

Экосистема мониторинга бизнес-среды за пределами «первого мира»: кейс ЮАР

Мари-Люс Кюн

Внештатный научный сотрудник, mlm@ibis.co.za

Северо-Западный университет (North-West University), Private Bag X 6001, Potchefstroom, 2531, South Africa

Уилма Вивье

Профессор-исследователь, участник программы WTO Chair, wilma.viviers@nwu.ac.za

Северо-Западный университет, Private Bag X 6001, Potchefstroom, 2531, South Africa

Ниша Сьюдасс

Профессор, sewdan@unisa.ac.za

Университет Южной Африки (University of South Africa), Preller St., Muckleneuk, Pretoria, 0002, South Africa

Джонатан Кэлоф

Профессор, Школа менеджмента Телфера (Telfer School of Management)^a; внештатный профессор^b; ведущий научный сотрудник^c, calof@telfer.uottawa.ca

^a Университет Оттавы (University of Ottawa), Канада, 55 Laurier Avenue East, Ottawa, Ontario, K1N 6N5, Canada

^b Северо-Западный университет (North-Western University), ЮАР, 11 Hoffman St, Potchefstroom, 2520, South Africa

^c Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», 101000, Москва, Мясницкая ул., 11

Аннотация

В статье раскрывается авторская концепция бизнес-экосистемы конкурентной разведки (КР) применительно к контексту Южно-Африканской Республики (ЮАР). Статья основывается на результатах пилотного исследования бизнес-экосистемы КР за пределами Северной Америки, которые могут служить моделью применения данной концепции и связанных с ней индикаторов для других стран. Изучались практики КР в корпоративном секторе и системы ее поддержки в государственном и академическом секторах, а также со

стороны профессиональных ассоциаций. Установлено, что практики КР в ЮАР динамично эволюционируют. В некоторых случаях разведка служит задачам стратегического планирования и исследования рынка. Роль определенных компонентов экосистемы, в частности академического сектора, усиливается, а других, включая деятельность ассоциаций, конференции, семинары и обучение персонала, снижается. Дальнейшие исследования позволят глубже изучить эти тенденции и их влияние на практику КР в целом.

Ключевые слова: конкурентная разведка; инновации; технологии; стратегии; бизнес-экосистема; Южно-Африканская Республика

Цитирование: Kuhn M.-L., Viviers W., Sewdass N., Calof J. (2020) The Business Anticipatory Ecosystem outside the «First World»: Competitive Intelligence in South Africa. *Foresight and STI Governance*, vol. 14, no 3, pp. 72–87. DOI: 10.17323/2500-2597.2020.3.72.87

The Business Anticipatory Ecosystem outside the “First World”: Competitive Intelligence in South Africa

Marie-Luce Kühn

Extra-ordinary research scientist, mlm@ibis.co.za

North-West University, Private Bag X 6001, Potchefstroom, 2531, South Africa

Wilma Viviers

Research Professor and WTO Chair, wilma.viviers@nwu.ac.za

North-West University, Private Bag X 6001, Potchefstroom, 2531, South Africa

Nisha Sewdass

Professor, sewdan@unisa.ac.za

University of South Africa, Preller St., Muckleneuk, Pretoria, 0002, South Africa

Jonathan Calof

Professor, Telfer School of Business^a; Extra-ordinary Professor^b; Leading Research Fellow^c; calof@telfer.uottawa.ca

^a University of Ottawa, 55 Laurier Avenue East, Ottawa, Ontario, K1N 6N5

^b North-West University, 11 Hoffman St, Potchefstroom, 2520, South Africa

^c National Research University Higher School of Economics, 11, Myasnitskaya str., 101000, Moscow, Russian Federation

Abstract

The purpose of this article is to extend the Competitive Intelligence (CI) business ecosystem concept and measurements, as developed by our previous work, to South Africa. The article is based on a pioneer study on the CI business ecosystem conducted outside North America and demonstrates how the concept and measurements are applicable in other countries.

The business ecosystem view considers the state of CI both in terms of intelligence practice (by firms) and the support system that enables firm practice. For this study, measures from past studies and additional revised measures were used to examine firms' CI practice as well as

CI supporting systems within government, academia, and professional associations.

Through multiple lines of research, the study noted that CI remains a practiced discipline in South Africa with evidence of the field having evolved within the country. While CI practices have grown in terms of some elements (for example, academic contribution), activities in other aspects of the ecosystem have declined such as association involvement, conferences, workshops, and training. Future research should be conducted to better understand the changes in these elements and their impact upon CI practice.

Keywords:

competitive intelligence; innovation; technologies; strategies; business ecosystem; South Africa

Citation: Kuhn M.-L., Viviers W., Sewdass N., Calof J. (2020) The Business Anticipatory Ecosystem outside the «First World»: Competitive Intelligence in South Africa. *Foresight and STI Governance*, vol. 14, no 3, pp. 72–87. DOI: 10.17323/2500-2597.2020.3.72.87

Изучение механизмов корпоративной конкурентной разведки (КР) стало популярным направлением исследований в последние годы (см., например: [Fehring et al., 2006]). В 2020 г. оказывающие услуги в этой сфере консалтинговая компания Crayon и Ассоциация профессионалов стратегической и конкурентной разведки (Strategic and Competitive Intelligence Professionals, SCIP¹) опубликовали доклад «Состояние конкурентной разведки» (The State of Competitive Intelligence) [Crayon, 2020]. В нем на основе опроса специалистов и других заинтересованных сторон, в том числе пользователей, представлен обзор практик КР в 2019 г. В настоящей статье используется определение, предложенное SCIP, в соответствии с которым КР означает системный этический процесс сбора, анализа и управления внешней информацией, способной повлиять на планы, решения и деятельность компании [Mirum, 2020]. Опираясь на позицию SCIP позволяет ее статус престижной международной ассоциации и органа профессиональной аккредитации, формулирующего базовое определение КР для реализации своих целей.

В обзоре ранее выполненных исследований, приведенном в работе [Du Toit, 2015], проанализированы сходства и различия между существующими определениями КР и предпринята попытка их синтеза. При всем многообразии они содержат ряд общих характеристик, позволяющих выработать базовое определение КР как практики, обеспечивающей аккумуляцию и распространение полезных разведывательных сведений в процессе планирования, этического и легального сбора, обработки и анализа информации о внутренней, внешней или конкурентной среде для помощи в принятии решений и обеспечения преимущества бизнеса [Du Toit, 2015]. Близкие к определению SCIP, подобные формулировки легли в основу ряда обследований практики КР, в ходе которых респондентов опрашивали о различных аспектах этой деятельности, в частности о целях таких проектов, инструментах сбора информации, методах ее анализа, подходах к управлению КР и структуре профильных подразделений. Некоторые из обследований носили глобальный характер (такие как [Fehring et al., 2006; Crayon, 2020]), другие были ограничены национальным (например, исследование на материале Израиля [Barnea, 2016]) или отраслевым (технологические компании [Dishman, Calof, 2008]) контекстом. В ряде случаев основу выборки составили члены SCIP, т. е. заведомые участники рынка КР; другие обследования имели более широкий фокус. Некоторые примеры приведены в табл. 1.

Признавая значение методов проведения корпоративной КР, рассмотрим более широкий контекст бизнес-экосистемы КР и деятельности различных ее участников. Концепция бизнес-экосистемы предложена в работе [Moore, 1993], в которой отмечалось, что компании следует рассматривать не как игроков отдельной индустрии, а как часть бизнес-экосистемы, объеди-

няющей множество отраслей. Участники экосистемы развиваются в ходе совместной инновационной деятельности: сотрудничают (и конкурируют) по поводу разработки новых продуктов, удовлетворения потребностей клиентов и, в конечном счете, освоения следующего поколения инноваций. Экосистема включает поставщиков, дистрибьюторов, потребителей, государственные органы, процессы, продукты и конкурентов. Участие в ней открывает доступ к инструментам совершенствования технологий, проведения исследований и повышения эффективности бизнеса для успешной конкуренции с другими компаниями. Игроки поставляют свою продукцию и оказывают услуги в рамках отношений конкуренции и сотрудничества [Hayes, 2019]: каждый воздействует на других и испытывает их влияние, что ведет к непрерывной эволюции и требует от участников гибкости и адаптивности в интересах выживания (по аналогии с биологической экосистемой). Сочли эту концепцию полезной и другие авторы. Так, в работе [Hult et al., 2020, p. 38] международная бизнес-экосистема определяется как совокупность субъектов делового мира, включая заинтересованные стороны, организации и страны, участвующие в обмене, производстве, бизнес-деятельности и трансграничной торговле на основе комбинирования конкуренции с партнерством.

Однако исследования, сосредоточенные исключительно на практике КР компаний, не учитывают элементы бизнес-экосистемы, которые служат необходимыми условиями этой деятельности. Так, научные исследования способствуют разработке новых подходов к КР, а профильные университетские курсы — повышению квалификации специалистов. Ключевую роль в продвижении КР как профессии играют исследовательские навыки и прикладные знания [Glitman, 2010]. Академическая сфера поддерживает подобную практику за счет образовательных программ для руководителей [Calof, Vibert, 2018]. SCIP разрабатывает для игроков этого рынка стандарты (в отношении уровня необходимых знаний, порядка сертификации и т. д.), готовит методические руководства по формированию системы КР, организации обучения персонала, проведению конференций, выпускает этические рекомендации и т. д. Бизнес-экосистема включает также поставщиков вспомогательных услуг, например, консалтинговые фирмы, к которым компании могут обращаться при необходимости передать проекты КР или отдельные их элементы на аутсорсинг. На рис. 1 визуализирована концепция, использованная в настоящей статье.

Расширенное понимание бизнес-экосистемы КР наглядно проявляется в том, как характеризует и классифицирует своих членов SCIP, выделяя профессионалов в области конкурентной и рыночной разведки, поставщиков готовых решений, профессоров, студентов и экспертов из некоммерческого сектора. В докладе Crayon респонденты разделены на консультантов, практиков (исполняющих свои служебные обязанности) и пользователей КР [Crayon, 2020]. В ходе иссле-

¹ Режим доступа: <https://www.scip.org/>, дата обращения 29.02.2020.

Табл. 1. Примеры исследований практики КР

Исследование	Географический охват	Отраслевой охват	Размер выборки	Фирмы
[Fehring et al., 2006]	Глобальный	Все	550	Члены SCIP
[Dishman, Calof, 2008]	Канада	Технологии	1025	Всех размеров
[Nasri, 2011]	Тунис	Коммуникации и технологии, обрабатывающая промышленность, розничная торговля	8	Крупные
[Du Toit, Sewdass, 2014]	Марокко	Все	25	Всех размеров
[Sewdass, Du Toit, 2014]	ЮАР	Все	24	Всех размеров
[Sewdass, Du Toit, 2015]	Бразилия, ЮАР	Все	37	Всех размеров
[Barnea, 2016]	Израиль	Все	39	Крупные
[Garcia-Alsina et al., 2016]	Испания	Образование	14	Крупные
[Munoz-Canavate, Alves-Albero, 2017]	Испания	Все	47	Крупные
[Drieman, 2018]	Глобальный	Все	408	Всех размеров
[Calof et al., 2018]	Европа	Все	156	Всех размеров, преимущественно члены SCIP
[Crayon, 2020]	Преимущественно Северная Америка	Все	1000	Всех размеров

Источник: составлено авторами.

дований практики респондентов часто спрашивают о применении ими элементов бизнес-экосистемы. Так, в рамках исследования [Fehring et al., 2006] предметом опроса являлись услуги консалтинговых фирм (передача аналитической работы на аутсорсинг), получение информации от сторонних поставщиков и организация обучения персонала.

Несмотря на обращение к различным аспектам бизнес-экосистемы, большинство исследований КР рассматривают отдельных игроков этого рынка. Лишь две канадские работы посвящены бизнес-экосистеме как таковой [Calof, Brouard, 2004; Calof, Vibert, 2018]. Именно эту исследовательскую лауну мы и намерены восполнить, применив данную концепцию за пределы Канады.

Исходная формулировка и индикаторы состояния бизнес-экосистемы КР были представлены в статье [Calof, Brouard, 2004] и получили развитие на материале Канады [Calof, Vibert, 2018]. Многие концепции и показатели, представленные в первоначальном исследовании, применялись в последующих работах, дополненные несколькими новыми индикаторами, которые способствуют углубленному пониманию предмета. В частности, при оценке практики КР (корпоративной и государственной) учитывалась численность рабочих мест в этой сфере. Помимо SCIP рассматривались и другие объединения, в том числе подразделение по КР Ассоциации специализированных библиотек (Special Libraries Association, SLA). В табл. 2 приведены переменные бизнес-экосистемы КР, использованные в исследо-

Рис. 1. Связь практических и вспомогательных компонентов бизнес-экосистемы КР



Источник: составлено авторами.

Табл. 2. Концепция и характеристики бизнес-экосистемы КР

Переменные экосистемы	[Calof, Brouard, 2004]	[Calof, Vibert, 2018]
	Концепции и показатели	Дополнительные/скорректированные показатели и концепции (по сравнению с исследованием 2004 г.)
Практика КР	<ul style="list-style-type: none"> • Масштаб корпоративной практики КР: на основе результатов предшествующих обследований и экспертных панелей • Характеристика федеральных и региональных государственных программ КР: исторический обзор, экспертные панели 	<ul style="list-style-type: none"> • Число вакансий, связанных с КР, на канадских рекрутинговых сайтах • Число профилей LinkedIn, связанных с КР • Наличие государственных (региональных и федеральных) программ КР: на основе поиска по сайтам официальных органов
Поддержка КР		
Консультанты	<ul style="list-style-type: none"> • Имена ученых, предоставляющих консультационные услуги • Характеристика консалтинговых фирм • Имена независимых консультантов • Учебные программы по КР • Экспертные панели 	—
Академическая сфера	<ul style="list-style-type: none"> • Канадские ученые, участвующие в КР: на основе консультаций с предприятиями, базы данных членов SCIP и результатов поиска по базе данных научных журналов • Число профильных научных исследований: на основе консультаций с предприятиями и поиска по базе данных научных журналов • Университеты и колледжи, предлагающие курсы по КР для студентов: на основе консультаций с предприятиями • Университеты и колледжи, предлагающие курсы по КР для практиков: на основе консультаций с предприятиями 	<ul style="list-style-type: none"> • Секции по КР на канадских научных конференциях: на основе консультаций с предприятиями • Число международно признанных канадских ученых — специалистов по КР (имена): анализ публикаций, консультации с предприятиями • Курсы, связанные с КР: на основе консультаций с предприятиями • Изменения методологии: курсы, выявленные в ходе поиска по сайтам канадских университетов
Государственная поддержка	<ul style="list-style-type: none"> • Выявление государственных программ/агентств, предоставляющих компаниям информацию и данные КР • Обучение персонала КР, организация конференций для канадских фирм • Совместные программы КР: на основе консультаций с предприятиями 	—
Ассоциации	<ul style="list-style-type: none"> • Число членов SCIP (база данных SCIP) • Число отделений SCIP (сайт SCIP) • Мероприятия SCIP (сайт SCIP и консультации) 	<ul style="list-style-type: none"> • Членство в подразделении КР SLA

Источник: составлено авторами.

вании 2004 г., и дополнения/изменения, предложенные в работе 2018 г.

В сравнении с исходным исследованием [Calof, Brouard, 2004] в 2018 г. активнее применялись онлайн-источники информации: поисковые системы государственных и рекрутинговых сайтов, баз научных публикаций. Для целей настоящей статьи концепция, разработанная в двух вышеназванных основополагающих работах, использована для анализа и детальной характеристики бизнес-экосистемы КР Южной Африки. Наше исследование, носящее пилотный статус, призвано расширить область применения рассматриваемой концепции и соответствующих показателей.

Методология исследования

Отталкиваясь от расширенного понимания бизнес-экосистемы КР, мы рассматриваем различные ее элементы с использованием индивидуальных наборов методов, подробно описанных в соответствующих разделах. Далее представлен общий обзор методологии, в целом отвечающей упомянутым исследованиям 2004 и 2018 гг.

Для оценки практики КР на материале южноафриканских компаний были изучены имеющиеся публикации по данной теме за последние несколько лет, вклю-

чая национальный сегмент глобального исследования КР [Calof et al., 2018]. Деятельность профильных национальных и региональных органов власти в ЮАР анализировалась с помощью поиска по официальным сайтам, а вакансии — посредством сканирования рекрутерских сайтов и базы профилей LinkedIn.

Вклад академического сектора ЮАР в развитие КР оценивался с применением нескольких подходов. Поиск релевантных исследований осуществлялся среди научных статей, индексируемых в профильных базах данных (Google Scholar, Scopus, Web of Science, EBSCO и ProQuest). Университетские курсы выявлялись путем поиска по сайтам всех южноафриканских вузов, а консультанты по КР — в ходе интернет-поиска и методом экспертной панели. Канадский опыт показывает, что поскольку учебные курсы, семинары и конференции встроены в деятельность ассоциаций, консалтинговых фирм и учебных заведений, для их выявления также эффективны экспертные консультации и онлайн-поиск. Для оценки масштабов участия органов власти в практике КР и ее поддержке использовались официальные поисковые системы, поиск по сайтам государственных ведомств и экспертная панель.

В большинстве случаев указанные переменные и методы их оценки аналогичны тем, которые применя-

лись в работах [Calof, Brouard, 2004; Calof, Vibert, 2018] и подробно описаны в методологических разделах по каждому из элементов бизнес-экосистемы КР. Оценки профильных ассоциаций, конференций и других элементов инфраструктуры КР зачастую носят субъективный характер, будучи сформулированными в ходе экспертной дискуссии с участием группы признанных южноафриканских специалистов, стоявших у истоков КР в стране, — авторов пилотных исследований по теме, организаторов стартовых конференций и основателей первых профессиональных ассоциаций.

Практика КР в компаниях

Практика КР южноафриканских компаний изучалась по двум блокам. Первый предполагал анализ существующей литературы по теме, опубликованной в период 2014–2019 гг. и отражающей актуальные тенденции. Второй блок заключался в анкетировании предприятий². Поскольку в ЮАР членов SCIP, составивших основу выборки глобального исследования, сравнительно мало, анкета распространялась на конференции по КР в Университете Южной Африки (University of South Africa, UNISA) в Претории, а также направлялась компаниям, имевшим соответствующие подразделения. За исключением в ЮАР «общепризнанного списка практикующих специалистов по КР» [Muller, Viviers, 2004], ситуация с рабочими местами в этой сфере остается неопределенной. Для оценки ситуации сканировались вакансии с использованием ключевых слов «конкурентная разведка», «рыночная разведка» и «бизнес-разведка» в названии или в должностной инструкции. Найденные подобным способом вакансии были так или иначе связаны с КР. Затем выполнялся поиск по точному термину «конкурентная разведка» для определения численности занятых на соответствующих рабочих местах.

Кто занимается КР?

КР давно признана в ЮАР инструментом стратегического управления, позволяющим повысить конкурентоспособность [Sewdass, Du Toit, 2015]. Предшествующими исследованиями установлено, что многие южноафриканские фирмы прибегают к КР, чтобы выжить в условиях жесткой глобальной конкуренции [Sewdass, Du Toit, 2014]. Как и в публикации [Fehring et al., 2006, p. 122], для группировки респондентов по секторам в нашем исследовании использовалась отраслевая классификация (Industrial Classification).

С точки зрения типологии игроки рынка КР в ЮАР принадлежат к категории коммерческих фирм, тогда как данных об участии в этой деятельности некоммерческих организаций крайне мало [Sewdass, Du Toit, 2014]. Респонденты указанного исследования принадлежали к следующим секторам: финансы, страхование, недвижимость и бизнес-услуги (25%); сельское хозяйство, охота, лесное хозяйство и рыболовство (15); электро- и водоснабжение (10); туризм (10); нефть и газ (10%). В нашем

опросе по текущей практике КР участвовали представители широкого спектра отраслей, в том числе финансов (20%), потребительских товаров и услуг (14), телекоммуникаций (10), государственного сектора (14) и сферы образования (10%).

Что касается размеров фирм, то в первую очередь КР занимаются крупные компании с численностью работников свыше 500 (50%) [Sewdass, Du Toit, 2014], но также и небольшие фирмы, в которых заняты менее 50 работников (10%). Деятельность малых предприятий ЮАР в этой сфере отражена в работе [Nenzhelele, 2016]. Результаты нашего обследования показали, что 14% фирм, практикующих КР, насчитывают менее 50 работников, 14 — от 50 до 249, 19 — от 500 до 1000, 29 — от 1000 до 10 000 и 24% — свыше 10 000 работников.

Насколько формализована практика КР?

В исследованиях [Sewdass, Du Toit, 2014, 2015] большинство респондентов (60%) сообщили о формальном наличии корпоративной функции КР в течение последних пяти лет, отметив, однако, определенную самоуспокоенность и самообман, которые мешают руководству совершенствовать эту деятельность. Лишь в немногих фирмах КР носит формализованный и систематический характер либо есть четкие планы наращивания усилий по отслеживанию стратегий конкурентов для повышения собственной конкурентоспособности.

Среди участников обследования на наличие в компании того или иного формального механизма КР указали 86% респондентов, из них 43% отметили централизованный, 14 — децентрализованный, а 29% — смешанный характер, когда некоторые направления КР развиваются централизованно, а другие — самостоятельно различными подразделениями компании. Ответственными за деятельность, связанную с КР, опрошенные чаще всего признавали отделы компании, отвечающие за: анализ рынка (29%), маркетинг или маркетинговые исследования (29), стратегическое планирование (24) и непосредственно КР (19%). Треть респондентов сообщили, что в их фирме эту деятельность осуществляют несколько административных звеньев. Профильные подразделения были созданы от шести до десяти лет назад и насчитывают в среднем двух–четыре сотрудников. Среди обследованных фирм 52% имели формальную стратегию КР, 62 — формальные процедуры КР, 57 руководствовались этическими нормативами, разработанными специально для КР, и 62% располагали штатными менеджерами по КР.

Каким образом осуществляется КР?

В работах [Sewdass, Du Toit, 2014, 2015] приводятся следующие характеристики КР в ЮАР:

- КР нацелена в первую очередь на отслеживание тенденций законодательного регулирования (50%), поддержку принятия решений (25), количественно-качественную оценку источников важнейших

² Структура анкет, исследовательский подход и методология подробно описаны в [Calof et al., 2018]. Анкету можно получить у автора – контактного лица.

ресурсов (20) и мониторинг деятельности конкурентов (17%);

- основными вторичными источниками данных для КР служат сведения о регулирующих органах, рекламные материалы, внутренние финансовые данные и корпоративные сайты;
- базовые первичные данные для КР получены от отраслевых экспертов, из прямых отзывов клиентов (обратная связь) и персонала компаний, включая сотрудников, участвующих в конференциях и семинарах;
- наиболее популярными аналитическими методами выступают отраслевой (50%) и SWOT-анализ (50), сравнительный анализ (35), бенчмаркинг (35) и оценка конкурентов (35%);
- распространение и представление результатов КР происходит в форме презентаций (27%), электронных писем (27%), докладов (23), личной коммуникации и брифингов (23%).

Подобные выводы в значительной мере подтверждаются исследованием [Nenzhelele, 2016], посвященным практике КР небольших южноафриканских агентств недвижимости. Ключевым источником данных респонденты назвали клиентов. Для анализа собранной информации компании активно применяют групповое обсуждение, мозговой штурм, SWOT-анализ и оценку стоимости. К предпочтительным способам распространения полученной информации и результатов респонденты отнесли личные встречи, электронную почту и презентации.

Исследование [Du Toit, 2015] показало, что в обработку и поиск информации о внешних условиях ведения бизнеса (о клиентах, конкурентах, государственном регулировании, технологиях и др.) вкладываются значительные средства. Однако это не гарантирует качества систем сбора и анализа информации о южноафриканской бизнес-среде. Лишь 28% респондентов сообщили о применении их компаниями формализованных систем сканирования внешней среды, включая определение информационных потребностей менеджеров, сбор, анализ и реализацию данных в стратегическом планировании [Du Toit, 2015]. Иными словами, формальное сканирование среды используется южноафриканскими игроками сравнительно редко и носит поверхностный характер.

В ходе нашего обследования респондентов просили уточнить, сколько времени их компании уделяют мониторингу различных элементов внешней среды. На первом месте оказались клиенты с 36% совокупных затрат времени на КР, на втором — конкуренты с 18%. Также задавались вопросы о фокусе КР (темы, направления), источниках данных, методах анализа и распространения полученной информации и об организации КР. Установлено, что 20% общего времени затрачиваются на мероприятия, связанные с планированием, 27 — на сбор данных, 22 — на анализ, 11 — на доведение полученных результатов до пользователей и 20% — на организацию и управление КР, включая оценку результатов. В вопросе планирования КР основное внимание уделялось поддержке принятия стратегических корпоратив-

ных или бизнес-решений и дальнейших планов выхода на те или иные рынки, увеличения продаж и развития бизнеса. Тем самым КР фокусируется на подготовке рыночных и отраслевых докладов, составлении профилей компаний.

С точки зрения сбора информации к ключевым ее источникам респонденты отнесли интернет и клиентов при признании значимости других ресурсов. Девять из 11 упомянутых в опросе источников (интернет, клиенты, публикации, отраслевые эксперты, внутренние базы данных, персонал компании, коммерческие базы данных, социальные сети и поставщики) были оценены в среднем в 2.7–3.2 балла. Остальные два (государственные служащие и сотрудники ассоциаций) — в 1.9–2.3 балла. Оценка проводилась по четырехбалльной шкале, где величина 0 соответствовала отсутствию значимости, а 4 — высокой важности.

О применении того или иного формализованного анализа сообщили 84% опрошенных при среднем числе использованных методов 4.4. Наиболее популярным оказался SWOT-анализ (сильные и слабые стороны, возможности и угрозы), наряду с которым первую пятерку образуют анализ конкурентов, финансовых активов, сценариев, а также бенчмаркинг. Главным критерием оценки результатов КР выступает удовлетворенность пользователей.

Рабочие места в сфере КР

Для изучения вакансий в сфере КР был выполнен поиск по рекрутинговым сайтам и базам данных с использованием ключевых слов «конкурентная разведка», «рыночная разведка» и «бизнес-разведка» в названии должности или в описании служебных обязанностей. Выбор терминов «рыночная разведка» и «бизнес-разведка» (а не конкурентная) был обусловлен тем, что они применялись и в других направлениях нашего исследования. Поиск «конкурентная разведка» вначале использовался в сочетании со словами «Южная Африка», а затем с названиями каждой из девяти южноафриканских провинций. Поиск был выполнен 18 февраля 2020 г. по четырем рекрутинговым сайтам (CareerJet.co.za, za.Linkedin.com, Indeed.co.za и PNet.co.za), а найденные вакансии должны были либо непосредственно относиться к КР, либо она должна была упоминаться в описании требований к должности. Анализом были охвачены первые 200 вакансий на каждом из указанных сайтов, т. е. в общей сложности 800 профилей. Чтобы расширить выборку, на сайтах za.Linkedin.com, Indeed.co.za и PNet.co.za осуществлялся поиск по ключевым словам «анализ конкурентов» и «маркетинговая разведка» в сочетании с выражением «Южная Африка».

Наконец, чтобы определить численность занятых в рассматриваемой сфере в настоящее время, по сайту za.Linkedin.com выполнялся поиск специалистов, в названии должности которых присутствует термин «конкурентная разведка». Для получения более точных и конкретных результатов поисковый запрос «менеджер по конкурентной разведке» использовался в сочетании с названиями городов Йоханнесбург, Дурбан, Претория

Табл. 3. Вакансии со словами «конкурентная разведка» в названии

Название должности	Отрасль	Локация
Менеджер по КР Предоставление услуг КР в крупной финансовой компании	Банковские услуги	Йоханнесбург
Менеджер по КР Анализ конкурентов в крупном банке	Банковские услуги	Йоханнесбург
Аналитик конкурентных разведанных Выполнение рыночных заказов на исследования КР	Консалтинг	Йоханнесбург
Эксперт по анализу конкурентных разведанных Групповые услуги КР: аналитик конкурентов и трендов	Фармацевтика	Йоханнесбург
Менеджер по КР Предоставление услуг КР на рынке	Консалтинг	Йоханнесбург
Аналитик конкурентных разведанных Предоставление услуг КР клиентской базе крупной аудиторской фирмы	Аудит	Йоханнесбург
Аналитик конкурентных разведанных Сканирование среды и анализ конкурентов	Консалтинг	Кейптаун

Источник: составлено авторами.

или Кейптаун — четырех ведущих экономических центров ЮАР.

По каждому из городов сканировались первые 200 профилей LinkedIn, т. е. в общей сложности 800 профилей. Результаты приведены в табл. 3. Классификаторы должностей не применялись. Поиск велся только по ключевым словам, что позволило очертить круг реальных должностей, названия которых сформулированы работодателем или кадровым агентством.

Большинство вакансий, прямо или косвенно связанных с КР, сконцентрированы в основных экономических центрах ЮАР, т. е. (в порядке убывания численности населения) в Кейптауне, Дурбане, Йоханнесбурге и Претории³. Лишь немногие описания должностей содержали слова «конкурентная разведка» в названии; в большинстве случаев термин фигурировал в требованиях к кандидатам или в описании профессиональных перспектив. Основная масса предлагаемых позиций имела отношение к развитию бизнеса, анализу рынка и стратегическому управлению, остальные — к работе с информацией и управлению знаниями.

На каждом сайте были найдены около 20 вакансий для ЮАР, в национальных сегментах Indeed и CareerJet обнаружили соответственно 23 и 20 вакансий, в должностных инструкциях или в названии которых присутствовало упоминание КР; на сайте PNet таких оказалось 19. Поскольку размещенные в интернете вакансии могут дублироваться, нельзя быть уверенными в их эксклюзивности. В случае Indeed большинство вакансий (13) нахо-

дились в Гаутенге, 7 — в Западно-Капской провинции и 2 — в Квазулу-Натале. Примерно таким же оказалось распределение на сайтах PNet и CareerJet. Наибольшее число связанных с КР вакансий принадлежали к банковскому и финансовому секторам, обрабатывающей промышленности, фармацевтике и сфере услуг.

Оказалось, что, несмотря на широкое распространение практики КР, она остается узко нишевой специализацией. Поиск по сайту Indeed показывает, что термин КР присутствует в описаниях вакансий из самых разных отраслей: машино- и автомобилестроения (6); банковской и финансовой сферы (2); логистики (1); недвижимости, информационных и телекоммуникационных технологий (ИКТ) и розничной торговли товарами повседневного спроса (по 3). КР также входит в основные служебные обязанности работников в сфере подбора персонала, государственного управления, в секторе коммунальных услуг и добывающей промышленности. В названии многих позиций встречаются термины «рынок», «продажи» и «маркетинг». Аналогичная картина была выявлена на сайтах PNet и CareerJet.

Хотя названия многих найденных в ходе исследования вакансий не содержат слов «конкурентная разведка», в их описаниях оговаривалось, что кандидаты должны понимать, уметь отслеживать, собирать и анализировать информацию о конкурентной среде. Основные должностные обязанности в описании вакансий на сайтах Indeed, PNet и LinkedIn включали КР, анализ конкурентов и конкурентной среды, а также такие термины, как «рынок и КР», «мониторинг конкурентной среды и деятельности конкурентов». В первую очередь КР входит в служебные обязанности следующих специалистов:

- маркетолог;
- руководитель направления исследований и анализа;
- старший бизнес-аналитик, руководитель проектов и специалист по анализу рынка;
- исполнительный директор;
- региональный менеджер;
- специалист по стратегической бизнес-аналитике;
- региональный менеджер по продажам;
- аналитик разведанных;
- специалист по разработке стратегий и исследовательских программ;
- менеджер по маркетингу;
- (внешне)торговый представитель;
- старший бухгалтер;
- менеджер по работе с клиентами, Сообщество развития Южной Африки (Southern African Development Community, SADC);
- специалист по взаимодействию с государственным сектором;
- менеджер по развитию бизнеса.

Что касается должностей «аналитик КР» и «менеджер/специалист по КР», то сайт LinkedIn выдал лишь семь таких вакансий по всей стране — в Йоханнесбурге и Кейптауне (табл. 3).

³ Режим доступа: www.geonames.org/ZA/largest-cities-in-south-africa.html, дата обращения 08.02.2020.

Отсутствующая в названии должности КР зачастую фигурирует в ее описании, однако это не всегда означает обязательное требование о наличии соответствующих навыков, речь идет скорее о квалификационном профиле. Незначительное число вакансий с термином «КР» в названии и более широкий их спектр с ключевыми словами «конкурент», «конкурентный» и «разведка» показывает, что КР в ЮАР чаще практикуется специалистами, чьи должности не носят подобных прямых названий.

Краткое описание практики КР и связанных с ней профессий в ЮАР

Сравнение южноафриканской практики КР с другими развивающимися странами, такими как Малайзия, Марокко и Бразилия, показало большую зрелость первой [Sewdass, Du Toit, 2014]. В ЮАР применяется более широкий арсенал методов, тогда как в перечисленных странах в основном оперируют SWOT- и клиентским анализом. Впрочем, сопоставление результатов ранее выполненных исследований с новыми данными подтвердило, что SWOT-анализ, анализ конкурентов и бенчмаркинг остаются наиболее популярными методами в стране.

КР по-прежнему практикуется преимущественно в финансовых сегментах южноафриканской экономики. При этом чаще всего ею занимаются крупные компании с более чем 500 работников (72%), а доля фирм с численностью менее 50 штатных сотрудников составила 14% (по данным предыдущих исследований — 10%). Результаты нашего обследования позволяют заключить, что в сравнении с ситуацией в других развивающихся странах бизнес в ЮАР отличается более формализованными механизмами КР, а сопоставление с ранее полученными данными подтверждает дальнейшее расширение и формализацию этой практики. По мере ее распространения отдельные задачи делегируются разным подразделениям компаний (чаще всего службам исследования рынка), причем не одному, а сразу нескольким. Вакансии специалистов по КР выявлены во всех отраслях экономики. Хотя само это словосочетание редко присутствует в названиях должностей, КР широко практикуется специалистами, занимающими различные позиции (см. табл. 3).

Практика КР в государственном секторе

Методология, использованная для оценки практики КР в государственных ведомствах, включала интернет-поиск по фразе «конкурентная разведка» в сочетании с ключевыми словами «правительство» и «Южная Африка» или названиями организаций, ответственных за развитие торговли и привлечение инвестиций, включая крупнейшие государственные предприятия, о которых было известно, что они выполняют КР. В каждой из девяти южноафриканских провинций действует организация (агентство) по стимулированию торговли и инвестиций наряду с экономическим или торгово-инвестиционным департаментом, а также торговой палатой, финансируемой из бюджета либо из частных фон-

дов. Помимо общего поиска были обследованы сайты самих указанных ведомств.

При анализе практики КР в госсекторе рассматривались два вопроса: практикуется ли КР на государственном уровне в ЮАР и предоставляется ли в стране какая-либо официальная поддержка КР как вида деятельности. На втором вопросе сосредоточились авторы исследования [Pellissier, Nenzhelele, 2013], пришедшие к выводу, что КР выступает критическим фактором успеха для коммерческих и некоммерческих, малых и крупных, государственных и частных фирм.

Ведущую роль в обеспечении экономической деятельности в ЮАР играет государство, поэтому решительная поддержка и вовлеченность лидеров страны в кампании и мероприятия КР имеют решающее значение [Strauss, Du Toit, 2010]. Исторически слово «разведка» несет негативные коннотации, поскольку велась в стране от имени государства и служила инструментом апартеида. Многие специалисты по КР первого поколения служили в национальной или военной разведке и в государственных органах, что довольно типично на общемировом фоне: первые консультанты в большинстве стран приобрели соответствующие навыки в государственных разведывательных структурах.

На официальном уровне государственные ведомства сохраняют взгляд на разведку как на преимущественно политическую и военную деятельность. В некоторых правительственных документах, в частности в Южноафриканском статистическом ежегоднике (South African Yearbook) 2018/19 гг. [GCIS, 2019], вопросы разведки прямо увязываются с конкурентоспособностью. Однако поиск по правительственным сайтам слов «конкурентная разведка» не подтверждает приоритета КР ни на одном из уровней управления: национальном, провинциальном или муниципальном. Разведка рассматривается как инструмент обеспечения безопасности и оценки рисков, а не конкурентных преимуществ. Некоторые органы власти, например Министерство торговли и промышленности (Department of Trade and Industry, DTI) и Министерство сельского, лесного и рыбного хозяйства (Department of Agriculture, Forestry and Fisheries), в рамках программ КР проводят обучение сотрудников навыкам ситуативной разведки на торговых площадках (Trade Show Intelligence). Промышленные и экспортные ассоциации, подведомственные DTI, реализуют аналогичные инициативы, которые, впрочем, не достигают уровня общей политики ведомства, а потому не обнаруживаются при поиске по сайту. Тем не менее членам экспертной панели было известно о некоторых подобных правительственных инициативах в области КР.

Государственная деятельность преимущественно сосредоточена на таких направлениях, как оценка уязвимости и рисков в сфере безопасности, управление, обеспечение реализации существующих норм и исследование деятельности корпораций для систематического скоординированного анализа, выявление угроз, с которыми сталкиваются фирмы, и присущих им слабостей, разработка необходимых мер противодействия и контроля для минимизации вызовов в отношении

Табл. 4. Упоминание услуг «разведки» на сайтах региональных ведомств по стимулированию экономического развития и торговли

Локация	Ведомство	Сайт	Описание услуг
Восточно-Капская провинция	Корпорация развития Восточно-Капской провинции (Eastern Cape Development Corporation)	ecdc.co.za	«Экономическая разведка» (<i>economic intelligence</i>) для поддержки основных направлений бизнеса [ECDC, 2020]; «рыночная разведка» (<i>market intelligence</i>) для поддержки экспортеров
Свободная провинция	Государственная корпорация развития Свободной провинции (Free State Development Corporation)	fdc.co.za	Термин «разведка» (<i>intelligence</i>) на сайте не упоминается
Гаутенг	Агентство роста и развития Гаутенга (Gauteng Growth and Development Agency)	ggda.co.za	К задачам входящего в структуру агентства отдела бизнес-разведки и планирования (Business Intelligence and Planning) относится «расширение возможностей агентства в области разработки и реализации целевых инициатив по стимулированию роста ключевых секторов экономики и ускорению инклюзивного экономического роста»
Лимпопо	Агентство экономического развития Лимпопо (Limpopo Economic Development Agency)	lieda.co.za	Миссия агентства состоит в «подготовке бизнес-аналитики, реализации исследований и разработок для поиска инновационных решений, разработке сценариев, ведении бизнес-разведки, осуществлении мониторинга и оценки результатов проектов, предоставлении поддержки для стимулирования развития, в частности путем выполнения исследований экономического развития, сохранении роли главного центра услуг по бизнес- и рыночной разведке»
Мпумаланга	Агентство экономического роста Мпумаланга (Mpumalanga Economic Growth Agency)	mega.gov.za	Отдел торговли и инвестиций (Trade and Investments Division) агентства предоставляет информацию о международных рынках, ведет разведку и выполняет исследования. В круг основных обязанностей штатных торговых консультантов входят ведение рыночной разведки и исследования рынка
Северо-Капская провинция	Агентство экономического развития, торговли и привлечения инвестиций Северо-Капской провинции (Northern Cape Economic Development, Trade and Investment Promotion Agency, NCEDA)	nceda.org.za	В рамках оказания услуг по стимулированию и продвижению торговли агентство «на основе данных разведки» предоставляет компаниям «комплексную» поддержку для максимизации возможностей и помощи клиентам в реагировании на вызовы и управлении рисками, связанными с ведением бизнеса на международных рынках»
Северо-Западная провинция	Корпорация развития Северо-Западной провинции (North-West Development Corporation)	nwdc.co.za	Термин «разведка» на сайте не упоминается
Квазулу-Наталь	Агентство по развитию торговли и привлечению инвестиций Квазулу-Натала (Trade and Investment KwaZulu-Natal)	tikzn.co.za	Агентство предоставляет полученную разными способами отраслевую аналитическую информацию для поддержки взаимодействия предприятий и обслуживания потребителей
Западно-Капская провинция	Агентство по развитию туризма, торговли и привлечению инвестиций Кейптауна и Западно-Капской провинции (Cape Town and Western Cape Tourism, Trade and Investment)	wesgro.co.za	«Специалисты агентства ведут бизнес-разведку для помощи в налаживании контактов с иностранными посольствами, консульствами, представительствами, заинтересованными сторонами и торговыми палатами на местном и международном уровне»

Источник: составлено авторами на основе данных официальных сайтов указанных ведомств (дата обращения: 03.03.2020).

как физической, так и кибербезопасности⁴ [Duvenage, 2020]. Все это не исключает целесообразности КР на всех уровнях государственного управления, поскольку страны, провинции и муниципалитеты конкурируют за дефицитные ресурсы, особенно за инвестиции (включая прямые иностранные инвестиции) и навыки. Как уже отмечалось, в структуре регионального управления всех девяти провинций ЮАР функционируют экономические или торгово-инвестиционные ведомства, для которых ценность КР вполне очевидна. На сайтах всех таких организаций (за исключением двух) КР, рыночная или бизнес-разведка упоминаются в числе предоставляемых заинтересованным сторонам услуг (табл. 4).

Руководитель отдела научных исследований Агентства экономического развития Западно-Капской

провинции (Western Cape Economic Development Agency, Wesgro)⁵ [Wesgro, 2020a] в устной беседе отметил, что Wesgro оказывает услуги КР, ориентированные на исследования рынка и экономической деятельности, а Западно-Капская провинция, Гаутенг и Квазулу-Наталь остаются лидерами по предоставлению услуг в этой сфере. Вместе с тем упомянутые агентства по стимулированию торговли и привлечению инвестиций подчеркивают, что их исследования не содержат скрытой и конфиденциальной информации о рыночных конкурентах, поскольку они должны оставаться беспристрастными, а недостаток времени и ресурсов просто не позволяет выполнять подобные исследования для целей КР.

Помимо этого КР осуществляется такими государственными предприятиями, как Совет по научным

⁴ Телефонное интервью, 08.02.2020.

⁵ Интервью с руководителем отдела исследований (личная беседа, 27.02.2020).

и промышленным исследованиям (Council for Scientific and Industrial Research, CSIR) (ведущая южноафриканская организация в сфере науки), Denel (крупнейший производитель военного оборудования в ЮАР), Telkom (поставщик информационных и коммуникационных услуг и технологий), Eskom (поставщик электроэнергии) и SAA (национальная авиакомпания). Профильные подразделения этих организаций всегда были в лидерах по численности штатных сотрудников.

На сайте компании Eskom опубликована вакансия старшего аналитика бизнес-разведки, в задачи которого входят «сбор и предоставление в рамках отдела бизнес-разведки коммерческой разведывательной информации, включая бизнес-аналитику, обработку данных, оценку предложений поставщиков, исследования рынка, бенчмаркинг, идентификацию и анализ конкурентов и угроз, интерпретацию соответствующих данных»⁶ [Eskom, 2020]. В 2013 г. в холдинг входили десять членов, состоявших также в южноафриканском отделении SCIP. Eskom оплачивает членство своих сотрудников, тем самым подтверждая намерение и дальше осуществлять КР.

Поддержка КР

Академический сектор

Научные статьи авторов из ЮАР выявлялись путем поиска по специализированным базам данных, включая Google Scholar, Scopus, Web of Science, EBSCO и ProQuest. Схожая методология применялась в работе [Calof, Brouard, 2004] (см. табл. 2), где использовались поисковые системы ProQuest и ABI Inform.

Поиск по ключевым словам «Южная Африка» и «конкурентная разведка» выполнялся в феврале 2020 г. Найденные публикации были изучены на предмет тематической и географической релевантности. Итоговые списки статей и их авторов направлялись наиболее авторитетным в стране исследователям КР с просьбой дополнить их известными им публикациями сотрудников южноафриканских университетов. Верифицированный список авторов вторично использовался для поиска всех публикаций этих ученых, чтобы выбрать из них релевантные рассматриваемой теме. На данном этапе задача состояла в получении максимально полного представления о статьях по КР, написанных сотрудниками южноафриканских исследовательских организаций (см. табл. 2).

Второй задачей оценки вклада академического сектора в КР было выявление образовательных учреждений, предлагающих профильные курсы, с тем чтобы определить, насколько активно академические организации готовят практиков для рассматриваемой сферы. С этой целью были проанализированы сайты всех 26 южноафриканских государственных (входят в Ассоциацию университетов ЮАР, Universities South Africa) и семи технологических университетов (бывших

колледжей). Поиск по последним ежегодникам (2020) и учебным программам бакалавриата и магистратуры включал ключевые слова «конкурентная разведка» и был нацелен на оценку текущего состояния рынка образования в сфере КР (см. табл. 2).

Анализ научных исследований КР в ЮАР, выполненных за период 1995–2019 гг., позволяет сделать следующие выводы:

- с 1999 по 2017 г. сотрудники южноафриканских академических организаций опубликовали в рецензируемых научных журналах 88 статей;
- десять ученых опубликовали по две или более статьи, максимальное число публикаций принадлежат Мари-Люс Мюллер (Marié-Luce Muller) (Северо-Западный университет, IBIS Consulting) — 33, Уилме Вивье (Wilma Viviers) (Северо-Западный университет) — 21, Аделине Дю Туа (Adeline Du Toit) (Университет Южной Африки (University of South Africa, UNISA), Университет Претории) — 18, Тшилидзи-Эрику Ненжелеле (Tshilidzi Eric Nenzhelele) (UNISA) — 10, Нише Сьюдасс (Nisha Sewdass) (UNISA) — 9; многие статьи написаны в соавторстве, поэтому общее их число, приведенное в табл. 5 (108), превышает указанное выше (88);
- в тематическом отношении 39 публикаций сфокусированы на национальной специфике КР: особенностях данной практики в разных странах или различиях между ними;
- 31 статья посвящена отраслевой специфике КР (например, в фармацевтической отрасли) или изучению конкретных корпоративных кейсов;
- 23 публикации ограничены обзором литературы по КР — ее определением и описанием предметной области;
- в девяти работах анализируются навыки, необходимые для КР;
- оставшиеся шесть статей посвящены взаимосвязи между управлением знаниями и КР.

Что касается образовательной деятельности, то за период с 1995 по 2020 г. в шести университетах ЮАР были защищены 13 кандидатских (PhD) и четыре магистерские диссертации по КР. Наиболее продуктивными в этом отношении оказались Северо-Западный и Йоханнесбургский университеты (по пять диссертаций), университеты Претории и Витватерсранда (по две). Первый профильный университетский курс в стране стартовал в 2002 г., а к моменту завершения нашего исследования такими программами в бакалавриате, магистратуре и аспирантуре или завершающимися сертификатом о прохождении курсов располагали четыре южноафриканских вуза. В основном курсы КР входят в учебные программы департаментов информатики, управления информацией и знаниями, бизнес-администрирования.

В Университете Претории первыми осознали необходимость формального академического обучения КР.

⁶ Режим доступа: [https://secapps.eskom.co.za/sites/Recruitment/Pages/Senior-Analyst-Business-Intelligence\(Megawatt-Park\).aspx](https://secapps.eskom.co.za/sites/Recruitment/Pages/Senior-Analyst-Business-Intelligence(Megawatt-Park).aspx), дата обращения 12.02.2020.

Здесь в 2002 г. департамент информатики предложил КР в качестве специализации (аспирантской и для получения сертификата), тесно увязанной с информатикой и управлением знаниями. В течение первых двух лет программу преподавал приглашенный консультант, затем, в доработанном виде, — преподаватели бакалаврской, магистерской и аспирантской программ. Цель обучения состояла в развитии навыков, необходимых как практикам, так и студентам для повышения личной конкурентоспособности и наращивания интеллектуального капитала их работодателей.

В Университете Йоханнесбурга на первом этапе (2003–2009) краткий курс КР разработали и преподавали приглашенные консультанты. Затем университет перешел к самостоятельной подготовке профильных специалистов и продолжает эту деятельность и по сей день. Технологический университет Тсване (Tshwane University of Technology, TUT) предлагает обучение КР в составе углубленного курса управления знаниями в рамках программы бакалавриата по информационным технологиям. Выпускники получают квалификацию специалиста по технологическим бизнес-приложениям.

В табл. 5 приведена сводная характеристика академических исследований и университетских курсов в области КР.

Из 88 статей, опубликованных за два десятилетия (1996–2015), 29 вышли в течение первого (1996–2005) и 53 — второго (2006–2015), показав значительный, более чем 80%-й, рост. И хотя данные за очередной пе-

риод (2016–2025) еще предстоит собрать, можно констатировать положительную динамику — очевиден существенный рост публикационной активности от года к году.

Курсы КР входят — самостоятельно либо в составе модулей по стратегии (специализированных модулей по КР пока нет) — в программы бизнес-школ различных университетов, таких как Институт науки о бизнесе им. Гордона (Gordon Institute of Business Science, GIBS) Университета Претории, Школа бизнес-лидерства (School of Business Leadership, SBL) Университета Южной Африки, Высшая школа бизнеса Университета Кейптауна и Школа бизнеса Северо-Западного университета. Теме КР посвящают отдельные семинары и лекции, например, в рамках модуля по усугубленному изучению менеджмента Северо-Западного университета (факультативный курс программы MBA)⁷. Другой пример — презентация по КР на тему «Создание систем раннего предупреждения: использование КР в эпоху науки о данных» (Building Early Warning Systems: Leveraging Competitive Intelligence in the Data Science Age), представленная Скоттом Либом (Scott Leeb), сотрудником Департамента управления информацией и знаниями (Department of Information and Knowledge Management) Университета Претории.

Различные индикаторы экосистемы КР свидетельствуют о росте академической активности и спроса на соответствующие курсы в университетах. Если сама дисциплина преподается лишь в двух южноафрикан-

Табл. 5. Конкурентная разведка в академическом секторе: 1995–2020

Название университета	Ученые	Число статей (в том числе в соавторстве)	Число формальных курсов КР	Число защищенных магистерских и PhD диссертаций
Северо-Западный университет	Мари-Люс Мюллер	33	Нет	3 PhD, 2 магистерские
	Уилма Вивье	21		
Университет Йоханнесбурга	Аделина Дю Туа	13	1 бакалаврский, 1 магистерский и PhD	4 PhD, 1 магистерская
	Корне Стросс (Corne Strauss)	2		
Университет Южной Африки	Тшилидзи-Эрик Ненжелеле	10	Магистерский и PhD, профильные исследования	1 PhD
	Ниша Сьюдасс	9		
	Аделина Дю Туа	5		
	Александр Мауне (Alexander Maune)	6		
	Пеет Вентер (Peet Venter)	2		
	Деон Тустин (Deon Tustin)	1		
Технологический университет Цване	Линнетта Магаса (Lynnette Magasa)	2	1 бакалаврский	1 магистерская
	Могау Мфалеле (Mogau Mphahlele)	2	—	—
	Олувасеун Авоседжо (Oluwaseun Awosejo)	1	—	—
Университет Претории	Жан-Пьер Крюгер (Jean-Pierre Kruger)	1	1 бакалаврский, 2 магистерских и PhD	2 PhD
Университет Витватерсранда	—	—	—	2 PhD
Университет Кейптауна	—	—	—	1 PhD

Источник: составлено авторами.

⁷ На такой лекции выступал один из авторов настоящей статьи.

ских вузах, то формальные курсы КР предлагают четыре университета, а в семи действуют профильные магистратуры или аспирантуры [Sewdass, Du Toit, 2014]. Кроме того, многие университеты страны предлагают возможности изучения КР в рамках других курсов. О спросе со стороны студентов говорят следующие цифры: если в 2019 г. Университет Южной Африки получил 35 заявок на участие в магистерских и PhD-программах по КР, то в 2020 г. их число достигло 53.

Консалтинг, обучение персонала, семинары и конференции

В целях оценки ситуации с деятельностью консалтинговых компаний в сфере КР, в феврале 2020 г. был выполнен интернет-поиск по словам «конкурентная разведка», «консалтинг» и «Южная Африка». Сайты выявленных фирм анализировались с точки зрения релевантности критериям поиска. Для того чтобы удостовериться, что та или иная компания оказывает консалтинговые услуги в сфере КР, привлекались данные СМИ и других источников. Аналогичный поиск учебных семинаров и конференций по КР в ЮАР, наряду со словами «Южная Африка» и «конкурентная разведка», включал также термины «профобучение» и «конференция». Дальнейший поиск по сайтам организаторов обучения и конференций позволил подтвердить их соответствие целям нашего исследования.

На раннем этапе развития КР в 1990-х — начале 2000-х гг. [Muller, 1999; Viviers et al., 2002; Muller, Viviers, 2004] в ЮАР действовали несколько компаний, специализировавшихся исключительно на консалтинге и обучении в сфере КР. Проведенный нами недавний поиск показал, что их число заметно сократилось. Фактически нашлись всего две фирмы, специализирующиеся на консалтинге, обучении и выполнении исследований в области КР на заказ. Помимо сокращения общего числа таких компаний оказалось, что даже те немногие из них, которые удалось найти, в большей степени нацелены на консалтинг, чем на обучение. Впрочем, несмотря на это, некоторые игроки все же предлагают услуги, связанные с КР. По мере перехода крупных консалтинговых фирм от вопросов кадрового менеджмента к проблемам управления знаниями КР стала частью более широкого комплекса исследовательских услуг, в частности сбора данных, бизнес-разведки, рыночной разведки и анализа больших данных. С точки зрения экосистемы КР сильнее всего вызывает озабоченность исчезновение с рынка консалтинговых компаний, специализировавшихся на этой деятельности.

В части обучения, проведения семинаров и конференций поиск дал нулевой результат. Не удалось найти никаких свидетельств, что в 2019–2020 гг. в ЮАР проводилось какое-либо обучение персонала или организовывались конференции, посвященные КР. Напротив, на более раннем этапе развития этой сферы в стране действовали несколько организаций, предлагавших

учебные курсы по КР с открытой платформой, что позволяло компаниям обучать своих сотрудников соответствующим навыкам силами преподавателей из числа консультантов, практиков и ученых. Наиболее значимые с точки зрения численности участников и тематического охвата курсы и конференции по КР организовывали компании IIR (ныне Informa) и Marcus Evans. Совместно с другими фирмами они проводили форумы по КР, приглашая к участию преподавателей, консультантов и других спикеров. Участникам таких мероприятий нередко предлагали продолжить работу в формате семинара по КР за отдельную плату.

В конце 1990-х гг. в ЮАР ежегодно проходило несколько таких конференций, тогда как в настоящее время целенаправленный поиск курсов компаний Informa⁸, Marcus Evans⁹ и Markex (маркетинг, продвижение, специальные мероприятия и выставки) не позволил найти ни одного подобного события. Однако, поскольку во многих других странах проводятся подобные мероприятия, можно сделать вывод, что операторы конференций и семинаров по КР оценивают спрос на них в ЮАР как недостаточный. Этот вопрос заслуживает дополнительного изучения, поскольку отсутствие таких событий в стране идет вразрез с выводами, полученными в других разделах нашей статьи, которые посвящены практике КР и вкладу академического сектора.

Столь низкую активность можно объяснить рядом факторов. Нехватка сильного отраслевого и профессионального лидерства в сфере КР привела к сокращению базы для развития данного направления в ЮАР. В свою очередь концепции управления знаниями и бизнес-разведки традиционно рассматривались как более эффективные инструменты продвижения программных продуктов и услуг. Снижению активности в области конкурентной разведки способствовали также финансовый кризис 2008 г. и вызванное им сокращение финансирования профильных программ со стороны корпоративного сектора. При этом, судя по числу вакансий, связанных с КР как в узком, так и в более широком смысле, включая такие ее разновидности, как рыночная и маркетинговая разведка или анализ конкурентов, эта деятельность повсеместно практикуется корпорациями (см. раздел «Практика КР в компаниях»). Отсутствие профильных учебных курсов, предлагаемых фирмами по обучению персонала, может свидетельствовать о низком интересе к формату либо к базовым принципам КР. Услуги по обучению более сложным аспектам и методам, таким как навыки разведки на торговых площадках, на рынке не представлены.

Отраслевые ассоциации

Методология, использованная для выявления профессиональных ассоциаций КР в ЮАР, опиралась прежде всего на обзор литературы, т. е. темы предшествующих исследований, и личный опыт одного из авторов — участие в профессиональной ассоциации и создании

⁸ Режим доступа: www.informa-mea.com, дата обращения 08.02.2020.

⁹ Режим доступа: www.marcusevans.com, дата обращения 08.02.2020.

одной из них. На фоне роста интереса к проблематике КР в начале 2000-х гг. в стране появились несколько объединений [Strauss, Du Toit, 2010]: Общество профессионалов КР (Society for Competitive Intelligence Professionals, SCIP) и его южноафриканское отделение (SCIPSA), Южноафриканское общество профессионалов КР (South African Society of Competitive Intelligence Professionals, SAACIP), Общество управления знаниями ЮАР (Knowledge Management Society of South Africa, KMSSA) и др. Как было установлено, к 2008 г. ни одна из этих организаций не функционировала в силу крайне низкого числа членов [Strauss, Du Toit, 2010]. SAACIP, по сути, управлялась консалтинговой компанией, а SCIPSA была в большей степени ориентирована на ученых и практиков. Сегодня в базе данных членов SCIP присутствуют всего две южноафриканские организации.

Отсутствие профессиональных объединений означает невозможность получить список практикующих в стране специалистов по КР. В связи с этим переименованная Организация профессионалов стратегической КР (Strategic Competitive Intelligence Professionals (SCIP), до 2015 г. — Общество профессионалов КР) воссоздала свое южноафриканское отделение. Впервые открытое в начале 2000-х гг., оно проводило регулярные семинары и помогало исследователям и практикам следить за развитием сферы КР. В октябре 2014 г. южноафриканское отделение SCIP организовало в Претории первый Африканский саммит на тему «Конкурентные стратегии на развивающихся рынках Африки» (Competitive Strategies as Practised in Emerging African Markets), а в 2016 г. совместно с UNISA — второй Африканский саммит на тему «Сотрудничество в сфере разведки для развития Африки» (Collaborative Intelligence for Africa's Development). Большинство членов отделения составляют госпредприятия, такие как Eskom и Transnet, а также представители банковской, горнодобывающей, консалтинговой и фармацевтической отраслей.

В 2013 г. в южноафриканском отделении SCIP состояли 20 членов, к 2016 г. их численность возросла до 41. С 2014 по 2106 г. в Южной Африке прошло несколько конференций и совещаний SCIP. Однако к 2020 г. число зарегистрированных участников сократилось до двух, что в совокупности с другими вызовами привело к фактическому упразднению в стране профессионального сообщества и отраслевой ассоциации практиков КР. Последние тем самым лишились таких каналов получения знаний и повышения квалификации, как конференции SCIP, совещания в рамках национального отделения, программы обучения.

Резюмируя, можно отметить, что к настоящему времени число консалтинговых фирм в южноафриканской экосистеме КР значительно сократилось, профильные конференции и семинары не проводятся, а деятельность ассоциаций свелась к минимуму. Для того чтобы воспользоваться такими услугами, южноафриканским специалистам по КР приходится обращаться к смежным областям или выезжать за пределы страны.

Выводы и направления дальнейших исследований

Цель нашего исследования заключалась в анализе состояния бизнес-экосистемы КР [Calof, Brouard, 2004; Calof, Vibert, 2018] в ЮАР, для чего были проведены ее определение и описание.

Корпоративные практики и занятость в сфере КР. Установлено, что ЮАР располагает большим числом компаний, практикующих КР и различающихся как по отраслевой принадлежности, так и по масштабам бизнеса. Сама эта деятельность приобрела более формализованный характер в сравнении с тем, как было установлено исследованиями 2014 и 2015 гг.; респонденты оперируют широким спектром первичных и вторичных источников информации, а также аналитическими методами. Южноафриканский бизнес превосходит фирмы из других стран Африки по уровню развития практики КР. Чаще всего эту деятельность осуществляют такие подразделения компаний, как отделы исследования рынка или бизнес-аналитики, стандартное название «отдел КР» встречается реже. Что касается государственного сектора, то данные подтверждают ведение определенных видов КР национальными и региональными органами власти и государственными предприятиями, однако эта практика не получила широкого распространения и реализуется в минимально необходимом объеме. В отношении рабочих мест в главных экономических центрах ЮАР выявлен ряд вакансий для специалистов по КР. В большинстве случаев названия таких должностей не содержат самого этого словосочетания: работодатели чаще ищут специалистов, имеющих навыки КР и способных выполнять соответствующие задачи в подразделениях по развитию бизнеса, анализу рынка и стратегическому маркетингу. Таким образом, данные, полученные в ходе исследования, свидетельствуют о расширении должностных инструкций, углублении практики КР и смежных видов деятельности. Поиск вакансий со словами «КР» в названии дал значительно меньше результатов. Ситуация на рынке труда и спрос на навыки КР в различных секторах экономики ЮАР требуют дальнейшего изучения.

Практика КР в государственном секторе. Органы власти ЮАР продолжают рассматривать разведку в широком плане как политическую и военную деятельность. Приоритет КР не отдается ни на одном из уровней государственного управления, однако ряд министерств, в частности Министерство торговли, промышленности и конкуренции и Министерство сельского, лесного и рыбного хозяйства, реализуют программы КР и по мере необходимости проводят обучение персонала соответствующим навыкам, например КР на торговых площадках. Существуют данные о выполнении КР госпредприятиями и ассоциациями промышленных предприятий и экспортеров, подведомственными DTIC.

Поддержка КР академическим сектором. На протяжении более двух десятилетий наблюдался значительный рост активности академических организаций в области КР. За рассматриваемый период сотрудники

южноафриканских вузов опубликовали 88 научных статей, и темпы роста их числа оставались весьма высокими. За время, прошедшее с момента выполнения первых исследований в данной области, количество университетов, предлагающих курсы по КР, удвоилось, в нескольких университетах тематические лекции входят в программы других курсов. Выпускниками защищены несколько магистерских и кандидатских (PhD) диссертаций по КР и получены знания, практическая ценность которых связана с повышением производительности компаний в ЮАР и других странах.

Консалтинговые и образовательные услуги в сфере КР, проведение тематических семинаров и конференций. В ходе исследования были выявлены всего две консалтинговые компании, специализирующиеся на КР. Однако целый ряд фирм более широкого профиля среди прочих услуг предоставляют также консультации по КР. Предложение организации учебных курсов, семинаров и конференций по КР практически отсутствует (поиск, выполненный в 2019–2020 гг., не дал ни одного результата) в сравнении с периодом конца 1990-х — начала 2000-х гг., когда активность в этой сфере была весьма значительной.

Деятельность отраслевых ассоциаций. Аналогичным образом, если в конце 1990-х — начале 2000-х гг. отраслевые ассоциации КР (SCIPSA и SAACIP) пережили период расцвета, то в ходе нашего исследования были выявлены всего два члена южноафриканского отделения SCIP, а SAACIP прекратила существование.

Что касается дальнейших исследований, то изучение бизнес-экосистемы КР других стран, включая африканские, позволит расширить область применения этой концепции. Предметом будущих исследований могут стать такие отраженные в нашей статье тенденции, как снижение членства в ассоциациях, падение числа конференций, семинаров и сокращение консалтинговых компаний КР: как эти факторы отразились на бизнес-экосистеме КР в целом?; компенсировал ли рост акаде-

мической активности в сфере КР описанные негативные явления? Более подробного рассмотрения заслуживает взаимосвязь между элементами бизнес-экосистемы КР и организационной практикой. Например, способствовала ли активная поддержка КР академическими учреждениями или органами власти внедрению фирмами передового опыта? В статье не оценивается эффективность КР, но, возможно, в ходе будущих исследований стоит проанализировать влияние бизнес-экосистемы КР на производительность этой деятельности.

Наконец, показано, что для описания КР применяют много других обозначений: профильные подразделения называют отделами анализа рынка или бизнес-разведки, а не только конкурентной; позиции, требующие навыков КР, относятся к подразделениям по исследованию рынка, подготовке рыночной аналитики, разработке стратегии и т. п. Возможно, результаты, полученные в отношении ассоциаций, консалтинга, семинаров по КР и т. п., объясняются не снижением активности КР, а тем, что эти функции выполняют теперь ассоциации, консалтинговые и другие компании, в названиях которых присутствуют термины «аналитика» и «исследования», ставшие частью бизнес-экосистемы. В разделе нашей статьи, посвященном профильным рабочим местам, сделана попытка расширить данную сферу за счет включения таких направлений, как рыночная разведка и анализ конкурентов, что привело к трехкратному увеличению выявленных вакансий. В ходе дальнейших исследований, возможно, следует учитывать такие термины, как «Форсайт рынка», «бизнес-разведка» и им подобные, что позволит глубже понять бизнес-экосистему КР. Расширение круга терминов поможет получить более точную картину всей рассматриваемой сферы.

Исследование выполнено в рамках Программы фундаментальных исследований Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ) и с использованием средств субсидии в рамках государственной поддержки ведущих университетов Российской Федерации «5-100».

Библиография

- Barnea A. (2016) Study on Competitive Intelligence in Israel // *Journal of Intelligence Studies in Business*. Vol. 6. № 2. P. 5–16.
- Calof J.L., Arcos R., Sewdass N. (2018) Competitive intelligence practices of European firms // *Technology Analysis & Strategic Management*. Vol. 30. № 6. P. 658–671. Режим доступа: <https://doi.org/10.1080/09537325.2017.1337890>, дата обращения 08.02.2020.
- Calof J.L., Brouard F. (2004) Competitive Intelligence in Canada // *Journal of Competitive Intelligence and Management*. Vol. 2. № 2. P. 1–21.
- Calof J.L., Vibert C. (2018) Competitive intelligence in Canada // *Revue Internationale d'Intelligence Economique (R2IE)*. Vol. 10. № 2. P. 55–67.
- Crayon (2020) State of Competitive Intelligence. Режим доступа: <https://www.crayon.co/state-of-competitive-intelligence>, дата обращения 02.02.2020.
- Dishman P.L., Calof J.L. (2008) Competitive intelligence: A multiphase precedent to marketing strategy // *European Journal of Marketing*. Vol. 42. № 7/8. P. 766–785.
- Drieman J. (2018) Global Intelligence Survey 2017 Highlights // *Competitive Intelligence*. Vol. 21. № 2. P. 52–60.
- Du Toit A.S.A. (2015) Using environmental scanning to collect strategic information: A South African survey // *International Journal of Information Management*. Vol. 36. № 1. P. 16–24. Режим доступа: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt>, дата обращения 08.02.2020.
- Du Toit A.S.A., Sewdass, N. (2014) Competitive intelligence in Morocco // *African Journal of Library, Archives and Information Science*. Vol. 24. № 1. P. 3–13.
- Fehring D., Hohhof B., Johnson T. (eds.) (2006) State of the art competitive intelligence. Competitive Intelligence Foundation Research Report. Alexandria, VA: Society of Competitive Intelligence Professionals.

- Garcia-Alsina M., Cobarsí-Morales J., Ortoll E. (2016) Competitive intelligence theoretical framework and practices // *Aslib Journal of Information Management*. Vol. 68. № 1. P. 57–75. Режим доступа: <http://dx.doi.org/10.1108/AJIM-04-2015-0061>, дата обращения 25.02.2020.
- GCIS (2019) South Africa Yearbook 2018/9. Government Communication and Information System (GCIS). Режим доступа: <https://www.gcis.gov.za/south-africa-yearbook-2018/19>, дата обращения 10.02.2020.
- Glitman E. (2010) SCIP 2010 Conference Award Recipients // *SCIP Insight*. Vol. 3. № 3. P. 1–4.
- Hayes A. (2019) Business Ecosystem. Режим доступа: <https://www.investopedia.com/terms/b/business-ecosystem.asp>, дата обращения 10.03.2020.
- Hult G.T.M., Gonzalez-Perez M.A., Lagerström K. (2020) The theoretical evolution and use of the Uppsala Model of internationalization in the international business ecosystem // *Journal of International Business Studies*. Vol. 51. P. 38–49. Режим доступа: <https://doi.org/10.1057/s41267-019-00293-x>, дата обращения 02.04.2020.
- Mirum (2020) The SCIP definition of Competitive Intelligence. Режим доступа: <http://competitive-intelligence.mirum.net/>, дата обращения 30.03.2020.
- Moore J. (1993) Predators and Prey: A New Ecology of Competition // *Harvard Business Review*. May/June 1993. Режим доступа: <https://hbr.org/1993/05/predators-and-prey-a-new-ecology-of-competition>, дата обращения 11.05.2020.
- Muller M.-L. (1999) SA: An emerging CI Player // *Competitive Intelligence Review*. Vol. 10. № 4. P. 74–78.
- Muller M.-L., Viviers W. (2004) The Evolution of Competitive Intelligence in South Africa: Early 1980s–2003 // *Journal of Competitive Intelligence and Management*. Vol. 2. № 2. P. 53–67.
- Munoz-Canavate A., Alves-Albero P. (2017) Competitive intelligence in Spain: A study of a sample of firms // *Business Information Review*. Vol. 34. № 4. P. 194–204. Режим доступа: <https://doi.org/10.1177/0266382117735982>, дата обращения 25.02.2020.
- Nasri W. (2011) Competitive intelligence in Tunisian companies // *Journal of Enterprise Information Management*. Vol. 24, no. 1. P. 53–67. Режим доступа: <https://doi.org/10.1108/17410391111097429>, дата обращения 25.02.2020.
- Nenzhelele T.E. (2016) Competitive intelligence practice in the South African property sector // *South African Journal of Information Management*. Vol. 18. № 2. Art. 711. P. 1–11.
- Pellissier R., Nenzhelele T.E. (2013) Towards a universal competitive intelligence process model // *South African Journal of Information Management*. Vol. 15. № 2. Art. 567. Режим доступа: <https://sajim.co.za/index.php/sajim/article/view/567/657>, дата обращения 03.02.2020.
- Sewdass N., Du Toit A.S.A. (2014) Current state of competitive intelligence in South Africa // *International Journal of Information Management*. Vol. 34. № 2. P.185–190.
- Sewdass N., Du Toit A.S.A. (2015) Competitive Intelligence in emerging economies: A comparative study between Brazil and South Africa // *TD The Journal of Transdisciplinary Research in Southern Africa*. Vol. 11. № 1. P. 113–132.
- Strauss A.C., Du Toit A.S.A. (2010) Competitive intelligence skills needed in South Africa // *Aslib Proceedings*. Vol. 62. № 3. P. 302–320.
- Viviers W., Saayman A., Muller M.-L. (2004) Competitive intelligence in South Africa: 1999–2002 and beyond // *Africa Insight*. Vol. 34. № 2/3. P. 90–96.
- Viviers W., Saayman A., Muller M.-L., Calof J. (2002) Competitive intelligence practices: A South African study // *South African Journal of Business Management*. Vol. 33. № 3. P. 27–37.