

Конкурентная разведка глазами профессионалов

Джонатан Кэлоф

Профессор, Школа менеджмента Телфера (Telfer School of Management)^a, calof@telfer.uottawa.ca

Ведущий научный сотрудник, Лаборатория экономики инноваций Центра научно-технической, инновационной и информационной политики Института статистических исследований и экономики знаний (ИСИЭЗ)^b, jcalof@hse.ru

Экстраординарный профессор, Факультет экономики и менеджмента^c, jonathan.calof@nwu.ac.za

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

^b Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», 101000, Москва, Мясницкая ул., 20

^c Северо-Западный университет (North-West University), Potchefstroom, South Africa

Цитирование: Кэлоф Дж. (2020) Конкурентная разведка глазами профессионалов // Форсайт. Т. 14. № 3. С. 6–13. DOI: 10.17323/2500-2597.2020.3.6.13

Citation: Calof J. (2020) Competitive Intelligence through the Eyes of the Professionals. *Foresight and STI Governance*, vol. 14, no 3, pp. 6–13. DOI: 10.17323/2500-2597.2020.3.6.13

Настоящий специальный выпуск журнала «Форсайт» посвящен различным аспектам конкурентной разведки (КР) — одного из магистральных направлений исследований будущего — и ее связи с методологией Форсайта. Ранее мы отмечали, что КР и Форсайт — комплементарные виды деятельности [Calof et al., 2015; Calof, 2017]. В интервью с руководителями профессиональных ассоциаций, которые вошли в данную статью, Форсайт обозначается как ключевая составляющая КР. Кэм Макки (Cam Mackey), исполнительный директор Ассоциации профессионалов стратегической и конкурентной разведки (Strategic and Competitive Intelligence Professionals, SCIP), рассматривает КР как процесс, «объединяющий взгляды в прошлое (ретроспектива) и будущее (Форсайт) с пониманием сути происходящего (проницательность)». Макки приписывает эту фразу профессору Крэйгу Фляйшеру (Craig Fleisher), экс-президенту SCIP¹ и автору ряда статей в данной области. Фляйшер подчеркивал, что в основе КР лежит экосистемный подход к рынкам организации, ее клиентам, конкурентам, мегатрендам и другим аспектам.

Джим Миллер (Jim Miller), член совета директоров Ассоциации специальных библиотек (Special Libraries Association, SLA) и бывший участник исполнительного совета Отдела конкурентной разведки (Competitive Intelligence Division) SLA, рассказал об эволюции приоритетов подразделения с момента основания в 2007 г.: «Изначально главной обязанностью наших специали-

стов был сбор информации, затем к ней добавился анализ, а в будущем предстоит все активнее пользоваться инструментами Форсайта, который выходит на первый план». Растущее внимание ассоциаций КР к Форсайту говорит о взаимодополнении этих направлений.

Связь КР с Форсайтом

Материалы настоящего выпуска отражают авторские взгляды на КР. Представление об этой тематике детально раскрыто в обзоре 338 статей по КР, включенных в базу данных ABI-Inform [Du Toit, 2015]. КР определяется как процесс сбора и распространения практико-ориентированной информации для разработки и реализации стратегических программ. Подобная деятельность проводится в соответствии с этическими и правовыми нормами, стандартами сбора, обработки и анализа данных о внутренней и внешней среде, которые служат ориентиром в принятии решений и обеспечении компани конкурентными преимуществами [Du Toit, 2015, p. 15]. С точки зрения стоящих перед ней целей КР служит стратегическим инструментом, облегчающим выявление потенциальных возможностей и угроз [Du Toit, 2013] и стимулирующим инновационную активность [Rodriguez-Salvador et al., 2013].

Европейская Форсайт-платформа (European Foresight Platform, EFP) рассматривает Форсайт как системный партисипативный процесс аккумуляция информации о будущем и определения средне- и долгосрочных пер-

¹ Режим доступа: <https://www.scip.org/news/news.asp?id=439063>, дата обращения 30.05.2020.

спектив для поддержки принятия решений и подготовки оперативных совместных действий². В контексте этой дефиниции КР и Форсайт можно рассматривать как объединенную дисциплину, включающую «сбор информации о будущем». Концепция о взаимодополнении и совместном использовании Форсайта и КР отражена и в нашей предыдущей работе [Calof et al., 2015]. Интегрированная программа, синтезирующая Форсайт, КР и бизнес-аналитику, позволяет снизить уровень неопределенности и риска, а также повысить вероятность принятия целевой аудиторией предлагаемой политики и раннего выявления возможностей.

На «разведывательную» функцию Форсайта указывает и название системы интеллектуального анализа больших данных, разработанной Институтом статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ, — iFORA, что означает Intelligent Foresight Analytics (интеллектуальный Форсайт-анализ)³. Аналогичное понимание КР как дополнения Форсайта и близкого к нему направления представлено также в специальном выпуске журнала *Foresight*, посвященном практикам Форсайта в Северной Америке⁴.

В ряде исследований отмечено, что КР и Форсайт не просто дополняют друг друга, а в значительной степени пересекаются. Многие аналитические методы Форсайта применяются и в КР. В обоих случаях значительная часть информации поступает от сторонних экспертов и из вторичных внешних источников, после чего синтезирует с внутренними знаниями. Собранный массив подвергается анализу и используется для поддержки принятия ключевых решений, касающихся корпоративной или бизнес-стратегий, выполнения исследований и разработок, создания новой продукции и выхода на рынок [Calof, 2017, p. 34]. Комплементарность Форсайта и КР не только получила признание в литературе, но и обусловила появление специальной академической «группы общих интересов» — Глобальной сети Insight⁵. В рамках Конференции по конкурентной и рыночной разведке 2020 г. (Competitive and Market Intelligence Conference), в которой участвовали специалисты по обоим направлениям, Форсайту уделялось повышенное внимание. Исходя из того факта, что Форсайт и КР связывают не только научные исследования, но и профессиональные ассоциации, наш специальный выпуск журнала представляет исследования, практику и образовательные программы КР. В соответствии с целями журнала выбор тем для данного выпуска стимулирует «взаимодействие исследователей, политиков и других участников инновационных процессов»⁶.

В номере представлены работы авторитетных исследователей КР (академическое сообщество), практикующих специалистов из частных компаний и государ-

ственных организаций и других участников экосистемы. Во вступительной статье КР представлена через призму взглядов профильных профессиональных ассоциаций. Основное внимание уделяется крупнейшей в мире ассоциации КР — SCIP, а также Отделению КР Ассоциации специальных библиотек.

Содержание и перспективы КР с позиций профессиональных ассоциаций

Ассоциации играют важную роль в развитии отраслевых экосистем [Peters et al., 2019]. Их роли и функциям был посвящен специальный выпуск журнала *Journal of Management Enquiry* в 2018 г. [Lawton, Rajwani, 2018, p. 3]. Ассоциации координируют деятельность по развитию и сохранению отраслей [Norqvist et al., 2010]. Так, Ройстон Гринвуд (Royston Greenwood) с соавторами проанализировали вклад профессиональной ассоциации провайдеров бизнес-услуг в трансформацию данного сектора [Greenwood et al., 2002]. Подобные объединения влияют на регулирование, государственную политику и общественное мнение в интересах своих членов, стимулируют внутриотраслевой обмен знаниями, выступают в качестве неформальных регуляторов, устанавливая стандарты поведения для представителей индустрии [Rajwani et al., 2015, p. 224]. Анализ литературы свидетельствует о высокой осведомленности ассоциаций о состоянии соответствующих областей.

В качестве собеседников для наших интервью были выбраны представители двух ассоциаций: SCIP и Отделения КР Ассоциации специальных библиотек. SCIP считается крупнейшим в мире сообществом профессионалов стратегической, рыночной и конкурентной разведки. Отделение КР является третьим по величине и самым быстрорастущим подразделением SLA. Специалисты в области библиотечного дела и информатики все чаще обращаются к КР для расширения потенциала своих организаций⁷. SLA позиционирует себя как глобальную некоммерческую организацию профессионалов в области инновационной информации и их стратегических партнеров в деловых, правительственных, академических и других профильных структурах⁸. Члены ассоциаций обладают доступом ко всем необходимым ресурсам для профессионального развития, обучения, заимствования передового опыта и широкой сети контактов.

Следующие разделы основаны на материалах официальных сайтов упомянутых ассоциаций и интервью автора статьи с их руководителями: К. Макки — исполнительным директором SCIP, и Дж. Миллером — членом совета директоров SLA.

² Режим доступа: <http://www.foresight-platform.eu/community/forlearn/what-is-foresight/>, дата обращения 13.06.2020.

³ Подробнее см.: https://issek.hse.ru/data/2020/05/28/1550143786/iFORA_brochure.pdf, дата обращения 13.06.2020.

⁴ Режим доступа: <https://www.emeraldgroupublishing.com/journal/fs/north-american-foresight>, дата обращения 13.06.2020.

⁵ Режим доступа: sprott.carleton.ca/insight, дата обращения 13.06.2020.

⁶ Режим доступа: <https://foresight-journal.hse.ru/en/>, дата обращения 16.06.2020.

⁷ Режим доступа: <https://connect.sla.org/ci/home>, дата обращения 30.05.2020.

⁸ Режим доступа: <https://www.sla.org/about-sla/>, дата обращения 30.05.2020.

Ассоциация профессионалов стратегической и конкурентной разведки (SCIP)

SCIP, основанная в 1986 г.⁹, — крупнейшая в мире профессиональная ассоциация в сфере КР со сложившейся экосистемой и направлениями работ, включая, помимо собственно КР, продажи, маркетинг, разработку стратегий, развитие бизнеса, управление продуктами, создание инноваций. Она объединяет профессионалов конкурентной и рыночной разведки, консультантов, разработчиков стратегий, преподавателей, студентов и некоммерческих экспертов с различными режимами занятости.

Свыше половины членов ассоциации обладают опытом сбора информации для КР не менее семи лет. Почти треть присоединились к этой сфере относительно недавно. Среди областей специализации участников в наибольшей мере представлены: изучение рынков — 26%, КР — 24, разработка стратегий — 21%. Доля руководителей экономических подразделений и прочих должностных лиц составляет 8%.

Услугами ассоциации пользуются представители широкого спектра отраслей: фармацевтики и наук о жизни, бизнес-услуг, страхования и финансов, образования, авиации и обороны, производства, высоких технологий, программного обеспечения. Приоритетной задачей КР ассоциация считает стимулирование развития организаций-заказчиков. С этой целью введен специальный термин — «конкурентная разведка для роста» (табл. 1).

«Конкурентная разведка соединяет ретроспективу, перспективу и понимание сути происходящего, “не позволяя самому громкому голосу в комнате влиять на принятие решений”», — отмечает президент SCIP К. Макки, — «При правильной организации процесса КР возникают колоссальные возможности для получения прибыли и существенно снижаются стратегические риски». К. Макки описывает «цепочку поставок

данных» (*data supply chain*) как базовый компонент генерации полезных материалов КР. «Например, производитель оборудования, располагая обширной глобальной цепочкой поставок, интегрирующей поступление многочисленных компонентов, расходует существенные ресурсы на поддержание ее качества, надежности и этичности. Аналогичные затраты приходится выделять на обеспечение функционирования “цепочки поставок данных”. Обычно приоритет отдается обеспечению качества данных, но для профессионалов КР не меньшее значение имеет этичный, ответственный и прозрачный подход к сбору информации и ее передаче пользователям».

Особое значение К. Макки придает Кодексу этики SCIP (бокс 1): «Кодекс задает все необходимые ориентиры, но конечная ответственность за профессионализм и честность возлагается на самих специалистов и пользователей. Вне зависимости от способа организации КР — централизованного или распределенного между подразделениями — эффективное выполнение “разведки для роста” обеспечит компании стратегическое преимущество. В противном случае придется принимать критически важные решения, определяющие стратегии развития и осуществления инвестиций, вслепую».

На раннем этапе КР ограничивалась преимущественно сбором информации в целях изучения и прогнозирования конкурентной среды. В 2016 г. автор данной статьи беседовал с Нэн Балджер (Nan Bulger), бывшим исполнительным директором SCIP, о возникновении и развитии КР. По ее словам, около 30 лет назад первоочередным предметом КР являлись позиции, тактика и стратегии конкурентов организации-инициатора. Информация собиралась в основном из агентурных, вторичных или печатных источников. Со временем на первый план вышла сложная аналитика. Новый подход, получивший название «интегрированная разведка» (*integrated intelligence*), предполагает использование спе-

Табл. 1. Принципы «конкурентной разведки для роста», декларируемые SCIP

Подход	Функция КР
Полный спектр услуг	Использование экосистемного подхода с учетом рынков, клиентов, конкурентов компании, мегатрендов и т. д. Синтезирование прошлого, настоящего и будущего
Очистка от «шума»	Преодоление хаоса информации — из отфильтрованных данных вычлняются особо важные сведения для принятия решений, стимулирования роста и разработки стратегий снижения рисков
Обоснованность	Применение разных инструментов и методов для выявления недостатков стратегий и продукции, несмотря на возможное болезненное восприятие
Элемент внезапности	Содействие организации-клиенту в трансформации рынка и завоевании доли. В отсутствие информации КР компания может не заметить предупредительные сигналы
Адресность услуг	Содействие заинтересованным сторонам (отделам продаж, стратегии, маркетинга, управления продуктами и т. д.) в эффективном функционировании цепочки стоимости роста
Точно в срок	Представление наиболее «нишевой» информации соответствующим адресатам с помощью развитых коммуникационных технологий и навыков
Высшие этические стандарты	Этичность методов сбора и использования информации (подробнее см. Кодекс этики)

Источник: сайт SCIP, режим доступа: <https://www.scip.org/page/CI-MI-Basics-Topic-Hub>, дата обращения 15.06.2020.

⁹ Режим доступа: <https://www.scip.org/page/About-Us>, дата обращения 30.05.2020.

Бокс 1. Кодекс этики SCIP

Кодекс этики устанавливает базовые принципы этичного профессионального поведения в сфере конкурентной и рыночной разведки. Кодекс обязателен для соблюдения членами, партнерами, сотрудниками и сообществом в целом. Он не заменяет собой корпоративную политику, однако содержит руководящие принципы, на основе которых можно устанавливать собственные этические стандарты.

- Повышение квалификации: постоянно стремиться укреплять признание и уважение к профессии.
- Соблюдение законов: соблюдать действующее законодательство — национальное и международное.
- Прозрачность: перед любым интервью указывать точную информацию о себе и своей организации.

- Беспристрастность: избегать конфликта интересов при исполнении обязанностей.
- Честность: готовить беспристрастные и реалистичные выводы и рекомендации.
- Продвижение Кодекса: добиваться соблюдения Кодекса этики в своей компании, сторонними подрядчиками и всеми представителями профессии.
- Стратегическая поддержка: добросовестно соблюдать и реализовывать политику, цели и руководящие принципы компании.

Ассоциация оставляет за собой право в любое время аннулировать и прекратить членство любого лица, если будет установлено, что его действия прямо нарушают Кодекс этики.

Источник: сайт SCIP, режим доступа: <https://www.scip.org/page/Ethical-Intelligence>, дата обращения 15.06.2020

циальных методов для изучения поведения конкурентов, конъюнктуры, определения размера рынка и т.д. [Calof, 2016].

К. Макки видит дальнейшую эволюцию КР (как в отношении необходимых навыков, так и в терминах использования искусственного интеллекта) в контексте интеграции функций и компетенций специалистов по КР завтрашнего дня. «Ставка делается на аналитику, углубленное понимание и более эффективную трансляцию полученных результатов лицам, принимающим решения. В современном контексте успеху организации способствует кросс-функциональность. Способность аккумулировать данные не менее важна, чем умение быстро улавливать главное, делать выводы и своевременно передавать информацию нужным адресатам. Эффективность обеспечивается не контролем доступа к информации, а ее адекватным использованием для помощи заказчику в выполнении его задач. Искусственный интеллект и обширный инструментарий для анализа данных преобразуют профессию КР, и эта тенденция будет продолжаться. Однако ошибочно полагать, что в сфере КР машины смогут заменить человека. Напротив, человеческий фактор играет как никогда значимую роль в этой области. По мере того как ключевые элементы КР оптимизируются или автоматизируются благодаря технологиям, появляются возможности анализировать и интерпретировать данные по-новому, создавать востребованные продукты, представляющие ценность для заказчика. Многое зависит от эффективной коммуникации на всех этапах процесса».

«Люди вступают в ассоциации, чтобы стать частью профессионального сообщества, испытать чувство принадлежности. Но иногда они просто нуждаются в

своеобразной “поддержке авиации”, доступе к передовому опыту, повышении престижа профессии», — полагает К. Макки.

Членство в ассоциации предоставляет широкий спектр преимуществ, включая участие в многочисленных профессиональных очных и дистанционных конференциях, доступ к онлайн-информационным ресурсам, возможности повышать квалификацию, получать вакансии, налаживать необходимые контакты и т. п.^{10,11}

Ассоциация специальных библиотек (SLA)

Ассоциация специальных библиотек (SLA) основана в 1990 г. группой библиотекарей для интеграции растущего числа специалистов по КР в разных организациях. В 2007 г. для повышения эффективности этого процесса было сформировано Отделение КР, которое в настоящее время является третьим по величине и самым быстрорастущим подразделением SLA¹².

Дж. Миллер связывает упомянутые преобразования с переменами в деятельности библиотек и функционале специалистов по работе с информацией: «Все больше организаций сворачивают свои корпоративные информационные центры и переводят персонал в другие подразделения. Сокращение числа традиционных библиотек и корпоративных информационных центров привело к переходу работавших в них специалистов в сферу КР. Мы определяем КР как критически важный процесс управления и осуществления деятельности по анализу внешней среды для поддержки принятия решений. Этот процесс включает мониторинг компаний-конкурентов, рынков, клиентов, поставщиков и т. д. Он в значительной степени пересекается с управлением знаниями и когнитивной грамотностью».

¹⁰ Режим доступа: <https://www.scip.org/page/Membership-Value>, дата обращения 30.05.2020.

¹¹ Режим доступа: <https://www.scip.org/page/Membership-Top-10-Tips>, дата обращения 30.05.2020.

¹² Режим доступа: <https://connect.sla.org/ci/home>, дата обращения 30.05.2020.

Табл. 2. Функции, обязанности и примеры должностей членов Отделения КР SLA

Примеры должностей	<ul style="list-style-type: none"> • Специалисты по работе с информацией, желающие расширить опыт исследований и/или развить аналитические навыки • Специалисты по управлению знаниями/архивами с опытом в области бенчмаркинга/управления контентом • Корпоративные/государственные библиотекари, способные помочь организации путем оперативного предоставления достоверной информации с необходимой глубиной/широтой/направленностью • MBA/аналитики и журналисты, желающие развить свои исследовательские навыки • Ученые — специалисты по выполнению исследований и/или привлечению средств • Независимые консультанты – специалисты по поиску информации из вторичных источников и т. д. • Исследователи первичного рынка • Специалисты по патентной экспертизе
Функции/ обязанности членов	<ul style="list-style-type: none"> • Администрирование/управление/контроль • Развитие бизнеса/поиск возможностей • Руководитель, президент, основатель или другие руководящие должности • Подготовка сбора информации/выбор ресурсов • Обеспечение выполнения законодательства • Консалтинг • Данные/статистика • Информационная архитектура • Журналист/писатель • Управление знаниями/интеллектуальной собственностью • Управление проектами/программами • Управление документооборотом/архивами • Справочная информация, исследования • На пенсии • Продажи/управление счетами • Студент • Таксономия/метаданные/каталогизация • Преподавание/профобучение • Технические услуги • Поиск работы • Веб-мастер/новые технологии/ИТ/системы

Источник: сайт SLA, режим доступа: <https://connect.sla.org/ci/communication/new-item1541>, дата обращения 15.06.2020.

Отделение КР призвано служить основой для формирования профессионального сообщества с соответствующими целями, функциями и процедурами, характерными для КР. Оно объединяет специалистов разного профиля¹³, большинство из которых — библиотекари и библиотековеды. Эффективность сбора информации и подготовки полезных продуктов КР определяется стартовыми этапами: поиска и анализа патентов, обзора литературы и разнообразных вторичных источников, сканирования технологий и др.

Дж. Миллер отмечает: «Многие специалисты обладают умением задавать правильные вопросы и формировать сложные поисковые запросы для получения любого типа информации. Большинство членов SLA одновременно входят в SCIP. В плане работы с источниками в SLA приоритет отдается сбору информации на основе анализа литературы, тогда как в SCIP акцент ставится на получение сведений из первичных источников (интервью и др.). Тем не менее некоторые сотрудники SLA также начинают чаще прибегать к интервьюированию».

Навыки и интересы членов Отделения КР SLA вписываются в концепцию «цепочки поставок данных». Деятельность отделения соответствует начальному сегменту такой цепочки, что подтверждают слова Дж. Миллера: «Мы советуем нашим членам как можно раньше подключаться к процессу принятия решений руководством организации».

Сравнение деятельности SCIP и Отделения КР SLA показывает, что SCIP охватывает «цепочку поставок

данных» на всем ее протяжении, тогда как Отделение КР SLA в большей мере сосредоточено на ее начальных звеньях.

Основные обязанности членов SLA и примеры реализуемых проектов приведены в табл. 2.

Как и К. Макки (SCIP), Дж. Миллер констатирует, что условия работы членов ассоциации меняются: «Внедрение искусственного интеллекта вынуждает повышать добавленную стоимость, которая создается для организаций. В 2007 г. наших членов прежде всего интересовал сбор информации. Сейчас они уделяют все более пристальное внимание анализу, а также инструментарию Форсайта, за которым будущее. Переход от традиционного сбора информации к анализу и Форсайту произошел в связи с переменами в организациях, которые ждут не только сбора информации, но и ее интерпретации в соответствии с целями и интересами бизнеса. Таким образом, члены ассоциации вовлекаются в процесс перспективного планирования».

Члены SLA обладают необходимыми навыками для работы с искусственным интеллектом в подготовке аналитики — понимания контекста информации, ключевых концепций, планирования, сбора данных.

Дж. Миллер убежден в широких перспективах развития отделения КР: «Университеты продолжают подготовку специалистов по программам информатики и библиотечного дела. Но поскольку вакансии в традиционных публичных библиотеках будут сокращаться, структуры, подобные нашей, станут ключевыми работодателями, предъявляющими спрос на услуги этих

¹³ Режим доступа: <https://connect.sla.org/ci/home>, дата обращения 30.05.2020.

специалистов. Вполне возможно численность сотрудников нашего отделения через десять лет значительно вырастет, что поможет “библиотечным кадрам” использовать свои навыки на новых рабочих местах».

Динамичное увеличение числа специалистов, сотрудничающих с Отделением КР SLA, и диверсификация их функционала отчасти обусловлены растущей популярностью КР и смежных областей, а также масштабными переменами в деятельности библиотек и задачах специалистов по работе с информацией. Дж. Миллер признает, что для членов SLA главным по-прежнему являются поиск наилучших источников информации и получение доступа к ним: «Тот факт, что КР выполняется во многих секторах, расширяет круг наших потенциальных членов. Кроме того, активизация КР в ряде секторов, например в области регионального экономического развития, уже обусловила и продолжит стимулировать рост числа членов и укрепление сотрудничества с другими сообществами, например фармацевтическим, военным и юридическим. Этим объясняются как текущий быстрый рост Отделения КР SLA, так и прогноз дальнейшей динамики».

Как и в случае SCIP, члены SLA имеют широкие возможности для обучения, участия в конференциях, доступ к базам литературы и сети контактов.

По мнению Дж. Миллера, «ассоциация играет жизненно важную роль, помогая более широкому сообществу SLA. Деятельность Отделения КР наглядно показывает, что у специалистов по библиотечному делу и управлению информацией появляются новые возможности карьерного роста, выходящие за рамки традиционных задач поиска информации».

Заключение

Статья раскрывает контекст специального выпуска журнала, посвященного КР. Интервью с руководителями профессиональных ассоциаций (SCIP и Отделение КР SLA) иллюстрируют суть процессов КР, ее значение для организаций и перспективы дальнейшего развития. Прослеживается тенденция перехода от сбора информации о конкурентах к направлениям, позволяющим увеличить добавленную стоимость информационных продуктов, включая анализ и учет более широких аспектов среды деятельности (потребители, правительство, технологии, экономика и т. д.). Растет спрос на навыки КР во многих смежных областях.

Искусственный интеллект трансформирует процесс КР, повышая ее эффективность; кроме того, члены ассоциаций все активнее участвуют в Форсайт-исследованиях. Поскольку перемены в конкурентной среде обуславливают рост значимости Форсайт-проектов в рамках цепочки повышения стоимости информации, обе ассоциации видят возможности дальнейшего роста числа своих участников и отмечают появление новых профессиональных альянсов, специализирующихся на других аспектах КР.

Другие материалы специального выпуска знакомят с практикой КР, научными исследованиями и программами профильного образования в данной области.

Статья Брэдфорда Эштона (Bradford Ashton) «Цели, содержание и практика технологического сканирования» посвящена технологической разведке и истории ее развития. Рассматриваются все стадии цикла технологической разведки: оценка потребностей, сбор и обработка данных, анализ и синтез, подготовка материалов и отчетов, трансляция результатов и получение обратной связи. Раскрываются подходы к принятию решений на основе данных технологической разведки и используемые для этого источники информации. Пересечение Форсайта и технологической разведки особенно наглядно показано в разделе, посвященном анализу и синтезу. Описанные методы включают Форсайт-исследования, сценарный анализ, наукометрию, оценку подрывных технологий, патентный анализ, картирование литературы и библиометрию.

В публикации Ниши Сьюдасс (Nisha Sewdass) и Джонатана Кэлофа (Jonathan Calof) рассматривается общий ландшафт КР. Представленные в ней результаты обследования членов Ассоциации профессионалов стратегической и конкурентной разведки (Strategic and Competitive Intelligence Professionals, SCIP) выявили оптимальные практики КР, определяющие суть профессии и ее характер. Они свидетельствуют о многомерности концепции КР, которая подразумевает планирование, сбор и анализ данных, коммуникации (доведение результатов до пользователей) и менеджмент. При этом на аккумулирование сведений в среднем затрачивается всего 29% совокупного времени проектов КР.

Следующие два материала раскрывают роль КР в инновационной деятельности. В работе Джея Паапа (Jay Paap) «Картирование технологического ландшафта для ускорения инноваций» показано, как конкурентная технологическая разведка (КТР) может помочь организациям «более эффективно создавать инновации». Автор описывает научно-технологическую разведку и ее отличия от КТР, приводя примеры из практики. Предложена структура для эффективной организации КТР, включая подробное описание ее основных инструментов. Критическая важность КТР определяется тем, что создание инноваций начинается не с идей, а с информации. Соответственно организациям, желающим активизировать свою инновационную деятельность, не следует экономить на ресурсах для сбора и анализа информации как основы для генерации и отбора идей. КТР обеспечивает структурированный подход к прогнозированию будущего, получению сведений, необходимых для генерации инновационных идей, и эффективному управлению разработкой новой продукции.

В публикации Хессики Мансильи-де-ла-Круз (Jessica Mancilla-de-la-Cruz), Мариселы Родригез-Сальвадор (Marisela Rodriguez-Salvador) и Лауры Руис-Канту (Laura Ruiz-Cantu) «Мониторинг аддитивных технологий как основа конкурентных стратегий фармацевтических компаний» продемонстрирован пример использования КТР для принятия решений в области исследований и разработок. С помощью ряда аналитических методов, в частности «цикла ажиотажа» (*hype*

cycle) и множественного линейного регрессионного анализа научных статей и патентов, индексируемых в базах данных Scopus и PatSnap, авторы выявили и оценили размеры инвестиций в аддитивные производственные технологии для создания новых систем доставки лекарств к участку действия. Используемый набор методов КТР позволил определить траекторию эволюции новых систем доставки лекарств, созданных с помощью аддитивных производственных технологий. Выявлены наиболее важные разработки, в развитие которых целесообразно инвестировать в первую очередь. В отличие от работ Б. Эштона и Дж. Паапа, представляющих общие обзоры с множеством примеров, данная статья содержит углубленный анализ для конкретной отрасли, выполненный с помощью передовых аналитических методов КТР, демонстрируя ее влияние на принятие наиболее эффективных решений.

Статья Мари-Люс Кюн (Marie-Luce Kühn), Уилмы Вивье (Wilma Viviers), Н. Сюдасс и Дж. Кэлофа «Экосистема мониторинга бизнес-среды за пределами «первого мира»: кейс ЮАР» дает представление об экосистеме КР, ее элементах и методах оценки последних. Поскольку большинство работ по КР фокусируются на анализе практической деятельности, рассматриваемая авторами концепция позволяет сделать вывод о том, что реальная практика КР определяется наличием соответствующей экосистемы для поддержки организаций. В частности, в состав элементов такой экосистемы входят:

- консультанты и другие поставщики услуг по проведению КР;
- университеты, обеспечивающие пополнение организаций новыми специалистами, предлагающие программы обучения для существующего персонала и оказывающие практическую поддержку в осуществлении КР;
- ассоциации, разрабатывающие образовательные и профессиональные стандарты;
- организации (частные, государственные, негосударственные), для которых КР — часть повседневной деятельности.

Описаны элементы бизнес-экосистемы КР и методы оценки их развития. На примере ЮАР выявлены слабые места этой экосистемы, прежде всего в отношении ассоциаций и консультантов, а также ее сильные стороны (в терминах практической деятельности компаний); отмечена значительная активизация участия академических организаций в КР.

В публикации Анри Ду (Henri Dou), Филиппа Клерка (Philippe Clerc) и Алена Жюлье (Alain Juillet) «Смена приоритетов в стратегическом планировании — от общенационального к территориальному уровню» отмечается важность КР не только в интересах отдельных компаний, но также в масштабе стран и регионов. Превентивная идентификация глобальных изменений позволит более эффективно управлять регионом во время таких масштабных трансформаций, как, напри-

мер, кризис COVID-19. Подчеркнута необходимость разработки новой концепции конкурентной и стратегической разведки для анализа ограничений, стрессов и неожиданных угроз. Это будет способствовать повышению устойчивости на местном уровне, адекватному реагированию на затруднительные обстоятельства и разработке новых, этических методов управления. Практики и исследователи Форсайта оценят акцент статьи на том, что применение инструментов конкурентной и стратегической разведки на территориальном уровне требует интеграции «локальных игроков». Это создаст синергетический эффект, обеспечит комплементарность навыков, позволит достичь консенсуса и совместными усилиями выполнить задачи, сформулированные исходя из результатов конкурентной и стратегической разведки.

В заключительном материале Леонардо Гимарайеш-Гарсии (Leonardo Guimarães Garcia) «Обучение стратегической разведке в университете для достижения профессионального успеха» представлены авторская образовательная программа для студентов бакалавриата и практика выполнения учебных проектов. Особое внимание уделено субъективным оценкам учащимися различных составляющих знаний, навыков и подходов, которые они усвоили. Большинство студентов уверены, что полученные компетенции будут им полезны в любой профессиональной области.

Выражаю глубокую благодарность всем, кто прислал статьи для специального выпуска. Надеемся, аудитория журнала «Форсайт» по достоинству оценит подборку текстов, подготовленных как исследователями, так и практиками и открывающих широкую панораму теоретических взглядов и практических подходов к КР. Авторы представленных в нашем выпуске статей являются авторитетными профессионалами, отмеченными специальными наградами за вклад в развитие этой деятельности. Об уровне авторов свидетельствует «инцидент», имевший место в процессе подготовки номера. Рецензент одной из статей справедливо отметил, что описание процесса КР в крупной транснациональной компании не соответствует подходам, принятым в популярной прессе и в академической литературе. Автор согласился с этим аргументом, но подчеркнул, что лично организовывал процесс в упомянутой компании. Другими словами, читатели получают информацию из «первоисточника» — от тех, кто непосредственно участвовал в изучении КР и ее развитии на практике. Мы рассчитываем, что опубликованные ниже статьи по различным аспектам КР позволят составить глубокое представление об этой смежной с Форсайтом области.

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

Библиография

- Calof J. (2016) Integrated intelligence an exciting direction for SCIP, CI and Trade show intelligence // *Competitive Intelligence Magazine*. Vol. 19. № 1. P. 13–20.
- Calof J. (2017) Reflections on the Canadian Government in competitive intelligence — Programs and impacts // *Foresight*. Vol. 19. № 1. P. 31–47.
- Calof J., Richards G., Smith J. (2015) Foresight, Competitive Intelligence and Business Analytics — Tools for Making Industrial Programmes More Efficient // *Foresight-Russia*. Vol. 9. № 1. P. 68–81.
- Calof J., Smith J. (2009) The integrative domain of foresight and competitive intelligence and its impact on R&D management // *R&D Management*. Vol. 40. № 1. P. 31–39.
- Du Toit A. (2013) Comparative Study of Competitive Intelligence Practices between Two Retail Banks in Brazil and South Africa // *Journal of Intelligence Studies in Business*. Vol. 3. № 2. P. 30–39.
- Du Toit A. (2015) Competitive intelligence research: An investigation of trends in the literature // *Journal of Intelligence Studies in Business*. Vol. 5. № 2. P. 14–21.
- Greenwood R., Suddaby R., Hinings C. (2002) Theorizing Change: The Role of Professional Associations in the Transformation of Institutionalized Fields // *Academy of Management Journal*. Vol. 45. № 1. P. 58–80.
- Lawton T., Rajwani T., Minto A. (2017) Why Trade Associations Matter: Exploring Function, Meaning, and Influence // *Journal of Management Inquiry*. Vol. 27. № 1. P. 5–9.
- Nordqvist M., Picard R., Pesämaa O. (2010) Industry Associations as Change Agents: The Institutional Roles of Newspaper Associations // *Journal of Media Business Studies*. Vol. 7. № 3. P. 51–69.
- Peters S., Font X., Bonilla-Priego M. (2019) Why organizations join voluntary sustainable tourism associations: Implications for membership and sustainability monitoring systems // *International Journal of Tourism Research*. Vol. 22. № 3. P. 325–335.
- Rajwani T., Lawton T., Phillips N. (2015) The ‘Voice of Industry’: Why Management Researchers Should Pay More Attention to Trade Associations // *Strategic Organization*. Vol. 13. № 3. P. 224–232.
- Rodriguez-Salvador M., Salinas-Casanova L. (2012) Applying Competitive Intelligence: The Case of Thermoplastics Elastomers // *Journal of Intelligence Studies in Business*. Vol. 2. № 3. P. 41–47.