

Ю. В. Трунцевский, А. К. Есяян

### **КОНКУРЕНТНАЯ РАЗВЕДКА КАК ФАКТОР ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ ПРЕСТУПЛЕНИЙ**

*Предметом представленного в статье исследования являются приемы и способы конкурентной разведки условий деятельности предприятий, фирм, компаний, корпораций, конкурентной среды. Теоретический анализ соответствующих определений (понятие, цели и задачи конкурентной разведки) представляется достаточно актуальным в связи с ростом инициатив, при которых такая деятельность становится предметом исследования рынка и профессией, возникшей на стыке юриспруденции, экономики и специальных дисциплин. Конкурентоспособность и эффективность предприятий является ключевым фактором, определяющим уровень жизни граждан, общественным благом. Конкуренция выступает необходимым условием и важнейшим способом эффективного осуществления предпринимательской деятельности.*

*Цель исследования заключается в разработке терминологии, формулирования признаков и сущности конкурентной разведки как особого вида деятельности в условиях конкурентной среды.*

*Методами исследования выступили критический анализ, контент-анализ, сравнительное правоведение.*

*В качестве выводов в статье формулируются понятие и признаки конкурентной разведки, цели, принципы, сферы применения и формы ее ведения. В частности, отмечается, что конкурентная разведка как процесс, включающий сбор, накопление, структурирование, обработку и анализ данных, определяющих внутреннюю и внешнюю среду компаний, имеет определяющие характеристики: фокусирование на внешней бизнес-среде, а не на внутренних вопросах; сбор информации и преобразование ее в разведданные, которые могут быть использованы организацией; в отличие от незаконного промышленного шпионажа конкурентная разведка является легальной и этической деловой практикой.*

*Ключевые слова: конкуренция, разведка, правовые основы, бизнес-среда, бенчмаркинг.*

Yu. V. Tryncevski, A. K. Yesayan

### **COMPETITIVE INTELLIGENCE AS A FACTOR OF WARNINGS CRIME**

*In the article the subject of the research are the methods of competitive intelligence; the conditions of companies; the conditions of the competitive environment of companies. Actual is the theoretical analysis of the concept and objectives of competitive intelligence. This activity becomes a powerful tool for market research. Competitive intelligence is currently a rapidly developing discipline (profession), which arose at the intersection of economics, law and special disciplines. Competitiveness and efficiency of company is a key factor. This factor determines the level of living of citizens, the public good. Competition is a necessary condition and the most important way of effective business.*

*The aim of the research is to develop terminology, formulation of features and essence of competitive intelligence, which is recognized as a special kind of activity in a competitive environment.*

*Research methods – critical analysis, content analysis, comparative law.*

*Conclusions in the article: the concept and signs of competitive intelligence, purposes, principles, sphere and form of competitive intelligence. It is noted that competitive intelligence is the process of collecting, accumulating, handling and analyzing information on the internal and external environment of companies. Characteristics of competitive intelligence: focusing on the external business environment rather: accumulating information and transforming it into intelligence that can be used by the organization. Unlike illegal industrial espionage, competitive intelligence is a legal and ethical business practice.*

*Keywords: competition, intelligence, legal framework, business environment, benchmarking.*

## Введение

Конкурентная разведка (competitive intelligence) занимает значительное место в структуре хозяйствующих субъектов по всему миру, и ее сектор постоянно расширяется [1].

Система конкурентной разведки (далее – КР) как институт управления конкуренцией в различных областях в нашей стране существует уже более двадцати лет. Все больше российских компаний осознают необходимость широкого информационного обеспечения управленческих решений – организации КР [2, 3].

Концепция использования разведывательных методов и продуктов для повышения конкурентоспособности компаний в России не нова, однако формализованная деловая функция, известная как «конкурентная разведка», появилась недавно. Как и во всех новых практиках/дисциплинах, она должна выйти за рамки начальной стадии своего развития, чтобы стать приемлемым бизнес-процессом. Основная задача – обеспечить разведку для усиления стратегических решений возможности компаний.

Руководители и менеджеры компаний, располагая полной информацией о конкурентной среде и своих конкурентах, способны разрабатывать стратегии развития, способные вывести свою фирму на более высокий уровень, чем, например, главный конкурент. В дальнейшем систематически проводимая КР позволит предприятию занимать желаемые позиции на целевом рынке путем эффективного оперативного реагирования на существенные изменения рыночной ситуации [4].

## Результаты и обсуждение

До сих пор организации обычно собирали и анализировали внутреннюю информацию, чтобы лучше понять свои бизнес-процессы и улучшить принятие решений на оперативном и тактическом уровне [5]. В последние годы они начали собирать и изучать внешнюю информацию, поступающую из организационной среды [6]. Это включает в себя информацию о конкурентах, отраслях, правительствах и странах для стратегии управления, а также справочную информацию (технологии, политика, экономика, общество и культура) о меняющейся бизнес-среде и тенденциях поставщиков материалов, странах-экспортерах, конкурентах и зарубежных рынках. Организации считают, что вышеупомянутая информация для них столь же ценна (а иногда даже больше), как и информация, поступающая из их собственных внутренних источников.

Для того чтобы обойти конкурента по уровню организации и бизнес-процессов, эффективности и производительности, надо знать как минимум эти показатели, а также формы и методы их практической реализации [7]. Подчеркивается, что организации, способные понять свое окружение, своих конкурентов и выработать конкурентные стратегии управления, одержат победу в этом быстро глобализирующемся информационном обществе [8].

КР еще не установлена как традиционная корпоративная функция, такая, как, например, в отделе продаж или финансов.

При этом КР всегда актуальна, но особенно это важно при открытии нового бизнеса, создании новых компаний, открытии новых продуктов или серьезных изменениях в стратегии. Получение полного понимания и предвидение того, что стоит ожидать, сдерживает от вхождения в новые бизнес-сценарии вслепую. КР предлагает ценные идеи, которые маркетологи могут использовать, чтобы быть более эффективными и стратегическими в своих решениях. Эта информация может значительно сформировать план игры, чтобы избежать ошибок, сделанных конкурентами.

Считается, что существует три причины, по которым компании проводят разведку: любопытство, ожидание и подражание-предвидение. Из них любопытство имеет наименьшую ценность для организации. Любопытство может быть легко удовлетворено путем сбора информации низкого уровня и обычно развивается вокруг торговых сплетен, средств массовой информации и неофициальных контактов. Не предпринимается никаких попыток проверить

информацию, которая подпитывается неточными слухами на рынке. Сбор разведанных или информации просто для удовлетворения любопытства является ненадежными сплетнями, которые обычно не проверяются. Основываться на них – значит привести организацию к неправильным решениям, основанным на слухах. Информация перед использованием всегда должна быть проверена.

Ожидание, когда использование КР в качестве процесса принятия решений позволяет организациям распознавать текущие и будущие конкурентные угрозы, разрабатывать стратегии, которые нейтрализуют их эффективность и получают определенные конкурентные преимущества. Продвинутые пользователи КР, как правило:

- компании, которые активны в бизнесе, у которых конкурентный ландшафт быстро развивается и подвержен серьезным изменениям;
- компании, которые активны в бизнесе и требуют крупных инвестиций и программ развития, чтобы оставаться надежными игроками;
- агрессивные компании, стремящиеся к быстрому увеличению доли на рынке;
- компании, которые признали, что они серьезно уязвимы для атак [9].

Когда КР оформляется в функцию внутри компании, она обеспечивает необходимые средства для предвидения изменений в своей среде и конкурентах. Компании, стремящиеся предвидеть изменения в конкурентной среде, как правило, являются лидерами рынка и новаторами. Это дает компаниям преимущество, благодаря которому они действуют, а не реагируют [10].

Вместе с тем сотрудники различных служб предприятия (будь то подразделение маркетинга, служба безопасности или коммерческий отдел), хотя, возможно, и не слышали об этом термине, в какой-то форме ведут КР [7]. Нужно все знать о бизнес-среде, в которой торгуем, как работают собственные операции, где можно торговать в будущем, наши прибыльные области.

Разведывательная деятельность выступает необходимым элементом деятельности хозяйствующего субъекта на конкурентном рынке, в борьбе за который КР и создает у него чувство защищенности, внося весомый вклад в основной результат деятельности этого субъекта [11].

Отметим, что КР признана многими организациями в качестве эффективного инструмента для достижения стратегических целей, повышения рентабельности, повышения удовлетворенности клиентов и обеспечения соответствия нормативным требованиям [12]. Считается, что КР является жизненно важным инструментом для обеспечения победы в рыночной конкуренции [13].

Как и в любой относительно новой области исследований, существует множество определений того, что есть КР. Она опирается на три основные области научной деятельности: информатика, корпоративное управление и исследования в области безопасности, и в этом разделе пособия будет определено, что следует рассматривать в качестве рабочего определения КР. И хотя эти три области в равной мере претендуют на роль основы КР, только исследования в области безопасности действительно могут претендовать на роль основы КР.

Термин «разведка» в течение длительного времени ассоциировался с деятельностью, относящейся к сфере традиционной безопасности государственного сектора (государства). Однако бизнес-сектор осознал, что необходима информация о рынках, их конкурентах и стратегическом планировании, которая формулирует КР как маркетинговый инструмент исследования конкурентной среды с целью принятия управленческих решений в дальнейшей стратегии и тактике при ведении бизнеса [14].

Такой сбор может варьироваться от поиска последних пресс-релизов о прямой конкуренции, проверки возможных конкурентов в социальных сетях, чтобы понять, какие проблемы идентифицируют их потребители, чтобы найти способ удовлетворить эту потребность силами своей компании. Короче говоря, КР означает получение знаний о силах за пределами вашего бизнеса, чтобы оставаться конкурентоспособными в своей области.

На практике в отношении рассматриваемой деятельности можно встретить такие определения, как «деловая разведка» (страны Западной Европы), «экономическая разведка», «бизнес-

разведка» и другие похожие или близкие КР. Этот термин (*competitive intelligence*) активно используется в США, и именно он наиболее емко и полно отражает сущность этой деятельности [1].

«Коммерческая разведка» тождественна понятию КР и может рассматриваться в качестве компонента корпоративной культуры в условиях изучения стратегий конкурентов и рисков конкурентного бизнеса [15].

Значение конкурентной составляющей в КР определяет «конкурентность» как сильное желание быть более успешным, чем другие, и таким образом с самого начала связывает КР с конечным результатом – выигрышем.

КР – это система методов, применяемых при анализе конкурентов, удовлетворяющая современным требованиям стратегии и тактики компании [16].

В сфере, где компании и экономика зависят от восприятия клиентов, необходимо действовать этично. В отличие от шпионажа, КР является деловой практикой со строгим этическим кодексом, требующим от профессионалов КР раскрывать свою личность и уважать все запросы о конфиденциальности. Компания Strategic and Competitive Intelligence Professionals (SCIP), например, считает: «конкурентная разведка – необходимая этическая дисциплина для принятия решений на основе изучения конкурентной среды» (URL: <https://www.scip.org>).

Каковы же общие этические принципы ведения КР? Выделяют два основных принципа КР [1]:

- 1) отказ от обмана и шантажа как способов получения информации;
- 2) неприемлемость противоправного поведения.

Итак, КР – это:

- непрерывный процесс (сбор, накопление, структурирование, обработка и анализ данных): данные о среде (внутренней и внешней компаний);
- подготовка информации, предназначенной для высшего руководства компании: информация как результат КР позволяет принимать своевременные управленческие решения по управлению рисками, внедрению соответствующих мер, направленных на удовлетворение запросов потребителей и поддержание прибыльности в будущем [17].

В следующем определении КР акцент делается на легальности и этичности методов сбора и обработки информации (именно юридический и этический методы сбора информации – это то, что отличает практиков КР от тех, кто ведет промышленный или экономический шпионаж), а также на результате КР – «процесс сбора и обработки информации о бизнесе, используя легальные и этичные методы, в режиме секретности, когда процессы, явления и тенденции исследуются с точки зрения конкуренции, конкурентной борьбы, при этом результатом деятельности определяется приобретение конкурентного преимущества предприятия, которое ведет конкурентную разведку» [17].

Итак, КР включает в себя легальный сбор информации о конкурентах и общей бизнес-среде. Знания, полученные на основе этой информации, затем используются для повышения конкурентоспособности организации. КР рассматривается как некий бизнес-инструмент минимизации рисков, как система «раннего предупреждения» [18] о намерениях конкурентов, вероятности возникновения изменений на рынке [7, 19].

При отсутствии специального закона о КР в России отдельные аспекты разведывательной деятельности урегулированы следующими такими нормативными правовыми актами – федеральными законами:

- от 29 июля 2004 г. № 98-ФЗ «О коммерческой тайне»;
- № 135-ФЗ «О защите конкуренции»;
- от 8 июля 2006 г. № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации»;
- от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ «О персональных данных» и др.

Специалисты по КР производят аналитические данные для принятия решений, они специально сосредоточены на анализе информации о конкурентах в динамично изменяющейся

конкурентной среде, что позволяет руководству компании прогнозировать бизнес-поведение своих основных конкурентов, за счет чего принимать адекватные меры по повышению уровня конкурентоспособности предприятия, конкурентных преимуществ путем прогнозирования рыночной среды и ее конкурентов [4].

Откуда взялось определение КР? Оно начинает свое происхождение от профессора Майкла Портера и его основополагающей работы 1980 г. «Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов», в которой он описывает создание системы анализа конкурентов [20]. Кроме того, выход на пенсию должностных лиц разведывательных органов США послужил внедрению концепции КР в корпорациях [21].

Зарубежные авторы в своих определениях КР выделяют следующие ее признаки:

- знание и предвидение о внешней операционной среде [22];
- стратегический инструмент, идентифицирующий потенциальные возможности и угрозы [23];
- задача – поддержка инновационной деятельности [24];
- разведка, специально адаптированная к коммерческому миру. Это систематический непрерывный процесс этического и юридического сбора информации о таких целях, как клиенты, конкуренты, противники, персонал, технологии и общая бизнес-среда [25];
- деятельность, включающая сбор и анализ, которая используется для принятия решений и связана с конкретной организацией [21, 26];
- сбор информации по основным игрокам рынка, их кадрам и технологиям; процесс этического сбора, анализа и распространения точной, актуальной, конкретной, своевременной, прогнозируемой и действенной разведки в отношении последствий бизнес-среды, конкурентов и самой организации [27];
- процесс просеивания больших объемов данных (в машиночитаемом виде), чтобы выявить скрытые тенденции и отношения между клиентами и продуктами [28];
- в основном включает частный сектор: использование законных и этических процедур для сбора данных, а затем их анализа, чтобы помочь предприятию лучше конкурировать; способ помочь предприятию получить, а затем сохранить конкурентное преимущество; практическая разведка по всей конкурентной среде, которая включает в себя конкурентов предприятия, поставщиков и клиентов, а также его нормативную и политическую среду [29];
- адаптация и применение современных принципов и практики разведки к стратегиям, касающимся создания конкурентных преимуществ в бизнесе, в котором конкурирует компания [30].

По существу, рабочее определение КР может быть следующим: КР – это использование разведывательных методов и методов для сбора в юридическом и этическом порядке информации, которая может использоваться для анализа в целях повышения конкурентоспособности и процессов принятия решений хозяйствующим субъектом.

Существует несколько форм КР в зависимости от направленности:

- КР, ориентированная только на конкурентов;
- стратегическая разведка – поддержка разработки и реализации корпоративной стратегии и стратегического планирования;
- маркетинговая разведка – поддержка продаж и маркетинга;
- сканирование окружения – изучение и интерпретация политических, экономических, социальных и технологических событий/тенденций, влияющих на бизнес, отрасль или рынок;
- технологическая разведка или конкурентная техническая разведка – деятельность, которая позволяет фирме реагировать на конкурентные вызовы или выявлять и использовать возможности, возникающие в результате технических и научных изменений. Как разновидность КР «технологическая конкурентная разведка» подразумевает получение

конкурентной информации в сфере ИР [31]; о внешних научно-технологических вызовах, способных повлиять на конкурентоспособность организации [32];

- конкурентный бенчмаркинг – методика бенчмаркинга конкурента без его участия (это деятельность по разработке долгосрочной стратегии бизнеса, основывающейся на успешном опыте конкурентов и партнеров [33] на различных уровнях (отраслевой, межотраслевой, национальной и международной). Конкурентный бенчмаркинг предполагает использование методов КР для разработки данных о конкурентах, которые затем используются для бенчмаркинга, и отличается от других форм бенчмаркинга тем, что конкурент не сотрудничает в проекте, а по сути вообще не знает о проекте. Он также известен как теневой бенчмаркинг [34].

Основная область применения КР – конкурентная среда (юридическое лицо – коммерческая организация, банк; физическое лицо – руководство компании-конкурента и др.; бизнес-ситуация – закономерности в той или рыночной сфере в условиях неопределенности.

Цель КР включает:

- распространение значения КР среди руководителей, принимающих решения на всех уровнях [25] (владельцы компании, топ-менеджмент);
- информационно-аналитическую поддержку формулирования (принятия) оптимально допустимого управленческого решения, направленного на достижение конкурентного преимущества перед иными участниками рынка [7] в соответствии со стратегическими целями и складывающейся на рынке ситуацией [35];
- в раннем выявлении возможностей в отраслях, прежде чем они могут быть очевидны для всех остальных, и в способности находить риски, прежде чем они могут нанести вред организации [36].

Главные задачи КР [7]:

- непрерывный мониторинг, сбор и предварительный анализ важной для организации открытой информации о конкурентной среде на регулярной основе; скоординированный и целенаправленный мониторинг конкурентов, продуктов и клиентов на конкретном рынке или в отрасли;
- своевременное информирование лиц, принимающих решения о критически важных событиях для принятия управленческих решений;
- хранение и распространение результатов [37, 38].

### **Заключение и выводы**

Итак, КР имеет три определяющие характеристики:

- 1) она фокусируется на внешней бизнес-среде, а не на внутренних вопросах;
- 2) она включает в себя сбор информации и преобразование ее в разведанные, которые могут быть использованы организацией;
- 3) в отличие от незаконного промышленного шпионажа КР считается легальной и этической деловой практикой.

КР отличается от промышленного шпионажа тем, что все ее источники «открыты» и находятся в свободном доступе, хотя не все источники будут опубликованы. Основными неопубликованными источниками информации являются те, что вступают в контакт с конкурентом. Это включает в себя собственных сотрудников организации, клиентов и поставщиков, а также конкурентов и экспертов отрасли в целом.

Секрет успешной КР заключается в знании:

- где и когда искать;
- как получить информацию, не искажая ее и не используя незаконные методы;
- как интерпретировать информацию, связывая ее с другими частями, чтобы создать целостную картину.

Именно этот последний аспект превращает информацию о конкурентах и бизнес-среде в КР.

### Список литературы

1. Малаховская, М. В. Конкурентная разведка [Текст] : учебное пособие / М. В. Малаховская. – Санкт-Петербург : Интермедия, 2017. – 120 с.
2. Кравцов, А. А. Информационная безопасность и конкурентная разведка: состояние и перспективы подготовки квалифицированных кадров [Текст] / А. А. Кравцов, И. И. Желнов // Мир науки. – 2014. – № 1. – С. 1–6.
3. Романов, В. В. Бизнес: особенности конкурентной разведки в России [Текст] / В. В. Романов, А. М. Потапенко, А. А. Кравцов // Известия ЮЗГУ. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. – 2015. – № 3(16). – С. 156–160.
4. Сатлер, В. В. Использование конкурентной разведки для повышения конкурентоспособности предприятия [Текст] / В. В. Сатлер // Актуальные вопросы экономических наук. – 2009. – № 6-1. – С. 170–175.
5. Negash, S. Business intelligence [Text] / S. Negash, P. Gray // Decision support systems / editors F. Burstein, C. W. Holsapple. – Berlin : Springer, 2008. – P. 175–193.
6. Olszak, C. M. Competing with business intelligence [Text] / C. M. Olszak // IT for practice / editors M. Tvrdikova, J. Minster, P. Rozenhal. – Ostrava : VSB-TU EconomickaFaculta, 2012. – P. 98–108.
7. Адашкевич, Ю. Н. Конкурентная разведка (бизнес-разведка) [Текст] / Ю. Н. Адашкевич // Безопасность бизнеса. – 2007. – № 5. – С. 103–108.
8. Ishikawa, A. An Introduction To Knowledge Information Strategy [Text] : from Business Intelligence To Knowledge Sciences / A. Ishikawa, J. Nakagawa. – Singapore : World Scientific Publishing, 2013. – 236 p.
9. West, C. Competitive Intelligence [Text] / C. West. – New York : Palgrave, 2001. – 236 p.
10. Cook M. Competitive Intelligence [Text] : create an intelligent organization and compete to win / M. Cook, C. Cook. – London : Kogan Pave Ltd, 2000. – 273 p.
11. Парфенова, Е. Н. Конкурентная разведка в системе обеспечения стратегического развития предприятия [Текст] / Е. Н. Парфенова, Р. И. Макаренко // Новая наука: проблемы и перспективы. – 2016. – № 6-1. – С. 186–189.
12. Olszak, C. M. Critical success factors for implementing business intelligence systems in small and medium enterprises on the example of Upper Silesia, Poland [Text] / C. M. Olszak, E. Ziemia // Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management. – 2012. – Vol. 7. – P. 129–150.
13. Schick, A. Competing with BI and analytics at monster worldwide [Text] / A. Schick, M. Frolick, T. Ariyachandra // Proceedings of 44th Hawaii International Conference on System Sciences. – Hawaii, 2011. – P. 13.
14. Борисов Н.И. Конкурентная разведка как инструмент конкурентной борьбы [Электронный ресурс] / Н. И. Борисов // Antema. – Режим доступа: [http://www.antema.ru/library/metody\\_marketingovyh\\_issledovaniy/vidy\\_issledovaniy\\_organizacionnye\\_voprosy/borisov\\_ni\\_konkurentnaya\\_razvedka\\_kak\\_instrument\\_konkurentnoj\\_borby](http://www.antema.ru/library/metody_marketingovyh_issledovaniy/vidy_issledovaniy_organizacionnye_voprosy/borisov_ni_konkurentnaya_razvedka_kak_instrument_konkurentnoj_borby). – Загл. с экрана (Дата обращения 19.04.2019).
15. Панюкова, В. Коммерческая разведка – мощное оружие конкурентной борьбы [Текст] / В. Панюкова // Российская торговля. – 2005. – № 10. – С. 62–64.
16. Игнатъев, А. Е. Конкурентная разведка на предприятии [Электронный ресурс] / А. Е. Игнатъев – Режим доступа: <http://www.ci-razvedka.ru/Docs/Dissertacia-konkurentnaya-razvedka-1.pdf>
17. Романова, Ю. А. Конкурентная разведка: новый взгляд в условиях глобализации экономики [Текст] / Ю. А. Романова, А. О. Егоренко // Управление экономическими системами : электронный научный журнал. – Режим доступа: <http://uecs.ru/uecs52-522013/item/2079-2013-04-06-07-06-48>. – Загл. с экрана (Дата обращения 19.04.2019).
18. Организация предупреждения правонарушений в сфере экономики [Текст] / В. И. Авдийский, А. В. Петренко, И. Л. Трунов [и др.]. – Москва : Юрайт, 2013. – 272 с.

19. Конкурентная разведка в Интернете: технологии и инструменты поиска информации [Текст] / Д. Г. Маслов, А. А. Тусков, З. А. Дивненко [и др.] // Экономические науки фундаментальные исследования. – 2015. – № 5. – С. 631–634.
20. Porter, M. E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors [Text] / M. E. Porter. – New York : The Free Press, 1980. – 422 p.
21. Odendaal, B. J. Competitive intelligence with specific reference to the challenges facing the competitive intelligence professional in South Africa [Text] : Faculty of Humanities at the University of Pretoria / B. J. Odendaal. – Pretoria, 2004. – 101 p.
22. Sawka, K. A. Demystifying competitive intelligence [Text] / K. A. Sawka // Management Review. – 1996. – Vol. 85(10). – P. 47–51.
23. Du Toit A. S. A. Comparative Study of Competitive Intelligence Practices between Two Retail Banks in Brazil and South Africa [Text] A. S. A. du Toit // Journal of Intelligence Studies in Business. – 2013. – Vol. 2. – P. 30–39.
24. Salvador M. R., Applying Competitive Intelligence: The Case of Thermoplastics Elastomers [Text] / M. R. Salvador, L. F. Salinas Casanova // Journal of Intelligence Studies in Business. – 2013. – Vol. 3. – P. 47–53.
25. Shaker, S. M. The War Room Guide to Competitive Intelligence [Text] / S. M. Shaker, P. G. Gembicki. – New York : McGraw-Hill, 1999. – 240 p.
26. Kahaner, L. Competitive Intelligence: How to Gather, Analyze, and Use Information to Move Your Business to the Top [Text] / L. Kahaner. – New York : Simon & Schuster, 1997. – 300 p.
27. Calof, J. Competitive Intelligence and Business Analytics – Tools for Making Industrial Programmes More Efficient [Text] / J. Calof, G. Richards, Smith J. Foresight // Foresight-Russia. – 2015. – Vol. 9. – P. 68–81.
28. McGonagle John J, Vella Carolyn M. The Internet age of competitive intelligence [Text] / John J McGonagle, Carolyn M. Vella. – Westport, Conn. : Quorum, 1999. – 224 p.
29. McGonagle, John J. Competitive Intelligence [Text] / John J McGonagle // AFIO's The Intelligencer Journal of U.S. Intelligence Studies. – 2016. – Vol. 22. – No. 2. – P. 55–60.
30. Bernhardt, D. C. Perfectly Legal Competitor Intelligence [Text] / D. C. Bernhardt. – London : Pitman Publishing, 1993. – P. 37.
31. Herring, J. Business Intelligence: Scientific and Technical Intelligence: The Key to R&D [Text] / J. Herring // Journal of Business Strategy. – 1993. – Vol. 14. – No. 3. – P. 10–12.
32. Ashton, B. W. Keeping Abreast of Science and Technology: Technical Intelligence for Business [Text] / B. W. Ashton, R. A. Klavans. – Columbus, OH : Battelle Press, 1997. – 560 p.
33. Calof, J. L. For king and country... and company [Text] / J. L. Calof // Business Quarterly. – 1997. – No. 61 (1). – P. 32–39.
34. Авдинский, В. И. Теневая экономика и экономическая безопасность государства [Текст] : учебное пособие / В. И. Авдийский, В. А. Дадалко. – 2-е изд., доп. – Москва : Альфа-М : ИНФРА-М, 2012. – 496 с.
35. Лемке, Г. Тайны коммерческой разведки [Текст] / Г. Лемке // Консультант. – 2009. – № 3. – С. 75–79.
36. Шпотов, Б. О современных теориях конкурентных преимуществ и отраслевого лидерования [Текст] / Б. Шпотов // Проблемы теории и практики управления. – 2001. – № 3. – С. 50–55.
37. Трунцевский, Ю. В. О проблемах правового регулирования взаимоотношений государства и бизнеса [Текст] / Ю. В. Трунцевский // Юридический мир. – 2011. – № 4. – С. 20–25.
38. Правовые риски в системе публичного управления [Текст] : коллективная монография / под ред. В. И. Авдийского, М. А. Лапиной ; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. – Москва : ОТ и ДО, 2014. – 246 с.