

ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО КОНКУРЕНТНОГО АНАЛИЗА

Рассмотрен один из инновационных аналитических инструментов предприятия – стратегический конкурентный анализ. Предложен ряд его информационных источников, описаны их достоинства и недостатки, ограничения в применении.

Ключевые слова: *мегаконкуренция, турбулентность, геоэкономическое соперничество, стратегический конкурентный анализ, стратегическая разведка.*

Нарастающие в мире деструктивные процессы, порожденные глобальным экономическим кризисом, свидетельствуют не только о провале сложившейся финансовой системы, но и об очевидном фиаско теорий и практики саморегулирования рыночного хозяйства. Кризис также означает чувствительное поражение прикладной экономической науки, сконцентрировавшей едва ли не все свое внимание на проблеме обеспечения высокого уровня конкурентоспособности отдельно взятой фирмы. Между тем явно недооценено мощное воздействие на экономику стремительного развития новых процессов, проявивших себя на национальном и международном уровнях: *мегаконкуренции* (международной конкуренции, которая характеризует собой высшую ступень конкурентной борьбы, заключающейся в глобальном соперничестве между всеми субъектами мирового рынка), *турбулентности* (в данном случае – бурном, беспорядочном развитии экономических процессов) и *геоэкономического соперничества* (т. е. экономических аспектов геополитической борьбы).

В этих условиях актуализируется применение инновационных методов анализа внешней среды, которые позволили бы не только точнее прогнозировать происходящие в ней изменения и выявлять текущие тренды, но и осознавать внутренние причины этих изменений.

Одним из таких современных направлений анализа, применяемых на микро-, мезо- и макроуровнях, является *стратегический конкурентный анализ* как эффективный инструмент разработки и реализации конкурентоспособной стратегии бизнеса, отрасли, страны или группы стран, призванной обеспечить динамичное развитие экономики объекта, устойчивое повышение его финансового благополучия, безопасность и укрепление позиций во внешней среде. Применение такого рода анализа повысит эффективность принимаемых управленческих и политических решений, ускорит ход трансформационных преобразований и обеспечит конкурентное преимущество объекта.

Суть стратегического анализа сводится к выявлению тенденций и факторов, влияющих на поведение фактических и потенциальных соперников и

обуславливающих их позиции в долгосрочной перспективе. К сожалению, методологический аппарат стратегического конкурентного анализа пока не разработан, а практическое применение требует серьезных изменений в структуре административного управления и законодательных поправок.

Один из ключевых вопросов, влияющих на эффективность использования этого вида анализа, – решение об информационном обеспечении аналитических процедур. От выбора информационных источников будет напрямую зависеть качество, релевантность и актуальность конечного продукта – подготовленных аналитических отчетов, лежащих в основе принимаемых решений.

Чтобы изменения вели к успеху, прежде всего нужна *готовность собственников и топ-менеджеров компании предвидеть будущее* и его возможности. Мотивом этого часто бывают потребность в знании и страх проигрыша – глубинное переживание риска ошибиться в суждении. Вскормленное прежними успехами самодовольство является источником необоснованных предположений, провалов понимания и иррациональных запретов, которые не только блокируют способность предвидеть новое, но и крайне затрудняют возможность использовать разум для понимания новой информации. Ничего удивительного, что пока «гром не грянет» топ-менеджеры и собственники российских компаний слишком часто даже не пытаются размышлять об альтернативных путях развития.

Только пройдя экономический кризис и пожиная до сих пор его последствия, большинство наших крупных предприятий вынуждено все чаще мучительно размышлять о собственных стратегиях развития, пытаясь сравнивать их со стратегиями развития конкурентов. Некоторые используют при этом группы стратегического планирования, разработки которых ложатся в основу сценариев и стратегических планов корпорации. Другие, и прежде всего производители потребительских товаров, полагаются на обзоры и прогнозы потребительских вкусов и перспектив развития рынков.

Часть крупных компаний получает картину будущего с помощью библиотек или отделов исследований и разработок, которые собирают и распро-

страняют информацию о новых технологиях. Иные же предпочитают нанимать исследовательские группы, пытающиеся заниматься прогнозированием рыночных тенденций. При этом руководители компании надеются на то, что «свежий взгляд со стороны» даст неординарную информацию и более глубокое понимание рыночных тенденций. Ряд отечественных компаний до сих пор используют в том или ином сочетании такие методы постижения будущего. Но передовые компании (пока немногие) в поисках тенденций развития макро- и микросреды предприятия начинают исходить из иных представлений о получении информации о будущем. Они пытаются освоить нестандартные способы получения информации, которая позволила бы спрогнозировать будущее возможное поведение своих фактических и потенциальных соперников, а также привлечь эту информацию из нетривиальных источников. К таким источникам возможно отнести: прогнозы социально-экономического и научно-технического развития, отраслевые прогнозы, данные стратегической конкурентной разведки, результаты маркетинговых исследований, аналитические разработки зарубежных и отечественных спецслужб. Рассмотрим эти источники более подробно на предмет их полезности при проведении стратегического конкурентного анализа.

Прогнозы социально-экономического и научно-технического развития

Чтобы правильно оценить возможности продуктивного использования прогностической информации при выполнении совокупности процедур стратегического конкурентного анализа, представляется целесообразным идентифицировать различные виды (типы) прогнозов и охарактеризовать особенности получаемой с их помощью информации.

Каждый научно обоснованный прогноз содержит как бы сплав времен: прошлого (тенденции развития), настоящего (потребности и возможности) и будущего. В зависимости от того, на какой срок в будущее делаются прогнозы, они имеют различный характер, существенно отличаются по достоверности и по-разному используются в практике принятия решений.

Нетрудно убедиться, что многообразные цели разработки прогноза социально-экономического развития рассматриваемой территории (рынка), структура отчетных и прогнозных данных, включение в состав исходной информации параметров внешней среды и внутрирегиональных параметров, использование методов комплексного анализа и ситуационного моделирования, многовариантных расчетов по специально разработанному алгоритму, а также корректирующих коэффициентов – все это дает возможность получить ценную прогностико-аналитическую информацию.

Эта информация может быть частично использована в стратегическом конкурентном анализе при формировании кратко- и среднесрочной конкурентной стратегии социально-экономического развития субъекта РФ и муниципалитета. Однако ей присущи следующие недостатки. Во-первых, она не пригодна для формирования долгосрочной и дальнесрочной конкурентной стратегии. Во-вторых, прогностико-аналитическая информация по научно-техническому прогрессу (особенно на перспективу) представлена в ней слабо. В-третьих, отраслевой технико-экономический анализ здесь по существу отсутствует, без чего перспективы развития отраслей, в принципе, не могут быть проработаны глубоко и всесторонне. В-четвертых, уровень достоверности прогностико-аналитической информации является довольно низким.

Вместе с тем существует реальная опасность абсолютизации «знаний из будущего», добываемых с помощью экономико-математического моделирования, самых разнообразных статистических и эконометрических методов. Следует всегда помнить слова великого немецкого композитора Роберта Шумана, представлявшего в своем творчестве направление романтизма: «Вокруг цепи правил всегда должна виться серебряная нить фантазии». Эта мысль является справедливой не только для художественного, но и для научно-технического творчества. Поэтому особо важное место среди методов получения информации прогностического характера занимают неформальные – прежде всего метод коллективной экспертизы и сценарный.

Свежим примером неудовлетворительности результатов долгосрочного прогнозирования развития национальной экономики можно считать неудачу с разработкой Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года [1]. Совокупность взаимосвязанных расчетов в ней была выполнена исходя из прогнозной мировой цены за баррель сырой нефти в 99 долл. (на 2008–2010 гг.), среднегодовой инфляции в 10,3 % (на те же годы), среднегодового прироста ВВП в 6,8 % (на те же годы) и численности населения в 143,4 млн человек (на конец прогнозного периода). Однако спустя всего два месяца после принятия Концепции обнаружилось, что цены на сырую нефть вдвое ниже прогнозных (а для составления бюджетных прогнозов на 2009 г. российское правительство вместо первоначальных 95 уже использовало стоимость нефти на уровне 30 долл./барр.). Инфляция по итогам 2008 г. достигла 13,3 % (т. е. на 3,0 процентных пункта выше прогнозируемой величины), а в 2009 г. составила 12,3 % [2], прирост ВВП нашей страны в 2009 г. был отрицательным и составил –7,8 %, в 2010 и 2011 гг. – чуть более 4 % [3], а численность

населения России к концу 2020 г. по среднему (наиболее вероятному) варианту демографического прогноза Росстата составит только 133,101 млн человек [4]. Последнее означает, кстати говоря, что к 2021 г. ожидается не общий прирост населения нашей страны на 1,7 млн человек, а его убыль на 8,6 млн человек. Конечно, прогностическая информация, положенная в основу Концепции, как и сама Концепция, нуждались в срочной корректировке, для чего были собраны в 2011 г. экспертные группы прогнозистов по ключевым направлениям развития страны. Актуализация Концепции проводилась в течение 2012 г. под лозунгом В. В. Путина: «...обязанность любого правительства – взглянуть в будущее» [5]. Однако можно ли считать этот важный обстоятельный документ объемом 194 с. прообразом высококонкурентной Стратегии социально-экономического и научно-технического развития России на долгосрочную перспективу, разработанной на основе методов стратегического конкурентного анализа? Конечно же, нет. Счетоводческой Концепции пока явно не хватает «серебряной нити фантазии».

Отраслевые прогнозы

Смена парадигмы развития России, которая привела в 1990-х гг. к замене излишне жесткого централизованного планирования экономики ее рыночным саморегулированием, породила ряд последствий для практики регулирования развития национального хозяйства. В частности, *информационное обеспечение* сохранившегося на уровне региона (мезоуровень) и на общегосударственном уровне (макроуровень) *государственного регулирования* оказалось в очень невыгодном положении по сравнению с *информационным обеспечением саморегулирования работы частных фирм* (микроуровень). Можно назвать ряд важных причин и последствий столь нелицеприятной ситуации.

Во-первых, из-за гипертрофирования роли рыночного саморегулирования в первые годы проведения реформ чрезвычайно популярной оказалась идея о полном уходе государства из экономики. Ее практическое осуществление привело к умалению значимости органов централизованного управления развитием национального хозяйства, резкому снижению управляемости экономикой страны и регионов. Естественно, что в подобной искусственно политизированной ситуации, несмотря на все усилия Росстата сохранить приоритетность информационных нужд центральных органов управления, информационные потоки были перераспределены самым кардинальным образом в пользу микроуровня.

Во-вторых, вследствие отказа в 1990-е гг. от отраслевого принципа управления народным хозяйством отраслевое информационное пространство

чрезмерно сузилось и стало носить в значительной степени формальный, по существу безадресный характер. Так, если к концу 1980-х гг. в нашей стране функционировало 11 министерств только по различным отраслям гражданского машиностроения (а с учетом отраслей оборонного машиностроения – 18 министерств), то в настоящее время структура Правительства России блистает полным отсутствием в ней органа управления развитием машиностроительного комплекса [6]. Не в этом ли одна из причин того незавидного положения, в котором пребывает длительный период времени (1992–2012 гг.) наше машиностроение?

Впрочем, даже там, где все же и поныне в России наличествует отраслевой аспект в государственном управлении (к примеру, в составе федеральных органов исполнительной власти присутствует Министерство энергетики Российской Федерации), качественный уровень стратегических решений оставляет желать лучшего.

В-третьих, в условиях явного доминирования частной собственности чрезвычайно затрудненным оказался допуск численно преобладающих некорпоративных научно-аналитических организаций к корпоративной (по предприятиям, холдингам, компаниям) информации. В результате ученые университетов и научных учреждений системы РАН также оказались не в состоянии действительно помочь своими аналитическими разработками органам управления регионами и отраслями.

Вообще отраслевой аспект практически исчез из практики планирования, анализа и управления. Между тем в условиях централизованного управления отраслевые разрезы текущих, среднесрочных и долгосрочных планов занимали самое видное место в общей системе взаимосвязанных планов – основных направлений экономического и социального развития страны.

Конечно, отдельные инициативные группы ученых и специалистов хотя бы частично пытаются исправить то ненормальное положение с удовлетворением информационно-аналитических нужд реально существующих отраслей, которое сложилось в связи с практически полным прекращением экономических исследований и прогнозных разработок в отраслевых научных учреждениях (их количество в трансформационный период сократилось примерно в 10 раз, а оставшиеся нередко ведут непрофильную деятельность). Однако многое ли могут энтузиасты, если их работы никем не финансируются – в первую очередь из-за отсутствия отраслевых органов управления, т. е. потенциально возможных заинтересованных заказчиков?

Результаты маркетинговых исследований

Маркетинговое исследование (анализ) – это оценка, объяснение, моделирование и прогноз про-

цессов и явлений рынка и рыночной деятельности объекта с помощью самых различных методов. Оно призвано выявить и охарактеризовать тенденции и закономерности состояния и развития рынка, оценить приемлемый уровень риска маркетинговой деятельности, осуществить на научной основе управленческие действия, создать основу регулирования рыночных процессов, а также определенные предпосылки для разработки стратегии компании [7].

С точки зрения возможности использования результатов маркетинговых исследований для идентификации целей стратегического конкурентного анализа и средств их достижения можно выделить следующие направления этих исследований.

1. Определение миссии объекта. На предприятиях чаще оно выполняется топ-менеджерами с помощью интуитивного подхода и с привлечением маркетолога, который обеспечивает аргументированный информационный базис для разработки миссии. Порой для разработки сверхцели и предназначения объекта привлекаются авторитетные личности, транслирующие «глас народа». Так, при обсуждении миссии России высказывались многие политические и общественные деятели – от Чубайса до Михалкова, а также представители РПЦ, мистики, астрологи и просто шарлатаны. Дебаты идут и поныне. Результат этого комбинированного подхода много ценнее для целеполагания в стратегическом конкурентном анализе, чем произвольное установление очень желанной, но явно недостижимой цели (например «обеспечение всех нуждающихся дешевым и комфортным жильем»). Миссию должны принимать и разделять все члены предприятия/государства, она должны быть не только близка и понятна каждому, но и объединять в себе духовные ценности, исторический опыт и потенциал объекта.

2. Стратегическое решение о позиционировании компании и ее продукции на рынке. При выработке маркетологами этого решения основным аналитическим материалом является карта позиционирования, демонстрирующая различия в подходах конкурентов, занимаемые ими ниши рынка, а также выявляющая так называемые пробелы на рынке, которые могут быть заняты компанией (если это целесообразно). Решение о позиционировании экономики страны на мировой арене должно коррелировать с соответствующими стратегическими решениями ведущих компаний, которые обычно обоснованы значительно лучше, чем политико-экономические решения типа «войти в первую пятерку (тройку и т. д.) стран по важнейшим экономическим показателям».

3. Результаты маркетингового анализа макросреды предприятия (PESTLE-анализ) – это про-

гнозы изменений в макроэкономической, политико-правовой, социальной, технологической и экологической средах. Они могут быть частично использованы в стратегическом конкурентном анализе в качестве полезного дополнения к идентичным тематическим прогнозам, выполняемым соответствующими специалистами других структурных подразделений компании.

4. Результаты маркетингового анализа микросреды компании, включающей поставщиков, конкурентов, посредников, потребителей и контактные аудитории (группы влияния), позволяют спрогнозировать изменения по каждой группе субъектов анализа в долгосрочной перспективе. Компании придают большое значение этому виду исследований, ведь в отличие от факторов макросреды субъекты микросреды являются управляемыми (контролируемыми). Поэтому в случае появления негативных тенденций у компании есть возможность не просто подстроиться под эти изменения, но и существенно повлиять на них с целью достижения собственных коммерческих интересов.

5. Выявление тенденций изменения поведения потребителей в отдаленной перспективе.

6. Итоги долгосрочного анализа рынка.

7. С помощью анализа жизненного цикла товара определяется жизнеспособность предлагаемого продукта и перспективы его дальнейшего продвижения на рынок.

8. Применение портфельных моделей, к которым относятся модели БКГ, Мак-Кинси, Хофера-Шенделя, ADL, Портера, Ансоффа и др., позволяет соотнести перспективность рынков (их привлекательность, стадии жизненного цикла предприятия и др.) и потенциал компании на рынках, а также определить направления взаимосвязанного (прежде всего по ресурсам) развития бизнесов компании. Использование портфельных моделей в стратегическом конкурентном анализе, безусловно, может повысить сбалансированность принимаемых решений на средне- и долгосрочную перспективу.

9. Выявление ключевых факторов успеха (КФУ). К ним относятся факторы, в наибольшей степени определяющие эффективность ведения бизнеса на том или ином рынке. Это отраслевые характеристики, не зависящие от возможностей и слабостей конкретного предприятия.

Анализ набора КФУ дает возможность определить в достаточно долгосрочном плане направления приложения основных усилий для достижения конкурентных преимуществ. Выделяют следующие группы КФУ: производственные, маркетинговые, управленческие и т. д. Если применить этот подход в геоэкономическом аспекте, то нетрудно обнаружить, что для большинства стран ключевые факторы успеха могут быть следующие: доступ к

ограниченным природным ресурсам, характеристики населения, развитость инфраструктуры и т. д.

10. Результаты проведения **SWOT-анализа** дают возможность выявить сильные и слабые стороны компании, а также возможности и угрозы внешней среды. Это помогает обеспечить соответствие потенциала компании рыночной среде, а также выявить альтернативные направления развития компании. Результаты SWOT-анализа могут служить информационно-аналитической базой для обоснования стратегических управленческих решений, принимаемых как на уровне компаний, так и на страновом уровне.

Следует заметить, что существуют и другие направления маркетинговых исследований, результаты которых позволяют расширить информационную базу для проведения стратегического конкурентного анализа.

Данные стратегической конкурентной разведки

Известно, что для обеспечения конкурентных преимуществ и, следовательно, успешного развития бизнеса, в компаниях промышленно развитых и новых индустриальных стран на исходе XX в. стали создавать специальные службы «конкурентной разведки». Основными функциями данных служб являются сбор разведывательных сведений о намерениях конкурентов, основных тенденциях развития бизнеса, возможных рисках для бизнеса, новых возможностях бизнеса и т. д., их анализ, подготовка выводов и прогнозов и, как следствие, их учет при принятии стратегических управленческих решений.

Конкурентная разведка, результаты которой используются прежде всего в тактических целях, – это не просто информация, а в первую очередь постоянный анализ и прогноз изменений на рынке с целью выявления реальных и потенциальных факторов, которые влияют или могут вскоре повлиять на способность фирмы успешно конкурировать на данном рынке. Результаты исследований конкурентной разведки служат основой для принимаемых тактических решений либо являются вводными для процесса стратегического планирования в ближнесрочной перспективе.

Однако в условиях фиаско прежних методов рыночного саморегулирования было бы непростительной ошибкой смешивать текущее наблюдение за сегодняшними конкурентами со столь необходимой в условиях конкуренции «всех против всех» стратегической разведкой. Роль стратегической разведки сегодня состоит в том, чтобы повысить способность менеджеров, специалистов и рабочих хорошо понимать изменения, требующие переосмысления подходов к делу. И когда компании пона-

добится такая информация, они должны быть в состоянии обмениваться соображениями и идеями. Задача стратегической разведки – повысить «коэффициент интеллекта» всех менеджеров и служащих компании, и это в корне отлично от идеи, что монополия на понимание будущего развития бизнеса принадлежит только узкой группе собственников и топ-менеджеров.

Взяв на вооружение термин «стратегическая разведка» из военной терминологии, руководители бизнеса и территорий промышленно развитых и новых индустриальных стран уделяют все большее внимание стратегической разведке как средству информационного обеспечения стратегического конкурентного анализа, которое дает возможность выработать долгосрочную конкурентную стратегию. Такого рода стратегия имеет значительно больше шансов оказаться успешной, поскольку, во-первых, ее разработка базируется на неординарном информационно-аналитическом обеспечении (знании долгосрочных планов и намерений конкурентов), во-вторых, ее реализация предусматривает использование механизма мониторинга и внесение необходимых корректив.

В турбулентных условиях развития посткризисного пространства особый смысл стратегическая разведка приобретает на уровне государств, формирующих свои геоэкономическую и конкурентную стратегии на мировом рынке. В рассматриваемом случае задачи стратегической разведки заключаются в опережающем обнаружении тех принципов организации общественно-политической и социально-экономической жизни, к которым страна не готова: только еще складывающейся реальности ее внутренней жизни и международных отношений, форм управления глобальными финансами, информационной политики и форм организации сознания населения разных стран [8]. Именно в этих диффузных, непроясненных новых формах жизни, не закреплённых в системе международных норм, и развертывается жесточайшая борьба между странами, претендующими на лидерство.

Аналитические разработки зарубежных и отечественных спецслужб

В современном мире мощь страны определяется в первую очередь ее экономическими возможностями, поэтому в промышленно развитых и новых индустриальных странах, странах БРИК, АСЕАН и других многочисленных разведывательные службы уделяют все более серьезное внимание вопросам взаимодействия с бизнесом. Правительства большинства стран финансируют операции спецструктур, в ходе которых:

– изучается деятельность различных иностранных компаний, представляющих определенную конкурентную угрозу национальным производителям;

– собираются сведения о намечающихся контрактах;

– обобщается информация о финансовом положении организаций и банковских операциях;

– анализируются события, которые могут отразиться на формировании цен на мировых рынках.

«Соответствующие структуры стремятся обладать полной информацией о состоянии рынка, а также данными о технологии производства, и зачастую готовы поделиться ею с компаниями своей страны» – подчеркнул Гейтс [9], бывший директор ЦРУ. «Для получения важных сведений разведывательные службы активно используют многочисленные методы, разработанные в период холодной войны. Пожалуй, наиболее искусственной в этом отношении является французская разведывательная служба. Впрочем, она отнюдь не одинока. Россия, Китай, Южная Корея, Индия, Пакистан, Германия, Израиль и Аргентина также занимаются сбором разведывательной информации в интересах национальных компаний».

И хотя роль открытых источников в экономической разведке велика (в некоторых областях экономического анализа до 95 % всей используемой информации получают именно из официальных статистических публикаций, сообщений СМИ, экспертных оценок Международного валютного фонда по странам), все же чаще информация получается с помощью промышленного шпионажа. Например, из 173 стран мира, имеющих разведывательные службы, соответствующие государственные инстанции как минимум 57 стран активно занимаются сбором секретной информации, которая принадлежит на правах собственности американским компаниям. А правительства еще примерно 100 стран тратят часть своего ВВП на покрытие издержек, вызванных промышленным шпионажем. Особенно отличаются в этом Германия, Япония и Франция, но их уже догоняют Россия, Китай и Южная Корея.

Показательно, что в высокоразвитых странах мира (США, Франция, Израиль и др.) шпионаж все более приобретает гражданский внешнеэкономический

характер, становясь составной частью маркетинга товаров и услуг, имеющих стратегический характер. При этом сближение бизнеса и шпионажа носит двусторонний характер: с одной стороны, «конверсируются» национальные спецслужбы, но, с другой стороны, в чисто «гражданских» министерствах и ведомствах формируются секретные разведывательные структуры ведомственной разведки.

Абстрагируясь от этических оценок используемых методов, выдвинем предположение о стратегической важности для российского бизнеса, особенно крупного (в том числе системообразующих предприятий), организации собственной внешнеэкономической разведки, которая должна выполнять свои функции с помощью приемов, как традиционно используемых спецслужбами, так и инновационных, таких как стратегическая конкурентная разведка. Ведь на фоне децентрализованной внешней разведки транснациональных корпораций США, стран ЕС, Японии и других стран-конкурентов России особенно рельефно вырисовывается низкая конкурентоспособность по обеспеченности специфической информацией российских предприятий в мировом экономическом пространстве. Эта ситуация усугубляется отсутствием планомерной, системно организованной поддержки со стороны спецслужб (включая и ФСБ РФ по линии обеспечения экономической безопасности и контрразведки).

Итак, по результатам исследования можно сделать вывод о необходимости привлекать в практику управления бизнесом и государством новые аналитические инструменты, позволяющие нивелировать отрицательные эффекты ряда трендов – турбулентности среды, нарастающей мегаконкуренции и обострения геоэкономического соперничества. Таким инструментом может служить стратегический конкурентный анализ [10], представляющий собой сбор, обработку информации о будущих конкурентах, а также ее анализ, интерпретацию и долгосрочное прогнозирование развития конкурентных отношений. Его эффективность призваны обеспечить нетривиальные информационные источники и методы получения данных.

Список литературы

1. Кудрин: инфляция в 2009 году составит 13 %. URL: <http://www.gazeta.ru/news/lenta/2009/01/19>
2. Кудрин сообщил о возможности нулевого роста экономики РФ в 2009 году. URL: <http://news.rambler.ru/Russia/head/>
3. Динамика ВВП. Официальный сайт Министерства финансов Российской Федерации. URL: <http://info.minfin.ru/gdp.php>
4. Медков В. М. Депопуляционные прогнозы численности населения России в 2005–2050 годах. Демография.РУ. URL: http://www.demographia.ru/articles_N/index.html?idR=22&idArt=254
5. Концепцию развития России проработают к декабрю. Актуальные комментарии. URL: <http://actualcomment.ru/main/358/>
6. Федеральные органы исполнительной власти: Интернет-портал Правительства Российской Федерации. URL: <http://www.government.ru/content/executivepowerservices/>
7. Маркетинговый анализ и его значение. Отраслевая база знаний ВикиПРО. URL: <http://www.wikipro.ru/index.php>
8. Громыко Ю. В. Стратегическая и концептуальная разведка // Альманах «Восток». 2007. № 1 (42). URL: http://situation.ru/app/j_art_1181.htm

9. Доклад декана Школы государственной и общественной службы им. Буша при Техасском университете на Международной конференции специалистов по безопасности информации, организованной ассоциацией Information Technology Association of America, 2000.
10. Илышев А. М., Селевич Т. С. Роль конкурентного анализа для достижения конкурентных преимуществ // Вестн. Томского гос. пед. ун-та (Tomsk State Pedagogical University Bulletin). 2007. Вып. 9 (72). С. 22–24.

Селевич Т. С., кандидат экономических наук, доцент.

Национальный исследовательский Томский политехнический университет.

Пр. Ленина, 30, Томск, Россия, 634050.

E-mail: popova_ts@rambler.ru

Материал поступил в редакцию 09.10.2012.

T. S. Selevich

INFORMATION FOR STRATEGIC COMPETITIVE ANALYSIS

This paper discusses innovative analytical tools of business: strategic competitive analysis. The author offers a number of sources of information, she describes their strengths and weaknesses, limitations in the application.

Key words: *mega-competition, turbulence, geo-economic competition, strategic competitive analysis, strategic intelligence.*

National Research Tomsk Polytechnic University.

Pr. Lenina, 30, Tomsk, Russia, 634050.

E-mail: popova_ts@rambler.ru