

Страссер К., аспирантка Университета Сюд Тулон-Вар,
Ла Гард, Франция, cstrasser@orientcom.com



ЭКОНОМИЧЕСКАЯ РАЗВЕДКА И КРЕАТИВНОСТЬ В МАЛОМ И СРЕДНЕМ БИЗНЕСЕ: ИНТЕГРАЦИЯ НАСТУПАТЕЛЬНЫХ НАВЫКОВ

Данная статья является частью исследования, проводимого в рамках докторской диссертации по Информационным технологиям и коммуникации, основное внимание в которой уделяется интеграции экономической разведки в аспекте наступления для обеспечения развития или увеличения творческой активности на предприятиях малого и среднего бизнеса.

Часть сформированной для исследования парадигмы необходимо отнести к социологической теории сетевого участия и перевода, разработанной Латуром и Калоном (1991 и позже), а также к недавним предложениям, названным «обратным творчеством», когда новое, креативное использование продуктов составляет актуальное рыночное предложение.

Настоящее исследование также основано на японском подходе, отраженном в методологии внутрифирменного порождения знаний Нонака и Такеши (1997), согласно которому работник является главным стейкхолдером компании, так как он обладает знаниями, обрабатывает информацию и взаимодействует с ее структурой, чтобы способствовать появлению новых предложений.

И, наконец, в работе проанализированы креативные методы рекламы и, в особенности, «метод дисrupции» разработанный Жан-Мари Дрю (1996, 2003), и показано, что модель, которая объединяет области знания и творчества, будет способствовать реализации тактических и стратегических целей компании.

Ключевые слова: креативность, конкурентная разведка, проект, стратегия, творческое разрушение.

Введение

Малые и средние предприятия составляют большую часть национального богатства Франции и более половины инвестиций во французское производство, а также предоставляют большинство рабочих мест. Несмотря на то что, благодаря своему размеру, истории и гибкости, малые и средние предприятия считаются «плавиль-

ным котлом» инноваций и каналов информации, желаемой конкурентами, что касается творческих проектов, главную роль в управлении информацией и реализации инноваций играют участники крупных структурных организаций, которые использует продукты этих предприятий.

Нет необходимости доказывать важность использования стратегической и конкурентной разведки в процессах развития малых

и средних предприятий, диверсификации их деятельности, инновациях и процессах принятия решений.

Однако, если защитная функция разведки уже известна малому бизнесу, наступательный аспект часто ограничивается сбором и обработкой информации, а также введением процедур мониторинга.

Наступательная функция конкурентной разведки может определяться и интегрироваться в управленческие модели малых и средних предприятий на основе творчества и методов рекламы. Эта функция больше не является исключительной прерогативой службы охраны и мониторинговых служб, а доступна каждому стейкхолдеру компании и, таким образом, служит источником диверсификации, инновации и принятия решений.

Компаниям важно понимать, что творческая активность распространяется, ее можно разделять и обмениваться ею. Необходимо стремиться к тому, чтобы креативность, проявленная и порожденная в рамках организованной команды, работающей в проекте, была поддержана и принята руководством организацией, и, таким образом, компании создавали новые процессы и новые продукты для поддержки, укрепления и увеличения своей доли на рынке.

При этом инновация больше не является прерогативой только лишь развитых стран. Мировое сообщество также задействует креативные способности исследователей и инженеров из развивающихся стран для разработки инновационных продуктов. Таким образом, можно констатировать переход на новый этап в глобализации исследований. Так, например, для продвижения инноваций Индии и налаживания связей между индийскими инноваторами и западными компаниями был создан сайт <http://www.indovations.net>¹.

¹ См. подробнее Annie Kahn «Cheap Creativity in Emerging Countries Benefits Western Multinationals» // *Le Monde*, 17 February 2010.

Большое движение и эндогенные факторы

В рамках экономического и социального контекстов, отмеченных глобализацией экономики, интернационализацией и виртуализацией обменов с помощью использования информационно-коммуникационных технологий, коммерческие и некоммерческие организации (предприятия малого и среднего бизнеса, негосударственные организации, ассоциации, университеты) все еще должны писать сценарий своего будущего, в котором происходит беспримерный кризис, который никто не предвидел и влияние которого невозможно окончательно понять сегодня.

Проблема заключается в необходимости, с одной стороны, отпустить то видение современности, которое разделяет мир на субъекты, институты и территории, а с другой стороны, принять решительно инновационное, гиперсовременное видение, которое особое внимание уделяет посредничеству, сети и переводу, и только потом мобилизации тех навыков, которые тренировались и отработывались индивидуально².

В настоящей работе будет рассмотрен ряд вопросов:

- Разве не человек стоит у руля процесса стратегического мониторинга, а потому близок к любому источнику усиления конкурентоспособности компании?
- Будет ли способствовать конкурентной разведке введение модели интеграции в компаниях?
- Если участники компании изучат данную модель интеграции, будет ли это способствовать обнаружению преимуществ перед конкурентами?
- Разве не участники компании находятся в лучшем положении, чтобы улучшать существующее «ноу-хау» и проанализировать

² Bertacchini, Y., «Territorial Intelligence: a Retro-Prosppective Lecture», *International Economic Intelligence Review* 2 (2010) 65–97.

причины неудач или отсутствия успеха продуктов или услуг их компании?

- Разве не результаты их контроля прошли бóльшую проверку, чем все другие инструменты мониторинга, и, в любом случае, являются тем, чем нельзя пренебречь во время стратегического анализа компании?

Творческое разрушение

Здесь уместно упомянуть концепцию «творческого разрушения», которая предопределяет процесс исчезновения одних и одновременного создания других секторов экономической деятельности. Это выражение связано, прежде всего, с именем экономиста Йозефа Шумпетера (1883–1950) и стало известным благодаря его книге «Капитализм, Социализм и Демократия», опубликованной в 1942 году.

В шумпетерском понимании капитализма, инновационная деятельность предпринимателей являлась движущей силой, обеспечивающей продолжительный экономический рост, несмотря на то что влекла разрушение солидных компаний, занимающих лидирующее, если не монополистическое, положение на рынке.

Прибыль компаний, занимавших до этого момента господствующее положение на своих рынках, таких как *Xerox* на рынке фотокопировальных устройств или *Polaroid* на рынке фотоаппаратов, стала снижаться. Их господство исчезло с приходом конкурентов, имеющих лучшие проекты или значительно более низкие производственные затраты. Творческое разрушение в некоторых случаях может даже создавать монополии, а не разрушать их. Так произошло с компанией *Wal-Mart*, которая постепенно набрала превосходство в сфере розничной торговли в США, используя новую систему управления запасами, маркетингом и методы управления персоналом, что привело к исчезновению многих более опытных, но меньших по размеру компаний.

Когда инновация увенчана успехом, она приводит к временной монополии рынка, снижая прибыль и силу опытных компаний и, в перспективе, может привести к их исчезновению из-за конкуренции новых продуктов, введенных в коммерческий оборот новыми компаниями. Творческое разрушение — это очень мощная концепция, потому что она объясняет динамику промышленного изменения и перехода от системы конкуренции к монополии, и наоборот. Именно это является основой теории эндогенного роста, а также теории экономической эволюции. Однако творческое разрушение может сопровождаться потерей рабочих мест, до тех пор, пока компетенции, которые устарели, и поэтому вышли из употребления, не заменены на другие, которые способны отвечать требованиям компаний.

Многие виды инноваций приводят к творческому разрушению:

- новые рынки и новые продукты;
- новое оборудование;
- новые источники рабочих материалов и сырья;
- новые формы организации и управления;
- новые транспортные средства;
- новые средства коммуникации (например Интернет);
- новые рекламные и маркетинговые методы;
- новые финансовые инструменты и методы обмана;
- изменения в законодательстве или новые способы влияния на лиц, ответственных за принятия политических решений.

Изначально Шумпетер рассматривал пять видов инноваций:

- производство новых продуктов;
- новые методы производства;
- появление новых торговых точек;
- использование нового сырья;
- новая структура работы.

Поиск правильного видения и необходимость интеграции

Компании всегда искали «правильное стратегическое видение», т.е. «идеальную» траекторию, являющуюся результатом их способности анализировать и понимать свое окружение, что способствует принятию правильных решений, которые приведут к четкой диверсификации, поддержке «ноу-хау», развитию ресурсов и, в конечном счете, обеспечит их преимущество перед конкурентами. В той же степени, в которой крупные компании могли измениться и перейти от модели Портера к модели стратегического планирования, или даже предпринимали попытки учиться у своих конкурентов, предприятия малого и среднего бизнеса из-за своего размера имеют более ограниченные ресурсы, и поэтому возникают трудности при формировании необходимой стратегии.

Однако, как отмечалось выше, именно последние представляют национальное богатство, создают рабочие места и привлекают большую часть инвестиций во Франции.

Это заставило Доу³ написать следующее (1995, С. 4): «Технологический мониторинг в компаниях, которые «производят» товары и услуги, однако, остается тем основанием, на котором может быть разработана экономическая разведка. Заблуждением было бы считать, что простого манипулирования концепцией экономической разведки было бы достаточно, чтобы в перспективе компания занимала сильную позицию».

Опираясь на большой опыт работы с предприятиями малого и среднего бизнеса, можно утверждать, что последнюю нельзя представить, используя ту же форму экономической разведки, которая используется в крупных компаниях. Это двусторонняя проблема, она является не только экономической, в основе стратегий предприятий сред-

него бизнеса лежит также проблема поддержания постоянного запаса конкурентного преимущества. Структура и методы работы малых и средних предприятий требуют специфического, индивидуализированного подхода, который сложно воспроизвести. Такой подход заключается в изобретении модели нового стратегического пути, который может основываться на творческих способностях наемных работников компании, поддерживающих свое знание отрасли и бизнеса, а также на их способности видеть, что должно быть сделано, и умении переводить это в предложения. Предприятия малого и среднего бизнеса должны задействовать свои внутренние ресурсы для того, чтобы создать конкурентную разведку, а не экономическую, которая больше является уделом государства. Что касается их результатов, необходимо изучить отдельный случай с рабочим кооперативом (*Société coopérative et participative, SCOP* — акционерное общество работников компании), для чего здесь представлена работа на эту тему Патрика Ленанкера⁴.

«В практическом плане, несмотря на то что количество обанкротившихся предприятий во Франции за период кризиса 2008–2009 годов возросло по сравнению с 2006 и 2007 годами на 24%, доля банкротов среди SCOPs за тот же период осталась неизменной. **The SCOPs — включая промышленные SCOPs — продемонстрировали свою стрессоустойчивость. Почему?**

Во-первых, потому, что они обладают внушительными и устойчивыми капиталами. Фактически, по меньшей мере 16% (в среднем 40–45%) прибыли откладывается в «копилку», что предоставляет значительные преимущества: накапливаемые деньги остаются в однозначной собственности компании, что обеспечивает консолидацию ее капитала и долгосрочную финансовую стабильность.

³ Доу Х., Технологическая проверка и конкурентное преимущество, Dupod, Париж, 1995.

⁴ Lenancker, P., «France can keep its Industrial SMEs», LEMONDE. FR I 19.04.10.

Во-вторых, работники **SCOP** являются совладельцами своих предприятий, держащими мажоритарную долю капитала компаний. Таким образом, работники вливаются в процесс управления предприятиями и вовлекаются в непосредственную деятельность компании. Поэтому, начальник, как правило, не остается в изоляции и может рассчитывать на вмешательство в процесс управления предприятием, так как совладельцы заинтересованы в сохранении своего рабочего места, а, следовательно, и работе своего предприятия, а также и своей независимости. Именно поэтому в **SCOPs** все решения естественным образом принимаются внутри самой организации».

Более подверженные причудам переживаемого в настоящее время экономического кризиса предприятия среднего бизнеса должны черпать внутренние человеческие и организационные ресурсы компании для того, чтобы преодолеть этот кризис и циклы, присущие капиталистической экономической системе, которая неизбежно приведет к другим кризисам. «Историки давно заметили, что фазы кризиса подчинены финансовой логике»⁵.

Поэтому креативность должна проявляться как можно чаще, и должна она работать постоянно, чтобы отвечать вызовам, отраженным в трудах Доу, когда он говорит о техническом мониторинге, который точно отражает рассматриваемую проблему. «Как мы можем анализировать и делать краткосрочные или среднесрочные прогнозы относительно развития конкретной технологии, насколько возможно, или как мы можем прогнозировать технологические изменения, базирующиеся на анализе общественного развития?».

Отразить особую позицию Доу по вопросу технологического мониторинга можно следующими вопросами: «Способна ли

креативность поддержать конкурентную разведку, и может ли реклама, в которой творчество находит наиболее широкое применение, послужить поводом для определения и, следовательно, для внедрения наступательной модели в систему малого и среднего бизнеса?».

Принципы творчества

Хотя термины «творчество» и «креативность» не являются категориями, прямо относящимися к сфере конкурентной разведки, так как они часто используются по ходу настоящего исследования, следует пояснить, что отправной точкой размышлений являются три пересекающиеся задачи:

- выделить и продемонстрировать необходимость постановки человека и его знаний на центральные позиции творческого процесса, базируясь на японской рабочей модели Ноканы и Такеучи (1997), которую можно было бы комбинировать с методом организации проектного типа;
- попытаться продемонстрировать сходство между креативными рекламными приемами и информационным циклом в процессе конкурентной разведки, опираясь на некоторые элементы трансляционного подхода, описанные Латуром (1991);
- заложить основы творческой парадигмы в контексте креативных рекламных приемов и в особенности приема «творческой дисrupции», предложенный Жан Мари Дрю.

Таковы три общих элемента для каждой части настоящего эпистемологического инструмента. Разумеется, они представлены в разной степени и в разных объемах, и в зависимости от ситуации организованы и выражены по-разному. Общими категориями для них являются разделение, анализ и интеграция, обеспечивающие информационный и коммуникационный процессы. С данными категориями свяжем следующие ключевые слова:

- *разделение*: идеи, предложения, источники — «**дисrupция**»;

⁵ Aglietta, M., The Crisis Escape Routes, Michalon éditions, Paris, 2010.

- *анализ*: идеи, источники, содержание — «**японская модель**»;

- *интеграция*: предложения, содержание, краткие изложения — «**передача/трансляция**».

Если Андерсон выразил базовые принципы творчества (1959)⁶, то Портер детально рассматривает их в своей работе «Прогнозирование и менеджмент технологий»⁷.

Кратко представим их:

- *беглость* — способность представлять и вносить новые идеи и концепции;

- *гибкость* — способность изменять концепции и информационные базы, а также находить применение одному в различных сферах;

- *оригинальность* — способность, необходимая для борьбы с конформизмом;

- *осведомленность* — открытость новым творческим и оригинальным идеям;

- *кураж* — состояние постоянной мотивации.

Данные базовые творческие принципы, представленные в людях внутри организации в разной степени, могут найти свое воплощение только в той ситуации, которая осознана всеми и затрагивает каждого члена экономически ориентированного сообщества. Но эти части целого могут быть только «переплавлены» для того, чтобы быть трансформированными в конкурентное преимущество, если они являют собой физические информационные элементы.

Природа креативности

Психология и философия освоили, облюбовали и отделили креативность как предмет исследования от любых остальных, возможно связанных с креативностью, фено-

менов общественной и личной жизни индивида.

(Pfenninger, Shubik, 2001) «Исследование творчества, являющегося квинтэссенцией человечности и наиболее замечательной способностью разума, раньше ограничивалось областями психологии и философии... Истоки творчества, также как и связанные с ней функции мозга — воображение, восприятие, эмоции, сегодня рассматриваются в междисциплинарном подходе... Художники и нейробиологи согласны в том, что способ, которым наш мозг работает с информацией, определяется тем, как мы воспринимаем, как мы связываем воспринимаемые образы с врожденными и усвоенными визуальными символами, для вызова определенной реакции»⁸.

При этом важно понимать, что окружение и конструирование «операционной» реальности является результатом информационного процесса, который определяет наше восприятие. Как отмечал Вон Фоестер, «наше окружение, как мы его воспринимаем, есть наше изобретение»⁹. Увеличивающееся количество нового знания предполагает, что то, что мы называем «реальностью», в действительности есть что-то сконструированное нами.

Информация не существует в природе. Мы извлекаем информацию из природы, мы трансформируем элементы и события в знаки, мы выхватываем информацию из звуков. Информация существует с тех пор, как живые существа общаются друг с другом и интерпретируют взаимные сигналы, но до возникновения сознательной жизни информации не существовало¹⁰.

Мы окружены разнообразными средами, близкими к нам, средними и далекими,

⁶ Traits of Creativity, Interdisciplinary Symposia on Creativity, 1957–1958, New York, Harper & Row, 1959.

⁷ Porter, A. L., Roper, A. T., Mason, T. W., Rossini, F. A., Banks, J., Widerholt B. J., New York, John Wiley & Sons, 1993.

⁸ Pfenninger, K.-H., Shubik, S., The Origins of Creativity, Oxford University Press, 2001.

⁹ Von Föerster, H., Understanding Understanding: Essays on Cybernetics & Cognition, Lavoisier, 362 p., 2003.

¹⁰ Morin, E., Method 3, Knowledge from Knowledge, Seuil, 2005.

при этом способ, которым мы переживаем и испытываем эти среды влияния, зависит от нашей субъективной интеллектуальности, наших коллег-соседей, и наших территориальных позиционных верований и ограничений. Если живые существа воспринимают, вычисляют и конструируют весь мир, это означает, что индивидуумы проецируют их внутренние реальности на мир, при этом пронизываются им в тоже время. Такое круговое взаимодействие заставляет усомниться в надежности акта обмена информацией между объектом и субъектом.

Живые существа самоорганизуются, устанавливают собственные цели, определяют свое назначение и критерии для действий, а также рассчитывают неопределенные окружающие факторы путем отбора, выбора и перевода информации с помощью усилий по трансформации беспорядка в порядок.

Самоорганизованные субъекты живут, расположившись за своей информационной и когнитивной оградой. Этот информационный заслон производится и поддерживается организованной деятельностью окружающих организмов. При этом живое существо интерпретирует свои отношения с окружающей действительностью, но не ограничивается отношениями исключительно с ближним окружением.

Преыдуший эпистемологический сюжет ставит важный акцент на относительный, прагматический и межсубъектный подход к понимаю природы креативности, когда мы при взаимодействии с окружающими обнаруживаем устойчивую неопределенность правил игры и способов описания системы и конструкции отношений.

Таким образом, мы приходим к определению активной системы, состоящей из внешних воспринимаемых объектов и воспринимающих действующих субъектов. И те, и другие — необходимые факторы для обеспечения циркулирования, порождающего другие феномены. Такая система является элементом понимания «всеобъемлющего коммуникационного подхода», что

в свою очередь было принято в «парадигме комплексности», описанной в работе Е. Морин¹¹. Согласно этой парадигме, комплексом называется то, что не может быть сведено к набору ключевых слов, что не может быть редуцировано до закономерности или простой идеи.

При этом исследователи стараются рассмотреть конкретные примеры взаимодействия воспринимающих субъектов в поле, погруженном в определенную среду, самоорганизованную с помощью внешних стимулов, сетевых взаимодействий, инструментальных устройств, что может быть раскрыто как последовательность социальных фактов и действий. В социологической традиции любая коммуникация может быть принята как основа примирения, принятия и разделения картины мира другого субъекта, а противоположностью социальной коммуникации является тишина (отсутствие ответа) или неразбираемый коммуникационный шум (непонимание и неприятие).

Д. Бугнус описывает стержень любого устойчивого отношения, где бы оно не устанавливалось, следующим образом: «Коммуникационная модель помещает отношения еще до регламентирующих их условий. Она рассматривает не объекты и предметы, а потоки, и заменяет отраслеориентированную, статическую картину мира таким подходом, который раскрывает динамическую комплексность отношений»¹².

Креативность — физический элемент информации, отражающий солидарность группы

Чтобы наглядно проиллюстрировать смысл этого тезиса и показать, что по ходу настоящего исследования использует-

¹¹ *Morin, E.*, Method 3, Knowledge from Knowledge, Seuil, 2005.

¹² *Bougnoux, D.*, Birth of the Interdiscipline?, Textes essentiels, Paris: Larousse, 1993.

ся понятие «креативность» в контексте восприятия, взаимосвязи и привязанности, сошлемся на статью Ломбардо, Бертачини и Мальбоса (2006), написанную в переходном ключе от взаимодействия внутри педагогической взаимосвязи к согласованности действий в процессе изучения и раскрывающей сущность перехода от восприятия организацией окружающей действительности, требующей адекватной реакции творческого характера, к эффективной мобилизации тех, кто формирует эту самую организацию.

В таком понимании креативность, как эндогенный мобилизуемый ресурс, являясь способностью создавать и представлять, отличается от созидания (*т.е. акта претворения чего-либо в жизнь, сотворения чего-то из ничего*).

В контексте данного исследования под креативностью понимается процесс «трансформации» воображения в знаки, идеи, инновации и инновационные продукты или услуги на уровне малого и среднего бизнеса. Здесь важно подчеркнуть всю принципиальность того, как правильно пробудить, раскрыть, транслировать и поделиться этой идеей со всеми членами компании. Этот процесс провоцирует резонанс в сознании сотрудников компании, и он вполне приемлем для создания благоприятных условий, необходимых для обмена навыками выработки различных точек зрения.

Морин (2005, С. 92) пишет: «Если вы понимаете, что такое сложность, значит, вы понимаете, что такое солидарность». Если по Морину сложность представляется как многоаспектная реальность, сотканная из нитей хаоса и порядка, тогда то же самое справедливо и для креативности с ее многочисленными приемами. Как и принцип концентрированной сложности, убеждающий нас в необходимости объединять понятия «пока различаемой» и «пока обрабатываемой» неопределенности, понятие креативности зиждется на новых подходах. Можно сослаться на любой из многочислен-

ных мозговых штурмов, как по волшебству приводящих в состояние где-то между хаосом и порядком. Существование процессов мышления, ведущих к появлению элементов и идей, и соединяющих их вместе с целью создания чего-то нового на пути к достижению поставленных целей, справедливо для идей Морина: «*Единое целое есть не что иное, как совокупность элементов*».

Напомним, что подход, выработанный японцами Нокана и Такеучи (1997), формулирует идею, согласно которой знание нелегко увидеть или выразить. Ими причины успеха японских компаний в 70-х и 80-х годах объясняются методом, основанным на способности создавать новые знания, когда человек ставится в центр процесса, формирующего интенсивное и творческое взаимодействие между всеми членами команды.

С этого ракурса возможно идентифицировать возможности каждого сотрудника компании к получению доступа к информации, ее обработке, а также способности к ее изложению.

От конкуренции креативности к инновациям в процессе экономической разведки

Сошлемся на определение креативности, данное Алексом Осборном: «*это умственная способность визуализировать, предвидеть и генерировать идеи*». Креативность транслируется и в то же самое время зиждется на внутреннем и внешнем мире, окружающем организацию, и она же (креативность) является обоюдоострой активностью, которая обращается к воображению, и результаты которой должны быть в одинаковой степени оригинальными и полезными.

Здесь комбинируется экономическая разведка и развитие технологий с социальным развитием и конкурентной разведкой.

Согласно Гаю Азнару, это есть *склонность к созданию чего-то нового* путем ас-

социрования индивидуума с целой организацией.

Если креативность существует отдельно от воображения, которое дистанцирует нас от возможной и продуктивной реальности, это приводит к мечтам и фантазиям. Воображение — один из компонентов креативности, который стимулирует его и трансформирует в конечную цель, некий объект или инновационную идею, для того чтобы гарантировать компании конкурентные преимущества и дать ей четкое понимание того, каким образом надо привлекать людей.

Как отмечает Е. Морин: «Комплексность отношений между порядком, беспорядком и организацией возникает тогда, когда мы эмпирически наблюдаем, что в определенных условиях и случаях беспорядочные явления нужны для создания упорядоченных явлений, необходимых для организации порядка»¹³.

А. Гильон рассматривает данную идею в рамках концепции экономической разведки: «Информация и знание являются взаимодополняющими. Они могут служить причиной появления достаточно значимых структур. Таким образом, одно из приоритетных направлений состоит в том, чтобы развивать пункты организационного обучения и внедрение принципов изменения поведения в целях обновления и трансформации организационных знаний. Тогда движущей силой обучения становятся открытость организации для окружения, а также сбор и обработка информации»¹⁴.

Далее будет продемонстрировано, как креативные рекламные приемы могут быть включены в новые организационные подходы, цель которых — создание системы конкурентной разведки, т. е. наступательной стороны экономической разведки. По су-

ти можно утверждать, что если воображение питает наши креативные способности, то креативность способствует появлению инноваций, дающих компании конкурентные преимущества.

Давая краткую оценку, представим креативность как «стратегическую тропу, трансляцию, изменение или необходимые условия для управляющих компаний для восприятия нового». В любом случае необходимо движение, для которого скорость управления и функционирования имеют особую значимость в гонке за обладанием конкурентным преимуществом. Это позволило бы компании в меньшей степени уходить от «технической спецификации проблем и ситуаций» к ряду идей и решений, чтобы затем раскрыть и реализовать полученные изменения. Поговорим о дезинтегрирующем креативном приеме как мере по накоплению информации.

Дисрупция (Disruption)

«Дисрупция определена как состояние, при котором ставится под вопрос правомерность существующего положения вещей, и оспаривается установленный порядок», — Джин Мари Дру, экс-президент рекламного агентства *TBWA*.

Дисрупция имеет цель спровоцировать компании на переопределение стратегии своей коммерческой деятельности, введение новшеств с целью быть конкурентоспособными.

Таким образом, методология может быть разбита на три ступени:

- установка четко определенных идей — *конвенция*;
- постановка данных идей под сомнение путем выдвижения дезинтегрирующей идеи — *перелом (дисрупция)*;
- переформулирование идей в определенном порядке — *видение*.

Порожденный рекламной сферой креативный прием дисрупции вписывается в рамки настоящего исследования. Необ-

¹³ Morin, E., Method 3, Knowledge from Knowledge, Seuil, 2005.

¹⁴ Guilhon, A., Economic Intelligence in SMEs, L'Harmattan, 2005.

ходимо собрать информацию о торговой марке и продукции, а затем проанализировать ее (конвенция). Бренд — это не только совокупность качеств и эмоций, который он воплощает своим именем, он должен соответствовать общему представлению о компании, ее деятельности на всех уровнях (менеджмент, персонал, качество работы и т. д.). Конвенция является связующей нитью внутри бренда.

Умение пересмотреть представление торговой марки (перелом, дисрупция), позволяет подумать шире и принять схожие и параллельные линии мыслей, и есть действия, ставящие под сомнение принятые идеи и провоцирующие хаос, но сохраняющие при этом основное желаемое представление (видение).

Недавно «Дженерал Электрик» был взят в качестве примера того, как можно применить большую часть «ноу-хау» индийских пользователей своей продукции. Воспитанные в бережливости, в отличие от изобилия стран Запада, бедные жители Индии задумались об использовании вне помещений электрокардиограммы *MAC 400* и ультразвуковых устройств компании «Дженерал Электрик», что создало новые виды маркетинговой рекламы. Теперь эти устройства применяются в США в новых целях, о которых американцы даже не задумывались, например, обследование пострадавших прямо на месте происшествия, тем самым продвигая идею поразительной, до этого слабо эксплуатируемой универсальности данных устройств, и увеличивая таким образом прибыли от продаж этих товаров.

Если взять за пример новый способ применения ультразвуковых визоров компании Дженерал Электрик, которые первоначально предназначались для патриархальной Индии, а теперь с успехом используются в США — стране разработки продукта, то дисрупцию можно структурировать следующим образом:

- поиск чего-то, что ограничивает наше мышление: *конвенция* — «приборы в патри-

архальной Индии используются только обитателями изолированных деревень»;

- постановка данного правила под сомнение: *дисрупция* — «почему мы не делаем шума относительно того факта, что этот прибор легче использовать так, как его используют там, где он нужен?»;

- изменения идеи определенным нами способом: *видение* — «легче справиться с чрезвычайными происшествиями (учитывая их количество в США) благодаря тому, что прибор легкий в обращении».

План и этапы исследования

Напомним вопрос, ответ на который является целью настоящего исследования: *«Могут ли креативные рекламные приемы способствовать установке интеграционной модели и помочь предприятиям малого и среднего бизнеса в процессе активной наступательной экономической разведки?»*

В целях подтверждения целесообразности выдвинутой инициативы и соответствующей гипотезы данное исследование было проведено в 10 компаниях из различных предпринимательских сфер, таких как: *IT*, передовая электроника, фармакологическое программное обеспечение, автомобильная аудиотехника, машиностроение, продажа одежды, страхование, агентство по присваиванию имен, продукты питания.

Исследование проводилось в несколько этапов.

1. Анализ компаний и процедура отбора затронула местные и региональные предприятия малого и среднего бизнеса размером от 10 до 250 человек.

Использовалось два способа формирования портфолио предприятий малого и среднего бизнеса:

- первый способ — поиск потенциальных объектов с целью предложить им возможность в течение трех месяцев принять участие в исследовании, основанном на обязательном присутствии на встречах, проводимых два раза в месяц;

- второй способ — предложить такой же подход компаниям, переживающим трудности и желающим воспользоваться возможностью сохранения своей деятельности согласно Закону о сохранении деятельности компаний, и, опять же, на трехмесячных обязательствах присутствовать на встречах, проводимых два раза в месяц, но заключающий в себе важную фазу ситуативного анализа с учетом переживаемых трудностей.

2. Оценка состояния дел компании и ее продаж, формирование творческой группы и процедуры рабочих встреч, а именно:

- встреча с директором компании или менеджером компетентного департамента с целью определения целей и рамок исследований;

- набор доверенных лиц, призванных сформировать креативную группу;

- определение задач: расширение ассортимента товаров и услуг, международное развитие, увеличение товарооборота;

- проведение креативной деятельности, выработка экспериментальных путей исследования, аналитическая фаза.

3. Рабочие встречи творческих групп:

Первая и вторая встречи:

- сбор информации: определение того, что мы знаем о компании, ее своеобразии, товары и услуги, сравнительный анализ восприятия сотрудников в креативной группе;

- определение задач.

Третья и четвертая встречи (направленные на выработку умственной способности визуализировать, предвидеть и вырабатывать идеи):

- напоминание, как определять задачи;

- контекст: быть готовым придумать и предоставлять ясные идеи, принять факт того, что ты вовлекаешь себя в совершенно другой процесс умственной деятельности, принять новый способ мышления, формулировать другие стратегические направления мыслей, де-

литься ими, распространять их, сравнивать их;

- разработка детального восприятия модели, сформированной на первой встрече;

- выбор креативного метода и объяснение его развития;

- план креативных действий, применяемый в данный момент.

Пятая и шестая встречи:

- изложение плана, его детализация, отбор выработанных идей;

- насколько все это соответствует определенным ранее задачам и обратная связь.

Презентация и прочие детали работы осуществляются в одной из компаний.

Пример применения в малом и среднем бизнесе

Компания «Индастриал Электроникс»

Деятельность: промышленная электроника, настройка, детали, чистка, установка машинного оборудования, сервис, преимущественно для промышленных предприятий.

Компания была создана в 1994 г. Штат — 80 человек.

Компания испытывала трудности в январе 2009 года.

Компания, осознавая свои проблемы, захотела воспользоваться Законом о сохранении деятельности компании, получив возможность немного отойти от дел, не концентрируясь на решении финансовых проблем.

Закон о сохранении деятельности компаний предоставляет предприятиям время на принятие решений, необходимых для обеспечения стабильных условий работы и ведения бизнеса, а также время на переопределение целей, в частности:

- *наблюдения:* уменьшение заказов от основных клиентов, представляющих автомобильный сектор; кризис, нанесший быстрый и ощутимый удар по машиностроительному сектору подобно эффекту домино;

- *задача*: выстроить работу, дающую возможность выявить новое развитие товарооборота;

- *креативная группа*: шесть человек — менеджеры, посредники в среде служебного персонала, занятые в цеху, и административный персонал. Креативная группа особо мотивирована тем, что план реструктуризации будет осуществлен в сентябре 2011 года, если результаты останутся неудовлетворительными.

Принцип работы креативной группы, оговоренный с руководителем, заключался в том, чтобы без всяких сомнений осуществлять процесс исследования самых деликатных мест. Группа должна быть составлена из мужчин и женщин из различных служб в целях обеспечения своеобразной смеси, способствующей процессу творчества. В группу должны входить надежные люди, так как они будут командой по выработке информации, которую руководитель обыкновенно расценивал бы как требующую деликатного обращения. Группа также должна включать людей, обязанных принимать участие во встречах, проводимых как минимум раз в месяц, на минимальный срок в три месяца, с целью придти к готовому решению.

В ходе встреч стало ясно, что одного стратегического видения явно недостаточно, оно должно найти отражение в конкретных действиях, в противном случае встречи становятся неформальными. Было замечено, что выработка стратегического видения — это, прежде всего, процесс интеллектуальный, принадлежащий к сфере мыслей, а не действий. Его цель — изменить привычное восприятие вещей. Он должен управлять процессом работы, пока тот не начнет также менять реальность.

Применяемые креативные приемы: дисрупция

Прием дисрупции основан на принципе креативного скачка. Этот прием должен

сломать устоявшиеся конвенции и сформировать новую идентичность компании. Дабы данный процесс прошел успешно, необходимо осуществить три следующих шага:

Шаг 1 — Конвенция. Данный шаг устанавливает порядок, четко определяющий основные направления мыслей и стереотипов, заключающих в себе восприятие. Был использован принцип «призмы идентификации бренда» (Kapferer, 1995), широко применяемый в рекламе с целью анализа важности торговой марки, чтобы смоделировать данный шаг. Во время фазы сбора информации в компании, семантика была выдвинута на передний план с целью транслирования ее на эту «призму». Цель — ответить на вопрос: «если бы компания была человеком, то кем именно она была бы?».

Шаг 2 — Перелом. Время для осмысления возможностей компании по репозиционированию. Подразумевается поиск правил, описывающих «стандарты», так называемый список принятых идей, расставляющих все на свои места, а затем дистанцирующих себя от установленных норм.

Анализ семантики креативной группы.

Предприятие, порожденное семейным бизнесом, было квалифицировано как старая компания, которая не использовала новые методы управления и осталась в своем сегменте (автомобильный сектор), который до кризиса полностью удовлетворял ее положению дел. Погрязнув в традициях, работники расценивают ее как малоизвестную компанию. Они не сильно гордятся тем, что работают здесь, а сам процесс работы имеет повторяющийся характер.

Слова «шум», а также прилагательные «скучный» и «серый» встречаются на протяжении всего анализа довольно часто.

Шаг 3 — Видение. Цель — выработать для компании и ее сервисов новое направление, дать воображению пространство для маневра.

Анализ семантики креативной группы.

«Если бы мы работали вне рамок», «если бы компания была новой, а не двадцати-

летней» и «если бы мы двигались» ... «раздвинуть стены, дышать, тишина, дурная слава, дыхание, воздух, и т. д.».

Результаты трех шагов:

Конвенция: дочерняя компания обладает позицией, согласно которой она предана профессиональному сектору автомобильной промышленности. Этой идеей она руководствовалась годами, но не знала, как в эту идею вдохнуть новую жизнь. Кризис нанес автомобильному сектору сильный удар, вследствие чего пострадала и компания, оказавшись заключенной в кандалы, создав преграды для самой себя.

Перелом: компания не должна рассматриваться исключительно в рамках автомобильного сектора. Она становится доступной и для обычного человека и более открытой.

Видение: признание семантического выбора креативной группы.

Было принято решение разорвать и отбросить старые оковы путем организации дней открытых дверей. Ранее этого никто не делал, так как клиенты были сугубо промышленными предприятиями. Однако в дополнение к тому факту, что компания признала ценность команды, которая была счастлива разделить с кем-то свою повседневную жизнь, она еще и породила новый рынок, такой его вид, который в процессе функционирования становится все больше и больше. Компания почувствовала потребность обычных людей в профессиональных услугах.

Еще больше открытости и воздуха: расширение горизонтов путем предложения болгарской промышленной компании сотрудничать в общественном секторе (при поддержке центра исследований конкуренции); была приглашена делегация из пяти человек с целью продемонстрировать секреты производства автомобильных деталей.

В группе сборщиков оборудования был обнаружен следующий ряд навыков: блестя-

щее владение английским языком, до этого не используемое, которое сделало возможным установить контакт между двумя странами и снять языковой барьер.

Были получены:

- индивидуальные заказы: новый рынок: +35 тыс. евро за три месяца;
- заказы из Болгарии: +150 тыс. евро к декабрю 2009 года.

На тот момент компания все еще слаба, но план по реструктуризации был отклонен.

Продажа готовой одежды

Описание проблемы: Как справиться с низким спросом на брендовую одежду для детей младше 10 лет? Нормой являются случайные и импульсивные покупки брендовой одежды, но редко можно встретить мам, покупающих своим детям младше 10 лет всю брендовую одежду.

Конвенция: Не стоит тратить деньги на брендовую (дорогостоящую) одежду для детей младше 10-ти лет, потому что дети почти не имеют времени, что бы носить ее, так как быстро из нее вырастают.

Перелом: А что, если бы у детей была возможность носить брендовую одежду, так же как у взрослых? Это не вопрос возраста, это вопрос времени потребления. «У взрослых есть **много времени** для того, чтобы носить свою одежду, дети же **имеют время** только для того, чтобы пару раз надеть свою одежду, прежде чем совсем вырасти из нее».

Видение: «Пусть дети одеваются, как взрослые».

После применения техники дисрупции точки розничных продаж стали применять особую схему организации оборота товаров с приемкой товаров на два месяца.

Каждый клиент получил уникальную возможность за меньшую цену взять на два месяца предмет одежды «напрокат». Когда предмет одежды возвращается в магазин, клиенту предоставляется скидка на любой другой предмет одежды, независимо от то-

го, покупает он его или только снова берет «напрокат».

Точки продаж организовали оборот возвращенной одежды, отправляя ее на склад и восстанавливая запасы данного предмета одежды. Таким образом была представлена устойчивая система отношений с покупателями, обеспечивающая и гарантирующую лояльность покупателей.

Агентство по присваиванию наименований

Описание проблемы. Деятельность по разработке наименований компаниям или продукции строится на разовых отношениях, не обладающих потенциалом пролонгации, возможностью перезаключения контракта в связи с износом. С момента разработки и присвоения фирменного наименования или коммерческого обозначения заказчик сохраняет неизменными данные нематериальные активы на протяжении нескольких лет, перед тем как обновить их. Поэтому вопрос формулируется так: где нам найти новых клиентов, нуждающихся в наименованиях?

Используя описанные методики, мы помогли компании обратить внимание на медицинский сектор лекарств-дженериков (непатентованных лекарственных препаратов, являющихся воспроизведением оригинального препарата, на действующее вещество которого истек срок патентной защиты). Этот сектор является главным клиентом заказчиков в сфере создания наименований для лекарств, которые могли бы наилучшим образом отразить молекулярную структуру препарата или излечиваемый им симптом.

При этом, в более широком измерении, для лекарств, пересекающих границы страны и распространяющихся зарубежом, творческие усилия креативной команды по разработке коммерческих обозначений таких лекарственных препаратов естественным образом мультиплицируются, чтобы интегрировать компанию на международный уровень.

На сегодняшний день Агентство по присваиванию наименований выиграло несколько заказов, в частности, заказ швейцарской лаборатории Roche для молекулярного соединения, проходящего в настоящее время процесс получения разрешения на рынке.

Заключение

Была проделана серьезная работа по выработке творческих приемов и семантических упражнений, которые способствуют расширению видения компании, позволяющего ей быть на несколько шагов впереди остальных компаний в конкурентной борьбе.

Результатом стало дополнение общепринятых стратегий экономической разведки следующей последовательностью шагов:

- выражение потребностей;
- сбор информации;
- процессинг и анализ производства идей творческими техниками;
- распространение результатов.

Все это может найти свое применение в процессе реальной конкурентной разведки в среде предприятий малого и среднего бизнеса, дополняя концепции понимания и интуиции механизмом осознания того, что информация очень важна в процессе экономической разведки.

Одним из важных моментов рассмотренной модели является осуществление процесса пошагового управления, способствующего выработке творческих приемов у креативной группы, функционирующей в соответствии с графиком управления. Креативность — это бурлящий котел навыков в распоряжении наступательной экономической разведки. Креативность — это навык, который может быть применен в процессе экономической разведки, когда она пробуждается и используется в производственном секторе компании. Творчество как способность создавать что-то новое, выявлять и решать проблемы, давать жизнь иде-

ям может быть доступна для любого члена компании и может быть привита в процессе обучения. Креативность — это состояние ума, которое можно достичь с помощью определенных техник и которое не является прерогативой творческих работников и рекламщиков. Жан Клод Видо, психо-социолог, заявляет: *«Чтобы создавать, нужно быть способным создавать, хотеть создавать и знать, как создавать»*.

Чтобы быть способным создавать, решать проблемы и вырабатывать идеи, прежде всего надо определять и выражать потребности, а также собирать необходимую информацию, иметь проанализированные данные.

Чтобы создавать, нужно организовывать собранную информацию различными способами, анализировать ее и обрабатывать. Нужно знать, как вырабатывать идеи, и иметь сильное желание окунуться в новую систему мышления, согласиться мыслить иначе и формулировать стратегические умозаключения для выработки инноваций и руководства новыми проектами. Это своеобразное пространство, которое следует определить, структурировать и упорядочить внутри организации, которая может быть внедрена в другую организацию. Нужно сравнивать свои идеи с идеями других, делиться ими, распространять и улучшать их, а также обмениваться практическим опытом и знаниями.

«Определение, сбор, сочетание, упорядочивание информации, ее организация и распределение» — таковы составляющие креативности, которые очень похожи на операции, проводимые на этапе сбора информации в стратегии экономической разведки, с одним лишь важным отличительным этапом — «быть отличным от других, быть иным». Именно на этом этапе рождаются новые идеи. Именно здесь находят свое выражения воля «мыслить по-другому» и принятие целостного механизма, позволяющего вырваться из ловушки «прямолинейного мышления» и «нормального образа мысли».

Креативную стратегию можно применять с такой же основательностью путем внедрения креативного шага в цикл сбора информации параллельно с шагами по выработке производственных идей и трансляции, таким образом позволяя участникам процесса взглянуть на новые горизонты, перед тем как снова сконцентрировать свое внимание на решении или инновации.

Те компании, которые уделяют время на обучение своего персонала креативным приемам, получают настоящий инструмент принятия решений. Креативная разведка, ряд навыков, которыми необходимо владеть всем членам компании — это потенциал, который надо только увидеть, затронуть, о котором надо задуматься. Это наступательная стратегия с другим взглядом на деятельность компании, возможность пересмотреть статус-кво с целью обеспечения конкурентных преимуществ. Это уверенность в невозможности поддаться соблазну разделить мысли на части. Это возможность еще раз дать свободу воображению.

Человек, стратегическая единица компании, обладает знаниями, обрабатывает информацию и взаимодействует с организацией. Таким образом, в настоящей работе предлагается идея того, что интеграционная модель, связывающая знания и креативность, существенным образом содействует тактическим и стратегическим задачам мелких и средних предприятий.

Выражение нового видения развития компаний с целью получения конкурентных преимуществ изменяет наши взгляды на общепринятые стратегические процессы и демонстрирует, что во время кризиса необходимый процесс ограниченного созидания открывает новые перспективы в управлении и экономическом развитии. Использование креативных рекламных приемов и приобретение к креативному процессу всех членов компании позволяет компании бросить вызов времени, что всегда очень важно в плане стратегической реактивности предприятий.

Как отмечает Стив Джобс: «Креативность лишь связывает вещи между собой. Когда вы спрашиваете креативных людей, как они что-то делают, они испытывают некоторое чувство вины, потому что на самом деле они этого не делают. Они просто что-то видят. И потом им это кажется очевидным. Вот почему они способны концентрировать полученный опыт и создавать новое. И причина тому, что они были способны это сделать, кроется в том, что они гораздо опытнее других людей»¹⁵.

Список литературы

1. Aglietta, M., *The Crisis Escape Routes*, Michalon éditions, Paris, 2010.
2. Anderson, H.-H., *Traits of Creativity*, Interdisciplinary Symposia on Creativity, 1957–1958, New York, Harper & Row, 293 p, 1959.
3. Argyris, C., *Action Knowledge: Overcoming the Obstacles to Organisational Learning*, Inter Editions, 1995.
4. Aznar, G., *Ideas*, Editions d'Organisation, 1977.
5. Aznar, G., Introductory Exposé, *Creativity Meeting*, Université de Paris René Descartes, 7 and 8 July 2005.
6. Bertacchini Yann, «The Emerging Businesses of the New Economy: Identification of Expected Skill Sets and Typology of Businesses Employed», *The Terminal*, No. 84, Paris, June 2001.
7. Bertacchini Yann., «Technological Universe and Pedagogical Practices», *Humanism and Company*, Study and Research Centre Publications, No. 241, June 2000.
8. Bertacchini, Y., «Territorial Intelligence: a Retro-Propective Lecture», *International Economic Intelligence Review* 2 (2010) 65–97.
9. Bertacchini, Y., Girardot, J.-J., Gramaccia, G., (2006), «Territorial Intelligence — Theory, Posture, Hypotheses and Definitions», in: Deeds of the 5th Meeting «ICTs and Territories — What's New?», Lyon, *International Journal of Information Sciences for Decision Making*, <http://isd.m.univ-tln.fr>, June 2006, No. 26.
10. Besson, B., *The Economic Intelligence Audit*, Dunod, 2002.
11. Bougnoux, D., *Birth of the Interdiscipline?*, Textes essentiels, Paris: Larousse, 1993.
12. Callon, M., Latour, B., *Science as it Writes Itself*, La découverte, 1991.
13. Carayon, Bernard, *Economic Intelligence, Competitive Advantage and Social Cohesion, Report for the Prime Minister*, La Documentation Française. July 2003.
14. «Cheap Creativity in Emerging Countries Benefits Western Multinationals», *Le Monde*, 17 February 2010.
15. Cynthia A. Montgomery (introduction de), Michael E. Porter, *Strategy: Seeking and Securing Competitive Advantage*, Boston, 1991.
16. D'aveni, R., *Hypercompetition*, Vuibert, 1995.
17. De Brabender, L., *The Sense of Ideas*, Dunod, 2004.
18. Dou, H., *Technological and Competitive Monitoring*, Dunod, 1995.
19. Dru, J.-M., *Disruption Live*, Village Mondial, 2003.
20. Edmond, M, *Palo Alto School*, Retz, 2001.
21. Ermine, J.-L., *Knowledge Systemes*, Hermès, 1996.
22. Gendreau, S., *Intelligence City*, Village Mondial, 2000.
23. Guilhon, A., *Economic Intelligence in SMEs*, L'Harmattan, 2005.
24. Jakobiak, F., *Economic Intelligence in Practice*, 2nd Edition, Editions d'Organisation, 1991.
25. Jakobiak, F., *Economic Intelligence*, Editions d'Organisation, 2004.
26. Jakobiak, F., *From the Idea to the Product*, Editions d'Organisation, 2005.
27. Kapferer, J.-N., *Trademarks*, Company Capital, Ed: d'organisation, 1995.
28. Koenig, G., *New Theorise for Managing the 21st Century Company*, Edition Paris Economica, 1999.
29. Laïdi, Z., «Substituting Fair Trade for Free Trade is the fruit of Wrong Vision», *Horizon Debates*, p. 15, *Le Monde*, 15 May 2010.
30. Lenancker, P., «France can keep its Industrial SMEs», *LEMONDE*. FR, 19.04.10.
31. Lévy, P., *Cyberdemocracy*, Editions Odile Jacob, Paris, 2002.
32. Lombardo, E., Bertacchini, Y., Malbos, E., «From interaction in a pedagogical relationship to interactivity

¹⁵ Steve Jobs: The Next Insanely Great Thing, By Gary Wolf. Wired Digital, Inc. http://www.wired.com/wired/archive/4.02/jobs_pr.html

- in a learning situation», *International Journal of Information Sciences for Decision Making*, No. 24, 2006.
33. M. Porter, *Canada at the Crossroads: The Reality of a New Competitive Environment*. Ottawa, Canada: Business Council on National Issues and Minister of Supply and Services, 1992.
 34. M. Porter, H. Takeuchi, and M. Sakakibara, *Can Japan Compete?* Tokyo: Diamond Publishing, 2000. (English ed., Basingstoke: MacMillan, 2000) and New York: Basic Books and Perseus Publishing, 2000.
 35. M. Porter, *On Competition.*, Boston, MA: Harvard Business School Press, 1998.
 36. Marmouse, Ch., *General Policy: Strategic Languages, Intelligence, Models and Choices*, Editions Paris Economica, 1996.
 37. Michael E. Porter, «*The Importance of Being Strategic*», Balanced Scorecard Report, May 15, 2002.
 38. Michael E. Porter, «What is Strategy?» *Harvard Business Review*, November — December 1996.
 39. Michael E. Porter., Mark R. Kramer, «The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy» *Harvard Business Review*, December 2002.
 40. Michel, P., *What's the Idea?*, Editions Michalon, 2005.
 41. Morin, E., *Method 3, Knowledge from Knowledge*, Seuil, 1992.
 42. Nonaka, H., Takeuchi, H., *Creative Knowledge, Dynamic of the Learner Company apprenante*, De Boeck Université, 1997.
 43. Osborn, A. F., *Applied Imagination: Principles and Procedures of Creative Thinking*, New York, Charles Scriber's Sons, 1953.
 44. Pfenninger, K-H., Shubik, S., *The Origins of Creativity*, Oxford University Press, 2001.
 45. Porter, A. L., Roper, A. T., Mason, T., W., Rossini, F. A., Banks, J., Widerholt B. J., *Forecasting and management of technology* New York, John Wiley & Sons, 1993.
 46. Serres, M., *The Natural Contract*, Paris, F. Bourin, 1990.
 47. Steve Jobs: The Next Insanely Great Thing, By Gary Wolf. *Wired Digital*, Inc. http://www.wired.com/wired/archive/4.02/jobs_pr.html.
 48. Von Föerster, H., *Understanding Understanding: Essays on Cybernetics & Cognition*, Lavoisier, 362 p., 2003.
 49. Wydouw, J-C., *Creativity Handbook*, Editions d'Organisation, 1998.

C. Strasser, PhD student, Université du Sud Toulon Var, France, cstrasser@orientcom.com

COMPETITIVE INTELLIGENCE & CREATIVITY IN SMES/SMIS: A AN OFFENSIVE SKILL TO STRUCTURED

This article is part of research carried out within the framework of a doctorate thesis for Information and Communication Science which focuses on the integration of economic intelligence into an offensive wing in order to enable development or increase creativity within certain SMEs/SMIs.

Part of the paradigm, we have assembled for this research in general and for that purpose in particular, should have to refer to the «networking-actor» sociological field Latour (1991 and following), (Callon & Latour,) and what we called through this article 'reverse creativity'. We will base our theoretical and furthermore, practical development, on the Japanese approach in Nonaka and Takeuchi (1997) research which supports the employee as the main stakeholder in the company with access to and the ability to process information and knowledge and interact with the organisation. We will analyse how creative advertising techniques and, particularly, the disruption manner, which we owe to the publicist Jean Marie Dru (1996 & 2003), and attempt to demonstrate that a model which links the field of «knowledge» to that of «creativity» would serve a company's tactical and strategic goals.

Key words: creativity, competitive intelligence, project, strategy, creative destruction.