

## Analisi competitiva e intelligenza competitiva



### L'analisi competitiva e intelligenza competitiva

#### *Competitive analysis and competitive intelligence*

Il termine analisi competitiva definisce il processo di ricerca e di analisi delle informazioni relative ai competitori e alla struttura concorrenziale di un mercato.

Lo scopo dell'analisi competitiva è migliorare il rendimento economico dell'impresa, consentendo al management di fondare la propria leadership e le proprie strategie su una visione più realistica dei mercati, delle opportunità e dei rischi influenzati dai competitori e dalla dinamica concorrenziale.

Ogni organizzazione per sopravvivere in mercati aperti sviluppa necessariamente forme elementari di conoscenza e di analisi dei propri concorrenti, ma perché si possa parlare di intelligenza competitiva è necessario che questi processi abbiano una natura organizzata e continuativa.

Oggi le forme più evolute di intelligenza competitiva si fondano su sistemi informativi di intelligence sofisticati e complessi, per assicurare a tutti i livelli dell'organizzazione l'efficiente analisi dei competitori, delle loro strategie d'offerta, delle loro dinamiche di mercato.

Sin dalla sua fondazione, Innova et Bella, società di consulenza strategica, supporta le direzioni generali dei propri clienti sviluppando per loro i più avanzati sistemi di intelligenza competitiva. I sistemi I&B sono basati su sofisticate piattaforme intranet che vengono integrate da servizi dedicati di analisi.



## I sistemi di intelligenza competitiva

### *Competitive Intelligence Intranet Information Systems*

I sistemi di intelligenza competitiva sono sistemi informativi basati su intranet dedicate, alimentati da processi professionali di ricerca e analisi dei dati relativi ai propri concorrenti. I sistemi I&B organizzano e regolano l'accesso alle informazioni da parte dei membri dell'organizzazione.

Un efficiente sistema di intelligenza competitiva è solitamente organizzato per mercati, per arene competitive, per segmenti e per prodotti. Aggiornato in tempo reale e accessibile da qualsiasi piattaforma, fissa o mobile, consente ad ogni membro dell'organizzazione di acquisire istantaneamente le informazioni utili al proprio lavoro.

Un dirigente dell'area ricerca e sviluppo potrà valutare l'evolvere dei prodotti dei competitori con l'intento di identificarne i benchmark da superare, mentre un venditore potrà semplicemente osservare le condizioni di prezzo dei rivali per confezionare un'offerta competitiva al cliente condiviso.

Un direttore finanziario potrà confrontare la posizione finanziaria della propria impresa verso i concorrenti più vicini, mentre il direttore marketing potrà controllare le logiche di mercato dei competitori prima di entrare su un nuovo segmento.

Un responsabile della pubblicità potrà valutare tutte le ultime campagne promozionali del settore e un direttore vendite potrà valutare l'ultima riorganizzazione della rete distributiva dei propri concorrenti.

Tutti potranno rilevare le migliori pratiche commerciali e tutti potranno valutare in tempo reale le innovazioni introdotte sul mercato.

In sintesi, un sistema di intelligenza competitiva è costituito da una rete aperta di microsistemi e servizi, dedicata a risolvere l'incertezza dei membri dell'organizzazione sulle strategie e le operazioni dei propri competitori e a sviluppare il loro rapporto con i mercati.

Innova et Bella garantisce a tutte le organizzazioni clienti le necessarie competenze interdisciplinari per sviluppare avanzati sistemi informativi di intelligenza competitiva, dedicando in esclusiva team professionali e specialistici.



## Valore e Obiettivi

### *Competitive Analysis Value*

Gli obiettivi primari di un avanzato sistema di intelligenza competitiva sono chiari e definiti: rendere più competitiva e quindi più redditizia l'organizzazione che li utilizza. La creazione di nuovo valore è implicita nel momento stesso in cui la migliore conoscenza dei propri competitori e delle loro strategie consente a tutti i ruoli dell'organizzazione di migliorare costantemente le proprie politiche di offerta al mercato e i propri processi decisionali.

Il circolo è virtuoso: a una migliore conoscenza dei propri competitori si associa una migliore motivazione competitiva e una più coesa organizzazione di gruppo.

L'identificazione e la valutazione delle migliori pratiche di mercato è accelerata e i processi di innovazione sono sostenuti e supportati da una diffusa condivisione dei relativi processi di benchmarking.

A fronte dei maggiori ricavi si osserva contemporaneamente una decisa riduzione dei costi dovuta alle ingenti economie di scala generate. I singoli componenti dell'organizzazione non sono più costretti a investire tempo e risorse per ricercare e analizzare singolarmente e parzialmente le proprie informazioni competitive, ma accedono direttamente e immediatamente ad una conoscenza completa, sofisticata e condivisa.

Il risultato è chiaro ed evidente: un'organizzazione più consapevole del comportamento competitivo dei propri concorrenti genera più ricavi con minori costi informativi.

In sintesi, più profitti con minori costi.



## I Processi strategici

### *Strategic Competitive Intelligence Processes*

Un efficiente sistema di intelligenza competitiva si fonda su quattro aree critiche di processo:

- I processi di ricerca delle informazioni
- I processi di analisi competitiva
- I processi di gestione della conoscenza
- I processi di gestione delle tecnologie (Ict).

All'interno dell'organizzazione cliente tutte e quattro le aree sono di norma supervisionate da un unico ufficio di Direzione Generale, supportato da un team di consulenti I&B incaricato delle fasi esecutive.

La delega operativa a un team di consulenti esterni dotati di competenze interdisciplinari consente alla Direzione Generale di poter collocare il servizio il più vicino possibile al proprio centro di comando e controllo, indipendentemente dalla burocrazia funzionale. Ogni organizzazione è così libera di scegliere l'allocazione del servizio in seno ad un'unità dedicata o a un ufficio considerato di volta in volta il più adatto, ad esempio Ceo staff, Direzione Business, Direzione Risorse, Direzione Commerciale, Direzione Personale, Direzione Marketing, Direzione Ricerche, ecc.

La delega esecutiva dei processi a un team di consulenti esterni consente alla Direzione Generale di concentrarsi sulle sole attività strategiche di comando e controllo dei propri sistemi di intelligenza competitiva.

## I processi di ricerca delle informazioni

### *Competitive quantitative and qualitative research*

Un efficiente sistema d'intelligenza competitiva è continuamente alimentato da processi di ricerca informativa classificabili in base a quattro variabili critiche:

- Contenuto
- Fonte
- Metodologia
- Alimentazione.

I contenuti possono essere anche molto diversi fra loro: dal bilancio di un concorrente alla scheda prodotto o al depliant promozionale; avere differente natura, quantitativa o qualitativa; provenire da diverse fonti, in primis fonti interne o esterne, nazionali o internazionali; essere raccolte con metodologie differenti, direttamente sul campo (field research) o basarsi su dati di mercato esistenti (desk research) e infine essere aggiornati con ricerche ad hoc, discrete o continuative, con diverse date, frequenze o intervalli, ecc. Appare immediatamente evidente come i processi di ricerca siano attività complesse che richiedono competenze specialistiche, conoscenze dedicate e un'adeguata programmazione professionale.

Ogni sistema di intelligenza richiede un continuo fine tuning delle proprie pratiche di informazione sulla base del continuo evolversi ed adattarsi al suo specifico ambiente competitivo. L'ottimizzazione dei processi di ricerca sottostanti a un efficiente sistema di intelligenza competitiva è una pratica critica che richiede un'accurata progettazione, personalizzata direttamente sulle esigenze uniche dell'organizzazione cliente.

Nei fatti, non esistendo due organizzazioni perfettamente uguali, non potranno esistere due sistemi di intelligenza competitiva identici e ciascuna organizzazione richiederà necessariamente un proprio sistema, con una differente progettazione sin dalle prime fasi di sviluppo.

In aderenza ai propri principi, Innova et Bella sviluppa per i propri clienti esclusivamente sistemi di intelligenza competitiva che siano personalizzati sin dalla fase di progettazione dei processi di ricerca, non solo in termini di architettura dei processi, ma anche in termini di risorse e servizi dedicati.

Quando necessario, Innova et Bella costruisce reti di ricercatori ad hoc, sia sul territorio nazionale che internazionale, in Europa, America, Africa o Asia per garantire al proprio cliente la rilevazione diretta di dati di interesse competitivo in tempo reale in oltre 80 paesi del mondo

## I processi di analisi competitiva

### *Competitive analysis*

Un efficiente sistema di intelligenza competitiva è continuamente supportato da analisi di dati e informazioni e da un sistema di valutazioni strategiche organizzato per livello gerarchico.

I processi di analisi delle informazioni competitive possono essere organizzati su quattro livelli:

- Politico, quando riguardano l'analisi della governance dei propri competitori
- Strategico, quando valutano le strategie competitive dei propri concorrenti
- Operativo, quando analizzano le operazioni organizzate dai propri rivali
- Tattico, quando attengono alle tattiche di mercato.

I processi di analisi competitiva e valutazione strategica sono processi di natura specialistica e professionale. Normalmente, questo fa sì che i sistemi di intelligenza competitiva delle organizzazioni che possono permettersi il supporto di consulenti esterni abbiano performance migliori di quelle delle organizzazioni costrette a contare esclusivamente su analisi di provenienza interna.

Al di là della difficoltà di creare e mantenere le necessarie protezioni dalle interferenze del management di linea (chinese walls), solo i team di consulenti esterni possono arricchire le proprie analisi competitive con la propria indipendenza di giudizio, senza riflettere le inevitabili distorsioni tipiche della cultura manageriale interna.

I processi di analisi e valutazione strategica richiedono esperienza e un continuo affinamento sulla base dei dati storici. Per queste ragioni è opportuno che i processi di analisi competitiva siano demandati a un team professionale specializzato che possa assicurare la necessaria indipendenza di giudizio e garantire la coerente uniformità di valutazione nel lungo periodo.

Innova et Bella assicura a ogni cliente un backup immediato per ogni membro, funzione o ruolo del proprio team, per garantire in ogni circostanza la necessaria continuità logica delle proprie analisi.

## I processi di gestione della conoscenza competitiva

### *Competitive intelligence knowledge management*

Un efficiente sistema di intelligenza competitiva deve poter comunicare l'informazione di cui tutte le persone dell'organizzazione hanno bisogno per ottimizzare il proprio lavoro, controllarne l'utilizzo, svilupparne la gestione della conoscenza.

Quali informazioni, a chi, quando, come e perché?

Innova et Bella ritiene che allo stato dell'arte del web 2.0 i propri sistemi, basati su intranet dedicate, possano e debbano garantire a ogni membro dell'organizzazione il libero accesso a tutte le informazioni competitive che vengano ritenute utili al personale nello svolgimento del proprio lavoro. L'accesso deve essere senza altri filtri o censure, al di fuori dei semplici livelli di riservatezza politica, strategica, operativa e tattica strettamente connessi al ruolo e alla funzione dell'interrogante.

L'informazione diffusa è un bene comune, e la tracciabilità degli accessi e dei contenuti permette il controllo accurato dell'utilizzo responsabile dei dati e la continua ottimizzazione dei contenuti.

Nelle organizzazioni evolute di oggi non dovrebbero esserci impedimenti al garantire a tutti i membri il libero accesso alle informazioni competitive necessarie a performare con successo nei propri incarichi.

Limitare la disponibilità delle informazioni competitive al solo scopo di esercitare il potere sull'informazione è una cattiva pratica assolutistica non raccomandabile a nessuna organizzazione attiva su mercati aperti.

Se si accettano i principi della libera scelta individuale nell'accesso alle informazioni utili al proprio lavoro, l'organizzazione dei processi di knowledge management diventa immediatamente più semplice. Il sistema di intelligenza competitiva si apre al contributo

di tutti i membri dell'organizzazione e può evolvere liberamente sulla base degli effettivi bisogni dei suoi utilizzatori.

La stessa direzione generale acquisisce un prezioso patrimonio di dati e statistiche di accesso e consultazione, organizzabili per arena strategica, divisione, mercato, prodotto, estremamente utili per ottimizzare le proprie strategie di leadership.

### **I processi Ict dell'intelligenza competitiva**

#### ***Competitive Intelligence Information and Communication Technologies***

I sistemi d'intelligenza competitiva più evoluti si basano oggi su intranet dedicate, multimediali, attive su server protetti e dedicati, con accesso multiplatforma e multicanale, sviluppate con funzionalità complete web 2.0, aperte all'interazione individuale e di gruppo.

In sintesi, le informazioni multimediali relative ai propri competitori sono distribuibili e rese accessibili al management 24 ore su 24, 7 giorni su 7, su ogni device e ovunque: dal personal computer al cellulare, in ufficio o in mobilità, garantendo un'interazione costante.

Ad esempio, un efficiente sistema di intelligenza competitiva per un'istituzione finanziaria potrà garantire un aggiornamento in tempo reale delle variazioni di tasso offerte da un concorrente su un conto di deposito. I 500 private banker interessati potranno esserne avvisati via e-mail o sms e verificare la nuova scala competitiva dei tassi direttamente sul proprio cellulare proprio mentre si stanno recando dai potenziali clienti. Un unico click dal duplice vantaggio: 500 banker più competitivi e minori costi informativi, risparmiando all'organizzazione il costo di 500 ricerche individuali, imprecise e incostanti.

Tutti i sistemi di intelligenza competitiva sviluppati da Innova et Bella sono sistemi aperti al web 2.0. L'organizzazione cliente può attivare moduli d'interazione e di collaborazione di gruppo verso tutti i componenti dell'organizzazione. Segnalazioni di best practice competitive e benchmark rilevati direttamente dai propri uomini sul campo possono essere raccolti e organizzati per diventare patrimonio di tutta l'organizzazione in tempo reale.

La multimedialità supportata è totale. Testi, immagini, filmati, voci e suoni possono essere raccolti, organizzati e distribuiti su ogni terminale.

Un'attenzione particolare è riservata alla protezione dei server e al controllo degli accessi. Tutti i sistemi di intelligenza competitiva di Innova et Bella garantiscono la registrazione univoca degli accessi per livelli di confidenza e le necessarie protezioni a tutela di eventuali accessi indesiderati.

Il controllo delle statistiche e dei dati di accesso consente uno sviluppo continuo dei contenuti sulla base dei bisogni rilevati e veicola al top management una serie di utili indicatori dei fabbisogni di conoscenza dei propri uomini.





## I Servizi strategici

### *Strategic Competitive Intelligence Services*

L'implementazione di un efficiente sistema di intelligenza competitiva sviluppa virtuosamente tutti i processi di management e di leadership.

Stimolando l'organizzazione a continui processi di confronto competitivo con i propri concorrenti (benchmarking) e a continui stimoli di identificazione e adozione delle migliori pratiche di mercato (best practice), un efficiente sistema di intelligenza contribuisce a motivare ogni singolo individuo alla continua ricerca dell'eccellenza.

Innova et Bella affianca da sempre allo sviluppo dei propri sistemi di intelligenza competitiva una serie di servizi di eccellenza strategica tesi a rafforzare in parallelo i processi di evoluzione manageriale dei propri clienti.

### **Board Competitive Intelligence Report**

Presentazioni riservate e rapporti destinati al consiglio di amministrazione e ai comitati esecutivi, sulla governance e sulle politiche di mercato dei principali competitori per arena competitiva.

### **Ceo Competitive Intelligence Report**

Presentazioni e rapporti di analisi competitiva destinati al Ceo e al top management, sulle strategie di mercato dei principali competitori, per singola arena competitiva.

### **Corporate Competitive Intelligence Report**

Presentazioni riservate e rapporti destinati al personale commerciale, sulle innovazioni e sulle migliori pratiche di mercato dei principali competitori per arena competitiva.

### **Top Management War Room**

Allestimento e gestione war room dedicate ad esplorare e approfondire specifiche opportunità/minacce competitive, simulando operazioni e contro operazioni concorrenziali, in riunioni dedicate e/o seminari fuori sede dedicati esclusivamente all'Alta Direzione.

### **Corporate Mystery Shopping**

Pianificazione e gestione di mystery shopping sulle reti dei punti vendita e su quelli dei principali competitori, benchmarking e analisi sui livelli di servizio riscontrati versus quelli adottati dall'organizzazione committente.

### **Competitive Intelligence Newsletter**

Sviluppo e gestione newsletter interne dedicate all'aggiornamento del personale sull'innovazione di prodotto e sulle nuove pratiche concorrenziali.



## I Costi e i tempi

### *Planning*

Le principali componenti di costo di un sistema di intelligenza competitiva sono diretta funzione del tempo-lavoro impegnato dal team di consulenti coinvolto nella sua progettazione e gestione.

In Innova et Bella un tipico team di specialisti destinato a supportare lo sviluppo di un sistema di intelligenza competitiva per una grande organizzazione è tipicamente composto da:

- N.1 Responsabile cliente
- N.1 Responsabile progetto di intelligenza competitiva
- N.2 o più Analisti
- Una rete di ricercatori
- Uno staff di operatori Ict.

La progressione dei lavori è naturalmente funzione sia dello stato dei sistemi di intelligenza competitiva dell'organizzazione committente all'atto dell'incarico che del successivo livello di eccellenza desiderato.

Lo sviluppo dei sistemi di intelligenza competitiva richiede in ogni caso, come qualsiasi processo di evoluzione culturale, una progressione lenta, coerente e costante. Il programma di sviluppo deve essere continuamente proporzionato allo stato delle conoscenze dell'organizzazione, senza illudersi di poter saltare le necessarie fasi di apprendimento.

L'impegno di programma per lo sviluppo di un sistema avanzato di intelligenza competitiva prevede tipicamente un orizzonte temporale di 2/3 anni.

L'obiettivo iniziale condiviso con l'organizzazione cliente prevede il rilascio delle prime applicazioni esecutive già entro 60 giorni dall'incarico. L'obiettivo è impattare

positivamente sui processi di intelligenza competitiva dell'organizzazione committente già nel trimestre successivo all'incarico.

In sintesi, per Innova et Bella: entro tre mesi l'organizzazione deve poter già beneficiare di un concreto miglioramento dei propri processi di creazione del valore in virtù di una migliore comprensione delle dinamiche competitive dei propri mercati.



## Etica

### *Ethics*

Innova et Bella sin dalla fondazione, 21 giugno 1985, si è data un chiaro, trasparente e vincolante codice etico sul quale basare le proprie relazioni con i propri Clienti, i propri portatori d'interesse e la società civile.

La stessa missione di I&B, creare nuovo valore sviluppando le capacità di relazione dell'uomo con i mercati, richiede a ciascun Associato I&B un impegno di squadra inscindibile dal rispetto di un'etica comune.

Ogni ricerca dedicata è riservata espressamente ai propri committenti e i suoi contenuti non sono rivendibili.

La concorrenza è un valore.

Innova et Bella vieta espressamente la condivisione d'informazioni a scopo di alterazione dei meccanismi concorrenziali e non accetta incarichi a scopo collusivo.

Nello svolgimento delle sue ricerche Innova et Bella si attiene a un rigoroso codice etico, consultabile sul proprio sito [www.i-b.com](http://www.i-b.com).



### Bibliografia essenziale

#### *Competitive analysis and competitive intelligence bibliography*

Per mantenervi informati sulle novità nell'area strategica dell'intelligenza competitiva, seguite l'account twitter di Innova et Bella dedicato al tema: [@INTELLIGENCE\\_IB](https://twitter.com/INTELLIGENCE_IB).

I dibattiti sulle tendenze, gli strumenti e le metodologie d'analisi competitiva e d'intelligenza competitiva si svolgono principalmente negli ambiti della ricerca accademica e della consulenza strategica.

Innova et Bella offre gratuitamente alle principali business school internazionali l'accesso gratuito alle proprie applicazioni d'intelligenza competitiva per l'organizzazione di casi di studio e presentazioni in aula. Accademici e Ricercatori che desiderino sviluppare progetti di ricerca e di didattica manageriale possono contare sul lavoro pro bono degli Associati I&B.

Innova et Bella aggiorna costantemente la bibliografia sui temi analisi competitiva e intelligenza competitiva monitorando i contributi dei principali autori di letteratura manageriale.

Per i dirigenti che desiderino approfondire la dinamica dei processi manageriali di analisi e intelligenza competitiva, Innova et Bella segnala di seguito la bibliografia essenziale degli ultimi anni.

In ordine di data di pubblicazione:

- Business Intelligence and Modelling by Damianos P. Sakas, Dimitrios K. Nasiopoulos, Yulia Taratuhina (Hardcover – February 1, 2021)

- Competitive Intelligence 2.0 Competing in a Digital World by Leonard Lane, K. Michael Ratcliffe (Paperback – January 29, 2021)
- Design Thinking for Strategy: Innovating Towards Competitive Advantage (Management for Professionals) by Claude Diderich (Paperback – October 15, 2020)
- Enterprise Resource Planning and Business Intelligence Systems for Information Quality by Carlo Caserio and Sara Trucco (Paperback – July 28, 2018)
- Competitive Intelligence Rescue: Getting It Right by Carolyn M. Vella and John J. McGonagle (Hardcover – July 20, 2017)
- Methods and Tools for Creative Competitive Intelligence by Stéphane Gorla (Hardcover – June 26, 2017)
- Business Intelligence Tools for Small Companies: A Guide to Free and Low-Cost Solutions by Albert Nogués and Juan Valladares (Paperback – May 31, 2017)
- Competitive Intelligence: Competitive Advantage through Analysis of Competition, Markets and Technologies by Rainer Michaeli (Hardcover – April 30, 2017)
- Business Intelligence, Analytics and Data Science. A Managerial Perspective by Ramesh Sharda, Dursun Delen and Efraim Turban (Paperback – January 13, 2017)
- Business Intelligence Management: Competitive Business Analytics Approach by Jeen-Su Lim and John Heinrichs (Kindle Edition – August 14, 2016)
- Competitive Intelligence: Gathering, Analysing And Putting It to Work by Christopher Murphy (Kindle Editon – May 23, 2016)
- Open Source Intelligence Techniques: Resources for Searching and Analyzing Online Information by Michael Bazzell (Paperback – April 29, 2016)
- Effective Strategy Execution. Improving Performance with Business Intelligence by Bernd Heesen (Hardcover – September 14, 2015)
- Business and Competitive Analysis. Effective Application of New and Classic Methods (2nd Edition) by Craig S. Fleisher and Babette E. Bensoussan (Hardcover – February 12, 2015)
- Competitive Intelligence for Information Professionals by Margareta Nelke and Charlotte Håkansson (Paperback – February 26, 2015)
- Business Intelligence and Data Mining by Anil Maheshwari (Paperback – December 31, 2014)
- Business Intelligence Guidebook: From Data Integration to Analytics by Rick Sherman (Paperback – November 7, 2014)
- Enterprise Business Intelligence and Data Management. A Roadmap for IT Directors, Managers and Architects by Alan Simon (Paperback – September 25, 2014)
- Big Data, Big Innovation. Enabling Competitive Differentiation through Business Analytics by Evan Stubbs (Hardcover – August 19, 2014)
- Successful Business Intelligence: Unlock the Value of BI & Big Data by Cindi Howson (Paperback – January 1, 2014)
- The End of Competitive Advantage: How to Keep Your Strategy Moving as Fast as Your Business by Rita Gunther McGrath (Hardcover – June 4, 2013)

- Business Intelligence and Performance Management: Theory, Systems and Industrial Applications by Hans-Georg Kemper, Peter Rausch, Henning Baars, Peter Rausch, Alaa F. Sheta and Aladdin Ayesh (Hardcover – February 16, 2013)
- Playing to Win: How Strategy Really Works by Roger Martin and Alan G. Lafley (Hardcover – February 5, 2013)
- Mining for Strategic Competitive Intelligence by Cai-Nicolas Ziegler (Hardcover – March 7, 2012)
- Competitive Intelligence and Decision Problems by Amos David (Hardcover – August 15, 2011)
- Win/Loss Reviews. A New Knowledge Model for Competitive Intelligence by Rick Marcet (Hardcover – June 9, 2011)
- The Complete Guide to Competitive Intelligence (5th Edition) by Kirk Tyson (Hardcover – December 15, 2010)
- The New Era of Enterprise Business Intelligence: Using Analytics to Achieve a Global Competitive Advantage by Mike Biere (Paperback – August 15, 2010)
- The Intelligent Company: Five Steps to Success with Evidence-Based Management by Bernard Marr (Hardcover – April 5, 2010)
- The Secret Language of Competitive Intelligence: How to See Through and Stay Ahead of Business. Disruptions, Distortions, Rumors, and Smoke Screens by Leonard M. Fuld (Paperback – March 31, 2010)
- Hyperformance: Using Competitive Intelligence for Better Strategy and Execution by T. J. Waters (Hardcover – March 8, 2010)
- Piecing the Puzzle: The 9 Factor Framework for Building and Managing World-class Competitive Intelligence by Alessandro Comai, Richard Wheeler and John E. Prescott (Hardcover – November 6, 2009)
- Competitive Intelligence Advantage: How to Minimize Risk, Avoid Surprises, and Grow Your Business in a Changing World by Seena Sharp (Hardcover – October 19, 2009)
- Competitive Intelligence and Senior Management by Joseph H.A.M. Rodenberg (Hardcover – July 1, 2008)
- Competitive Intelligence: Fast, Cheap & Ethical by Rob Duncan (Paperback – May 21, 2008)
- Creating a Competitive Intelligence Capability Developing the Intelligent Organisation by Deonie Francesca Botha (Paperback – February 1, 2008)
- Staying Ahead Of The Competition: How Firms Really Manage Their Competitive Intelligence and Knowledge: Evidence from a Decade of Rapid Change by Chris Hall and Babette Bensoussan (Paperback – October 8, 2007)
- Workbook: World-Class Competitive Intelligence Function by Alessandro Comai, John E. Prescott and Emecom Ediciones (Paperback – March 15, 2007)
- Corporate Intelligence Awareness: Securing the Competitive Edge by Rodger Nevill Harding (Hardcover – November 1, 2006)



- Business Intelligence Competency Centers: A Team Approach to Maximizing Competitive Advantage by Gloria J. Miller, Dagmar Brautigam and Stefanie V. Gerlach (Hardcover – August 7, 2006)
- Strategic Intelligence: Business Intelligence, Competitive Intelligence, and Knowledge Management by Jay Liebowitz (Hardcover – March 27, 2006)
- Competitive Intelligence and Global Business by David L. Blenkhorn and Craig S. Fleisher (Hardcover – January 30, 2005)



## Contatta il tuo Team

### *Contact us*

Per approfondire le tematiche dell'analisi competitiva e dei sistemi d'intelligenza competitiva, fissare un appuntamento o partecipare a una presentazione a voi riservata, [contattate via email il vostro Team I&B](#).

Per mantenervi informati sulle novità nell'area strategica dell'intelligenza competitiva, seguite l'account twitter di Innova et Bella dedicato al tema: [@INTELLIGENCE\\_IB](#).

I&B

Via Fatebenefratelli, 5  
20121, Milano, Italia, EU

Telefono

+ 39 02 624881

Telefax

+ 39 02 6597372