

企业竞争情报教程

吕先竞 邓发云 编著

QIYE JINGZHENG

QINGBAO JIAOCHENG

5

9199



西南交通大学出版社
[Http://press.swjtu.edu.cn](http://press.swjtu.edu.cn)

企业竞争情报教程

吕先竞 邓发云 编著

西南交通大学出版社

• 成 都 •

图书在版编目 (C I P) 数据

企业竞争情报教程 / 吕先竞, 邓发云编著. —成都:
西南交通大学出版社, 2009.6
ISBN 978-7-5643-0247-4

I. 企… II. ①吕… ②邓… III. 企业管理—市场竞
争—情报工作—教材 IV. F274 G35

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 041821 号

企业竞争情报教程

吕先竞 邓发云 编著

*

责任编辑 李晓辉

特邀编辑 张衍岷

封面设计 本格设计

西南交通大学出版社出版发行

(成都二环路北一段 111 号 邮政编码: 610031 发行部电话: 028-87600564)

<http://press.swjtu.edu.cn>

成都蜀通印务有限责任公司印刷

*

成品尺寸: 185 mm×260 mm 印张: 11.875

字数: 297 千字

2009 年 6 月第 1 版 2009 年 6 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5643-0247-4

定价: 20.00 元

图书如有印装质量问题 本社负责退换
版权所有 盗版必究 举报电话: 028-87600562

前 言

企业竞争情报是关于企业竞争环境、竞争对手和竞争谋略的信息研究。在现代信息环境与 WTO 背景下,我国企业同时面临国内竞争国际化与国际竞争国内化的双重压力,竞争情报对企业发展的作用越来越大,正成为企业经营中继资金、技术、人才之后的第四大资源,受到国内外成功企业的高度重视。

企业竞争情报在企业发展中发挥的作用具体有多大,关键因素是人。因此,无论对于企业领导及员工来说,还是对于即将就职于企业或自己创业的大学生来说,具备较强的竞争情报意识和技能,都非常必要。

参考国内外现有的相关研究成果,我们认为:我国企业领导及员工、高校大学生,应该具有的竞争意识与技能包括六个方面:

(1) 信息资源意识。看能否整体了解企业竞争情报源。

(2) 信息传递与沟通意识。看能否整体了解各种有效的信息传递渠道及方式,能否有效地进行信息沟通与交流。

(3) 利用竞争情报进行分析与创新的意识与能力。利用各种信息进行综合分析、联想、预测,提出有创意、有价值的企业竞争行动建议、谋略等的习惯、冲动、激情及能力。

(4) 反竞争情报意识与技能,包括信息保密意识与技能、信息安全意识与技能。

(5) 竞争合作意识与工作中的沟通与团队协作能力。

(6) 竞争情报职业道德观。含价值观、法制观及诚信意识等。

为了提高我国大学生竞争情报的意识和技能,进而提高其择业、

就业及自主创业能力，同时也为了在我国企业全面普及竞争情报知识，促进我国企业市场竞争能力的整体提高，我们特编写本教程。本教程内容上可看作由两大部分构成：第一部分是理论，具体包括企业竞争情报的概念、方法、系统、信息源，反竞争情报等内容；第二部分是应用，具体包括竞争情报在企业投资、创新活动、标杆比较、危机处理、对外贸易等方面的应用及案例。本教程注重理论与实践结合，着力点是提高我国竞争情报人才应具备的六个方面的意识与技能。

本书是根据作者具体从事“企业竞争情报”课程教学的实践，在教案的基础上，结合 20 世纪 80 年代以来国内外企业竞争情报理论与实践的成果编著而成的。教程选用了作者承担的国家社会科学基金项目“面向西部企业的信息服务体系”的部分成果。

在本书的编写过程中，吕先竞、邓发云共同完成了本书的策划、结构设计、大纲编写、统稿与审稿。彭国莉参与了全书的审校。

本书共分 11 章，第 1、4、5、11 章由吕先竞编写，第 2、3、8、10 章由邓发云编写，第 6 章由刘喜文编写，第 7 章由彭国莉编写，第 9 章由潘幼乔编写。

在本书的编写过程中，参考和引用了国内外许多专家学者的有关论著，在此谨致以诚挚的谢意。我们要特别感谢西南交通大学出版社对本书选题、编写、出版给予的高度重视和大力支持，也要特别感谢家人、同事在本书的编写过程中给予的支持与帮助。

吕先竞

2009 年 3 月于西华苑

目 录

第 1 章 企业竞争情报及国内外发展现状	1
1.1 企业竞争情报	1
1.2 国外企业竞争情报的发展	4
1.3 我国企业竞争情报的发展	6
习 题	9
第 2 章 企业竞争情报分析理论与搜集方法	11
2.1 竞争对手分析	11
2.2 专利竞争情报分析	20
2.3 波特的五种竞争力模型	27
2.4 竞争态势 (SWOT) 分析方法	29
2.5 竞争优势价值链分析方法	32
2.6 反求工程分析方法	34
2.7 作战室分析法	35
2.8 搜集竞争情报信息的一些方法	35
习 题	39
第 3 章 反竞争情报	40
3.1 反竞争情报的概念与特征	40
3.2 反竞争情报的过程	41
3.3 反竞争情报中的情报泄露与保护	43
3.4 OPSEC 安全保障策略	49
习 题	51
第 4 章 企业竞争情报信息源 (一)	52
4.1 政府信息	52
4.2 行业协会信息	58
4.3 新闻媒体信息资源	59
4.4 图书馆情报所档案馆信息资源	60
4.5 企业的数字信息资源	64
习 题	64
第 5 章 企业竞争情报信息源 (二)	65
5.1 金融机构信息资源	65
5.2 信息咨询及中介机构等的信息资源	75
5.3 个人信息资源	81
习 题	86
第 6 章 企业竞争情报系统 (CIS)	87
6.1 企业竞争情报系统概述	87

6.2 企业竞争情报系统功能	91
6.3 国内企业竞争情报系统软件及网站选介	92
6.4 企业竞争情报系统软件的选用	98
习 题	103
第 7 章 企业危机处理中的竞争情报	104
7.1 企业危机	104
7.2 竞争情报用于危机预警	110
7.3 竞争情报用于危机处理	115
习 题	117
第 8 章 企业创新活动中的竞争情报	118
8.1 创新概述	118
8.2 创新技法	118
8.3 竞争情报与技术创新的融合	123
8.4 竞争情报与产品创新的融合	125
8.5 竞争情报与价值创新的融合	126
习 题	133
第 9 章 企业定标比超中的竞争情报	134
9.1 定标比超的发展与运用	134
9.2 定标比超的类型	136
9.3 定标比超的实施与竞争情报	138
习 题	141
第 10 章 企业国际贸易中的竞争情报	144
10.1 我国国际贸易环境与贸易争端	144
10.2 贸易争端中竞争情报的作用	148
10.3 贸易争端中情报的内容及搜集	151
习 题	158
第 11 章 企业投资中的竞争情报	159
11.1 企业投资	159
11.2 企业项目投资中的竞争情报搜集与分析	162
11.3 企业证券投资及企业并购中的竞争情报搜集与分析	173
习 题	181
参考文献	182



第1章 企业竞争情报及国内外发展现状

1.1 企业竞争情报

1.1.1 概念

企业竞争情报是企业参与市场竞争时所需要的有关情况的报告，是企业竞争环境、竞争对手和竞争谋略的信息研究。

从信息内容的角度看，企业竞争情报是在企业自身内部信息的基础上，结合各种外部信息，进行的针对性、对抗性、科学性、智谋性、实用性更强的分析研究。如用数学式，可表达为：

$$\text{企业竞争情报} = F(\text{企业信息}) = F(\text{企业内部信息}, \text{企业外部信息})$$

上式中： $F(\text{企业内部信息}, \text{企业外部信息})$ 表示企业竞争情报并非是企业内部信息与企业外部信息的简单相加，而是在企业内部信息与外部信息结合后产生的新的计策、对策、战略等。

$$\text{企业信息} = \text{企业内部信息} + \text{企业外部信息} = \text{公开渠道信息} + \text{非公开渠道信息}$$

所谓企业内部信息，是指企业内部产生的各种信息。主要包括：① 生产信息：如生产计划、工序管理、工艺流程、库存信息、在制品信息等。② 会计信息：包括资产、负债、权益、收入、费用和利润及其相互关系。③ 营销信息：主要是订单、装运、应收账款账单和销售报告等一系列销售信息。④ 技术信息：指有关企业产品的各种技术信息。⑤ 人才信息。

所谓企业外部信息，是指在企业以外产生但与企业运行相关的各种信息。主要包括：① 宏观社会环境信息，包括国内外政治经济形势、社会文化状况、法律环境等。② 相关科学技术信息。③ 生产资源分布与生产信息，主要包括企业正常生产所需要的设备、原料、外购元器件和零部件、能源等物资的供应情况和来源分布。④ 市场信息，主要包括市场需求信息及竞争信息。市场需求信息，主要由购买力信息（它反映了社会购买能力，如用户的数量与收入情况、用户的构成、用户的各种分布等）、购买动机信息（反映用户购买的各种原因，包括各种偏好等）及潜在需求信息组成；竞争信息，主要反映市场竞争状况，其内容分为市场分布信息（反映市场的基本结构，各种产品的市场占有率）、竞争对手的基本情况（如竞争对手的数量、地域分布、生产规模与能力、资金情况、技术水平与装备、产品性能与价格、市场占有、经营策略与手段、服务情况等信息）及用户信息（包括企业用户的基本情况和潜在用户的分布状况，用户的主要特点和支付能力、信用程度等）。

所谓公开渠道信息，是指经过一定组织机构审议，允许出版发行的各种出版物信息，及允许发布传播的广播、电视、网络、手机等媒体信息。

所谓非公开渠道信息，是指通过口头、实物，以及未经过一定组织机构审议而出版发行、



>>>>>>

播放、传送的各种信息。

企业竞争情报由3个基本要素构成：

(1) 本企业和竞争对手。

(2) 竞争环境。包括：法律法规政策、产业、市场、技术，国内外政治经济形势，等等。

(3) 竞争谋略，即竞争计谋与竞争战略，是在分析研究有关信息、事实、数据基础上形成的行动方案、建议、对策，计划、方法，等等。

企业竞争情报具有3种基本属性：

(1) 信息属性。从信息内容的角度看，企业竞争情报是在企业自身内部信息的基础上，结合各种外部信息，进行的分析研究。

(2) 时效属性。企业竞争情报具有明确的针对性和强烈的对抗性，同军事战争一样，商战中的商机亦是瞬息万变、稍纵即逝。因此，企业竞争情报实际上是企业决策的“尖兵”、“耳目”、“参谋”。

(3) 价值属性。企业竞争情报的价值需要经过企业决策层采纳并实施，才能得到体现。那种被企业决策层采纳实施，并产生效益的竞争计谋与竞争战略，才能被视为企业竞争情报。

企业竞争情报既是一种“过程”，又是一种“产品”。“过程”是指对企业竞争环境、竞争对手的全面、实时的监测、分析及研究；“产品”是指通过全面分析研究企业内部与外部信息后形成的竞争谋略，包括：产品市场分析及产品销售方案、原材料来源及采购优选方案、技术发展动态及技术创新建议、产业及政策动向及建议、企业财务分析及优化方案、企业生产状况及改进建议、企业项目投资可行性及不可行性分析、企业并购重组分析及建议、企业危机发现及处理方案、标杆企业设立及赶超方案、企业产品国际市场状况及进入方案、企业人力资源状况及优化方案、企业战略管理方案，等等。

企业竞争情报与谍报是不同的两个概念。商业间谍属于不正当竞争情报活动，情报的获取和利用具有非法性；企业竞争情报是一种监视竞争环境的持续过程。在此过程中，人们用合乎职业伦理的方式，收集有关竞争环境、竞争对手、竞争策略的信息，并根据客观事实对信息进行整理和分析，最后将具有可操作性情报及时传递给企业决策者，为其做决策提供准确、可靠的依据。

企业竞争情报与商业秘密的关系很特别。商业秘密主要是涉及企业核心利益的产品、配方、工艺程序、改进的机器设备、图纸、研究开发的文件、客户情报，等等，其显著特点是企业采用了保密措施防止其泄露。商业秘密的泄露往往会使企业大伤元气，遭受巨大经济损失，甚至灭顶之灾；企业竞争情报一般都包括特定竞争对手的信息，其中可能会有部分商业秘密。但它们的获得需要技巧和艺术，需要在现行法律法规许可的范围内。

【案例 1-1】找企业发展故事的侦探

“查查这家公司”。接到这样的电话或者 E-mail 后，李格非（化名）就要准备开始自己的工作。

这家公司做什么样的生意？它有哪些商业伙伴，它们之间又有怎样的往来关系？它的领导层是否有接受司法调查的记录或者正在接受调查？是否因为雇佣童工、污染、商业贿赂等问题接受过处罚？它的背后是否存在实际控制人？如果有，为什么采取这种方式？这个人又有着怎样的发家史？他的钱是否干净？

线索：被调查公司董事长的一张名片。李格非和他的同事们只能从这张名片入手，最后



给委托人一个完整的企业发展故事。

李格非先是拿着这张名片,收集尽可能多的有关这个公司的资料。信息来源包括所有的公开信息,报章、杂志的报道,企业的财务报告、年会资料,工商登记信息,法院的记录以及专门的资料库等。

这些资料被输入特殊软件后,得出了公司及董事长的大概描述。

而资料中互相矛盾的点,则成了新的突破口。

通过这种方法,李格非发现这家被委托公司是内地的一家制造工厂,其母公司已经在中国香港、新加坡两地上市。

但一个很小的问题引起了李格非的注意,无论是与当地政府商谈还是和重要的商业伙伴谈判,出面或者屡屡被提及的并不是名片上的董事长,而是另外一个人,而这个人企业中的身份不过是“资政”。为了进一步确认,李格非打了若干匿名电话给这家企业的内部员工,从接线员到中高层都有,旁敲侧击,最终确定这位“资政”才是公司真正的控制人。

进一步调查中,李格非发现:此人是海外华侨,他的第一桶金在北美获得,当时所涉及的领域涵盖了地产、化工等。其旗下产业早年也在北美某国买壳上市,后来被该国证监会查到有操纵股价的问题,但不知道为什么一直没有归案。因为这个原因,此人在境内找了一个“影子”。

把找到的“故事”以报告的形式递交给委托人,李格非的工作就算完成了。李格非的委托人通常是在中国有业务的投资银行、私募股权投资或创业投资基金。

点评:根据统计分析,在企业想要得到的竞争情报中,约有95%都可以通过合法的、符合道德规范的途径获得。李格非不是谍报人员,收集信息手段简单、实用、合法,将收集的信息经汇总判断后报告给委托人,避免了委托人的投资风险。这就是企业竞争情报!

【案例 1-2】尼尔森 (<http://cn.nielsen.com>) 的企业竞争情报服务

1923年,现代市场研究行业的奠基人之一,阿瑟·查尔斯·尼尔森先生在美国创建了AC尼尔森公司。在众多以顾客为核心的市场营销和媒介研究领域的创新中,尼尔森先生发明的零售测量技术,以独特的手段,第一次为客户了解其经营业绩以及市场营销活动对收入和利润的影响,提供了可靠而公正的信息。此外,尼尔森先生还是AC尼尔森媒介研究公司的创建者。目前,尼尔森为全球超过100个国家提供市场研究服务,已在中国香港、北京、上海、广州等地开展业务。

尼尔森公司开展的业务主要有:衡量市场绩效,分析市场动态,剖析并解决营销中出现的问题,判断并抓住市场机遇。

尼尔森公司业务包括:① 品牌管理。提供具有竞争性的监测和分析。通过尼尔森的服务,客户将了解自身的竞争优势,并在市场上领先一步。解决的关键问题包括:公司产品的市场份额和销售状况是怎样的?与公司竞争对手相比,公司产品销售状况如何?该品牌对于公司产品消费者的重要程度如何?公司竞争对手在实现销量和建立品牌忠诚度方面做得如何?② 品类管理。品类管理须了解其产品与具有销售竞争性的其他品类产品相比,销售情况如何。包括:哪些品类产品对公司产品有影响,以及哪些品类会对公司产品产生重大影响?跨品类发展的市场机遇如何?品类产品购买者的品牌忠诚度如何?③ 销售管理。涉及的问题如下:与公司竞争对手的产品价格相比,公司产品价格处于何种地位?与公司竞争对手相比,公司产品市场占有率如何?自有品牌产品与公司产品在市场竞争中的位置有何联系?④ 零售商服



>>>>>>

务。对于零售商们来说,了解自身的竞争力是他们面临的主要问题。尼尔森的服务提供了对零售店竞争力的度量手段。回答的问题包括:与市场行情相比,本店经营状况如何?本店吸引哪些消费者前来购买?哪些消费者会选择到竞争对手的商店?本商店的产品是否适销对路?

尼尔森的服务涵盖如下行业:广告、汽车、消费品、金融服务、政府/社会、媒介、互联网、零售、电信、旅游等。

点评:尼尔森是市场调研机构还是企业竞争情报服务机构?谁能道得清说得明?我们认为,不管它称谓如何,尼尔森从事了企业竞争情报工作,并且干得很出色。这为图书情报及市场信息调查服务等机构具体开展企业竞争情报工作提供了借鉴。尼尔森现已登陆中国,我们的相关从业者,该奋起直追了!

1.1.2 作用

在现代信息环境与 WTO 背景下,企业市场竞争日益激烈,竞争情报信息正成为企业运作中继资金、技术、人才之后的第四大资源,发挥着越来越大的作用。

(1) 为企业提供针对性强的竞争信息。根据市场竞争需要,监视对手发展动向和市场、产业链、政策等环境的动态,及时发出预警,提出相应的对策。

(2) 帮助企业提升核心竞争力。分析对比自身与对手的竞争能力,特别是核心竞争力,找出差距和原因,学习对手的优点,提出改进意见,提升核心竞争力。

(3) 帮助企业制订竞争战略和策略。根据自身、对手竞争力的对比分析,及对市场、产业链、政策等环境情况的综合分析,制定企业的竞争战略和策略。

1.2 国外企业竞争情报的发展

自 20 世纪 80 年代以来,在国外发达国家中企业竞争情报活动范围越来越广,参与者越来越多,除公司内部的竞争情报部门外,还有情报交易商、信息技术经营者、特殊技能情报专家,以及学术研究机构、行业协会等,企业竞争情报的影响也越来越大。

1.2.1 美国

美国是现代竞争情报活动和研究的发源地,也是企业竞争情报活动开展得最为广泛和深入的国家之一。

(1) 凭借政府的情报优势、技术实力以及众多的工商管理、信息管理专家的介入,美国的竞争情报工作不但在学术上取得了很大进展,而且在企业界迅速崛起。

(2) 在美国,许多曾在政府情报机构工作过的情报专家,已参加到企业竞争情报活动中,将在政府情报机构工作中所采用的相关情报理论和方法应用于企业及其市场竞争活动中。

(3) 明确提出企业竞争情报的竞争情报专业人员协会 (SCIP) 就是在美国成立的,其分会遍布美国各地。该协会在好几年内一直是世界上成长最快的专业人员协会,这表明了竞争情

报活动在美国的蓬勃发展。该协会定期出版《竞争情报评论》和《SCIP 新闻》，还出版了一些竞争情报专著，如 1991 年出版的“技术分析及其对竞争力的影响”会议论文集。SCIP 还资助竞争情报研究项目，如“竞争情报：为组织创造价值”等。

(4) 在美国，各种竞争情报演讲和培训很活跃，竞争情报活动范围广、影响大。

(5) 在美国，许多大公司专门设立了竞争情报部门，建立了竞争情报系统。据统计，美国进入世界 500 强的公司中 90% 设有竞争情报部门。1995—1997 年，美国竞争情报优秀公司的调查排名见表 1-1。从表 1-1 看，具有良好业绩的公司与其企业竞争情报工作的开展状况是密切相关的。

(6) 美国许多大公司以及一些小公司，都配备有专有（包括专业人员）资源用于分析关于其竞争对手的信息。一些著名跨国公司如 IBM、微软、可口可乐等公司的竞争情报系统不仅能够时刻监视竞争对手的动向和竞争环境的变化，而且具有对竞争环境的早期预警功能。

表 1-1 美国竞争情报优秀公司的调查排名

排名	1997 年		1996 年		1995 年	
	公 司	竞争情报对企业的贡献率 (%)	公 司	竞争情报对企业的贡献率 (%)	公 司	竞争情报对企业的贡献率 (%)
1	微 软	17	摩托罗拉	30	通用电气	13
2	摩托罗拉	11	微 软	11	摩托罗拉	13
3	IBM	9	通用电气	10	微 软	12
4	P&G	8	AT&T	9	惠 普	11
5	通用电气	7	IBM	8	IBM	10
6	惠 普	7	3M	6	AT&T	10
7	可口可乐	5	依斯曼·科	6	Intel	5
8	Intel	5				

1.2.2 日 本

日本的企业竞争情报习惯上被称为工商情报。

在日本，竞争情报的观念和功能已渗透到企业的各个方面。日本企业界认为，在激烈的国际、国内市场竞争环境中，争分夺秒地获得可靠的信息是决定公司、企业以至整个国家竞争胜负的关键。

第二次世界大战结束后，日本政府每年都投入巨额资金进行竞争情报的收集与分析工作，大力发展信息情报产业，并且为日本企业免费提供信息服务。

早在 20 世纪 50 年代初，日本就建立起了“直属首相领导”的情报厅，致力于对别国经济技术情报的收集、分析和研究活动，直接为实现“经济大国”这个目标服务。1992 年，日本成立“工商竞争情报专家协会”，并频繁举办各种促进企业竞争情报的活动。该协会强调会员要具备高度敏感的情报意识，以及收集、分析、评估和使用商业信息并使其高度增值的能力，从而为企业制定正确的战略与策略提供支持和服务。



>>>>>>

日本的商业情报网主要由三部分组成：综合商社，政府机构，企业（公司）情报部。

日本各大综合商社均不遗余力地建立了强大的情报系统。他们在世界各地有近 280 多个办事处，10 000 多名雇员，其中日本雇员占 60%，海外雇员占 40%。这些雇员人手一台电脑，一年 365 天、一天 24 小时不停地将搜集到的情报信息送回日本进行选择、分解、分析，然后向各从属公司发送。每家商社每年在情报上的支出约 6 000 万美元，但产生的效益远大于此。日本的企业家把情报看成企业的生命线，日本的综合商社及其情报系统在日本开拓海外市场的过程中发挥了重要作用。

1.3 我国企业竞争情报的发展

1.3.1 概 况

20 世纪 80 年代中期，以上海科技情报所为代表的一些地方情报研究机构相继开始以群体为单位，进行竞争情报的研究，并开展了以“项目研究”、“交流讲学”为代表的一些活动。之后，从 1994 年开始，竞争情报在我国学术界的发展进入了一个新的阶段。1994 年 1 月，中国科技情报学会成立了“情报与竞争情报专业委员会”，它的成立标志着“竞争情报”在中国已经步入一个有组织研究的阶段。1995 年 4 月，在专业委员会的基础上，中国科技情报学会竞争情报分会正式成立。中国科技情报学会竞争情报分会成立以来，开展了一系列推动竞争情报发展的工作：最初是学术研究、学术研讨，到现在已经覆盖了咨询服务、书籍出版、培训活动等领域。在这些组织的推动下，竞争情报正逐渐走出学术界的专业范围，而向更广的领域延伸。

随着对竞争情报理解的进一步加深，一些独资公司和合资公司，以及以宝钢、重庆长安、首钢、海尔等为代表的国有企业，已经成立了专门的“竞争情报”机构，采用了企业情报分析软件，为其管理者利用竞争情报服务。

个别高校已开设“企业竞争情报”或“竞争情报”课程，培养企业竞争情报人才。

但总的说来，我国企业竞争情报的发展，同美国、日本等发达国家相比，尚有不小差距。其具体表现在：

（1）大多数企业，尤其是中小企业，缺乏竞争情报信息服务系统及相关服务。

以四川省为例。四川目前共有各类中小企业 170 多万户，占企业总数的 99%，中小企业职工人数超过 1 000 万人，工业总产值、工业产品销售收入、工业利税及出口总额分别占全省总量的 71.1%、68.1%、67.3% 和 51.7%（中国中小企业四川网 <http://www.smesc.gov.cn>，2006 年 2 月）。从总的情况看，目前四川大多数企业，尤其是中小企业，缺乏竞争情报信息服务系统及相关服务。据有关部门对成都部分企业的初步调研，成都建立竞争情报网络的企业不到 10%，拥有世界网络、具有相当反应能力的企业则为 0（成都市经济信息中心，<http://www.cdeic.gov.cn>，2006 年 6 月）。由于缺乏竞争情报信息服务系统及相关服务支持，四川企业在企业生产经营活动中，在企业并购、投资、技术创新、外贸、危机处理等方面，各种失误屡有发生。

【案例 1-3】成都某著名私营企业老板因为没有及时了解竞争情报而吃的哑巴亏

成都一家著名私营企业老板陈×个人资产过千万。2005 年，他决定投资一个新项目，可

是他怎么也没想到,就在自己埋头苦干的时候,这个行业却即将启用全新标准,陈×的产品无法适应新标准的要求。“300万投资打了水漂,这就是没有及时了解竞争情报吃的哑巴亏。”(材料来源:成都欲建竞争情报服务体系,华西都市报 2006-06-17)

点评:陈老板如果关心一下我国国家标准及行业标准,300万投资就不会打水漂了。在我国标准化委员会的官方网站上,可以免费查阅国家强制标准的全文。在我国各行业协会的网站上,通常可以免费获取其行业标准。此案例表明,我国部分中小企业企业标准情报意识(也包括其他竞争情报意识)亟待加强!

(2) 面向企业的竞争情报系统亟待建设。

目前,以政府为主导,行业协会为核心,公共信息服务部门(图书馆、情报所、档案馆、媒体、信息内容与咨询服务中心、中介机构、事务所、专家咨询团等)、企业、个人参与的全国性企业竞争情报信息服务系统尚未建立。绝大多数行业、地方也未构建面向企业的竞争情报系统,企业无法得到较好的竞争情报服务。

(3) 人员培训亟待加强。

据了解,虽然我国现有2万余人规模的情报专业队伍和100多万的信息咨询人员,并且其中很多人正在转向竞争情报领域,但他们对竞争情报的理论和技能普遍缺乏专业的教育与培训。为此,上海市政府特将企业竞争情报人才列为紧缺人才,委托上海图书馆及情报所加强培训。

1.3.2 我国企业竞争情报的发展对策

(1) 企业特别是中小企业应努力提高竞争情报意识,积极开展竞争情报工作。

企业竞争情报意识直接反映了企业对自身竞争环境、竞争对手和竞争谋略的重视、敏感程度。企业决策层竞争情报意识越强,越有利于企业竞争情报工作的开展。

目前,随着国外 Autonomy 等企业非结构化信息搜索软件在我国的本土化取得较大进展;随着国内 TRS、万方、北京铨星、南京投石科技有限公司、迅奥(前身是中搜企业应用事业部)等公司的“企业竞争情报系统”逐步成熟(其中 TRS 还采用了 SaaS 模式),我国企业包括中小企业开展竞争情报的技术瓶颈与经费瓶颈已基本突破。因此,企业开展竞争情报工作的时机已经来临。

(2) 积极构建面向企业的竞争情报系统,为企业提供竞争情报服务。

企业是我国经济组织的细胞。因此,构建我国企业竞争情报信息服务系统,为企业竞争情报信息服务,不仅具有重要意义,而且非常迫切。

研究我国企业竞争情报信息服务系统的构建并提供适时服务,目前已具备条件。我国在政府信息化、企业信息化、行业协会的改革与逐步信息化、企业与个人诚信系统的建设、科技创新基础条件平台建设、金融财税信息化、公共信息服务部门的数字网络化、新闻媒体信息化等诸多方面所取得的成果,加上电信、互联网、广电的已有信息基础设施,为构建企业竞争情报信息服务系统并提供适时服务创造了必要条件。

【案例 1-4】成都将成为西部首家启动竞争情报服务体系建设的城市

2006年6月,由成都市发展计划委员会、成都市经济委员会和成都市科技局联合主办的“竞争资讯信息”专题培训会在成都市召开。成都市政府参事、西南交通大学的陈大鹏教授,



>>>>>>

以“竞争资讯信息和企业竞争资讯信息系统”为题进行了演讲。此举不仅标志着成都启动竞争资讯信息人才培养,也标志着该市成为西部首家启动竞争情报服务体系建设的城市。(材料来源:成都欲建竞争情报服务体系,华西都市报 2006-06-17)

点评:成都在四川的“一枢纽”、“三中心”、“四基地”建设(指西部综合交通枢纽、西部物流中心、西部商贸中心和西部金融中心以及四川战略资源开发基地、现代加工制造业基地、科技创新产业基地、农产品深加工基地)中起着至关重要的作用。我们认为,成都启动竞争情报服务体系建设的,有利于四川“一枢纽”、“三中心”、“四基地”的建设,理应尽快实施,愈早愈好!

【案例 1-5】湖南省竞争情报中心建设 (<http://www.hnci.gov.cn/wcm/hnjzqbw>)

湖南省的竞争情报工程自 2005 年启动以来,一直在积极的推进中。2007 年 11 月,湖南省科学技术厅正式批复湖南省科技情报所,同意成立“湖南省竞争情报中心”,并要求该所按照《湖南省竞争情报中心建设方案》的内容,以服务省委、省政府科学决策和提升该省产业竞争力为目标,加强经济、科技、社会 and 产业发展动态监测、研究与分析,把“湖南省竞争情报中心”打造成为该省竞争情报研究和应用的重要平台,为推进该省新型工业化进程、实现又好又快发展提供及时、可靠的决策参考。目前,湖南省竞争情报中心已搭建了由省级中心、行业中心和企业中心三大块组成的网络服务平台。其中:① 省级中心。主要是一个网络协作平台。它是湖南省竞争情报中心竞争情报产品与竞争情报数据发布的载体,是与外界进行信息交流及竞争情报理论研究探讨的平台,主要包括湖南省竞争情报中心网站、湖南省竞争情报协作平台和 TRS 雷达信息采集系统三部分。② 产业中心。产业中心根据竞争情报理论和分析方法,围绕湖南省新型工业化重点产业,直接利用竞争情报网络协作平台进行信息采集,对国内外主要竞争对手和市场环境及政策环境进行分析,并提出适合本省产业发展的战略决策建议。它所覆盖的产业有新材料产业、有色金属产业、涉农产业、生物医药产业、烟草产业、石化产业、先进制造产业、生产性服务产业、电子信息产业和钢铁产业。③ 企业中心。是为企业决策提供竞争情报的专业服务平台,纳入示范的企业有长沙鼓风机厂、九汇、株洲电力机车、海利集团、衡阳特变电工、三一集团、中联重科、LG 曙光、晟通科技、有色控股和华菱集团等。

点评:敢为天下先。湖南省竞争情报中心已开始为政府、行业、企业服务。虽然在提供竞争情报服务时会面临种种困难,但我们相信她会一路走好!

(3) 在高校开设《企业竞争情报》课程,提高大学生企业竞争情报意识与技能。

以作者所在的某高校为例。作者所在学校从 2006 年开始为大学生开设《企业竞争情报》公共选修课。该课程旨在通过课堂教学与实践教学两个环节,使学生理解有关企业竞争情报的基本原理,掌握企业竞争情报的基础知识和基本技能,培养学生获取、分析和处理企业情报的能力与意识,为学生毕业后创业、择业,成为企业家,或从事市场营销、投资分析、科学研究与工程技术开发、工商企业管理等工作,奠定一定基础。其课堂教学内容包括:企业竞争情报及国内外发展现状,企业竞争情报理论、方法及系统,企业竞争情报信息源,企业投资经营及企业并购中的竞争情报,企业创新活动中的竞争情报,企业定标比超中的竞争情报,企业危机处理中的竞争情报,企业外贸中的竞争情报等。其实践(实验)教学内容包括:基于网络的企业竞争情报源,基于网络的企业财务、技术、人才、管理情报的收集,基于网络的企业外部竞争环境情报的收集,针对某一企业进行竞争情报分析研



究等。

课程开设3年多来,广受学生欢迎,表现在:①选课学生专业面广,涵盖我校工、管、文、理、经济、艺术、国防、外语等各类学生。各专业学生通过这门课程,汇聚一堂,就学科、专业进行交流,在交流中探讨解决企业竞争问题,提出解决问题方案。这正好对应了企业竞争情报学科的综合性特点、工作的团队性特点。②选课学生学会了从多角度思考企业竞争问题及自己以后的择业、创业问题。部分学生产生了创业及科研热情。这些都是学生们的企业竞争情报意识提高的重要体现。③选课学生搜集、整理、研究企业信息的能力,以及创造性解决问题的能力有了提高。

根据作者所在学校开设《企业竞争情报》课程的实践及成效看,在高校开设《企业竞争情报》课程,有利于提高大学生企业竞争情报意识与技能。大学生是企业竞争情报未来的最大从业者及用户,希望各高校将《企业竞争情报》课程列入选修或必修课程,以更好地培养我国企业竞争情报人才和具有较强竞争情报意识与技能的企业创业者。

习 题

1. 阅读以下材料,思考企业竞争情报工作的意义。

阅读材料1:“将您的公司和您的竞争对手区别开来的最有意义的方法,使您的公司领先于众多公司的最好方法,就是利用信息来干最好的工作。您怎样收集、管理和使用信息将决定您的输赢。”——比尔·盖茨《未来时速》

阅读材料2:“对美国来说,信息时代外交政策的核心目标必须是赢得世界信息流通战的胜利,就像大英帝国当年控制海上霸权一样占领信息渠道。”——大卫·罗斯科普夫(曾任美国商业部副部长)

阅读材料3:在旧车市场上,卖方往往比买方更清楚车子的质量。假如买方无法通过其他办法检查旧车的质量,那么市场的运行就会出现問題。设想有两种车:好车和次车。卖主知其质量而买主只知市场上有一定比例的好车和次车。好车车主只愿意以较高价成交,而次车车主却愿意以较低价出手。买主知道有一定的概率会买到次车,因此愿意出的价格就要打折扣。如果市场上的次车比例大到一定程度,这种折扣就足够大,使得好车车主不再愿意把车投入市场。结果,市场上只剩下了次车。——乔治·阿克洛夫(2001年诺贝尔经济学奖获得者)

阅读材料4:据调查,企业的平均寿命:欧美企业40年;中国企业8年;在北京中关村注册的6000家企业,寿命超过8年的不到3%;世界500强企业,40年前进入500强企业的如今剩下的不到2%,5年前进入500强的如今已有1/3被淘汰!——张建华、王立文:《企业生存的第四种理由》,海南出版社2002年版。

2. 分析以下材料,为我国企业发展提出建议。

阅读材料:美国《财富》杂志评出的2008年度世界500强公司名单,共有35家中国公司入选,具体情况见题表1-1,题表1-2列出了500强名单中位居前50的17家美国公司的情况。



题表 1-1

排名	中国公司	主要业务	营业收入/ 亿美元	排名	中国公司	主要业务	营业收入/ 亿美元
16	中国石化	炼油	1 592.6	341	中国中铁	工程建筑	237.32
24	国家电网	电力	1 328.85	344	广达电脑	计算机	236.65
25	中国石油天然气	炼油	1 297.98	349	来宝集团	贸易	234.97
132	鸿海精密	电子	518.28	356	中国铁道建筑总公司	工程建筑	233.35
133	中国工商银行	银行	515.26	363	华硕电脑	计算机	229.93
148	中国移动通信	电信	470.55	373	上汽集团	汽车	226.07
159	中国人寿	保险	434.4	385	中国建筑工程总公司	工程建筑	221.28
171	中国建设银行	银行	413.07	395	台塑石化	化学	213.44
187	中国银行	银行	389.04	398	中粮集团	贸易	212.02
223	中国农业银行	银行	340.59	405	中国远洋运输总公司	海运	208.4
226	中国南方电网	电力	338.61	409	中国海洋石油总公司	炼油	206.37
257	中化集团	贸易	302.04	412	中国五矿集团	贸易	205.17
259	宝钢集团	金属	299.39	426	中交集团	工程建筑	199.91
286	和记黄埔	多元化	280.35	437	怡和洋行	贸易	194.45
288	中国电信	电信	278.56	476	中国铝业集团	金属	175.77
300	国泰金融控股	保险	268.11	480	中冶集团	工程建筑	175.15
303	一汽集团	汽车	263.91	499	联想集团	计算机	167.88
324	中油公司	炼油	248.08				

题表 1-2

排名	美国公司	主要业务	营业收入/ 亿美元	排名	美国公司	主要业务	营业收入/ 亿美元
1	沃尔玛	一般商品零售	378 799	29	美国电话电报公司	电信	118 928
2	埃克森美孚	炼油	372 824	30	伯克希尔哈撒韦	保险	118 245
6	雪佛龙	炼油	210 783	32	摩根大通	银行	116 353
9	通用汽车	汽车	182 347	35	美国国际集团	保险	110 064
10	康菲	炼油	178 558	41	惠普	计算机设备	104 286
12	通用电气	多元化	176 656	44	麦克森	保健品批发	101 703
13	福特汽车	汽车	172 468	46	国际商用机器	信息技术服务	98 786
17	花旗集团	银行	159 229	49	瓦莱罗能源	炼油	96 758
28	美国银行	银行	119 190				

题表资料来源：美国《财富》杂志。