



船舶与海洋工程

国家十二·五重点图书

船舶与海洋出版工程

航运竞争情报学

蒋志伟 著



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

航运竞争情报学

蒋志伟 著

王学锋 寿建敏 审校

上海交通大学出版社

内 容 提 要

本书主要介绍国际航运业竞争情报的原则和方法。其基本的逻辑体系是情报学的理论与实践在航运业中的应用,并根据航运竞争特点建立航运情报学系统。第一章介绍情报学理论和实践的基本内容,由此导出情报理论和方法适用于航运业的基本观点;第二章介绍航运情报体系的基本架构,从航运竞争对情报的需求出发,引出应用情报理论与方法的基本内容;第三章到第七章主要介绍情报活动基本环节在航运竞争中的应用,其中第三章介绍独特的航运情报源,作为航运情报活动的起始点和基础工作;第四章介绍航运情报搜集工作,着重介绍人际情报、文献情报和网络情报的搜集;第五章介绍航运情报的整理、鉴别和筛选等基础工作;第六章对航运情报作了分析,主要讨论航运竞争现状、趋势和策略;第七章介绍航运情报传递工作,主要是情报报道和人际传递的基本方法;第八章到第十章主要介绍航运业竞争最为重要的几个领域的情报活动。

本书适用于航运企业从业者、航运专业在校学生以及航运情报研究者阅读参考。

图书在版编目(CIP)数据

航运竞争情报学/蒋志伟著. —上海:上海交通大学出版社,2012

ISBN 978-7-313-08780-5

I. ①航… II. ①蒋… III. ①国际航运市场—市场竞争—竞争情报—研究 IV. ①F560.8

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 160500 号

航运竞争情报学

蒋志伟 著

上海交通大学出版社出版发行

(上海市番禺路 951 号 邮政编码 200030)

电话: 64071208 出版人: 韩建民

上海交大印务有限公司印刷 全国新华书店经销

开本: 787mm×960mm 1/16 印张: 10.25 字数: 191 千字

2012 年 8 月第 1 版 2012 年 8 月第 1 次印刷

印数: 1~3030

ISBN 978-7-313-08780-5/F 定价: 25.00 元

版权所有 侵权必究

告读者:如发现本书有印装质量问题请与印刷厂质量科联系
联系电话: 021-54742979

前 言

航运作为一种人类社会重要的经济活动,在今天经济一体化的条件下,尤其显示出它的价值。早期资本主义依靠强权的海上航权争夺已被日益文明的世界所唾弃,你死我活的竞争形式也日显落伍,合作、双赢、多赢等新的文明竞争形态更让人接受。但是,表面上温文尔雅的合作竞争形态仍然不能掩盖残酷的本质,航运企业此升彼降的现象、跨越式发展和轰然倒塌的事情时有发生。风云际会的世界经济和政治形势,犹如波涛汹涌的大洋深处,虽然我们有高超的技术应对,可以大大提高我们乘风破浪的能力,但仍无法轻视它所蕴含的力量,而完全规避惨遭倾覆、触礁和偏离航道等风险。

自 20 世纪 70 年代以来,国际贸易增长快速,但世界经济的不确定性因素似乎也日渐增多,它一方面刺激了航运市场的大发展,导致运力供给不断增长;另一方面经济的周期性变化并没有减弱,航运市场的起伏更加不可预测,市场竞争明显加剧。加上国际航运技术的不断进步和船舶大型化趋势,人们对海洋环境保护意识的增强,世界各国贫富差距的增大,各种因素相互交织在一起,海运竞争似乎更难把握。传统上,只要分析国际贸易的基本趋势,掌握世界海运市场的基本情况,就能够基本把握国际航运竞争的基本态势。这种工业经济时代的基本思维模式显然已经不太适应当前形势的发展。

面对错综复杂的竞争局面,只有通过搜集、整理、分析信息,从众多纷繁复杂的信息中提炼出竞争决策所需要的情报,才能在激烈的航运竞争中胜出。在国际航运竞争当中,运用好情报技术,可以说是信息经济时代不可或缺的手段。

本书旨在将情报实践中产生的重要方法和原则,应用于航运竞争实践。着重从航运的竞争信息需求出发,将情报的方法作为航运竞争决策重要工具,并试图由此建立航运情报体系。由于这种尝试尚属首次,难免有一些不尽如人意之处,甚至疑点和错误,欢迎读者予以指正。

2012 年 3 月 19 日于海事大学新校区

目 录

第一章 情报学基础.....	1
第一节 情报学概述.....	1
第二节 企业竞争情报.....	7
第二章 航运情报学概述	13
第一节 航运竞争与情报需求	13
第二节 航运情报学体系	20
第三章 航运情报源	25
第一节 人际航运情报源	25
第二节 航运文献情报源	26
第三节 网络航运情报源	33
第四章 航运情报搜集	38
第一节 情报搜集内容	38
第二节 情报搜集途径	40
第三节 情报搜集要点	46
第五章 航运情报加工	51
第一节 情报整理	51
第二节 情报鉴别	57
第三节 情报筛选	60
第六章 航运情报分析	64
第一节 航运情报分析概述	64
第二节 航运竞争现状情报分析	67
第三节 航运竞争趋势情报分析	69
第四节 航运竞争策略情报分析	74

第七章 航运情报传递	77
第一节 情报传递概述	77
第二节 航运情报传递方式	81
第三节 情报传递精要	84
第八章 航运市场情报	88
第一节 航运市场结构	88
第二节 航运市场情报主要内容	92
第三节 航运市场环境情报	97
第九章 航运企业竞争对手情报研究	102
第一节 竞争对手情报研究的意义	102
第二节 航运企业竞争对手情报研究	104
第三节 航运竞争情报研究方法	107
第十章 航运企业战略情报	114
第一节 航运企业的战略问题	114
第二节 航运企业战略情报要素	118
第三节 航运企业战略情报分析方法	122
第十一章 航运竞争情报系统	127
第一节 竞争情报系统概念	127
第二节 航运企业竞争情报组织	131
第三节 竞争情报系统建设程序	135
第十二章 航运情报研究成果	141
第一节 专题情报报道	141
第二节 航运市场预测报告	145
第三节 航运情报调研报告的制作	149
第四节 航运综述、述评和专题报告	152
参考文献	157

第一章 情报学基础

航运情报学属于情报学的一个分支,是情报的理论和实践方法在航运竞争实践中的应用。要了解、学习和掌握航运情报,进而在航运竞争实践中有效地运用它,就必须先掌握情报和航运这两个方面的基本概念和知识。

第一节 情报学概述

一、情报

1. 情报的概念

“情报”的概念被认为首先发端于军事活动。我国古代著名的军事著作《孙子兵法》中,虽然并没有直接使用“情报”一词,但是已经有了军事情报的内涵的描述。如“兵者,国之大事,死生之地,存亡之道,不可不察也。”这里的“察”,实际上就具有军事战略情报分析的含义。此外,书中提到的“先知”、“庙算”、“间”等词的实际含义,也都包含了军事情报的内涵。不仅如此,《孙子兵法》还总结出了很多军事情报活动的原则,如“知彼知己,百战不殆”,“上兵伐谋”,“形人而我无形”,“先知者……必取于人,知敌之情者也”,“五间俱起,莫知其道,是为神纪”,等等,直到今天仍然具有很强的现实指导意义。

中文“情报”一词的出现是近代的事情。我国 1915 年出版的《辞源》对情报条目的解释是:“定敌情如何,而报于上官者”;1939 年出版的《辞海》的定义是:“战时关于敌情之报告,曰情报。”两者都把情报看做是战争中的敌情侦察,是对情报最原始的认识。

随着社会的发展,情报的概念也有所发展。1978 年出版的《现代汉语词典》对其定义为:“关于某种情况的消息和报告,多带机密性质。”2006 年的《在线汉典》对情报的定义是根据中文“情报”一词与英语词汇 Information 和 Intelligence 相对应来解释的,指出:“[information]:关于某种情况的消息和报告,多带机密性质”,“[intelligence]:已获得的敌方军事、政治、经济、科学技术、地理等方面的情况”。可见,中文“情报”的概念与英语中概念并不完全相同。

美国著名军事情报学家、前耶鲁大学历史学教授、中央情报局情报处首任主任

谢尔曼·肯特是美国军事情报学的奠基者,他认为情报包含了“知识、组织和行动”三层含义,情报作为一种知识,其内容由三部分组成:基本描述性部分、动态报告性部分、预测评估性部分。

基本描述性部分是提供有关目标国家的一切静态知识,如一个国家的民族、经济、政治、军事、地理等情况,它为国家对外政策的制订提供详细精确的描述性知识。动态报告性部分是提供有关目标国家的一切正在发生的知识,如人物、地理、军事、经济、政治、社会、道德和科学技术等各个方面,其目的是为了掌握目标国家的现状。预测评估性部分则是提供有关目标国家的所有趋势性的知识,以推测未来为目的,主要是设法了解对方的意图。可见,作为战略情报来源的知识范围十分广泛,不仅包括了目标国家所有的成熟知识,还包括了对其未来发展的各种并不成熟的预测知识。

战后情报学发展的另一个重要分支是科技情报。由于科学技术的飞速发展,承载知识的文献数量呈几何级数增长,从而大大增加了科技知识交流的难度。为此,情报活动被引入到了这一领域,发展成为一门二战后最为辉煌的情报学分支——科技情报学。1967年,英国科技情报学家布鲁克斯(B. C. Brookes, 1910~1991)提出了一个情报与知识关系的非数学方程式:

$$K(S) + \Delta I = K(S + \Delta S)$$

其中: $K(S)$ 为原有知识结构; ΔI 是吸收的情报量; $K(S + \Delta S)$ 为新的知识结构。这一方程式说明吸收情报可使原有知识结构发生改变,形成新的知识结构。由此,布鲁克斯将情报定义为“使人原有的知识结构发生变化的那一小部分知识”。

综上所述,情报的内涵随着时间的推移和实践的发展越来越丰富,几乎囊括了人类所有的知识。换言之,所有的人类知识(无论其是否成熟)都可能成为情报。

2. 情报的属性

情报概念的内涵随着人类竞争活动范畴的扩大而不断加深,但是,情报的基本属性变化不大,归纳起来主要有三条,就是竞争性、知识性和秘密性。

1) 情报的竞争性

战争是人类最早也是最激烈的一种社会竞争形态。情报最早被认为是在战争中逐步形成并发展起来的。因此,情报自其诞生之日起,就具备了竞争的特点。随着人类社会日益复杂,政治斗争日趋激烈,情报活动也逐渐地从战争走向其他领域,比如政治、经济,甚至文化等各个领域。只要存在竞争,就存在着情报和情报活动。

2) 情报的知识性

情报为竞争服务,它是为竞争取胜的一种知识。情报的这种知识性,并非仅指

情报包含着知识,也指情报活动本身具有知识的特性。现代社会,人们重视情报、重视情报活动,也就是因为现代社会生活非常复杂,竞争无处不在,所以,到处都会有情报活动的影子。现代社会中的企业发展、经济活动、政治斗争、外交策略乃至职场生存,无不打上了竞争的烙印,因而,这些活动也就非常需要情报这种独特的知识。无论是文献情报学家、军事情报学家还是科技情报学家,他们都将情报及其活动定位在知识这个特性上,道理简单明了。

3) 情报的秘密性

情报的秘密性可以体现在三个方面:情报的内容、获取过程或者获取目的中任意一个方面。在竞争博弈中,无论你使用何种方式摸清了对手的意图或具体的措施,包括通过对手不得不公开的信息,或者被认为是有意向大众公开的内容中,分析得出对手的秘密,它们都是对手本意欲加保护的秘密,这就是情报内容的秘密性。或许对手对自己的意图也是公开的,但要证明这个意图的正确性,同样需要情报。这个证明过程通常也是秘密进行的。因为公开自己的情报搜集意图是会暴露自己竞争意图的,因此,情报获取过程的保密性也是需要的。尤其是我们从一些人际关系中去获取情报,往往会将目的隐藏起来,通过一些看似非常普通的业务交往,朋友交谈等,来获取我们需要的情报。在这种情况下,如果将目的公开,就会引起对方警惕,你就很难通过交往获得有用的情报。

二、情报活动

1. 情报活动的定义

威廉·维·肯尼迪等在其介绍军事情报的著作中对情报活动的描述是:“情报活动就是资料的搜集、整理、分析和传递的过程。”科技情报活动和企业情报活动亦是如此。

《孙子兵法》中说:“故明君贤将,所以动而胜人,成功出于众者,先知也。先知者不可取于鬼神,不可像于事,不可验于度,必取于人,知敌之情者也。”意思是说,那些聪明的君主和能干的将领,之所以能够经常取胜,是因为他们有“先知”的本事。而先知不是依靠占卜卦筮,依赖鬼神显灵,也不是主观臆测,或是观看天象等荒唐之举,而是依靠从掌握敌人情况的人那里获得情报。这是人类文献记载中最早的关于军事情报来源于知情人的描述,也是信息技术不发达时代情报活动的主要方法。

在近代工业革命兴起以后,国家之间的竞争,几乎就是科学技术的竞争,这种观念到二战结束以后,尤其是冷战时期发展到了极致。现代科技情报活动的形成,主要是因为科技文献的大量产生,导致了科技情报交流的困难,因此,科技情报

是以文献为主体的信息和知识内容的搜集、整理、分析和传递活动。

人类社会进入到 20 世纪 90 年代,因特网和现代计算机局域网的广泛应用,信息在生产、存储、传输和检索方面又有了一次革命性的变化。美国企业管理学者迈克尔·波特曾这样阐述信息技术带来的冲击:“信息技术的进步速度远超过实体流程的技术,信息存储、处理、传递的成本都大幅度降低,进步无远弗届。”^①以因特网为基础的信息传输不仅速度加快,也促使了信息的数量急剧增加,情报原来赖以生存的低速流动的信息基础被打破,依赖于文献的信息不对称性的基础也不复存在。这样就导致了一个新的情报革命时代的到来——具有更为广泛意义的情报概念由此诞生!

这一现象使人们感到企业的进步还可以从信息技术的进步中直接获益。“传统上,产品的实体要素比信息要素更重要,然而信息技术可以在提供实体产品的同时,也提供更多信息。”^②这就意味着,人们可以在不改变产品本身质地的条件下,运用信息技术就可以达到降低产品成本,提高产品销售量的目的,如网上销售不仅可以大大降低销售成本,也可以在提供实体产品的同时提供信息服务,从而大大提升产品的附加值。这些信息附加的直接利益就是利润的附加!信息也成了生产力的必要要素。当然,信息成为生产力要素的前提是必须将信息转化为情报。因此,在网络时代,情报活动的主要任务也是搜集、整理、分析和传递情报!

2. 情报活动的方法

情报活动的方法是指获取情报的技巧和手段。它属于情报实践领域,也是情报学需要加强研究的一个重要方面。获取情报的技巧和手段是具有极强实践意义的内容,情报学研究它的目的就在于将这些方法上升到规律的层面,可以推广、模仿和应用到社会竞争的各个方面。

由于情报源和情报使用目的的不同,情报获取的方法也是不同的。情报源是根据信息载体的发展变化而不断变化着的,它既受到技术发展的影响,也受到情报活动环境的影响。情报使用目的取决于竞争的性质,并对情报获取方法产生直接的影响。因此,获取情报的方法需要灵活掌握,因地制宜、因时制宜。

情报方法如同情报的本源一样,它既有信息的特征,又有思维的特征。它的信息特征表现在一切信息获取的方法都可能运用到情报获取上;它的思维特征在于人类任何逻辑思维的方式都能够用于情报获取。两者相互兼用,成为情报方法体系的主要成分。

① 波特. 竞争论[M]. 刘宁, 高登第, 李明轩, 译. 北京: 中信出版社, 2009.

② 波特. 竞争论[M]. 刘宁, 高登第, 李明轩, 译. 北京: 中信出版社, 2009.

三、情报学

1. 情报学的发生

现代情报学有几个重要分支,它们是:军事情报学、科技情报学和企业竞争情报学,这可以算是情报活动在现代社会生活迅速扩散的标志。

军事情报活动尽管历史悠久,但是作为一门学科,也是现代的事情。可以说,两次世界大战促成了军事情报科学的发生,而冷战时期,则是军事情报科学内容不断丰富和完善的过程。军事情报在信息技术的推动下,今天已经发展到了一个崭新的阶段。

科技情报学是二战后情报学现代化最重要的成果。第二次世界大战结束后,世界进入了一个非常特殊的时期,即冷战时期。国家之间的竞争是在两个相互敌视的国家集团之间展开。尽管如此,世界还是有了一个相对和平的发展阶段,各国对发展科学技术来提升国力达成一个共识。谋求以科技来提升国际竞争力,是情报学产生的社会基础。

科技发展的一个最为显著的特点是大量的科技文献汹涌而来。在计算机处理还没有达到高效普及的年代,数量众多的文献无疑成为科技信息和知识交流的最大障碍。为了解决这一问题,科技文献研究者们,也即科技情报学者们开始探索一些便捷的科技文献的搜集、整理分析和传递的方法,它们构成现代科技情报学的核心内容。

世界进入到 20 世纪 60 年代以后,又出现了两个非常重要的变化:一是世界经济的一体化趋势逐步体现;二是以现代通信和计算机相结合的网络技术的产生和普及。这两方面的变化导致的结果是各国以发展经济成为共识,并对发展跨国企业不遗余力,国家之间的经济竞争日趋激烈。而信息化的加速,进一步激化了这种竞争,使信息、知识、情报成为新时代生产力和竞争力的一个重要基础。

在世界经济一体化趋势日益明朗的前提下,国家之间科技实力的差距很难在短时期内缩短,因而,通过科技竞争来迅速提高发展中国家国力的途径并非捷径。而全球的产业结构调整需求使得拥有廉价劳动力或大市场的国家可以通过此种途径首先获得经济发展机遇,然后再促进科技进步。因此,经济竞争表现为市场竞争和企业竞争,企业竞争情报更加受人关注。情报学的研究因此也在经济领域,尤其是企业的市场竞争领域找到了新的发展方向。

现代信息技术,包括电子化、数字化和网络化的结合,使信息的生产、传输、存储产生了一个新的飞跃,印刷物作为信息载体的垄断地位被打破,它的地位在数字化的冲击下,呈现出日益衰落的迹象。传统的文献情报研究领域正在被侵蚀,它与

以计算机技术为基础的信息学之间的界限日益模糊。

这样,现代社会已经出现了一个新的情报实践的基础,即以经济一体化为基础的全球经济竞争的主导地位取代了科技竞争的主导地位,企业之间的竞争情报活动成为新时代情报学的主体。可以说,企业竞争情报是情报学在冷战后半期产生的一个重要分支,并在冷战结束后的经济全球化中得到了较快发展。

2. 情报学研究内容

现代情报学研究内容归纳起来有如下一些方面:

第一,情报源的研究。情报是由信息转化而来的,而将信息转化为情报并记录下来可以传递出去的,就是情报源。情报源的研究既是把握情报可靠性的基础,也是情报生产机制的研究。

第二,情报搜集的研究。包括人际情报、文献情报、网络情报以及其他各类媒体的情报搜集,着重研究它们各自所具有的搜集原则和技巧,是具有非常实用价值的研究。

第三,情报整理的研究。尤其是在今天信息泛滥成灾的时代,情报来源的广泛性使得许多情报的真伪和价值难以判断,整理鉴别就成为情报活动重要的一环。同时,今天的社会环境远比历史上任何一个时代复杂多变,社会竞争决策需要大量的信息积累,整理产生情报成为一条途径。

第四,情报分析的研究。情报是为竞争决策服务的,而竞争决策将决定我们事业的成功与否,甚至关系到生死存亡。今天的情报已经不是信息技术不发达时代那样显得难能可贵了,它需要情报研究人员进行反复的、慎重的研究,并提出可供参考的决策方向。为此,情报分析犹如情报活动的皇冠,其重要性无可替代。

第五,情报传递的研究。情报产生并不意味着一定能够及时准确地传递到决策者手中,更不能保证一定能够得到决策者的青睐。如何及时准确地传递到决策者手中,并能够得到决策者的重视,最终影响决策,是情报传递必须研究的内容。

第六,情报相关学科的研究。现代科学呈现出交叉交互的现象,仅仅懂得情报学并不能保证获得准确的情报,尤其是竞争领域的专业化和复杂化,使得情报学与相关学科之间的关系日益紧密,因此,情报学研究必须注意对相关学科的掌握。

第七,情报学基础理论研究。作为一门学科,它的理论基础、概念系统、方法体系、基本原则、规律规则、历史发展等研究不可或缺,这些都将有助于情报学的不断完善和健全。

第二节 企业竞争情报

一、竞争情报的诞生

1. 竞争情报的概念

竞争情报(Competitive Intelligence, CI),也称之为商业情报(Business Intelligence, BI)。其实质是现代企业管理与军事情报分析理论的结合,也就是情报分析方法在企业竞争活动中的应用。竞争情报的定义各家不一,中外有别,根据美国竞争情报从业者协会(Society of Competitive Intelligence Professionals, SCIP)的定义,竞争情报是一种过程,即人们使用合乎职业伦理的方式搜集、分析、传播有关经营环境、竞争者和组织本身的准确、相关、具体、及时、前瞻性以及可操作的情报。国内比较多的学者认为竞争情报是关于竞争环境、竞争对手和竞争策略的信息和研究。从竞争情报的实践看,它是一种过程,也是一种产品。过程包括了对竞争信息的搜集、整理、分析和传递等环节;产品则包括了由此形成的情报报告和情报谋略。

2. 竞争情报的产生过程

20世纪70年代到80年代,日本经济迅速崛起,主要表现在工业制造领域的迅速发展。今天日本大多数知名的工业品牌,诸如丰田、索尼、松下、佳能、雅马哈等,在20世纪70年代开始都已经活跃在世界工业舞台上。这些品牌的迅速崛起,同日本采取的工业发展策略有很大的关系。日本当时的工业情报活动世界一流,通过派遣学习、购买专利、产品反求、人才策反、股权收购、合资合作等手段,比较快速地掌握了欧美先进的工业技术。正是通过一系列的情报搜集、整理、分析和传递活动,日本以较低廉的成本和迅速见效的方法,很快地将当时西方国家各个领域的先进工业技术转化为本国的技术。

日本在工业领域的全面崛起,曾经使美国恐慌了一阵子。整个20世纪80年代,美国朝野掀起了一场反思和寻求出路、重振美国领先地位的热潮。

20世纪80年代初期,美国著名的未来学家托夫勒的《第三次浪潮》出版,明确地提出了人类社会经过了农业社会、工业社会,现在已经出现了第三次浪潮,那就是信息社会的到来。这一对人类社会未来预测的重大研究成果,被此后美国产业界、科技界和社会学领域的研究者们所重视。

美国麻省理工学院的教授做了一个调查,分析美国8个产业的发展变化,写了

一本名叫《美国制造》的书,分析指出像航空、纺织、钢铁、汽车、家电等制造业,美国除了在航空技术方面领先外,其余的都在衰落之中。美国生产力竞争委员会也是在 80 年代成立的,他们对美国制造业的研究结论是,美国已经不可能在这些领域重新占据领导地位。

那么,究竟如何提高美国的竞争力? 美国的优势在哪里? 又如何继续保持美国的领先地位? 结论是,美国可以其雄厚的科学技术力量,抢占信息技术的制高点。这一战略决策得到了美国各界的重视,到了 90 年代,美国凭借在信息技术领域的领先地位,再一次站到了世界的前列。

美国政府和学术界在这一时期所进行的反思和研究,开辟了一个崭新的研究领域:经济和企业竞争的情报学。当时,美国一些知名大学的学者们也有许多重要的研究成果。整个 80 年代到 90 年代初,美国哈佛大学著名的经济管理学教授迈克尔·波特出版了一系列的经典著作:《竞争战略:行业和竞争者的分析》(1980)、《竞争优势:创造和保持优秀表现》(1985)、《全球行业竞争》(1986)、《国家竞争优势》(1990),形成一套较为完整的理论体系,从而为竞争情报研究的出现和发展提供了理论前提。

美国企业界在 20 世纪 80 年代开始重视对竞争对手的研究。他们觉得,研究竞争对手不仅无法回避,其实也是生存的必要,情报活动因此被迅速地引进到企业界。1986 年,美国竞争情报从业者协会(SCIP)成立,标志着世界竞争情报的实践进入了实质性发展的阶段。

90 年代中期以后,随着国际互联网的普遍发展,以此为依托的企业情报系统普遍建立。到了 20、21 世纪之交时,《财富》杂志评选的世界 500 强企业 90% 以上都设有竞争情报机构。竞争情报的理论和实践得到了飞速的发展,并开始引入中国。

在信息泛滥,数据充斥的全球市场中,把竞争对手的信息转化为可利用的情报,成为各行各业都具有的强烈需求。企业竞争的情报活动目前已经形成理论、实践和软件设计与应用三大领域。

3. 竞争情报现状

进入 21 世纪以来,世界竞争情报领域进入到了一个常态化的发展阶段,大企业基本建立起了竞争情报部门,竞争情报活动成为企业角逐市场必不可少的手段。相对来说,国内的企业在这一领域内的发展还相对落后。主要表现在以下几个方面:

第一,企业竞争情报意识较弱。2007 年的调查表明,各大企业领导者对竞争情报的认识和支持远远不够,决策基本上还是依靠主要领导人的经验判断,而情报

部门的介入很少。由于领导不重视,企业情报投入严重不足,情报产品层次很低,以搜集、整理、报道为主,分析极少。

第二,大多数企业没有独立的情报部门。这样,企业的竞争情报研究很分散,不能形成强大的力量,情报共享机制难以建立,造成很大的情报浪费。而另一方面,企业决策者其实很需要情报支持,但不知道或者不相信情报研究人员,偏好自己掌握情报、分析情报,导致决策者兼任情报分析人员。其结果可想而知。

第三,人才严重不足。企业竞争情报人员的不足是情报产品层次偏低的主要原因,而领导不重视也导致情报人员层次不高、待遇偏低,致使竞争情报工作进入恶性循环。

第四,员工的竞争情报意识淡薄。这主要表现在两个方面,一方面是对企业的信息不懂得如何保护,致使情报泄露经常发生;另一方面是过度的信息保密,应该发布的信息也不敢大胆发布,造成市场对企业的了解模糊不清。两者都会对企业的竞争造成不良后果。

我国很多具有一定竞争力的大企业都是国有企业,一般都受到国家在政策层面上的照顾,垄断性较强,还没有完全的市场竞争意识,对政府的依赖仍然大于对市场的依赖。因此,这是导致企业竞争情报机制不全和能力不足的根本原因。

二、竞争情报的基本内容

1. 竞争情报实践

竞争情报实践主要分为两大部分:对外监视竞争环境和竞争对手,搜集竞争情报,分析竞争环境和竞争对手的变化及动向,及时采取应对措施;对内建立适合本企业的竞争情报系统,建立有效的情报运作机制,及时地掌握情报,提出情报决策建议。

2. 竞争情报研究

主要内容有竞争情报的搜集、整理、分析、传递,以及情报运作机制、人员队伍建设、信息平台建设等方面的研究。根据国内外学者的理解,归纳起来大致有如下几个方面:

竞争战略情报研究。其研究的内容主要是企业的产业背景、国际环境(政治、军事、经济和贸易大环境)、战略竞争对手、战略竞争策略等。

竞争战术情报研究。主要研究内容包括国际市场情报、企业管理情报、企业经营情报、反情报及其策略、方法。

竞争操作情报研究。企事业单位具体业务人员的业务活动涉及的情报活动,

比如具体的航线、港口、物流、竞争对手活动、服务产品、客户情况等信息以及应对措施。

总之,竞争情报研究内容涉及面非常广,而且战略、战术和操作情报的划分也根据企业的规模、面临的问题、产生的效用不一而有所不同。

三、竞争情报的作用

1. 增强领导力

在中国管理学界流传着四句话:“思路决定出路,态度决定前途,细节决定成败,战略决定命运”,在“出路”、“前途”、“成败”和“命运”之中,“命运”无疑是最难以把握的。而命运之所以难以把握,就在于决定命运的战略决策需要面对太多的不确定性。

古今中外,战略决策的研究和实践都把问题的关键归结于战略领导力。哈佛商学院前领导力研究项目主管、世界著名高管辅导师罗伯特·哈格罗夫强调,“比战略重要的是领导力”。无论是集体领导还是个人集权,无论决策的程序走过怎样的环节——科学或民主——都无法完全消除战略决策中存在的确定性。其重要原因之一,就是人们的情报能力的差异在起作用。

战略决策本质上是人的决策,而且是主要领导者的决策。不论什么样的体制,是民主还是集权的体制,在战略层面最终都归结于战略领导者的决策能力。战略领导者的决策能力,很大程度上就体现为战略领导力,或者说是战略领导力最基本的内容。因为,战略领导力其实质就是战略领导者个人的战略素质和把握战略目标的能力。可以想象,战略领导者的战略素质和把握战略的能力不是先天的,而是必须从现实的环境中去认识,去把握。这就是战略领导者的情报能力,或者说个人的情报力。

管理学对战略的研究,是建立在一个想当然的基础上的,那就是情报获取对于每一个战略领导者是公平的。这一假设是不正确的,也是导致许多战略决策难以真正消除不确定性的主要原因。一个成功的战略决策者,其成功的原因就在于具备了正确的情报思维,具有较强的情报能力,反之,一个失败的战略决策者,必然是一个不具备正确的情报思维方式,或者是有了严重的情报失误的人。所以,情报能力应该是一个战略决策者必须具备的基本素质。

毛泽东曾说过,“没有预见就没有领导,没有领导就没有胜利”。“预见”对于战略目标的制定,具有关键性的作用。“预见”体现在计划、方案之中,来源于情报活动。所以,一个优秀的战略领导者必须具有极强的情报思维和情报能力,他才能有“预见”,才能制定出正确的战略,才能成为胜利的主宰。

2. 增强决策力

人的情报能力主要表现在对决策事件的判断能力上,也就是能够消除事件发展预期中的不确定性。

什么是不确定性?不确定性就是“事先不能准确知道某个事件或某种决策的结果。或者说,只要事件或决策的可能结果不止一种,就会产生不确定性。”在军事斗争中,不确定性是指对军事行动的过程会出现哪些影响因素的不确知而导致的结果不确知。在经济学中,不确定性是指对于未来的收益和损失等经济状况的分布范围和状态不能确知。而在企业战略管理中,不确定性则指对影响战略决策的制定、实施过程及其结果的因素的不确知。不确定性究竟对战略管理会起到什么样的影响呢?在经济活动中,小的是一次交易的损失,大的是引起经济危机;对于企业战略决策而言,小的是一个重大项目的失败,大的是一个企业的倒闭。总之,不确定性是企业战略管理中不可忽视的一个方面,消除战略决策中的不确定性,是确保企业在竞争中立于不败之地的基本要件。

在企业的战略管理中,不确定性之所以难以完全被消除,不仅因为它的产生机制十分复杂,而且还因为它始终处在一个动态的变化之中。因此,不确定性成为正确决策的一个主要障碍。而情报就是帮助我们及时准确地认识不确定性,并由此做出正确决策的前提。

3. 增强行动力

当竞争活动的发展方向存在多种可能时,可以通过情报手段影响竞争各方,使竞争活动朝着理想的方向发展,从而使不确定性成为确定性,增强我们的行动能力。

比如,A国某家企业与B国一家大公司进行谈判,A方的目的是从B国公司引进一种生物生产技术,而B国公司的目的是向A销售这种产品,并不愿意转让这种技术。问题的焦点是一个要求转让技术,一个只推销产品。在谈判开始前,A方首先做了大量的市场调查,并掌握了这种产品除B国生产外,还有一家C国公司也生产同类产品,这两家基本垄断了国际市场,而且他们之间的竞争也非常激烈,都想进入A国市场。

A方代表利用掌握到的C国公司的准确情报,利用C国公司的意图来影响B方,使B国公司误以为我们与C国公司关系不同寻常,从而促使B方态度发生极大变化,主动抛开产品销售这一话题,直接商谈技术转让,并且宣称自己的技术手段比C国公司更先进,承诺愿意向A方转让全部技术,要求A方代表尽快签署协议。