



第i情报研究丛书

创新情报 引领发展

《竞争情报》论文集 (2011-2013年)

主编 张左之 徐宏宇



上海科学技术文献出版社
Shanghai Scientific and Technological Literature Press

第i情报研究丛书

创新情报 引领发展

《竞争情报》论文集 (2011-2013年)

主编 张左之 徐宏宇



上海科学技术文献出版社
Shanghai Scientific and Technological Literature Press

图书在版编目 (CIP) 数据

创新情报 引领发展——《竞争情报》论文集 (2011-2013 年) / 张左之, 徐宏宇编. —上海: 上海科学技术文献出版社, 2014.11

ISBN 978-7-5439-6290-3

I. ① 创… II. ① 张…② 徐… III. ① 企业竞争—竞争情报—文集 IV. ① F274-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 131316 号

责任编辑: 祝静怡

封面设计: 徐 利

创新情报 引领发展——《竞争情报》论文集 (2011-2013 年)

主编 张左之 徐宏宇

出版发行: 上海科学技术文献出版社

地 址: 上海市长乐路 746 号

邮政编码: 200040

经 销: 全国新华书店

印 刷: 昆山市亭林彩印厂

开 本: 787×1092 1/16

印 张: 24

字 数: 470 000

版 次: 2014 年 11 月第 1 版 2014 年 11 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5439-6290-3

定 价: 78.00 元

<http://www.sstlp.com>

《竞争情报》创刊于2004年,至2014年已经走过了整整10个年头。10年来,期刊共出刊40期,累计收录了近300位作者的文章400余篇,总字数超过300万。作者有企业竞争情报从业者、高校的教师和学生、机构组织的研究者、驻外使馆的工作人员、退休的警官和自由职业者,还有美国、法国、瑞典等国的同行。

2008年上海科学技术情报研究所成立50周年之际,作为《情报工作研究丛书》之一,我们选取了部分2004—2007年间在《竞争情报》刊物上发表的文章,结集出版了《竞争之道 情报先行》一书。之后,我们于2012年又将2008—2010年间发表在《竞争情报》期刊上的重要文章结集出版,书名为《智慧时代 情报为王》。现在我们再次将《竞争情报》期刊上2011—2013年间发表的文章结集出版,连同先前已经出版的两本论文集,是对《竞争情报》10年发展的一个很好的回顾与总结。本书延续了强调应用、注重实践的特色,在“CI实战技巧”和“案例研究”栏目下都有相当数量的文章;另外,新辟的“情报行业纵观”栏目值得关注,盘点类文章是盘点竞争情报实践层面的情况,专访类文章则深入到竞争情报涉及行业企业的某些点,面点结合能让读者较为立体地了解竞争情报的发展。

2015年,《竞争情报》将以正刊出版,这将大大提升期刊的级别。在此,对在过去10年中给予《竞争情报》大力支持的作者、读者以及关心《竞争情报》的各界人士表示感谢!

我们相信,论文集的出版和期刊的“转正”将有利于进一步发展竞争情报的理论探索和实践活动;我们也希望所有与竞争情报相关的人士继续支持《竞争情报》。在我们的共同努力下,中国的竞争情报将不断走向深入。

《竞争情报》编辑部

2014年10月

[主编卷首语]

“不输在起跑线上”的产业技术情报工作	003
互联网以外的人际情报	005
从竞争情报人员的年龄结构谈起	007
企业技术情报的一个“实验”	009
“林来斌”背后的数据情报分析	011
寻找蓝海：技术情报能否作出贡献	013
情报学教育的作用及其边界	015
洞察趋势 把握潮流	017
大数据将如何影响竞争情报	019
“非正统”的企业情报工作	021
以自己的眼睛来发现技术和产业趋势	023
“市场决定性”下的竞争情报	025

[理论方法探讨]

论中国台湾地区 IT 产业技术竞争情报的发展及其运行机制	029
区域性企业竞争情报公共服务平台建设探讨	039
加强政府政策制定和执行中的竞争情报工作	047
技术竞争情报在战略性新兴产业技术预见中的应用——以 2030 年云南生物 医药产业技术预见为例	054

[情报行业纵览]

盘点 2011—2012 年竞争情报	065
行业情报机构如何寻求突破——访上海市轻工业科技情报研究所所长 孙豪展	079

“大飞机梦”里“被需要”的情报人——访中国商飞上海航空工业(集团)有限公司 情报档案中心主任万剑锋	084
--	-----

[CI 实战技巧]

外贸数据在竞争情报中的应用	095
如何揭秘“黑箱”——谈竞争情报研究中的间接推断法	099
中国企业“走出去”过程中的“深度尽职调查”	116
基于信号分析的媒体监测实践	126
上市公司年报用于产业竞争情报分析——以信息产业为例	137
并购风险管理的利器——基于竞争情报的第三方并购尽职调查	146
基于广告信息的竞争对手监视与分析工作框架	153
微博分析工具的比较与评价研究	174

[CI 企业应用]

基于网络公共服务的产业竞争情报服务系统的构建	187
基于协同管理架构的企业竞争情报系统	194
关于企业竞争情报实践的另类思考——企业情报人心旅程和职业感悟	200
一家大型科研单位的竞争情报系统建设	208
企业并购与竞争情报	216
民用飞机客户服务竞争情报工作初探	221
成飞公司竞争情报系统管理建设	228

[案例研究]

重庆市 MBA 教育市场竞争策略分析	241
“一页深”企业的战略情报调查实例	247
波音商用飞机集团连续大幅招人所为何故?	255
竞争情报实践案例	264
竞争情报中的危机预警研究——以昆明市八街镇食用玫瑰产业为例	270
他山之石 如何攻玉——对力拓集团关于中国铁矿石供应替代性竞争情报 活动的研究	279
基于未来创新路径(FIP)方法的混合动力电动汽车案例分析	288

[CI 随笔]

法国拟面对全体高校学生开设“经济情报”课之我见	299
简析法国新发布的《“经济情报与 21 世纪新风险”知识技能参考标准》	303
美国职业体育的情报研究	307
竞争情报从业人员的特质	314

[中外 CI 交流]

2011 SCIP 年会参会纪实与感受	321
德国和法国竞争情报考察纪实	325
2011 年访法纪行	332
印度的竞争情报	340
中法竞争情报交流纪事	346
SCIP 2012 年会参会纪实	349
2012 竞争情报代表团访法纪行	353
2012 年国际竞争情报年会考察报告	359
中法技术转移合作开创新局面——2013 年 6 月访法纪行	365
SCIP 2013 年会参会纪实及感受	369

[主编卷首语]

“不输在起跑线上”的产业技术情报工作

常常听到关于“输在起跑线上”引起的各种争议,而在产业技术情报工作中,我们确实遭遇了“起跑线”问题。在这点上,不是中国企业不努力或不肯钻研,甚至经常也不是我们缺钱少资源,而是当我们看到起跑线,甚至知道有这么一个赛场时,我们的竞争对手已经跑出一半了。而且经济技术国际竞争不是奥林匹克,没有“亚军”的荣誉,领先者跑马圈地到达的地方,就是它的知识产权和品牌商誉。现在跨国巨头推崇“开放式创新”,甚至不玩同场赛跑了,它着力构筑新的赛场(平台和商业模式),鼓励别人到它那里跑步,也就是到它的平台上做研发,在它的商业模式下或开拓本地市场或“反向创新”,即新兴市场的研发成果杀回发达国家成为黑马。一定意义上,那样是可以实现双赢的,但有大赢和小赢之分,它是弄潮儿,永远得大头。

到现在为止,我们的产业和技术情报工作还是以跟踪为主,这是与中国企业竞争力的整体水平相适应的。但是建设创新国家的要求,却不能满足于跟踪,而需要我们自己来开拓赛场,设计跑道,即在竞争者尚未完全看清的情况下提前察觉,在竞争者犹豫不决时把握充分信息先行下手,这就需要“不输在起跑线上”的产业技术情报工作。那样提是不是脱离实际,过度超前?虽然这未必是大多数中国企业当前的紧迫要求,但是据了解现在国内部分行业系统和一些企业已经开始了“既要跟踪、也要引领”的战略调整,我们接触的一些重要企业也已经明确提出摆脱跟随者命运的情报要求,而这样的调整未来必将在中国企业的国际竞争战略中成为主流。

所谓“引领”,就是要寻找蓝海,颠覆旧有商业模式,而不仅是产品替代,性能提高。它需要更加注重需求拉动,瞄准尚未得到满足,甚至尚未意识到的需求,还必须聚焦自己能够把握的那一份。这才是真正的产业创新。需要提醒的是,“引领”与“原始创新”不是同一概念,后者强调的是科学原理和技术发明的原创性;前者实际上指的是创造新的细分产业。

“不输在起跑线上”的产业技术情报工作可能与我们熟悉的“跟踪型”情报工作

有很大不同。比如在信息源方面,科技论文和专利文献的重要性可能下降,非正规文献、人际情报的作用更加突出;在扫描范围方面更加需要有跨界的眼光甚至要求有大跨度的视野;在情报分析方法上,目前应用中占多数的以过去推演未来的方法将可能让位于前瞻的预见方法。

世界上没有免费的午餐。当我们羡慕领先者的掌控地位和丰厚收益时,不要忘记所要付出的代价。“跟踪”所要寻找的情报虽然暂时对我们是难题,但它们毕竟是有答案的,答案就是领先的国际企业已经在我们前面做成的,就像教科书上的题目一样,虽然有些题目很难但肯定是可解的。而实际生活中的难题却根本不是那样。经验表明,出一些高明的主意(big ideas)也许不难,而最后那些想法能够摆脱“花花点子”的命运,一步步推进走完创新的全程却极其困难。那样的情报工作怎么做并没有现成的解决方案,也没有什么行家敢于拍胸脯。原有的科技情报队伍和企业情报机构要转变工作的理念、更新知识和方法决非轻而易举。正因为如此,我们需要提前筹划。

传统意义上的专家和行业老手在“不输在起跑线上”的产业技术创新中将不再具有以往那样的权威作用,这在带来了信息源方面的困惑的同时,也相对来说是情报工作者的良机。同样原因,“老情报”们的经验和人际关系优势也将受到威胁,他们也面临知识不更新就将被淘汰的可能,而新一代经济技术情报工作者如能抓住这个机遇,就有机会更快地走到前沿。

缪其浩,原载《竞争情报》2011年春季刊

学术研究所需要的信息主要可以通过文献检索来满足,但是竞争情报的信息需求却远远超出了文献检索的范畴,人际情报就是文献以外获取信息的重要渠道。

最近情报界出现的人际情报热,可能是互联网上社交网络兴起后的副产品。2.0版的网络以前所未有的方式连接起各种人群,不仅形成了新的信息源,事实上也构建了全新的传播手段,这应该是值得竞争情报工作者关注的重要动向。近期在“战略与竞争情报专业人员协会(SCIP)”刊物和网站上常常有讨论社交网与竞争情报的文章或博客,国内学术刊物上也发表了一些研究社交网络以及如何将其应用于竞争情报的论文。

人际情报最早可能由美国国家情报界所定义(Human Intelligence, HUMINT),与 GEOINT、OSINT 和 TECHINT 等并列为各种来源的情报之一。它最基本的特征是将人作为获取信息的直接来源,显然不限于基于互联网和通讯线路的社交,甚至强调的是网外的人际面对面交流。人际情报今天在企业 and 政府竞争情报工作中仍然很重要的原因在于:首先,人际情报至今还是有关竞争信息的基本来源之一;其次,它实际上是预见性信息(foresight)和意会型知识(tacit knowledge)的主要来源,在这方面的价值超出文献和网络等其他信息源。与所有以印刷和数字形式存在的信息相比,人际情报除了由言语传播的内容外,还包含通过肢体动作、音调和情绪、交谈各方背景以及谈话的场合等表达出来的丰富“隐性信息”,而这些信息在理解有关内容,将其转化为情报时很可能是最有价值的。因此,我们可以看到国际上著名的竞争情报服务公司在宣传自己能力时常常强调其人际情报的优势,而相比之下自夸自己拥有什么软件工具的却不多。

人际信息的获取需要大量经验性的技巧和实用方法,如军事情报部门会有如何审讯俘虏之类的详尽教程,而美国专门图书馆协会(SLA)的竞争情报证书在线培训中就有一门 Human Source Collection 的课程,由长期在竞争情报服务企业工作的讲师担纲。我们虽然也有不少信息收集的课堂教育和培训课程,但是据了解这部分内容目前恰恰是比较薄弱的,主要还是问卷设计之类。但是人际情报并非

只能依靠“大师”来传授,“访谈技巧”之类可以看看书,而大量经验教训其实零星分散在从事竞争情报实务的人们中间,如果有个交流平台是可以把它们提炼出来的。

我个人关于传统人际信息收集的点滴体会是:

首先是要找对“圈子”。都知道人际信息关键是要找对人,我觉得找对圈子更加重要,圈子就是一个社交网络,每个主题或领域都会有个有形或无形的圈子,进入这个圈子容易找到合适的人。

其次,适度跨领域的接触和交流非常重要。这不仅因为跨界是创新重要来源那样的大道理,而且是作为情报工作者有别于专业工作者,甚至可能优于他们的一个方面。

再者,除了大而无当的会议外,中小型论坛、沙龙和讲座可能是“零起点”寻找合适的人,而且可以说上话的最好机会。

最后,想有所得必须能有所付出。有人说,我地位太低了,如何去和“高人”或“牛人”交流!其实未必,只要他们相信与你交流他也有所得,与其交流就不难。所以关键在于你自己也要有“货色”,这与资格和地位不一定相关。

缪其浩,原载《竞争情报》2011年夏季刊

从竞争情报人员的年龄结构谈起

不久前与一位资深的企业情报专家交谈，他提到曾去日本同业公司拜访同行，发现对方出场的情报人都在成熟的盛年，这在国内是难得看到的。

对这一点我也有同感。最近有较多的机会走访了解企业的竞争情报实况，普遍的感觉是企业情报队伍都相当年轻，包括一些很大很著名的企业，其情报有关部门人员不仅平均年龄看上去很低，负责人大多也相当年轻，而中年骨干则看到不多。分析其原因，很可能是20世纪90年代传统科技情报工作遇到低谷，企业里的科技情报队伍还面临改革的挑战，遭遇双重冲击，许多企业在改制重组后情报部门干脆消失，而生存下来的企业现在开始重建情报能力，差不多是从头开始做的，这可能就是队伍相对年轻的重要原因。

首先这是好现象，因为我知道在过去计划经济时代企业的情报室常常坐着一些即将退休，甚至“有问题”而不放心留在一线的老工程师们。“文革”中有些著名科学家挨整后“给出路”就是打发到情报室翻译资料，主要是利用他们的外文能力。与这些情况相比，现在年轻人多当然是好事情。年轻人有朝气，计算机和外语能力一般比前辈好得多，许多人有硕士甚至更高的学位，对新事物接受程度也普遍较高。

但是太年轻的队伍也有隐患，我感觉主要的问题可能在于两个方面，一是对企业运作的实务缺乏感性认识，这样就无法理解企业前线真正需要什么信息，只能被动地接受任务，难以起到发现问题和主动服务的作用；二是在信息收集和分析判断时背景和外围知识不足，明明线索就在面前却无法辨识，或者看问题难以透彻，提炼不出其中的要害，这些素养需要阅历，难以在学校和培训班里得到快速传授。所以这样看来，一个单位竞争情报人员的年龄需要一个合理结构，在年轻人为主力的队伍里，适当有些中年骨干人才恐怕是比较合理的。

前面提到那位企业情报专家还给我一份剪报，根据这个线索我查到《纽约时报》2004年7月19日一篇报道，可以支持以上判断。报道说，美国在反思伊拉克反恐战争情报得失时，发现判断最准确的不是中情局或国防情报局那些“大佬”，而是

美国国务院情报和研究局(Bureau of Intelligence and Research)。这个机构分析师人数仅为中情局十分之一,国防情报局的二十分之一,它既不派间谍,也没有截获通信信号和图像的手段,靠的是对已经到手的情报资料进行“二次和深入分析(second and harder look)”,报道特别指出,那里研究人员都拥有某一方面的专业知识,年龄大多在四五十岁,与我们在影视和小说里看到的 007 式的帅哥靓妹们大相径庭。

此事启发我在观察情报人员年龄结构问题时,思考背后可能还有更深层次的含义。多年前我读过一篇文章,印象非常深刻。那是发表在日本《文献工作研究》(《情报的科学与技术》杂志的前身)1984 年 4 月一期的《情报解析一年级生的札记》。作者仓田正也在“三菱化成”从事化工专业工作 34 年后进入一家情报咨询公司,一年后他以情报分析“小学新生”的视角写了该文。我发现文中有些见解连在这个行当里干了多年的“老情报”也未必能够说得出口,比如他总结出情报分析专门家存在的三条理由。以上事例与我自己的经验感觉也是相符的,一个好的情报工作者往往有较长专业工作的经验,情报工作与 MBA 教育的情况有相似之处,MBA 教的那些课程是有价值的,但如果学生工作经验太少,真正理解就有困难,就算拿个学位含金量也会不足。

当然青年人和中老年人合理搭配是重要的,但是我觉得年龄可能只是表象,知识结构和阅历才是真正的要素。如果一个年轻人在学校读情报,毕业后到情报室(中心)埋头苦干熬到中老年,这样的高年资加上与同僚雷同的阅历未必能够为队伍带来所需要的合理结构。反之,如目前许多企业那样年轻的情报队伍,如果其中有些人在企业专业岗位做过四五年再转过来做情报,虽然仍然年轻,但可能在情报素养上得到很大的提升。

这些感悟如果有道理的话,对于情报工作者的生涯发展路径可能有参考意义。比如招聘时适当注意有一定工作经验的,或企业从内部技术或营销部门寻找一些有经验人员充实情报部门;对已经从校门直接进入企业和机构的年轻情报工作者,如果有可能,试着在职业中途转去从事几年专业工作;如果条件不允许,也应创造条件尽可能多接触专业工作实际。

缪其浩,原载《竞争情报》2011 年秋季刊

企业技术情报的一个“实验”

企业技术情报工作不能完全靠经验靠摸索,也需要做基础性、工具性或演示性的研究。目前来看,企业自己做的这类研究非常少,而由包括商业公司、高校和研究机构为主进行的研究主要是产生平台、框架或方法工具,比如技术情报系统、专利计量分析和网络链接分析等,相当于给企业展示了什么样的手段可供使用。然而,企业的出发点不一样,它们在乎的是非常具体的实际目的效果,如果恰好有可用的方法工具当然不错,在绝大多数不存在现成合适方法的情况下,事情还不得不做,这可能是今天企业技术情报工作所面临的一个难题,这里恐怕也需要有人来做点研究。

最近,某个具有较好情报工作基础的企业做了一个“实验”,因为我有机会获悉了有关的讨论的内容,这个“实验”也引起了我的思考。需要说明的是,或许企业本身并没有把它当作一个实验,但我认为就其性质来说,它相当于对企业技术情报工作的某种测试,其中所揭示的现象对于我们认识和改进企业技术情报可能有一定的价值。

该企业一位退休老专家长期关注国际上本行业的技术发展动向,经过仔细分析提出了对某个新品种系列进行重点研究的建议,引起了企业决策层的重视。于是,进一步相关情报调研任务的接力棒落到了企业情报部门的手上。由于这位老专家提出这个建议的背后是大量的技术情报分析,企业情报部门的领导可能是出于交叉验证(cross check)或是充实补缺的考虑,请了四五位有一定经验的情报工作骨干对同样的问题进行了情报收集和分析,还采用了老专家个人不可能做的定量分析等方法,阶段工作完成后进行了“对簿公堂”,就是让老专家和情报部门领导和骨干一起来比对这两个渠道的情报成果。有点经验的情报工作者应该可以猜出来结果会怎么样:专业的技术情报工作者比不过老专家。

对这个现象最草率的解读便是专业情报工作无用,这肯定令专业情报工作者感到沮丧,但恐怕这不是事实。本例中有些特殊情况,比如那位专家不但具有多年的技术岗位经验,对涉及的专业具有很强的现场感和领悟力,又擅长收集信息,是

位难得的两栖人才。退休近 20 年以后,他的角色可能已经非常接近专职情报人员。在向有关同行进一步了解情况之后,我觉得这个“实验”值得解剖解读,内容大致可以归结为以下几点:

(1) 企业情报工作不可能由专业情报人员一家独揽,管理决策层、生产技术前线甚至供应销售人员都应该承担着不同的情报角色。

(2) 专业情报人员必须扬长避短,把握一个差别化的情报工作战略,可以根据自身情况,体现在时间上的(有时可以超前)、领域上的(跨领域、新兴领域)或者内容上的(未必是技术本身,而是相关的外围),使其无法替代,实践证明这是有可能的。

(3) 本刊 2011 年秋季刊“卷首语”中提到的企业情报人员“先业务历练再从事情报”的职业路径,在这个实例中可能得到证实。我们不妨探索一下让少数具备较好情报素养的技术专家,到一定年龄取得丰富经验之后专职从事技术情报工作。

本文提到的是一个不经意间的“实验”,可贵的是该企业的相关负责人和情报骨干并没有轻轻放过,而是能够以此来探讨和深刻认识情报工作规律,我非常期待能够出现更多像这样的贴近实际的研究。

缪其浩,原载《竞争情报》2011 年冬季刊