

[美] 乔治·弗里德曼
梅里迪恩·弗里德曼
科林·查普曼
小约翰·S.贝克 著

信息之剑

信息时代战略要诀

姚宏飞 罗荣春 译

上海人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

信息之剑:信息时代获利要诀/(美)弗里德曼等著;姚宏飞,罗荣春译.

-上海:上海人民出版社,1999

书名原文:The Intelligence Edge How to Profit in the Information Age

ISBN7-208-03199-1

I.信… II.①弗… ②姚… ③罗… III.①信息处理-信息技术 ②信息管理 IV.G202

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 17965 号

责任编辑 顾兆敏

封面装帧 王晓阳

信 息 之 剑

——信息时代获利要诀

[美]乔治·弗里德曼

梅雷迪思·弗里德曼 著

科林·查普曼 小约翰·S.贝克

姚宏飞 罗荣春 译

上海人民出版社出版、发行

(上海绍兴路54号 邮政编码 200020)

新华书店 上海发行所经销 上海天马印刷厂印刷

开本 850×1168 1/32 印张 10.5 插页 2 字数 187,000

1999年9月第1版 1999年9月第1次印刷

印数 1-5,000

ISBN7-208-03199-1/C·71

定价 18.00 元

前 言

此书的成因在于一系列的长时间的洲际对话。论题貌似简单：商人在决策中是否真的了解他们需要知道什么？本书的作者之一科林·查普曼是一位资深的商业记者，他收集商业信息已有好几十年了。其他两位作者，乔治·弗里德曼和梅雷迪思·弗里德曼，则曾经从事军事情报的收集，从中发现了此前在国家安全部门以外所难以了解的新方法和新技术，而这些技术如今则涌入公众领域中去了。问题是收集国家安全情报中的方法和研究军事信息的技术对处理商业信息是否适用。我们特别感兴趣的是这些新技术能走出单纯的间谍活动而进入公众领域的信息收集之中。

对话的结果之一是造就了一项新的事业，即

战略预测研究所,简称 L.L.G.,于是将那些技术应用于日常工作之中。另一结果则就是写成了此书,从中展示了我们在收集分析信息抑或作为专业信息服务机构的实际经验中的特殊视角。因为我们从事于这一职业,所以认识到任何一本论及商业信息的书如果没有一句律师的话是不完整的。因此,我们请约翰·贝克来作最后的结语。此书的目的并非在于提供商业信息操作方面的一本手册,而是展示给读者一种如何把信息转变成知识的思考构架。我们还提供一些有代表性的事例使读者对这一过程中的几个步骤有所感悟。所有列举的事例都是我们亲身经历的实例。然而,由于我们所选择的职业当中机密是一个重要因素,因而对一些细节偶尔作了变动,但并不包括工业和国家之中的细节。

谨在此感谢克里斯·特雷德韦和马特·贝克,他们帮助收集资料。也感谢我们战略预测研究所的全体同仁,他们的研究工作对此书的写成是不可缺少的。我们还十分感激《世界经济论坛》的创建人和主席克劳斯·施瓦布及部分编辑们。同时也感谢威廉·布拉德福·雷诺兹和戴夫·马歇

尔,他们阅读了原稿的主要内容并提出了有益的评论。最后,感谢鲍勃·格兰夫伯格对我们的许多帮助。

目 录

前 言	(1)
-----------	-----

绪 论

——知识的危机	(1)
1. 从机构到公司	
——商业信息组织	(18)
2. 空间、时间、金钱	
——商业信息三要素	(47)
3. 组合起来	
——商业信息的实践	(62)
4. 发现你自己	
——发掘内部信息资源	(97)
5. 开发公开信息资源	
——被动信息收集	(132)
6. 启用系统	

——半主动信息收集	(165)
7. 当你绝对必须知道的时候	
——主动信息收集	(191)
8. 幸运的猜测	
——分析的艺术	(219)
9. 自我保护	
——反间谍活动	(253)
10. 律师的话	
——信息与法律	(278)
附 录	(303)

绪 论

——知识的危机

信息专家经常把他们的职业称为是世界上第二古老的职业。他们非常谦虚。信息确实是我们身边的一个最古老的职业。从前在第一位妓女叫价时,凯恩杀了埃布尔,采用了突然袭击的方式。从那时起,人类警惕地等待着,试图洞察下一个即将来临的危险或机遇。在某种意义上,不掌握信息手段就不成其为人类了。从购房到选车直至收购一家跨国公司,生活就是对情报的收集、分析和在此基础上的行动。信息的处理其实是最平常最普通的活动了,并无什么稀奇的地方。然而,在商业活动中,人们竟把信息吹捧得如此神乎其神!

我们把信息与间谍卫星联系在一起,高速运转,或者与“詹姆斯·邦德”联系在一起。似乎很难把制衣工业和家庭购物看作是信息游戏的一个组成部分。但事实上,政府的信息处理通常也是有关同样平常的事情,只不过与国家利益有关罢了。商业的或个人的信息处理也是平

淡无奇但利益相关,信息与你是如此贴近,犹如日常生存中你每天都会面对生与死一样。

我们经常把信息与间谍活动混淆在一起——一种非法的活动。但信息的内涵则要比间谍活动丰富得多。信息即是有关情报的收集和分析。非法情报可能比合法情报更挑逗人,但很少更有用。问题的要旨在于,非法获得的信息如果不加恰当的分析就毫无价值,而信手拈来的平常信息经过恰当的分析则会价值无穷。好的信息处理很少关注情报来自何处,而注重于手中是否已经掌握了决策所需的全部情报和是否已经对情报作出了恰当的排列和分析。

信息的中心问题就在于信息管理。我们所说的信息管理并不完全指数据处理部门的各种手段,而是指熟悉对所收集的情报应该做些什么,什么是重要的和什么是不重要的,哪些可以剔除而哪些应当保留下来,怎样来确信那些有价值的信息已被提取而不至于遗漏。这就是信息处理过程的核心——事实上,我们可以从一些国家信息机构中学到很多有关的东西。

没有分析的收集犹如没有高潮的前奏——颇具破坏性。

在冷战时期,中央情报局(CIA)及其他的国家信息机构担负着繁重的任务。他们的使命即是了解世界上一切正在发生的涉及美国利益的事情。正因为包罗万象,中央情报局的失败就不可避免了。不管将工作做得多么

好,他们迟早会遗漏某些东西。由于工作范围十分广阔,就迫使中央情报局等信息收集机构认识到他们唯一希望的是掌握信息处理的整个程序——建立一套获取、处理和分析信息的系统方法。其实这套系统方法在商务活动中更有效,因为商业活动具有目的更集中这一优势。

那些国家级大信息机构的来之不易的成果现在可以用于商业活动之中了,当然并不仅仅局限于大公司。任何生意都需要有关的活动环境的信息——我们称之为情境认识——都可用信息技术获利。我们所建议的是,自从 80 年代以来私有化浪潮席卷全球后,合乎逻辑的是:信息的私有化。

从最简单的意义上说,每个生意人都是信息工作者和信息分析师。商业活动就是处置机遇和风险,分析可能的结果和依据分析而行动。商业活动的成败关键就在于情报的收集、处理和分析。问题不在于你是否将从事商业信息活动,而在于你是否偶尔或者精细地进行信息管理,广告式地还是系统地进行信息处理。显然,我们认为系统的和精细的处理将比偶尔的或广告式的处理更能使你获益。也许你并不这么想。但信息处理不是一种选择。它是商业的全部,做起来将会更难。

世界已极度膨胀而且正在剧变

信息如洪水冲击着世界。我们安坐在纽约也能知道

几分钟之前发生在香港某个董事会上的事情,或者发生在巴西利亚某个政府部门的事。世界各地的政府都在将信息记录和存储,并保持各种信息通道畅通无阻。各种专业记者在世界各地记录和报道新闻。公司的雇员也在收集各种对老板作决策有用的知识。

在商业领域里,人类从来没有像当今那样需要尽快了解世界的另一边所发生的事情——甚至需要了解邮局职员在午餐时发现了什么。机会在几个小时内消失,新技术在几个星期中面世并在几个月内完善。新规则经常偷袭商业。我们常常在作决策时缺少足够的信息。商业活动遭受着知识极度缺乏的痛苦。

下面是我们赖以日常生存的一个悖论:尽管我们今天拥有比从前更多的信息,但实际上在百分比上我们所知道的却并不比过去更多。我们可以得出一个更概括的结论:在今天信息转换成知识的百分比率要比一个世纪前低得多。事实上,我们日复一日地落后于知识曲线的上升,因而损失惨重。

为了理解这一点,让我们开始来区别三个概念:数据、信息和知识。数据即是单个的事实,例如,某人在芝加哥买了1块肥皂;汽车总公司的董事会主席今年63岁;费德基金星期二的比率为5.5%等。这些都是数据。它们是真实的,但就这些数据本身而言,它们的含意是极其有限的。

如果说昨天在纽约卖出了5万块肥皂,比去年的同

一天增加了 12%，我们获得的是集合的事实——一组数据。更精确地说，这组数据将被利用和组合并产生直觉，这是单个数据所不能达到的。这组集合起来并加以利用的数据就称之为信息。同样，假如说 500 个董事会主席的平均年龄是 61 岁，比去年的 62 岁下降了 1 岁，或者说费德基金的比率正在下降，这样已经把获得的数据组合在一起从而变成了信息。信息就是一组组合起来的数据，人们能够分析它，并了解其内涵。

然而，知识则仅仅存在于人类的大脑之中。所有的图书馆里没有一点知识。里面贮存的都是信息，一旦人们进行阅读并理解了，这些信息就转变成知识。我们时代的危机在于信息的泛滥而更难于将它变成知识。发现隐藏在我们身边的所需要的信息是一件困难的事情，有时甚至是不可能的。分析和理解这股信息的洪流则更困难。然而，没有分析与理解，数据和信息都是毫无价值的。这种无价值信息的泛滥就是我们时代的危机所在。

知识是追求的目标。信息是你使用的原材料。信息处理就是挖掘和加工信息。

上述危机起因于一项发明：电脑。没想到电脑只不过是一个绝对划算的记录装置。商业领域中发生的事情，无论在什么地方，所有诸如此类的事情经常性地为电脑所监视并记录下来。工厂中的每件工作，每一宗买卖，每一次旅程，每一张支票，每一种疾病，每个的每个……

一切的一切,都被电脑记录下来。这样组成的一个巨大的信息世界对我们来说是极富潜力的。

我们这些人肯定记得空调房里的巨大的电脑主机——它比 PC 机(个人电脑)更少无目的记忆——也将记得打印机上输出的成堆的资料。巨大的数据堆,包含着 we 想知道的一切,然而我们完全无法进入。谁能指出那些数字是什么意思?谁能把那些数据变成信息呢?

计算机工业花去了整整一代人的精力去致力于把世界各地的电脑所输出的数据变成有用的信息。个人电脑就是其中的一步。把数据提供到办公桌上,不是使用纸张而是电子化,这使我们检查销售报告、生产数据、工资比率变得可能——或者其他我们感兴趣的——而且更快捷有效。下一步,当然是软件,从而把数据转变成信息。从最简单的文字处理器到菜单到更复杂、更专业、甚至定做的软件,个人电脑的结果是把得到的数据转换成信息:巨大的,千兆字节的光盘充满着信息。这是一个信息的海洋,足够把人淹死。

在当今的商业活动中,我们在信息方面遭受了重大的挫折。精确地说,信息的洪流冲垮了商业活动过去所使用的收集和分析系统,极大部分信息被遗漏或浪费了。棘手的是重要的信息很少获得,即使得到了也很难转变成知识。信息正隐匿在某处,而商业活动中却仍然在犯着代价巨大的错误。当代商业面临着深刻的知识危机,根源即在于信息的失败。换句话说,商业在把数据变成

信息上已经相当先进,但在把信息转换成知识上却十分落后。商业失败的根源在于以过去最初创建的数据处理系统和后来创建的信息管理系统同样严格的系统来对待知识问题。他们忽略了创造一个信息系统去把信息转变成知识。

结果是许多公司开始转向知识性经理人才的创造性,并进行了大肆宣传。这些知识人才涉及的范围很广,包括首席知识经理、首席教育经理和人才资源经理等等。这种倾向正成为一种普遍的现象,特别在大公司中。因为大公司的运作十分复杂,所以他们最先强烈地感到问题的症结所在。这些公司并不局限于计算机工业。它们包括可口可乐,蒙桑托,库珀斯—利布兰德,通用电气等等,涉及所有的商业领域的大公司。这些人有着一个共同的任务:组织、控制、利用和开发公司内部所创造的信息并把它转变成知识。

不管怎么称呼这些新人,他们的工作与信息机构的头儿是一样的:最大限度地有效使用数据收集、比较和分析。信息机构就是一个献身于信息收集并将之转化成知识的组织。例如,中央情报局的创建原因是在第二次世界大战中,美国不仅在信息收集方面极其没有效率,而且对收集的大量信息肆意浪费,因为没有选择一个和分析中心,而且也没有一个信息发布中心来确定有需求的每个人将收到他们所需要的知识。

当今的知识经理的首要任务是控制公司内部的知识

识。中央情报局创立之时也同样：把所掌握的情报转变成有用的知识。由于知识经理们控制着他们的内部系统，他们必然要将注意力集中在信息收集、分析和发布的系统化上——即整个知识循环。换言之，知识经理将会为公司建立一个信息系统。

商业活动对信息并没有无动于衷——许多大公司已经建立起竞争信息部。事实上，这一职业兴起的确切标志是竞争信息专家协会的建立，本书的一位作者即是属于这个协会。然而，我们仍然觉得竞争信息在许多方面太谨慎了。在努力于把信息技术引入商业领域的过程中，竞争信息将注意力集中在为自身在不同的商业社团中建立一块生存空间。

我们的观点则更激进一些。在我们看来，划分一种新的领域不是太谨慎了而是具有破坏性。商业已经是划分过度了。我们认为，商业不需要另一类专家来对公司正在做的事添加多余的视角和功能。我们还认为，信息与知识产品一样，必须成为公司内部的一种普遍的职责，而不应当属于专家的领域。这正是我们把对商业信息系统的理解与作为知识体系的商业的重新解释联系在一起的原因，同时也是把商业信息系统与各种大公司如可口可乐和库珀斯—利布兰德中的首席信息经理及知识经理的出现联系在一起的原因。

这并不是说大公司不需要这一领域里的专家。问题是这种信息—知识的生产及处理过程不能仅仅局限于专

家。知识渗透在公司之中,在其内部流动并被合成。对它的流程及处理过程的把握必须包含整个公司。不创造信息文化就不能创造信息系统。在这种文化之下,专家可有可无。没有这种文化,则专家犹如太空中的垃圾。

熟悉与直觉

有些商业也许并不需要创造信息系统。某个依赖固定技术生存的企业只需期待着获利的到来;某种局限于固定地理区域内的生意,区域内的法律、商业规则、市场和人际关系众所周知而且变化很慢;企业由于规模极小因而雇员即能提供足够的信息;或者商业环境固定不变而很少出现意外,也不需要突然作决策——这样的企业或生意,如果存在的话,就不需要信息系统。

这并不是说什么风凉话。事实上,有些经理对环境非常熟悉,他们几乎凭直觉就能觉察变化。一个房地产经纪,如果活动于一个非常闭塞的市场,他本人就是一个信息系统。他与少数几家银行的私人关系很好,包括与本地区的政府官员的关系也很好。他与顾客本来就十分熟悉——至少他的朋友熟悉这些人。他了解每一块空地皮、每一个开发商,也知道什么时候售楼,有时甚至比老板还先知道。像这样一个商人就不需要信息系统,因为他本人就是信息系统。他的关系网,他对市场及行业的情报收集,他对房产经纪技术的理解全然代替了任何

的信息收集系统。

其实,假如所有的商业都活动于那个房地产经纪人的环境之中,那么这本书就不需要了。但不难想象这种情景在当今是十分罕见的。试想如果下列事情发生在那个靠关系网和个人记忆行事的房地产经纪人身上将会怎样:当地的银行被大银行支持的公司吞并了;当地开了一家大工厂,涌入了成千上万的新的消费者;联邦政府签署了有关化工产品试制和转售不动产的新规定。所有这些均来自那位房地产经纪人的单纯稳定的环境外部,每件事情都可能决定性地改变他做生意的方式。假如他没有充分准备来应付这些变化的话,他将成为历史。

在理想主义的商业中,信息系统是不必要的也是不相关的。在理想的状态中,经理对他的工作环境的各个方面,不论是技术、人际关系还是游戏规则,都非常熟悉。他的熟悉程度能够达到仅仅依靠直觉就能把信息转变成知识。我们大家都碰到过以这种方式工作的成功的商人和企业家。我们也碰到过一些以这种方式获得极度成功,但突然出乎意料地失败了的人。

事实上,生意的失控虽然不能预期但并非经常是突如其来的。它是依据对工作环境的直觉理解,而生意本身又超出了直觉范围的结果。先前曾作出过的稳妥决策滋生了一种安全感,甚至是骄傲自满。生意在稳步发展。这确实非常成功,但随着它的壮大,却渐渐地破坏着那种凭直觉收集信息并转变成知识的旧方式。随着市场的扩