



圖書館學 情報學 檔案學理論與實踐系列叢書

辛希孟題

情报研究 与竞争力

《图书情报工作》杂志社 编 
Qingbaoyanjiu yu Jingzhengli



海洋出版社

名家视点丛书

情报研究与竞争力

《图书情报工作》杂志社 编

海洋出版社

2009年·北京

图书在版编目 (CIP) 数据

情报研究与竞争力/《图书情报工作》杂志社编. —北京: 海洋出版社, 2009. 5

(名家视点丛书)

ISBN 978 - 7 - 5027 - 7326 - 7

I. 情… II. 图… III. 企业管理 - 市场竞争 - 情报工作
IV. F274 G35

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 044604 号

责任编辑: 杨海萍 王传清

责任印制: 刘志恒

海洋出版社 出版发行

<http://www.oceanpress.com.cn>

北京市海淀区大慧寺路 8 号 邮编: 100081

北京海洋印刷厂印刷 新华书店北京发行所经销

2009 年 5 月第 1 版 2009 年 5 月第 1 次印刷

开本: 880 mm × 1230 mm 1/32 印张: 9.5

字数: 262 千字 定价: 32.00 元

发行部: 62147016 邮购部: 68038093 总编室: 62114335

海洋版图书印、装订错误可随时退换

名家视点丛书

编委会

主 任：戴利华

副 主 任：周金龙

委 员：（按姓氏笔画排序）

王世伟

李炳穆（韩国）

庄道明（中国台湾）

孟连生

邱均平

周金龙

倪晓建

顾 敏（中国台湾）

戴利华

王余光

李广建

刘燕权（美国）

陈 力

沈固朝

武夷山

徐引麓

程焕文

戴维民

卢小宾

毕 强

孟广均

陈传夫

张晓林

柯 平

秦铁辉

霍国庆

主 编：周金龙

编 辑 部：易 飞 杜杏叶 徐 健 王传清

责任编辑：王传清

编 务：孙 杨

目 录

专题 1 竞争情报的价值与实现	(1)
竞争情报的价值及其实现	(4)
企业竞争情报系统再定义	(17)
一个世界 500 强企业的竞争情报工作	(30)
竞争情报助推传统图书情报部门业务升级实例研究	(39)
利用竞争情报解决大学生就业问题的若干思考	(52)
专题 2 战略情报研究与服务实践探索	(63)
情报研究的实践	(65)
对国家创新体系各单元发展态势分析的思考	(76)
学科战略情报研究方法与实践	(86)
专利分析及其在情报研究中的应用	(102)
运用 SCI 有效评价科研成果的方法	(115)
德温特分析工具在机构比较研究中的应用	(123)
专题 3 基于知识管理的企业核心竞争力研究	(132)
知识管理、核心竞争力与竞争优势三者关系研究	(134)
面向企业核心竞争力的知识价值链研究	(144)
基于战略联盟知识获取的企业核心竞争力建设	
——以日产汽车公司为例	(157)
知识创造对企业核心竞争力的作用机制研究	
——以松下电器公司为例	(167)

基于知识吸收的企业核心竞争力建设

——以上海大众汽车公司为例 (178)

专题4 咨询技术与服务创新研究 (188)

信息技术创新与国家信息竞争力提升 (191)

我国咨询企业技术创新模式研究 (202)

基于客户知识管理的企业信息服务创新研究 (214)

搜索引擎企业技术创新风险实证研究 (227)

主题网关——创新改善网络信息资源服务模式 (238)

专题5 信息检索的新发展 (250)

信息检索与信息抽取差异性探析 (253)

信息查寻与信息检索的整合研究 (264)

——对 IS&R 集成研究框架的评述 (264)

认知信息检索研究的发展与展望 (274)

从检索技术的实现方式看三大全文数据库的发展 (287)

专题 1

竞争情报的价值与实现

竞争情报的价值与实现

22 年前，几个美国人用几十美元注册成立了一个致力于推动竞争情报发展的非营利社团。22 年后，这个社团已经具有世界性的影响力，带动了全球范围内竞争情报理论与实践的开展。2006 年，该社团年度财务收入超过了 280 万美元，它所倡导的竞争情报已经发展成为一个容量巨大的产业。这个社团就是对我国情报学界产生了重要影响的竞争情报专业人员者协会（Society of Competitive Intelligence Professionals, SCIP）。

在我国，竞争情报经过十多年的发展，已经成为情报学领域的一个引人注目的高增长分支学科。如今，影响较大的情报学硕士、博士点几乎都招收培养竞争情报方向的研究生。1994—2004 年的 11 年间，620 多位作者发表了 886 篇竞争情报方面的论文。在竞争情报研究、教育取得长足进展的同时，企业、政府、科研机构等用户群体对竞争情报的需求越来越强烈，吸引着越来越多的人投身于竞争情报实践工作。

每一个向终端用户推介竞争情报的人，都必然要为用户解答有关竞争情报价值及其如何实现的问题。对于众多以眼见为实的 ROI 作为竞争情报项目，是否开展主要判据的用户们来说，在竞争情报价值及其实现问题上得不到满意的答案，竞争情报推荐者在花费了大量的热情和成本后得到的往往是挫折和郁闷。那些自以为幸运的、有机会在一线从事竞争情报实际工作的，如果其工作不能体现被用户认可的价值，其尽心尽力后得到的往往是郁闷和挫折。

竞争情报的价值与实现问题是国内外竞争情报界高度关注的理论与实践问题。2005年9月20至22日,中国科技情报学会竞争情报分会在四川成都召开了主题为“开创新局面 实现竞争情报的价值”的学术年会。作为该年会主题的倡导者之一,笔者希望通过学术年会就竞争情报的价值及其实现问题进行广泛而深入的探讨,探讨的结果能帮助关注此问题的竞争情报界同仁答疑解惑。

该年会虽然将实现竞争情报价值作为主题,希望引导参会者围绕该主题进行深入研讨,但从会议实际效果来看,参会代表聚焦竞争情报价值与实现问题的强度还不够,还有进一步深入探讨的余地和必要。这一点是组织这期竞争情报价值与实现专题的重要原因。

本专题共组织了5篇文章。“竞争情报的价值及其实现”一文介绍了竞争情报价值的内容体系,对实现竞争情报价值的原则问题和保障条件进行探讨,便于读者从理论上比较全面、系统地了解竞争情报价值的全貌以及影响竞争情报价值实现的若干问题。

竞争情报系统是竞争情报领域的几大主要问题之一。建设竞争情报系统是竞争情报咨询机构推荐竞争情报的主打项目,是企业开展竞争情报工作的主要抓手,是体现竞争情报价值的主要平台。竞争情报系统不能很好地实现预期的目标、功能和价值的诸多问题都可以在对竞争情报系统的理论认识方面的错误和不足方面找到原因。曾忠禄教授的《企业竞争情报系统的再定义》一文从貌似简单、普通的主题中阐释真知灼见,该文重新审视了竞争情报系统的定义、构成和要素协同发挥作用的问题,对于读者参悟竞争情报价值的实现机理大有裨益。

企业是竞争情报的主战场。有示范意义的企业竞争情报工作案例是众多竞争情报理论与实践工作者渴望了解的。长期在冶金行业从事企业竞争情报实际工作的资深专家张译中研究员撰写的“一个世界500强企业的竞争情报工作”,正是试图满足读者这一需要的文章。

竞争情报的崛起也为传统图书情报机构的业务升级带来了难得的战略机遇。从图书情报到竞争情报是一场深刻的范式变革,传统图书情报机构如何利用竞争情报推动业务创新和升级,李艳博士的“竞争情报助

推传统图书情报部门业务升级实例研究”有助于读者找到答案。

竞争情报的价值不仅仅体现于帮助组织获取竞争优势，还可以体现于帮助组织解决重大战略问题。来自高等院校的龙必尧同志对竞争情报价值理解的高度、视角和立意为竞争情报界所鲜见，相信其文章会让人有眼前一亮的感觉。

竞争情报的价值与实现问题是一个复杂的、艰难的问题，是众多竞争情报推动者共同努力才有可能取得有分量研究成果的问题。组织这期专题的主要用意是吸引更多同仁关注这一问题，并投入到这方面的研究中来，推动我国的竞争情报事业进一步发展。

中国科学技术信息研究所 副研究员 陈 峰
中国科技情报学会竞争情报分会 副秘书长

竞争情报的价值及其实现

陈 峰

中国科学技术信息研究所 北京 100038

〔摘要〕 竞争情报的价值及其实现是具有重要理论意义和实践意义的研究课题。采用案例解读与归纳相结合的方法,在企业层次定性研究竞争情报价值的内容体系以及竞争情报价值的实现问题。研究发现,竞争情报的总价值包含工具、功能和收益三个层面的内容,竞争情报价值的实现过程是基于竞争情报能力发现问题到解决问题的过程。

〔关键词〕 竞争情报 竞争情报价值 测度 方法 案例

〔分类号〕 G350

Competitive Intelligence Value and Its Realization

Chen Feng

Institute of Scientific and Technical Information of China, Beijing
100038

〔Abstract〕 It is a significant issue to study what is competitive intelligence (CI) value and how to realize it. This issue is studied by study cases in many companies. The whole value of CI represents in three levels: tool, function and bottom line. In tool level, CI value represents as a management tool, a monitoring

tool, a supporting decision making tool and a collective learning tool. In function level, CI value represents in outperforming competitors, early warning, supporting strategic decision making, benchmarking, protecting confidential and promoting innovation. In bottom line level, CI value represents in increase revenue, reduce unnecessary invest, save time and reduce cost, loss avoiding and adding share value. The major principles of how to realize CI value are also studied.

[Key words] competitive intelligence, competitive intelligence value, measurement, method, case

1 引言

1.1 问题的提出

竞争情报 (CI) 的崛起是国际情报界的一个重大事件。在美国, 90% 的世界 500 强企业建立了 CI 系统。CI 已经成为增长迅速、容量可观的新兴产业。一支规模达数万人的 CI 专业人员队伍、近百家 CI 专业机构活跃在 CI 产业链的各个环节。作为一个纯粹的非营利组织, 竞争情报专业人员协会 (SCIP) 2007 年的收入超过了 323 万美元^[1], CI 社团影响和收入规模可见一斑。在我国, 1994—2004 年间, 近 620 位作者发表了 CI 方面的论文, 总数量高达 886 篇^[2], 是情报学领域引人注目的高增长分支学科。2001 年以来, 多家机构举办了多个以 CI 为主题、以企业为主要目标对象的会议及培训班。一些当年举办的 CI 会议及培训班超过了 30 个, 成为培训市场引人注目的热点。某企业在短短的 3 年时间内帮助 50 多家企业客户建立了 CI 系统, 反映了社会对 CI 的强劲需求。

CI之所以能够快速发展,根本原因是能够帮助用户应对日益激烈、日益复杂的竞争环境,能够为用户创造他们能够感受到的价值。

与CI产业快速发展、社会对CI需求日趋强烈相伴生的,是CI专业人员向目标客户推广CI业务以及企业一线CI从业者的步履维艰。向目标用户推广CI的过程很艰难是国内CI推动者的共同感受,也是国外CI专业人员普遍遇到的问题。1997年以来每年的SCIP年会论文集中,都有若干篇交流这种感受、探讨解决问题之道的文章。

CI推动者向目标客户,特别是企业客户推荐CI,经常会遇到这样的盘诘:CI有什么用?CI能给我创造什么价值?我没听说过CI,企业不是照样搞得挺好吗……

CI的价值及其实现问题是事关CI事业能否顺利发展的重要问题,对此问题的研究显然既有理论意义又有实践意义。

1.2 范围界定与研究方法

CI价值及其实现的研究可以分为定性和定量两个方面。在定量研究方面,信息的价值测度已经是公认的高难度研究课题,肯尼兹·阿罗等人在这方面的研究还曾获得诺贝尔经济学奖。情报乃至竞争情报的价值测度是比信息价值测度难度更高的问题。荷灵^[3]、富德、罗塞尔、戴维森等人在定量测度CI价值方面进行了初步探索,但CI界目前推出的有分量的定量研究成果不多。限于研究的基础,本文不讨论CI价值的定量测度问题,只对CI的价值进行定性研究。

开展CI活动的主体包括企业、地方政府、国家、科研机构、教育机构、社团等多种组织形式,考虑到各种组织形式的代表性以及叙述的方便性,本文将研究范围限定在企业层次。主要通过案例归纳与案例实证相结合的研究方法,从大量相关资料中筛选出有代表性的、能说明CI价值及其实现问题的案例,通过案例研究对CI的价值及其实现进行提炼、分类和归纳,再通过典型案例给予实证。研究表明,CI的价值体系包括三个层面:工具层、功能层和收益层(见图1)。



图1 竞争情报价值体系

2 竞争情报价值在工具层的体现

从工具层面看，CI 是市场竞争环境下的管理工具、环境监视工具、辅助决策工具和学习工具。在这个层次，CI 并不直接产生财务收益，但却是从源头上影响和决定企业经营绩效和财务收益的关键因素。

2.1 企业市场竞争环境下的管理工具

“知彼知己，百战不殆”，“多算胜，少算不胜，况无算乎？”，这些是孙子指导竞争的代表性名言。国外 CI 界将孙子奉为 CI 的鼻祖，但改革开放前，我国鲜有企业知道 CI 为何物。改革开放后，随着市场竞争环境的形成，市场竞争的加剧，企业的决策者才逐渐明白，不关注竞争环境的变化，只盯着企业内部进行传统的人、财、物管理是难以实现预期的经营绩效的。当 CI 为企业决策者所接受的时候，CI 便成为市场竞争环境下的思维范式和管理工具。决策者的竞争意识得以强化，对外部环境变化带来的机会或威胁更为敏感，企业 CI 的“保护神”（Champion）得以产生，CI 作为企业生存的第四要素，能够

使企业审时度势，制定科学的经营目标，决定资金、人才、技术等要素的分配，实现有效的管理。

2.2 环境监视工具

对企业而言，外部环境变化直接影响企业经营的成败。企业经营如商海竞舟，“变是永恒的不变”。竞争对手的举动、潜在竞争对手进入、用户需求偏好的变化、行业经济特性的变化、技术的发展、重大政策法规变化及政府管制政策出台等外部环境的变化，将直接影响企业的经营绩效。凭借 CI，企业可以监视环境变化，识别机会和威胁，在“扬长避短、趋利避害”中体现 CI 的价值。

2.3 辅助决策工具

正像军事战争需要军事情报、国家安全与政治斗争需要国家安全情报一样，企业市场竞争需要竞争情报。企业竞争环境下的决策伴随着不确定性和风险，消除不确定性和风险需要 CI 支撑。无论是行业进入、投资决策类的顶层决策，还是销售部门应对竞争对手进攻的部门决策，都离不开 CI 的支撑。摩托罗拉、德国大众汽车、IBM 等 CI 最佳实践企业都毫无例外地将竞争情报作为辅助决策工具，在辅助决策中体现 CI 的价值。

2.4 学习工具

企业的成长和人的成长过程一样是一个学习的过程，成长的速度和能达到的高度取决于学习能力。CI 作为企业的学习工具，可以向竞争对手、领袖企业学习经验和教训，可以通过学习提高用户的满意度，更好地利用经验曲线提升开发市场等主干业务能力，使思想和知识处于激活状态，保持对外部环境变化的敏感性，提高对机会的判断与捕捉、对风险的识别与防范能力，在学习与成长中体现 CI 的价值。

3 竞争情报价值在功能层的体现

获取超越同行的经营收益是企业的共同追求。实现这一目标主要是通过提高企业的竞争优势实现的，CI 对于企业提升竞争力、获取竞争优势具有不可替代的独特价值。

国外权威的管理学教科书认为，企业的竞争优势体现在四个方面：成本、质量、速度、创新。如今，CI 正在成为继资金、人才、技术之后企业的第四生存要素。CI 既可以作为独立要素提升企业的竞争优势，更可以依托其他要素、使其他要素的效益产生倍增效应，间接提升企业的竞争优势。CI 提升企业的竞争优势主要通过以下若干功能实现：

3.1 洞察竞争对手的举动，比竞争对手做得更好

竞争对手是企业市场竞争环境下生存与发展必然面对的产物，也是对企业获取竞争优势、实现经营目标影响最大的因素之一。了解竞争对手的状况和举动，防止遭受竞争对手的突然袭击，了解竞争对手的意图、影响和能力，制定正确的应对举措，比竞争对手做得更好，是 CI 的核心功能，是企业获取竞争优势的重要途径，也是体现 CI 价值的主要方面。

3.2 环境监视，早期预警，减少风险或抢占先机

除竞争对手之外，用户、供应商、销售商、替代品、产品周期、人口结构变化、行业经济特性、颠覆性技术、政策法规、重大事件等环境因素的变化都将对企业经营绩效产生影响。凭借 CI，企业可以进行环境监视，尽早了解环境变化，进行早期预警，使企业有尽可能多的时间采取措施防范风险。同时，CI 也可以帮助企业尽早识别机会，抢占先机，取得竞争优势。

3.3 支持决策，生成竞争智慧

企业经营过程中，无论是行业进入、收购与兼并、建立战略合作联盟等重大战略决策，还是企业制定战略规划、新产品开发、研究与开发、营销决策、销售决策、采购等主干业务层次的决策，都离不开 CI 的支持。

摩托罗拉率先投资中国成为成功投资的典范，空中客车通过建立战略联盟获取能与波音公司分庭抗礼的竞争优势，都是 CI 在支持决策功能中体现价值的典型案例。

3.4 定标比超

“我怎样比别人做得更好”是优秀企业经常思考的问题，定标比超是求解这个问题的有效方法。定标比超是向竞争对手学习，向领袖企业学习，提升自身竞争优势的有效工具。而定标比超过程是典型的 CI 过程。开展定标比超对于提升企业竞争优势往往能收到立竿见影的效果，而 CI 价值也在其中得到体现。

3.5 保护商业秘密，增强反竞争情报能力

商业秘密往往是企业维持竞争优势的秘密武器。由于企业自身原因泄露商业秘密而使企业原有的竞争优势荡然无存。竞争情报能力与反竞争情报能力以及商业秘密保护能力有明显的正相关关系。竞争情报帮助企业增强反竞争情报能力，保护商业秘密，维持竞争优势，是 CI 价值的直接体现。而由于反竞争情报能力不足，企业泄露商业秘密，失去原有的竞争优势，也是从另一个方面体现了 CI 的价值。

3.6 催生创新能力，从同质竞争中突围

创新能力是公认的对企业竞争优势具有重要影响的因素，也是优秀企业竞争制胜的利器。企业拥有相匹配的 CI 能力是拥有创新能力的必要条件，产品创新、技术创新、组织创新、商业模式创新、制度

创新等都需要有相应的 CI 支持。

CI 可以催生企业的创新能力，获取超越竞争对手和同行企业的竞争优势，从“红海”中寻找“蓝海”，从激烈的同质竞争中突围。

4 竞争情报价值在收益层的体现

对企业经营绩效的财务指标产生影响是 CI 价值的直观体现，也是最令企业信服、最受企业追捧的 CI 价值体现形式。认识到 CI 能直接提高企业的财务收入和利润（bottom line），追求 CI 在财务收益层体现价值，是企业成为 CI 应用主战场的根本原因。

简·荷灵认为，可测量的 CI 价值包括节约时间、节约成本、避免成本、增加利润、增加价值 5 个方面^[3]。阅读大量案例资料并参考其他学者观点，可将 CI 价值在收益层的体现归纳为以下 5 个方面：

4.1 增加企业的财务收入和利润

从竞争对手手中夺得市场份额、抢到更多订单、进入新的市场或细分市场、扩展产品线而争取到更多用户、争取到新的用户群、提高平均用户的利润指标（APRU）等都可直接增加企业财务收入和利润，而这些活动很大程度上是竞争情报工作。

奎恩的研究表明，在国际航空工业合同竞标中，CI 能显著增加中标率。行业平均中标率为 18%，优秀的 CI 工作能使企业的中标率提高到 95%^[4]，这是 CI 增加企业的收入和利润很有说服力的事例。

4.2 在实现既定目标前提下减少企业的投入

企业在对抗竞争对手的竞争、应对外部环境的变化过程中，必然会分配资源投入计划相应的行动。CI 工作可以帮助企业最终决定这些行动是否付诸实施。在一些情况下，通过 CI 工作，可以确定有些计划中的行动或者根本无法实现预期目标，或者决策的假设不成立，或者通过竞争情报工作，完全得到了原本已经立项课题希望的答案，