

经济情报

决定企业命运

张世平 \ 编著



中国发展出版社

经济情报

决定企业命运

张世平 \ 编著



社会我们能做最多的信
经济学家说：“控制了信息
就是控制了命运。人类已进入信息社会，信息

“信息就是企业的生命”。信息是企业决策、生产、经营、管理、销售、服务等各个环节的“灵魂”。信息是企业决策、生产、经营、管理、销售、服务等各个环节的“灵魂”。信息是企业决策、生产、经营、管理、销售、服务等各个环节的“灵魂”。

图书在版编目(CIP)数据

经济情报决定企业命运/张世平编著. —北京:中国发展出版社,2005. 1

ISBN 7-80087-769-8

I. 经… II. 张… III. 经济信息-影响-企业-研究 IV. ①F224.13②F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 117947 号

书 名:经济情报决定企业命运

著作责任者:张世平

出版发行:中国发展出版社

(北京市西城区百万庄大街 16 号 8 层 100037)

标准书号:ISBN 7-80087-769-8/F·469

经 销 者:各地新华书店

印 刷 者:北京市白帆印务有限公司

开 本:670×960mm 1/16

印 张:23.25

字 数:328 千字

版 次:2005 年 1 月第 1 版

印 次:2005 年 1 月第 1 次印刷

定 价:38.00 元

咨询电话:(010)68990692 68990630

购书热线:(010)68990682 68990686

网 址:<http://www.develpress.com.cn/>

电子邮件:fazhan@drc.gov.cn

版权所有·翻印必究

本社图书若有缺页、倒页, 请向发行部调换



张世平

汉族，祖籍山西省大同市，先后毕业于石家庄陆军学院，南京高级陆军指挥学校，南京国际关系学院，中央党校经济管理系、北京师范大学情报学硕士研究生班，并参加北京大学EMBA班学习等。在军队先后任侦察排长、侦察参谋、侦察连长、作训参谋、特种部队参谋长等职，1996年授予中校军衔。1998年加盟北京慧聪国际集团任部门总经理一职，被聘为北京城市学院竞争情报研究所研究员。先后在军队许多学术刊物上发表有关侦察情报方面的学术文章，编辑出版了有关侦察作战和特种训练方面的书籍。先后执行过多项重大任务，荣立三等功五次、二等功一次、荣誉称号三次。目前研究的《经济情报决定企业命运》，将军事情报手段和思维方法，融于经济领域，并参考国外的“企业竞争情报”，成为国内具有特殊性的专业课题，为企业发展开辟了新的思维方法和决策导向。

序 言

谢新洲

随着我国市场经济的建立与完善，在我国加入 WTO 后，经济情报在我国企业中的作用越来越显现出来。企业如何在市场中获得竞争优势，保持持续不断的竞争力，以便在激烈的市场竞争中立于不败之地，已成为摆在企业决策层的首要任务。

制定企业发展战略，需要多方面的情报作支持，既需要政治、经济和社会等方面的宏观情报，也需要行业态势、产业政策等中观情报，同时还需要市场情报、产品情报、竞争对手情报等微观情报。这些情报需求，既可以是关于同行业、同领域或同地区的，也可以是关于跨地区、甚至是跨国界的。根据用户的需求，对信息进行分析研究，使信息增值，成为情报，并为企业决策服务是情报工作的基本任务，从某种意义上来说，企业拥有了情报能力，也就拥有了竞争优势。

《经济情报决定企业命运》一书，从企业需求出发，把握学科的最新发展动向，以理论研究为基础，对经济情报在企业中的应用作了多视角的分析。该书的特点主要体现在以下几个方面。

序言作者是北京大学新闻与传播学院副院长，北京大学市场与媒介研究中心主任，教授、博士生导师。

一是研究内容新。该书不仅仅研究了经济情报的种类、特点和价值，经济情报搜集的任务、原则、手段，经济情报的识别、预测和编写等一些基本理论问题；还包括了近年情报学的一些最新理论与应用研究，如情报与反情报战术，企业竞争情报等。

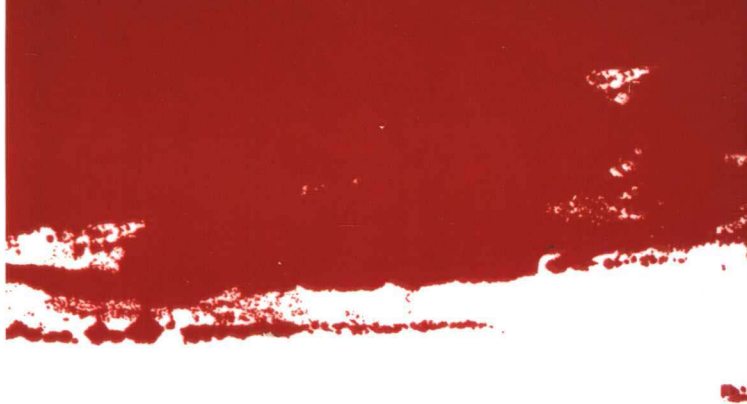
二是应用性强。全书强调了经济情报的应用价值，在讨论经济情报搜集的内容和方法、经济情报研究与整理等方面具有很强的操作性。

三是资料新。书中的资料大多是最近两年中的，这样使书中的内容具有较强的现实感，增强了内容的实用性。

书中的许多内容都是作者长期情报实践工作中的经验总结，这些内容具有普遍意义，对情报工作者有较大的借鉴作用。

2002年，我应邀在北京师范大学经济管理学院给研究生讲授企业竞争情报系统与竞争对手分析课时，有幸认识了张世平先生，作为学生，他给我的印象是朴实、诚恳、勤奋、好学。他既有丰富的情报工作经验，又有多学科的知识背景，经过自己的努力，写出了《经济情报决定企业命运》这本著作，真是“士别三日，当刮目相看”。我相信，张世平先生利用他的知识优势，还会写出更多更好的著作奉献给读者，为我国情报事业的发展和企业的情报决策做出更多的贡献。

2004年12月25日于北京



- ♂ 思维指导行动
- ♂ 理念关乎成败
- ♂ 信息是企业的财富
- ♂ 情报是企业的无形资产
- ♂ 失去了信息就失去了一切
- ♂ 企业信息是企业制胜的根本
- ♂ 掌握了信息就控制了企业的命运
- ♂ 经济情报是企业发展的要素之一
- ♂ 信息是企业制定发展战略的依据
- ♂ 企业的经济信息影响其经营之道

目 录

导 论	1
第一章 经济情报的起源与发展	3
第一节 怎样理解经济情报	5
第二节 经济情报工作发展的决定因素	16
第三节 世界经济全球化和中国加入 WTO 需要经济情报的全面支持	21
第四节 经济情报研究内容	27
第五节 经济情报工作认识上的几个误区	31
第二章 信息与情报	40
第一节 什么是信息	42
第二节 什么是情报	49
第三节 信息与情报的关系	58
第四节 经济情报的概念和内容	60
第五节 经济情报的基本特性与对企业的指导作用	61
第三章 情报与反情报	76
第一节 反情报活动概述	76
第二节 反情报活动的地位和作用	85
第三节 加入 WTO 后商业秘密的保护	89
第四节 反情报活动的内容和方法	92
第五节 计算机系统上的保密	101
第六节 情报与反情报的要求	106
第四章 经济情报的搜集与处理	108
第一节 经济情报搜集的特性	108
第二节 经济情报的来源	110
第三节 企业经济情报搜集的时机	122

	第四节 获取经济情报的途径和手段	127
	第五节 经济情报搜集的基本原则	171
	第六节 我国信息资源现状	175
	第七节 经济情报资料的处理	176
	第八节 经济情报资料的分类管理	179
第五章	经济情报研究与整理	183
	第一节 经济情报研究的目的和研究理论	184
	第二节 经济情报研究的重要作用	190
	第三节 经济情报研究的原则	198
	第四节 经济情报研究的工作、内容和基本要求	200
	第五节 经济情报研究的步骤	205
	第六节 经济情报的分析判断方法	214
	第七节 经济情报的预测	253
	第八节 情报报告的编写	261
第六章	制定策略和情报影响决策	268
	第一节 制定制胜的发展战略和竞争策略	269
	第二节 情报影响决策的重点内容	296
	第三节 情报影响决策的全过程	303
第七章	情报系统与情报人员	305
	第一节 基本概念	305
	第二节 企业设置情报机构应该考虑的问题	311
	第三节 情报系统的设置	314
	第四节 经济情报人员的使用	330
	第五节 情报部门的工作思路	331
	第六节 情报系统建立后可能出现的问题	337
第八章	管理者的情报意识和情报人员的必备素质	341
	第一节 管理者的情报意识是企业进行情报活动的基本 要求	341
	第二节 经济情报人员的素质和基本条件	345
	第三节 经济情报人员的管理和培训	354
	第四节 经济情报人员的工作流程	360
参考文献		364

导 论

当今世界经济的发展与变革，商业竞争日趋激烈，信息作为竞争的战略资源，已经在经济领域占据主导地位，“控制了信息就是控制了企业的命运，失去信息就失去一切”。信息就是企业的财富，情报作为信息的优化和延续，已经成为决定企业命运的关键因素。

当今社会我们接触最多的就是信息。人类正在进入信息社会，信息就像阳光、空气、水和食物一样，成为人们不可缺少的资源。人类经济生活日趋复杂而多元化，各种产业、行业之间的市场联系与交易，监管机构的动作与企业行为相互作用，纵横交错，变化多端，有时甚至瞬息万变。在这个意义上，信息已经成为比资金、设备、人力、技术更为重要的特殊资源。而有目的的信息采集、处理、决策、利用是经济情报的表现形式，也是信息得以最大发挥的有效手段。世界经济的全球化发展趋势，和平与发展逐步取代了军事、政治对抗，情报工作的重点也由军事、政治和外交等方面转向经济和科技领域，只是不那么引人注目而已。与此同时，世界性的资金、信息和人才的交流日益广泛，为各国及其企业开展经济情报工作创造了前所未有的便利条件。为了适应国际形势的变化需要，加速本国经济的发展，西方各国的情报工作重点，已由其他方面转向经济领域。综合国力的较量已成为国与国之间的竞争交点，物质的较量正在演变为知识的较量，演变为创新能力和创新速度的竞赛。目前国际军事界已经意识到知识将成为战争毁灭力的主要来源，计算机中一盎司硅所产生的效应比一吨铀的能量还要大。而情报信息的能力，将成为衡量一个企业实力与地位的重要标志和象征。

在国际经济领域，企业与企业的竞争，在一定程度上体现了国与

国的较量，所以经济情报工作已经成为国家战略发展的一部分。其中，军事政治情报力量转移是一个突出的特征，而它的表现之一是国家安全机构的目标和任务发生了重大变化，各国的情报部门也越来越多地渗透到经济领域里。俄罗斯情报机构领导人针对当今世界政治格局的发展趋势，认为“今天的间谍活动，主要是以经济、科技和金融为目标。”情报机构“不仅要跟上形势的变化，而且要走在变化的前头”，协助提高国家的“国际潜力和加快其社会经济发展，无论昨天、今天，还是明天，都是对外情报最重要的任务。”世界各国已经把经济技术情报看作是国家间竞争的杠杆。在美国，中央情报局的2/3的任务是收集经济情报。

情报工作转移的另一个体现是原军事政治情报人员纷纷进入经济技术情报界，主要从事情报开发、情报研究和情报分析、评估工作。在美国出现了一个主要由退役军事情报人员组成的称为“用公开信息解决问题”（OSS）的团体，致力于利用公开信息源把军事情报的搜集手段和研究的经验、方法应用到经济技术中去。这种转移极大地推动了科技界和企业界的情报搜集和研究工作的快速发展，带动了企业经营活动的智能化发展。正如普赖斯科特教授所讲的那样：“商业组织的竞争情报实践很大程度上受益于政府及军事情报实践和知识”。

在国内，市场经济正在展开，并受到国际市场大环境的影响，企业与企业的竞争也日趋激烈，在有些行业到了白热化程度。竞争的交点逐步由国内企业间的竞争转向与国际大企业的竞争。情报工作越来越受到各行业企业家的高度重视，企业的情报需求越来越大，情报从业人员也越来越多。

总之，随着国际形势和世界战略格局的变化，国与国之间的矛盾或利益也在不断变化。因此，经济情报工作不仅搜集有经济关系国家的情报，也要搜集没有经济关系国家的情报。就像丘吉尔说的那样：“国与国之间只有永恒的利益，没有永恒的友谊。”

第一章

经济情报的起源与发展

被视为“情报之父”的孙子曰：“知己知彼，百战不殆”。在不同时期，情报所发挥的作用也不同。在当今激烈的市场竞争中，企业更加需要情报，情报作为一种资源，已成为战胜对手的重要武器。

我们正生活在一个信息急速膨胀和信息超载的时代。在经济全球化的浪潮冲击下，以通信技术为主导、互联网为基础的全球信息化和以知识经济为导向的浪潮推动下，信息作为一种媒介，几乎是无处不在，没有人能漠视或回避它的影响。这种影响有正面的，也有负面的。

我们正生活在一个到处有竞争的年代。这种竞争有一般性竞争、有对抗性竞争，有军事的、政治的、经济的、外交的、科技的竞争。在这样的世界里，信息作为一种资源或武器，如果想发展自己并战胜对手，那么我们谁也不能无视它的存在和价值。这种价值的产生就是——情报。时代赋予了情报工作新的使命，企业走向信息化之际其效能的高低和发挥程度，也直接受到情报、情报系统和情报能力的制约。随着社会的发展，信息情报已成为企业发展与消亡的关键之一。

对于一个企业，使用较小成本的投入，获取较大的经济效益是经济运作的重要目标。特别是在与对手的竞争中，制胜之道是在于从项目选择、时间、空间、成本控制、后期追加等方面不断地消耗和削弱对手的力量，从而占据经济竞争中的制高点，而将大量的信息变为更有价值的情报，为正确的决策提供支持，这种方式可以大量地节省时间、空间和成本支出，而且也是符合信息时代的特征和要求的，反映了信息时代讲求效率、效益的思想，这就是经济情报工作的目标。

在军事领域，一个将军在不了解敌情的情况下就对敌方发动一场

战役是不可想象的。而在商场上，不了解对手或市场而盲目地进行经营活动，同样是难以成功的。问题是目前有多少企业管理者是在全面掌握市场与对手情况之后采取行动呢？在市场竞争中，胸中无数而盲目行动的错误可以说是屡见不鲜。企业决策者对外部环境、顾客需求、市场状况一无所知就开发新产品上新项目，失败之后也许还不明白是怎么回事。就像一个将军在不了解前方什么地形，不掌握前方区域有什么情况的条件下，就将自己的部队带入了一个雷区。

企业要想避开或是排除这些“地雷”，就需要探明这些“地雷”的位置、性质和威力等。当企业决策者明白了这样的道理，就会顿悟出现问题的根源所在。那么，当企业面临下述问题时，如果没有有效的外部推动和支持的情况下，就非常需要情报的输入。一是企业在战略发展方面失去了明确的目标；二是对于潜在的竞争对手不了解或是不完全了解；三是对于客户需求与市场走向没有完全掌握；四是没有新的项目的提供渠道可供企业参考；五是当开发一个新的项目时没有足够的依据可供支持；六是企业的市场份额和收入是否增加或减少不完全掌握；七是企业的保密制度不适当今企业竞争需求等等。对于这些现实问题，企业决策者就如发现了“雷区”一样，能发现就是解决问题的基础。企业管理者需要从商业环境中获得排除问题的方法和手段，需要信息的输入，寻求解决方案。而情报工作就是将大量的信息经过分析研究和加工处理，使之转变为可提供未来事件参考的富有洞察力的建议给决策者，为企业发展和实现目标提供可能和依据。

美国竞争情报从业者协会（SCIP，成立于1986年），就是为企业提供这方面支持的机构，他们给情报工作定义是：“情报是合乎道德的搜集、分析、传播关于涉及商业环境、竞争者以及组织自身的精确、相关、特定、及时、具有前瞻性和可操作性的信息的过程……”。

信息时代生活节奏加快，经济运作进程周期变得越来越短，而企业管理者的综合控制能力和决策能力也需要进一步地加强，企业由原来的物质数量制胜转变为智能与经济情报制胜，这也是知识经济时代基本特征的一个重要表现。

目前在世界范围内的产业周期越来越短，过去5~10年，后来3~

5年, 1~2年, 现在有些产业不足半年, 甚至更短。

第一节 怎样理解经济情报

要想使用经济情报, 就要认识它, 就要摸清它的脉搏。首先, 经济情报学是情报学的一个分支, 同属于软科学的范畴。经济情报在相当漫长的时间里曾被称为情报, 随着社会的发展, 人们对情报的需求日益广泛和专业化, 经济情报才成为一个独立的学科。所以, 理解和掌握经济情报学必须要理解和掌握情报学的一般知识。

灰色理论是我国学者于1982年首先提出的, 经过几十年的发展已经成为各领域广泛应用, 成为以灰关联空间为基础的分析体系。而经济情报是介于军事情报和一般信息之间的一种灰色情报(见图1.1)。一般来说, 军事情报、科技情报、国家战略情报等是秘密情报, 也可称

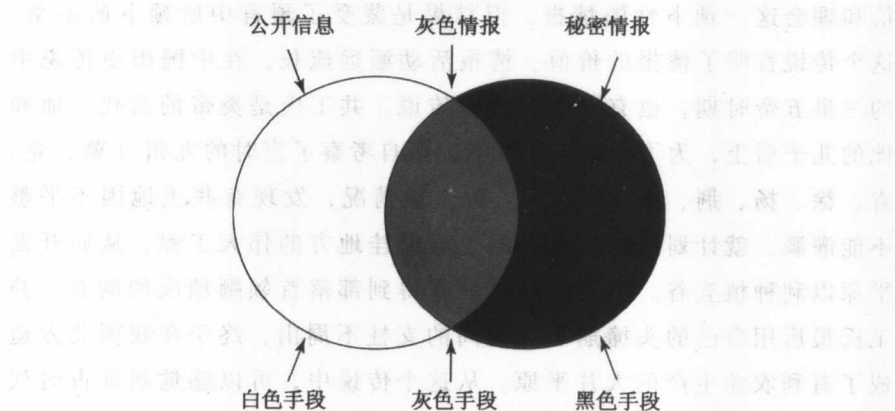


图 1.1

黑色情报, 对于黑色情报, 要用秘密手段或称“黑色手段”来获取。而信息或是公开情报, 就要用公开手段或称“白色手段”来获取。对信息的收集和获取, 一般是白色地带的活动。对于半公开的情报, 也就是说灰色地带的情报, 我们称之为“灰色情报”, 就要用半公开的手段也叫“灰色手段”获取。它是介于黑色和白色之间的一种情报活动, 是经济情报或称“竞争情报”的活动地带。它排除了军事手段的秘密

性和神秘感，又升华了一般信息收集的普通性和大众化，是最具有当今经济领域代表性的情报活动。那么，我们如何更全面的了解和掌握经济情报这一内容呢？下面从几个方面理解它。

一、从情报发展历史的渊源看

情报工作是人类为了生存、繁衍和发展而逐步形成的。也可以说，当人类在地球上进行生产活动时，情报活动也就随之产生了。当时人类为了生存，自然地结成了部落，依靠群体的力量从事采集、狩猎活动，还要抗击野兽的袭击，当它们要外出狩猎时，就派几个人去寻找目标，获得野兽出没的行踪，这就是人类早期的情报活动了。

有文字记载以来，人类最早的情报活动见于古希腊的神话故事。传说阿波罗太阳神爱上特洛伊国王的女儿卡珊德拉，阿波罗送给她一件珍贵的礼物——预言，是关于特洛伊国将要灭亡的警告人们并未相信和理会这一预卜性的情报，但结果是蒙受了预言中所预卜的不幸。这个传说言明了情报的价值。情报活动源远流长，在中国历史传说中的三皇五帝时期，也有一个美妙的传说。共工氏是炎帝的后代，他和他的儿子后土，为了发展农业生产，亲自考察了当时的九州（冀、兖、青、徐、扬、荆、豫、梁、雍）的土地情况，发现有些土地因不平整不能灌溉，就计划用高的地方的土壤低洼地方的伟大工程，从而开发平原以利种植五谷。但这个计划没有得到部落首领颛项氏的同意，共工氏最后用自己的头撞崩了大地间的支柱不周山，终于在我国北方造成了有利农业生产的大片平原。从这个传说中，可以感觉到远古时代的那种情报意识和情报活动。

古书《尸子》中曾记载说：黄帝为了治理国家，给自己造了一个木俑，木俑有四张脸朝四个方向，象征着四周情况尽入眼中，归于一心，木俑可以向四个方向十二个方位转动，了解部族十二岳的情况。黄帝很注意观察情况。这就是所谓的“黄帝四面”的说法。同时他要求大臣力牧秘密出行，周游四方，查找植物茂盛、食源广阔的栖息地，了解其他部落情况，发展本部落的生存技能。黄帝时期是中国的大发展时期，在这一时期发明了房屋、衣裳、车船、兵器、音乐、器具、

文字、丝绸和许多生产工具。当然这时的情报活动，是通过人的本能，对自然环境和社会环境的了解与认识，以利人类的生存和发展，当时掌管情报知识的人叫“筮人”。这应该是有记载的最早的情报人员了。

在国外有一个关于犹太民族的祖先摩西窥探迦南乐土的故事。在公元前 3200 多年，当时的犹太人没有固定的生息地，上帝把迦南赐给了他们，可摩西不知道迦南是一个什么样的地方，就派奴恩的儿子约瑟亚从各部落中挑选出 12 名勇士，去侦察情况。摩西对 12 名勇士说：“你们要勇敢、详尽地调查迦南是个什么地方；那里的人民是强还是弱，是多还是少；那里的土地是好还是差，是肥沃还是贫瘠；那里的居民是住在毡房里，还是住在有城墙的市街上？”并要求他们带一些迦南的水果回来，作为一种物证。最后这 12 名勇士经过艰难险阻用了 44 天时间，终于查明了情况，并带回了许多各类水果，向摩西报告，迦南是一块非常好的居住地。于是，犹太民族就迁居到迦南。犹太民族正是通过情报手段，得到了富饶的生息之地。

从历史的角度看，经济、技术领域内的情报活动，要远远早于军事和政治领域。而后者的产生和发展是由于生产力的发展，出现了剩余的生产资料，带动了人们对利益的渴求，从而发生了部落间的冲突，这时的情报活动已由劳动信息的自然交流转向目的性强的军事、政治的情报活动。从这一时期看，情报已经成为带动社会发展的动力。“历史孕育了真理，它能和时间抗衡，把遗闻旧事保藏了下来；它是往古的迹象，当代的鉴戒，后世的教训”（塞万提斯：《堂·吉珂德》）。

在原始公社时期，人类的情报工作已经有了更明确的发展。在这一时期，人类为了生存和繁衍，一方面从事生产活动要与自然环境作斗争，另一方面为了自身安全要防止其他部落的袭扰和野兽的伤害。这就需要用眼、耳、鼻等感应器官，观察气候变化，野兽出没地点，周围环境等。这就反映了当时先民们已经掌握了观察情况和积累经验，以适应人类生存和发展。而这项工作也有明确的分工，就是前面所说的筮人。他们掌管了当时的文化、历史和一些人的命运，左右当时人类的活动，对古代社会发展影响很大。在西周初年的《周易》一书中，主要写了卜筮、八卦的内容，记载了当时主观推理、先知认识的思想

方法。书中所言“初六：履霜，坚冰至”，就是告诉人们由现象看发展的朴素思维方式，是说从脚下的薄霜就可以看到快到结冰的季节了，让大家做好应付季节变化的生存准备。在这里面就反映了当时先民们对自然环境的观察并作出一种推理判断，说明了人类社会为了解自然变化对情报思想的需求和未来预见的渴望。我国古代的许多发明，全是由先民们对自然和人类活动的情况积累了经验。对日月星辰和地球的观察创造了农历，并分为十二节气，指导农业生产。

二、从人类社会的发展过程看

情报工作是人类在认识自然、改造自然和利用自然的斗争中，通过相互争斗、相互征伐、相互竞争、优胜劣败，在漫长复杂激烈的政治斗争的社会变革中产生并逐步发展起来的。情报活动经历了从自然到阶级、从自发到自觉、从个体到群体、从原始手段到现代技术的发展过程。随着生产方式的进步和科学技术水平的提高，经济技术的高低已经决定了一个国家的强盛与衰败，情报活动也逐渐被社会和国君将帅所认识。在这一时期，情报主要表现于军事领域，而经济的发展也基本上是为军事目的服务的。

自我国的春秋末期即公元前 500 年左右到今天，已有两千多年的历史了。夏朝是我国第一个王朝，于公元前 21 世纪到公元前 16 世纪。夏朝推翻了原始公社制，建立了奴隶制国家，从而产生了统治与被统治之间的矛盾，情报活动也开始出现，并出现了间谍。夏朝一个有名的政治家叫伊尹，他是商朝第一代帝王汤的妻子有莘氏女的陪嫁奴隶，曾在夏朝做过官，对夏朝的情况特别的了解，伊尹到汤后，以他的才干和见识，得到了汤的信任，被汤派遣去夏了解内部情况，他看到桀王和大臣们整天醉生梦死不理朝政，就回去报告汤说：“天命将至，夏将很快灭亡”。汤不放心，也不全相信，又命伊尹在夏继续收集情报，伊尹经过一段观察又报：“桀沉溺于与妹喜荒淫，做肉山脯林酒池，穷奢极欲，不爱惜百姓，上下离心，民心怨恨，老天再也不保佑夏的命运了”。汤听后又让伊尹在夏进行游说，施离间之计，伊尹又从其内部听到妹喜说：“天子梦两日相斗，东方之日不胜”。两日按照当时的占