

中国科技情报学会竞争情报分会

Society Competitive Intelligence of China

竞争情报与知识管理

我们知道，“信息时代”竞争更加激烈，
但唯有如此，知识管理和竞争情报才更加珍贵。
知识管理，助您运用集体的知识和智慧，
提升企业的应变能力和持续发展能力。
竞争情报，助您运用竞争情报系统和方法，
提高企业的竞争力和持续发展能力。

SCIC 论文集系列

G255.51
2003202

中国科技情报学会竞争情报分会

Society Competitive Intelligence of China

竞争情报与知识管理

我国唯一的、全国性的竞争情报专业组织——

中国科学技术情报学会竞争情报分会

Society of Competitive Intelligence of China

中国科学技术情报学会竞争情报分会,对外亦称中国竞争情报研究会(Society of Competitive Intelligence of China,简称 SCIC),是经中国科协批准,民政部登记,于 1995 年 4 月成立的全国性竞争情报从业者的学术性群众团体,是中国科学技术协会的组成部分。

组织机构 竞争情报分会设有常务理事会、理事会、学会办公室、学术研究部、普及培训部、咨询服务部、合作交流部、企业工作部和组织发展部,挂靠单位为北方科技信息研究所。

会员 竞争情报分会现拥有 300 多个团体会员,600 多名个人会员,涵括了情报研究和信息咨询人员 2 万多人,初步建立了一个涵盖我国信息界、咨询界、企业界和教育界的重要机构和人员的权威、高效、有序的组织体系。

任务 组织竞争情报理论和实践的学术研究和交流活动、普及竞争情报知识、传播竞争情报技能、开展竞争情报咨询服务,帮助企业获得竞争优势、发展国际竞争情报的合作与交流、维护竞争情报从业者的合法权益、奖励优秀论文和优秀人才、编辑出版竞争情报学术书刊和科普读物,为提高我国企业竞争力,加速发展信息咨询业作出贡献。

未来目标 提供会员更好的服务和交流,促进竞争情报会员的增长;努力增加社会对竞争情报职业的尊重与认可,建立成功的竞争情报培训模式。

主要业绩 召开了八次大型学术研讨会,培训班十数次;组织完成了国家自然科学基金会“企业竞争情报系统的模式和运行机制研究”课题和北京市科委竞争情报示范工程“北京大华陶瓷厂企业竞争战略和竞争情报系统”等咨询服务;在我国首次出版《竞争情报丛书》(共计8册)、《市场竞争和竞争情报》、《竞争情报咨询与技能》、《竞争情报解决方案》,出版《会议录》4册;与美国竞争情报从业者协会(SCIP)建立了长期合作伙伴关系,四次“请进来”国外竞争情报专家,两次率领中国竞争情报代表“走出去”参加了美国竞争情报从业者协会国际年会。

敬启申请入会者 凡愿意参加我会的团体及个人,可直接与分会秘书处联系。根据分会章程规定,会员应按年度缴纳会费。团体会员的会费标准每年500元,个人会员会费标准每年50元。目前会员享受的优惠:

- ◆ 免费邮寄全年会讯
- ◆ 及时获得会议、讲座、培训信息
- ◆ 参加活动优惠
- ◆ 购书优惠

联系电话(兼传真): (010) 68961320

通讯地址: 北京 2413 信箱 1 分箱(100089)

E-mail: scio @ public.fhnet.cn.net

http:// www.scio.org.cn

办公地址: 北京海淀区车道沟 10 号科技 1 号楼 1415 室

前 言

正当我国奋起迎接入世后挑战的重要时期,中国科技情报学会竞争情报分会把《竞争情报与知识管理》一书奉献给广大读者,希望能为拓宽广大情报工作者和咨询人员的视野,推动我国竞争情报和知识管理的深入发展贡献一份力量。

本书是以中国科技情报学会竞争情报分会在 1999 年和 2001 年召开的“全国竞争情报技能和案例分析”、“新世纪知识管理与竞争情报”两次学术研讨会的会议论文为基础汇集而成的,充分反映了我国科技情报工作向智能服务业转型中,竞争情报、知识管理研究活动和信息咨询业的发展现状和前景,展示了在信息业全球化、市场化和网络化形势下,我国竞争情报与知识管理研究和信息咨询业的运行机制、工作模式、研究方法和发展对策的学术研究和实践活动的最新成果。

本书是《竞争情报与企业信息化》、《面向 21 世纪的中国情报研究与竞争情报》两书的续篇,诚如当初我们在制定规划时所阐明的,编审出版本书的目的在于及时交流我国竞争情报研究和实践活动的成果,客观记录我国竞争情报研究的发展轨迹。尽管由于经费和篇幅的限制,本集只收录了 50 余篇论文,但大体反映出我国近期竞争情报研究的实况。

囿于经费的困难,竞争情报分会办公室人员承担了论文的编审工作。在编审过程中,我们力求保持论文的原貌,鉴于我们的经验、水平有限,不当之处,定所难免,欢迎广大读者不吝赐教。

中国科技情报学会竞争情报分会

2002 年 11 月

目 录

前言

第一部分：竞争情报

发展竞争情报咨询 提高我国企业的竞争能力	包昌火 曹 军 (1)
对北京市竞争情报示范工程的回顾与思考	张典耀 (14)
竞争情报在企业战略管理中的作用	李思一 (22)
竞争情报——思想、系统及运用	李彦庆 (38)
21 世纪竞争情报研究浅探	刘炳延 周向荣 (46)
论竞争情报在经济发展中的作用及其研究特点	彭靖里 马敏象 (57)
知识经济时代的竞争情报业	陈 勤 (62)
新形势下的竞争情报工作	李佳瀚 张代民 (69)
新形势下竞争情报活动的探讨	徐晓琳 曾 鸣 (76)
建立健全营销情报系统是迎接新经济挑战的必然选择	张 奇 (81)
新形势下的企业竞争情报工作	张景根 (89)
把握企业情报工作要点	吴宗祥 (97)
浅析竞争情报与我国国防科技工业企业的关系	安斌峰 (104)
竞争情报与企业发展	王洪林 (108)
投资决策与企业竞争力	吴小兰 (114)
企业产品创新更需要竞争情报服务	刘慎河 童 霞 (124)
对企业科技情报向竞争情报转移的思考	廖建国 (133)

定点超越:对竞争情报的再思考——

“恒源祥”竞争情报与竞争战略的个案剖析

徐蔚琴 应恩德 杨泰伟 (136)

企业竞争情报系统的构建实施方案——

信息机制的优化和重构 陈 颢 (146)

论知识管理视角下的竞争情报网络构建 宋天和 陈秀英 (153)

孙子兵法与竞争情报分析 孙孝仁 (161)

从案例分析看企业专利竞争情报活动的特点 胡安朋 (165)

现代技术与竞争情报服务 金中仁 成建权 方文浩 (173)

定题情报服务中的隐性需求及其开发 王均林 (177)

谈竞争情报服务需求发展及其应对 刘宗荣 (184)

竞争情报与情报研究的案例分析 闫红兵 (188)

谈我国信息市场的现状及其对策 黄瑞芬 (192)

信息评价和信息安全 张佳南 杨兴峰 (197)

加入 WTO 我国石化行业应采取的竞争策略 孙珍英 (200)

几项成功情报调研活动的启示 张家珏 (208)

浅谈地市级科技情报工作的发展之路 孙海敏 (213)

第二部分:知识管理

知识管理——核心竞争力的源动力 朱战备 赖茂生 寿文霞 (217)

知识管理:新世纪信息管理的解决方案 李京坤 (225)

知识管理、知识主管和技术创新 王 冰 (229)

走近知识管理	李福来	王树娟 (235)
知识管理与竞争情报		崔源声 (240)
论知识管理理论在竞争情报研究中的应用		
	彭靖里 马敏象 赵光洲	段万春 (247)
知识管理与竞争情报		何 涛 (255)
关于知识管理与企业竞争力的讨论		韩 光 (259)
实施知识管理是培育企业持续竞争能力的必由之路		张 奇 (266)
知识管理与企业核心竞争力的培育	陈 芳 黄 郴	高建中 (274)
论知识管理与企业竞争	刘炳延	周向荣 (281)
浅议知识管理与企业发展		王 景 (290)
应用知识管理促进企业发展	王淑芳 胡安朋	李明超 (296)
试论企业隐性知识管理	李映洲	刘淑宝 (306)
知识管理中企业自主知识产权的重要角色		杨建国 (314)
论知识管理与企业重组	邱均平 刘煥成	沙勇忠 (318)
企业知识管理的有效途径探讨	李保珍	黎娜娜 (329)
知识经济与企业创新的一点思考	程洪儒	高玉华 (335)
知识产权信息调研与开发——企业竞争情报研究的重要手段		
	马海群	(338)
在知识经济中获得成功的技术能力	王树娟	董成茂 (342)
“软资本”与地方(企业)竞争力		杜千庭 (348)
新世纪图书馆知识管理探略	杨桂荣	张仁春 (354)

发展竞争情报咨询 提高我国企业的竞争能力

包昌火

(中国科技情报学会竞争情报分会)

曹 军

(北京华门策略顾问有限责任公司)

我国科技情报机构 40 多年来主要从事两大工作: Information 工作和 Intelligence 工作,从而构成了我国情报学的两大基石。不论是我国的情报研究,还是国际上兴起的竞争情报,本质上都是 Intelligence 工作。由于竞争情报直接面对的是以竞争对手分析为核心的市场竞争中的情报问题,更好地顺应了社会主义市场经济发展的客观需要,因而受到了我国信息界和企业界的广泛关注。

1 竞争情报的含义和作用

1.1 何谓竞争情报

要理解竞争情报,我们得从英语 Competitive Intelligence 原意上去把握。Competitive Intelligence 的核心是 Intelligence,而 Intelligence 既有中文情报的含义,即经过分析的信息,又有智能的含义,即智力和谋略。它的基本定义为:一个组织感知外部环境变化,并作出反应,使之更好适应环境变化的能力,即获取环境信息并与之适应的能力,也就是情报能力和对策能力。因此,从广义来讲,Competitive Intelligence 包含竞争信息和竞争智谋两大部分。

国际上关于竞争情报的定义很多,例如美国竞争情报从业者协会(SCIP)认为:

竞争情报是一种过程,在此过程中人们用合乎职业伦理的方式收集、分析和传播有关经营环境、竞争者和组织本身的准确、相关、具体、及时、前瞻性以及可操作性的情报。

为了简洁起见,笔者认为:

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。它既是一种过程,又是一种产品。过程,是指对竞争情报的收集和分析;产品,是指由此形成

的情报或策略。

1.2 竞争情报的基本特征

情报是能满足用户特定需要的、经过分析的、为科学决策服务的信息。竞争情报除了一般情报的特征以外,它还突显下列几大基本特征:

(1)对抗性 它是以知己知彼,克敌制胜为目的的情报活动,因而具有强烈的对抗性。

(2)保密性 因为竞争情报是以研究竞争对手和竞争策略为主要内容,不应为竞争对手和第三方所共享。

(3)智能性 竞争情报是一项高智力活动,是企业情报机构、企划部门、营销部门和智囊机构智慧的结晶。

(4)增值性 经过分析和智能化后形成的竞争情报和策略是增值了的知识产品,能为企业带来巨大的社会经济效益。所谓一条信息救活一个企业,一种思路使一个企业腾飞就是这个道理。例如 20 世纪 90 年代以来,国际贸易中的反倾销战使我国损失了 100~200 亿美元,如能建立我国反倾销竞争情报预警与快速反应机制就有可能使这笔巨大的财富免受损失。

1.3 竞争情报与情报研究的异同

如前所述,情报研究和竞争情报本质上都是 Intelligence 工作,都是将 Information Intelligence 化,都是为组织和企业的科学决策服务,是科学决策的基础和支撑。但两者的侧重点是不同的:

(1)从理论基础讲,情报研究是以各个门类的科学技术为基础,而竞争情报则以工商管理 and 市场营销等学科为基础。

(2)从研究内容讲,情报研究侧重研究科学技术的现状、发展和对策,竞争情报则是研究市场竞争中的情报和策略问题。

(3)从信息获取方式讲,据称它的 80% 的信息是通过人际网络和企业员工获得的^[1]。

(4)从反应速度讲,迄今为止,情报研究是一种慢速反应,周期通常为 6~12 个月,基本上是一种学术行为,而竞争情报则是一种快速响应,本质上是一种市场行为,周期不宜超过 2 周,否则将出现回报递减现象。

(5)从成果应用讲,情报研究比较偏重社会效应,而竞争情报则较偏重经济效益,以能否带来经济利益作为评价的主要标准。

因此,传统的情报研究机构更像软科学性质的研究机构,而竞争情报机构更像地道的情报(Intelligence)研究机构,是企业 and 组织的“中央情报局”。

1.4 竞争情报的主要作用

对于一个企业来说,竞争情报的作用可以归纳成 3 条:

(1)是企业感知外部环境变化的预警系统,能帮助企业及时洞悉政治的、经济的、社会的、市场的变化以及这些变化对企业可能构成的威胁和机遇。

(2)是企业为适应外部环境变化而作出战略决策和竞争策略的支持系统,为企业的竞争决策提供依据和论证。因为情报畅通是知识经济的重要特征,是现代企业的生存基础。

(3)是现代企业经营管理的智囊团和思想库,是企业领导集团的重要参谋部。

一句话,竞争情报活动和竞争情报系统是企业的“中央情报局”。它与企业领导的关系正象克林顿与中央情报局的关系一样,是企业家的导航和参谋。

对信息界来说,竞争情报的作用亦可归结成 3 条:

(1)是专职情报研究机构切入国民经济主战场,为市场经济服务的突破口,是我国科技信息部门实行科技情报与经济情报相结合,为企业竞争服务的主要途径和手段。

(2)是我国企业情报机构实行工作转轨,从低谷走向发展的重要机遇。在当前我国实行企业信息化大潮中使竞争情报及其系统为企业信息化的核心和领导集团的智囊,将会极大的提升企业情报机构的地位和作用。

(3)是我国咨询业发展中的一个正在开拓的新领域和冉冉升起的明星。发展竞争情报业,将会给我国咨询界和信息界带来活力和生机。

现在,一个竞争情报业,或者叫企业情报业,作为知识经济的产物和现代智能服务业,正在国际上崛起。据 IBM 公司估计,到 20 世纪末,企业情报业市场的总产值将达到 700 多亿美元^[2]。有的认为,决策顾问、情报经纪人(“工业间谍”)、因特网专家将成为 21 世纪最热门的职业之一^[3]。因此,重视和加强竞争情报工作应当成为我国企业逐鹿市场、提高国际竞争力的重要对策,希望能引起各级领导、咨询界和企业界的高度关注。

2 加强竞争情报咨询的若干建议

竞争情报活动包括技术跟踪、市场研究、环境监视、对手分析、策略制定和工商秘密保护等方面。为了发展我国的竞争情报咨询,提高我国企业的竞争力服

务,我国信息界和企业界应:

2.1 高度重视企业竞争战略的研究

20世纪90年代以来,我国企业的经营环境发生了革命性的变革。

(1) 买方市场的形成

从1994年开始,我国消费品工业的实际开工能力大于市场需求的25%,从而表明,我国市场的供求格局已经实现了由生产约束型向市场约束型的根本转变。

(2) 经济全球化的冲击

跨国公司进军中国,国际名牌抢滩掠地,我国的碳酸饮料市场、化妆品市场,80%已为国外市场所占据,国际竞争就在中国的土地上进行,国内市场已成为国际市场的缩影。国外专家认为:中国的电信市场是世界上竞争最剧烈、定价最低的市场。

(3) 经济体制的根本变革

现代企业制度的建立,经济体制的转变,我国企业正被迅速地推向市场。据称市场化程度已达到60%以上。

(4) 知识经济的出现

知识经济作为社会经济形态的形成,使信息和知识继资本、劳力、自然资源之后成为企业的主要生产要素。美国竞争力委员会主席丹尼尔·伯尔顿说:“衡量国家竞争力的指标主要是‘计算机使用的深度和广度’;衡量企业成功的标准是‘企业的技术和市场的创新能力’”。

上述情况表明,我国企业已经进入一个竞争制胜的时代,竞争战略决策和竞争情报研究已成为企业运筹帷幄、逐鹿市场的成败关键。

因此,我国企业应当转变观念,把战略管理放在企业的首位,高度重视竞争战略及其基础竞争情报的采集和研究,把它作为企业的头等大事来抓;情报部门则应把企业竞争战略和策略的研究作为自己的重要服务内容。

2.2 努力建成竞争情报系统

企业竞争情报系统是以人的智力劳动为主导、信息网络为手段、增强企业竞争力为目标的人机结合的竞争战略决策支持系统。

随着知识经济的出现,许多发达国家,对信息的开发利用正由信息管理向知识管理方向转变,即不仅要管理显性知识,还要开发和管理隐性知识,即人的智

力。而竞争情报系统正是把信息管理与知识管理有效地结合起来,使 Information Intelligence 化,成为企业经营战略和竞争决策的支持和咨询系统,成为企业的“中央情报局”。美国的 IBM 公司认为:“企业要想在当今获得行业的主导地位,就必须建立分析型系统,即那种能为制定关键战略决策提供信息和思想的系统”,企业竞争情报系统就是这样一个为战略决策提供信息和思想的系统。

为了建成企业的竞争情报系统,我们建议:

(1) 设立首席信息(情报)主管

首席信息主管总抓企业的信息化工作,地位相当于企业的副总经理,是现代企业的三驾马车之一,是当今企业经营管理活动中冉冉兴起的明星。

(2) 建立一个组织网络

应当有一个核心机构,应当有一个少而精的专业班子,专门从事竞争情报和竞争策略方面的信息采集和分析,这个班子应当有信息分析、工商管理、网络技术方面的人才。应当有一个遍布全公司的组织体系;也可以考虑把营销网与商情网结合起来,做到组织落实。

(3) 组建一个信息网络

这个信息网络可以利用因特网(Internet),它是以 TCP/IP 协议为基础的世界最大的互连网络;可以利用内联网(Intranet),它是利用因特网的 WWW 技术构建的企业内的信息系统;也可以利用外联网(Extranet),它是将 Intranet 网的构建技术应用于企业间的信息系统,将应用范畴扩大到特定的外部企业,包括交易伙伴、合作对象、相关公司、销售商店以及主要客户。从国外来看,目前大都借用内联网作为竞争情报系统的构架。迄今为止的日本,5000 人以上的大企业 50%、5000 人以下的企业 20% 和 500 人以下的企业 10% 采用内联网。

(4) 组建一个人际网络

企业竞争情报机构还需组建起广泛的人际网络,及时的获取无法从信息网络中获取的重要信息。人际网络包括企业内部和外部,企业内部应包括管理人员、规划人员、营销人员和开发人员,尤其是那些能为企业创造最大财富的群体;企业外部应包括与本企业有关的政府官员、行业协会和各类专家等。

企业竞争情报系统应当包括数据的存储和采掘、咨询和报告系统、执行信息系统、决策支持系统和多维分析与联机分析处理手段。我们也正在从事“企业竞争情报系统的模式和运行机制研究”,期望能对我国企业竞争情报系统的建立作

出贡献。

2.3 积极开展企业竞争情报研究

当前,国际上已经开发和形成了一套竞争情报研究的理论和方法,如定标比超、业务流程重整、竞争对手跟踪、核心竞争力分析、关键成功因素分析、客户满意度调查、资产转让分析、经验曲线、财务报表分析、五种力量产业模型、产业情景分析、产业细分化、事件分析、管理人员跟踪、市场信号分析、兼并与收购分析、多点竞争分析、PIMS 数据库分析、政治及国家风险分析、多元化业务分析、反求工程、利益相关者分析及基本假设评测、战略组分析、优势及弱点分析、共同利益分析、技术评价、价值链分析等,可归纳为竞争环境监视、竞争对手分析、竞争策略制定、反情报技术等几大方面。

(1) 抓好竞争环境的监视

企业的竞争环境,除了政治的、经济的和社会的因素外,主要由 5 种力量构成,如图 1^[4]和图 2 所示^[5]。

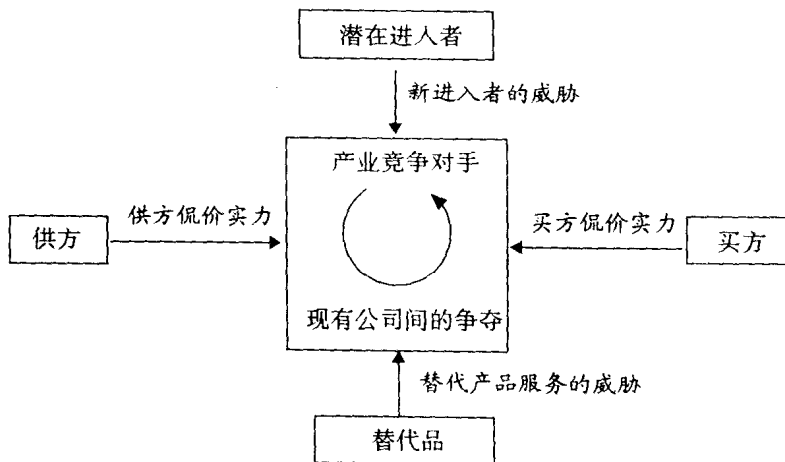


图 1 驱动产业竞争的力量

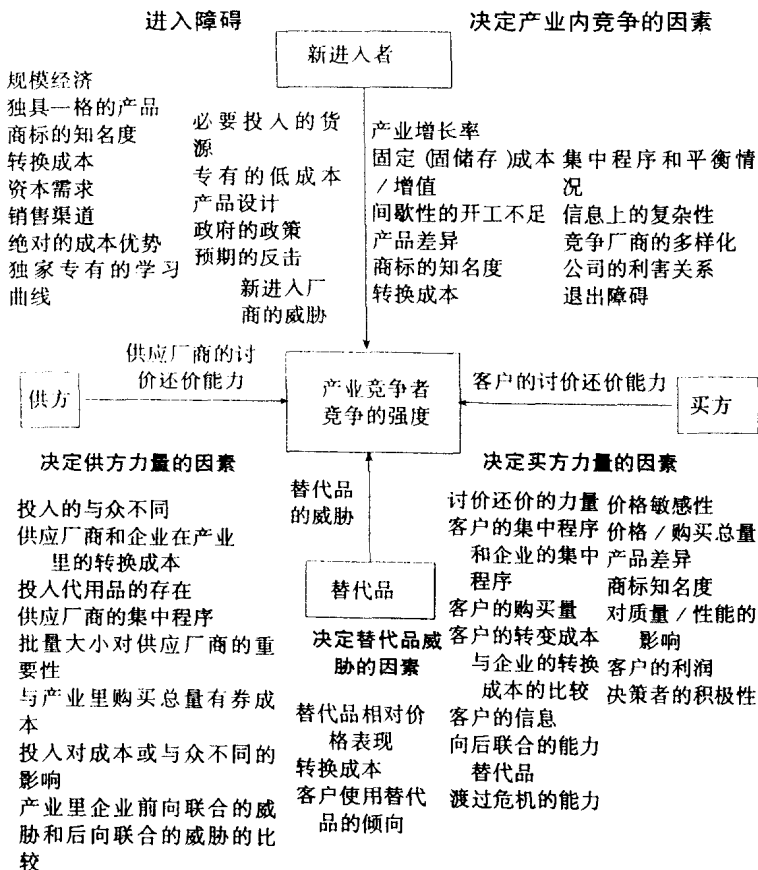


图2 行业结构的组成因素

这5种力量又分为直接竞争者和间接竞争者两大部分,可主要通过市场信号来监视它们的动向和意图。环境监视是企业的瞭望哨,现代企业的预警系统。联合国工业发展组织认为:“对于一个企业来说,外部环境中的任何变化,包括技术的、经济的、以及政治因素,都可以对企业的利益乃至生存产生重大影响。如果能阅读早期的预警信号,发现并预知这些可能的变化,就可以利用所剩时间,预先采

取相应的措施,避开威胁,寻求新的发展机遇,这种能力在当今社会中变得越来越重要了”;美国竞争情报从业者协会 1998 年度主席 Ava D. Young blood 女士认为,“竞争情报专家的职责就是帮助企业领导洞悉未来,赢得未来,因为仅对当前环境的快速反应并不能造就决胜于未来的公司”,都阐明了早期预警系统的重要价值。

(2) 抓好竞争对手的分析

企业的竞争对手是环境监视和企业关注的焦点,是竞争情报活动的核心。SCIP 的宗旨很明确:成立 SCIP 的目的是通过对竞争对手行为与策略的理论分析,帮助其会员提高本公司的竞争力。

竞争对手的分析关键要抓住对手的 5 大要素:未来目标、现行战略、自我评价、企业实力和反应评估。

我们可以用图 3^[6]来表示竞争对手分析的基本模式:

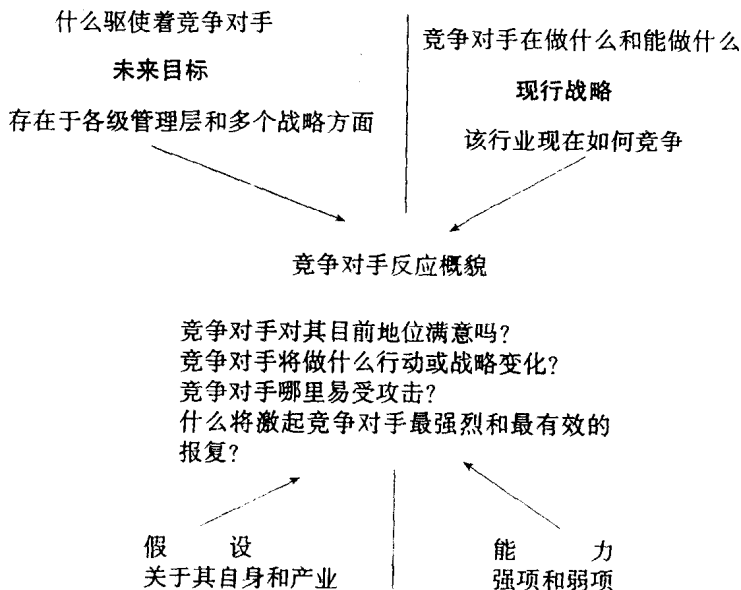


图 3 竞争对手分析的框架