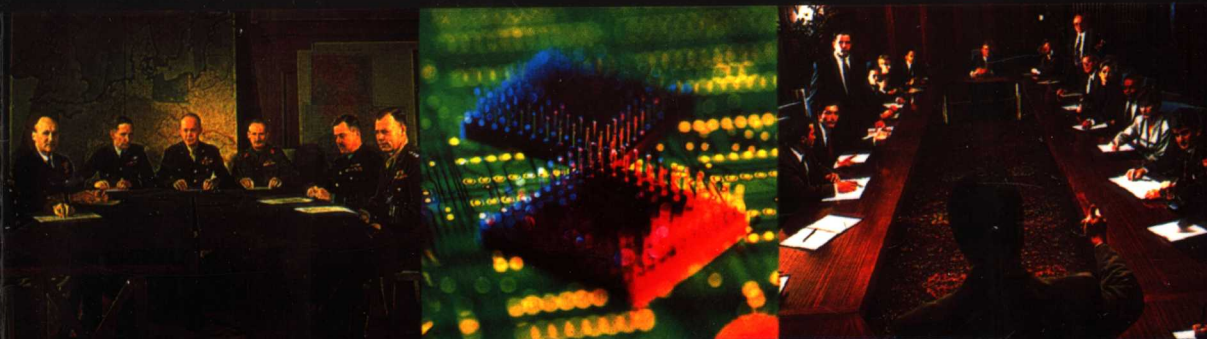


正略钧策  
管理丛书

前美国中情局与安全局官员、世界一流的企业竞争情报专家之力作  
国际一流企业实施竞争情报的操作指南

Mc  
Graw  
Hill

Education



# 企业竞争情报 作战室

[美] 斯蒂芬·M·沙克尔 马克·P·吉姆比克依 著  
王知津 李培 李德升 孙晓绯 译

THE **WARROOM**  
GUIDE TO  
**COMPETITIVE  
INTELLIGENCE**

- ★ 比竞争对手更聪明
- ★ 更好地获取战略优势
- ★ 更好地保护公司秘密

 人民邮电出版社  
POSTS & TELECOM PRESS

# 企业竞争情报作战室

【美】斯蒂芬·M·沙克尔 著  
马克·P·吉姆比克依

王知津 李 培 译  
李德升 孙晓绯

人民邮电出版社

## 图书在版编目 ( CIP ) 数据

企业竞争情报作战室 / 【美】沙克尔, 吉姆比克依著; 王知津, 李培, 李德升, 孙晓绯译. —北京: 人民邮电出版社, 2005. 10

ISBN 7-115 · 13058-2

I. 企... II. ①沙... ②吉... ③王... ④李... ⑤李... III. 企业-市场竞争-情报工作 IV. F270

中国版本图书馆CIP数据核字 ( 2005 ) 第108364号

## 内容简介

全书分三大部分,共十章,内容包括企业竞争情报、企业情报组织、信息战、会议室与作战室、企业竞争情报过程、环境扫描、四分卫技术、网络信息搜集、可视化情报技术、作战室设计、智力资产保护、运作安全、红色团队、反竞争情报、欺骗与虚假信息、经济间谍法案以及谍报与竞争情报等。书中还穿插了大量实例,注重案例研究,行文深入浅出,简明扼要,易读性好,实用性强。

书中所描述的一些技术和方法,可以作为各个不同领域专业人员的分析工具,有助于他们从“感官判断”式的直觉决策过程,转变为基于真实竞争情报的过程。本书可供我国企业各级管理者、员工以及竞争情报人员参考和借鉴,也可供各大院校工商管理专业的教师、学生讲授和学习。

## 企业竞争情报作战室

◆ 著 【美】斯蒂芬·M·沙克尔 马克·P·吉姆比克依  
译 王知津 李培 李德升 孙晓绯

策划 贾福新

责任编辑 许文瑛

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街14号

邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

读者热线 010-67129879 (编辑部)

北京迪杰创世信息技术有限公司制作

北京隆昌伟业印刷有限公司印制

新华书店总店北京发行所经销

◆ 开本: 720 × 980 1/16

印张: 14.75 2005年10月第1版

字数: 150千字 2005年10月北京第1次印刷

著作权合同登记 图字: 01-2005-4753号

ISBN 7-115-13058-2/F · 615

定 价: 29.00元

本书如有印装质量问题,请与本社联系 电话: (010) 67129879

# 译者序

只要提起“情报”，很多人都会自然而然地联想到“军事”、“战场”、“战争”这一类术语。这表明，自从有了人类文明以来，情报就已经存在了，它具有对抗的属性。古今中外的许多军事家都把情报看成战争的普遍而重要的组成部分，并且都把能够预先掌握敌情作为克敌制胜的锐利武器。

事实上，情报不仅仅应用于军事领域，它同时也是商业及其他非军事机构和领域的必要组成部分。在英国东印度公司及其他早期的商业投资中，情报也是成功的关键因素。但就一种有组织、有系统的活动来说，也仅仅是在近20年的时间里，情报才以独立的组织在公司、企业中占有一席之地。

在当今这个竞争激烈的世界里，“情报就是力量”，人们从来没有像现在这样对此深信不疑。无论是在战场上、在政坛上，还是在商场上，一个组织的竞争能力取决于自身是如何整合以及保护重要信息的。战略情报搜集在商界也是同样重要的，公司领导可以通过将会议室转换为作战室，改变他们处理关键信息的方式。

情报是对由任何来源、人或其他什么东西提供的数据和信息所进行的加工与分析，它能够预见并勾画出一个能够洞察未来意图、能力或



活动及其可能的含义与结局的画面。竞争情报则是指那些专门用于工商业界的情报。它是一个系统的、不间断的商业过程，把客户、竞争者、对手、员工、技术以及整个商业环境作为目标，并以合乎职业道德伦理和法律法规的手段搜集情报。

为了赢得战争，就要给军队配备枪炮、飞机、坦克、舰艇、导弹等各式各样的武器。为了赢得商战，也必须给企业配置各式各样的装备。比如，笔记本电脑、寻呼机、手机及其他信息技术与产品，还要设立现代要塞和办公室，配备计算机互联网、企业内联网、电子白板以及大量的其他IT系统。在当今信息时代，只有能够熟练掌握和运用这些现代信息技术手段的人，才能获得能够超越竞争对手的战略优势和战术优势，并在激烈、残酷的竞争中取胜。

“信息战”这个术语也来源于军事活动，它指的就是获取和维持这种超出竞争对手的信息优势。具体地讲，信息战就是把信息和信息系统应用于进攻与防御，并在保护自己的同时，利用、腐化或破坏对手的信息和信息系统。对于商业信息战来说，可以使用道德和法律允许范围内的大多数信息战手段。就当今信息时代而言，现代企业竞争情报就是要开展商业领域里的信息战。

如同军事作战一样，既然要开展商业作战，竞争情报作战室则是必不可少的。但在我国，竞争情报作战室还是一个比较新的概念。对于构成商战战略组合三要素的竞争情报、安全保护和决策支持来说，为了取得商业信息战的胜利，最主要的因素是为最佳决策开发和提供相应的工具，“作战室”就是这样的一种工具。运用作战室方法在实施军事战略、战术活动中屡见不鲜，其重要作用也是人所共知的。在克林顿和老布什的总统竞选中，詹姆斯·卡维尔（James Carville）就使用了作战室方法，帮助比尔·克林顿策划竞选战略，从而战胜了老布什，赢得了美国总统的宝座。如今，聪明的战略规划者、营销执行官和竞争情报专业人士在争取他们的市场份额的竞争中，也正在运用这种方法。

对于竞争来说，使信息的流动和控制实现最大化是非常重要的，

无论这种竞争的领域是战场、商场，还是竞选活动。在这种紧张而又紧迫的环境里，作战室所要求的就是一种创新的计划与管理信息的工具和方法。另外，作战室也要求将信息技术融入和嵌进出现大量信息以及情报搜集、分析、传播和决策的领域里，比如，把会议室改变成作战室。

为了向我国企业界、情报界介绍竞争情报作战室的概念、方法和技术，我们翻译了这本由作战室和对立研究技术的首创者、前美国中央情报局官员斯蒂芬·M·沙克尔和前美国国家安全局官员马克·P·吉姆比克依编著的《企业竞争情报作战室》一书。它揭开了竞争情报这个新领域的神秘面纱，同时用大量的事实证明，这为什么是一个引起震动的、快速成长的商业领域。两位作者的职业背景和本书的研究领域足以说明军事情报与商业情报、军事信息战与商业信息战、军事作战室与竞争情报作战室之间的紧密联系。由此可以看出，竞争情报作战室对于企业赢得竞争优势是多么重要。

全书分三大部分共十章。

第一部分阐述“什么是竞争情报”，包括“情报组织”、“信息战”和“从战场到会议室”三章，主要介绍竞争情报和作战室的基本知识，涉及竞争情报的概念与现状、传播管理与媒体管理工具以及军事作战室、政治与政府作战室、会议室与作战室、作战室作用、机会和可视化情报等内容。

第二部分是本书的重点，重点讲述“如何建立竞争情报组织”，包括“竞争情报过程”、“四分卫技术”、“网络信息搜集”、“可视化情报技术”和“作战室设计”五章，主要涉及竞争情报的详细过程，例如，情报的搜集、分析与分发、竞争情报搜集计划过程、搜集计划指导实例、环境扫描的益处、信息源的定位与获取、利用情报支持其他管理报告，并以两个报告为例，说明如何把情报组织和应用到总体估计与评价中去；专门讨论了如何在谈判中和会议上搜集情报的四分卫技术，除四分卫的概况外，还介绍了比赛中的关键角色、会议的选择与筹备、

会议的实施、四分卫作战室和四分卫的局限，并在此基础上得出结论；在网络信息搜集方面，阐述了网络信息“金块”的搜索与挖掘、并行与元搜索引擎、搜索策略、信息中介、利用网站搜集情报、企业内联网、数据挖掘、网络机器人、蜘蛛与智能代理、竞争情报/对立研究工具箱、电子邮件诱导和电子四分卫法，还讨论了用于情报搜集、分发和传播管理的最新网站；可视化情报技术方面的内容主要研究了四个案例，并具体剖析了把可视化技术应用于情报分析产品中的一个例子；在这一部分的最后，阐明了作战室设计，即在一个房间里，通过搜集和传递信息，对重要的计划或项目做出战略部署进行指导，详细研究了八个案例，并从这些案例研究中得出了几点启示。

第三部分是关于“如何保护你的公司”，包括“守卫王国的钥匙——保护你的智力资产”和“网络间谍防护”两章，关于智力资产的保护内容涉及运作安全、红色团队、反竞争情报、欺骗与虚假信息的案例研究、经济间谍法案以及谍报与竞争情报；在网络间谍防护方面，详细介绍了《1996年信息系统安全调查》、《曼哈顿网络计划》和《美国公司的竞争优势》三项研究计划和报告，从而进一步说明了本书的一个重要前提：一个公司的竞争性依赖于如何将竞争情报、安全保护、决策支持这三个独特但不相关的领域协调并管理起来。

与同类书相比，本书有五个显著特点：第一个特点是，围绕竞争情报作战室引进了较多的新概念、新方法、新技术，其中多数是我们不熟悉的，在阐述上又深入浅出，易于理解；本书的第二个特点是，对于所涉及的问题不是泛泛地议论，而是结合实际举例加以说明，便于掌握；第三个特点是，十分强调应用，力图把所有的理论、概念、方法和技术都落实到应用上，注重实效，实用性强；第四个特点是，突出案例研究，解剖具体实例，归纳和概括出行之有效的做法，有利于举一反三和推广应用；第五个特点是，图文并茂，形象生动，简明扼要，一目了然，可视化程度很高。本书的上述特点无一不体现出两位作者曾经担任过重要的情报与安全官员的风格，而这一风格又恰恰是我们竞争情报研

究者和竞争情报工作者所欠缺的，也是迫切需要加强和培养的。

令我们感到十分惊奇的是，这两位美国人在本书中多次引用我们中国古代人和现代人的格言、警句，这不仅使我们为伟大的祖先和现代中国人的智慧与才华感到无比骄傲，而且对这两位外国作者广博的治学精神表示钦佩，同时也使我们中国人读起来感到格外的亲切，这里摘选本书引用的几段话。

夫以愚克智，逆也；以智克愚，顺也；以智克智，机也。

——诸葛亮《将苑·机形》

明君贤将，所以动而胜人，成功出于众者，先知也。先知者，不可取于鬼神，不可象于事，不可验于度，必取于人知敌之情者也。

——《孙子兵法·用间篇》

百战百胜，非善之善者也；不战而屈人之兵，善之善者也。

——《孙子兵法·谋攻篇》

采用各种欺骗敌人的方法，常能有效地陷敌于判断错误和行动错误的苦境，因而丧失其优势和主动。

——毛泽东《论持久战》

纵观全书，内容十分丰富，作者比较全面地阐述了如何通过利用竞争情报，系统地、合乎伦理地和合法地搜集有关客户、对手、人员、技术以及整个商业环境的情报，并采取反竞争情报措施，保护公司自己的关键信息。本书所描述的一些技术和方法，可以作为各个不同领域专业人员的分析工具，为有关人员提供一种启动这种对话和工作关系的途径，用来相互寻找、联络和建立共同工作的方法和程序，并将有助于从“感官判断”式的直觉决策过程，转变为基于真实的竞争情报的过程。因此，本书能使CEO及公司的其他领导者强烈地意识到，通过竞争情报、安全保护和决策支持的协同，能够增强各个领域的工作效率以及公司的整体竞争性。总之，对于以通过情报搜集和战略决策来赢得企业竞争优势为目标的领导者来说，《企业竞争情报作战室》一书是必不可少的。



本书英文版出版后，受到各个方面的普遍赞誉。本书可供我国企业的各级管理者、员工以及竞争情报专业人员参考和借鉴，也可供各大院校工商管理专业的教师、学生讲授和学习，其适用面之广是无法预料的。

本书由我带领我的几位博士生共同翻译，具体分工如下：王知津（第8章），李培（第6、7章），李德升（第4章），孙晓绯（第1、2、3、5、9、10章及术语表），王知津对全部译稿做了最后的校对和审核。

虽经多次修改和校正，但由于译者的水平和能力有限，加之时间仓促，本书的疏漏及错误在所难免，我们真诚地希望同行和读者不吝赐教，不胜感激。

王知津

2005年7月30日于南开大学

# 英文版序

从广义上讲，信息的“流动和控制”是竞争成败的关键，无论是在战场上，竞选角逐中，还是在商场上都是如此。组织的竞争能力在很大程度上取决于它如何搜集、分析、传播和保护信息。大多数公司都把竞争情报、决策以及安全看成是孤立的互不相干的活动，并分别加以对待和组织。我们的作战室理念和管理方式正是对上面提到的领域进行整合的。它们其中的任何一个环节没有做好，其他工作就根本无法得到有效的执行。图1展示了这些领域的网络整体框架。

在冷战时期，人工驾驶轰炸机、洲际弹道导弹和水下发射弹道导弹是相互协同和支持的。其中的任何一个要素都是帮助、保护和加强另外两个要素的。一个国家整体的强大和防御远远高于所有战略武器的简单之和。类似地，今天的企业组织的竞争性的提高，要通过在作战室框架内对竞争情报、安全保护以及决策支持进行整合。本书就是致力于取得这种完整性和协同性。它为搜集、处理和管理关键信息引入了一种创新的但是“现实世界”的技术。

作为本书的作者，我们力求为企业做出由“感官判断”向基于对知识的理解与决策的转变。这一点从我们对会议室向作战室的转换中部分地取得了成功，作战室是我们开创的一种技术和过程，读者将会



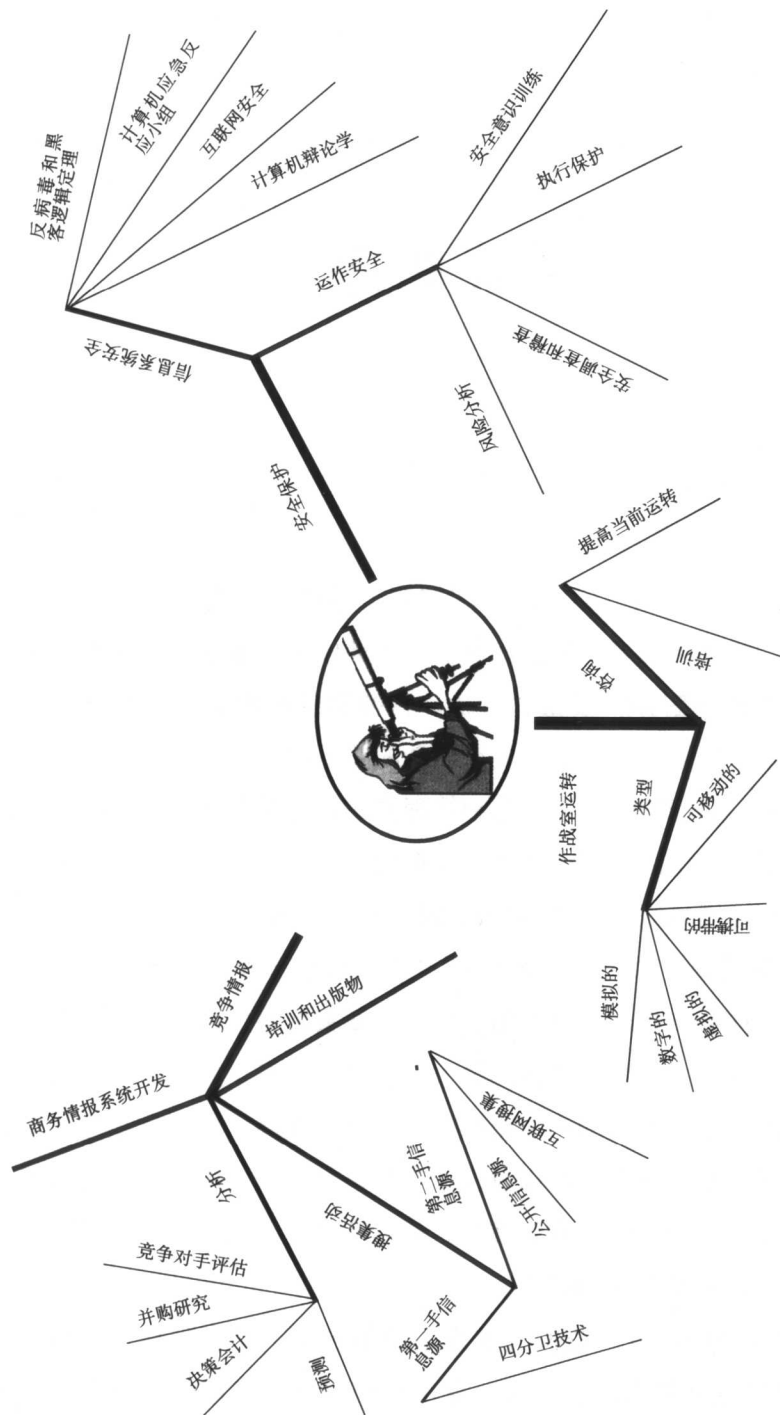


图1 竞争情报、决策和安全“网络”需要一个集成化的作战室方法

从本书中完全熟悉这种技术和过程。本书是为高级主管、经理和渴望将来走上企业领导岗位的人以及所有意识到需要更加竞争和安全的人们而设计的。

阅读过本书以后，你将会被“武装和保险”起来，建立起自己的竞争情报组织。你将会理解情报的基本原理，搞清需求（你需要知道什么）的重要性，而这种需求影响着你的重要决策。你将学会如何创建一个现实世界系统，这个系统是围绕着情报搜集工作的进行而建立的。通过对某些最新的竞争情报技术和过程采取行动，你将会对急剧变化的信息时代做好准备。你也将会了解到，为了保护“企业王国的钥匙”，守护信息，你必须采取哪些步骤。

斯蒂芬·M·沙克尔 (Steven M. Shaker)

马克·P·吉姆比克依 (Mark P. Gembicki)

# 致 谢

本书从萌发想法，到逐步展开，进而最终完成的整个过程中，得到了许多人的帮助和指导。我们特别感谢ADLER & ROBIN公司的图书代理人劳拉·贝尔特（Laura Belt）和莉萨·斯维尼（Lisa Swayne），他们为我们找到了一家出色的出版社。麦格劳·希尔出版公司（McGraw-Hill）的职员是非常优秀的，玛利·格林（Mary Glenn）不仅为本书的组织工作做出了很大的努力，而且在必要时还“鞭策”我们，以保证本书的顺利进行；简·帕米瑞（Jane Palmieri）不厌其烦地为我们进行编辑处理，甚至支持我们在最后一刻还提出各种改动。我们还要特别感谢我们的家人，他们给予我们很大的理解与支持。



# 目 录

## 第一部分 什么是竞争情报 1

### 第1章 情报组织 3

什么是竞争情报 4

今天的竞争情报 10

### 第2章 信息战 13

传播管理 18

媒体管理工具：传播管理的一个例子 19

### 第3章 从战场到会议室 22

军事作战室 24

政治和政府作战室 26

从会议室到作战室 29

为什么要有作战室 32

机会 33

可视化情报 35

企业竞争情报



## 第二部分 如何建立竞争情报组织 37

- 第4章 竞争情报过程 39
  - 搜集、分析与传递 39
  - 竞争情报搜集的计划过程 44
  - 搜集计划指导 45
  - 环境扫描的益处 48
  - 信息源的定位与获取 49
  - 利用情报支持其他管理报告 50
  
- 第5章 四分卫技术 77
  - 四分卫概述 79
  - 关键角色 81
  - 会议的选择与筹备 82
  - 会议实施 84
  - 四分卫作战室 91
  - 四分卫的局限性 92
  - 结论 93
  
- 第6章 网络信息搜集 95
  - 搜索和挖掘金块 95
  - 并列和元搜索引擎 98
  - 检索策略 99
  - 信息中介 108
  - 利用网站搜集情报 109
  - 企业内联网 110
  - 数据挖掘 111
  - 网络机器人、蜘蛛和智能代理 111
  - 竞争情报/对立研究工具箱 112
  - 电子邮件诱导 113

电子四分卫法	114
用于情报搜集、分发和传播管理的最新网站	115

## 第7章 可视化情报技术 117

可视化技术应用于情报分析产品中的例子	127
总结	139

## 第8章 作战室设计 141

作战室案例研究1: 竞争情报计划作战室	144
作战室案例研究2: 四分卫操作作战室	151
作战室案例研究3: 战略规划作战室	156
作战室案例研究4: 夺取计划作战室	160
作战室案例研究5: 研究和开发投资计划作战室	166
作战室案例研究6: 媒体计划作战室	168
作战室案例研究7: 宣传活动作战室	170
作战室案例研究8: 并购作战室	172
从上述案例研究中得到的启示	174

## 第三部分 如何保护你的公司 177

### 第9章 守卫王国的钥匙——保护你的智力资产 179

运作安全 (OPSEC)	180
红色团队	186
反竞争情报、欺骗和虚假信息	190
案例研究1: 欺骗和虚假信息	192
案例研究2: 欺骗和虚假信息	193
《经济间谍法案》(1996年)	194
谍报不是竞争情报	198

### 第10章 网络间谍防护 199

信息系统安全调查 (1996年)	199
------------------	-----





曼哈顿网络计划 200

美国公司的竞争优势：有关网络安全和商业情报问题的18个月研究 201

术语表 205

参考文献 210

企业竞争情报

