

# 竞争情报的知识生态学视角

汪社教

(解放军理工大学 通信工程学院, 江苏 南京 210007)

**摘要:**从知识生态学角度探讨竞争战略的演变,在此基础上研究了竞争情报的基本内涵、竞争情报工作的新内容和侧重点,试图应用知识生态学理论来拓展竞争情报理论研究。指出生态化战略能够弥补传统竞争战略的不足,竞争情报要研究合作,要关注合作者的情报,把恶性竞争转化为共赢式合作。

**关键词:**竞争战略;竞争情报;知识生态学;情报工作

中图分类号:G352

文献标识码:A

文章编号:1673-5420(2010)01-0046-05

## 一、引言

知识生态学是研究知识主体与环境之间互动关系的学问。它奉行基于对立统一的整体观、基于协同进化的竞争合作观、基于生态学的组织与环境相互作用的互动观,因此它对竞争情报理论研究具有参考价值。

竞争情报工作起源于20世纪80年代的美国工商管理界。一方面,它与美苏冷战有关,可以说是冷战结束的产物,带有冷战思维。冷战结束后,世界各国纷纷调整自己的经济、科技、军事发展战略,将竞争战略重点从军事转向经济,从战场转向市场。原来从事军事情报和国家安全情报工作的人员走出军营和安全部门进入工商领域,他们以信息为武器,并借助于竞争战略理论开始从事竞争情报工作,为工商业集团注入了新的情报分析与预测实力。许多现代情报技术和方法的应用使得工商业集团有能力便捷地获取商业竞争情报。市场竞争的加剧必然产生与之共存的竞争实践和理论研究,竞争情报的兴起又加剧了竞争的残酷性。另一方面,随着日本的崛起,美国汽车、消费电子等市场日益受到日本企业的蚕食。面临着强大的竞争对手,美国管理界原有的管理理论和实践受到挑战,新的竞争战略应运而生。竞争情报是制定竞争战略的信息基础,而竞争战略理论为竞争情报工作提供方法论。竞争情报概念的内涵随着竞争战略理论和人们对竞争的认识深化而

不断演化。

## 二、竞争战略的演变

随着竞争环境的变化,竞争战略也不断在演变,大体经历了从对抗性竞争到互补合作型竞争的演变历程。

### 1. 对抗性的竞争战略

20世纪70年代中后期,石油危机和环境保护运动的兴起对美国经济产生冲击,与此同时,日本、欧洲公司实力大大增强,美国公司在国际上面临的竞争更为激烈,纷纷实行更有弹性的战略管理,更加注重竞争力。在新的环境中,公司更倾向于把竞争作为商业环境的核心特征,更倾向于把竞争优势作为战略的基本目标。学术界特别强调产业结构和行业竞争分析。波特认为,竞争是企业成败的核心所在。竞争战略的选择由两个中心问题构成,一是产业选择问题,二是竞争地位问题。波特认为,一个产业的竞争状况(利润潜力)取决于五种基本力量;另外,波特提出了三大竞争战略来与特定的产业环境匹配以建立竞争优势。

建立在产业经济学基础上的战略管理理论或波特的竞争战略理论存在着很多缺陷和局限性,表现在:(1)过分强调竞争,竞争贯穿于波特战略理论的始终,这样很可能以对手的行为为导向,迷失自己的战略方向,难以建立起自身独特的优势,此外,未能

考虑企业间的合作可能给企业带来的发展机遇。(2)产业由于新技术的发展而相互融合、交叉,产业的界定为产业的确定带来难度。(3)行业间的利润与行业内企业间的利润一样,客观上存在很大差异,这给企业多元化经营、范围经济的开展带来一定的困难。(4)对五种竞争力量的分析基本上是一种静态分析,并假定产业结构是相当稳定的,因此对环境的分析缺乏动态性<sup>[1]</sup>。

传统的竞争战略都集中于如何取得竞争优势——从战略管理到信息收集,都围绕如何击败对手,攫取市场份额,获得品牌优势,控制供应商,紧紧抓住顾客。这就是所谓“商场如战场”,即使不是“你死我活”,也要“活得比你”好。竞争状态随着竞争程度的不断升级而成为激烈竞争,甚至引起恶性竞争。在传统的竞争战略理论指导下,大多企业都很重视竞争对手,总是想尽办法进行对抗性竞争,往往忽视了合作的重要性和价值创新,从而陷入了残酷的竞争中。

沉重的竞争代价使人们逐步改变对竞争的看法和策略。其实,真正的竞争既有“竞赛”、“较量”、“对抗”、“争斗”的一面,也有“协同”、“合作”、“伙伴”、“联盟”的另一面。为取得竞争胜利而付出高昂代价的对抗性竞争不符合竞争各方的利益,而向“双赢”或“多赢”发展的合作竞争已经逐渐成为参与竞争各方的共识。随着“战略联盟”理论、合作竞争(竞合、合争)理论以及蓝海战略理论的出现,人们将关注的焦点转向了企业间各种形式的联合、互补与共赢。这些理论强调竞争合作,认为竞争优势是构建在自身优势与他人竞争优势结合的基础上的。20世纪90年代中期以来,随着产业环境的日益动态化、技术创新的加快、竞争的全球化和顾客需求的日益多样化,企业逐渐认识到如果想要发展,无论是增强自己的能力,还是拓展新的市场,都得与其它公司共同创造消费者感兴趣的新价值。企业必须培养以创新与发展为导向的协作性经济群体。在此背景下,通过创新和创造来超越竞争开始成为企业竞争战略研究的一个新焦点。

## 2. 互补合作型战略

互补合作型战略包括合作竞争战略、蓝海战略和生态化战略等内容。

### (1) 合作竞争战略

合作竞争论认为合作和竞争是对立统一的;商业是战争与和平的统一体<sup>[2]</sup>。创造价值是一个合

作的过程,而获取价值自然要通过竞争。要创造价值,就不能孤军奋战,必须要相互依靠。这就要与顾客、供应商、员工及其他人密切合作。这是开发新市场和扩大原有市场的途径。但在分配所创造的价值时,竞争随之而来;当然,在竞争时没必要消灭竞争对手。合作竞争作为一种竞争战略,提出了“互补者”这一全新的概念,并在此基础上发展出全新的价值链。这些概念都是对波特教授经典的竞争理论的完善和补充。合作竞争战略比“你死我活”的狭隘竞争观念更进了一步,但仍然显得视野狭窄,其侧重还是竞争。传统的竞争观念往往把本行业对手作为竞争者,这种观念已经严重制约了企业的战略视角。商业环境不仅有竞争、合作的模式,也有共同进化的模式。共同进化是一个比竞争与合作更重要的战略思维。

### (2) 蓝海战略

自波特教授创立竞争战略理论以来,其理论已主导该领域很多年。但波特的“竞争战略”正面临着“蓝海战略”的挑战。“蓝海战略”出自W. 钱·金教授和莫博涅教授所著的《蓝海战略》一书<sup>[3]</sup>。该书作者把现存的已知市场和未知而待建的市场分别比喻为“红海”和“蓝海”。红海代表现今存在的各种产业,是人们已知的市场空间;蓝海则代表现今还不存在的产业,也就是未知的市场空间。在红海中,每个产业的界限已经被划定并为不同的企业所占据;与之相对,蓝海则代表着创造新需求和高增长的机会。红海战略是在已有的市场空间中竞争;而蓝海战略是开创“无人争抢”的市场空间。换言之,蓝海战略就是企业突破红海的残酷竞争,不是把主要精力放在打败竞争对手上,而是放在开创新的需求,开创新的市场空间上。

蓝海战略认为,要赢得明天,企业不能光靠与对手竞争,而是要开创“蓝海”,以走上增长之路。这种价值创新战略行动能够为企业和买方创造价值,是企业战略研究的一个新突破,也是对旧有企业战略的一种超越。它将构建新一代的竞争模式。从某种意义上讲,蓝海战略是竞争战略的革命,真正的竞争不是和己方的竞争对手的竞争,而是变革自己所处产业的竞争,其关键就是价值创新。蓝海战略创造性地提出了以创新性代替对抗性的新企业战略,为竞争战略提出了新思维,开辟了新方向。

### (3) 生态化战略

生态学思想、理论和方法正在向经济管理领域渗透融合。生态学作为一门研究生物与环境辩证统

一关系的科学,也是一种科学的思维方法,对企业战略管理理论与战略思维的发展具有重要指导价值。它以整体论与系统观对战略生态的各种因素进行全面的、联系和思考,就能发现和解决企业战略在宏观与微观上的失误;以战略生态系统和战略的生态平衡的视角考察战略生态的结构和功能,就能主动地调控战略外部和内部的生态失衡,从而确保企业和生态系统的可持续发展;运用生态的原理和规律,能够深入洞察现代竞争战略的本质及其运行机制,更好地发挥出战略生态的多维效益;将生态意识整合到企业战略管理的过程中,能促使企业与利益相关者群体以及企业之间关系的转变。可见,生态学为企业战略理论发展提供了新视角、新思路、新方法、新的更为开阔的视野<sup>[4-5]</sup>。

生态化战略超越了在定义明确的产业中竞争的传统战略思维,强调技术、产业边界发展与战略生态系统的协同进化。由于技术和行业边界的扩展,现在很难分清楚谁是竞争者、合作者、供应商还是顾客,在某个生态系统中闻所未闻的技术可能会改变整个生态系统。因而战略生态强调生态进化和生态演替,建立与技术、环境的长期适应性。

### 三、知识生态视野中的竞争情报

#### 1. 竞争情报的生态学解释

竞争情报的英文原文是 Competitive Intelligence,其核心是 Intelligence,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<sup>[6]</sup>。竞争情报一个最突出的特点是它的谋略性,即竞争情报不仅仅是对文献资料的收藏和管理,而是突出其 Intelligence(智能或智慧)特点,即注重在信息的分析过程中融入更多的计算机的智能和人的智慧,以生成对决策有用的情报,从而更好地为组织的战略制定和执行服务<sup>[7]</sup>。竞争情报也可以说是竞争智慧的本身或竞争智慧的结果。由于企业与企业之间的竞争本质是关于所在行业游戏规则的竞争,是关于所在行业未来趋势判断的竞争,竞争的背后体现的是决策部门的智慧与执行部门的执行能力。这种智慧与能力就是竞争智能,是“信息+智力”的融智活动。这种融智活动表现为竞争情报工作中人与人之间、人与计算机之间合理分工、优势互补、高度协助、互动和谐。

竞争情报作为一种智能活动的目的在于取得主体对外部自然与社会环境的适应,从而达到主

体与环境之间的协调发展。它的基本定义为:一个组织感知外部环境变化,并作出反应,使之更好地适应环境变化的能力<sup>[8]</sup>。为了使组织更好地适应环境变化,竞争情报不仅要关注竞争对手,还要注重研究互补者和合作者,还要研究如何超越传统意义上的竞争。

#### 2. 竞争情报工作新内容

传统的竞争情报工作主要内容可以简单概括为“知彼”、“知己”,当今的竞争情报工作强调“知环境”,寻找互补者和合作者,奉行生态化战略。

“知彼”即了解竞争对手,其前提是确定谁是竞争对手;“知己”即了解本企业的组织结构、资源、优势劣势、经营战略、企业文化、领导人价值观、目标等;“知环境”包括分析宏观环境(社会、经济、政治、科技进步、法律政策、自然条件等)和行业环境(产业集中度、市场进入特征、品牌的依赖度和产品的信赖度、转移成本状况、劳动力与资本情况、技术密集度情况、直接竞争的细分化市场、间接竞争的现状与发展趋势等)。竞争情报从业人员应该了解宏观环境信息,如政策、法律法规、技术发展动态、人口统计信息、风俗习惯等等,以及微观环境信息,如业内竞争态势、替代产品威胁等,这些环境因素对企业决策的影响非常大,特别是面对国际竞争对手时更需要了解其所在国的环境。竞争情报可以说是企业把握环境信息的“尖兵”和“耳目”<sup>[9]</sup>。随着自然环境和商业环境的变化,随着人们对竞争与合作关系的认识发展,竞争情报必将增添新的内涵,竞争情报工作也必将发生转变。关注环境的变化,使组织具备又好又快适应环境的能力,将成为竞争情报工作的重点。

互补者是相对竞争者而言的,互补者的含义是,如果顾客在同时拥有你和其他参与者的产品时获得的价值,要高于单独拥有你的产品时得到的价值,那么这个参与者就是你的互补者。寻找互补者是商业的另一种思维方式,即想办法把市场做得更大,而不是与竞争者争夺现有的市场。蓝海战略与此一脉相承。蓝海的开创者不以竞争对手为标杆,不是把精力放在打败竞争对手上,而是放在全力为买方和企业自身创造价值飞跃上,并由此超越传统意义上的竞争。

#### 3. 竞争情报工作的重点

传统竞争情报只注重组织与组织(其实是人与人)之间的竞争,却不关心人与自然之间的竞争,没有把自然环境变化、环境保护政策与技术、绿色消费

需求等纳入竞争情报研究范围。这方面工作的缺失使竞争情报在环境监视或扫描等方面没有发挥应有的作用。作为早期战略制定工具的SWOT方法,由于对“企业是什么”缺少正确的全面的认识,对各种因素只限于直接竞争中的比较,而不是作为生命组织来讲,使SWOT分析的作用非常有限,由此制订出的企业战略不会成为企业的灵魂,只能成为经营指标体系。定标比超方法瞄准业内一流竞争对手的最佳做法,往往流于模仿,难以超越,导致定标而无法超越。蓝海战略倡导价值创新,引导企业组织寻找行业内的商业生态位或利基,进行组合式创新,从而超越竞争对手。

从知识生态角度来看,随着环境的不断变化,竞争情报首先要深入研究环境分析,其次要讲究合作,最后要正确处理好技术分析与信息思维养成的关系。

### (1) 环境扫描分析

当今日益增大的不确定和难以预测的竞争环境,使得越来越多的企业认识到需要对它们的环境进行系统的扫描和分析。阿奎拉(F. J. Aguilar)曾在《商务活动环境扫描》将环境扫描定义为“获取关于事件、趋势以及组织与环境关系的信息,这些信息将有助于高层管理者识别、理解战略性机会与威胁,标定企业未来的发展路径”<sup>[10]</sup>。我们认为,环境扫描是指收集、分析组织与环境关系的信息,以觉察正在出现的趋势并形成一套设想,其作用是确认那些将引发重新思考组织竞争战略的环境趋势、问题、事件或信号。

环境扫描的目的是获取与决策相关的重要信息,以制定应对环境变化的策略。环境扫描犹如企业的一部自动化的雷达系统,应随时不断地对外部空域或环境进行快速扫描,发现目标、捕获信息,以解释和预测环境变化,为未来决策提供依据和方向。

由于组织与外部环境之间存在着信息不对称性,而且组织所处的环境的变化具有不确定性,因此,需要通过环境扫描来获得有关情报,从而减少在决策过程中对事物认识或判断的不确定性和信息的不对称性,从信息、知识和情报的层次上保证企业战略的制定和实施。环境扫描是使得决策者理解外部环境和环境中的不同领域之间的相互联系,并能将这种理解用于战略规划和决策过程中。

### (2) 注重合作

合作是社会互动中,人与人、群体与群体之间为

达到互动各方都有某种益处的共同目标而彼此相互配合的一种联合行动。它反映了事物之间、系统或要素之间保持协作性、集体性的状态趋势,是对某种特定目标的联合行为,合作方有着共同的对回报的期待。合作是物质进化、生命进化、社会进化过程中的一种构造和建设的机制。人类历史已进入这样一种时期,人类生产实践的全球化、复杂化,交往格局的世界化、信息化、多样化趋势等促使人类从竞争到加强合作<sup>[11]</sup>。

我们认为,企业作为独立的经济组织,是由各种人组成的活的活动组织。企业组织所有的活动都是通过活的组织进行的,是在包括人与人之间感情关系、社会关系、亲友关系、行政关系等各种关系中进行的。企业管理经历了从产业观出发把企业当作生产利润的工具或机器加以管理,逐渐把企业视为活的有机体,进而把企业作为一定竞争生态环境中的活的生命体予以管理的演变,“以人为本”、可持续发展、战略生态管理等等无不是反映这种演化。企业是产业的细胞,也是社会的细胞,是复杂的活的组织结构,是在一定生态环境中具有自发组织能力(自我生长、自我调节、自我发展、自我制约)的生命体,它是有灵魂、有核心的有机体。然而,传统战略管理理论基本上是在只认定企业组织是赢利工具的基础上,虽然有时也承认它是活的组织,是在竞争生态中有独立意志的生命体,但都是围绕“资源输入、转化和输出的系统”来制订竞争战略。

随着社会的不断发展,企业生存的外部环境发生了较大的改变,如技术和政策的不确定性;绿色环保技术的出现;市场需求的不确定性和突发性危机的出现;绿色消费理念的盛行;消费行为的有限理性;经济的全球化与竞争的无边界化等,这都迫使企业之间加强合作。在企业的发展与成长过程中,竞争与合作是动态的、相互的;在竞争中少不了合作,在合作中少不了竞争;两者互为表里,时隐时显:有时候竞争彰显,合作默默进行,有时候合作突显,竞争暗中较量。正是合作竞争使企业在竞合的环境下不断地健康成长与发展。

### (3) 正确处理技术分析与信息思维养成的关系

在信息社会,信息的激增给人们带来信息超载问题。面对海量的数据,竞争情报从业人员单靠自己的博闻强记和深思熟虑的分析可能显得力不从心。因此,很有必要借助于竞争情报软件来达到目的。但这些软件不可能完全替代分析人员的智力活动。竞争情报工作是一项高智慧的谋略行为。竞争

情报是人类面对竞争的一种本能的思维方式。因此,信息思维的培养是竞争情报从业人员的终身必修课。

什么是信息思维?下面的例子可以回答这个问题。公元前200年,刘邦与匈奴单于交战,被围困在平城达七天七夜。当时,已经没有一点运用武力来解围的希望了。在这种情况下,陈平利用自己掌握的情报(匈奴单于的阏氏不仅嫉妒心很强而且极力反对单于选妃纳妾),使刘邦很容易地突出了重围。陈平的智谋是信息思维的结果。这种思维并不依赖实体本身的物质和能量,而是注重并利用实体间的关系来思考问题并解决难题的一种思维形式。刘邦陷入敌人包围,是战争中常见的军事问题。解决军事问题,本来应该用军事方法,也就是从战略、战术、兵力、武器、后勤和工事等方面来考虑问题。陈平考虑问题的着眼点并没有放在这些方面。因为在当时那种情况下,即使刘邦在军事上做出最大努力,也解决不了问题。于是,陈平在谋划突围时,首先放弃了军事上的努力,而把思维转向情报的巧妙利用上。首先从敌方那里获取各种情报,并从中捕捉那些对自己有利的部分,特别是那些反映敌方致命弱点的情报。然后,再分析、组织这些情报,形成计谋或对策,再故意向敌方散布某些情报,使这些情报在敌方发生作用,引起敌方内部关系的变化,激化敌方内部的矛盾。这样,由于敌方内部关系的变化和矛盾的激化,就削弱了它军事上的优势,给刘邦突围创造了有利的条件。

由此可见,竞争情报是信息思维活动以及这种活动的结果。竞争情报从业人员除了掌握必要的技术分析工具之外,重点还是要强化思维特别是信息思维的训练和养成。一个组织在与其他组织竞争或合作过程中,谋略是永远不可或缺的。

#### 四、结语

20世纪80年代以来,作为竞争情报研究理论基础的竞争战略理论经过迈克尔·波特教授近20年的努力,已逐渐趋于成熟,并形成了较为完整的理论体系和学派,从而为竞争情报研究和实践奠定了理论基础。但是,建立在产业经济学基础上的战略管理理论或波特的竞争战略理论存在着很多缺陷和局限性,生态化战略弥补了传统竞争战略的不足。新的竞争情报理论应该研究合作,情报工作应该关注合作者的情报,并把恶性竞争转化为共赢式合作。

#### 参考文献:

- [1] 李柏洲,吕海军. 企业战略管理理论的演进及其发展方向[J]. 中国科技论坛,2003(7):104-108.
- [2] 内勒巴夫,布兰登伯格. 合作竞争[M]. 合肥:安徽人民出版社,2000.
- [3] W. 钱·金,莫博涅. 蓝海战略:超越产业竞争开创全新市场[M]. 北京:商务印书馆,2005.
- [4] 张毅,张锐. 战略理论演化及战略生态研究综述[J]. 科研管理 2004(2):98-106.
- [5] 聂锐,张毅. 战略管理新范式:战略生态管理[J]. 中国矿业大学学报(社会科学版),2003(3):75-81.
- [6] 汪社教. 情报学(Intelligence Studies):另一种情报观[J]. 情报资料工作,2005(6):8-11.
- [7] 沈固朝. 在情报工作引入Intelligence的理论和实践[J]. 图书情报工作,2005(1):9-10.
- [8] 竞争情报的定义[EB/OL].[2009-04-09]. <http://www.scic.org.cn/aboutCI/index.htm>.
- [9] 沈丽容. 竞争情报在我国:与倪波教授对话录[J]. 中国图书馆学报,2000(5):73-76.
- [10] 张莱楠. 企业家环境扫描的影响要素及理论框架研究[J]. 现代管理科学,2005(4):37-40.
- [11] 孙常毅,谢宏. 竞争双赢与合作[J]. 理论探讨,2001(4):63-64.

## Competitive Intelligence: A Perspective from the Knowledge Ecology

WANG She-jiao

(School of Communications and Information Engineering, PLA Scientific and Technological University, Nanjing 210046, China)

**Abstract:** This paper probes the evolution of competitive strategy, basic definition of competitive intelligence, and new subject matter and emphasis of competitive intelligence services from the perspective of knowledge ecology. The ecological strategy can compensate the traditional competitive strategy. cooperation, intelligence of cooperators, and prevention of cut-throat competition will be important parts of competitive intelligence studies.

**Key words:** competitive strategy; competitive intelligence; knowledge ecology; intelligence services

(责任编辑:刘云)