

企业竞争情报的实战收集、分析和利用

● 背景

- 1、为什么如此重要的情报部门就象一个“花瓶”，没有起到应有的作用？
 - 2、为什么情报部门在搜集竞争对手的生产成本、营销政策等重要情报的时候总是感到无从下手、束手无策？
 - 3、为什么情报工作开展难度大，情报的搜集效率低、成本高，反应速度慢？
 - 4、如何构建一个高效、迅速反应的情报团队？
 - 5、产品供不应求，销售价格一涨再涨的行业为什么会出现 50%以上的企业倒闭的惨象？
 - 6、当前家电业薄利仅仅是因为竞争激烈、同质化严重？汽车行业竞争同样激烈、同质化同样严重，八、九十年代家电的竞争更激烈、同质化更严重，为什么却可以享受暴利？
 - 7、为什么竞争对手总是那么深不可测，无法预知？企业如何利用情报有效地预测竞争对手下一步的行动方案，以在竞争中占据主动？
-？

对于企业来说，诸如此类的问题可谓千头万绪，如何建立一套系统性的企业竞争情报系统，如何构建一个高效、迅速反应的情报团队，而不只是“头痛医头、脚痛医脚”，成了我们迫切需要研究和解决的重大课题。

● 课程特色

课程以资深警官蒋哲钧先生近十年公安情报搜集、分析、运用的实战经验以及先后成功运作某大型知名家电上市公司、某大型铝厂竞争情报系统的实战经验，从国内企业竞争情报工作所面临的实际问题出发，通过各种典型案例的讲解和分析，介绍先进的企业竞争情报系统，提升企业高管以及竞争情报人员的情报意识以及情报的搜集、分析、运用水平。

● 课程内容

第一讲：企业竞争情报的搜集方法

一、六个典型的情报搜集案例的集中研讨

- ☆ 某铝厂如何快速、低成本地招聘到市场上非常紧缺的阳极工程师？
- ☆ 如何在挖人的过程中有效地保护本公司的情报，不让竞争对手发现？
- ☆ 某铝厂如何在竞争对手新产品面市之前，快速、低成本地拿到样品和相关宣传资料？
- ☆ 如何快速、低成本地拿到买家采购员的姓名、联系电话等情报？
- ☆ 如何低成本地搜集到竞争对手的产品成本、产能、设备状况、劳动生产效率等情报？
- ☆ 某家电厂商如何准确、快速、低成本地搜集到各竞争对手产品的成交价（非挂牌价）？

二、竞争情报的搜集方法

1、本企业内部挖掘

- ☆ 讨论和讲解：公司情报部门的职责和职能到底是什么？
- ☆ “内部情报挖掘机”的组织结构介绍
- ☆ “内部情报挖掘机”的优点及使用方法介绍
- ☆ 如何利用“内部情报挖掘机”高效、迅速、低成本地进行情报挖掘

A、某铝厂如何利用“内部情报挖掘机”快速、低成本地招聘到市场上非常紧缺的阳极工程师

- B、如何利用“内部情报挖掘机”低成本地搜集竞争对手的产品成本
- 2、竞争对手挖掘
- (1) 信息交流—竞争对手情报泄露的重要渠道
 - ☆ 案例：分析某公司的匿名招聘广告，从中判断出招聘的公司
 - (2) 跳槽员工--竞争对手难以规避的情报泄露
 - (3) 商务活动的痕迹--竞争对手不可避免的情报泄露
 - ☆ 案例分析：某日本造纸厂如何搜集竞争对手每天的销量
 - (4) 直接询问竞争对手—竞争对手无意中的情报泄露
- 3、竞争环境挖掘
- (1) 公开的信息—蕴藏重要情报的“富矿”
 - (2) 互联网—快速、高效、低成本挖掘情报的重要渠道
 - (3) 人际关系—古老、实用的情报挖掘渠道
 - (4) 简单介绍虚假情报的基本辨认方法
 - ☆ 讨论和讲解：刑事侦查员在预审的过程中如何识破罪犯的谎言
 - (5) 竞争情报搜集过程中的注意事项
 - ☆ 讨论和讲解：聊天版主如何揪出恶意发贴人？

第二讲：竞争情报的搜集内容、分析与利用

☆ 案例导入：产品供不应求，销售价格一涨再涨的行业为什么会出现 50%以上的企业倒闭的惨象？情报不充分容易导致决策失误，企业在决策过程中到底需要哪些情报的支撑？

一、本企业内部情报分析

- 1、本公司的弱点
 - ☆ 案例：垄断巨头“施乐”PK 新秀“佳能”
- 2、本公司的核心能力和资源
 - (1) 决定公司的战略发展定位
 - (2) 决定公司的战略发展伙伴
- 3、本企业目标客户的需求（包括潜在需求）特点
 - ☆ 案例分析：诺基亚为什么 2005 年陷入巨亏的原因
- 4、本公司的空挡—遭遇竞争对手袭击的突破口
 - ☆ 案例分析：“吗丁啉”PK“江中健胃消食片”
- 5、本公司的价值链分析
 - ☆ 案例分析：刀郎的营销策略
- 6、本公司产品的生物链构成
- 7、本公司的营销渠道
 - ☆ 案例导入：某知名饲料公司董事长的烦恼
 - ☆ 案例分析：红极一时的“旭日升”为什么迅速陨落的原因分析
 - ☆ 讨论与讲解：如何利用情报对公司的营销渠道进行过程管理

二、竞争对手情报分析

- 1、竞争对手的基本情况
- 2、竞争对手所占据的细分市场
- 3、竞争对手的客户及目标客户的需求状况（包括潜在需求）
- 4、竞争对手的优劣势
 - (1) 竞争对手的劣势是打击对方的突破口

- (2) 竞争对手的劣势是与其合作的切入点
- 5、竞争对手的价值链分析
 - ☆ 案例分析：日本佳能打印机的价值链分析
- 6、对顾客谈判能力的研究
 - ☆ 讨论与讲解 1：为什么移动公司倾向给新用户优惠，却不同样地给老用户优惠？
 - ☆ 讨论与讲解 2：为什么移动公司收取高昂的漫游费？仅仅是因为垄断吗？
 - ☆ 讨论与讲解 3：当前家电业薄利仅仅是因为竞争激烈、同质化严重？汽车行业竞争同样激烈、同质化同样严重，八、九十年代家电的竞争更激烈、同质化更严重，为什么却可以享受暴利！？
- 7、对供应商谈判能力的研究
- 8、对替代品的研究
 - ☆ 案例分析：真空镀铝纸对传统的复合铝箔市场的严重威胁
- 9、对新进入者的威胁的研究
- 三、竞争环境情报分析
 - 1、政治、法律和国家政策法规环境
 - 2、文化环境
 - 3、技术环境
 - 4、生产要素环境
 - 5、需求信息
 - 6、整个行业内竞争对手的状况
- 四、案例分析
 - 如何利用情报有效地预测竞争对手下一步的行动方案，以在竞争中占据主动？

反核心员工恶性跳槽之人力资源情报分析专题

- 一、案例导入：
 - 知名企业核心员工恶性跳槽的典型案例：
 - ☆ 伊利公司前副总裁牛根生跳槽
 - ☆ “小霸王”前总经理段永平跳槽
 - ☆ “微软”公司前全球副总裁、中国区总裁李开复跳槽
- 二、谁是可以相信的人？
 - ☆ 讨论与讲解：韩信手里的枪为什么没有指着刘邦的脑袋？
- 三、人力资源情报搜集的主要内容及分析
- 四、人力资源情报分析方法的运用
 - ☆ 讨论与讲解：如何利用人力资源情报有效地“识人”
 - ☆ 讨论与讲解：如何利用人力资源情报有效地“留人”
 - ☆ 讨论与讲解：商业间谍有什么特征？如何利用人力资源情报排查和预防商业间谍？
- 五、现场问答