

# 企业竞争情报实战搜集分析与利用

## ● 背景

在竞争中，情报系统是企业的眼睛，企业的一切正确决策、科学管理以及员工高效的工作都离不开情报的指引。然而，我们很多企业的情报工作却出现了这样的尴尬：

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，情报部门好希望能够做到市场上哪怕一点点“风吹草动”都能在第一时间内掌握，而实际情况却往往难如人意。情报部门在搜集竞争情报的过程中总是感到无从下手、束手无策！企业好希望能够通过有效预测竞争对手下一步的行动方案、竞争对手的投标底价等，以便企业提前采取有效的应对措施，在竞争中占据主动。但竞争对手总是那么深不可测，无法预知！情报部陷入了一个被人蔑称为“花瓶”，被人视作“可有可无”的困局而无法自拔，要成为企业不可或缺的参谋部门似乎还是个遥远的梦！如何建立一套完善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，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、沙盘模拟式的情报搜集与反情报的对抗赛、介绍先进的企业竞争情报系统，提升企业高管、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：竞争情报的搜集方法

#### 一、企业竞争情报系统的运作模式、管理方法（情报搜集的大方法）

##### 1、案例导入

☆ 如何快速、低成本地搜集到竞争对手的设备状况、产能、劳动生产效率等情报？

##### 2、企业情报部门的职责和职能

##### 3、某企业情报系统的运作模式和管理方法介绍

##### 4、如何利用竞争情报系统高效、快速、低成本地搜集情报

☆ 案例 1：某铝厂如何利用情报系统快速、低成本地招聘到市场上非常紧缺的阳极工程师？

☆ 案例 2：某家电厂商如何利用情报系统准确、快速、低成本地搜集到各竞争对手产品的成交价（非挂牌价）？

☆ 案例 3：某制造型企业如何搜集竞争对手的产品成本

##### 5、本情报系统在实战过程中的优越性分析

##### 6、情报系统有效运作需要注意的几个方面工作

#### 二、竞争情报的主要搜集渠道（情报搜集的小方法）

##### 1、文献搜集

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、互联网搜集

### 3、竞争对手商务活动痕迹挖掘

案例分析：某日本造纸厂如何搜集竞争对手每天的销量

### 4、竞争对手无意中或不可避免的情报泄露挖掘

☆ 案例 1：在商务交往过程中，对方一个简单、随意的动作造成的身份泄露如何被迅速捕捉到

☆ 案例 2：某铝厂如何在竞争对手新产品面市之前快速、低成本地拿到样品及相关宣传资料

☆ 分析与探讨：虚假身份的识别方法

### 5、顾客搜集（市场调查）

☆ 顾客搜集（市场调查）过程中的注意事项

### 6、人际关系搜集

## 三、虚假情报的基本识别方法

## 第二讲：竞争情报的实战分析与利用

一、案例导入：如何准确预测竞争对手下一步行动方案？

二、在竞争中需要搜集的情报内容及分析

☆ 案例探讨 1:某行业内所有的工厂都不愁销售（并且没有一毛钱欠款），产品的销售价格一涨再涨，但这个看似十分红火的行业，在一年内 50%的企业因巨亏而倒闭，这是为什么？

☆ 案例探讨 2:家电业为什么会出现全行业利润微薄，甚至全行业亏损？是因为竞争激烈、同质化严重吗？汽车业竞争同样激烈，同质化同样严重，为什么汽车业可以享受丰厚的利润？八、九十年代的家电的竞争更激烈，同质化更严重，为什么当时的家电厂家却可以获得暴利？

1、竞争对手情报主要搜集哪些？如何分析？

☆ 分析与探讨 1：当竞争对手拼命地降价，而本公司由于产品成本的压力，不可能无限制地跟着降价，为了有效地应对竞争，对于本公司来说应该搜集哪些情报，如何分析？

☆ 分析与探讨 2：影响价格的因素除了价值和供求关系以外还有哪些？如何利用情报分析判断出谈判能力低的顾客，同时进行有效地区隔，并索取高价，以最大限度地保证公司的利益？如何分析判断出谈判能力高的顾客，同时进行有效地区隔，适当予以优惠，以最大限度地赢得顾客？

☆ 案例探讨：在投标过程中，如何预测招标方的底价，各竞争对手的底价？

2、本公司情报主要搜集哪些？如何分析？

☆ 站在顾客的角度需要搜集和分析的情报

☆ 站在公司战略的角度需要搜集和分析的情报

☆ 站在公司人力资源的角度需要搜集和分析的情报

分析与探讨：员工行为预测：公司重要岗位需要用可靠之人，到底什么样的人就是可靠之人？如何判断？“根正苗红”，“久经考验”的人是不是就一定可靠？过去品行不端，劣迹斑斑的人是不是就一定不可靠？

☆ 公司其他需要搜集和分析的情报

3、竞争环境情报主要搜集哪些？如何分析？

## ● 授课对象

企业董事长、总经理、CIO、情报经理、营销总监、市场总监、战略总监、情报人员、市场调研、市场策划等