

企业竞争情报与反情报实战

● 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；企业好希望能通过有效预测竞争对手的投标底价、竞争对手下一步的行动方案等，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！

……

在竞争中，反情报系统是企业的“护身盾牌”，然而，我们很多企业的“护身盾牌”却出现了这样或那样的漏洞，让商业间谍有机可乘。另外一方面，当今商业间谍活动是越来越猖獗，手段也越来越先进了！手机、数字复印机、U盘等现代化的办公用品在给我们带来方便的同时，居然也都成了商业间谍窃取公司秘密的重要渠道！甚至已经进行物理隔离，看似绝对安全的公司内网的秘密文件，也同样被商业间谍于无形中偷走！

公司刚开完的董事会上做的重大决议，竟然发现已经被竞争对手掌握！公司刚刚开发出来的新产品，却发现有人生产出一模一样的产品，以比本公司低很多的价格在市场上销售！……这一切都让我们很多企业因此而遭受惨重的损失！

情报是从什么渠道泄露出去的？公司是不是存在情报泄露的漏洞？漏洞在哪里？公司内部是不是存在商业间谍，商业间谍又在哪里？

……

对于企业来说，诸如此类的问题可谓千头万绪，让很多企业感到头疼不已！如何建立一套系统性的企业竞争情报系统和反情报系统，如何构建一个高效、迅速反应的情报和反情报团队，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和反情报系统的实战经验，从国内企业竞争情报和反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和反情报系统，提升企业高管、情报人员、保密人员的情报意识和反情报意识以及情报的搜集、分析、运用与反情报水平。

● 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

☆ 当前我国多数企业对情报部的职责和职能的定位

☆ 我国企业对情报部门的定位所产生的弊端分析

3、某优秀企业情报系统的运作模式和管理方法介绍

- ☆ 某优秀企业给情报部定义的职责
- ☆ 某优秀企业情报系统的组织结构
- ☆ 情报部关于情报管理方面的三个主要工作内容
- ☆ 情报员的挑选标准
- 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 2：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
 - ☆ 从公开出版物中搜集情报
 - ☆ 政府等相关机构挖掘
 - 案例：某啤酒公司如何利用情报系统低成本地搜集到竞争对手的产能？
 - ☆ 竞争对手对外信息交流导致的情报泄露挖掘
 - 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
 - ☆ 挖掘竞争对手员工在对外交往过程中无意中形成的情报泄露
 - 案例：在商务交往过程中，对方一个简单、随意的动作造成身份泄露如何被迅速捕捉到
 - ☆ 直接询问竞争对手—竞争对手无意中的情报泄露
 - 案例：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
 - 5、人际关系搜集
 - ☆ 案例分析：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？
- 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、企业在投标过程中应该搜集哪些情报及如何分析、利用
 - ☆ 讨论与讲解：在投标过程中如何有效预测竞争对手的投标底价？
- 二、企业在招标过程中应该搜集哪些情报及如何分析、利用
- 三、企业在营销渠道管理过程中应该搜集哪些情报及如何分析、利用
 - ☆ 案例 1：某知名饲料公司董事长的烦恼
 - ☆ 案例 2：“旭日升”“以业绩论英雄”管理方法的失败教训
 - ☆ 讨论与讲解：如何利用情报实现对公司的营销渠道的过程管理
- 四、企业在市场管理过程中应该搜集哪些情报及如何分析、利用

第三讲：企业反情报泄露实战

竞争情报泄露的三个主要渠道：

一、本公司员工情报意识不强，导致公司情报从无意中泄露

1、本公司员工在对外交往过程中，无意中直接或从侧面泄露公司情报

☆ 反面案例 1：在某大学商学院做讲座的过程中，某学员脱口而出的一句话，从侧面泄露的“情报”被捕捉到，从而导致其身份被识破！

☆ 反面案例 2：某学员无意之中的一句话，从侧面泄露的“情报”如何被迅速捕捉到？

☆ 案例 1：如何通过捕捉对方的一个简单的下意识动作，从而迅速判断其的身份？

☆ 案例 2：公司在“挖人”的过程中如何于无形中泄露公司的秘密及反情报方法介绍

2、公司在从事其他商务活动过程中，由于保密工作的疏忽，导致情报的泄露

二、外部商业间谍

1、竞争对手冒充顾客、市委书记秘书、警察、本公司员工等身份骗取公司相关情报

☆ 案例 1：在公开课上如何于无形中迅速识破前来“监听”的假警察的身份

☆ 讨论与讲解：识破商业间谍的身份后，可采取哪些应对方法？（报警并非唯一方法）

☆ 案例 2：如何识破竞争对手冒充本公司员工企图从电话中骗取本公司情报的伎俩？

☆ 案例 3：外贸企业如何识别竞争对手冒充外商发来的询价电子邮件？

2、防止竞争对手商业间谍运用网络技术手段窃取本公司情报的“防贼”方法介绍

3、本公司内部员工使用现代化办公设备不慎，导致公司情报被商业间谍窃取

4、外部商业间谍窃取情报的其他方法

☆ 制度预防情报泄露：某公司保密部门组织结构介绍以及该公司保密制度介绍

三、内部商业间谍

☆ 案例：混进某日资企业的商业间谍

1、内部商业间谍的三种形式

☆ 竞争对手派人通过应聘的方式进入本公司的商业间谍

☆ 竞争对手通过收买的方式为其非法传递本公司商业秘密的商业间谍

☆ 本公司恶性跳槽的核心员工

2、如何用技术手段、法律手段预防内部商业间谍的方法介绍

3、企业预防和排查内部商业间谍导致公司情报泄露专题探讨（略讲）

四、结束语：反情报系统建立的标准（根据保密工作的实际需要，并非越严密越好）

决定公司反情报系统严密程度的三个因素：1、竞争对手的情报搜集能力 2、本公司所要保护的情报的价值 3、保密成本。

● 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、保密主管、保密人员等