

# 企业反竞争情报能力的影响因素及其构成研究

王 宏<sup>1</sup> 张素芳<sup>1,2</sup>

(1. 华南师范大学经济与管理学院 广州 510006; 2. 南开大学商学院 天津 30007)

**摘 要** 文章首先给出企业反竞争情报能力的具体内涵,并从组织内外两个方面着重分析其影响因素。然后,以此为基础,同时结合系统论的思想,将与反竞争情报活动过程相关的要素概括为核心能力,与企业内部影响力相关的要素概括为基础能力,与外部影响力相关的要素概括为外部支持能力,从而形成包括核心能力、基础能力和外部支持能力三个层次的反竞争情报能力结构模型。

**关键词** 反竞争情报 影响因素 结构模型

**中图分类号** G350

**文献标识码** A

**文章编号** 1002-1965(2011)11-0005-05

## Research on Influencing Factors and Constitution of Enterprise Counterintelligence Capability

WANG Hong<sup>1</sup> ZHANG Sufang<sup>1,2</sup>

(1. School of Economics & Management, South China Normal University, Guangzhou 510006;

2. Business School of Nankai University, Tianjin 300071)

**Abstract** A detailed connotation and features of the Enterprise Counterintelligence Capability (ECC) from internal and external aspects are presented in this paper. ECC can be divided into 3 parts, namely, the core capability, basic capability and external supporting capability. Those capabilities form one system, which aims at protecting the core intelligence from being leaked.

**Key words** counterintelligence influencing factor structure model

## 0 引 言

随着经济全球化的进一步发展,企业间的竞争越来越激烈,为了能让自己获得竞争优势,各个企业纷纷开展竞争情报,采取各种方式收集、分析竞争对手的核心信息。在这种情况下,企业如何针锋相对的开展反竞争情报活动,以及如何增强自己的反竞争情报能力自然成了人们关注的焦点。

## 1 企业反竞争情报能力的内涵

**1.1 涵义** 所谓企业反竞争情报能力是指企业抵御现实和潜在的竞争对手针对本企业的竞争情报活动,保护自身的核心信息不被竞争对手获取的能力。它是企业的一种自卫行为,通过分析对手的情报活动,预测对手可能采取的行动和目标,从而提前采取相应的保护手段,避免本企业重要情报的泄露,是企业情报能力的一个重要组成部分。它是一种动态的、综合的、

协同的能力,贯串于组织的方方面面,是企业综合素质的体现。

**1.2 特征** 企业反竞争情报能力的特征,是由反竞争情报的工作流程和工作性质所决定的,主要有以下几个方面:

**1.2.1 风险管理性。**反竞争情报能力首先体现出的是企业的风险管理能力。反竞争情报能力的高低会影响到风险控制的效果,反竞争情报的意识、技巧、技能和相关知识也会影响到风险控制的范围、程度和效果。

**1.2.2 防御性。**反竞争情报能力是企业的一种自卫能力,具有防御性,包括被动防御和积极防御两个方面。被动防御主要是针对自身的薄弱环节采取相应的补救措施;积极防御则是指以主动进攻的方式来达到保护自身关键信息的目的,如通过释放虚假信息来误导竞争对手等等。

**1.2.3 针对性。**针对性体现在企业反竞争情报

工作的对象和工作重点两方面。从对象来看,反竞争情报工作针对的是主要竞争对手;从工作重点来看,反竞争情报工作针对的是自身的薄弱环节。

1.2.4 预测性。反竞争情报能力还具有一定的预测性,主要表现在对未来反竞争情报需求的预测、企业将来可能的薄弱环节的预测、对手的竞争情报行为和方式的预测、将来的防御重点的预测等方面。

## 2 企业反竞争情报能力影响因素

2.1 影响因素来源 企业反竞争情报能力是一个复杂的事物,其影响因素众多而且复杂,这些多而杂的因素共同影响着企业反竞争情报能力构成要素的素质及能力的形成过程。因此,如何才能较为合理地确定其影响因素,是一个比较棘手的问题。笔者基于文献分析与实际调查相结合的思路,最终确定企业反竞争情报能力的影响因素大致可以分为外部影响因素和内部影响因素两部分,如图1所示。其中,外部影响因素即可以直接作用于企业反竞争情报能力,也可以通过影响内部影响因素而间接作用于企业反竞争情报能力。

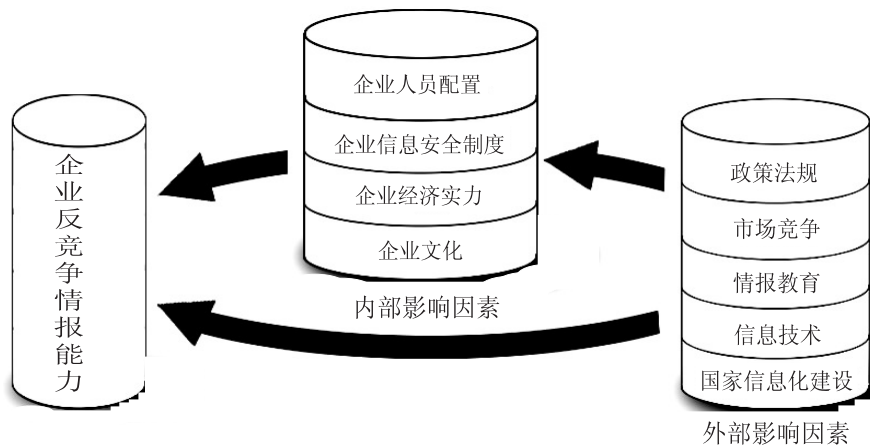


图1 企业反竞争情报能力的影响因素图

2.2 企业外部影响因素 企业反竞争情报能力的外部影响因素主要有政策法规、市场竞争、情报教育、信息技术<sup>[1]</sup>、国家信息化建设等。

2.2.1 政策法规。政策法规既包括一个国家或地区的政策、法令、法规,也包括企业所在行业的行规。一般来说,企业反竞争情报能力的大小跟这个国家的政策法规的完备程度正相关。这可以从两方面来理解,一是在一个政策法规完善的国度,其社会环境稳定,经济发展有条不紊,企业就能够把主要精力投放在其能力(比如反竞争情报能力)的提升上面;二是,如果政策法规完备,企业在从事反竞争情报工作时就会有法可依、有章可循,手法也更灵活多样,其整体反竞争情报实力自然要大于那些政策法规不完善的国家的

企业。美国历来就将信息安全视作维护国家安全的重要环节,目前它是世界上信息安全法律规范体系建设较系统的国家,自1978年以来,美国国会及政府部门先后通过了130余项相关法律法规,相对完备的法律法规使得美国企业的反竞争情报能力要远高于其他国家的同类企业。

2.2.2 市场竞争。知己知彼,方能百战不殆,为了能在商场上战胜竞争对手,企业必定会提高自己的竞争情报能力,千方百计地去获取对手的情报。为保证自身的核心信息不被对手或第三方机构获取,企业就需要提高自己的反竞争情报能力。通常,市场竞争越激烈,这种需要就越大。

另外,如今企业之间的竞争已不再是单个企业与单个企业之间的竞争,更多的体现在供应链与供应链或者利益集团与利益集团之间的竞争。同一条供应链或者利益集团中的各企业之间往往存在着信息共享,这就大大增加了企业泄密的可能性,企业反竞争情报的难度也随之加大。

2.2.3 情报教育。反竞争情报的发展是系统性的工程,人才是企业反竞争情报能力提高的决定性因素之一。国家重视情报教育,

不仅可以为国家培养专业化的竞争情报与反竞争情报人才,还能提高国民整体的情报意识。据了解,二战后,西方工业化国家就纷纷开始竞争情报活动,并陆续开展竞争情报与反情报的教育和培训。如1974年瑞典的隆德大学经济管理学院在斯蒂文·德迪约的倡导下开设了竞争情报课程,现在隆德大学已经培养了百余名竞争

情报硕士和多名竞争情报和反情报博士;美国的富尔德咨询公司早在1982年就开展竞争情报培训,现在已有一套完善的竞争情报培训课程体系和方法<sup>[2]</sup>。而我国直到20世纪90年代初才引入竞争情报概念,至于开展竞争情报教育则更晚,反竞争情报也往往作为竞争情报课程的一部分进行简单介绍,这也是我国企业反竞争情报意识和工作水平与它们差距如此大的原因之一。

2.2.4 信息技术。工欲善其事,必先利其器,先进的反竞争情报技术必能使反竞争情报工作事半功倍,竞争情报与反竞争情报系统就是信息技术不断发展的产物。在实际活动中,信息技术贯穿于整个反竞争情报活动的各个环节,如互联网技术、防火墙技术、防病毒技术、数据加密技术<sup>[3]</sup>、信息安全认证技术、人

侵检测技术、防网络监听技术、TSCM 技术<sup>[4]</sup>、伪情报技术<sup>[5]</sup>、反解剖技术 (potting)<sup>[6]</sup>、信息掩蔽技术 (Cloaking Program)<sup>[7]</sup>、密网技术 (Honeynets)<sup>[8]</sup> 等等,这些都是人们从事反竞争情报活动的利器。

2.2.5 国家信息化建设。国家信息化建设包括推动和加强国家或地区的信息基础设施、电子商务、电子政务、信息安全保障、信息资源开发利用等方面的发展与建设。国家信息设备与信息网络等信息基础设施的建设和普及程度决定了企业可利用的信息资源的数量和质量,以及企业获取信息和传播信息的途径和能力,同时也加大了自身关键信息泄露的风险。此外,国家在信息安全保障方面的发展水平也影响着企业的反竞争情报能力。

2.3 企业内部影响因素 影响企业反竞争情报能力的内部因素主要有企业人员配置、企业信息安全制度、企业经济实力和企业文化等。

2.3.1 企业人员配置。人才是企业的灵魂,企业的反竞争情报活动离不开人这个载体,需要人的认知、理解、判断、推理和洞察力,需要人的智慧、素养和技能的配合。而如何才能吸引并留住人才,则跟企业的人员政策、员工的升迁途径以及薪酬制度密切相关。因此,一个企业是否注重人才,是否给予员工足够的发展空间,以及能否为员工提供具有竞争力的薪酬待遇,会直接影响企业的人员状况,进而影响到该企业反竞争情报能力的大小。

2.3.2 企业信息安全制度。制度就是指要求大家共同遵守的办事规程或行动准则。所谓办事规程,也就是完成某个项目或者活动必须履行的程序、遵守的法则<sup>[9]</sup>。在企业中,泄密的途径有很多,比如内部员工泄密、离职员工泄密、第三方泄密、公开出版物泄密、公司数据库泄密等等,这些都可以通过制定一定的规章制度来加以防范。规章制度还能够协调部门、员工的反竞争情报活动,使企业的反竞争情报工作更加高效、顺畅。

2.3.3 企业经济实力。在现实生活中,拥有完善竞争情报与反竞争情报部门的往往是规模比较大、实力比较强的企业,特别是世界 500 强企业。一则,它们的规模比较大,都是所在行业里竞争对手比较关注的对象,有更多商业秘密和敏感信息需要保护。因此,较之中小企业,它们有更强烈的反竞争情报需求。二则,由于财力雄厚,它们也有足够的资金去雇用反竞争情报人才,购买反竞争情报技术设备,培育自己的反竞争情报能力。

2.3.4 企业文化。企业文化是指为企业全体成员所共同接受的价值体系,包括思维方式、行为习惯、心理预期与信念体系,它渗透于企业的各个职能活动

当中,影响和决定了能为企业全体人员所接受的行为规范,使一个企业具有一系列区别于其他企业的特征<sup>[10]</sup>。通过企业文化建设可以提高员工的忠诚度、培养员工的团队协作精神、提高员工的信息意识、增强员工的学习能力等,而员工的这些能力和素质,又在一定程度上影响着企业反竞争情报能力的提升。

### 3 企业反竞争情报能力结构模型

3.1 模型理论基础 欲构建企业反竞争情报能力的结构模型,不得不提到系统论。作为“老三论”之一的系统论是美籍奥地利学者贝塔朗菲于 20 个世纪 40 年代所创立的一门新学科,它是研究系统的一般模式、结构和规律的学问,目前已被应用于各种科学理论研究与现实社会实践中,具有普遍方法论的意义。

系统论的基本思想方法,就是把所研究和处理的对象当作一个系统,分析系统的结构和功能,研究系统、要素、环境三者的相互关系和变动的规律性,并以系统的观点看问题<sup>[11]</sup>。系统论认为世界上任何事物都可以看成是一个系统,系统是普遍存在的,整个世界就是系统的集合。由此可见,企业反竞争情报能力也是一个系统,系统论的原理和方法也适用于企业反竞争情报能力。在系统论中,整体性、关联性和层次性被认为是系统的三个最本质的特征。

所谓整体性是指虽然系统是由要素或子系统组成的,但系统的整体性能可以大于各要素的性能之和,且任何要素一旦离开系统整体,就不再具有它在系统中所能发挥的功能,这就要求人们在处理系统问题时要注意研究系统的结构与功能的关系,重视提高系统的整体功能。企业反竞争情报能力作为一个系统,在对其构成进行分析时,也应注意将其作为一个整体来研究,重视其整体功能的优化。

关联性,即系统与其子系统之间、系统内部各子系统之间和系统与环境之间是相互作用、相互依存的。企业反竞争情报能力不仅与反竞争情报的工作流程、技术和方法有关,还与企业的反竞争情报人员、管理能力、企业文化、以及企业外部环境的支持力度等要素有关,同时,这些要素之间也是相互关联的。因此,在构建企业反竞争情报能力模型时应注意各能力要素之间的关联性。

层次性则告诉我们一个系统总是由若干子系统组成的,该系统本身又可看作是更大系统的一个子系统,这便构成了系统的层次性。企业反竞争情报能力作为一个系统,也有一定的层次结构,其层次结构由里向外大致包括核心层、组织基础层和外部环境层。

3.2 模型构建 企业的反竞争情报能力的高低与其反竞争情报活动过程各要素密切相关,也与上文中



两类影响因素对反竞争情报活动的影响有关,三者加在一起就构成了企业反竞争情报能力的三大要素。根据系统论的思想笔者将与反竞争情报活动过程相关的因素概括为核心能力,与企业内部影响力相关的因素概括为基础能力,与外部影响力相关的因素概括为外部支持能力,从而形成了包括核心能力、基础能力和外部支持能力三个层次的反竞争情报能力结构模型,如图2所示。

这里的反竞争情报核心能力指渗透于企业反竞争情报过程中的,能为企业反竞争情报工作带来竞争优势且其他企业难以模仿的能力。它与反竞争情报工作流程相关,包括确定保护需求能力、竞争对手分析能力、自身弱点分析能力、反竞争情报策略制定能力和反竞争情报策略实施能力五部分,这五种能力将直接决定一个企业反竞争情报能力的高低。

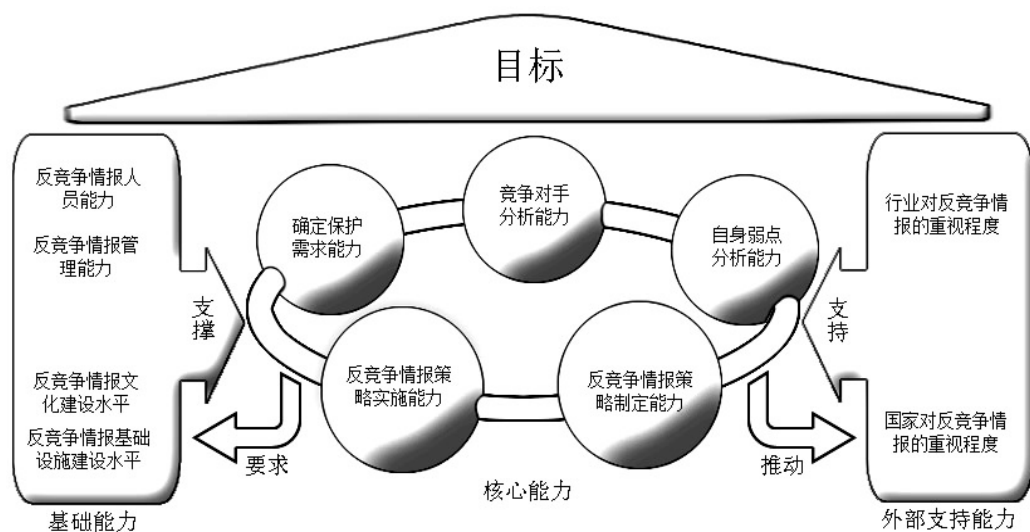


图2 企业反竞争情报能力体系结构模型

企业的反竞争情报基础能力是指企业内部为反竞争情报工作提供人员、管理、文化、技术设施等方面的辅助支持的能力,它是核心能力的组织基础,影响到企业反竞争情报核心能力的发挥,包括反竞争情报人员能力、反竞争情报管理能力、反竞争情报文化建设水平以及反竞争情报基础设施等,因此也是企业反竞争情报能力体系不可或缺的一部分。

企业反竞争情报的外部支持能力是指从外部环境获取的促进企业反竞争情报工作开展的支持能力。企业所在行业和国家对反竞争情报的态度和支持力度,以及整个国家的情报教育和信息技术水平也会影响到企业的反竞争情报能力,所以企业反竞争情报能力体系也应包括外部支持能力部分。

基础能力与核心能力、核心能力与外部支持能力之间分别相互作用,共同实现企业反竞争情报工作的目标,即保护自身的核心信息不被竞争对手所获取。其中,核心能力直接形成生产力,但它需要基础能力提

供人员、管理、企业文化、信息基础设施等方面的支撑。核心能力的发挥也离不开外部支持能力,通常,当国家或行业对反竞争情报工作比较重视,且相关政策法规等比较完善时就会促进核心能力的发挥。与此同时,核心能力又能推动外部支持能力的发展。企业的最佳实践和案例不仅能起到示范作用,还能为反竞争情报理论的发展提供实践支持;企业的需求和问题也能为国家和行业相关政策法规的完善提供参考。

### 3.3 模型分析

3.3.1 核心能力。反竞争情报工作流程是企业从事反竞争情报工作的方法和程序,一个企业的反竞争情报能力直接体现在反竞争情报工作流程的每一个环节,因此,依据流程而得到的“确定保护需求能力”、“竞争对手分析能力”、“自身弱点分析能力”、“反竞争情报策略制定能力”、“反竞争情报策略实施能力”五

种能力共同构成了企业反竞争情报能力体系的核心部分,即反竞争情报核心能力。

a. 确定保护需求能力。反竞争情报工作首先要明确哪些情报需要保护,并在此基础上确定保护时间和防范对象等具体的保护要求。确定保护需求

是整个流程的开始,只有在提出明确的保护需求以后,企业才能够有的放矢地开展反竞争情报活动。现代企业是一个开放的信息系统,不断地与外界进行物质和信息的交换。因此,企业需要保护的不仅仅是秘密信息,还包括敏感信息和受限的公开信息,如何确定这些保护需求则是一门很大的学问。

b. 竞争对手分析能力。竞争对手分析包括三方面的内容:a. 识别竞争对手,区分哪些是主要竞争对手,哪些是次要竞争对手;b. 分析竞争对手的意图,判断它们对本企业的哪些情报感兴趣,并打算在多大程度上获取;c. 对竞争对手的竞争情报能力加以评估,弄清楚对手常用的情报源和情报搜集手段,包括分析对手采用非法手段的可能性和形式等。

c. 自身弱点分析能力。除了分析竞争对手之外,还要对组织自身的薄弱环节进行分析评估,只有这样才能有效防止竞争对手的情报搜集活动。为此,企业首先需要了解自身的敏感部门,识别企业敏感部门在

运作中的薄弱环节,从而堵住竞争对手搜集情报的来源。自身弱点分析能力可以细分为三个子能力:信息安全威胁识别与分析能力、信息安全隐患识别与分析能力和信息安全风险评估能力。

d. 反竞争情报策略制定能力。在明确竞争对手的意图和能力、发现组织自身弱点后,就要有针对性地制定出相应的反竞争情报策略。反竞争情报策略的制定能力是指企业制定破坏竞争对手情报收集效果的具体对策的能力。高质量的反竞争情报策略既要能有效地保护核心信息,又要能降低对手搜集到的信息的价值,或者误导竞争对手使其无法做出正确的判断,从而达到保护企业竞争力的目的<sup>[12]</sup>。

e. 反竞争情报策略实施能力。反竞争情报策略实施能力是指企业具体实施、运用反竞争情报策略的能力。反竞争情报策略的实施是企业反竞争情报工作中最重要的一环,再优秀的策略如果实施不力的话也是无效的。其具体操作过程主要包括以下几个环节:a. 要实时监控竞争对手和企业自身;b. 在遇到威胁时要及时预警;c. 根据监控的结果进行综合分析;d. 做出反击。反竞争情报策略实施能力的大小也主要由这四个方面的能力所决定。

3.3.2 基础能力。组织是企业各项能力的载体,反竞争情报核心能力的发挥受到组织基础的影响,因此,组织的基础能力也是企业反竞争情报能力的一个组成部分。这里的基础能力主要包括反竞争情报人员能力、反竞争情报管理能力、反竞争情报文化建设水平和反竞争情报基础设施建设水平四部分。

a. 反竞争情报人员能力。反竞争情报人员能力主要反映了企业反竞争情报人员的配置状况及人员的能力素养,包括人员的数量、结构、知识和技能、职业道德等方面。在企业里,无论是确定保护需求、分析竞争对手、分析自身弱点,还是制定反竞争情报策略、实施反竞争情报策略,都离不开反竞争情报人员的参与。因此,企业的反竞争情报人员能力将会直接影响到企业反竞争情报核心能力的发挥。很难想象,一个反竞争情报人员稀少、结构混乱、知识水平低下、职业道德败坏的企业能很好的保护自身的核心信息不被竞争对手所获取。

b. 反竞争情报管理能力。反竞争情报管理能力是指企业为了实现自身核心信息不被对手获取的目标而进行一系列计划、组织、协调、控制等活动的能力。在这里主要包括规划、协作、控制和运营四种能力。其中,规划能力主要是指对反竞争情报战略进行规划的能力;协作能力包括本企业部门间的协作能力以及与其他组织的协作能力;控制能力主要体现在对反竞争情报流程的控制上;运营能力则体现在机制建立与运

作能力、人际情报网络建设能力两个方面。反竞争情报工作的每一个环节都离不开管理,没有管理反竞争情报工作将无法开展。因此,良好的管理水平是反竞争情报核心能力得以充分发挥的重要保障。

c. 反竞争情报文化建设水平。企业反竞争情报文化包括领导层对反竞争情报的重视程度、员工的信息敏感程度和员工的情报保护意识等诸多方面。企业高层领导者是整个企业运营的决策者和管理者,毋庸置疑,领导层对于反竞争情报的重视程度直接决定了企业反竞争情报工作能否顺利进行以及运作的好坏,即直接影响到核心能力的发挥。此外,提高员工的信息敏感程度、增强员工的情报保护意识,就有可能创造一种全员反竞争情报的局面,届时,在全体员工的支持和参与下,反竞争情报核心能力将会得到进一步的发挥。

d. 反竞争情报基础设施建设水平。企业的信息基础设施,如信息设备、网络、反竞争情报软件等为企业反竞争情报工作的开展提供了必备的工作条件,也是核心能力发挥的基础。比如,企业情报系统所搜集到的日常工作数据可以为反竞争情报需求分析和策略制定提供数据来源,也可作为采取措施的一个参考,监测到的异常信息也是反竞争情报工作的重点。

3.3.3 外部支持能力。企业反竞争情报能力不仅受企业人员配置、信息安全制度、经济实力和企业文化等内部因素的影响,还受到政策法规、情报教育、信息技术等外部因素的影响。因此,外部支持能力也应当是反竞争情报能力体系不可或缺的一个组成部分。在这里,外部支持能力主要体现在两个方面:一是所在行业对反竞争情报的重视程度,诸如行业反竞争情报意识的高低、行业反竞争情报措施或规则的成熟度等;二是国家对反竞争情报的重视程度,包括相关政策法规的完备性、相关管理机构的设置、情报教育和情报技术的发展等。

无规矩不成方圆,企业反竞争情报工作也需要有相应的规则来指引和约束。因此,行业和国家有关反竞争情报的措施、规则以及管理机构越完善,反竞争情报工作也就越有法可依、有章可循,其核心能力也就能顺利发挥,而国家在情报教育和情报技术方面的投入也会为核心能力的发挥提供理论、人力和技术支撑。同时,企业实践中提出的问题是反竞争情报理论的创新提供了研究方向,也为国家和行业相关法律法规的制定和完善及相关情报技术的发展提供了依据。

## 4 结 论

企业反竞争情报能力是企业反竞争情报工作综合素质的体现,其影响因素包括内部和外部两个方面:内

(上接第 9 页)

部影响因素主要有企业人员配置、企业信息安全制度、企业经济实力、企业文化等;而外部影响因素则涉及到政策法规、市场竞争、情报教育、信息技术、国家信息化建设等。

企业的反竞争情报能力的高低与其反竞争情报活动过程中的各要素密切相关,也与上述两类影响因素对反竞争情报活动的影响有关,三者加在一起构成了企业反竞争情报能力的三大要素,分别为核心能力、基础能力和外部支持能力。其中,每个能力要素又可以分解成若干子要素,所有的能力要素结合起来便形成了企业的反竞争情报能力系统。

参 考 文 献

[1] 魏 恒. 企业反竞争情报能力的影响因素研究[J]. 科技情报开发与经济,2010(10):88

[2] 张 莉. 竞争情报教育本土化探析[J]. 现代情报,2006(11):202

[3] 皮维宁. 企业反竞争情报工作研究[J]. 科技情报开发与经济,

2008(11):105

[4] 邵 波. 反竞争情报探究[J]. 公共管理高层论坛,2005(2):338

[5] 王知津,孙晓绯. 反竞争情报中的情报泄露与保护[J]. 竞争情报,2006(2):22

[6] 刘惠敏. 反求工程与反竞争情报[J]. 内蒙古科技与经济,2006(21):68

[7] John J McGonagle, Carolyn M Vella. Protecting Your Company Against Competitive Intelligence [M]. Westport, Connecticut London:Quorum Books,1998

[8] David Watson. Honeynets:a tool for Counterintelligence in On-line Security[J]. Network Security,2007(1):4

[9] 郑 荣. 企业竞争情报能力增长机理及其评价研究[D]. 长春:吉林大学管理学院,2008:114

[10] Penrose E T. The Theory of the Improvement of the Firm[M]. Oxford:Oxford University Press,1959

[11] 系统论[EB/OL]. [2011-1-27]. <http://baike.baidu.com/view/62521.htm#sub62521>

[12] 朱礼龙. 企业反竞争情报能力研究[J]. 情报理论与实践,2009(5):16-19

(责编:贺晓利)