

● 图书情报学

电子商务环境下企业竞争情报工作的创新策略^{*}

黄 晓 斌

(中山大学 信息管理系, 广东 广州 510275)

[作者简介] 黄晓斌(1961-), 男, 广东龙门人, 中山大学信息管理系副教授, 主要从事信息管理、竞争情报研究。

[摘 要] 电子商务对现代企业竞争力产生了较大的影响, 改变了企业的经营管理方式、竞争环境和竞争方式, 使企业价值链向价值网发展, 使企业往虚拟化方向发展, 提高了企业的国际竞争力。在电子商务环境下, 企业竞争情报工作出现了许多新特点, 其涉及面越来越广, 动态性越来越强, 目标定位越来越困难, 时效性要求越来越快, 对方法手段的要求越来越高, 作用效果越来越明显。因此, 企业竞争情报工作应该在观念、手段、方法、组织、制度和人员素质培养等方面有所创新。

[关键词] 电子商务; 企业; 竞争情报; 创新

[中图分类号] G350 [文献标识码] A [文章编号] 1671-8828(2003)03-0375-05

电子商务是 21 世纪的主流商务模式, 它促使全球化虚拟市场的形成, 给商务活动带来一系列从形式到内容的变化, 为企业的发展提供了许多新机遇, 同时对企业的竞争情报工作提出许多新要求。

一、电子商务对现代企业竞争力的影响

电子商务作为新的商务形式, 极大地提高了商务活动的效率和效益。它打破了地域的限制, 缩短了信息传播的时间, 从而在一定程度上改变了整个社会经济运行的方式, 对现代企业的影响是多方面的。

(一) 电子商务改变了传统的企业经营管理方式

首先从组织结构来看, 传统的企业管理模式主要表现为垂直式管理, 中间的管理人员是基层和高层之间的关键纽带, 主要负责信息的上传下达, 这种管理模式把业务流程分割开来, 也把人员分成了等级关系, 束缚了员工的积极性、主动性和创造性, 难以对市场的需求作出及时准确的反应, 降低了企业的竞争能力。电子商务的发展给传统的企业管理模式带来了挑战, 网络化使横向信息的交流成为可能, 管理的幅度得以扩大, 中间管理人员地位不断下降。这种扁平型的组织结构提高了企业的组织效率, 减少了经济活动的中间层, 缩短了相互作用和影响的时间, 使信息传递效率明显提高, 加快了主体对市场的反应能力, 增强了企业的应变和竞争能力。其次是经营管理手段的变化。电子商务以数字化设施替代了传统纸张介质, 突破了传统企业中以单向物流为主的运作格局, 实现了以物流为依据、信息流为核心、商流为主体的全新运作方式。在这种运作方式下, 企业的信息化水平将直接影响到企业供销链的有效建立, 进而影响企业的竞争力。网络交易取代了传统的信息传递与产品贸易, 使几乎所有的贸易过程都可以在网上进行。企业可以在网络上建立网站、发布供需信息, 进行网络谈判、订购、交易, 或为顾客提供产品说明及售后服务, 极大地提高了效率。第三, 在生产管理上改变了传统的通过大批量生产单一产品来获得低成本的作法, 而是通过网络了解用户的需求, 实现与用户对话, 与用户共同设计、开发研究产品, 满足用户的个性化的要求。这种按需订制的生产方式改变了目前企业在生产管理中采用的条线模式, 将产品市场的开发和生产物流控制、营销等融为一体, 能够适应市场的变化需要, 最大限度地占领市场, 从而获得较好的效益。第四, 改变了传统的营销方式, 出现了网络营销。网络是一种现代化的营销方式, 它不受场地的

限制,可以降低成本,具有全方位、交互性的特点,可从无差异营销向个性化营销转变。目前越来越多的企业开始运用网络与传统营销的组合方式进行管理,效果显著,费用明显降低。第五,管理信息的处理和传播方式的改变。电子商务使企业的内外环境发生了很大的变化,引起了管理信息处理模式的改变。例如,可以通过因特网对有关信息进行实时处理与反映,帮助有关人员进行科学的决策。电子商务也影响到企业的结算方式,企业可以通过网上银行系统实现电子付款,进行资金结算、转账和信贷等活动。

(二)电子商务使企业的价值链向价值网方向发展

价值链(Value Chain)的概念最早由美国迈克尔·波特于 1985 年在其所著的《竞争优势》一书中提出。当初的含义是指一系列连续完成的活动,即原料转换成最终产品的一系列过程,后来发展成为一些群体共同工作的一系列工艺过程,以某种方式不断创新,为顾客创造价值。通过价值链的分析,可了解企业竞争的优劣势。电子商务以前所未有的方式集成了企业商务活动中的信息流、物质流、资金流,将供应商、经销商、企业等结合在一起,改变了传统企业的市场和服务方式,缩短了价值链。在电子商务环境下,新的价值链不仅是增加价值并成为链条的成员,而且是经常改变形状、增加或减少、扩大或收缩的多维网络^[1](第 25 页)。价值网由所有的成员企业和合作伙伴所组成。价值链不能推动它的成员开发有利于当今要求的统一结构设施,而价值网却促进了企业成员在统一的基础上相互联系,按日程表合作,共享资源,进行优势互补,一起开发和完成有关业务。价值网使成员能够在现实中交换关键的信息或知识,并为共同的利益一起努力,以达到理想的效果。价值网将价值链的概念提升到了更高的战略高度,形成新的竞争策略。

(三)电子商务使企业往虚拟化方向发展

电子商务促使企业组织向虚拟化转变。它不仅创造了企业全新的信息传播和交易方式,而且形成了新的虚拟企业,拓展了企业间的合作范围。虚拟企业是以计算机网络为支持的诸种核心能力的动态联合体^[2](第 35 页)。通过电子商务网络,企业可以找到供货成本更低的供应商,互补性更强的合作伙伴,与现有贸易伙伴进行更密切的交流,保持更加稳定的客户关系。虚拟企业把不同地区现有的资源快速组成一种超越空间约束、依靠信息手段联系、统一指挥的经营实体,从而以最快的速度推出高质量、低成本、多样化的新产品。虚拟企业的特点是在企业概念上的非完整性、组织结构上的非永久性和地域上的分散性的前提下,通过对信息的集成和管理,发挥资源的总体效益,增强企业的竞争能力。虚拟企业改变了传统组织的控制体系,具有更大的灵活性及开放性。虚拟企业是随着市场机遇的发现而产生的,它具有流动和变化的组织边界,摒弃了过于僵化的组织形式,将契约关系短期化以降低风险,从而适应动态的市场环境,满足个性化的需求。虚拟企业起点高、跳跃性的发展模式具有较高的市场控制和应变能力。电子商务不仅实现了虚拟企业的动态性和开放性,而且降低了企业的运行成本。因此,在电子商务环境下,许多企业都把虚拟化作为发展的战略方向^[3](第 39 页)。

(四)电子商务改变了企业的竞争环境和竞争方式

电子商务改变了企业的竞争基础。企业的竞争基础主要是商业机会和资金力量。电子商务使网络成为真正的国际市场,促使传统意义上的营销活动、营销渠道、价格策略等发生了根本性的变革。电子商务的发展可以大幅度提高企业的生产效率和竞争能力。根据联合国贸易发展委员会的估算,采用电子商务的企业,其竞争能力可提高到 34% 以上^[4](第 56 页)。电子商务可以使中小型企业从原来主要被大企业占有或垄断的市场中获得更多的利益,直接影响到市场的集中程度,便于新的竞争者进入市场。电子商务使不同的国家、不同的企业处在同一条起跑线上,信息技术成为企业竞争力的构成要素,信息的处理效率成为参与竞争的基础和条件。电子商务改变企业竞争方式,改变了上下游企业之间的成本结构,使上游企业或下游企业改变供销合同的机会成本提高,从而进一步密切了上下游企业之间的战略联盟。电子商务不仅给消费者提供了更多的选择,给企业开拓市场的机会,而且也提高了更加密切的信息交流途径,从而提高了企业把握市场和消费者的能力。

(五)电子商务可以提高企业的国际竞争力

电子商务较低的交易成本和方便的市场准入方式,为企业进入国际市场提供了便利的条件。它基于网络的现代化商业手段,有效地解决了企业的市场信息化问题。国内企业可以通过网络资源获得与国外同样丰富的信息,及时了解国际市场的动向,有利于企业在国际水平上考虑产品的创新,从单一的成本优势发展到全面竞争优势。电子商务同样较大地降低了成本。例如过去国际贸易中需要烦琐的单据,严重影响到业务的开展,而网络贸易比较省时省事,可相对地降低成本。电子商务极大增加了企业的国际贸易的机会,为企业打入国际市场提供了条件。同时,电子商务有利于中小企业开拓市场。在传统的经营方式中,实力相当雄厚的大企业占据有利的地位,而中小企业受资金人力的限制,开拓市场尤其是国际市场的难度较大,许多的中小型企业虽然在产品上有优势,但只能小规模经营。而电子商务的贸易没有区域和等级的限制,通过网络共享信息资源,企业可以获取更多的市场信息,为企业开拓国际市场提供了机会。

二、电子商务环境下企业竞争情报工作的新特点

竞争情报是企业为了取得竞争优势,对竞争对手、竞争环境进行系统的、持续的、合法的信息获取和研究,并结合企

业的自身情况进行综合分析,由此得出提高企业竞争力的策略和方法。它可以帮助企业及时洞悉社会政治、经济、市场的变化,提高企业对外部环境变化的反映能力。在电子商务环境下,由于企业管理模式有了较大的改变,竞争环境和方式有所不同,企业竞争情报工作具有如下的一些新特点^[5](第968页):

(一)涉及面越来越广

市场竞争的复杂性决定了竞争情报的内容和形式必然是多元的、全方位的、综合的。电子商务的发展促使企业置身于更加广泛的联系环境之中。竞争情报工作涉及面越来越广,既有企业内部的因素,又有企业外部的因素;既有国内的因素,又有国外的因素;既有经济的因素,又有政治、法律、文化等因素,甚至还要顾及可持续发展等方面的问题;既要过去历史成因进行分析,又要对现时的状况进行调查,还要对未来的发展趋势进行预测。因此,只有在更广范围内捕捉到环境变化的消息,才能清楚地认识到自己的优劣势,才能顺应发展趋势,采取相应的对策,保持竞争优势。所以,竞争情报工作应该密切关注国内外的环境的变化,全面系统收集和利用各种情报信息,为战略分析和决策服务。

(二)动态性越来越强

在电子商务环境下,由于信息技术日新月异,新产品层出不穷、经营管理方式变化多样,使得竞争情报工作的内容、手段、方式等都在不断发生变化。例如,随着网络经济的发展,出现了种种虚拟经济实体,这些虚拟经济实体可以没有店铺、厂房和办公大楼等固定资产,而只有计算机、网页、管理系统等工具,但能够获取高额的利润,具有较强的竞争力。竞争主体自身、竞争主体之间以及竞争环境都是在变化的,因而竞争情报必然也是动态的。因此,力争获取竞争对手连续性的、全方位的情报是在电子商务环境下竞争情报工作的基本需求。反映在竞争情报的分析方法上,就是要设定监测指标、建立有关竞争对手各侧面的跟踪档案、进行时间序列性情报追踪分析等。

(三)目标定位越来越困难

竞争情报除具有一般情报的特征外,还具有目的性、对抗性、竞争性等特征。竞争情报工作主要围绕竞争对手而进行。在电子商务环境下,由于竞争范围的扩大,竞争环境的复杂化和多变化,确定竞争对手往往要比以前困难得多,尤其是要区别和确定潜在的竞争对手。方向不明或错误,往往会对工作效果产生严重的影响。因此,竞争情报工作需要更加细致和深入的调查研究。竞争情报具有对抗性的特点,竞争主体为在对抗中取胜,加大了对情报的保密性和采取一些反情报措施,使情报更具隐蔽性。因此,要在直接或间接获取显性信息中提取蕴含的隐性情报,就必须要进行深入的调查研究工作。

(四)时效性要求越来越快

在电子商务环境下,竞争情报工作的时效性要求越来越快,因此,竞争情报工作必须密切关注竞争对手的发展动向,留意竞争环境的发展变化。只有及时发现和把握竞争的动态信息,才能作出符合事物发展方向的决策。由于竞争的多变性,如果不能在适当的时机采取有效的对策,则难以取得较好的经济效益,甚至会陷于被动的局面。为此,要善于捕捉竞争环境中的预警信号,发现并预测可能产生的变化,争取在最短的时间内,采取相应有效措施,以求新的发展机遇。

(五)方法手段要求越来越高

由于电子商务是采用现代信息技术手段,运用数字化、网络化等先进工具来进行的,传统的竞争情报工作中手工方法手段显然难以适应发展要求,必须要利用计算机、因特网、数据库等技术手段,不断提高工作效率,要采用计算机信息集成、模拟、仿真、数据挖掘和知识发现等技术,不断提高研究能力和水平。

(六)竞争情报的作用越来越明显

传统企业的价值观往往是只注重那些可以计量的效益和资产,而忽视了非计量的因素如信息资源。电子商务的发展,使企业的信息需求要求越来越高。知识管理与创新更加需要有效的情报作为保障,企业的竞争力在很大程度上是信息的获取和利用能力以及知识管理的能力。因此,作为专门化的信息管理——竞争情报工作在企业决策中的作用将越来越强,其地位会得到进一步的提升。

三、企业竞争情报工作的创新策略

(一)观念更新

电子商务使企业经营数字化,为竞争情报工作开辟了新的领域。传统的观念难以适应新的发展要求,必须要树立新观念。例如,过去可以通过对企业的参观访问、实地考察等方式来去收集竞争情报,而在电子商务的环境下,由于企业是虚拟的、无形的,因此,收集方式就不一样;又如,由于竞争对手的多态性,因此,必须要联合一切可以联合的力量,进行情报信息的共享,共同对付更大的对手,以取得更大的竞争优势。传统观念认为竞争对手是你死我活的对抗性关系,而在电子商务环境下,由于竞争范围的扩大,竞争对手可转化为合作的伙伴关系。竞争合作型模式将取代过去恶性竞争;传统竞争关系中针锋相对的非赢即输、赢家通吃等观念将被双赢观念所代替。通过企业之间协作、合力创造价值的方式,共同开发广大的市场,实现利益共享,使企业由低层次的竞争向高层次的竞争转化。再比如,传统观念认为竞争情报工作

只能被动跟踪竞争对手的变化而采取相应的对策,而新观念认为竞争对手的动态是可以利用计算机等技术进行模拟和预测的,因此,可以提前采取相应的措施,主动地进行超前控制。这些都要求我们采用新的思维模式,适应新的变化要求。

(二)手段创新

过去,竞争情报工作主要依靠文献调查、社会调查等用手工方式进行,其效率和准确性都比较差,而在电子商务条件下必须要运用到现代信息技术,如网络、数据库、人工智能等技术手段。例如,利用因特网可收集到许多有关的竞争情报;通过企业网页可了解到竞争对手的产品、经营情况;通过网上专利数据库可以发现对手的技术动态;通过网上的问卷调查可了解到有关的社情民意。此外,通过智能技术,还能够动态监控竞争对手的发展变化情况;通过计算机竞争情报系统可以极大地提高竞争情报的处理分析和利用效率。

(三)方法创新

电子商务使全球形成一个虚拟市场。竞争环境的复杂化和竞争对手模糊化使企业在竞争情报工作方式方法上有所改变。目前,许多行业所提供的产品、服务都在向多样化方向发展,以满足用户的多种需求。同样,企业竞争情报服务也应该向提供多种服务和产品方向发展。除了利用传统的分类、推理等定性方法外,在电子商务环境下,更要注意定量方法,尤其是建立数学模型,进行计算机的模拟分析。近年来出现的一些分析方法,如现代的 SWOT 分析法、层次分析法、TOWS 矩阵分析法、竞争对手分析法、竞争战略分析法、财务报表分析法、专利分析法、广告分析法等在电子商务环境下有较大的作用。电子商务已经将大量信息数字化,有利于计算机处理和统计分析,利用计算机模拟仿真、可视化、虚拟现实技术等使分析更加直观形象。目前应该加强对定量分析方法的研究和有关软件的开发。例如,利用数据挖掘系统可以对专利文献的数据进行挖掘分析,从而确定竞争者,并可分析竞争对手的特点、评价竞争对手的实力、了解竞争对手的动向。同时,还可以评价某一技术的发展前景,发现新的技术生长点和评价技术的成熟程度,并可评估今后技术发展的动向等^[6](第 154 页)。

(四)组织创新

从理论上来说,完善的竞争情报系统是提高竞争情报工作有效性的保证,可使竞争情报工作走向正规化、科学化的道路,美国 90% 以上世界五百强的企业都设立了竞争情报机构,每个机构的规模从几个人到几十人不等,50% 的大型企业都有专门的信息中心,负责信息资源管理工作^[7](第 15 页)。此外,可以考虑建立信息主管(CIO)制度。信息主管主要职责是参与企业高层管理决策,制订企业的信息政策与信息活动规划,管理企业的信息流程、规范企业信息管理的基础标准,负责企业的信息系统建设与宏观管理,为企业经营管理提供有效的信息技术支持、宣传、咨询与培训、信息沟通与组织协调等。从实践上来说,由于企业通常都已经建立了管理信息系统或决策支持系统,如果再建立专门的竞争情报系统可能会造成分工不清、重复劳动的现象。因此,目前重要的是对现有的信息系统功能进行完善而不是一定要建立专门的机构。随着社会分工的专门化,一些中小型企业的竞争情报工作也可以由市场调查公司、咨询公司去承担。

(五)制度创新

由于竞争对手在利益上有着明显的冲突,因此,在竞争情报工作中容易产生一些误区,如采用不择手段获取别人的商业秘密等。在电子商务环境中由于网络化、数字化信息的传播范围广和速度快,这种现象将会更加严重。竞争情报是用合法手段搜集情报而产生的,合法性是竞争情报的内在要求^[8](第 734 页)。目前,我国有关的法规尚不完善,电子商务的“游戏规则”还未形成。为此,一方面应抓紧有关的立法工作,尽快能做到有法可依,有章可循。另一方面,要加强有关人员的职业道德教育,促使他们采用公开合法的方式进行工作,保证竞争情报工作往健康的方向发展。

(六)人员创新

人员创新也就是要培养适合新环境下企业竞争情报工作的人才。电子商务对从事企业竞争情报工作的人员提出了更高的要求。网络化环境下的竞争情报工作要求有关人员要具有合理的知识结构和较高的素质。一个出色的情报工作者,不但要具有相关的专业知识、现代信息技术知识,还要具有很强的组织能力、公关能力和市场开拓能力。随着竞争情报活动的逐步扩大和复杂化,对理论和方法指导的需求愈来愈迫切。而且,随着竞争情报活动的深入,原有的一些经营管理、信息技术教育已无法满足需要。因此,开展竞争情报教育,提供专门的理论和方法指导,成为竞争情报实践活动的迫切要求。美国许多大学开设了竞争情报课程,如波士顿大学在 MBA 项目中讲授“竞争对手分析”课程;澳大利亚的悉尼技术大学还开设了竞争情报课程和案例研究讲座。在我国,由于企业竞争日益激烈,竞争情报继产品、资金、人力资源之后成为企业核心竞争力的四大要素之一,竞争情报能力也成为现代职业经理所必备的素质。根据人才市场的调查,企业竞争情报人才将成为我国人才市场上的又一需求热点。竞争情报人才属于一种复合型人才,不仅要拥有专门业务知识,而且要掌握多种技术手段,能根据竞争环境和竞争对手的显性和隐性情况分析,谋划出适合本企业发展的竞争策略。竞争情报人才培养经验需要经过大量的实践和总结^[9](第 53 页),因此,这是一项紧迫而又艰巨的任务。企业竞争情报工作的人员的培养可以采取企业、学校、研究部门联合办学的方式,理论联系实际,培养高素质、适应能力强的企业竞争情报人才。

[参 考 文 献]

- [1] 迟晓英,等. 价值链研究发展综述[J]. 外国经济与管理, 2000, (1).
- [2] 解树江. 虚拟企业[M]. 北京: 经济管理出版社, 2002.
- [3] 董先安. 论虚拟公司作为发展战略方向[J]. 经济与管理研究, 2000, (1).
- [4] 李建国. 现代企业的网络化营销管理[J]. 商业研究, 2000, (2).
- [5] 黄晓斌. 论新环境下我国竞争情报工作的发展方向[J]. 情报科学, 2000, (11).
- [6] 郎诵真,等. 竞争情报与企业竞争力[M]. 北京: 华夏出版社, 2001.
- [7] 包昌火,等. 企业竞争情报系统[M]. 北京: 华夏出版社, 2002.
- [8] 王志荣, 邹志仁. 关于竞争情报的法律思考[J]. 情报学报, 2001, (6).
- [9] 万 辉. 竞争情报人才透视[J]. 中国人才, 2002, (6).

(责任编辑 涂文迁)

Enterprise Competition Intelligence in Electronic Commercial Environment: Innovation Strategy

HUANG Xiao-bin

(Department of Information Management, Zhongshan University, Guangzhou 510275, Guangdong, China)

Biography: HUANG Xiao-bin (1961-), male, Associate professor, Department of Information Management, Zhongshan University, majoring in information management and competition intelligence studies.

Abstract: Electronic commerce has great effects on the modern enterprises. It changes the fashion of enterprise management and competitive environment, makes the enterprise develop forward from value chain to value net and become virtualizes. EC also enhances the international competitive abilities of enterprises. There are many new characteristics in enterprise competitive intelligence work in EC environment. It involves in many aspects, more and more dynamic, harder to focus on the targets, the requirements of methods are stricter, time limited is shorter and its effect is more obvious. We should take some innovational strategies in ideals, instruments, measures, organization, institution and staff training in enterprise competitive intelligence work.

Key words: electronic commerce; innovation strategy; enterprise; competition intelligence