

综合应用

2021年11月25日 20:03

围绕竞争情报这一具体场景，考察信息分析是如何综合应用的

- 竞争主体：中小企业、行业巨头、企业战略联盟

竞争情报的四个阶段

1. 竞争数据搜集阶段
2. 行业和竞争对手分析阶段
3. 用于战略决策的竞争情报阶段
4. 作为核心能力的竞争情报阶段

——竞争情报：关于竞争的情报 > 关于情报的竞争

★ 竞争情报分析的四个层面（从微观到宏观）

1. 战术层面：竞争情报分析要解决既定战役下的竞争模式及其实现
 - 一般作用的时间在几个月至一年，有时更长
 - 主要为短期的任务提供清晰的指导
 - 包括相关的通用竞争模式
 2. 战役层面：竞争情报要服务于企业在既定战略下的力图在中期实现的结果
 - 时间一般为短期或中期，或是战略的时间
 - 关注在关键成果领域，建立集中的、可度量的目标
 - 包括关注市场战略；资产、能力或素质、技术；活动或价值链、网络；假设；基础设施、文化（企业方面的要素）
 3. 战略层面：竞争情报分析关注实现目标的关键资源投入和运用（最典型的分析框架是Porter的五力竞争模型）
 - 一般为中期3-5年，有时也更长
 - 关注使愿景具有可操作性
 - 包括五力竞争要素
 4. 愿景层面：竞争情报分析回答企业在长期想要达成的目标或企业如何看待自己
 - 一般为长期5-20年或更长
 - 关注于提供一个宽泛的、整体性的挑战，实现组织的扩张，为组织提供活力
 - 深刻把握长期的政治气候、经济前景、社会潮流、资源约束
- 基础商业分析：核心竞争能力分析、企业战略分析、财务分析、产品/价格/市场分析
 - 完全信息条件下的竞争情报分析：时间序列分析、标杆分析、关键成功因素分析、SWOT分析、价值链分析、战争游戏法、博弈分析、层次分析、投入-产出分析
 - 不完全信息条件下的竞争情报分析：信号分析、片段情报分析、内容分析、竞争性假设分析、预警分析（最能体现“竞争”的分析方法）

竞争情报所需要解决的关键问题：

1. 对竞争对手进行基准比较
2. 发现竞争对手的联盟关系
3. 挖掘现有产品的潜在市场
4. 预测细分竞争市场的未来前景
5. 发现潜在的竞争对手、替代产品的崛起
6. 把握竞争对手的总体战略