



竞争情报清单

- A. 谁是竞争对手?
 - 现有直接竞争对手
 - 现有间接竞争对手
 - 潜在的未来竞争对手

- B. 现有和潜在的竞争对手背景资料
 - 1. 公司细节
 - 总部
 - 公司结构
 - 生产地点
 - 销售机构（国内和国外）
 - 主要执政官（背景、先前工作经历、跟踪记录）
 - 雇员的总数（行政、生产、销售和营销人员）
 - 所有权
 - 子公司
 - 联营公司
 - 2. 组织
 - 组织结构
 - 主要运营部门
 - 每个部门的资源供应
 - 每个部门的活动
 - 3. 财务表现
 - 合并主要财务表现数据
 - 部门财务表现
 - 4. 产品
 - 提供的产品或服务
 - 产品或服务的规格
 - 宣称的技术或规格优势
 - 主要产品应用
 - 新产品开发
 - 在研究和开发上的投资（历史的）
 - 5. 生产
 - 生产雇员
 - 生产能力
 - 产能扩大计划
 - 生产技术
 - 宣称的生产技巧
 - 持有的或授予的许可证



6. 供应商

- 原材料供应商
- 设备供应商
- 使用的转包商
- 包装供应商
- 使用供应商的时间长度
- 电子数据交换的使用
- 电子采购

7. 销售和顾客基础

- 销售力量的规模和结构
- 销售力量的特征（技术性 or 商业性）
- 销售人员的资格
- 销售代表在公司供职的时间长度
- 销售人员的职责（代表活动、接受订单、技术建议的提供）
- 行业销售代表机构的使用
- 总销量（数量和价值）
- 主要客户/顾客及其对总业务的贡献
- 每条生产/服务线对公司销量的贡献
- 申请销售
- 销售增长

8. 售后和技术服务

- 提供的服务类型
- 服务办法（电话、现场、将物品返回服务中心、互联网）
- 支持人员的数量
- 维修人员的数量
- 服务和维修人员的资格
- 区域组织
- 技术文献、光盘、印象和其他技术信息分发方法的使用

9. 物流

- 使用的分销渠道
- 主要的分销商
- 每个分销渠道的相对重要性
- 分销方法（自身的运输资源、转包后勤服务）
- 运输船队的规模和解构
- 使用出租车打广告

10. 营销

- 目标细分市场
- 主要领域的市场份额
- 销售和营销部门的规模和结构
- 营销和促销方法的大体框架



- 宣传册和目录
 - ◇ 格式
 - ◇ 覆盖面
 - ◇ 内容
- 简讯
- 广告
 - ◇ 广告目标
 - ◇ 广告费用
 - ◇ 使用的媒体（电视、收音机、国内媒体、行业、技术和专业媒体、电影院、海报和非传统型媒体）
 - ◇ 广告用语
 - ◇ 使用的广告代理
- 直接营销
 - ◇ 直邮计划
 - ◇ 电话销售
 - ◇ 电话销售部门的职责
 - ◇ 入库和出库活动的平衡
 - ◇ 电话中心的位置
 - ◇ 电话销售人员的数量
 - ◇ 数据库的来源
- 计划和资源
 - ◇ 使用的代理
 - ◇ 发布的新闻
 - ◇ 获得覆盖面大小
- 促销
 - ◇ 计划
 - ◇ 促销措施
 - ◇ 资源
- 参加的展览
- 赞助
 - ◇ 赞助的事件
 - ◇ 赞助的价值
- 公司社交
 - ◇ 开展的事件
- 销售规划
- 顾客/分销商服务计划
- 市场研究
 - ◇ 研究承诺
 - ◇ 研究部门规模
 - ◇ 所开展的研究类型



11. 网站

- 在电子商业战略内的网站职责
- 格式（文本、图表）
- 覆盖面和内容
- 网站可进行交易的限度和提供的交易类型
- 和其他网站的超链接
- 网站的访问量或攻击数量

12. 电子商务

- 电子商务战略的存在
- 电子商务在总体战略中的作用
- 电子商务目标
- 电子商务创新
 - ◇ 与供应商和顾客之间的电子信息交换
 - ◇ 电子采购
 - ◇ 交易服务（订购、库存数据、订单状态、支付信息、支付）
- 通过电子商务渠道进行的销售比例
- 互联网交易地址和使用
- 外部网和网站门户的使用

13. 价格和折扣

- 每条生产线的价格范围
- 价格定位
- 折扣结构

14. 关系/合作关系

- 许可证
- 合资企业
- 分销协议
- 营销合作
- 关系/合作关系持续的时间长度
- 行业实体的会员/成员

15. 出口活动

- 出口销量
- 出口在总收入中的重要性
- 出口渠道（通过海外分公司、代理和分销商）
- 出口销售所在的国家 and 每个国家内的本地资源
- 出口营销活动

16. 海外分公司

- 国家
- 位置
- 活动（代表活动、本地生产、销售和营销）



- 销售的产品
- 对合并收入的贡献

C. 解读

对每个公司所收集的数据可以被分析和解读，从而对那些无法收集到直接信息的公司活动领域进行推断。这些包括：

- 外在总体战略意图
- 战略方向
- 执行战略的方法
 - ◇ 外在市场定位
 - ◇ 产品
 - ◇ 技术
 - ◇ 目标市场（顾客细分、地域区分）
 - ◇ 外在分销战略
 - ◇ 外在定价战略
 - ◇ 促销和沟通战略
- 竞争性威胁的程度和性质
- 业务资源和资源限制
- 对竞争活动的潜在报复（强度和方向）

D. 反情报

假设所有寻求竞争情报的公司也可能是其他公司开展竞争情报收集活动的目标，公司同样应该考虑如何将信息外流降低到最小程度。主要的任务就是将重要信息的外流（为了营销、采购和其他目的），与限制信息流向竞争对手或其代表之间进行平衡。相关问题包括：

- 谁可能在搜寻有关我们活动的信息？
- 什么信息需要保护？
- 谁可以获取信息？
 - ◇ 组织内部
 - ◇ 外部
- 我们的信息是否很容易从分销商处外流？
- 我们的信息是否很容易从顾客处外流？
- 我们的信息是否很容易从咨询师和顾问处外流？
- 那些可获得信息的人签订了保密协议了吗？
- 设立了哪些物理措施来防止/控制信息外流？
 - ◇ 通过全职员工
 - ◇ 通过兼职员工
 - ◇ 通过分销商和合作方的员工
 - ◇ 通过观察
- 谁检查从公司外流的文件中所包含的信息？
 - ◇ 宣传册和产品目录
 - ◇ 简讯
 - ◇ 年度报告
 - ◇ 其他官方档案