

科技情报知识普及丛书

乡镇企业与情报

邓伯铨 编著

科学技术文献出版社

6.3

(京)新登字 130 号

内 容 简 介

本书内容丰富,取材广泛,以“例”寓“理”,用简洁的语言剖析了我国乡镇企业的特点和生产实际,并通过国内外企业成功与失败的实例,阐述了情报信息工作已成为决定生产力、竞争力和经济效益的重要因素;书中还介绍了企业对情报工作的基本要求及做法。

本书适用于全国乡镇企业、中小企业领导、管理人员以及情报工作者和大专院校情报专业师生参考。

科技情报知识普及丛书

乡镇企业与情报

邓伯铤 编著

科学技术文献出版社出版

(北京复兴路15号 邮政编码 100038)

航天部五院印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行 各地新华书店经售

*

787×1092毫米 32开本 4.25印张 91千字

1992年11月第1版 1992年11月第1次印刷

印数: 1—2000册

社科新书目: 307—137

ISBN 7-5023-1731-7/F·189

定 价: 2.90元

前 言

随着人类改造世界能力的增强和社会经济的发展，人们的生产活动已日趋社会化。在当今世界上，企业生产与社会环境的联系是密不可分的。这种联系体现在两个方面，一方面，任何企业生产的发展离开了社会的支持是绝对办不到的；另一方面，任何企业生产要想不受社会的影响是绝对不可能的。具体表现在企业生产必须考虑能源，原材料情况，专业技术的发展，市场的需求乃至社会的法规制约等因素。能否处理好这些关系，能否适应社会环境，将影响企业的生产经营效果，甚至关系到企业的兴衰成败。从信息论的观点来看，企业与社会大系统之间的联系，情报、信息的交换是重要的形式之一。由此可见，企业要适应社会环境发展生产，就必须掌握与之有关的情报，以便采取相应的对策。对乡镇企业来说，很好地收集、运用情报，更是它们在激烈的市场竞争中求生存、谋发展的重要技能和手段。

本书力求以“例”寓“理”，将国内外若干企业在收集、应用情报、信息方面的成功或失败实例梳理归纳，提供给广大乡镇企业的经营者和为乡镇企业服务的科技人员参考，希望能对他们利用情报、信息为乡镇企业生产服务有所帮助。

目 录

前言

第一章 乡镇企业的情报概念	(1)
第一节 乡镇企业的生产特点.....	(2)
第二节 乡镇企业的情报需求.....	(7)
第三节 乡镇企业的情报利用.....	(9)
第四节 乡镇企业的情报渠道.....	(14)
第二章 情报在乡镇企业中的作用	(19)
第一节 对经营决策的参谋作用.....	(20)
第二节 对生产过程的协调作用.....	(23)
第三节 对技术改造的启迪作用.....	(26)
第四节 对销售渠道的疏导作用.....	(30)
第五节 对市场动态的反馈作用.....	(32)
第六节 对产品优劣的评价作用.....	(35)
第三章 企业情报的收集应用原则	(39)
第一节 拾遗补缺原则.....	(39)
第二节 生命周期原则.....	(41)
第三节 以变应变原则.....	(43)
第四节 避免重复原则.....	(47)
第五节 顺应心理原则.....	(52)
第六节 以新取胜原则.....	(54)
第四章 企业情报处理技巧	(57)
第一节 筛选处理.....	(58)

第二节	归类处理.....	(61)
第三节	综合处理.....	(63)
第四节	嫁接处理.....	(68)
第五节	联想处理.....	(71)
第六节	质疑处理.....	(74)
第七节	移植处理.....	(80)
第五章	企业情报工作.....	(86)
第一节	企业情报意识的培养.....	(87)
第二节	企业情报员的素质.....	(92)
第三节	企业情报室的建设.....	(98)
第四节	本行业的情报体系.....	(102)
第五节	企业横向情报网络.....	(107)
第六节	全厂都来做情报工作.....	(117)
第七节	企业情报奖励制度	(121)
结束语		(128)

第一章 乡镇企业的情报概念

十一届三中全会以来，我国乡镇企业有了较快的发展。据统计，到1986年底，我国的乡镇企业已经发展到1515万多个，形成了1196多亿元的固定资产，吸收了7945万多个农村剩余劳动力。从1978年到1986年的9年中，我国社会总产值净增部分的25%，工业总产值净增部分的28%，农村社会总产值净增部分的57%是由乡镇企业提供的。9年间，乡镇企业向国家直接缴纳的税金每年平均递增30%，占同期国家财政收入净增部分的14%，为我国社会主义建设积累了资金1400亿元。乡镇企业使农民增加的收入，占同期农民收入净增部分的20%。此外，乡镇企业的产品在全国同类产品中已占有的比例也有了较大提高。它生产了全国20%的纺织品，28%的煤炭，30%的纸张，50%的服装，53%的建材，70%的皮革。事实已经证明，乡镇企业已成为我国社会主义商品生产的一支重要力量。

应该看到，我国乡镇企业取得的上述成就，企业的情报工作是起了不容忽视的作用的。而且，乡镇企业在今后要进一步发展和壮大，必须更好地发挥企业情报的作用。这是由乡镇企业的生产特点所决定的。根据乡镇企业生产的特点，决定了乡镇企业对情报、信息有着更迫切的需求，在情报的利用上有着更灵活的方式，在情报收集渠道上有着更强的开拓精神和积极性。大家都知道，企业的发展必须依靠科学技术。对于乡镇企业来说，新技术的引进和应用在很大程度上

取决于乡镇企业的情报收集、应用能力。不仅如此，乡镇企业的产品品种、产品销售由于大多数不列入国家计划，因此更要依靠及时准确的情报。总之，情报工作影响着乡镇企业的每个生产经营环节、情报工作贯穿于企业生产的始终，抓好乡镇企业的情报工作是乡镇企业腾飞的诀窍之一。

第一节 乡镇企业的生产特点

与国营大中型企业相比较，乡镇企业有如下五个特点：一是生产规模较小；二是技术力量不足；三是企业之间差距大、发展不平衡；四是与本地联系密切；五是产品门类广泛。在这些生产特点中有些是乡镇企业的不足之处，但也有些却是乡镇企业的长处和优势，分析这些特点与情报、信息之间的内在联系，对于乡镇企业在生产经营上扬长避短是大有裨益的。

1. 生产规模较小 乡镇企业的生产规模一般都不大，正因为如此，企业的生产经营具有较大的可变更性和灵活性，产品较容易顺应市场需求的变化，这就是人们常说的“船小好掉头”。不过，话又说回来，“好掉头”并不等于可以随便乱“掉头”。企业生产方向如何选定，产品怎样才能适应市场的需要，必须及时准确地掌握充足的情报才能作出判断。也就是说，乡镇企业这条船，尽管掉头容易，但却需要看清水流、辨明风向、看准航道，才能决定把船头掉向何方，才有希望顺利地驶向目的地。这“水流”、“风向”和“航道”都是通过情报、信息反映出来的。只有了解并分析了这些情报，舵手才知道，也才敢于把握船的航向。否则船

是无法行驶的，如果勉强出航势必会迷失方向。因此，乡镇企业应该正确看待自己生产规模小的现实情况，善于引导它向有利于企业自身发展的方面转化。而保证这种转化的最现实的因素，就是收集、应用情报。日本有一家公司，人称“尿布大王”，就是一个很好的例子。

1948年，日本战后的中小企业大量涌现，竞争十分激烈。尼西奇制作社是一家生产雨衣、防雨斗篷、游泳帽等橡胶制品的小企业，全部人马只有30多人。由于厂子小，家底薄，订货不足，经营不稳，常常受到同类大企业的排挤和冲击，很快地被挤到了破产的边缘。在企业濒临倒闭之际，怎么办呢？企业的负责人把全体人员召集到一起商议对策。大家都一致认为应该马上转产。但是，转产何种产品谁也提不出一个好主意来。看来，离开情报信息，要转产还不知道向哪边转呢。于是，他们有的去了解别的日用橡胶制品厂生产什么产品，有的去打听顾客买得最多的是什么橡胶用品，晚上回来在一起讨论分析。有一天，一位雇员了解到其他橡胶制品厂都不愿生产婴儿的尿布，赶快告诉了同事们。针对这一情报，另一位职员买回了一份日本政府当年发表的全国人口普查统计资料。资料上公布了全日本人口增长的数字：当时，全日本每年大约有250万个婴儿出生。根据这个宝贵的数据，他们推算，如果每个婴儿用两条尿布，全国每年就需要500万条。这是一个多么可观的市场啊！虽然尿布生产本小利微，但是别人不愿生产，就可以独家经营了。根据这两条情报信息，企业负责人大胆决定，放弃其他产品转产尿布，成立了尼西奇尿布公司，专门生产和经销各式尿布产品。准确的情报给企业选定了正确的方向，也给这个小制作

所带来了福音。这家公司的产品不仅遍销日本，后来还打入了世界市场。尼西奇尿布出现在世界70多个国家和地区的婴儿家庭中，该公司成了日本唯一的、产量居世界之首的尿布专业公司，靠尿布发了大财。

2. 技术力量不足 技术力量不足，科技人员缺乏，是乡镇企业普遍存在的困难之一。我国现有科技人员800多万人，不足全国人口总数的1%，工业科技人员约180万人，县以上企业平均每个企业不到4个人。而乡镇企业的科技力量就更为薄弱了，现在乡镇企业有职工8,000万人，科技人员只有35万人。近年来，随着科技体制改革的不断深入，如何充分发挥科技人员才能的工作已经列入国家和各行业、各部门的议事日程。国家支持在职科技人员业余时间兼职服务，鼓励退休科技人员发挥余热，动员科技人员到乡镇企业施展才干，不少地区和部门还制定了相应的规定和条例，允许他们停薪留职或辞职到农村、山区、乡镇企业搞技术承包，领办或创办各种经济实体。所有这些都为乡镇企业解决技术力量不足的问题创造了条件。但是，对乡镇企业本身来说，有了外部条件并不意味着问题得到了解决。如果企业本身缺乏吸引力，人才得不到合理使用，特长发挥不出来，技术队伍还是壮大不起来的。

解决技术力量不足的办法很多，但无论哪一种办法都离不开人才信息灵通这个先决条件。掌握了人才信息，就能够主动去招聘人才、请人才、接触人才和合理使用人才。有些可以直接调到企业里来工作，有些可聘任他们为企业兼职服务，也可以通过技术合作、项目攻关的形式借用外单位技术人员的专长。在这些方面，国内已有不少的成功经验。抚顺

市低压开关厂曾一度濒临倒闭。这个厂通过广泛收集人才信息，了解到本市力车件厂有位助理工程师叫佟永淳。他热心电器研究并已有成果，不过他的特长在力车件厂用不上。根据这个信息，开关厂的领导主动到力车件厂登门求贤，经过两厂协商，聘用佟永淳到低压开关厂工作。仅两年时间，他试制成功了CJ-150交流接触器新产品和CJ12S-100电磁锁扣式交流接触器新型节能开关，填补了国家一项空白。1986年，这个厂创产值400万元，实现利润40.2万元，不但起死回生，而且成了国家机械委低压电器的定点生产厂家。

广西玉林地区的乡镇企业共有325家，他们都很注意在横向技术、经济联合活动中搜集人才信息，引进技术人才。1987年从外地区共引进技术81项，引进人才682人，解决了很多乡镇企业生产中的技术关键问题。加上其他措施，这一年，这个地区乡镇企业总收入达17.42亿元，比上年增长37.1%。

随着国家改革开放政策的深入，我国专业技术人员中从事兼职活动的总人数已达139万多人。国家科委抽样专题调查发现，改革使科技人员兼职有了可能，而乡镇企业的兴起为科技人员施展才干提供了机遇。到1987年底，京津沪三市中到乡镇企业兼职的占兼职总人数将近1/4，沿海各省也占到6.3%。大量的事实说明，乡镇企业技术力量不足的特点，已造成了技术人才流动的“空穴”，形成了吸引人才的磁极。只要乡镇企业实施优惠政策，又善于利用情报信息，就能“借用外脑”为我所用，取得可观的经济效益。

3.企业之间差距大 我国乡镇企业之间，即使是同类型、同行业企业之间在生产水平和产品质量上也存在着很大

的差距，因而在发展水平和发展速度上很不平衡。这种差距在城、乡之间，沿海、内地之间，平原、山区之间的乡镇企业中表现得最为明显。落后的企业要赶超先进水平，有必要通过情报、信息交流学习先进企业的经验，了解别人的长处所在才有可能实现赶超，才有希望逐步缩小差距。广西南宁市郊区金龙水泥厂是一个新办的企业，生产操作、化验水平很难在短时期内提高，因而直接影响到水泥的质量。不久，他们得知广西区建材局委托南宁地区蒲庙水泥厂承担培训广西同行业厂技术任务的消息后，便立即主动争取派人到这个老厂学习。蒲庙水泥厂克服“同行是冤家”、“技术不外传”的偏见，为金龙水泥厂培训了16名人员，使这个新办企业的水泥质量稳定地保持在425号以上。这件事说明，情报和信息可以帮助后进企业缩小差距。如果乡镇企业之间普遍这样做，我国的乡镇企业会很快地获得平衡发展。

4.与本地联系密切 乡镇企业可以称之为土生土长的企业。它们大都是由本地人，利用当地资源或优势，在本地兴办起来的。因此，它与当地有着天然的密不可分的联系，这是乡镇企业的一个有利因素。不过，关键在于对这个因素是否能应用得当，否则也会带来不良的后果。从有利的一面来看，乡镇企业立足于本乡镇，对本地的情况熟悉，对当地资源较为了解，资源开发中的实际问题，如征用山林土地，兴修道路，厂区保卫等较易解决；办企业的人就是本乡本镇的人，容易得到当地政府和附近群众的支持。但从另一方面看，乡镇企业地处乡村、小镇，信息往往不够灵通，外地市场动态不易掌握，容易满足于传统的落后的技术或生产方式，新技术、新工艺的引进较为困难等等。因此，需要企业

负责人具有远见卓识，采取扬长避短的策略。在具体措施上，应该抓好情报工作这一基础环节，才有可能把企业办活办好。

5. 产品门类广泛 我国的乡镇企业量大面广，产品门类相当广泛。正如前面所提到的，乡镇企业的产品不仅包括纺织品、煤炭、建材、纸张、服装和皮革，而且还涉足铸造、矿冶、机电、工艺品、化工、制糖、饮料食品、农副产品加工等多种行业和生产领域，在我国国民经济和财政收入中占有一定的比例。这说明乡镇企业生产拥有相当广阔的舞台。因而决定了整个乡镇企业体系对情报、信息的需求面很广，内容各一，行业门类繁多。如果企业本身不具备一定的收集情报、应用情报的能力，是难以满足生产发展的需要。

第二节 乡镇企业的情报需求

乡镇企业与其他企业一样，它的经济效益和社会效益，是通过企业的生产经营活动具体体现出来的。而乡镇企业生产经营的方式又与企业的生产特点有着直接关系。乡镇企业的上述特点，有些是生产的有利因素，有些则是不利因素，而有些既有有利的一面，又有不利的一面。因此，能否扬长避短，能否化不利因素为有利因素，是每一个乡镇企业管理者必须正视的问题。实践证明，要想做好乡镇企业不利因素的转化工作、情报、信息是一个好媒介。有了情报，可以使乡镇企业耳聪目明，从而在企业发展和市场竞争中棋高一着，获得成功。

当今世界，生产的社会化程度越来越高，企业为了适应

社会对其产品的需要，因而对情报的需要日渐迫切，需求程度越来越强烈。由此使信息成了人类社会发展的一个重要资源。对于乡镇企业来说，能不能及时、准确地掌握有关的情报、信息，有时决定了整个企业的命运。无怪乎一位成功的乡镇企业家深有感触地说：可半年没有原料，不可半天没有情报。一句话，道出了乡镇企业对情报的强烈需求，寓意是异常深刻的。

乡镇企业对情报的需求主要表现在如下几个方面：

1. 产品决策对情报的需求 由于乡镇企业生产规模较小，生产门类广泛，因此，产品的市场弹性很大。也就是说，一旦市场发生变化，乡镇企业的产品品种和数量会很快随之变化，也有条件和可能完成这种变化；而国营企业特别是大型企业和专业性强的企业，它们的生产专业性质一般都比较固定，生产规模较大，生产线的投资也大。一旦确定生产某种产品，要改变就不是一件轻而易举的事了，因而其产品的市场弹性一般较小。乡镇企业应该充分利用自己生产设备简单的特点，只要是市场上适销对路的产品，就可以灵活地调整产品品种和生产方式。为了选准适销对路的产品，就必须了解市场动态和销售情况、原材料的供应技术的难度等一系列信息，从而进行决策。由此，决定了乡镇企业在产品决策上对情报信息有着更为迫切的需求。

2. 产品销售对情报的需求 大多数乡镇企业的产品都是自销的。产品能否销得出去，销售情况的好坏，小则关系乡镇企业的资金周转，大则关系到企业的兴衰存亡。现在，由于价格政策改革，企业产品的销售价格允许有一定幅度的浮动，这就刺激了企业的销售积极性。要想使产品销得出、销

得快、销价好，不掌握销售情报是不行的。同样的产品，销售的时间不同，地点不同，方式不同，渠道不同而销售效益大不一样的例子可以说俯拾皆是，屡见不鲜。这种现实，激发着乡镇企业对销售情报的需求，以便根据灵通的信息而采取有效的销售策略，争取获得更好的经济效益。换句话说，市场竞争逼着乡镇企业去了解、收集情报，以此来决定它的产品以什么方式、在什么时间，销往何处？甚至连同一种产品的销售价格，在讲究在不同的市场采取不同的价格策略。在产品的整个生命周期中，刚投放市场时价格定多少为宜，畅销时定价多少，后期定价多少，都与市场情报息息相关。不掌握这些情报，正确的销售是无法产生的。

3. 工艺技术对情报的需求 这里所说的工艺技术，包括乡镇企业的生产工艺、设备及生产的技术水平等内容。企业的工艺技术条件是企业产品优劣的基本尺度。在现代社会生产中，不重视技术的企业恐怕是没有了。但是，如何真正依靠技术进步，有效地发挥技术的作用，却不是所有乡镇企业都能做到或做好的。只有及时地、不断地、准确地收集、应用情报，才能审视现有的工艺流程、技术装备是否先进、管理工作是否科学。一个企业有了对新工艺、新技术、新设备追踪的热情，才有可能发现和弥补自己企业的不足，从而有意识地寻找更先进的技术来武装自己，使企业生产获得进步，使产品质量、产量不断提高。

第三节 乡镇企业的情报利用

乡镇企业的生产特点决定了乡镇企业对情报需求的特

点，而乡镇企业的情报需求特点又与乡镇企业对情报的利用密切相关。事实证明，乡镇企业的发展离不开情报。但是，光有对情报的需求愿望和跟踪情报的热情是远远不够的，必须善于利用情报，才能真正获益。乡镇企业对情报的利用，概括起来有如下三个方面：

1.对产品情报的利用 收集和利用产品情报能启迪乡镇企业的思路，扩大企业的视野，从而及时调整生产方向，或增加产品花色品种，提高产品质量。在产品情报收集、利用方面，乡镇企业应该经常留心自己的产品是否遇到下述情况：

- (1) 顾客逐渐不喜欢购买；
- (2) 同样或同类产品越来越多；
- (3) 顾客想要的规格、型号没有。

这些现象可以诱发企业去收集有关情报，以便证实自己的产品是否陈旧、不实用、同类的太多或品种不全。如果确实如此，则应收集如何改进的情报加以应用。如云南省大理市电镀五金厂，曾生产电镀桌椅。后来，这类产品越来越多，销售也就越来越困难了。这个厂依靠情报指路，他们与国内好几家大的信息中心建立联系，订了近300种较有代表性的报纸刊物，还采取了产品信息反馈有奖和优惠供货的办法，鼓励用户对产品更新和改进提出意见和建议。1984年，大理市一所学校的教师提出，针对学校高、中、低年级学生的身高不同，如能做出可升降的课桌椅估计会受到欢迎。该厂得到这一情报，立即作了市场预测，随即大量生产升降课桌椅等教学用品。由于产品结构新颖，升降方便灵活，销路一直兴盛不衰。当年完成产值21万元，实现利润4万元。

1986年3月这一新产品在昆明的首届教学用品展销定货会上，全省10多个专、州、市、县教育部门争相订货，上半年的订货量比1985年同期增长了4倍多，全厂的生产获得了更大的发展。

再如，北京市牛奶公司西郊乳品厂，多年来以加工鲜牛奶为主，到旺季才生产少量奶粉。虽然鲜牛奶不愁销，但是由于品种单一，利润相当微薄。1986年以来，这个厂重视利用情报，刻意增加品种。先后派厂新产品开发室的3位科技人员到丹麦、荷兰、瑞典、意大利和日本考察。为了扩大情报来源，该厂已与22个省、市的乳品经销部门建立了信息网。此外，在厂内除颁布了出差人员信息反馈制度外，还要求科技人员系统地搜集国内外牛奶加工和奶制品的情报资料，让每一个科技人员都兼作情报员。这样一来，厂里的新产品不断出现，既丰富了首都的乳制品市场，又给企业带来了较好的经济效益。近3年来，企业的收入增加了3倍，利润增加2.6倍，上缴国家税金增加了3倍多。

2.对技术情报的利用 技术情报的利用有助于企业技术水平的提高。当然，如果企业生产出现了技术问题，能够利用情报途径固然必要，但是在平时，也要注意收集利用与企业生产有关的技术情报。一来可备不时之需，更重要的是在有更加先进的技术情况下，可以有意识地淘汰旧技术，使企业经常处于技术先进的优势地位。根据技术性在企业生产中的体现，技术情报又可以分为三大类：即人才情报、工艺情报和设备情报。

(1) 人才情报的利用：前面已经提到，人才是技术的活载体。企业的竞争归根到底是人才的竞争。世界经济强国

美国一直十分重视人才的引进，以致达到不择手段的地步。据资料记载：1985年美国国民经济增长部分的43%，是由在美国的外籍人才创造的。美国人才济济尚且如此，乡镇企业就更应该掌握情报、引进人才了。实际上，利用人才情报，采取优惠政策吸引人才，已经使我国不少乡镇企业走上了成功之路。它们的成功实践表明，乡镇企业注重的人才情报应以生产的关键技术人才为主，围绕关键技术问题和生产环节，去了解技术人员多的大中企业、科研所、高等院校以及社会上的能工巧匠情况，将那里的对口富余科技人员，社会上的能工巧匠通过调进、聘任、业余兼职等形式吸引到乡镇企业中来，使他们的专业知识和聪明才智能直接为乡镇企业服务。

（2）工艺情报的利用：对一个企业来说，关键生产工艺部分就是企业的生产诀窍。所以，国际上都把企业的生产诀窍情报视为高级机密。为了获得这类情报，往往不惜付出昂贵的代价。理由很简单，一些重要技术工艺情报的获得可能使企业绝处逢生；而一旦泄露出去，则会使企业蒙受灾难性的损失。这样的事例，在国内外大小企业中经常出现。其中，啤酒的制作技术就是一个有代表性的例子。

19世纪初期，德国是啤酒业的霸主，德国啤酒举世闻名，买卖兴隆。很多达官贵人为了品尝德国啤酒竟不惜远渡重洋到德国去。面对这种垄断世界市场的啤酒霸业，各国的饮料、酒类生产商都很清楚，如果能获得德国的啤酒生产技术情报，就能生产出优质啤酒而与德国平分秋色，获得高额利润。无奈他们索取情报的努力，都因为德国厂商的严格保密而告吹。

日本有一家企业的经理对此早就虎视眈眈了，他化装成