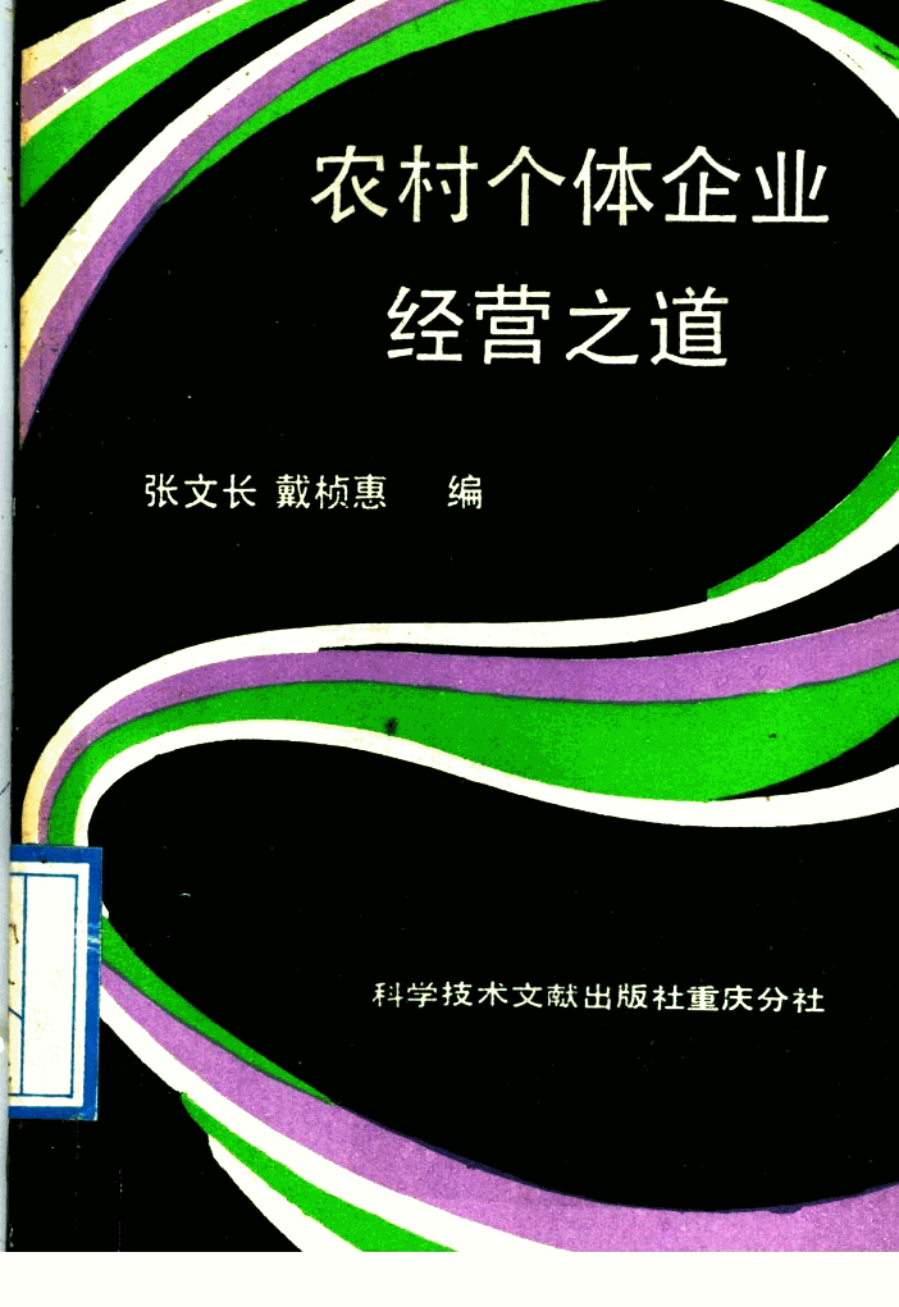




农村个体企业 经营之道

张文长 戴桢惠 编

科学技术文献出版社重庆分社



农村个体企业经营之道

张文长 编
戴桢惠

科学技术文献出版社重庆分社

农村个体企业经营之道

张文长 戴桢惠编

科学技术文献出版社重庆分社出版
重庆市市中区胜利路132号

新华书店重庆发行所发行
璧山县印刷厂印刷

开本：787×1092毫米1/32

印张：3 字数：6.7万

1989年9月第1版

1989年9月第1次印刷

科技新书目：202—334

印数：5530

ISBN7-5023-0474-6/F·47

定价：0.98元

内 容 提 要

本书是一本介绍农村个体企业如何经营致富的书。它根据农村个体企业的特点，从搜集信息、产品开发、产品质量、了解用户、产品推销等五个方面，把生产过程的管理与流通环节的管理紧密结合起来，并突出了流通环节的管理。本书既有基本理论的系统介绍，又有基本方法和基本技能的详细阐述，并辅以生动活泼的事例为佐证。这对于商品知识较少、特别是缺乏商品流通知识的农村个体企业者，具有很强的针对性和实用性。

本书内容丰富，简明扼要，文字通俗易懂，适合农村个体企业者和乡镇企业管理人员阅读。

目 录

第一章 搜集信息——致富之窗

一、信息就是资源，信息就是财富.....	(1)
(一) 在艰难中起飞，靠信息起飞.....	(2)
(二) 张敬丰依靠信息科学致富.....	(5)
(三) 农民罗永兴依靠信息致富.....	(6)
(四) 石匠董广喜，根据市场需求变化采石，发财致富	(6)
(五) 草原上建起冷库.....	(7)
二、信息分类.....	(7)
三、信息的搜集方法.....	(8)
(一) “人”情报的搜集.....	(10)
(二) “物”情报的搜集.....	(15)

第二章 开发产品——致富之根

一、开发产品与企业发展.....	(18)
(一) 产品寿命周期.....	(19)
(二) 产品寿命周期的四个阶段.....	(20)
(三) 产品寿命周期分析.....	(21)
二、新产品开发策略.....	(25)
(一) 开发新产品应具备的条件.....	(25)
(二) 开发新产品的指导思想.....	(26)
(三) 开发新产品的具体策略.....	(27)
(四) 开发新产品致富的事例.....	(29)

第三章 质量第一——致富之基

一、产品质量是农村个体企业的生命	(35)
二、农村个体企业提高产品质量的途径	(38)
(一) 产品质量和产品质量标准	(38)
(二) 提高产品质量的途径	(39)
三、质量管理的基本方法	(52)
(一) 按照PDCA工作循环, 提高质量	(52)
(二) “两图一表”法	(54)

第四章 了解用户——致富之法

一、掌握消费者的购买心理	(59)
(一) 消费者的购买心理	(59)
(二) 青年消费者的购买心理	(61)
二、消费者的购买动机和行为	(63)
(一) 消费者的购买动机	(63)
(二) 消费者的购买行为	(63)
三、消费者的购买模式和习惯	(64)
(一) 消费者什么时候购买	(64)
(二) 消费者在什么地方购买	(65)
(三) 消费者怎样购买	(66)
(四) 谁负责家庭购买	(66)
四、销售理论与促销方法	(66)
(一) 顾客类型	(66)
(二) 销售理论	(67)
(三) 促进推销的方法	(68)

第五章 积极推销——致富之路

一、推销人员的条件	(71)
-----------	------

(一) 树立一个成功的自我形象, 要有成功的雄心·····	(71)
(二) 建立良好的自我形象·····	(71)
(三) 对销售的产品和服务应具备丰富的知识·····	(72)
二、如何推销自己·····	(72)
(一) 注意仪表与服饰·····	(73)
(二) 谈吐应对·····	(73)
(三) 进退礼节·····	(74)
(四) 必须注意的几个问题·····	(75)
三、推销人员推销产品的方法·····	(75)
(一) 直接推销法·····	(75)
(二) 间接推销法·····	(76)
(三) 合作推销法·····	(77)
四、推销工作中的注意事项·····	(78)
五、如何处理被拒绝和不同意见·····	(78)
六、注意一米影响圈·····	(79)
七、生意经·····	(81)
(一) 柜台“三字经”·····	(81)
(二) 个体经商的“五诀”·····	(82)
(三) 经营“五忌”·····	(82)
(四) 待客“六不”·····	(83)
(五) 经商“八戒”·····	(83)
(六) 经商“十字”·····	(83)
(七) 开口“十忌”·····	(84)
(八) 陶朱公的经商十八则·····	(84)
(九) 贩运“二十四字”经·····	(85)
(十) 妇女顾客十特点·····	(86)

第一章 搜集信息——致富之窗

农村个体企业之所以能在大、中型企业林立的夹缝中生存，並得到较快的发展，与企业规模小，企业有较多的自主权，经营方式灵活有关，也就是船小好调头。要调头，就必须靠信息引导。因此，信息掌握的多少。准确与否传递速度的快慢，就直接影响到一个企业的兴衰。信息是提高市场竞争力，开拓新的生产领域，创造新技术、新产品的法宝。农村个体企业，与大、中型企业相比，虽在人、财、物力等方面处于劣势，但是信息却是共有的、平等的，如果能增强搜集信息的能力，无疑将使农村个体企业储备一批资源，增加一笔财富，在狭小的生存空间达到活动自如，不断发展。

一、信息就是资源，信息就是财富

信息就是财富，今天已是无可争辩的道理。生产社会化程度越高，生产对市场的依赖越大，竞争的市场变化也就越快，哪一家企业掌握了市场信息，就能够把它的商品推销出去，这样就等于掌握了财富。相反，市场信息不灵，企业的商品就可能滞销、积压。

陕西省扶风县绛帐镇有一个“绛帐园艺科技开发实验站”。这里，依山傍水，一面是百花争艳的大花园，环境幽静，景色秀丽。负责经营实验站和花圃的农民园艺师严明，同全国29个省市区的同行，以及花卉研究爱好者，建立了联系网络；与日本、新加坡、新西兰、香港等国家和地区的有关人士进行通讯联系；日中友协会长福田一郎先生曾为严明致信题词。近几年

来，严明接到数以万计的信件。如今，这个实验站已拥有1.8万元固定资产，一个孕育近百种中外名贵花卉的10亩大的花圃。每当人们问及成功经验时，严明总是说：“我是靠信息成才和致富的”。

严明连续四年订阅60多种报刊杂志。每天报纸一来，他都要浏览一遍，把有关的信息和技术辑录下来；从全国各地寄来的信件，他要一件件翻阅处理；哪里有新花种出售，谁家求购什么种子种苗，某个科研所研制出新品种，发明新技术，他都要记录在册。

就这样，天南海北的同行和花卉爱好者，都知道关中腹地有个绛帐种子种苗花圃，有个名气不小的严明园艺师。南方的专家、学者想把自己喜爱的花卉向北方推广；边远省区的花工、园艺师想知道自己培育的名贵花卉能不能在内地适种；国外的同行们则希望在中国有个联络点。于是，严明这里成了联结四方的花卉、种子、种苗交流中心。

一次，严明从一家报纸上得知第五届全国运动会将在上海举行。于是，他仔细研究了上海的花卉市场，及时去信同全运会筹备单位和体育运动场管理单位联系，向他们推荐了上海稀有的名贵花卉，做成了一笔可观的生意。就这样，一条条信息传来，一袋袋花种、一株株花苗送去，一笔笔汇款寄回。严明靠卖花种发财了。

很明显，信息是资源，如果及时有效的利用，就可以变为财富；相反，盲目“紧迫”、乱撞，就可能失去这笔财富。

要掌握信息并不难，关键是要有心，方法得当。

（一）在艰难中起飞，靠信息起飞。

昨日乡间土裁缝，成了“当代中国优秀农民企业家”，并

当选为全国最佳农民企业家；当初小小缝纫组，如今职工超过1000人，自有资产超过500万，年产值超过1500万，年上交国家税金超过58万，成了湖北省最大的一家村办服装厂，并且在全省村办企业中获企业规模、产值、上交税金和人均工资四个第一，在全国村办企业同行中也首屈一指。这就是周作亮和他的幸福服装厂。

1985年，是幸福厂发展史上最快的一年。这一年，厂里添置专用设备640台（套），扩建厂房2200多平方米，产值首次超过1500万元，比上年增长两倍多。可是，这一年又是建厂以来最艰难的一年，库存产品达400万元，应收货款和银行贷款各达500多万元。特别是在雪花呢大衣的经营上，周作亮摔了个不小的跟头。由于错误地估计了销售行情，造成几万件雪花呢大衣和大批原材料积压，300多万元资金不能周转。怎么办？全厂上下千双眼睛转向周作亮。

“降价销售！”周作亮经过反复思考，作出了这一决定。降价幅度规定为30%到40%。可这么一来，损失要达58万元！许多人表示异议。周作亮坚定地说：“我们虽然要损失58万元，但可盘活库存300多万元，还可以取得银行的信誉。只要企业不垮，职工不散，这笔损失是可以补回来的。”经过大力推销，库存积压终于处理一空，盘活了资金。事后证明，当时对积压产品如不及时处理，将带来更大的经济损失，幸福厂将难以承受。

暂时的挫折没有使周作亮灰心丧气。他总结经验教训，进一步研究市场信息，由原来的“超前滞后辩证法”、“三大服装市场观”上升到“三大服装信息观”。

根据他对服装市场的多年探索，周作亮把杂乱无章的信息分成三类：一是直接从市场和消费者身上获取的信息，按这种

信息安排生产，一般只能赶潮流，他称之为第三类信息；二是来源于各级服装设计院、研究所、大型厂家的信息，按照这种信息安排生产，可以汇入正在时兴的服装潮流，他称之为第二类信息；三是在分析研究消费者心理和服装市场变化规律的基础上，自行研究设计出的带有预测性的信息，按照这种信息设计、生产的服装才能最先投放市场、占领市场，成为统率服装潮流的先导，他称之为第一类信息。他把这一新的服装信息论运用于实践，果然取得了巨大的成功。

1986年入秋后，一股冬季服装的新潮流，从幸福服装厂流向武汉、上海、河北、安徽等省、市，周作亮推出了款式新颖别致的短毛绒防寒服，一时风靡服装市场。在这之前，周作亮从厂里外勤人员传回的信息中掌握了大量第一手资料：商业部门反映，时兴了好几年的羽绒登山服、晴纶棉滑雪衫已不受欢迎；消费者反映，羽绒服鼓鼓囊囊不美观，滑雪衫抗寒性能差，呢子大衣不经济也穿不了几天；来自兄弟厂的信息也说明，大家都在为冬季服装更新换代而苦恼，有的已在探索新颖的冬装。

周作亮敏锐地觉察到，一代新的冬装正在孕育之中，谁先设计出来谁就能最先占领市场，获得最佳效益。经过多次分析研究，终于从东北生产的一种仿羊皮袄中得到启示，自行设计出了比羽绒服挺括，比滑雪衫抗寒，比呢大衣价廉，而且能冬、春两用的新式防寒服。

7月下旬，周作亮带着这一新产品赶赴天津服装会，轰动会场，压倒群芳。回厂后，他立即组织生产。

9月，正当各地客商翘首以待新式冬装面市的时候，正当消费者以挑剔的眼光寻觅于商店的时候，幸福服装厂第一批防寒服已经投放市场。一时间，一批批登门求购的客商把张金镇

上的大小旅社住满，前来拉货的车辆排成长队。全厂日夜加班生产，仍然不能满足需要。生产由原计划8万套增加到18万套。

一个从村头走出来的农民企业家，一家由农民组成的村办服装厂，成功地领导了一次服装新潮流，这就是周作亮和他的服装厂在改革之年，依靠信息创造的奇迹。

1986年冬季防寒服的生产，为幸福厂赢得了160多万元的利润，不仅补回了雪花呢大衣降价的损失，而且为全厂产值再次超过1500万元建立了大功。

这一年，归还贷款250多万元，收回400多万元应收贷款，资金周转也由181天降到37天。

（二）张敬丰依靠信息科学致富

海南岛万宁县大茂镇青年农民、退伍军人张敬丰自筹资金，办起橡胶木改性加工厂，从1986年1月到1987年6月，共出口改性橡胶木2000多立方米，创汇24万美元。群众说，张敬丰致富不靠天，不靠地，而是靠信息、靠科学。

张敬丰开始做的是贩运烧火柴生意，即把国营农场更新换代的橡胶木买下来，又成批卖给砖瓦厂做燃料。1985年3月，他听说三亚市等地办起橡胶木改性加工厂，用药剂和科学方法使橡胶木改性变成木质坚硬、不易腐烂、不受虫蛀的好木材，可以出口创汇，便立即赶到三亚市学习这门技术。接着，又自费到华南热带作物学院拜师学艺。1985年6月，他学成归来，便联合两兄弟自筹资金创办起红石联营橡胶木改性加工厂。8月，美国木材商人和技术人员在广东和海南区外贸部门干部陪同下，考察了张敬丰这间加工厂，认为该厂产品质量可靠，便同他建立了长期购销关系。自1986年以来，这个家庭工厂的产

品 2/3 由外贸部门收购出口，1/3 销往上海、广州、深圳等地。

（三）农民罗永兴依靠信息致富

福建省宁化县农民罗永兴，一个订了19种全国性的和邻省的技术经济报刊，不断地从中了解有关信息。同时，每年外出，先后跑过上海、杭州、南昌、无锡、常州、福州、厦门、宁波、金华等20多个城市，观察、探索经济发达地区的新动向。从而，使他信息灵通，经营得心应手，每次稳操胜券。一次，他在泉州农贸市场上看到一位个体商业户出售的豆芽质量好，而每斤售价只要一角钱。这引起了他的极大兴趣，因为在他老家——宁化城关的豆芽价格是每斤二角五分！一打听，原来此人的豆芽是自控豆芽机生产的。不久，他在福建日报上看到了无锡雪浪制冷设备厂在福州举办产品展销的广告，其中就有自控豆芽机。于是，立即赶到现场，无奈只有一台样机，无法成交。他就赶回宁化，带上现款，直奔无锡，硬是把机器买回来安装投产。从在泉州发现信息到首批豆芽上市，前后只用了三个月时间。他以每斤一角五分的售价，压倒了市场上的竞争对手。

（四）石匠董广喜，根据市场需求变化采石，发财致富

山东省东平县有个靠打石为业的青年农民董广喜，1982年他开始上山打石。当时农村经济开始好转，农民盖房的比较多，他就集中力量开采房石、门槛和檐板等，销售很快，当年就收入2100多元。1983年，人们随着收入增加，建房也讲究了，砖瓦代替了石头和檐板，再搞简陋的石头、檐板，就不受欢迎了。董广喜发现许多农民建起新房后喜欢用影风石盖大

门，他立即把精力转到这方面，结果影风石十分畅销，这一年就收入3200元。1984年，他看到一些城镇机关建花池缺少边石，又精心设计出六边规格花池边石，一年收入达到3900多元。董广喜经营的打石业之所以常盛不衰，就在于他十分注意搜集市场信息，了解市场需求的变化，根据市场上新的需求来安排经营。

（五）草原上建起冷库

在茫茫的锡林郭勒草原上，一座储量为350吨的冷库拔地而起，这是草原上的新鲜事，带头建造这座冷库的却是两个普通的牧民——阿迪达和斯登扎布。

苏尼木左旗是一个纯牧区，与蒙古人民共和国接壤，这里有80多万头牛、羊。如何解决边远牧区牲畜及时屠宰、避免掉膘损失，解决储藏问题是关键。阿迪达和斯登扎布决定集资办冷库。他们从牧民中集资144万元，于1985年终于建成一座冷库，当年收购牛790头，羊近一万头，创产值100多万元，获利10万元。1986年又新建了屠宰车间，增加了肠衣、内脏、牛鞭、牛尾、牛胆加工，实现了肉、骨、血、内脏综合利用，收购、加工、销售一条龙，使企业越办越火红。

二、信息分类

什么是信息？信息就是世上万事万物在运动变化中通过各种方式发出的信号。

信息按其内容可分为市场信息、经济信息、技术信息、管理信息，市场信息，主要指市场对产品供求的信息；经济信息，主要指从数量方面反映企业经济活动情况的信息；技术信息，主要指反映企业技术活动情况的信息；管理信息，主要指

反映企业各项活动的计划、组织、领导、协调、控制方面的信息。

信息按其来源可分为口头言论、实物样品、视听材料、文献资料。

口头言论指企业经营、技术、管理人员等讲出的有关各种数据、情况，其中专家、行家、经销人员等头脑中尚未公开发表的信息，是我们收集信息的一条重要途径，口头言论又称为“人”情报，其它信息则统称为“物”情报。

视听材料，它直接记录音象，可以闻其声见其形，给人以直接感觉。如电影、电视等。

文献资料一般包括报纸、杂志、图书、特种文献，如专利、技术标准、会议文献、产品样本、政府出版物、技术和经济档案等。它对于农村个体企业是不可忽视的重要信息来源。靠文献资料信息致富的农村个体企业很多。永年县临洺关镇养蜂专业户郭洛奇，家中订有30份有关养蜂和蜂产品加工方面的报纸和杂志，並固定推销员与科研机构联系，还在七个省市设立14个信息点，广泛收集国内外蜂讯动态、养蜂技术、蜂产品行情。几年来，不仅保证了蜂蜜畅销无滞，还初步掌握了蜂王浆、三十烷醇等七种蜂产品的加工技术，有的已批量生产，产品远销国内、外市场。

农村个体企业规模小、资金单薄，企业经营要求只能赚，不能亏。因此，农村个体企业收集信息应达到准确、及时、有效。

三、信息的搜集方法

在信息的海洋中，哪些才是有用的信息呢？对于农村个体企业来讲，一般需要两大类的外部经营信息。一是解决“做什

么”的问题，二是解决“如何做”的问题，而“为什么要这样做”、“为什么这样做才做得好”这些理论问题和信息在现阶段就显得不够重要。

“做什么”？关系到农村个体企业经营的方向、经营的项目、服务的对象、经营的措施，是农村个体企业经营的主体。因此，搜集、加工、分析的信息，应以市场需求和影响市场需求的信息为主。

“如何做”？则是保证农村个体企业经营主体得以实现的手段。因此，搜集、加工、分析的信息，应以科学技术信息为主。

但是，这两类信息并非轻而易举就能使经营者一目了然，它们往往涉及众多领域。为了能及时、准确、有效的搜集信息，一般要求涉及这两大类信息的各个方面。其主要内容有：

①市场需求信息。包括市场需求的品种、需求量、需求结构、需求特点、供求关系，以及变化发展趋势等信息。

②影响市场需求的信息。包括国家经济政策，人民收入水平与购买力，价格的动向，人口及其构成的动向，用户的兴趣、偏爱和购买习惯，用户消费心理状态，以及政治动向和国际关系动向等。

③有关竞争行情的信息。包括目前的和潜在的竞争对手的技术、经济、设备、产品性能的竞争实力等。

④科学技术信息。包括新产品、新工艺、新材料、新品种、新设备的研制、投产和普及，以及有关的技术、经济信息，等等。

⑤其它经营信息。包括法律动向，能源动向，原材料供应动向，流通渠道动向，以及与经营内容相关的某些产业动向，天气动向等。

搜集信息，要花费大量的时间和精力。据调查，受过专业教育的企业家大概要花费他们20%的时间去寻找市场情报。因此，如何准确、及时、有效地搜集信息，是一个很重要的问题。信息的搜集，一般可采用以下方法。

（一）“人”情报的搜集

“人”情报是信息源中很重要的一部分，是农村个体企业搜集信息的主要来源。

搜集“人”情报，一般可以采取以下方法：

1. 培养“信息细胞”

培养企业的每一个职工都担任业余的信息员，这是企业抓信息的重要方法之一。

兰州市“蓓蕾商店”是个小店，但个个职工都是信息员。商店经理鼓励职工参加社交活动，从中捕捉信息。要求营业员站好柜台，卖好货，还要搜集好信息。一次，一个姑娘穿一件紫红色立领衫来到店里，在人群中显得格外交美观大方。售货员意识到，这种服装在兰州市还是“新式”服装，通过了解，得知叫“东方衫”，是上海某服装厂的新产品，他立即向经理汇报，要求订货的电报当天就从“蓓蕾商店”发到上海。很快，4000件东方衫和兰州市顾客见面了。

2. 建立外勤人员定期汇报信息制度

推销、采购、外勤人员常年在外与供需单位打交道，有着各种各样的情报网。建立定期汇报信息的制度，可以促进信息流通，及时传递信息。

例如，由农民开办的随州市日用化工总厂常年派出100多人，活跃在国内24个省、市，既推销产品，又了解信息，企业根据市场信息反馈开发产品，仅1984年头5个月，该厂就开发