

# 农业院校图书馆发展竞争情报战略的SWOT分析

张永军 (淮阴师范学院, 江苏淮安223300)

**摘要** SWOT分析是目前西方国家开展情报战略研究实践中广泛应用的分析工具, 这种方法既可作为组织来对其组织内外的情报进行分析, 也可用于企业情报战略分析。着重就农业院校图书馆发展竞争情报战略进行了SWOT分析。

**关键词** SWOT分析; 竞争情报; 农业院校图书馆

中图分类号 G250 文献标识码 A 文章编号 0517-6611(2007)30-09800-02

## 1 SWOT分析方法简介

20世纪80年代初, 美国旧金山大学韦里克(H. Wihrich)教授最早提出SWOT分析。所谓SWOT分析法, 是一种综合考虑企业内部条件和外部环境的各种因素的分析方法, 具体概括为优势(Strengths)、劣势(Weaknesses)、机会(Opportunities)、威胁(Threats)4个要素。运用SWOT法进行选择分析, 即将与你密切相关的各种主要内部优势因素、劣势因素、机会因素和威胁因素, 通过调查罗列出来, 并依照一定的次序按矩阵形式排列起来, 然后运用系统分析的思想, 把各种因素相互匹配起来加以分析, 从中得出的一系列相应的结论(如对策等)。SWOT分析的主要目的在于对所分析对象的内外环境的综合情况进行客观公正的评价, 以识别所分析的对象相对于其他竞争对手所处的优势、劣势、机会和威胁, 有利于开拓思路, 使分析者可以正确地制定发展战略和保持原有的战略竞争优势。

## 2 农业院校图书馆竞争情报SWOT的分析过程

### 2.1 SWOT分析

SWOT分析的关键是正确识别出优势、劣势、机会与威胁因素。而评价某种因素优劣与否, 是预示着机会还是威胁, 则取决于被评价者的生存环境, 而农业院校图书馆发展竞争情报战略所处的生存环境主要是由其所依托的农业院校背景和社会上竞争情报研究机构所构成。通过调查、收集大量信息, 分析出农业院校图书馆所处的环境。农业院校图书馆环境包括内外两部分: 外部环境, 即机会因素(O)和威胁因素(T), 它们是外部环境中对农业院校图书馆的发展有直接影响的有利和不利因素, 一般归类为经济社会、地理环境、外部市场、竞争对手等方面的因素。内部能力, 即优势因素(S)和劣势因素(W), 是农业院校图书馆在其发展过程中自身存在的积极和消极因素, 一般归类为组织、服务、技术设备和研发、人力资源等方面的因素。值得注意的是, 在对上述因素进行分析时, 不仅要考虑这些因素的以往影响情况, 还要预测这些因素的未来变化对农业院校图书馆发展的影响。

除了全面分析外, 还应对农业院校图书馆的特殊情况进行具体分析, 这样才能做到有的放矢。

### 2.2 构建SWOT矩阵

优劣分析主要着眼于分析对象的自身实力及与其竞争对手的比较, 机会和威胁分析将注意力放在外部环境的变化及对分析现象的可能境的变化给具有不同资源和能力的分析对象带来的机

会和威胁却可能完全不同。因此, 两者之间又有紧密的联系。

根据影响范围或影响程度, 将影响农业院校图书馆的内外因素排列于SWOT矩阵中, 在此过程中, 要把那些对农业院校图书馆的发展有重要影响的因素优先排列出来, 而那些次要的影响因素排在后面或省略。运用全面分析和具体分析方法, 将矩阵中的各种因素相互匹配, 加以分析, 得出的一系列可选择对策, 包括: SO对策。着重考虑优势因素和机会因素, 力求使优势和机会这两个因素的有利影响趋于最大, 所以又叫“最大与最大对策”。ST对策。着重考虑优势因素和威胁因素, 力求使前者的有利影响趋于最大而后者的不利影响趋于最小, 所以又叫“最大与最小对策”。WO对策。着重考虑劣势因素和机会因素, 力求使前者的不利影响趋于最小而后者的有利影响趋于最大, 所以又叫“最小与最大对策”。WT对策。着重考虑劣势因素和威胁, 力求使两者的不利影响都趋于最小, 所以又叫“最小与最小对策”。以上几种对策应综合运用, 但在不同时期, 可根据各种因素重要性的不同, 着重应用某一种或某几种对策。

## 3 对农业院校图书馆的内外因素进行分析

### 3.1 优势(S)

#### 3.1.1 信息资源优势。

图书馆是文献信息的收藏地和集散地, 拥有众多的信息资源, 能为广大用户提供详实、有效的信息。特别是中国文化部筹建的全国文化信息资源共享工程, 目前已建立了依托国家图书馆的国家中心, 并在全国31个省、市、自治区建立了省级分中心, 706个基层中心, 它的分中心和基层网点基本都设在各地图书馆。农业院校图书馆既能从此工程的建设上获得益处, 又可以充分发挥自身所处农业院校的信息资源优势, 在信息总量上得到突破, 在竞争情报研发上将有着绝对优势。

#### 3.1.2 计算机网络优势。

随着计算机网络技术的引进, 很多大中型图书馆建成了馆际网, 实现了与因特网互联, 促进了从书目检索到采访、编目、阅览、外借、咨询等业务环节的计算机化, 为用户获取信息提供了新的手段。在文化部的全国文化信息资源共享工程大环境下, 农业院校图书馆的计算机网络化程度将得到更快的发展, 进行竞争情报研发在设备的现代化程度上具有绝对优势。

#### 3.1.3 技术优势。

农业院校图书馆在业务工作中运用了先进的软件技术, 这些技术为图书馆进行信息资源的收集、整理、加工、传播和应用提供了保障, 也为竞争情报研发提供了技术基础, 在技术起点上具有绝对优势。

#### 3.1.4 研发资金优势。

依托所在农业院校容易得到银行贷款, 政府对农业院校图书馆的发展大力支持; 农业院校图书

馆有良好的信誉,有固定的读者用户等。

**3.1.5 人力资源优势。**农业院校图书馆所依托的农业院校相关学科的教师和科研人员,都是专业的高素质人才,相比较其他情报开发机构,在人力资源方面占有一定优势。

### 3.2 劣势(W)

**3.2.1 图书馆管理理念。**图书馆作为公益性事业单位为社会文化建设做贡献,然而现在许多图书馆,特别是落后地区的图书馆仍以传统的管理思想指导图书馆的业务工作,致使图书馆工作处于一种被动的、单一为用户服务的状态。因此,图书馆管理理念亟需更新。

**3.2.2 图书馆馆员素质。**长期以来,农业院校图书馆员工思想安于现状,缺乏创新意识,工作上呈现出一些“馆员为主,读者为辅”的服务意识,忽略“用户至上”的图书馆服务宗旨,缺乏服务的热情和积极性;同时,馆员队伍构成复杂,水平参差不齐,知识结构不合理,计算机知识和外语水平偏低,加之经济待遇和地位都比较低,难留住人才,造成发展竞争情报研究的专门人才比较缺乏。

### 3.3 机会分析(O)

**3.3.1 市场需求。**市场需求决定了农业院校图书馆竞争情报发展具有可能性。目前众多信息资源没有专业分类,查找资料既费时又缺乏系统性和有效性,工作效率低。用户的这种信息需求为农业院校图书馆发展竞争情报服务带来了契机。农业院校图书馆完全可以和用户之间达成某种协议,根据用户的要求,让专业人员完成用户查找资料的过程,将整理加工好的竞争情报及时呈现给用户。

**3.3.2 竞争情报服务业的借鉴。**现在市场中的营利性信息咨询机构主要为企业提供竞争情报方面的信息,企业在经营中降低生产成本,提高经济效益,企业为之付给信息咨询机构相当的费用。农业院校图书馆发展竞争情报战略可借鉴信息咨询机构的模式,结合自身公益性服务的特点,找到适合自己发展的模式,使农业院校图书馆发展竞争情报服务在操作上具有可行性。

**3.3.3 图书馆开展竞争情报服务的机遇。**十四届六中全会以来,文化建设已被提到了党和国家的重要议事日程,图书馆作为文化基础设施的重要部分和人们学习的终身学校,迎来了难得的发展机遇。在此机遇下,各地图书馆基础设施(馆舍)和工作设备得到明显改善资金投入和政策扶持力度进一步加大。为图书馆信息营销的发展提供了良好的基础。随着政府加大对农业院校的资金投入和政策扶持,农业院校对图书馆的资金投入和政策扶持也会相应加大力度。

### 3.4 威胁分析(T)

**3.4.1 计算机网络信息的威胁。**计算机网络的普及,社会上相关营运商的竞争,使得网上的信息资源呈现重复与泛滥的状态。网络的快捷和方便,让许多用户都愿意利用互联网来查询和收集信息资料,很少“光顾”图书馆,忽视了图书馆里更多更详尽的信息资源,对农业院校图书馆发展竞争情报服务有一定的不利影响。

**3.4.2 在信息产业中面临的威胁。**互联网和信息市场的发展,催生出众多各具特色的信息服务机构,农业院校图书馆发展信息服务尚处于弱小阶段,然其所处的整个信息产业大

环境出现了竞争日趋激烈的状况。营利性信息机构通过为客户提供服务,获得经济效益。农业院校图书馆观念传统,又缺乏有效的营销活动,参与信息市场的竞争较难。

### 4 竞争战略选择

竞争战略是农业院校图书馆在SWOT 分析的基础上,全面把握了内部的优劣势状况和外部的环境和威胁,正确的分析和界定本农业院校图书馆在竞争中的地位后所形成的战略。根据美国的战略管理学家迈克尔·波特(M. E. Porter)的研究,将农业院校图书馆发展竞争情报战略总结为3种:一是成本最低战略,二是特殊化战略,三是保证重点战略。

**4.1 成本最低战略**指农业院校图书馆在内部加强成本控制,在研究开发、销售、广告等环节里尽量把成本降到最低限度。这里的成本最低是指综合成本最低。为此,要考虑的内部因素主要有:实施战略必须压减成本;考虑的外部因素主要有:竞争对手能否开发出更低成本的“竞争情报产品”;竞争对手采取模仿方法的可能性等。对这些因素进行SWOT 分析之后,确定农业院校图书馆是否具备选择成本最低战略的内外部条件。

**4.2 特殊化战略**指农业院校图书馆能提供与众不同的产品和服务,满足特殊客户的特殊需求,以形成竞争优势的战略。要分析农业院校图书馆是否能够形成适当的差别化,在竞争对手的“边学边干”和竞争之下能否保持差别化优势。要考虑农业院校图书馆形成差别化的成本,如竞争对手能否以更低的成本生产出类似的产品;要考虑竞争对手在目前的技术条件下能否研发出更具差别化的产品等。农业院校图书馆只有具备了差别化产品的生产能力,才能在激烈的市场竞争中做到你无我有,你有我优,在竞争中取胜。

**4.3 保证重点战略**指农业院校图书馆把经营目标锁定在一定范围内的市场上,为特定的区域市场或特定的消费群体提供特殊的服务。并保证这一市场成为农业院校图书馆的重点。SWOT 分析要重点确认:消费者群体之间在需求上是否存在适当差异;在农业院校图书馆的目标市场上,是否有其他对手试图采取相同的战略;相关竞争对手在市场容量、成长速度、获利能力、竞争强度等方面是否具有与本农业院校图书馆抗衡的能力;农业院校图书馆综合实力是否能采取成本最低或特殊化战略在竞争中获胜等。

农业院校图书馆可对上述3种基本竞争战略做出选择。依据SWOT 分析,农业院校图书馆战略的选择是SWOT 中各要素的组合。而不是单一的某种战略,如SO 战略是着重考虑发挥自身优势和利用外部机会;ST 战略是重点考虑发挥优势的同时,避免外部威胁;WO 战略是要充分利用外部机会,克服和改进内部劣势;WT 战略则是要克服内部劣势,避免外部威胁。所以,多数情况下是在SWOT 分析的基础上形成各种战略组合,其战略组合的结果就是成本最低战略、特殊化战略或保证重点战略,这三者往往是不可或缺的。

#### 参考文献

- [1] 唐韬智. 竞争情报的SWOT 分析法与竞争战略选择[J]. 情报杂志, 2002(3): 36-37.
- [2] 李娜. SWOT 分析应用于竞争情报活动的实例研究——SWOT 分析与“赛特”之成功[J]. 情报理论与实践, 2000(4): 288-290.
- [3] 王林军. SWOT 分析在图书馆信息营销中的应用[J]. 现代情报, 2005(1): 117-118.