

功，正是松下幸之助善于运用诸葛亮的战略眼光的结果”。在我国古代管理思想中，有不少精辟见解至今仍值得我们借鉴。现代管理科学中有关时间、效益的观念，有关经营战略、经营决策、市场竞争、行为学说、选才用才之道等等，几乎都可以从我国古代管理思想中找到类似的东西。只要坚持“古为今用”，对于推进管理现代化，对于研究中国企业管理的特色是有益处的。

加强企业管理，最重要的是重视管理教育，培养管理人才。我国不仅管理人才较缺乏，而且管理教育也不发达。在县乡工业企业中，相当一部分管理干部没有受过系统的管理教育，不少人虽然在工作中积累了丰富经验，但缺少现代管理科学知识。在这种情况下，《县乡工业企业管理》一书的出版是很有现实意义的。在国外的管理教育中，曾有过两种不同的方法：一种是强调讲“管理原则”，由于管理的环境复杂多变，结果“原则”越搞越多，仍然不能解决问题；另一种是主张“案例教学法”，这种方法又局限于沿用前人解决问题的经验，缺少科学理论的指导，不能引入管理的新概念。《县乡工业企业管理》一书的特色在于把管理原理和实例分析结合起来，从理论和实践的结合上，介绍了现代企业管理的基本理论和基本方法，对中小工业企业特别是县乡工业企业的管理人员很有实用价值。从普及现代企业管理知识来说，也是一本通俗的入门书。

孙锦祥

1992年11月于东南大学

前 言

当前，许多县乡工业企业在生产、经营上遇到了一些难以解决的困难，有的甚至陷入绝境。出现这种情况有外部原因，也有内部问题。但是，值得引起我们特别注意的是不少县乡工业企业也遇到同样的困难，甚至更为严重，却取得了令人瞩目的经济效益。他们的企业之所以搞得活，效益好，最根本的一条就是注重企业发展的战略研究，并在此基础上对企业的发展趋势能作出科学决策，全面加强企业管理。企业的领导层，特别是企业的主要领导者，应当具有高度的战略眼光，强烈的环境意识，开拓创新的精神，灵活的应变能力，经常掌握、分析与企业发展不相适应的外部环境因素及其变化趋势，制定相应的对策。为了保证企业在国际国内竞争中立于不败之地，迫切需要企业经营者超前思维，认真研究企业的发展战略，认真研究企业新的生长点和发展方向，重视和加强企业管理工作。

(一)

世界新技术革命的兴起，使企业管理的不确定性大大增加。现代企业管理的不确定性，主要在于现在企业经营环境的变幻不定。首先是所面对的市场变化多端，竞争激烈。由于科学技术发展日新月异，新材料、新工艺、新技术大量推出，工艺自动化水平不断提高，产品不断推陈出新，生命周期大大缩短。企业生存和发展的条件日趋复杂。过去企业那种产品几十年一贯制，小而全的传统方式生产时代结束了，生产正在向使企业具备以规模实

力为后盾的综合竞争实力方面发展，它要求的是实现零部件分工协作，少品种、大批量的专业化、社会化生产，逐步使企业实现规模化、集团化，这样做，可以使企业技术力量集中，投资单一，有利于提高自动化程度和装备水平，产品质量得到保证；在项目投资上，投资分摊，资金便于解决，项目分解进行，可以缩短建设周期；在管理上可以提高效率，由于零部件分工协作，产品更新换代速度可以大大加快。其次是新技术革命推动了产业结构的变革。如电子、精细化工等高技术工业和信息产业正在迅速兴起，这种变化不定的环境，对企业来讲，一个重要特点就是困难与希望同在，风险与机遇并存。企业未来朝什么方向发展，开发什么新技术和新产品，目标市场是什么？采取何种竞争策略等，都是生死攸关的问题，为了把握企业的发展机遇，减少风险，企业再不能象过去那样只重视眼前和近期的利益了，大量的信息涌到企业管理者面前，如果没有科学的研究和预测，就很难做出比较正确的决策。因此，企业管理者必须高瞻远瞩，制定长远的战略规划，把战略规划研究放在首位，战略规划的研究，主要包括企业未来的发展方向和目标，以及实现这些目标的策略和措施。现在国内外许多企业都设有产品研究所、市场研究机构和预测机构，投入适量的资金和人力从事预测和战略研究。

(二)

随着商品经济的发展，企业和市场的关系越来越密切，企业间的竞争越来越激烈，企业竞争，说到底是技术竞争，即研究水平和开发水平的竞争。对市场来讲，简单地讲：有商品生产就需要有市场，对未来市场要树立大市场的观念，至于大市场观念的提出，就是明确为了使产品成功地进入特定市场，必须在研究策略上协调地采用经济的、政治的、心理的和公共关系等方面的措

第二篇 内部管理

县乡工业企业常常以“新”、“奇”、“特”产品打开市场，异军突起；县乡工业企业常常以主动出击、攀高枝、结高亲，积极发展与高校、科研机构的横向联合，借智发财而著称；县乡工业企业常常以机制灵活，销售手段强大而令人赞赏。但是，这仅仅是县乡工业企业比较明显的优势方面，实质上，县乡工业企业还明显存在着管理水平落后，凭经验办事，财务核算混乱，市场研究不准，生产组织不力，质量保证体系不够健全等方面的问题。因此，县乡工业企业很有必要进一步强化内部管理，挖掘各方潜力，提高经济效益。

内部管理篇主要介绍县乡工业企业的市场研究、经营管理、生产管理、质量管理、财务管理方面的内容。

第二章 县乡工业企业市场研究

县乡工业企业现在最深刻的体会之一就是：不怕产品生产不出来，最怕生产出来以后卖不掉！为什么会有不少企业的产品卖不出去？症结何在？我们认为，要使得企业生产出来的产品卖得掉、卖得快，关键是要抓好三个环节。第一个环节是产品选择，即决策生产什么产品。选择市场需要的产品，销售必然不成问题。第二个环节是质量把关，即生产出好产品。狠抓产品质量，发挥同价质优的吸引力，就能顺利地销出产品。第三个环节是推销能力，即推销服务的技能。灵活的营销策略和优良的售后服务，必然能够争取更多的消费者，我们认为，三个环节中关键是第一个环节，或者说，最有效的环节是产品选择环节。如何才能选择到一个好的产品呢？如何确立具体产品的生产量呢？首先就必须面向市场，了解市场，研究市场。

市场究竟是什么？所谓市场，从广义来说，就是指整个商品流通领域，包括商品供求关系的总和；从狭义来说，是指商品交换的具体场所。从企业经营的着眼点来看，市场主要是指产品所具有的消费需求，即消费需求就是市场，企业经营者要想使自己的产品卖得出去，就必须立足市场，开发新品，了解市场，按需定产，以销定产。

所以，我们认为，市场研究应当成为企业经营管理的起点，县乡工业企业应当对市场研究给予充分的重视。

第一节 县乡工业企业市场需求研究

我们知道，传统的企业管理理论把市场当作企业生产经营活

动的末端。现代企业管理理论则把市场视为企业生产经营活动的起点，认为企业的生产经营活动源于市场需求，以满足市场需求为中心，并从市场需求的满足过程中获得信息成为企业再行决策的依据。从企业生产经营者的角度来看，市场可以视为这样一个公式：市场=人口+购买力+购买动机。市场需求分析主要包括市场现实需求分析、市场潜在需求的分析及影响需求的因素分析。

一、市场现实需求分析

市场现实需求分析，即是对目前在市场上正有销路的商品的需求情况的分析。市场现实需求是企业最易发现的需求，也是最容易使人们发生错误判断的需求。如前几年的电风扇、洗衣机、彩电、冰箱等都相继出现过非常热销的情况，都曾导致一大批企业一拥而上，结果都出现了“退热”、滞销现象。为什么市场现实需求很旺的商品会出现滞销？我们认为，原因是多方面的，其中很重要的一个原因是许多企业没有注意区分现实需求的类型，没有区分不同情况而采取不同策略。我们认为，市场现实需求可分为成长型需求、饱和型需求、动摇转化型需求这三种类型。

1. 成长型需求

成长型需求，是指那种市场现实需求量正处于较大幅度上升的商品的需求情况。看某种商品是否属于成长型需求，可以从销售增长率情况来反映，一般说来，销售增长率在10%以上，可称为成长型需求。

成长型需求给企业的信息是：可以扩大生产规模，扩大产品销售量。据有关方面预测，近两年我国空调市场需求很旺，录像机也处于成长期之中。这些产品的生产厂家可以抓住时机，尽量扩大批量、提高质量，扩大市场占有率。

2. 饱和型需求

饱和型需求，是指那种市场现实需求量与供应量基本达到平

衡的商品的需求情况。看某种商品是否属于饱和型需求，也可以通过销售增长率来观察，一般说来，市场销售增长率在1%以上和10%以下时，该商品属于饱和型需求。

饱和型需求给企业的信息是：维持现有生产能力，努力降低生产成本，不断提高产品质量、保持合理的价格，以增强产品的市场竞争力，从而保持和提高市场占有率。如目前我国的全自动洗衣机、冰箱、彩电等大体上属于饱和型需求类型。

3. 动摇转化型需求

动摇转化型需求，是指那种市场现实需求量呈下降状况的商品的需求情况。

由于动摇转化型需求出现的原因是多方面的，因而它带给企业的信息也是不同的。有时，由于人们消费习惯、消费观念的变化，引起了某些产品的需求发生转化。如随着生产的发展、生活水平的提高，人们改变了传统的“节衣缩食”的观念，未经加工的面粉、外型不美的服装的需求都已大大下降了。当“时间就是金钱”成为人们生活中的信念时，人们对洗衣、对厨房工作的需求就不仅仅是满足于省力，而且也要求省时。因此，单缸、双缸洗衣机的需求量大大下降，对全自动洗衣机的需求增加，实用厨房食品机问世。由这种原因引起的对某种商品的转化型需求应当成为企业更新产品，进行战略性转移的信息。有时，由于产品本身的原因，如成本上升、质量不好或价格不合理而引起消费心理变化，引起市场对该种商品的需求发生动摇。由于此种原因引起的对产品的转化型需求给企业的信息便是：努力降低成本，提高质量，制定合理的价格。有时，某种畅销商品一旦被发现有某种缺陷时，会引起消费心理变化而导致某些商品的需求发生变化。在这种情况下，企业应采取措施，想方设法消除商品的缺陷，或开发新的替代商品。

二、市场潜在需求分析

市场潜在需求，是指那种存在于现实生活中的，人们对尚不存在的产品的需求，或人们尚未认识其功能还没有购买欲望的那些产品的需求。对于企业而言，市场潜在需求包括三种类型：未开发的市场潜在需求，未实现的市场潜在需求和未占有的市场潜在需求。

1. 未开发的市场潜在需求

未开发的市场潜在需求，是指顾客对某种产品有消费需求但市场上尚未出现能满足这种需求的产品的情况。

未开发的市场潜在需求，给企业提供的信息是：可以根据潜在需求去开发新产品，开拓新产品的消费市场。

2. 未实现的市场潜在需求

未实现的市场潜在需求，是指某种产品有消费需求，但消费者尚未作出购买这种产品的决定的那部分需求。

未实现的市场潜在需求，给企业提供的信息是：企业应当善于发现这种需求，并努力开发这种潜在需求。引导消费者消费，以便使这种未实现的潜在市场需求转化为现实需求。有这么一个小故事：两个鞋厂的两名推销员同时飞往某海岛，为各自鞋厂调查市场需求，一下飞机，他们就了解到岛上所有居民从无穿鞋习惯。于是，推销员甲立即向自己鞋厂发份电报：“没有市场，这里的需求量等于零！”，推销员乙却惊喜万分，向自己的鞋厂发电：“前途无量！这里需求量将从零起步！”推销员乙为何这样说呢？因为他看到了这个岛对鞋子的潜在需求，看到适合当地气候条件的、舒适的鞋子在这里是未实现的潜在需求。结果，这个鞋厂通过努力，终于获得了巨大的成功。

3. 未占有的市场潜在需求

未占有的市场潜在需求，是指市场已有某种产品，已有购买

行为，但消费者尚未购买本企业产品的那种市场需求。

未占有的市场潜在需求，给企业提供的信息是：必须加大宣传企业产品的力度，扩大本企业产品的影响，采取强有力的促销手段，去争取占有更多的市场份额。这里竞争激烈，但机会还有。

三、市场需求的影响因素分析

影响市场需求的因素很多，在此，我们主要分析经济政策因素、经济收入因素、人口结构因素等。

1. 经济政策因素

我国现在实行的是社会主义市场经济体制，国家通过制订一些经济政策，直接或间接地指导并制约着国民经济各部门及企业的发展，直接或间接影响着市场消费需求。因此，有必要及时研究有关的经济政策，从而掌握产品生产和销售的主导权。

例如，我国十一届三中全会召开之后，日本电子行业的市场调研人员，及时研究了我国新的经济政策及其将对市场消费需求带来的影响，得出的结论是：中国人民的消费水平将会迅速提高，但购买能力仍然相当有限。据此，日本的电子企业迅速行动起来，把早已停产的黑白电视机生产线重新开动起来，并专门按中国电视制式生产适合在中国收看的电视机，并全力以赴向我国市场推销，结果大发横财。再如，重庆嘉陵摩托车经济联合体，在军转民的过程中发展迅速，很快成为我国摩托车生产的重点企业，1984年的生产能力已达45万辆。但1984年下半年开始，国家对燃料市场供应加强管理，各地燃料油控制过严，先后取消了议价油。这一经济政策的变化，直接影响到了市场消费需求，因为无油，有车无用，因此导致嘉陵摩托车1985年大量积压，企业经济形势严峻。

2. 经济收入因素

市场需求是与购买能力紧密相连的，而购买能力又是与经济发展状况和人们的经济收入水平直接相关的。十一届三中全会以后，我国人民的经济收入迅速增加，从而推动了市场的繁荣和市场需求量的大幅度增长。

例如，在相当长的时期里，我国的家庭收入中，用于吃的方面约需80%左右，而现在一般只占到50%左右。据上海市不久前的调查，上海人吃、穿、用三类商品花费所占比重，分别大约为35%、23%、42%。经济收入的增长，尤其是穿用方面支出的增长，进一步推动了消费市场的发展。十年前还不可想象的彩电、冰箱、录像机、组合音响等现在都已经进入寻常百姓家，经济收入水平的不断提高，会不断提出更高质量、更高水平的市场需求，企业应当注意抓住这些潜在需求，不断开发新品，从而推动和促进企业发展。

3. 人口结构因素

市场需求的实质是人们的某些希望得到而又可能得到的需求通过市场表现出来而已，因此，人口构成状况，一直是影响市场消费需求的一个重要因素。我们通常说的人口构成当然可以有众多的划分，在此我们主要讨论现阶段我国几个有特点的人口构成因素。

第一个特点是独生子女增多。由于多数家庭只有一个小孩，因此，家长对子女的健康成长和智力开发就非常关注，从而对市场需求情况产生了较大影响。如儿童营养食品的需求量有很大增长，智力玩具和操作性玩具供不应求，少年儿童读物非常畅销，等等，而对于那些高档耐用的儿童用品，由于没有弟弟、妹妹接着用，人们的购买兴趣普遍不大。

第二个特点是家庭人口中就业人数增多。过去，一个五六口人的家庭，参加工作的一般只有一两个人，现在一般达到三人左右。家庭就业人口的增多，导致家庭收入增加，家庭劳动时间减

少，从而对市场需求构成发生影响。如对蔬菜、荤菜的半成品、制成品的需求增加，对高档消费品、家用电器产品的需求量增加，对方便食品、熟食早点的需求量大大增加，等等。

第三个特点是老年人口增多，随着生活水平的提高和医疗卫生条件的改善，人口的平均年龄在不断f提高。因此，适合老年人物质生活和精神生活的产品，其需求量不断迅猛增加。例如，年老视力减退，这就需要眼镜；体衰力弱，行走不便，这就需要手杖、轮椅车；老年人常患有这样或那样的慢性病，因此，具有不同保健滋补作用的食物便倍受欢迎。

第四个特点是农业人口减少，非农人口增多。随着农业生产责任制的推行，农村商品生产和乡镇企业的发展，通过农转非，或是离土不离乡，农业人口大量变为非农人口，这对市场需求情况带来了很大的影响。那些离土不离乡和亦工亦农的农民，他们为了在乡镇从事生产和经营活动，这就需要生活供应，商店门市、生产资料和原材料供应等。

第二节 县乡工业企业市场调查技术

市场调查，是美国柯蒂斯版公司在1919年首先运用的。20世纪50年代以后，才受到所有企业的重视。实践表明：搞好市场调查，有利于研制和生产适销对路的产品，提高产品的市场占有率；有利于定出合理的推销方案，激发顾客的购买欲望；有利于正确选择销售渠道，减少流通环节，缩短运输路线，降低销售成本；有利于综合运用各种营销方法，制定正确的市场营销策略，提高管理水平；有利于增强企业的竞争能力和应变能力，不断开拓和扩展市场，提高经济效益。

孔子云：知己知彼，百战不殆。市场调查正是为了知己知彼。在激烈的市场竞争中，企业如果既不了解自己的经营情况，

又摸不清市场供求变化与竞争对手的经营情况，那么就不可能作出正确的经营决策，而盲目行事必然导致失败。例如，70年代末，我国兴起“电视热”，一些地方不了解研究电视机市场的供求与竞争情况，盲目上马生产黑白电视机，待产品生产出来后，消费者购买兴趣已转移到彩色电视机上去了。

一、市场调查的内容

市场调查的内容十分广泛，凡与市场经营有关的问题都应包括在市场调查之列。一般地说，县乡企业市场调查主要有如下内容：

1. 环境调查

主要对政治环境（政府有关的方针政策和法令，如税收政策、金融政策、外贸政策、价格政策、专利法、商标法、广告法、保险法、环境保护法等，以及政治形势的变化）、经济环境（国民生产总值、人口总数、家庭收入、个人收入、能源和资源情况、交通运输条件等）、社会文化环境（教育程度、文化水平、职业构成、民族分布、宗教信仰、风俗习惯、审美观念等）等方面的情况调查。

2. 技术发展调查

包括调查新技术、新工艺、新材料、新产品、新能源等方面的现状、水平、发展速度和趋势等。

3. 需求容量调查

包括调查市场最大和最小的需要量，现有和潜在的购买人数，需求数量，不同商品市场的规模及特征，不同地域中的销售量和潜在销售量，本企业 and 竞争企业的同类产品在市场占有率等。

4. 消费者和消费者行为调查

包括调查消费者的年龄、性别、职业、民族、居住地区、消费水平、消费习惯等；消费者的购买行为是经常性购买、选择性

购买，还是试探性购买；购买动机是感性动机、理智动机，还是惠顾动机等。

5. 产品调查

包括调查产品的效用、形态、大小、重量、色彩、美观程度、使用的方便性和耐久性；顾客对本企业产品的意见和要求；产品处于寿命周期的哪一阶段，老产品有无新的销售领域，怎样改进老产品和寻找新用途；需要何种新产品，新产品的方向是多能化、多样化、还是微型化；产品的品牌和商标是否易于记忆，引人喜欢，富于联想；产品包装是否美观、轻便、安全和便于运输等。

6. 价格调查

包括调查产品最适宜的售价，本企业产品与同类企业竞争产品的价格差距，实行浮动价格、赊销价格和优待价格的时机等。

7. 销售渠道调查

包括调查企业直接销售还是通过中间商（批发商、零售商）销售；中间商联系的顾客是不是企业希望的销售对象，是否能提供技术指导、修理服务、交通条件、储存条件等；顾客对代销商、零售商的印象如何等。

8. 销售方式和服务调查

包括调查人员推销、非人员推销（广告、宣传、折扣、电视、展销等）哪种方式为好；广告内容和设计的效果如何；怎样作好销售服务咨询，以及机械、电器商品的现场安装、调试、维修、配件供应、技术培训、代购代运等工作。

9. 竞争对手调查

包括调查竞争对手的产品市场占有率、生产能力、生产方式、生产成本、技术水平、产品特性、服务、项目、销售渠道、推销方式、营销策略及所处的地理位置和交通运输条件；以及竞争对手的产品的品质、性能、用途、包装、价格、商标、交货期

限等。

10. 经营效果调查

包括调查产品决策、定价决策、促销决策、销售渠道决策是否正确，实施效果的好坏，及今后如何改进等。

二、市场调查的步骤

1. 确定调查课题

也就是确定本次调查所要达到的目的。这是开展市场调查活动的第一步。市场调查是为企业制订各项经营决策服务的。因此，它的选题必须搞清需要解决的问题以及问题的关键所在，通过调查使企业经营者能作出调查决定。

2. 制定调查计划

这是开展市场调查的第二步。调查课题一旦确定后，就应着手制订调查计划，先列出“调查项目建议书”，其主要内容包括调查课题、申请单位、调查对象、调查时间、调查地点、调查目的、调查程序、调查经费预算等，再拟订调查计划的具体内容，也就是对调查项目加以详细具体地说明。

3. 搜集调查资料

这是进行市场调查的第三步工作，也是市场调查的工作重点。市场调查的范围要根据调查的目的和要求来确定。如果要了解全国各地对本企业产品的需求情况，则需要在全国范围内搜集资料“如果只希望了解某一特定地区对本企业产品的需求情况，那么只需要在指定的地区搜集资料就行了。市场调查需要的资料，可分为原始资料和现有资料两大类。可根据需要，选择搜集原始资料还是现有资料，还是两者兼而有之。

4. 调查表或问卷的设计

调查表是系统地记载需要调查的问题和调查项目的表式，是询问调查不可缺少的工具。任何一种调查方法（特别是询问法）

都需要一定的调查表或问卷，而且，调查表或问卷设计效果如何，将直接关系到调查结果的质量。设计不当的调查表，往往造成调查材料遗漏差错，以致无法进行汇总和分析。为此，调查表或问卷，一般都要有经验丰富的调查研究人员来设计。有些调查表设计出来以后，还要通过试查来验证，看其是否能够达到预期效果。

5. 抽样设计

搞市场调查，有两种方式可供选择：一种是普查，就是对被调查总体的每一个个体毫无遗漏地一一进行调查；另一种方式是抽样调查（简称抽查）就是对被调查总体中的每一个个体不一一调查，而是只抽取其中的一部分进行调查。

从理论上讲，采用普查的方式搜集得到的资料较全面地反映客观事物，应该是准确的。但是，普查只适用于一些小范围的市场调查，对于大范围的普查，则需要花费大量的人力、物力和财力，而且调查时间较长，不能迅速得到调查结果，使调查结果失去时效性。有时还会因调查组织工作不够周密，而造成较大的调查误差。所以，对于多数企业来说，抽样调查是市场调查的最好方式。

进行抽样调查，就要解决如何科学抽样的问题。抽样的方法，大体分为两类：一类是随机抽样，一类是非随机抽样。随机抽样：是被调查总体中的每一个个体都有均等的机会被抽取出来。在选择样本时，排除了人为的影响。按照调查对象和调查要求的不同，随机抽样的方法又可分为单纯随机抽样、分层随机抽样、分群随机抽样和系统随机抽样等。随机抽样的优点是调查结果比较准确，所产生的误差又可以通过数理统计的方法加以计算和修正，其缺点是难度比较大，费用较高，因此，对于某些要求不高的市场调查，则可选用非随机抽样的方法来进行。非随机抽样：是被调查总体中的每一个个体没有均等的机会被抽取出来，

在抽取样本时，可以加入人的主观意志。非随机抽样的方法包括：任意抽样、判断抽样、配额抽样和固定样本连续调查等四种。这种方法的优点是调查技术比较简单，费用比较省，速度比较快，缺点是调查结果受主观因素影响比较大，所产生的误差也无法统计和修正。

6. 调查人员的选择、培训和管理

市场调查是通过调查人员来进行的。因此，调查人员素质的高低，决定着每一次调查工作的成败。市场调查人员，最好由大学经济系、企业管理系、社会科学系的学生来担任，因为他们一般都受过调查理论和调查技术的训练，调查得到的结果比较可靠。对于县乡企业来说，上述条件不具备，但必须由具有高中以上文化程度，并有一定的调查经验，性格外向，举止稳重，文明礼貌，善于同陌生人打交道，反应敏捷，有耐性，口齿流利和懂得一些地方语的人来担任，这样才能使调查工作得以顺利进行。对于选定的调查人员，必须进行认真地培训。训练的内容包括：市场调查的基本知识、本次调查的目的和要求、调查表格的说明，并回答讨论过程中大家提出的问题，以便统一认识和统一行动。在调查工作开始以后，还要通过各种方式加强对调查人员的管理，使调查工作得以顺利进行。

7. 资料的整理与分析

通过市场调查所得到的大量信息资料，往往是零星分散的，某些资料甚至是片面的不真实的，不能系统地说明问题。因此，就要对资料进行整理与分析，严格筛选，去粗取精，去伪存真，以保证资料系统完整和真实可靠。因为没有经过整理加工的原始资料是不能使用的。资料的整理与分析工作包括：资料的检查、核实、校订、分类、编号、统计计算、及使用相关分析等多种方法对资料进行分析与检验。

8. 写调查报告

编写调查报告，需要用事实材料对所调查的问题，作出系统的分析说明，提出结论性的意见。因此，调查报告是否有分量、有说服力，反映了整个市场调查工作开展的好坏。调查报告的主要内容包括：本次调查的目的，调查使用的主要方法，调查得到的结果，以及对今后工作的建议等。此外，报告的文字要通顺、简短。

三、调查表格的设计

1. 调查表格设计时应注意的事项

(1) 明确主题，突出重点，不要面面俱到。

(2) 设计表格前，先要从用户或中间商等多方面进行调查访问，集思广益。从而选择最简单、明确、亲切、有趣的文字和表达形式，能使被调查者乐意而正确地回答。

(3) 拟订表格草案后，可选择些用户进行试验，检查其效果如何，如果发现缺点错误，可及时进行修正。

2. 表格设计的几种方法

(1) 两项选择法（即是或否回答法）。如：你家里有电冰箱吗？（有、没有）。

(2) 多项选择法。如：你选择购买电冰箱时，下列哪一方面最重要？（冷气强、经久耐用、省电、价格低、使用方便、冷暖两用）可选一项或几项。

(3) 分等选择法。如：你是否想买一台电冰箱？（很想买、想买、不一定、不想买、很不想买）。

(4) 自由回答法。如：你对当前电冰箱的用途、性能、价格、维修等方面有什么意见？表格上无拟定答案，可以自由回答。