

MARKET RESEARCH

调研之道

企业决胜市场的密码

华钢 / 著



详述企业市场调研最亟需解决的18个问题
让你重新认识市场调研，快速学会市场调研



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

调研之道：企业决胜市场的密码

华钢 著

机械工业出版社

本书主要是站在企业的角度,以汽车企业为例,对企业如何开展市场调研进行了全面的阐述。书中从理论和实践两个层面论证了企业为什么要开展市场调研,以及开展市场调研给企业带来的价值;详细介绍了企业开展市场调研的业务流程,开展市场调研时应注意的一些问题,企业市场调研人员应具备的专业理论知识和素养等方面的内容。

本书理论联系实际,书中既有理论上的探讨,也有很强的可操作性,其中不乏作者长期从事企业市场调研积累的宝贵经验。

本书不仅对汽车企业从事市场调研的人员具有很好的指导和参考价值,对其他行业、企业以及市场调研咨询公司从事市场调研的人员也具有较好的参考价值,同时,还可作为大专院校学习市场调研专业课程的参考资料。

图书在版编目(CIP)数据

调研之道:企业决胜市场的密码/华钢著. —北京:机械工业出版社, 2015. 3

ISBN 978-7-111-49364-8

I. ①调… II. ①华… III. ①汽车企业-市场调研 IV. ①F407.471.5

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第031092号

机械工业出版社 (北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

策划编辑:赵海青 责任编辑:赵海青 席建英

版式设计:常天培 责任校对:薛娜

封面设计:张静 责任印制:李洋

北京瑞德印刷有限公司印刷 (三河市胜利装订厂装订)

2015年3月第1版第1次印刷

169mm×239mm·12.75印张·216千字

0001-3000册

标准书号:ISBN 978-7-111-49364-

定价:38.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

网络服务

服务咨询热线:010-88361066

机工官网:www.cmpbook.com

读者购书热线:010-68326294

机工官博:weibo.com/cmp1952

010-88379203

金书网:www.golden-book.com

封面无防伪标均为盗版

教育服务网:www.cmpedu.com

自序

企业开展市场调研，在国外已有上百年的历史，但在我国，市场调研的兴起是在改革开放后，特别是近十余年的事情。即使是现在，国内的许多企业仍然不太了解和重视市场调研在商品规划、产品开发和市场营销决策中的重要支撑作用，但完全可以预计，随着我国市场化程度的日益加深，商品供过于求，市场竞争的加剧，再加上伴随着许多企业走出国门，开拓国际市场，未来我国企业开展市场调研的需求将成倍增长，市场调研对提高企业的竞争力将越来越重要。

对国内的企业来说，市场调研是个舶来品，也是一个新鲜事物，许多人对市场调研不是很了解，存在着诸多疑惑、模糊和不正确的认识。笔者长期在企业负责市场调研工作，对此深有感触。市场调研有用吗？花钱做市场调研值吗？我们既然对市场有一个正确的判断（当然，不一定是正确的判断），为什么还要做市场调研？为什么我们要委托第三方市场调研中介机构来做调研，我们自己调研不是更好吗？市场调研得来的数据和结论可信吗？既然是委托第三方中介公司来做市场调研，为什么企业内部还要设立一个专门的市场调研职能部门，需要调研的部门自行委托不是一样吗？诸如此类的问题众多纷繁，不一而足。这些问题，反映了企业一部分管理人员对市场调研的疑惑和不解，如果对这些问题没有一个正确的认识，在企业里，不仅市场调研不能得到很好的开展，更重要的是，市场调研不能很好地为企业提高市场竞争力发挥其应有的作用和价值。

许多企业对企业如何组织开展市场调研以及市场调研的工作流程也不是很了解，包括一些在企业负责从事市场调研工作的员工，他们也有许多疑惑、不解和疑问。比如企业的市场调研人员为什么要指导第三方市场调研公司的工作，为什么我们要帮他们修改调查问卷和访谈大纲，甚至由我们自己来设计，为什么我们要为他们提供诸多专业和产品知识方面的帮助，为什么我们要全程参与市场调研的每一个环节，为什么要对调研报告的撰写提出指导大纲，为什么要亲自修改和

撰写调研报告，等等。面对这些问题，我们必须在理论上有一个正确认识，必须清楚企业市场调研部门和外部市场调研公司的职责与分工，否则，只知道去做，但不知道为什么要这么做，开展工作的积极性和主动性都会大打折扣。此外，企业开展市场调研必须有一个正确的工作流程，如如何确定调研课题，如何与企业内部各相关部门沟通，如何评估选择外部第三方市场调研公司，如何管控市场调研项目，如何有效地指导外部第三方市场调研公司的工作，调研结束后如何向企业内相关部门和高层委员会汇报调研结果等，都必须有恰当的规范流程和要求。如此，企业才能有效地开展市场调研工作。但遗憾的是，在这方面，目前国内企业还十分欠缺。

市场调研是一项复合性的、专业性很强的工作，开展市场调研，做好市场调研工作，必须由参与各方通力合作，而在这一过程中，企业与第三方市场调研公司的沟通和合作是十分重要的。目前的现状是，许多企业抱怨花了钱，但调查却没有达到它们的目的。调研公司觉得很委屈，也很苦恼，他们觉得已经尽了力，但不知委托企业到底要什么。因为有的企业开展市场调研，就给了一个调研题目，其他什么都没有，而且还经常在调研进行中变换要求。就笔者长期在企业负责市场调研的经验来看，产生这一现象的根本原因还是在企业，即企业没有把要进行市场调研的目的、调研要解决的课题、调研要获取的信息说清楚。作为第三方市场调研公司，则是不了解企业的实际情况，不知道当前企业开展市场调研内部的实际运作情况，没有采取相应的、有针对性的措施，弥补目前国内企业在市场调研前期准备工作中的不足。这种现象可能还会持续相当长时间，因此，外部第三方市场调研公司要做好企业委托的市场调研项目，提高企业的满意度，了解企业现有的实际市场调研流程，弥补其不足是十分重要的。

市场调研对许多企业来说是全新的专业，大多没有这样的岗位，更没有现成的专业人才。笔者所在的是一家大型的中央汽车企业，市场调研岗位也是在与外方合资后才设立的。因此，企业招聘进来的人员，全部要重新培训学习市场调研方面的专业知识。虽然，我们可以在工作中培训，但一些原理却没有办法讲透，因此，为了有效地对新员工进行市场调研专业方面的培训，让他们尽快地适应工作，迫切需要一本适合企业培训用的教材。而本书必须理论联系实际，必须有些企业从事市场调研的具体流程、方法、要求和注意事项的介绍。

正因为上述原因，笔者撰写了这本书，力求站在企业的角度对企业如何开展市场调研从理论上进行较全面的论述，在实际操作上进行指导，在调研流程和要求上给予参考。因长期在汽车行业工作，所以书中示例大部分都是汽车方面的例

子，但原理都是一样的。也希望这本书对国内其他行业、企业负责市场调研的人员能有所帮助和参考。当然，我也希望这本书对第三方市场调研咨询公司的研究人员了解企业的情况有所帮助。

作者

自序

第1篇 理论认识篇

第1章 企业为什么要进行市场调研

——一个不需要说明的说明 2

1.1 市场调研——市场经济条件下企业本质属性的要求 2

1.2 市场调研——企业在市场海洋中航行的罗盘和航海图 3

1.3 市场调研——企业创建以市场为中心、以客户为导向的流程的需要 4

1.4 市场调研——企业核心竞争能力的重要组成部分 5

第2章 企业应如何理解市场调研

——乔布斯的疑惑 7

2.1 市场调研的定义——企业怎么理解市场调研 7

2.2 市场调研的悖论——市场调研有用吗? 8

2.3 市场调研的作用和局限性 9

2.4 探寻顾客的隐性需求——市场调研存在疑惑和局限的地方 11

第3章 市场调研在企业经营环节中的地位与价值

——无所不在的市场调研 13

3.1 市场调研处于企业经营的先导环节 13

3.2 市场调研在企业经营中的具体作用 15

3.3 市场调研为企业创造巨大的价值 16

第4章 企业开展市场调研的范围和强度

——企业需要什么样的市场调研 20

4.1 不同的企业对市场调研的需求程度 20

4.2 企业在不同的发展阶段对市场调研的需求程度 21

4.3 生产的产品性质不同,企业对市场调研的需求强度和
深度也有所不同 23

4.4 企业市场调研的种类 27

第5章 企业组织与开展市场调研的方法

——如何保证市场调研的客观性和专业性 32

5.1 企业自己组织开展市场调研的利与弊	32
5.2 企业委托专业的第三方市场调研公司调研的必要性	36
5.3 企业内部设计市场调研组织机构的方法	37
5.4 企业管理和指导第三方市场调研公司的方法	41

第2篇 实务操作篇

第6章 市场调研流程及市场调研方案的制订

——过程决定结果	46
6.1 市场调研课题和市场调研项目	46
6.2 明确市场调研的目的	49
6.3 构筑市场调研假说	50
6.4 制订市场调研方案	50
6.5 评估和选定第三方市场调研公司	50
6.6 市场调研详细方案的设计和实地调研的执行	51
6.7 市场调研数据的检查和统计分析	52
6.8 市场调研报告的撰写和陈述汇报	53

第7章 构筑市场调研假说

——市场调研成败的关键	55
7.1 市场调研假说概述	55
7.2 市场调研需要假说的原因	57
7.3 构筑市场调研假说概述	58
7.4 确定具体的市场调研问题	60

第8章 二手资料在企业开展市场调研时的作用与价值

——99%的情报来源于公开信息	62
8.1 二手资料在企业市场调研中的具体应用	63
8.2 二手资料的来源和种类	64
8.3 二手资料的整理和分析	66

第9章 市场调研指标与市场测量

——白马非马、测不准原理	68
9.1 市场调研指标的概念	68
9.2 市场调研指标的分类	72
9.3 确定市场调研指标要注意的问题	73
9.4 市场数据与市场测量	75

9.5	消费者行为态度的测量	77
9.6	市场数据类型	79
第10章 抽样框与样本配额		
	——好的开头是成功的一半	80
10.1	市场调研采用抽样调查的原因	80
10.2	抽样调查的基本原理	81
10.3	抽样的一些具体方法	84
10.4	配额抽样（非概率抽样）	84
10.5	样本量大小的确定	86
第11章 市场调研问卷、深访大纲设计需要注意的问题		
	——细节决定成败	88
11.1	市场调研问卷、深访大纲设计的性质和特点	89
11.2	市场调研问卷、深访大纲科学设计的各种要求和技巧	91
11.3	设计市场调研问卷、深访大纲的注意事项	106
11.4	对调研问卷与深访大纲的最终要求——傻瓜式	107
第12章 定性调研与定量调研		
	——适合的才是最好的	109
12.1	定性调研的性质及特点	109
12.2	定性调研的应用范围	110
12.3	定性调研的种类及企业在开展定性调研时要注意的问题	112
12.4	定量调研的性质及特征	119
12.5	定量调研的各种方法及注意事项	120
第13章 市场调研公司的评估与市场调研项目的管理		
	——人之初：性本善还是性本恶	124
13.1	拟定市场调研项目邀请函	125
13.2	初选拟发出邀请函的调研公司	125
13.3	评估市场调研公司的方法	126
13.4	与市场调研公司一起设计详细的市场调研执行方案	129
13.5	调研项目的实地跟访	130
13.6	调研数据的检查和复核	130
13.7	调研报告框架的拟定和初步报告的审查	131
第14章 市场调研数据的统计分析		
	——认识市场的性质及其数量变化规律	132



14.1	数据分析的目的是认识市场的性质及其数量变化规律	132
14.2	企业应重视市场数据最基础的统计分析	133
14.3	对市场调查数据进行科学分组的方法	134
14.4	频数分布反映了市场数据最基础的信息	147
14.5	平均数分析中的权重、先进平均数及其平均数的代表性问题	152
第15章 对市场调研误差的正确理解		
	——偶然还是必然	156
15.1	大数定律	156
15.2	市场调研误差的概念和种类	157
15.3	抽样误差	159
15.4	调研数据的检查和调研误差的控制与防范	160
第16章 市场调研成果的表达及应用		
	——事物的规律及逻辑的力量	163
16.1	市场调研成果表达及应用的重要性	163
16.2	市场调研数据和相关资料——市场调研成果最基本的表达	164
16.3	市场调研报告——市场调研成果最重要的表达形式	165
16.4	指导、审核和修改市场调研公司撰写的调研报告	171
16.5	市场调研成果的陈述和汇报	174
16.6	市场调研成果的充分应用是提高市场调研效益的关键	177
第3篇 知识素养篇		
第17章 市场调研工作的性质及要注意的几个问题		
	——不可逆、无法返工的工作特性	180
17.1	市场调研专业的性质和特点	180
17.2	市场调研流程具有一定的不可逆性	182
17.3	市场调研流程环环相扣	183
17.4	做好市场调研工作需要各方通力合作	183
第18章 企业市场调研人员应具备的专业理论知识和素养		
	——复合型跨界人才	185
18.1	市场调研人员应具备的专业理论知识	185
18.2	市场调研人员应具备的能力	188
18.3	市场调研人员应具备的视野、立场和职业精神与操守	190
参考文献		193



第1篇

本篇主要从理论上论述了企业为什么要进行市场调研，以及市场调研对企业的价值和作用，解答了企业对市场调研认识的许多疑惑。

理论认识篇

第1章

企业为什么要进行市场调研

——一个不需要说明的说明

在经济发达国家，市场调研已是所有企业开展经营活动流程中的第一个环节，并且是一个必不可少的环节。在这些企业，重要的经营决策、产品开发和市场营销活动都必须有市场调研所提供的信息作为决策的依据和支撑。但在我国，市场调研对于一些走向市场经济的国有企业、特别是一些带有垄断性质的大型国有企业，以及正在创立或成长的各类民营企业，仍然是一个没有完全解决的问题。这些企业不仅还没有从理论上认识到市场调研对于企业的成长与发展、对于提高企业核心竞争力的重要作用，更谈不上把市场调研作为企业从事经营活动的一个必不可少的环节，在企业内建立科学的市场调研流程和开展科学高效的市场调研。

1.1 市场调研——市场经济条件下企业本质属性的要求



什么是企业？

在市场经济条件下，企业最本质的特征是面向市场，通过生产出符合市场需要的产品或服务，同时在这一过程中实现自身价值的增值。因此，一家企业，在还没有开始生产前，就要考虑它生产的产品或服务有没有市场需求，是不是符合市场的需要。可见，市场需求是企业存在的前提条件。

那么，怎样才能清楚市场的需求呢？乍一看，市场需求似乎非常清楚，例如每个人都需要服装，但市场上一些厂家生产的服装卖得很好，另一些厂家的服装却卖不出去。又如，在现代信息社会，每个人都需要一部手机，生产手机的厂家

非常多，但也是一些厂家的手机卖得很好，另一些厂家则卖得不好。生活水平提高后，许多家庭都购买了轿车，但同样的，一些厂家生产的轿车可以销售得很好，另一些厂家的轿车虽然在质量、性能上都没有问题，却销售得不太好，甚至销售不出去。看来，弄清楚市场需求并不像我们想象的那样简单。

那企业如何才能了解市场需求呢？也许，我们可以坐在办公室里冥思苦想；也可以凭直觉想象；也可以试着先把产品开发出来去销售，等等，这些虽然都是办法，但并不一定是好办法，因为用这些办法在开发产品的过程中要么成本太高，要么成功的机会很小。要了解市场的需求，唯一的、最好的办法，就是做市场调研。只有通过市场调研，企业才能比较好地了解市场需求，开发出适销对路的产品。所以，市场调研是企业本质属性的要求。

1.2 市场调研——企业在市场海洋中航行的罗盘和航海图



企业为什么要
进行市场调研？

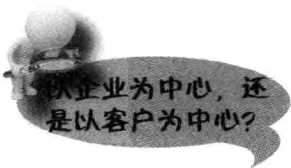
可以通过以下两个比喻来说明企业为什么要进行市场调研。

第一个比喻，战场上的侦察。我们经常把商场比喻为战场，既然商场如战场，在战场上，要想打胜仗，情报是非常重要的。只有做到知己知彼，才能百战不殆。而要做到知彼，就必须对敌情进行侦察，侦察实际就是一种调查。不仅要调查，而且还要研究，要对侦察搜集得来的各种情报进行去粗取精、去伪存真的分析判断，得出敌方的真实情况，找到敌方的薄弱环节。

第二个比喻，大海航行中的罗盘和航海图。我们也经常把市场比喻为波涛汹涌的大海。在波涛汹涌的大海中航行，必须行驶在正确的航线上，而这就需要罗盘和航海图的指引，否则，不仅不能到达目的地，甚至还会触礁，导致船翻人亡。罗盘与航海图成为航海中必不可少的护身符。同样，企业在波涛汹涌的市场大海中航行，也需要有罗盘和航海图的指引与保护，而这罗盘就是市场调研，航海图就是调研得来的数据。

大型企业尤其需要高度重视市场调研。因为小企业尤如小船，一般在看得见岸的范围内航行，用不着先进、精确的罗盘和航海图，所以小企业在一定程度上可以靠个人对市场的感受及悟性来开展经营决策。此外，由于规模小，虽然也需要进行市场调研，但不必一定要进行大量、正规、专门的市场调研，因为费用比较不合算。但对于大型企业来说，其经营的市场范围很广，且市场竞争非常激烈，没有“罗盘”和“航海图”是绝对不行的。

1.3 市场调研——企业创建以市场为中心、以客户为导向的流程的需要



以企业为中心，
还是以客户为中心？

随着市场竞争激烈程度的变化，企业的发展一般要经历若干不同的阶段。最初，企业是以产品为中心，然后是以技术为中心，这两个方面合在一起，即以企业为中心。它的基本特点是，在市场竞争中以企业为主导。

主要特征是企业生产什么，消费者就只能消费什么。在产品不能充分满足市场需求时，企业不需要了解市场情况，更谈不上开展市场调研，因为市场需求十分明了。企业的主要任务是尽快扩大生产规模、尽快建立新的生产线，提高生产能力，满足市场的需求。这时企业是以产品制造为中心。但这一时期不会太长久，随着越来越多新的企业的进入和原有企业扩大生产规模，市场需求很快就开始饱和。这时，一部分企业的产品就会开始滞销，但也会有另一部分企业因开发出了新产品而销量大增。出现这种情况后，其他企业也纷纷效仿着行动起来，不断开发新产品，企业由此进入以技术为中心的时代。因为要不断开发出新产品，就必须高度重视技术研究、重视产品开发。这时市场上会出现各种各样新奇、新颖、充满了技术含量的产品，使消费者眼花缭乱、目不暇接。但经过一段时间，企业发现，虽然在技术研究和开发上投入了许多资金和人力，也开发出了许多技术含量高的新产品，但推向市场后，消费者并不买账，真正成功的新产品很少。企业一方面要负担巨额的技术与新产品开发费用，另一方面，新产品失败的概率又非常高。这又是为什么呢？研究发现，企业在开发新产品时，实际上并没有考虑用户的需求，更多的是从技术的角度出发，更多地考虑技术需要。从产品本身出发，也就是单方面从企业出发，以企业为中心，而没有将产品的开发与用户的需求结合起来。由此，企业开始进入一个新的阶段，即以市场为中心、以客户为导向。

要创建以客户为导向的企业，就必须充分倾听客户的声音，充分了解客户的想法，将客户的需求在企业内部充分地表达出来，从而做到将企业的每一环节与客户的需求联系起来，也就是说，要从产品的创意、开发设计开始，到各种技术的应用、产品的生产制造、质量标准的制定、品牌的策划、广告促销、分销渠道的设计等都要充分考虑客户的需求，都要以客户的需求为导向。而要做到这些，就要充分了解客户的需求和想法。而只有通过开展市场调研，才能清楚地知道客

户的需求和各种想法,才能真正面对顾客,以市场为中心,以顾客为导向。

1.4 市场调研——企业核心竞争能力的重要组成部分



什么是企业的核心竞争能力?

企业的核心竞争能力主要表现在一个企业具有强有力的生存能力和发展能力。企业的核心竞争能力可以分为三个方面:

第一个方面是企业特有的一种先天的能力,这种能力带有一定的垄断性和独占性,如原产地、独特资源的占有,独特配方、专利技术、与政府部门特殊的关系等,别人无法具有这种能力。在这方面,比较典型的事例如茅台酒。茅台酒只能在贵州遵义茅台镇那个地方独特的气候地理条件下才能酿成。又如一些好的葡萄酒,必须用在一定的地理纬度所产的葡萄才能酿造出来。

第二个方面是由企业管理所形成的一种独特的能力,这种能力表现在企业的一种文化、传统和理念,贯穿于企业的方方面面,其表现为创造出一种企业独特的管理方法和潜藏的内在强大竞争能力。在管理方法上表现为由这些企业首创,如GE的六西格玛质量管理、丰田的看板管理、海尔的斜坡理论和星级售后服务等。这些管理方法极大地提高了企业的生产和营运效率,极大地节约了企业的生产制造和管理成本,为企业创造了极大的效益。这些管理方法的重要特点是,别的企业可以学,但总学不到家。

第三个方面是一种把握市场、把握客户需求的能力。这种能力可以说无与伦比,将直接决定企业的持续生存和发展壮大。因为第一种能力是一种天然垄断能力,企业的发展受到一定的制约,其他企业不具备这种能力就无法进入。第二种能力,严格地说,是一种管理能力,许多企业都可以做得比较好。只有第三种能力是决定企业持续生存和不断发展壮大的能力。纵观许多百年企业,原先生产的产品都不复存在了,现在的产品即使与原来的产品同类,但也有很大的不同,甚至现在生产的产品可能与原来的产品根本上就是风马牛不相及,但企业却依然存在。企业要具备第三种能力,了解和把握市场需求,除其他方面外,一定需要具备强有力的市场调研能力。纵观世界500强企业,无不有一个共同的特点,就是市场调研的能力都非常强。以汽车工业为例,许多人都知道丰田的精益生产方式成就了丰田的事业,但他们并不知道成就丰田事业另一个重要的方面,那就是丰田强大的市场调研能力。在丰田,前销售公司总经理神谷太郎被誉为销售之神,而他的法宝就是市场调研。丰田公司认为他为丰田公司的成长与丰田喜一郎一样

作出了相同的贡献。

市场调研作为企业的情报信息来源，作为企业战略决策、商品开发和市场营销策划的重要依据，在当今日趋复杂、瞬息万变的市场竞争环境下，具有越来越重要的不可替代的作用。可以说，市场调研能力正在或已经成为企业的一个十分重要的竞争优势，成为企业核心竞争力的一个重要组成部分，市场调研的好坏在某种程度上已关系到企业的生死存亡。

第2章

企业应如何理解市场调研

——乔布斯的疑惑

在第1章，我们论述了企业为什么要进行市场调研，这主要是从宏观方面说明在市场经济条件下，进行市场调研是由企业的本质特征决定的。市场调研在大专院校的教科书中都有定义，但站在企业的角度，从实际工作的角度出发，该怎么理解呢？市场调研真的有作用吗？企业只要开展了市场调研，就一定无往不利吗？

2.1 市场调研的定义——企业怎么理解市场调研

为了论述方便，我们先对市场调研下个定义。

什么是市场调研？

简单地说，市场调研就是通过设计合适的市场信息收集方法，并对得来的市场数据进行科学的分析，客观、真实地反映出市场的状况并发现市场的发展变化规律，从而为企业识别市场的机会和进行商品规划、产品开发、营销战略决策等提供必要的信息与支持。

关于市场调研有各种各样的定义，比较有代表性的是美国市场营销协会关于市场调研的定义：“市场调研是一种通过信息将消费者、顾客和公众与营销者连接起来的职能。这些信息用于识别和确定营销机会及问题、产生、提炼和评估营销活动、监督营销绩效、改进人们对营销过程的理解。市场调研规定了解决这些问题所需的信息，设计收集信息的方法，管理并实施信息收集过程，分析结果，最后要沟通所得的结论及其意义”。