

导论

竞争情报帮助企业 取得市场优势

军事情报不准，200 万美元一枚的导弹，可能只打掉一个 8 美元的帐篷；竞争情报有误，你投巨资开发的新产品可能已成为无利可图的鸡肋。

“情报比导弹更重要”这是美国在 9·11 事件后深刻而沉痛的反思。此后，国际反恐怖联盟的首要工作是建立情报联合机制。商场如战场，作为企业核心竞争力中的重要组成部分，情报竞争力的强弱在很大程度上决定着企业未来生死。当中国企业即将面临全球化竞争的时候，我国企业相对于美国、日本和欧洲的企业来说，情报竞争力薄弱，如不补上这一课，无异于把自己赤裸裸地卷进一场“不平等”的战争中^①。

韩晓静：《你有获得竞争情报的能力吗》刊于《中国经营报》2001 年 11 月 6 日（总第 1375 期）第 16 版。

企业要想取得市场竞争的优势，还必须借助于竞争情报。

竞争情报有助于发展企业的核心能力，是强化和改变企业发展战略的重要基础。谁掌握情报，谁就能在激烈的市场竞争中处于主动地位，谁就能赢得时间、市场和利润。

- ☐ 市场转型：从需求导向转变为竞争导向的市场
- ☐ 竞争性情报——成功企业克敌制胜的关键因素
- ☐ 建立企业“人字型”的竞争性情报系统
- ☐ 情报研究是一种为企业定制的数据搜集工作
- ☐ 以费用、效率为核心

一、市场转型：从需求导向转变为竞争导向的市场

企业家的观念刚刚从生产导向转变为需求导向。不少企业家以为，自己的企业发展缓慢和市场占有率偏低是由于未能完全满足消费者的需求。因为市场经济从卖方市场发展为买方市场，消费者的需求似乎成了企业“衣食父母”，而满足消费者的需求也成了企业的生存与发展的必由之路。实际上，消费者的需求与企业间的竞争是推动企业发展的双重动力，企业持续成长的动力既有市场竞争的压力，也有市场需求的牵引。在一定意义上，市场竞争的压力强于市场需求。企业的生命力存在于竞争之中，好比逆水行舟，不进则退。

在商海中，哪个市场看好，哪种产品利大，哪里就展开大

战。这些年来，先是彩电、冰箱，然后是空调、房地产、保健品、VCD，现在是通信和网络产品。没有一家失败企业不是因竞争而倒闭的，也没有一家成功企业不是在商业争夺战中发迹的。在现实的市场中，对一些处于劣势的企业而言，不是消费者远离了你，而是竞争对手抢占了你的市场。市场上不是没有需求，而是竞争对手使市场需求集中到了他那一边。

如果消费者能说清楚自己需要什么，则企业按需生产和销售是可行的。然而，消费者的需求在什么时间、在什么状态下发生，需求的内容与形式是什么等等，都是不确定的。也就是说，绝大多数消费者的需求都是模糊的。来自消费者需求的不确定性会因人们的收入水平、消费水平和习惯、产品多样性和价格竞争等的影响，而使企业家变得越来越难以把握。

企业是以赢利为目的而进行生产和营销的。从福特汽车公司的车辆流水生产线到西尔斯公司的连锁销售网点，企业都是依靠降低生产成本，降低销售价格，刺激消费，而实现赢利目标的。如果企业都在等着消费者提出需求和要求，定量生产，福特公司和西尔斯公司也就不会获得巨大的利润并发展成为今日的企业楷模，汽车行业和商业零售业也不会发展成为当今的规模。不幸的是，有一大批企业为此付出了惨重的代价。

如何处理消费者的需求与企业间的竞争两者之间的主次轻重关系？对许多中国企业来说，不是不知道消费者的需求，也不是没有企业竞争的意识，而是未能很好地平衡消费者需求与企业竞争两者之间的关系。最近几年，国内不少“明星”企业（如秦池、爱多等）或为了满足需求“高峰”而扩大生产，或因所谓的竞争而竞相降价，其结果不是增强企业的竞争力，而是大大降低了企业的核心竞争力。一个企业如果不能对消费者需求、竞争对手的优势与劣势等有透彻的了解，就不能很好地找到自己的市场定位，也不能做出有效的反应，更不会获得长久的成功。

可以认为，面对目前“国际市场竞争的国内化”和“国内市场竞争的国际化”的双重压力，企业充分掌握各种关键的竞争性情报，在增强企业的核心竞争力的前提下，取得一定的竞争优势，满足消费者的需求和扩大市场占有率，已成了中国企业取得成功的关键因素^①。

二、竞争性情报——成功企业克敌制胜的关键因素

“控制信息就是控制企业的命运，失去信息就会失去一切。”这是国外企业普遍流行的观点。

如今许多公司都想在竞争之中领先，那么领先之道是什么？比尔·盖茨在其新著《未来时速》一书中写道：“将您的公司和您的竞争对手区别开来的最有意义的方法，使您的公司领先于众多公司的最好方法，就是利用信息来干最好的工作。您怎样收集、管理和使用信息将决定您的输赢。”

在IT业界，下面的现象很常见：一项信息技术在美国诞生，接下来是日本公司对与其相关的产品进行销售，然后是在技术发展成熟后，日本公司间进行残酷的价格战，而这时美国的企业却转向了对更新技术的开发。存储芯片行业的发展经历正是上述过程的翻版。回顾一下Intel之于微处理器，Cisco系统之于网络设备，以及EMC之于企业计算机数据存储系统，为什么美国厂商能在保持较高市场份额的同时获得高利润呢？

不重视收集营销信息，企业将导致经营决策上失误，很难避免市场风险和交易风险。

获得竞争性情报也是企业克敌制胜的重要手段之一。中国大

参阅张继焦著：《价值链管理》和《数字化管理》，中国物价出版社，2001年版。

陆的竞争性情报调查一直是由在华跨国公司推进的，中国企业在竞争性情报上存在着一些明显的不足：

- 不足之一：企业领导人不重视竞争性情报调查
- 不足之二：竞争性情报不全
- 不足之三：竞争性情报陈旧
- 不足之四：竞争性情报零散
- 不足之五：缺少规范的竞争性情报数据库

排名世界前 500 名的企业中，绝大部分已实行了信息主管机制，形成技术主管、财务主管、信息主管“三驾马车”的管理模式。每年信息部门都为企业创造了巨大的财富。

目前企业获得商业情报的途径主要有三种：一是设立专业情报系统。一些大型企业和跨国公司内部都拥有专业的情报机构，高薪聘请专家队伍为其搜集各类情报，及时分析处理，制定成熟的方案提供给企业的领导层，作为决策的依据，以确保企业在竞争中的领先地位。然而设立该机构的各项支出是相当高的，仅每年用于市场调研和人员工资的费用就会高于很多小企业全年的经营收入，中小型企业一般不具备这种实力。企业获得信息的另一条渠道为招聘信息员，专门负责搜集信息情报。依靠互联网获得信息也是一条渠道。但是网络的发展在今天还不是很完善，有许多虚假信息在网络中传播，并且上网查询等待时间过长，而企业家通常日理万机，上网时间少，即使有充足的时间，也不可能分类仔细浏览每段信息。

如今，各类咨询公司推出的竞争情报研究受到越来越多的企业青睐。这些竞争情报收集了全国成百上千份报纸中的信息，按行业分门别类整理成册，使企业一卷在手就能全面了解行业内部的动态。

案例：微软靠竞争情报打败对手

近几年来，网络浏览器作为进入国际互联网的必要工具，更成为电脑软件业公司争夺的焦点。微软公司曾经因为判断失误，未投入全力开发该项目，致使网景公司得以一度占据高达 80% 以上的市场份额。为了重新夺取网络浏览器市场，微软充分发挥了竞争情报研究部门的特长，每月定期监测网络浏览器市场占有率的变化，以此作为微软公司制定网络浏览器市场策略的指导方针。竞争情报帮助微软最终夺取了网络浏览器市场领导者地位。网景公司被彻底击败了，甚至被美国在线公司购并。

像微软公司一样，世界上越来越多的企业开始重视竞争情报。

（资料来源：根据禧时利公司“企业情报库”资料编写而成。）

三、建立企业“人字型”的竞争性情报系统

在市场竞争中，充分掌握竞争对手、消费者（用户）、交易客户、市场行情、行业情报等几类信息情报，已经成为知识经济时代，企业制订发展规划、投资决策、营销策略、生产计划、库存和储运量、新产品上市等等重要决策依据。

我们将上述五类有利于提升企业竞争能力的信息情报，统称为“竞争性情报”。从“企业‘人字型’的竞争性情报系统示意图”^①中，我们可以发现，在企业投资决策、经营的战略和策略

^① 在企业界日益重视情报研究的背景下，由张继焦博士首次明确提出“企业‘人字型’的竞争性情报系统”的理念。

中，五类信息情报的作用类似于人体五大机体的功能：

（一）头部——竞争对手情报

竞争对手一直是悬在企业“头上”的一把利剑，竞争对手情报是企业关心的“头等大事”。在各种《投资项目的可行性研究报告》中都少不了市场竞争状况的内容，然而，不少报告里关于主要竞争对手的内容，不是内容简单，就是信息陈旧。在企业的经营运作中，有些企业领导人认为，经常与竞争对手接触，多多少少了解到对方的情况，没有必要对竞争对手进行调查研究。这种想法是不对的。其结果是对自己的竞争对手从来没有系统的调查研究，对竞争对手的认识一直处于朦胧状态。企业必须全面掌握自己的竞争对手的发展战略、研发能力、生产和技术水平、制造、产品销售渠道、定价、宣传广告、促销活动、技术支持、售后服务、组织结构、领导人背景、薪酬体系、财务状况、主要客户、销售额、销售量和利润等信息情报，以便制定相应的发展战略和竞争策略。并且，在不同的时期，企业应有侧重地了解竞争对手个别方面的关键信息，如经销商政策、定价策略、年度销售额、销售量和利润等，以便制定相应的竞争对策。

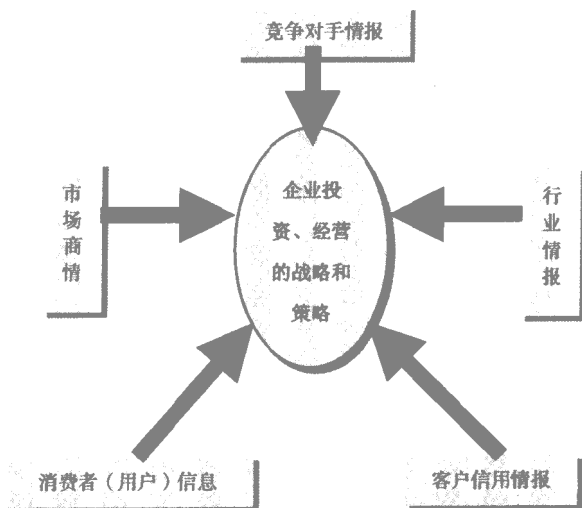
（二）左膀右臂——行业情报和市场商情

行业情报和市场商情包括了企业投资和经营的宏观信息（行业情报）和全面市场信息（市场商情）两种情报源，两者几乎处于同等的地位，而其情报的作用层面却不一样。前者是整体上的权威信息，突出了全局性；后者是分散信息的整合，实效性比较强，必须注意实时掌握情报。从整体上规划企业的投资和经营方向，两者缺一不可。它们有助于企业从整体上了解和把握所要涉足或所处于的行业和市场，既体现了企业的市场环境和生存空间，也说明了企业生存和发展的“外在动力”。不分析行业情报

和市场商情，犹如“瞎子摸象”。通常地，对行业情报的了解和研究，主要用于投资项目的可行性论证和企业制定发展规划上。在实际的经营运作中，企业也需要掌握所在行业的有关情报，包括与本行业有关的经济政策法规、国际国内市场竞争格局、市场状况、市场总量、年销售量和消费量、生产技术水平、前景预测等。特别是在产品价格波动频繁的市场（如 PC 机、家电市场）、国家政策调整较多的行业（如软件、电信、移动通信等），企业高层领导和市场信息部门应该分季度和按年度定期地分析所在市场和行业的情报，及时调整经营策略。

（三）双足鼎立”—— 客户信用情报和消费者（用户）信息

交易客户和消费者（用户）都是企业的立命之本。这两者具有同等的地位，而其信息的作用却是不一样的。现在，企业领导



企业“人字型”的竞争性情报系统示意图

已经越来越重视了解消费者（用户）的信息，以此了解和满足消费者（用户）的需求，分析本企业产品或服务的市场占有率和消费者（用户）满意度。然而，还有不少企业的领导只关心与交易客户的交易量，而不重视客户的资信状况，由此造成了巨大的损失，存在大量的呆账、坏账等，而不知从何入手解决。我们认为，欠款产生的主要原因之一就是忽视收集交易客户信息。要知道，客户既是企业的利润来源，也是企业风险的根源。

四、情报研究是一种为企业定制的数据搜集工作

情报调查研究泛指为了获得第一手的商业数据而专门进行的市场研究活动。首先应当明确的是，并非所有的数据都需要通过调查这种方式获得，调查是在从其他渠道无法廉价地获得相关数据时的一种无奈选择。据图书馆学的专业人员估计，全球有 80% 以上所谓开拓性的数据搜集工作只不过是一种重复的劳动，如果善于检索二手文献，这些数据均可以用较低的成本获得。但由于检索上的困难或者由于企业有特殊的要求，有一些商业数据必须借助市场调查这种方式来获得，这就产生了商业情报调查的概念。

（一）企业对情报研究的需求

所有调查机构和客户都需要明确一个问题，那就是调查是一种需要巨大成本并且有一定风险性的商业活动，并不是可以轻率地进行操作的。选择商业调查这种方式必须经过慎重的考虑。这些考虑包括：

- 企业是否需要第一手数据。这些数据将发挥什么样的作用，是否存在一种替代的方法可以实现企业的要求。在许多时候，企业可能并不需要这些数据，或者说这些数据在整个决策过程中并不会发挥太大的作用，那么付出成本去进行一次市场调查

就毫无必要了。

● 期望获得的这些数据是否可以获得。严格地说，数据总是客观存在的，只要市场研究人员能够有一个数据的概念，这个数据就一定是客观存在的。但一个客观存在的数据是否能够被获得，需要经过认真考虑。市场是受各种因素影响的，在这些影响因素发生作用之前，有一些变化还不会发生，此时试图对这种变化作出判断就是不现实的。

● 企业打算付出多少代价来获得这些数据。这主要是考虑调查成本问题，因为调查是一项需要付出很大成本的工作，如果企业本身并没有这些预算，或者为调查付出的成本无法获得回报，这类调查就是无效率的。

如果经过慎重的考虑，决定要进行一次市场调查活动，企业就可以委托一家调查公司帮助操作，或者由自己的市场研究部门进行操作。

调查的目的是为了获得数据，数据的概念是多方面的，通过下列一些案例可以了解到企业需要什么样的数据。

案例：新产品上市需要了解的情报^①

某企业欲推出一种新的饮料，希望了解采用什么样的包装才能够赢得消费者的喜爱，实际上，就意味着企业需要知道下列事实：

- (1) 饮料的包装与饮料的销售量之间是否存在相关；
- (2) 如果存在相关，则这种相关主要与包装的哪些方面有关，如包装瓶的容量、材料、形状、色彩、重量等等；
- (3) 不同身份的消费者对于包装瓶各方面特征的偏好分别是

资料来源为笔者的咨询知识和实践。

什么，也就是说，某一特殊类型的消费者，如 20—29 岁之间的女性，喜欢什么颜色的包装瓶……

案例：如何了解广告效果^①

某企业在电视台进行了三个月的广告宣传，希望了解广告宣传的效果如何，未来应当如何继续广告活动。在这项研究中，企业需要了解的信息有：

(1) 广告前后消费者对于该企业及其产品的知名度、理解度、确信度、亲密度、购买意向等有无显著变化，如有，变化的幅度是多少。

(2) 消费者对于该产品广告留下印象或未留下印象的原因是什么。

(3) 不同类型的消费者对于广告的接受程度如何。

案例：如何选择销售场所^②

某企业需要在市场上销售一种新型计算器，考虑可选择的销售场所包括百货商店、文具店、精品屋、计算机设备商店、书店等，由于初期不能选择全部可能的销售场所，为了保证最好的销售效果，应当选择哪种场所。

为此，企业需要了解下列情况：

(1) 各种不同销售场所的销售成本；

(2) 各种不同销售场所的消费者类型，这些类型是否与该计算器的目标用户群相似；

(3) 消费者愿意在上述各种销售场所购买的产品是否有区

^② 资料来源为笔者的咨询知识和实践。

别，如果有，此种计算器符合人们对哪种场所的要求。

(4) 各种销售场所目前的网点分布情况，客流量如何。

案例：如何掌握市场销售竞争情报^①

某企业最近销售量有所下降，希望了解下降的原因是什么。

这是一个非常庞大的研究项目，如果企业本身的管理人员不能提供一些有益的线索，则市场研究人员需要从若干个方面入手进行分析：

(1) 企业的内部环境：员工心态如何，是否存在怠工的现象，如果有，产生这些的原因是什么。

(2) 竞争对手情况：目前有哪些企业正在销售竞争性产品，这些产品的质量、价格等情况如何，对手的营销方式是什么，主要成功之处和主要弱点是什么。

(3) 销售渠道情况：经销商对本企业有什么要求，广告及公关活动中是否有什么缺陷。

(4) 消费者情况：用户需求有什么变化，对本企业的产品有什么看法。如果有，改进的途径有哪些。

上述各项数据要求有些是能够通过商业调查获得的，而有些可能就需要通过其他的方式来获得。对于一个调查公司来说，可以提供各种合法的信息，但并非所有的信息都可以称为市场调查数据。

在“案例：如何选择销售场所”中，营销人员需要知道在各种销售渠道中的销售成本，这些资料是针对特定的商店而来的，市场调查人员到每一家指定的商店去，询问负责人他们所期望的

销售折扣和广告支持等情况，并进行记录。营销人员根据这些记录进行选择。从咨询的角度来说，这种操作是可行的，但后面我们将会讲到，这种活动是一种构造营销数据库的工作，与通常所说的市场调查是不同的。

在“案例：如何掌握市场销售竞争情报”中，关于竞争对手的情况来自市场上的观察结果，调查人员对竞争性产品的销售价格进行记录，并提交给营销人员。同时，专业的媒体研究公司对各竞争厂商的广告投放情况进行记录，以数据库的形式提供各厂商发布广告的媒体名称、时间长短或者版面大小、广告内容以及费用。这种操作也不能称为“市场调查”，它有一个特殊的名称，叫作“市场监测”。客户还可能会对调查咨询公司提出另一项要求，那就是对其竞争厂商的主要管理人员情况进行记录，了解其能力、主要社会关系、弱点等等，以便于未来进行竞争时作为参考资料。

（二）调查咨询公司对企业的帮助

商业调查咨询公司是专业从事商业调查活动的营利性机构，这是由于商业调查需求量的增加而形成的专业化分工结果^①。

早期的企业市场研究活动是由企业营销人员自己完成的，他们在市场上进行观察，并根据自己观察的结果作出判断。这种方式在市场规模不大、消费者行为较为单一的情况下是非常有效的，由于营销人员获得了第一手的资料，他们能够做出适当的安排来进行销售活动。

随着市场规模的扩大和市场行为的复杂化，个人的市场研究活动显示出明显的局限性，消费者越来越追求个性化消费，企业不得不针对每一类消费者生产不同的产品，同时，使用与众不同

参阅龚江辉著：《商业调查实务》，经济科学出版社，2000年版。

的消费品也成为一种时尚。研究人员需要对众多的消费者进行研究，并获得定量的描述，这时，调查就成为一种专业行为产生了。

各个企业独立进行的调查由于操作经验和技術力量的原因而存在种种缺陷，专业调查公司利用其操作多个项目的经验为企业提供价格更为低廉的服务，同时，为了保证调查数据的真实可信，调查中也越来越需要由第三方机构进行操作，避免在调查中使用与购销双方存在利害关系的人员。

企业需要商业调查公司提供服务的原因有：

◇ 企业开展市场调查活动并非经常性的，所以没有设置专业的调查人员，在需要进行调查活动时，自身没有相应的技术力量。

◇ 商业调查公司由于长年进行调查活动，配备有各种专业的人员和设备，操作成本相对更为低廉。

◇ 受访者可能不愿意向与自己利害相关的访问人员透露真实情况，为了获得厂商的保修等服务，受访者可能会对产品的真实使用情况进行隐瞒。

在寻求调查公司的帮助时，需要注意两种截然相反的态度。

第一种态度是对调查公司过于迷信，客户可能会认为调查公司无所不能，从而提出各种各样的调查要求，而本身并没有资金的保证。客户认为调查公司能够用很低的成本获得大量的数据，同时还有能力获得一些正常渠道无法获得的数据。

这是一种对调查公司的误解，调查公司能够获得什么数据是由调查本身决定的，有一些数据是无法获得的，更多的数据需要花费一个与效益不对称的巨大成本，这样的数据要求都是客户不应当提出的。在实践中，笔者曾经接触过多个客户要求提供其竞争对手产品的代理价格，这一价格作为竞争性厂商的经营机密，虽然并非完全不可能获得，但获得这种数据与调查公司的工作性

质是完全不同的。

第二种态度是对调查公司过于谨慎，认为调查本身是没有科学依据的，调查公司提供的数据不过是头脑编出来的，不值得相信。这种态度实际上反映出客户对于调查技术丝毫不了解，实际上存在一些有效的方法可以获得各种所需要的数据，企业可以通过监控调查各环节及检查质量控制文件，来了解调查公司操作的可信度。如果有一些数据质量方面的最基本知识，就可以轻易地分辨出真实调查数据与编制出来的数据。

五、以费用、效率为核心

情报研究是为了单纯的商业目的而进行的，任何一名商业调查的操作人员都应注意这一点，避免过于经验化的处理方法。实际上，过分迷信商业调查对于企业的作用是不必要的，对于一个企业来说，调查仅仅是提供进行决策的部分依据和启示，没有任何一个企业的领导人会将关系企业生死的决策全部建立在调查数据的基础上，而是要根据大量的其他途径资料及决策层的经验进行综合分析。因此，在进行商业调查时，一定要充分考虑费用和效率，避免不计成本的设计和操作。这一点与其他类型的调查活动是不同的，在其他非商业机构组织的调查中，数据的完美是最主要的，而为此付出的成本可以与获得的收益不相符。

观察下面两个例子：

[案例一]

在国家进行的人口普查活动中，在对某一户进行访问时，无法确定其家中的一名新生儿是在调查时点前出生的还是调查时点后出生的，因此无法确定是否应当列入记录范围。唯一记得时间的是当时接生的医生，此人目前居住在离此地 40 公里的地方。

调查人员决定走访这名医生，为此多付出了 500 元的调查成本。

[案例二]

为了研究印第安人是否为亚洲人的后裔，科学家决定对某一部落印第安人的血型情况进行抽样调查，当时该部落的成员有一部分已经离开家乡到外地生活去了，科学家面临两个选择：

(1) 按部落的名册进行抽样，如果被抽中的人在外地生活，则派访问员去外地对此人进行抽血化验。这种方式研究的误差为 5%，调查周期为 2 个月，全部调查成本为 2 万美元。

(2) 仅对调查时在当地生活的人进行抽样。这种方式研究的误差为 10%，调查周期为 10 天，全部调查成本为 5000 美元。

科学家决定采用第一种方法进行调查，为此，他向研究所申请了一笔 2 万美元的调查经费，并推迟了原定的项目截止日期。

案例一是一个政府调查的例子，人口普查是一种政府调查行为，由于调查目的是为国家的各项活动提供基础数据，因此数据的精度是非常重要的，为了核实一名新生儿的出生时间，调查人员可以多付出 500 元的调查成本。但如果这是一项商业调查，调查人员就需要考虑此信息对于整个调查数据的影响有多少，如果由于此信息不准确而造成的经济损失少于 500 元，调查人员就不应当选择走访这名医生的方法。

案例二是一个科学研究性调查的例子，在其中，经费和周期都不是严格的约束，科学家可以为了提高精度而付出更多的费用和时间。但对于商业调查来说，这样考虑是不够的，研究人员需要知道研究误差带来的经济影响有多大，同时，推迟提交结论的时间可能意味着丧失一次良好的商业机会。

商业调查的目的是改进营销，而营销的最终目的又是利润。如果为获得这些最终利润所付出的调查成本过高，则这种调查活

动是毫无价值的。作为一家企业，资金永远都是有其使用价值的，同样一笔资金，如果投放在其他活动中去，例如投放到广告或者公关活动中去，也可以获得一些营销上的利益，这种利益就是一笔资金的机会成本。市场调查只是企业营销手段中的一种，而不是全部。

国内非官方调查机构由于发展时间较短，同时受到国家统计局系统和国外调查机构的双重竞争，在调查成本方面压力非常大。根据中国市场调查业联席会议的测算，在一项 750 个样本的巧克力糖果调查中，国内 26 家企业的平均报价为 12.4 万人民币，而国外标准报价约为 26 万人民币左右。另一项研究表明，在入户访问中，国内平均每个样本的报价标准为 180 元人民币，最终的成交价可能会更低。在国内调查市场上，每个入户样本成交价低于 100 元的情况非常多见，而在国外市场调查，同样设计的单位样本费用可高于此数字 10 倍甚至数十倍。调查费用紧张与企业对调查的认识也有很大的关系，目前国内企业对于市场调查的重要性认识严重不足，在调查界经常举的一个例子是某些企业在投入 1000 万元做广告宣传之前，拒绝用 10 万元先进行一次市场调查，以确定广告的定位。对调查数据的忽视导致调查活动仅仅为了论证一个已经确定的决策，而不是为了提供依据。如果调查数据证明决策是正确的，则决策者便欣然地接受此结果，如果调查数据对决策提出了疑问，则决策者宁可认为调查是有偏的。

国内调查业所处的这样一个境地要求调查机构充分认识到费用和效率的关系，一方面避免贪大贪全的设计，另一方面又应当确保调查数据的准确性，用事实来说服客户。在目前的情况下，调查业的从业人员应当将更多的精力用于设计各种费用低廉而有效调查手段，而不是简单地搬用国外调查原理。一个有趣的现象是，目前国内高等教育中对调查的认识仅限于概率抽样技术，而不涉及其他概念，但在实际的操作中，严格按照概率抽样方法进