

引 言

20 世纪的企业家继承了 19 世纪“企业家”的精神遗产。至少在 20 世纪前 30 年时间里，按照他们前辈的信条行事。这些信条是：

1. 不存在普遍的生产过剩，有供必有求。
2. 只要同行的成本高于我们，我们即可获得更多的利润。

结论：既然我们得到保证可以将产品尽数售出，我们应该将我们的全部精力放在创造发明和生产组织上。

因此，这一时期一些大革新家，诸如泰罗、吉尔布雷特、法约尔等致力于企业内部的经营和管理。在工程师学校中，这门课程是唯一可以免修的。

1929 年 10 月 18 日从纽约股票交易所刮起的风暴标志着一场史无前例的世界经济危机的来临，表明为了避免生存危机，仅仅靠“善于经营”企业是不够的。节省金钱无济于事。

在痛苦、混乱和彷徨中，人们重新发现，只有当

最终购买者，即消费者认可了那些靠消费者为生的人们的经济盘算后，其发明、资本、物资和人力才成为经久不衰的企业。

人们“谈论”市场研究，当时的出版物证明了这一点，人们甚至着手做了若干研究。

战前、战争、占领时期以及随之而来一直延续到1950年的物资匮乏让人不能忘怀的1929年和随后的岁月。

因此在摆脱战争以后，法国政府赠予企业家双份礼品：全国统计及经济研究所（I.N.S.E.E）的工作和经济计划。此外，还提供了一些分析手段：一些用于衡量“如何”的手段如统计学、计量经济学、抽样调查法等；一些探测“为什么”的手段：动机研究。其目的是为了更好地了解供给和需求。正是全部的这些信息构成了我们今天市场研究的基础。

为了使世纪初开创的工作臻于完善，同时在不摒弃旨在提高生产率的生产管理和促进发明创造的实用科学研究的前提下，今天我们应将所有的注意力和精力放在国家的、行业的和企业等各层面的市场分析和管理的上，这一点至关重要。

我们首先是企业家，我们将我们的勃勃雄心限制在我们活动的范围内。为了邀请读者在同样的条件下进行市场研究，我们提议，读者可以把自己看作

是肩负使命的，因此和我们一样从事着这项研究工作。

第一章 市场研究之功能

一、任务

我们从总经理那里接到一项任务：“进行市场研究。”除此之外，再也没有任何明确的阐释。

一句简单的吩咐，通知有关人员，我们可以支配一切有利于我们完成任务的资料和信息，使人们知道了这项新职能的产生。

对这项工作的不明确性，我们并不觉得有什么缺憾，尽管也有些人会认为明确性是必不可少的条件。我们反倒觉得，这种工作方式有其优越性。我们仍然记得，当我们问及，秘书长之职确切地包括哪些任务时，让·德·弗雷明维尔对我们的回答是：“这是个魔杯，你愿意装什么就装什么。”

如此这般，从一开始，我们就可以放手将市场研究所要获取的一切收集到公司中。为了不流露出任何粗暴，同时考虑到，我们行动的范围不仅取决于我们自己，而且也取决于……我们的环境，谨慎和乖巧

对我们是适合的。

我们的任务即将开始，但从何着手？还是从自我定义着手，明确我们如何实施研究的一些想法。

二、经典观点

我们可以设想我们是在习以为常的日子里接到这项使命的，我们要解决的若干问题隐含在下列 6 个问号中：

- (1) 我们卖什么？产品和服务研究。
- (2) 我们卖给谁？消费者和使用者研究。
- (3) 我们如何卖？流通渠道的研究。
- (4) 谁阻止我们卖？横向和纵向的竞争研究。
- (5) 可能介入的随机变量是什么？不同环境和形势的研究。
- (6) 如何促销？方式方法的研究。

1. 产品。——我们研究最基本的条件之一就是循序渐进。市场研究应切忌将我们从事分析和研究的各部门割裂开来。

我们在如下方面着手：

- 新产品的的设计、试验和推出；
- 原有产品的完善；

- 老产品新用途；
- 淘汰产品，或成套商品中某些套件的削减；
- 产品装璜和包装研究；
- 产品名称。

2 消费者和使用者。——生产一种商品或提供一种服务，它们的实现取决于产品的出售。有些企业主总是将他们个人的口味作为最终的评判标准。我们应该避免存在于此的危险。因此我们将要从事的工作包括

进行：

- 消费者或零售商单独的或连续的抽样调查；
- 动机分析；

分析：

- 以消费者或使用者层次划分的市场；
- 以消费者和地区划分的市场；
- 地区、省、城市的流动资产；

建立：

- 短期、中期和长期的预测 销路、价格、购买方式等等。

3. 销售。——消费资料、生产资料或各种服务

从生产者或加工者到达当地市场遵循着它们自己独特的、走向各异、有时甚至是互不相容的流通渠道。这就意味着合理选择这些渠道的重要性。我们研究将涉及：

- 分析与消费者价格结构相关的商店类型；
- 销售手段或商业政策；
- 批发商和零售商的利润额；
- 商业成本；
- 流通渠道的抉择；
- 零售商和批发商的动机；
- 商业服务‘人员’的构成。

4. 竞争。——研究各种形式的竞争要求我们将注意力不仅放在生产与我们相同产品的企业，即横向竞争上，也要放在而且尤其要放在那些生产的产品和提供的服务有可能替代我们产品和服务的企业，即纵向竞争上。

我们将分析下列层次的竞争：

- 消费者、批发商和零售商；
- 市场 国内、地区、城市和主顾区。

我们建立起关于我们主要竞争对手们的情报档案 并涉及国内、地区、城市和顾客的市场 他们的财政特征、技术特征、生产特征、促销特征、商业政策特

征等。

5. 行情。——行情 也即随机变量 同时涉及供给和要求。我们以更特有的方式和小心谨慎追踪下列各方面的波动变化和情景：

——各部门（我们的和我们顾客的）的经济（总体活动）。图解各部门的商品交换；

——货币。通货膨胀和通货紧缩趋势，信贷政策 国内和国际 协约）；

——社会 工时、冲突、付薪假期、失业）；

——人口（人口数和人口流动）；

——技术（纵向竞争）；

——积蓄（投资、借贷和股市）；

——国际（原材料市场）。

6. 促销。——这一点不能和广告混为一谈；它包括：

——表现在商业指导、企业的销售服务和其他所有的服务上的行为；主题：企业就是顾客；

——研究有关开拓销售渠道的行为；

——广告策略，媒体的抉择；

——公共关系 普遍行为和与全国、地区、城市、主顾区相关的不同群体的特殊行为。

三、如何执行这项任务

我们认为，一旦涉及到“市场”即供给与需求，为了向企业提供它所需的信息，或从事它所需要的研究活动，我们的服务对象是企业全部的六大职能部门，即整个企业，而不是只简单地考虑商业服务职能部门。

1. 技术职能。

A. 科研。——定期检查进行中的科研进度情况，不要等到研究结束才估价它的市场潜力，如有可能，要搞到可以促进产品商品化的情报资料。

B. 专利证书，登记注册。——在涉及注册专利证书、注册商标、随机购买、专利使用合同、合作参与等情况时要研究供与求 研究出路、可能的顾主、价格等等。

C. 调查研究。——毫不拖延完成向调研室提供各种资料，不仅有关于产品特征和竞争模式的资料，而且还有，而且更重要的是，关于各类使用者要求的资料，这些资料来自于抽样调查和动机分析。

D. 生产。——研究生产层面的季节性变化，寻找能使我们的车间充分施展它们生产能力的市场。

如果需要，对于生产任务不足的车间，可以作为代加工者，寻求做“钟点机”。

E. 购买。——一方面为购买者指明在原材料市场、零部件市场以及对企业经济生活必不可少的各类供应物资的市场上如何行事。另一方面，利用在与供应商联系中得到的信息，更好地了解我们同行们的活动。通过对这些信息的确定，系统地得到我们所需的情报。在此，通过这种方式，我们意识到，我们研究的是供应和需求，而不是简单研究我们企业的商业市场。

2. 商业功能。

A. 昔日市场。——通过对我们企业和我们行业市场系统调查和统计作为对我们市场研究的开端：选择要登录和研究的事实、采用的单位、长时期的直线、奇异点、行情。我们企业的销售和行业销售的联动关系；行业销售与消费变化和国民总收入变化的联动关系。对销售区、销售点和顾客进行质和量的分析。

B. 同业市场。——评估绝对非消费者和相对非消费者，分析相对非消费者们的动机，统计分析：年龄、性别、地区、住所、职业、收入。以同样的方式分析消费者；分析同行业所采取的针对消费者的价

格等级，在每个价格区出售的产品量，分析同一区域里顾客群与销售渠道，分析售货渠道和售货渠道的演变，分析商品购销差价率，了解新企业的建立，分析进口的情况。

C. 行业和形势。——各种形势的交互影响，在任何时候都有可能改变我们行业的活动，由此使得我们先前作出的预测和预算化为泡影。这种情况有可能发生在企业的某个部门，也有可能发生在某种产品或某项服务上。因此有必要对处在接近于成品的部门实行监管，尤其是当我们出售跨行业交易品时。作为最普遍的手段，应该紧随人口、储蓄、投资、税收、终极消费、时尚和动机等形势的变化。同时，我们还要关注有可能突然改变对我们产品需求的那些技术的产生和发展。

D. 竞争。——如前所述，我们不仅关注出现在同一产品市场上那些企业的横向竞争，也关注那些有可能满足同样需要，但产品不同的企业竞争。例如天然纤维和合成纤维之间的纵向竞争、玻璃、聚乙烯薄膜和聚苯乙烯薄膜对酒类、油类包装的竞争等等。

E 本企业在同业中的地位。——我们的式样、他人的式样、我们和竞争对手们的价格比较（各自的销售量）、销售地区（流通渠道）。我们商标在消费

者、经纪人和同行业中的形象。

F.销售渠道。——根据发售的最新变化或者我们同行对发售方式的各种改动，同行业利用的销售渠道以及我们企业自己的渠道。根据我们的商业策略作出的展望。代理企业的定位。独立批发商、定点零售商和流动零售商的商业链。购买习惯、支付情况、应允回扣、订货的数量和周期、季节性波动促销。

G.促销。——不应该只解释为广告行为，而是所有刺激企业人员、销售人员“考虑消费者”促使所有人包括消费者关心我们的品牌，并由此提高使用频率的方式。

H.售后服务。——研究使用者的愿望和销售渠道，研究满足消费者所采取的方式方法，甚至不惜改变我们的产品和我们的商业手段。

3 金融职能。

A.投资和固定资产。——当新市场需要投资、创建新部门、开发新产品时，我们企业为了追加资本或发行债券，不得不求助于金融市场。在这种情况下我们要进行储蓄、投资、金融市场形势的分析。

B.市场估价。——在下列情况下，进行这种评价集中、合并、参与或中止参与、购买、出售、租用商

业资金、专利或商标等，着眼于评价对企业营业额带来当前的和未来的影响。

C. 流动资金。——研究顾客支付习惯改变可能产生的反应。研究提供货栈售后付款、租卖、出租以及其它区别很大的付款方式的后果。

D. 信用政策。——研究提供贷款者、银行。分析总体的、政府的、行业的、尤其是我们接近的竞争对手的政策趋向。

4. 保障功能。

A. 劳务市场。——各类企业所面临的长期的和临时的招工困难促使我们对劳务市场进行研究，其中包括 招募、资历、工资、福利、工时、住房、学徒和进修等。

B. 社会福利。——如有必要，为了确定企业和企业人员的氛围，可以采取抽样的方式，也可通过分析企业各阶层的动机，来进行民意调查。

C. 公众。——研究公众的目的在于揭示本企业和我们的产品公众中的确切形象，必要时，可以发起一场以重建事实或促成有利的民意导向为目标的运动。

D. 股东，债券持有者。——这项研究的进行在于追加资本或向公众举债的时候，或作为股东全体

大会前的客观信息。

E. 工会。——此项研究对象是参加工会的工人和干部，因为社会立法使得这些组织越来越多地介入到企业的生活之中，尤其涉及一些专门问题，诸如对工作的满意与不满意、社会保障问题、职业病、工资和购买力、待遇等级、对现代化的态度、关于晋升的要求和希望、生活水平和生活方式。

F. 严格匿名调查竞争对手。

5. 会计职能。——向企业所有职能部门获取和提供信息这一永久的需要促使我们仔细地考虑企业的会计计划，并与之进行官方会计计划比较一番。事实上，我们总是从会计帐簿出发，至少一开始是这样，提取有关过去市场的操作和当前操作的情况的。

A. 过去市场。——公司的营业额。每一分支营业额的分布，如有分公司，分公司的营业额分布；根据不同情况，确定部门、柜台、商品的营业额分布。如有必要，确定国内市场（地区、省和城市）和国际市场的分布。

B. 当前操作。——公司的分公司和子公司的订货簿册，考察顾客。

这些互不相同的操作，我们将在第三章“企业商

业统计”中再系统论述。它们需要在秘书长和会计部门负责人之间建立一种长期的联系，以便能够利用记录了过去的簿册作为内部统计资料的来源。

对于特殊商品的信息，我们当然应该要求创立分簿册 同时定期提供若干消息 以便分析、控制、预测这种特殊产品的形势。

6.行政职能。——在考察了现存情况后，我们有可能着手建立一个资料部门，关于这个部门的利益和结构，我们将在第二章中探讨。

该部门应该能够提供当天细心整理出来的信息，信息既涉及总体经济活动，也涉及我们研究或想要研究的各部门的活动，以及位于我们当前和未来生产下游的部门活动。

既然在某些人看来行政职能暗示一种展望的姿态，那么，我们只能不断地去掌握所有有可能干扰工资、价格和劳动力形势的事实。

这种标题式的列举可能远非是完整的，然而如要包罗万象，某种组织上的经验主义应该支配我们在这第六项，也即最后一项职能中活动的步调。

最后，我们要补充一点，我们这种设计任务的方式可能会使有些人感到吃惊，我们同样将这种方式看作我们所有要达到的目标。

没有丝毫理由将我们的信息任务局限在我们企业提供的商品和劳务市场上。

我们的信息和调查应该扩展到材料、各种供应物资，简言之，所有关系到我们企业良性发展所必需的物资的市场。

同样 还要扩展到资本、信贷、劳动力、基层管理人员、干部等等市场。

要使这种研究方式成为现实也许将是一次对我们的耐心和灵气的考验。我们知道这一点，也已经说过了，再强调一下。

四、独立性和依附性

在为企业的全部职能部门服务，向他们提供旨在提高工作效率的信息时，我们认为，我们不隶属于技术、会计、金融、保障这几个职能部门 因此相对这几个部门的负责人来说，我们是独立的。

那么，我们是否依附于商业部门的领导呢？回答是否定的，理由有两项。

第一项理由和工作方式有关。商业的调查研究在各个层次上都是独立于实际执行的，就如生产的实用科研和调研的情况一样。

我们提供我们所知道的、我们已观察到的情况，

但我们不表态。我们的作用应该始终局限于提供信息。

第二项理由是商家的举止行为和市场研究负责人的举止行为事实上是相径庭的。

实际上，前者全身心投入，不屈不挠，抱有必胜的信念，讨价还价，寻求外部联系，开创外部联系，当机立断，敢冒风险，他对风险的感受是凭直觉的，其中某些风险不是清楚地表露的，而且无法完全测算的。

后者富有探索的敏感。他是位常住工作室的人，由于修养和兴趣，他爱审视为完成一项使命所采用的方式，经常不断地估量系统错误和偶然的可能，对后果立即作出反应。

注重实效，但对一切有关新方法的事物都怀有一种不倦不休的好奇。他能够表达的不是他的观点，他不应有个人观点，而是事实。在呈现这些事实时，他要考虑接受这些事实者的文化修养。

在这种情况下，我们只留下行政职能部门，如果我们不想创建第 7 个职能部门即信息职能部门的话。也许有一天有必要创建这一部门，尤其对一些规模巨大的企业，但对我们的情况不太适合。无论如何，我们对所有人保持独立的必要性促使我们去这样做，以使得我们最终只依附于总经理。