

# 竞品分析的步骤

## 竞品分析的主要步骤

竞品画布

选择竞品

确定分析维度

收集竞品信息

工具集合

行业媒体与社区

常见搜索引擎

常见论坛

行业及数据类

## 竞品分析的主要步骤

1. 明确目标
2. 选择竞品
3. 确定分析维度
4. 收集竞品信息
5. 信息整理与分析
6. 总结报告

## 竞品画布

<b>选择竞品</b> 竞品名称 竞品版本 选择理由	<b>优势</b> 与竞品相比，你的产品有哪些优点？	<b>分析维度</b> 从哪几个角度来分析竞品？ 例如：功能、市场策略「结合产品阶段与分析目标来确定分析维度」	<b>机会</b> 通过竞品分析，你的产品有哪些机会？	<b>信息收集</b> 你打算从哪些渠道收集信息——列举出来，避免遗漏或者无限收集
	<b>劣势</b>		<b>威胁</b>	

	与竞品相比，你的产品有哪些缺点？		通过竞品分析，你的产品有哪些威胁？	
<b>分析目的</b> 为什么要做竞品分析？ 希望为产品带来什么帮助 目前你的产品面临的最大的问题与挑战 竞品分析的目标		<b>分析总结</b> 通过竞品分析，对你的产品有什么借鉴意义？ 针对竞品采取哪些竞争策略？ 得出了什么结论？		

## 选择竞品

如何寻找竞品？我们可以通过以下渠道来寻找

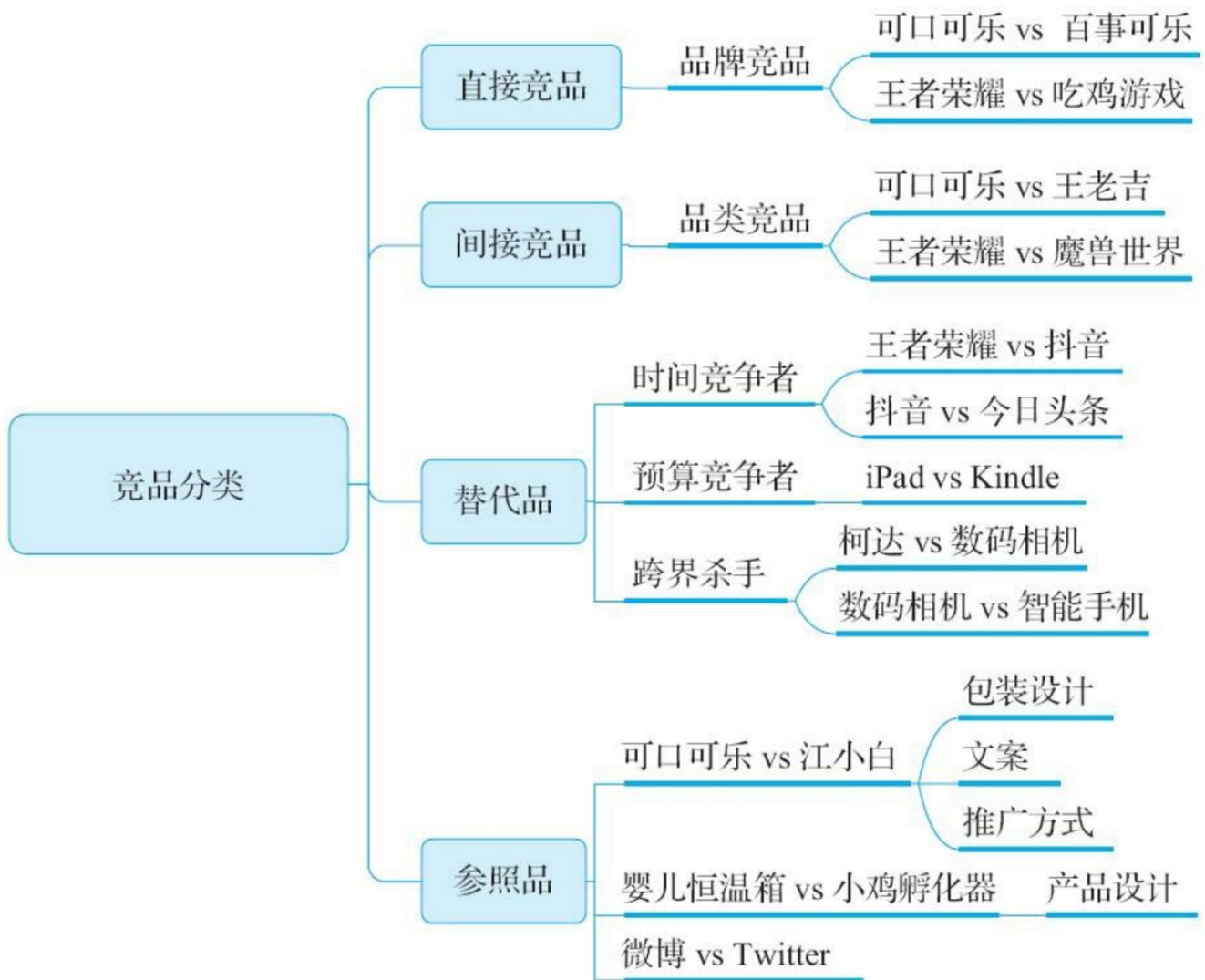
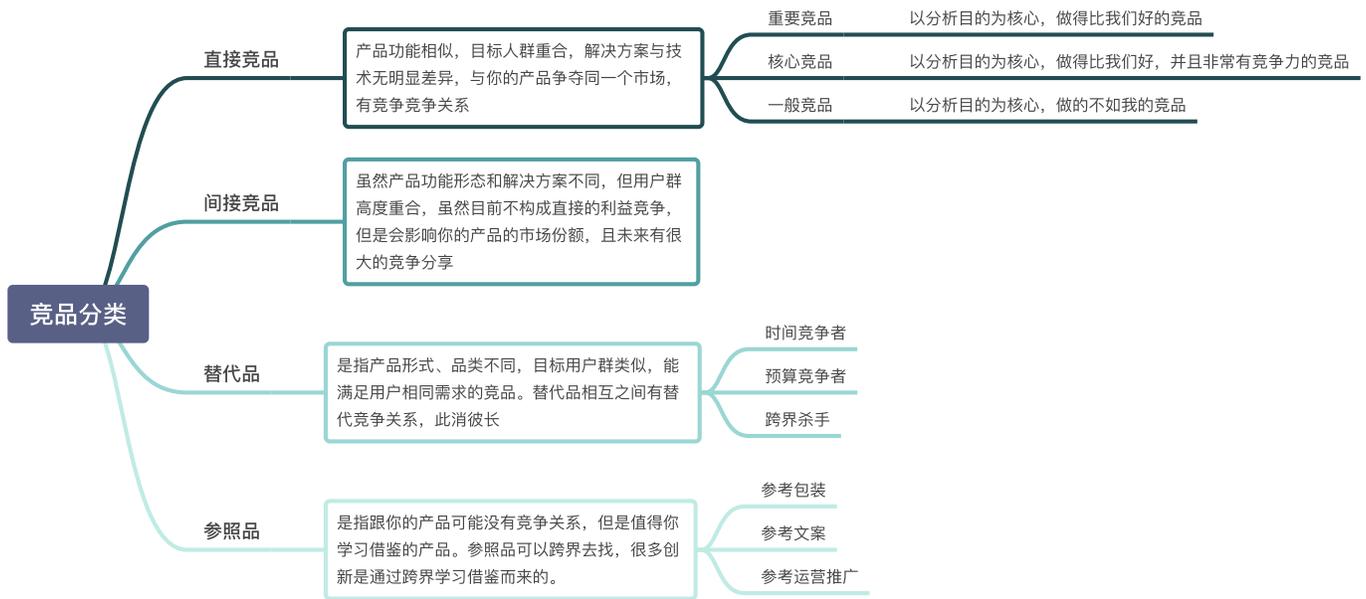
- App Store分类，应用商城分类
- 行业分析报告
- 行业媒体
- 网上的竞品分析
- 各类搜索引擎关键词搜索

找出竞品之后，又如何选择竞品？

竞品有很多，我们需要对这些竞品进行分级

- **直接竞品** — 产品功能相似，目标人群重合，解决方案与技术无明显差异。
  - **重要竞品** — 以分析目的为核心，做得比我们好的竞品
  - **核心竞品** — 以分析目的为核心，做得比我们好，并且非常有竞争力的竞品
  - **一般竞品** — 以分析目的为核心，不如我的竞品
- **间接竞品** — 产品功能形态和解决方案不同，但用户群高度重合，解决的用户需求相同，目前不构成直接的利益竞争，但未来有很大的竞争风险。

在确定分级关系之后，在竞品分析过程中，你就需要决定在核心竞品，重要竞品，一般竞品中，对哪些模块需要花多大力度去研究和分析。一般而言需要分析的是主要是重要竞品和核心竞品。



竞品分类

范围界定

举例

直接竞品-品牌竞品	是指产品形式和目标用户群相同，品牌不同的竞品。品牌竞品与你的产品争夺同一个市场，有直接竞争关系	小米手机vs华为手机，可口可乐vs百事可乐
间接竞品-品类竞品	是指产品形式不同，目标用户群类似，属于同一品类的竞品。品类竞品与你的产品有间接竞争关系，也会影响你的产品的市场份额	可口可乐与王老吉都属于饮料品类，属于品类竞品；王者荣耀与魔兽世界都属于游戏品类，属于品类竞品
替代品	是指产品形式、品类不同，目标用户群类似，能满足用户相同需求的竞品。替代品相互之间有替代竞争关系，此消彼长	时间竞争者 预算竞争者 跨界杀手
参照品	是指跟你的产品可能没有竞争关系，但是值得你学习借鉴的产品。参照品可以跨界去找，很多创新是通过跨界学习借鉴而来的。	比如，钢琴少儿培训机构与舞蹈培训机构没有直接竞争关系，但可以学习对方的招生策略、运营推广方式

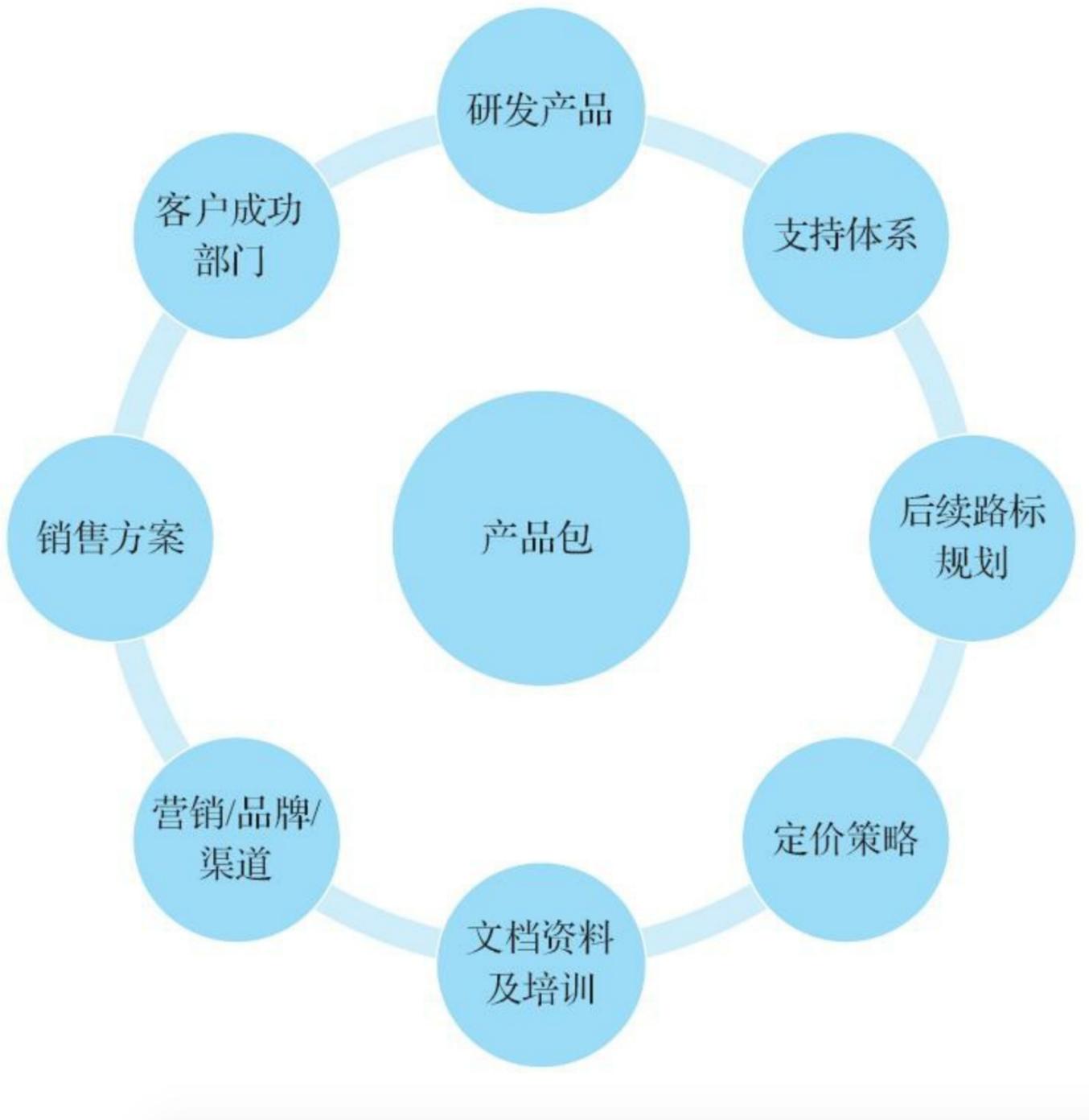
## 确定分析维度

维度	拆解方向	备注
<b>公司视角</b>		
基本信息	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 竞品所属公司，公司愿景</li> <li>• 竞品发展历程「重大事件回溯」</li> <li>• 竞品的运营数据</li> </ul>	创始人及核心成员的优势，会扩大公司的优势
团队背景	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 团队背景</li> <li>• 资金优势</li> <li>• 资源优势</li> <li>• 技术背景</li> </ul>	
布局规划	竞品的布局规划可以通过竞品公司的招聘信息、融资、收购、专利申请、财报等进行推测	
维度	拆解方向	备注

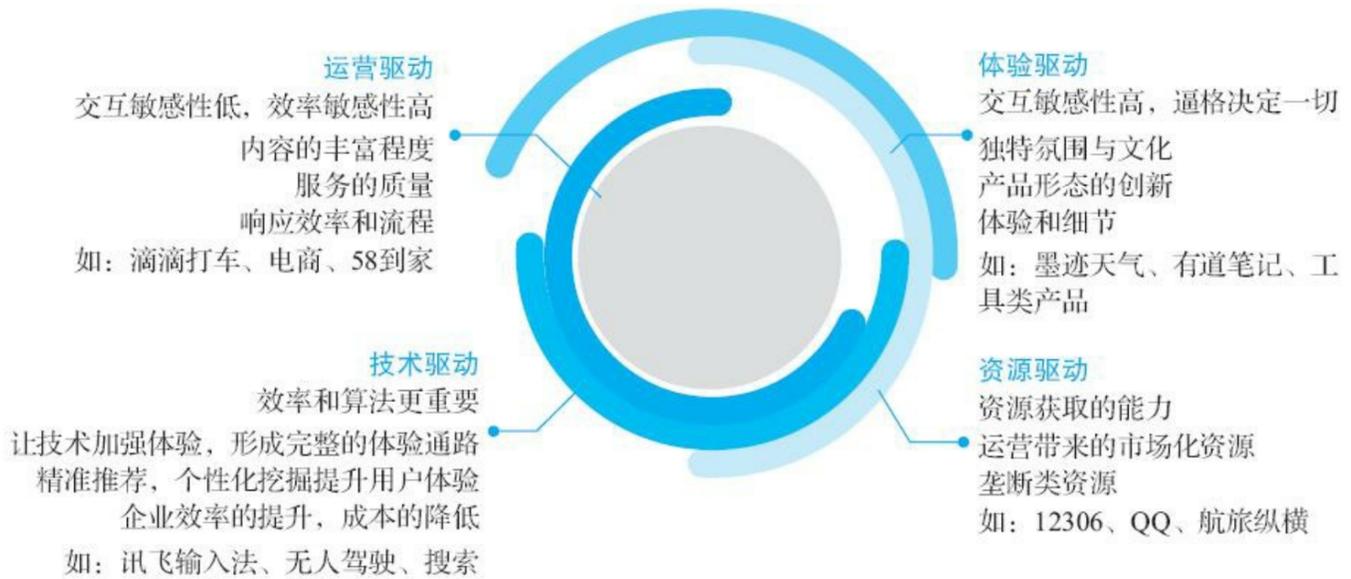
战略定位	产品，市场，企业	
主要功能	主要功能，多级拆解，	根据目标确定拆解的详细程度
用户体验设计	<ul style="list-style-type: none"> <li>交互设计</li> <li>信息架构</li> <li>UI设计等</li> </ul>	主观评估，参照性降低
技术	<ul style="list-style-type: none"> <li>技术壁垒</li> <li>技术难度</li> <li>专利等</li> </ul>	
市场推广	4P是指产品（Product）、价格（Price）、渠道（Place）、促销（Promotion）	主要看渠道及促销活动
用户情况	<ul style="list-style-type: none"> <li>竞品的目标用户是谁？有哪些关键特征？与自己产品的目标用户群一致吗？</li> <li>竞品的用户数据，包括活跃用户数、付费用户数、ARPU值等。</li> <li>用户对竞品优、劣势的看法。</li> <li>用户喜欢产品的哪些功能？不喜欢产品的哪些功能？</li> </ul>	
盈利模式	盈利模式，即研究竞品主要靠什么方式挣钱、是否有值得借鉴的地方，也可以在制定竞争策略时作为参考	付费、免费增值、诱钓、广告、电子商务、渠道分成、沉淀资金
维度	拆解方向	备注
<b>用户视角「APPEALS」</b>		
价格	这个要素反映了客户希望为一个满意的产品/服务支付的价格，主要根据以下方面进行评估：技术、低成本制造、物料、人力成本、制造费用、经验、自动化程度、简易性、可生产性等。	
可获得性	这个要素描述了客户能否方便地获得产品与服务。该要素考虑整个购买过程的便利程度，包括预售的技术支持和示	

	范、购买渠道/供应商选择、交付时间、客户订制能力等。	
包装	这个要素描述了用户期望的产品设计质量、特性和外观等视觉特征。对于包装的考虑 应该包括样式、模块性、集成性、结构、颜色、图形、工艺设计等方面	
性能	这个要素描述了用户对这个产品的功能和特性的期望。产品的工作性能怎样？ 产品是 否具备所有的必需的和理想的特性？它是否提供更好的性能？这一要素从客户角度来衡量，如速度、功率、容量等	
易用性	这个要素描述了产品的易用属性，主要考虑客户对产品的舒适度、学习便利性、文档、支持、人性化显示、输入/输出、接口、直观性等方面的要求	
保险性	这个要素通常反映了产品在可靠性、安全性和质量方面的保证。它包括保证、鉴定、冗余度和强度几个方面的要求	
生命周期成本	这个要素描述了客户在使用产品时整个生命周期的成本，主要考虑安装成本、培训成本、服务成本、供应成本、能源效率、价值折旧、处理成本等	
社会接受程度	这个要素描述了影响客户做出购买决定的其他影响因素，主要考虑口头言论、第三方 评价、顾问的报告、形象、政府或行业的标准、法规、社会认可、法律关系、产品义务等 对用户购买决定起了怎样的促进作用	

💡：产品类型不同，分析的维度不同，比如toB；需要分析的维度更多，参照如下↓：



💡：产品成功的关键要素不同，分析维度也不同，做产品分析的那些前提保障性条件也要在分析范畴内，如下↓



### 运营驱动

交互敏感性低，效率敏感性高  
内容的丰富程度  
服务的质量  
响应效率和流程  
如：滴滴打车、电商、58到家

### 体验驱动：

交互敏感性高，逼格决定一切  
独特氛围与文化  
产品形态的创新  
体验和细节  
如：墨迹天气、有道笔记，工具类产品

### 技术驱动：

效率和算法更重要  
让技术加强体验，形成完整的体验通路  
精准推荐，个性化挖掘提升用户体验  
企业效率的提升，成本的降低  
如：讯飞输入法、无人驾驶、搜索

### 资源驱动：

资源获取的能力  
运营带来的市场化资源  
垄断类资源  
如：12306、QQ、航旅纵横

## 收集竞品信息

只要企业与用户有过接触，就会留下痕迹，在我们就按照产品/服务，用户，运营&渠道，公司（组织架构）这4个角度收集竞品信息；

公司信息	产品/服务	运营&渠道	用户
创始人背景，团队背景	产品矩阵	自媒体平台运营	用户数量
战略定位	产品功能	营销渠道	用户特征
主要人员及变动	产品迭代	SEO/ASO/SEM	用户偏好
招聘信息	运营数据	邮件营销	
团队文化	留存率	展示广告	
合作商	APP下载量	联盟分销	
工商信息	APP设计逻辑	社交媒体-微信/微博/抖音等	
融资信息	网站迭代	舆情监控	
年报/财报	网站访问量	营销活动及效果	
商业模式	网站停留时长	营销工具	
商业合作			

项目分类	类目详情	挖掘渠道
公司信息	创始人背景，团队背景	官网，微博，媒体报道，名人访谈等
	战略定位	产品发布会、媒体报道、战略报告、公司财报、内部消息等
	主要人员及变动	天眼查等、内部消息、行业信息、猎头行业、脉脉
	招聘信息	招聘网站、企业官网、微信公众号、猎头渠道
	团队文化	官网
	合作商	官网、媒体报道、内部渠道、逆向推理
	工商信息	工商网站
	融资信息	工商网站，垂直网站，媒体报道
	年报/财报	证券业网站
	商业模式	官方简介、财报、财报解读、高管讲话等

	商业合作	媒体报道、媒体报道、官方公告、招投标网站等
产品信息	产品矩阵	
	产品功能	亲自体验，第三方机构对比测评，官网介绍，用户论坛，客服热线，展览会，产品文档，FAQ，帮助文档
	产品迭代	
	运营数据	
	留存率	
	APP下载量	
	APP设计逻辑	
	网站迭代	
	网站访问量	
	网站停留时长	
营销数据	自媒体平台运营	
	营销渠道	
	SEO/ASO/SEM	
	邮件营销	
	展示广告	
	联盟分销	
	社交媒体-微信/微博/抖音等	
	舆情监控	
	营销活动及效果	
	营销工具	
用户情况	用户数量，特征等	官方公布，官方论坛，微博粉丝，私域流量，第三方研究机构数据，搜索引擎数据，亲自访谈用户，用户调研

## 工具集合

### 行业媒体与社区

名称	地址
36kr	<a href="https://36kr.com/">https://36kr.com/</a>
虎嗅	<a href="https://www.huxiu.com/">https://www.huxiu.com/</a>
爱范儿	<a href="https://www.ifanr.com/">https://www.ifanr.com/</a>
雷锋网	<a href="https://www.leiphone.com/">https://www.leiphone.com/</a>
艾瑞网	<a href="https://www.iresearch.cn/">https://www.iresearch.cn/</a>
知乎	<a href="https://www.zhihu.com/">https://www.zhihu.com/</a>
钛媒体	<a href="https://www.tmtpost.com/">https://www.tmtpost.com/</a>
IT桔子	<a href="https://www.itjuzi.com/">https://www.itjuzi.com/</a>
Techweb	<a href="http://www.techweb.com.cn/">http://www.techweb.com.cn/</a>
界面新闻	<a href="https://www.jiemian.com/">https://www.jiemian.com/</a>
极客公园	<a href="http://www.geekpark.net/">http://www.geekpark.net/</a>
PMCAFF	<a href="https://www.pmcaff.com/">https://www.pmcaff.com/</a>
雪球	<a href="https://xueqiu.com/">https://xueqiu.com/</a>
人人都是产品经理	<a href="http://www.woshipm.com/">http://www.woshipm.com/</a>
腾讯科技	<a href="https://new.qq.com/ch/tech/">https://new.qq.com/ch/tech/</a>

## 常见搜索引擎

地域	名称	地址	备注
国内	百度	<a href="https://www.baidu.com/">https://www.baidu.com/</a>	广告投放、关键词联想、搜索语法、快速看前10页
	360	<a href="https://www.so.com/">https://www.so.com/</a>	
	搜狗	<a href="https://www.sogou.com/">https://www.sogou.com/</a>	主要搜微信
	中国搜索	<a href="http://www.chinaso.com/">http://www.chinaso.com/</a>	
	爱问	<a href="https://iask.sina.com.cn/">https://iask.sina.com.cn/</a>	
	必应	<a href="https://cn.bing.com/?mkt=zh-CN">https://cn.bing.com/?mkt=zh-CN</a>	搜图
	谷歌	<a href="https://www.google.com">https://www.google.com</a>	翻墙、一些国内不容易找的内容

		/	
	bing	<a href="https://cn.bing.com/">https://cn.bing.com/</a>	
国外	yandex	<a href="https://yandex.com/">https://yandex.com/</a>	
	DuckDuckgo	<a href="https://duckduckgo.com/">https://duckduckgo.com/</a>	
	tor2web	<a href="https://tor2web.org/">https://tor2web.org/</a>	
	网站历史页面	<a href="https://archive.fo/">https://archive.fo/</a>	

## 常见论坛

名称	地址
知乎	
悟空问答	
百度贴吧	
reddit	
medium	
wordpress.com	
hacker news	

分类	名称
社交网络	微信
	QQ
	脉脉
图片分享	站酷
	花瓣网
视频分享	抖音
	快手
博客	简书
	新浪

	csdn
微博	新浪
论坛	知乎
点评类	大众点评
	小红书

## 行业及数据类

名称	地址
艾瑞报告	<a href="http://report.iresearch.cn/">http://report.iresearch.cn/</a>
艾瑞APP指数	<a href="https://index.iresearch.com.cn/new/#/app">https://index.iresearch.com.cn/new/#/app</a>
199IT	<a href="http://www.199it.com/">http://www.199it.com/</a>
中国互联网信息中心	<a href="http://www.cnnic.net.cn/hlwfzyj/hlwzbg/">http://www.cnnic.net.cn/hlwfzyj/hlwzbg/</a>
专利检索	<a href="http://cpquery.sipo.gov.cn/txnIndex.do">http://cpquery.sipo.gov.cn/txnIndex.do</a>
易观智库	<a href="https://www.analysys.cn/">https://www.analysys.cn/</a>
友盟	<a href="https://www.umeng.com/">https://www.umeng.com/</a>
talkingdata报告	<a href="http://mi.talkingdata.com/">http://mi.talkingdata.com/</a>
艾媒网	<a href="https://www.iimedia.cn/#shuju">https://www.iimedia.cn/#shuju</a>
七麦数据	<a href="https://www.qimai.cn/">https://www.qimai.cn/</a>
旅游圈	<a href="https://www.dotour.cn/topics/data">https://www.dotour.cn/topics/data</a>
爱分析	<a href="https://ifenxi.com/">https://ifenxi.com/</a>
知识库	<a href="https://www.useit.com.cn/">https://www.useit.com.cn/</a>
萝卜投研	<a href="https://robo.datayes.com/">https://robo.datayes.com/</a>
企名片pro	<a href="https://ent5.qimingpian.com/#/">https://ent5.qimingpian.com/#/</a>
腾讯大数据	<a href="https://data.qq.com/">https://data.qq.com/</a>
百度开放服务平台	<a href="https://developer.baidu.com/">https://developer.baidu.com/</a>
阿里研究院	<a href="http://www.aliresearch.com/cn/index">http://www.aliresearch.com/cn/index</a>
腾讯MXD移动互联网设计中心	<a href="https://mxd.tencent.com/">https://mxd.tencent.com/</a>
腾讯交互设计报告	<a href="https://isux.tencent.com/">https://isux.tencent.com/</a>

pp指数	<a href="http://www.pptv.com/aboutus/download/">http://www.pptv.com/aboutus/download/</a>
360研究报告	<a href="https://zt.360.cn/report/">https://zt.360.cn/report/</a>
企鹅智库	<a href="https://tech.qq.com/biznext/list.html">https://tech.qq.com/biznext/list.html</a>
流量指数	<a href="http://www.alexa.cn/">http://www.alexa.cn/</a>

## 💡 扩展

### 研究行业list

- 市场规模是怎样的？
- 行业上下游都是什么角色？
- 彼此之间的关系怎样
- 这些角色通过什么方式盈利
- 找到行业内前三名公司
- 持续关注行业内的新公司

## 💡：企业级竞品分析扩展

企业级竞品不像互联网产品那样可以较容易地下载并体验，这时除了借助公司内部渠道的帮助外，还可以考虑从下列非正式渠道获取。

- 知乎：
 

通过知乎可以看到很多IT公司的产品、技术的相关内容，也可以看到很多讨论产品的话题，适合交流讨论，但需要对获取到的信息进行仔细甄别。
- 找规律：
 

一些产品中的订单号、流水号是有规律的，可以利用这个规律推测竞品一定周期内的订单量。

通过竞品的更新频率与功能点分布情况，可以推测对方的开发力度。

通过分析网站流量、网站内容更新速度、活动开展情况，可以了解对方的运营推广力度。
- 人脉：
 

通过人际关系网络收集信息。你的前同事、同学、朋友可能在各行各业任职。如果能找到曾在竞品公司任职的前员工，获取到有价值信息的可能性会更高。
- 全员情报员：
 

在公司层面鼓励员工主动关注并收集竞品与行业信息，对关键主题可以有奖征集情报线索。还有一些非正式渠道可能会违反商业道德，影响公司的形象与口碑，甚至触碰法律底线，不要用。

下面列出几个，谨防别人用

- 套话。假装成客户，打电话向竞品的客服套话，以了解竞品新功能的推出时间。
- 假招聘。利用假招聘手段，约竞品公司的技术骨干面聊，以此了解到竞品的技术方案。
- 假合作。利用假合作的手段拿到竞品的所有产品设计文档。
- 假招标。借助关系好的客户发起假招标，成功拿到竞品的产品样机与文档。

- 无间道。有通信巨头企业之间互相安插商业间谍。在招投标会议上有竞争对手伪装成客户内部人员参加会议获取机密信息。
- 暗道。有公司在产品中留有暗道，收集竞品的产品数据。
- 挖墙脚。从竞品公司挖核心骨干成员。
- 垃圾桶与废弃物。曾有公司通过专门派人收集竞品公司的垃圾桶与废弃物发现竞品产品策划文档的案例。缺乏保密意识的员工在开完产品策划会议后把资料随手扔到垃圾桶，后来被统一运到公司门口的大垃圾桶，被别有用心的对手收集分析，最后导致他们的新产品还没上市就被对手抢先一步，而且刚上市就被对手针对性地打压。