

# 2022 竞品分析方法大全

## 竞品分析详细解读

### 16 种竞品分析方法+50 多维度竞品方法论

#### 目录

一、 竞品分析详解——深刻理解竞品分析.....	4
1. 竞品分析的定义.....	4
2. 竞品分析的理论基础——比较研究法.....	5
3. 竞品的选择范围.....	6
4. 竞品分析的几大维度.....	6
5. 竞品分析的 10 个准则.....	7
6. 竞品分析的 2 个内容.....	8
7. 竞品分析的 4 个阶段.....	9
8. 竞品分析的度是什么?.....	10
二、 如何做好竞品分析——底层框架.....	11
1. 竞品的 3 个类别.....	11
2. 为什么做竞品分析.....	11
3. 竞品分析的 7 个维度.....	12
(1) 增长.....	12
(2) 规模.....	12
(3) 融资.....	13
(4) 烧钱率.....	13

(5) 用户评价 .....	13
(6) 营销策略 .....	14
(7) 企业愿景 .....	15
4. 竞品分析的六大步骤 .....	16
(1) 明确目的：你为什么需要做竞品分析 .....	16
(2) 认知阶段：用户知道产品的阶段 .....	16
(3) 考虑阶段：用户是如何了解竞品的 .....	17
(4) 决策阶段：用户是如何决定购买竞品的。 .....	18
(5) 使用阶段：用户如何使用竞品 .....	19
(6) 整体优劣分析和建议阶段：竞品分析报告的结论 .....	19
<b>三、竞品分析详细方法论：7个视角，50+维度 .....</b>	<b>20</b>
1. 七个分析目的 .....	23
2. 五个分析对象 .....	23
2. 七个分析角度 .....	24
3.1 从上帝视角看市场 .....	24
3.1.1 产业分析 .....	24
3.1.2.行业分析 .....	25
3.1.3.市场分析 .....	26
3.2.从市场角度看用户 .....	29
1) 分析对象 .....	29
2) 分析目的 .....	30
3) 分析范围 .....	30
4) 分析方法 .....	30
5) 分析维度 .....	30
6) 分析产出 .....	31
3.3.用研发角度看产品 .....	31
1) 产品定位 .....	31
2) 产品定义 .....	32
3) 战略规划 .....	33
4) 产品设计 .....	33
5) 产品研发 .....	33
6) 产品运营 .....	34
7) 分析产出 .....	34
3) 产品功能 .....	34
3.4.从市场角度看产品 .....	35
1) 产品商业模式 .....	35
2) 产品/市场匹配（PMF） .....	35
4) 所用技术 .....	36
5) 运营推广 .....	36
6) 销售/营销 .....	40
3.5.从产品角度看用户 .....	41
1) 分析对象： .....	41
2) 分析目的 .....	41
3) 分析内容 .....	42

4) 分析方法 .....	43
3.6.从用户角度看产品 .....	43
1) 产品覆盖的场景有哪些? 能满足哪些需求? 能给我带来什么价值? .....	44
2) 多端比较 .....	44
3) 多商业入口分析 .....	44
4) 功能 .....	44
5) UI 与交互 .....	45
6) 其他 .....	45
3.7.从产品背后看企业 .....	45
1) 分析对象 .....	46
2) 分析目的 .....	46
3) 分析方法 .....	46
4) 分析领域 .....	46
4.四类信息来源 .....	49
4.1.来自分析者自身的信息 .....	49
4.2.来自用户的信息 .....	49
4.3.来自竞争者的信息 .....	50
4.4.来自第三方的信息 .....	50
5.三个信息处理步骤 .....	51
5.1.信息收集 .....	51
5.2.信息清洗 .....	51
5.3.信息加工 .....	52
5.4.信息抽样 .....	53
5.5.信息更新 .....	53
<b>四、 竞品分析工具箱——常用必备 .....</b>	<b>53</b>
1.精益画布 .....	54
2. 竞品画布 .....	55
3.战略画布 .....	55
<b>五、 16 种常见的竞品分析方法，建议收藏 .....</b>	<b>56</b>
1. 表格分析法 .....	56
2. 表格比较法 .....	57
3. 功能拆解分析法 .....	58
4. 雷达图分析法 .....	60
5. 加减乘除分析法 .....	61
6.波特五力模型分析法 .....	63
7. PEST 分析法 .....	65
8.SWOT 分析法 .....	67
9.竞品画布分析法 .....	69
10. 矩阵分析法 .....	70
11.用户体验要素分析法 .....	72
12.5Why 分析法 .....	73
13. 视觉表达分析法 .....	74
14. 用户路径分析法 .....	75
15.需求探索分析法 .....	76

16. 竞品跟踪矩阵分析法 .....	77
六、 如何写出高质量的竞品分析报告，从 4 方面入手 .....	79
1. 竞品报告 .....	79
(1) 竞品分析与产品体验分析的区别 .....	79
(3) 竞品分析的基本思路及注意事项 .....	80
(4) 竞品分析的维度和关键点 .....	81
(5) 用户体验五层模型在竞品分析中的应用思路 .....	81
2. 分享一个竞品分析模板 .....	83

# 一、竞品分析详解——深刻理解竞品分析

## 1. 竞品分析的定义

竞品分析（Competitive Analysis）一词最早源于经济学领域。市场营销和战略管理方面的竞品分析是指对现有的或潜在的竞争产品的优势和劣势进行评价。这个分析提供了制定产品战略的依据，将竞品分析获得的相关竞品特征整合到有效的产品战略制定、实施、监控和调整的框架当中来。（来自维基百科）

通过 google、百度搜索关键词“竞品分析”，绝大多数页面所提到的竞品分析来自用户体验行业，可见竞品分析在本行业已经得到了很大的应用，从另一个侧面也体现出其重要性和应用的普遍性。

在用户体验行业，竞品分析已经不局限于竞争产品的分析，而是更加倾向于同类产品的分析，特别是当具体到进行产品交互界面、视觉表现方面的分析的时候。

在《IDEO 的 51 张创新方法卡片》（IDEO Method Cards）(IDEO' s Human Factors team)中提到

了“Competitive Product Survey”（竞品调查）方法。从以下描述对竞品分析的概念可见一斑。

**如何做：**收集、比较和进行产品特性评估。

**为什么做：**这是一种确定功能需求、绩效标准和其他基准的非常有用的方法。

例如：为了研发一种新的软饮料，IDEO 设计组调查了竞品的功能和形状特征。

## 2. 竞品分析的理论基础——比较研究法

如要深挖竞品分析的理论基础，我们可以参见博文《设计中基于人类学的田野调查与比较研究法——浅谈用研与竞品分析方法之理论基础》，其中提到竞品分析的理论基础为人类学中的“比较研究法”。

**比较研究法一般分三个步骤：**

- 1) 找出同类现象或事物；
- 2) 按照比较的目的将同类现象或事物编组作表；
- 3) 根据比较结果作进一步分析。

竞品分析则是对所研发产品的同类型产品进行分析讨论，并给出类比归纳的分析结果，用以了解现有产品的相关信息，从而借鉴于研发产品中。诚如天行在文章中所归纳的，**可以认为“竞品分析”应该有如下这样的步骤：**

- 1) 设定分析目标——竞争对手/同类产品；

2) 将同类功能模块或交互、外观细节编组作表;

3) 根据比较结果作进一步分析。

### 3. 竞品的选择范围

从上述竞品分析的步骤我们可以看出，竞品分析包含了三部分内容：竞品、分析维度和分析准则。

竞品选择的范围我们并不局限于具有直接竞争关系的产品，以 iPad 版即时通讯应用为例，除了 QQ、MSN 等产品以外，我们还需要选择一些国外的产品如 IM+、AIM、IMO 等优秀且受众群体较大的产品。

就数量而言，我们可以选择较为优秀的产品进行分析，而不需要贪大求全选择所有的竞品。在《How\_to\_Conduct\_and\_Prepare\_a\_Competitive\_Analysis》一文中解答了“是否需要选择所有的竞品进行分析”的问题，文中提到根据 80/20 原则（80/20 rule），我们只需要密切关注 20%的竞品即可。

### 4. 竞品分析的几大维度

通常我们进行竞品分析，可能会从以下几个维度进行对比分析：战略定位、盈利模式、用户群体、产品功能、产品界面（交互方式、视觉表现）等。

竞品分析是每一个互联网从业人员都需要做的一项基本工作，不同的职能区分，侧重点会不一样。

如运营人员可能更加侧重产品的战略定位、盈利模式、推广方式，产品策划人员更侧重于产品定位、目标用户、产品功能。交互设计师更侧重于产品界面、具体的交互形式。当然这些维度是有机联系的，断然不可以孤立对待。

## 5. 竞品分析的 10 个准则

拿交互设计的竞品分析来说，我们需要参照“可用性准则”来进行分析，可用性准则有很多不同版本，当前较为常用的 10 项可用性准则为：

1. 一致性和标准性；
2. 通过有效的反馈信息提供显著的系统状态；
3. 方便快捷的使用；
4. 预防出错；
5. 协助用户认识，分析和改正错误；
6. 识别而不是回忆；
7. 符合用户的真实世界；
8. 用户自由控制权；
9. 美观，精简的设计；
10. 帮助和说明。

## 6. 竞品分析的 2 个内容

竞品分析的内容包含两部分：竞品各个维度下的特性罗列以及分析评价。

### (1) 特性罗列

以产品功能维度而言，我们需要将竞品 A 具体哪些功能、竞品 B 具有哪些功能一一呈现。这一部分是竞品分析的基础，或者称之为分析评价的对象。

### (2) 分析评价

以交互设计的竞品分析为例，依照一定的可用性评价指标，对界面布局、交互方式、动画效果等进行分析评价。

是基于客观的评价指标进行客观的评价，还是基于个人经验和主观体验进行评价呢？

这两种方式需要区别呈现。如果通篇都是交互设计师个人的主观评价，可能受限于自己的专业素养，难免会出现评价失准，得不到阅读者的认同。

建议采用的方式为明确地将分析评价分为两栏，一栏客观描述，一栏主观评价，这样主观评价可以作为客观描述的一个补充。

通常孤立地从操作体验上很难评判哪种交互方式更好，因为还涉及到一些产品层面的考虑。故我们可以另起一栏来交代交互设计师所建议的处理方式，并说明理由。这一点对于竞品分析而言也至关重要。

延伸开来说，竞品分析是产品创新的基础，而不是枷锁。并不是竞品有的我们就得有，也不是竞品没有的我们就一定没有。

恰恰应该是从我们的产品定位出发，在对竞品的分析中来明确我们需要做的、能做的以及如何做。

## 7. 竞品分析的 4 个阶段

在胡晓（@胡晓-交互设计）的博文《怎么样撰写竞品分析文档》中提到：竞品分析属于策略文档，做竞品分析之前，需要先明确目的。无论是为了对战略有个整体的把握还是为了瞄准某一具体设计问题（为战略或设计提供依据），都需要估计一下它将如何整合到整个产品研发过程中、并明确它们的使命。

文中还提到了竞品分析的 4 个阶段：

- （1）**用户研究阶段**。将竞品分析作为即将形成的用户需求文档（如人物角色）的参考。
- （2）**概念模型或内容模型阶段**。基于竞品分析构架模型，这个阶段的竞品分析倾向于功能分析、逻辑框架。
- （3）**设计阶段（即高保真原型图、设计效果图）**。竞品分析针对非常具体的设计问题，将其当作设计的源泉，并以此作为设计的依据。
- （4）**可用性测试**。主要是针对某一具体功能、问题做深入的对比，以此作为可用性测试结果的佐证。

对于上文的陈述，个人对部分并不赞同。我们主张在产品研发之初进行详尽的竞品分析，并形成竞品分析文档。深入的竞品分析文档可以作为产品组各职能成员沟通的基础，让大家在产品认识上达成更广泛的共识，更加有利于产品研发。

此外关于竞品分析文档我有如下构想。竞品分析作为一种产品研发过程中的常用且常规手段，实践过程中产品项目组不同职能人员都会输入一份竞品分析文档，如产品策划会做一份竞品分析、运营人员会做一份竞品分析、交互设计师和视觉设计师也会做一份竞品分析。

但在以前的项目当中，会出现这样一个问题，交互设计师做的竞品分析文档其他的产品人员并未认真阅读，产品策划做的竞品分析、运营人员做的竞品分析都没有及时发与其他项目组成员传阅，以至于大家散兵游勇，各自为阵，让竞品分析的功用没有得到很好的体现。典型的问题是大家片面地站在各自的职能立场，在某些点上争论不休，达不成统一认识。

可否形成一个立体的竞品分析文档。即在横向方面，将不同职能人员的竞品分析整合为一个有机统一的文档进行维护，可组织项目组成员对竞品分析文档进行批注，然后再一起讨论，最终形成的文档将作为全项目组成员的一切思考的基础。（有机统一的文档是指竞品的分析并不是孤立的基于某一维度，而是整合用户体验、产品定位、运营层面的综合考虑。）

同时纵向方面，竞品分析文档是不断动态迭代的。随着对产品理解的不断深入、或竞品改版等因素的影响以及迎合产品阶段的特性，我们需要对文档不断地进行补充和完善。

## 8. 竞品分析的度是什么？

诚如胡晓在博文中所言，“其实竞品分析可以做得更细，但是必须根据做此分析的动机、需求出发，清晰自己的目标，来判定做怎么样详细的一个竞品分析文档。因为在竞品分析上面可花费的时间是无止境的、越详细越消耗时间，合理即可。”

当前公司所倡导的量化竞品分析，实质上是指全面、深入、细致的竞品分析，旨在督促交互设计师在产品过程中更加深入的了解竞品，进而很好地将一些结论内化到自身的产品设计当中来。

细致的竞品分析是一项较花时间的工作，据实际经验估计，一份详细的交互设计竞品分析，需要花费一个周的工作日。故根据不同的项目大小，可以选择适当的竞品分析程度。（竞品分析程度取决于竞品数量、所选维度及评测标准的细化程度。）

## 二、如何做好竞品分析——底层框架

### 1. 竞品的 3 个类别

构成竞争对手的产品，分为三类：

#### (1) 直接竞争

比如可口可乐和百事可乐就是直接竞争对手

#### (2) 非直接竞争

比如可口可乐与雪碧或者芬达与碳酸类饮料的关系

#### (3) 替代竞争

比如可口可乐和水，两个都可以解渴，性质不一样

竞品分析，是对直接、非直接、替代竞争对手的产品进行比较分析。

### 2. 为什么做竞品分析

当我们想要研究一个产品或者想要做一个产品的时候，可能市面上已经有很成熟的案例了。

站在巨人的肩膀上创新比自己闭门造车要轻松，效果也更好，何乐而不为呢？

因此这时候，我们需要从用户角度、媒体角度等全面寻找，但是切记不要做过快的判断，也

不要切入太深。

## 3. 竞品分析的 7 个维度

竞品分析应该分析什么呢？从哪些方面去着手呢？

### （1）增长

Growth 对应的是增长速度。我们可以抽取一段时间，比如一周，然后记录下对应产品使用人数情况的变化。

对于线上的产品，我们可以通过比如社交网络关注数 / 产品使用人数 / APP 下载数等数据变化情况获得。比如在线教育的产品，很多时候可以直接观察到对应课程的报名人数。

如果是线下的产品，我们可以从对手近期举办的线下活动的参与人数，然后乘以行业对应的转化率来估计一个大概的数量。

比如 A 公司从事保险服务，主要通过每个月举办的公益保险讲座进行拉新，你评估参与人数 500 人左右，按照 10% 的转化率，你可以初步计算出每月付费用户增长量在 50 人左右。

### （2）规模

Size 对应的是企业规模，也就是对手拥有多少的员工。一般可以通过 2 个方法查询：

#### 1、招聘 / 融资网站

无论是初创企业还是成熟的企业，融资 / 招聘都是需要经历的环节，而在网络进行融资和招聘，都需要填写对应的企业规模信息，所以利用 拉勾、猎聘 等招聘网站，或者 IT 橘子等垂直行业数据库都比较容易找到企业的相关信息；

## 2、国家企业信息公示

大型的企业会设立对应的企业规模信息公示，小企业可能没有，但是如果有信息是一个很好的参考：

### （3）融资

Financing 对应的是现金流。如果企业有充足的现金流，也就是盈利能力很好，如果他们发现对手的突起，很容易利用资本优势快速进入。

关于现金流，如果企业有公开的融资记录，可以通过媒体报道，或者 国家企业信息公示 查看对应的股东和股本变化情况。

如果没有公开信息，这一部分就只能通过公司的盈利能力来评估了，比如对于订阅型的课程产品，年费 3000 元，目前用户为 500 人，那么对应的收入就是 150 万（ $3000 \times 500$ ）。

### （4）烧钱率

Burn Rate 对应的是烧钱率。对于大部分的企业，人力资源的消耗是大头，如果公司规模大（Size），对应的烧钱率比较高。

我们可以通过公司规模  $\times$  平均薪酬（招聘网站公开信息 / 行业平均水平）来获得粗略的估计。对于不同的行业还有其他更为明显的支出（比如餐饮的租金和材料成本），这个可以根据情况做调整。

### （5）用户评价

用户评价可以做定性的分析和定量的分析。

## 分析方法

### 第一个方法是定量分析

我们可以随机抽取百度搜索 / 微博 / 知乎等平台的评价的前面 2 页，统计出正面评价和负面评价的占比，这是定量的部分。

### 第二个方法是定性分析

我们可以利用文本分析的方法，找出正面评价中被提及比较多的关键词，和负面评价提及比较多的关键词，做一个综合的用户评价取向。

比如对于教育产品，正面评价可能多是讲师质量高，效果显著，负面评价服务不到位等等。

## (6) 营销策略

### ①SEM

百度搜索一下对应的关键词，是否出现对应的广告？比如当我们搜索「新媒体培训」的时候，第一条广告是否跳转对手的官网？

### ②内容营销

通过撰写优质的文章，发布到博客 / 社交平台来获取流量。

### ③SEO

通过优化关键字来获取流量，比如当你搜索「手绘课程」的时候，他们的产品或者博客内容是否出现在搜索引擎结果页的前面？

#### ④线下活动

通过发传单、线下活动等方式进行营销。

#### ⑤联盟营销

每个用户都是销售，当一个用户推荐其他用户加入就会有对应的产品销售提成。

获取用户的方式来去就 10-15 种，但你每个企业人力有限，所以会集中使用 1 种方式。

### (7) 企业愿景

Future 是企业的使命和愿景，可能两个竞品目前的状态相同的，但是愿景不同也就意味着他们最终会变成不同的产品形态，这也就是意味着如果是大的企业，当他们抛弃原来的市场的时候，你可以去及时的占领。

比如，多说评论插件因为业务调整停止服务的时候，搜狐畅言就可以顺利的抢夺这部分站长用户。

#### 注意事项：

##### 1、不是所有的企业都会公开信息

对于部分企业，透明做的比较好，可能以上的信息你都能在网上公开看到，但是有的企业可能完全没有公开，因此我们只能借助询问内部人士的办法来获得，最后实在没有办法，那也只能束手。

##### 2、公开数据存在水分

我们都知道，可能由于融资需要，或者在 App Store 有更好的排名，有时候产品需要去刷一些数据，因此你需要对于公开数据也有一些自己的判断。数据可以告诉我们一些故事，但是

数据不是全部的故事。

## 4. 竞品分析的六大步骤

竞品分析一共分为以下六大步骤：

### (1) 明确目的：你为什么需要做竞品分析

分为 3 个步骤：

确定的产品所处阶段（企业生命周期理论）

确定产品现阶段所面临的问题

确定竞品分析的目的

举个例子，加入做一个面向小个子女生的淘宝的时装网红店，现在我已经有的有一定的用户群，但是我还想拥有更多的用户，那么需要明确产品目的。

产品所处阶段：我的产品现在已经属于成熟阶段。

产品现阶段面临的问题：如何能扩大市场，拥有更多的用户。

竞品分析的目的：那么我的竞品分析目的就是「分析竞品的营销模式，了解他们是如何获取用户的」。

### (2) 认知阶段：用户知道产品的阶段

分为 3 个角度：

**主动搜索：**当潜在用户遇到问题的时候，第一个反应可能就是百度一下。潜在用户通过在百度上等搜索引擎上搜索各类关键字了解到竞品。在这里我们可能会找到竞品的 SEO 和 SEM 的策略。

**阅读推荐：**潜在用户还会关注一些相关的阅读推荐，比如公众号、微博、知乎等的推荐。这里我们能知道竞品的是否是在做互推、软文等拉新方式。

**朋友推荐：**潜在用户也有可能和自己的朋友打听，让他们帮助推荐。那么如果竞品是有做分销的话，我们就能知道竞品的分销策略。

举个例子，竞品分析的目的是如何让淘宝店获取更多的用户，那么应该从这 3 个角度去思考。

**主动搜索：**用户可以在淘宝上搜索竞品的名称搜索到竞品，但是搜索「小个子」、「大衣」等关键字的时候，竞品获得的推荐并不多。

**阅读推荐：**在知乎、微博、微信公众号的平台上都能看到竞品店主，主要是店主自己分享小个子搭配的心得。

**朋友推荐：**竞品的店铺开启了「分享有奖」的功能，分享用户可以获得随机红包。

### **(3) 考虑阶段：用户是如何了解竞品的**

**用户最关心的 3 个维度：**

**产品：**产品的质量是不是够好，能不能满足用户的需求

**服务：**产品的服务有哪些，这些服务是否能帮助用户解决问题

**评价：其他人对于产品是如何评价的。**

举个例子，还是小个子女生网红店，应该了解竞品的这些信息：

**衣服质量：**他们主要是通过着陆页上的数据说明的，除此以外，还有衣服的细节拍照，照片很清楚，给人的可信度非常高。

**衣服搭配：**他们给衣服做了推荐搭配页面，亮点的部分在于搭配额时候说明了衣服的设计灵感，给用户感觉非常好。

**衣服评价：**他们的评价不多，但是都是好评，可能有好评返现等活动，让用户尽可能的给好评。

#### **（4）决策阶段：用户是如何决定购买竞品的。**

**分为 3 个维度：**

**产品体验：**竞品是如何让用户体验产品的功能的。有的产品是可以给新用户提供 3-7 天的会员日，让用户体验产品的全部功能，有的产品是开放免费的课程体验，让用户去体验产品的整个流程，有的产品是通过向用户展示的方式来体验用户的全部功能的。

**服务态度：**竞品是如何解答用户的疑问的。是通过留言的方式，还是添加微信或者 QQ 的方式，还是可以在着陆页就能和客服直接沟通，客服是否能解答用户的疑问，客服的态度是否够好。

**优惠活动：**竞品是如何刺激用于购买产品的。产品是否有优惠或者赠品赠送。优惠和赠品的领取方式是什么样的，是直接就能领取，还是需要达到某些条件才能来领取。

还是以小个子女装店为例，应该思考下面 3 个维度的内容。

产品体验：竞品的店子在这个方面做的比较弱，他们支持无条件换货，但是得自费来回的运费，用户可以购买运费险，价格在 3-7 元。

服务态度：在淘宝上联系客服速度很快，而且态度也很好，给人的感觉还是不错的。

优惠活动：收藏店铺有 5 元的优惠券，平时一般没有活动，运费自理。

### **(5) 使用阶段：用户如何使用竞品**

举个例子，竞品是一款和简历写作相关的训练营产品，那么应该思考以下内容：

用户是如何学习简历相关课程的？

用户是如何提问的？

用户的简历如何被修改的？

用户如何查看批改反馈？

用户如何提交课程评价？

.....

### **(6) 整体优劣分析和建议阶段：竞品分析报告的结论**

举个例子，竞品主要是通过内容营销的方式进行拉新，那么应该如何整理思考得出结论呢？

竞品除了公众号的拉新方式外，目前所用的拉新方式还有微博和知乎，微博主要是新品推荐，知乎主要是教小个子搭配的干货文，绝大数的文章和公众号号重合，从留言数和赞数来看，效果还是不错的。

另外我在小红书上也看到了竞品的账号，一般是分享一些心得和穿衣技能，主要向公众号引流，但是从赞数和留言上来看，效果不是很好。因此，竞品主要是通过内容营销的方式获取用户的。

我觉得我们也可以采用在微博和知乎上发布干货向公众号引流的营销方式，知乎的回答时效性更久一些，几年前的回答都能看到，而微博的传播性更好的一些，我们可以在微博发放一些优惠券，吸引大家关注。

以上内容整理自公众号-运营 doge，如有侵权，请联系删除

## 三、竞品分析详细方法论：7个视角，50+维度

产品经理的岗位职责之一是在市场中建立和维护产品的竞争优势，竞品分析是产品经理的一项常规工作，分析质量决定着决策质量，影响着对业务取长补短的效果。

**但在竞品分析时，常遇到以下问题：**

没有养成日常习惯，分析时无从下手

企图以此寻找需求或印证自己的观点

由领导发起，找模板套公式，交作业

分析维度杂乱浅显，结论无参考价值

**那么，竞品分析应该怎么做呢？**

当我刚刚喜欢上一个姑娘时，却发现已经有人喜欢她了，而且张三已经表白，李四也有好感，怎么办呢？

大脑会在荷尔蒙的牵动下情不自禁做起了分析和策略。先从人类视角思考一下世界观、人生观、价值观、婚恋观，确定一下自己要谈一场什么样的恋爱。再从恋爱角度来了解姑娘，哪里人呀？啥家庭呀？啥衣食住行呀？啥爱好？啥性格呀？符合梦中情人的样子么？这么一通观察下来，那多久约一次会、吃什么饭、唱什么歌、送什么礼也就心里有数了。张三李四都干啥了就得有差异化。

进一步了解之后又要返回到婚恋观，问自己真诚否？关系合适否？只有对自己真诚，对姑娘真诚才能情投意合。既然双方感觉都不错，继续更深一步互动，少了一些遮掩，偶有矛盾，知道双方喜欢啥，雷区是啥。如此，言谈举止便要有所分类，分类即尊重，相容即相爱。咋，到这里，没有张三李四的事了。良久，两人有了结婚的想法，要双方家长见面聊聊呀，聊聊两个大家庭的想法，聊聊小家庭的打算，真心地切合实际地聊。靠谱！咋，姑娘到手。结婚的过程又一次巩固了小家庭的使命、愿景、价值观，那就过日子吧。总之，在与姑娘相处的每个阶段、每个事上都要真诚以待。

竞品分析更是如此了。要与用户谈恋爱。

当然，更准确地来说是竞争分析，产品只是价值的载体。

做一款产品时，却发现已经有直接竞争者、替代竞争者、潜在竞争者、预算竞争者了，而且还有一些可参考的友商。

**就从 7 个角度观察分析：**

**从上帝视角看市场**，了解产业和行业的运作模式、所处环境和市场数据，便于筛选目标市场；

**从市场角度看用户**，了解目标市场中全部用户的分层及画像，便于筛选目标用户；

**用研发角度看产品**，了解开发生命周期中的差异；

**从市场角度看产品**，了解产品生命周期中的差异；

**从产品角度看用户**，了解产品中存量用户的细分，便于精细化运营；

**从用户角度看产品**，了解用户不同的体验和评价；

**从产品背后看企业**，了解竞争者的资源配置情况；

在频率上可以日常分析、定期分析、突发性地专项分析；在分析粒度上可以大到对行业趋势的分析，中到对竞品方案的分析，小到对竞品功能点的分析；在呈阅对象上，可以是 BOSS、PM、设计师、研发人员等。

总之，PM 做竞争分析时要在产品所处的每个阶段、工作的每个细节上都真诚以待，这样才能得到客观有用的结论。这是对竞品分析的工作思想。

开始分析吧！

分析目的有哪些？

分析对象有哪些？

分析角度有哪些？

竞品信息的来源有哪些？

竞品信息的处理流程有哪些？

分析方法有哪些？

结论如何呈现？

## 1. 七个分析目的

用户价值、商业价值、用户价值与商业价值间平衡，这三类的预期和现状之间有所差距，想找到解决方案减少差距呗，那还是会遇到 7 种不同的情况：

知道差距，没方案，寻找方案

知道差距，有方案，不知道方案对不对

知道差距，有方案，不知道方案如何实施

知道差距，有方案，但方案行不通，咋办

知道差距，多种方案，不知道选择哪个最好

知道现状不是想要的，说不清预期，没方案

知道预期就是想要的，不清楚现状，没方案

往细来说，大概会在开拓市场时，寻找市场切入点、寻求差异化、规划业务、策划运营方案等；在挖掘用户需求时，分析用户和分析需求等；在观测市场时，做行业预测、竞争预测等；在.....时，进行.....

## 2. 五个分析对象

以“目标用户类型”、“核心需求”、“产品或服务的特征”和“用户购买预算”为依据大致可以划分为 5 类竞品。

★代表相似，✕代表不同，- 代表可有可无

	目标用户	核心需求	产品形式	核心服务	备注
直接竞争	★★★	★★★	★★★	★★★	
替代竞争	★★	★★	✕	✕	
潜在竞争	★	✕	★	✕	是潜在的新进入者
预算竞争	★★	★	-	-	特定场景下，对同一类用户形成时间和资金上的挤占
参考	✕	✕	★	★	参考业务流程及交互细节
	★★	✕	✕	✕	参考运营方式是如何吸引用户的

## 2. 七个分析角度

### 3.1 从上帝视角看市场

从整体上看，市场的构成如下图要素构成。在这个视角，我们主要做产业分析、行业分析和市场分析。

#### 3.1.1 产业分析

产业是指由利益相互联系的、具有不同分工的、由各个相关行业所组成的业态总称。一个产业可以跨越（包含）几个行业。

产业结构、产业分类、技术结构、技术分类一般都有国际或国家的分类标准，百度可见；其中产业结构中各角色的互动关系如下图所示：

产业布局是指产业在一国或一地区范围内的空间分布和组合的经济现象。在静态上看是指形成产业的各部门、各要素、各链环在空间上的分布态势和地域上的组合。在动态上表现为各种资源、各生产要素甚至各产业和各企业为选择最佳区位而形成的在空间地域上的流动、转移或重新组合的配置与再配置过程。可用“产业地图”来表示：

### 3.1.2. 行业分析

行业指一组提供同类相互密切替代商品或服务的企业。选定行业就一定能看到我们的竞争者

有哪些。从供需关系上看，就是研究目标市场的供给侧的生产者有哪些？

当然了，分类的话，还是分为竞争分析的 5 个对象。

行业					
指一组提供同类相互密切替代商品或服务的企业。故有“同行竞争”一说。					
	目标用户	核心需求	产品形式	核心服务	备注
直接竞争	★★★	★★★	★★★	★★★	
替代竞争	★★	★★	X	X	
潜在竞争	★	X	★	X	是潜在的新进入者
预算竞争	★★	★	-	-	特定场景下，对同一类用户形成时间和资金上的挤占
参考	X	X	★	★	参考业务流程及交互细节
	★★	X	X	X	参考运营方式是如何吸引用户的

那么，对行业分析，有哪些维度呢？

- 1) 生命周期。即老生常谈的引入期、成长期、成熟期、衰退期。
- 2) 竞争类型。分为完全竞争、垄断竞争、寡头竞争和完全垄断。
- 3) 行业要素。分析一个行业的主要影响要素及要素密集度。包括五类：

资本型，如房地产

技术型，如制造业

劳动型，如防治业

知识型，如创意设计

资源型，如煤炭、发电

#### 4) 经济周期。分为三类：

增长型，如人工智能、云计算、物联网

周期型，如钢铁、煤炭、金融产品

防守型，如医药、旅游、家电

#### 5) 行业结构。常从三个维度分析：

各产品的市场规模及结构变化

各地区的市场规模及结构变化

各消费群体的规模及结构变化

6) **主要数据**。行业的发展分析时经常回顾历史、分析现状和预测未来。回顾、分析和预测哪些数据呢？主要有市场规模、毛利率、销售增长率和净资产收益率等。

### 3.1.3. 市场分析

市场泛指商品交换的领域。

#### 1) 分析对象：

针对产业做分析

针对行业做分析

针对企业做分析

## 2) 分析范围:

全局的

细分的

## 3) 市场概览:

过去近十年的数据：市场规模、GDP 占比、复合增长率（GAGR）、线上化率（=线上市场规模/总市场规模）

现状分析：宏观环境因素分析（PEST）、对标其他国家和相近行业

判断未来趋势：数据拟合预测

## 4) 市场集中程度:

CRn（concentration ratio），n 一般用 10。也就是在这个市场市占前 10 的公司，加起来的总和占整个市场的百分比，百分比越高，证明这个市场的集中度也就越高。

## 5) 市场消费模式:

价格型

理智型

冲动型

想象型

习惯型

随意型

## 6) 上下游市场分析:

上游: 政策、上游原材料构成、原材料价格走势、主要供应企业的供应量;

下游: 政策、下游消费市场构成、消费市场结构变化趋势、主要消费群体的消费量;

## 7) 市场数据:

规模

市场整体规模

线上市场规模

我司市场规模（市场占有率）

数据

量（用户数）：下载量、注册量、活跃用户量、付费用户量等

次（订单数）

额（交易额）

利（营收、毛利润、净利润）

率（转化率、毛利率、增长率、净资产收益率）

趋势

增长

持平

下降

### 3.2. 从市场角度看用户

从供需上看，就是研究目标市场的需求侧的消费者有哪些，该角度一般是在做新产品前对所有的消费者进行研究。

#### 1) 分析对象

目标市场中的消费者

## 2) 分析目的

消费者分层，即市场细分，或是叫用户分层

找准目标用户

## 3) 分析范围

更多是全局分析

## 4) 分析方法

定性调研：访谈、焦点小组、卡片分类、参与式设计

定量调研：调查问卷

场景调研：分为三类场景

用户场景：用户遇到问题、产生想法，发现解决方案的场景

使用场景：用户使用产品时的场景

营销场景：用户看到产品、选择产品、购买产品时的场景

## 5) 分析维度

口碑调查：

口碑结构

口碑的地域性差异

品牌满意度

净推荐值

产品价格：客户希望为这个产品支付多少钱？竞品价格如何？

购买动机，购买的影响因素及比重

购买习惯，如购买渠道、购买时段等等

产品感知及体验

## 6) 分析产出

### 3.3. 用研发角度看产品

想要了解竞品是如何研发出来的，就需要关注和比较双方的开发什么周期的各个动作。要“比、学、赶、超”不断迭代，当然也要“你打你的，我打我的”，坚持自己得定位。

#### 1) 产品定位

我是一个什么样的产品

什么背景基因下产生

为哪些目标市场服务

服务的边界是什么

## 2) 产品定义

定义用户：

选择哪类用户作为目标用户

目标用户画像之 **User Persona** 特征

定义场景：

用户场景：问题、想法、发现解决方案

使用场景：使用

营销场景：看到、选择、购买

定义价值

用户价值

商业价值

用户价值与商业价值的平衡

全局思考：

产品的持续性

产品的增长性

### 3) 战略规划

组织架构从上到下的战略传递

产品组合策略

产品路线图

### 4) 产品设计

基于场景和需求拆分用户的任务

基于任务拆分为功能和交互、内容和信息架构

基于全局考虑业务闭环、产品结构的可拓展性

### 5) 产品研发

界面设计（设备、交互、UI 等）

技术研发

可用性测试及用户体验测试等

持续迭代

## 6) 产品运营

上线前基于产品的运营计划

## 7) 分析产出

用户画像之 User Persona

用户旅程图

产品阶段战略

产品路线图

应用架构图

产品功能框架图

界面对比结论

## 3) 产品功能

主要功能

次要功能

附加功能

### 3.4. 从市场角度看产品

在新产品推向市场后的销售营销、运营、根据需求演变的产品迭代，也要经过进入期、成长期、成熟期和衰退期是个阶段。

在不同的产品生命周期阶段，企业经营行为的侧重点不同。

#### 1) 产品商业模式

#### 2) 产品/市场匹配 (PMF)

PMF 是 Product Market Fit 的简写，是指产品和市场达到最佳的契合点。象征着产品正好满足市场的需求，令客户满意，这是产品成功的第一步。

PMF 的实现标准（临界点）的判断，各行各业因其特性均不同，网上有些判断方法仅供参考：

财务状况增长率+利润率大于 40%

次日留存大于 30%

每周使用天数超过 3 天

付费转化率大于 5%

$LTV / CAC > 3$

用户月流失低于 5%

用户获取成本的回本时间少于 12 个月

不能再使用该产品会感觉非常失望的用户量占比大于 40%（调研分四挡：非常失望、有点失望、没有失望和不适用）

#### 4) 所用技术

技术类型

技术架构

技术水平

#### 5) 运营推广

内容运营

企业介绍

企业新闻

融资信息

客户签约信息

战略合作信息

产品动态信息

产品手册

客户成功案例

行业白皮书

行业解决方案

行业报告、干货资料

行业热点分析

行业趋势解读

期刊、书籍等出版物

电子书

课程讲义

老板专栏/高管专栏/大咖专栏

特定选题的课程

活动运营

线上

微课

直播

线下

主办型活动

联合型活动

赞助型活动

企业参访活动

会销活动

培训活动、沙龙活动

游学活动

线下公开课

渠道运营

官网媒体

自媒体：公众号、头条、搜狐号等等

全员营销

联合推广渠道

自媒体大号联盟

行业俱乐部及协会

行业媒体、杂志体

贡献线索渠道

广告渠道、SEM

垂直行业网站

同客异业合作

产业上下游企业合作

代理商渠道

渠道加盟商

交易平台，如用友云市场

社群运营

运营体系及风格

运营事件分析，关注和研究显著的增长点

关注各类运营数据及转化率

## 6) 销售/营销

定价策略

市场营销

销售模式

直销

代销

经销

网络销售

电话销售

销售渠道及渠道策略

品牌管理

关于定价方法，UCPM 的总结比较全面到位，这里罗列一下，百度即可。重在比较不同竞争者的定价策略。



### 3.5. 从产品角度看用户

当产品中沉淀了一些存量用户之后，为了实现用户需求的异质性、并集中有限资源进行有效市场竞争的行为。企业在明确的战略业务模式和特定的市场中，根据用户的属性，行为等因素对用户进行分类，并提供有针对性的产品、服务、销售、运营模式，达到用户价值和产品目标的最大化。

系统实施层面，是在抽象理论的指导下，用算法进行标签化统计、分类，并以用户画像的形式表现，最后在策略上、界面上、运营方式上进行“量体裁衣”。

#### 1) 分析对象：

产品中现有的用户

#### 2) 分析目的

对用户细分，精细化运营，不同用户采用不同的运营策略

### 3) 分析内容

用户画像之 User Profile

标签分析、标签标注

用户相关方利益分析

不同用户消费特点

用户习惯

用户同理心分析

用户行为旅程

用户体验

越来越多的产品也逐渐从更多细致的维度来分析消费者，对 2C 用户的分析维度分为以下五类：

基础属性	社会关系	消费能力	行为特征	心理特征
人口统计学 时间属性 空间特征 渠道来源	家庭子女 社区社群 兴趣部落 校友同事	消费类目 消费档次 消费金额 贡献价值 信用价值	行为介质 行为偏好 行为频率 行为时长 行为周期	性格特征 生活方式 消费态度 利益追求 风险特征
1、年龄 2、性别 3、身高/体重 4、民族 5、教育 6、职业 7、地理位置 8、城市规模 9、气候状况 10、人口密度 11、渠道来源 ...	1、家庭 2、子女 3、社区 4、学校 5、公司 6、社团 7、兴趣部落 ...	1、月收入 2、月消费额度 3、有房贷、车贷 4、金卡 ...	1、设备类型 2、使用频率 3、使用偏好 4、使用时长 5、使用周期 6、经常团购、经常加班、爱追剧、爱运动 7、爱点赞、评论、收藏、转发、打赏、关注、私聊 ...	1、贪小便宜 2、价格敏感 3、品牌偏好 4、好攀比 5、犹豫纠结 6、果断 7、健康诉求高 8、黄牛风险 9、小号风险 10、异常风险 ...

对 2B 企业的分析维度，大致分为以下三类：

基础属性	社会关系	消费能力	行为特征	心理特征
人口统计学 时间属性 空间特征 渠道来源	家庭子女 社区社群 兴趣部落 校友同事	消费类目 消费档次 消费金额 贡献价值 信用价值	行为介质 行为偏好 行为频率 行为时长 行为周期	性格特征 生活方式 消费态度 利益追求 风险特征
1、年龄 2、性别 3、身高/体重 4、民族 5、教育 6、职业 7、地理位置 8、城市规模 9、气候状况 10、人口密度 11、渠道来源 ...	1、家庭 2、子女 3、社区 4、学校 5、公司 6、社团 7、兴趣部落 ...	1、月收入 2、月消费额度 3、有房贷、车贷 4、金卡 ...	1、设备类型 2、使用频率 3、使用偏好 4、使用时长 5、使用周期 6、经常团购、经常加班、爱追剧、爱运动 7、爱点赞、评论、收藏、转发、打赏、关注、私聊 ...	1、贪小便宜 2、价格敏感 3、品牌偏好 4、好攀比 5、犹豫纠结 6、果断 7、健康诉求高 8、黄牛风险 9、小号风险 10、异常风险 ...

#### 4) 分析方法

定性：人种学现场调查、眼动跟踪、可用性实验室研究、用户反馈分析

定量：埋点数据分析、A/B 测试、用户体验调查问卷

### 3.6. 从用户角度看产品

我们通常需要以不同的角色来体验和感受产品，而且能在各个角色之间切换自如。角色可以分为以下几类：

用户、商家、广告商

小白用户、普通用户、专家用户

决策者、购买者、使用者、影响者、信息管理者

界面设计面向的主要人物、次要人物、补充人物、客户人物、接受服务人物、负面人物

1) 产品覆盖的场景有哪些？能满足哪些需求？能给我带来什么价值？

2) 多端比较

Android

IOS

WP

3) 多商业入口分析

APP

H5

PC

公众号

小程序

4) 功能

主要功能

次要功能

附加功能

## 5) UI 与交互

主要功能入口是否清晰明确？

各入口间跳转是否会迷失？

最重要的页面有没有直接展示？

## 6) 其他

安全性

性能：是否稳定，不卡顿，响应速度

获得性：客户能否方便的获得服务

易用性：操作便利性、学习的难易程度

后续服务：不断升级，维护报修服务的便利性

用户评价

## 3.7. 从产品背后看企业

企业本质上是“一种资源配置的机制”，其能够实现整个社会经济资源的优化配置，降低整个社会的“交易成本”。从产品背后看企业，才能看到产品的基因与营养。

## 1) 分析对象

产品所属的企业

## 2) 分析目的

分析竞品所属企业的资源配置机制

## 3) 分析方法

定性：历史追踪法、主观体验与评价

定量：特征罗列、要素列举

## 4) 分析领域

企业背景

企业历程及重大节点

企业定位

企业愿景

发展战略

进攻

防御

横向扩张

业务模式

上游

下游

产品矩阵

波士顿产品矩阵

产品组合策略

产品战略

组织架构从上到下的战略传递

产品路线图

商业模式（商业画布）

人力资源：

创始人概括

核心骨干人员优势

团队背景

组织架构

人员数量

财务资源：

投融资情况

盈利能力

运营投入

实物资源：工厂车间、机器设备、工具器具、生产资料、土地、房屋等具有物质形态的固定资产

技术资源：

技术专利

影响用户体验的技术

市场发展的技术

社会资源：

政府关系

合作伙伴

社会名人

重要事件

其他资源：时空资源、信息资源、品牌资源、文化资源、管理资源

## 4. 四类信息来源

### 4.1. 来自分析者自身的信息

- 1) 成为用户
- 2) 体验产品
- 3) 轮岗实习

### 4.2. 来自用户的信息

- 1) 用户调研
- 2) 用户反馈
- 3) 用户数据分析

### 4.3. 来自竞争者的信息

#### 1) 公司官网

财务报表

融资情况

活动线索：产品发布会、行业峰会，展览会，推广活动

媒体线索：官网、微博、公众号、媒体报道、高管访谈、产品的运营事件和运营信

#### 2) 产品使用：产品体验、产品文档

##### (3) 竞争者的员工

客服人员：作为消费者给竞品客服打电话咨询问题

离职人员：在合法范围内做咨询

##### (4) 互动交流

### 4.4. 来自第三方的信息

(1) 政府机构：查看政府的工作统计报告

(2) 行业研究机构：行业报告、案例研究和论文，能了解行业现状和市场格局。

(3) 第三方调研机构

(4) 专利机构：可检索竞品涉及的专利

(5) 合作伙伴：从合作伙伴处了解竞品

(6) 应用商店的数据统计平台：查看产品排名、用户评价、下载量统计、活跃用户规模、版本迭代记录等

## 5. 三个信息处理步骤

### 5.1. 信息收集

(1) 编写

(2) 爬取

(3) 问卷、访谈

(4) 数据库调取

(5) 购买

### 5.2. 信息清洗

(1) 重复信息：

合并

删除重复项

(2) 残缺信息:

补全。补全缺失的信息

估算。用样本统计的估算值代替缺失信息

推导。用样本模型计算出来的值代替缺失信息

忽略。忽略掉与分析目标相关度小的信息

遗留。做缺失记录，暂时不做处理。

(3) 错误信息

更正

删除

(4) 不一致信息

相互关联

相互统一

### 5.3. 信息加工

将清洗过的信息加工成我们想要的信息

提取。从多段信息中提取某个专题需要的信息

计算。利用已有数据按公式计算出另一数据

分组。合理分组，合并同类项，排列组合

转化。信息类型间的转化，格式统一

#### 5.4. 信息抽样

个别信息，尤其数据类的信息，需要抽样检查

#### 5.5. 信息更新

市场变化快，信息须及时更新

以上内容整理自 PMCAFF 公众号，作者七牛发布于 PMCAFF 社区，如有侵权，请联系删除

## 四、竞品分析工具箱——常用必备

介绍竞品分析的实用工具，包括：精益画布，用于做产品商业模式分析，建立产品全局观；竞品画布，把竞品分析的流程固化在模板上，帮助新人上手；战略画布，帮助做产品差异化分析。

- 知己——用精益画布分析规划自己的产品。
- 知彼——用竞品画布分析竞争对手的产品。

# 1. 精益画布

商业模式画布出自于《商业模式新生代》一书

商业模式画布：

精益画布（Lean Canvas）出自于《精益创业实战》（Running Lean）一书，更侧重于产品层面的商业模式。“通过应用精益画布，产品经理可以同时考虑到用户需求、技术可行性、商业可行性，建立起合理的产品全局观，从而规划出更符合用户需求、更有价值的产品。”

a.问题：目标用户最需要解决的3个问题是什么？用户有哪些痛点

b.用户细分：你的目标用户是谁？这些用户有哪些关键的特征？

c.独特卖点：为什么用户要选择你的产品而不选竞品？你能以清晰、独特、令人印象深刻的方式说明为何你的产品更加优异或者卓尔不群吗？

d.解决方案：你能为现存问题找到正确的解决方案吗？

e.渠道：如何将产品或服务送到用户手中，又如何收取用户支付的款项？如何与用户保持连接？”

f.关键指标：哪些数据指标能让你了解产品的真实状况？

g.竞争壁垒：如何为产品构建“护城河”？无法被对手轻易复制或买去的竞争优势有哪些？

h.成本分析：做这个产品的直接成本和间接成本都有哪些？

i.收入分析：产品如何赚钱？收入能大于成本吗？何时能达到盈亏平衡？

## 2. 竞品画布

模版内容一般包括：分析目标、选择竞品、分析维度、收集竞品信息、与竞品对比产品优势、与竞品对比产品劣势、有哪些外包机会、有哪些外部威胁、建议和总结等模块内容。

## 3. 战略画布

战略画布出自于《蓝海战略》一书。战略画布既是战略诊断框架也是战略分析框架，用于帮助企业建立强有力的蓝海战略。

- 战略画布的横轴显示的是产品竞争元素（即用户选择产品时所关注的各项元素）。不同行业的竞争元素通常不同。
- 推荐从用户的角度考虑竞争要素，可以通过用户研究、亲自体验、市场调查等方式找到竞争要素。
- 罗列竞争要素时，可以参考\$APPEALS 框架。
- 不同竞争要素的重要程度不同，要抓住主要的竞争要素。
- 发现新的竞争要素（创新点）往往是比较困难的，只通过用户访谈往往不能得到创新点，所以需要在创新思维下对用户痛点进行深刻洞察。
- 战略画布的纵轴反映了在所有这些竞争元素上用户的体验与评价，也反映了各个产品在所有这些竞争元素上的表现情况。
- 如果几个产品的价值曲线非常相似，则表示他们之间的竞争关系很强，反之竞争关系则不

强。

- 《蓝海战略》一书提出，在企业的战略管理层面可以应用战略画布帮助企业找到“蓝海”。通过“蓝海”战略摆脱竞争，创造新的价值，实现差异化和低成本，从而获取更高利润。
- 在产品管理层面，可以应用战略画布实现产品差异化创新。

以上内容整理自公众号愚钝者勤思，作者陈琳，《有效竞品分析：好产品必备的竞品分析方法论》笔记

## 五、16 种常见的竞品分析方法，建议收藏

写竞品分析文档是产品经理必备技能，知己知彼百战不殆，竞品分析文档对于产品新人来说，几乎是必备的，无论是竞品分析也好，还是产品体验报告，最终的目的，无非是指导我们产品前进的方向。给大家分享 16 种常见的竞品分析方法，一起来学习进步！

### 1. 表格分析法

表格分析法主要是用表格来统计竞品功能元素的有无

**适用条件：**

当我们想较为全面的了解一个功能的概况，或较为宏观的把握竞品的现状，可使用表格分析法

当我们思考某个功能元素是否需要保留，可使用表格法分析竞品的做法

**操作步骤：**

第一步：画出一个 N 行 M 列的表格，首列填入功能元素的具体名称，首行填入竞品的具体名称

第二步：对每一个竞品的具体功能元素进行统计，若某元素存在则在表格上对应位置打勾，不存在则空着

第三步：进行整体的功能分析总结

如果某一列功能元素所有竞品都打了勾，则说明该功能元素竞品都有，是个普遍元素，优先级可能较高。

如果某个功能元素是某个竞品独有的，则可能是该竞品的差异化功能，可能是竞品的特色。使用该方法时要注意：即使是其他竞品都有的功能，自身产品也不一定要有，最终自身产品功能元素如何定，要根据需求来分析，不可盲目照搬。

#### 优点：

表格分析法的优点在于可以清晰展示功能细节的有无。

#### 缺点：

如果页面元素过多会显得杂乱，且表格中没有显示元素的优先级。

## 2. 表格比较法

表格分析法的一种升级，也有叫 YES/NO 分析法，也是统计竞品功能元素的有无，主要适用于功能层面，简单来说就是将各个产品的功能点全盘罗列出，有功能点的地方标 "V"，通过比对可以清晰地了解功能点上产品间的异同。

#### 适用条件：

当产品功能较复杂，要统计竞品功能元素、全面了解竞品概括，可使用这种表格比较法。

#### 操作步骤：

在表格法的基础上，将功能点拆解成一级功能、二级功能、三级功能，再进行比较分析和总结。

#### 优点：

可以清晰的展示一级功能、二级功能、以及功能的子级。

#### 缺点：

如果层级太多，或者元素太多表格会比较庞大杂乱。

### 3. 功能拆解分析法

功能拆解就是用碎片化方法对竞品功能进行拆解，把竞品分解成一级功能、二级功能、三级功能甚至四级功能，主要工作有对筛选出的竞争产品进行使用体验，获取竞争产品的功能，记录完整的使用过程，并对各项功能的具体内容进行备注说明，以便更全面地了解竞品的构成避免遗漏。

#### 适用条件：

需要通过功能拆解可以更深入、更全面地了解竞品的功能的方法，在学习借鉴竞品的功能时，要估算开发成本以及开发周期，如果没有进行功能拆解而仅凭感觉估算，会导致偏差太大而做出错误的决策，功能拆解可以为下一步的探索需求做准备，进而更深入地了解竞品解决的

问题、满足的需求，然后构建更好的解决方案。

### 操作步骤：

对竞品进行功能拆解的方法有以下 4 种：

**第一种：**按菜单导航拆解，通过竞品主界面的菜单、导航、按钮，可以快速拆解出一级功能、二级功能

**第二种：**按使用流程拆解，通过利用竞品完成一些业务流程，可以发现很多功能点。例如：在使用淘宝购物的整个流程中，可以发现搜索商品、查看商品详情、购物车、提交订单、结算、支付等功能

**第三种：**按交互操作拆解通过竞品的交互操作方式发现功能，比如双击、长按、拖动、右键等，移动端有更多的传感器与交互方式：滑动（上下左右）、多点触控、音量键、Home 键、返回键、耳机孔、重力感应、摄像头、数据线接入、语音输入，这些传感器与交互方式可能会触发一些功能，这些功能往往不是显而易见的，在功能拆解时 要多尝试各种交互方式，避免遗漏功能点。例如，在微信想要发一条纯文本 的朋友圈时，需要长按发朋友圈的按钮才会出现这个功能。

**第四种：**看产品说明书拆解竞品的产品说明书、使用手册、 版本更新记录往往也会介绍竞品的主要功能，我们要一边拆解竞品功能，一边将获得的信息记录在思维导图或填写在功能

分析表上

### 优点：

拆解的结果可以通过表格记录，也可以通过思维导图的方式记录，能够全面地了解竞品的构成避免遗漏，方便进行横向比较探索需求。

**缺点：**

容易造成遗漏，一些产品功能的入口可能藏的较深，拆解的时候需要关注原始需求中所提到的一些功能点，这些点是重要的功能，是需要我们在备注里详细说明的。

## 4. 雷达图分析法

雷达图分析法本身是对企业经营情况进行系统分析的一种有效方法。

我们可以将它运用到互联网产品用户体验分析上，用图示化的方式对竞品多个维度的优势、劣势作出直观的展示。

**适用条件：**

主要是分析竞品多个维度的优势、劣势，一般情况下会定义 6 个维度进行分析。

**操作步骤：**

**第一步定义分析维度：**定义分析维度主要是确认从哪些角度分析具体功能，如选择可用性、防错设计、易懂、一致性等，分析维度的选取也可以参考尼尔森的十大可用性原则，具体选取什么维度主要是根据分析产品的功能来设定维度。

**第二部对竞品的每个维度进行打分：**定义好分析的维度后，我们依次对竞品的每个维度的表现情况进行打分评估，每个维度满分为 100 分。

**优点：**

雷达图分析法的优点是相对直观、可以分析多个维度的优势，劣势。

**缺点：**

雷达图包含多个维度，每个维度的满分和量级指标是不一样的，需要分析者心中对每一个维度的满分有个大致预期，如流畅度怎么样算 90 分，怎么样算 80 分？有可能同一个产品 A 同学认为流畅度 80 分，B 同学认为流畅度 90 分，因此这类维度的分析可能会带有一定的主观性。

## 5. 加减乘除分析法

在竞品的基础上做“加减乘除”，以便进行差异化创新。

### 适用条件：

大多数产品都深陷同质化的竞争，需要加减乘除方法帮助产品进行差异化创新。

### 操作步骤：

在战略画布中，先描绘竞品的价值曲线，再在竞品的价值曲线的基础上做“加减乘除”，这样可以描绘出与竞品完全不同的价值曲线，实现的差异化创新。

应用战略画布及“加减乘除”绘制差异化的价值曲线的关键步骤如下：

**第一步：**在战略画布的横轴列出产品的主要竞争元素

**第二步：**根据竞品的表现，绘制竞品的价值曲线

**第三步：**在竞品的基础上，对这些竞争元素应用“加减乘除”的方法

**第四步：**绘制差异化的价值曲

**加：**

哪些竞争元素的表现可以比竞品好一些？用户对竞品的现状有哪些不满意的地方？针对以上问题，我们可以有目的地进行优化。

**减：**

哪些竞争元素的表现比竞品差一些？看看竞品是否在功能上过度设计，所提供的超过用户所需的功能徒然增加成本却没有好效果。我们通过弱化这些竞争元素来降低成本。

**乘：**

哪些元素是同行中从未有过的，可以创新？也就是要发现并创造新的用户价值，提升产品的竞争力。

**除：**

哪些元素是被同行认定为是理所当然的，需要删除？删除为了竞争而攀比的元素，这些元素经常被认为是理所当然的，虽然他们不再具有价值，甚至还减少了产品的价值。

**优点：**

从用户的角度考虑差异化，可以通过用户研究、亲自体验、市场调查等方式找到用户对各个竞争要素的期望值，对竞品低于预期的地方做加法，对竞品高于预期但用户不在意的地方可以考虑做减法或除法。

**缺点：**

不同竞争要素的重要程度不同，抓住主要的竞争要素做“加减乘除”。

## 6. 波特五力模型分析法

波特五力模型是迈克尔·波特（Michael Porter）于 20 世纪 70 年代初提出。用于分析行业竞争态势的工具，可以有效的分析企业的竞争环境，对企业战略制定产生全球性的深远影响。

波特五力分析模型中的“五力”指的是：

### 1、供应商的议价能力

供方主要通过其提高投入要素价格与降低单位价值质量的能力，来影响行业中现有企业的盈利能力与产品竞争力。供方力量的强弱主要取决于他们所提供给买主的是什么投入要素，当供方所提供的投入要素其价值构成了买主产品总成本的较大比例，供方对于买主的潜在讨价还价力量就大大增强。

### 2、购买者的议价能力

购买者主要通过其压价与要求提供较高的产品或服务质量的能力。

### 3、新进入者的威胁

新进入者在给行业带来新生产能力、新资源的同时，将希望在已被现有企业瓜分完毕的市场中赢得一席之地，这就有可能会与现有企业发生原材料与市场份额的竞争，最终导致行业中现有企业盈利水平降低。

### 4、替代品的威胁

两个处于不同行业中的企业，可能会由于所生产的产品是互为替代品，从而在它们之间产生相互竞争行为，这种源自于替代品的竞争会以各种形式影响行业中现有企业的竞争战略。

## 5、同行业竞争者的竞争程度

大部分行业中的企业，相互之间的利益都是紧密联系在一起，作为企业整体战略一部分的各企业竞争战略，其目标都在于使得自己的企业获得相对于竞争对手的优势，所以在实施中就必然会产生冲突与对抗现象，而这些冲突与对抗就构成了现有企业之间的竞争。

### 适用条件：

波特五力模型用于对行业环境进行分析，从而评估某一行业的吸引力、利润率，为企业进军一个新行业提供决策参考依据。

**新市场评估：**企业进入一个新市场应该采用何种竞争战略，即市场开发

**竞争策略制定：**企业为了提高收入或者利润，希望能够采用新的竞争战略去打败竞争对手，即提升盈利

**行业进行分析：**波特五力模型不是针对某个产品进行分析，具体对产品分析就是研究策略应用波特五力模型的具体步骤如下：

**第一步：**组建研讨团队，最好是跨职能团队，团队成员不宜过多，7 人左右比较合适

**第二步：**确定产品所在行业时需要从两个方面进行考虑：产品所属行业与覆盖的地理范围（该行业的竞争是区域性的、国内的、还是国际的？）

**第三步：**团队成员都静默思考，参考波特五力模型的框架，找出行业内的重要竞争力量（同行业竞争者、潜在进入者、替代品、供应商、购买者），写在便利贴上，每张便利贴写一种竞争力量。

**第四步：**在一张大白纸上画出 5 个格子，分别代表同行业竞争者、潜在进入者、替代品、

供应商、购买者，把便利贴贴在大白纸的对应格子里，合并内容相似的便利贴

**第五步：**依据竞争力量的强弱集体投票，每个格子选出得票较高的 2~5 种竞争力量作为波特五力模型的结果

**优点：**

主要分析一个企业的基本竞争状况，能够清晰的界定行业边界，对企业战略制定产生全球性的深远影响。

**缺点：**

行业的规模是固定的，容易将行业的范围设定的太宽泛或是太狭窄，要从全球化的大背景下考虑竞争格局，行业环境是动态变化的，要及时更新模型。

## 7. PEST 分析法

PEST 分析法是对宏观环境进行分析，以便找到机会，认清威胁与挑战。

我们做产品时，产品所处的环境可以分为 3 个层次：宏观环境、行业环境、企业内部环境，

其中，宏观环境会影响一个行业的发展，行业环境会影响企业的发展，企业环境会影响产品的发展。对宏观环境进行分析时，可以使用 PEST 工具。

所谓 PEST，P 是政治（Politics），E 是经济（Economy），S 是社会（Society），T 是技术（Technology）。

**政治环境**

主要包括政治制度与体制、政策、政府的态度等，也包括政府制定的法律、法规。

## 经济环境

是影响产业利润的主要因素之一，国家经济环境直接影响消费者的消费能力，从而影响企业的生存环境，经济环境主要包括：GDP 及增长率、利率、汇率、通货膨胀率、失业率、消费、投资等。

## 社会环境

消费者生存在社会环境中，而社会环境的改变直接影响了企业的发展能力，社会环境主要包括人口规模、年龄结构、人口分布、收入、生活方式、种族结构、教育、消费习惯以及社会观念等因素。

## 技术环境

科技是企业发展的驱动力，也是企业竞争优势所在。技术环境包括技术变革速度、技术发明、专利及保护情况、国家对科技项目的投资等。

## 适用条件：

宏观环境会影响产品的成败，甚至会影响公司的成败。通过 PEST 分析，可以帮助产品经理了解宏观环境变化的趋势，做产品要顺势而为，宏观环境分析往往是在产品的战略规划阶段进行，结合 PEST 分析与波特五力模型，可以归纳出 SWOT 分析中的机会与威胁。

## 操作步骤：

在进行 PEST 分析时，可以使用团队共创的方式与团队成员一起进行，这样不仅可以集思广益使分析效果更好，而且可以促使团队成员达成共识。

## PEST 分析的具体步骤如下：

**第一步：**组建研讨团队，团队成员最好是跨角色的，人数不宜过多，7 人左右比较合适

**第二步：**团队成员都静默思考，参考 PEST 分析的框架，尽可能多地罗列出与产品有关的环境因素，写在便利贴上，每张便利贴写一个点子

**第三步：**在一张大白纸上画出 4 个格子，分别代表 P，E，S，T，把便利贴贴在大白纸的对应格子上，合并内容相似的便利贴

**第四步：**集体投票，每个格子选出得票较高的 3~5 个点子作为 PEST 分析的结果

**优点：**

主要是能帮助企业找出自身优势，整合资源，从而形成企业的战略规划，如果想要更加深入了解产品分析的话，最好还是用 PEST 分析法。

**缺点：**

受宏观环境会随时变化的影响，PEST 分析的条件要及时更新。

## 8. SWOT 分析法

SWOT 分析是竞品分析的一种常用方法，通过 SWOT 分析得出优势、劣势、机会、威胁，以便制定竞争策略。

因此，SWOT 分析经常用于企业战略分析、竞争对手分析等场合。

**SWOT 分析法四个字母分别指的是：**

**S-Strengths (优势)：** 组织机构的内部因素，与竞争对手相比我们的优势，包括：有利的竞争态势；充足的财政来源；良好的企业形象；技术力量；规模经济；产品质量；市场份额；成本优势；广告优势等

**W-Weaknesses (劣势)：** 组织机构的内部因素，与竞争对手相比，我们的不足，包括：设备老化；管理混乱；缺少关键技术；研究开发落后；资金短缺；经营不善；产品积压；竞争力差等。

**O-Opportunities (机会)：** 组织机构的外部因素，与竞争对手相比，我们的胜出机会，包括：  
新产品；新市场；新需求；外国市场壁垒解除；竞争对手失误等

**T-Threats (威胁)：** 织机构的外部因素，与竞争对手相比，我们的威胁，包括：新的竞争对手；替代产品增多；市场紧缩；行业政策变化；经济衰退；客户偏好改变；突发事件等

**适用条件：**

需要分析公司或个人的竞争能力，并以此制定出相应策略。

**操作步骤：**

**第一步：** 确认当前的战略是什么？

**第二步：** 确认企业外部环境的变化可以配合使用波特五力或者 PEST

**第三步：** 根据企业资源组合情况，确认企业的关键能力和关键限制

**第四步：** 按照通用矩阵或类似的方式打分评价，把识别出的所有优势分成两组，分的时候以两个原则为基础：它们是与行业中潜在的机会有关，还是与潜在的威胁有关。用同样的办法把所有的劣势分成两组，一组与机会有关，另一组与威胁有关

**第五步：**将结果在 SWOT 分析图上定位或者用 SWOT 分析表，将刚才的优势和劣势按机会和威胁分别填入表格。

**第六步：进行战略分析**

**优点：**

通过 SWOT 分析，可以帮助企业把资源和行动聚集在自己的强项和有最多机会的地方，并让企业的战略变得明朗，同行可以与其他的市场分析工具结合使用。

**缺点：**

这个方式不适用于产品的改进。

## 9. 竞品画布分析法

竞品画布是一个简易的竞品分析模板，可以用一页纸包含了竞品分析的 9 大问题。

分析目标、选择竞品、分析维度、收集竞品信息、与竞品对比产品优势、与竞品对比产品劣势、有哪些外包机会、有哪些外部威胁、建议和总结等内容。

**适用条件：**

竞品画布可以用在竞品分析之初，用来梳理竞品分析的思路，是竞品报告的 MVP（最小可用产品）

竞品画布包含竞品分析的 6 个关键步骤，可以让新手快速上手竞品分析

### 操作步骤:

按照竞品画布模板上的问题依次的分析解答。

竞品画布中包含了 SWOT 分析，注意优势、劣势是对产品或公司内部的分析，而机会和威胁是对外部环境的分析。

另外，在分析第 3 点分析维度时，建议结合分析目标说明选择这些方式的理由。

### 优点:

竞品画布相对其他方法来说视角更全面，可以结合其他分析方法一起使用。

### 缺点:

对 UI/UE 来说，针对性不够强。

## 10. 矩阵分析法

矩阵分析法又称知觉图，也称 2×2 象限法、四象限分析法或定位网格，主要是以二维矩阵的方式分析自己的产品与竞品的定位、特色或优势，分析 2 个关键要素以了解自己和产品的定位及竞争优势。

### 适用条件:

矩阵分析法主要用来帮助产品做 2 个关键要素方面的定位决策，如自营电商平台可用矩阵分析法来决策平台定位是售卖高价格、优质的商品平台（如寺库），还是售卖超低价格、质量一般的商品的平台（如拼多多），以及帮助产品评估自己的竞争优势，判断产品是否需要

### 重新定位

设计师还可以用矩阵分析法分析竞品的视觉风格，以辅助定位自身产品的视觉风格

#### 操作步骤：

**第一步：**确定两个关键竞争要素，这两个竞争要素应该是用户最会关注、会影响用户决策的关键属性，如价格和配置，如果是设计师用矩阵分析法来分析竞品视觉风格，可选取两对意思相反，对视觉风格有较大影响的关键词。如严肃—活泼、扁平—拟物

**第二步：**绘制横纵坐标轴，把两个对关键竞争要素作为横坐标和纵坐标填入

**第三步：**针对竞品关键竞争要素的表现，把竞品放到 4 个象限的对应位置，并思考自身产品在 4 个象限中的位置，4 个象限的空白区域可能存在机会，而 4 个象限中竞品较多的区域，用户群可能更广泛，也意味同类公司更多。

#### 优点：

矩阵分析法的优点在于聚焦于关键的两个要素，可以直观的表现出用户对自身产品和竞品在关键要素方面的认知。

#### 缺点：

矩阵分析法的缺点是只能从两个要素进行分析。如果要分析多个因素，可以使用雷达图分析法。

#### 注意事项：

矩阵是一个模型，模型是经过抽象的结果。抽象可以帮助我们抓住重点、把握关键，但也意味着舍弃了其他一些因素。而被舍弃的其他因素并非完全无足轻重，只是相对次要而已。

矩阵分析法只能从两个关键竞争要素来评估产品，如果要从 3 个竞争要素分析，可以用四象限气泡图；如果要从 4 个及 4 个以上竞争要素进行分析，可以利用雷达图或者第 3 章介绍的“战略画布”这个工具。

用矩阵分析法绘制的矩阵所反映的是在某一时刻竞品的表现，但市场是不断变化的，竞品也会不断更新迭代，所以评估结果也要不断更新。

矩阵中的空白部分暗示着市场存在空白点，空白区域的竞争相对较弱，但是，还要看那个区域是不是用户感兴趣的区域，只有用户对那个区域的竞争要素组合感兴趣，它才算一个新机会。

矩阵分析法可以帮助我们找到一些市场机会，但不能体现该机会存在多久，以及公司是否有资源、有能力抓住这个机会。

矩阵中的产品位置相邻时，表示它们之间的竞争关系很强，有很强的替代性。

## 11. 用户体验要素分析法

用户体验要素分析指从战略层、范围层、结构层、框架层、表现层 5 个层级，逐级的去分析。

**适用条件：**

当你想要全面的了解某一个产品的时候，用户体验五要素分析法可以对该产品进行全局分析。

**操作步骤：**

按照用户体验要素从战略层、范围层、结构层、框架层、表现层 5 个层级从上到下分析，或从下到上分析。

每个层级的分析可以使用不同的分析方法，在此不赘述，需要注意的是使用该方法分析时要避免追求大而全，建议站在竞品分析目的角度，分析时有一定倾向性。

#### **优点：**

分析较全面，对产品理解会比较深入。

#### **缺点：**

要真正执行并好不容易，需要分析者对用户体验的 5 个要素有比较深的理解。

## 12. 5Why 分析法

**5Why 分析法**又称 **5 问法**，即看到一个现象不断的去问“为什么”来寻找根本原因，以找出解决某个问题治本对策的方法。

该方法最初由丰田公司提出并在丰田公司广泛采用。

#### **适用条件：**

适用于深挖某个功能表现背后的根本原因，也适用于帮助我们在做竞品分析时养成透过现象看本质的思维习惯。

#### **操作步骤：**

**第一步：**把握现状，主要是为了确认问题，调查基本的表现、数据情况等

**第二步：**明确原因，针对明确的问题，探究背后原因，找到浅层次的原因后，再问为什么，

找更深层次的原因，问 5 次为什么。原因调查过程中要注意：一定要以事实为依据去探究背后原因，不可主观臆想，另外，5why 分析法也不一定都要问满 5 个为什么，重要的是通过多次提问探究到根本原因

**第三步：实时措施纠正问题**

**第四步：吸取教训，从源头上预防错误再发生**

5Why 分析法如果要使用到竞品分析上，重点是在前 2 步，即把握问题和原因调查。

我们不一定要完成 5Why 分析法的所有步骤，但我们要要有问“为什么”的意识，不断的问自己竞品这么做的目的和原因。

**优点：**

聚焦现象背后深层原因，利于我们培养透过现象看本质的思维。

**缺点：**

需要准确把握问题的核心，提出正确的问题，需要亲自到去了解现场、现物、现实，亲自动手，真正去发现事物所呈现出来的现实。

## 13. 视觉表达分析法

产品视觉表达分析指对竞品某个模块的页面表达元素进行拆解分析，并总结每种表达方式体现的内容优先级和规律。

**适用条件：**

适用于设计师横向分析某个功能模块的表达方式，及掌握每种表达方式的适用场景。

**操作步骤：**

**第一步：**将选择竞品具体模块功能进行截图并对比

**第二步：**提取每个模块的表达元素，并在截图的下方用色块表达提取的元素

**第三步：**总结共有几种表达方式，每种表达方式的突出对象是什么、适用条件如何、视觉优先级如何

**优点：**

可以聚焦于单模块的表达方式分析，横向分析某个功能模块的表达方式。

**缺点：**

无法适用于流程的纵向对比

## 14. 用户路径分析法

用户路径分析主要是把自己假想成用户，体验用户操作某软件中某功能流程，并记录过程。

**适用条件：**

这个方法主要适用于要分析某一个功能的具体交互流程。

**操作步骤：**

**第一步：**把自己想成小白用户，给自己布置一个小任务，并用竞品软件操作，完成这个任务，

如完成上传照片。

**第二步：**操作时按照发现入口—了解功能—操作上传—跟进操作反馈的步骤进行。

**第三步：**记录自己在体验功能时的感受，如哪一个步骤觉得疑惑，哪一个步骤觉得爽。

**第四步：**梳理一下该功能的用户路径，看看产品设置的路径中有哪些是自己在体验时主要操作的，它们是不是该功能的主要路径？哪些是自己体验过程中忽略的，是竞品有意弱化或者其他，并总结结论。

**优点：**

专注于操作流程中的细微体验，聚焦于发现体验问题。

**缺点：**

自己的操作习惯不一定完全代表用户的操作习惯，这个方法的使用会带有一定主观性。

## 15. 需求探索分析法

探索需求就是挖掘竞品功能所满足的深层次的需求，以便找到更好的解决方案，提升产品的竞争力。

**适用条件：**

不分析解决方案，通过解决方案探索需求，我们看到的竞品功能都属于解决方案，而解决方案不是需求，只是表面现象，如果未经过深入分析而直接照搬功能，极有可能会出现“东施效颦”的效果。在对竞品进行功能拆解之后，需要通过探索需求找到竞品要解决的问题、满足的需求，再去构建解决方案。

**操作步骤：**

实际落地可参考使用 5Why 法

**优点：**

聚焦现象背后深层原因，利于我们培养透过现象看本质的思维，以便找到更好的解决方案，提升产品的竞争力。

**缺点：**

需要准确把握问题的核心，提出正确的问题，需要亲自到去了解现场、现物、现实，亲自动手，真正去发现事物所呈现出来的现实。

## 16. 竞品跟踪矩阵分析法

使用竞品跟踪矩阵，可以对竞品的历史版本进行跟踪记录，找到竞品各版本的发展规律，从而推测竞品下一步的行动计划。

**适用条件：**

需要对竞品的历史版本进行跟踪记录，找到竞品各版本的发展规律，从而推测竞品下一步的行动计划。

**操作步骤：**

竞品跟踪矩阵包括几个要素：时间、竞品每个历史版本的版本号、每个版本的变化要点以及外部环境变化。

绘制竞品跟踪矩阵可以依照以下步骤进行：

**第一步：**获取竞品的版本记录 从 App Store 上可以查到 App 的历史版本记录，从七麦数据等数据网站也可以查询到产品的历史版本记录，对于当前最新版本，我们可以下载并体验它，并记录变化点。

**第二步：**绘制竞品跟踪矩阵按照时间线，对竞品的各个版本变化情况进行跟踪，记录版本号以及该版本的变化情况，比如：新增了哪些功能、优化了哪些功能、删除（弱化）了哪些功能等。同时，对外部环境的变化情况也要做好标记（例如，产品相关的政策、经济、技术、行业环境的变化），结合竞品的版本变化情况做进一步的分析解读。

**第三步：**分析竞品的下一步动向通过竞品跟踪矩阵，我们可以推测出竞品的版本迭代周期、投入力度，推测竞品在强化哪些功能、在弱化哪些功能，以此推测竞品的下一步动向。

**优点：**

容易发现产品的发展规律，从而推测竞品下一步的行动计划。

**缺点：**

竞品跟踪矩阵需要耗费较多的时间和精力去长期跟踪、绘制、更新，一般对公司的核心产品以及重点竞品才会应用此方法。

过多记录小版本迭代，容易迷失。

# 六、如何写出高质量的竞品分析报告，从 4 方面入手

## 1. 竞品报告

以下内容汇总了一些关于做竞品分析的思路和方法，并对此做了梳理和归纳，意在为从事产品相关工作做竞品分析时提供更全面、更合理的建议。

### (1) 竞品分析与产品体验分析的区别

从事产品岗的同学，日常中必然会涉及到产品体验分析和竞品分析两个非常重要的工作，笔者也曾在工作中傻傻不分，导致最后分析的输出报告似是而非。弄清楚二者间的区别，才能做好分析工作。

竞品分析的概念在上面描述过了，这里再说一下我理解的产品体验分析——是一个纵向剖析产品的分析过程。通过深度使用某款产品后，对产品解决的用户需求、目标用户特征以及提供的产品功能、交互体验、用户体验等从战略层，到框架层再到表现层进行有层次的剖析。

从分析目的来说，竞品分析的目的更倾向于一种策略或战略性的，比如：通过竞品分析想验证一下自己产品的想法及可行性，或者了解一下对手产品或市场情况等等（下面会再次提及竞品分析的目的）。

而产品体验分析通常是挖掘产品缺陷，优化产品体验，为产品迭代提供依据，比如：通过深度体验产品，挖掘产品的在功能、交互体验方面的不足，并通过分析制定产品优化方案……

从分析报告的受众来说，公司 BOSS、产品总监或制定产品战略的管理层，更希望从竞品分析报告中，获取对产品战略决策有用的信息。产品体验报告一般会用于产品设计、研发团队，为产品优化迭代提供依据所用。

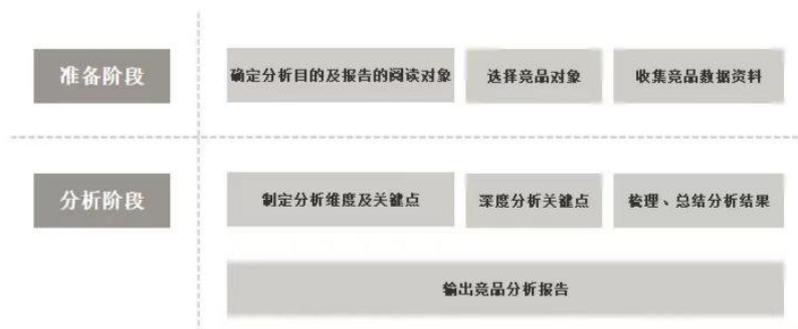
从分析的完整性来说，二者均有客观分析和主观判断。其中，竞品分析一般是围绕分析目的和分析维度进行重点分析，分析内容一般小而精，很难面面俱到。而产品体验报告一般会从产品的战略层、范围层、结构层、框架层、表现层对产品进行全面分析。

在工作实践中，可以再去深入体会一下竞品分析与产品体验分析的区别。

### （3）竞品分析的基本思路及注意事项

在了解了一些基本概念之后，下面我将总结一下自己平时工作中做竞品分析的思路和一些注意的内容，希望对大家有些启发，下面是笔者归纳的竞品分析的基本思路及注意事项。

笔者将竞品分析分成准备阶段、分析阶段两个阶段来做具体分析的工作，内容见下图：



竞品分析目的不同我们采用的分析思路及分析方法是不同的，确定竞品分析的目的是完成竞品分析的前提，比如：看清市场的发展趋势，找准市场切入点，了解对手和发现潜在对手，把握需求对应的功能点和界面结构，验证产品想法及产品方案的可行性，对比竞争产品是如何做的，是否这样做就是最好的，还有哪些待挖掘或完善的机会……

笔者比较推崇——按照目的来分析，想得到什么东西，就去分析什么！

在确定竞品对象时，可以按照同行业内产品在细分市场的服务重叠程度，来树立竞品层级如直接竞品（核心、重要）、间接竞品（一般）、潜在竞品，这样可以更合理的挖掘竞争对手，并树立长期跟踪分析机制，以此来把握市场、对手的发展动向及潜在危机。

在确定分析目的的同时，还要明确一点——分析报告是给谁看的，是领导、运营、产品总监、设计师，还是……这样可以帮助我们灵活选择分析深度和分析方法（一般采用对比研究法），制定合理的分析计划。

收集竞品数据信息时，要避免角色代入和主观的选择性收集，目的是保证收集的数据的客观性，从而保证客观分析的准确性，防止误导分析结论。

制定分析维度和深度分析的关键点，一定要结合分析目的，在弄清楚真正的分析目的的前提下，建立横向的对比分析维度及关键点。竞品分析不要盲目的将产品特性及功能信息简单罗列，应结合客观数据进行分析，并结合目的进行深度判断，尤其是重点分析维度。

## （4）竞品分析的维度和关键点

竞品分析是有目的属性的，其分析过程是对分析对象的横向比较研究。图中所示关键。不一定全部列为分析关键点，一定要在合理的分析维度中，结合分析目的来设置分析的关键点，以此作为竞品分析的重点，有层次的分析——即分析维度作为纵向分析方向或梯次，关键点作为竞品分析的横向对比核心。

## （5）用户体验五层模型在竞品分析中的应用思路

在网上经常看到在竞品分析中采用 UX 五层模型来完成分析过程，大体归纳了些规律，在竞品分析中采用此类方法的，多是用于竞品分析过程中，对产品结构维度的横向对比分析，也就是说竞品分析的重点在于——挖掘产品功能及交互体验的差异性时多采用此类方法。

举一个简单的例子，如下：对作业帮、猿题库两款产品进行竞品分析，目的是为什么这两款产品能在作业答疑类产品中能脱颖而出。

分析的目的很有开放性，需要我们思考并分析一下，“脱颖而出”意思不就是产品得到了市场的认可和用户的肯定。

那么什么样的产品能得到市场和用户的接纳呢？

好的产品

那什么样的产品是好的产品呢？好的产品的标准是哪些呢？

对于用户来说，能帮助用户解决很好的解决问题，产品提供的功能服务符合用户需求，产品的交互体验符合用户心里预期，产品实用、好用、易用……就是好的产品。

越来越清晰了，我们就可以围绕这些心理分析来制定产品的分析维度，并为这些分析维度制定几个分析的关键点，就可以对产品进行关键点的横向对比了。这个时候我们就用到了——经典 UX 五层模型的分析方法，这时我们就围绕分析的目的，结合五层模型分析法来对两款产品进行分析。

以上是运用经典 UX 五层模型方法，对竞品分析过程中产品架构维度各关键点分析的基本思路，除此之外还要对产品定位、用户分析、运营策略等维度进行分析，在此就不再罗列详细内容了。

笔者建议可以自主命题，来做一份竞品分析的练习来巩固一下竞品分析涉及的细节知识点，与君共勉。

## 总结

竞品分析是一个费时费力的工作，不同职位做竞品分析的目的，角度和方法都是不相同的。切记要根据分析的目的，对产品进行重点分析，合理的制定竞品分析的计划，如灵活的选择分析维度、分析关键点和分析方式方法，不做盲目的竞品分析。

## 2. 分享一个竞品分析模板

xx 类产品竞品分析

### (1) 确定竞品

选择依据：一般选目标市场排名前三的产品；也可以选择比自己的产品稍强的产品作为阶段性目标。

### (2) 产品分析

#### ①战略层

竞品	slogan	定位
产品 1		
产品 2		
产品 3		

#### ②范围层

a. 功能对比（★ 特色功能、√ 支持功能、× 不支持功能）

功能	竞品 1	竞品 2	竞品 3
功能 1			
功能 2			

功能			
----	--	--	--

b. 详细对比

1) 功能一

产品 1 是怎样的

产品 2 是怎样的

产品 3 是怎样的

截图

2) 功能二

产品 1 是怎样的

产品 2 是怎样的

产品 3 是怎样的

截图

c.功能总结

竞品	总结
竞品 1	

竞品 2	
竞品 3	

### ③ 结构层

- a. 各竞品首页截图对比
- b. 其他核心页面截图对比
- c. 主操作流程对比

### (3) 总结

根据上面的竞品分析,对你有什么样的启发?有什么是可以借鉴的?怎样打败你的竞品?你负责的产品走向应该是什么样的?核心点是什么?

以上内容整理自公众号产品刘,如有侵权,请联系删除

说明:以上内容综合整理自互联网,如有侵权,请联系删除