

如何在一周内快速摸清一个行业？

很多同学纠结一周是不是太短，一周怎么可能了解一个行业，说实话，这个观点没有错，用户在变化，技术在进步，行业也在演进，有些人终其一生也未必能够看懂一个行业，所以我所理解的「快速」不是真正看懂行业「终局」的快速，而是站在上帝视角少走弯路的快速理解行业的核心要素。

以我五年战略咨询、五年 BAT 商业分析的经验，厚颜说说我是怎么在一周内去了解一个行业的。

一、行业分析的基础框架和分析模型

了解行业的基础框架和分析模型

1、整体的宏观经济和行业政策分析， 一般使用 PEST 模型

政策：政府对所在行业的管理制度和法律规章，如反垄断法，对于互联网领域的企业都将有影响

经济：经济的发展水平对行业的影响，尤其是人均 GDP 对行业消费能力的限制。由于企业是处于宏观大环境中的微观个体，经济环境决定和影响其自身战略的制定，经济全球化还带来了国家之间经济上的相互依赖性，企业在各种战略的决策过程中还需要关注、搜索、监测、预测和评估本国以外其他国家的经济状况。

社会人口：社会人口结构对行业的影响，如老龄化、婴幼儿增多、人口流入加速、城镇化、互联网化等，对不同行业都会有不同的影响，需要根据特定行业的消费者进行分析。其中人口规模直接影响着一个国家或地区市场的容量，年龄结构则决定消费品的种类及推广方式。

技术：对行业对社会发展的终极驱动力量，技术要素不仅仅包括那些引起革命性变化的发明，还包括与企业生产有关的新技术、新工艺、新材料的出现和发展趋势以及应用前景。如移动互联网二维码技术对支付行业的影响，新能源电池技术和无人驾驶技术对出行行业的影响等

2、行业格局或竞争分析

市场规模：决定这块市场有多大，一般通过行业网站或者第三方机构预估，或从业者基于对行业的认知作出判断。不同的预测结果意味着对这块市场前景的差异，从而决定企业战略的差异，这是至关重要的一步

行业价值链：行业的上下游分别是谁，都有哪些企业，决定了企业未来怎么发展

行业发展的驱动因素：促进行业发展的决定因素有哪些，在竞争中取胜的关键环节在哪里，例如日化行业中品牌销售和市场推广就是其成功关键要素

行业生命周期：产业发展的阶段，以历史 and 发展的眼界，审视整个行业的发展，如增长型行业（新技术新产品）、防御型行业（公共用品 烟草）、周期性行业；（政策支持型、政策限制型，产业指导目录）

竞争格局：行业集中度、行业五力模型、商业模式，这是了解行业里面最重要的部分，后面都会详细介绍，其中行业内不同企业会基于自身的资源来构建不同的商业模式和壁垒，从而在竞争中取胜，商业模式的设计和差异是企业的核心竞争力之一。



加载中...

二、具体内容与步骤

具体操作上需要有一个大致的可以跟内行人沟通的初步框架，主要可以从以下四个方面着手：

1. 行业概况，如行业的主管机构、行业协会、行业术语等基础信息，以及行业的市场规模、成长性、盈利能力、商业模式、细分市场等
2. 竞争格局，如行业竞争格局、市场集中度等
3. 行业价值链，如行业核心价值链、关键成功要素等
4. 你的发现/洞见，这是你跟合作方沟通的初步基础

1、行业概况

产业是提供一种或一类近似可相互替代产品的公司集合，「经济学家认为，产业是提供市场的公司集合。其中市场依照可替代性定义，无论是在需求方或者是供给方。」

- 完全垄断：存在于当唯一一家公司在特定国家或区域内提供特定商品或服务时，如本地的电力公司
- 完全寡占：由生产本质上相同商品的少数公司组成，如石油和钢铁行业
- 差异化寡占：由提供部份差异化产品的少数公司组成，如汽车、大型家用电器等行业
- 垄断竞争：由能够提供部份或完全差异化供给的许多竞争者组成
- 完全竞争：由提供同样的商品和服务的许多竞争者组成，如服装行业等

类型	特征	例证
• 完全垄断	存在于当唯一一家公司在特定国家或区域提供特定商品或服务时	本地的电力公司
• 完全寡占	由生产本质上相同商品的少数公司组成	石油与钢铁
• 差异化寡占	由提供部份差异化产品的少数公司组成	汽车、大型家用电器
• 垄断竞争	由能够提供部份或完全差异化供给的许多竞争者组成	餐馆和美容院
• 完全竞争	由提供同样的商品和服务的许多竞争者组成	精制食盐

加载中...

产业的类型及其特征

这一步很简单，找资料，尽可能多的搜集行业相关的信息，行业的过去、现状如何，行业内监管机构及其政策，一般可以找到该行业内最近上市公司的招股说明书去了解，是最简便的路径。招股说明说的查找可以参考后面的附录。

如果再有时间，你去做一下该行业 PEST 分析和行业发展趋势分析就更完美了。

1.1、PEST 模型

PEST 分析是指宏观环境的分析，又称一般环境，是指影响一切行业和企业各种宏观力量。对宏观环境因素作分析，不同行业和企业根据自身特点和经营需要，分析的具体内容会有差异，但一般都应对政治（Political）、经济（Economic）、社会（social）和技术（Technological）这四大类影响企业的主要外部环境因素进行分析

P 即 Politics，政治要素，是指对组织经营活动具有实际与潜在影响的政治力量和有有关法律、法规等因素。当政治制度与体制、政府对组织所经营业务的态度发生变化时，当政府发布了对企业经营具有约束力的法律、法规时，企业的经营战略必须随之做出调整。

E 即 Economic，经济要素，是指一个国家的经济制度、经济结构、产业布局、资源状况、经济发展水平以及未来的经济走势等。构成经济环境的关键要素包括 GDP 的变化发展趋势、利率水平、通货膨胀程度及趋势、失业率、居民可支配收入水平、汇率水平、能源供给成本、市场机制的完善程度、市场需求状况等等。

S 即 Society，社会要素，是指组织所在社会中成员的民族特征、文化传统、价值观念、宗教信仰、教育水平以及风俗习惯等因素。

T 即 Technology，技术要素。技术要素不仅仅包括那些引起革命性变化的发明，还包括与企业生产有关的新技术、新工艺、新材料的出现和发展趋势以及应用前景。

政治（包括法律）	经济	社会	技术
环保制度	经济增长	收入分布	政府研究开支
税收政策	利率与货币政策	人口统计、人口增长率与年龄分布	产业技术关注
国际贸易章程与限制	政府开支	劳动力与社会流动性	新型发明与技术发展
合同执行法	事业政策	生活方式的变革	技术转让率
消费者保护法		职业与休闲的态度	
雇用法律	征税	企业家精神	技术更新速度与生命周期
政府组织/态度	汇率	教育	能源利用与成本
竞争规则	通货膨胀率	潮流与风尚	信息技术变革
政治稳定性	商业周期所处的阶段	健康意识、社会福利及安全感	互联网变革
安全规则	消费者信心	生活条件	移动技术变革

加载中...

PEST 模型

1.2、商业模式总结

根据你对行业内主要企业的了解，总结出你对这些企业商业模式的划分，这样在你的沟通中会明确的知道该怎么跟对方沟通。商业模式解决了企业是怎么赚钱的，跟哪些人竞争，市场定位是什么，是理解行业和企业极其重要的环节

以下示例是对互联网金融领域一些模式的总结，我们发现不通的模式对于用户、商户、监管都有不同的理解。



加载中...

互联网金融领域的模式总结

2、竞争格局

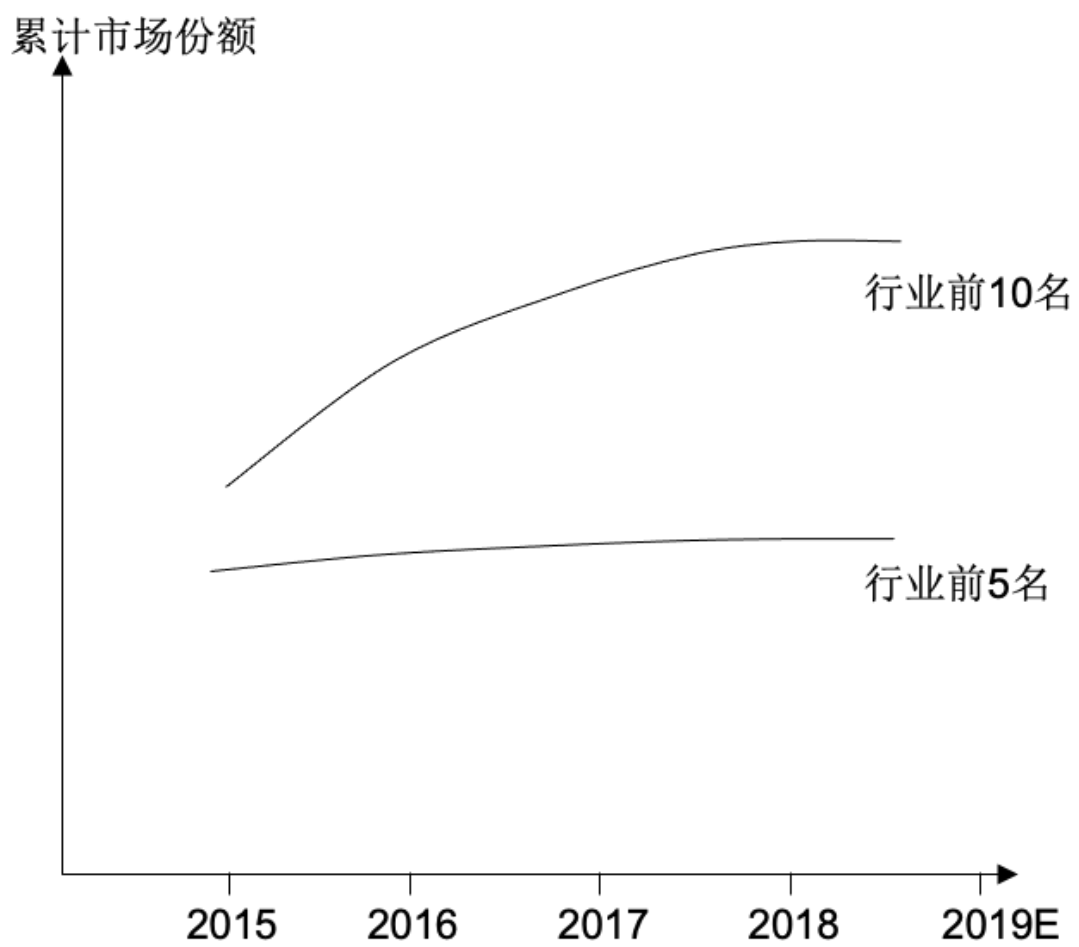
通过监管机构、行业协会、券商咨询公司研究报告收集数据，了解行业企业的排名，以及各家企业的营业收入、净利润、员工规模等数据，便于后面统计分析。

恭喜您，到了这一步，通过您搜集的 Top3-10 企业的信息，已经比 80% 的人了解这个行业的整体情况了，剩下的就需要借助一些模型去分析了，今天我们只简单介绍两个常用的模型：市场集中度和生命周期模型，其他的模型可以根据情况再去调整，就不在本次单独介绍了。

2.1、市场集中度分析

市场集中度也较行业集中度。市场集中度反映一个行业的整合程度，如果集中度曲线上升迅速表明行业竞争激烈，优势企业纷纷采用渠道扩张，降价等方式来扩大市场，而稳定的集中度曲线则表明市场竞争结构相对稳定，领导厂家的优势地位业已建立。互联网领域基本上 Top3 能够占到市场份额的 60-80% 以上，原因在于网络效应使用户更容易聚集到头部产品中来，也意味着互联网企业需要以用户增长为核心。

XX行业市场集中度分析

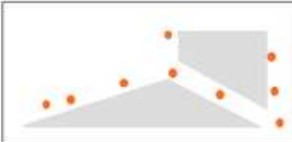


加载中...

一般而言，处于集中度迅速上升中的行业蕴含发展机会，此时加大市场投入，加快渠道建设往往能获取一定的成效，而处于集中度稳定中的行业机会不高，企业扩张的努力会受到领先厂商的集体抵制，此时细分化、差别化的发展策略才能见效

如下图所示，不同的行业集中度曲线蕴含着不同的策略导向，如在市场集中度低的市场，更倾向于渠道扩张和区域扩张；而在 CR3 和 CR10 市场集中度快速上升的市场，则会加大市场投入，迅速扩张市场规模，大家去复盘看下 2020 年的互联网教

育市场是不是就是这样的；而当 CR3 在下滑，但 CR10 的集中度依然在上升时，市场细分开始出现，寻找差异化消费的作为卖点

	散点市场	块状同质化市场	团状异质化市场
描述			
集中度曲线	■ 较低的市场集中度	■ 前三名和前十名的市场集中度迅速上升	■ 前三名市场份额有所下降，但前十名的市场集中度继续上升
解释	■ 地方品牌林立，缺乏行业领导品牌	■ 部分有进取心的企业迅速扩张，挤占了众多地方品牌的市场，市场呈寡头垄断结构	■ 部分行业“黑马”以其特色产品，独特卖点以及市场细分化策略蚕食市场，部分程度地削减了领先企业的份额
策略意义	■ 区域市场扩张，渠道扩张	■ 较强的市场投入，迅速的销售扩张	■ 市场细分化，特色经营，基于差别化消费的特卖点诉求

加载中...

2.2、行业的生命周期

行业生命周期理论是企业战略管理实践和管理咨询中做企业外部环境分析时广泛使用的一种重要理论工具，它通过行业增长率、市场集中度、竞争状况、市场规模、利润率、技术成熟度等指标，将一个行业从兴起到衰落分成幼稚期、成长期、成熟期和衰退期四个发展阶段，用以指导企业是否进入某个行业以及在现有各战略业务单元之间分配有限资源的战略决策。



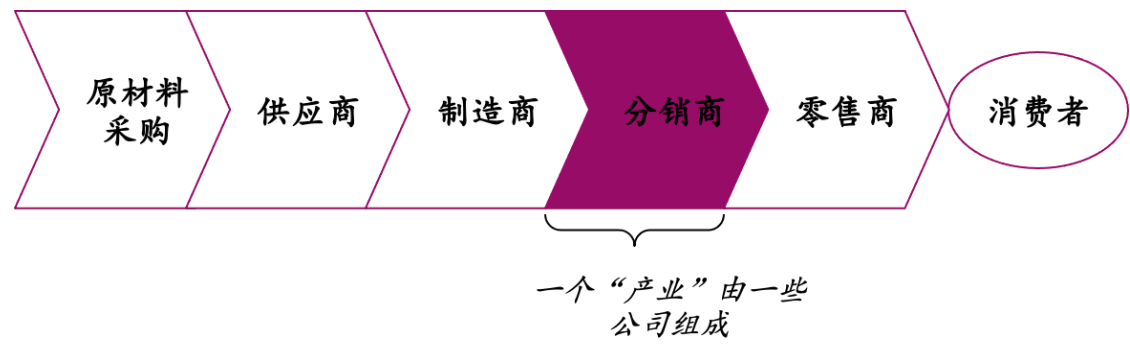
加载中...

更具体的分析方法可参考我的文章：[《行业研究之产业周期分析》](#)

3、行业价值链

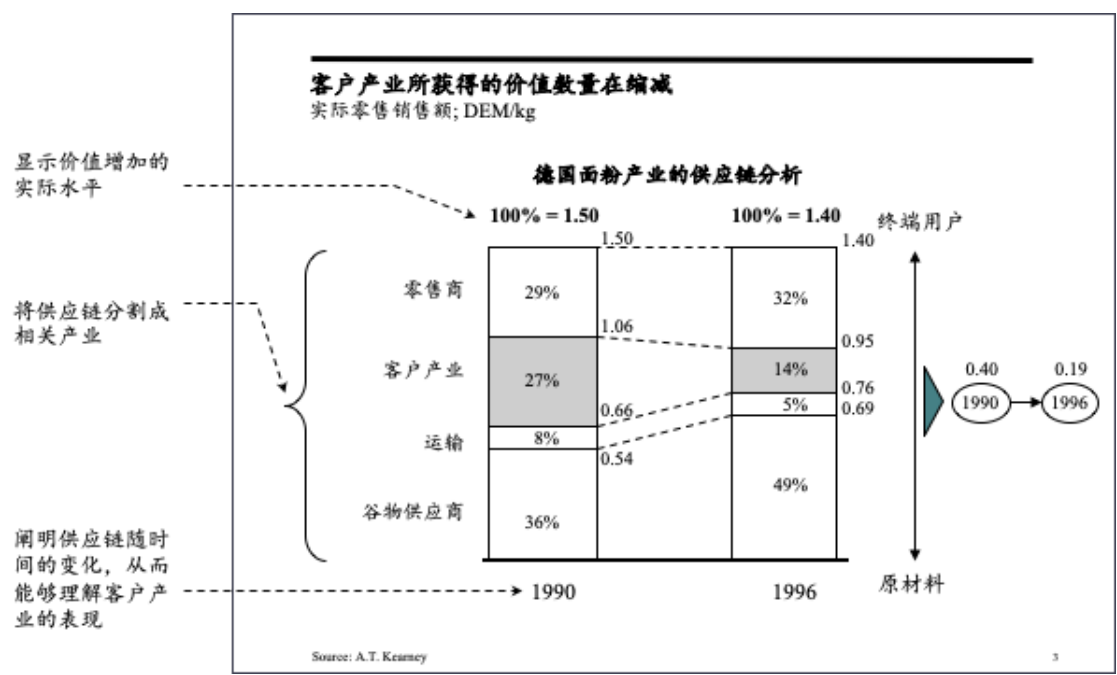
价值链的分析至关重要，帮助你了解上下游的企业以及企业所在环节的价值，是企业战略分析和定位首要解决的问题。

价值链是一系列按顺序排列的相互连接的过程，包括有效地获取原材料、将它们转换成产品、运送至顾客和提供终端用户最终产品等，价值链描述了从原材料到最终消费者的所有活动，因此扩展至数个产业价值链描述了一群整合的产业间的关系。这些产业一起将原材料转换成最终产品：



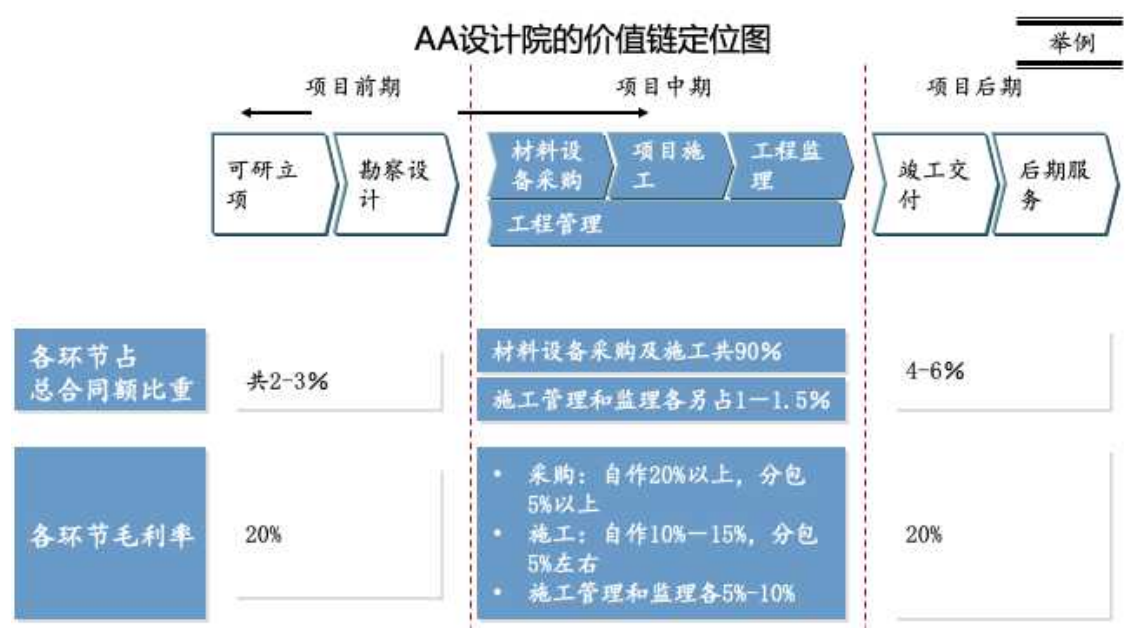
加载中...

价值链分析帮助理解产业结构，分析供应商与消费者之间联接、分析价值链每个环节中产生的价值、分析垂直整合度（后向与前向）、分析价值链每个环节上的产业结构和公司集中度。价值链可以用于阐明过程中每一步所获得的价值



加载中...

试举一例，如建筑业的价值链按照时间顺序可分为项目前期、项目中期以及项目后期。项目中期是市场最大的部分，但是毛利率最高的是项目的前期，调研清楚行业的价值链，很多重要商业决策就非常清晰了，一目了然。



加载中...

又如新能源汽车行业的企业都在哪些环节提供什么价值：



加载中...

4、你的发现/洞见

最后，就是形成你的结论的过程了，可以提炼 3-5 个结论，到这一步恭喜您已经可以成为行业内的半个「专家」了。

只要功夫深，一周内初步了解一个行业绝对是可以做到的。当然进入这个行业以后，你才知道每个行业还有很多的门道和知识。所以，即使你了解了行业的概况，但还要记住自己只是一个门外汉，还有很多值得去探索。

更深入的「行业研究」方法可以参考我的 Live：《商业分析师必备技能：行业研究》

附录：数据来源

1、政府及监管机构和行业协会

政府机构/事业单位包括通用层次的统计局以及特定领域的管辖机构，比如人行、工商局、教育局、卫计委、食药监局、银保监会、工业和信息化部、上海证券交易所等。行业协会主要是指某些成熟的行业，比如中国保险协会、中国银行业协会等，他们会定期的发布报告。

国家统计局：<http://www.stats.gov.cn/>，可查询经济、文化、人口等各领域的常用宏观数据，如 GDP、出口额、CPI、PMI、总人口及人口结构、社会消费品零售总额、线上销售总额、分行业市场规规模等数据，非常官方权威

中央人民政府政策相关：

<http://www.gov.cn/zhengce/index.htm>，可以查询国家发布的

政策、中央有关文件等，PEST 分析中很多政策出处都来源于此处

中国人民银行：<http://www.pbc.gov.cn/>，可查询社会总资规模、货币供应量、外汇储备、利率变化、汇率、shibor 等金融领域的权威数据。

CNNIC：<http://www.cnnic.net.cn/>，可查询互联网网络相关的调查报告，如网民数量、分领域用户规模、细分互联网领域调查报告等，互联网从业者必看网站之一

US BFR 美联储官网：<http://www.federalreserve.gov>，美联储官方网站，金融市场相关的历史数据都具备，金融行业从业者必看网站之一

CIA：<https://www.cia.gov.html>，这个网站不多做介绍，里面有很多好玩的研究报告，供大家自己研究

UN Comtrade 联合国商品贸易统计数据库：
<http://comtrade.un.org/data/>，这是官方国际贸易统计数据和相关分析表的存储库，功能强大，所有数据均可通过专门的API 来访问，这是做全球贸易分析的同学常收藏的网站之一。

World Bank 世界银行：
<http://databank.worldbank.org/data/home.aspx>，可查询免费并公开获取世界各国的发展数据

WTO：<http://stat.wto.org>，WTO 就不多做介绍了，大家可以去查阅。

2、咨询公司和研究机构的报告

常见有 MBB/德勤/罗兰贝格/埃森哲；尼尔森/益普索/艾瑞/易观智库等。平时可以参考咨询公司或市场调查公司的排名、分类及擅长领域

咨询公司：

BCG <http://www.bcg.com.cn>

ATK <https://www.atkearney.com/ideas-insights>

RolandBerger <https://www.rolandberger.com/>

研究机构：

Nielsen <http://www.nielsen.com>

Ipsos <http://ipsos.com/knowledge/overview>

Gartner <http://www.gartner.com>

IHS <https://technology.ihs.com/Research-by-Market>

3、券商研究报告：

通常可以借助券商、萝卜投研、慧博、乐晴智库等获取

萝卜投研 <https://robo.datayes.com/v2/home>

MorganStanley <http://www.morganstanley.com>

JP Morgan<http://www.jpmorganchina.com.cn>

GoldmanSachs <http://www.goldmansachs.com>

4、专业数据库：

例如 Wind/同花顺/雪球等，一般特定行业会有专门的数据库，行业的机构会购

5、公司年报与招股书：

重点关注管理层经营分析、财务报表等

巨潮网 <http://www.cninfo.com.cn/new/index>;

美国 <https://www.sec.gov>;

香港 <https://sc.hkexnews.hk>

证监会 <http://www.csrc.gov.cn/pub/newsite/xxpl/yxpl/>

新三板 <http://www.neeq.com.cn/>

上交所 <http://www.sse.com.cn/>

伦敦证券交易所

<https://www.londonstockexchange.com/home/homepage.htm>

非上市公司可以查看证监会的预披露，如果发债券的话，也会有相关的财报信息披露

非金融企业债务工资工具注册信息系统

<http://zhuce.nafmi.org.cn/fans/publicQuery/manager>

上海证券交易所债券披露

<http://www.sse.com.cn/market/bonddata/data/eb/>

6、行业数据库来源

电影票房：艺恩票房网

<https://www.endata.com.cn/BoxOffice/>

汽车销量：<http://www.daas->

[auto.com/supermarket_data_De/39.html](http://www.daas-auto.com/supermarket_data_De/39.html)

全球经济数据：<https://tradingeconomics.com/united-states/indicators>

大数据导航：<http://hao.199it.com/>

7、爬虫技术与大数据分析

周末与做咨询的朋友聊天，发现传统咨询的数据来源已经不能够满足企业的需求了，已开始关注互联网用户行为数据和海量数据的挖掘分析了，甚至部分咨询公司开始搭建自己的技术爬虫团队。

譬如为某消费品企业提供产品分析时，会考虑到市场上类似竞品的销售情况，早期的时候都是去超市货柜做调研、拦截用户做访谈、填问卷，而现在直接去电商网站（某宝、某东、某条河等）爬取相关信息，高效快捷的获取结果。

强烈推荐做咨询或商分的朋友，可以入门下 Python 爬虫和数据分析，随着互联网信息的增加，这也或将成为行业基本的入门门槛。结合个人的经验，且作为百词斩的铁粉，安利下百词斩旗下的「夜曲编程」的 Python 爬虫和数据分析课程，结构清晰，知识总结到位，案例通用性强！没有 Python 基础的同学也可以尝试下他们的 Python 入门课程，非常适合初学者，免费教程 20 天就能学完 Python 的基础概念，值得体验。有基础的同学可以考虑《Python 数据分析》《Python 网络爬虫》

浏览器扩展 Circle 阅读模式排版，版权归 www.zhihu.com 所有