# 如何做竞争对手调研(4篇)

来源：网络 作者：梦醉花间 更新时间：2024-09-08

*每个人都曾试图在平淡的学习、工作和生活中写一篇文章。写作是培养人的观察、联想、想象、思维和记忆的重要手段。那么我们该如何写一篇较为完美的范文呢？以下是小编为大家收集的优秀范文，欢迎大家分享阅读。如何做竞争对手调研篇一1、碧水源（1）mbr技...*

每个人都曾试图在平淡的学习、工作和生活中写一篇文章。写作是培养人的观察、联想、想象、思维和记忆的重要手段。那么我们该如何写一篇较为完美的范文呢？以下是小编为大家收集的优秀范文，欢迎大家分享阅读。

**如何做竞争对手调研篇一**

1、碧水源

（1）mbr技术企业与传统技术企业的竞争 天津创业环保股份有限公司 北京桑德环保集团有限公司（2）mbr技术企业之间的竞争 ge、siemens 国内本行业的主要竞争企业包括本公司、联合环保、ge和siemens。

2、天津膜天 陶氏 东丽 旭化成 西门子 海德能

3、巴安水务

水处理企业大致可以分为三类，即大型企业集团下属的水处理企业、设计院 背景的水处理企业、民营或外资控股的水处理企业。

1、中国华电工程（集团）有限公司

2、海盐力源电力设备有限公司

3、武汉凯迪水务有限公司

4、西安热工研究院有限公司

5、北京中电加美环境工程技术有限责任公司

6、南京中电联环保股份有限公司

4、江苏维尔利（垃圾渗滤液处理）

5、东江环保（侧重固废处理）

1、工业废物处理业务

（1）广州绿由工业弃置废物回收处理有限公司

广州绿由工业弃置废物回收处理有限公司成立于1998 年，主要从事废油脂、废电路板、各类污泥、废水、含铜废物、含锡废物、含铅废物及废电器设备的回收利用

（2）昆山中环实业有限公司

昆山中环实业有限公司成立于1998 年，主要从事含铜蚀刻废液、不含氰化物的电镀废液的处理处置。

（3）桑德环境资源股份有限公司

（4）大连东泰产业废弃物处理有限公司

大连东泰产业废弃物有限公司成立于1991 年，主要从事废有机溶剂蒸馏回收、废蚀刻液处理及再利用、废催化剂处理、电子垃圾拆解处理、废水处理、废弃物焚烧处理、危险废物运输及填埋等服务，各种废弃物的综合年处理能力达8万吨。

（5）法国威立雅环境集团

2、市政废物处理业务

（1）中国光大国际有限公司

是一家以绿色环保和新能源为主业，集研发、基建、运营管理为一体的投资产业集团，主要从事环保能源、环保水务和新能源三大业务。环保能源板块包括垃圾焚烧发电项目、工业固废填埋场项目及环保产业园；环保水务板块包括污水处理项目及水资源综合利用项目；新能源板块包括沼气发电项目、污水源热泵项目、生物质能源发电项目、太阳能光伏发电项目及风力发电项目。

总结

1、联合环保

（以下主要涉及电力行业水处理）

2、海盐力源电力设备有限公司

3、西安热工研究全有限公司

4、北京中电加美环境工程技术有限责任公司（以下主要涉及垃圾处理液水处理）

5、北京天地人

6、武汉天源

7、郑州蓝德

（以下主要侧重固废处理）

8、广州绿由工业弃置废物回收处理有限公司

9、昆山中环实业有限公司

10、大连东泰产业废弃物处理有限公司

11、中国光大国际有限公司

水务

5、重庆水务

根据《重庆市人民政府关于授予重庆水务集团股份有限公司供排水特许经营权的批复》（渝府[2024]122 号）文件，重庆市政府同意授予本集团供排水特许经营权，期限为30 年，在特许经营区域范围内，独家从事供污水处理服务。所以，本集团在上述重庆市特许经营区域范围内，不存在竞争对手。在重庆市范围内，重庆市水利投资（集团）有限公司（以下简称“重庆水投集团”）是仅次于本集团的第二大水务公司

6、江南水务 业务规模

盈利能力

总结：皆为上市公司

**如何做竞争对手调研篇二**

一、竞争对手会计的含义和特点

竞争对手会计是通过提供竞争者成本资源、成本结构、产品研发、市场份额、经营策略等财务与非财务信息，并进行深入分析，以帮助管理者进行战略定位，保持相对竞争优势，获取超额报酬的一种现代会计管理方法。竞争对手会计与传统会计不同，它是以企业战略定位为中心的动态会计信息系统，具有下列特点：

1、竞争对手会计是以“权变”管理（contingent management）的思想为指导的，具有动态性。科学技术的发展缩短了产品的生命周期；经济全球化进程的日益推进和网络技术的日益普及增加了市场的不确定性；消费偏好的个性化和多样化更加剧了全球市场的竞争。在这种瞬息万变的市场环境下，竞争对手会计以权变理论为指导，为企业提供竞争对手的动态监控信息，使企业真正做到知己知彼，制定出与外部环境相适应，并随动态市场变化而随时进行调整的战略方案，以动制动，动中取胜。

2、竞争对手会计是战略管理会计的重要组成部分，具有外向性。战略管理会计是从战略的高度，围绕本企业、顾客和竞争对手组成的“战略三角”，提供基于外部环境和自身资源的内外部信息，为企业战略管理服务的会计。由此可见，竞争对手会计是“战略三角”中的一角，主要提供企业经营环境五要素之一——竞争者具有战略相关性的外向型信息，使企业从狭隘的单一企业空间中走出来，利用相对成本、相对价格、相对市场份额等内外对比指标，进行本企业“价值链”的改进与完善，保持并创造长期竞争优势。

3、竞争对手会计提供的会计信息更加强调相关性与及时性。竞争对手会计的首要任务是提供与本企业战略定位显著相关的及时信息，帮助企业衡量风险，洞察机遇，在预测和把握企业外部环境和内部条件变化的基础上，发扬相对优势，稳固和提升战略地位。鉴于企业内外环境、条件的复杂性和多变性，及时刷新信息库，适时修正和完善战略计划的重要性不言而喻。对于相对不太可靠但又相关的信息，只要在披露信息的同时披露其计量方法和假设即可，这样，信息用户可据此评价信息风险，调整其战略决策。

二、竞争对手会计信息的来源及搜集

竞争对手会计信息是关于产业竞争者的财务与非财务信息，意在“知彼”。由于与战略具有相关性的信息是多元化的，为有效实施竞争对手分析，企业首先应明确与自身处于同一产业、生产相似产品、挤占同一市场的主要竞争者；其次，应为每个关注的竞争者创建一份信息档案；再次，企业应组建专门机构和人员，负责信息档案的维护和更新；最后，企业可利用各种现代管理会计方法，综合分析上述资料，作出产品和市场定位。

有关竞争对手的信息渠道是多样的，主要来源包括：公开财务报告、竞争对手广告、行业分析报告、政府统计公告、贸易金融报道、产品技术分析、行业协会、行业专家顾问、共同的供应商和顾客、竞争对手的前雇员等。信息搜集工作可由本企业的信息机构和人员完成，也可委托企业外部专职化的管理咨询机构去做。

须注意的是，整个信息收集过程可采用各种方法和手段，但必须遵守合法性原则。信息搜集一般应围绕竞争者的下列五个特性展开：

1、竞争者在行业必需的关键技能方面具有的相对市场强势。

2、竞争者拥有的资源状况和核心竞争力。所谓核心竞争力是指企业独特的知识和技能的集合，其作用在于动态整合企业资源并提供和企业环境变化相适应的能力。

3、竞争者当前和可能的未来战略，包括预测竞争者对本企业战略变动可能采取的行动。

4、竞争者在公司层和战略经营单位层所制定的整体目标和细化目标如是短期的财务获利目标还是长期的市场占有份额目标。

5、竞争者的企业文化。企业文化可以影响组织的思维风格和

运用分析方法的风格，从决策、人际关系、价值观和交流等方面影响企业的战略制定，并且由于文化鼓励独特的产品生产和包含模糊的因果关系，它甚至可以成为企业最有效和持久的竞争优势。

三、竞争对手会计的运用及方法

迈克尔·波特（）在著名的《竞争优势》一书中指出：现有竞争者之间竞争的激烈程度是影响产业盈利能力的重要力量之一，通常由下列因素决定：产业增长、固定成本的高低、周期性生产过剩、产品差异、商标专有、转换成本、集中与平衡、信息的复杂性、竞争者的多样性、公司风险和退出壁垒等。行业竞争越激烈，竞争者对企业的影响越大，企业就越应注重对竞争对手的分析。由于企业在竞争中获胜的决定因素是竞争优势——一种相对于竞争对手的最终产品和市场的市场先行力量和价值的增值，因而竞争对手分析的主要目的在于通过比较，确定外部存在的机会和威胁，并根据自身资源，确定优势和劣势，从而最大限度地改进和完善本企业的“价值链”，保持相对竞争优势，特别是相对成本优势。获取竞争者成本资源和成本结构的信息，可采用的主要方法有：

1、拆卸分析法（tear-down analysis）

拆卸分析又称反向设计（reverseengineering），是通过评价竞争对手产品以明确自身产品改进可能性的方法。拆卸过程一般请相关的技术专家参与，将竞争对手的产品分解为零部件，以明确产品的功能、设计，同时推断产品的生产过程。拆卸分析的重点是进行基准测试，即将自身的试验性产品设计方案与推测的竞争对手产品设计方案进行比较分析。综上所述，拆卸分析实质上是分解与整合的有机结合，通过逆向拆分了解产品的性能、成本及生产工序，在此基础上顺向整合出整体方案，并运用比较法，使企业明确自身产品的不足和优势，在产品设计中扬长避短，以求降低制造成本，在竞争中取得相对成本优势。

2、价值链分析（value－chain analysis）

价值链的概念是波特于1985年首次提出的，他认为，每个企业都是在设计、生产销售、发送和辅助其产品生产的过程中进行种种活动（作业）的集合体，所有这些活动都可以用一个价值链来表示。竞争对手会计则是利用竞争对手价值链分析，为本企业重新设计价值链提供参照系，力求进一步优化价值链，即消除所有“不增加价值的作业”，同时对“可增加价值的作业”尽可能提高运作效率，减少资源占用与消耗，从而降低成本，取得竞争优势。

利用价值链工具估计竞争者成本信息时，首先应识别和描述竞争者的价值链，确定价值链的具体价值活动构成；其次，确定竞争者在各项价值活动上的成本分布，及占总成本的比例和增长趋势；继而，标识出成本的主要成分和那些占有较小比例而增长速度较快、最终可能改变成本结构的价值活动；最后，通过本企业与竞争者之间的价值链比较，挖掘出可降低价值活动成本的信息、机会和方法。利用价值链工具可以从宏观和微观两方面了解竞争者的成本状况，但是由于现行信息体系主要不是基于作业基础的，因而在实践中缺乏直接的信息来源，数据搜集是较为困难的。企业可通过上文提及的各种信息搜集途径，并借助适当的估计和判断，勾勒出竞争者价值链的概貌。

总之，竞争对手会计是在企业生存环境日益不确定的背景下形成和发展的，它以权变管理思想为指导，始终贯穿“知己知彼”这一核心战略思想，通过各种现代管理方法搜集和分析竞争者的资源和成本等与战略定位具有相关性的信息，以挖掘和保持自身的竞争优势，谋求长期生存和发展。竞争对手会计体现的是现代管理方法，更是一种管理理念，展望21世纪，随着知识经济的到来和经济全球化的加强，这种理念必将渗透到整个管理会计信息系统

**如何做竞争对手调研篇三**

星巴克在中国市场的竞争对手的调研简介

——以麦咖啡为主要竞争对手开展调研

一、背景：

随着大陆经济的不断发展及外来文化的冲击和人民生活水平的提高，咖啡在被消费者慢慢接受，特别是青少年和上班族对咖啡的追求日益增长。咖啡变成了时尚、品味和潮流的经典代言词。但咖啡在中国职场仍处于起步阶段，面临着巨大的挑战，同时也意味着巨大的商机。中国的咖啡市场是一块充满诱惑力的“蛋糕”，竞争十分激烈。因此，我们小组将对星巴克在中国的竞争对手进行调研。

二、主题：

【星巴克在中国市场的竞争对手调研——以麦咖啡为例开展详细调研】

三、对象：

主要竞争对手分析：

目前，国内的咖啡品牌有星巴克、雀巢、上岛、意浓世界、老树咖啡、spr咖啡、西堤岛、爵士岛、麦斯威尔等，但星巴克独占鳌头，麦当劳旗下品牌麦咖啡可与之相较一二，因此我们小组主要选取麦咖啡为其主要竞争对手展开市场调研。

四、调研内容：

（1）swot：

主要从优势、劣势、机会和威胁四方面具体展开。

（2）市场份额以及s（市场细分）t（目标市场选择）p（市场定位）

（3）4p营销组合（4）经营特征以及企业文化

**如何做竞争对手调研篇四**

如何进行竞争对手调研？

关于竞争对手调研的最好的例子就是沃尔玛创始人萨姆沃尔顿在创办的第一家门店——位于阿肯色州纽波特的一家“烂店”（租金占销售的比例达5%，远高于同行，年销售只有7.2万美元，而对面的一家店的年销售达15万美元）。

那么萨姆是如何经营他的第一家门店的？

“我要使我这家纽波特的小店在5年内变成阿肯色州经营最好、获利最多的杂货商店。我感到我有能力做到这一点，既然能做到，为什么不去拚搏一下?我把这个定为目标，看看能否达到这个目标。即使达不到目标，至少我也作了一次有趣的试验。”

“对我来说，对这个行业如此幼稚和无知实际上倒是一件好事，因为从这一经历中我学到了一个使我终生不忘的教训：你可以向任何人学习。我不仅通过阅读手头可以得到的每一本有关零售业的书刊进行学习，而且更多的从研究街对面的约翰·邓纳姆先生的做法中学到了大部分管理经验。”

“更多的从研究街对面的约翰·邓纳姆先生的做法中学到了大部分管理经验。”这是零售世界冠军在他的零售生涯的起点处给我们做的最好的示范，事实上，后来沃尔玛之所以后来居上，在90年代战胜了在80年代初规模比他大10倍以上的凯马特，其实现这一奇迹的一个最大的秘诀就是萨姆沃尔顿几乎看遍了最大的竞争对手凯马特在全国的每一家门店，而这一点即便连凯马特自己的董事长也没有做到，这其实就是对竞争对手进行调研的魅力。

萨姆做到了不论是在创业的初期，还是后来已经发展到相当的规模了，他都始终把对竞争对手的详尽的调研放在了第一位，跟竞争对手学，迅速缩短与竞争对手之间的差距，只要是竞争对手身上所发生的任何一个好的举动，萨姆都会将其借鉴过来，然后在其所有的沃尔玛门店迅速地推广利用。

凡是学过辩证唯物主义和历史唯物主义的都懂得一个基本的规律：新事物要战胜旧事物，就必须将旧事物身上的一切有利的东西都继承过来，然后自己又能创造出旧事物所不具备的新优势，此时新事物也就可以全面超越和取代旧事物了，商业的竞争其实也是一样的道理：你拥有你的优势，我也拥有我的优势，那我们基本还是旗鼓相当；但若是你的优势我全都拥有，而我的另外一些关键的优势你却不具备，那我们彼此要竞争起来，我肯定可以取代你了。

当我们明白了这样一个深刻的道理以后，我们就不会把对竞争对手的调研仅仅当做一件很简单的事情来做了——了解竞争对手的价格怎样、在做哪些促销活动。

所以，做竞争对手的调研也是有三个层次的：

第一层次是看对手最表面的东西，即竞争对手今天在做什么促销、什么商品的价格便宜，在这种店长的眼里，恨不得我们所有的商品的价格都比竞争对手的低，倘若如此，还要我们这些店长干什么，是个傻瓜也会卖啊；

第二层次开始关注竞争对手稍稍内在的一些东西，比如促销的规律是什么、商品的定位及商品组合有什么特点、有哪些特色的服务等等，虽说这要比那些纯粹的比价格比促销的调研行

动要深入一些了，但仍然只是触及了表皮而未深入其里；

第三层次则重点关注竞争对手那些内在的，在长期起主导作用、不易变化、且具有相对优势的东西，他们会从这些方面去思考如何学习竞争对手，将来如何超越竞争对手。其实这些东西才是竞争对手身上最重要的东西，是真正会置我们于死地或者说我们难以超越的东西。

那么，我们如何进行竞争对手的调研？我们需要调研竞争对手哪些内容？

在我看来，主要有以下几个方面：

第一、看竞争对手的优势与劣势

先综合来看己方与竞争对手在商圈、门店大小、位置、门店布局、商品结构及定位、价格策略、在消费者中的口碑等等方面的综合性的优劣势。

第二、看竞争对手的商品定位

然后细看竞争对手的商品是如何定位的，他们所瞄准的主要是哪些目标顾客，与己方的顾客群有哪些是重复的有冲突的、又有哪些是错位的，竞争对手在布局其目标顾客时，对其商品结构是如何设计的，其特点是什么，利在哪里、弊在哪里？

第三、在竞争的丛林中发现蓝海和销售增长点

根据我们与竞争对手的比较以及对消费者需求的把控程度，我们不难发现一些竞争对手没有关注到的而消费者又需要的且市场容量也比较大的需求空间，这就是我们的蓝海；那些消费需求未曾满足的空白点和我方具有比较优势的部分就是我们销售的增长点。当然，对于那些我方虽然居于劣势、但是能够通过努力逐步缩小差距的方面，这也会成为我们销售的增长点，但相对来说，这个难度要高一些，投入产出效应会小一些。

第四、看竞争对手的价格策略和促销活动

通过竞争对手的海报、卖场内促销活动的安排、商品定价的规律，我们不难判断竞争对手的价格策略是什么，其促销活动的组织规律有哪些。

第五、看竞争对手的服务质量

关于竞争对手的服务质量有显性的，也有隐性的，显性的包括服务礼貌用语是否到位、增设了哪些服务项目、员工服务是否热情等等；隐性的则包括顾客购物的体验如何、他们是如何与顾客沟通的、是如何想方设法满足顾客的需求的等等。

第六、看竞争对手的企业文化

这是比较深层的了，企业文化绝不是看竞争对手在这里或那里贴了什么、员工说了什么，关键要看员工的士气如何，员工是怎样在工作的，他们员工的潜能发挥到什么程度，员工对企

业的认同程度等等，通过这些观察可以得知竞争对手对自己的威胁是暂时的，还是持久的。

第七、看顾客对于竞争对手的评价

这也是一个较深层的内容，也是很关键的地方，如果顾客对我们的竞争对手很感兴趣、很认同，那么即便我们觉得竞争对手没什么，那也是白搭，如果发生我们不认同竞争对手、而顾客却非常认同这样的事情的话，这说明我们的眼光一定出了问题了，一定是我们没有看到竞争对手身上的足够多的亮点，我们的眼睛全瞄着对手的软肋上了，而顾客却都是看着竞争对手对他们好的地方，我们一定要克服这些盲区。

第八、看供应商对于竞争对手的评价

这也是我们经常忽视的地方，如果供应商对我们的竞争对手很认同，拼命为他们输送炮弹、给予较多的促销支持和新品推广的话，那么一定是我们在处理供应商的关系方面存在某些问题了，此时我们需要去做一些冷静的分析，以求获得供应商的支持和配合。

具体而言，我们进行竞争对手调研的点有：

厂方促销、顾客流向、人员结构、员工收入、营业时间、优势与劣势、时段销售、价格、客流量、客单价、硬件设施、商品定位及结构、邮报促销、主题营销活动的设计与组织、服务质量、氛围、销售额、购物动线、商品陈列、规模、外部环境、特色„„

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找