

中国知识服务行业生存策略指北

2019年



01



关键词：业态普及

- **行业背景：**用户由焦虑冲动型购买转向兴趣驱动式订阅；知识服务划分模式拆整为零日趋多元
- **行业定位：**知识服务将普及成为互联网业态一环
- **行业动向：**体系化拆解和会员制打包促使产品体验更灵活丰富；提升对用户生活场景的覆盖范围，强化与用户的直接关联能力

02



关键词：产品化思维

- **典型产品分析：**课程和听书内容价值要求较高，问答和社群伴随式玩法多样
- **课程类产品：**以产品化思维生产知识服务产品是建立行业理解的首要基础；**听书类产品：**解读之外，建立宏观前沿观察视角
- **核心生产要点：**高价值感、启动力内容创作，严格品控，灵活运营，精准推广

03



关键词：品牌信用

- **跨界者的进击：**业务兼容性、市场竞争力及战略定位是发展关键
- **垂直向的跃迁（按形态）：**巨头广泛联动，新小玩家敏捷开发；特色化立意促进竞争优势确立
- **垂直向的跃迁（按内容）：**调动垂直行业资源，深耕服务分层；纵深发展的尽头是业务重构起点

04



关键词：教育闭环

- **刷屏场景：**传播势能、传播热情及品牌信用，构成核心策略组合
- **付费场景：**综合货币收益、品牌资产以及圈层口碑，共同定位最大价值点
- **知识服务终极场景构想：**通过搭建符合能力模型设计、具备评价诊断机制的终身学习链路，构建教育闭环

知识服务产业概览

1

知识服务产品生产特征及典型玩法分析

2

典型知识服务平台发展策略分析

3

典型知识服务平台案例分析

4

典型知识服务场景策略分析

5

焦虑冲动型购买转向兴趣驱动式订阅，保持探索更注重体验

调研结果显示，对用户而言，知识服务产品的内容、价格以及是否能够满足其长周期内对兴趣领域探索的需求，是其核心的消费决策要素，此外，平台品牌和讲师表达也是促进其消费的关键。而对于已经购买过知识服务产品的用户而言，灵活、互动化的学习体验和高性价比的消费体验是其持续付费的主要动机，此外，能够满足其探索未知领域的需求、促进其保持学习以及助力其解决个性化问题，也是用户典型的复购动机。

但另一方面，产品热度、讲师背景等要素对于用户消费决策的影响已相对较低，用户由焦虑冲动型购买向兴趣驱动式订阅转化，盲目跟风买买买和无明确目标学学学的风潮已然退去，用户趋于理智，市场归于冷静。

2019年中国知识服务用户购买知识服务产品

决策因素分布



2019年中国知识服务用户持续购买知识服务

产品动机分布



产品热度

平台联动

讲师背景

...

受到他人带动
盲目跟风

已形成持续的
学习习惯

内容无法通过
其他渠道获取

...

样本：N（知识服务用户）=972，N（有可能持续购买相关产品的知识服务用户）=835，由艾瑞2019年8月在iClick平台调研获得。

从学科到场景，知识服务划分模式拆整为零、日趋多元

伴随着市场教育程度的提升，以及用户从轻度到重度、从基础到高阶、从大众化到个性化的求知需求分化，知识服务细分赛道的类目逐渐拓展。目前，按学科和场景划分是其主流的划分方式，二者的面向人群和为用户解决的学习需求均存在差异：前者能够覆盖同一知识体系下的多个应用场景，帮助用户完成长期的通识知识积淀；后者则极大补充了传统学科无法全面概括或灵活拆解的多元多向的知识、经验、思想等脑力凝结，帮助用户解决短期内较迫切的具体需求。

未来，受到用户认知边界拓展、对综合技能关注度提升等因素影响，体系化程度介于按学科和按场景划分之间——按求知主题、按人生关键时点等维度进行拆分和探寻的服务类目，将成为行业发展重点，聚集更多用户注意力。

2019年中国知识服务行业主流划分模式梳理

「学科式」服务

- 大多具有较高的体系完整度和逻辑性，常作为深入学习某个领域的入门方式之一。
- 例：经济学、心理学、生命科学、艺术、历史等。

「主题式」服务

- 体系化程度介于按学科与按场景划分之间，常用于灵活组织新兴知识类目，拓展知识服务范围。
- 例：新认知、黑科技、机会点等。

「时点式」服务

- 体系化程度介于按学科与按场景划分之间，根据关键人生时点或阶段拆分用户求知需求。
- 例：初入职场、为人父母、中年危机等。

「场景式」服务

- 对于可落地性和可衡量效果的要求相对较高，常用于针对性解决某个具体问题。
- 例：收纳、穿搭、情商、演讲、婚恋等。

知识服务产业地图

2019年中国知识服务产业地图

划分方式一：独立 vs 跨界

独立玩家



跨界平台



划分方式二：综合 vs 垂直

综合平台



垂直平台

(聚焦垂直内容方向)



垂直平台

(以垂直服务形态为核心)



注释：1) 受篇幅限制，并未将产业链各环节中的所有企业全部展现，此处仅作示例；2) 核心产业环节中各企业logo随机排列，不涉及行业排名。
来源：艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

知识服务玩家的扩张

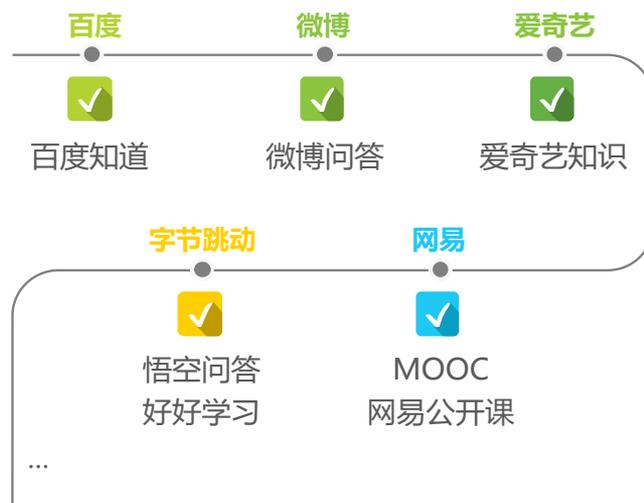
垂直中小玩家多元跨界，巨头亦在徐徐入场

除了原生于知识服务赛道的独立参与方外，跨界玩家的数量快速增长。一方面，分布于商业、职场、健康、母婴等各个垂直赛道中的中小企业将知识服务作为强化用户联结、扩充收入来源的补充环节，持续拓展多元化垂直知识服务。另一方面，伴随着行业的发展，互联网巨头也正在展开相关布局，早期探索如百度知道、网易MOOC等，近期尝试如爱奇艺知识、好好学习等。整体而言，出于战略布局、完善生态、用户集聚等目的，知识服务已成为各互联网平台关注的重点之一。而伴随着人才、机制、技术、行业标准、市场教育等产业条件的逐步成熟，其产业竞争格局还将出现更为明确的分化。

2019年中国垂直领域中小企业知识服务跨界例举



2019年中国典型巨头企业知识服务跨界例举



知识服务定位的发展

市场教育程度提高，知识服务将普及成为互联网业态一环

知识服务市场主要包括三种业务形态，除了原生于知识服务赛道的独立平台外，还有通过设立独立业务平台和内嵌知识服务模块的方式入局的跨界玩家：1) 对独立平台而言，拓展多元业务形态、打造版权级品质内容，是其战略核心早期。2) 对早期跨界玩家而言，以平台化思维搭建内容类型广泛、服务形态较单一的知识服务平台是其主流选择。由于其在内容资源、技术、流量等方面已有相当积淀，促进行业发展的同时，也对独立平台形成了冲击。但部分头部独立平台于行业初期入局、已形成规模化用户群并积累了相当的品牌信用，因此其发展整体呈现出“良币驱逐劣币”特征。3) 后期，集中性地涌现了一批基于主营业务进行垂直领域知识服务输出的跨界玩家，广泛覆盖商业、求职、健康、母婴等多个赛道，在对现有知识服务业态进行补充的同时，也拓展了知识服务对垂直领域的覆盖能力。未来，伴随着市场教育程度的提升，知识服务将逐步成为互联网面向用户端提供的基础服务的一环。

2019年中国知识服务宏观业态分析

- **独立式生长**：拓展多元业务形态、打造版权级品质内容，是独立玩家的战略核心
- **平台化跨界**：早期，部分跨界玩



知识服务模块

- **垂直化跨界**：发展后期较集中地涌现出了一批基于主营业务

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_21029

