

关于“知乎”的商业分析报告

作者：钟佳成






2021 年 3 月 31 日

知乎

- ① 知乎的历史
- ② 知乎 APP 的运营表现
- ③ 知乎的股权、收支及财务现状
- ④ 内容生产的闭环
- ⑤ 知乎的优势与挑战

- ① 知乎的历史
- ② 知乎 APP 的运营表现
- ③ 知乎的股权、收支及财务现状
- ④ 内容生产的闭环
- ⑤ 知乎的优势与挑战

历史简介

2011-2013	2013-2016	2016-2017	2018-2020	2021
邀请制广纳精英入场	开放式注册聚人气	初探多种商业化模式	订阅服务拓展变现能力	尝试IPO
				
<ul style="list-style-type: none"> 平台内部早期聚集了一批专业性较强的专家级用户 	<ul style="list-style-type: none"> 将用户注册模式从邀请制改变为开放式注册 	<ul style="list-style-type: none"> 将知乎、Live 讲座、书店等付费产品聚合成“知识市场”栏目 	<ul style="list-style-type: none"> 推出盐选会员体系 	<ul style="list-style-type: none"> 正式向美国证券交易委员会（SEC）提交了 IPO 申请

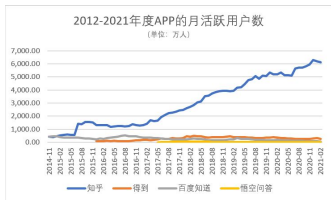
内容的变化

发展阶段	早期起量	中期扩圈	后期会员制
内容生产者	被邀请进入社区的专家级用户和互联网大咖	除原有的精英之外，知乎逐渐向亲民化、大众化发展方向发展	在高端用户逐渐流失的情况下，全站式会员体系诞生。知乎出现了大量知识贩售者
内容类型	严谨专业的精英问答与互动联络	专业性降低。内容的产生由少数精英向群体智慧转变。知乎原本的专业、理性的共享氛围和文化开始被稀释。知乎的变现渠道包括了语音问答、专栏讲座、广告、机构佣金和售书	出现了大量订阅内容。其形式包括文字、语音和视频。知乎自制内容占比近30%。整个社区逐渐向轻度化、泛娱乐化、和商业化发展

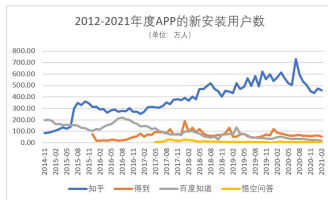
- ① 知乎的历史
- ② 知乎 APP 的运营表现
- ③ 知乎的股权、收支及财务现状
- ④ 内容生产的闭环
- ⑤ 知乎的优势与挑战

对比知乎和同类 APP (1)

- 无论在月新安装用户和月活跃用户上，知乎都领先同类 APP
- 自 2016 年开始，知乎与百度问答在两项指标上表现出了相反的趋势，反映了二者存在着竞争关系
- 自 2019 年开始，知乎在月新安装用户数上表现出了放缓的增长势头，而其他三款 APP 早已出现相似的情况



(a)



(b)

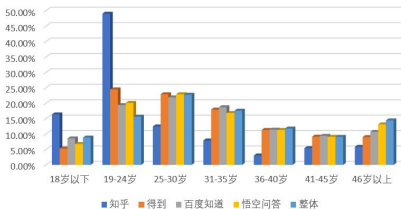
图 2: APP 对比

⁰数据来源: QuestMobile

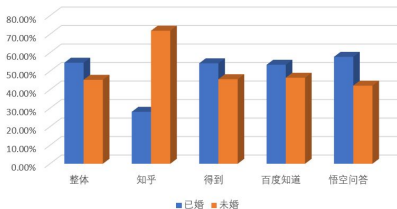
对比知乎和同类 APP (2)

- 在 2021 年 2 月的统计中，知乎 APP 用户主要集中在 19-24 岁之间，并且该年龄段的用户占比远高于其他 APP
- 在此时间点上，知乎 APP 用户中的大多数是未婚的，而已婚用户属于其他 APP 的多数

2021年2月APP用户的年龄分布

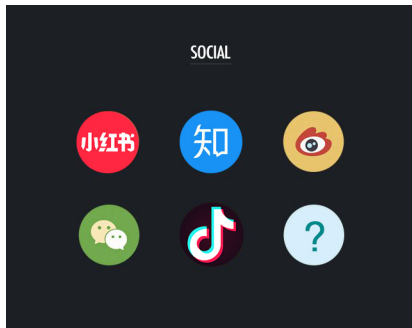


2021年2月APP用户的婚姻分布



⁰数据来源：QuestMobile

- 相较于微信和微博，知乎是用户最依赖的搜索方式
- 在浏览方面，用户对微博和知乎没有表现出显著的态度差异
- 在消费潮流信息获取方面，用户最依赖微博，而最不依赖知乎

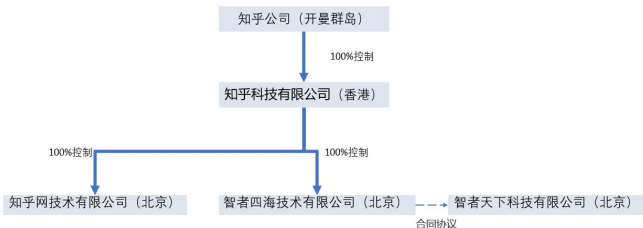


⁰来源：《社交媒体用户信息搜寻行为差异分析》

- 1 知乎的历史
- 2 知乎 APP 的运营表现
- 3 知乎的股权、收支及财务现状
- 4 内容生产的闭环
- 5 知乎的优势与挑战

知乎的结构与股权

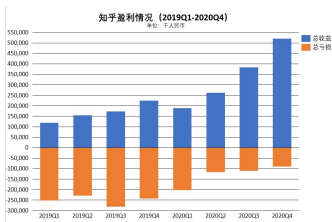
持股者	持股份额	投票权
周源	8.2%	46.6%
创新工场	13.1%	7.6%
腾讯	12.3%	7.1%
Qiming Entities	11.3%	6.6%
SAIF IV Mobile Apps (BVI) Limited	9.3%	5.4%
Cosmic Blue Investments Limited	8.3%	4.8%
CTG Evergreen Investment XX Limited	6.8%	3.9%



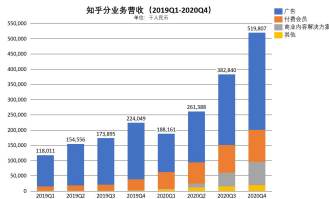
⁰数据来源：知乎 F-1 招股书

知乎的营收财务状况

- 2020 年收入为 13.52 亿，相比 2019 年 6.71 亿增长 101.7%
- 2020 年净利润为 -5.18 亿，相比 2019 年 -10.04 亿大幅收窄 48.5%
- 2020 年全年毛利率为 56%，相比 2019 年 46.6% 增长 20.2%
- 知乎公司预计其在未来一段时间内可能会摆脱亏损的状态



(a)



(b)

⁰数据来源：知乎 F-1 招股书

- ① 知乎的历史
- ② 知乎 APP 的运营表现
- ③ 知乎的股权、收支及财务现状
- ④ 内容生产的闭环
- ⑤ 知乎的优势与挑战

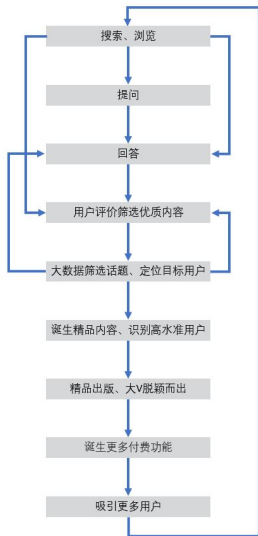
内容生产的闭环模式

● 间接生产

- 利用用户间的交互，整理收集用户的反馈。生产者依此不断地更新认知，同时优化和改进内容

● 直接生产

- 邀请制：高端用户直接产出高质量内容，由此吸引更多用户加入
- 注册制：优质内容吸引用户参与 → 生产更多内容 → 吸引更多用户



- 良好的社区氛围吸引用户进行内容生产
- 生态发展的闭环
 - 更多用户参与 → 用户成长 → 输出内容 → 进一步吸引更多用户
- 大 V 的变现渠道
 - 各行业高水准用户成长为大 V，满足用户更加细化的问答需求。平台针对不同用户群体的推送有效促进了用户沉淀

知乎大V			
类型	行业领军人物	高质量答主	知识面广阔者
代表人物	郎朗、李开复、雷军、周冬雨	叶清波(家具设计话题优秀回答者)、张小北(电影话题优秀回答者)、苏菲(日本文化话题优秀回答者)、KnowYourself(心理学话题优秀回答者)、丁勾(科幻话题优秀回答者)	肥肥猫、芝士就是力量
内容生产	对各自领域有深刻的见解，所以提供的回答更具权威性	只喜欢自己擅长领域的话题，凭借独特的风格和很高的内容质量收获大量关注与赞同，原创性较高，并且具有内容创新力	没有特定回答的话题

- ① 知乎的历史
- ② 知乎 APP 的运营表现
- ③ 知乎的股权、收支及财务现状
- ④ 内容生产的闭环
- ⑤ 知乎的优势与挑战

优势

- 知乎是标志性的、值得信赖的在线内容社区
- 高质量的用户生产内容处于快速增长中
- 用户群体呈多样化增长，并且用户参与度很高
- 知乎拥有创新且内容为核心的变现方式
- 知乎掌握高超的技术的支撑和数据观分析能力
- 知乎拥有高水平的管理团队和股东

挑战

① 《知乎网络问答社区的盈利方式分析》

- 精英人群回答问题入不敷出
- 尚未找到合适的商业模式
- 广告数量和质量可能会影响用户满意度
- 问题过于个性或专业化，难以推广到一般层面

② 知乎 live 知识变现存在问题

- 定价不合理，知乎 live 大 V 出走
- 内容质量有待提高

谢谢您！