

行业研究中的学习与成长

周文丽 上海交通大学安泰经济与管理学院全日制 MBA CLGO2022 级学生

“纵横交错，知行合一”，相信每一位安泰人都对学院的这一发展战略耳熟能详，而行业研究院也正是在这一发展战略下应运而生的一个团队。作为在安泰全日制 CLGO 项目学习的一名学生，我很荣幸能够参与到行业研究项目当中，在蒋炜老师及陈红军老师的指导下，与 IMBA 项目的王臻同学，共同完成了关于二手动力电池回收再利用政策相关的行研论文。

一、项目背景

2022 年是行研项目进课堂的第二年，项目从 2021 年的仅在 CLGO 项目试点，扩大到整个全日制 MBA 项目，彰显了学院推动行业研究进课堂的决心；同时，行研团队项目也提供了非常丰富的提案选择，并且全部涉及当下热点话题及行业，除了智能网联外，还有人工智能、医疗健康、文化传媒、能源、金融科技、零售等等热门的 11 个行业共 17 个项目。

基于自己的个人兴趣及工作背景，我报名参加智能网联研究团队关于新能源汽车行业研究的项目。报名结束后的 2 周内，我便接到了从深圳行业研究院打来的面试邀请电话，并在线上与智能网联团队的同学和老师进行了第一次会面。简单的了解之后，我们确定了最终匹配新能源汽车行业研究方向的 6 位同学，远远超出预期。尽管如此，蒋炜老师根据新能源汽车行业现状及热点问题，给我们提出了 3 个研究方向，分别是“新能源汽车里程焦虑”、“充电桩问题”及“二手动力电池”。经过大家的两两组队，我和王臻同学最终组成了“二手动力电池”研究小组。

在新能源汽车领域，二手动力电池的回收利用成为一个热门话题。随着新能源汽车的普及，废旧动力电池的数量也在不断增加。而这些废旧电池中仍然存在着一定的能量和价值，如果能够进行回收利用，不仅可以减少环境污染，还可以为新能源汽车的发展提供更多的动力支持。因此，二手动力电池的回收利用已经成为新能源汽车产业链中的一个重要环节。目前，国内外已经有不少企业和机构开始涉足二手动力电池回收利用领域，相关技术和市场也在不断发展壮大，我国政府也在不断推出新的政策和法规来规范和干预动力电池回收相关市场。我们的小组便以此为背景，开始了关于“二手动力电池”相关行业研究的探索之路。

二、项目研究过程

在小组立项选题目之前，我们在小组内部先进行了讨论。由于我们都没有新能源汽车的

相关背景，于是先阅读了网络上的行业相关报道，以及指导老师发送给我们的一些行业相关信息，进行了初步的了解。然后基于对二手动力电池市场的研究，以及王臻同学相关的创业背景，我们将方向初步定在了二手动力电池“商业化交易所平台”的可行性上。在一开始，我们相当迷茫，不知道如何着手对项目进行研究，带着这些疑惑，我们在线上向蒋炜老师及其团队进行了开题汇报。在听了我们的选题后，蒋炜老师做出的犀利的点评让我们茅塞顿开：我们之前的想法更像是商业可行性研究而非行业研究。要做行业研究，我们应该以政策为抓手，收集行业信息，深入了解行业上下游信息，对信息进行细化和吸收；针对行业内部问题，如果需要的话，可以寻找相关企业的专家或内部人员，依托校友资源，进行访谈和调研；也可以依托于政策或者其他相关的某一个有针对性的点，对收集的信息进行整合，分析未来趋势，总结并输出自己的观点，形成最终的行业研究结果。

因此，会议过后我们组讨论并规划了5个月行研的项目计划表：①了解回收相关政策和法律法规；②了解动力电池回收相关技术及产品；③根据信息，整合当前动力电池回收产业链；④结合相关数据，对未来市场规模进行预测；⑤根据需求，决定是否有必要进行企业访谈，挖掘痛点；⑥讨论决定最后文章的落脚点，分析输出自己的观点。在整个行研过程中，这个项目计划表扮演了至关重要的角色，为我们提供了清晰的时间安排和工作指引，使我们能够高效地完成任务。尽管我们每天都面临着繁重的全日制学习任务，但是我们仍然依据计划表有条不紊地完成了最终的报告。

每周五下午，智能网联行研团队的同学们都会集中在线上，一起参加项目进度汇报会，逐组汇报项目进度。在会上，我们可以听到其他同学的分享，也会收到来自陈红军老师及其他同学的建议，从而不断修正和深化自己的研究方向。例如，从“里程焦虑”研究小组成员关于宁德时代及比亚迪两家公司的分享中，我们深度了解了这两家新能源热门公司，并从电池制造商和整车车企两个不同的角度来看关于“里程焦虑”的问题；从“充电桩”研究小组成员的分享中，得知了当前充电桩的最新科技和痛点，并共同对未来如何将充电装置标准化进行了思考；从“新能源车出海”研究小组成员的分享中，对海外车主的购车偏好有了一定的认知；等等。在这一过程中，我们对新能源汽车行业有了更深的了解，也能够对自己的研究方向有新的认识和思考。

三、项目成果及收获

2023年3月下旬，进入了行研项目的最后一个阶段——整合研究成果形成报告。我们也定下了以政策为基础的关于二手动力电池回收的方向，并根据我们之前的计划表，制作了初版报告大纲。“政策其实只是结果，我们需要关注为什么制定了这些政策及其根本动力，”

蒋炜老师和陈红军老师对我们的框架评价道，“希望小组可以从深层次的原因层面出发，总结二手动力电池回收价值链上的一些洞察”。结合老师们的反馈，我们生成了最终的行研报告（见图1）。报告主要分为5个部分：一是从市场需求及回收行业现状角度分析了二手动力电池市场；二是分析国内外现有政策及预测未来可能会有的关于技术及商业化的法规政策；三是关于现有技术和产物的梳理及现状分析；四是使用流程图，分步梳理产业链条及业态模式，对产业链进行痛点分析；五是结合我们的研究结果，对政府干预二手电池市场提出政策建议。

在整个行研过程中，我们阅读了大量相关行业的研究报告、期刊及汽车行业相关数据，从0到1了解了行业研究报告的生成过程，将对行业的了解从宏观层面上升到微观层面，从单一的数字了解上升到行业上下游的分析，我们也从中得到了对未来汽车行业发展趋势的判断。同时，行业研究项目也提供了CLGO与IMBA同学交流学习的机会，碰撞出了新的火花。相比于CLGO学生的制造业背景的视角，IMBA学生的商业化视角也引发了我们新的思考。

行研期间，我从我的IMBA“队友”身上也学会了許多。在梳理动力电池产业链时，王臻同学使用了流程图梳理了从电池原材料、生产与设计、整车生产组装，到最后电池收集、回收利用及其他处置这一完整的产业链，涵盖了电池全生命周期的流程，以及各个流程的代表公司和业态模式，清晰明了地介绍了动力电池产业上下游现状。这张流程图不仅惊艳了我，也在我们那周的会议上得到了蒋炜老师及陈红军老师的肯定。此外，王臻同学还向我分享了他在以往二手车交易平台的一些信息与经验，让我能更清楚地理解关于传统汽车与新能源汽车二手交易市场的不同。

四、项目反思及总结

纵观几个月的行业研究，我认为自己还是有需要提升的地方，特别是在利用校友资源上。我们整个研究过程及最终的结果汇报，都比较集中在我们收集到的一些信息的再整理上，而缺少在实际商业运营中对企业会遇到的问题的深度调查及相关分析。

陈红军老师也在一直强调，如果我们有比较感兴趣的企业，在行业研究院是可以找到校友资源的，安泰的校友资源是非常丰富的。在本次行业研究中，智能网联行研团队的“新能源出海”研究小组，与新康众集团负责出海售后的校友进行了沟通交流；ESG研究小组，不仅在陈红军老师的牵头下，访谈了必维集团与上海环交所相关部门的同事及上海研究院的上海产业合作促进中心碳中和智能研究院执行院长，还通过学院的ESG沙龙，与更多的ESG从业的校友进行了交流。

行研就像是在企业中的一个短期项目：从项目开题开始，中间进行每周的项目进度汇报，最后产出项目结果；而蒋炜老师及陈红军老师也从指定研究方向到最后生成报告，在每个环节都给了我们及时有效的反馈和支持。很开心也很荣幸能拥有一份这样的经历，我相信这次行研经历将会对我未来的职业发展产生积极的影响，并为我打开更广阔的发展空间。最后，感谢蒋炜老师、陈红军老师和整个智能网联行研团队的支持和指导，也感谢我的同学们在这次行研中的付出和合作精神，让我能够顺利完成本次行研任务。



图1 参与行业研究报告