

企业战略定位三要素

战略定位(strategy position)是指公司通过什么方式和途径为哪些客户提供什么产品和服务的决策,以获取和保持经营优势,实现公司战略目标。对公司而言战略定位需要回答四个问题:(1)公司从事什么业务?(2)公司如何创造价值?(3)公司的竞争对手是谁?(4)哪些客户对公司是至关重要的,哪些客户是必须要放弃的?回答这些问题,需要关注三种定位要素。

(1)目标客户定位:为哪些客户提供产品和服务?这是企业如何选择目标客户群的问题。

(2)产品定位:为其目标客户群提供什么产品和服务?这是企业设计、创造和交付什么产品和服务的问题。具体来讲,就是将公司的产品形象、品牌等在预期消费者的头脑中占据有利的位置。

(3)商业模式定位:通过什么方式和途径为目标客户群提供产品和服务?这是企业如何设计、创造和交付产品和服务的问题。



战略定位三要素

在同一产业中,战略定位是相对于竞争对手的战略和结构上的差异,包含如公司持续竞争优势和超额利润回报的来源等因素。

战略定位的目的是实现公司的发展目标,而要实现发展目标公司必须获取和保持经营优势,而经营优势则来源于对目标客户、产品和服务以及运营模式三方面

问题的决策。这三个问题的思考和回答,决定了公司的发展方向,决定了公司的资源分配,当然也决定了公司做什么和不做什么。

战略定位是公司与环境之间的一种中间力量,使得公司的内部条件与外部环境实现匹配

战略定位的价值

战略定位是公司经营管理中需要回答的首要问题,是公司领导者的首要职责。

战略定位首先要创造当个有价值的、独特的、涉及不同系列经营活动的地位。从本质上讲,战略定位是选择与竞争对手差异化的活动,或以差异化的方式完成相似的经营。战略定位决定了公司的发展方向、资源分配,经营优势的获取和保持,以及最终公司发展目标的实现。

1. 战略定位决定着公司未来的发展方向

通过对战略定位问题的回答,决定了公司为哪些客户提供什么产品和服务,也就是说,明确了公司做什么和不做什么的问题。很多公司经营失败就是由于发展方向不明确,不能将有限的资源集聚到特定的目标客户和产品上,从而导致公司耗费了资源,贻误了有利的发展机遇。

发展方向的不明确或经常变化,容易导致员工疲于奔命,没有成就感,最终影响员工工作的积极性和主动性。

此外,公司发展方向定位的不清晰,还容易引致客户及合作伙伴对公司的专业性和发展的持续性产生怀疑,从而影响公司产品的销售和合作伙伴的支持。

2. 战略定位决定了公司的资源分配

任何公司的资源都是有限的,公司必须将有限的资源聚焦于能产生最大回报的事情上。公司资源主要包括资金、设备、厂房、品牌、合作关系及人力资源等。特别是人力资源方面的不适当使用和投入,将对公司的发展造成非常严重的负面影响。目标市场定位决定了公司应在营销、销售和服务方面投入的资源;产品定位决定了公司应在研发和生产方面投入的资源;商业模式定位则决定了公司在各个内部流程环节与合作伙伴合作方面应投入的资源。

战略定位需要公司的运行机制来实现,包括业务系统、关键资源能力、盈利模式和现金流结构。

3. 战略定位决定了公司的经营决策

没有明确的战略定位，公司的相关决策就可能偏离正确的方向，有些决策之间还会相互矛盾。战略定位决策是公司其他一切决策的前提和基础，是公司战略绩效之源。正确的战略定位将保证公司获得和保持经营优势，以尽可能低的成本实现公司的发展目标；而错误的战略定位则很容易使公司做出一系列低效甚至是自相矛盾的经营决策，浪费公司宝贵的资源，影响公司战略绩效，甚至危及公司的生存。

任何公司都有必要根据经营环境特征和自身实力条件，在正确的战略定位理论和方法的指引下，做好公司的战略定位工作，为获取和保持经营优势，为最终实现公司的发展目标迈好第一步。