

企业成长中的战略定位与市场拓展决策分析

方涛, 罗腾飞

世纪一束(杭州)医学诊断科技有限公司, 浙江 杭州 311100

摘要：在企业成长进程里，战略定位与市场拓展决策至关重要。战略定位基于内部资源能力与外部环境，涵盖差异化、成本领先、集中化等策略，为企业发展指明方向。其基础理论不断发展，受内外部多种因素影响。市场拓展决策则需考量目标市场选择、拓展渠道和时机等关键因素。战略定位与市场拓展协同发展，战略定位驱动市场拓展规划，市场拓展反馈又优化战略定位，协同中要注重资源配置与风险管理。企业需把握二者关系，顺应行业趋势，合理决策，以实现可持续发展。

关键词：战略定位；市场拓展；协同发展；企业成长

Analysis of Strategic Positioning and Market Expansion Decision in Enterprise Growth

Fang Tao, Luo Tengfei

Century Beam (Hangzhou) Medical Diagnostic Technology Co., LTD. Hangzhou, Zhejiang 311100

Abstract: In the process of enterprise growth, strategic positioning and market expansion decisions are very important. Strategic positioning is based on internal resource capabilities and external environment, covering differentiation, cost leadership, centralization and other strategies, indicating the direction of enterprise development. Its basic theory is constantly developing and is affected by many internal and external factors. Market expansion decisions need to consider key factors such as target market selection, expansion channels and timing. Strategic positioning and market expansion develop together, strategic positioning drives market expansion planning, and market expansion feedback optimizes strategic positioning. In coordination, resource allocation and risk management should be paid attention to. Enterprises need to grasp the relationship between the two, conform to the industry trend, and make reasonable decisions to achieve sustainable development.

Keywords: strategic positioning; market expansion; coordinated development; enterprise growth

引言

在全球经济格局深度调整、市场竞争日趋白热化的当下，企业成长面临着前所未有的挑战与机遇。战略定位与市场拓展决策，已然成为决定企业兴衰成败的关键因素。精准的战略定位，如同为企业绘制一张精确的航海图，使其在复杂的商业海洋中明确前行方向，合理配置资源，构建独特竞争优势。而有效的市场拓展决策，则是企业驶向广阔市场、获取丰厚利润的强劲动力。随着技术革新加速、消费者需求日益多元，企业既要洞察宏观环境与行业动态，审视自身资源与能力，科学制定战略定位；又要精准选择目标市场，巧妙布局拓展渠道，把握时机，实现高效市场拓展。深入剖析战略定位与市场拓展决策，对企业实现可持续成长有着极为重要的现实意义。

一、战略定位基础理论与关键要素

(一) 战略定位理论溯源与发展

战略定位理论起源于20世纪60年代，早期以安索夫的战略管理理论为代表，强调企业应基于自身资源与外部环境制定战略。随后，波特的竞争战略理论将战略定位聚焦于差异化、成本领先和集中化，通过分析产业结构来确定竞争优势。到了互联网时代，动态能力理论兴起，强调企业应具备快速适应环境变化、整合和重构资源的能力，战略定位不再是静态的，而是随市场动态

调整^[1]。这些理论的发展反映了市场环境的变化，启示企业需紧跟时代步伐，依据自身发展阶段与外部竞争态势，灵活运用理论，找到契合自身的战略定位，在复杂多变的市场中抢占先机，如表1所示。

(二) 影响战略定位的内部因素

企业内部资源是战略定位的基础。人力资源方面，员工的专业技能与创新能力决定企业能涉足的业务领域；物力资源如先进设备，影响产品质量与生产效率；财力资源关乎企业的抗风险能力和扩张潜力。核心竞争力是企业独特优势，比如独特技术、品

牌影响力等，是战略定位的关键依据，围绕核心竞争力定位能强化优势。组织架构也不容忽视，扁平化架构利于信息快速流通，提升决策效率，适合创新驱动型定位；层级式架构稳定性强，匹配成熟业务的稳健定位。企业必须全面审视内部因素，整合资源，优化架构，以精准定位促进成长^[2]。

表 1

战略定位理论	提出时间	核心要点	应用企业数量（2023 年）	应用企业行业分布（前三位占比）
安索夫矩阵	1957 年	以产品和市场的不同组合，提供四种战略选择：市场渗透、市场开发、产品开发、多元化经营	500	制造业（35%）、零售业（25%）、服务业（20%）
波特五力模型	1979 年	通过分析供应商的议价能力、购买者的议价能力、潜在竞争者进入的能力、替代品的替代能力、同行业竞争者的竞争力，确定企业竞争战略	800	金融行业（30%）、科技行业（25%）、汽车行业（20%）
蓝海战略	2005 年	强调开创新人争抢的市场空间，摆脱竞争，创造和获取新需求	300	互联网行业（40%）、文化创意产业（30%）、新兴能源行业（20%）

（三）影响战略定位的外部因素

宏观环境对战略定位影响深远。政治环境中，政策法规的调整直接决定企业的经营边界；经济环境里，经济繁荣时市场需求旺盛，企业可扩张定位，经济下行期则需保守定位。社会层面，消费观念转变影响产品需求，如健康理念催生健康食品市场。技术革新更是颠覆性力量，新技术创造新市场，如移动互联网催生外卖、共享出行等业态。行业竞争格局同样关键，分析竞争对手优劣势，能帮企业找准差异化定位^[3]。把握市场需求动态，精准定位目标客户，是战略定位成功的重要前提。

（三）战略定位的制定与选择策略

1. 基于差异化的战略定位制定

差异化优势的挖掘是基于消费者需求和市场空白展开的。企业通过深度的市场调研，了解消费者未被满足的需求，如智能手机市场，苹果挖掘到消费者对系统流畅度和生态完整性的需求，以独特的 iOS 系统和软硬件生态，打造差异化优势。实施路径上，企业可以从产品、服务、品牌形象等多维度发力。在产品方面，不断创新功能与设计；服务层面，提供个性化、贴心的售后；品牌形象塑造上，传播独特价值观^[4]。凭借这些，企业能够在市场中脱颖而出，消费者会因差异化特点对品牌产生忠诚度，避开同质化竞争，获得高于行业平均水平的利润，稳固市场地位，如表 2 所示。

表 2

对比项目	苹果手机	三星手机
产品功能	Face ID 面容识别、iOS 系统生态封闭性与流畅性、A 系列芯片强大性能	高像素镜头、可折叠屏技术、安卓系统开放性、Exynos 与骁龙芯片
产品价格（以 2023 年旗舰机型为例，单位：元）	iPhone 15 Pro Max 9999 起	Galaxy S23 Ultra 9699 起
近三年全球市场份额（%）	2021 年：17.4； 2022 年：18.8 2023 年：20.5	2021 年：19.3； 2022 年：21.6； 2023 年：22.0
近三年中国市场份额（%）	2021 年：15.4； 2022 年：18.0； 2023 年：20.0	2021 年：1.6； 2022 年：1.9； 2023 年：2.2

2. 基于成本领先的战略定位选择

成本领先战略适用于产品同质化高、价格敏感度高的市场。像大型连锁超市，凭借大规模采购、高效供应链管理和精简运营流程，降低成本。实现成本领先，企业可扩大生产规模获取规模经济，优化供应链降低采购成本，利用先进技术提高生产效率。在运营中，严格控制各项费用支出，减少不必要的开支。但成本领先并非一味压缩成本，而是在保证产品基本质量的前提下，通过优化运营环节降低成本，以低价策略吸引对价格敏感的消费者，提高市场份额，以量取胜，为企业带来持续盈利^[5]。

3. 基于集中化的战略定位抉择

集中化战略聚焦的目标市场往往具有独特需求，规模虽小但需求精准。比如一些专注于高端定制家具的企业，瞄准追求高品质、个性化家居的小众客户群体。这种战略存在一定风险，一旦目标市场需求变动或有新竞争对手进入，企业可能面临困境。应对时，企业需深度挖掘目标市场需求，不断创新产品和服务，强化客户粘性^[6]。成功实施的关键在于精准定位目标客户，深入了解其需求偏好，提供针对性产品或服务，形成专业领域的竞争优势，在细分市场站稳脚跟，进而逐步拓展市场份额。

二、市场拓展决策的核心考量因素

（一）目标市场选择决策

市场细分是精准选择目标市场的前提，可依据地理、人口、心理和行为等多维度标准进行。地理上，不同区域的消费需求存在差异，如北方冬季对保暖用品需求旺盛；人口维度，年龄、收入、职业等影响消费偏好，年轻人追求时尚电子产品，高收入群体注重品质与品牌。心理层面，生活方式、价值观决定消费倾向，环保主义者青睐绿色产品。行为方面，购买频率、忠诚度是细分依据。构建评估指标体系，从市场规模、增长潜力、竞争程度等维度考量细分市场。规模大、增长快、竞争相对小的市场更具潜力。针对不同类型目标市场，新兴市场可凭借创新产品抢先布局；成熟市场则通过差异化产品或服务切入，满足未被充分满足的需求，从而在市场竞争中抢占先机^[7]。

（二）市场拓展渠道决策

线上渠道在当今市场拓展中作用显著。电商平台是产品销售重要阵地，企业入驻淘宝、京东等，能借助平台流量触达海量消费者；社交媒体如微信、抖音，可通过内容营销、直播带货等方式宣传推广产品，建立品牌形象，吸引潜在客户。线下渠道布局同样关键，经销商能利用其本地资源和销售网络，快速打开区域市场；直营店则有助于企业直接把控产品销售与服务质量，提升品牌体验。线上线下融合成为趋势，企业可通过线上下单、线下取货，或线下体验、线上购买等模式，整合资源，为消费者提供无缝购物体验，扩大市场覆盖面，提高客户满意度与忠诚度，增强市场竞争力^[8]。

（三）市场拓展时机决策

基于市场周期分析拓展时机，在市场导入期，虽市场需求有待培育，但企业抢先进入可树立品牌，占据先发优势；成长期市

场需求快速增长,企业应加大投入,迅速扩大市场份额;成熟期竞争激烈,企业需创新产品或服务,寻找新的细分市场切入;衰退期则应谨慎收缩或转型^[9]。从企业自身发展阶段看,初创期可选择小众、需求明确的市场切入;发展期积累一定资源后,向更大、更具潜力市场拓展。面对突发市场变化,企业需迅速调整,加大线上市场拓展力度,灵活把握时机,顺应市场动态,实现市场的有效拓展,如图1所示。

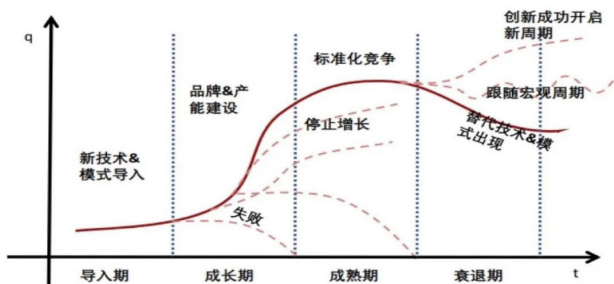


图1 企业生命周期示意图

三、战略定位与市场拓展的协同发展策略

（一）战略定位驱动的市场拓展规划

战略定位为市场拓展锚定方向。若企业定位高端,市场拓展就聚焦高净值、追求品质的客户群体,产品定价偏高,销售渠道侧重高端商场、专卖店等。基于此,设定市场拓展目标,如在特定时间内,将高端产品市场占有率提升至一定比例,提高品牌在高端市场的知名度与美誉度。在拓展步骤上,先进行市场调研,深入了解目标客户的消费习惯、需求痛点,为产品优化和营销策略制定提供依据。接着制定品牌推广计划,通过举办高端品鉴会、投放高端杂志广告等方式,精准触达目标客户。然后建立销售网络,与高端渠道商合作,确保产品高效流通。同时,不断收集市场反馈,根据客户意见改进产品和服务,逐步扩大市场份额,让市场拓展紧密围绕战略定位有序推进。

（二）市场拓展反馈对战略定位的优化

市场拓展过程中,企业会收集到多维度信息。从销售数据可看出不同区域、渠道、产品的销售情况,客户反馈能反映产品的优缺点、需求变化。将这些信息汇总分析,挖掘潜在问题与机

遇。若发现某区域拓展效果不佳,经分析是产品定位与当地消费能力不符,就需调整产品定位或推出针对性产品。若客户对服务不满,企业应优化服务流程,提升服务质量,这也可能促使企业重新审视战略定位中的服务定位。市场拓展成果显著时,如新产品在新兴市场大获成功,表明企业的创新能力和市场洞察力得到验证,可考虑升级战略定位,加大创新投入,开拓更多类似市场,使战略定位与市场拓展相互促进、动态优化。

（三）协同发展过程中的资源配置与风险管理

资源配置需遵循高效、匹配原则。根据战略定位和市场拓展重点,合理分配人力、物力、财力^[10]。若企业聚焦新兴市场拓展,就需调配更多专业人才组建开拓团队,投入资金用于市场调研、营销推广,配备先进设备支持业务开展。协同过程中风险多样,市场风险如需求波动、竞争加剧,政策风险如法规调整,内部风险如团队协作不畅。风险识别后,制定应对策略。针对市场需求波动,建立灵活生产与库存管理机制;面对政策风险,加强政策研究,提前布局调整;对于内部协作问题,完善沟通机制,明确职责分工。同时,制定风险预案,当风险发生时,能迅速启动相应措施,保障战略定位与市场拓展协同发展顺利进行,降低损失,确保企业稳定运营。

四、结语

在企业成长进程中,战略定位锚定发展方向,市场拓展则助力规模扩张,二者相辅相成。本研究深入剖析战略定位理论,明确内部资源能力、外部环境因素对其影响,同时探究市场拓展决策的关键要点,揭示二者协同发展的机制。展望未来,行业数字化转型加速,消费需求持续迭代,企业战略定位需更具前瞻性,挖掘新兴赛道机会,如人工智能应用领域;市场拓展则要紧跟线上化、全球化趋势,开拓海外电商市场,借助跨境平台触达全球客户。持续优化战略定位与市场拓展决策,是企业适应多变市场、实现可持续发展的关键。研究受限于样本覆盖范围与数据实时性,未来可拓宽研究样本,涵盖更多行业与企业类型,运用大数据实现动态追踪分析,为企业战略决策提供更精准、全面的指导,助力企业在复杂商业环境中稳健前行。

参考文献

- [1] 杨祎. 品牌定位在市场营销战略中的地位分析[J]. 中国管理信息化, 2020, 23(22): 93-95.
- [2] 张国卿, 王建敏, 吴海燕. 中小企业战略决策过程研究[J]. 山西农业大学学报(社会科学版), 2016, 15(4): 274-277.
- [3] 张广德. 中小企业在成长过程中的核心竞争力构建[J]. 开封教育学院学报, 2011, 31(4): 119-120.
- [4] 蒋国胜, 李轩, 宋淑鸿, 秦怡凡, 盛可可. 战略定位视角下竹缠绕企业成本管理[J]. 中国林业经济, 2020(4): 63-65.
- [5] 周金. 中小企业目标市场服务营销管理战略研究[J]. 现代商贸工业, 2007, 19(6): 64-65.
- [6] 任剑英. 中小企业市场营销战略探析[J]. 商情, 2011(39): 87-87+41.
- [7] 李日昱, 崔刚. 对国有企业内部审计发展定位的思考[J]. 东北财经大学学报, 2007, 8(4): 22-25.
- [8] 朱冬梅. 国有企业“走出去”战略下的“本土化”研究[J]. 经贸实践, 2017(15): 331-331.
- [9] 李光金, 朱小晓. 论企业技术研发与产品创新的战略转型[J]. 四川大学学报(哲学社会科学版), 2021(2): 181-192.
- [10] 李文川, 曹长省, 王晓梅, 鲁银梭, 范丹. 民营企业 CSR 战略行为——基于员工权益责任视角的多案例研究[J]. 管理案例研究与评论, 2012, 5(5): 379-390.