

## 战略澄清 · 准备表

填写说明：用几分钟把背景信息理清楚。填得越具体，AI 帮你准备得越准。不确定的可以留空，AI 会再问你。填完后，把本表内容连同提示词一起发给 AI。

### 01 用一两句话，说说你现在心里那个『战略』是什么？

模糊、不确定也照写——先把脑子里的原始版本倒出来，这是澄清的起点。

**示范** 我们想做面向中小制造企业、最懂工厂场景的 SaaS，靠快速实施和贴身服务打开市场。

我的填写：

不知道。真要我说战略我说不出来。

以前没战略也活得挺好，哪个好卖卖哪个。现在不行了。

大概就是.....想做点能长久的东西吧，有自己牌子那种。但具体咋做，迈哪条腿，没想明白。这就是我想理清的。

### 02 你的目标客户是谁？有哪些客户你特别不想要、或决定不服务？

锁定『在哪竞争』。你刻意排除的那部分，往往比你想服务谁更能说明战略。

**示范** 目标是 100 到 500 人的离散制造企业；不做大型集团（决策链太长），也不做小作坊（付费力弱、需求杂）。

我的填写：

欧美的，年轻人多，买手机配件那批人。充电器数据线车载支架手机壳，刚需，便宜，买得勤。这块我熟。

不想要的？以前没想过这问题，谁买卖谁。

非要说，就那种 9 块 9 还要包邮、买完就退货给差评的，烦死了。我们以前为冲量接了一堆这种，现在算下来利润都被这帮人吃了。但要说彻底不做他们，我也没下这决心。

### 03 客户为什么选你而不选别人？你提供的、别人难以替代的独特价值是什么？

这是『如何取胜』的核心。别写『性价比高』这种谁都能说的话，写出别人学不来、或不愿学的那一点。

**示范** 我们的实施顾问全部有工厂一线经验，听得懂车间问题，两周让系统真跑起来；大厂用标准化团队做不到这种贴身，也不愿为中小客户投这么重的人力。

我的填写：

这题不好答。

说白了过去就是便宜+快。上新快价格狠，就这。但这算啥独特价值，对手肯砸钱肯压价也能干，谁都学得会。

硬要说有点东西的：选品眼光还行，啥要火我闻得比较准；还有深圳这边供应链是我五年攒的，出货快改款快。

但这些到了做品牌、做没做过的事，够不够用？不好说。心里没底。

### 04 支撑这个独特价值的，是你的哪些能力或资源？这些是你已经有的，还是要新建的？

诚实区分『已有』和『待建』。把还没有的能力当成已有，是战略落空最常见的原因。

**示范** 已有：20 人懂工厂的实施团队、沉淀三年的行业模板库。待建：能支撑规模化的标准实施流程（现在重度依赖几个老师傅），以及客户成功体系。

我的填写：

有的：一百来号人，八成做运营选品；深圳供应链；五年的爆款数据和手感；还有钱，前几年是赚到的，转型有粮草。

要新建的太多了，这才是我慌的：

没人懂做品牌，也没那套打法

没碰过 TikTok 那套内容直播

没有海外仓的运营经验，现在全靠直发

合规风控基本是裸奔（前年被冻过一笔货款，到现在想起来还后怕）

说白了转型要用的本事，我们基本都没有。这帮人是打老仗的好手，新仗不会打。

## 05 为了聚焦，你已经或打算放弃哪些机会、市场或做法？

没有放弃就没有战略。如果这一栏写不出东西，说明战略还没真正成形——这是最该停下来想的一题。

**示范** 放弃了去年很赚钱但不可复制的定制开发项目（拖住产品节奏）；也放弃了进军零售 SaaS 的诱惑，哪怕赛道更大。

我的填写：

（这题我盯着看了半天。）

该放弃继续卷低价直发，我知道，关税这一刀下来本来也活不了了。

但我要现在就把那些走量的链接关掉、把那块收入砍了，下不去手。那还是大头，养着一百多号人呢。

其他的.....说实话我现在不是想放弃啥，是啥都想抓。品牌想做，TikTok 想试，海外仓也得搞，Temu 业务员天天加我微信。哪个都觉得不能错过。

所以这栏我填不太出来。可能就是因为这个，我才理清吧。

## 06 这套打法能成立，背后你默认『市场、客户、对手会怎样』？写下最关键的几个判断。

每个战略都押了几个对世界的判断，它们通常藏在水面下。把它们摆上桌——澄清战略，很大程度上就是看清自己在赌什么。

**示范** 我赌：一、中小制造企业未来三年数字化预算持续增长；二、客户更看重能不能落地，而非功能多少；三、大厂短期内不会下沉来抢这块市场。

我的填写：

(没专门想过，试着写。)

我赌的：低价直发的好日子彻底完了，不转必死。这个我信。

还赌：就算是充电器这种便宜玩意儿，也有人愿意为靠谱点、好看点多掏几块钱——但这个我没验证过，是真需求还是我一厢情愿，不知道。

怕的也有：万一品牌做半天没人认呢？万一押错了平台呢？这两年钱和人就打水漂了。所以一直不敢真动。

## 07 如果现在问你的团队『我们公司的战略是什么』，他们大概会怎么回答？和你心里的版本一致吗？

澄清不只是为你自己想清楚，更是为了能讲清楚。团队的答案，是检验战略可传达性的一面镜子。

**示范** 销售大概会说『我们做制造业 SaaS』，产品会说『我们做工厂数字化』，但没人说得清我们到底为谁、靠什么赢——这正是我要澄清的。

我的填写：

(笑) 能猜到，猜到了更头疼。

运营那帮人肯定说“我们做亚马逊卖货的”，天天干这个嘛。

之前那个挖来又走了的品牌总监在的时候，逢人就说要“做 DTC 做品牌”，把老员工讲得一愣一愣的。

我自己呢，最近开会一会儿品牌一会儿 TikTok，估计他们觉得老板自己也飘。

所以根本不一致。整个公司对“往哪走”压根没有一个统一说法。这事不弄清楚，我下面招人、定目标全是乱的。