

数字化转型背景下中小企业竞争战略管理与实施路径

燕航程

南京工业大学浦江学院, 江苏南京, 210000;

摘要: 为更好承接数字化转型给中小企业发展带来的机遇和挑战, 本文采用文献研究和案例分析方法, 就中小企业竞争战略的制定与实施展开了讨论。研究和分析结果表明, 数字化转型使中小企业的竞争边界日益模糊、竞争速度日趋白热化, 客户主权呈现极致化, 价值链也需要重构, 整个竞争环境是动态变化的。所以, 中小企业应当把握自身优劣势, 立足外界机遇和威胁, 制定科学的数字化精准聚焦战略、客户亲密战略、运营卓越战略、平台借力与生态位战略。而在实施上述战略时, 中小企业要分阶段推进工作, 并做好相应的风险识别与应对准备。

关键词: 数字化转型; 中小企业; 竞争战略; 战略实施

DOI: 10. 64216/3104-9672. 25. 02. 017

全球新一轮科技革命和产业变革的加速推进, 使得数字化转型已经成为企业突破发展瓶颈的必然选择。而这种转型本质上是通过引入 ERP、CRM 等信息系统, 对企业的商业模式、组织文化、运营流程等进行全方位、深层次的变革。转型的核心则在于通过数据采集、分析和应用, 优化企业决策, 提升生产运营效率并创造新的价值。而无论是国家政策推动的“数字中国”战略深入实施, 还是行业龙头企业的数字化领先实践, 都在重构市场竞争格局。因此, 中小企业面临着“不转型等死, 转不好找死”的两难困境, 需要基于对内外部环境的客观分析, 科学选择并实施竞争战略。

1 数字化转型对竞争环境的重塑

当前, 数字化转型正在改写市场运行的底层逻辑, 使原本清晰的竞争格局被打破, 并推动新的竞争规则逐步形成。具体来看, 数字化技术广泛渗透, 使传统行业间的刚性壁垒逐渐被打破。过去单纯依靠技术专利、渠道资源等建立的行业“护城河”逐渐失去防御能力。互联网企业正凭借流量和技术优势跨界涉足金融领域。中小企业的竞争对手可能不再是隔壁的工厂或同城的商家, 而是来自千里之外、看似毫无关联领域的数字原生企业。而数字技术的跨越式发展, 大幅降低了产品的创新和模仿成本, 使得市场竞争的核心从“谁能做出原创好成品”, 转向了“谁能更快推出新产品”。产品的导入期被快速压缩, 成长期迅速爆发, 成熟期高度不稳定, 衰退期又提前到来。中小企业如果跟不上这种快节奏, 就容易陷入持续追赶的被动局面。此外, 数据技术收集

和分析更加容易, 数字平台快速崛起等, 还带来了客户主权极致化、价值链重构化、竞争优势动态化等方面的变革。中小企业唯有在新竞争环境中不断构建竞争新优势, 才能避免被市场淘汰。

2 中小企业数字化转型的独特性

在数字化转型浪潮中, 中小企业没有大型企业雄厚的资金储备和较为成熟的技术体系, 也不如微型企业几乎可以轻装上阵, 因此呈现出鲜明的“双刃剑”特征。从内部来看, 中小企业的决策更集中在核心管理层, 当市场出现数字化趋势时企业可以在一周内就完成微信社群搭建、客户标签管理等决策与实施。企业决策与市场需求快速对接, 反应迅速。同时, 由于生存压力大, 这些企业更愿意尝试低成本的数字化创新。如果技术应用的短期效果不佳, 还可以及时转换方向。这就使得企业展现出较强的创新活力。但企业在资金、技术、人才三大方面的短板也较为明显。比如现有数字化预算只能覆盖基础的财务软件、线上销售渠道搭建, 无法引入 AI 算法优化等高级数字化工具。

从外部来看, 时代发展为中小企业打开了低成本数字化转型的窗口。即便小型外贸企业, 也可以利用愈发成熟的跨境电商管理平台等系统, 在线完成订单管理等操作, 而不需投入巨资自建系统。但不可否认, 行业内部的数字鸿沟加剧、用户忠诚度下降以及数据安全与隐私挑战, 也使中小企业的数字化转型雪上加霜。

3 数字化转型背景下中小企业的竞争战略选择

3.1 数字化驱动的精准聚焦战略

基于上述分析结果,中小企业在数字化转型背景下首先应当借助数字化工具的透视能力,通过单点突破建立竞争优势。也就是通过数据精准验证需求的真实性、测算市场的规模,从而大幅降低市场聚焦带来的市场风险。前期,企业可以借助微信指数、微博热词等社交媒体洞察工具,捕捉市场需求信号;利用百度统计、电商平台后台数据等用户行为分析工具,追踪目标群体的浏览、购买、评价等习惯;再结合人口属性、消费能力等指标,构建多维度的精准客户画像。有了画像,中小企业就可聚焦用户的核心需求打造极致单品。如企业面向惯用手为左手的用户,重点开发专用键盘膜、反向充电线、左侧开口保护壳等核心产品。或根据用户评价中“握持防滑”等的反馈,在已有产品中增加防滑纹路。以此降低核心产品研发成本,并形成差异化的竞争优势。后续,中小企业可借助社群运营深耕目标群体。如利用微信群分享产品使用技巧、收集用户需求反馈;与小众 KOL 合作,通过短视频测评、直播带货等形式精准触达受众。

3.2 数字化赋能的客户亲密战略

在找到了数字化浪潮中安身立命的利基市场后,中小企业还需要通过数字化工具打破“企业-用户”的沟通壁垒,使一次性交易变为长期陪伴,通过超预期的个性化服务构建不可替代的客户关系。以本地连锁健身工作室为例,其可以先利用企业微信、小程序、线下门店和电话等多个渠道,了解用户的健身目标、身体数据,记录用户的饮食偏好和门店训练情况,多渠道触达客户。同时,借助 CRM、SCRM 系统整合各渠道的客户数据,形成统一的客户档案。有了该类档案做支持,工作室就可以分析客户的行为规律,进而预测其潜在需求并提前响应。比如通过 CRM 系统发现某会员连续两周未到店,且该会员在企业小程序上浏览“居家训练”的内容频次增加。门店就应主动通过企业微信发送定制化的居家训练视频,并询问会员是否因为时间冲突无法到店训练。如果情况属实,门店可提供 1 对 1 的线上指导服务,以此大幅提升客户的满意度。而在数字化赋能的客户亲密关系构建的第三阶段,连锁工作室可以优化会员体系和用户社区,可以进一步提升服务的价值。比如根据消费频次、训练时长、社群活动参与积极性等数据,设置不同等级会员。如果用户可以定期完成训练计划,并在用户社区内主动分享训练成果、交流经验,同时积极参与工

作室定期组织的线下小型赛事,就有机会获得高等级会员免费体测、定制训练计划升级等专属福利。而这种“服务+社区”的模式,又可以让客户成为品牌参与者,显著提升客户的留存率。

3.3 数据驱动运营卓越战略

对中小企业而言,降本增效也是提升核心竞争力的重要手段。而有了数据做驱动,企业可以打通内部运营的各个环节,消除流程冗余,从而在价格或交货速度上形成竞争优势。一方面,中小企业可以使用轻量化、低成本的 SaaS 工具替代传统人工操作的重复环节,打破部门间的信息壁垒。这类工具的最大优势在于按需订阅、即开即用,不需要企业再投入动辄百万的开发成本、服务器采购和后期运维费用,也不需要企业组建专门的技术团队进行维护。比如 SaaS 化的 SCM 系统就可以搭建企业和供应商的实时对接通道,减少采购需求提报、供应商报价比对、订单下达、物流跟踪等工作环节的时间成本。系统内置的预警机制还会及时提醒原材料库存不足、交货延迟等情况,提高问题处理效率。而中小制造型企业想要优化生产执行环节,可以引入 MES 系统。这套系统通过算法可自动整合订单优先级、设备产能状况和原材料库存等多维度数据,并在短时间内生成最优排产方案。企业只需要安排 1-2 名人员负责系统维护和异常处理,即可根据新订单动态调整生产计划,稳定提高订单交付周期,降低订单响应延迟率。

另一方面,中小企业可以利用数据看板等可视化方式,将分散的运营数据变成直观、可交互的决策依据,构建“精细化管理-快速决策”闭环。比如某主营手机充电线的小型电子配件厂就引入了 SaaS 化的 BI 工具,搭建了数据看板,方便管理层以“退货率”为核心预警指标进行生产的精细化管理。当退货率超过 3% 时,看板系统会自动弹窗提醒,并同步展示退货率的集中区域和典型退货原因。而管理层进一步关联生产数据,就发现具体某条生产线的接口压合工序参数出现了偏差,导致产品出现质量问题。基于此,管理层立即通知生产部门调整参数,在降低产品退货率、挽回直接经济损失的同时,通过看板沉淀的工序参数和退货率关系优化生产质检流程,避免同类问题再次发生。

3.4 平台借力与生态位战略

对中小企业而言,其在数字化转型浪潮中要优化竞

争策略,还需要借力发力,也就是依托大型数字平台的流量池和基础设施,在平台的垂直领域中打造差异化优势,实现快速突围。前期,中小企业要结合自身定位和目标客群科学选择平台。如主打高端定制珠宝的中小企业就可以入驻小红书、天猫奢侈品,这类平台更易触达追求品质和个性化的中高端客群;专注生产高性价比日用品的中小企业,则更适合选择拼多多、淘特等下沉市场优势更明显的平台。在此基础上,中小企业要吃透各平台的流量分配机制和运营规则,用好平台配备的营销工具和数据服务,提升曝光度和曝光转化效果。如主营户外露营装备的中小企业就通过平台的“生意参谋”功能发现目标客群频繁搜索“轻量化”“高颜值”等关键词。企业进而调整了产品设计并优化标题关键词,提高了产品的搜索率。同时,企业围绕店铺评分、转化率、复购率等核心指标,利用“聚划算”活动定向推广,使某款轻量化帐篷的月销量迅速飙升。此外,中小企业还应当从产品特色、服务体验、品牌故事等维度构建竞争壁垒,打造“人无我有”的差异化优势。比如某专注农产品销售的中小企业入驻了抖音平台,并为云南高山丑苹果这一具有特定产地标识的产品建立了从种植到采摘的溯源档案。企业通过平台短视频展示果农的种植过程、产地的风土人情,塑造了“原生态、可追溯”的品牌形象,同时提供坏果包赔、个性化礼盒定制等增值服务。这就使得企业产品价格即便高于普通苹果,年销售额仍可突破 2000 万元。

4 中小企业数字化转型战略的实施方式

对中小企业而言,在数字化转型过程中尤其需避免因盲目冒进导致资源浪费和转型失败。所以在实施上述策略时,中小企业要考虑到自身资源有限、风险承受能力弱的特质,构建“诊断规划→试点突破→推广集成→深化创新”的四阶段模型。第一阶段侧重找准方向、锚定目标;第二阶段通过小步快跑树立标杆;第三阶段则要复制经验,打通壁垒;第四阶段通过文化重塑构建新的发展生态环境。需要强调的是,第二阶段作为转型的破冰阶段,企业应当优先选择业务频次高、痛点突出且数字化改造门槛低的场景(如营销、客户服务、订单管理)进行小范围试点。同时,明确试点的负责人、时间

节点,制定包含获客成本、订单量、客户投诉率在内的试点效果评估标准。试点期内每周需召开小范围复盘会,根据数据反馈调整策略,以快速验证方案可行性,积累经验并树立内部信心。与此同时,中小企业应当完善风险识别与应对机制,重点防控战略、技术、管理三大类风险。比如要选择自带数据加密功能的 SaaS 工具,每月对关键数据进行多重备份,并安装基础的防火墙与杀毒软件。此基础之上,企业再建立数据访问权限制度,仅向核心岗位开放敏感数据的查看权限,并与员工签订数据保密协议。通过“技术防护+流程规范”,防范数据泄露、篡改等安全隐患。

5 结束语

数字化转型是企业系统性变革的关键推动力,并深度融入企业战略体系之中。对中小企业而言,其应考虑到自身资源有限、生存环境高不确定的现实情况,强化数据思维,重构战略逻辑。通过实现更精准的市场聚焦,建立更亲密的客户关系,推动更高效的运营管理,并巧妙借助大平台,制定并实施新的竞争战略。

参考文献

- [1]石小龙.数字化转型对中小企业战略决策的影响研究[J].河北企业,2025,(10):72-75.
- [2]王艺霖.中小企业数字化转型探讨[J].合作经济与科技,2023,(14):120-121.
- [3]高建伟.基于竞合的中小企业的战略选择研究[D].云南大学,2010.
- [4]方峥.中小企业数字化转型的高质量发展路径研究[J].安徽科技,2025,(03):38-40.
- [5]周适.中小企业发展面临的趋势、问题与支持战略研究[J].宏观经济研究,2022,(07):163-175.
- [6]刘润榕.数字化转型背景下中小企业管理创新路径研究[J].闽西职业技术学院学报,2024,26(01):21-25.
- [7]程茵.中小企业商业模式设计、财务战略对企业成长绩效的影响研究[D].西安理工大学,2023.

作者简介:燕航程(1991年-),女,汉族,江苏人,讲师,博士研究生,工商管理方向。