

定位策划不是玄学：从行业诊断到落地运营的全流程拆解

详细介绍：

引言：定位策划为什么不是玄学？

行业诊断——看清赛道，找到机会点

企业现状梳理——认清自己，找准发力点

四大定位——产品、客户、营销、对标

从定位到运营规划——让策略落地执行

执行与迭代——定位不是一成不变的

结语：从玄学到科学，让定位策划真正为企业增长服务

关于定位策划的常见问题

引言：定位策划为什么不是玄学？

很多企业管理者认为，短视频账号做起来、产品卖不动、内容没人看，是因为运气不好或者平台算法不友好。定位策划

简单理解为“选个方向，试试看”，凭感觉起号、凭经验拍视频、凭运气等客户。这种“玄学式”的运营方式。事实上，定位策划

不是玄学，而是一套基于市场调研、企业现状分析和用户行为洞察的系统性工程。它要求我们从“我想做什么”定位策划

失败的常见表现非常清晰：账号发布的内容长期没有播放量；好不容易有人看，却没有人咨询；产品明明有定位策划方向从一开始就出现了偏差。

定位策划

的核心，是从“我想做什么”转变为“市场需要什么”。这意味着我们必须先回答几个问题：我们的目标客户本文的价值，正是带你走完从定位策划的起点——行业诊断

，到落地运营的完整全流程。无论你是刚刚起步的企业，还是已经尝试过线上运营却效果不佳的团队，这套定位策划不再靠猜，增长不再靠等。

行业诊断——看清赛道，找到机会点

在正式进入定位策划之前，我们必须先完成一项基础工作：行业诊断

。如果把企业比作一艘船，行业就是那片海。不了解海域的深浅、暗礁和洋流方向，再好的船也难以安全抵行业诊断的目的，正是帮助企业看清赛道全貌，找到真正属于自己的机会点，为后续的定位策划提供客观依据。

行业现状研究：市场规模、增长趋势、政策环境、技术变化

行业诊断

的第一步，是全面扫描所处行业的基本面。我们需要回答几个核心问题：这个行业的市场规模有多大？是处定位策划中判断“该不该进入某个细分赛道”的重要依据。

竞争格局分析：直接竞品、间接竞品、潜在替代者

看清行业之后，第二步是看清对手。行业诊断

中的竞争分析不能只盯着“和自己卖同样产品的公司”，还要关注三类角色：直接竞品

（产品功能、目标客户高度重合）、间接竞品（解决同一需求但方式不同）、潜在替代者

（可能跨界进入该领域的新技术或新玩家）。华为前战略规划副总裁郭平

曾指出：“很多企业的失败，不是因为打不过直接竞争对手，而是被看不见的替代者降维打击。”定位策划

中的对标定位，正是建立在对竞争格局的准确判断之上。只有通过行业诊断摸清对手的优劣势，才能找到差异化切入点。

用户需求调研：目标人群的痛点、痒点、爽点

行业诊断

的第三个维度，是深入理解目标用户。用户在购买产品时，最关心什么？可能是安全性、可靠性、交付周期。定位策划必须同时兼顾这三类需求，才能让内容营销和产品沟通直击用户内心。行业诊断中的用户调研，正是挖掘这些需求的关键手段。

数据来源与方法：平台大数据、第三方报告、实地调研、用户访谈

行业诊断不能靠拍脑袋，而需要多元数据交叉验证。常用的方法包括：

平台大数据

：抖音、视频号、小红书等平台的搜索词云、热门话题、评论区高频词，可以帮助发现用户正在讨论什么。

第三方行业报告：如艾瑞咨询、智研咨询、各行业协会发布的年度报告，提供宏观数据支撑。

实地调研：走访企业自己的客户、潜在客户、甚至客户的客户，了解真实使用场景。

用户访谈：深度访谈10-20名典型客户，挖掘他们未被满足的需求和决策逻辑。

定位策划团队如果跳过这些步骤，直接开始设计账号和内容，无异于盲人摸象。权威的行业诊断数据，是定位科学性的基石。



企业现状梳理——认清自己，找准发力点

行业诊断帮我们看清了外部机会，但机会是否属于你，还要看内部能力是否匹配。企业现状梳理的目的，就是系统化盘点自身的资源、能力和短板，找到“外部机会”与“内部优势”的交汇点，从而在定位中扬长避短，集中火力攻打最有可能获胜的战场。

企业资源盘点：产品优势、供应链能力、团队配置、资金预算

首先，我们要诚实地回答四个问题：我们的产品到底强在哪里？供应链是否稳定、成本是否有优势？团队里谁最专业？定位策划必须基于真实的资源边界，不能好高骛远。

例如，一家生产精密工业设备的企业，如果它的产品在智能化功能上领先同行，但供应链依赖于外省供应商，定位策划

时，就不宜将“快速交付”作为核心卖点，而应突出“技术领先、可靠性高”。如果团队中缺少专业的视频制作人员，华为公司创始人任正非曾说过：“不在非战略机会点上消耗战略资源。”这句话同样适用于定位策划——企业必须清楚自己的资源边界，把有限的弹药投入到最能产生差异化的环节。企业现状梳理正是为了画出这条边界线。

现有线上资产评估：官网、社交媒体、电商平台、私域存量

很多企业在开始短视频运营之前，其实已经积累了一定的线上资产。定位策划

需要全面盘查：官网是否有权重？百度搜索能否找到？社交媒体（微信公众号、微博等）是否有粉丝基础？

对于工业设备企业，官网的技术文档、产品选型手册是潜在客户高度关注的内容。如果能将这些专业资料转化为短视频内容，定位策划中，应该把这些存量资产纳入整体运营规划，而不是与过去的积累割裂。企业现状梳理

会让我们惊喜地发现：原来我们已经拥有不少可以撬动的资源。

短板识别与能力缺口分析

每个企业都有自己的短板。可能是内容策划能力弱（拍不出吸引人的视频），可能是引流转化能力弱（私信回复率低）。定位策划中的企业现状梳理，必须包含短板识别环节。

通过团队访谈、历史数据复盘和竞品对比，我们可以列出1-

3项最关键的短板，并决定是内部培养、外部招聘还是外包解决。例如，某设备企业的技术团队非常专业，但短视频运营人员将技术要点翻译成通俗语言，再交给拍摄团队执行。这种“专业分工、能力互补”的模式，往往比追求大而全的定位策划

人员将技术要点翻译成通俗语言，再交给拍摄团队执行。这种“专业分工、能力互补”的模式，往往比追求大而全的定位策划

四大定位——产品、客户、营销、对标

完成了行业诊断与企业现状梳理，我们终于进入定位策划的核心环节：四大定位。这四者分别是产品定位、客户定位、营销定位、对标定位

，它们相互关联、层层递进，共同构成企业短视频及线上运营的战略基石。缺少任何一个，定位策划都不完整，后续的执行必然出现偏差。

产品定位：提炼核心卖点，确定差异化竞争策略

产品定位

要回答的问题是：我们的产品在众多竞品中，凭什么被客户选择？这需要我们从功能、性能、价格、服务、3个核心卖点，并确保这些卖点是客户真正关心、且竞品难以复制的。定位策划

中的产品定位一旦确定，所有视频内容、广告文案、销售话术都应围绕这个核心卖点展开。

以工业设备为例，如果多家厂家都能生产符合国家标准的产品，那么“符合标准”就不是卖点，而是门槛。

产品定位的成果，是一句能够清晰传达核心差异的销售语言。定位策划

人员需要与产品经理、销售团队深度沟通，挖掘那些被忽略却极具竞争力的产品特质。

客户定位：精准画像高价值目标人群

客户定位

要回答：谁最有可能购买我们的产品？他们有什么特征？在什么场景下产生需求？决策链中有哪些角色？对定位策划中的客户定位需要把每个角色都画出来，了解他们的信息获取渠道、决策顾虑以及他们最信任的内推人。定位策划

中常犯的错误是“客户画像太模糊”，比如“我们的客户是电力公司”。但电力公司里有不同部门、不同职位的员工。客户定位，应该是“某省公司运检部的技术专工，35-

45岁，本科以上学历，平时关注行业标准更新和事故案例分析”。只有定位到如此具体的程度，才能制作出

营销定位：选择适配的推广渠道、内容风格与组合策略

营销定位

回答：我们应该在哪些平台、以什么形式、用什么调性、配合哪些推广手段来触达目标客户？对于B2B工业品营销定位还需要考虑预算分配。如果企业预算有限，可以先集中精力做好一个平台（如抖音），跑通“内容咨询”模型后再复制到其他平台。定位策划中的营销定位，本质是用有限的资源获取最大的精准曝光。

对标定位：找到行业标杆，形成可借鉴且差异化的运营模型

对标定位是四大定位中容易被忽视、却极具价值的一环。它要求我们找到1-3个在行业内已经取得优秀成绩的账号或企业（不一定是直接竞品，也可以是跨行业但内容模式可借鉴的标杆）。定位策划策略、内容形式、引流方法和转化路径。

例如，某知名品牌通过发布产品安装过程延时摄影、故障模拟测试等视频，获得了大量工程师的关注。我们对标定位不是抄袭，而是站在巨人的肩膀上，找到差异化切入点，形成属于自己的运营模型。定位策划人员应定期更新对标库，保持对市场先进做法的敏感度。

从定位到运营规划——让策略落地执行

完成了四大定位，定位策划的工作并没有结束——真正的价值在于将战略转化为可执行的运营动作。如果定位是“图纸”，那么运营规划定位策划真正从纸面走向地面。

根据四大定位制定阶段性运营目标

定位策划

必须回答一个关键问题：我们要在什么时间节点，达成什么可衡量的结果？目标需要分阶段设定，避免“1-3个月目标（验证期）：完成账号基础搭建（认证注册、主页装修），发布15-20条视频，总播放量达到5万，平均完播率超过25%，累计获得30条以上有效私信或留资。对于B2B工业品，定位策划核心是检验四大定位是否与市场反馈一致。

6个月目标（成长期）：账号粉丝突破5000（垂直行业粉丝），每月私信咨询量稳定在20条以上，成功转化2-3个样品单或线下考察邀约。内容系列化初步成型，形成2-3个高互动率的选题方向。此时定位策划应根据前三个月的数据进行微调。

1年目标（成熟期）

：账号成为行业内小有名气的垂直IP，每月通过短视频渠道获得50条以上有效销售线索，线上获客成本比传统渠道降低30%。定位策划在这一阶段已形成稳定的闭环。

这些目标应具备SMART原则（具体、可衡量、可达成、相关、有时间限制），并与企业的整体销售目标对齐。定位策划的输出，必须包含这样一套目标体系，否则无法评估效果。管理学家彼得·德鲁克曾指出：“没有目标的计划，只会成为愿望清单。”定位策划的目标设定正是将愿望转化为可执行的路径。

账号搭建方案：认证注册、基础设置、主页装修

基于四大定位，账号搭建不再是无脑操作，而是有策略的设计。定位策划的成果需要直接指导账号的每一个环节。

认证注册：根据选定的平台（抖音、视频号、小红书），完成企业蓝V认证，获取营销工具权限（私信自动回复、留言回复）；定位策划中建立信任的重要一环。

基础设置：设计搜索型账号名称——例如“XX电气-

成套设备专家”，融入核心关键词；撰写营销简介，用三句话讲清“我们做什么、优势是什么、为什么选我们”；主页装修

：设计统一品牌风格的头像（建议用企业LOGO或创始人形象）和背景图（展示工厂、产品或核心团队）；置顶视频展示定位策划中确定的品牌调性和核心卖点，必须贯穿于主页装修的每一个元素。

内容选题方向：按定位拆解出3-5个内容系列

定位策划的成果，最直观的体现就是内容选题不再“想到哪拍到哪”。根据四大定位，我们可以规划出3-5个内容系列，每个系列针对一个客户关注点或决策阶段：

系列一：产品技术解析

——用短视频或长视频拆解产品内部结构、工作原理、安全设计，解答工程师常见的选型疑问。

系列二：安装与维护实拍

——展示产品在客户现场的安装过程、调试步骤、日常巡检要点，让潜在客户看到真实的应用场景。

系列三：客户案例访谈

——采访已合作客户的工程师或采购负责人，分享他们选择该产品的理由、使用体验和带来的效益。

系列四：行业知识科普——针对行业标准、新技术趋势进行通俗化解读，建立专业权威形象。

系列五：工厂实力展示——拍摄生产车间、检测实验室、仓储物流，甚至研发团队的日常，增强客户对品质

每个系列每两周至少更新一条，保持账号活跃度。定位策划

的核心价值之一，就是让内容生产从“随机”走向“系列化”，持续积累品牌资产。

引流策略：自然流量 + 付费推广的组合打法

有了内容，还需要引流策略把视频推送给目标客户。定位策划需要明确引流的逻辑和预算分配。

对于B2B工业品，自然流量主要来源于：

搜索流量：通过优化视频标题、话题标签和账号名称中的关键词，让客户在平台搜索时能发现你。

算法推荐

：内容质量（完播率、互动率）越高，平台推荐越多。初期可以借助员工和已有客户点赞、转发，撬动初始

私域裂变：将视频转发到行业微信群、朋友圈、客户群，引导已有关系链中的用户观看和互动。

付费推广则作为放大器，在以下场景使用：

当某条自然流量数据表现优异（完播率超过30%），可投入少量DOU+/本地推将其推给更精准的人群（如地域

针对高价值内容（如客户案例、选型指南），进行定向投放，直接获取留资。

预算建议：初期每月2000-5000元测试，根据获客成本调整。

定位策划

需要明确：引流不是“为涨粉而涨粉”，而是为了获得有效咨询。因此，所有引流动作都应配合转化路径设

转化路径设计：从视频到私信到成交的完整链路

观看视频的用户，如何变成一条可跟进的销售线索？定位策划必须设计清晰的转化漏斗：

视频端：在视频结尾或评论区置顶，设置行动指令，如“私信回复‘方案’，免费获取选型报价”。

私信端

：配置自动回复话术，例如“感谢关注！请留下您的联系方式（电话/微信），我们的工程师将在24小时内

承接端

：将有效线索导入企业微信或CRM系统，根据意向程度分级（A类：近期有采购计划；B类：正在比价；C类：

成交端：由销售团队根据线索提供的信息，寄送样册、提供报价、邀请参观工厂或参与技术交流会。

定位策划

中，转化路径的设计往往是企业最容易忽视却又最关键的环节。很多企业有了咨询却无人及时回复，导致流

团队分工与资源匹配建议

最后，根据规划的工作量，明确团队分工。定位策划必须考虑执行的可实现性。一个最小的配置可以是：

策划（1人）：负责内容选题、脚本撰写、运营数据复盘。

拍摄剪辑（1人）：可内部人员兼岗，或外包给专业团队。

运营（1人）：负责发布、评论区互动、私信回复、数据统计、付费投放。

销售跟进（1-2人）：负责对有效线索进行电话或微信跟进，直至成交。

如果企业初期预算有限，可将拍摄剪辑外包，由内部策划和运营两人启动。定位策划的输出应包含这样一份“资源匹配建议”，让企业清楚需要投入多少人力和预算，以及这些投入预期能带来什么。营销大师菲利普·科特勒强调：“战略只有被组织化执行，才能产生价值。”定位策划的落地离不开合适的团队和资源。



执行与迭代——定位不是一成不变的

完成了定位策划

和运营规划，执行阶段的核心工作就是“按计划发布内容、收集数据、复盘优化”。然而，很多企业容易陷入定位策划

是一劳永逸的，做完一次就可以用一两年。实际上，市场环境、竞争态势、用户偏好乃至平台算法都在持续变化，定位策划必须是一个“执行-反馈-

迭代”的动态循环。本节将重点讨论验证周期、数据监控机制以及如何根据变化微调定位策划。

定位策划的验证周期：建议每季度复盘一次

定位策划不能等到年底才看效果，而应该设置短周期的验证节点。我们建议企业以季度为基本复盘周期，每季度复盘一次

执行情况进行一次系统检视。原因在于：短视频平台的算法和用户兴趣变化较快，一个内容模式可能几个月就会失效，定位策划的执行。

例如，某工业设备企业第一个季度可能只有少量咨询，但通过复盘可以发现“哪类内容的完播率最高”“哪类内容最能吸引用户”，定位策划的价值，正是在这样的迭代中不断逼近最优解。

数据反馈机制：核心指标监控

执行过程中，需要盯住以下几个关键指标，它们直接反映定位策划是否被市场接受：

播放量/曝光量

：反映内容是否被平台推荐。如果播放量长期低迷（比如每篇低于1000），可能是选题不够吸引人，或者定位策划中的内容方向是否正确。

完播率：这是衡量“内容是否留住人”的核心指标。一般完播率在20%-30%属于正常，如果能达到40%以上，定位策划

的方向很准。例如，一段关于设备安装过程的延时视频，如果完播率远高于其他纯口播类视频，说明用户更互动率

（点赞、评论、转发、收藏）。高互动意味着内容引发了用户的共鸣或讨论。特别关注评论区的用户提问，定位策划中的产品定位或后续选题。

私信量/留资量

：这是B2B企业最关心的转化前端指标。如果播放量很高但私信量极少，说明视频缺少行动引导，或者引导的定位策划中转化路径设计可能存在问题。

有效线索转化率

：从私信到最终被销售确认为有效线索的比例。如果这个比例低，可能是私信回复话术不专业，或者承接流定位策划中设计的路径不一致。

定位策划人员应该每周汇总上述指标，形成简洁的一页纸报告，并与之前的周期做环比。小米联合创始人黎在《参与感》一书中提到：“没有数据，就没有优化的依据。”这句话同样适用于定位策划的数据反馈机制。当市场变化时如何微调定位（案例说明）

市场变化是常态。可能的触发因素包括：平台政策调整（如抖音减少专业内容推荐）、竞争加剧（新对手出定位策划提出挑战。

举例说明：某家生产精密设备的企业，原本定位策划

主打“高性价比、快速交付”，主要针对中小型客户。半年后，国家出台新的能效标准，市场上突然出现了定位策划

就需要快速响应：第一步，分析竞品的内容和数据，确认“环保”确实是客户当前的高关注点；第二步，盘定位策划

中的产品定位增加“绿色低碳”作为第二卖点；如果没有，则避开正面竞争，转而强调自身的“稳定可靠性”这个案例说明，定位策划

不是一成不变的教条，而是需要根据外部信号灵活调整的动态策略。关键是要建立快速感知市场变化的渠道定位策划及时同步到内容制作和运营执行中。

结语：从玄学到科学，让定位策划真正为企业增长服务

回顾全流程，定位策划从行业诊断出发，看清赛道与机会；通过企业现状梳理，认清自身资源与短板；再完产品、客户、营销、对标四大定位，形成清晰的战略框架；最后转化为可执行的运营规划，并在执行中通过数据反馈与季度复盘持续迭代。这一整套方法论，将定位策划

从“凭感觉、碰运气”的玄学，转变为可量化、可验证、可优化的科学工程。正如现代管理学之父彼得·德所言：“最严重的错误，不是回答错了问题，而是问错了问题。”定位策划

的本质，正是帮助企业先问对问题——我们为谁创造什么价值、凭什么与众不同——然后再高效地执行答案定位策划的核心价值在于：帮助企业降低试错成本、提升运营效率、放大企业优势

。如果您的企业还在为账号没人看、产品没人买、内容不转化而苦恼，问题往往不在执行层面，而在于定位没有做透。无论是消费品还是工业品，系统化的定位策划

都是线上增长的第一块基石。现在，就是重新审视定位、开启科学运营的最佳时机。

关于定位策划的常见问题

中小企业预算有限，可以只做部分定位策划吗？

可以。建议优先完成产品定位和客户定位

，这是所有运营动作的基础。即使不投入付费推广，明确这两点也能让自然流量内容更精准，减少无效制作

定位策划的价值在于“聚焦”，有限预算下更应集中火力。

市场变化快，定位策划会不会很快就过时？

定位策划

不是一成不变的，建议每季度微调、每半年深度复盘。但核心定位（如产品差异化方向、目标客群）通常可2年，变化的是内容侧重点和表达方式。动态迭代本就是定位策划方法论的一部分。

定位策划和账号运营之间如何衔接？

定位策划

输出文档应包含：四大定位结论、目标用户画像、内容选题方向（系列规划）、账号搭建方案、转化路径设计

定位策划的运营是盲目的，没有运营验证的定位策划是空谈。

不同平台（抖音、视频号、小红书）需要不同的定位策划吗？

核心定位（产品、客户）应保持一致，但营销定位（内容风格、呈现形式、推广策略）需要根据平台特性微调

定位策划中的“营销定位”正是为此而设。

如何判断定位策划是否成功？

成功不是“好看”，而是可验证。核心判断标准：3-6个月后，账号的有效咨询量和获客成本是否优于定位前的试错阶段，以及团队是否清楚“为谁、拍什么、怎么转化”。如果能用数据回答这些问题，定位策划就

定位策划需要外部专家还是内部团队完成？

两者结合最佳。内部团队更了解产品和客户，外部专家（如芒果传媒）提供方法论、行业视角和第三方客观

定位策划流程自行梳理，再邀请外部专家进行评审和优化。

工业品B2B企业和消费品B2C企业的定位策划有什么不同？

核心逻辑相同，但侧重点不同。工业品定位策划

更强调“信任建立”和“决策链覆盖”，内容偏专业、案例、技术解析；消费品定位策划

更强调“情感共鸣”和“快速转化”，内容偏场景、情绪、促销。产品定位上，工业品突出性能与可靠性，