

## 中小企业的女军师：Mirjana Prljevic

2008-11-21 10:17 来源: 中国新时代 作者: 陈艳艳

在欧洲一些国家的中小企业圈里，Mirjana Prljevic是公认的企业战略定位与商业诊断“军师”，很多接受过她的战略定位思想的企业都因而得到快速提升。

9月，河南嵩山少林寺来了一名欧洲女游客，这位女游客似乎对参观游玩并不感兴趣，她更愿意把游览时间用于与少林寺的工作人员一起探讨少林寺的战略定位。此人就是资深战略定位领域咨询顾问——Mirjana Prljevic女士。在欧洲一些国家的中小企业圈里，Mirjana Prljevic是公认的企业战略定位与商业诊断“军师”，很多接受过她的战略定位思想的企业都因而得到快速提升。

离开少林寺前，Mirjana Prljevic将融合了自己15年战略定位经验的专著《战略定位是通往成功的钥匙》送给了少林寺，“少林寺的战略定位做的很不错，但在个别方面还有提升的空间。我希望我的战略定位理念可以带给这个古老的历史文化遗产一些新的思考。” Mirjana Prljevic在接受《中国新时代》专访时说。

Mirjana Prljevic此次来中国，除了探访向往已久的少林寺，更主要的是以资深战略定位领域咨询顾问的身份，参与2008中国CEO年会，与与会的各国CEO们分享她的见解和经验，尤其是针对中小企业的战略定位、商业诊断以及创新管理方面的见解和经验。

中国的中小企业不仅在数目上占有绝对优势，已经占全国企业总数的99.8%以上，作为企业构成的绝对主体对于中国经济的影响力可见一斑。Mirjana的欧洲经验值得中国的中小企业借鉴，“人们也都非常想了解欧洲的经验，那么我作为使者的角色有一个任务，希望能够打开人们的视野，让中国人更了解欧洲的经验。” Mirjana说。

### 《战略定位是通往成功的钥匙》

一直以来，聘请专业的咨询公司为企业进行战略定位和商业诊断，在大型企业里颇为盛行，中小企业不是没有这方面的需要，而是因为聘请一家专业的咨询公司提供服务，费用实在不菲。而Mirjana Prljevic改变了人们一贯的想法，她认为，**中小型企业也有权利享受专业的战略定位和商业诊断咨询服务，更重要的是，中小型企业比大型企业更需要咨询公司的专业指导，那样，他们也更有机会保持竞争中的优势地位。**

“无论在什么地方，大型公司都愿意并有能力花费几百万去做战略定位和商业诊断，通过战略咨询，大型企业能够获得更多的利润。对中小型企业而言，完全没有能力雇佣像麦肯锡那样的咨询公司提供服务。”

Mirjana就遇见过一家中型规模的企业，这家企业的管理者遇到了发展的瓶颈，曾试图聘请麦肯锡帮助其突破瓶颈，可最终因为无法承担巨额的费用而放弃了。“他们不知道，有我们这些可以为中小型企业提供服务的咨

询公司。看到这个例子，我觉得我应该写一本书，一方面通过书籍帮助企业得到一些启示，同时，也通过书籍让更多的中小企业了解能为他们提供咨询服务的公司。”

如何在市场中占领一个成功的位置并能长久占领这一优势地位？如何才能让自己做好准备，以应对未来市场中的竞争？管理者该如何设计自己的“4P模型”、“USP”？这些管理者会遇到的战略定位和商业诊断问题都可以在经过三年的准备，集结了Mirjana15年战略定位经验的《战略定位是通往成功的钥匙》一书中找到答案。

这本书的大卖让Mirjana倍感意外，美国的USAID协会和ACDI/VOCA计划把这本书列于中小型企业商业发展项目中，还将其纳入塞尔维亚和克罗地亚创业培训计划的一部分；在Novi Sad和塞尔维亚的商业学校，萨拉热窝、波斯尼亚、黑萨格维纳的经济大学、里昂的Jean Moulin大学、法国的雷恩大学，以及瑞士的一些出色的商学院和非洲一些有影响力的协会，也都把这本书作为额外的参考书目增补到专业的营销主题中去。

Mirjana认为，书中的战略定位思想一样适用于中国企业，“因为现代全球化的进程和现代商品化的进程，中国的很多企业跟欧美国家有贸易往来，了解对方企业的战略思想非常重要，这是中国企业在海外立足的关键因素之一。我的著作集结了我十余年的经验，同时也列举了一些经典的案例，可以让中国的企业有更加直观的了解。”

### 咨询服务：In House模式

Mirjana除致力于通过专著帮助中小型企业之外，还通过各种方式为中小型企业提供其可以接受的咨询服务模式，其中包括：**InHouse模式，即咨询顾问进驻企业进行咨询和辅导，企业采用按小时付费的模式。**企业选择In House模式，咨询顾问会召集企业所有的管理者，大家共同来探讨企业的问题，而咨询顾问的作用更多的是像一面镜子，让企业的管理者通过顾问的分析来发现自己的问题。很多中小型企业都乐意接受这样的方式，因为即相对便宜也很实用。

Mirjana的工作有三个基础，即信息、动力和教育。进驻企业后，Mirjana首先会将市场上有价值的信息以及战略定位和商务诊断方面的知识传递给企业，并帮他们建立自信，给他们足够的鼓励。随后引导管理层以企业的实际情况对照书中的内容来寻找自身的问题，进而提出改进方案。“我希望让这些中小企业在充分了解市场，解决自身的问题后，掌握市场的主动权。中小型企业不能一味地埋头做自己的事情，应该主动出击。”

Mirjana强调说。

Mirjana使用这种方式帮助了很多中小型企业快速提升，塞尔维亚的一家生产房屋顶部产品的企业便是其中之一。这家公司规模不大，但五脏俱全。从产品的研发生产、专利技术的申请保护，到市场营销推广、产品批发和零售一应俱全。Mirjana进驻该企业之前，企业各个部门间的协作存在问题，在Mirjana给予专业的咨询指导后，企业各个部门间的合作更加高效、协调，企业因而开始快速成长，从领域内排名第十的位置上升到第六位。

另一种方式为孵化器模式。在欧洲，政府部门或一些组织会出资建立孵化器区域，以吸引和鼓励中小企业进驻，企业方不需要承担任何费用，区域所需费用完全由政府部门承担，政府部门希望通过这样的孵化器，帮助中小企业发展成长。此外，政府部门还会出资聘请专家帮助中小企业解决在成长过程中遇到的问题。

巴尔干半岛就有这样一个孵化器，建立这个孵化器的组织聘请Mirjana来帮助这个孵化器区域内的企业成长。这个组织购买了Mirjana的著作后，免费发给那里的中小企业主，Mirjana会帮助这些企业解决问题，而产生的费用都由这个组织来承担。

除了为中小企业建立孵化器外，欧洲的一些商会也会组织中小企业相互交流，同时也和孵化器一样聘请专家为他们提供帮助。

“几乎在所有的市场，中小型企业都是经济的引擎，中国也一样，我认为中国应该多建立一些孵化器产业集群，借鉴欧洲的经验，由政府或是商会组织协同专家帮助中国的中小企业发展。” Mirjana说，“中国中小企业的问题是过去太关注生产，而没有去做品牌。现在他们已经意识到了必须向西方的企业学习如何去做这些事情，即不仅要学习如何生产，更要学习如何在生产过程中实现品牌化。此外，法国和欧洲的中小企业在谈论他们所遇到的困难或障碍时更开放一些，允许你进入他们的企业内部，去探讨企业问题，而中国企业在这方面可能更闭塞一些，他们不太愿意让更多的人介入其中，这是一个很大的问题。而欧洲的企业更愿意去交流和分享他们的经验，无论他们是否是竞争对手。”

显然，为中国的中小企业出谋划策，是Mirjana女士的下一个目标。

### Mirjana Prljevic简介：



Mirjana Prljevic是MenoraCo.Consulting(咨询公司)的创始人兼总经理，一直致力于战略定位和商业诊断领域研究的她，堪称业界第一位将“战略定位和商业诊断”应用于中小型企业的人。此外，Mirjana在创新管理领域也颇有建树，她是将创新诊断应用于欧洲政府部门的专家，尤其擅长创新实践，以及创新对决策管理的影响等问题。1996年，Mirjana在塞尔维亚成立了自己的公司，作为咨询行业少有的女性，她在战略管理与商业诊断领域的独到见解，让她和她的企业很快在市场中脱颖而出。在服务本土企业的同时，Mirjana也为那些想进入塞尔维亚市场的企业提供咨询服务。在和一家法国公司合作之后，因为对方非常满意Mirjana的专业服务，所以将Mirjana介绍给了其他法国公司。很快，Mirjana公司的业务就扩展至法国，她便在法国设立了自己的分公司。

随着Menora 公司在法国企业界的影响越来越大，Copechim France集团便吸纳Menora Co. Consulting公司成为其下属公司，借助于Copechim France集团的名望，Mirjana被越来越多的法国企业所熟知。

## 创新管理

Mirjana在这一特别领域有着颇深的积累，并一直致力于欧洲市场，作为一个欧洲人，她将东西方两种方式相结合，在企业的微观层面上和政府的宏观层面上，指导着产品创新管理的战略定位培训和各种论坛。她最初是创新产品的商品化(专利与创新)方面的咨询顾问，五年后，她开始专注于创新管理的执行层面，专注于法国和巴尔干半岛政府和大型企业高层管理者之间的沟通过程。

在法国，她是创新管理理论和实践的协调者之一；在巴尔干半岛，她与创新者和大型企业的高管合作，实现“最需要的”和“最有价值的”创新产品和技术的引入。这种在创新者和政府及企业管理层之间的对话，在巴尔干半岛还属首次。