

君智咨询董事长谢伟山： 竞争战略助跑企业赢在中国

赵铎

“10年打造100个经典案例，助力中国品牌强力崛起，建功国家经济腾飞”，这是谢伟山和他创立的君智咨询100多位同仁的共同梦想。这一梦想，正以一年打造七大成功案例的速度在高速推进。



君智咨询董事长谢伟山

君智咨询助跑 中国企业赢在中国

君智咨询以竞争战略成果为导向，把竞争战略报告视为服务起点，不仅为企业制定各项工作的甘特图，更会协同企业及时评估、优化各项运营活动，并确保所有动作落地到位。

“欲动天下者，先动天下人之心”，这也是竞争战略助跑大量中国企业快速赢在中国的秘密。未来10年，君智咨询的目标是运用竞争战略帮助100家不同行业的企业赢在中国。

“和传统战略咨询相比，君智咨询倡导的竞争战略不仅协助企业看清竞争格局和顾客认知状况，结合行业发展趋势和企业运营优势探寻竞争机会、制定竞争策略，君智咨询还将跟踪竞争战略执行全过程，在战略实施过程中与企业一同优化并实施各项关键运营活动，直至品牌在竞争中取胜。”谢伟山说。

君智咨询总裁、竞争战略实战专家徐廉政表示，君智提出的“竞争战略”根植于中国儒家文化和东西方兵学中蕴含的“战争智慧”，并融合“定位之父”里斯和特劳特的定位理论以及“竞争战略之父”迈克尔·波特的战略理论，并经过了十余年上百家企业的实践检验。目前，君智咨询已成功打造飞贷金融科技、飞鹤乳业、简一大理石瓷砖、分众传媒、雅迪电动车等7大经典案例。

竞争战略帮助企业先胜而后求战，其本质是人心之争。“探寻竞争机会，首先不是在企业内部探寻，而是要到企业外部去，到消费者心智中去探寻，找到认知中的常识，从消费者的心智出发，第一时间锁定真正的竞争机会，制定并实施正确的竞争策略，动态把控竞争形势。”谢伟山表示，“君智咨询以竞争战略成果为导向，把竞争战略报告视为服务起点，不仅为企业制定各项工作的甘特图，更会协同企业及时评估、优化各项运营活动，并确保所有动作落地到位。”

谢伟山表示，君智咨询竞争战略专家团队将竭尽全力用10年时间打造100个经典案例，为每一个客户创造最大的成功可能性，帮助100家企业赢在中国。与此同时，他也会竭力发挥被业界誉为“竞争战略第一人”的力量，让更多的企业家学习竞争战略，培养更多战略人才，减少行业价格血战，避免社会资源浪费，促进企业良性竞争，创造出一个万物共生共荣的商业生态环境。

竞争战略助推飞贷突围竞争

让客户对飞贷的认知锁定在它是一款可以随时随地、随借随还的移动端手机助贷APP，这是飞贷金融科技提升市场竞争力的核心所在，也是其打响翻身仗的关键。

2014年，受宏观经济下行传导，信贷风险局部显现，随后大批贷款公司因资金链断裂倒闭，大量企业沦陷到举步维艰的状态。与此同时，整个行业被负面认知疯狂侵袭。

致力于解决中小企业主资金周转困难问题的飞贷金融科技，当时面临着诸多竞争对手。作为第三方咨询机构，君智咨询董事长谢伟山给它算了一笔细账：“2014年传统信贷公司有8000多家，互联网所涌现出来的互联网信贷企业有3000多家，一共有11000多个竞争对手。”谢伟山透露，到2014年年

底，行业陷入“只敢收贷，不敢放贷”的险峻局面。

面对四面八方的压力和越来越紧缩的生存空间，君智咨询作为智囊团正式介入飞贷金融科技，从探索消费者需求心智的角度出发，为飞贷金融转型发展制定新的竞争战略。通过深入调研后发现，客户对于金融服务的便利性、快捷性以及资金价格的合理性有着真真切切的需求，于是，2015年，飞贷金融科技董事长唐侠下定决心转型移动互联网，推出手机助贷APP——飞贷。

“让客户对飞贷的认知锁

定在它是一款可以随时随地、随借随还的移动端手机助贷APP，这是飞贷金融科技提升市场竞争力的核心所在，也是其打响翻身仗的关键”。谢伟山认为，经过心智调研，顾客面临的痛点非常明确，主要集中在申请、获批、用款、还款、再借这五大难题上，飞贷能不能做出一款可以解决客户痛点帮助他们贷款的产品，让客户想什么时候借就可以什么时候借，想什么时候还就可以什么时候还，变得非常重要。

2015年10月，飞贷举办手机助贷APP发布会，标志着飞

贷已从传统金融服务公司向互联网金融科技公司成功转型。借款人通过APP可实现从银行等金融机构快速借款，享受随时随地、随借随还，3分钟最高借款30万元的融资服务。飞贷也因此成功击败数千家竞争对手，并成为唯一入选美国沃顿商学院的中国金融案例。

“我觉得竞争战略是解开商业密码的一把钥匙，它具备实战指导意义，飞贷能够成功，基于一些特质，也依赖于我们拥有一套正确、本地化的竞争战略指导。”飞贷金融科技总裁曾旭晖在接受媒体采访时说。

竞争战略助力飞鹤成为国产奶粉老大

飞鹤的竞争战略就是通过研究外资品牌的优势和优势中蕴含的弱点，发现了竞争机会，通过在消费者心智中抢占“更适合”特性，攻洋品牌之不可守，并以相应的关键性运营动作，最终得以构建起飞鹤的竞争优势。

飞贷金融科技绝不是竞争战略的唯一获利者，在它之前，食品业、制造业等不同领域都有企业因此受益。飞鹤奶粉能获得奇迹般的业绩同样得益于此。

2008年，三聚氰胺事件令消费者乃至整个社会对国产奶粉失去信任，即使飞鹤奶粉凭借优良的品质独善其身，也难逃国产奶粉负面认知的严重影响。外有进口品牌大举进军中国市场，内受国产大型乳企压制，当时的飞鹤“腹背受敌”。

面对这一极具挑战的咨询项目，谢伟山和他的团队基于“一方水土，养一方人”的认知

常识和飞鹤得天独厚的企业优势，帮助飞鹤找到了“更适合中国宝宝体质”的战略定位。2015年年底，飞鹤开始系统实施竞争战略落地。不到两年，战略效果显著，飞鹤品牌影响力与销售规模均实现强势提升。2016年，飞鹤实现强劲逆势增长，跃居国产第一；2017年1—5月份，飞鹤高端奶粉销量增长超200%，稳居国产奶粉第一宝座，跻身婴幼儿奶粉行业第三。

设计竞争战略是非常严谨的过程，具有很强的系统性。谢伟山在谈到飞鹤项目时讲道：“一个好的竞争战略同时要

满足几个原则：首先要借助常识与消费者产生共鸣，‘更适合中国宝宝体质’这样的口号更能引起中国妈妈的共鸣，让中国妈妈重新选择中国奶粉；其次，要符合行业趋势。随着时间的推移，‘安全’将会是奶粉的基本利益点，而‘更适合’相对于‘安全’会越来越重要。”

“竞争战略还要符合企业的长处，飞鹤不仅掌握庞大的中国母乳数据，还持续进行临床试验，飞鹤的全产业链、奶源质量、奶粉溶解吸收程度等多个领域，具备了强大的运营优势。更重要的是，还要能够防御竞争。此外，对顾客而言，广

告语也是企业输出竞争战略的重要工具。”谢伟山表示，飞鹤的竞争战略就是通过研究外资品牌的优势和优势中蕴含的弱点，发现了竞争机会，通过在消费者心智中抢占“更适合”特性，攻洋品牌之不可守，并以相应的关键性运营动作，最终得以构建起飞鹤的竞争优势。

“企业发展一定要借势借力，而最大的势和力就是消费者认知。借助消费者认知，针对行业老大或主要竞争对手，在消费者心智中建立差异化定位，成为飞鹤成功突围市场的制胜之道。”飞鹤乳业董事长冷友斌如是说。