

**卓越企业的产品定位与竞争战略**

主讲老师： 蔡晓清

**【课程背景】**

所谓定位，就是在对本产品和竞争产品进行深 入分析， 对消费者的需求进行准确判断的基础上， 确定产品与众不同的优势及与此相联系的在消费 者心中的独特地位，并将它们传达给目标消费者的

动态过程。

**——《定位》 AL Ries & Jack Trout**

对 一 家公司来说战略就首当其冲担负起了公 司经营之魂的角色。一 个企业要做好做久做大做强， 首先要解决的问题就是，我们想做什么，我们能做

什么？ 我们怎么做？ 在回答这些问题的时候，需要

考虑哪些要素？ 如何确认自己的优势， 规避自己的劣势； 如何在市场上为自己定 一 个 “ 位 ”，只在这个“ 位 ”上为客户产品与服务， 并进 一 步推进产品组合规划， 在产品组 合规划引导下设计单个产品的定位策略；如何在战略、策略与技巧三个层面建立差异化; 如何以差异化定位来构建核心竞争优势等等。只有把这些事情弄清楚了 ，企业经营行为

的 一 切才会有方向有目的， 才不至于在纷繁复杂花样百出的商业环境中迷失自我。

公司产品定位与竞争战略的设计是 一 个系统性工程，从创意到盈利模式到执行落地 是 一 个科学的管理过程 ，既有道的层面的洞悉， 也有术的层面的方法， 因此学习公司战 略管理不仅要掌握方法技巧 ，更要开拓视野。公司永续经营的成功与否 一 部分取决于正 确的战略方向和详细规划， 更重要的是战略的差异化程度与核心竞争力构建的稳固性。 对于企业来说， 结果才是最重要的。 因此， 企业家的任务， 不仅在于为企业制定 一 个好 的战略 ，更在于要认真研究 ，更要致力于打造那些让企业可持续发展的核心竞争能力与

精准的产品定位。 本课程将针对你的疑问为你全方位模拟解析。

**【课程特色】**

1. **理论夯实：** 以经过实践检验的经典战略管理理论模型为基础，确保课程方向与

内容的正确性 、 有效性；

2. **逻辑清晰：** 课程模块之间因果关系明确 ，课程内容循序渐进 ，便于学员“ 知其

然， 且知其所以然 ”；

3. **工具有效：** 结合课堂实践需要 ，精选并设计多个实用管理工具 ，有效提升问题

的分析与解决的效率；

4. **贴近实战：** 老师曾在多家国际国内公司及政府组织工作， 有着丰富的管理实践

经验。 课程中所讲授的观点 、 方法实战性强 、 实用性强；

5. **案例详实：** 课程中的主要案例， 均为导师亲身经历实践 ，或经多方权威求证深

入研究， 从而确保信息完整准确， 分析精辟透彻；

6. **物超所值：** 课程带给企业和学员的价值， 远远超过你的投入， 你精彩的人生之

旅同不朽的事业传奇也许就从此掀开了五彩缤纷的篇章。

**【课程收益】**

1. **树立正念：** 以经过大量实践检验， 当今世界管理学及相关领域的主流思想 、 经

典原理及标志性的著作为基础 ，帮助学员有效建立科学 、客观 、理性的世界观；

2. **掌握方法：** 理论与实践有机结合， 通过案例分析 、 场景模拟 、 行为测试等多种

学习方式， 掌握能够在实际工作生活中得以有效应用的思维方式与解决方法；

3. **拓展视野：** 注重触类旁通， 不仅仅局限于课题本身， 适当向周边及纵深知识领

域进行延展， 帮助学员了解更多 、 更新的知识与信息， 拓展启发学员的思维。

**【师资简介】**

本课程的主讲人蔡晓清老师为国内资深战略管理/公司治理/组织行为领域的研究专 家 、 美国弗吉尼亚州立大学 MBA， 麦可睿管理咨询公司董事长兼 CEO ， 武汉问津商学 院院长，新加坡经济管理学院副院长，清华大学、北京大学 、南开大学 、西安交通大学、 浙江大学 、中山大学等高校 EMBA/MBA 班客座教授 ，湖北省委党校 、湖北省社会主义学 院 、武汉大学 、华中科技大学 、湖南大学特聘教授， 中国建筑科学院首席战略顾问， 多

家上市公司独立董事。 其授课风格如下：

1. 高屋建瓴 、 落地生根 、 讲演结合 、 声情并茂 、风趣幽默。

2. 案例丰富， 理论指导， 部分案例现场实操。

3. 思路清晰， 逻辑严谨， 理论夯实， 案例精彩。对学员始终贯彻学习的十六字方

针“ 博览古今 、 学致中西 、 团结紧张 、 严肃活泼 ”。

**【课程时长】**

6— 12 课时

**【课程大纲】**

**第 一 讲 不朽的逻辑—— 公司战略与产品定位的内在联系**

（ 一 ）战略认知与战略思维

1. 百年未有大变局时代下的公司战略释义

2. 从新时代国家战略中感悟战略思维路径

时事分析：“ 中国式现代化 ”之国家战略解读

3. 全球政经环境如何影响企业战略的选择

案例： 为什么会是新疆？ 为什么会是棉花？

（二）公司战略 、 竞争战略 、 产品定位之间的逻辑关系

1. 企业战略的五个维度： 计划 、 策略 、模式 、 定位 、 观念

2. 三种不同的竞争战略： 成本领先 、 目标集聚 、 差异化

3. 产品定位的本质理解

示例： 理论基础/思想观点/工具方法

示例： 案例解析/实操演练/成果分享



第二讲 虚假的繁荣—— 战略决策与产品定位的玫瑰陷阱

（ 一 ）战略决策背后看不见的手

案例： 贵州茅台如何逆势增长， 其产品定位发生了哪些转变？

（二）从兴盛到衰落再到重生企业经历了什么？

案例： 瑞幸咖啡的苦乐年华

案例：“ 特朗普主义 ”下的柯达重生之路

（三） 中国产业革命与产品定位逻辑

案例： 特斯拉产品热销背后的产品定位逻辑

（四）公司战略常见的病症有哪些？ 如何解决？

案例： 从互联网帝国到商业弃子—— 雅虎与阿里走过的十数个春秋

示例： 理论基础/思想观点/工具方法



示例： 案例解析/实操演练/成果分享



第三讲 理论与实践—— 产品定位的系统理论与案例实操

（ 一 ）理解战略的两个不同层面： 公司层面与业务层面的战略

（二）理解产品定位的本质—— 差异化

案例： 德国三大豪门—— 奔驰 、 宝马 、 奥迪的差异化定位与竞争战略设计

（三）产品定位的基本步骤

战略引领→ 目标客户→ 发掘冲突→ 提取差异→ 产品定位→ 产品定型→ 场景化

（四）六种产品定位的驱动方式

1. 基于制造技术驱动的产品定位 —— 案例：JEEP 的制造工艺

2. 基于材料科技驱动的产品定位 —— 案例： 航特公司的铝合金材料

3. 基于历史文化驱动的产品定位 —— 案例： 奔驰 、 奥迪 、 宝马的汽车文化

4. 基于组织功能驱动的产品定位 —— 案例： 中国平安的三大业务模块

5. 基于市场细分驱动的产品定位 —— 案例： 大众汽车的市场细分策略

6. 基于产品功能驱动的产品定位 —— 案例： 国产手机双雄靠什么打天下

（五）安索夫战略思想的应用实践

案例： 一 锅鸡汤的自我救赎

示例： 理论基础/思想观点/工具方法



示例： 案例解析/实操演练/成果分享



第四讲 优势的构建—— 竞争战略的设计与竞争优势的构建

（ 一 ）基于“ 五力模型 ”的企业资源与能力分析

案例分析： 风口产业背后的潮饮江湖

（二）竞争思维的三个层面

1. 技巧思维： 保时捷上的车身广告

2. 策略思维： 湖南卫视的“ 我是歌手 ”

3. 战略思维： 福特汽车的战略路径

（三）企业核心竞争力四种培育方式： 集中法 、借用法 、 收购法 、 融合法

（四）构建差异化竞争优势两种途径： 速度上的差异 、 方向上的差异

（五）以价值链重塑打造竞争优势

案例分析： 从青啤的组织变革看价值链重塑

案例分析： 江华机械的组织变革路径设计

示例： 理论基础/思想观点/工具方法



示例： 案例解析/实操演练/成果分享

7

课程回顾