



## 信诚铭瑞（北京）管理顾问有限公司

### 企业详情

企业官方注册名称：信诚铭瑞（北京）管理顾问有限公司

企业常用简称（英文）：A. C. Consulting

企业常用简称（中文）：艾信管理咨询

所属国家：中国

中国总部地址：北京市朝阳区农展馆南路13号瑞辰国际中心701

网址：www.acconsulting.com.cn

所属行业类别：个人能力发展、领导力发展培训、销售培训、在线和移动学习

在中国成立日期：2008年

在中国雇员人数：50

### 业务详情

1、主要客户所在行业：快速消费品、汽车及零部件、运输及物流、电子电气、其他

2、曾服务过的客户案例

#### 客户案例一：

所提供的服务类别	领导力发展培训
客户公司性质	民营
客户公司行业	互联网与游戏业
客户当时的需求	客户企业是由众多背景很强的专业技术人员组成，岗位包括互联网架构师、网络工程师、程序员、研发人员、设计、策划、运营等等，这部分员工比例占到公司全员的80%以上，客户的领导力培养通道也是从技术岗位的基层开始，向上提拔为中高层管理者。一直以来，客户公司重技术、轻管理的情况长期延续。公司采取的是一种粗放式的管理，管理者往往是被提拔上来的技术骨干，他们在技术能力序列的单一评估中是绩优人员，在自己的专业领



	<p>域是专家，但被提拔为管理者之后缺乏系统性的领导力培养。中高管在经营意识、战略思考和落地、组织人效、战略汇报方面呈现出明显的的能力短板，由此，在长期业务规划、目标设定和引领团队等领域，管理者的发展观、市场洞察、资源整合以及组织协同的管理水平不理想，组织效能受到影响。</p> <p>作为一家技术力量雄厚的互联网公司，客户公司未来的市场空间巨大，同时也面临着多变环境带来的挑战。对于客户公司高管来说，思考的问题聚焦在客户原有的优势如何去更新迭代？现有的组织和人员怎么才能突破瓶颈，开创未来？在互联网+的时代，能否立足行业并高瞻远瞩，成为企业成功的典范取决于企业战略能否实现。当前，这些中高管在客户企业新的发展时期急需具备匹配企业的发展的能力，支撑企业实现战略目标，他们的培养成为客户 企业人才战略的重中之重。</p>
<p>具体服务内容</p>	<p>为企业实施的领导力发展项目首先解决的是领导力方向，而不是领导力技能。领导力蕴含在每个企业组织中，一定不能脱离企业的战略。艾信管理咨询为企业实施的领导力项目是基于企业战略设计，把战略从上至下一步步分解，从战略到经营策略，从策略到核心能力，最终形成贯穿上下、文化统一的领导力培养体系。而不像其他机构提供的仅仅是课程，局限于提升高管的一部分领导力技能而已。</p> <p>首先，我们与世界知名咨询公司合作，从市场端看待企业所属行业的发展趋势、商业模式。之后，从分解企业战略到经营策略，结合在经营过程中面临的问题和挑战，以及企业战略下的人才发展能力的研究确定人才的关键能力和素质。借助对团队和个人的诊断，以前瞻性的视角和科学的人才发展观帮助企业定位并培养未来三到五年关键人才，有效的匹配企业的战略和可持续性发展。</p> <p>其次，组织及人员诊断。在前期的组织及人员诊断中，搜狗企业通过测评、调研、360反馈和行业对标等发现了管理人员的短板，与此同时，结合达成企业战略目标需要的能力维度，发现了最重要的待提升领域，其中包括战略思维、战略汇报、组织变革等。</p> <p>再次，艾信专注于人才发展和生意成果，把战略梳理到经营的改善，从人才战略规划到培养融合，贯穿战略从上到下的组织落地和人才能力落地和培养，配合每一个环节的解决方案。在这个项目中，艾信对搜狗企业的高管、中层、基层、管培生四大人员板块进行系统化的能力素质梳理和人才培养项目设计，确保企业从上到下各个层级对战略的理解和执行是协同一致的，横向的关键绩效指标和改善也是标准规范的，员工的管理认知和语言也是融合的。例如，艾信的导师制不仅仅在一个层级，我们是多层级，打通的。每个层级的递进性和联动性清晰可见。</p> <p>最后，艾信管理咨询针对学员受众的特殊性，设计了符合高层级管理者的能力培养方式。通过搭配高管领导力以及组织人效的相</p>



	<p>关课程，以及多元、贴合的学习方式，例如经营沙盘，跨界交流等等，来启发并推动学习效果。从集中面授到导师辅导，从主题研讨到跨界交流，跨界交流帮助他们了解同行业在产品、运营模式、管理流程、资本运作、创新方面做得不错的企业，学习他们的经营理念和经验，让中高管对搜狗在行业中的定位和特点有了更为客观和清楚的理解，摒弃掉以前“见树不见林，看只看眼前”的情况。通过比较和对标，扩展了对行业全局认知的广度，以及对行业纵深领域发展思考的高度。从而在战略认知方面较之前有了明显的改善。</p> <p><b>项目服务亮点</b></p> <p>1、定制化的服务依然是艾信的项目亮点。通过认真品茗客户公司企业的文化、风格、员工气质和沟通语言，在后期选用师资、编写教材、规划课程和安排作业等方面都特别的进行设计，符合这家企业的特点。定制案例方面也是通过访谈来甄选既来源于客户企业真实的工作场景，又提炼出超越一般结果的局限性，延展案例能够赋予知识点的价值。</p> <p>2、丰富而落地的管理工具。不仅提供给学员工具，还要教会他们如何使用，在什么情况下使用，如何评估使用效果，如何逐步改善。作业的精细化布置也考虑到了人员在能力、绩效水平、意愿度等方面的特点，通过合理的时间轴，来帮助学员在前期有了工具的铺垫，有产出有收获之后，通过作业能够真正有所感悟和思维的发展。把问题员工和其他情况的人员分离开，让每个人才区域的员工都能够获得对自己最落地的帮助。</p>
<p>服务成果</p>	<p>企业高管的项目相对于其他人才发展项目是雷区。很多企业将高管派送去学习MBA，其实很多的高管的问题不在于管理水平，而在于对战略理解和分解。这部分的认知是造成领导力阻塞和管理瓶颈。高管承接不了老板的意图，支持不了企业战略的要求，而让企业中层和基层不能够高效地执行战略。“高管鞠躬尽瘁，老板欲哭无泪”的情况比比皆是，原因就是高管的领导力培养方向弄错了。</p> <p>当组织发生调整和变化的时候，原有的高管团队整体能力不足以达到企业现阶段的需要。很多中国企业面临在转型和发展的过程中，现有团队的优势是过往的，有的时候过往的团队优势对未来没有可利用性，而管理团队往往沉浸在过去的自我欣赏中，不愿意改变和适应现在的变化的。如果空降个别高管，由于固有的企业文化，还是不能扭转这类局面。</p> <p>艾信在项目实施中践行了专注于人才发展和企业生意成果的服务理念，把客户企业新时期的战略进行解码，通过设计符合客户发展需要的领导力项目把全公司的领导力核心能力和要求进行梳理，创建不同层级的领导力培养项目，并规划了适合每个层级管</p>



	<p>理者的培养方式和内容。通过这个项目，客户企业打破了以往领导力项目无关痛痒，企业战略不能落地，高层领导固步自封的种种僵局。项目以领导力发展项目为切入口，构建了支持客户发展战略的领导力发展通道，使每个层级的领导者明确了企业目标、自我发展目标，在树立信念的同时有计划地展开行动。与此同时，本次领导力项目也盘活并促进了这家互联网技术企业的组织文化和企业愿景。</p>
--	--

## 客户案例二：

所提供的服务类别	领导力发展培训、专业能力发展
客户公司性质	民营
客户公司行业	汽车及零部件
客户当时的需求	<p>客户是中国汽车四大集团阵营企业之一，拥有156年历史底蕴，34年造车积累，全球16个生产基地、35个整车及发动机工厂、10个重点海外市场，2018年1-3月累计销售65.8万辆。</p> <p>客户是中国汽车四大集团阵营企业，2014年客户品牌汽车产销累计突破1000万辆，2016年客户年销量突破300万辆，截至2018年3月客户品牌用户突破1600万，两度入选央视“国家品牌计划”，成为中国汽车品牌行业领跑者。</p> <p>客户始终打造世界一流的研发实力，连续5届10年居中国汽车行业第一。拥有来自全球16个国家的研发人员1.1万余人，其中高级专家近500人，先后有14人入选国家“千人计划”；</p> <p>在客户面临第三次创业创新的大背景下，事业部从原有的商用车开始转型。伴随产品的升级，对整体经销商的整体的经营能力提出了更高的要求。另一方面，跟随客户成长起来的第一批经销商正在或即将面临事业接班的问题。如何凝聚渠道核心资源，帮助经销商紧随客户的发展步伐，快速协同发展是此次火炬项目的初衷。</p>
具体服务内容	<p>项目历时5个月，主题培养上分为：共启生意愿景，提升企业经营，凝聚生意团队。培养形式上包括：让学员了解客户发展和走进客户的参访、打破区域界线的团队拓展、晚上业务实战的工作研讨、线上汽车专业话题的微课分享、紧贴业务一线的阶段性实践作业、优秀学员实践分享。</p> <p>服务包括：项目前的深度访谈定制、整体项目规划交付运营管理及VI包装、项目学习管理及开营毕业典礼策划、项目专属顾问班主任和运营团队。</p>



<p>服务成果</p>	<p>1、课后学员将课程中所学工具和重要知识点进行经销商团队转训；</p> <p>2、应用创新工具，改善了店面服务体验和客户。例如：通过组织4S店一线人员参与共创出新的到店客户信息收集问卷表。利用实物创新发想，现场在车上进行试乘试驾的体验话术升级。</p> <p>3、组织学员们异业联盟营销实战分享，复制成功经验，构建平台分享机制，深度链接学员。</p> <p>4、通过完整的学习体验，让未来接班人深度了解厂家，跟随厂家的步伐与要求。帮助学员打开眼界看未来的业务机会，深度了解和剖析业务问题，从经营的全貌思考，并且学会审视自身的管理问题。在阶段性实践期进行有效实践，在集中面授时将改善后经验心得进行分享。</p>

**客户案例三：**

<p>所提供的服务类别</p>	<p>销售培训、专业能力发展</p>
<p>客户公司性质</p>	<p>民营</p>
<p>客户公司行业</p>	<p>快速消费品</p>
<p>客户当时的需求</p>	<p>客户是一家拥有自有品牌和代理品牌的鞋业集团公司，自有品牌主要采用一体化的经营模式，包括产品研发、采购、生产制造、分销及零售为一体。代理品牌的经营方式主要为品牌代理和经销代理。客户在数年之内迅速建立起鞋业渠道王国，在内地拥有超过5000+家零售，共经营8个品牌，其中6个自有品牌。迅速的崛起，在管理与人员培养上会出现落差与不匹配。</p> <p>基于这样的渠道背景，过去客户对于营运管理者的主要培养方式为经验复制，即“老”带新传帮带的方式，日常管理凭经验、凭感觉，缺少基于市场需求的岗位知识梳理和系统培训，需搭建系统的培训课程体系，提升营运管理质量。</p> <p>经过多年的积累和沉淀，营运管理者有着多年的实践经验，管理人员个性化明显，操作各异，缺乏标准化和规范化的管理方式；同时，营运管理者们在公司运作中起着不可或缺的作用，工作压力大，粗放生长，管理方式上提升空间大，为了提升管理者胜任能力，促进管理者的工作方式和行为习惯的改变。</p>
<p>具体服务内容</p>	<p>结合客户目前在运营管理层出现的问题，由艾信的行业专家对运营管理团队进行了充分的沟通，澄清大家目前的现状，结合公司需求，明确项目重点，围绕流程和过程控制等方面设定了运</p>



	<p>营管理者的管理机制，确定了运营管理者核心能力、通用素质能力和团队管理能力，整体项目按以下几个阶段逐一实施：</p> <p>一、首先培养运营者管理者的管理业务能力，能力的培养首先从思维的转变开始，结合市场新零售现状，为运营管理者们疏导新零售思维、E时代的客户管理，以及销售数据的管理，并且根据顾客的服饰，如何提供合理搭配建议，扩展了运营管理者的业务思维能力；</p> <p>二、其次是培养运营管理者的自我管理能力和压力管理，高效人士的7个习惯，高效呈现技巧等；</p> <p>三、只有在思维高度上得到提升，自我管理有了质的发展，才能管理他人，到了第三步艾信才推出管理他人的能力培训，管理他人方面有致胜沟通、激励动机管理和高效工作辅导能力；</p> <p>四、之后是管理团队能力，团队的管理离不开绩效，打造高效的团队管理能力，在这些基础能力打造完成基础之上，最后是创新问题分析与解决的能力的培养。</p>
<p>服务成果</p>	<p>通过艾信系统性的培训过程，学员的学习意愿和参与性非常高，开拓了运营管理者的管理思维，在管理上达成了统一的管理语言、使用统一的管理工具，提高了运营管理者的专业化、标准化管理能力，在运营管理者个人发展上拓宽了新的知识点，有了专业化的管理方法、流程、步骤、工具等。培训结束之后上级领导评价说：“同事今年工作进度大，工作认真，业务知识扎实，业绩提升迅速，有效改进了自己的工作方式。”</p> <p>“参加完培训后该同学进步很明显，人员沟通、逻辑、思维都有所提升，在管理有了创新的想法和方法，店铺人员稳定，销售明显提升” “学习后区域各项生意指标有了明显的提升，并在华北会议还是那个主动分享学习内容，日常工作可以学以致用，举一反三”</p> <p>培训结束之后，我们还提出后续反馈与优化计划，推出寻找标杆样板店、继续对样板店进行效果跟踪和得到深度辅导机会，特聘优秀伙伴成为华北巡讲团讲师计划，金点子创新PK赛等。</p>

**客户案例四：**

<p>所提供的服务类别</p>	<p>销售培训</p>
<p>客户公司性质</p>	<p>民营</p>
<p>客户公司行业</p>	<p>快速消费品</p>
<p>客户当时的需求</p>	<p>客户企业集团有限公司是国内日化龙头企业，创建于1994年，先后荣登“中国私营企业纳税百强”排行榜，客户的产品在我们的生活中的方方面面，关乎每一个人的日常生活。</p>

	<p>客户作为龙头企业，从组织建设需求、人才培养、个人发展需求上面都很急迫，这次在组织建设的需求，希望建立以省区为单位的经营组织，最终实现客户年度战略目标；人才培养需求方面，建设专业化、标准化营销队伍，提升后备管理者的经营管理能力；个人发展需要，提升管理胜任能力，促进工作方式及行为转变。</p>
<p>具体服务内容</p>	<p>结合客户的需求，以及公司背景的调查综合了解，艾信为客户提供了线上、线下、项目管理、标杆案例相结合的培训实施方案，具体如下：</p> <p>每次在课程前使用线上微课导入，培养管理者们统一的思维方式；有了前期的铺垫，再采用集中面授的方式，帮助学员系统提升达成绩效过程中的能力差距</p> <p>之后落地实践，每位学员结合实战工具制定本区域&amp;样板店商业计划书，以及运用标准行动学习步骤选题-分组-最后形成行动计划书。</p> <p>项目过程中，会再次在线上辅导对作业及行动方案执行进行复盘总结；最后，结合项目实践成果汇报，并有专家评委进行打分，沉淀出标杆的案例作为后继者们学习榜样，让大家都能向标杆看齐。</p>
<p>服务成果</p>	<p>1. 课程结束当晚，通过来自6个区域实战案例研讨检验学员对知识吸收程度。学员不仅学会，更有学员可以结合自己区域的不同特点活学活用。</p> <p>2. 回岗2个月的岗位实践应用学员通过比对测评结果，客观认识到自我能力差距。这让学员们更有主观能动性的完成了训后的个人IDP制定以及岗位行动实践两部分作业。</p> <p>通过2个月的课后跟踪，90%的学员参与训后的岗位实践中并认真记录了工具使用频次，使用效果，对团队业务推动的具体作用。筛选出学员使用率及好评率最高的6项工具，好评率达到100%，并有17个区域以将此推广到团队中形成业务管理标准思路。</p> <p>业绩共同收获：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 4个市场均超额完成2017年销量，完成率在105%—118%之间。</li> <li>2. 4位学员第一阶段项目成绩均远超出班级平均分17分，位列前茅。</li> <li>3. 通过三个月突破，4个市场目前在三个核心系统生意都呈增长态势，主运营计划在经销商及零售端也日渐被认可。</li> </ol>

档案内容更新于2018年7月