



## 上海竞越信息科技有限公司

### 企业详情

企业官方注册名称：上海竞越信息科技有限公司

企业常用简称（英文）：FIRST PRIORITY CONSULTING

企业常用简称（中文）：竞越顾问公司

所属国家：中国

中国总部地址：上海静安区武宁南路488号智慧广场2701室

网址：www.first-priority.com.cn

所属行业类别：领导力发展培训、销售培训、在线和移动学习个人能力发展 教练技术培训、专业能力发展

在中国成立日期：1996年

在中国雇员人数：181

### 业务详情

1、主要客户所在行业：快速消费品、生命科学（如医药，医疗器械等）、汽车及零部件、互联网与游戏业、金融服务（如银行，保险，财富管理等）

### 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	外商独资
客户公司行业	零售业与电子商务
客户当时的需求	<p>领导力发展的对象：<b>一二线业务主管</b>（店长，区域经理）</p> <p>1、<b>不善解难题</b>。疫情环境下，面对外部变化所带来的难题，一线销售管理者（店长）不擅长解决难题，遇到问题就只会用以往的经验，缺乏分析能力和创造性解决的能力，给业绩增长带来了阻碍和瓶颈。例如店铺遇到因为疫情带来的客流下降的问题，一线管理者往往要么躺平，要么抱怨外界大环境和公司资源不足，而不会积极的进行困局的分析和思考。</p> <p>2、<b>不善于引导共创</b>。当今时代，在领导团队方面，这些一线管理</p>



	<p>者更擅长的是辅导和激励个体，而不擅长引导自己的团队协作与共创的解决问题来提升绩效。这样的做法在以往行情较好的时候是没问题的，当面对越来越变化，不确定性不断提升的情形下，他们需要具备新型的引导共创的领导方式，引导团队共同找到业绩增长的抓手，构建创新方案。一些年轻的员工的新角度、新思维和创造力不能很好的释放，带来年轻员工的工作积极性下降和流失。</p> <p>3、<b>缺乏前瞻规划</b>。这些销售管理者习惯关注眼前短期的事务，不具备前瞻性思考的能力和习惯，不能提前做好规划，不能有效规避风险，也不善于提前部署做预案来协调多方确保业绩的达成，也不善于从风险的反面思考，发现未来潜在的机会，这样业绩的稳定性就会受到影响。</p> <p>以上 3 个大的方面，构成了这样一批业务领导者在变化的时代背景下的领导力短板，对组织来说带来了业绩增长受阻、员工流失、组织缺乏活力等等更大的问题。</p>
<p>具体服务内容</p>	<p>根据客户的初始需求以及这个交付背后的巨大潜力（变化时代下一线业务主管的领导力进化），我们设定了“<b>超定制</b>”的交付策略，力求深入到一线业务主管的实际场景中，深刻的了解和感知他们既有的现状和领导方式，同时整合竞越顾问公司的优质思维类的内容（英为LUMA-设计思维和创新，以及KF思维技术-理性思维和问题解决等版权课程的内容），并且结合这类受众（年轻、时尚、活跃）进行内容和形式的创新设计。另外对于客户（HR培训部）而言，让培训有显性化的成果，也是我们要设计定制的关键。</p> <p><b>课前充分共情</b>：通过大量访谈、现场走访等方式，获得全面的、深入的、场景化的信息。首先超定制调研，进行多人次，深层次的电话调研，其次实地走访店铺，感同身受一线店长和店员的工作模式和习惯，了解学员的实际工作场景和业务模式。</p> <p>课程的<b>贴身内容定制</b>。我们设计了5个学习模块，可以植入到实际业务场景，帮助有效提升一线店长的领导力。</p> <p>① <b>复制成功</b>。在调研时发现，一线业务主管与团队最常见的交流场景是每日每周每月的例会，在例会中一些业务主管会让团队成员分享各自的成功案例，但是对案例的剖析和利用不够透彻。因此我们设计了一套简单有效的引导提问流程，赋能给一线店长，让他们可以轻松的植入到团队例会中，激发团队互相从各自的成功中深入的借鉴，助力业绩增长。这个模块做为课程的开始也非常的合适。让一线店长能通过引导提问这个技能的提升，非常具体化的升级自己的领导能力。</p> <p>② <b>共谋抓手</b>。我们在调研中发现，这些一线业务领导者通常是靠自己来思考店铺的销售业绩如何达成，而不善于动员整个团队来群策群力。这在变化的时代下是不够的，因为店长固然经验</p>



和能力都是更好的,而店员们因为接触不同的客户和相关线索案例,有更多可以被深入挖掘的业绩增长潜力点,所以我们设计了一套简单有效的引导流程,同样可以训练一线店长用视觉化的方式来激发团队围绕店铺的业绩目标和自己平时的经验,进行简单的发散罗列和投票收敛,找到新的业绩增长抓手。这个“抓手”可能是一个意外的成功(加以放大),也可能是一个问题和挑战,也可能是一个合作机会。这套引导流程操作起来简单实用,也可以很方便的嵌入到店长的团队例会的场景中。

- ③ **应对难题。**之前提到一线店长最不擅长的就是解决难题。在课前访谈也确实印证了这一点。背后的难点是一线店长没有对问题进行深入分析和重新定义的思维能力。我们把版权课里的“问题树”这个实用工具作为主体,结合一线店长希望短平快的特点进行简化,把相关的引导操作设计的非常具体实用和有趣好玩,在实际课程中得到学员的喜欢。他们反馈这个工具的提问是一种“魔性提问”,非常有助于面对难题引导团队找到新的突破口。
- ④ **引领共创。**找到了抓手或者问题的新角度,如何才能获得新的想法和方案,这一点对一线店长们“既需要又不会”。我们提供了一个定制版的“创意矩阵”的工具方法,帮助一线店长们学会引导团队,从不同的方式手段上针对要解决的问题进行跨界整合,激发大量创意。
- ⑤ **前瞻思考。**在这个模块,我们从版权课的KF思维技术中,抽取了“风险和机会智慧”的模块,同样进行适当的简化和模板化,提供给一线店长,从而让他们有了一套具体的程序,获得针对某一个行动的风险预防和预案,以及风险的反面—机会的倡导和利用。

以上5大模块内容,难度循序渐进,相关工具都根据学员的特点进行了定制调整,既不复杂,同时也有一定的学习深度。

在课程的**交付方式**上,我们也做了精心设计和创新:  
多种形式结合,如:

- 1) **贯穿全流程的实战演练。**对于销售类主管,最有效的学习方式就是实战模拟,因为我们每个模块都会有老师示范,然后现场角色扮演的实战模拟,同时进行教练辅导。这样确保了学习的有效性。
- 2) **共创式教学。**传统的课堂是讲师为主,讲师作为权威进行单向输出,但是其实学员更懂实际的业务场景。因此我们的理念是二者在课堂上进行充分的交流共创。具体来说,我们鼓励学员在充分的学习和练习后,把自己的深刻感悟用自己的语言输出到金句墙上面。这样大大激发学员的积极性。金句输出与积分系统结合,这样通过竞争模式更加能够激发学员



	<p>的参与性。</p> <p>3) 课后我们与培训组织者一起设计了课后的作业和辅导, 确保优质的工具能在学员的实际业务中进行使用和落地。</p>
服务成果	<p>1、在课程结束后, 在学员的现场反馈表中, 反映出学员满意度评分4.97分的高分, 现场客户HR也表示, 这次的培训比以往的任何培训学员参与积极性要高, 学习知识的落地性要强。</p> <p>2、学员在参加课程后有这样的反馈“工具非常具体实用, 问题树的提问方式是一种魔性的提问, 既有趣又实用”“这些工具方法很明确, 让一些很抽象的东西变得清晰具体”</p> <p>3、客户当场决定复购以及进一步深度合作, 已经订购2023年的课程安排, 达成进一步的合作。</p> <p>4、课后安排了实践作业环节, 学员在课后针对门店活动运用前瞻思维, 其中一位区域经理, 依据学习的内容, 在一次特别的活动中, 两家店铺的业绩分别实现了完成业绩指标143%和139%的完成率。</p>

**客户案例二:**

所提供的服务类别	领导力发展培训
客户公司性质	外商独资
客户公司行业	生命科学 (如医药, 医疗器械等)
客户当时的需求	<p>本次培训赋能的对象是客户销售大团队的一二线销售管理者 (区域经理和大区经理)。总经理为了实现公司更大的目标, 提出以创新来驱动发展, 并且通过企业创新路演大赛来推动管理者关注和实施创新。这为一二线的销售管理者带来了领导力方面的挑战, 也为我们的客户-路演大赛的组织者及公司创新赋能的组织这带来了挑战。具体来说我们发现该公司的一二线销售管理者有以下能力短板:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 对创新的认知不清楚, 不理解创新与业务的关联</li> <li>2. 对创新的过程和思维方法不理解, 自然也不清楚如何引领团队进行创新突破, 还是在用传统的销售管理模式来做业绩: 分指标, 通过考核与激励, 以及辅导追踪等手段。但是这些方式对于实现突破创新是不适用的。一二线管理者需要具备新型的领导力。</li> <li>3. 不善于引导团队就共同的业务难题进行共创研究。</li> <li>4. 不善于用探索式的工作方式带领团队就业务难题进行敏捷的试错摸索, 找答案</li> <li>5. 不善于深入的洞察用户, 遇到问题和挑战往往还是靠自己的经验</li> </ol>



	<p>这样的一些意识、思维和技能上的不足和差距，给一二线管理者自身带来了业务突破的瓶颈，给我们的客户，创新路演大赛的组织者及培训组织者也带来了难题，整个组织和企业也带来了创新局限。</p> <p>我们的客户建议相关的赋能需要以业务区域为单位进行，这样可以与该公司的销售组织架构进行关联，便于同一个区域的一二线销售管理者能得到定制的、充分的新型领导力的赋能。</p>
<p>具体服务内容</p>	<p>针对上述赋能需求，我们给该企业的4个销售区域分别进行了一二线销售管理者新型领导力，尤其在引领团队创新方面的赋能。我们与每个销售区域的业务总监进行了一对一的深入交流，听取相关需求和预期。以我们优质版权课程《英为®创新思维与设计技巧》的内容为核心，对课程进行了定制设计。课程包括以下几个关键模块。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) <b>升级创新认知</b>。在这个模块通过案例讨论让参训学员对创新有了深刻的正确的认知，建立了创新与自身业务增长的清晰关联。</li> <li>2) <b>提升客户洞察的创新工具</b>。这个模块提供了他们在实际业务中最为需要的“图解利益相关方”，“体验图”“牛眼图“这两个客户洞察的创新工具。</li> <li>3) <b>提升对问题深入剖析的工具</b>。提供了“问题树+遣词造句”的工具方法。</li> <li>4) <b>引导团队共创的初步训练</b>。这个模块，我们也根据一二线销售管理者的常见例会场景，定制了一些工具方法的组合，形成引导操作手册，便于他们在实际工作中引导团队围绕业务问题有效的共创。在课上，我们直接通过角色扮演的实战演练的方式来提升这些一二线管理者的引导能力</li> </ol>
<p>服务成果</p>	<p>本次服务覆盖了客户销售部的所有东南西北四个区域的一二线骨干管理者。总培训人数达到100-150人左右。</p> <p>从一二线销售管理者(参训学员)的角度来说，对他们是一个巨大的冲击和影响，因为这次赋能打破了他们已有的关于管理、领导力的熟悉做法和认知，建立了对变化时代下新型领导力的深刻认知。</p> <p>例如一些学员提到，以前遇到问题总是自己想办法，让员工来执行，现在变为我也不知道具体答案，但是我可以利用优质的思维引导工具引领团队一起交流、分析和共创，找到共同的答案。</p> <p>还有一些区域经理提到，这样的新型领导方式，特别适合年轻的新员工，因为这些员工他们很有想法，很希望自己的想法有机会输出和表达，以往并不清楚如何能有效的调动他们的参与感，这次对于引导共创的学习，在课后的例会中应用起来，果然极大的提升了他们的参与感。这对一个形成有活力的团队是非常重要的。</p>

	<p>还有一些区域经理提及,这次课程还让自己看到了一种视觉化的、交互共创的新型团队工作方式,这些有意义的启发,可以很好的帮助自己如何在实际业务团队会议中来进化自己的团队,让端对更好的应对外部的各种挑战。</p> <p>对于我们的客户来说,这次服务帮助他们很好的提升了这拨关键员工的创新认知、意识和技能,这为企业的创新路演大赛打下了非常好的基础,在2021和2022的创新路演大赛中,明显看到管理者对创新的重视有所提升,各个区域的创新案例也有了更多的收获。</p>
--	---

档案内容更新于2023年8月