

品誉咨询集团杨振天:

引领中小企业管理培训咨询从2.0走向3.0时代



杨振天

■ 本报记者 楚贵峰

5月13日,北京。一袭深灰色西装、一副金边眼镜,品誉咨询集团创始人、中国绩效落地首席导师杨振天,坐在了《中国企业报》记者的对面。

“绩效,对公司来讲就是利润,对职员来讲就是目标和成果。”在杨振天看来,公司要提升利润,单从内部抓管理是不够的,因为绩效产生于外部,即“顾客”。即便内部管理搞好了,企业未必能实现绩效倍增,因为中国商业矛盾(竞争)已经发生了改变。尤其是党的十八大之后,已经从过去的中国制造升级到中国智造,产业要实现全面升级,更离不开系统性的管理体系。

在改革开放前三十年,中国的主要商业矛盾是供小于需,那时的管理重心在企业内部,也就是通过各种管理工具及方法激活内部员工,使他们善意的努力工作从而实现企业运营效益的提升。然而,今天的主要商业矛盾是供大于需,尤其是在互联网背景下,市场由局部竞争发展到全球竞争,在这样的背景下,客户竞争成为企业获得良好利润的关键因素。因此,企业必须从全球竞争的角度来思考绩效管理。绩效提升,就是激活外部客户和激活内部员工。“激活外部客户,就是通过绩效方法使客户出门掏钱之前选择你的公司或产品而不选择你的对手;激活内部员工,就是使他们价值观与企业保持高度一致,通过善意的努力实现效率提升。只有这样,公司才能走得更远,企业才会实现长期盈利目标。”

在此之前,中国绝大部分的绩效管理主要是从内部着手解决问题,比如绩效考核工具的使用。杨振天把它称为中国绩效的1.0版本。后来,很多绩效管理加上了薪酬模块、组织架构、股权激励等内容,以此激活内部员工努力奋斗,这就是2.0版本,1.0和2.0都是激活内部员工的主要工具。事实上,没有激活外部顾客,内部做得再好也是短期行径,无法使企业获得长期盈利。在这样的背景下,品誉咨询集团在创始人杨振天和汤中干的谋划下孕育而生,推出绩效管理的3.0版本,系统研究出新时代的绩效管理体系——从激活外部客户到激活内部员工的一整套一致性的经营方略,帮助企业在战略上长期获得竞争优势,同时获得利润倍增,促进了企业的可持续发展。

以绩效管理作为突破口

据杨振天介绍,品誉咨询集团是2014年6月正式运营的一家咨询培训公司。当时,培训行业尚处于观念普及式培训阶段。所谓观念普及式培训,就是讲一些理念,打通人的思维。“类似的培训很多,但却存在难以落地的问题,很多企业老板由于知识结构缺乏系统性,很难融会贯通,也没有具体的工具与步骤方法,因此,花了很多钱学习却用不出来,以至于无法落地。”

杨振天坦言,借鉴产业升级的概念,培训行业也需要“升级”。“市场上的培训公司很多,我们怎样做才能与众不同?”他当时头脑里时刻想着这个问题。“顾客的痛点就是我们的研究点。”多年的企业现场绩效落地咨询经验告诉他,只有改变教学模式、改变教学内容才有可能实现把每一次学习的内容落地。如何改变?就是把落地咨询的步骤、方法、工具

搬到课程现场,边学习,边做方案,现学现做,把整体方案分成若干小方案,四天下来,小方案完成就完成了企业的整体大方案。授课老师由以前的一个老师讲课到现在的老师团队服务模式,这就是他提出的培训升级。假如说以前的一个老师讲课模式是1.0和2.0时代,那么,今天,他研发的老师讲解+技术官辅导+咨询师校对+服务跟进就是培训的3.0时代。

“身无彩凤双飞翼,心有灵犀一点通。”面对行业瓶颈,杨振天和公司的其他股东不谋而合。他们决定结合市场需求,把绩效产品作为突破口,“因为绩效是目标,是成果,绩效也是利润,任何一家企业都需要扩大市场空间。”围绕“绩效落地服务”这个定位,来做企业整体运营,实现公司的差异化战略,在此背景下,品誉咨询集团应运而生。

换句话说,品誉咨询集团以绩效管理这个产品作为切入口,以落地技术与服务作为公司的运营方向,很快在培训行业打开了局面。“比如一家企业需要做企业战略定位、产品规划、组织结构设计、薪酬设计、考核方案,他听完我们的课程,有了落地的步骤和工具,加上我们的技术官和咨询老师的现场辅导,当天就能形成客户自己的落地方案。”杨振天说。

截至目前,品誉咨询集团已发展成为一家拥有500余人的专业团队。同时公司总部位于上海,设有北京、深圳、大连三大运营中心,下辖30多家分公司。公司已成功为中国银行、中国移动、中国人寿、里食真餐饮连锁、晓芹海参、耘垦集团、大众汽车、哈弗汽车、3D木门、国邦控股、方太厨具等企业提供了卓有成效的咨询落地服务。

众多的中小企业受益无穷

25岁那一年,杨振天开始踏入培训行业。此前,他在一家全球性的化妆品公司从营销做起,逐步参与了公司的管理、运营、团队、市场等各项业务,成为当时公司晋升最快、最年轻的总经理。

管理是一门很大的学问。一个企业如果管理好了,能够迸发出无穷的力量,并创造出巨大的效益。

杨振天认为,所有的管理都是为了激发组织成员努力工作,保障工作有序进行。“绩效系统是优秀企业都在运用的一套管理体系。没有绩效系统,再优秀的人才也会很平庸;有了绩效系统,平庸的员工也会变得很优秀。”

在实际的工作当中,杨振天除了带领

团队培训授课以外,还深入企业走访调研,找出企业的痛点、难点,然后为企业量身定制适合其自身发展的系统性绩效落地方案。通过对企业“课前+课中+课后”全方位的咨询培训服务,再加上企业按照方案的每一个步骤有效地实施,往往会达到事半功倍的效果。

一分耕耘,一分收获。经过多年的努力,品誉集团收获了多项荣誉,2017年获得中国培训行业绩效领域领导品牌奖、2018年获得中国培训行业绩效领域领军品牌奖等等。短短几年时间,是什么使他们在行业中脱颖而出?用杨振天的话来讲就是“发展=否定过去”,敢于否定过去,才能实现重生。在短短的五年中,品誉的绩

效落地课程从成立之初的1.0版本升级到9.0版本,几乎一年升级两次,这在行业中的升级速度是绝无仅有的。在他们不断升级过程中,同时也让中国众多企业受益无穷。

目前,由杨振天主导的绩效咨询项目,涵盖学校、医院及各类企事业单位,特别是在医疗、房地产、金融、服装针织、餐饮服务、物流配送、装饰工程等行业颇有建树。

近20年来,杨振天在全国关于绩效落地主题的演讲超过3000多场次,是国内绩效落地课程演讲场次最密集的培训老师之一,并且亲自咨询辅导100多个行业、数千家企业。无数企业因为他的辅导实现绩效倍增。

互联网转型的3.0时代

杨振天说,品誉咨询集团成立5年来,市场运营的转型令他记忆犹新。

“以前我们是靠打电话,拜访客户的方式开展业务。但后来遇到一个瓶颈,我们突然发现很难约到人来讲课了。”杨振天说,实际上,并不是市场上没有客户,需求减少了,而是互联网异军突起,客户的群体变了。这时,如果只用过去的传统方式开拓客户,则往往收效甚微。

2015年,品誉咨询集团抓住时机,决定向互联网转型。在一次董事会上,杨振天提出:“如果品誉公司三年之内不能实现互联网转型,就无法获得更多的客户资源,那么公司就会死掉。”

据一项统计数据表明,中国中小企业的平均寿命仅2.5年,远低于发达国家水平。许多中小企业重复走着“一年发家,二年发财,三年倒闭”之路,能够做大做强更是寥寥无几。

品誉咨询集团的互联网转型,强调用互联网的形式来开拓客户,但是在转型期间困难重重,尤其是团队成员对互联网的理解还不透彻。刚开始时,很多内部员工不理解,还想守着自己“一亩三分地”不放,殊不知,企业灭顶之灾就在眼前。为了公司的长远发展,公司必须敢于否定过去的成就,并且速战速决,果断关闭了9家线下公司,把人员分流到线上,继续扩大互联网营销投入。通过这样的决策与互联网转型,2018年实现营业收入增长一倍多。

对于未来的行业发展趋势,杨振天表示:“其实培训行业应该统称为教育行业,无论是中国还是全世界,历朝历代都离不开教育。关键是谁的产品与服务能解决市场中的问题。”

据他介绍,从2001年开始,深圳兴起了非学历企业培训。那时,培训公司都只是讲一些观念之类的知识,那个时候的培

训属于培训行业的1.0阶段。后来,演变为精品班教学,把培训从1.0升级到2.0时代。而今天,客户的需求更加个性化和多样化,如何满足客户的需求,实实在在地帮助客户解决问题,这就要求培训行业必须实现服务升级。

“下一步,培训行业将更加专业化、标准化、模块化和多样化。”杨振天说,今后,品誉咨询集团将继续聚焦绩效落地管理服务,同时,还会启用其它品牌聚焦其它领域的需求,比如财务、营销、股权、国学等,公司将形成单品牌聚焦、多品牌协同的战略布局,而且还会逐步升级为“线上培训(碎片时间学习)+线下服务(完成落地方案)+咨询辅导(驻场落地服务)”的落地服务模式推动客户的发展。

这正是杨振天及团队正在做的,将咨询培训的业务模式及市场运营从2.0升级到3.0时代。