

对我国管理咨询业的剖析及其发展定位

An Analysis on China's Management Consulting Industry

张文松 李曙光

(北方交通大学经济管理学院 北京 100044)

一、管理咨询的涵义

我国的企业管理咨询是借鉴日本和欧美国家企业管理咨询的理论、方法和经验发展起来的。由于各国文化、语言、管理咨询的发展阶段不同,对管理咨询的概念表述也不尽相同。美国哈佛《企业管理百科全书》的定义是:“对现营的事业实行确实的诊断,进而针对经营环境之变化,确立现行事业的基本方针与有关未来的事业结构的方针,然后根据方针来界定计划并切实执行。”日本著名的经营学家占部都美在其《经营学辞典》中,给管理咨询的定义是:“所谓管理咨询,是指调查企业的实际经营状态,诊断经营方面的问题,提出具体的改善建议,或者在此基础上对改善建议的落实给予指导。”

笔者认为:咨询是一种顾问服务,并不是去操纵企业,也不是替代管理者做出决策;它是以正确的方法、在适当的时间、向合适的人提出正确的建议;咨询是一种独立服务,包括技术独立、财务独立、行政独立、政治独立和感情独立。

真正意义上的管理咨询公司,既不是“点子公司”,也不是“信息公司”,更不是“策划大师”,而是依靠咨询人员的知识和智慧,在研究分析的基础上,协助企业进行科学决策,全面提高企业管理能力的智力型机构。管理咨询是由具有丰富经营管理知识和实践经验的专家,深入企业现场,运用现代化的手段和科学方法,通过对企业诊断、培训、方案规划、系统设计与辅导,从企业的管理到局部系统的建立,从战略层面的确立到行为方案的设计等,对现代化企业生产经营全过程实施动态分析,协助其建立现代管理系统,以获得强有力的竞争优势的一种专业服务活动。

管理咨询包括:发展战略咨询(如麦肯锡、波士顿)、投融资咨询、财务会计咨询(如安达信、普华永道、毕马威、德勤、安永)、税收咨询、市场营销咨询、人力资源咨询、生产管理咨询、工程技术咨询、业务流程重组与管理信息化咨询(如安盛)等等。

二、管理咨询的作用

“技术密集的高科技产业以及知识密集的咨询产业(国外已有人称之为第四产业)在第三产业中所占的比重是衡量一个国家经济发展质量和一个国家未来‘核心竞争力’的一个重要指标”。在美、日、欧洲等经济发达国家中,咨询业已被列为高层次知识产业中的重要领域。

英国《经济学家》周刊最近在一份有关管理咨询业的调查报告中指出,人们之所以需要管理咨询业,其理由可以概括为两个词:复杂性与不确定性。事物的复杂性和不确定性往往使得“当局者迷,旁观者清”,因而需要听听外人的意见。正如美国著名咨询公司麦肯锡公司合伙人洛威尔·布赖恩所说:“别人的问题就是我们的机会”。据统计,世界咨询业的年收入高达4000亿美元,而他们所创造的巨大社会效益则更是难以计数。咨询业已成为政府、行业、企业的智囊团。据了解,美国有60%的企业要和咨询公司合作,在日本,这个比例是50%,而我国还不到10%。

“过去胆大打天下,今天借脑闯市场”。改革开放前后,一些企业靠机遇、靠权力、靠政策、靠关系、靠胆子、靠不平衡的卖方市场走向成功。如今,市场体系逐步完善,市场竞争愈演愈烈,市场空隙越来越少,企业的发展必须靠自己的努力来构建科学的管理体制和经营机制。政策、法律、技术、市场等因素时刻都在影响着企业的运营,管理和经营必须依靠外脑和咨询机构来支持以提高自己的管理水平和经营能力。

具体说来,管理咨询具有3大重要作用。

1. 提升企业运营效率,提高企业成长性 比如,科龙、华宝两大空调企业的合并,是和罗兰·贝格国际管理咨询有限公司进驻科龙,进行全面的、营销变革分不开的;康佳一改以往一门心思做彩电,涉足手机生产,其间,麦肯锡的咨询颇为引人注目。前者实行的是多品牌策略,后者则是多元化选择策略。罗兰·贝格1995年为德意志银行进行采

购领域降低费用的咨询,通过把一些业务领域分割出去、改变供应商、重新进行价格谈判等措施,使德意志银行每年节省采购开支数千万马克。

2. 促进管理科学研究的发展 管理咨询是用管理理论服务于企业实践的最接近的行业,管理咨询离不开理论的支撑,也离不开实践的基础,管理咨询必然要用管理理论、管理方法指导企业的管理实践,发现问题,分析问题,解决问题。管理咨询的研究与开发侧重于新的管理思想、方法和技巧,新的咨询方式、新的解决问题的手段与思路。管理咨询业的竞争优势来自不断的研究与开发。由于问题的不确定性和复杂性,管理理论必然会在实践中得到丰富和发展,比如泰勒的科学管理理论、法约尔的行为科学理论、大卫的企业文化理论等等,无不是从管理咨询中汲取企业实践素养进而完善升华的。同时,在解决企业实际问题时发明了一系列行之有效的办法,如BCG、SWOT、PPM,等等,这些方法已经成为管理科学的重要分析工具,大大丰富和发展了管理学理论宝库。

3. 促进职业经理人的成长 职业经理人就是以经营管理企业为职业的职业管理者,市场经济需要大批的职业经理人,也为职业经理人的成长培育了肥沃的土壤、提供了广阔的施展才华的空间。但我国的职业经理人发育是不如人意的,这除了众所周知的体制性原因外,也有个体成长原因。我国缺少培育职业经理人的场所,现在非常时髦的MBA,我国仅有9000人(而美国每年毕业70000人),而且,我们的MBA教育不尽人意:缺少中国企业的经典案例,缺少有企业实际运作经验的“传道、授业、解惑”的教授,缺少具有操作性的运作方法。因此,培育出来的MBA难以担当高级职业经理人的重任。然而,管理咨询业却恰好弥补了这方面的缺憾,可以说是培育职业经理人最好的学校。一是各咨询公司开展的外训课,通过专业培训师为企业经理培训各项职业管理技能;二是从事管理咨询的高级顾问可以转而成为职业经理人,直接去运作企业;三是为各高校MBA提供了实战实习场所;“干中学、学中干”,加深对企业运作的感知;四是在咨询作业运作过程中,通过方案设计、专项培训、言传身教,为职业经理人树立典范。

三、我国管理咨询业现状

我国的管理咨询业发端于20世纪80年代初期,最初以点子公司出现(随着何阳案件,宣告点子公司的完结;“点遍中国”也成为一句笑谈);80年代后期,政府开始创办咨询企业,主要集中在投资、科技和财务咨询领域。随着我国经济向市场化方向发展,90年代初一批外资和私营“信息咨询”、“市场调查”公司开始涌现,并为企业提供规范化咨询服务。

务。如“慧聪信息”、“零点调查”、“盖洛普咨询”、“浩辰商务”等脱颖而出。时至90年代中期,国外管理咨询公司大批进入中国,如麦肯锡、安达信、罗兰·贝格、波士顿、盖洛普、普华·永道等。从此管理咨询业告别了“点子”时代,进入专业化发展阶段。到90年代末,一些国内管理咨询公司崭露头角,出现了“派力营销”、“理实佳讯”、“汉普管理”、“中企工易”、“远卓管理”、“长城战略”、“多星管理”、“北大纵横”、“时代瑞诚”等一批管理咨询企业。

1999年,中国工商注册登记的涉及咨询业务的公司已达13万家,从业人数近百万,构成了中国的“智囊团”,而真正从事咨询业务、有一定实力、在相关行业有一定知名度的在1000家之内。据零点调查公司对293户企业单位的电话访问,和对全国209户咨询服务机构的面访结果,管理咨询业务约占整个咨询业的15.4%,企业接受管理咨询的满意率为55%。我国咨询机构的数量虽然惊人,但数量并不代表产业规模,目前咨询业产值只占国民生产总值的0.2%左右。

我国管理咨询业从服务方式上可以简单地分成两大类,一类是著名的跨国咨询公司(侧重于解决明天的问题),另一类是本土的中小型咨询公司(侧重于解决今天的问题)。前者以规范化的运作体系、全球化的资源共享以及高昂的价格来吸引用户;后者以本地化人才为主,以了解和熟悉中国国情和企业的深层次问题以及低廉的价格吸引用户。

本土咨询又分为学院派咨询和经验派咨询。学院派咨询没有资讯、研发和指导实施的相应环节,咨询模式是导师带领几个学生,特点是有理论高度,方案比较系统、章节分明、条理清楚,咨询报告很好看,但缺少实践经验、不实用。经验派咨询从业人员实践经验比较丰富,操作程序系统条理,方案跟进措施得体,但企业管理知识欠缺,解决方案凭经验,缺少前瞻性和创新性。

我国至今既无相关法规,也没有咨询业的标准认证机构,没有面向咨询业的统一管理机构,管理咨询市场无序竞争现象严重。众多咨询公司出项目建议书争夺同一个客户的现象已经十分普遍,不同公司运用各种公关策略来达到接单目的,导致咨询前端混乱。为了拉客户,在项目建议书中许诺多,而项目实施中兑现少,导致客户不满意的比率较大。

四、我国管理咨询业和西方咨询业比较分析

1. 西方咨询公司十分重视管理研究 西方咨询公司十分重视管理研究,将管理理论、管理技术和管理实践有机地融合在一起。比如,兰德公司(Rand)有兰德研究学院,半个多世纪以来,共发表研究报告18000部,发表论文3100篇,出版了近

200 部书,麦肯锡公司(Mckinsey & Company Inc.)出版有《麦肯锡高层管理理论丛》和一些管理咨询业务拓展的小册子;波士顿公司出版有《管理新视野》;科尔尼公司(A.T.Kearney Ltd.)出版有《科尼尔管理理论丛》;贝恩公司(Bain & Company Inc.)和罗兰·贝格国际管理咨询有限公司(Roland Berger & Partner GmbH Ltd.)都十分重视管理研究工作。这一方面宣传了咨询公司、提高了公司的知名度,另一方面通过促进和提高企业的管理能力有力地推动了企业的发展壮大。这些大牌公司总是站在理性、科学、战略的高度对整个世界运筹帷幄。正是通过加强研究能力来提高其竞争力,才使得西方的著名顾问公司能经久不衰,保持旺盛的生命力。而到目前为止,我国还没有一家管理咨询公司能定期出版研究册子和期刊。

2. 西方咨询公司收费有根据且规范 管理咨询业务一般是按人天工作时间收费,在西方国家通常按每人每天 1 000 美元以上的价格收费,但有些管理咨询业务如投融资咨询等则是按项目定价收费。战略咨询服务收费主要是按人天收费,在西方国家人天收费标准一般都在 2 000 美元以上,也是咨询行业收费最高的层次。麦肯锡、波士顿、罗兰·贝格等都是这个收费水平。1992 年美国咨询公司采用的标准平均小时费率为:调研助理 65 美元,新入行咨询师 93 美元,执行(管理)咨询师 121 美元,高级咨询师 150 美元,后辈合伙人 180 美元,高层合伙人 225 美元。1997 年 6 月,王府井百货集团以 500 万元邀请麦肯锡公司做战略咨询和经营策划;1998 年 2 月,沈阳和光集团 1 000 万元聘请安达信公司作为企业的常年顾问;广东今日集团付酬 1 200 万元,聘请麦肯锡公司作为高级战略管理咨询;中国平安保险公司则以近亿元巨资聘请麦肯锡公司作顾问。

3. 我国咨询公司业务量少 我国咨询公司业务量少,一是表现在总量上,二是表现在个量上。据统计,中国咨询业 70% 是亏损的,大部分咨询公司创立后 9 个月内就倒闭了。由于业务量小,公司永远做不大,高素质的人才不愿来,导致咨询质量下降,形成恶性循环,公司也在小规模、低水平徘徊。同时,由于业务的非连续性,也导致咨询公司计划性不强。忙的时候,赶快招人(大多是新手),仓促应对;闲着的时候,又大量裁人。

4. 我国咨询队伍人员结构单一、素质低,缺乏咨询和企业管理经验 我国咨询公司人员结构过于单一,有的公司甚至是清一色的 MBA,工程、技术、信息等专业人才少。而国外咨询业既重视专才,也重视通才;既有科技人员,又有经济管理人员,相辅相成,互相配合,形成多元化的人才结构。此外还大量聘用各领域的专家,解决对外咨询中遇到的特殊问题。目前我国咨询人员素质的主要问题是知识

面窄,知识严重老化,缺乏现代咨询意识,缺乏战略观念、竞争观念、系统观念和强烈的责任感。

5. 我国咨询业缺乏数据库支持 众所周知,一家咨询公司在—个区域市场的实力主要表现在数据积累、从业案例经验和咨询技术 3 方面。1995 年,罗兰·贝格给青岛啤酒厂做营销流程设计的费用是 15 万元人民币,可是到了今天,底价却在 1995 年价格的 20~30 倍以上!咨询公司并没有变,甚至咨询项目的负责人也没有变,变了的只是罗兰·贝格的案例经验和数据库。通过这个例子,可以看到案例积累和数据库完善对于咨询公司的重要性。而在我国,咨询公司的数据库建设却不容乐观。这有 4 个原因:一是由于我国咨询业开业时间短,往往缺少强大的咨询、信息等后台案例数据库支持;二是由于行业间缺少交流和沟通,共享数据库始终没有建立起来;三是由于我国市场经济还待完善(市场化程度现为 76%),企业发展中的共性问题还有待界定;四是咨询业尚处于买方市场,每个咨询公司的业务都几乎包罗了管理中的所有问题,也几乎包容了由传统产业到高新技术产业的每个行业。没有几个咨询公司敢于申言自己最擅长于做某几类业务,因此关于行业数据库、关于专项职能数据库等海量知识也就无法系统存储、维护和使用。

五、我国管理咨询业的发展空间

从世界范围看,管理咨询业发展迅速。其日益显著的影响已经渗透到了社会政治经济生活的许多领域。越来越多的人已经认识到,21 世纪前途最光明的产业之一是管理咨询业。

早在 1994 年,美、日两国“外脑”的营业额就已达到了 195 亿和 42 亿美元。1997 年,美国的麦肯锡和安达信两大咨询公司分别做到了 60 亿和 50 亿美元。德国 1996 年管理咨询行业的总产值超过 160 亿马克,有 6 000 多家管理咨询企业提供各种类型的咨询服务。英国一家著名的顾客满意度调查公司 CSS(Customer Satisfaction Surveys)在 1999 年底对欧洲 1 559 名大型企业高级管理人员进行调查后发现,70% 的大中型企业常年委托一家或数家咨询公司为其进行战略、组织、生产、管理、信息技术等方面的咨询工作。根据此项调查,66% 的高级管理人员因为某一特殊问题而求助于咨询顾问;49% 认为外部的咨询人员能够提供客观的建议;48% 希望通过咨询公司学习到其它公司的经验。

随着社会主义市场经济体制的确立,我国政府部门不再直接管理企业,企业作为“四自”的法人独立存在,在发展过程中,会面临各种机遇与挑战,面临各种复杂的管理问题。一个企业如果管理上出了毛病,靠自己治是很难的。这里头有“当事者迷”的问题,也有历史惯性和心理障碍问题。新近的一则

消息说,美国的喜来登 饭店管理集团本身就具有咨询机构的性质,可它接手北京长城饭店的管理后,却采取了“回避”政策,请另一家咨询公司维多利亚咨询公司为其“诊断”,为此支出了1 000多万美元。罗兰·贝格公司进入中国,1995年在中国的营业收入占集团全球总收入的9%,1997年已上升到14%,1999年这个比例上升到了33%。因此,罗兰·贝格公司总经理米歇尔·蒂斯预言:“咨询业最大的市场在中国。”中国的体制转型将为咨询业创造出广阔的发展前景和市场潜力。据北大光华管理学院黄东涛先生估测:“2000年中国管理咨询行业的有效需求总额约1亿美元,美国达到1 600亿美元。在未来的10年中,中国管理咨询行业的需求将以每年10倍的速度增加,到2010年中国管理咨询行业的有效需求总额将达到100亿美元。”我国管理咨询业的前景是非常广阔、非常诱人的。

六、对我国管理咨询业 急需改进的几点意见和建议

1. 建立专业管理机构 作为中国管理咨询业的发起者和推动者,中国企业联合会多年来在政策和法规方面做了大量工作。制定了《关于发展我国管理咨询事业的意见》、《关于管理咨询机构认证试行办法》和《管理咨询顾问试行办法》等文件,并纳入了1996年国家经贸委法规制定计划,但由于种种原因仍未形成正式文件。因此,我国至今还没有一个面向咨询业的统一管理机构,既无相关法规,也没有咨询业的标准认证,管理咨询市场无序竞争现象严重。因此建立行业监管部门、健全法律法规和确立行业认证制度显得尤为重要。咨询业应该像会计师、律师行业一样建立完善的企业认证、从业人员注册等行业管理体系和资格认证制度。

2. 加强对咨询人员的培养 (1)借鉴国外咨询人员培养模式,加大高等院校培养咨询人才的力度。美国各高等院校在大学高年级、硕士研究生和博士研究生中开设咨询选修课,教学方式主要是请咨询公司的从业人员讲公司的运作、有关法律咨询程序和咨询案例等;派学生到咨询公司实习,费用由咨询公司支付,遇到问题可得到咨询公司的帮助。法国各高等院校都明确规定教授要有一定时间到企业去研究问题或当顾问,为企业咨询,然后把咨询来的材料编入教材,变成教学的实例;教学中教授要求每个学生设身处地地为一个企业家来思考问题,实行“教学、研究、咨询”三结合方针。我们完全可以借鉴国外经验,加大高校对咨询人才的培养力度。(2)加强咨询公司自身建设力度。国外咨询业注重从人员的基础教育与继续教育两方面培养人才。著名大学毕业的工商管理硕士、博士,往往是咨询公司争夺的主要对象。然而招聘到合适的人

才,只是一个好的开端,要想成为合适的管理咨询人员,还需要接受有关咨询技巧和分析方法的系统培训。因此,咨询公司要制订详细的培训计划、普及咨询知识,包括获得信息资料的能力、准确分析问题的能力、提出创新性解决问题的方法的能力和人际交往能力等等;行业监管认定部门应组织编写更适用的教材,定期举办中、高级咨询师培训班;还应加大研究的力度,将管理理论、管理技术和管理实践有机地融合起来。

3. 专注核心业务 麦肯锡中国公司首席代表欧高敦告诫中国同行:“科学地、认真地、目不斜视地做自己的事情很重要,要一个个搜集数据,不要想着天上掉下个大苹果。现在中国咨询业许多是在兼职做国外咨询业专职做的事情,问及业务范围:什么都做,无所不能;其实,这是走入了误区。”什么都能做,也就是什么都不能做!每个咨询公司都需要找准自己的利润增长点,耐心、持久、默默地培育自己的核心能力。

4. 优化整合咨询业 从咨询业发展来看,大型公司的竞争优势非常明显:全球咨询业收入的50%来自于位列前30位的大型咨询公司。我国管理咨询业要走连横合纵之路,才会找到相应的生存空间。这种联合可以弥补智力或个体智力的有限性,易于多学科联合作业,易于实现多层、多级、多段、多派的专家合作,从而集约智力,实现作业及其成果的规模化。因此,要打破传统的合伙制经营模式,走股份制、集团化、国际化发展之路。这种联合可以是松散型的,也可以是紧密型的,关键是产生几个可以和麦肯锡、安达信、波士顿等相抗衡的咨询公司品牌,全面提升我国管理咨询业的全球市场竞争力。

七、我国管理咨询业发展定位

1. 发展战略 以前企业只要有好的产品、顺畅的销售渠道,几乎不需要了解整个行业乃至全球产业的发展状况;而现在,对于任何一个企业,无论新旧,无论大小,无论科技含量多寡,如果还只是停留在战术层面,没有一个长远的发展战略,则注定要走向失败。靠政策、靠门子、靠空子、靠胆子而“一夜暴富”的时代已经一去不复返了。“融资必须融知”,“投资必须投智”。每个企业家都要问一下自己:我是谁?我从哪里来?要到哪里去?企业的边界在哪里?。没有一个企业不渴望发展战略!据英国权威部门统计,就咨询内容来讲,世界上61%的企业因为企业战略问题请教过咨询顾问。帮企业制定发展战略、实施发展战略是咨询公司义不容辞的责任,也是咨询公司未来最大的卖点。因此,积累行业资料、挖掘战略人才、培育核心能力是现在每个咨询公司最应该做的。

(下转第5页)

地;渭河支流葫芦河发源于宁夏西吉县,从静宁到天水北岸相距约 165km,沿途亦为较平坦的川地;祖厉河与葫芦河之间在会宁与静宁相距约 90km,是以界石铺为制高点的丘陵和山岗,故可引水到制高点再以自流方式注入葫芦河而经秦安至天水汇入渭河,当然其间也可以开引水隧洞通葫芦河。这是一种方案。还可以考虑打通华家岭接葫芦河的支流到莲花入葫芦河干流,再经 90km 流程汇入渭河;或者从华家岭自流 50km 流程到达通渭,再到甘谷北岸汇入渭河。上述可能方案中以第一个方案工程量为最小且可利用河道较长(参见图 1)。

黄河南干流自靖远始,经过郭城驿、甘沟驿、会宁到界石铺,再从界石铺流入渭河支流葫芦河,经静宁、威戎、莲花、秦安到达天水上游附近汇入渭河。黄河南干流这段切入黄土高原西部的流程长约 380km。南干流从天水到宝鸡流程长约 200km,出宝鸡峡谷之后将畅流于渭河平原,经 400km 流程而直达潼关。黄河南干流由靖远经会宁、静宁、秦安、天水、宝鸡、咸阳、西安、渭南、华阴而东出潼关,全长约 980km。而黄河北干流(即天然河道)由靖远经青铜峡、银川、三盛公、包头、河口镇、万家寨、壶口瀑布、龙门而达潼关,全长约 2 050km。因此黄河南干流比黄河北干流缩短流程 1 070km。黄河南干流不仅使水资源奇缺的黄土高原西南部获得取用水源

(上接第 50 页)

2. 管理信息系统(MIS) 信息化是人类继农业化、工业化后迎来的第三次革命,其影响的深度和广度将是前所未有的。我们无法想象在未来信息化社会里企业离开信息系统将如何生存,可以说管理信息系统是企业实现利润最大化的工具。目前我国企业管理信息化应用状况总体上还处于起步阶段,信息化在企业管理中的应用水平还不高;国内的企业往往将管理信息系统服务的提供商同软件及系统集成商混淆起来,大多软件及系统集成商只能提供技术服务,对管理并不精通,而精通管理是设计成功的管理信息系统所必须的。管理咨询顾问以其对企业管理各个模块的关系、流程的深入认识及丰富的经营管理经验,可以提出包括系统结构、软硬件配套、运作规程等企业管理信息系统方案。

3. IT 咨询业 据预测,IT 市场最终将会变成 IT 服务市场,我国 IT 咨询市场的需求每年将以 40%~50% 的速度递增。随着市场的进一步发展,传统咨询公司开始加强 IT 咨询的力度,传统咨询与 IT 咨询的结合也会越来越紧密;同时,IT 厂商也将涉足咨询业并不断加大对咨询业务的投入,扩大咨询业务规模,比如,惠普业已从事管理咨询业务。

4. 职业管理平台建设 将无序的管理变成有序的系统化管理,这就是管理整合,也即职业化管

的实惠从而可有效营造植被改善生态环境,而且将使渭河中下游沿途大中城市的城市生活用水及工业用水需求得到很大补充,并将造就八百里秦川成为“关中江南”。黄河南干流最具有优势实现将西线调水相机送往黄河下游的规划目标。

顺便指出,新辟的黄河南干流还可以用来分流现有黄河水量引入祖渭捷径,例如分流量可初步取为每年 50 亿 m^3 水量,这相当于北干流上的万家寨枢纽工程引黄入晋的设计年流量(48 亿 m^3)。这将能够在实施西线调水之前先解渭河已无以为继的燃眉之急。

总之,从资源水利学角度分析可知,西线调水走祖渭捷径是(西线)南水北调的继续,它有利于完善跨流域的水资源合理调配,将被证明是引黄入渭的经济实用方案,整个借渭通黄工程应当作为西线南水北调工程的配套工程尽早予以查勘、规划、设计和实施。

参考文献

- [1] 李仪祉. 议辟黄渭航道. 李仪祉水利论著选集. 水利电力出版社,1988
 - [2] 席家治主编. 黄河水资源. 黄河水利出版社,1997
- (责任编辑 王宏章)

理平台建设。通过管理体制、领导体制、组织机构、职能设计、职位设置、职位描述、业务流程、制度表单、管理行为规范、员工行为规范等的整合,构建规范化、系统化的职业管理平台。我国大多数企业对整合企业基础管理、构建职业管理平台有迫切需求。企业要取得长足的进步,必须突破管理瓶颈、全面推进现代企业制度,实现“人治”到“法治”、“感性管理”到“理性管理”、“经验管理平台”到“职业管理平台”的跨越。

5. 企业保健服务 即企业长期管理改善服务,主要体现在操作层面上,适应于基础管理比较完善的企业。咨询顾问运用目视管理、面谈、查找资料等方法,可随时发现管理漏洞以及不完善之处,指导企业察缺补漏、完善管理。企业的保健服务将不是一次性的,而是以企业与咨询机构签订长期服务合同的方式进行的。据称,世界 500 强的企业中有 50% 左右拥有自己长期合作的国际著名咨询公司。美国的 AT&T 公司有 1 000 多家咨询公司为其进行全方位、多层面咨询,每年投入的咨询费用高达 3 亿多美元。咨询公司作为企业的“健美教练”,无论对企业,还是对咨询公司,都是有利的,可谓“互惠双赢”。

(责任编辑 孙立明)