

# 顺应形势，抓住新机遇，成就综合性咨询服务企业

李英杰 牛江兰

上海若朴实业发展有限公司 上海 200315

**摘要：**2018年国家发展改革委针对现阶段市场发展情况提出了相应的指导意见，其中针对综合性咨询服务企业给出了针对性、科学化的指导方针，包括企业内部的组织架构、结构形式、部门设置等内容。基于此，本文从国家综合性咨询服务相关政策入手，结合实际企业案例，明确在新形势、新机遇下，综合性咨询服务企业的转型发展方式，以期让企业管理咨询得到高质量、高效率发展，全面提高管理效益、管理质量。

**关键词：**综合性咨询服务企业；决策投资；指导意见；形式机遇

如今在世界范围内经济全球化呈现出飞速发展的趋势，科学技术也随之迅猛进步，显然世界已经呈现出一种全新的、高科技的发展趋势。面对这种新的形势带来的机遇和挑战，市场结构呈现出进一步的细化，文化多样性以及信息网络化逐渐变成这个新时代的关键特征。越来越多的企业选择跨地域、跨国界经营，特别是受到金融危机波及之后，很多企业都意识到了市场竞争的存在。想要将企业做大，并且在竞争中保持稳步发展，企业家自身所具备的战略思维和经营理念都十分关键，企业家必须要积极带领职工完成技术创新和管理创新，并依托可靠的外力促成企业的发展和进步。企业管理咨询，在这一过程当中就起到了关键性的作用。

## 1 综合性咨询服务企业的现实情况分析

就我国的发展历史和现实情况来说，企业的管理咨询行业从起步就比较晚，发展自然相对滞后，尤其是对于中小企业来说其管理咨询始终较为薄弱。尽管随着时代发展和经济提升该行业呈现出一些快速发展的趋势，但是整体来说，对于市场经济的适应性、企业发展的促进上还存在着一些落差，主要表现在：

### 1.1 管理咨询机构自身发展不足

首先，匮乏针对中小型企业提供管理咨询服务的专业性机构。大多数中小企业虽然也拥有一定的服务需求，不过因为进行专业管理咨询服务的成本费用相对较高，大多数中小企业都很难承担，无法借助外力来解决一些资深管理困难；其次，当前已有的大多数管理咨询服务机构在理论以及技术的研究上还较为薄弱，很难解决很多企业在运作中出现的切实问题，仅仅能够提供一些基础性的信息服务，市场价值并不是十分高，而且社会认可度也相对较低。

### 1.2 中小企业面对管理咨询工作的心态需调整

多数中小企业针对管理咨询服务并没有较为明确的认知。

首先，很多企业对于咨询服务的价值存在着过高的期待，认为优秀的业绩水平是经过咨询服务之后就能够获得的必然成果，甚至有很多企业将自己的命运直接压在了咨询项目中，期待能够借助咨询顾问的帮助来扭转现状，改变企业

的当前面貌，获得更大的利益。

其次，很多企业存在着急功近利的心理，有“唯数字结果论”的错误想法存在，认为业绩水平就是一切，仅仅强调短期的业绩指标，并不关注其他服务价值。但是就现实情况来说，企业在现实经营当中的情况和整个行业市场变化都是动态的，也是十分多变的，难以通过人力途径来加以有效预测，不同客户以及不同项目在近期或者远期都会出现完全不同的结局，单单依靠短期的业绩来判断成败是不科学的。

其三，很多企业自我中心的想法比较严重，不愿意听取其他人的意见。企业虽然找到了咨询公司接受服务，但是在实际落实的过程中依然坚持自己的想法，忽视了咨询顾问看待问题是客观、全局思考的，如果顾问不顾及客观立场，单一地站在企业角度帮助他们执行公司管理的想法，那么显然顾问的意义就失去原本的内涵，十分不利于咨询项目成功。

其四，和上一条相互呼应，很多企业完全没有自己的想法，完全听从咨询顾问的意见，导致企业走向和上一条的企业相反的极端，基本上等于是直接将执行权交给了咨询顾问。短期来看，这种决策是能够解决眼前问题，并且获得一定的利益的，但是长期角度来看，咨询顾问毕竟是出于客观角度看待问题，对于企业实际情况并不是十分了解，企业如果没有独立的管理能力和管理团队，那么在咨询顾问离开服务岗位之后，企业势必无法继续正常运转，不利于未来发展。

最后，完全依赖一些行业内的大型公司以及已有的大型品牌的模式，虽然不能否认的是，出名的咨询顾问公司拥有较强的优势，不过每个企业实际情况并不一样，所需要的也不同，不同的咨询公司擅长的领域也不尽相同，单一地信任大型咨询公司和“金牌效应”并不可取。企业有必要结合自己的实际情况择取适当的咨询公司，避免盲目性。

## 2 综合性咨询服务企业发展措施

2.1 打造出全过程咨询服务业务，切实提高投资决策科学化

根据国家有关政策法规来看，综合性咨询服务企业要

严格遵循有关要求，深入分析各项因素，并且形成相应的可行性研究报告，这也是新形势、新机遇下最为关键的环节。项目单位也要自主展开可行性研究，从而在综合性咨询的基础上，找到最科学的决策。在这个过程中项目单位可以综合考虑自己所得到的评估结果以及综合性咨询服务企业所提供的可行性研究报告，最终确定具体的投资决策。这就意味着，综合性咨询服务企业要规范化具服务方式，充分考虑到国家、地区、行业的发展现状，从经济、技术、市场、资源等角度展开具体的分析，以培养较为优秀的项目负责人员和团队，全面提升服务水平，强化企业的质量发展能力。

2.2 各地政府加强扶持和培育，促进管理咨询行业的发展

其一，作为政府部门，有必要适当提升针对企业管理咨询方面的投入支持，有条件的情况下设置专门基金，以通过专项扶持的方式来强化企业管理咨询方面的活动。

其二，积极改变政府部门的智能，将咨询服务职能自政府行政职能体系当中剥离开来，融入到管理咨询公司的工作范畴当中，紧密依赖并有效利用企业的管理咨询服务能力。

其三，政府部门还需要积极采取多元化途径培训管理咨询服务的专业人员，以期能够强化该行业从业的人员的整体素质水平。在有条件的情况下，委托当地的高校和职业院校代为培养，也可以适当资助建设专业培训机构和组织，邀



图 1 若朴咨询公司架构图



图 2 若朴咨询业务板块图

请一些行业内的专家学者加强专题讲座和工作指导。

其四，政府部门应当结合实际情况针对管理咨询行业加以法律规范以及合理管控。立足于法律视角，明确管控咨询服务性质、服务对象，并且针对管理咨询服务的竞争活动、赔偿机制以及监督制度等都要加以明确规定，令管理咨询不但拥有合理的法律地位，同时还需要承担对应法律责任。另外，针对管理咨询职能范围、收费机制、人员准入等都需要加以规范化，令我国的管理咨询服务行业也能够逐渐走上规范化和专业化发展的渠道。

2.3 完善咨询服务企业内部体系，全面调动员工服务的态度

第一，对咨询服务企业内部结构进行优化。除了要积极发展专业咨询服务之外，新时期、新形势下，综合性咨询服务企业还要实现转型发展，在完善业务链条的同时，优化业务组织结构，更好的适应全过程、全方位咨询的调整和优化。想要让上述两点工作得到更好的落实，就必须优化企业组织结构，从而更好的开展业务。综合性咨询服务企业可以打造出矩阵式组织结构，建立系统的激励考核机制，以此调动业务部门参与到咨询业务中，图 1 为若朴咨询公司架构图，图 2 为若朴咨询业务板块图。

第二，对咨询服务企业内部机制进行完善。在完善内部结构的基础上，还要加强技术储备和人员培养，综合性咨询服务企业涉及的业务较多，对技术的依赖性较强，需要工作人员具备专业的知识，对市场有着充分的了解。从目前市场需求状况来看，综合性咨询企业在实际发展过程中，不仅要适应市场需求，也要充分利用内部优势，打造出全过程、

全方位咨询业务。最大的难点在于如何实现企业内部的配合和配合，不仅是要完善的组织结构，还要强化内部的权责问题，包括合同文本的标准化、核心内容的具体工作，都要在企业制度中得到真正的体现，确保相应的工作得到规范化发展。此外，对业务组织方式、考核机制进行细化，可以让工作人员更加积极的投入到工作状态。面对一些实力尚且不足的综合性咨询服务企业，还需要研究于其他企业的合作机制、利益分配机制，最大程度保证业务积极性。

#### 2.4 加强做好管理咨询工作的责任意识

作为管理咨询师，其承担的职业责任相对比较沉重。通常来说，作为企业，其转型升级以及开拓创新，都需要管理咨询师承担引导的责任。为企业转型升级、创新发展提供支持和帮助的作用，真正在服务咨询工作中实现自身价值。

#### 3 结语

综上所述，信息服务行业当中关键性的构成内容之一——咨询服务行业在最近几年得到了较为迅猛的发展，从成长期到成长期，并且向着成熟期前进。我国政府部门和相关行业的从业人员，都需要积极吸收国内外的先进经验，全面提升自我，逐渐摸索出适合我国特色的发展方向。

#### 参考文献：

- [1] 石学强 . 知识经济条件下企业管理咨询的策略思考 [J]. 城市建设理论研究 ( 电子版 ),2020(05):55-55.
- [2] 石学强 . 实施企业管理咨询 促进健康持续发展 [J]. 商品与质量 ,2019(045):56.
- [3] 彭伊莎 . 试论税务改革三部曲对人力资源服务型企业的综合影响 [J]. 商场现代化 ,2019(006):118-120.