

企业管理咨询的价值

文/赵立营 刘进

随着中国的经济快速稳健的发展，市场化进程的不断加快，企业之间的竞争也不断加剧，中国的企业对管理咨询需求会越来越多。但是，目前仍有许多企业对管理咨询缺乏认识，认为企业管理咨询就是搞策划、出点子，不能创造太大的价值。笔者从2002年开始从事企业管理咨询工作，一直在思考企业管理咨询为什么能够为企业创造价值。经过近几年实践和理论上的探索，认为企业管理咨询从四个方面能够为企业创造价值。

一、全面、系统、客观地了解企业的问题

虽然管理咨询顾问到企业时间比较短，但管理咨询顾问通过大量的访谈，问卷调查和分析，能够比企业内部各个层次的员工更了解企业的现状和问题。

一般来讲，企业员工也会了解企业存在的一些问题，但不全面、也不系统。比如企业的高层领导会从宏观的角度去认识企业存在的问题，但企业的很多细节问题，高层领导一般不了解，另外，由于企业内部各种利益关系，企业的高层领导无法了解企业的全部问题。同样，中层领导会从本部门角度，基层员工会从自身角度去认识企业存在的问题，不能从宏观了解企业的问题。并且，企业内部员工，不论是高层、中层和基层都有自己的利益，即使不考虑自己的利益，也会考虑企业内部其他人的利益，因此，不可避免地要从自己或者其他人的利益角度认识问题，也就不能客观、公正的认识企业的问题。而管理咨询顾问作为中立的第三方，在企业内部没有任何利益，也不会为企业内部任何员工谋取利益，会完全从企业的利益最大化角度去考虑问题。同时，管理咨询顾问和企业内部员工接触时间虽然短，但谈话内容都是围绕企业问题展开，管理咨询顾问又是中立的第三方，并且职业要求必须对谈话内容保密，容易取得企业内部员工的信任，所以会在很短的时间内了解企业各个方面的问题，从而全面、系统、客观地认识和了解企业的现状和问题。

二、掌握先进、科学的分析工具和方法

企业管理咨询行业从19世纪70年代开始诞生，经过100多年的发展，涌现出了许多像麦肯锡、波士顿、埃森哲、罗兰贝格、贝恩等世界级的管理咨询公司，为包括世界500强在内的许多企业提供管理咨询服务，管理咨询工具和方法也日臻完善和成熟。比如战略咨询工具有波士顿矩阵模型、SWOT模型、波特的五力模型，平衡记分卡，麦肯锡的7s模型、业务优先模型、三层面理论等等；人力资源的岗位评价工具有海氏计点评分法，七因素评分法，二十八因素评分法；金字塔的管理咨询方案写作方法等等。这些先进、科学的分析工具和方法可以帮助管理咨询顾问在一个完整和系统的框架下思考和解决问题，能够更好地发现企业问题的本质和根源，提出具体、细致的解决方案。

三、拥有多家企业管理咨询经验

管理咨询团队成员一般都有几家到十几家的企业管理咨询经验，加在一起就相当于有了几十家的企业管理咨询经验。项目团队既熟悉其他企业成功的做法，也了解其他企业失败的经验教训。而这些企业成功的经验和失败的教训都可以在另外一家企业管理咨询工作进行借鉴。目前，许多成功的企业都在进行对标管理，而管理咨询顾问在做企业咨询过程中，一方面为企业提供解决问题的方案，另一方面也在向这些优秀的企业学习，因此，管理咨询顾问的多家企业管理咨询经验是比对标管理更加有效的方法和手段，能够帮助企业更好、更快地取得成功。

四、管理咨询团队的共同努力和勤奋工作

管理咨询团队是一个无边界的团队，团队成员集思广益、群策群力，经常会有头脑风暴，共同研究企业的问题，共同研究企业的问题解决方案，在这种情况下，会产生“三个臭皮匠，赛过一个诸葛亮”的效果。在团队工作过程中，团队成员也可以互相学习，提高管理咨询的业务水务，更好地为企业提供服务。

同时，管理咨询团队所有成员的勤奋工作是为企业创造价值的保证。咨询顾问每天工作时间是十几个小时，周末休息只有一天，有时工作忙的时候就没有休息日。白天客户上班，咨询顾问上班；晚上客户下班，咨询顾问还要加班，每天晚上一般都工作到十点以后。工作时间比较长，而管理咨询顾问又都是精英，工作效率又很高，这也保证了管理咨询顾问能够在短时间内发现企业的问题并提出解决方案。

通过以上的工作和努力，最终管理咨询项目团队会为企业创造应有的价值。一是提供可操作性强，能够落地的解决方案；二是通过咨询过程中的培训，教会企业管理方法，不仅要授人以鱼，还要授人以渔；三是攻心作用，通过咨询公司中立的第三方，统一不同层次、不同部门人员的声音和意见；四是使客户的知识、技能以及经验更加系统化、结构化和深化（作者单位：承德石油高等

相关链接

加强设备管理，提高过程质量控制的有效性
加强内部管理，解决小企业筹资难问题
中小企业人力资源管理信息化策略研究
论企业固定资产加速折旧的会计处理
企业产品创新管理体系的探讨
供应链中需要危机管理
企业管理咨询的价值
供应链管理思想精髓
加强企业内部会计控制的几点思考
领军人才与合作研究团队
中小企业DNS服务器的应用
论组织管理中领导行为的有效性
企业统计工作存在的问题及对策
中小企业如何建立切实可行的内部控制制度

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心