

第3章

乱花渐欲迷人眼： 中国管理咨询的市 场透视

全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《医院管理》MBA 高等教育双证班	高级医院管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课（远程函授+教学电子光盘自修+网络学院持续视频学习）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》;
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》;



【证书说明】

1. 证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）;
2. 毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明；。



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习（专家、顾问24小时接受在线咨询，第一时间回答学员的提问和咨询）



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【承办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mhjy.net>

【咨询邮箱】xchy007@163.com



【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】可以选择以下任意一种方式缴纳学费

方式一	学校地址	邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室 邮政编码：150020 收件人：王海涛
方式二	学校帐号	学校帐号：184080723702015 账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校 开户银行：哈尔滨银行龙江支行 支付系统行号：313261018018
方式三	交通银行 (太平洋卡)	帐号：40551220360141505 户名：王海涛 开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心
方式四	邮政储蓄 (存折)	帐号：602610301201201234 户名：王海涛 开户行：哈尔滨道外储蓄中心
方式五	中国工商银行 (存折)	帐号：3500016701101298023 户名：王海涛 开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行
方式六	建设银行帐户 (存折)	中国人民建设银行帐户 (存折)： 1141449980130106399 用户名：王海涛
方式七	农业银行帐户 (卡号)	农业银行帐户 (卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛 农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行

可以选择任意一种方式缴纳学费，建议使用第五种方式（中国工商银行，比较方便快捷）收到学费的当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材和考试问卷。

<http://www.mhgy.net>

第一部分 拨开管理咨询的重重迷雾：其实管理咨询并不神秘

3.1 管理咨询在中国的发展过程

在中文里面，“咨询”这个词的意义远远比英文词意“Consulting”范围要广，谈起咨询，人们常常想起在我们身边的“牙齿保健咨询”、“法律咨询”、“就业服务咨询”等等。

在中国，咨询公司包括以智力为基础、以盈利为目的的中介性策划企业。因此，从广告设计、教学培训到婚姻介绍都可以算做广义上的咨询。这些企业主要是面向市场的，包括营销策划、公关策划、企业诊断、管理咨询、人力培训、购并中介、融资顾问、财务管理、战略设计、项目可行性论证、项目评估等基本业务。如果将类似的中介业务扩展，还可以包括专业性的资产评估、土地估价、房地产中介、财务代理等业务。

尽管咨询业在中国已经存在了 20 多年，但是在 20 世纪 90 年代以前，咨询更多地被人们理解为为企业提供“策划”、“点子”之类的主意，企业很难接受花费巨额的咨询费用寻求管理上面的改善。这也和东、西方人寻求建议的方式不同有关。尽管西方人每当有重大的事情进行决策时，也会向别人寻求帮助，但是西方人不同于与东方人，东方人首先想到的是自己的亲朋好友，而西方人是去寻求与自己没有直接利益关系，只有“共同契约”关系的人的帮助，如律师、顾问等等。

真正意义上的管理咨询在国内的发展只有 10 年左右的时间。特别是 1992 年以后，跨国公司纷纷进入中国，把管理咨询这一新鲜事物也带入了国内。中国的企业看到跨国公司不断需求咨询公司的帮助后，才逐渐认识到管理咨询对于企业的作用，并逐步接受了这个新鲜事物。

综观我国咨询业近 20 年的发展历程，主要可以划分为以下三个阶段。

第一个阶段：计划经济体制下的咨询业

我国咨询业的发展首先起源于政府创办咨询企业，主要集中在投资、科技和财务咨询领域。

在20世纪80年代中期，为了有效地调整国家产业结构，解决瓶颈产业和建立合理的价格体系，原国家计划委员会系统在全国创立了“投资咨询”和建设“工程咨询”公司，以期实现国家投资决策的科学化和工程建设的合理化；为了推动科技成果转化，原国家科委和中国科协系统在全国创办和扶持了一批“科技咨询”企业；为推动企业财务会计咨询的社会化，以及会计、审计、评估工作的社会中介化，国家财政系统在各地创立了“财务会计咨询”公司和“会计师事务所”。其中比较典型的咨询公司是中国企业联合会（当时为中国企业管理协会）。从1980年开始，由中国企业管理协会牵头，通过学习与引进国外管理咨询的理论与方法，结合中国的国情及企业的实际情况，开展企业管理咨询。

第二个阶段：转轨时期的咨询业

在20世纪80年代末，市场出现了一些信息咨询公司，尽管这些公司的运作是非规范和非市场化的，但其出现让人们领悟到了信息的价值。进入20世纪90年代，我国经济开始向市场化方向发展，一批外资和国内私营“信息咨询”公司和“市场调查”公司开始在市场经济进程中涌现，并为企业提供规范化的服务。由于当时中国刚刚开始实行市场经济，相当多的企业对市场了解有限，这些信息公司的出现满足了企业当时渴望了解市场、了解竞争对手的愿望。当时很多信息公司采用最原始的手段一家家地去搜集信息，再把这些信息加以编辑，以同样的方式免费地送出去，而他们获得的收益主要是来自广告，这其中最为典型的的就是“慧聪商情”。

第一部分 拨开管理咨询的重重迷雾：其实管理咨询并不神秘

在这个阶段，也出现了很有中国特色的“点子公司”、“策划公司”。由于国内企业面对刚刚开放的市场显得手足无措，总是试图寻找占领市场的“灵丹妙药”，“点子公司”等在这个阶段也就应运而生了。特别是1992年，北京的何阳一个“点子”卖了40万元，被媒体炒得沸沸扬扬，加之紧随其后的“点子公司”和几本宣传“点子”的畅销书，让“点子公司”着实红火了一把。但是“点子”只注重短期效应的炒作，不能从根本上改变企业的管理，所以这类公司的出现往往是昙花一现。

第三个阶段：市场经济下的管理咨询

20世纪90年代初期，我国信息咨询业开始进入起步发展阶段，一些信息咨询公司已经脱颖而出，在市场调研、数据采集方面确立起自己的优势。但是我国的管理咨询业仍处在初级发展阶段。

时至20世纪90年代中期，随着我国明确提出实行市场经济，企业越来越感到市场压力。面对残酷的市场竞争，企业不得不寻求外部的帮助，特别是在市场营销方面和企业管理方面。最先进入这个领域的是由来自各个高等院校的教师组成的管理咨询队伍。但是，中国市场巨大的发展潜力也吸引着越来越多的国际管理咨询公司登陆抢滩。从90年代初期开始，国外的管理咨询公司开始进入中国的咨询市场。

随着近几年，国外管理咨询公司在市场攻城略地，中国企业也已经开始接受了“付费为企业进行管理咨询”的做法，中国管理咨询的市场正在逐渐走向规范和成熟。尽管这些国际著名咨询公司刚刚进入中国时，经常会犯一些生搬硬套不适合中国国情的西方经典和经验的错误，但是不可否认，这些著名咨询公司先进的理念和知识、丰富的经验、数据库、案例库、知识库、严格的

执业操守规范和项目管理程序等都给国内咨询公司带来了耳目一新的感觉，这些都是国内的咨询公司所无法比拟的。在前一段时间，国内的媒体和咨询界特别热衷于宣传“麦肯锡兵败实达”的事例，但另一个方面，通过这次事件使众多国人和企业认识了管理咨询。

因此，在某种程度上可以说这些国外的咨询公司推动了整个中国咨询业和咨询市场的发展，国人在认识麦肯锡、安达信等公司的时候，渐渐也接受了管理咨询，从此管理咨询业告别“点子”时代，进入专业化发展阶段。正是由于这些国外咨询公司的市场开拓使中国企业意识到管理咨询的作用和价值，从而带动了一大批国内咨询企业的成长。到九十年代末，一部分国内管理咨询公司如“汉普咨询”、“新华信”、“远卓战略”、“北大纵横”、“合君咨询”、“派力营销”、“博通经纬”、“佐佑顾问”等，开始在市场的激烈竞争中脱颖而出。

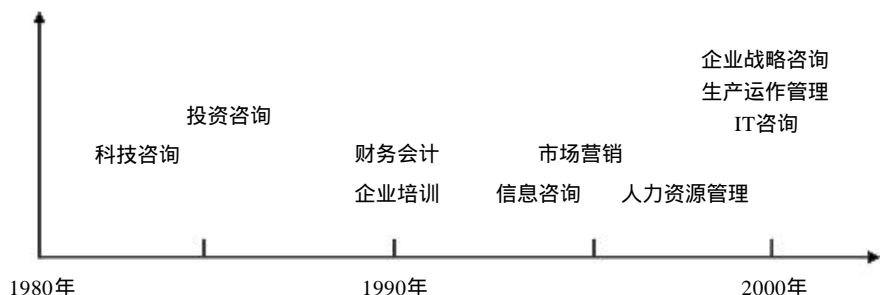


图3-1 各种咨询业务在中国的发展历史

资料来源：企业资源管理研究中心（AMT）

3.2 中国咨询行业的发展特点

根据《中国统计年鉴》，2000年，我国国内生产总值是8.9万亿元，咨询业的营业额却只有近100亿元，咨询业占的比例仅有0.11%，而且这100亿元中还包

第一部分 拨开管理咨询的重重迷雾：其实管理咨询并不神秘

括移民、留学服务和部分广告设计方面的收入。根据估计，真正面对企业战略、管理咨询的营业额不超过 10 个亿，只占国内生产总值的万分之一。同时，据业内公司的初步估计，2000 年中国管理咨询业全行业增长保守估计超过 50%，部分公司的业务量增长超过 100%。

现在中国管理咨询市场的呈现以下几个特点：

咨询市场开始启动，咨询服务需求快速增加

随着我国市场经济体制的不断发展完善，市场竞争愈加激烈，企业要求变革的动力也不断加强。企业在发展过程中会遇到诸多内部经营管理方面和外部市场方面的问题，而由于社会分工的限制和企业自身条件的制约，企业利用自身资源无法解决这些问题，或者解决这些问题时，企业所付出的成本过高，因此国内企业越来越倾向于向咨询公司寻求帮助，咨询业也就不断成长。

前几年，中国政府积极鼓励企业到海外上市募集资金，在上市过程中，中国的企业知道了上市企业必须经过咨询公司的诊断和分析。这也让国内企业受到了一次观念的冲击，即咨询公司是企业的参谋。一些先行者通过聘请管理咨询公司提供专业服务，这些公司的一部分现在已经感受到咨询的益处，他们以“口碑”的方式带动了行业内的其他客户的咨询需求。

其次，越来越多的海外留学人员学成归国和一些在国内高校商学院受过 MBA 教育的学生毕业并走上了公司的各级管理领导岗位，他们的新型市场经济管理意识及对管理咨询的认同，使企业对咨询的需求不断增加。同时，一部分跨国公司本土化的进程开始了更高层次的新一轮“换班”，越来越多的中低级中国籍或中国原籍管理人员被提拔到亚太区或中华区的高级管理职务层上，他们在继续使用全球性咨询公司的同时，不断尝试使用各种本土咨询公司开展一些难度较低的咨询项目。

再次，随着中国加入世贸组织，众多在市场经济的无规则竞争中长大的民营企业感到了国际化竞争的压力，为了自己的企业不至于在新一轮竞争中倒下，他们把目光投向了管理咨询和融资上市两个手段来提高企业的竞争实力。而对国有企业，中国政府为了适应中国加入WTO的要求，不断要求国有企业进行管理变革和创新。1999年9月底的中央全会第一次把管理咨询等专业中介服务写入中央文件，2000年下半年，国务院更是发文件，要求国有企业进行战略规划。而在2002年国家更是在联想集团和海尔公司召开信息化应用现场会，推动企业进行信息化应用。

服务价格不断攀升

咨询服务价格的不断上升应该归因于国外咨询公司在国内市场的不断开拓。尽管相对于美国等国际发达国家的咨询公司收费标准，中国的收费仍是一个相对很低的水平，但是对中国企业来说付出几百万甚至上千万的咨询服务费去做一件从没有做过的而且很难预测成败的事情，的确需要非常大的魄力。国外咨询公司的高价位服务势必使国内的咨询价格有所上升，尽管现在国内咨询服务和国外咨询服务的价格仍相差几十倍甚至上百倍，但是一个现实是这种价格差距正在逐渐缩小。

从业公司规模小且数量多

由于国内咨询市场需求的不断增加，咨询服务的价格也不断攀升，加之国内的人力资本成本不高，咨询公司做一个项目的利润非常可观；另一个方面，进入管理咨询行业的壁垒不高，这导致国内出现了众多的咨询公司，但是这些公司绝大多数规模非常小，有的甚至仅有2~3个人。众多的咨询公司的出现，又分散了为数不多的咨询队伍，而咨询公司的核心能力在于咨询公司的顾问。由

第一部分 拨开管理咨询的重重迷雾：其实管理咨询并不神秘

于我国对MBA的培养长期滞后，我国现在的受过正规教育的管理人员极为匮乏，特别是由于管理咨询市场的突然启动，难以短期内迅速复制的专业管理咨询人才的缺口马上就突兀而出。

咨询产品日趋多样

和众多行业的发展规律类似，一旦管理咨询行业全面启动，服务产品的多样化也就呈现出来。总体而言，服务产品是由低级的、通用的服务转向高级的更细分化的专业产品。现在咨询服务的内容非常具体，从员工薪酬体系的设计到企业销售流程的制定，从某种产品市场策略的制定到信息系统的实施等。

3.3 中国咨询市场的竞争态势

随着中国市场经济的不断发展和完善，中国的咨询业也走过了二十多年的风雨历程。在为数众多的咨询公司中，一小部分咨询公司脱颖而出，如新华信、汉普公司、北大纵横、远卓等。与此同时，国外咨询公司也看好中国市场，纷纷来到中国开展业务，抢滩中国市场。到目前为止，在中国开展的海外咨询公司已经有几百家，国际上著名的管理咨询公司如麦肯锡、科尔尼、波士顿、翰威特、贝恩、安达信、普华、罗兰贝格、德勤等都已经在中国安营扎寨。

但是这些公司开展的业务范围却不尽相同，服务价格也相差甚远。有些公司侧重管理咨询，有些公司侧重IT咨询；有些公司侧重为公司的战略制定提供指导，而有些公司侧重在企业的运作层面为企业出谋划策。就服务的价格而言，一般国外咨询公司的价格要明显高于国内咨询公司的价格，但是就服务质量而言，则很难做出确切评价。

无论是以传统管理咨询为主要业务的咨询公司，还是以IT咨询为主要业务

的咨询公司，他们为企业解决问题都是从提高企业的运作效率和经营效益两个角度入手。这些公司中，有一些公司的综合实施能力更强一些，如麦肯锡公司在企业经营战略方面、综合管理方面具有非常强的优势，有的公司则在专业服务方面更胜一筹，如擅长人力资源管理咨询的翰威特公司和佐佑顾问。

图3-2表明了国内市场上一些主要咨询公司的业务范围和竞争优势。从图3-2中可以看出在虚线左侧的咨询公司是以传统的管理咨询为主，而虚线右侧的咨询公司的业务是以IT咨询为主。在左侧的诸多公司中，各个公司的核心竞争力也不尽相同。如麦肯锡、波士顿等公司在企业的综合战略实施方面有非常强的优势，而科尔尼、罗兰贝格、新华信等公司在企业的运作管理方面有较强的优势，而一些专业性的咨询公司，如海氏咨询、佐佑顾问等公司则在人力资源管理方面有非常强的核心竞争力。

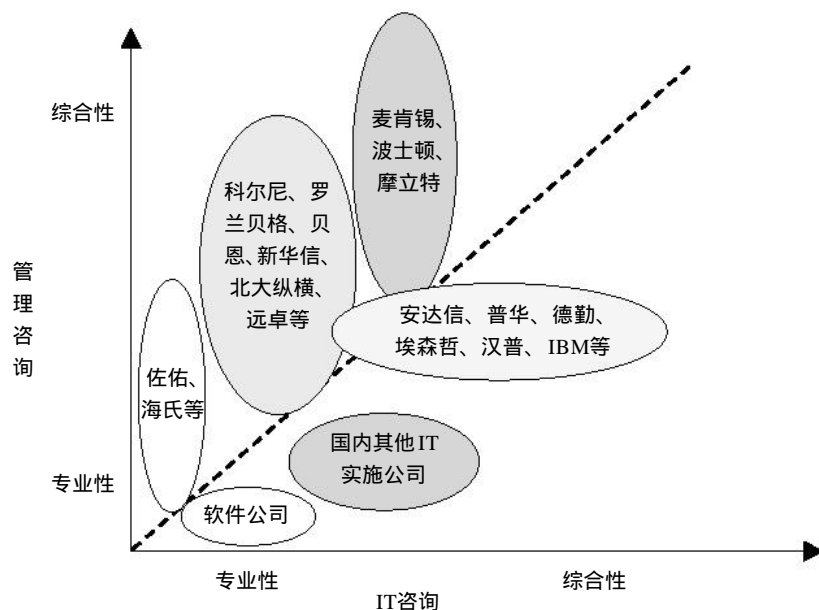


图3-2 一些咨询公司在国内的业务优势

资料来源：企业资源管理研究中心（AMT）

第一部分 拨开管理咨询的重重迷雾：其实管理咨询并不神秘

随着近几年中国经济的快速发展，特别是中国加入 WTO 以后，企业对于咨询的需求也越来越强烈。巨大的市场空间不但催生了数量众多的国内咨询公司，也吸引了国际咨询公司的目光，作为新一轮朝阳产业而焕发生机的国内咨询业面临着强大挑战。

在本书的附录中，将对国内外的一些主要咨询公司进行介绍。