

<<在中国，做咨询>>

图书基本信息

书名：<<在中国，做咨询>>

13位ISBN编号：9787115214294

10位ISBN编号：7115214298

出版时间：2009-10

出版时间：人民邮电出版社

作者：丛寰宦，刘海梅，张锦娴 著

页数：302

字数：188000

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## <<在中国，做咨询>>

### 前言

许多管理者问我，管理咨询带给企业的价值是什么？

“锦上添花、雪中送炭、投石问路，”我通常这样回答，“关键是你的企业需要什么？”

有的企业需要锦上添花。

这类企业对问题有一定的认识，并具有初步解决思路，需要咨询顾问利用专业能力，对方案做进一步探究，使其在体系上完整，在措施上具体可行。

通常这些企业管理比较成熟，规模相对较大，与管理咨询公司有着长久且密切的合作，对他们而言，咨询的价值是“管理实践的延伸”。

有的企业需要雪中送炭。

这类企业面对的问题较为棘手，或者解决方案遭遇挫折，需要咨询顾问通过精密分析和专业手段，在盘根错节中寻觅问题的症结，在幽暗迷雾中找寻正确的方向。

在沉重的责任与使命的感召下，咨询顾问与企业的结合愈加紧密。

对这些企业而言，咨询的价值是“管理实践的突破”。

有的企业需要投石问路。

这类企业面对重大的抉择，在问题面前犹豫不决，需要咨询顾问对他们的判断加以验证，对方案进行论证。

这种状况下，咨询顾问的经验与科学的工作方法，在很大程度上减少了决策的风险，弥补了方案中的种种漏洞。

对这些企业而言，咨询的价值是“管理实践的检验”。

《在中国，做咨询》是正略钧策关于咨询实践的第三本案例集（前两本分别是《咨询的真相》和《年轮》）。

通过本书你可以更全面、深入地了解正略钧策作为中国咨询行业实践派的风格特点，也会让你更全面地感受到咨询的真正价值。

## <<在中国，做咨询>>

### 内容概要

本书是正略钧策咨询实践的案例集，全书共收录八个案例，涉及食品、家电、石油、房地产、金融等行业，咨询范围包括业务战略、人力资源变革、全面管理、生产管理、供应链优化、制度体系诊断以及优化等。

文中案例、流程、工具相结合，既有咨询实践的客观描述，又不乏咨询心得的如实体现。

本书适合企业家、职业经理人、商学院师生、研究及培训机构人员阅读。

## <<在中国，做咨询>>

### 作者简介

丛寰宦，正略钧策CEO，加拿大康克迪大学摩尔森商学院MBA 在公司战略规划与执行、管控模式设计、组织变革、流程重组等方面具有丰富的实践经验，参与的管理咨询项目主要涉及装备制造、汽车、电信、房地产，能源、交通运输、快速消费品等行业。

曾指导、参与中石油、中国移动，宝钢集团、国家电网等数十家大型企业的咨询项目，为清华大学、北京大学、人民大学等多所知名高校MBA授课。

刘海梅，正略钧策合伙人、高级副总裁，北京大学MBA，高级经济师。

先后从事过计算机系统管理、外国直接投资（FDI）研究、公司运营管理（行政、人力资源、财务、营销管理），十年企业人力资源管理经验。

曾担任北京大学等多所一流高校的MBA和EMBA面试考官、《赢在中国》面试考官、CCTV“绝对挑战”节目顾问、CCTV年度雇主评选顾问等。

合著有《竞争四力》、《美国跨国公司在华投资》，译作有《管理者公关手册》。

张锦娴，正略钧策行业研究院经理，中南大学法学学士。

曾任正略钧策市场部经理、《经济观察报》品牌推广部项目经理等职，具有丰富的行业研究经验和媒体经验。

主持并参与正略钧策公司《中国管理咨询行业市场发展研究报告》、《中国企业境外IPO研究报告》等多个品牌报告的策划、数据调研与撰写工作。

## &lt;&lt;在中国，做咨询&gt;&gt;

## 书籍目录

第一篇 寻找方便面行业的蓝海——麦香集团业务战略咨询全过程 项目背景：困惑与探索 第1章 战略的第一个问题：我们该往哪里去 第1节 寻找战略蓝海、确立企业愿景 第2节 行业研究+头脑风暴+逻辑思维=价值创新可能的方向 第3节 消费者调研、验证假设与结论 第4节 六大业务战略定位与创新方向 第5节 第一次兵临城下 第2章 战略的第二个问题：业务战略路径选择 第1节 六大业务战略选择分析 第2节 六大业务战略路径与规划 第3章 战略的第三个问题：资源如何进行配置和保障 第4章 组织新的变革 第二篇 乘风破浪，激情燃烧新岁月——传统国企昌明公司人力资源变革攻坚战 项目背景：山雨欲来风满楼 第5章 定调子，组团队——项目攻坚战的保证 第6章 管理诊断——诊断调研，发现问题 第7章 人力资源管理基础问题解决——组织岗位体系建设 第8章 人力资源核心问题解决——绩效管理体系建设 第9章 人力资源焦点问题解决——薪酬管理体系建设 第10章 如何实现咨询价值——“133”原则 第三篇 坚持就是胜利——大华乳业业务战略咨询项目 项目背景：实践出真知 第11章 找寻辉煌的基因 第1节 在困境中寻求变革，大华乳业的关键决策 第2节 大华，是否还有机会 第3节 大华战略源于项目组对中国乳业发展方向的关键判断 第4节 机会只会给有准备的人 第5节 大华乳业的最大问题来自于市场运作能力的缺乏 第6节 以“质量优势”为核心进行大华乳业的战略布局 第12章 从方向到行动——大华乳业崛起的第一步 第1节 大华乳业的业务规划：全营销价值链的优化 第2节 优化大华乳业的职能和组织，提高企业的经营能力 第3节 加强营销价值链后端能力，保证战略的落地 第13章 大华乳业销售体系的变革 第14章 大华乳业营销体系的优化 第15章 写在“三鹿事件”之后 第四篇 突破拐点，实现跨越式发展——景宏集团全面管理提升咨询项目 第五篇 将精益进行到底——德光公司精益生产管理咨询项目 第六篇 大供应理念的中国实践——玉兔食品集团供应链咨询项目 第七篇 一家现代城市商业银行的凤凰涅槃——圆通银行战略咨询项目 第八篇 制度决胜未来——国内某石油公司制度体系诊断及优化咨询项目后记 岁月如歌

## &lt;&lt;在中国，做咨询&gt;&gt;

## 章节摘录

标杆企业的选择遵循了相似性和先进性两个原则，选择了日清食品（以下简称日清）、康师傅、雀巢三个领先企业作为研究目标。

方便面食品起源于日本，日本的面食行业发展要领先中国20-30年，而日清是日本最大的方便食品生产企业，研究日清的重点在于解析其成功的关键因素，同时了解方便面食行业未来发展的趋势；康师傅是中国方便食品行业的领头羊，项目组对康师傅采取了对标研究方式，即从财务、市场、销售渠道、成本管理等多个角度，对照麦香与康师傅的数据，寻找麦香与康师傅的差距，并分析这些差距产生的原因；对雀巢的标杆研究主要侧重于其如何从食品和饮料公司向全球饮食营养和健康概念的引领者转变，尤其是雀巢在消费者营养管理方面的做法。

通过对六大业务的国内外行业发展现状、趋势及领先标杆企业的系统研究，项目组获得了对方便食品行业的深刻理解和整体判断。

头脑风暴是项目组在咨询中最常用的方法，项目组通过这种方式获得了很多灵感。

当然，项目组还建立了完整的分析逻辑架构，从价值链纵向延伸、垂直营销整合、相关行业横向扩张、水平营销多元化四个维度绘制“寻海”地图，如图1.2所示。

依据这四个维度对方便食品价值创新可能的方向进行了讨论，同时重点对方便面食领先国家日本和韩国的行业发展趋势进行了分析。

方便食品行业竞争较为激烈，国外的企业都会在不同程度上通过产品的不断创新强调营养的概念，尤其是通过产业向前一体化推进，不断强化对原料基地的安全和质量管理；同时，由于国外商业经济相对繁荣，现代商场超市在渠道中占据了重要的地位，冷链系统普及支持了营养方便面食业务的开展。而业务相关领域的扩展风险性较强，通常是跨国食品巨头采取的发展策略。

由此，项目组得出初步判断：麦香集团的蓝海战略并不是寻找基于人群区隔的利基市场，而是一种企业资源和消费者潜在需求相结合的价值创新战略，依靠六大业务组合与企业整体系统支持体系，创造出对目标消费者具有新价值的产品，进而创造出新的利润增长点 and 市场空间。

国内方便食品企业已经开始通过价值主张的传递区隔消费者，比如，康师傅主打味道，依靠各种口味吸引消费者；今麦郎则强调其优质的面体，“弹面才好吃”。

## <<在中国，做咨询>>

### 媒体关注与评论

正略钧策立足中国发展.促进中国发展，为个人的成就也为民族的腾飞。

——世界银行首席经济学家、高级副行长 林毅夫 在中国企业迈向国际化的进程中，管理咨询的专业建议不可或缺。

从这个意义上讲，正略钧策将伴随越来越多的中国企业走向世界，终将成为代表中国特色的国际化的专业咨询机构！

——联想集团董事局主席 柳传志 睿智、博学、有深度、有内涵，正略钧策以无憾之心走过创业岁月；潇洒、博爱、有魅力、有爱心，正略钧策以公益之心与YBC携手相伴；执着、博大、有力量、有胸怀，正略钧策关注社会、承担责任、面向未来。

——YBC（中国青年创业国际计划）总干事 谷丽萍 正略钧策作为中国咨询业一流企业的代表，在自身建立科学健康的持续发展模式的同时，将先进的管理理念传播到各行各业，协助中国企业共同进步！

——北京大学光华管理学院院长 张维迎 中国企业的健康发展，离不开正确的战略与有力的执行！

——中国经济体制改革研究基金会秘书长、国民经济研究所所长 樊纲 国际视野的本土管理咨询，学以致用工具标准创新。

——《第一财经周刊》总编辑 何力

## <<在中国，做咨询>>

### 编辑推荐

《在中国，做咨询：正略钧策管理咨询的实践》共分八个独立篇章，讲述了八个咨询案例。

正略钧策管理顾问有限公司 创立于1992年的正略钧策是中国成立时间最久、业务种类最全、员工人数最多、专业化程度最高、影响力最大的管理咨询公司之一。

也是最早在北京、上海、广州三地设立全资公司的中国管理咨询公司之一。

正略钧策作为中国大型综合性专业化管理咨询公司，业务范围涵盖战略咨询、营销咨询、人力资源咨询、运作信息化咨询、教育培训服务、投融资咨询、高级人才服务、企业文化咨询、政府咨询、管理图书出版等。

2005年7月1日前，正略钧策管理顾问有限公司原名新华信管理顾问有限公司。

截止到2009年4月1日，正略钧策管理顾问有限公司共有超过350名专职咨询顾问和研究人员。

多名合伙人和高级经理拥有中国证监会认可的上市公司独立董事资格。

品牌阐释 “正略钧策”，“正略”就是“正确的战略”；“钧”为“重大、重要”之意，“钧策”就是“重大的决策”。

“正略钧策”即为“正确的战略，重大的决策”，意在我们将通过智力服务不断为客户解决生存发展的重大战略决策和复杂管理问题。

使命 帮助中国企业争创一流，建立持续发展核心优势。

愿景 做中国咨询服务的领先者。

战略定位 做中国管理咨询的实践派，多业务专业化的综合性咨询服务公司。

宗旨 时代管理创新的推动者 复杂管理问题的解决者 东方管理方法的创造者 现代管理理论的传播者 成功管理经验的总结者 优秀管理人才的培育者



版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>