

以高质量咨询服务 助推企业数字化发展

(上接第一版)数字经济正开启一次重大的时代转型,发展数字经济已经成为全球共识。正如习近平主席在11月7日给第五届世界互联网大会的贺信中所指出的,“当今世界,正在经历一场更大范围、更深层次的科技革命和产业变革。互联网、大数据、人工智能等现代信息技术不断取得突破,数字经济蓬勃发展,各国利益更加紧密相连,为世界经济增添新动能,迫切需要我们加快数字经济发展,推动全球互联网治理体系向着更加公正合理的方向迈进。”

我国高度重视发展数字经济,党中央、国务院先后出台了网络强国、“互联网+”行动、促进大数据发展、促进人工智能发展等一系列重大战略、规划和举措,我国数字经济规模不断扩大,新技术、新产业、新业态层出不穷,为经济发展注入新动力,成为拉动经济增长的新引擎。统计数据显示,2017年我国数字经济总量达到27.2万亿元,占GDP比重达到32.9%,对GDP的贡献为55%。数字经济新增就业552万人,占比达40.9%。

数字经济为企业发展带来新的机遇和挑战,数字化正成为企业未来发展的重要力量,驱动企业进行一场颠覆性的变革。一是数据成为驱动企业发展的核心生产要素。数字经济时代,数据无处不在。数据如同农业时代的土地、劳动力,工业时代的技术、资本一样,成为企业发展不可或缺的生产要素。二是数字基础设施成为新基础设施。在工业经济时代,经济活动架构在以“铁公机”(铁路、公路和机场)为代表的物理基础设施之上。数字技术出现后,网络和云计算成为必要的信息基础设施。三是数字素养成为对劳动者和消费者的新要求。随着数字技术向各领域渗透,劳动者越来越需要具有数字和专业“双重”技能,数字素养成为劳动者和消费者都应具备的重要能力。四是技术进步是企业持续发展的不竭动力。近年来,移动互联网、大数据、云计算、物联网、人工智能等信息技术的突破和融合发展促进了数字经济的快速发展,物理世界、数字世界和人类社会之间的界限逐渐消失,计算技术进入人机物三元融合发展期,虚拟现实、区块链、高级机器人、自动驾驶、3D打印、数字标识、生物识别、量子计算、再生能源等新兴技术不断涌现、创新融合,以指数级速度展开,形成多种技术整体演进、群体性突破,推动着企业持续发展创新。

二、以高质量的咨询服务,为企业数字化转型保驾护航

企业数字化转型,是一项庞大、复杂的系统工程,不仅要综合考虑企业的内外部环境,包括

人员、投入产出、知识与能力、财务、企业文化,以及数字化转型实施环境和成熟度,更是一种思维方式的转型,甚至颠覆。在企业数字化转型过程中,管理咨询需要扮演先行者和保驾护航者的角色。管理咨询机构要通过调研和专业诊断,分析每个行业、每个企业、每个业务各自不同的状况,准确把握企业的数字化转型需求,从企业的需求出发,以高质量的咨询服务,帮助企业规划数字化转型的目标和步骤,提供量身定制的个性化、系统性的解决方案。

在企业数字化转型提供咨询服务的过程中,管理咨询机构要注意以下几个要点:一是发展理念转型。数字化转型的精髓是以客户需求为“主导者”,从外部需求“倒逼”内部变革,深入贯彻“互联网+”战略实施,因此,要帮助企业从工业化思维转变为数字

基于数据、透明的员工绩效管理和激励机制。七是运营模式转型。要适应互联网时代和智能时代的需要,比照工业4.0的理念,以推动核心业务的数字化转型为目标,在基于数字化实现精准运营的基础上,打通“横向、纵向和端到端”三大数据流,实现从设计到服务、从客户到生产、从前端到后端的“数据互联互通”能力,加快传统业态下的设计、研发、生产、运营、管理、商业等的变革与重构。

三、创新咨询服务模式,着力提升数字化服务能力

中国的管理咨询业经过30多年的快速发展,无论在业务规模上,还是在技术层面上,都已经取得了可喜的进展。目前已有数以

求,也为咨询业创造了广阔的发展前景和市场需求。同时,管理咨询业作为一个能大量吸纳高学历、高素质人才的知识密集型行业,属于高端生产性服务业和绿色环保产业,符合当前我国转变经济增长方式,提高经济增长质量的发展要求。二是我国管理咨询机构在发展中向规模化和专业化两极分化。面对日益加剧的市场竞争,一部分管理咨询机构通过合作、合并和收购重组不断扩大规模,努力提高为大型企业提供综合解决方案的能力,实现大型化、规模化发展。而众多的中小型管理咨询机构则以“做专做精”为宗旨,以其专门知识和管理技术为广大中小企业提供咨询服务,走小型、专业化发展道路。三是传统管理咨询与IT技术有机结合、融合发展。数字经济时代,传统管理咨询机构同样也面临自身

为企业开展管理咨询服务有着重要而深远的意义。

在数字经济时代,广大管理咨询机构要以对社会、对企业高度负责的精神,打破传统思维惯性,创新咨询服务模式,着力提升数字化服务能力,不断将服务质量和品牌建设提高到新的水平。一是要增强服务意识,积极采用国际标准和行业先进标准,加强咨询项目的计划管理、人力资源管理、财务管理、知识管理和风险管理,完善咨询项目全员、全过程和全方位的质量管理,全面提升管理咨询服务水平和服务质量。二是要修炼内功,增强核心竞争力,培育和加强品牌建设。要切实提高咨询技术研发投入,不断加大咨询技术创新力度,提高自主研发能力,加强知识管理和信息基础的建设,大力完善数据库、案例库和知识库,积极探索数字经济时代新的管理咨询模式、方法、体系和模型。同时,以国际一流咨询机构为标杆,打造自己的品牌,提高品牌的知名度和美誉度。三是强化合作交流,规范市场发展,实现共生共赢。数字经济时代,管理咨询机构之间要加强合作交流,实现优势互补、强强联合。政府有关部门、行业协会组织、各类管理咨询机构、高等院校等要齐心协力整合社会资源,建立完善管理咨询行业标准,规范行业竞争秩序,推动行业自律发展和诚信建设,创造良好的行业生态环境。同时,加强与国际管理咨询协会理事会(ICMCI)等国际组织的合作,搭建中外咨询业沟通与交流的平台。

中国企业联合会、中国企业家协会是在我国改革开放之初成立的第一个经济类社团组织,是中国雇主组织的代表。中国企联成立近40年来,袁宝华、陈锦华、王忠禹会长等历届领导一直高度重视我国管理咨询和培训事业的发展,把组织和推进中国管理咨询和培训事业的健康发展作为中国企联的重要职能。多年来,中国企业联合会管理咨询委员会、培训工作委员会作为行业组织,紧紧围绕我国经济社会发展的中心任务,认真贯彻落实党和国家的方针政策,始终坚持以服务为导向,充分发挥桥梁纽带作用,为促进我国管理咨询与培训行业发展作出了积极贡献。

党的十九大开启了全面建设小康社会、建设社会主义现代化国家新征程,为我国企业发展开辟了广阔前景。我国企业、管理咨询机构和培训机构要深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想,贯彻落实新发展理念,凝心聚力,助推企业数字化转型和高质量发展,为促进经济持续健康发展、实现“两个一百年”奋斗目标和中华民族伟大复兴的中国梦作出更大贡献。

(本文根据朱宏任在2018中国管理咨询与培训高峰论坛上的讲话整理,有删节)

- ◆要帮助企业从工业化思维转变为数字化思维
- ◆要培育企业树立生态系统思维
- ◆要鼓励企业加快推进新一代信息技术的应用
- ◆要对传统产业进行全方位、全角度、全链条的数字化改造
- ◆要让企业决策者成为数字化转型的“引领者”

化思维,通过思维创新深化对数字化的理解,使其发展的价值观和战略导向从过去产能驱动型转变为数据驱动。二是商业模式转型。要培育企业树立生态系统思维,联合外部伙伴打造以开放平台为基础的数字业务,从控制和占有物质资源(股权、资金、技术和市场)转变到共享“数字”、共创“数字生态”,并通过开放式创新连通上下游以及消费者,赋能生态系统,创造协同价值。三是技术转型。要鼓励企业加快推进新一代信息技术的应用,从传统的信息技术承载的数字转变成“新一代IT技术”的数字,实现技术应用的升级。四是技术与业务融合转型。要对传统产业进行全方位、全角度、全链条的数字化改造,推动体系重构、流程再造,形成新的数字化场景、数字工厂、数字制造。要让企业从实体状态的过程转变成信息系统中的数字、从物理形态的数字转变成虚拟形态的数字,打通全方位、全过程、全领域的数据实时流动与共享,实现信息技术与业务管理的真正融合。五是领导力与决策方式转型。要让企业决策者成为数字化转型的“引领者”,决策方式从经验判断向“数据说话”、“智慧决策”转变。六是组织结构转型。要尽快破除企业传统上业务与信息技术之间存在的界限和“鸿沟”,打造专业、灵活和适应性强的员工团队,推动企业由静态组织向敏捷企业转型,实现“融合创新”,重构企业的业务组合、协同方式和管理层级。同时还需建立

万计的管理咨询机构遍布全国各地,也成长起一批优秀的、初具规模的管理咨询机构。这次发布的中国50大管理咨询机构中,营业收入超过1亿元的管理咨询机构达到14家,实现连续4年稳定增长;营业收入在5000万元至1亿元的管理咨询机构也达到了18家。但我们也应清醒地看到,我国管理咨询在快速发展中,虽然专业水平有较大提高,市场化规模不断扩大、影响力逐步增强,但由于管理咨询行业形成的时间比较短,行业内部管理机制尚不健全,个别咨询机构和从业人员专业能力、服务质量和职业修养方面还存在问题。与跨国管理咨询机构相比,我们本土管理咨询机构在规模、人才、资金、经营理念、知识体系、资讯和案例积累等方面,还存在较大差距。

当前,我国管理咨询业发展主要呈现出以下特点和趋势:一是我国管理咨询需求巨大,潜在需求更大。一方面,我国企业数量基数庞大,而且企业数量还在不断地快速增长,这为管理咨询业的稳步发展奠定了较好基础。据工商总局统计,至2017年底,全国实有市场主体9814.8万户,其中企业3033.7万户。2017年全国新设市场主体1924.9万户,同比增长16.6%,比上年提高5个百分点,平均每天新设5.27万户。另一方面,我国经济已由高速增长阶段转向高质量发展阶段,正处在转变发展方式、优化经济结构、转换增长动力的攻关期,企业高质量发展和数字化转型的迫切要

转型的压力,许多咨询机构纷纷成立IT公司,加大数字研发力度,在传统咨询业务中注入互联网的因素。四是企业对咨询人员的专业能力要求越来越高,咨询专业人才更加紧俏。管理咨询是知识密集型行业,对人员的从业要求很高,除了需要具备专业的知识和丰富的经验,还需要具备较高的分析能力、交际能力以及职业操守。数字经济时代,既擅长企业管理又熟悉信息技术的复合型、高端咨询人才更受企业欢迎和认可。五是管理咨询市场将在发展中变得越来越规范。管理咨询是国家智库的重要组成部分。我国管理咨询业的发展已引起政府部门的重视,政府将在推动管理咨询行业健康发展上发挥积极的引导作用。2016年,工业和信息化部等十一部委发布《关于引导企业创新管理提质增效的指导意见》(工信部联产业[2016]245号),文件明确提出,“积极培育和发展管理咨询服务业,加大政府购买咨询服务支持力度,组织编制企业管理机构名录,加大对中小微企业购买管理咨询服务的支持力度,引导管理咨询机构为企业提供专业化的服务”。受工业和信息化部产业政策司委托,2017年中国企业联合会和中国中小企业协会联合组织并发布了第一批全国企业管理咨询名录,在社会上产生了一定的影响。今天这次大会我们又发布了包括38家单位的第二批全国企业管理咨询名录,这对于引导企业管理咨询机构专业化、规范化发展,更好地