

管理咨询与审计系列

咨询的核心概念

面向管理者和会计师

Nancy A. Bagranoff

[美] Stephanie M. Bryant 著

James E. Hunton

吕虹 于明 译

尹平 审校

CORE CONCEPTS OF CONSULTING
FOR ACCOUNTANTS



清华大学出版社

管理咨询与审计系列

F23
182

咨

询的核心概念

面向管理者和会计师

Nancy A. Bagrahoff

[美] Stephanie M. Bryant 著

James E. Hunton

吕虹 于明 译

尹平 审校

北方工业大学图书馆



00545576

SRA 33/05

清华大学出版社
北京

内 容 简 介

本书是对咨询行业,特别是会计行业面临各种咨询压力和机会而最新推出的著作。该书详细介绍了咨询师的基本技能,推销、开发和管理咨询项目,咨询流程,会计师咨询的特殊问题等内容,非常适合广大从事会计审计咨询服务的人员。

本书的读者对象:会计、审计从业人员,管理者、相关专业人员、科研人员及大专院校会计专业师生。

Core Concepts of Consulting for Accountants

Nancy A. Bagranoff, Stephanie M. Bryant, James E. Hunton

EISBN: 0-471-39086-0

Copyright 2002 © John Wiley & Sons, Inc. All rights reserved.

本书简体中文版由 John Wiley & Sons 授权清华大学出版社在中国境内(不包括中国香港、澳门特别行政区和中国台湾地区)独家出版发行。未经出版者书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

本书封面贴有清华大学出版社激光防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,翻印必究。

北京市版权局著作权合同登记号 图字:01-2003-5404

图书在版编目(CIP)数据

咨询的核心概念:面向管理者和会计师/[美]巴格兰诺夫等著;吕虹等译.

—北京:清华大学出版社,2004

书名原文:Core Concepts of Consulting for Accountants

(管理咨询与审计系列)

ISBN 7-302-07214-0

I. 咨… II. ①巴… ②吕… III. 会计—咨询服务 IV. F23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 079293 号

出 版 者:清华大学出版社

<http://www.tup.com.cn>

社 总 机:010-62770175

地 址:北京清华大学学研大厦

邮 编:100084

客户服务:010-62776969

责任编辑:于 明

封面设计:李尘工作室

版式设计:肖 米

印 刷 者:北京国马印刷厂

装 订 者:三河市新茂装订有限公司

发 行 者:新华书店总店北京发行所

开 本:148×210 印张:12.25 插页:2 字数:328 千字

版 次:2004 年 3 月第 1 版 2004 年 3 月第 1 次印刷

书 号:ISBN 7-302-07214-0/F·619

印 数:1~5000

定 价:38.00 元

本书如存在文字不清、漏印以及缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话:(010) 62770175-3103 或 (010) 62795704

近年来，从美国的安然公司破产到世通公司的财务丑闻，从中国的银广夏、蓝田到中科创等违规案的公开舞弊都将注意力集中在财务报告的各个方面。作为美国公司的舞弊和给美国国会带来的相关压力的结果，《萨班斯—奥克利法案》于2002年夏天通过。美国证券交易委员会（SEC）和纽约证券交易所（NYSE）随后制定的规则和管制，对于上市公司的公司治理、内部控制将产生重大的影响。

法案的302节要求CEO和CFO就他们的内部控制系统进行报告，并在提交给SEC的财务报表上签字——以此作为保证，因此，这部法律将迫使高级执行官确保其内部控制系统的适当性；而法案的404节要求公司要：（1）陈述管理层建立和保持适当的内部控制结构和财务报告程序的责任；（2）在上市公司的财政年度末，对内部控制结构和财务报告程序的效果的评估。现在，NYSE第一次要求所有登记上市的公司都要有内部审计职能。

鉴于这部法案使公司治理、内部控制和内部控制系统的作用变得越发关键，董事会、高层管理者、外部审计师与内部审计师作为有效的公司治理的基石，会成为开展上述关键、必需职责的重要组成部分。

中国公司治理结构存在先天性的缺陷以及组织基础的稚弱问题，更加大了公司治理和内部控制的难度。公司治理问题、会计师违规问题以及有关部门的立法事件使审计行业的作用和重要性大幅提升。

本期引进的6本书顺应了国内外审计业近些年的重大发展，总体上能够代表国外审计理论研究的最新成果，同时反映出国外审计



实务的发展状况，尤其是内部审计行业。6本书的选题务实，密切关注业界的核心主题，如内部控制、控制自我评估、风险管理、会计师咨询、信息系统审计、审计部门管理，可以说，每个主题都会对中国的审计实务界产生重大的影响。另外，上述内容的读者群绝不仅限于会计审计业，公司的高层管理者、董事会成员以及相关专业人士也会从中受益。

《超越 COSO：加强公司治理的内部控制》一书对 COSO 报告如何运用于各种强制的控制提供了清晰的指导，并且其重要性还表现在其严格的框架体系，使公司的执行官和领导者将内部控制职能转化为有价值的战略工具，这在平衡公司各种力量以及提高业绩方面更为突出。该书清晰解释了 COSO 报告的复杂内容，对遵守 COSO 报告要求的既定技术作出了描述，为内部控制对业务流程的监督提供了详尽的理由，为如何更为有效率地开展内部控制提供了专家性建议，并列出了大量可用的内部控制文献。该书对内部审计师、外部审计师、咨询师、财务总监、审计委员会成员以及公司管理者而言是一本极具价值的工作参考书。

《控制自我评估：以协调为基础的咨询指南》一书是国外第一本全面介绍控制自我评估技术运行机理的著作。该书概括了改进业务流程的最佳方法，一改以往传统咨询一对一的面谈方法，作者以协调为基础的咨询理念使咨询工作上升到“共享知识，达成一致”的境界，使员工能面对面地讨论公司不断作出的政策和进行的实务，削减了部门间的沟通幅度，使所有的观点意见都有公平表述的机会，最终能收集到对有关共识问题的解决方案。该书强调“如何做”，为从事咨询工作的人士评估和管理业务风险提供了实战技术，并对于理解控制自我评估简易化的流程提供了全面的指导，是一本非常有用的工具书，适用于咨询业、会计业。

《咨询的核心概念：面向管理者和会计师》一书是应对会计行业面临各种咨询压力和机会而最新推出的著作。该书详细介绍了会计咨询师的基本技能、推销、开发和管理咨询项目、咨询流程、会计师咨询的特殊问题等内容，对于广大从事会计审计咨询服务的

人士特别有用。

《管理审计部门：公司审计部门程序指南》一书是依据最新公布的内部审计专业实务标准推出的力作，它为成功地开展内部审计制定了有效的程序，并用大量篇幅描述了内部控制、风险评估、控制策略和恶意活动、质量保证等主题。通过运用书中提到的权威指南，内部审计师在提高公司的整体业绩方面将发挥不可或缺的作用。此外，书中还涉及以下几方面重大内容：讨论了世界级审计部门的实务经验、平衡记分卡以及其他持续的改进技术；对内部审计工作的管理到报告的各项工作进行了详细的描述；概述了信息系统审计标准；介绍了质量保证和营销审计以及管理高层和董事会成员应该学习的内部控制系统的模型、工具和技术等有关内容。该书为会计、审计专业人员提供了有价值的指导和参考，是每个审计部门应备的参考手册。

《审计信息系统》(第2版)一书清晰解释了如何审计各类信息系统环境下的控制和安全问题。随着网上工作和企业资源规划(ERP)系统对企业资源的集中使用，信息系统完整性问题益发突出。本书赋予审计师、信息安全专业人员、管理者和审计委员会等不同层面有效地衡量信息系统控制的充分性和有效性的方法，并且书中有关的概念和技术使他们能真正的理解其所在机构的计算机系统的安全性问题。另外，本书为审计适用于所有计算机环境的信息系统提供了一个简易、务实的指南，并致力于当前信息经理们最为关注的特别问题，书中所附的80个案例翔实描述了运用于现实环境下的相应概念，其相关的主题有：信息系统审计方法(物理安全、逻辑安全、环境安全)；安全资格认证(如SAS70、CPA系统安全、网上信任认证)；电子商务和因特网安全；信息私密的法律和规章；信息系统项目管理控制以及新技术和未来的风险等内容。该书是每位审计师书库中的必备参考书。

《风险的简要规则：再看金融风险管理的艺术》一书主要针对与风险理念、治理构架、风险确认、风险量化、风险监督/报告、风险管理等有关问题的开发与实施，并提供了实务细节和建议。该

书对 20 世纪 70 年代以来的以数学模型和数学技术来管理风险的量化方法提出了不同的见解，并认为以风险接受为主导的机构应寻求定性与定量相结合的方法来管理其风险暴露，在量化方案中要加入判断、经验、市场知识和管理规定等定性因素，确保更为有效的风险管理框架。该书内容精简，通俗易懂，不失为了解金融机构风险管理的一本好书。

作为在公司治理、内部控制、风险管理、内部审计领域从事研究与实践的专业机构，德信思成将长期致力于上述各方面的研究和应用工作，并切切实实地为中国市场的各类机构提供多方面的服务，包括培训、咨询、顾问和提供完整的解决方案。我们也希望能与该领域的专家、学者和公司进行交流和合作，共同开拓公司治理、内部控制、风险管理、内部审计在中国的应用与发展。欢迎有幸读到本书的人员通过网站(www.dxsc.com 和 www.tup.com.cn) 了解相关的信息。

上述图书的选定得到了国内诸多专家的支持，我们对下列专家表示深深的谢意（排序以姓氏汉语拼音字母为序）：

- 陈汉文 厦门大学管理学院教授、博士生导师
- 陈 晓 清华大学经济管理学院会计系主任、副教授
- 陈小悦 国家会计学院院长、清华大学会计研究所所长、教授、博士生导师
- 陈信元 上海财经大学会计学院院长、教授、博士生导师
- 耿建新 中国人民大学会计学院院长、教授、博士生导师
- 胡玉明 暨南大学管理学院教授、博士生导师
- 罗 飞 中南财经政法大学会计学院院长、教授、博士生导师
- 李茂龙 中国注册会计师协会业务监管部主任、高级会计师
- 李若山 复旦大学管理学院教授、博士生导师
- 陆正飞 北京大学光华管理学院会计与财务管理系主任、教授、博士生导师
- 刘永泽 东北财经大学会计学院院长、教授、博士生导师
- 曲晓辉 厦门大学会计发展研究中心主任、教授、博士生导师

- 王立彦 北京大学光华管理学院教授、博士生导师
王智玉 国家审计署计算机技术中心主任、高级审计师
夏冬林 清华大学经济管理学院教授、博士生导师
尹平 南京审计学院审计系主任、教授
杨雄胜 南京大学商学院会计系主任、教授、博士生导师
于增彪 清华大学会计研究所教授、博士生导师
杨志国 中国注册会计师协会标准部主任
易仁萍 南京审计学院院长、高级审计师
张金诚 南京审计学院管理系主任、教授
张为国 中国证监会首席会计师、教授、博士生导师

本系列图书的翻译工作是集体劳动和智慧的结晶，是高效团队的有效运作，在此对每一位译者表示衷心的感谢。清华大学出版社的于明编辑为翻译书籍的选定、联系、沟通和其他事项贡献良多；龙海峰编辑为图书的编辑、加工、润色付出了辛勤的劳动，在此一并致谢！

尽管我们尽了最大努力，但翻译中的不当之处在所难免，敬请广大读者雅正。

李海风

2004年2月于北京紫竹院

序 言

PREFACE

我们写这本书作为对会计业所面临的各种压力和机遇的回答。在写作过程中，我们更加坚信对会计师进行咨询方面的教育非常重要。我们还认识到了会计和咨询在它们的整个历史过程中是怎样相互交织在一起的。

对会计系学生讲授咨询的原因有很多。首先，很多会计工作有咨询的性质。会计师可以将许多咨询的技能和知识应用于传统的税务和审计工作中。例如，税务和审计服务从本质上说就是项目，项目管理的技能对于为这些工作制定计划和预算迟早会起到作用。为了成为会计公司的合伙人常常需要开发客户关系并销售新业务，这和在咨询机构是一样的。咨询过程必然需要编写建议书、解决问题，并向客户提供可交付的成果，对很多会计工作来说也是如此。

其次，审计和税务服务也经常需要各种类型的“提供建议”。美国十家最大的咨询公司中包括五大会计专业服务公司并不是偶然的业务。一些会计公司现在正在分拆或出售他们的咨询业务，这的确是事实，但是毫无疑问，他们不会完全割裂与咨询的关系。至少注册会计师事务所保留的业务中包括很多认证和建议服务。对这些机构而言，会计和咨询并行是很自然的事情。公司内部会计人员既了解业务又独立于业务部门，当经理们需要建议时他们理所当然地成了可以求助的第三方。

向会计系学生讲授咨询“行业诀窍”的第三个原因，现在有很多会计系学生在毕业时接受了咨询工作。会计学是从事咨询工作极好的基础。在本书中我们描述了很多会计师准备提供的独特的咨询服务。五年的教学研究使我们能够帮助会计系学生开发他们

的咨询能力和其他能力，这将使他们成为咨询公司招聘人员的首选对象。

在最近的一份报告中 (Accounting Education: Charting the Course through a Perilous Future^①) 提出了一项调查结果，这项结果显示为会计系毕业生提供的商业咨询和建议工作职位大大增加。这份报告还建议会计教育工作者应该根据 AICPA(American Institute of Certified Public Accountants, 美国注册执业会计师协会)和管理会计师协会的主张设置会计系课程，把学生培养成商业咨询师和顾问。本书将有助于大学教员开发这类课程。

① W. Steve Albrecht and Robert J. Sack, Accounting Education: Charting the Course through a Perilous Future, Accounting Education Series, V. 16, American Accounting Association, 2000.

目 录

CONTENTS

第 1 篇 咨询技能导论

3

第 1 章 会计师提供咨询服务

3

导言

4

两个专业的演进过程

10

会计师提供咨询服务的现状和未来

22

咨询实务

29

本章摘要

30

讨论题

32

练习

32

参考文献和推荐读物

34

相关网站

35

第 2 章 咨询师的基本技能

35

导言

36

沟通和领导技能

45

战略性和批判性思考能力

53

把握客户和市场

54

解释综合信息

55

精通技术

57

继续教育和终生学习

58

本章摘要

60

讨论题

61

练习

62

参考文献和推荐读物

63

相关网站

第2篇 销售、开发和管理咨询项目

67

第3章 专业服务的市场营销

67

导言

68

专业服务的市场营销

80

市场营销过程

88

推广和广告

90

签订合同

93

本章摘要

95

讨论题

95

练习

96

参考文献和推荐读物

97

相关网站

99

第4章 客户项目建议书的编写和演示

99

导言

99

项目建议书是一种营销工具

103

项目建议书的构成

118

项目建议书的演示

122

演示结束之后

125

本章摘要

126

讨论题

127

练习

127

参考文献和推荐读物

128

相关网站

129

第5章 项目管理——第一部分

129

导言

130

在咨询项目组中项目经理扮演的角色

131

项目管理概述

140

制定项目计划

152

本章摘要

153

讨论题

153

练习

155

参考文献和推荐读物

156

相关网站

157

157	导言
157	安排项目进度
172	项目监督
178	项目控制
183	本章摘要
183	讨论题
184	练习
187	参考文献和推荐阅读物
188	相关网站

第3篇 咨询过程

191

191	导言
192	文件的作用
193	图形文件工具
211	创建文件的软件工具
212	本章摘要
213	讨论题
214	练习
215	参考文献和推荐读物
216	相关网站

217 第 8 章 资料的收集和分析**217 导言****217 资料——咨询项目的核心****219 资料收集方法****231 资料分析和解释****244 本章摘要****245 讨论题****246 练习****247 参考文献和推荐读物****248 相关网站****249 第 9 章 反馈、实施和后续活动****249 导言****250 反馈过程****254 方案实施****261 最终演示****265 后续活动****267 本章摘要****268 讨论题****270 练习****271 参考文献和推荐读物****271 相关网站**

第4篇 会计咨询师的特别问题

275

第10章 变革管理

275

导言

276

在变革管理中咨询师所扮演的角色

282

变革管理的一般框架

287

本章摘要

288

讨论题

288

练习

289

参考文献和推荐读物

291

相关网站

293

第11章 法律和道德问题

293

导言

294

法律相关问题

304

道德相关问题

310

本章摘要

311

讨论题

313

练习

314

参考文献和推荐读物

315

相关网站

317

第12章 咨询服务

317

导言

318	会计师与咨询服务
319	业务线
340	本章摘要
341	讨论题
342	练习
343	参考文献和推荐读物
345	相关网站
347	附录 A 使用 Microsoft Project 2000
347	导言
348	STAR 项目
360	CIRCLES 项目
366	总结
369	附录 B 词汇表