

THE CONSULTING BIBLE

Everything You Need to Know to Create
and Expand a Seven-Figure Consulting Practice

咨询圣经

教你如何成为百万美元咨询师

[美] 艾伦·韦斯 (Alan Weiss) 著
甄进明 王 钧 师晓燕 译



立志于独立咨询行业的人的福音
梦想拿百万美元年薪的人的圣经



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

THE CONSULTING BIBLE

Everything You Need to Know to Create
and Expand a Seven-Figure Consulting Practice

咨询圣经

教你如何成为百万美元咨询师

[美] 艾伦·韦斯 (Alan Weiss) 著
甄进明 王钧 师晓燕 译



电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

Alan Weiss: The Consulting Bible: Everything You Need to Know to Create and Expand a Seven-Figure Consulting Practice

ISBN: 978-0470928080

Copyright © 2011 by Alan Weiss

All rights reserved.

Authorized translation from the English language edition published by John Wiley & Sons, Inc. Responsibility for the accuracy of the translation rests solely with Century Wave Culture Development Co-PHEI and is not the responsibility of John Wiley & Sons, Inc. No part of this book may be reproduced in any form without the written permission of John Wiley & Sons International Rights, Inc.

Simplified Chinese translation edition copyrights © 2015 by Century Wave Culture Development Co-PHEI.

Copies of this book sold without a Wiley sticker on the cover are unauthorized and illegal.

本书中文简体字版经由 John Wiley & Sons, Inc. 授权电子工业出版社独家出版发行。未经书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何内容。

版权贸易合同登记号 图字：01-2014-7556

图书在版编目（CIP）数据

咨询圣经：教你如何成为百万美元咨询师 /（美）韦斯（Weiss, A.）著；甄进明，王钧，师晓燕译. —北京：电子工业出版社，2015.8

书名原文：The Consulting Bible: Everything You Need to Know to Create and Expand a Seven-Figure Consulting Practice

ISBN 978-7-121-26780-2

I. ①咨… II. ①韦… ②甄… ③王… ④师… III. ①企业管理—咨询 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 170487 号

策划编辑：晋 晶

责任编辑：杨洪军 文字编辑：杨振英

印刷：三河市华成印务有限公司

装订：三河市华成印务有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开本：720×1000 1/16 印张：18.25 字数：270 千字

版次：2015 年 8 月第 1 版

印次：2015 年 8 月第 1 次印刷

定 价：58.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888。

质量投诉请发邮件至 zllts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线：（010）88258888。

译者序

“放弃跨国咨询公司合伙人的职位，加入到这个创业公司，你如何能做出这一个关键决定，让你担心的会是什么呢？”

上周在北京翠宫饭店的咖啡吧，我和一位 IBM 公司的资深咨询顾问相对而坐，帮助他探讨分析加盟一个创业公司的发展机会。首先探讨的是这家创业公司的业务和提供的条件，包括创业公司的业务方向和相应的职位、薪酬、股权，确定是否喜欢这家公司的很有前景的业务，以及自己是否有能力和机会做出贡献，并且创业成功了可以有丰厚的回报；其次是帮助他了解创业团队合伙人，他关注能否融入合伙人团队，建立信任互赖关系；再后面讨论了他做出这一决定的担心，如果创业公司本身失败了，或者他没有能够很好地融入这个团队而不得不离开，接下来会是怎样呢？

我们在探讨中认同，即便是离开了大公司而创业又不成功，咨询顾问还可以有一条相当不错的发展路径：独立咨询顾问。这为每个咨询顾问在职业生涯方面提供了一种特有的保障，而且每个人还能够因成功转型成为以经营自我为核心、为客户创造价值的独立咨询顾问，让自己的工作和生

活更加富足、和谐并圆满。

咨询顾问的大量涌现，是中国经济繁荣发展并向服务经济升级的一个标识。30多年的改革开放，不仅咨询公司培养了咨询顾问，而且跨国公司在中国的发展还培养了一批专业化的管理人才，蓬勃的MBA和EMBA也普及了西方市场经济的管理理念和最佳实践，有一个庞大的群体正在成为咨询顾问。特别是今天，互联网的发展正在打破行业竞争的壁垒，全民创新，万众创业，中小企业迎来了蓬勃发展的高潮，这将需要更多的咨询顾问，特别是独立咨询顾问。因此中国迎来了独立咨询顾问蓬勃发展的春天。

艾伦·维斯是独立咨询大师中的大师，犹如德鲁克是管理大师中的大师。无论你已经驶入独立咨询顾问的航道，或者在大公司做咨询顾问，或者现在是专业技术干部和管理者，抑或将来选择做咨询顾问，推荐你熟读艾伦·维斯。他每年的个人咨询收入保持在200万~300万美元，而且他是一个地地道道的独立咨询顾问，没有雇用一个专职的雇员。更为重要的是，他享有非常平衡的生活，每年安排十二周的休假，留给自己和家人充足的时间。

读书就读大师的作品。关于咨询顾问开展咨询业务，艾伦·维斯的《咨询圣经》是一部经典著作。不仅是理论、模型和实践的完美结合，更是咨询顾问从入门到辉煌的精进修炼的宝典。更为重要的是，榜样的力量是无穷的。艾伦·维斯自身的成功实践，更为我们从事咨询服务工作的人们树立了标杆和榜样。

《咨询圣经》不仅仅是一本书，更重要的是它与一个鲜活的榜样人物相联结。这本书让你联结到咨询大师这个人，以及他的经历、感受、思想、观点、理论探索和操作实践。在《咨询圣经》的翻译过程中，我与艾伦·维斯本人进行了联系，向他请教了个别英文词组的含义。他了解到《咨询圣经》中文译本即将出版，非常高兴，并特意给中文读者们写了一段话：

“我造访过中国的北京、香港和乡村。我发现各个地方都充满活力、创

业精神以及寻求提升的人们。持续增长的中国经济将会更加需要独立咨询顾问的帮助，这些顾问熟悉中国的文化、政治和需要。二十五年来，《成为百万美元咨询师》证实了它在各个国家都适用并具有价值，至少我有六本相关的著作已经翻译成为中文。我希望你们喜欢和受用这一本。”

我曾经主导了《引导的秘诀》一书的翻译，这本书已在去年出版，然后组织了本书的翻译，以及已经完成翻译即将出版的《经理人教练指南》。翻译经典著作的过程，其实是与原作者的思想 and 感受进行深度交流和碰撞的过程。在翻译过程中，我们会去查找更多的有关作者的个人背景，仔细体会作者的经历感受、总结出的心得和发展出的方法。

翻译工作组的每位朋友都很享受翻译工作。我本人负责第 1~4 章、第 10~12 章的翻译；王钧负责第 5~9 章的翻译；师晓燕负责第 13~15 章的翻译。感谢整个团队一起配合努力，成功完成了翻译任务。由于时间仓促，翻译难免存在不当之处，欢迎大家批评指正。

中国会有越来越多的咨询顾问和独立咨询顾问涌现，越来越多的优秀成功的顾问涌现。这是一个富于创造和传递价值的群体，在此希望这个群体能够更多地相互联结和合作，一起为客户创造更大的价值；大家联结起来，相互交流心得体会，更快地成长。

欢迎咨询界的朋友们，依托《咨询圣经》这本书，进一步相互交流，拓展咨询顾问职业生涯和咨询服务业务。我的邮箱：zhenjm@leadingpm.com。欢迎扫描我的二维码，在互联网社交平台上进行更快捷有效的连接和探讨。



甄进明 博士
北京力鼎创新管理咨询有限公司 首席顾问

2015 年 7 月

前言

这本书是面向独立咨询顾问和精品咨询公司首席顾问进行构思和创作的。确立了目标之后，我想在本书前言说的第二句话是：本书所描述的战略、概念、方法论和经验也同样适用于大型咨询公司的合伙人和实践者。我在咨询业务实践方面的重要作品——《成为百万美元咨询师》，自1992年第一版问世以来，读者已经超过了50万。

因此一个很有逻辑的问题是：“这本书会有何不同呢？”

这是我在咨询方面最综合的一本书。它涉及了这个职业从开启第一笔业务一直到有七位数收入的辉煌成功的全部内容，帮助你从一个咨询助理成长为一位咨询顾问明星。对于本书的内容，我会在必要时进行更新和修订，同时也会通过在线的虚拟附录进行持续和系统的增补，你可以即刻访问我的网站（<http://summitconsulting.com>），直接到网站的书店栏目中选择这本书，点击查看本书的“附录”。你可以在任何时候免费访问这些内容。

我也将一些最新的思考纳入了本书中，它们包括近来的知识产权的内容，诸如百万美元咨询顾问催化曲线（Million Dollar Consultant[®] Accelerant

Curve); 思想领袖地位的角色和创建; 扩展的市场重力轮 (Market Gravity[®] Wheel); 市场价值钟形曲线; 以及如何成为一个让人产生兴趣的目标 (Object of Interests, OOI)。当然, 这些都需要纳入社会、技术、经济及其他可能的潮流环境中。我将在本书中阐述在一个持续动荡变化的时代, 如何建立一个成功的平衡状态, 以及如何创建你自己的冲击力。

针对我先前的作品, 有一个让我特别高兴的批评 (而且让我发笑), 即我没有解释如何才能发展成为一个有众多员工、固定资产和基础设施的大型咨询公司。这些批评家在这本书中还是不能找到他们想要的答案。

我是一个独奏型的咨询顾问, 我没有员工, 而且我的利润率高达 90%——我自己拥有我挣来的钱。这本书是引领你到达这般境界的圣经。在那里你完全独立, 成功和失败完全由你自己决定, 你能够对自己的未来、职业和后代进行投资, 因为你正在利用所有的可支配时间创造最伟大的财富。你会在这里得到关于如何建立咨询公司的两个建议, 它们切实可行, 你选择适合自己的一种业务模式即可。请注意, 你不会想花 40 年时间去探寻并不断尝试来找出一个完美的业务模式。你在咨询这条路上应该获得成功!

我给了这本书一个高贵的名字, 因为我们做的是一项高贵的事业。不论你是刚加入咨询行业的新人还是已在业界打拼多年, 我将在本书中演示给你, 如何在吸引客户和帮助客户方面成为最有功力的咨询顾问, 从而你可以充实和丰富你的人生, 乃至你周围人的人生。

但是, 首先你必须有这样的信念。

艾伦·韦斯

东格林尼治, 罗德岛州, 美国

目录

第 1 部分 创世记 咨询成为一个职业

第 1 章 起源和演化 我们从哪里来	2
咨询顾问的产生	2
持续的需要	6
各种形式	9
成功的例子	13
未来	16
注释	19
第 2 章 创立 如何构建和提升公司的影响力	21
法务方面	21
财务方面	24
行政支持和资源	27
情感支持和资源	30

两种可用的公司结构	34
注释	38
第 3 章 哲学观 所信影响所为	40
价值胜过价格	40
降低劳动强度	43
识别真正的买家	47
概念合约	49
杠杆作用	53
注释	57
第 2 部分 出埃及记 咨询业务	
第 4 章 征程 如何快速有利地推销你的价值	60
创造重力和吸引力	60
有效地向外延伸	64
病毒式的社交媒体实施	67
创建催化曲线	70
厚脸皮地推销	74
技术策略	77
注释	80
第 5 章 展现 如何成为一个权威和专家	81
创建和培育一个品牌	81
扩张产品和服务	84
考虑结盟	87
业务推荐	90
固定业务	93

全球业务	96
注释	99
第 6 章 名人 如何成为真正的权威和专家	100
思想领袖	100
原创作者	103
基于价值收费	107
分包、特许经营、授权经营	110
革新	113
创建社区	115
注释	118
第 3 部分 申命记 咨询方法论	
第 7 章 完美的建议书 如何撰写每次都被接受的建议书	122
确保成功	122
概念合约	125
九个组成部分	128
如何提交	133
如何结束和开始	136
注释	139
第 8 章 实施 魔术公式：低劳动强度下的高速成果	140
买家和项目带头人的角色	140
关键干系人和影响力点数	143
避免项目范围渗漏	146
中期校准	149
注释	152

第 9 章 退出 合作一直很愉快,但我真的得走了.....	153
展示成功.....	153
获得推荐.....	156
获得重复业务.....	159
创建客户评价和证言.....	162
长期影响力.....	165
注释.....	168
第 4 部分 门徒们的做法 实施咨询方法论	
第 10 章 人际 方法论以人为先.....	170
教练.....	170
引导.....	173
冲突解决.....	176
谈判.....	179
技能培养.....	183
注释.....	186
第 11 章 团队和群组 没有人是孤岛.....	188
领导力.....	188
继任计划.....	191
职业发展.....	194
团队与委员会.....	197
沟通和反馈.....	200
注释.....	203
第 12 章 组织发展 国王所有的战马和国王所有的兵.....	204
战略.....	204

变革管理.....	207
文化变革.....	210
危机管理.....	213
创新.....	217
注释.....	220

第 5 部分 箴言 咨询成功

第 13 章 商业道德 合法的并不都总是道德的.....	222
当坏事情发生在好的咨询顾问身上.....	222
财务上的愚蠢行为.....	225
保护和剽窃.....	228
什么时候拒绝生意或者开除客户.....	231
通过做正确的事情来做好事情.....	234
注释.....	237
第 14 章 退出战略 没有事情是永恒的.....	238
建立公司的股权.....	238
授权知识产权.....	241
实现人生平衡.....	244
发现继任者和买家.....	247
过渡.....	250
注释.....	253
第 15 章 回报和再投资 我们修建了房子，然后它们塑造了我们.....	254
师徒辅导.....	254
发展最先进的技术.....	258
参与到变化演进中.....	261

未来.....	264
注释.....	267
附录.....	268
虚拟附录.....	274
关于作者.....	275

第 1 部分

创 世 记

咨询成为一个职业

成功咨询的起源、演化和基本要求。其中的一些事实和真相自然明了且永恒成立。

第 1 章

起源和演化

我们从哪里来

II 咨询顾问的产生

故事发生在第四纪更新世的末次冰期之后。有一天，一个男人正在试着给他的石头标枪打造一个更厉害的枪头。这样，不仅可以更好地狩猎和射杀野猪来供养他的族人，而且还可以保护自己免受凶残的捕食族人的狼群的袭击。他用自己所知道的唯一的一种方式进行着，这是他从观察父亲的做法中学来的——他艰难地在一个大石块上摩擦这个枪头的各个侧面。

恰好在这天，一个陌生人从此路过，他可能一直在寻找一个更有意思的地方，或者被他的族人逐出来了，或者也可能只是迷路了。观察了一阵这个男人打磨枪头后，陌生人向他演示了枪头必须在坚硬的而不是一个较软的石头上进行打磨，并指出不是任何石头都可以用来打磨枪头，以及如何挑选合适的石头。事实证明他的方法很有效，这个男人可以更快地打造出锋利的枪头。这个男人对这个陌生人感激不尽，不仅给了他食物，还赠

给他一颗狮子的牙齿。陌生人美餐了一顿，带上这个护身符，继续赶路。咨询就这样产生了。

福 音

咨询顾问的角色就是去改善客户的境况。

这样的故事或许发生过，或许没有发生过，但至少你无法证明它没有发生过。咨询——意见、劝告、建议——自从人们开始群居生活就一直存在。尽管有些人会申辩，咨询可能有些华而不实，尤其是当咨询带有不良动机并缺乏技能时，但是咨询才是“最古老的职业”——这个称号一直被错误地用到另外的职业上去了。

我们的工作就是改善客户的境况。医生是咨询顾问，他们在医学院学到的第一件事情是“首先要做到没有伤害”。当我们离开这个客户时，这个客户的境况应该比我们到来之前更好，否则我们（这里用“我们”，意味着客户和咨询顾问都失败了，我们的确在任何情况下都要共同承担失败）就失败了。

就是这样简单。

我们以独立顾问或者小公司的首席顾问（或者大公司的顾问和合伙人）的角色从事管理咨询的工作。这个职业并不是开始于高大如橡的树懒在地上慢吞吞摇摆移动的时代（恐龙时代）。它刚开始，而且将在我们人生的某一段时间内兴旺昌盛。

第一个管理咨询公司是 A.D.Little，由麻省理工学院的一位教授于 1886 年创立。开始它只是一家技术研究公司。西北大学凯洛格学院的埃德温·G·博斯在 1914 年创立了博斯·艾伦·汉密尔顿（咨询公司），它是第一家同时服务于产业和政府客户的咨询公司。（直到大萧条爆发后，独立咨询的业务才发展起来，而且有了更多的专业人员和办公场所。）

大多数管理咨询的编史人员将管理咨询的起源追溯到弗里德瑞克·温斯洛·泰勒——那个赫赫有名的时间与动作研究的权威——据说他在 20 世