



自主创业指南



咨询业

Start and Run a Consulting
Business

(第六版)
(6th Edition)

经营诀窍

道格拉斯·格雷 (Douglas Gray) 著
王 敏 周羽帆 译



中国劳动社会保障出版社

自主创业指南

咨询业经营诀窍

(第六版)

Start and Run a Consulting Business

(6th Edition)

道格拉斯·格雷 (Douglas Gray) 著

王敏 周羽帆译

中国劳动社会保障出版社

图书在版编目(CIP)数据

咨询业经营诀窍/[美]格雷(Gray, D.)著;王敏,周羽帆译.——北京:中国劳动社会保障出版社,2004

自主创业指南

ISBN 7-5045-4740-9

I. 咨… II. ①格…②王…③周… III. 咨询公司—企业管理 IV. C932.8

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 106316 号

Copyright © 1985, 2002 by International Self-Counsel Press Ltd.

All rights reserved.

No part of this book may be reproduced or transmitted in any form by any means—graphic, electronic, or mechanical—without permission in writing from the publisher, except by a reviewer who may quote brief passages in a review.

Printed in Canada

First edition: 1985

Sixth edition: 2002

Translation rights arranged with the permission of International Self-Counsel Press.

北京市版权局著作权合同登记号:图字:01-2003-3659

中国劳动社会保障出版社出版发行

(北京市惠新东街1号 邮政编码:100029)

出版人:张梦欣

*

北京北苑印刷有限责任公司印刷、装订 新华书店经销

890毫米×1240毫米 32开本 8.25印张 179千字

2004年12月第1版 2004年12月第1次印刷

印数:3200册

定价:15.00元

读者服务部电话:010-64929211

发行部电话:010-64911190

出版社网址: <http://www.class.com.cn>

版权专有 侵权必究

举报电话:010-64911344

把您的特殊技能转化为利润

咨询业在北美已经成为一个有利可图的行业。随着社会变得日益复杂，商界、医疗、教育、政府和其他领域的人都希望能够得到专家对复杂问题的答案。

本书对咨询业进行全面讨论，将会使您跨越创办公司的障碍，并指引您向成功且利益可观的方向发展。

本书论述了咨询业的各个方面，包括：

- 对您自己和自己的能力进行评估；
- 确定市场机遇；
- 影响咨询业的规定和法律；
- 选择业务和职业顾问；
- 为您的业务计划做准备；
- 确定收费和顾客；
- 保持记录；
- 缴纳最低额度的税；
- 避免职业责任和风险；

- 提供成功的建议；
- 保持良好的客户关系；
- 平稳经营您的公司；
- 雇用助理顾问；
- 知道为什么他人愿意为您的主意付费；
- 把知识转化为收入；
- 向 15 本畅销书的作者学习。

序 言

这本书主要是为那些刚步入咨询业或是即将步入咨询业的人士准备的，当然对已经从事较长时间咨询工作的人士来说也是有用的。本书的目的就是为创办和经营一个成功的、有利可图的咨询公司提供必要的信息和实践的指导。本书涵盖了开办和经营咨询公司所有必需的信息。

通过这本书，您将了解一个典型的咨询公司如何从最初的创意到产生如您所愿的收益。在第2章，您将评估和了解您的咨询潜能和营销技能。从第3章到第13章，您将了解创办咨询公司之前所有必须考虑的基本步骤。第14、15章将介绍有关成功经营咨询公司必需的营销技巧。因为没有有效的营销，您将难以成功。第16、17和18章将告诉您如何为达成咨询合同进行谈判，包括从进行第一次会谈到签订合同。第19章将述及时间管理。第20章则讨论进一步扩展您的业务的途径。

为使该书内容更加有意义，本书附了许多表格和样本。

本书每一章虽然各自独立，但彼此也有联系。如果您对咨询业或经

营咨询公司一无所知，就应该按章节顺序阅读，以掌握基本经营所需考虑的事项。了解和管理咨询业的经营与开展咨询业务一样重要。

随着社会变得越来越复杂，对咨询师的需求逐年增加。商业、教育、卫生、政府、军事、工会、社会服务、教堂和志愿者组织经常雇用咨询师。咨询业在北美已变成一项几十亿美元的产业。

咨询师就是那些决意要成功的、乐于接受挑战且相信自我的人。

咨询师是知识领域的企业家，是那些相信自己可以而且完全能够为他人提供物有所值的服务的人。

投身咨询业会让您面对持续不断的挑战，又带给您远多于其他行业的自由、成长和满足感的机遇。这本书将提高您投资这些机会的可能性，并且帮助您的业务走向成功。

注意：准确地说，本书突出的是一般咨询实践，书中内容在本质上是通用的，本书并没有给出法律、税务或财务上的建议。如果需要法律或其他专业帮助，您应当向专业人士求教。

规律总在不断变化，使该书尽可能新的各种努力都做了。然而，本书作者、出版商和销售商均无法保证您一定成功，也没有宣称对使用该书而产生的诉讼、损失和损害承担责任。要确信您使用的是本书的最新版本。

作者介绍

道格拉斯·格雷是一名律师、商人、讲师和政府、公司、自由职业者、教育和金融机构的顾问。他曾经组织了许多关于成功企业、创办咨询公司 and 市场营销专业服务方面的研讨会和讨论，并做了演讲。

他曾经在地方大学和学院里做讲座，并在小公司、房地产、经济发展、专业咨询和培训项目开发等领域的专业开发项目里做讲座。

目 录

第 1 章 了解咨询业务	(1)
第 1 节 什么是咨询师	(1)
第 2 节 谁会从事咨询业	(4)
第 3 节 组织为何要雇用咨询师	(5)
第 4 节 政府管制影响咨询师	(8)
第 2 章 自我评估	(9)
第 1 节 导言	(9)
第 2 节 评估您自己和您的营销技能	(10)
第 3 章 开办咨询公司	(16)
第 1 节 启动成本和月度支出	(17)
第 2 节 为公司命名	(22)
第 3 节 选择办公室	(24)
第 4 节 选择电话系统	(36)

第5节 特殊电话功能	(38)
第6节 节省长途电话费	(40)
第7节 其他通讯方式	(42)
第8节 建立您自己的网站	(47)
第4章 公司结构的法律形式	(53)
第1节 导言	(53)
第2节 独资公司	(54)
第3节 合作经营	(56)
第4节 法人团体企业	(59)
第5章 选择业务和专家建议	(64)
第1节 选择建议的一般标准	(65)
第2节 律师	(70)
第3节 会计师	(71)
第4节 银行家	(72)
第5节 保险	(73)
第6节 咨询顾问	(74)
第6章 准备您的商业计划书	(75)
第1节 为什么要准备一份计划	(75)
第2节 格式	(77)
第3节 评估您的起步资金	(90)
第4节 概要	(90)

第7章 如何融资	(92)
第1节 融资类型	(92)
第2节 融资来源	(97)
第3节 贷方之间的竞争	(98)
第4节 与贷方打交道的一些建议	(99)
第5节 为什么贷款被拒	(100)
第6节 贷方可能要求的担保类型	(102)
第8章 保留记录	(105)
第1节 会计和簿记	(105)
第2节 基本会计记录	(108)
第3节 非财务记录	(111)
第4节 办公室系统	(113)
第9章 如何在合法的情况下把应纳税款降 到最低	(118)
第1节 避税和逃税	(119)
第2节 现金或会计获利方法	(119)
第3节 年终决算	(120)
第4节 法人、所有权和合作伙伴	(120)
第5节 使可抵扣支出最大化	(121)
第10章 保险	(126)
第1节 获得保险	(126)

第2节 为您的保险项目做计划	(128)
第3节 公司与个人保险的类型	(129)
第11章 职业责任	(135)
第1节 合同与侵权行为的赔偿责任	(136)
第2节 起诉的原因	(138)
第3节 如何避免职业责任和避免损失	(139)
第4节 职业责任保险	(141)
第5节 在没有保险的情况下工作	(143)
第12章 贷款、报价和托收	(144)
第1节 赊账的缺点	(145)
第2节 对客户进行评估	(146)
第3节 避免客户对费用的误解	(147)
第4节 把呆账的风险降低到最小	(149)
第5节 服务的价格	(151)
第6节 客户推迟偿付的原因	(155)
第7节 在不诉诸法律的情况下收回拖延的费用	(156)
第8节 如果账目未偿付可以采取的法律行为	(157)
第9节 坏账和税	(158)
第13章 确定收费	(159)
第1节 日常收费率(按日支付)	(159)
第2节 小时费用	(163)
第3节 计算总价格报价	(164)

第4节 固定价格加费用	(166)
第5节 应急费用	(167)
第6节 比率费	(168)
第7节 项目价值费用	(168)
第8节 预聘费	(168)
第9节 参股费	(169)
第10节 利用率	(170)
第11节 使您的费用多样化	(170)
第12节 提高费用	(171)
第13节 在不提高费用的情况下提高利润	(171)
第14章 选准市场	(175)
第1节 私有企业	(176)
第2节 公有企业	(178)
第3节 补助咨询	(181)
第15章 为您的咨询业务做营销	(183)
第1节 营销您的业务需要做些什么	(183)
第2节 营销计划	(184)
第3节 营销技巧	(185)
第16章 与客户面谈和客户关系	(199)
第1节 面谈的目的	(199)
第2节 面谈之前	(200)
第3节 面谈期间	(203)

第4节	面谈之后	(205)
第5节	需要拒绝业务的原因	(205)
第6节	如何拒绝一个不想接受的业务	(207)
第17章	咨询建议	(209)
第1节	什么是建议	(209)
第2节	私有行业与公有行业的建议	(210)
第3节	请求式的和非请求式的建议	(211)
第4节	简单和正式的建议	(211)
第5节	成功建议的指导方针和格式	(212)
第6节	提交您的建议	(214)
第7节	后续调查	(215)
第8节	如果您的建议没被采纳怎么办	(216)
第9节	如何避免提供免费咨询	(216)
第18章	合同	(222)
第1节	有效合同的重要性	(223)
第2节	为什么需要书面合同	(224)
第3节	正式合同的格式	(227)
第4节	合同类型	(229)
第5节	准备您自己的合同	(239)
第19章	时间管理	(241)
第1节	重要阶段	(241)
第2节	避免浪费时间	(245)
第20章	扩展您的业务	(248)

第1章

了解咨询业务

第1节 什么是咨询师

咨询师就是拥有一个或多个领域的专业知识，通过向客户提供中立的意见和建议来获得收入的人。这些意见和建议的产生必须完全围绕客户的利益进行，涵盖总结、分析、推荐和执行等方面。咨询师通常与客户的顾问合作，并且还会雇用职员、助理咨询师以及具体项目或合同所需的专业人士。咨询师通常自己经营，签约从事短期或长期的咨询任务，而且以小时、天、项目或其他标准收费。

在公私部门中都有大量的咨询机会。表 1 概列出了主要的咨询领域。在过去的 15 年里，咨询业获得飞速发展，目前已成为北美地区主要服务产业之一。咨询业发展前景非常良好，需求超过了供给。

咨询业在大多数经济条件下繁荣发展。咨询师能够获取的收入多少与许多因素有关,包括知识领域和专业水准。收益程度还与如何有效管理时间和经营业务直接相关。新咨询师会把大部分时间用在完成咨询任务、查找本领域专业知识、提高咨询技巧和推销专业知识方面,其中大部分是必需但却无人付费的。

表 1	主要咨询领域
-----	--------

声学	编辑服务	货运和海运
保险精算服务	教育服务	
广告	——课程发展	金融
建筑业	——学校/校园选择	室内陈设
社团管理	电子学	政府关系
视听服务	雇员福利计划	——地方政府关系
自动化	——养老金计划	——中央政府关系
——办公自动化	——利润分配	
——工业自动化	能源管理和保护	制图学
大楼管理	工程学	公共卫生管理
工商管理	——航空工程	供热
商业系统	——化学工程	医院管理
有线电视	——土木工程	饭店和旅馆管理
职业指导	——电力工程	出版
沟通	——电子工程	人类工程学
——电子通讯	——环境工程	人际关系
——人际沟通	——工业工程	人力资源开发
社区关系	——船舶工程	——雇员挑选和培训
会议计划和管理	——机械工程	——雇员绩效管理
建筑服务	——采矿工程	——工业心理学
——建筑管理	——核工程	——员工生产力

续表

——供热/通风/空调	——石油工程	外来移民和本土化
——检查和评估	房地产规划	工业/制造业服务
课程发展	行政人员发展和招聘	——工业分类化
数据处理	展览规划和设计	——工业发展
——计算机硬件	财务管理	——工业检测
——计算机软件/程序	——银行业务	——生产管理
——系统分析	——预算业务	——信息储存和恢复
直接营销	——投资咨询	保险
经济调查、分析和预测	食品设备设计	室内设计
国际商贸	食品零售	——颜色设计
存货控制	食品服务	——家具设计
劳工关系		——灯光设计
土地使用规划	林学	销售
景观美化	特许经营	——销售预测
出租	民意调查	——销售管理
——设备出租	组织分析和发展	——人事招聘
——交通工具出租	包装	——政策和计划
图书馆设计和服务	个人形象	——零售/批发
办理执照		
照明工程	计划（长期、战略性的）	卫生
平版印刷术		保险（调查和损失预防）
邮购	污染控制	海运
营销计划和服务	——空气污染	小公司发展
营销调查和分析	——噪声污染	社会服务
婚姻和家庭关系	——水污染	运动
材料处理	产品设计	标准化
材料科学	职业实践管理	统计服务
兼并与收购	公共关系	股东关系
缩微印刷		系统分析
博物馆、展览设计和规划	采购	纳税
国家安全与国防	房地产	技术转让
绿化	档案管理	电信
新产品设计	休闲计划	电话和广播
新产品介绍	可靠性和质量控制	交通和停车