

成人高等教育会计学品牌专业系列教材

总主编 王竹泉

管理咨询原理与实务

主编 马广林

Guanli Zixun Yuanli Yu Shiwu



立信会计出版社

LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

F270
671

成人高等教育会计学品牌

总主编 王竹泉

管理咨询原理与实务

主编 马广林

Guanli Zixun Yuanli Yu Shiwu



立信会计出版社

LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

管理咨询原理与实务 / 马广林主编. —上海: 立信会计出版社, 2011. 11

成人高等教育会计学品牌专业系列教材

ISBN 978-7-5429-3112-2

I. ①管… II. ①马… III. ①企业管理咨询-成人高等教育-教材 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 230988 号

策划编辑 方士华
责任编辑 方士华 张 寻
封面设计 周崇文

管理咨询原理与实务

出版发行 立信会计出版社
地 址 上海市中山西路 2230 号 邮政编码 200235
电 话 (021)64411389 传 真 (021)64411325
网 址 www.lixinaph.com 电子邮箱 lxaph@sh163.net
网上书店 www.shlx.net 电 话 (021)64411071
经 销 各地新华书店

印 刷 上海申松立信印刷有限责任公司
开 本 787 毫米×960 毫米 1/16
印 张 17.75
字 数 335 千字
版 次 2011 年 11 月第 1 版
印 次 2011 年 11 月第 1 次
印 数 1—3 100
书 号 ISBN 978-7-5429-3112-2/F
定 价 29.00 元

如有印订差错,请与本社联系调换

总 序

在专业人才培养过程中,教材建设发挥着举足轻重的作用。编写一套充分体现人才培养特色定位、与人才培养目标相契合的教材成为专业建设的重要内容,也是确保人才培养质量的关键所在。对于成人高等教育来说,教材建设的重要性尤为突出。然而,综观目前我国会计学专业成人高等教育,在专门化教材建设方面捉襟见肘,体现成人高等教育特点和成人高等教育一般规律的专门化教材较少,不少院校直接选用面向普通高等教育的教材。即便是冠以成人高等教育名头的系列教材,在内容安排上,也多是以专业理论和方法讲解为主,有助于学员自学的内容安排不足,未能较好地适应以提高专业技能和专业能力为培养目标的成人高等教育人才培养之需要,使用效果不尽如人意。至于与区域经济发展需求的特色人才培养相适应的会计学专业成人高等教育系列教材则更为少见。

中国海洋大学会计学专业是山东省首批成人高等教育品牌专业建设点,也是山东省首批普通高等教育品牌专业建设点和教育部国家特色专业建设点。会计学成人高等教育品牌专业以服务于山东半岛城市群经济发展为导向,以培养半岛制造业基地、地区金融中心、贸易和物流基地等急需的应用型会计专业人才为主要目标,充分发挥学校和专业的品牌优势,有效整合半岛城市群中的社会会计教育资源,着力调整人才培养的层次结构、地区结构和行业结构,不断优化人才培养的培养方案和培养模式。自2007年立项建设以来,该专业以建立与会计专业人才培养结构调整和培养模式优化相适应的新型特色课程体系为目标,不断推进课程体系改革和教材建设,在山东省教育厅成教处和中国海洋大学及继续教育学院各级领导的大力支持下,联合立信会计出版社,组织多年从事会计学专业成人高等教育教学工作的一线专业教师编写了本系列教材。



本系列教材涵盖了会计学专业主要核心课程和品牌专业的模块化特色课程,主要核心课程分别是《簿记》、《中级财务会计》、《成本会计》、《管理会计》、《财务管理》、《高级财务会计》、《审计学原理》、《注册会计师审计实务》、《计算机会计》和《管理咨询原理与实务》。模块化特色课程主要包括《金融企业会计》、《预算管理》、《营运资金管理》、《物流成本管理》等。总体上看,本系列教材具有以下几个方面的突出特点:

第一,充分体现专业人才培养规律。与通行的会计系列教材不同,本系列教材的第一门课程定名为“簿记”,更加突出其簿记原理和技术特点,为后续《中级财务会计》和《高级财务会计》的系统学习打下坚实的基础;在绝大多数院校中,审计类课程仅开设“审计学”一门,既讲原理又讲实务,结果是学员在两个方面学习得都不深入,鉴于此,我们将传统的《审计学》课程划分为《审计学原理》和《注册会计师审计实务》两门课,分别两个学期先后讲授,一方面体现相关专业知识学习的循序渐进,另一方面实现对相关知识的深入、系统学习;此外,本系列教材特别增设了《管理咨询原理与实务》课程,旨在锻炼学生分析问题、解决问题的实战能力,同时开阔视野、完善知识结构,提高综合技能。

第二,更符合应用型人才培养需要。教材编写过程中,我们充分考虑成人高等教育人才培养目标的实际需要。在对专业课基本知识和一般原理讲解清楚的基础上,更加注重对相关专业知识的实际应用的介绍,安排了大量的例题或案例,更加有利于学员能够学以致用,培养起实际动手应用的能力。

第三,特色定位更加明显。在主干课程定位和教材内容安排上,我们充分考虑学员特点、区域经济特点、师资优势和特长,对教材内容进行科学定位。使得本系列教材更好地适应区域经济发展中制造业基地、区域金融中心、贸易和物流基地发展对会计学专业成人高等教育人才培养的专门需求。

第四,更适合学员自学需要。尊重成人高等教育人才培养的一般规律,为方便学员利用业余时间自学,本系列教材安排了“内容简介”、“学习目的和要求”、“思考题”和“案例讨论”等内容,对学员的自学提供指南和素材,更加适合学员自学之需要。

上述突出特点也正是本系列教材的优点所在。我们期望本系列教材



的出版能够为我国特别是山东省会计学专业成人高等教育事业奉献一套理想教材,同时更好地发挥会计学成人高等教育品牌专业的示范效应。

本系列教材的顺利出版是多方共同努力的结果,其间不仅仅饱含了中国海洋大学管理学院会计学系全体教师的辛勤汗水,同时也凝聚了山东省教育厅特别是教育厅成教处以及中国海洋大学、中国海洋大学继续教育学院各级领导的心血。本系列教材的出版还得到了国内财经类权威出版社——立信会计出版社的鼎力支持,特别是窦瀚修社长和方士华编辑的大力支持。在此,向对本系列教材出版工作给予帮助的各方人士表示衷心的感谢!

由于水平有限,本系列教材的编写难免存在不足或错误之处,恳请读者批评指正,我们将不断努力完善。

王竹泉

的在于,在开阔学生视野,完善知识结构的同时,通过案例分析和技能的系统集成和深化,培养学生综合分析与创新思维,为今后开展实务工作。同时,企业管理实践中专业分工、合作的需要,不同商科不同专业所开设的《管理咨询原理与实务》课程在内容上有所区别,各有侧重。然而,就目前的教材供给现状来看,现有《管理咨询原理与实务》教材的内容安排存在“大而全”、“宽而泛”、“泛泛而谈”等问题,缺少专门面向会计学和管理专业本科生理想的《管理咨询原理与实务》教材,严重影响了财会领域专门人才培养目标的实现。针对这一现状,我们为会计学和管理专业学生量身定制,编写了适应会计学和管理专业应用型人才培养的《管理咨询原理与实务》教材。

在内容安排上,本教材分为上、下两篇。其中,上篇为“管理咨询基本原理与方法”,包含教材第一、第二、第三章内容,重点介绍管理咨询的基本概念、基本原理和基本方法;下篇为“管理咨询实务专题”,包含教材的第四、第五、第六、第七、第八章内容,重点介绍关于投资项目可行性研究、会计制度与财务制度设计、资产价值评估、税收筹划等常见的管理咨询业务领域的基本知识和技能,并对与会计和财务管理专业密切相关的其他管理咨询业务做了扩展性介绍。

在本教材编写过程中,我们充分尊重成人高等教育的教学规律和学生学习的特点,始终坚持“适应成人高等教育实践要求”这一目标定位。



前言

知识经济时代,企业经营实践对从业人员的知识结构、专业技能和综合能力提出了更高的要求。这给成人高等教育人才培养提出了一个重要的课题——如何开阔学生专业视野、完善知识结构、提高综合能力,以适应企业经营实践对人才特质的要求。面对这一课题,许多高校开始尝试面向商科(包括会计学专业)学生开设《管理咨询原理与实务》课程,其目的在于,在开阔学生视野、完善知识结构的同时,通过对相关专业知识和技能的系统集成和深化,培养学生综合分析与创新思维的能力,以更好地开展实务工作。同时,企业管理实践中专业分工、合作的现实决定,面向商科不同专业所开设的《管理咨询原理与实务》课程在内容安排上理应有所区别、各有侧重。然而,就目前的教材供给现状来看,现有《管理咨询原理与实务》教材的内容安排存在“大而全”、“宽而泛”、“针对性不强”等问题,缺少专门面向会计学和财务管理专业本科生理想的《管理咨询原理与实务》教材,严重影响了财会领域专门人才培养目标的实现。针对这一现状,我们为会计学和财务管理专业学生量身定制,编写了这部专门服务于会计学和财务管理专业应用型人才培养的《管理咨询原理与实务》教材。

在内容安排上,本教材分为上、下两篇。其中,上篇为“管理咨询基本原理与方法”,包含教材第一、第二、第三章内容,重点介绍管理咨询的基本概念、基本原理和基本方法;下篇为“管理咨询实务专题”,包含教材的第四、第五、第六、第七、第八章内容,重点介绍关于投资项目可行性研究、会计制度与财务制度设计、资产价值评估、税收筹划等常见的管理咨询业务领域的基本知识和技能,并对与会计和财务管理专业密切相关的其他管理咨询业务做了扩展性介绍。

在本教材编写过程中,我们充分尊重成人高等教育的教学规律和学员学习的特点,始终坚持“适应成人高等教育实践要求”这一目标定位。



“淡化理论、注重应用”是本教材的一大特点,编写过程中,我们尽量回避纯粹的理论阐释,在讲解管理咨询一般原理和基本方法的基础上,将重点放到与会计学和财务管理专业相关的管理咨询业务领域,以专题的形式介绍各种业务的基本操作方法和技能,目的在于更好地服务于学员提高工作技能和水平的需要。为了方便学员自学,教材每章都设有“内容简介”和“学习目的和要求”,以便于学员在自学过程中抓住重点、理解难点;同时,为了培养学员学以致用能力,各章均附有适量的“思考题”和“案例讨论”内容,供学生演练之用。

本教材主要特色在于:内容安排系统、全面,注重基本理论、方法和实务操作技能的讲授,并丰富了一般《管理咨询原理与实务》教材所没有的内容,如管理咨询主体与客体、管理咨询基本方法、税收筹划等;教材定位更具针对性,全书除第一至第三章介绍管理咨询的一般原理和方法外,第四至第八章均是以财务、会计专业的知识为背景和基础所做的进一步扩展、深入和综合,是面向会计学和财务管理专业的定制化教材,克服了一般《管理咨询原理与实务》教材内容过于宽泛、缺乏针对性的不足。

本教材是山东省成人高等教育品牌专业——会计学专业的系列教材之一。教材相关内容在会计学专业成人高等教育教学实践中应用多年,收到了良好的效果。本教材适用于会计学、财务管理专业的成人高等教育教学,也可作为从事会计、财务、评估、咨询等实际工作人员的自学教材或参考书。

本教材由马广林担任主编,负责全书的编写工作。中国海洋大学硕士研究生王康、韩宁参与了部分章节的资料收集与整理工作。由于水平所限,书中谬误难免,恳请读者批评指正,以利我们进一步修改和完善。

在教材编写过程中,我们参阅了许多国内外专家、学者的研究成果(见参考文献),在此一并表示感谢。

马广林

2011年11月



目 录

上篇 管理咨询基本原理与方法

第一章 管理咨询概论	3
内容简介	3
学习目的和要求	3
第一节 管理咨询的内涵与功能	4
第二节 管理咨询的业务领域	12
思考题	16
案例讨论	16
第二章 管理咨询主客体及其关系	18
内容简介	18
学习目的和要求	18
第一节 管理咨询主体	19
第二节 管理咨询客体	28
第三节 管理咨询的主客体关系	35
思考题	40
案例讨论	41
第三章 管理咨询的程序与方法	42
内容简介	42
学习目的和要求	42
第一节 管理咨询的基本程序	43
第二节 管理咨询的一般方法	46
第三节 管理咨询的具体方法	59



思考题	64
案例讨论	64

下篇 管理咨询实务专题

第四章 投资项目可行性研究	67
内容简介	67
学习目的和要求	67
第一节 项目可行性研究总论	68
第二节 市场与技术可行性分析	71
第三节 项目财务评价	78
第四节 项目国民经济评价	93
第五节 项目不确定性分析	108
第六节 项目可行性研究报告的编制	114
思考题	124
分析计算题	124
第五章 会计与财务制度设计	125
内容简介	125
学习目的和要求	125
第一节 会计与财务制度设计概述	126
第二节 企业内部控制设计	134
第三节 企业会计制度设计	149
第四节 责任会计制度设计	163
第五节 企业财务制度设计	173
思考题	188
案例讨论	188
第六章 资产评估	189
内容简介	189
学习目的和要求	189
第一节 资产评估概论	190
第二节 资产评估的程序与基本方法	199
第三节 资产评估报告与评估结果的会计处理	213



思考题	220
计算分析题	220
第七章 税收筹划	222
内容简介	222
学习目的和要求	222
第一节 税收筹划的概念与特点	223
第二节 税收筹划的程序与方法	226
思考题	236
案例讨论	236
第八章 其他管理咨询业务	238
内容简介	238
学习目的和要求	238
第一节 财务顾问	239
第二节 代理记账	240
第三节 税务代理	244
思考题	249
案例讨论	249
附录 1 国内外代表性咨询机构简介	250
附录 2 资金时间价值计算系数表	260
参考文献	268

第一章 管理咨询概论

内 容 简 介

上 篇

管理咨询基本原理与方法

学习目的和要求

通过本章学习,应当掌握咨询及管理咨询的定义、内涵和特点;掌握管理咨询的基本原理;理解管理咨询在现代社会中的地位和作用,熟悉管理咨询的主要工作领域和工作内容。

工作的一个非常重要的方面。

(4) 咨询是指咨询机构或咨询人员受委托者之托，运用其专门知识或技能，或经精心策划设计的一个完整的实施方案。

第一章 管理咨询概论

内 容 简 介

本章以咨询产生的社会背景分析为起点，对咨询产生的必然性及其内涵和种类进行了介绍；对管理咨询的概念、性质、特点进行了剖析；对管理咨询业的兴起及发展过程进行了回顾。在此基础上对管理咨询在现代社会中所发挥的功能及其客观价值进行了分析，并对管理咨询的主要工作领域、主要工作内容进行了概括性介绍。

学习目的和要求

通过本章学习，应当掌握咨询及管理咨询的定义、内涵和特点；掌握管理咨询的基本原理；理解管理咨询在现代社会中的地位和作用；熟悉管理咨询的主要工作领域和工作内容。



第一节 管理咨询的内涵与功能

一、咨询及其种类

(一) 咨询的含义

随着社会的发展,人类积累的实践经验越来越多,对实践经验的规律性总结的知识,也越来越丰富。由于人的精力的有限性,所以就个体而言,不可能对每一领域的知识都精通;同时,受个人先天条件和后天经验与知识的积累乃至思维、性格等的影响,每个人的智慧、能力是有差别的。这就决定,尽管人们在做事情时都有追求尽善尽美的心理,但受个人水平的限制而无法“尽善尽美”,于是就有了向更高水平的人请教、询问的要求,从而促发“咨询”活动的产生。一个成熟而成功的人或由人组成的群体,通常能够理智而客观地意识到自身能力的局限性,从而向智者请求指点。在现代社会,没有任何一个人或组织能够什么都精通,再聪明的人,也有其未知的领域和无法达到的思维空间及境界。当社会发展到一定阶段,向别人请教促成了一些人作为专门的职业来从事时,咨询就从个人行为扩展为群体的有组织、有目的的行为,进而作为社会分工的结果,形成一种产业——咨询业。

咨询(consult),从字面上理解,是与别人商量、求问、征求意见(建议)的意思。较为严格意义上的咨询,是指具有专门知识和技能的自然人或法人接受其他个人或组织的委托,提供专门的知识、智能帮助的行为。

由上述定义可见,咨询的实现,需有如下四个基本要素:

(1) 咨询的客体。即咨询的服务对象或咨询的委托者,可以是某一个人或某一个组织。咨询的委托者因在某方面缺乏足够的自信和技能时,就会产生向他人请教的需求。需要说明的是,咨询委托人未必就一定比被请教者水平低,当其虽有水平但无自信、为求稳健或“不方便说话”时,也可能提出咨询的要求。这时,咨询表现为社会上人际关系的一个层面。

(2) 咨询的主体。即咨询的受托者,也可以是一个人或一个组织。通常,咨询的主体是在社会中享有较高智慧、知识信誉的人或其群体,或经合法程序建立的机构。咨询提供的内容若被委托者视为好或正确时,则被听从和采纳,否则只是提供参考。咨询主体的最主要特征应具有专门的知识或技能,具有为他人提供咨询的能力。

(3) 咨询关系。咨询主体与客体之间除了具有表象上的委托与受托、服务与被服务关系外,还存在着复杂的人际关系、工作关系及变革的内因与外因关系。咨询关系的处理是否得当,直接关系到咨询目标的实现程度,因而咨询关系管理是开展咨询



工作的一个非常重要的方面。

(4) 咨询产品。即咨询主体为客体提供的专门知识和技能的帮助,这种帮助表现为委托者不懂的专门知识或技能,或经精心策划设计的一个完整的实施方案。

(二) 咨询的种类

为了更好地理解和运用咨询,有必要对咨询按不同的特征进行归类。

1. 按咨询的时代特征分类

(1) 古代咨询。古代咨询又称传统咨询,是凭智者个人的知识、经验与推断力提供的咨询,它基本上采取封闭的、个体的方式。由于个人的知识、经验和判断力的有限性,决定了这种咨询往往只能解决同类性质的问题,因此带有很大的局限性。

(2) 现代咨询。随着当今社会科学技术高度发展,学科门类高度分化,国际社会合作交往活动日益扩大,就需要集中具有各种专门知识与技术的人组成群体,才能完成一项完整的咨询课题。因此,现代咨询是指具有现代科学技术知识与技能的人及其群体,发挥群体优势,在肯定个人经验和推断作用的基础上,依据事物发展的内在规律,利用最新的科学方法和手段,来实现咨询的科学性和可靠性。

2. 按咨询主体的构成分类

(1) 个体咨询。在咨询业发展初期,一些具有专门知识和技能的个人向他人提供咨询服务,其特征是个人独立的行为,一般不成立具有法人地位的组织,如企业聘请的法律顾问、IT 顾问等。

(2) 集体咨询。这是由多人组成群体,发挥群体优势而提供的咨询,其特征是群体合作,能满足难度较大、涉及范围较广的咨询需求,通常需成立临时或专门的具有法人地位的组织。

3. 按提供咨询内容的范围分类

(1) 专业咨询。它是指就某一个特定的专业领域而提供的咨询,如法律咨询、财务咨询、工程咨询、信息咨询、行销咨询、物流咨询、人力资源管理咨询等。

(2) 专题咨询。它是指就客户提出的某一具体问题或经咨询主客体双方共同商定的某一具体问题而展开的咨询活动。如为企业提供财务制度设计、税收筹划及项目可行性论证等咨询服务。

(3) 综合咨询。它是指就涉及多个领域的综合事项提供咨询,如对一个新建企业的咨询项目而言,就涉及土地、建筑、企业组建、市场调查、财务管理、生产工艺、经营管理方式、人员培训等若干方面。这种咨询需要各领域的咨询专家共同合作才能完成。

4. 按咨询的具体内容分类

按咨询的具体内容分类,可以就每一咨询内容归类,如工业咨询、商业咨询、农业咨询、工程咨询、技术咨询、管理咨询等。



二、管理咨询的内涵与目的

(一) 管理咨询的含义

作为现代咨询的一种形式,管理咨询(management consulting)在现代社会得到了飞速的发展,发挥了巨大的作用。它被认为是一种“头脑产业”,帮助管理人员发现和分析问题,出谋划策,摆脱困境,成为管理者的“外脑”。

那么,什么是管理咨询?至今仍未形成统一的认识。英国管理咨询研究所认为,管理咨询是“由独立的、合格的人或多数人在鉴别与调查关于政策、机构、程序和方法中所提供的一项服务工作,他们提出采取适当的行动的建议,并协助执行这些建议”^①。

日本著名的经济学家占部都美在其《经营学辞典》中,给管理咨询的定义是指“调查企业的实际经济状态,诊断经营方面的问题,提出具体的改善建议,或者在此基础上对改善的建议的落实给予指导”^②。

中国企业联合会给管理咨询下的定义是:“管理咨询是由咨询专家根据客户的需求,运用科学的方法,通过深入调查、分析,找出客户管理中存在的问题及其产生的原因,有针对性地提出科学的、切实可行的解决方案,并指导方案的实施,以提高客户绩效的智力服务过程。”^③

综上所述,管理咨询是指具有专门知识和技能的自然人或法人接受委托,围绕经营管理的各个方(层)面提供知识、智能、策划等高智力服务的行为。对这一定义要特别说明以下几点:

(1) 管理咨询的客体或服务对象是一个组织。并且通常是建立在组织自愿的基础上,帮助其寻找与解决存在的问题,提出改进的建议。

(2) 管理咨询的内容围绕经营管理展开。也就是说,管理咨询的服务领域是经营管理,从而区别于其他领域的咨询。

(3) 管理咨询是一种高智力服务型活动。它不同于管理者直接运用自己的知识、智慧来管理、运作一个组织,而是弥补管理者自身能力的不足或基于社会分工的需要,为其提供“外脑”帮助与指点,间接实现管理的效能。

(二) 管理咨询的目的

组织管理失败的根源性原因在于管理者对组织资源的整合能力欠缺和整合方式

① 国际劳动局. 管理咨询专业指南[M]. 杭州: 浙江人民出版社, 1985.

② 占部都美. 经营学辞典[M]. 北京: 中央经济社, 1981.

③ 全国管理咨询师考试教材编写委员会. 企业管理咨询实务[M]. 北京: 企业管理出版社, 2007.