



北大咨询学会全程智力支持
六大顶尖商学院联名推荐

永无止境的**奋进**

顾小军 主编

咨询行业求职指南

新华出版社

永无止境的奋进

——咨询行业求职指南

顾小军 主编

新 华 出 版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

永无止境的奋进: 咨询行业求职指南 / 顾小军主编. —北京: 新华出版社, 2009. 11
ISBN 978 - 7 - 5011 - 8997 - 7

I. ①永… II. ①顾… III. ①咨询公司—职业选择—指南 IV. ①C913.2 - 62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 193174 号

永无止境的奋进: 咨询行业求职指南

责任编辑: 朱思明 (simingzhu@gmail.com)

封面设计: 冯锴

出版发行: 新华出版社

地 址: 北京石景山区京原路 8 号

网 址: <http://www.xinhupub.com> <http://press.xinhuanet.com>

邮 编: 100040

照 排: 北京汉书鸿图文化传播有限公司

印 刷: 北京新魏印刷厂

开 本: 720mm × 960mm 1/16

印 张: 17.75

字 数: 220 千字

版 次: 2009 年 11 月第一版

印 次: 2009 年 11 月第一次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5011 - 8997 - 7

定 价: 29.00 元

温馨提示: 本社“新华版短信书友会”新书直订 发短信至: 13651277005

本社图书策划中心诚征品位畅销选题 发邮件至: xhchzx@163.com

购书热线: 010 - 63077122 中国新闻书店购书热线: 010 - 63072012

图书如有印装问题请与出版社联系调换: 010 - 63073969

编 委 会

主 编 顾小军

副 主 编 周应波 蒋浩存

编 委 田 萌 刘梦娟 徐蕙兰

前言

麦肯锡、波士顿、贝恩、罗兰贝格、IBM、摩力特、毕博、埃森哲、科尔尼……当你的脑海中闪过这些梦想之地时，你是否曾经为之动容呢，又或者当你有幸翻阅了这本书，也许答案已然明显。对于亲爱的读者们，你可知道，在你心中神圣的殿堂里面，每一个人，高居其位的领导者，微不足道的小角色又各自怀揣着怎样的故事，是一路走来的轻松自如？还是步履蹒跚的奋斗史？他们如何赢得自己的一席之地，如何让自己如愿地跻身咨询行业，满怀同样梦想的你是否也急于去参照去模仿，去挖经验、找方法？千万不能！如若这样，可爱的读者，建议你已经完全不用读下去了，我们并非唆使你照搬任何方式技巧，模拟别人的成功史。技巧、经验、知识，满地爬满天飞，落在你身边的并非正是为你量身定做的。我们强调的是一种理念，一种激情，对待生活的态度。态度决定一切，包括你的人生轨迹、职业生涯。任何时刻任何地点无论你读到本书的第几页，请记住这是永恒的信仰。

记得在麦肯锡的宣讲会上，一位“麦哥”说：“进入咨询行业的前三个月，你可以放心大胆地问任何人任何问题；但三个月后，你必须能够回答任何人的任何问题。”只有追求个人卓越表现时才会觉得工作是真正令人享受的。成就感是吸引他进入咨询行业的真正原因，这就是超越自我的过程，是他的信念与信仰。

那么，我们且来谈谈信念这个东西吧。有资料证实，一个有信念者所开发出的力量，大于九十九个只有兴趣者。所以在最开始的时候，我给这本书的定义是职业生涯中信念的拓荒者，这样貌似盛大的话我很乐意用来写在书的最前面，不管作为读者的你投以怎样的目光，这大概也算是一种信念吧。

我们的生活和工作都要不断地拓展。进，是一种必然，你要不断地超越自己，在迈向咨询的道路上行动起来，只有行动起来的人，才是真正可能成功的人。行动是进入超越自我境界最基本的素质，也是求职成功最需要的素质之一。

很多事情，当你达到某种境界的时候，结果就不是一种选择，而是一种必然。我深深相信，一个人的信念是决定一件事情发展的根本，你在多大程度上去坚守这种信念，你就会多大程度地为这种信念而努力。

如果你是一心想迈进咨询行业的学生，你必须意识到自己不可能一辈子躲在象牙塔里远离现实，你要学会如何面对最残酷的竞争。

如果你是一个求职者，无论是否有意进入咨询行业，你都应该把这本书读三遍以上，你要庆幸在这个时候看到这本书，而不是等到看了无数无聊的就业指导、走了很多弯路、遭到无数挫折并最后心灰意冷的时候才看到。

也许你正在校园中学习，也许你刚刚走向社会，或者你已开始了职业生涯……只要你还对未来有一分美丽的期许，尚在坚持不懈地追求着自己的理想，那么来读这本书吧，它将为你打开一个全新的世界，让你从最近的距离来体会这个世界的神奇魅力。

诸位背景各异的看官，你们想获得的到底是什么？是用自己宝贵的青春去等待运气的降临，还是想真正把握自己的命运呢？相信我，尽管很难，但是每个人都有机会真正把握自己的命运。现在就有一个这样的机会在你的面前，你准备怎么读这本书呢？你准备在千军万马过独木桥的竞争中牢牢把握自己的命运吗？

一个人勤奋努力和积极向上是没有错误的，但是对于一个门外汉来说首先要做的是必须入门。这本书也是一次快速的普及，一扫你心中的疑惑：什么是咨询行业？世界知名的咨询公司都有哪些？进入咨询公司需要的知识框架和知识储备是什么？到底哪些素质在就业的过程中起到决定性的作用？如何把自己培养为适合咨询行业的人？如何面对咨询公司严格和复杂的招聘流程？同时介绍了一些走进咨询行业的成功案例。前面曾经说过，这本书对知

识和技巧没有太多介绍，因为知识和技巧从别的书籍中也能学到，我们会透过所谓的知识和技巧，让你更好地认清自己，找寻自己的信念。

也许最后的最后，彼时的你翻完最后一页，很满足地合上书页回味的時候，会会心一笑。很难讲你的意识中是在读一本书，还是一段文字，也许它本身就是一种理念、一种力量，让你感到被召唤、被吸引。书中不乏一些经典的成功案例，但所有的这些只为告诉你，选择自己的方式，走上自己的那条阳光灿烂的路，成功是必然的，至于那些不值钱的经验在我们不屑的眼神里早已落荒而逃了。没错，这本书还要告诉你的是，经验它仅仅是某个或许与你相似的人的经验。记住是或许相似，也可能截然相反，但是信念与信仰它终究是你的。借一句看似很美的话来润色一下：宁肯孑然而自豪地独守信念，也莫不辨是非地随波逐流。

最后，感谢北京大学咨询学会，感谢他们在本书编写过程中所付出的辛劳和汗水，相信他们的努力不会白费，因为会有许许多多追求自己梦想的人们，通过这本书找到真正的自己，完成追求卓越的过程。

目 录

第一部分：走近咨询——你想要了解的	(1)
第一章 群英荟萃的行业——咨询	(4)
1. 商海领航员——什么是咨询？	(6)
专题：咨询英雄谱——他们为什么成功？	(15)
2. 社会的全能顾问——咨询的分类	(21)
专题：咨询贡献社会价值	(35)
3. 你身边的机会——咨询在中国	(37)
第二章 求职制高点——选择咨询	(43)
1. 良禽择木而栖——我适合做咨询顾问吗？	(45)
专题：百家争鸣的咨询——狼性精神，	
专业不是你退缩的理由	(54)
2. 赢在起跑线上——为什么选择咨询？	(59)
3. 咨询 or 金融——高端服务业之比较	(62)
专题：规划你的未来——职业长跑的秘诀	(67)

第二部分：走向咨询——你必须经历的 (71)

第三章 让梦想照进现实——求职备战 (75)

1. 做自己的百度——知己知彼，百战百胜 (77)

2. 与时俱进——学习，克敌制胜的第一步 (94)

专题：概念，模型——一个都不能少 (109)

3. 咨询预备役——争取第一份咨询实习 (122)

专题：耳听八方——不要做“信息孤岛” (134)

第四章 冲刺的艺术——求职咨询 (140)

1. 简历 (142)

专题：大道行简，细微处的专业精神

——如何发邮件 (163)

2. 深入浅出的咨询笔试 (169)

3. 多样化的 Pre-Talk (174)

专题：不抛弃，不放弃——锻炼你的英语 (177)

4. Offer 选择——没有最好，只有最适合 (182)

第五章 小胜凭智，大胜靠德——案例面试大盘点 (185)

1. 咨询项目的挑战，为什么要这样面试 (187)

2. 源自生活的问题——形形色色的案例 (194)

专题：不要失去逻辑——怎样做好独特案例 (206)

3. 突出重围，赢得面试官的心

——注重每一个细节 (221)

专题：Think Aloud——沟通的艺术 (224)

第三部分：咨询生涯——你可以借鉴的 (233)

第六章 走进咨询 (235)

	1. 昂首阔步——文科生的拼搏	(236)
	2. 选择咨询——长远的眼光	(241)
	3. 努力——我也能当咨询师	(247)
第七章	咨询深水区	(250)
	1. 咨询，是一种生活方式	(251)
	2. 咨询——人生挑战的乐趣	(254)
	3. 咨询以人为本——合伙人看咨询人	(257)
附 录		(260)
	1. 咨询业发展大事记	(260)
	2. 咨询公司分类概况	(263)
	3. 世界十大著名咨询公司概况	(267)
	4. 案例面试分类	(270)

第一部分：

走近咨询——你想要了解的



引言

目标决定人生

斯坦福大学有一个非常著名的关于目标对人生影响的跟踪调查。调查对象是一群智力、学历、环境等条件差不多的年轻人，调查结果发现：

27%的人没有目标；

60%的人目标模糊；

10%的人有清晰但比较短期的目标；

3%的人有清晰且长期的目标。

30年的跟踪研究结果显示：他们的生活状况及分布现象十分有意思。

3%者，30年来几乎不曾更改过自己的人生目标。25年后，他们几乎都成为社会各界的顶尖成功人士，其中不乏白手起家者、行业领袖和社会精英。

10%者，大都生活在社会的中上层。他们的共同特点是，短期目标不断达成，生活状态稳步上升，成为各行各业不可或缺的专业人士，如医生、律师、高级主管等等。

60%者，几乎都生活在社会的中下层，他们安稳地生活与工作，但没有什么特别业绩。

剩下的27%几乎都生活在社会的最底层，过得不如意，常常失业，靠社会救济，并且经常在抱怨他人、抱怨社会、抱怨世界。

如果你至今没有确定人生的目标，那么，多去了解吧，给自己定下目标，不用害怕目标多么高远。求其高，得其中，现在不期望高些，最终可能连最差的都不可得。

第一章 群英荟萃的行业——咨询

导 言

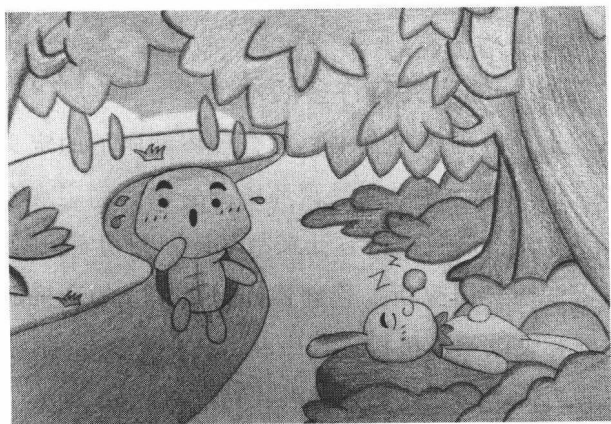
新龟兔赛跑

自从兔子输给了乌龟后，心里很生气，有一次，他遇见了乌龟，要求重新进行一次比赛，乌龟答应了。第一场兔子又输了，原来他太急，跑错了方向，等他来到终点时，乌龟早已获胜了，兔子不服输。

第二场比赛，兔子认准了方向，跑啊跑，快到终点时，他看看乌龟在哪里，便转过头来看，他见乌龟不在，心里暗暗高兴，想：这次我赢定了，乌龟它算老几啊？等他回过头，乌龟已经在终点上了。兔子很奇怪，问乌龟：“你又是怎样赢我的？”乌龟对兔子说：“我一直咬着你的尾巴，你转过头时，就把我甩到这里来了！”兔子生气了：“不算不算，乌龟作弊！”

第三场比赛，兔子格外小心，生怕又被乌龟钻了空子。兔子快到终点时，远远看去前面好像是乌龟，走近一看，真的是乌龟。兔子认输了，他问乌龟：“乌龟大哥，我认输了，不过您得告诉我，您是怎样赢我的？”乌龟对他说：“兔子老弟，现在都什么年代了，我是打车过来的！”

最后一次比赛，兔子提出条件：不准打车，也不准借力使力，其他由乌龟定。这次是在一片群山中进行比赛。发令枪响了，兔子吸取了经验教训，跑啊，跑啊，翻过第一片山头的时候，看到一只乌龟向前蠕动，又越过了一个山包，看着乌龟还在向前跑，又翻过了一个山包，看见乌龟还在向前，当跑到终点一看，乌龟已经在前面喝上咖啡了。这次兔子可是真的不知道输在了哪里，谦虚地问：“乌龟，您能告诉我，我输在了哪里吗？”“我请了咨询顾问，他们说所有的条件都依你，但是你没有讲清，是我一个还是可以几个和你比赛，而且地方由我选，在21世纪，单打独斗是不成的，所以你输了。”



“在21世纪，单打独斗是不行的！”

这句话不仅仅适用于我们个人，更适用于现在的企业和公司。很多时候我们必须求助于外界，而咨询公司就是这样一类最好的求助对象，它们是我们这个时代的商海领航员。

接下来我们将详细说说到底什么是咨询，它们的历史是什么样的。对于名目繁多的咨询公司，我们应该如何对其进行分类？这个行业在中国的现状如何？作为求职者，进入这个行业又需要些什么？

1. 商海领航员——什么是咨询？

一个关于咨询的经典冷笑话便是，无论花多久时间、多少工夫，你都无法确切解释“咨询”行业做的是什​​么。广义上讲，“咨询”是一个空泛的概念。每个人都可以是一位咨询师。当你被问到诸如“我穿橙色的衣服合适么”之类的问题，你正在为提问者提供色彩方面的咨询。带有“咨询 / consult”字眼的工作实在数不胜数：心理咨询、时装顾问……而在此书中，我们提到的咨询，专指管理咨询（management consulting）。

● 关于“咨询”的定义有许多版本

美国哈佛《企业管理百科全书》对管理咨询所下的定义是：对现有的事业实行切实的诊断，并根据经营环境的变化，确定现有事业及未来事业结构的基本方针，最后根据方针来制订计划并切实执行。

英国管理咨询协会研究所：管理咨询是指独立的合格的个人或多数人在鉴别与调查有关政策、机构、程序和方法中所提供的一项服务工作，他们提出采取适当行动的建议，并协助执行这些建议。

以上两种定义都比较专业或者说书面化，我们认为：咨询是咨询专家提供的旨在提高客户绩效的一项智力服务，即咨询专家根据客户的需求及经营管理状况，在对客户内外部状况进行深入调查，收集有关的资料、数据等并进行定量、定性分析的基础上，帮助客户找出存在的问题及其产生的原因，作出客观、中肯的评价，提出切实可行的改善方案并指导实施的服务过程。

更加简单地说：咨询就是帮助企业实现企业目标的一种专业性的咨

询服务。

● 咨询简史

从初创到今天，咨询公司在全世界范围内不断地延伸和扩展，遍布各地。但是从根本上来讲，管理咨询的发源地是英国和美国。咨询行业最初是由 20 世纪早期的美国管理先驱以及 20 世纪 20 年代之后的英国管理学家和商人建立起来的，下表是按照创建日期的先后顺序列出的部分著名的咨询公司：

	英文名	中文名	创建时间
	Arthur D. Little	理特咨询顾问	1886
	Accenture	埃森哲	1913
	A. T. Kearney	科尔尼	1926
	McKinsey & Company	麦肯锡公司	1926
	Hewitt Associates	翰威特公司	1940
	Mercer Management Consulting	美世管理咨询	1959
	Boston Consulting Group, BCG	波士顿咨询	1963
	Roland Berger Strategy Consultants	罗兰贝格	1967
	Bain & Company	贝恩公司	1973

我们把咨询行业按发展阶段分为几种类型，以下将分别介绍这几个阶段咨询的历史沿革。

1. 管理科学化时代的管理咨询

第一代管理咨询顾问在 19 世纪末 20 世纪初诞生于美国，当时他们起到的主要作用是帮助制造企业提高劳动生产率。最早的咨询师们活跃的领域是美国五大湖地区的重工业。当时，人们并没有把他们叫做管理咨询顾问，那时实际上谁也不知道咨询顾问的确切含义；相反，人们把