



# 基于Internet的远程财务咨询



复旦大学 戴伟辉 湖南娄底市财政局 王连祥 复旦大学 余冷 范嫔

**【摘要】** 本文介绍了咨询服务的发展与变革,阐述了基于Internet的远程咨询模式及其在财务咨询中的应用,为促进远程财务咨询在我国的发展提供了参考。

**【关键词】** Internet 远程咨询 财务咨询

## 一、咨询服务的发展与变革

咨询服务最早起源于英国。随着英国工业革命的兴起,许多资本家开始大量兴建工厂,这时一批具有建筑知识的人员便开办了建筑事务所,建筑工程咨询由此产生。管理咨询业一定程度上是从建筑咨询业中慢慢分离出来的。由于资本主义生产力的进一步发展,企业生产技术日益复杂,经营规模日益扩大,市场竞争日益激烈,从客观上要求用科学的管理方法取代传统的经验管理方法,管理咨询业应运而生。管理咨询业的发展可以分为如下几个阶段:

第一阶段:第二次世界大战前,主要是面向生产过程组织的管理咨询,侧重生产、现场管理、能耗、物耗、成本与财务等方面的活动。

第二阶段:第二次世界大战后到20世纪50年代末,咨询的重点放在经营管理方式的改进及现代科学管理方法的推广应用上。

第三阶段:进入20世纪60年代,管理咨询的重点已经超出了企业内部管理的范畴,发展到企业经营战略等方面,如市场营销、企业策划、生产管理、目标管理、经营战略等。

第四阶段:20世纪80年代以后,针对全球经济一体化,企业的咨询需求调整为企业重组、再造、联盟、并购、企业组织架构、人力资源管理、企业文化等方面,这一阶段的一个显著特点是投资咨询和管理咨询的结合成为一种趋势。

第五阶段:20世纪90年代中期,电子商务的出现对企业管理咨询提出了新的要求,企业整体经营理念发生突破性变化,企业领导层预测到这一重大变化带给企业的重大转变。企业管理咨询重点是流程管理、供应链管理、物流管理。

第六阶段:进入21世纪,信息技术注入企业的核心业务中,同时全球经济一体化促使管理咨询开始从传统的管理咨询寻求同信息技术的融合。

传统的咨询服务强调咨询专家亲临现场,深入企业收集信息,通过对企业现场的全面调查与反复研究,运用自己的知识与经验对企业的经营问题给出正确的诊断与解决方案。这种咨询服务方式具有由顾客的需求驱动、少数咨询专家决策、只能提供静态咨询报告等特点,受到时间、地域和成本限制,无法为广大中小企业提供高质量、低成本和动态跟踪式的咨询服务。进入21世纪,随着科技的发展,人们的生活和工

作方式都发生了极大的改变。在咨询市场中,企业也提出了更高的要求,希望可以用更低的成本得到多领域、全方位、实时的咨询服务。面临这样的需求,提供管理咨询服务的供应商不得不突破许多瓶颈,如咨询师的地域、时间、专业,更重要的还有成本限制。咨询公司希望咨询师的效用能充分发挥,使他们可以共享知识、经验,随时随地交流,为企业决策提供实时的咨询。

从20世纪90年代初开始的信息化浪潮迅速席卷全球,已经引起了一场世界范围的信息革命。世界已经进入信息时代。以Internet为基础的信息技术正在改变着我们的生活方式、工作方式和商务模式。信息技术的飞速发展和Internet的广泛应用,将使传统的咨询服务从服务理念到服务手段都面临着新的变革(如下表所示)。

咨询服务的变革

	传统的咨询服务	未来的咨询服务
服务对象	主要关注少数大公司	关注各类有着咨询服务需求的公司
需求产生	被动的,由顾客的需求驱动	主动的,由咨询专家的预见驱动
环境背景	国内环境	国际环境
咨询力量	以本公司的管理咨询师为主要咨询力量	借用国内外著名管理咨询专家与社会力量
服务方式	人工方式,多次亲临现场	远程在线方式,较少亲临现场
服务特点	阶段性提供静态咨询报告	全天候提供动态跟踪式“健康呵护”
决策方式	少数咨询专家讨论决策	多个不同专业领域的专家群体决策
信息系统	OA系统	Internet、GDSS、Data Warehouse、Knowledge Base
咨询报告	提供文本方式的咨询报告	提供多媒体形式的咨询建议
服务能力	少数专家同时为一家客户提供咨询服务	众多专家可同时为多家客户提供咨询服务
咨询成本	成本较高,差旅费多	成本很低,差旅费少

网络技术和移动技术的飞速发展不仅使得传统咨询业突破在时间、空间和成本上的瓶颈成为可能,而且带动咨询业进入一个新的发展阶段——远程咨询阶段。可由国内外著名咨询专家组成的咨询团体,通过互联网对企业的经营状况进行实时的了解、诊断并给出解决方案。同时咨询专家之间可以交流信息、共享知识,提高诊断效率。另外,企业可以将经营过程中遇到的问题放到数据库中,咨询师通过Internet和专用网

络访问数据库,为企业提出改进办法。同时,企业可以借鉴知识库中的管理经验和经营技巧,从而改善企业的经营状况。

远程咨询的出现,彻底改变了传统的咨询方式、降低了成本,使多领域、多地域的专家能够共享知识、交流信息,实时地诊断企业运作状况,帮助企业做出科学决策。鉴于中小企业对低成本、高品质、实时咨询的需求和现代信息技术、网络宽带的发展和广泛应用,咨询业也亟须创新和改革,开发出有利于咨询业发展的新模式。

## 二、基于Internet的远程咨询模式

目前已被广泛应用的远程在线咨询方式有电话、E-mail、视频会议、咨询公司网站上的交互平台软件等。随着Internet和通讯网络的发展,各种远程咨询的新模式不断出现。从技术手段与服务方式来看,典型的远程咨询模式可以划分为:点对点通讯、多媒体群体互动、远程监测与诊断和基于应用服务提供商(ASP)平台的服务集成等几种。上述模式代表了从简单到复杂、从单一服务到综合服务的发展过程。

**1.点对点通讯。**基于Internet的点对点通讯是从传统的电话、电报、信件等个人通讯方式发展而来的简单的一对一远程咨询模式,如E-mail、网络电话、网络短信、一对一的QQ、MSN等。除了简单的信息查询以外,这种模式在远程医疗、远程教学和简单的管理咨询中已获得普遍应用。

20世纪90年代初,日本开发了一种可以实现远程遥控的病理学咨询系统,利用这一系统,位于异地的病理学专家可以控制对方的显微镜的XY轴的取向以及图片的大小和部位。找到所需图片后,CCD摄像机可将选好的显微图片捕捉到计算机中,然后经过20倍压缩再传送到异地的病理学专家处。后来,这一系统被应用到了Internet上。瑞士也发展了一种旨在为边远地区服务的远程病理学咨询系统,该系统不仅可以远程遥控异地的显微镜系统,还可以采用电子邮件方式将病理图片以及有关的文字信息传送给异地的专家。这一系统操作简单,使用者仅需选择计算机菜单上所列的病理学专家的名字,然后按发送键即可完成全部信息的传送。

此外,在一对一的远程教学辅导、简单的项目评估和某些公共信息的服务中,该种模式也被大量采用。但是点对点通讯咨询需要咨询专家具备提供咨询服务的全部知识与能力,且难以实现多位专家的协同服务和群体决策。

**2.多媒体群体互动。**多媒体群体互动是在宽带互联网的基础上利用网络多媒体软件实现多对一或多对多交流的实时咨询模式,如网络视频会议、网络聊天室、网络虚拟课堂等。随着互联网基础设施的不断完善,这种模式将日益普及,可提供范围广泛的各类咨询服务,如医疗远程会诊、项目协同评估、企业综合诊断、网络法庭判案等。

在远程医疗会诊咨询系统中,远在异地的会诊专家可通过网络多媒体群体互动系统对病人的医学图像和初步诊断结果进行交互式讨论,帮助本地医生得出正确的诊断结果。在该过程中,具有双向的同步音频和视频信号的视频会议系统是支持专家间、专家与病人间语言和非语言的面对面对话的重要工具。

多媒体群体互动模式具有良好的多对多咨询服务能力和支持异地协同工作的优点,已成为当前宽带网络上最常用

的远程咨询模式,可广泛应用于各种咨询服务。

**3.远程监测与诊断。**远程监测与诊断是利用互联网的普及性和实时、低成本的优点,对远程监测对象通过所设置的监测指标进行实时监测,发现异常趋势及时报警(或预警),并由咨询专家进行会诊及提供解决问题的方案。远程监测与诊断除了在远程医疗监护、机器设备的远程监测与维护等领域应用外,近年来在企业管理方面也得到了一定程度的发展,如财务、运营、仓储等方面的远程监测与诊断。

企业诊断是综合性运用管理学、经济学、统计学等知识体系,对一个企业进行全方位判断的系统工程,如何让复杂的诊断过程科学化、标准化、专业化、产品化,是在远程咨询中必须解决的问题。在进行企业诊断之前,需要根据企业的经营目标、性质及需求,建立企业评价体系,确定哪些是诊断要分析的企业性能指标。企业评价体系包括评价企业经营过程的各项指标及其算法,它们从不同的侧面反映了企业的营运情况。系统而全面地考察这些性能指标,分析参数之间互相影响、互相制约的关系,是企业诊断的重要内容。不同性质的企业,对企业性能指标有不同的要求。要准确、客观地评价企业这个复杂的系统,需要多角度、多层次全面地考察企业的业务过程。业务过程的评价分为战略层和业务层。战略层分析是从发展战略和政策、顾客需求和经济效益方面分析企业业务过程。业务层分析是从业务流程、组织和资源配置、功能和活动、经营约束等方面分析业务过程中的组织、资源、信息和约束条件等因素,寻找对业务过程影响最大的活动或活动集,确定业务过程存在的瓶颈,加强对关键活动的管理和控制,改善不合理因素,优化业务过程。

**4.基于ASP平台的服务集成。**ASP于1998年在北美兴起,其主要概念源自于传统的IT外包,是在Internet技术应用成熟的背景下形成的新兴产业,而运作模式是通过Internet的环境提供软件应用租赁的服务。基于ASP平台的服务集成模式的主要特点是,咨询公司借助一个通用的ASP咨询服务平台,通过项目管理对外部咨询专家的资源与服务进行集成,并提供给相应的客户。在该模式中,咨询公司所承担的实际上只是资源的整合、服务的集成与项目管理。

咨询服务涉及到客户、咨询专家、项目管理者三类参与者,具体分析如下:

(1)客户。一般采用会员制,客户可以在网上或者用电话、短消息等方式申请成为会员,并缴纳每年的会费。客户成为会员之后,可以登录到Internet的远程系统中去,并通过系统提出问题,指定可以提供满意建议的咨询专家提供咨询,并可预约在线实时与专家交流方案。另外,还可以向系统发出对专家意见的反馈,对每一个专家做出评估,并可以重新选择专家。系统会定期自动向不同行业的客户发送不同行业的内部信息和专家评论,给企业不断学习的机会。

(2)咨询专家。咨询专家一般采用聘任制度,由客户的反馈评价及业绩决定后续的聘任情况,并根据所提供的咨询服务的数量、质量与客户满意度给付报酬。为了保证咨询服务的质量和效果,客户可以随时向系统反馈对专家的评估意见。而专家每年的业绩也由此来判断,并以此确定是否继续聘用,该考核结果会在网上公布,供各个企业参考。一般情况

下,每位客户可由多个专家同时进行咨询服务,对于某些企业提出的问题可能存在不同的意见和建议时,可采用群体决策支持系统(GDSS)来处理不同意见,并形成最终决策。专家必须与项目管理者充分协调,同时为了节省雇用专家的成本,项目管理者负责将专家的意见和方案进行文字总结,并负责对客户进行必要的培训等。这样大大减少了专家工作的时间,而有熟练经验的项目管理者也可以在短时间内把专家的意见整理成文档,并负责传递给企业,从而提高了效率。

(3)项目管理者。项目管理者数目一般和专家一致,管理者以小组形式管理所有的项目,除了管理者外,还有助手协助项目信息的收集和整理。当有新的公司申请成为会员时,项目管理者必须亲临公司。首先,与领导阶层达成目标上的共识,了解公司的基本概况。其次,要与各个部门的人员沟通,了解公司运营流程、财务和人事情况等。在将资料分类、整理后,用多媒体、文字、数据等方式将所收集的资料放置在系统中,以供专家和公司浏览。在专家根据公司资料进行诊断以后,可能还需要询问具体详细的情况,此时项目管理者任务就是按照一定的标准为专家整理一份较为规范的报告。但是由于这一工作较为复杂,因此除非十分必要,否则应尽量避免或减少这一工作。

### 三、远程财务咨询的应用

财务管理是现代企业管理中最重要的组成部分之一,是实现高效筹资、优化配置资源和保证投资收益最大化的重要环节。因此,财务管理水平的高低往往是衡量一个企业经营管理水平的重要标志。现代信息技术的运用,使得企业的财务管理进一步向着数字化、信息化和智能化的方向发展。只要将每笔财务数据输入到数据库中,即可利用财务管理信息系统进行常规财务决策,使财务管理更具有严密性和科学性,排除大部分人为因素的干扰,减少管理的随意性。同时,也可对非常规财务决策提供依据。此外,系统建模与运行仿真、数据挖掘与人工智能等技术的运用有利于实现高效益、柔性化、智能化的财务管理。

从目前财务管理咨询服务的内容来看,主要包括经营绩效评估、财务管理设计、内部控制体系设计、财务规划、预算管理、纳税筹划、项目投资分析和企业融资建议等。上述咨询服务涉及到财务预测、财务决策、财务预算、财务控制和财务分析等各项主要的活动。Internet的出现为现代财务咨询带来全新的服务方式和服务理念。利用现代信息技术,建立基于Internet的网络咨询服务中心。在网络环境下,财务咨询顾问能同时为处于不同地理位置的客户提供专业性咨询服务,而客户能够不间断地得到各种动态、低成本和高质量的综合性咨询服务。

从我国现有条件来看,在远程财务咨询中可以采用点对点通讯和多媒体群体互动两种基本模式,具体的咨询方式有FAQ咨询、网页咨询、邮件咨询、表单咨询、实时咨询等方式。FAQ咨询可以提供具有代表性的财务问题解答,其问题及解答是经选择和整理过的,因而咨询解答的准确性高、适用性强。网页咨询较为灵活,用户可以在一定的空间充分表达问题,用户之间、用户和咨询顾问之间具有互动性。网页的公开性使得咨询解答具有示范他人的作用。邮件咨询的最大优点

是简单方便、不受限制和易于实现,但用户提问的不确定性和表达的随意性容易增大解答的难度,也耗费整理、筛选咨询问题的时间和人力。表单咨询的特点是问题表达的规范化、结构化,提问的规范化使得咨询员能够准确理解问题。同时,结构化的提问与解答也易于咨询问题的整理。实时咨询有多种方式,但其共有的特点是即时性和交互性。通过模拟、再现一个现实的人性化的咨询环境,可以增强用户的亲切感。同时,各种交互技术应用于实时咨询,极大地增强了咨询功能,提高了咨询的质量和效益。

在财务咨询中,往往具有很强的个性化需求。它要求通过咨询公司提供的各类信息让顾客能够从互联网渠道访问其所需的个性化信息,利用这些信息做出合理的决策并执行这些决策。个性化服务是根据用户特定需求,向当事人主动、及时、准确地提供所需信息和知识的一种新型咨询服务方式。这就需要咨询公司把自身的资源管理系统、客户管理系统等所有与咨询过程相关的系统紧密集成并延伸到互联网上,让客户通过互联网与咨询顾问进行互动的、实时的信息交流,形成一个以客户为核心的服务运作系统,最大限度地满足客户需要和降低成本。

当客户具备较好的信息系统基础和较完备的财务数据信息化条件时,可以采用远程监测与诊断模式。在该模式中,通过对反映企业经营状况变化的动态财务指标进行远程监测,咨询顾问发现异常趋势时及时提供诊断及解决方案。一般需要咨询顾问首先深入企业了解现状,制作有关企业基本状况的多媒体介绍资料,并在对企业经营过程建模的基础上生成企业经营状况的远程监测图,通过一些标准的监测指标反映出企业的经营状况及其发展、变化趋势。各专业领域的咨询顾问运用GDSS对企业运营状况进行远程在线分析与诊断,完成对企业运营过程的建模分析、经营状况的动态比较分析、决策方案的优化分析,以及群体决策的综合与判别,生成各类群体决策方案,并将咨询建议以语言、文字和图像等多媒体信息的形式反馈给客户。

从发展趋势看,传统的咨询服务正走向与IT技术密切结合,由静态向动态、由区域向国际化、由少数咨询专家人工决策向基于知识的智能化群体决策方向发展。基于Internet的远程咨询模式具有低成本、高效率 and 实时、互动等优点,实现了信息资源与决策工具的共享,面向社会充分发挥了不同领域内咨询专家的资源整合优势,能够以多对多的方式为用户提供不受时间和地域限制的在线互动式咨询服务,为满足广大的中小企业和个人用户的个性化需求、共享国际先进的管理知识与经验提供全新的方式,具有广泛的应用价值,也必将对传统的财务咨询服务方式产生深刻的影响。

【注】该文系教育部人文社会科学研究项目“基于移动互联网的企业远程在线咨询模式研究”(No.03JD630033)的研究成果。

### 主要参考文献

- ①戴伟辉.基于Internet的远程咨询.北京:知识产权出版社,2005
- ②马丰,张应利,杨玉凤.中国管理咨询业的需求现状与发展.商业研究,2003;10