

北京 XXXX 企业管理顾问有限公司

商业计划书

二零零四年二月

资料

编号 2004 年 2 月

本机密的商业计划仅仅是为了潜在的购买方或者投资方而准备的。本商业计划为北京 XXXX 企业管理顾问有限公司(“XX 顾问”或“该公司”)所有,内容包含了关于 XXXX 所有业务及经营信息。该项商业计划的目的是为了向那些具备尽职调查能力和条件的潜在购买方或者投资方提供关于 XX 顾问的经营、管理、财务及其他信息,并以此做出未来可能进行的购买或者投资决策。该商业计划仅仅是为了帮助潜在的购买方、投资方或者是他们的代表来针对该公司做出一个初步的评估,来确定是否对于该项目进行进一步考察。该商业计划并不能用于针对 XX 顾问的出价或要约,也不能够作为任何投资决策的基础,或者是作为与 XX 顾问达成任何交易的投资决策的基础。潜在的购买方或者投资方应该仅仅依靠自身的判断能力、考察和商业分析能力对该公司进行评估。

该公司及其所有雇员、代表不承担任何由于使用本商业计划所造成的后果,也将不承担在与任何潜在投资方、附属机构、或其代表进行书面或者口头交流过程中所透露信息而引起的后果。

该公司及其雇员、代表或顾问对于向潜在投资方及其附属机构、或其代表所提供的本商业计划或其他书面、口头交流的真实性、准确性、及其完整性没有明确或暗示的承诺或者保证。

本商业计划包括一些 XX 顾问根据行业及其公司未来发展状况做出的声明、估计和预测。这些声明、估计和预测是基于公司管理层及其他业内信息渠道所做出的一系列假设。这些假设有可能被证明是正确或错误的。XX 顾问实际的业绩有可能偏离本商业计划中所做出的声明、估计或预测。而这一偏离有可能是重大的。

XX 顾问保留在任何时间,在不事先通知其他潜在购买方或者投资方的情况下,与一家或者多家购买方或者投资方进行谈判并达成协议的权利。XX 顾问也保留在任何时间终止与任何一家潜在购买方或者投资方进行进一步分析、考察或提议过程,并修改相应程序的权利。XX 顾问保留在不事先解释原因的情况下进行上述终止或变更的权利。

本商业计划中的信息是高度保密的。在没有书面得到 XX 顾问或者其董事会成员的同意下,本商业计划不能被复印、复制或散发。收到该商业计划的人员同意对于所有本文所述的信息保密,同时保证不会直接或者间接书面或口头透露、或允许其代理、顾问或者其他相关人员书面或口头透露本商业计划所载信息。相关人员只能够根据本商业计划及其他相关资料所载信息来评估 XX 顾问的购买或投资交易,而不能用作其他任何用途。

潜在的购买方或投资方如果对于本项目没有兴趣,请退还或销毁本商业计划。

目录

		页码
I	发行概要.....	4
II	市场分析.....	7
	A. 市场概览.....	8
	B. 竞争态势.....	9
III	公司介绍.....	11
	A. 收入来源.....	12
	B. 电视栏目.....	13
	C. 组织结构.....	15
	D. 业务描述.....	15
	E. 股权结构.....	21
	F. 历史沿革.....	22
	G. 商务策略和发展驱动因素.....	22
IV	高级管理层.....	26
V	财务分析.....	29
	A. 历史财务数据.....	30
	B. 未来预测.....	31
VI	融资需求及资金用途.....	32
VII	主要投资考量因素.....	34
VIII	附录.....	37

第一部分

发行概要

I. 发行概要

北京 XXXX 企业管理顾问有限公司(简称:XX 顾问或公司) 目前隶属于北京 XX 服务集团有限责任公司,为客户提供高端人力资源咨询服务。XX 顾问以服务中国地区企业为己任,通过旗下两大业务主线:即人力资源管理咨询服务和人力资源薪酬数据服务为企业提供一个系列全方位的人力资源管理咨询。

专业化人力资源管理咨询服务 XX 顾问具有国际管理咨询业的先进背景,综合国内外人力资源管理的宝贵经验和理论成果,为各类型企业提供最为适用的全面人力资源管理优化整合解决方案。

权威性人力资源薪酬数据服务 XX 顾问自成立以来长期从事薪酬福利数据调研工作,目前已拥有国内最大的薪酬福利数据库,数据覆盖行业超过 60 个。XX 顾问通过人力资源薪酬数据服务,一方面为各组织提供翔实的市场信息,包括薪酬信息、组织结构信息、人力资源实务操作信息等;另一方面为组织改进其人力资源管理提供依据。

XX 顾问在成立的两年时间中取得了令人瞩目的成绩:

- XX 顾问在成立当年即实现盈利
- XX 顾问已经完成 64 个行业的薪酬福利调研,覆盖全国近 50 个城市
- XX 顾问为国内近 30 家大型企业提供过人力资源管理咨询服务
- XX 顾问为国内近 700 家中外资企业提供过人力资源薪酬数据服务
- XX 顾问是国内唯一一家拥有强大人力资源服务母公司支持的咨询公司
- XX 顾问是国内唯一一家拥有 IT 研发中心的人力资源管理咨询公司
- XX 顾问是国内唯一一家拥有专业核心期刊的人力资源管理咨询公司
- XX 顾问目前已经拥有一支近 60 人的咨询、研发队伍,硕士及硕士以上文凭的员工占到全体员工人数的 50% 以上
- XX 顾问目前在上海、深圳两地开设了办事处,便于为全国客户提供更为贴近的服务

XX 顾问的主要收入来源于三方面:第一、项目咨询部为客户提供人力资源管理咨询项目所获收入,约占总体收入的 59.3%;第二、数据咨询部为客户提供人力资源薪酬数据服务所获收入,约占总体收入的 37.3%;媒体事业部成立于 2003 年底,广告收入和发行收入较少,不计入 03 年度总体收入。

公司的创始人宋杨先生在开创 XX 顾问之前服务于一家著名国际管理顾问公司，并担任高级顾问和培训师，此阶段他曾为中国石油天然气集团、中国粮油进出口集团、中国五矿集团、兴业证券、泰康人寿、中国建设银行、招商银行、大唐电信等国内一流的公司或企业集团，以及例如思科系统中国公司(CISCO)、美国电话电报公司(AT&T)、麦肯锡中国公司、海德堡中国公司、柯达公司等著名大型跨国企业提供涉及人力资源战略设计、工作分析及岗位评估、绩效管理系统的的设计、薪酬福利审计咨询等具体的人力资源工作内容。他还曾多次领导及负责全国范围内为许多跨国公司开展的员工激励及薪酬福利调查项目，在国内人力资源咨询圈内具有相当知名度。2002 年宋杨先生与北京 XX 服务集团合作开始创办并经营北京 XXXX 企业管理顾问有限公司。凭借其多年的管理经验和敏锐的市场分析能力，使 XX 顾问在 2 年内以每年 4 倍的增长速度发展，并且在 2004 年被北京 XX 服务集团评选为年度先进企业，也是集团公司有史以来最为年轻的年度先进企业。

公司计划向潜在的战略和/或金融投资者募集资金 1000-2,000 万人民币，用于新业务增长点的启动和经营、扩大公司业务经营范围和种类、行业内的并购、公司日常运营开支和其他资本性支出等。

XX 顾问的主要投资考量因素包括：

- 丰富的市场潜力
- 准确的市场定位
- 稳定的客户群体
- 飞快的发展速度
- 成熟的公司品牌
- 完善的业务模式
- 卓越的管理团队
- 专业的业务团队
- 丰富的资源储备

第二部分

市场分析

II. 市场分析

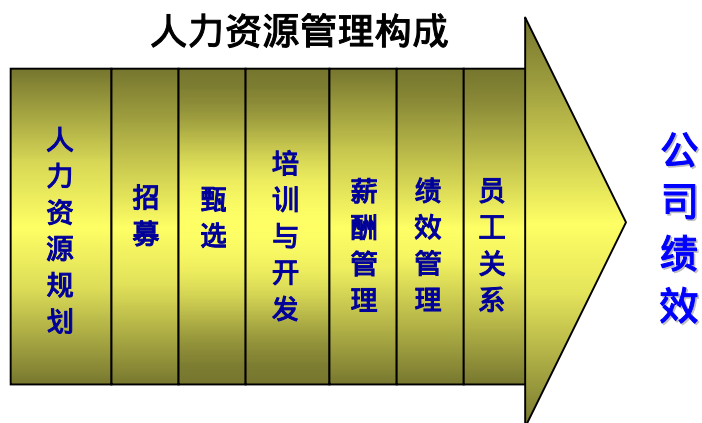
A. 市场概况

概述

进入九十年代以来，人力资源作为企业发展最核心动力的作用已经被越来越多的企业家、经营者和学者所认同。人力资源管理作为一种企业经营、运作过程中的必备过程，发挥着其巨大的作用和价值。尤其是对国内众多的国有、民营企业来说，通过人力资源管理把劳动力的最大价值发挥出来是企业能否生存和持续发展下去的关键。

据不完全统计：中国的人力资源管理咨询市场总容量超过 100 亿美元。而且这个数字还在以更为惊人的速度每年翻新。

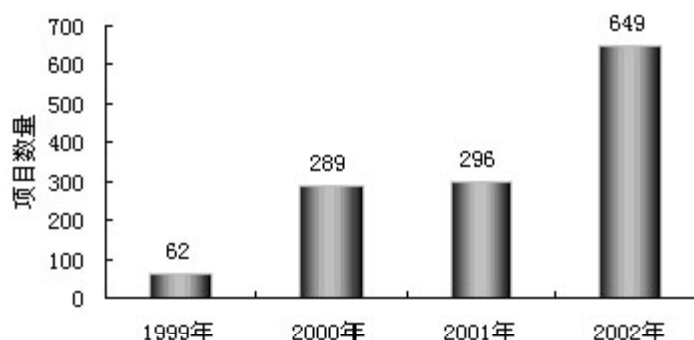
人力资源管理是一个以人最为核心研究对象的管理实践活动，其包含众多的领域：人力资源规划、员工的招募、甄选、培训、开发、薪酬给付、绩效评价以及员工关系等多方面的工作。其每一个环节均可以作为一项专门的业务来进行经营运作。



来源：《人力资源管理》(2001)

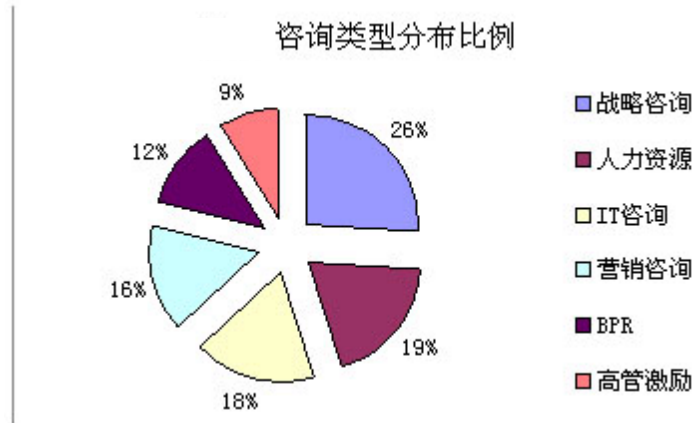
目前国内有着近 5000 家的各类管理咨询公司，尤其是在 2002、2003 这两年管理咨询呈现出爆发的态势。

咨询项目数增长状况



在众多的咨询业务中，又尤以战略咨询和人力资源管理咨询为

各项咨询业务的核心。



薪酬数据服务

薪酬数据服务是 XX 顾问最具有特色、最具创新力的一种服务模式。概括的说，薪酬数据服务即为各行业中的企业提供各类人力资源相关的数据参考信息，尤其指薪酬数据方面。

众所周知，企业发展中的决策要依靠准确、到位的数据分析作为基础，在人力资源管理方面尤其如此。XX 顾问的薪酬数据服务正是以此为依据，通过组织行业薪酬福利调查和为企业提供定制的数据信息调查收集、整理和汇总各行业的薪酬福利信息，再通过为企业量身定制数据分析报告为其提供参考。

薪酬数据服务不仅是企业获得参考信息的重要途径，越来越多的企业更是通过其吸引、激励和保留企业核心人才。

薪酬数据服务在国外已经拥有近百年的历史，在国内则是刚刚起步。目前以薪酬数据服务为主要业务模式的公司已经超过一百家，更有越来越多的国际知名公司开始涉足国内的此项领域。XX 顾问作为国内最为知名的薪酬数据服务提供商，其业务的发展潜力和市场份额都是首屈一指的。

B. 竞争态势

在广阔的人力资源管理咨询市场中同业的竞争日趋激烈。

1. 国际知名公司

由于国外在管理咨询业务上起步要比我们早上百年，众多的国际知名公司在各项业务上与 XX 顾问都存在着较多的竞争。其中美世咨询、翰维特咨询、惠悦咨询等最为突出：

■ 美世咨询

美世咨询是一家国际性的咨询公司，业务遍及全球 40 个国家和地区，拥有 142 个分支机构及 13,000 余名员工。自进入中国以来，美世极大地提升了咨询能力。今天，美

世可以向客户在一系列重要的人力资源问题上提供专业意见，帮助客户通过“人”来实现和创造商业价值。

■ 翰维特咨询

翰威特公司是一家全球性的管理咨询公司，专长于通过各种人力资源管理方案来解决企业所面临的经营问题。公司 2000 年度的营业收入为 12.8 亿美元，所服务的客户公司包括《财富》杂志 500 强中 75% 以上的公司，以及世界 500 强中三分之一以上的公司。

■ 惠悦咨询

作为专业的人力资源咨询公司，惠悦的服务主要围绕组织诊断、岗位评估、薪酬设计及绩效管理等方面展开。刚进入中国时，惠悦的服务对象主要是在华的外资公司或其代表处。近年来，客户范围逐渐扩大到中国国内的大中型国有企业及一些较有影响力的民营企业。战略管理咨询业务在中国区的市场前景被国内许多有识之士一致看好，认为随着中国正式加入 WTO，越来越多的中国企业会逐渐认识到人力资源体系建立的重要性，市场会进一步扩大，竞争也会日益激烈

XX 顾问面对这些国际知名公司所体现出来的优势在于：

- ✓ 本土化的服务优势 外资咨询公司不会在短期内针对国内企业的实际特点来定制各类服务，这正是 XX 顾问的优势。我们可以根据每一个客户的实际情况提供最为贴近的服务。
- ✓ 清晰的市场定位 XX 顾问将人力资源管理业务中的数据服务业务作为立足之本，即可以快速的积累信息数据库，又可以得到企业在合作过程中的信任。而广大国际知名企业只能将数据业务作为众多业务中很普通的一种模式，不可能投入大量人力、物力去进行深入的挖掘。

2. 国内竞争情况

随着人力资源管理咨询业的升温，越来越多的国内企业也将业务的重点转向这里。其中大部分企业尚处于起步阶段，与 XX 顾问尚不足以对抗。比较具有代表性的有北大纵横、和君创业、新华信、前程无忧、交大正源等

- 北大纵横
- 和君创业
- 新华信
- 前程无忧
- 交大正源

与上面所述的几家民营竞争对手相比，XX 顾问具有以下竞争优势：

- ✓ 专业的服务模式和理念 XX 顾问在创立初期即刻遵循打造国内最为专业的人力资源管理咨询公司的理念。从员工的招聘、甄选和品牌打造方面均以专业性作为首要因素。在客户心中 XX 顾问是在人力资源管理咨询领域，尤其是与薪酬相关的各项业务中是目前国内最为专业和资深的。而其他众多国内的咨询公司主营业务散乱，品牌形象不鲜明
- ✓ 国内最大的人力资源服务机构作为后盾 XX 顾问在成立初期是与北京 XX 服务集团合作出资的。后者是目前国内最大的人力资源服务机构。根据最新的统计，北京 XX 服务集团是全国 1000 强集团企业中的第 891 位。人力资源服务行业的第一位。目前集团共有各类客户企业逾 5000 家，员工人数 5 万人以上。凭借集团强大的品牌优势，XX 顾问在客户中的品牌形象要超过其他竞争对手。

第三部分

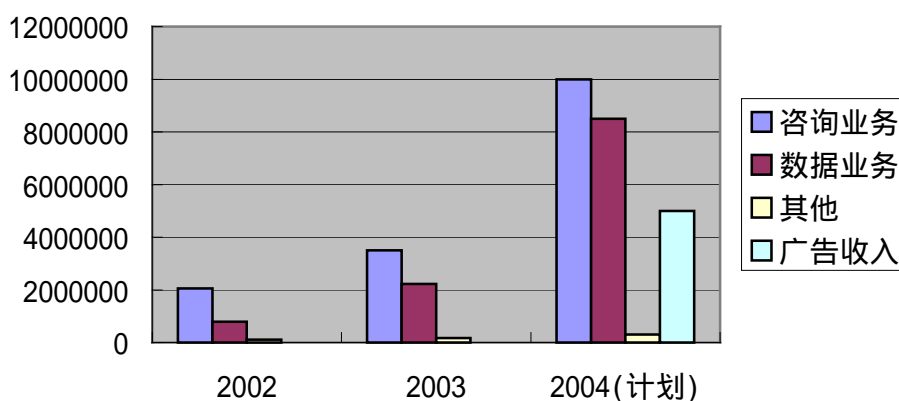
公司介绍

III. 公司介绍

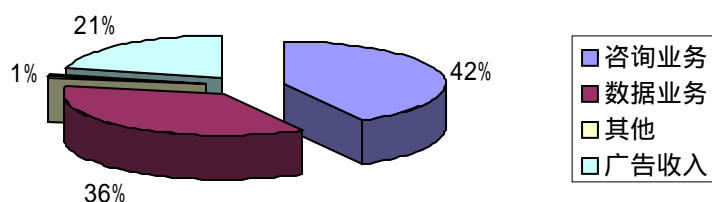
A. 收入来源

XX 顾问目前主要收入来源于三大方面：项目类咨询服务、数据类咨询服务和专业刊物的广告收入。其中专业刊物的广告收入是从 2004 年 XX 顾问整合集团杂志社后开始作为 XX 顾问主要收入的。

XX 顾问各年度收入情况



2004 年计划收入结构



XX 顾问未来的业务增长点包括：

- **拓展全国各地各行业的薪酬福利调研并且提供调研结果**
在全国各一、二类城市拓展数据服务业务，2004 年 XX 顾问将开展百“团”大战（发起约 100 个行业的市场薪酬调查）
- **拓展新的项目咨询领域**：如 E-HR、Payroll 外包等
- **拓展新的人力资源管理工具**：目前 XX 顾问正在积极研发相应的 HRA 项目，为企业人力资源部门提供管理工具

- 承办各类大型人力资源高层论坛：高层论坛不仅可以为 XX 顾问树立公司品牌，而且赞助商的投资将会成为 XX 顾问不可忽视的收入来源

B. 服务产品

目前 XX 顾问共可以向客户提供如下类别的项目咨询服务和薪酬数据产品：

项目咨询种类：

- 工作分析
- 组织结构诊断
- 岗位评估
- 薪酬体系设计
- 绩效管理体系设计
- 能力素质模型
-

薪酬数据类服务：

- 行业薪酬福利调查

全国高科技行业薪酬福利调研	广州房地产行业薪酬福利调研	全国汽车行业薪酬福利调研
北京地区高科技行业薪酬福利调研	重庆房地产行业薪酬福利调研	南京汽车行业薪酬福利调研
上海及周边地区高科技行业薪酬福利调研	东北地区房地产行业薪酬福利调研	全国汽车行业薪酬福利调研
深圳地区高科技行业薪酬福利调研	天津房地产行业薪酬福利调研	全国汽车行业薪酬福利调研
广厦地区高科技行业薪酬福利调研	武汉房地产行业薪酬福利调研	全国汽车行业薪酬福利调研
北京地区软件制造业薪酬福利调研	成都房地产行业薪酬福利调研	全国汽车行业薪酬福利调研
北京地区电信业薪酬福利调研	大连房地产行业薪酬福利调研	全国汽车行业薪酬福利调研
北京地区医药业薪酬福利调研	东部地区房地产行业薪酬福利调研	全国汽车行业薪酬福利调研
全国制造业产品与制造行业薪酬福利调研	珠江三角洲地区房地产行业薪酬福利调研	全国汽车行业薪酬福利调研
全国互联网制造业薪酬福利调研	全国快速消费品业（化妆品）薪酬福利调研	全国汽车行业薪酬福利调研
品牌电商行业薪酬福利调研	全国快速消费品行业（日化）薪酬福利调研	全国汽车行业薪酬福利调研
全国手机制造/销售行业薪酬福利调研	全国快速消费品业（食品/饮料）薪酬福利调研	全国汽车行业薪酬福利调研
全国电子元件行业薪酬福利调研	全国啤酒行业薪酬福利调研	全国汽车行业薪酬福利调研
珠江三角洲地区高科技行业薪酬福利调研	全国医药行业薪酬福利调研	全国汽车行业薪酬福利调研
全国房地产行业薪酬福利调研	全国重点城市（北京、上海、广州、深圳）医药行业薪酬福利调研	全国汽车行业薪酬福利调研
北京地区房地产行业薪酬福利调研	华南地区医药行业薪酬福利调研	全国汽车行业薪酬福利调研
上海地区房地产行业薪酬福利调研	西南地区医药行业薪酬福利调研	全国汽车行业薪酬福利调研
深圳地区房地产行业薪酬福利调研	全国医药行业薪酬福利调研	全国汽车行业薪酬福利调研
全国房地产行业薪酬福利调研		全国汽车行业薪酬福利调研

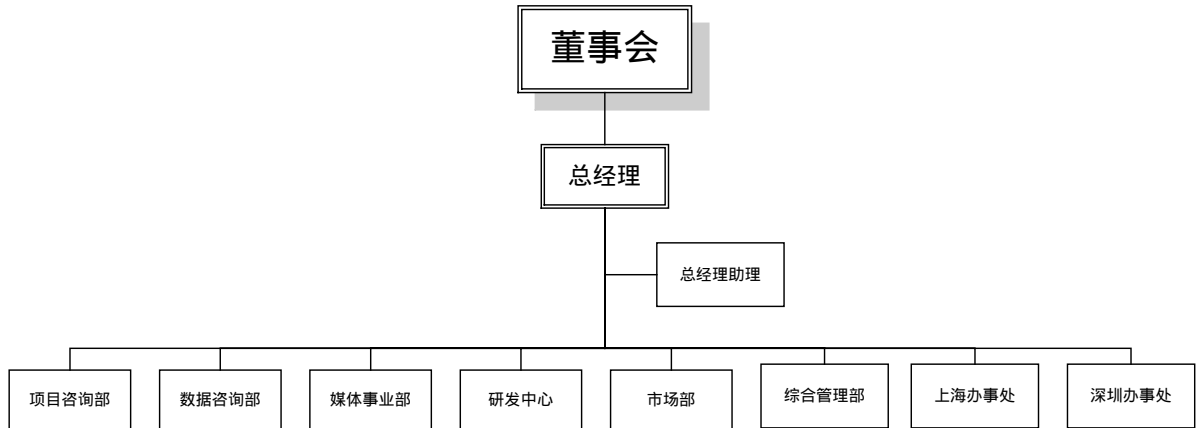
- 行业薪酬数据报告

行业综合薪酬福利调研报告	价格 (RMB)	编号
<input type="checkbox"/> 《外资高科技行业薪酬福利调研报告》	9,000 元	COHT200304FO
<input type="checkbox"/> 《民营高科技行业薪酬福利调研报告》	9,000 元	COHT200304IN
<input type="checkbox"/> 《医药行业薪酬福利调研报告》	9,000 元	COPH200304FO
<input type="checkbox"/> 《消费品行业薪酬福利调研报告》	9,000 元	COCS200304FO
<input type="checkbox"/> 《能源化工行业薪酬福利调研报告》	9,000 元	COCH200304FO
<input type="checkbox"/> 《全行业薪酬福利调研报告》	9,000 元	COAL200304BJ
行业细分薪酬福利调研报告	价格 (RMB)	编号
<input type="checkbox"/> 《2003 年度全国医药行业薪酬福利调研报告》	15,000 元	SPPH200310AL
<input type="checkbox"/> 《2002 年度全国医药行业薪酬福利调研报告》	15,000 元	SPPH200301AL
<input type="checkbox"/> 《2003 年度全国手机行业薪酬福利调研报告》	20,000 元	SPMO200304AL
<input type="checkbox"/> 《2003 年度全国啤酒行业薪酬福利调研报告》	20,000 元	SPBE200304AL
<input type="checkbox"/> 《2003 年度全国互联网行业薪酬福利调研报告》	15,000 元	SPNE200307AL
<input type="checkbox"/> 《2002 年度全国互联网行业薪酬福利调研报告》	15,000 元	SPNE200209AL
<input type="checkbox"/> 《2003 年度全国服装行业薪酬福利调研报告》	15,000 元	SPDR200308AL
<input type="checkbox"/> 《2003 年度全国纸业行业薪酬福利调研报告》	15,000 元	SPPA200308AL
<input type="checkbox"/> 《2003 年度全国品牌电脑行业薪酬福利调研报告》	15,000 元	SPCM200308AL
<input type="checkbox"/> 《2003 年度全国汽车行业薪酬福利调研报告》	20,000 元	SPCA200311AL
<input type="checkbox"/> 《2002 年度全国轿车行业薪酬福利调研报告》	20,000 元	SPCA200211AL
<input type="checkbox"/> 《2003 年度全国快速消费品行业(食品/饮料)薪酬福利调研报告》	20,000 元	SPCS200301AL
<input type="checkbox"/> 《2002 年度全国快速消费品行业(食品/饮料)薪酬福利调研报告》	20,000 元	SPCS200201AL
<input type="checkbox"/> 《2002 年度全国快速消费品行业(非食品/饮料)薪酬福利调研报告》	20,000 元	SPCS200201AL
<input type="checkbox"/> 《2002 年度全国平面媒体行业薪酬福利调研报告》	12,000 元	SPME200209AL
<input type="checkbox"/> 《2002 年度国家电制造行业薪酬福利调研报告》	15,000 元	SPEL200212AL
<input type="checkbox"/> 《2002 年度全国网络产品行业薪酬福利调研报告》	15,000 元	SPNP200211AL
<input type="checkbox"/> 《2003 年度北京地区房地产行业薪酬福利调研报告》	15,000 元	SPET200304BJ
<input type="checkbox"/> 《2002 年度北京地区房地产行业薪酬福利调研报告》	15,000 元	SPET200207BJ
<input type="checkbox"/> 《2003 年度上海地区房地产行业薪酬福利调研报告》	15,000 元	SPET200304SH
<input type="checkbox"/> 《2003 年度广州地区房地产行业薪酬福利调研报告》	15,000 元	SPET200304GZ
<input type="checkbox"/> 《2003 年度深圳地区房地产行业薪酬福利调研报告》	15,000 元	SPET200304SZ
<input type="checkbox"/> 《2003 年度重庆地区房地产行业薪酬福利调研报告》	15,000 元	SPET200304CQ
<input type="checkbox"/> 《2003 年度东北房地产行业薪酬福利调研报告》	15,000 元	SPET200307DB
<input type="checkbox"/> 《2003 年度天津房地产行业薪酬福利调研报告》	15,000 元	SPET200308TJ
<input type="checkbox"/> 《2003 年度北京地区系统集成行业薪酬福利调研报告》	15,000 元	SPIN200307BJ
<input type="checkbox"/> 《2002 年度北京地区系统集成行业薪酬福利调研报告》	15,000 元	SPIN200209BJ
<input type="checkbox"/> 《2003 年度北京地区软件行业薪酬福利调研报告》	15,000 元	SPIN200307BJ
<input type="checkbox"/> 《2002 年度北京地区软件行业薪酬福利调研报告》	15,000 元	SPIN200209BJ
<input type="checkbox"/> 《2003 年度北京地区电信行业薪酬福利调研报告》	15,000 元	SPTE200307BJ
<input type="checkbox"/> 《2002 年度北京地区电信行业薪酬福利调研报告》	15,000 元	SPTE200209BJ
<input type="checkbox"/> 《2003 年度北京地区高科技行业薪酬福利调研报告》	15,000 元	SPAL200310BJ
<input type="checkbox"/> 《2002 年度北京地区高科技行业薪酬福利调研报告》	15,000 元	SPAL200210BJ
<input type="checkbox"/> 《2003 年度全国高科技行业薪酬福利调研报告》	15,000 元	SPAL200310AL
<input type="checkbox"/> 《2002 年度全国高科技行业薪酬福利调研报告》	15,000 元	SPAL200210AL
<input type="checkbox"/> 《2003 年度北京地区酒店行业薪酬福利调研报告》	15,000 元	SPHO200311BJ

C. 组织结构

XX 顾问公司目前共有员工 67 名，其中项目咨询部为 16 人；数据咨询部为 15 人；媒体事业部为 17 人；研发中心 11 人。现组织结构如下：

组织结构图



D. 业务描述

1. 项目咨询业务

XX 顾问的项目咨询团队由项目销售团队和项目运作团队构成。项目销售团队由业内资深的项目专家出任客户总监，与客户形成合作。项目运作团队由两大运作组组成，由运作组长带领高级顾问完成项目的所有运作

项目咨询种类：

- 工作分析

为客户制定《职位体系工作分析报告》、《岗位描述书》和有关工作分析的培训资料

- 组织结构诊断

- 岗位评估

评定企业内部员工在企业中的相对贡献高低，通过内部级别来体现

- 薪酬体系设计

通过薪酬福利调查数据为企业提供市场参考值，实现企业市场竞争性薪资战略；通过岗位评估确定岗位固定价值；根据企业资金承受力及薪资战略调整薪资结构比例；引入宽带结构强调总体薪酬概念

- 绩效管理体系设计

- 能力素质模型

人力资源开发的理念主要表现为对员工的能力管理。XX 顾问将根据客户公司的战略理念与经营规划明确适应企业特

定阶段、特定部门所需的主要能力要素，建构各类人员的能力模型。并应用此模型形成员工的招聘、考核与发展等体系。

2、数据咨询业务

A. 邀请

- ✓ XX 顾问邀请业内具代表性和知名的企业共同参与本次调查活动。
- ✓ 在确定了参与客户之后，本阶段最重要的工作就是与参加调查的客户充分沟通，将薪酬福利调查的目的、范围、方法、结果等必要信息传递给客户，同时回答客户提出的与薪酬福利调查相关的各种问题。
- ✓ 按照一般惯例，一个数据充分的薪酬福利调查应该保证至少 8 家公司参与。

B. 确立标准职位及职位描述

- ✓ 此阶段工作包括确立标准职位和制作标准职位描述两个环节。
- ✓ 确立标准职位要求明确调查的职位范围和职位信息。通常情况下，这是一个明确本行业标准岗位的过程。我们将确定覆盖对象，包括但不限于一般通用岗位、管理岗位及客户希望了解的关键岗位的薪酬福利水平。同时，在本阶段我们还要确定最终调查的薪酬福利组成部分。
- ✓ 制作标准职位的职位描述是为了进一步明确每一个已确定职位的工作内容、工作职责，通过文字化的过程，为下一步的职位匹配打下基础。

C. 职位匹配

- ✓ XX 顾问通常会与每一个参加调查的公司进行面谈或电话会议，通过访谈了解目标职位的信息，与已确定的标准职位相匹配。
- ✓ 这一阶段是决定薪酬福利调查质量结果的关键，它对主持访谈的顾问的能力和经验的提出了很高的要求。此外，对于职位匹配结果的有效把握也决定了最终报告的质量。
- ✓ 为了保证本次调查的质量，XX 顾问承诺在本次调查的职位匹配阶段提供的顾问将全部具有类似薪酬调查活动的相关经验。
- ✓ 职位匹配一般包含两部分工作：职位内容匹配和职位水平匹配。
- ✓ 对于内容匹配，XX 顾问将与客户一起完成调查职位列表及职位描述工作
- ✓ 对于水平匹配，XX 顾问将利用自己独立开发的评估工具对市场数据进行统一评级。

D. 数据收集

- ✓ XX 顾问针对以往薪酬调查数据收集阶段的问题,综合相关的经验,设计了新型的数据收集问卷填写工具,大大减轻了人力资源部门的在这一环节的工作负担,提高了数据收集的效率及有效性

E. 数据审核

- ✓ XX 顾问为本次调查活动专门开发相应的数据收集软件以辅助客户进行数据填写,参加调查的公司按照 XX 顾问提供的数据收集器,依据职位匹配的结果和本企业职位的实际情况,逐项真实填写。
- ✓ 数据审核是把握调查成功的又一关键点,XX 顾问会对已收集的数据进行筛选、鉴别、推敲以及与客户反复沟通,从而最终确定数据的准确性和有效性。
- ✓ 数据收集截止日期为 200×年××月××日,所涉及的年度薪酬福利信息将以 200×年××月××日前最近一个财务年为准。

F. 数据处理及报告制作

- ✓ 此阶段工作包括导入数据库并进行数据处理和制作报告两个环节,XX 顾问将运用成熟的数据处理方法制作数据报告。
- ✓ XX 顾问的数据处理将全部由计算机系统自动生成,实现真正的后台处理功能。
- ✓ 数据的处理和报告的制作是薪酬调查的关键环节。XX 顾问公司开发了全新的数据处理系统,力求做到数据处理的迅速、高效和准确。同时该数据系统可根据客户需求生成多种报告。

G. 报告提交与增值服务

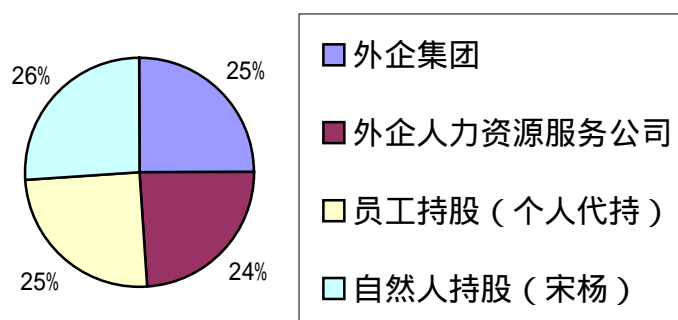
- ✓ 我们将按时按质向参与调查的公司提交《200×年度××行业薪酬福利调查报告》以及其它相关文件。
- ✓ 指导客户使用报告,解答问题,是这一阶段的重要工作,其目的是帮助客户最大限度地发挥报告的作用。
- ✓ 我们将根据对于客户需求的理解,为客户单独提供针对本次调查的增值服务。

E. 股权结构

XX 顾问在成立初期注册资本为 200 万人民币。其中北京 XX

服务集团占总股本的 80%，董事、总经理宋杨占总股本的 20%。2003 年年底，公司第一次增资成功，使注册资本金增至 640 万人民币。公司目前的股权结构如下：

.图表 3.7：目前的股权结构如下：



F. 公司重大事件

2002 年 3 月 XX 顾问成立

2002 年 6 月实现当月首次赢利

2002 年 7 月 XX 顾问完成第一个行业 (北京房地产行业) 薪酬福利调研

2003 年在新浪网组织的调查中，XX 顾问被评选为知名度排名第一的人力资源咨询顾问机构

2004 年 1 月 XX 顾问首次增资成功

2004 年 1 月 XX 顾问整合集团具有 8 年运营经验的《中国新时代》杂志社

2004 年 2 月 XX 顾问被北京 XX 服务集团评选为 2003 年先进企业

G. 商务策略和未来业务增长的驱动因素

1. 商务策略

XX 顾问发展的远景为：致力于成为中国最大的提供薪酬福利数据及人力资源管理咨询服务的专业顾问公司。秉承着这样的期望 XX 顾问主要通过其已经成型的主营业务继续不断的巩固 XX 品牌，建立稳定的客户渠道。然后整合社会各类资源形成新的服务、产品体系，利用已有渠道形成具有稳定收入的业务。

✓ 建立专业性、权威性的公司品牌

通过 XX 顾问自己的专业杂志的宣传河其他各类媒体的报道，XX 顾问已经成为国内较具有知名度的咨询公司。在 2004 年中，我们还将与 XX 集团一起承办大型的人力资本高层论坛来推动品牌。同时 XX 顾问 2004 年在全国还将进行近百个各行业的小型专题研讨会。这些都将成为树立 XX 品牌带来帮助。

- ✓ 建立核心管理、业务团队
团队建设对于咨询公司来讲是能否保持高速发展的核心问题。XX 顾问在这方面一直给予高度重视。在 2004 年 XX 顾问将一如既往的加大对核心管理、业务人员的激励力度。在全公司范围内制定严格且科学的考核体系，做到内部公平、多劳多得、奖勤罚懒。另外 XX 顾问根据业务特点在数据咨询部和研发中心奖继续大胆启用新人，给年青人足够的发展空间，这也是 XX 顾问的业务发展保持活力的一项重点工作
- ✓ 积极探索新的业务增长点
XX 顾问在保持并发展现有业务的同时，将在 2004 年利用新资金的到位拓展新的业务领域。目前 XX 顾问较为关注的领域包括：EHR 咨询、PAYROLL 外包等人力资源服务领域
- ✓ 积极拓展全国市场
XX 顾问在 2004 年另一项重要的工作就是向全国拓展。XX 顾问不仅要在北京做大、做强，更要在全国各主要大中型城市开展业务、建立品牌，真正成为本土最大的人力资源管理咨询公司

2. 未来业务增长的驱动因素

- ✓ 市场日趋成熟、人力资源管理咨询将成为企业经营过程中不可或缺的活动
- ✓ 专业人才的产生和招募
- ✓ 现有业务的做深、做大、做强
- ✓ 新业务增长点的稳步发展

第四部分

高级管理层

IV. 高级管理层

宋杨 董事、总经理

公司的创始人宋杨先生在开创 XX 顾问之前服务于一家著名国际管理顾问公司，并担任高级顾问和培训师，此阶段他曾为中国石油天然气集团、中国粮油进出口集团、中国五矿集团、兴业证券、泰康人寿、中国建设银行、招商银行、大唐电信等国内一流的公司或企业集团，以及例如思科系统中国公司(CISCO)、美国电话电报公司(AT&T)、麦肯锡中国公司、海德堡中国公司、柯达公司等著名大型跨国企业提供涉及人力资源战略设计、工作分析及岗位评估、绩效管理系统的的设计、薪酬福利审计咨询等具体的人力资源工作内容。他还曾多次领导及负责全国范围内为许多跨国公司开展的员工激励及薪酬福利调查项目，在国内人力资源咨询圈内具有相当知名度。2002年宋杨先生与北京 XX 服务集团合作开始创办并经营北京XXXX 企业管理顾问有限公司。凭借其多年的管理经验和敏锐的市场分析能力，使 XX 顾问在 2 年内以每年 4 倍的增长速度发展，并且在 2004 年被北京 XX 服务集团评选为年度先进企业，也是集团公司有史以来最为年轻的年度先进企业。

宋杨先生毕业于北京工业大学，获经济学与理学双学士学位。

李生 咨询业务部总经理

李生先生是国内优秀的 IT 与人力资源复合型管理人才，在加入 XX 顾问公司前，他曾服务于一著名国际电子商务中心，并担任高级管理职务，为诸多国内外知名企业提供业务流程整合、优化及信息化管理咨询服务等，熟悉公司经营管理运行特征，他服务过的主要客户包括对外贸易经济合作部、中国纺织品进出口总公司、中国服装进出口总公司、中国工商银行、中国建设银行、摩托罗拉中国有限公司、长天科技等

李生先生加入 XX 顾问公司后，凭借其先进的信息技术专业知识、丰富的管理经验及稳健的市场开发能力，迅速有效整合出一支高素质顾问团队和具有 XX 特色的咨询理念，很快拓宽了公司业务范围和客户群体，使公司人力资源顾问咨询服务在国内占有一席之地。其本人领导的岗位评估，绩效管理系统的的设计，薪资架构的设计，薪酬福利审计咨询及辅助实施等服务项目得到客户广泛认可

李生先生为计算机科学与技术应用学士，现攻读中国人民大学劳动人事学院劳动经济（人力资源方向）硕士学位

郑大奇 媒体事业部总经理

郑大奇先生现任北京 XXXX 顾问公司 e-HR 资深顾问兼市场总监。

郑大奇先生曾经担任用友软件 e-HR 应用研究与分析顾问、HR 产品市场部经理。曾任职《计算机世界》周报记者和编辑、eHR 在中国 2002 峰会暨展览项目经理和主要发起人、智联招聘网(www.zhaopin.com)人力资源管理咨询和研究项目项目经理。郑大奇先生还是国内最早研究和实际推动中国 e-HR 发展的第一人。

在用友软件工作期间，郑大奇先生曾参与多家企业人力资源管理信息化项目建设工作，对多个企业的 e-HR 项目进行监控，并针对国际、国内主流 HR 软件产品进行研究。在他担任《计算机世界》周报记者期间，除了对企业人力资源管理进行深入采访之外，他召集了国内人力资源管理软件行业的第一次研讨会、对国内主流人力资源管理软件供应商进行了摸底调研和采访、对国际人力资源管理信息系统的发展历史进行了系统的研究、并对一些典型个案进行了跟踪研究。为了更加深入地研究中国人力资源管理信息化的发展现状和趋势，他于去年组织进行了中国人力资源管理信息化现状与趋势的调研，撰写了调研报告，是国内地一份系统回答中国 e-HR 市场现状、最佳实践及发展趋势的调研报告，引起了广泛的关注。

郑大奇先生毕业于中国人民大学，持有劳动经济学和知识产权法两个专业的学士学位。他编著有《薪酬支付的艺术》一书、主编《人力资源管理适用法律速查手册》、《职位说明书与员工手册范本》、《成功企业如何培训员工》等书；同时，作为他近几年对中国人力资源管理信息化密切关注和研究的成果，由他编著的《eHR 应用指南——概念、规划、设计、实施及案例》即将出版。此外，他还就招聘、培训、薪酬、绩效管理、员工关系、人力资源法律等人力资源管理的多个领域在《中国人力资源开发》、《行政人事管理》、《经济世界》、《新经济导刊》、《计算机世界》、《北京青年报》等众多报刊杂志上发表了多篇深入、专业的文章论述。

第五部分

财务分析

A. 历史财务数据

XX 顾问自成立以来取得了令人瞩目的业绩。公司从成立后的第一年（2002 年）即开始盈利。2002 年度总收入达到 296 万元，2003 年度营业额已达到 590 万元。公司自成立两年来收入年增长率达到 100%。

图表：XX 顾问历史财务数据

损益表

(单位：元)

年份	2002	2003
收入		
咨询业务	2,059,800	3,503,875
数据业务	794,680	2,223,220
其他	104,150	175,159
总计	2,958,630	5,902,254
税金		
主营业务税金附加（5.5%）	162,725	324,624
总计	162,725	324,624
净收入	2,795,905	5,577,630
成本		
印刷成本	530,325	758,760
咨询成本	172,340	270,682
人工成本	1,094,198	2,224,712
总计	1,796,863	3,254,154
营业利润	999,042	2,323,477
毛利率（%）	34%	39%
管理费用		
租金	48,804	290,649
其他	736,271	869,472
总计	785,075	1,160,120
营业外收支净额	-590	1,264
税息摊销折旧前利润	213,377	1,164,620
税息摊销折旧前利润率（%）	7%	20%
折旧和摊销	84,532	172,928
税息前利润	128,845	991,693
利息费用（收入）	(10,295.29)	(9,134.07)
应纳税所得	139,140	1,000,827
所得税率	33%	33%
所得税		
净利润	139,140	1,000,827
净利润（%）	5%	17%

收入

至 2003 年 12 月 30 日，XX 顾问的总收入达到 590 万元，较 2002 年全年收入额 295 万元有了成倍的增长。这主要是由于随着业务市场逐渐打开，品牌的逐渐树立，获得更多客户的认可和需求，业务模式也日渐成熟，取得了较高的收入增长。

成本和费用

XX 顾问的 2003 年度总成本费用为 490 万元，而 2002 年全年的总成本费用为 282 万元。由此可见，公司在迅速扩大业务的同时很好地对成本和费用进行了控制，自成立以来就保持了 34%-39% 的营业利润率。

税息摊销折旧前利润

在公司的成本随着收入以相当比率增长的同时，管理费用占总收入的比率从 2002 年度的 27% 下降到 2003 年的 20%。因此，同期的税息摊销折旧前利润率也从 7% 增长至 20%。我们认为这一增长应归于公司发展的规模效应和日益积累的成本控制经验。

净利润

XX 顾问 2003 年度净利润为 100 万元与 2002 年全年的净利润为 14 万元相比增长了近 6.2 倍。净利润率也从 2002 年的 5% 增至 2003 年的 17%。这一高净利率可归于以下两个主要原因：（1）公司对成本费用的有效控制；（2）2002 年开始 XX 顾问享受两年期的所得税免税的优惠政策。

B. 财务预测

XX 顾问 2004 年的业绩将继续保持更高速的增长。04 年 XX 取得了老牌杂志《中国新时代》的经营运作权，不仅可以带来巨大的市场宣传效益，每年还将能够获得近 500 万元的广告业务收入。

公司预计 2004 年营业额将超过 2500 万元，税前利润将超过 1360 万元，预期净利润率达到 36%

第六部分

融资需求及资金用途

VI. 融资需求及资金用途

目前 XX 顾问计划向战略及金融投资者融资 600-1,000 万人民币，用于以下业务发展：

- 发起新的行业薪酬调查
- 高级项目咨询人才的招募和保留
- 拓展新的项目咨询领域（如 E-HR , payroll 外包）
- 全国各地办事处的建立和运营
- 研发中心对新的人力资源管理工具的研制和成果转化
- 承办高水平的人力资本论坛和研讨会

第七部分

主要投资考量因素

VII. 投资者主要考虑因素

■ 广阔的市场前景

随着中国入市对国内各行业经济发展的影响，对于核心精英人才的招募、保留和激励已经成为现代企业持续发展的源动力。越来越多的企业认识到人力资源管理工作的不可替代性。目前国内的咨询行业尚处于起步阶段，很多咨询公司不能清晰的认识到公司发展的定位。XX 顾问正是凭借这样的契机，通过自己准确的市场定位和独到的业务拓展模式在目前的咨询行业中占据了自己一席之地。通过其在各项业务上的加大投入，再以丰富的市场资源为背景，相信 XX 顾问将在 2004 年取得更大的成绩

■ 优质的客户群体

目前 XX 顾问已经积累了近 1000 家国内知名的企业客户，其中不乏全球 500 强企业和国内的上市公司。XX 的客户满意度是比较令人满意的，通过最近进行的客户满意度调查发现，认为 XX 顾问对企业提供的服务令人满意和较为满意的客户占到总调查数量的 80% 以上。希望和 XX 顾问保持长期合作的客户占到总数量的 50% 以上。

■ 独特的业务模式

国内的咨询管理公司目前已经有几千家，但是以数据业务作为主营业务的咨询公司为数并不多。而且数据业务是 XX 顾问最为有特色的一种业务模式，其理由有如下几点：

- ✓ 数据业务是快速获得客户资源的较为理想的一种展业形式。通过咨询业务中较为低端的数据业务服务，可以迅速的扩大 XX 顾问的客户群体。
- ✓ 数据业务是获得客户需求的较为理想的一种形式。在为客户提供数据服务的过程中，很自然的和接触到客户在人力资源服务领域的各方面的需求，这正是推进 XX 顾问其他各方面服务的最好时机
- ✓ 数据业务将为 XX 顾问带来持续不断的收入，其服务周期为一年一次至两次

■ 卓越的管理团队

卓越的团队是所有企业尤其是以人为核心价值的顾问咨询公司的最重要的财富。XX 顾问在这方面一直是给予很高的重视。在招聘阶段我们重视候选者各方面的综合素质。在 XX 顾问公司内超过 80% 以上的员工拥有硕士及硕士以上文凭。在保留激励方面，XX 顾问重视培养优秀的企业文化，倡导高效、团结和进取的企业精神。对于有着优秀业绩表现的员工不惜给予超乎其想象的物质激励。使得员工的工作积极性得到了最大限度的调动

■ 惊人的投资汇报

XX 顾问在创立的两年内累计营业收入已经超过 1000 万，实现利润比计划目标高出 6 倍之多。凭借优秀的业绩 XX

顾问在 2004 年集团的工作会议上被评为先进企业。