

一个长期追求的开始



文 | 谢祖墀 高风咨询公司董事长

在未来的商业社会里，顶尖的知识机构必须对中国有着深入的了解，但亦必须具有全球视野和资源能力

在刚过去的3月31日，我们高风管理咨询公司庆祝了成立两周年纪念日。时间过的真快，我们成立高风的时候好像还只是昨天。

2014年当我成立高风的时候，许多客户和朋友们都相当惊讶，我在当时的博斯公司(Booz & Company)是全球少数的高级合伙人之一，是唯一的华人，也是大中华区业务的创始人和领导者，客户和团队亦非常支持。为什么我要选择离开，另起炉灶，重头开始？

的确，我在管理咨询行业里已经工作了超过20年，在几家国际著名的咨询公司都曾经工作过，包括麦肯锡、波士顿(BCG)和博斯。在麦肯锡我打好了基础，在BCG我学习了做领导应该做的工作，在博斯我成熟了。在BCG时我协助公司成立了中国首家官方批准的国际战略咨询公司的在华办事处，我深深地以此为荣，同时亦开始对咨询工作产生了一些责任和使命感。

这些国际著名的管理咨询公司为中国带来了不少的贡献。在改革开放初期，中国企业从根本上对管理、战略等概念完全陌生，不知道是怎么一回事。

管理咨询公司为中国企业介绍了一系列的基本概念和工具。从今天的角度来看，不少是相当肤浅和不完全符合中国特定情况的。但在当时，这些概念和工具对许多企业来说的确相当有帮助。中国企业在这些基础上不断地学习，奠定了今天的地位。与此同时，国际咨询公司亦协助大量的外资企业进入中国市场。虽然咨询公司的分析和建议未必尽善尽美，但毕竟它们的工作和建议促使了不少外企大举进入中国，对中国的经济发展和融入全球经济体系产生了不可忽略的影响。

国际著名咨询公司的优点在于它们在国际，特别是西方市场上的网络和经验；但这却亦是它们的缺点。它们所依赖的战略和管理思想框架不可避免的都源自于西方市场，亦即是在西方市场和企业中实践出来的证据，由咨询顾问或管理学者整理出来的结果。从这些结果衍生出来的思想框架，透过商学院或咨询公司，被延伸到全球任何一个市场上，包括刚崛起的中国市场。

当中国企业家刚接触这些理论，而没有其他的理论选择时，他们只能听，也许会接受，但亦有一部分会有所怀疑源自于西方的这些理论的适用性。同时，中国的市场环境快速地发展，市场规模的多样性和跳跃式发展，加上是一个立足于数千年古老文明的，有几十年建国史的较年轻的国度，使它在商业发展时，相对西方市场有了更多的考虑维度。近年来科技特别是移动互联网的崛起，更加加速和扩大了中国市场相对西方市场额外维度的产生。这些额外的维度让源自于西方的企业管理思想和框架，在中国市场上应用的有效性受到了限制。可是面对

中国市场这样高速发展背后所代表的战略思考空间，源自于西方的咨询公司居然全部交了白卷。他们的顾问偶尔会讨论到一些中国企业操作的案例和作出一些简单的评论，可是到目前为止，没有一家咨询公司能在中国市场发展和中国企业的战略举措的基础上，提出一些较完整的管理理论或框架。这是一个非常令人震惊的场景！

在我看来，中国已经逐渐成为全球商业创新的一个重心，特别是在商业模式的创新上。当然，中国不少企业仍是以抄袭和模仿为主；但一部分企业在商业模式创新上已经取得了一些成果。科技的发展，互联网的普及让更多的商业创新适时出现。当然美国硅谷仍然是创新的最主要基地，但世界创新的力量，同时亦在转移到中国来，让中国成为全球创新双核之一。

我认为任何一家在全球范围里能自称为有领导地位的知识型机构，包括战略管理咨询公司，它必须要植根于中国，才能对中国透彻的了解，同时亦必须具有全球视野，有国际观。高风的成立就是要做到这一点，而吊诡的是，源自西方的咨询公司难以做到如此。

今天，中国已经具有一些规模庞大的实体经济企业和互联网公司。一部分企业在国际上亦具有一定程度的影响力。不过，在知识、思想等软实力方面，中国企业的软实力方面几乎是零。这可以理解，任何一个国家的发展都需要一个过程，不可能一蹴而就。中国在硬实力发展之余，现在亦已是产生软实力的时机。

其实，在过去的十几二十年的时间里，不少中国企业家在各自摸索着对于自己企业最适合的方法和路径；他们一部分找到一些咨询公司来协助，一部分自己思考，一部分亲自上了EMBA或MBA。在

在追求成为全球顶尖的知识型机构之余，我们同时不断地修炼对知识和事物本质的探索

不断地思考和反省的过程中，他们在不知不觉中其实已经探索出各自的发展之道。这些实践结果的一部分可用西方的战略思想框架来解释，但对另一部分来说，西方的框架却解释不了，起码不完全能解释出来。原来在不知不觉之间，一部分的中国企业家已经在绘写着一些创新的战略和管理理念，而这些理念在西方几乎是无人知道的。

高风的工作之一，就是要将这些中国企业家实践出来的结果进行整理，然后向全世界的企业界和学术界介绍。这是思想的培育和宣贯，透过这些工作，我们希望能将中国在全球管理思想界里建立一席之地。

不过，高风并不是一家“中国的精品 (boutique) 咨询公司。”我们的定位是一家全球顶尖的知识型机构，但我们与其他类似定位的公司的差异点在于我们在中国这根。我们认为在未来的商业社会里，顶尖的知识机构必须对中国有着深入的了解，但亦必须具有全球视野和资源能力。故此，高风的团队一方面是世界公民，有超过国界的视野和情操，但同时能深入地植根于中国，对中国历史、文化和国情有着透彻的了解。

在过去两年里，高风的发展非常快速。我们非常感谢客户、朋友、团队和各界的支持。在追求成为全球顶尖的知识型机构之余，我们同时不断地修炼对知识和事物本质的探索。我们愿意为客户们解决它们在战略和管理上最重要和棘手的问题，从而提高他们的生产力。在此之余，我们希望能够在思维和思想方面对客户进行潜移默化的影响，进而提升商业方面的文明。两年时间过得很快，高风取得了很好的成绩，但我们亦很清楚，这只是一个长期追求的开始。●