

《小微企业帮扶咨询服务指南》 (征求意见稿) 编制说明

小微企业帮扶咨询服务指南标准编制组

2023 年 11 月

一、工作概况

1. 任务来源

根据陕西省市场监督管理局下发的《关于下达 2023 年度陕西省地方标准制修订项目计划的通知》（陕市监函〔2023〕410 号）文件，将《小微企业帮扶咨询服务指南》列入 2023 年陕西省地方标准制定项目计划，项目编号为 SDBXM014-2023。

本文件由陕西泰和弘德企业管理咨询有限公司提出，由陕西中致瑞兴知识产权代理有限公司、西安鑫凯德企业信用管理咨询有限公司、西安智宏锦认证咨询管理有限公司、陕西诚邦人力资源有限公司、中航富士达科技股份有限公司、陕西斯瑞新材料股份有限公司、陕西迪凯机电科技有限公司、陕西金禹科技发展有限公司、西安泰科迈医药科技股份有限公司、西安奥杰电热设备工程有限责任公司、西安富立叶微电子有限责任公司、西安博瀚达科技有限公司、陕西飞轮高铁装备有限公司等单位联合起草。

2. 编制背景及目的意义

（一）小微企业发展的需要

小微企业是未来大中型企业的幼苗和后备，但是目前小微企业抗风险能力弱、发展困难多，比如战略布局不科学、市场开拓乏力、资金周转紧张、融资渠道繁多但是融资效果不佳，风险防控薄弱，安全、质量事故常发、文化体现在表面上，根本没有落地生根，管理落后等，造成效率低下，效益不高，平均寿命寿命短，持续健康发展不容乐观。

《陕西新设立小微企业发展情况调查报告》显示，全省目前共有

小微企业 198 万户，有抽样调查显示，中国民营企业平均寿命仅 3.7 年，中小企业平均寿命只有 2.5 年；小微企业平均寿命更短，而在美国与日本，中小企业的平均寿命分别为 8.2 年、12.5 年。

小微企业因自身人员专业性、数量、企业资金等特性因素影响，借力帮扶机构带动企业走出困境、获得资源、健康快速的高质量发展，是非常有效的途径。近年来，我们通过对 100 余家小微企业及 60 多家咨询机构的管理咨询服务情况进行调研，发现目前 65%的企业因为自身公司管理认知、管理水平、管理团队及公司内部机制等问题，造成公司发展缓慢、困难重重，靠自身能力很难突破，实现公司的健康高效发展，迫切需要借助外部力量的帮扶、咨询走出困境，提升管理水平，提高运营能力实现公司快速发展，20%的企业因为有核心技术，市场订单剧增，但因为资金问题、管理问题、供应链问题造就效率低下、制造能力没有充分释放，只有 15%企业借力发展，战略清晰、资金充裕、技术领先、管理规范增长快、效益好，所以约 85%企业均需要帮扶咨询，借力发展。

（二）规范咨询服务的需要

目前咨询服务机构众多，专业能力千差万别、服务流程不透明、服务质量参差不齐，给客户造成一定的困扰，主要表现在以下几个方面：

- 1) 专业能力千差万别。咨询服务是帮助企业 and 企业家，通过解决管理和经营问题，鉴别和抓住新机会，强化学习和实施变革以实现企业目标的一种独立的、专业性咨询服务，需要专业的技术人才，

但是目前该类机构注册成立门槛低，2022 年中国管理咨询企业数量约 4.35 万家，部分咨询机构人员学历低、经验少、能力弱、思路不清晰，且急功近利，难以保证服务质量。

- 2) 服务流程不透明：部分咨询服务机构的服务流程是隐性的，诸多类型的咨询流程也存在差异，而小微企业并不完全掌握服务流程，信息的不对称会影响服务过程或服务成果。
- 3) 服务质量参差不齐：经一些小微企业反馈，部分咨询机构提供的咨询服务调研少、诊断空、价格差异大，急于完成咨询任务而培训讲课、建制度、出流程，造成服务针对性不强、专业度不够，企业提升效果不佳，一定程度上给企业带来困扰。
- 4) 服务监督有待完善：一些咨询机构出了不少调研报告、诊断报告、实施方案，但是后续服务严重缩水，落不了地，服务效果并不明显，很多管理咨询机构也因为以上原因业务少而关门，形成了企业发展缺帮扶，咨询机构无业务而萎缩的恶性循环。

（三）咨询服务模式提升的需要

现有咨询服务多指企业的战略、人力、财税、生产、质量等单项服务，以问题为导向，以改进提升为方法，以解决管理问题为目的，本标准针对小微企业问题种类多而杂的特点，提出适用于小微企业的新型咨询服务模式——小微企业帮扶咨询服务模式，该模式以发展为目标，通过六维度多要素一站式综合服务，以规模扩大、业绩提升为目的；把资金协调保障运营作为前提，把小微企业发展瓶颈的资源对接、市场营销作为关键，通过文化导入，建立适合企业健康长久高质

量发展的文化，使企业文化扎实落地，做到基业长青。

小微企业帮扶咨询服务模式是传统咨询模式的提升，是一种新型咨询服务模式，本标准从服务内容、服务流程、服务方式、服务效果验证等方面，对小微企业帮扶咨询服务的流程化、规范化提供了指导。通过“望、闻、问、切”的方式，从现场征询、各级员工访谈、核心骨干询问、财务等数据分析，查找制约企业发展关键问题，组织专家科学会诊确定提升方案，制定计划确保实施的效果和质量。本标准将企业发展的战略规划、市场拓展、资金保障、管理提升、风险防控、文化导入作为企业高质量发展的必要条件，通过多维度、全要素的一站式综合服务模式，以达到提升企业发展水平的目的。

小微企业帮扶咨询服务模式已经实践验证。标准提出单位陕西泰和弘德企业管理有限公司近年来先后与 300 余家中小微企业签约咨询服务，2019 年在高新区政府指导支持下，搭建了企业高质量服务平台，先后举办了两期企业高质量发展特训营，为 69 家企业开展了六维度全要素一站式帮扶咨询服务，富士达、斯瑞新材料等企业已先后上市，取得了良好效果，同时我们不断总结获得了丰富帮扶咨询经验，目前我们运营平台拥有 67 家服务机构，89 位行业专家具备充足专家资源，公司列支专项资金为专家调研，讨论评审做好相应保障。公司取得了 ISO9001 质量管理认证，形成了按照制定计划、搭建团队、保障资源、有序推进、持续改进的 PDCA 模式开展工作。

企业的高质量发展最少应包含发展速度快、工作效率高、运营效益好，管理规范、风险可控、质量可靠等方面，管理流程化、规范化、

标准化仅仅是企业高质量发展的一部分，企业高质量发展是一个多维度，全周期、系统性工程，要从战略规划与执行，让企业做得对、可长久；管理规范与落地，让企业做得好，能持续；资源的充分与匹配，让企业有效运营。因此，企业要实现高质量发展，在管理咨询的基础上，更需要多维度、全周期的系统帮扶。

意义：

（一）打通小微企业与帮扶咨询服务机构的信息壁垒

该标准将提供小微企业的帮扶咨询服务的服务原则、服务内容、服务流程等信息和建议，作为标准发布后，小微企业将能了解帮扶咨询服务的基本知识，有利于企业选择帮扶服务机构、约定服务内容、监督服务过程、评价服务效果，有利于提高服务满意度，及服务效果，能够有效改变企业对帮扶机构的认可度，建立规范、科学、标准的服务体系，形成企业要帮扶、机构有业务、服务有标准、效果有保障的良性循环。

（二）提升我省帮扶咨询服务质量

小微企业帮扶咨询服务指南实施后，可作为帮扶服务机构开展企业帮扶咨询服务工作的依据，为帮扶咨询服务机构提供成熟的服务流程信息，有利于提升我省帮扶咨询服务质量。

（三）助推我省小微企业高质量发展

小微企业帮扶咨询服务质量的提升，将帮助更多的小微企业高质量发展，以问题为导向、以发展宗旨，对接资源陪伴成长，从目前教练模式进步为陪伴协同的帮、教、练、扶相结合组合模式，从指导如

何拉车过渡到指导拉车帮扶推车共同前进的模式。

若企业市场不充足、技术不升级、资金没保证、供应链不畅通的情况下，管理咨询很难解决企业困境，所以资源是企业发展生存的基础，文化是企业发展长短的关键。围绕企业运营突出问题、发展瓶颈问题、长远的危机问题通过文化导入、资源对接、管理咨询、绩效验证的系统性多维度帮扶服务，将【道术结合·以心为本】企业发展运营模式建立有效运营，实现高质量发展。

（四）促进我省咨询服务行业的发展，助力高质量发展战略

本标准提供的帮扶咨询服务模式是传统咨询模式的创新，是经过实践检验的帮扶咨询服务模式，本标准的实施，将有利于我省咨询服务行业的发展，促进我省咨询服务行业的良性、持续发展。

3. 主要工作过程

为保证和提高标准编制质量，陕西泰和弘德企业管理咨询有限公司确定分两步走工作计划，第一步是首先组织了一次编制地方标准《小微企业帮扶咨询服务指南》的研讨会议，进行了有关企业管理咨询服务文件编制的调研，并与有关企业、管理咨询公司、标准化相关部门进行了对接，了解了目前部分省市相关标准编制现状的有关情况，通过汇总提炼形成了《小微企业帮扶咨询服务指南》，同时参考了其他省份关于企业管理咨询服务的范本及有关规定文件。

2023年3月-9月：是在第一步工作的总结基础上针对性编制了《小微企业帮扶咨询服务指南》，同时对该标准文本广泛征求意见，并于2023年3月、6月和9月召开会议进行了咨询和探讨。

范本起草过程：

2023 年 3 月成立标准编制工作小组，明确各成员的工作任务和分工，完成了标准编制大纲编写，并对编写大纲进行了内部审查；

2023 年 3 月～6 月，收集国内省市关于企业管理咨询服务方面的文件文本及有关方面的法律法规等资料，并召开研讨会，根据研讨会意见，编制标准初稿；

2023 年 7 月～9 月，编制组标准初稿进行内部讨论及征求意见，并对内部意见进行修改，形成标准征求意见稿初稿及其编制说明；

2023 年 9 月～11 月，编制组对标准文本进行了广泛讨论，征求意见单位包括帮扶机构、帮扶企业等，共咨询了 14 家单位，收集了 33 条意见，编制组根据意见对标准征求意见稿初稿进行了修改，形成标准现有征求意见稿及其编制说明。

2022 年 11 月 15 日，将标准征求意见稿相关材料提交主管部门，进行网上征求意见。

二、标准编制原则和标准主要内容

1. 标准编制原则

（1）规范性原则

本文件根据 GB/T1.1-2020《标准化工作导则第 1 部分：标准化文件的结构和起草规则》的要求和规定编写，保证标准形式和内容的规范性。

（2）适用性原则

本标准适用于咨询服务机构对小微企业的帮扶咨询活动。

（3）可操作性原则

在标准编制时，应充分考虑所拥有的人力、资金和后勤保障等条件，使本标准切实可行。首先，标准要满足企业发展和管理的需要，并能对企业健康发展和管理起到指导和预警的作用。其次，标准的实施过程需具有可操作性，企业情况的采集成本要相对低廉、可行。应适时对实施情况和结果进行评估，必要时可进行完善和改进。

2. 标准主要内容

本标准主要内容包括基本原则、服务机构、服务内容、服务流程、服务质量控制和持续改进，具体内容如下：

第四章基本原则，本章主要提出小微企业帮扶咨询服务的基本原则，包括融合性、创新性和有效性，并给出了其指导信息；

第五章服务机构，本章主要介绍了进行咨询服务机构的基本条件、服务团队的条件、服务能力及质量保障能力，能够有力保证小微企业帮扶咨询服务的质量，规范咨询服务事项；

第六章服务内容，本章介绍了帮扶咨询服务的服务内容，包括企业的战略规划、资源对接、管理提升、融资保障、风险防控、文化建设，对帮扶咨询服务内容进行明确，有利于信息互通；

第七章服务流程，本章介绍了帮扶咨询的服务流程，包括：调研内容、洽谈签约、服务实施及成果交付，并给出每个阶段应考虑的因素。

第八章服务质量控制及持续改进，本章介绍了对帮扶咨询服务的质量控制和持续改进的相关内容。

三、标准涉及的相关知识产权说明

本文件不涉及相关知识产权。

四、采用国际标准和国外先进标准情况

没有相应的国际标准或国外先进标准。

五、与现行法律、法规、规章及相关标准，特别是强制性国家标准的协调性

该标准与我国现行法律、法规、法规和强制性国家标准协调一致，配套使用，相互支撑。

六、重大意见分歧的处理

本文件在起草过程中无重大意见分歧。

七、贯彻标准的要求和措施建议

建议本标准发布后组织相关单位进行标准培训宣贯，以保障实施效果。

八、其他应说明的事项

无。