

开放式人才经济
无边界组织中的
人才与工作



目录

企业面临的开放环境	1
开放式人才模式以及雇员生态系统	2
趋势与大趋势：或近或远的驱动力	4
引导人才战略的生态系统框架	5
开放式人才经济模式下的生活：雇员生命周期变化及应对措施	8
总结：执行和测量	9
德勤人力资本咨询	11
关于德勤管理咨询	12

企业面临的开放环境

每一代人都认为自己身处的时代正经历着前所未有的巨变。或许真的如此。当前，与其他任何时候不同的是，变化的速度和复杂程度前所未见。面对应接不暇的新趋势，领导者必须不断做出选择：应该在哪些领域投资？应该忽略哪些？片刻犹豫就有可能令企业错失一个重要的成长拐点。

欢迎进入开放式人才经济时代 — 这是一种合作、透明、技术可行的快周期业务模式。看看开源模式给软件行业带来的变化吧，开放式人才经济也将彻底颠覆我们的工作方式。

然而，谈到人才问题时，很少有组织持此种动态观点。他们一直以来都将其看作一种支出，不过是资产负债表上借方栏与贷方栏内的一个静态项目，且需要密切监控。如今组织正逐渐抛弃这种短视观念，转而视人才为一项实现企业目标的投资。

众多大趋势在推动这种转变。变化正在全球范围内上演，颠覆了所有常见的模式。如今，人才和雇主从世界的各个角落寻觅对方，一切都在朝更平等的方向发展。人才队伍正逐渐发展成为集雇员、承包商、自由职业者为一体的混合体，甚至连与你的企业没有丝毫关系的人（所谓的“群众”）也日渐加入到这个队伍。《哈佛商业评论》预测，未来几年内以虚拟方式工作的人口将达到13亿，达当今全球总人口的五分之一。¹

人类从未像今天这样如此自由地超越组织和地域的界限在不同角色之间转换。破坏性的创新层出不穷并快速更迭；在此因素驱动下，全球市场和产品亟需一种可以快速灵活配置和再配置的动态人才模式。企业希望提高行动的敏捷性，扩大自身规模，并迫切地需要更快速甚至实时获取所需的技能。

欢迎进入开放式的人才经济时代 — 在这里，我们采用的是一种合作、透明、技术可行的快周期商业模式。看看开源模式给软件行业带来的变化吧，开放式人才经济也将彻底颠覆我们的工作方式。

开放人才可能是免费的；有些则需要让群众参与，购买他们的好点子。在这种新经济模式中，重要的是利用人才而不是拥有人才。

采取开放式的人才战略，组织第一步要做的不是为跨越内部障碍找一个合理的理由并准备一式三份的签名，而是寻找一个合理的理由设立一道障碍。组织间的障碍也日益变得具有可渗透性，且逐渐为无边界的工作场所取代。如果当今工作场地的界限不那么明确，你会发现未来为你工作的雇员极有可能在其他组织的资产负债表上 — 也同样有可能在雇员自己的资产负债表上。既然雇员离开组织已不再有那么多的牵绊，组织单单做好招聘、开发或管理人才和领导层的工作肯定是不够的。如果说过去是障碍阻碍了人员在组织间流动，那么如今唯有用企业魅力才能吸引源源不断的人才。

开放式的人才经济战略并非时尚，亦非对这个风云变幻的时代的被动回应。个人流动增强、市场彼此相连、社交媒体普及、移动技术发展和咨询分析成熟已成为几股汹涌澎湃的时代大潮，深刻地影响着几乎全球每个行业的每个个体。在商业经营中忽视这些因素，就像是在昏暗的灯光下行走，降低了生产力。

因而我们必须重新调整之前的人才观念。我们不能继续将人才视为经营费用，而应把它看作一项优质资产。合理管理这项战略投资，可能为企业生态系统提供超强动力，使企业绩效实现质的飞跃。同任何一项投资一样，您必须有计划地使用和部署。当然，您也必须对效果进行衡量。只有得到衡量数据您才能确定自己赚得的收益。只有在那个时候，您才会调整步伐，不断改进。开放式人才经济需要领导者具备实时处理复杂生态系统的的能力。它赋予领导者一种视野，要么提前预见变化，要么当无法预见时紧跟潮流，却从不满足与被动地应对变化。传统问题依旧存在；不可放松警惕，需要时常检查。况且如今还有新问题，这些问题要么紧急，要么极具颠覆性，这些问题必将指引组织做出最重要的人才决策。展望未来几年，“为”你工作的大部分人可能并不是你的雇员，甚至也不是你的承包商。接受这种转变需要一个过程，但如果你已做好准备迎接这种变化，前景必将是光明的。

开放式人才模式以及雇员生态系统

以往，您在人才管理工作中需要明确：哪些是需要填补的空缺岗位以及在哪里可以找到合适的人才。而一旦企业与人才建立起雇佣关系，雇员早上来到办公场所，晚上离开，你们可以看到彼此，也能互相沟通交流。

开放式人才经济模式颠覆了传统的组织和人才间的关系，塑造了一个利益和挑战并存的新局面。如今，这种现象已经在技术领域上演，开放源代码使您可以使用全球各地的人才来开发软件并完善其性能。这个原理也催生了资源管理领域的新现象：“众包”。

通过向分布更广泛的群体寻求帮助，众包发包方可以解决四项基本需求之一：以一种分布式的方式完成工作、筹集资金、收集专业知识攻克难题或征求反馈意见。例如，研发公司InnoCentive收到一个关于佣金的研究问题，他们将问题发布在网上供大家公开提出解决方案，并向解决问题的人支付现金。²

人才领域正在经历这种变化。澳大利亚电信服务提供商澳洲电讯（Telstra）鼓励客户在其社区论坛Telstra CrowdSupport上帮助会员解决问题。³每周逾60,000人在该网站提出或解答问题，这样可以赢得勋章、提高身份级别和声望积分。⁴除了扮演一个众包客户支持功能外，该网站在引导公司研发重点方面也大有裨益。另外一个例子是，云开发公司CloudSpokes利用网络帮助需要云服务的客户与全世界的云开发人员建立联系。⁵

使用这种众包模式的不只有雇主，雇员也在使用这个模式。德勤的一个团队曾想用创意视频来发布一个新理念。为寻找一位合适的动画艺术家恰如其分地传达其愿景，他们并未在白纸黑字上列出一个征求意见稿，而是到一个设计社区把自己的理念、预算和时间计划贴到社区里，然后坐等创意不断跳出来。

开放式经济：人员、资本、商品和服务可跨越国界自由流动的经济模式；相反则是封闭式经济。⁶

— 《经济学人》

德勤的实例说明了采用众包、利用外部资源是如何跨越组织内部界线的。设想一下，如果组织内部各级人员能够跨越原有界限召集并利用更广泛的群体资源，那将有多少潜力可以释放出来！

开放市场模式甚至已经渗透到一些在同一组织中工作的员工，从而大幅提升了运作的透明性和移动性。例如，辉瑞公司(Pfizer Inc.)的雇员可使用PfizerWorks程序，借助网络每天将部分工作任务“外包”给其他公司，这样就有时间做更具战略性的事情。⁷

许多其他组织也开始尝试使用这种日趋复杂的方法来搜寻全球人才。它已从最初的外包和离岸外包，发展为今天的新型雇员供应链。这种情形越来越常见，企业越来越仰仗于公司没有正式雇佣关系的人才。

德勤的研究表明，我们的时代出现了一种“人才悖论”：虽然失业率居高不下，一些公司却难以填补核心员工的职位空缺。⁸正如世界经济论坛高级总监Piers Cumberlege所说：“当前的高失业率掩盖了长期的人才短缺问题，未来，发展中国家和发达国家都将深受其害。”⁹您可曾想过这背后的原因？

人们不再只盯着招聘广告搜寻就业信息了。即便有空缺岗位，也不一定意味着有人愿意担当这个角色或是有能力胜任这个角色。如今的年轻人见多识广且在全球频繁流动，他们不再被动地适应雇主的要求，而是按照自己的方式规划职业生涯。或许他们的父母寻求的是报酬和稳定，然而年轻一代所追求的是投入和意义。把握好这一动向，就能有效地利用未开发的人才潜力。



趋势与大趋势： 或近或远的驱动力

变化驱动的世界

是什么因素促使人才经济由封闭走向开放？全球几股大趋势正在催生一系列变化，进而推动开放式人才经济走向几乎全球所有领域。虽然这些趋势不只局限于人才领域，且对其它企业决策也有影响，但它们正彻底改变着人才和工作的结构。

人们容易认为全球、区域以及本地各方面的力量会促使一个组织的人才状况发生变化。毕竟，商业领域内的任何要素都会受到这些因素的影响。但是大多数企业只在涉及有形且易衡量的决策（诸如供应链、税收或销售模型）时才会关注趋势。在涉及人才战略的人员层面时，了解人才领域的剧变也能有效地帮助领导设计并实行解决方案。您现在所做的人才决策将决定企业未来的命运。

全球人才大趋势

面对汹涌而来的全球变化大潮，您无处可逃，也没有任何行业部门可以逃脱它的影响。每一个致力于适应开放式人才经济模式的组织，都必须评估以下大趋势使现有规则发生了哪些改变。无论从事何种行业或身处何地，这些大趋势都将影响您的企业战略。

您现在所做的人才决策，将决定企业未来的命运。

全球人才大趋势



全球化

一个跨越众多领域和学科的全球人才市场已成型，获取、开发并管理人才及工作的新方式也因运而生。开放式散布的观念、实践、技术、以及最重要的人才世界各地的影响和依存方式正在发生转变。



技术

计算速度、存储以及性能的改善几乎使每个学科都能够在全球范围内进行实时协作。如今人们可以在全世界任何地方学习、分享和工作，这一现象促使我们重新审视旧有的人才观念。在人力资源领域，过去技术支持仅仅是“记录系统”；现在则是“融入系统”，然而，当前人力资源系统的平均更新周期是7年。



移动性

如今，核心员工拥有更大的空间来选择理想工作场所，这样职业变动更加顺畅，当然也会更加频繁。对他们而言，组织希望雇员处于移动状态时更有效率，这就需要比以往任何时候都需要更多的新技能来权衡轻重缓急。



社交商业

当人们可以在网上互相联系，分享信息和创建社区时，力量就从传统的组织转移到了充满活力的人际网络。如今，组织必须借助社交媒体来创立自己的人才品牌，同时也可以联系和部署那些与组织存在各种关系的个人。



教育

在全球范围内，才华出众的制造业、服务业人才和知识型员工组成的人才库迅速壮大，不断重塑着全球人才网络格局。我们正经历着一轮创新风潮，大量的网上开放课程对此潮流也有部分贡献：一流大学向世界各地数以万计的学生提供了世界一流教授讲授的精品课程。



分析

如今，雇主不再只参考历史数据来做决策，而是可以将数据分析应用于预测和指定用途。那些能够从隐蔽的视角有效挖掘大量雇员库和商业数据并加以利用运用的雇主在开放式人才经济环境中会取得更强劲的业绩。

引导人才战略的生态系统框架

人才投资，人才回报

理论探讨之外，进入开放式人才经济意味着什么？在开放式人才经济中开展业务又真正意味着什么呢？主要区别在于组织就人才相关战略决策的范围，以及他们是如何来衡量这些投资产生的相关成本和回报的。在有些情况下，需要新的方法才能解决传统挑战。在其他情况下，更广泛的全球人才市场视角将会发现未曾考量过的人才问题挑战。

不管企业采取何种理论框架，他们都无法衡量从自身的人才投资中获得的效益。甚至连“衡量”这个定义也很难给出一个词汇概念。下列开放式人才经济框架由三部分组成：

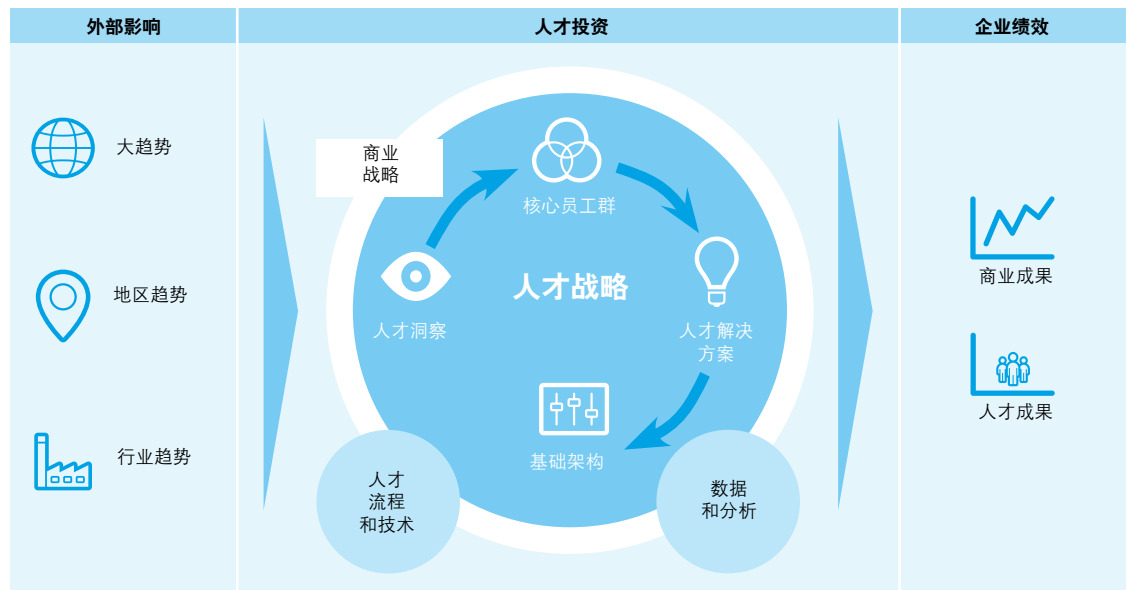
- **外部影响因素**（全球大趋势，以及地区和行业趋势）
- **人才投资**（战略、计划、以及组织可用的基础设施解决方案）
- **经营绩效**（组织选择投资产生的可衡量业务和人才成效）

正如每个组织都有职能战略（比如：技术或资金财务）和经营战略（比如：调研或销售）一样，每个组织必须要有一套自己的人才战略。跟其它战略一样，设计人才战略首先要考虑带动企业发展的具体地域和行业趋势。难点在于如何转化这些趋势以及基于趋势的决策，把它们转化成组织可以衡量和学习的量化成果。

大多数情况下，组织往往会省去一些必要程序，从第二部分人才投资开始。组织仅仅是依据观察到的有限现象就开始选择和实施人才解决方案，而并未事先考虑一下如下问题：我们的人才战略如何助力我们的经营战略？我们想要解决哪些业务问题？我们想要实现什么样的效果？为实现这些目标，我们如何取得可以量化的进展？

反过来说，这些问题有助于解答一个关于所有人才战略的关键问题：在我的组织架构中，能够驱动产生效果的核心员工是什么类型？核心员工群体有两个主要特征。首先，这个群体能给组织带来非凡价值。其次，此类员工极难碰到，并且难以保留。为了取得经营绩效成果，这个群体才是人才投资的重点。形成指导这方面投资的战略也

开放式人才经济框架图



可以融合用工单位品牌、人才计划引擎，以及人才考量与业务基础设施的结合方式。

接下来，我们需要评估的是，为了协助这些核心员工带来高效成果，我们需要采用哪种人才解决方案。我们也必须评估组织采纳这些解决方案后会取得什么样的效果。这些人才解决方案将是公司在核心员工身上的投资。

最后，每个企业组织都要追踪跟进这些资源，并且衡量他们的绩效以及投资的效益。观察所得的结果是持续再评估和修正人才战略的驱动因素。衡量绩效需要分析法，也需要收集数据和使用它们的数据和技术。

将这些元素结合以后，组织就可以开发一个可量化测评的具体人才战略，将战略与经营绩效挂钩、并且可以应用于可被告知的改进的反馈循环。人才将不再是一项支出，而是可以带来预期收益的投资，但要说服高级管理者相信这一点很难。这个框架可以将这些文字变成运营实效，指导企业做出果断的决策。

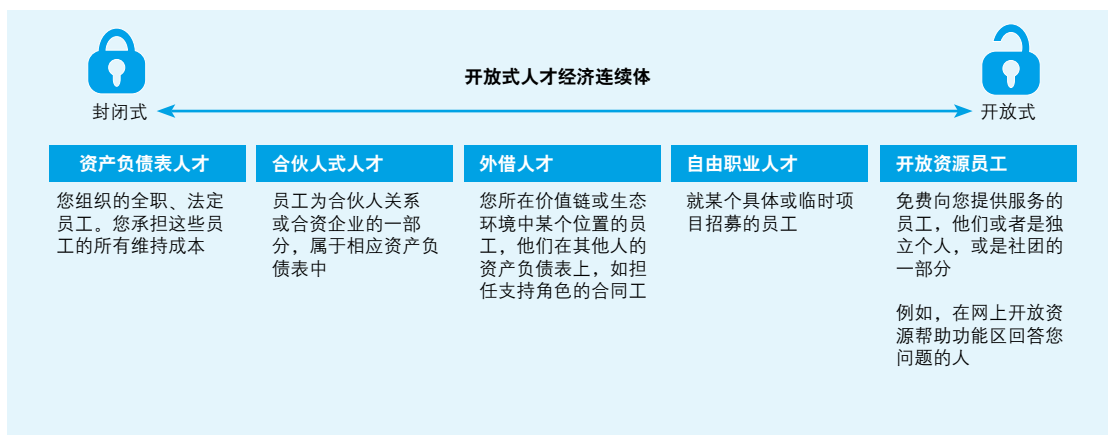
开放式人才经济连续体

对于一些机构来说，融入开放式人才经济将是一场持久战。而对其他机构来说，他们已经与新型人才管理方式紧密结合在了一起，无论是出于远见或是好运，抑或是两者的结合。每个机构都处于旧方式（资产负债表上已经成为固定成本的法定员工）和新方式（对开放资源人才的灵活运用）之间某个成熟连续体的某一点上。

你的起始点在哪呢？要成为开放式人才经济的真正参与者您还有多少事情要做？考虑一下下面的连续体：

- 你所在组织的人才经济开放性如何？
- 你们的雇员位于资产负债表上的哪个类别？
- 他们的工作来自哪里？

我们认为“开放”及“封闭”的元素在每个公司中都是同时存在的，问题是各自所占的比例如何。公司在连续体中移动时，开放的人才世界为缩减人才缺口提供了新的具有创新性的可能。



人才战略要素

如下四大问题是形成人才战略的核心。

1. 您的人才愿景是什么？
2. 您的核心员工是谁？
3. 在进入人才经济连续体时，您会优先投资哪些人才计划？
4. 需要哪些基础架构为投资提供支持？

把人才景观当做一幅“过往”的画面，即你所看到的世界。把你的人才愿景当做一幅“未来”的画面，即一个你想要创造的世界。两者之间的差异，以及你缩减这些差异可以带来的资源，决定了人才战略。要实施这项战略，你必须发现和部署符合你的需求和差距的单个人才解决方案。工具有很多，问题是您需要拿起哪个。

一个组织会基于执行业务战略所需的要素来选择人才投资上的优先级（人、流程、计划和基础设施）来制定人才战略。积极规划并对这些优先级加以排序是最大化公司财务和运营回报的关键。

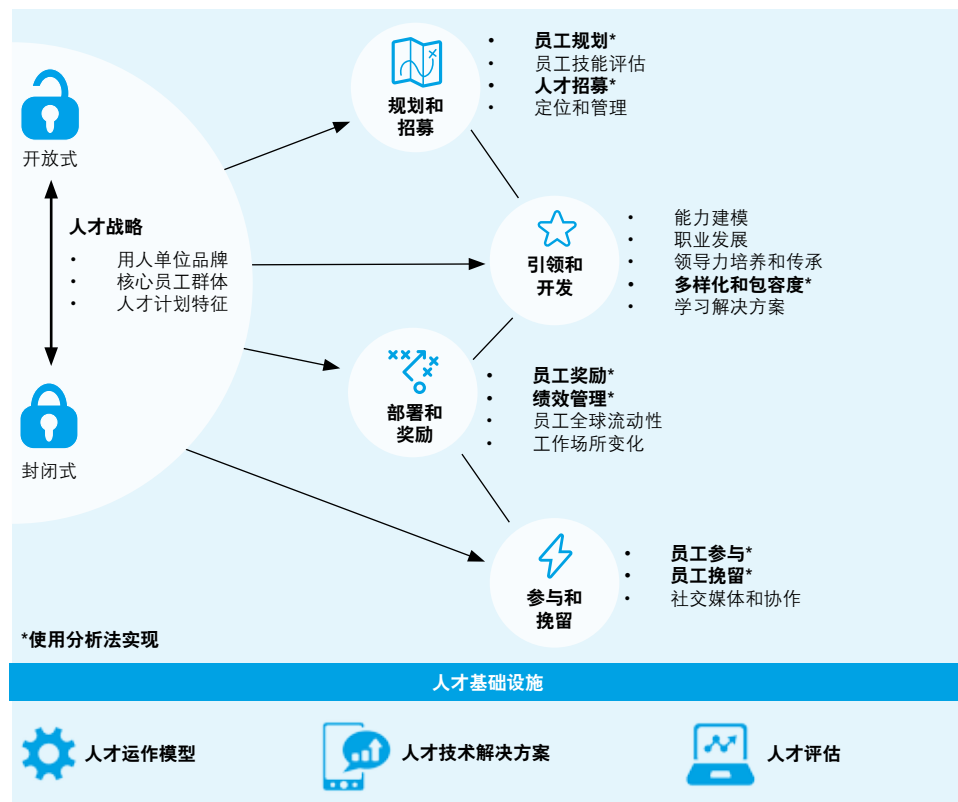


开放式人才经济模式下的生活： 雇员生命周期变化及应对措施

在发现全球大趋势、选择人才投资方法、定位人才成熟度方面，您已是轻车熟路，不过现在却要
考虑一系列新的变化因素，因为不断变化的不只有全球可用的大量人才，个体员工也处于变动之中，如今已度过了人才生命周期的自然阶段。在不同时期，组织内部的雇员处于职业生命周期的

不同发展阶段，情况因人而异。组织在制定人才战略时必须考虑这些生命周期的不同阶段，及其对所需人才类型的影响。应根据战略的开放性来调整、获得、开发、奖励以及保留人才的方法。

开放式人才经济中的人才生命周期



总结：执行和测量

执行与测量：如何判断您的投资是否明智？


当您投资于一项解决方案时，您很可能会将其置身于显微镜下进行审视。准确监控每个人才解决方案的成本和各自的成效非常重要，但过于追究细节可能会显得目光短浅。

要弄清一个现代人力资源（HR）/人才领导每天接触的繁重信息量，公司可以购买一个集成的人才分析模型，这个模型会合并相关数据点，并且帮助阐释一个公司的成熟水平，这不仅针对人才进行全面分析，也可以涉及互不相连的领域，如劳动力规划、划分、招聘、人才保留和领导力培养。

您所管理的不仅仅是一个人才解决方案产品而是一项业务。这也意味着在两个背景下评估每一个人才解决方案事关重大：根据各自的标准，其绩效如何？我们称之为结果导向型人才成果。


第二，这个解决方案对企业的整体绩效有什么增益？我们称之为企业成果。

总之，这两个衡量标尺最终共同绘制了人才杠杆投资的价值。在未来，这个得分卡与实际企业价值将共同成为评估、调整和重新应用企业人才投资战略的方法。



企业成果，例如

- 创新
- 成长
- 盈利水平



人才成果，例如

- 核心人才保留
- 顶级人才招聘
- 员工生产力

为何开放式人才经济至关重要，接下来将会发生什么

世界在翘首以待

开放式人才经济：这只是新时代的开端。在接下来的几个月里，德勤将会就开放式人才经济对业务、创新、结构、人力资源分类、人才以及HR问题的影响加以具体探究分析。当前的人才经济是开放式的，随时可以为企业带来价值。我们德勤将致力于您企业价值的提升。

从功能角度来说，这个想法取决于组织所做的人才投资。当各种要素汇集给每个公司提供一个如指纹一样独一无二的人才观点时，设计响应步骤已成为一个客户流程。这包括工作再设计、自动化、技术、以及超越组织界限利用人才。

无论是战略、计划和基础设施，在每一层级上组织都应进行投资，将这些要素从过往状态转移到未来状态。结果将是更加灵活的态度，不会消灭变化甚至试图去控制它，反之，将其作为重要的武器而非需要管理的问题。

从根本上来说，接受开放式人才经济理念的组织将势必获得整个全球人才市场的通行证，并且将更有效地融入全球市场——这将是企业期望进入的部分。

尾注

¹ Johns, T., & Gratton, L. (2013). The Third Wave of Virtual Work, *哈佛商业评论*

² <http://www.innocentive.com>

³ <http://crowdsupport.telstra.com.au>

⁴ <http://mykx.wordpress.com/2013/04/14/digital-economy-telstra>

⁵ <http://www.cloudspokes.com>

⁶ 《经济学者》在线商务术语词汇（修订于2013年6月14日）<http://www.economist.com/economics-a-to-z/o#node-2152964i>

⁷ McGregor, J. (March 11, 2009), Outsourcing Tasks Instead of Jobs, *商业周刊*, <http://www.businessweek.com/stories/2009-03-11/outsourcing-tasks-instead-of-jobs>

⁸ Erickson, R., Schwartz, J., & Ensell, J. (January 2012). The Talent Paradox: Critical Skills, Recession and the Illusion of Plenitude, *德勤商业评论*

⁹ 世界经济论坛（2010年3月23日）World Economic Forum Report Calls for Greater Talent Mobility to Prevent Global Labour Crisis, <http://www.weforum.org/news/world-economic-forum-report-calls-greater-talent-mobility-prevent-global-labour-crisis>.

作者

Andrew Liakopoulos

U.S. Talent Strategies Leader
+1.312.486.2777
aliakopoulos@deloitte.com

Lisa Barry

Global Talent, Performance &
Rewards Leader
+61 3 9671 7248
lisabarry@deloitte.com.au

Jeff Schwartz

Global Marketing,
Eminence & Brand Leader
+1 202 257 5869
jeffschwartz@deloitte.com

编著者

作者在此向如下个人表示致谢，感谢他们对本报告所做的贡献，他们是：Josh Bersin、Robin Erickson、PhD、Nathan Sloan、Gabi Savini、Alice Kwan、Omosede Idehen、Karen Pastakia和Christy Hodgson。

德勤人力资本咨询

作为德勤管理咨询的三大核心服务之一，德勤人力资本咨询团队已经成为全球规模和服务能力排名领先的专业人力资本咨询机构，业务在中国涵盖了组织变革、薪酬及激励管理、绩效管理、股权激励计划、人才管理、领导力开发与测评、人力资源管理系统设计与实施，以及购并人力资本整合等企业所需的全面人力资源管理解决方案。通过与国有、外资、民营企业广泛的合作，在业内积累了极高的声誉；德勤人力资本咨询团队着力为中国企业提供卓越、全方位的专业人力资源管理咨询服务，帮助中国企业取得成功。

如欲获取更多信息，请联系：



王大威

德勤管理咨询

德勤人力资本咨询亚太及中国区主管合伙人

电邮地址：junglewong@deloitte.com.cn



吴胜涛

人力资本咨询合伙人

电邮地址：markwu@deloitte.com.cn



王拓轩

人力资本咨询合伙人

电邮地址：alantxwang@deloitte.com.cn

关于德勤管理咨询

德勤作为全球服务历史最悠久，声誉最卓著的专业服务机构之一，在全球150多个国家，拥有约20万名专业服务人员。

作为全球最大的专业管理咨询机构，德勤管理咨询是德勤全球旗下，与审计，税务，风险，财务服务并重的五大事业部之一。德勤品牌1917年进入中国市场，德勤管理咨询于1998年在中国注册独立的法律实体。

目前在北京，上海，深圳，哈尔滨，成都和香港，我们已经拥有近1200名双语专业咨询专家与顾问，为整个大中华区的大中型国有企业，在华跨国公司，高科技高成长的民营企业提供覆盖企业全价值链的高质量行业专业化专业服务。

我们以‘为企业提升价值’为服务目标，提供的解决方案覆盖了企业的全价值链，包括：战略与运营服务，人力资本服务，信息技术服务；我们以‘与客户共同成长’为服务理念，重视规划与流程设计的切实落地，与我们的客户建立战略性长期且深入的服务与合作关系。

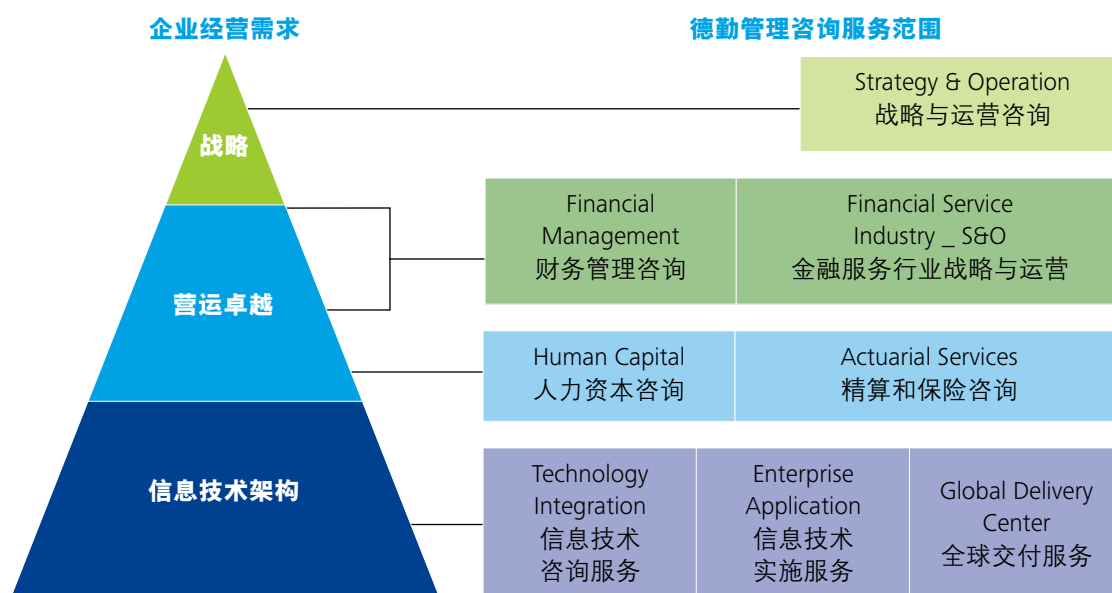
请与我们联系：

若对我们的服务有任何的兴趣或问题，您可以通过如下方式与我们联系：

公司网址：www.deloitteconsulting.cn

市场邮箱：cndcmktg@deloitte.com.cn

服务热线：+86 21 6141 2255



来源	能力指标	排名
肯尼迪排行榜 Kennedy	全球咨询公司与管理咨询公司	#1
高德纳排行榜 Gartner	全球咨询服务提供者	#1
Vault 50大咨询公司排行榜	50大管理战略咨询企业	#3
Vault 50大咨询公司排行榜	顶级实习机构	#2 (排名最高的咨询公司)
《咨询》杂志	最佳雇主排名	#6
肯尼迪排行榜 Kennedy	人力资源转型服务	#1
肯尼迪排行榜 Kennedy	生命科学与医药卫生行业服务	#1
独立分析机构 Verdantix	可持续发展能力	Leader
肯尼迪排行榜 Kennedy	人力资本	#1
肯尼迪排行榜 Kennedy	全球金融行业咨询服务	#1
肯尼迪排行榜 Kennedy	全球战略咨询服务	#2
肯尼迪排行榜 Kennedy	运营管理咨询服务	#1

关于德勤全球

Deloitte (“德勤”)泛指德勤有限公司(一家根据英国法律组成的私人担保有限公司,以下称“德勤有限公司”),以及其一家或多家成员所。每一个成员所均为具有独立法律地位的法律实体。请参阅 www.deloitte.com/cn/about 中有关德勤有限公司及其成员所法律结构的详细描述。

德勤为各行各业的上市及非上市客户提供审计、税务、企业管理咨询及财务咨询服务。德勤成员所网络遍及全球逾150个国家,凭借其世界一流和高质量专业服务,为客户提供应对最复杂业务挑战所需的深入见解。德勤拥有约200,000名专业人士致力于追求卓越,树立典范。

关于德勤大中华

作为其中一所具领导地位的专业服务事务所,我们在大中华设有21个办事处分布于北京、香港、上海、台北、重庆、大连、广州、杭州、哈尔滨、新竹、济南、高雄、澳门、南京、深圳、苏州、台中、台南、天津、武汉和厦门。我们拥有近13,500名员工,按照当地适用法规以协作方式服务客户。

关于德勤中国

在中国大陆、香港和澳门,我们通过德勤·关黄陈方会计师行和其关联机构包括德勤华永会计师事务所(特殊普通合伙),以及它们下属机构和关联机构提供服务。德勤·关黄陈方会计师行为德勤有限公司的成员所。

早在1917年,我们于上海成立了办事处。我们以全球网络为支持,为国内企业、跨国公司以及高成长的企业提供全面的审计、税务、企业管理咨询和财务咨询服务。

我们在中国拥有丰富的经验,并一直为中国会计准则、税制以及本土专业会计师的发展作出重大的贡献。在香港,我们为大约三分之一在香港联合交易所上市的公司提供服务。

本文件中所含数据乃一般性信息,故此,并不构成任何德勤有限公司、其成员所或相关机构(统称为“德勤网络”)提供任何专业建议或服务。在做出任何可能影响自身财务或业务的决策或采取任何相关行动前,请咨询合资格的专业顾问。任何德勤网络内的机构不对任何方因使用本文件而导致的任何损失承担责任。