

Содержание

Об авторах	16
Посвящение	17
Благодарности авторов	17
Введение	18
Об этой книге	18
Кто вы, наш читатель?	19
Как построена эта книга	19
Пиктограммы, используемые в этой книге	21
С чего начать	21
Ждем ваших отзывов!	22
ЧАСТЬ I. НОВЫЙ, УСОВЕРШЕНСТВОВАННЫЙ МИР БИЗНЕСА	23
Глава 1. Если в компании давно ничего не менялось, то сейчас — самое время!	25
Каким же будет этот новый мир	25
Чем же хороши перемены	26
Размер не имеет значения	26
Характеристики успешных компаний нового тысячелетия	27
Итак, на что же можно рассчитывать	28
Что же следует предпринять	29
Планируйте перемены	29
Этап первый: отбрасываем старое и принимаем новое	30
Этап второй: составьте план улучшений	30
Этап третий: празднуйте успешное решение проблем	31
Этап четвертый: выделяйте деньги на перемены	31
Этап пятый: выстраивайте прочную и постоянную культуру	31
Этап шестой: следите за средой	32
Этап седьмой: отмечайте неудачи, вознаграждайте перемены	32
Не оглядывайтесь назад — вас могут догнать	34
Глава 2. Информационные технологии: новое конкурентное преимущество	35
Технологии, которые нельзя игнорировать	35
Узнайте свой бизнес	36
Станьте клиентом своих конкурентов	37
Пытайтесь найти пути улучшения работы конкурентов	37
Забегая вперед, читаем главу 4	38
Узнайте свой бизнес	38
Позвольте вашим клиентам танцевать с вами	38
Определите, кто в вашей компании разбирается в современных технологиях	38
Создайте конкурентные преимущества с помощью новых технологий	39
Чем могут стать технологии для вас	40
Разрушение мифов о сетевых технологиях	41
Вам нужен план!	43
Оценка своей информационной системы	43

Что включает в себя технологический план	44
Заручитесь поддержкой	44
Кладезь талантов — студенты	45
Преподаватели	45
Направьте сотрудника учиться	45
Резюме	45
Глава 3. Глобальный бизнес: развлечения и прибыль в Катманду	47
Выходить или не выходить на мировой рынок	47
Справится ли компания с тем, на что замахивается	48
Подходящее ли выбрано время	49
С какой же точки мира начинать	49
Местные культурные особенности	50
Мексика	50
Европейское Сообщество	51
Япония	51
Китай	53
Иностранные агенты и прочие международные субъекты	54
Трудная задача: выбор посредника	55
Фиксирование договорных отношений на бумаге	56
Выход на международный рынок — дело затратное	56
Время продавать	58
Когда требуется помощь	59
В дорогу: торговые выставки и делегации	60
Да, иногда “дядюшка Сэм” может пригодиться	60
Глава 4. Стратегическое планирование: путь к успеху	61
Изучение новых бизнес-горизонтов	62
Действительно ли вы знаете своих клиентов	62
Рынок: борьба без правил	62
Конкуренты тоже не стоят на месте	64
Стратегическое планирование эффективно тогда, когда им правильно занимаются	64
Новое в бизнесе: стратегическая импровизация	65
Если не двигаться постоянно вперед, обязательно кто-нибудь догонит	65
Наделите людей властью	66
SWOT-анализ в вашем бизнесе	67
Изучение сильных сторон компании	68
Изучение слабых сторон компании	68
Изучение рыночных возможностей и угроз	69
Проведя SWOT-анализ, протестируйте собственную компанию	69
Стратегия против тактики	70
Стратегические задачи	71
Тактические задачи	71
Операционные задачи	72
Расти — не обязательно значит разрушать	73
Как определить, что стратегия оказалась успешной	74
Умение лавировать	75
Измерения во время процесса и по его окончании	76

ЧАСТЬ II. УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕСОМ В НОВОМ МИРЕ	77
Глава 5. Непростые науки — управлять и руководить	79
Чем занимаются менеджеры	79
Планирование	81
Организация	81
Руководство	81
Контроль	82
Различия между менеджером и руководителем	82
Достижение результата	84
Власть и влияние	84
Ответственность, полномочия и отчетность	85
Делегирование	85
Задачи	86
Планирование более эффективной организации	87
Разделение труда	87
Формирование отделов и гибкое автоматизированное производство	88
Предельный объем ответственности	88
Современные течения в менеджменте	89
Открытый менеджмент	89
Всеобщее управление качеством	90
“Шесть Сигм”	91
Обучаемость персонала в организации	92
Самоуправляемые рабочие группы	93
Глава 6. Кнуты и пряники: все о мотивации персонала	95
Теории мотивации	95
Контентные теории мотивации	96
Пирамида потребностей Маслоу	96
Двухфакторная теория Херцберга	98
“Теория X” и “Теория Y” Мак-Грегора	98
“Теория Z” профессора Оуки	99
Процедурные теории мотивации	99
Теория равенства	100
Теория ожидания	100
Модификация поведения	101
Вы получаете то, что поощряете	103
Плохое и хорошее о вознаграждении	104
Четыре правила эффективного стимулирования и вознаграждения	105
Неформальное признание и вознаграждение	106
Формальное признание и вознаграждение	107
Деньги — не главное	108
Забота о работниках и их удержание	109
Глава 7. Наем и увольнение: как заполучить и удержать хорошего сотрудника	112
Как нанять и удержать в компании лучших сотрудников	112
Формулирование должностных обязанностей	112
Достойно оплачивайте труд подчиненных	114
Нанимаем сотрудника	115
Первый рабочий день вашего нового сотрудника	120

Дисциплинарные наказания и увольнение сотрудников	121
Мера первая: дисциплинарные взыскания	122
Крайняя мера: увольнение	124
Я боролся с законом (и закон победил)	126
Глава 8. Один за всех и все за одного: организация эффективной команды	129
Все о командной работе	129
Возникновение коллективов	129
Типы коллективов	131
Ступени развития коллектива	133
Используйте потенциал персонала: делегирование полномочий	135
Определение целей и анализ прогресса	136
Постановка целей	136
Анализ результативности достижения целей	136
Эффективное проведение деловых встреч	138
Хорошие и плохие стороны деловых встреч	138
Семь способов удачно провести совещание	140
ЧАСТЬ III. ДЕНЬГИ: НЕЗНАНИЕ ГУБИТ	143
Глава 9. Все, что вы хотели знать о бухгалтерском учете	145
Основы бухучета	145
Бухгалтерский цикл	146
Бухгалтерский баланс	146
Двойная бухгалтерия	149
Товарно-материальные запасы	149
Амортизация	150
Бюджеты и сметы	152
Типы бюджетов	153
Составление бюджета	154
Бюджетные хитрости	156
Следите за цифрами	156
Дисперсионный анализ	157
Ревизии	157
Глава 10. Разбираемся с финансовой отчетностью	159
Финансовые отчеты	159
Бухгалтерский баланс	160
Финансовые отчеты: делаем деньги	161
Баланс оборотных средств: сберечь больше, чем потратить	166
Глава 11. О тайнах финансового планирования и анализа	169
Управляйте финансами, пока они не начали управлять вами	170
Составляем прогноз	170
Разрабатываем бюджет	173
Ведение финансового контроля	174
Финансовые тонкости в торговле	175
Коэффициенты ликвидности	175
Коэффициенты активности	176
Коэффициенты задолженности	176
Показатели рентабельности	177
Как читать годовой отчет	178

Глава 12. Делать деньги — стоит денег	182
Финансовые потребности компании	182
Привлечение капитала на начальной стадии	183
Долговые обязательства	185
Акции	187
Выбор между акционированием и кредитованием	188
Привлечение капитала на финансирование второй стадии — этапа расширения	189
Действительно ли вам необходим венчурный капитал	189
Пусть будет с вами “ангел”	192
Игра на открытом рынке ценных бумаг	193
Другие пути поиска капитала	196
Слияние компаний: объединяем все ради преуспевания	196
Стратегические альянсы	197
Глава 13. Разбираемся в акциях и облигациях	198
Краткий тест на знание предмета	198
Вторичный рынок	198
Понятие об акциях	199
Виды акций	200
Котировки акций	200
Инвестирование в акции	201
Распродажи акций	201
Охотники за ростом дивидендов	201
Выбор компании, которая бы нравилась вам	202
Объединение усилий: взаимные фонды	202
Понятие об облигациях	204
Американские государственные облигации	204
Корпоративные облигации	204
Муниципальные облигации	205
Как оцениваются облигации	205
Как читать котировки облигаций	207
Почему облигации созданы для вас	208
Почему облигации могут быть не для вас	208
Когда нужна помощь	209
Брокер помогает принять решение об инвестициях, но не инвестирует за вас	209
Если вы решительно настроены заниматься инвестированием самостоятельно	210
ЧАСТЬ IV. МАРКЕТИНГ В НОВОМ МИРЕ	211
Глава 14. Бизнес без клиентов — пустой звук	213
Понимание потребностей клиентов	213
Клиент — это человек, который вам платит	214
Клиентам нужны привилегии, а не товары	215
Общение с клиентами — ваша обязанность	216
Выстраивание отношений	216
Наблюдения за клиентами	217
Как удержать лучших клиентов	220
Определяем лучших клиентов компании	220
Забота о лучших клиентах	221
Создание взаимовыгодной стратегии отношений с клиентами	222

Когда вы ошибаетесь: работа с обиженными клиентами	224
Программы удовлетворения клиентов	224
Вернуть клиентов назад	225
Глава 15. План маркетинга: объединяем усилия	227
Маркетинг изменился	227
Ключевые принципы маркетинга сегодня	228
Поэтапный подход к созданию маркетингового плана	229
Все по порядку: подготовка к созданию плана	229
Одним абзацем	230
Определение целевого сегмента	231
Помните, что все ваши клиенты — разные	233
Определяем клиента	234
Как сделать исследование рынка легким и приятным	235
Какая же информация вам нужна	235
Как искать эту информацию	235
Как узнать объем будущих продаж	237
Нельзя стать специалистом МВА, не зная “4P” маркетинга	238
Как заставить продукт нравиться покупателю	238
Цена	239
Размещение продукта — это не просто место	241
Продвижение, продвижение и еще раз продвижение	241
Подведем итоги	241
Глава 16. Продвижение и реклама	244
Основы рекламы	244
Как запустить успешную рекламную кампанию	245
Как выбрать место для размещения рекламы	246
Как создать качественное рекламное обращение	247
Пропаганда и продвижение	249
Пропаганда: быть замеченным	249
Продвижение как передача информации	250
Специальные мероприятия и вознаграждение	252
Специальные мероприятия	252
Призы	252
“Партизанский” маркетинг	253
Глава 17. Новый мир продаж	255
Забудьте о навязывании	255
Личные продажи	258
Телемаркетинг: хорошо или плохо	259
Входящий телемаркетинг	260
Исходящий телемаркетинг	261
Продажи в Internet	261
Торговля с компаниями	262
Internet	263
Электронный обмен данными	264
Управляемые поставщиком товарно-материальные запасы	265

ЧАСТЬ V. ПРОЧИЕ ВАЖНЫЕ ВОПРОСЫ	267
Глава 18. Производство и распределение: все зависит от технологий	269
Как технология изменила процесс производства	270
Компания должна уметь быстро перестраиваться	270
Автоматизация: пусть работает робот	271
Попробуйте комплексное автоматизированное производство	272
Пусть информационные технологии способствуют вашим производственным успехам	273
Разрабатывайте производственный процесс	273
Товарно-материальные запасы: много, мало или в меру	274
Скрытые затраты, связанные с товарно-материальными запасами	274
Отслеживание движения товарно-материальных запасов	275
Снабжение: где, когда и сколько	276
Своевременное получение всего необходимого	276
Выбор правильных поставщиков	277
Дистрибуция: прекрасный способ конкурировать	278
Несколько новых стратегий дистрибуции	278
Логистика: загружаем, выгружаем	279
Глава 19. Все об управлении рисками	280
Основы управления рисками	281
Как управлять рисками (пока они не начали управлять вами)	281
Разработка процесса управления рисками	281
Проведение анализа уязвимости	282
Действуйте	286
Страхование: перекладываем ответственность	287
Обучение персонала с целью минимизации рисков	288
Правила техники безопасного поведения на рабочем месте	290
Глава 20. Переговоры решают все	294
Подготовка к бою	294
Достаточно ли просто выиграть	295
Несколько основных правил	296
Ключевые элементы сделки	297
Стать волшебником страны Оз: власть — великая сила	297
Время работает на вас	298
Информация — ключ к успеху	298
Разминка перед игрой	300
Этап первый. Какова моя позиция?	300
Этап второй. Какова позиция противоположной стороны?	300
Этап третий. Насколько совпадают наши интересы?	300
Правила игры	301
Не начинайте игру, не зная, чего вы хотите	301
Убедитесь, что заключенная вами сделка действительно хороша	302
Глава 21. Основы предпринимательской деятельности	304
Почему Адам Смит знал, что говорил	304
Классика против неоклассики: бои по правилам и без	305
А в этом углу — сторонники австрийской теории	306
Итак, победителем становится...	306

Фундаментальные вопросы экономики	307
Закон дефицита: получить все	307
Закон сокращающихся доходов: последний кусок пирога	307
Некоторые главные экономические концепции: что они значат для вас	308
Что вы вольны делать	308
“Американские горки” экономических циклов	309
Оценка состояния экономики	310
Отдача от предпринимательской деятельности	311
Какую именно компанию вы хотели бы создать	311
На волнах экономического роста	313
Если бы мир был идеален: несколько фундаментальных экономических теорий, нуждающихся в изменениях	314
Успеете ли вы оседлать “пятую волну”	314
ЧАСТЬ VI. ВЕЛИКОЛЕПНЫЕ ДЕСЯТКИ	317
Глава 22. Самые серьезные ошибки, совершаемые руководителями	319
Забывают, кто оплачивает их счета	319
Не обращают внимания на детали	319
Излишне бюрократичны	320
Не ставят четких целей перед работниками	320
Забывают о том, что значит — быть работником	321
Говорят больше, чем слушают	321
Не умеют делегировать полномочия	322
Общаются со своими подчиненными слишком мало и слишком поздно	322
Забывают благодарить своих подчиненных	323
Забывают о том, как получать удовольствие	323
Глава 23. Десять нестандартных способов найти рынок сбыта для ваших товаров и услуг	324
Сосредоточьте усилия на уже привлеченных клиентах	324
Нужна интересная легенда	324
Станьте экспертом	325
Партнер по Internet	325
Удивите клиента, и это окупится	325
Дарите ваши товары	326
Пусть ваши клиенты станут вашими рекламными звездами	326
Выстраивайте отношения, а не продажи	326
Пусть объединение станет одной из составляющих вашего маркетингового комплекса	326
Продолжение отношений с клиентами — неотъемлемая часть стратегии	327
Глава 24. Десять лучших бесплатных деловых ресурсов	328
Управление по делам мелких фирм	328
Internet	329
Allbusiness. com	329
Ресурсы для предпринимателей на Business Week Online	329
Министерство торговли	330
Центры поддержки экспорта американской продукции	330
Онлайновые деловые периодические издания	330

Торговая палата	331
Общение, общение и еще раз общение	331
Колледжи и университеты	331
Глава 25. Десять советов, которые помогут вам увеличить денежные потоки уже сегодня	332
Требуйте немедленных выплат	332
Поощряйте использование кредитных карточек	333
Никогда не платите раньше, чем надо	333
Убедитесь в том, что ваши счета оформлены правильно	333
Отправляйте счета вовремя	333
Посылайте счета клиентам как можно чаще	334
Предлагайте своим клиентам скидку за быструю оплату	334
Составляйте бюджеты	335
Управляйте расходами компании	335
Контролируйте дебиторскую задолженность	335
Предметный указатель	337