

Содержание

Об авторах	14
Посвящение	15
Благодарности	15
Введение	16
Об этой книге	16
Вероятный портрет нашего читателя	18
Как построена эта книга	18
Пиктограммы, используемые в книге	19
С чего начать и куда двигаться?	20
От издательства	21
ЧАСТЬ I. КТО ТАКОЙ КОНСУЛЬТАНТ?	23
Глава 1. Почему, собственно, консультант?	25
Причины, по которым мы выбираем консалтинг	26
Новое и выгодное применение своих талантов	27
Устали работать “на дядю”	27
Увольнение или угроза увольнения	27
Еще один источник дохода	28
Возможность найти свое настоящее призвание	28
Предварительный экзамен на профпригодность	31
Отвечаем на вопросы	31
Подсчитываем свои баллы	33
Наиболее подходящее время сделать решительный шаг	33
Учет профессиональных навыков	34
Финансовая сторона вопроса	35
Личные соображения	36
Глава 2. Чем занимаются консультанты	39
Консультант на любой случай	39
Чем занимаются консультанты	41
Выслушивают	42
Проводят расследование	42
Анализируют	42
Рекомендуют	42
Служат катализатором процесса перемен	44
Воплощают свои рекомендации в жизнь	44
Что консультанты не должны делать ни при каких условиях	44
Вести себя высокомерно	45
Скрывать нелицеприятную информацию	45
Создавать проблемы из ничего	45
Откусывать больше, чем можешь проглотить	46
Связывать себя непосильными обязательствами и не доводить работу до конца	46
Забывать про текущие заказы в погоне за новыми	46

Глава 3. Сверяемся по компасу: выбор правильного пути	49
Оцениваем ваши предпочтения	50
Какая работа вам по-настоящему нравится	51
Какая работа вам совсем не нравится	52
Оцениваем ваши умения	52
Что у вас действительно хорошо получается	53
Что у вас получается не так хорошо	54
Суммируем вышеизложенное	55
Будет ли ваша идея пользоваться спросом	56
Кто ваши клиенты и каковы их запросы	56
Может ли ваше дело стать прибыльным	57
Правильно ли вы рассчитали время	58
Есть ли у вас все необходимое	59
Глава 4. Стартуем: переход к занятию консалтингом	61
Отправляемся в путь	62
Остановки в пути	64
Этапы пути: крупная организация — консалтинговая фирма — самостоятельная предпринимательская деятельность	64
Работа неполный рабочий день	65
Работа полный рабочий день	65
Переход на крупный контракт	66
Полное погружение	67
Как определить, готовы ли вы к переходу	67
Пробуем воду	72
Беседуем с людьми, которые делают то, что вы только хотите делать	72
Начинаем с малого	73
Оцениваем результаты	73
ЧАСТЬ II. ПРОЦЕСС КОНСАЛТИНГА	75
Глава 5. Определение проблемы и письменное ее изложение	77
Цели вашей первой встречи с клиентом	78
Советы по проведению первых встреч с клиентами	81
Задавайте клиентам как можно больше вопросов	83
Установление партнерских отношений со своими клиентами	88
Составление успешных предложений	90
Предложение в форме письма	91
Предложение в описательной форме	92
Глава 6. Информация, информация и еще раз информация	97
Идентификация основных источников информации	98
Сбор информации с помощью клиента	101
Осторожно! Впереди информационная опасность!	103
Глава 7. Решение проблем и разработка рекомендаций	105
Систематизация накопленной информации	106
Сортировка и суммирование информации	106

Временная последовательность рабочих операций	107
Прослеживаем имеющиеся тенденции	107
Игнорирование и отсев лишней информации	107
Фокусировка	108
Решение проблемы — выбор правильного пути	110
Разработка рекомендаций	112
Глава 8. Рассказываем все, как оно есть: презентация ваших рекомендаций	115
Ознакомление клиента со своими рекомендациями: планирование мизансцен	116
Проведение ознакомительной презентации	121
Рекомендации — формируем “чувство собственника” у своего клиента	122
Глава 9. Выполнение рекомендаций: материализуем ваши предписания	125
Есть ли у вас план? — У меня есть план!	125
За дело! Советы по реализации рекомендаций	129
Оценка результатов работы по внедрению ваших рекомендаций	130
ЧАСТЬ III. КЛЮЧЕВЫЕ НАВЫКИ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ КОНСАЛТИНГА	135
Глава 10. Работать, так работать: имидж, репутация и профессиональная этика	137
Создание профессионального имиджа	138
Укрепление вашей репутации	139
Поступайте правильно! Этическая сторона дела и вы	141
Этические мины—ловушки	142
Создание своего личного этического кодекса	146
Глава 11. Наводим порядок в своих делах и учимся ценить свое время!	151
Это ваше время — управляйте им по собственному желанию!	152
Что будет самым важным на самом деле	152
Становимся хорошими организаторами своего времени	154
Приучайтесь к порядку и организованности!	157
Порядок и организованность — начните с себя	158
Наведение порядка — методы и приемы	158
Соблюдение рабочего графика	160
Бумажный календарь — очень старая, но очень надежная технология	160
Шаг вперед: ежедневный планировщик	163
Компьютеры: такие большие и такие маленькие	165
Глава 12. Общение, общение и еще раз общение	169
Используем силу устного слова	170
Задаем подходящие вопросы в подходящее время	172
Для чего необходимо задавать вопросы?	172
Задаем вопросы: как это делается	173
Умение слушать — улица с двухсторонним движением	175
Изложение в письменном виде	177
Что именно следует излагать в письменном виде	177
Семь шагов для совершенствования навыков письменного общения	181

Глава 13. Профессиональный разговор: заключения и презентации	183
Секрет составления эффективных письменных заключений (отчетов и докладов)	183
Два основных вида документальных представлений, используемых в консалтинге	184
У вас всегда только один шанс, чтобы произвести хорошее первое впечатление	187
Вы способны проводить впечатляющие презентации	189
Искусство пользоваться наглядными пособиями	191
Вы на сцене: ведем презентацию	195
Глава 14. Ставим себе на службу достижения технической мысли	197
Поддерживаем связь	198
Поговорим: телефоны и т.п.	198
Аппараты факсимильной связи	202
Электронная почта: бесплатно (ну, почти бесплатно)	203
Компьютеры, компьютеры и снова компьютеры	204
Миникомпьютеры	204
Большие компьютеры	205
То, что можно подключить к вашему компьютеру	206
Работа в Интернете	207
Поставщики Интернет-услуг: символическая цена	207
Удивительная и изумительная Всемирная паутина	208
ЧАСТЬ IV. ОТКРЫВАЕМ СВОЙ БИЗНЕС	213
Глава 15. Назначаем тарифы за свои услуги	215
Во сколько вас оценивают клиенты	216
Для чего нанимать консультанта	216
Сможете ли вы справиться со своим заданием лучше за ту же цену или за более низкую	218
Вы “торгуете ширпотребом” или же предлагаете уникальное решение проблемы, разработанное в соответствии с требованиями заказчика	220
Разные способы назначения тарифов	222
Почасовой тариф	225
Сдельная оплата за каждое выполненное рабочее задание или проект	226
Предварительная оплата	227
Помним о выгоде, которую вы приносите своему клиенту	227
Изменяем свои тарифы	228
Повышение тарифов	228
Снижение тарифов	229
Отстаиваем свои тарифы до конца	231
Глава 16. Заключение деловых контрактов: высший пилотаж	233
Что такое контракт	233
Основные элементы контракта	234
Способы сделать контракт “недействительным”	235
Различные виды контрактов	236
Устные контракты	236
Письменные контракты	238
Переговоры о заключении контракта — азбучные истины	242
В преддверии переговоров	243

Основные правила ведения переговоров	244
Окончательное оформление сделки	247
Глава 17. Устраиваем офис на дому	249
Работа на дому: хорошо это или плохо	250
Хорошие новости (преимущества)	250
Плохие новости (недостатки)	252
Какой же вариант вам выбрать	254
Приступаем к обустройству	257
Место для офиса	257
Офисная мебель	258
Оборудование	260
Другие важные мелочи	262
Контрольный список для вашего домашнего офиса	263
Когда стоит выносить офис за пределы своего дома	264
Глава 18. Время — деньги	265
Следим за своим временем	265
Регистрационный журнал клиента	265
Клиентская ведомость (таймшит)	268
Выставление счетов клиенту и получение своих денег	269
Выставление счетов за ваши услуги	269
Взыскание просроченных платежей	271
Работа над составлением хорошего бюджета	273
Различные виды бюджетов	273
Составление бюджета	274
Откуда берутся цифры в вашем бюджете	275
Не выходим из бюджета	276
Глава 19. Увеличиваем производительность своего труда: сервис и поддержка	279
Ключ к успеху: работа с наибольшей отдачей и максимальной эффективностью	280
Ваш служебный персонал	281
Хороший помощник — это все!	281
Организация подрядных работ	283
Временные работники вполне способны заменить постоянный персонал	284
Ваш виртуальный офис	285
Новый подход к офису?	286
Аренда полноценного офиса	287
Другие варианты офисов	289
ЧАСТЬ V. ВАШ БИЗНЕС И МАРКЕТИНГ (ПРИВЛЕЧЕНИЕ КЛИЕНТУРЫ)	291
Глава 20. Как сделать так, чтобы о вас слышали	293
Персональное представление своего бизнеса	295
Связи с общественностью и публичность (паблик рилейшнз и паблисити)	297
Реклама	302
Стимулирование сбыта	305

Глава 21. Делаем бизнес с новыми клиентами	307
Личное знакомство и представление	307
Очень многое зависит от первого впечатления!	308
Спрашивайте и выслушивайте	310
Рассказывайте своим клиентам о себе	312
Зеленый свет или красный	313
Знакомство с вами	314
Как достичь взаимопонимания	315
Помогите клиенту получить то, что ему надо	316
Закладываем основу доверительных отношений	317
Встречаемся с клиентами	318
Виртуальные или реальные?	318
Сопоставляем свои затраты и полученную вами выгоду	322
С кем вам стоит встретиться	323
Где встречаться	324
Когда встречаться	325
Очень важный момент — последующая связь с клиентом!	326
Назначаем дату для следующего шага	326
Написание благодарственного письма — это изящное искусство	327
Мероприятия после подготовительной работы с клиентом: письма, телефонные звонки, связь по электронной почте	328
Двигаемся вперед	329
Глава 22. Построение бизнеса с помощью устных рекомендаций	331
Решаем, к кому обратиться за устными рекомендациями	332
Готовим почву, работая с сегодняшней клиентурой	334
Как обзавестись рекомендациями	336
Берите быка за рога (прямой подход)	336
Поддерживайте связь со своими клиентами	336
Благодарите клиентов за их рекомендации	336
Создайте базу данных своих контактов	338
Сами давайте рекомендации другим	338
Получение рекомендаций и последующие мероприятия	338
ЧАСТЬ VI. ВЕЛИКОЛЕПНЫЕ ДЕСЯТКИ	341
Глава 23. Десять способов использования Интернета для маркетинга своих услуг	343
Создайте свою собственную Web-страницу	343
Обратите на себя внимание!	344
Создайте систему ссылок и налажьте обмен ссылками	344
Займитесь массовой рассылкой по электронной почте (своей целевой аудитории)	344
Поместите информацию о себе на электронные доски объявлений	345
Рекламируйте свой адрес в Интернете	345
Установите свое имя домена	346
Станьте системным оператором форума онлайн-службы	346
Примкните к справочной консультативной службе	346
Создайте список адресатов для рассылки по электронной почте	347

Глава 24. Десять самых больших ошибок, которые может сделать консультант	349
Неумение выслушать	349
Неумение наладить взаимопонимание	349
Сделайте так, чтобы ваше самомнение и самолюбие не мешало работе	350
Неумение быть достаточно гибким	350
Завышение цен на свои услуги	350
Занижение цен на свои услуги	351
Работа только с одним (основным) клиентом	351
Стоит ли отказываться от заказов	352
Не принимайте ваших постоянных клиентов как должное	352
Неумение работать на будущее своего бизнеса	352
Глава 25. Десять полезных советов о том, как составить выигрышное коммерческое предложение	353
Не надо думать, что все клиенты знают, какой вы прекрасный специалист	353
Помогите своим клиентам разработать рабочие условия заказа	353
Будьте в курсе дел своих конкурентов	354
Сначала обговорите со своим клиентом общее содержание вашего предложения	354
Старайтесь передавать свои коммерческие предложения лично	355
Будьте готовы ответить на любой вопрос	355
Выдвигайте на первый план свою квалификацию и профессионализм	355
Включите в предложение самые лучшие рекомендации вашему бизнесу	355
Будьте гибкими в вопросах о сроках работы	356
Последующие мероприятия — активные и упреждающие	356
Глава 26. Как заключить отличный договор: десять советов	357
Будьте терпеливыми	357
Подготовьтесь к переговорам	357
Учитывайте свои возможности и потребности	358
Не идите на крупные уступки раньше времени	358
Четко определите границы своих обязанностей	358
Не бойтесь сказать “нет”	359
Больше слушайте и меньше говорите	359
Оставьте место для маневра	359
Будьте готовы предложить варианты	359
Подтвердите устные соглашения в письменном виде	360
Глава 27. Десять эффективных маркетинговых стратегий для создания своего бизнеса	361
Определите свои цели	361
Определяем, что работает, а что — нет	361
Используйте истории своего успеха у клиентов	362
Поощряйте устные рекомендации	362
Постоянно стремитесь попасть в сферу внимания СМИ	363
Наймите хорошего специалиста по рекламе	363
Начните издавать свой информационный бюллетень	363
Предлагайте бесплатные услуги	364
Любите СМИ и их представителей	364
Помогайте свои клиентам, даже если вы не можете взять их работу	364

Глава 28. Десять способов ведения бизнеса с клиентом	365
Всегда соблюдайте график работ и не выходите за рамки бюджета	365
Предупреждайте потребности ваших клиентов (и предлагайте методы их решения)	366
Сделайте так, чтобы с вами было легко работать	366
Поддерживайте связь со своим клиентом	366
Ведите себя честно и этично	367
Делайте для клиента больше, чем обещали	367
Обращайтесь к клиентам по поводу рекомендаций и направления к вам других клиентов	367
Стимулируйте своих клиентов	368
Информируйте своих клиентов обо всех услугах, которые вы предлагаете	368
Делайте свою работу “на отлично”	368
Предметный указатель	369