

В.М. Попов, СИ. Ляпунов, В.В. Филиппов, Г.В. Медведев
Ситуационный анализ бизнеса и практика принятия решений. Учебное пособие для
ВУЗов. — М.: КноРус, 2001. - 384с.

(Глава VII написана аспиранткой Российской экономической академии им. Г.Н.
Плеханова кафедры внешнеэкономической деятельности).

ISBN 5-85971-017-8

Тот, кто внимательно изучит данное пособие, получит дополнительный шанс преуспеть в сфере бизнеса, как в качестве аналитика, консультанта, эксперта, аудитора, владельца своего дела, специалиста по управлению и рынку, так и на преподавательском поприще. В книге в обобщенном виде изложены кардинальные положения ряда смежных дисциплин, представляющих суть изучения и анализа предпринимательской деятельности: менеджмент, инжиниринг, маркетинг, консалтинг, аудит, рекрутинг, психология, социология.

Приведенные в книге основные методы анализа конкретных деловых ситуаций, условия подготовки оптимальных решений и современные инструменты их реализации предназначены менеджерам предприятий, специалистам консалтинговых и аудиторских фирм. Многочисленные примеры дают возможность закрепить теоретические знания и использовать их на практике. Ясная форма изложения и логическое построение материала делают книгу доступной широкому кругу читателей, студентам, учащимся.

СОДЕРЖАНИЕ

От авторов9

РАЗДЕЛ 1

МЕТОДЫ СИТУАЦИОННОГО АНАЛИЗА БИЗНЕСА

ГЛАВА 1

АВ ОВО. Предварительный анализ ситуации
и составление плана аналитической работы

- 1.1. Предприниматель, менеджер и специалист..... 12
- 1.2. Роковое заблуждение специалиста, решившего заняться бизнесом.
Бизнес — не приработок, а образ жизни 17
- 1.3. Составление плана аналитической работы 18

ГЛАВА II

Методы анализа ситуаций, обеспечение полноты и достоверности информации

- 2.1. Классификация методов анализа деловых ситуаций..... 32
- 2.2. В рыночной экономике все проблемы взаимосвязаны 33
- 2.3. Установление единиц измерения 37
- 2.4. Как отделить истину от заблуждения. Как устранить
заблуждение 43

ГЛАВА III

Анализ ситуации путем личного наблюдения и проведения эксперимента

- 3.1. Как менеджеру развить аналитическую
наблюдательность..... 46
- 3.2. Мир бизнеса не прощает ошибок. Как делать
их меньше..... 52
- Акцентуации на основе имеющегося опыта и аналогов
- 4.1. Значение деловой литературы в аналитической работе 54
- 4.2. Как лучше организовать поиск информации
в деловой литературе..... 55
- 4.3. Отчеты предприятий как источник аналитической
информации о ситуации 57

ГЛАВА V

Беседа как источник информации для анализа деловой ситуации

- 5.1. Преимущества деловой беседы 61
- 5.2. Границы использования беседы и ее недостатки 64
- 5.3. Как извлечь из деловой беседы наибольшую пользу..... 66

ГЛАВА VI

Анализ деловой ситуации на основании информации, полученной анкетированием

- 6.1. Преимущества и неудобства использования деловой
анкеты 70
- 6.2. Как обеспечить удовлетворительные результаты
анкетирования..... 71
- 6.3. Основные правила составления деловой анкеты 73
- 6.4. Учет в деловой анкете интересов опрашиваемого лица 78

6.5. Распространение деловых анкет.....	80
6.6. Обработка деловых анкет	82

ГЛАВА VII

Анализ деловой ситуации с использованием внешнего аудита и консалтинга (автор главы С.В. Комова)

7.1. Аудит как метод анализа деловых ситуаций.....	84
7.1.1. Понятие и содержание аудита.....	84
7.1.2. Аудит и анализ хозяйственной деятельности	87
7.2. Консалтинг как метод анализа деловых ситуаций.....	90
7.2.1. Понятие и содержание консалтинга	90
7.2.2. Анализ деловых ситуаций с привлечением консультантов.....	94
7.3. Преимущества и недостатки привлечения российских и зарубежных консультантов	98
7.4. Эффективность привлечения внешних консультантов ..	117
7.5. Выбор консультантов в процессе аналитической работы	122
7.6. Договор на консультационные услуги и работа с консультантами.....	127
7.7. Взаимосвязь аудита и консалтинга	132
7.7.1. Историческая взаимосвязь понятий.....	132
7.7.2. Современная практика анализа оценки деятельности действующих компаний в России	134
7.7.3. Особенности аудита инвестиционной деятельности	135

ГЛАВА VIII

Систематизация информации о ситуации и ее классификация

8.1. Идентификация деловой ситуации в процессе анализа и ее значение.....	147
8.2. Система и процесс классификации информации о деловой ситуации.....	149

ГЛАВА IX

Проверка информации, характеризующей деловую ситуацию

9.1. Выявление предвзятости мнения аналитика (эксперта). Необходимость проверки информации	158
9.2. Существенны ли имеющиеся факты о ситуации?	159
9.3. Достоверна ли собранная информация о деловой ситуации.....	161
9.4. Сопоставимы ли собранные факты	164
9.5. От чего в конечном счете зависит объективность анализа ситуации.....	166

ГЛАВА X

Качественный анализ данных о деловой ситуации. Обобщение результатов

10.1. Обобщение данных анализа с помощью табличных форм	169
--	-----

10.2. Техника составления табличных форм анализа деловой информации	171
10.3. Роль и значение средней величины в экономических обоснованиях.....	176
10.4. Особенности применения средних величин в аналитической работе.....	183

ГЛАВА XI

Результативность анализа деловой ситуации. Выводы и их практическая ценность

11.1 Догадки и предположения.....	185
11.2. Как в процессе аналитической работы подготавливать выводы.....	186

ГЛАВА XII

Изменение деловой ситуации

12.1. Умение находить практические решения хозяйственных проблем	191
12.2. В аналитической работе всего важнее практическая осуществимость рекомендаций	193

ГЛАВА XIII

Доклад о результатах анализа деловой ситуации и вносимых решениях

13.1. Структура доклада о результатах аналитической работы	197
13.2. Каковы существенные черты хорошего доклада	201

РАЗДЕЛ 2

СОВРЕМЕННЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ ПРАКТИЧЕСКОЙ РЕАЛИЗАЦИИ РЕШЕНИЙ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ АНАЛИЗА ДЕЛОВОЙ СИТУАЦИИ

ГЛАВА XIV

Опережающее обновление и скорость изменений на основе экспресс-анализа деловой ситуации и информации

14.1. Пережающее обновление использованием информационных технологий — ключевая стратегия бизнеса.....	206
14.2. Корпоративные системы электронного ведения бизнеса Интранет Экстранет.....	212
14.3. Компьютерные системы поддержки решения ситуации.....	220
14.4. Выбор компьютерной системы управления предприятием: мифы и реальность	223

ГЛАВА XV

Бизнес-планирование — основной инструмент реализации решений, полученных в ходе аналитической работы

15.1. Требования к бизнес-плану. Структура и порядок разработки.....	239
15.2. Как добиться успеха.....	248

ГЛАВА XVI

Программные средства бизнес - планирования

ГЛАВА XVII

Реинжиниринг (реструктуризация) бизнеса

17.1. Проблемы функционального управления	271
17.2. Инжиниринг, реинжиниринг и совершенствование бизнеса	272
17.3. Бизнес-процессы	278
17.4. Создание команды реинжиниринга бизнес-процессов.....	285
17.5. Участники проекта по реинжинирингу и их роли	297
17.6. Роль информационных технологий в реинжиниринге бизнеса	305
17.7. Характерные особенности перепроектированных бизнес-процессов	312
17.8. Примеры успешного реинжиниринга	322
17.9. Типичные ошибки при проведении реинжиниринга....	326

ГЛАВА XVIII

Причины и роль конфликтов, вызванных сопротивлением нововведениям. Способы их разрешения

18.1. Причины возникновения конфликтов и их классификация.....	334
18.2. Конструктивная роль конфликтов.....	339
18.3. Переговорный процесс как инструмент разрешения конflikта.....	342
18.4. Управление конфликтными ситуациями	348

ГЛАВА XIX

Рискуя, не повторяйте чужих и своих ошибок

39.1. Риском можно управлять.....	351
19.2 Типичные ошибки в бизнес - планировании.....	358
19.3 Характерные ошибки в документальном оформлении сделок.....	360
19.4 Характерные ошибки при осуществлении посреднической деятельности.....	364
19.5. Характерные ошибки при осуществлении совместной деятельности.....	367
19.6. Учиться на ошибках.....	371

ПРИЛОЖЕНИЕ.....	374
-----------------	-----

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	382
-------------------------	-----