

## Ежедневник за МАРТ 2015

02.03.2015

### Стабильность и предсказуемость

Для развития бизнеса, да и для любого разумного дела, важно соблюдать стабильность и предсказуемость. И особенно это важно, когда в таком бизнесе (процессе) принимают участие другие люди. Решения должны укладываться в стабильную линию развития и быть предсказуемы. Кроме того, они должны прямо или косвенно содержать в себе понимание переходных процессов от текущей ситуации к той, которая сложится в результате таких решений. А также важно всегда понимать, что придется делать и чем пожертвовать, если принятое решение приведет к негативным последствиям. Надо всесторонне оценивать риски. И чем более нестабильны и непредсказуемы шаги управленца, тем больше риск нанести непоправимый ущерб развитию, а иногда и существованию бизнеса (процесса).

Стабильность и предсказуемость – это то, на что рассчитывает каждый, кто задействован в каком-либо деле. Зачем тогда осуществлять «шоковые» манипуляции?

### Что указать в резюме при описании предыдущих мест работы

Необходимо описать:

- фактически выполняемые регулярно функции под заголовком «Функции»;
- результаты и особые достижения по выполняемым функциям под заголовком «Результат»;
- приобретенный опыт (знания, квалификацию и т.п.) под заголовком «Опыт».

03.03.2015

### Руководитель должен быть готов и к решениям подчиненных

Помимо всего прочего, любой руководитель должен быть готов к разным решениям своих подчиненных. И решения эти могут быть совершенно различными, но в большей степени они являются неприятными для текущего состояния дел. Решения подчиненных – это определенные риски, связанные с менеджментом организации. Негативные последствия таких решений должны быть по возможности минимизированы и зачастую возникает необходимость провести такую минимизацию в кратчайшие сроки.

С другой стороны, попытка изменить решение подчиненного должна быть осмыслена и адекватна.

Особое внимание следует уделять внимание решениям, которые приняты и предъявлены руководителем группой подчиненных.

04.03.2015

### Принятие и отмена решения

Иногда принимаемые решения могут основываться на недостоверной исходной информации, и их реализация, приводит к весьма неблагоприятным результатам. Простым и очевидным становится отмена такого решения. Но это будет ошибкой. Если решение отменяется через год или отменяется через неделю, если только оно не

отменяется до начала момента его исполнения, то это грубейшая ошибка менеджмента. Причем началом исполнения следует считать момент, когда бизнес начал нести любые затраты для исполнения принятого решения. Например, работник приступил к исполнению решения и стал готовить проект контракта – бизнес начал нести издержки как минимум на оплату труда такого работника.

Чтобы избежать ошибок. Во-первых, тщательно принимать любое решение и тщательно рассчитывать экономические его последствия. Во-вторых, перепроверять любое решение немедленно и крайне объективно. В-третьих, устанавливать конкретные сроки начала исполнения решения и между датой принятия решения и датой начала его исполнения оставлять время для его отмены – о чем обязательно уведомить ответственных лиц и исполнителей. В-четвертых, если решение принято неправильно, продумать возможность его корректировки, но не отмены. В-пятых, принятие решения об отмене ранее принятого решения принимать в особом порядке более внимательно и с учетом рекомендаций данных в настоящей заметке.

Прямые убытки от управления бизнесом – это следствие принятия и отмены неверных решений.

## 05.03.2015

### Сложные термины и красивые аббревиатуры

Подбор эффективных и результативных технологий управления бизнеса может быть весьма утомительным и рискованным. Постановка регулярного управления, в том числе в части финансовых, маркетинговых, производственных, ресурсных, логистических бизнес-процессов может и должна опираться на бизнес-технологии, которые выработаны сообществом и экспертами-консультантами и апробированы на практике. Однако, предприниматель, не обладающий по понятным причинам глубоким пониманием различных предлагаемых ему таких технологий, скорее всего будет введен в определенное заблуждение относительно их наименования, содержания, способа внедрения и результативности. За красивыми наименованиями (эффектными сокращениями) и убедительной рекламой обязательно стоит реальность их использования и внедрения в «живой» и «весьма конкретный» бизнес. Например, в аналитике бизнес-данных привлекательными выглядят в предложениях экспертов такие наименования как: OLAP, Data Mining, ETL, Knowledge Discovery in Databases, OLTP – но практика применения будет несколько менее очевидна и более приземлена. Конечно ряд выполняемых операций возможно уложить и объяснить принятыми терминами и сокращениями, однако без существенной доработки и настройки многие вещи исключительно теоретичны. К таким броским предложениям стоит относиться, так же как мы относимся к рекламе брендов одежды, хотя конечно же всегда при выборе руководствуемся ещё и её практичностью, натуральностью и подходящим размером. Иными словами, когда мы смотрим на красивый бренд, надо обратить ещё внимание и на его качество важное именно для нас, при этом не забыв про подлинность.

Стоит также отметить, что приобретение в бизнес различных управленческих технологий и методик может осуществляться двумя способами: за счет имеющихся сотрудников (повышением их квалификации и опыта работы) или за счет новых сотрудников, обладающих требуемым опытом. Причем, в первом случае приходится иметь дело с профессионалами продаж услуг бизнесу, а во втором случае с кандидатами на вакантное место.

### Принятие решений типа «вау»

Возможно какие-то сферы деятельности и допускают принятие решений от которых захватывает дух и окружающие затаив дыхание и испытывая легкое чувство зависти говорят что-то похожее на «вау!» или «ух-ты!». Однако это точно не практичный бизнес. Возможно это литература, музыка, живопись, политика, журналистика, спорт, в

крайнем случае PR, но уж точно не прагматичный и настроенный на заданный результат бизнес.

## 07.03.2015

### Опыт работы соискателя

Прием на работу нового сотрудника – это непростая и рискованная процедура. Первый важный этап заключается в определении требований к новой позиции или уточнение требований к позиции, которая освободилась. Второй не менее важный этап – это найти работника, который соответствует установленным требованиям. Очевидно, что чем сложнее позиция, тем труднее будет сформулировать и подобрать подходящего работника. При дефиците кадров разумнее расширить и снизить первичные требования и уделить больше внимания квалификационному отбору. Стоит ли в такой ситуации полагаться на приобретенный опыт соискателя? И как оценить претендента на вакансию, если всё чего он достиг – это результат работы в иной конкретной модели бизнеса и организационной структуре. Кроме того, обычно работники предъявляют положительный опыт, но умалчивают об ошибках. А известно, что «на ошибках – учатся» и это действительно так, причем обычно на ошибках учатся больше и извлекают, часто, больше полезного, чем из положительного успешного опыта.

### Поток целей

Сегодняшний бизнес весьма охотно понимает и оперирует такими понятиями как поток работ, логистический поток, поток данных (информации). Для завершения картины «потоков» интересным будет обратить внимание на такое понятие как поток целей.

Поток целей – упорядоченная структурированная совокупность стратегических и тактических целей организации в целом, её подразделений (бизнес-единиц, центров ответственности) и отдельных работников, которая обеспечивает выполнение общей утвержденной стратегии.

В указанном определении важно обратить внимание и понимать, что цели из, в привычном понимании, зафиксированных и безусловных конечных ориентиров, становятся упорядоченными взаимодополняющими и последовательными «отметками» на «карте стратегии», причем имея не линейный, а разветвленный характер.

## 14.03.2015

### Универсальные тексты

Интересным и полезным является умение писать универсальные тексты, так что они могут быть использованы для нескольких адресатов. И здесь важно найти оптимальный универсальный текст, который не будет слишком универсальным с одной стороны и не будет слишком личным для каждого адресата.

Так обычно и решается экономическая задача: при минимальных затратах добиться максимального результата.

## 15.03.2015

### Деньги как информация

Поскольку деньги в своей сущности – это всего лишь условная договоренность между людьми о едином эквиваленте обмена ресурсов и их накопления (сохранения), то как нельзя лучше они подходят для виртуализации в информационных системах и превращения их в условные цифровые записи. Фактически денежные расчеты можно полностью вывести в электронную сферу исключив реальную наличность (банкноты и монеты). Также нет особой нужды в пластиковых картах, за исключением удобной идентификации личности (банковского счета). Сомнения также возникают и в

необходимости содержания «банковских операционных залов». Так почему же они есть и в ближайшее время не удастся банкам сэкономить на аренде? Человеку привычно воспринимать «владение» чем-либо исключительно по отношению к реальным объектам, которые можно увидеть, потрогать, ощутить. И продать обычному человеку гораздо проще «реальный продукт», т.е. доходный сертификат, золотую сберегательную монету, пластиковую карту, выписку с лицевого счета, пачку новых хрустящих банкнот.

И все-таки, деньги являются прекрасным объектом для их превращения в исключительно электронную вещь. И пример тому – Bitcoin.

## 27.03.2015

### Неделя и месяц

Для проведения экономического анализа принято использовать разные интервалы времени: год, квартал, месяц, неделя. Обратим внимание на интервалы *месяц* и *неделя*. Если прямо или косвенно анализ данных связан с продажами, особенно массовыми, то наиболее интересным из указанных интервалов является не месяц, а неделя. Действительно, именно неделя имеет ясную структуру поведения экономических субъектов (т.е. недельный цикл) – пять рабочих дней и два выходных. Преимущества месяца только в фиксированных праздничных днях, которые влияют на активность экономики, причем не в каждом месяце такие дни есть. Интересным же будет сравнение как недельных показателей, показателей в течение разных недель, одной недели к другой по годам и т.п. Сравнение же месяца к месяцу не всегда возможно без пересчета на дневные показатели, например, взять к примеру февраль из 28 дней и декабрь из 31.

## 29.03.2015

### Выбор экономиста

Выбор специалиста и даже эксперта для нанимателя – это весьма сложная и рискованная задача. Особенно это касается экономического, маркетингового, финансового и подобных направлений. Заведомо неперспективно и накладно, но весьма соблазнительно и просто, на экономические позиции брать работников смежных специальностей: математиков, администраторов, сметчиков, инженерно-технический персонал. Даже на отлично отработывая свой образовательный уровень, они исключительно просто и немотивированно могут допускать ошибки в экономическом, финансовом, маркетинговом плане, увлекаясь излишней точностью расчетов и прогнозов, выявляя очевидные и неинтересные экономические объекты и явления, игнорируя особый характер экономического поведения хозяйствующих субъектов, обращая внимание на неэкономические параметры, забывая о нецифровой природе бизнес-моделей и неправильно применяя критерии отбора требуемых данных, информации, знаний.

v!bo