

**Indywidualny program MBA : rozwiń praktyczne umiejętności biznesowe
/ Josh Kaufman. – Warszawa, copyright © 2021**

Spis treści

Najważniejsze pojęcia	17
Kilka słów do czytelnika	21
Przedmowa do wydania z 2020 roku	23
WPROWADZENIE. PO CO CZYTAĆ TĘ KSIĄŻKĘ?	27
Nie musisz wiedzieć wszystkiego	28
Nie potrzebujesz doświadczenia	29
Pytania, nie odpowiedzi	30
Modele myślowe, nie metody	30
Mój indywidualny program MBA	32
Samodzielny, błyskawiczny kurs biznesu	33
Ziarno i plewy	35
Indywidualny program MBA idzie w świat	36
Modele myślowe Mungera	39
Kojarzenie faktów	42
Dla sceptyków	44
Czy powinieneś studiować w szkole biznesu?	44
Trzy największe problemy ze szkołami biznesu	45
Złudzenie wielkości	46
Twoje pieniądze i twoje życie	47
O rozstawaniu się z pieniędzmi	49
Gdzie wylądujesz po studiach MBA?	51
Skąd się wzięły szkoły biznesu?	53
W poszukiwaniu dystrybucji	56
Igranie z ogniem	57
Brak motywacji do zmian	60
Jedyna zaleta szkół biznesu	61
Dług odbiera wybór	63
Lepszy sposób	64
Czego się nauczysz z tej książki?	65
Jak korzystać z tej książki?	67
1. KREOWANIE WARTOŚCI	69
Pięć elementów każdej firmy	70
Ekonomicznie wartościowe umiejętności	71
Żelazne prawo rynku	72
Podstawowe dążenia człowieka	74
Status społeczny	76

Dziesięć sposobów oceny rynku	78
Ukryte zalety konkurencji	80
Reguła najemnika	81
Reguła krzyżowca	82
Dwanaście standardowych form wartości	83
1. Forma wartości: produkt	84
2. Forma wartości: usługa	85
3. Forma wartości: zasoby współdzielone	86
4. Forma wartości: abonament	87
5. Forma wartości: odsprzedaż	88
6. Forma wartości: dzierżawa	90
7. Forma wartości: agencja	91
8. Forma wartości: agregowanie odbiorców	92
9. Forma wartości: pożyczka	93
10. Forma wartości: opcja	94
11. Forma wartości: ubezpieczenie	96
12. Forma wartości: kapitał	97
Premia za kłopot	98
Wartość postrzegana	100
Modularność	101
Tworzenie i rozdzielanie pakietów	102
Pośrednictwo i eliminowanie pośredników	103
Prototyp	104
Cykl iteracji	106
Szybkość iteracji	107
Informacje zwrotne	108
Alternatywy	110
Wybór optymalnej decyzji	111
Wartości ekonomiczne	113
Badanie relatywnego znaczenia	115
Krytyczne założenia	117
Testowanie cienia	119
Minimalnie satysfakcjonująca oferta	120
Rozwijanie przyrostowe	122
Testowanie w warunkach polowych	123
2. MARKETING	127
Uwaga	128
Podatność	129
Niezwykłość	130
Potencjalny nabywca	132
Zaabsorbowanie	133
Poziomy świadomości	134
Efekt końcowy	136
Demonstracja	137
Kwalifikacja	138
Punkt wejścia na rynek	140

Dostępność	141
Pragnienie	143
Wizualizacja	144
Ramowanie	146
Gratis	148
Przyzwolenie	149
Hak	151
Wezwanie do działania	153
Narracja	154
Kontrowersja	156
Reputacja	157

3. SPRZEDAŻ 159

Transakcja	159
Zaufanie	160
Punkty wspólne	161
Zasada niepewności cen	163
Cztery metody wyznaczania cen	164
Szok cenowy	167
Sprzedaż oparta na wartości	169
Sprzedaż oparta na wiedzy	171
Najlepsza dostępna alternatywa	172
Wyłączność	174
Trzy uniwersalne waluty	175
Trzy wymiary negocjacji	176
Bufor	179
Odporność na perswazję	181
Wzajemność	183
Niekorzystne fakty	185
Zmęczenie wyborem	186
Bariery zakupu	187
Odwracanie ryzyka	190
Reaktywacja	192

4. DOSTARCZANIE WARTOŚCI 195

Strumień wartości	196
Kanał dystrybucji	198
Efekt oczekiwań	199
Przewidywalność	201
Jakość	203
Przejawy jakości	204
Przepustowość	206
Kopiowanie	207
Powielanie	209
Skalowanie	210
Akumulacja	211
Wzmocnienie	212

Bariery konkurencji	214
Mnożnik siły	215
Systematyzacja	217
Selekcja	219

5. FINANSE 221

Zysk	222
Marża zysku	223
Zatrzymywanie wartości	225
Dostateczna rentowność	226
Wycena	229
Rachunek przepływów pieniężnych	231
Rachunek zysków i strat	232
Bilans	235
Wskaźniki finansowe	237
Analiza kosztów i korzyści	239
Cztery metody zwiększania przychodów	240
Zdolność cenowa	241
Wartość życiowa	243
Dopuszczalny koszt pozyskania	244
Koszty ogólne	246
Koszty stałe i zmienne	247
Stopniowa degradacja	248
Próg rentowności	250
Amortyzacja	251
Siła nabywcza	253
Cykl przepływu pieniądza	254
Podział obowiązków	256
Ograniczone uprawnienia	258
Koszt utraconych możliwości	260
Wartość pieniądza w czasie	261
Procent składany	263
Dźwignia finansowa	264
Hierarchia źródeł finansowania	265
Samowystarczalność	270
Stopa zwrotu z inwestycji	271
Koszty utracone	273
Mechanizmy kontroli wewnętrznej	275

6. LUDZKI UMYSŁ 277

Syndrom jaskiniowca	277
Wymagania dotyczące wydajności	279
Wielowarstwowy mózg	281
Kontrola percepcyjna	284
Poziom odniesienia	286
Oszczędzanie energii	288
Struktura przewodnia	291

Reorganizacja	292
Konflikt	294
Wykrywanie wzorców	296
Symulacja umysłowa	298
Interpretacja i reinterpretacja	300
Motywacja	302
Hamowanie	304
Oznaki statusu	305
Defekt statusu	308
Niechęć do straty	310
Fiksacja na zagrożeniu	312
Ograniczenie zakresu poznawczego	315
Skojarzenia	318
Niewidzenie braków	319
Kontrast	323
Rzadkość	325
Nowość	326
7. PRACA ZE SOBĄ	329
Akrazja	329
Monoideizm	332
Koszt przerzucania uwagi	335
Cztery metody kończenia	338
Najważniejsze zadania	339
Cele	341
Stany bycia	343
Nawyki	345
Torowanie	346
Decyzja	348
Pięć razy „dlaczego”	350
Pięć razy „jak”	352
Najbliższe działanie	353
Uzewnętrznianie	355
Samouświadomienie	356
Eksperyment myślowy	358
Prawo Parkinsona	360
Scenariusz dnia sądnego	362
Skłonność do zawyżonej samooceny	363
Effekt potwierdzenia	366
Effekt pewności wstecznej	367
Obciążenie wydajnościowe	369
Cykle energetyczne	370
Stres i regeneracja	372
Testowanie	375
Aura tajemniczości	377
Hedonistyczny kierat	379
Błąd porównania	383

Zakres kontroli	384
Przywiązanie	386
Osobiste badania i rozwój	387
Ograniczające przekonania	389
Błędne inwestycje	391
Konieczność wyboru	393
Złudzenie osiągnięcia ostatecznego celu	395

8. PRACA Z INNYMI 397

Władza	398
Przewaga komparatywna	399
Brzemie komunikacji	401
Ważność	404
Bezpieczeństwo	405
Złota triada	407
Powód	408
Intencja dowódcy	409
Zasłużony szacunek	410
Apatia obserwatora	412
Złudzenie planowania	414
Funkcja wymuszająca	415
Polecenia	416
Łączenie się w klany	418
Konwergencja i dywergencja	420
Społeczny dowód słuszności	422
Autorytet	423
Zobowiązanie i konsekwencja	426
Tendencyjność spowodowana czynnikami motywacyjnymi	428
Błąd modalny	430
Błąd atrybucji	431
Błąd czytania w myślach	432
Wyznaczanie granic	433
Zasada życzliwości	435
Orientacja na opcje	436
Zarządzanie	438
Zatrudnianie oparte na wynikach	441

9. ROZUMIENIE SYSTEMÓW 445

Prawo Galla	445
Przepływ	447
Zapas	448
Nadwyżka	449
Ograniczenie	450
Sprzężenie zwrotne	452
Autokataliza	453
Środowisko	455
Test selekcji	456

Entropia	457
Niepewność	458
Zmiana	460
Współzależność	461
Ryzyko kontrahenta	463
Efekty drugiego rzędu	464
Efekty zewnętrzne	466
Normalne wypadki	469

10. ANALIZOWANIE SYSTEMÓW 471

Dekonstrukcja	471
Pomiary	473
Kluczowe wskaźniki wydajności	475
Śmieci na wejściu, śmieci na wyjściu	477
Tolerancja	478
Wariancja	479
Uczciwość analityczna	481
Kontekst	482
Próbkowanie	483
Margines błędu	485
Wskaźnik	486
Wartość typowa	488
Korelacja i związek przyczynowy	489
Normy	491
Aproksymanta	492
Segmentacja	494
Humanizacja	495

11. DOSKONALENIE SYSTEMÓW 497

Efekt interwencji	497
Optymalizacja	499
Refaktoryzacja	500
Decydująca mniejszość	501
Malejące przychody krańcowe	503
Obciążenie progresywne	505
Tarcie	506
Automatyzacja	508
Paradoks automatyzacji	509
Ironia automatyzacji	511
Standardowa procedura operacyjna	512
Lista kontrolna	513
Koszt procesu	515
Zaprzestanie	516
Odporność	518
Zabezpieczenia	520
Testowanie warunków skrajnych	523
Planowanie scenariuszowe	524

Eksploracja/Eksploatacja	526
Cykl trwałego wzrostu	528
Droga środka	530
Mentalność eksperymentatora	531
To nie koniec	533
Podziękowania	537
Dodatek A. Jak kontynuować własne studia biznesowe	539
Dodatek B. Czterdzieści dziewięć pytań pozwalających poprawić osiągnane wyniki	540
O autorze	543

oprac. BPK