

ChaseDream GMAT 作文寂静整理 (2018-09-23 起)

整理菌: qv0518

最新版地址: <https://forum.chasedream.com/thread-1328183-1-1.html>

2018-09-30 起寂静整理汇总

【原始汇总】09/23 起原始寂静汇总 by Cinderella 灰

<https://forum.chasedream.com/thread-1328852-1-1.html>

【数学】09/23 起数学寂静原始稿 by qv0518

<https://forum.chasedream.com/thread-1328853-1-1.html>

【数学讨论稿 1-200】923 起数学讨论稿 by Lyyyyyyynnnnnn

<https://forum.chasedream.com/thread-1328856-1-1.html>

【阅读】09/23 阅读渡整理 by huajiananhai

<https://forum.chasedream.com/thread-1328855-1-1.html>

【逻辑】09/23 起逻辑寂静整理 by lalalyouyou

<https://forum.chasedream.com/thread-1328864-1-1.html>

【作文】09/23 起作文寂静整理 by qv0518

<https://forum.chasedream.com/thread-1328854-1-1.html>

【IR】0923 起 IR 寂静整理 by Super 鳄鱼杭

<https://forum.chasedream.com/thread-1328921-1-1.html>

更新日志:

10/02 08:25, 第 7, 18 题频次+1, 感谢 drawway, Rilerie!

10/01 09:07, 更新到 29 题, 第 15, 16, 21, 26, 题频次+1, 感谢 STELLAN20, 小于同学, 知蓝, 所以今天吃什么, adamding, chrisewang1987!

09/28 23:00, 更新到 27 题, 第 13, 16, 23 题频次+1, 感谢 kimkik, Blumenblatt, xxtlin, kalista!

09/28 07:40, 更新到 26 题, 第 6, 21 题频次+1, 第 20 题频次+2, 感谢塔罗, zcj131313, 剪辑, lisz1990, christinazijie, Evamys, KakZeon!

09/27 20:55, 更新到 23 题, 第 5, 6, 12 题频次+1, 感谢 TaTT, sdomiaotu, dibuy, 奥迪特要深造, 橙汁味的柠檬, jumean, Siqichung, ohohchristy, Lynnandwort, 一个人好天气!

09/27 08:35, 更新到 16 题, 第 1, 2 题频次+1, 感谢 sechare, jaydenpasson, orangeapricot, hwanwanya, Mandie, aprilfool916, 鼠姜姚猪, moyuknight, 624644256!

09/26 21:20, 更新到 9 题, 感谢林夕 xd, pumpkingirl!

09/25 20:30, 更新到 7 题, 感谢 ryanb, coraou, Helzer, 圆圆圆滚滚 lin!

09/25 08:10, 更新到 3 题, 感谢 joyjzhou!

09/24 21:38, 更新到 2 题, 感谢怀念吹过的枫!

09/24 18:57, 更新到 1 题, 感谢 wocool123!

09/23 换裤日 ([换裤时间统计](#))

作文寂静目录

01. 主题公园换 slogan (Screamland Amusement Park) (2 次)	4
02. 员工培训 (IntelliTrain online self-training) (2 次)	6
03. 钻头公司 (Cookville factory, Drill bits)	8
04. 投资房产	10
05. 会计软件 (SmartPro) (2 次)	12
06. 咖啡店 feedback 反馈 (Hot Cup Cafe) (3 次)	14
07. MarketCo 与本地店竞争 (2 次)	19
08. 手机公司提前购买贵金属原料	22
09. 摩托车生产线	23
10. Spicy Pita Sandwich 店扩张	26
11. 制衣公司开店 (Crowd's Head Clothes)	29
12. 医药公司削减招待费 (entertainment expenses) (2 次)	33
13. 旧仓库区改步行街 (2 次)	37
14. 航空公司削减航线 (airline eliminate flights)	39
15. 药店竞争 (Holner VS Kirby) (2 次)	43
16. 收购破产汽车公司 (Fleet Motor) (3 次)	46
17. 汽车旅馆 (Restaway Motel VS Ambassador Inn)	47
18. 三明治店加入汉堡连锁 (Cindy's VS MegaBurger)	50
19. 混合动力紧凑型汽车 (hybrid compact car)	53
20. 眼镜公司 (3 次)	57
21. 店面购买 (retail space) (3 次)	60
22. 在家办公 (stable office job VS work from home)	62
23. 高档化妆品 (luxury cosmetic) (2 次)	65
24. 明星代言 (Alpha cologne)	68
25. 豪华车口碑营销 (Fernando Auto Service)	71
26. HR 失职 (2 次)	74
27. 学徒项目 (apprentice program)	77
28. IT 技术投资	81

29. 再生能源 (renewable energy) 82

01. 主题公园换 slogan (Screamland Amusement Park) (2 次)

【本月寂静】

游乐园作 campaign 强调安全性 (by [wocool123](#))

说了一个游乐场想要换 slogan, "Scream all You want" to "thrill for children but peace of mind of parents", 来扭转自己的 declining attendance (by [鼠姜姚猪](#))

【考古】

V1: The Marketing Director to the CEO of Screamland Amusement Park:

Attendance to our park has declined over the past three years, even though the advertising budget has increased over these years. Even though our park is mainly designed to attract children and adolescents, attendance is decided by parents who purchase tickets. Research in the automobile industry shows that, 60% of car users' top priority is safety concerns when making purchases. Our Current slogan "scream the hell you want(????) (尽情尖叫)" highlights the scariness our signature ride, likely scared them away, so we should change the slogan to "Thrill for kids, Peace for parents" and highligh the safety (e.g. frequent maintance, etc.) to give parents' concern of safety. This way, we will increase attendance and ticket sales.Evaluate. (by [AnnieRemember](#))

V2: amusement park。1. Attendance has been declined for the past several years, even though we have raised the marketing budget. 2. Our market target is parents because parents are the people who purchase the ticket. 3. a research from automobile industry indicates that safety is what the parents concern most. 4. We are changing our campaign of "thrill ..." to "thrill but safe" (这俩标题不是这样但是意思是这个意思) so that we can increase the attendance and sales. (by [cocoshirley](#))

V3: amusement park attendance has been declined for the past three years, despite that the advertising budget has been increased for the same period of time. Even though kids visit the amusement park a lot, it is the parents that most frequently purchase tickets. Research indicates that for the automobile industry, 60% of customers claims that safety is their top priority when purchasing cars. Therefore, our amusement park should change the current market campaign slogan xx(好玩的游乐园之类的) to "fun for kids, peace for parents"(之类的), to emphaze our fine safety record and inspection and maintanence procedures. So we can have increased attendance and ticket sales. (by [wewe19850816](#))

V4: 说一个 park 的经理给 CEO 的 memo: 近年来 attendance 减少了, 尽管广告费增加了。经理认为, 尽管他们的 park 是开放给儿童的, 但是家长受益让他们更多, 因为家长会付 ticket 的钱。这个经理又借鉴了 automobile industry 的一个调查, 说 parents 很在意 safety, 因此他们也用一些 slogan 或者 ad 保障 safety。(后面的点没太写到, 这里不太确定) 给孩子提供一些刺激的项目, 通过给家长 show 这些项目的“有人监管”等, 让家长觉得 safety, 这样最终能增加 attendance 和 ticket profit (by [VicyChiu](#))

参考思路:

1. 错误类比: automobile industry 和 amusement park 不能类比, 他们有很多不同点。
2. 无根据假设:
 - 1) 60%的购车者把 safety 作为 top priority 说明家长也 consider safety top priority
 - 2) 改变 slogan 一定会增加 attendance and ticket sales。虽然说家长是去不去游乐园的最终决定者, 但是他们会充分考虑孩子的意见, 不能忽略孩子在决策中的作用。
3. 因果关系: Safety 是不是影响 attendance 的唯一因素, 大人带小孩去游乐园需要考虑票价、环境、设施安全系数和娱乐性等。

构筑提供的思路: (by [Serenasunshine](#))

- 1) amusement park 游客量下降的影响的原因不只一个, 可能是 local economic 不景气, household 木有多余的 Income 去娱乐消费之类的
- 2) 家长是主要客户的原因不充分, 即使是购票的主体也不一定是 main customers
- 3) 证据有问题: research 木有 random sampling 啊还有没有 size of the sample
- 4) 错误类比: 汽车行业的消费者和去游乐场的消费者不可完全类比
- 5) 改口号也不一定带来销量增加和客流量的增加。

构筑提供的攻击点: (by [minniecao](#))

- 1) 引用的 research 数据, 但是没有详细介绍, 对这个 research 结果的 reasonable 存疑。因为如果这个 research 只访谈了 10 个购买者, 那就没有说服力了。
- 2) 错误类比, 讲 automobile 和 amusement park 类比。
- 3) 因为 parents 买票, 就认为 parents 是主要顾客。其实 children 和 adolescents 才是影响 parents 买不买门票的最大因素。应更多关注 safety 能不能吸引小孩。

构筑提供的思路: (by [gogoGMAT720](#))

- 1) 无因果关系, 不是说 advertising budget 涨了收入就应该涨。
- 2) 汽车业关注点与主题公园关注点不可比。
- 3) 可能入不敷出, 用了新的 campaign 也不能喜迎更多游客。

构筑提供的思路: (by [化身孤岛的鲸](#))

- 1) 父母一般会听从孩子的意见, 而且孩子的零花钱越来越多, 有的 children 或者 adolescents 自己就可以支付门票
- 2) 汽车行业的调查对游乐园没有参考意义 (错误类比)
- 3) 最终目标是提高 sales, 但是即便修改了 marketing 方面的内容, 也可能没有效果-----娱乐设施是否过时、服务是否到位都是重要因素

构筑提供的思路: (by [tobiasbj](#))

- 1) 尽管是父母给钱, 但孩子才是 target customer, director fails to distinguish target customer and people who pay, target customer 是在 buying behavior 中起对 decision making 起更大作用的人。
- 2) 引用的 research 是汽车行业的, not applicable to amusement park

- 3) amusement park 的 attendance 是否提高门票收入是否提高还有很多其他因素影响, 比如经济环境等等。

构筑提供的思路: (by [wewe19850816](#))

- 1) 错误排除 advertising budget 不是 decline 的原因
- 2) 错误类比汽车和游乐园销售
- 3) 错误假设改变 slogan 就能提高 attendance and sales, 也许别的游乐园也有这样的标语, 也许本身的 market campaign 就不有效

02. 员工培训 (IntelliTrain online self-training) (2 次)

【本月寂静】

讲的是有个公司使用 online interactive training program, 因为现在的公司培训的成本太高, 前期培训员工根本不能有效 productivity。所以使用 online interactive 可以让公司节约成本。(by [怀念吹过的枫](#))

让 new employee 用 online training (by [Mandie](#))

【考古】

【原题】 The following appeared in a brochure from IntelliTrain, a company that helps corporations develop interactive online self-training programs for their employees: "You've just hired a new employee, but that new employee is far from ready to contribute to your company. Every hour spent training this employee is an hour of lost productivity, both for the new employee and for the experienced employee doing the training. Our interactive online programs allow new employees to train themselves. This makes training more efficient and reduces the number of workforce hours devoted to training, resulting in a new employee who is better prepared to contribute effectively to your business. Furthermore, the cost of the training programs will be more than offset by the money saved in reducing workforce hours currently devoted to training. Purchasing our online self-training programs will help your corporation reduce costs and increase profitability."

参考思路

1. 错误假设: Online self-training 的有效性。网络课程不一定能使员工很快适应新的工作, 还要考虑培训的课程对不对口, 能不能满足企业的需求, 员工的学习情况等。
2. Online self-training 需要的时间可能远远大于由老员工直接培训的时间, 增加新员工花在培训中的时间成本。
3. 错误假设, 老员工辅导新员工就一定没效率吗, 老员工培训可以培养感情, 促进交流。手把手教。老员工培训可以帮助新员工更快融入企业, 这点 online self-training 无法做到;

4. Cost 方面虽然课程价格远少于老员工教新人浪费的利润，但是，一个老员工可以同时带很多的新人，可是这些课程是一人一个的，无法确定 cost 谁大谁小，不一定会利润增加。

构筑提供的思路： (by [攻克语法](#))

- 1) 错误假设，没有足够的证据说明 program 让训练效率比以前高；
- 2) 公司的 productivity 下降是由很多原因造成的，而不是单单训练新员工。（希望大家补充，我实在想不到了）

构筑提供的思路： (by [cherhh](#))

- 1) 不能保证网上训练的质量，如果培训不到位，造成的后果很严重
- 2) 传统的培训可以让新员工熟悉工作环境，进行团队合作啥的，而网上培训很难做到

构筑提供的攻击点： (by [Celia-x](#))

- 1) gratuitous assumption: 培训是一种时间的浪费，会给企业带来效益和利润的损失。【比如：很多大企业企业有自己外聘的专业培训老师，或者下设了专门的培训部门，完全不会因为培训影响正常的经营。现在很多企业都向技术导向型发展，很多企业已经有能力自己开发培训软件，开发成功的话就大量节约人力成本了，也很高效】
- 2) 也是 assumption: 用了这个公司的软件就一定能还你个倍儿优秀的员工？开什么玩笑。。
【The author obviously omits some other factors which could reduce the training efficiency : For instance, 对着电脑屏幕的长时间学学习往往效率很低，online 学习没有 supervisor 的监督很多人松懈根本学不到什么】我脑洞有点大大家随意参考就好。。

构筑提供的思路： (by [Min.F](#))

- 1) cost-benefit analysis
- 2) gratuitous assumption: lower training cost will increase company's profit
- 3) teamwork and softskill are also important for the new employees
- 4) no way to ensure the experienced employee will have better productivity

构筑提供的思路：

- 1) 这个 training 不一样 effective 因为不同行业需要不同的 training 内容 这家公司有没有能力有 cover 还不知道
- 2) 跟着以往的员工不仅可以学能力，更能学一手经验和公司文化，这些对成功很重要
- 3) 并不可以减少 cost。首先没人监督，也许可以偷懒。为了审核自己 training 完的员工的培训质量，公司需要专门安排人来审核，也会需要成本的。

构筑提供的思路： (by [苏煜](#))

- 1) 1 员工没有 well prepared, 可能并不只是工作的流程，也可能是心理层面，或者对于新的环境和 culture 的不适应
- 2) 2 没有数据证明工作效率的损失比你的 program cost 高
- 3) 3 公司 cost 是多方面的，用了 program 不能保证 reduce cost and increase profitability.

构筑提供的思路: (by [shadfaith](#))

- 1) every hour experienced employee spent training new employee is an hour of lost productivity.
- 2) new employee after taking our online program will effectively contribute to the company's business.
- 3) 接受过我们 online program 的 employee 为公司带来的价值会抵消 cost of our program (原文忘了, 意思绝对没记错)
- 4) conclusion: letting new employees take our online program will increase the corporate ??? and company's profitability (???有一个词, 忘了, 大概和 profitability 是近义词)

构筑提供的思路: (by [fighting 阿影](#))

- 1) 新员工很难为公司做出贡献, 没有依据
- 2) 老员工培训新员工两者工作时间都会减少。不一定, 可以让新员工看着他工作汲取经验。
- 3) costs 远小于工作时间减少带来的损失, 没有数据支持。

构筑提供的思路: (by [rachel1026](#))

- 1) 错误假设 program 使用会提高效率, 举例有些公司实地教学效率更高。
- 2) 新员工 far from ready to contribute to your company
- 3) 并不一定省下的时间可以 offset cost 需做一个 cost benefit analysis

03. 钻头公司 (Cookville factory, Drill bits)

【本月寂静】

经理说因为 C 这个地方的工厂做 Drill 啥啥的效率最高, 所以打算把所有 drill 的活都放到 C 这个地方去, 让那里的机器做。并且说他觉得唯一减少 production cost 的方法就是 reduce individual machine cost。然后其他地方做 drill 的机器就放到这个公司的其他工厂做别的 (by [joyiyzhou](#))

【考古】

The following appeared in a presentation by the chief production manager of a machine parts manufacturing company at a management meeting:

“Our factory in Cookville is our most advanced and efficient. It is capable of producing ten drill bits for each dollar of production costs, whereas none of our other factories can produce more than seven drill bits per dollar of production costs. Therefore, we can reduce our overall drill bit production costs by devoting the Cookville factory entirely to drill bit production. Since reducing the production costs of individual machine parts is the only way to achieve our larger goal of reducing our overall production costs, dedicating the Cookville factory entirely to drill bit production and shifting all other machine part production to our other factories will help us to attain that larger goal.”

构筑提供的思路: (by [FelixYoung](#))

- 1) 比如过去好不是现在好

- 2) 比如原料运费、人工费、培训费、新工厂扩建费也是大支出
- 3) 别家工厂可能生唱不了那么多
- 4) 市场需求下降的话, 这个工厂药丸之类的。

构筑提供的思路: (by [lena_a](#))

- 1) the only way 太绝对了, 还有其他方式可以考虑: 科技进步, 生产外包。。
- 2) 无端假设, 该工厂可能本来就火力全开了。。。就是那么几台机器, 移过来反而需要等。。
- 3) 没有考虑移过来后可能造成的成本上升, 储存, 转运过来的费用, 机器用太多的维护费。。

构筑思路: (by [lemonadual](#))

- 1) 反驳点 1: C 工厂可能没有条件生产那么多产品, 空间不够或人手不够导致效率低下。
- 2) 反驳点 2: 并非只有通过降低零部件生产成本才能降低总的生产成本, 还可以通过提高效率, 技术创新什么的。

构筑提供的思路: (by [牧芽芽](#))

- 1) coststructure 由很多因素决定
- 2) dedicate all 会降低产品的 diversity, 增加 risk
- 3) shift production line 会增加时间成本, 自己 labor cost, retrain workers
- 4) production plan 的调整会影响 stock management 和 logistic plan

构筑提供的思路: by [liu diyu](#))

- 1) drillbits 成本低不代表你就能卖出去, 可能别的公司的质量比你高, 售后服务比较好
- 2) 有很多固定成本 是没有办法通过这个减少的
- 3) cost-benefit analysis: 把其他的生产线去掉, 成本很高, redundancy cost legal fees loss of in-house skill, 而且将来一旦其他的生产线更加赚钱, 你再 rebuild, retrain 的成本也很高

参考思路:

- 1) 方案置疑: although Cookville produce more bits per dollar, the reason may be that C has high- skilled workers, total new and high- quality machines, or less amounts of orders thus entirely shifting is fallacious, the results may be that the workers may be too tired and have too much burden, the machines would be worn out, and all this could contribute to the lowering of the productivity.
- 2) 充分必要条件: The only way to reduce costs is to reduce production costs: the management assumes without further more evidence that reducing the productions costs is the only way to enhance cost-effective production process: 可以 train workers, 引进 new technologies, 定期维修老旧设备, 提高 management strategy.
- 3) Gratuitous assumption: shifting the production of the other parts to other factories is the appropriate way to go 也许转移制造之后 cargo and transporting fees would roar, 因为

sporadically 分布的工厂可以及时供货, 集中在一个地方不利于供货, 而且 shifting 牵扯到搬家的费用, 都是 huge expense, may not weigh over the elevation of the productivity

- 4) Gratuitous assumption: Cookville factory entirely to drill bit production will reduce our overall drill bit production cost. Perhaps, there are only one or several skilled workers who are can product them drill bits for each dollar of production cost. And they have already reached their full potential.
- 5) 没有考虑 production process as a whole。举例: 可能生产过程和装配过程要联系很密切, 如果把其他环节放到别的 factory 会出问题。

04. 投资房产

【本月寂静】

鼓励买房 说是在过去五年房价翻倍 而且投资收入要明显高于股票什么的投资品, 所以在未来房价还是要涨的, 一边住又可以享受投资增长 (by [ryanb](#))

【考古】

V1: In real estate agent brochure, a real estate agent mentioned the below:

Now is the perfect time to buy a house in our city. Over the past five years, average home prices in our region have nearly doubled. But average stock prices in the national stock market have actually declined over the same period. So homeowners have seen an increase in value for their housing investment during the last five years that far exceeds what they could have made by investing in the stock market. Our city's resident can surely achieve a similar profit over the next five years. Furthermore, if residents invest in a home, they can enjoy the use of the home while its value increases, whereas money invested in stocks would not contribute to their quality of life in the same way that owning a home would. Therefore, all the residents of our city should invest their money in a home. (by [smile7564](#))

V1: 考到了投资房地产。作者观点是在某个地区, 人们应该投资房地产, 因为: 1) 过去 5 年房价 double (所以之后 5 年房价会继续上涨); 2) 而与此同时, average stock price in national (此处可反驳) stock market declined; 3) 人们买房子后生活质量 (quality of life) 提高。 (by [eatingwang](#))

V2: 先是一个大的 region 说 average housing price 在过去五年一直在上涨, 而 stock price 一直在下降, 所以得出结论是对房产的投资要比对 stock 的投资收益更大。第二点是这个 city 的人跳出来说, 既然我们这个 region 都是这么好的形式了, 那我们 city 的居民们未来五年投资房市的话也一定会有很大的回报啦。第三点证据是说房子买了还能住, 有实际效益, 还能看它升值, 还不买? (by [kogumanana](#))

V3: 一个地产经纪的 brochure, a real estate agent mentioned the below:

"Over the last five years, the housing prices in our city have doubled. During the same time, the stock market has fallen. So now it is a good time for the city residents to buy houses as an investment. In additional, home owners can also live in the houses they bought and that can

improve one's quality of life, whereas there is no such similar benefit if one buys stocks. (by [zz68](#))

构筑提供思路: (by [kogumanana](#) & [Suzy0000](#) & [priscilla_yao](#) & [eatingwang](#))

- 1) false analogy: 错误的把 region 发生的情况套在了整个 city 上;
- 2) 过去 5 年房价上涨, 并不意味着今后五年一定继续 greatly 增长; 过去的 data 不能 indicate future trend
- 3) 过去 5 年股票下跌, 并不意味着今后还会下跌;
- 4) 虽然过去五年中房价一直都在涨, 而股价一直下跌, 这个趋势不一定会一直持续下去;
- 5) 平均股价下跌并不意味着所有股票投资者都亏钱;
- 6) 房价涨而股价跌并不意味着房市收益>股市收益;
- 7) 即使未来房价继续增长, stock 可能增长得更快;
- 8) 投资房产的 owner 并不一定会 enjoy the use, 投资房产的人很可能已经有自己的房子了, 不是买来住的;
- 9) 买房子需要贷款, 贷款需要付息, 反而会降低生活质量;
- 10) 房产投资投入很大而且提现不灵活;
- 11) 人们不一定只有房地产和股票两种投资方式, 也可以选择其他更适合自己的投资方式。可以买外币、黄金啊

构筑提供的思路: (by [Rigina](#))

- 1) 证据有效性: 整体不代表特例, 这个城市的平均房价和股价的走势不一定随大流, 有可能反过来 (房价跌, 股票涨)
- 2) 他因削弱: 不是专业人士可能在购房和卖方的过程中产生额外的成本, 这个成本有时候高到能够 cover 所有利润甚至还要倒贴, 因此不一定更赚钱
- 3) 反驳 premise2: 买股票也可以提高生活质量 (比如拿股票赚的钱去旅游什么的)
- 4) 建议: 要使得结论成立, 作者还需要: (1) 具体说明该城市的房价和股价走势是不是随大流; (2) 考虑其他可能的因素例如买卖房的成本等, 排除其他因素的干扰。

构筑提供的思路: (by [Rigina](#))

- 1) 证据有效性: 整体不代表特例, 这个城市的平均房价和股价的走势不一定随大流, 有可能反过来 (房价跌, 股票涨)
- 2) 他因削弱: 不是专业人士可能在购房和卖方的过程中产生额外的成本, 这个成本有时候高到能够 cover 所有利润甚至还要倒贴, 因此不一定更赚钱
- 3) 反驳 premise2: 买股票也可以提高生活质量 (比如拿股票赚的钱去旅游什么的)
- 4) 建议: 要使得结论成立, 作者还需要: (1) 具体说明该城市的房价和股价走势是不是随大流; (2) 考虑其他可能的因素例如买卖房的成本等, 排除其他因素的干扰。

构筑提供的思路: (by [gerolt416](#))

- 1) stock 是 liquidity 很强的, real estate 则很差。这点上投资 stock 比 real estate 好, 且股市不好不代表赚不到钱。如果钱在股市里就很灵活, 如果在房地产上套牢就很难。

- 2) 历史价格在涨并不代表预期收益也会涨, 因此用过去 5 年的价格直接就预测未来的价格也会涨是绝对 flaw 的。。。虽然在国内确实如此, 一直会涨 T T
- 3) 作者没有去考虑其他的投资渠道和 insurance policy, 盲目鼓励投资单一资产本身是不对的。

构筑提供的思路: (by [jerrysorry](#))

- 1) Argument 中提到该 REGION (而非该 city) 过去五年 house 的 AVERAGE PRICE 翻番---不代表该市的 price 也翻番, 且 past 不等于 future。
- 2) 过去 5 年 stock market 下降了---股票不就该低买高卖么。。。
- 3) 买 house 可以让你在投资的同时居住它, 提高生活质量---万一买错了住的不称心, 处置不动产反而麻烦, 降低生活质量。但我要租房子的话换一套就好了嘛。

构筑提供的思路: (by [ppap](#))

- 1) 以偏概全 average region home price is not equal to our city home price, 我们城市的房价可能是极端值, 特别低
- 2) all things are equal: 过去 5 年房价上涨不代表未来会持续上涨
- 3) 过度简单化: 买房可以享受使用房子的乐趣, 背负房贷不能好好享受

构筑提供的思路: (by [fks0205](#))

- 1) 数据的权威性
- 2) 时地全等
- 3) 股票可以卖了再买房, 投资房一般不住人, 所以不能 enjoy

构筑提供的思路: 问题可多了随便挑几个写就行 (by [HuskyPP](#))

- 1) 比如说过去五年跟未来五年不一定趋势一样啊
- 2) 本地房地产市场跟全国股市没法比啊
- 3) 本地人大家都有房了再投资新的房产所谓的额外好处用不上啊
- 4) 还有投资房产是有额外成本的比如每年的折旧率, 养护费还有税, 股票就没这些。

构筑提供的思路: (by [gaoyifu](#))

- 1) 房子市场未来不一定涨, 供求关系可能会变。
- 2) 就算房子涨, 但是也许有比除了房子和股票以外收益更好的投资方式, 例如保险, 债券等其他理财。
- 3) 驳最后一点。

05. 会计软件 (SmartPro) (2 次)

【本月寂静】

作文是说有个 accounting software 的公司, 在 professional 客户那里很有优势因为一个 advanced feature 但是在 home users 的市场的竞争力不足, 于是他们想把这 feature 加到他们 for homeuser 的软件里 (by [Sijichung](#))

【考古】

The following appeared in a memorandum to a team developing accounting software for SmartPro Software, Inc.:

"Currently, more professional accountants use SmartPro accounting software than any other brand. However, in the market for personal accounting software for non-professionals to use in preparing their income tax returns, many of our competitors are outselling us. In surveys, our professional customers repeatedly say that they have chosen SmartPro Software because our most sophisticated software products include more advanced special features than competing brands. Therefore, the most effective way for us to increase sales of our personal accounting software for home users would clearly be to add the advanced special features that our professional software products currently offer." (by [stephycez](#))

One momendum to SmartPro accounting software company:

SmartPro has greater sales in its professional accounting software than other companies, but the sales of non-professional accounting software for personal users are lower than those of other companies. In surveys, they found that their professional users frequently say that they choose SmartPro's software because it has more advanced accounting features. So the most effective way to increase the sales of SmartPro's personal accounting software is to add the specific advanced features that professional users like. (by [dreamhh](#))

参考思路

1. 错误比较: 专业用户和家庭用户的需求不同。SmartPro 受专业人士欢迎是因为符合专业用户需求, the fact that competitor's product is more popular with home user may contribute to the good user experience, integrated function, or beautiful user interface.
2. 无根据假设: 把高级功能加到 home user 的软件中去一定能提高销量吗? Home user 可能因为功能太多, 操作不便捷等原因不使用 SmartPro 的产品。
3. 因果关系: 提高销量的办法不止是扩大使用群体, 还可能是降价增加竞争力, 研发多元化的产品等。

构筑提供的思路: (by [UTADA HIKARU](#))

- 1) 错误类比, 专业用户和 home users 对产品需求不同
- 2) 可疑调查, 就是讲由于没有提调查时间, 调查方法等, 这个 suevey 很可疑
- 3) 过于极端, 还有很多提升销量的方法, 增加 special features 不一定是 most effective 的

构筑提供的思路: (by [xiaocindy750](#))

- 1) 专业会计 (professionals) 不等于 non-professional personal, 不要把两个不同 segment 的客户混淆

- 2) survey results 不可信, 因为并不知道 sample 具不具代表性, 很有可能 biased。而且公司要提升的是非专业的销量, 调查问卷确调查的是专业会计
- 3) advanced add on features 在专业会计 (professionals) 里受欢迎不等于在 non-professional personal 受欢迎, 因为两个 segments 客户需求不一样

构筑提供的思路: (by [the-Who](#))

- 1) 用 professional 的客户需求来指代整个 general 的客户群的需求 讨论范围扩大
- 2) survey 的可信度有待考证
- 3) gains=收益-成本 这样增大 advanced special features 产品的投入成本可能超过之后的回报率。

构筑提供的思路: (by [kelly4028](#))

- 1) 这个 features 不一定会被 nonprofessional 偏爱, 因为不知道她们的偏好, 可能她们更倾向便宜的价格呢
- 2) 还写了加这些 features 要投入资金, 总的来看不一定会增加收益。还有个给忘记了

构筑提供的思路: (by [学习学习学习](#))

- 1) 狗主认为这里几个 gap 就是假设了 professional-personal 需求的相同
- 2) survey 没有具体内容不够 convincing
- 3) 竞争对手是否会有报复性手段等等

构筑提供的思路: (by [brtngil](#))

- 1) False analogy, professionals and nonprofessionals are two different target groups, thus not comparable when it comes to strategy making for a different groups;
- 2) 单单增加一些专业领域的 features 可能并不适用于非专业使用者, 做决定前并没有对 TA 的需求进行调研;
- 3) 增加 sales 是有很多工作可以做的, 比如 behavioural analysis, interface improvement etc. 草率地决定增加 features 并不一定达到理想效果;

06. 咖啡店 feedback 反馈 (Hot Cup Cafe) (3 次)

【本月寂静】

作文: 有个咖啡吧说, 他们收集了 feedback, 网址在收据上写得很清楚了, 但是 300000 杯咖啡里面只收到了一百多 complaints 和五十多条 suggestions, 结论是大部分顾客满意他们的服务和产品
(by [Helzer](#))

coffee questionnaire 的那题 (by [dibuy](#))

咖啡店做 survey 的那道 (by [lisz1990](#))

【考古】

V1: 一家名叫 Hot Cup Cafes 的 customers service division 写了篇 report 给 CEO, 说: 6 个月以前, 咖啡店在他们的 website 上弄了一个 customer feedback page, 希望可以接受 suggestion 和 complaint。website address clearly printed on each receipt, 所以 customers 肯定很容易找到。自从 feedback page went online 的六个月以来, 我们只收到了 178 封 complaint 和 50 封 suggestion, 然而我们 serve 了超过 300,000 杯咖啡。Clearly, most customers are satisfied with our current products and services, 我们不需要再继续 evaluate or improve 现有的 products and services 了。(by [angelacheung](#))

V2: A report written by an employee of the Hot Cup Cafe:

"In the past six months, our cafes have begun using an online feedback page for our customers. We print the website address on the receipts of all the customers, so it is easy for them to find the address. Since the feedback page went online, we have only got 68 complaints and 131 suggestions, while our cafes have served more than 600,000 coffee drinks in the period. Therefore, we can assume that almost all customers are satisfied with our products and customer services, and thus we do not need to evaluate or improve procedures any more" (by [Narcisuss d](#))

V3: Hot Cup Cafe: The company opened an online service center collects feedback from customers. The website address is clearly printed on the receipt, so customers can easily find the feedback website. The service center receive 152 complaints and 75 suggestions. Because the company sold more than 300,000 cups of coffee drinks after it opened the online service center, the company does not need to improve its products and service center. (by [嗯哼哼哼](#))

构筑提供的思路: (by [angelacheung](#))

- 1) 卖出的咖啡数 \neq 实际的顾客数。诚然很多人来 coffee shop 是给自己买咖啡, 但有可能 take 了很多大订单 (比如为公司年会提供 100 杯咖啡, 这样虽然卖出了 100 杯但其实只服务了一个 customer), 300,000 杯咖啡不代表这可能的 300,000 个 feedback。
- 2) 即便 website address 很清楚, customer 也不一定会专门上去投诉。其一, 如果 customer 对产品或者服务不满意, 在店内可以直接与 manager argue 而不需要再跑到网上说一通; 其二, 如果 website 很不 user-friendly 或者 feedback page 比较难找, customer 就不愿意花时间专门写 feedback 了。
- 3) 一个 successful business 是需要长期 evaluate 和 improve 自己的 product and services, 在 intensive 竞争环境中有个 competitive advantage 才能在行业中领先。

参考思路 1: (by [eszy](#))

- 1) respondents bias: 绝大多数人可能只有一点不满意, 他们不 bother 上网去反应而是选择简单地不再光顾这个 cafe 或者让他们的朋友别去。还有就是大多数顾客都不会看 receipts 啊他们甚至随即就丢掉了, 所以很多不满意的顾客可能压根就不知道有地方可以投诉。所以这些情况都不 rule out 怎么能推出大多数顾客都满意这样的结论呢?
- 2) 时间外推类错误: 即使大多数的顾客真的都很满意, 之前六个月大家都满意也不能保证今后大家也会一直满意啊。如果你不 improve, 要等新 cafe 开在你旁边, 来抢走你客人再亡羊补牢为时已晚吗?

参考思路 2: (by [ryanix](#))

- 1) 不一定所有人都能看到网址, 可能直接吧 receipt 扔了, 时间紧张的也不会看的;
- 2) 看到了也不一定会上网站, 因为很浪费时间, 而且有其他更好的方式可以反馈, 例如直接跟店员说。第二条半: 也不能全信这个系统, 毕竟是咖啡厅做的, 万一特别难用或者漏了很多呢。(第二条半强行扯。我一直觉着七宗罪里“可疑调查”那一条从来都说不到点儿上, 单独列一段太单薄了)
- 3) 就算所有人都看到了, 有意见的都提了, 也不能认为不需要改进, 因为还有一百多条 complaints 呢, 这些千辛万苦上网抱怨的内容不能当没有
- 4) 就算这些抱怨都是垃圾, 也不能当做咖啡店什么都做得很好, 因为竞争者可能比你做的更好, 进步更快, 你发现你的客人都跑光了就晚了。

参考思路 3

1. 错误假设: 没有留言不代表没意见, 有可能是没有看见, 可能很少的人会仔细看 receipt, 也可能付钱的是一个人, 有意见的是另一个, 但是并没有看到发票上的信息, 甚至有些人即使有意见也不愿意耽误时间上网反馈意见, 最多就是不再去消费了。
2. 要想获得反馈单凭收据印制网站是不够的, 应该采取多种方法, 全方位获取顾客评价, 不能只凭这一种方法就得出结论。
3. 在考虑到各种可能的影响因素之后, 应该在收到回馈意见之后就采取措施弥补改正, 而不是视而不见。
4. 一般人都不会去看收据上的小字 - 大部分客人不会知道
5. 客人中很有可能很多对电脑或网络不熟悉
6. 还有其它原因, 网站设计不好, 大家难得上去投诉等等

构筑提供的思路: (by [我有一朵小黄花](#))

- 1) 因果关系: 这个结果不能说明客户满意、产品没有问题了, 也有可能是因为有这个 feedback page, 店员才很努力, 而取消之后就会下降。
- 2) 无端假设: 能看到 website, 不一定会去填, 不能完全反映。
- 3) 数据不充分: 只有六个月, 不能代表未来。
- 4) 样本数据代表性

构筑提供的思路: (by [charlottechan](#))

- 1) 印在发票上才没人看呢
- 2) 看到了也不会费事去专门上网给意见, 又没有啥好处
- 3) 没填写意见的人并不代表他们很满意。不能以偏概全。
- 4) 一百多人去抱怨并不代表服务好了, 要和行业标准和竞争对手比一比才知道
- 5) 目前服务好不代表以后服务还这么好, 饮食行业竞争这么大, 逆水行舟不进则退

构筑提供的思路: (by [Mshung](#))

- 1) The argument assumes that customers would actually see the website info on the receipt.
- 2) The argument assumes that everyone has access to internet and know how to use it.

- 3) The argument assumes that there is no need for improvement without analyzing the survey result.
- 4) 我大致上就是用这几点去叙述为什么经理写的报告不够有说服力, 建议经理应该研究一下 Survey 结果并且了解回答率等等才能正确判断咖啡厅是某有改进的地方。

构筑提供的思路: (by [pinky song](#))

- 1) 1. 印在 receipt 上不一定代表大家都会填啊 客户可能根本不会看 receipt 啊 他们可能需要 incentive 啊 或者没有时间很匆忙啊
- 2) 2. 不能只靠 survey 的结果来作为唯一依据, 可能有任何不满的 experience 直接跟店员或者店长当场就反映了, 这些都不会记录在 survey 结果里
- 3) 3. 这只是过去 6 个月的情况, 未来有很多未知啊, 比如可能会有 competitor 开在附近价格还更便宜, 可能以前老顾客突然觉得你们的产品没新意了...

构筑提供的思路: (by [Mistletoesp](#))

- 1) 1 你说印的 clear 就真的 clear 啊.可能很小顾客 ignore, 甚至还有许多顾客是不要发票的, 并且也有可能顾客觉得输入网址或者投诉过程太 complex, 所以没理由说顾客 have no
- 2) difficulty. (随后改进可以说调查一下大家是否看到和是否觉得方便之类的)
- 3) 2.这是一个 service division 对 CEO 写的 report 可能有夸大自己 performance 而虚报数量的嫌疑, 所以熟悉来源不可靠。(随后改进可以说从这个网上 download 数据具体信息)
- 4) 3.就算以上两个都没问题, complain 的绝对数值很小, 但是可能反应出和营业过程中很重要的缺陷, 所以数值小不能说明他们就做得好没有问题。也不能推出大家都满意。
- 5) 4.即使上面说的都 properly solved 一家公司 (还是店铺) 想要持续更好的经营, 一定要不断的 improve 他们的 procedure 去适应现在的环境去适应客户的需求。

构筑提供的思路: (by [zzz1106](#))

- 1) 印了地址不代表顾客就看得得到, 有的随手扔掉
- 2) 30,000sale 不代表有那么多人, 很多人都是一次性买很多产品的, 数据不说明满意
- 3) 时地全等, 不努力等着被竞争者超越。。。

构筑提供的思路: (by [sandyleee](#))

- 1) 时地全等: 过去 6 个月不能说明什么;
- 2) 很显眼不一定顾客就看得得到, 比如说顾客很老, 你觉得很显眼但是他觉得字太小了之类的
- 3) 比例小不能说明不满意, 可能顾客懒得评价因为觉得填 feedback 很麻烦

构筑提供的思路: (by [Amenzai](#))

- 1) 数据不充分, 证据不足: 很多不满的顾客才懒得理你呢; 而且谁会看收据上的 url 啊
- 2) 结论太偏激绝对: 没给 feedback 并不能说明就 fully satisfy 啊, 可能有些人觉得一般就 no comment, 这样随便 interpret 别人的想法就像耍流氓
- 3) 没有说明 customer 满意度和 procedure improvement 的直接关系, 你改善 procedure 可以让你的 cafe 更有效运营啊

构筑提供的思路: (by [8222226](#))

- 1) 不是所有人都可以 access online survey, 可以发 hard copy
- 2) 不是所有人都愿意做那个 survey (sample size 不够大), 可以发优惠券
- 3) 是否 improve 或者 evaluate 不能由 单个的 customer satisfaction 来决定, 还要考虑成本 运营 品牌形象等.
- 4) 不能忽略那些 responses, 因为 either 他们的购物体验太差 or 他们是忠实顾客 (大多数人不会为了一杯不到 5 刀的咖啡写 survey), 无论忽略哪一种都很影响 reputation

参考范文

In this argument, the author concludes that. They don't need to make any improvement. To support this conclusion, the author reasons that. Only 179 complaints and suggestions are responded by their customers out of 30000 cups of coffee. Which means that almost all the customers are satisfied with their current products and customer service department, as the following discussion shows, this argument is critically flawed in several respects.

To begin with, the conclusion is based on the assumption that all the customers who are not satisfied with the cafe submit comments on the websites, this assumption, however, is problematic, the author fails to consider that there may be a large number of customers who were not happy with the service but didn't try to complain on the website. It is entirely possible that some customers are too busy to respond their complaints, or that they are just chose not go to the cafe anymore instead of expressing their unpleasant. In addition, the author assuming that customers are not difficult to access the feedback page on the ground that the website address is clearly printed on each receipt, this assumption is also questionable, since it is possible that many customers are not used to keep receipt or the website address is too small to draw their attentions. Unless the author can rule out these possibilities, can this assumption be accepted.

Secondly, even if customers who didn't submit their complaints and suggestion are all satisfied with the cafe's service and products, the author's prediction that almost all the customers are satisfied with their current products and service department is still open to doubt, since 300000 cups of coffee don't mean there are 300000 customers, it is highly possible that some customers buy the coffee every day, or some customers buy more than one cup of coffee every time they go to the cafe, thus, it is highly possible that 179 complaints and 21 suggestion accounts for a large part of the customers who bought the coffee. Without the information about how many customers indeed bought coffee in the last 6 months, I have good reason to doubt that whether almost all the customers are satisfied with the coffee and service.

Finally, even if the customers who are unsatisfied with the cafe do accounts for a small part of all customers, it is unfairly for the author to claim that the last 6 month's service and product will remain satisfies customers in the future, it is very likely other coffee cafes near the hot cup cafe are

keep developing their products and services, if hot cafe doesn't have improvement, their will lose their customers in the long run.

To sum up, this argument is logically flawed and therefore unwarranted as it stands, to strengthen the argument, the author would have to provide evidence that all the customers who not submit to the website are all satisfied with the cafe, .to better assess the argument, I would also need to know more information about other cafes and whether they are improving.

07. MarketCo 与本地店竞争 (2 次)

【本月寂静】

supermarket chain 的助理给上司写信, 说一些城市里当地人更喜欢去当地杂货铺而不是他们的 supermarket, 尽管他们的价格更便宜且选择多样。于是建议投放广告, 这样可以增加顾客的 loyalty (by [圆圆圆滚滚 lin](#))

考的寂静#7 local grocery store and a large supermarket chain 跟考古说的一模一样 (by [Rilerie](#))

【考古】

V1: Assistant MKT director 给 MKT director 的一个 proposal :

MarketCo 是一家大型连锁超市。内部公司调查表明, 在一些 suburban 小城市, 尽管 Marketco 的产品有 better price and more selection, 当地 prefer go to local grocery shops, 研究认为是因为人们对 local grocery stores developed loyalty。为了帮 smaller city franchise 赢得更多的 customer loyalty, 提高 market share 和 be competitive in the industry, assistant director proposes to shift half of the national advertising budget into sponsoring local community projects (列了三个 project 的例子: open community art center, build youth soccer fields, sponsor after-school program)。这样可以 Let MarketCo be seen as part of local community by local shoppers, persuade local grocery shoppers to try MarketCo, 而大型超市价廉物美的优势可以让顾客们建立 loyalty, 然后就买他们的东西, 从而帮助公司打开新市场的大门, increase market share and keep competitive in industry. (by [壮儿壮](#))

V2: Memo from a direction in a supermarket company called MarketCo:

"Local grocery stores have very high customer loyalties within the local communities. People keep shopping in the stores even large Supermarkets such as MarketCo offers better price. Therefore, MarketCo should allocate more funds to develop community projects such as school soccer team..... this will help the company gain more market share and remain competitive in the industry." (by [shija122](#))

V3: This article is from a letter written by the assistant marketing director of MarketCo:

People in smaller cities where MarketCo operates tend to choose locally owned grocery stores over our chain stores. Our survey shows this is because these people developed loyalties with the local stores. We should allocate more national funding to community projects in these cities, such as

youth soccer events, arts centre, after-school activities so that people will develop loyalties with MarketCo and purchase more at our stores. (by [BlueWing_](#))

攻击的点包括: (by [BlueWing_](#))

1. 调查是公司内部做的, 可能有 bias, 不如第三方做的权威;
2. 选择在 local store 买并不代表其中存在 loyalty, 一个消费者可能在很多不同家 local store 买;
3. 即使存在 loyalty 问题, 社区活动 (特别是建议的那些个活动) 也不一定能解决这个问题, 可能 grocery 的中坚购买力根本不吃这一套。

参考思路:

1. False Casual relationship: Loyalty 和消费选择的关系没有详细论据, 忽略了其他因素, 比如交通, 服务态度; 做广告也许效果比 develop consumer loyalty 项目的效果更好, 建操场之类顾客不一定买账; 调整宣传的预算搞基建就能让 local people 在 MarketCo 买东西? 培养客户忠诚度是一个漫长的过程。
2. All things are equal 或者 错误类比? 去搞当地建设不一定可以 seen as a local, 就算 seen as a local 也不一定提高消费
3. 不是唯一的解决办法, 可以采用促销兼捆绑销售的办法提高顾客忠诚度
4. The statistically reliability of survey/research (who conducted, who responder or how the survey were conducted)

构筑提供槽点: (by [zhl_sd](#))

- 1) 错误类比 local store 和 large supermarket chain
- 2) 因果关系 community projects 没准可以增强 brand name 但不一定带动 sales 还有其他很多方面
- 3) 实地全等 现在人们 prefer local store 没准过两年自己又都回来了呢你们瞎闹什么
- 4) opportunity cost 那一半 budget 拿出来 收益真能比以前多吗
5. 无关假设: move some of the international advertising budget to funding of local community 这样的预算调整直接影响了总体资源配置, 也存在一定决策风险, 不能说就可以 increase the local market share, 更不能说就能 develop loyalty.

构筑槽点: (by [此季未繁华](#))

- 1) 内部公司的调查不全面, 不可信, 应选择更客观的第三方去评估
- 2) cut 一半的 budget 风险太大, 这里花了一半说明别的 general promotion 必然会少用, 那么 sales from 其他非 local 的顾客势必会减少, 从而使收益降低, 入不敷出
- 3) large supermarket chain 和 grocery stores 不是一种类型的商店, 建议 chain 可以发挥它 national 或者 broader 的特点, 而不是拘泥于模仿 grocery stores

构筑提供的思路: (by [aka36](#))

- 1) argument 没说 consumers loyal to L 的原因。文中说 L 是 local owned, maybe consumers 觉得信誉/口碑更好, 或者是 owner 他们认识, 熟人 contact 之类, 不止是价格和 selection 的问题。
- 2) selection 多, 但可能没有 cover 到 local consumers 的需要, 不同 difang 的 local consumers 的需要不同
- 3) fund 和竞争力, 市场份额不是必然关系吧
- 4) 中没说目前 M 家和 L 的市场份额是什么情况, 如果 M 家已经占了大部分, 那么贸然去改变策略没有充分理由喔

构筑提供的思路: (by [顾钺声](#))

- 1) 可疑调查
- 2) 结论无据: 真的是 loyalty 吗? 你家真便宜? 建这些东西能够转化成 loyalty 吗? 为啥是一半? 为啥是建这些东西人家喜欢吗?
- 3) 无关因果: loyalty 能够提高 share 变更 competitive 吗? 能比之前用 AD 的时候效果还好吗?

构筑提供的思路: (by [jasonddd](#))

- 1) 结论无据, competitive in market 跟 smaller city 的商店收益并不挂钩, 可能 larger city 的收益更重要;
- 2) 因果关系, 修建足球场啥的并不会直接导致 customer loyalty, 反而可以用这笔钱去 improve efficiency 可能作用更明显;
- 3) 可疑调查, 为什么要 shift 一半的 spending, 这么明显的差异难道不应该更早被发现及改善

构筑提供的思路: (by [Comedy22](#))

- 1) 大超市和 store 不可以进行简单类比
- 2) 客户去 local store 可能不单纯因为忠诚度, 比如好的服务, 离家近, 便利之类的
- 3) 超市投入支持社区活动要考虑到收入支出之类的。

构筑提供的思路: (by [DWANDCT](#))

- 1) 1 结论无据, 就是上面说的.
- 2) 2 除了因为对 local 的 loyalties, 当地居民不去连锁超市可能还有其他原因, 比如交通不方便, 超市还开的老远。

构筑提供的思路: (by [进击的铭铭](#))

- 1) 攻击 1 错误类比杂货摊和超市
- 2) 攻击 2 调查没有具体样本容量也没有样本特征更没有调查时间 时过境迁啊喂
- 3) 攻击 3 因果关系 获得顾客的 loyalty 是进入市场的唯一或很重要原因?

08. 手机公司提前购买贵金属原料

【本月寂静】

制造 cell phone 要很多贵的金属材料，金属材料在过去价格变动很大。这个 company 扩大了生产。所以打算提前买很多这些金属，因为这些金属是 current line of production requires。结论，这样就能 lock 成本，保持 high profit。 (by [林夕 xd](#))

【考古】

V1: 一个公司 annual report: 讲的是一个 cell phone manufacturer, 生产手机需要贵金属原材料 (expensive metal), 比如金或者银 (gold and silver 还有一堆单词不认识)。但是贵金属的 price 有很大的 fluctuation (时高时低) rise and fall dramatically。因为近几年公司一直在扩张产能 (expand production), 公司预计对于这些贵金属的需求会很大。他们计划根据 forecast 和现在的 line of products 所需要的 quantity of metal 去买好未来需要的这些 raw material, 来 lock the cost of expensive metal immediately, 从而 lock in savings, 也能 guarantee the continued high profit。求评价? (by [honyhony](#))

V2: cell phone manufacturing requires lots of expensive metals; have a forecast of strong purchasing, plan to lock cost by immediately buying large quantities of expensive metals to lock savings in the future and higher profits (by [huihlin](#))

V3: cell phone manufacturing requires precious metals, such as gold, silver, etc. The price of the metals has been changing drastically recently. Manufacture companies are having good profits recently and hope to lock in a price with the suppliers for the future. If they can lock in a price then they can guarantee high profits. (by [noexcuse1016](#))

V4: 讲的是手机制造商在 annual report 中说: 我们制造手机需要用到 silver 什么的 metals, 这些材料的价格 rise and fall dramatically, 所以我们现在要买 large quantities of these materials, 作为我们 current line of products 的原材料, 去 lock 我们的 costs, 这样可以 guarantee continued profit growth。 (by [珊妮小熊](#))

构筑提供的攻击点: (by [azkpmg](#))

- 1) no evidences show that the metal prices are not going to fall in the future.
- 2) how can company make sure customers will keep buying their products.
- 3) there are other ways to save the costs, such as: updated equipment.

构筑提供的攻击点: (by [tongyishouge](#))

- 1) 过去价格波动, 不代表未来也会。万一未来价格一直跌, 岂不是亏了。
- 2) 公司现在不一定有囤积存货的 capacity, warehouse 够大吗? 投资扩大 warehouse 会不会影响 profit. Cost-benefit analysis should be performed.
- 3) 囤积存货有风险。Warehouse 的 condition 不好, 金属收到腐蚀或损伤对公司影响很大。
- 4) 科技发展速度很快, 金银铜铁作为手机原料可能在不久的将来被新材料取代。

构筑基本点: (by [xiaocai222](#))

- 1) 第一没有证据表明价格会上升
- 2) 第二买来需要建造仓库, 贵金属可能需要更严格的仓储条件
- 3) 第三, 销量不一定会持续增长 第四突发事件 比如说三星手雷事件。

构筑提供的攻击点: (by [守望的倒影](#))

- 1) 无端假设, 扩张提前买就=profit
- 2) 过去不等于将来
- 3) 有可能入不敷出 (比如要建仓库来存储)

构筑提供的思路: (by [wydkyd780](#))

- 1) 很可能这些 metal 以后降价了, 那么提前买就赔了。
- 2) forecast 的方法没有说, 不晓得可靠不。
- 3) 根据现在 line of product 买东西不合理, 很可能以后 product line 改变了。不如多了很多 line, 那么所买的 quantity 不够。

构筑提供的思路: (by [蝴蝶舞](#))

- 1) 现在流行的以后不应流行
- 2) 以后有可能不用金属制造手机
- 3) 金属的价格浮动较大, 要是跌价了就完蛋了

构筑提供的思路: (by [夏夏夏夏耳朵](#))

- 1) 时地全等 last decade 不能代表以后
- 2) metal 的价格上升还是下降不确定
- 3) cost 不是唯一决定 profit 的因素

09. 摩托车生产线

【本月寂静】

一家公司有两种产品, 标准摩托和奢侈摩托, 标准摩托用自动生产线生产, 奢侈摩托人工制造。ceo 说可以通过停止奢侈摩托的生产线, 改成标准摩托的自动生产线, 来提高生产效率和盈利。

(by [pumpkingirl](#))

【考古】

整理菌注: 可能存在两个版本, 主要区别在于 luxury line 是 convert to standard OR cease the luxury line。

V1: 跟构筑二战考的几乎一样, 就是变了说法。一个 Chief Executive Officer 在 memo 上提议说, 因为 luxury motorcycles 需要 more cost and time to produce, 建议把 luxury production line convert to standard production line。因为相信此举会 improve efficiency and increase profits. (by [安易仁](#))

V2: motorcycle 生产公司想要提高生产效率, 从而提高利润。这个公司有两条生产线, 一个是 luxury, 一个是 standard。生产 luxury motorcycle 需要昂贵的 parts, 和 longer time to produce, 因为是手工的; 生产 standard motorcycle 的流水线全部用机器, 所以需要的时间更短, 而且部件更便宜。所以, 作者说应该取消 luxury 的那条生产线, 而把它改造成第二条 standard motorcycle 的生产线, 这样可以提高生产效率, 从而提高利润。(by [cunzhang2016](#))

V3: 某 motorcycle company 想提高他的 profits。然后他家有两条生产线, 一条是 luxury motorcycles 生产线, 一条是 standard motorcycles 生产线。the author 说 luxury motorcycles 生产线的零件都 cost 很多, 比 standard motorcycles 生产线上的多, 而且 luxury motorcycles 都是用手工组装的, 相比起来 standard motorcycles 生产线就是自动组装的。所以 the author 觉得应该把 luxury motorcycles 生产线拿掉, 换成 standard motorcycles 生产线。(by [L_sEIIA](#))

V4: 某厂经理决定 streaming 他家的生产线来提高利润。该摩托车生产公司有 two production lines, 手工线生产 luxury motorcycles, but the production requires more expensive material and longer time; 机器人线 (robot) 生产 standard motorcycles, . 公司将 cease 豪华车生产线 in order to produce a great number of motorcycles more efficiently and get more profits.

V5: AWA 考的是 Motorcycles Company 本来有两条 production line, 一种 luxury motorcycles 一种 standard motorcycles。现在 manager 想要 increase profits, 决定 cut 掉 luxury production line, 因为都要 worker made by hand, 相比较来说, standard motorcycles 机械化生产, 成本低更 efficient, 所以要把原来 luxury 的 production line 换成 second standard production line 来 increase profits。(by [mxm625](#))

V6: 一个生产摩托车的厂家, 他的助攻给老大提建议说: Our company has two lines right the moment, one is luxury motorcycle line, which needs expensive parts and is produced by hands. Another one is robotic xxxx(这个词忘了) line for standard models. We should replace the luxury motorcycle line with a second robotic line in order to increase productivity and thereby increase our profit. (by [新一啊](#))

V7: A prestige motorcycle producer wants to improve profits, so it decided to replace the luxury motorcycle with the standard motorcycle assembly because the luxury parts are expensive and not efficient. The CEO thinks by doing so, the profit will increase. (by [活泼奋斗](#))

V8: 一个摩托车公司的什么 manager 建议 CEO 说, 公司有两个工厂分别生产 luxury motorcycles 和 standard motorcycles。luxury 那个产品都要手工组装很耗时而且摩托车的原件也贵。而 standard 的是 robotic assembly line 生产的又便宜又快。所以我们应该放弃 luxury motorcycles 并把那个工厂也改成用 robotic 生产的那种, 全都生产 standard motorcycles 这样我们的 profit 会 increase。(by [新年要当学霸](#))

参考思路:

- 1) 无根据假设: 生产数量少不代表利润少, 薄利多销的利润不一定比高价少销的利润多; 不能保证都换成 standard line 以后销售的摩托车数量会激增。

- 2) 因果关系: 除了提高产量能带来更多利润外, 还应考虑: 1) 品牌效应, 一个品牌拥有其自己的奢侈品, 或是质量极高的产品可以彰显地位, 提高品牌知名度, 也可以带来更多的利润; 2) 供求情况, 市场是否需要大量普通摩托等。
- 3) 使用手工而不用 robot 可以增加就业, 有利于提升当地政府对企业的好感, 获得更多的商业机会。

构筑提供的思路: (by [4.20.6.01](#))

- 4) 利润=收入-成本。cost 低了, 但是不知道 price 和销量呀。
- 5) 产品单一化, 缺少市场竞争力。万一公司全靠贵的产品撑呢。
- 6) 产那么多标准型卖不出去怎么办, 标准型市场饱和怎么办。

构筑提供的思路: (by [brandy_dy](#))

- 1) 没有表明单个产品的利润的多少, 很可能一个 luxury 的利润是一个 standard 的好几倍, standard 数量如果只上升一丢丢的话根本比不上原来的利润。
- 2) 没有考虑其他因素。比如有的消费者只喜欢 luxury, 因为 luxury 的很多特性是 standard 没有的, 因此会失去这部分客户。而 standard 的市场可能是有限的, 光增加数量会导致供过于求, 并不会带来销售量的增加。

构筑提供的思路: (by [Mandy66](#))

- 1) efficiency 和 profit 没有直接关系, 可能效率很高, 但是由于是完全竞争市场, 每辆车成本出售, 这样 profit 也不会增加
- 2) all things equal. 标准车市场和豪车市场不同, consumer base 不同, 如果改变了生产线, 原来的消费者就不会买这个公司的车了, 顾客跑了, 利润就更没指望了
- 3) profit 和 revenue 还有 cost 有关, 调整生产线会花费很多钱, 不一定增加的收益足以抵消购买新设备的花费

构筑提供的思路: (by [新一啊](#))

- 1) gratuitous assumption: cost>revenue
- 2) weak analogy: 奢侈品线和标准线不好对比的

构筑提供的思路: (by [duanran1203](#))

- 1) 无端假设
- 2) 错误因果
- 3) 成本分析

构筑提供的思路: (by [Sevenzerozero](#))

- 1) 奢侈摩托车的产量与利润远大于平民摩托
- 2) 平民摩托的市场已经饱和, 没人买了
- 3) 放弃一条线, 该另一条线所花费的费用高。

构筑提供的思路: (by [ophiuchus93](#))

- 1) CEO 只说了 cost 方面, 没有提到 revenue, 所以 cost 低不一定代表 profit 会提升。
- 2) CEO 没说两种 model 的销售是多少, 如果 luxury 更受欢迎且 account for a higher percentage of sales, 取消 luxury, 消费者会直接去竞争对手那里买, 所以 revenue 会降低。
- 3) 计划的可实施性。比如会不会两种 models 对劳动力的 skill sets 要求不一样。所以这种计划需要 more training。同理, machine 是不是可以直接换去生产 standard models 还是需要 additional costs?

构筑提供的思路: (by [新年要当学霸](#))

- 1) 之前生产 luxury 的工人可能不会 robotic 的 machine, 要培训工人费时又费力。而且就算培训出来生产的质量也不一定有之前好, 客户不喜欢卖不出去就没有收益。而且培训员工的时间, competitor 可能就抢占了市场
- 2) 没有市场调查说客户喜欢他们的 luxury 产品。如果很喜欢, 你停产这个产品, 客户会很伤心连 standard 又不买了
- 3) 增加 profit 还有别的方法 blablabla 之类的

构筑提供的思路: (by [skyoceantea](#))

- 1) 入不敷出: convert 的成本可能很高, 从而不会 increase profit
- 2) 无端假设: 无端假设 standard line 的利润要比 luxury 高, 而且占销售额大, 因为如果 luxury 的 profit margin 很高, 占销售额的比例大的话, 那么 cease luxury production line 就相当于切断了公司主要 portion of sales, 非常不合适
- 3) 没有考虑到有没有别的不好的长远影响 or non-cost impact, 例如公司 well known for luxury products, luxury product 有 loyal customers 等等
- 4) demand/supply 市场: 你增加了产量, 但是如果 demand 没那么高, 那么货卖不出去, profit 也不会提高

10. Spicy Pita Sandwich 店扩张

【本月寂静】

一个老板在大学旁边有一家三明治店生意很好, 为了 triple profits, 准备在附近城镇开两家分店 (by [sechare](#))

【考古】

V1: 是说 George Polous 这个人两年前在 Sallon 这个小镇开了一个餐馆。这个小镇是个大学城的样子, 有一所 (好像是) 规模比较大的大学 (拥有上千名学生)。经过他两年的经营和管理, 公司的销售蒸蒸日上, 一种 spicy sandwiches 卖得很好, 应该是说 sales dramatically increased。然后他就想在 three nearby towns and cities 再开三家分店, 让三个从一开始就跟着他开第一家店的伙计分别去管理。然后他估计这样一来利润 (收入?) will be able to triple his current profits. (by [FigoLee](#))

V2: AWA: George 这个人, 在 town Sallon 开了一个 spicy sandwich 的餐厅, 然后 Sallon 是一个大学城一样的感觉。George 的餐厅在两年前开, 到现在赚很多。所以 George 想再在别的 town 开三家一样的餐厅, 由自己去 train 现在这家的 employee 然后让这个 employee 去当新的餐厅的 manager。George 认为这样的话, 他的 current profit 会 triple。 (by [Kaii R](#))

V3: George 是一家餐厅的创始人, 他的餐厅卖 Spicy pita sandwiches 获得了巨大成功, 这家原始餐厅开在 small town, 这家 town 有一所大学。George 准备开三家连锁店, 在附近的 town 或者 city, 他觉得自己能成功; 这三家连锁店的店长他会启用创业期就跟着他的三个员工, 所以他认为自己的 profit 会 triple。 (by [ky yang](#))

V4: The argument was about a paragraph from a restaurant business newsletter about small franchise restaurants:

A small restaurant owner, George, opened a pita Emporium in a college town Sallon. His restaurant has been quite successful for the last 2 years. So he decided to open another 3 restaurants in nearby cities and towns. He also plans to promote his 3 employees who have been trained under him to be the managers of the new restaurants. He expects his profits will triple after all restaurants are opened. (by GhostaNdrop)

V5: 作文: 考了 pita 店扩张, 我遇见的题是说他们发现 spicy pita sandwich sales rise dramatically over the past few years, so he decides to open another 3 restaurants. 所以我觉得另一个可以攻击的点是只有 spicy pita sandwich 的 sales increase 了, 也许对整个 restaurant 的 profit 影响并不大, 仅供参考, 看见这道题的时候可以仔细看一下到底说的是什么 increase 了。 (by [pupu77](#))

V6: 是一个 George Poulos 的人, 两年前开了家 Pita 什么的店, 开在大学城附近有 thousands of students, 卖 spicy pita sandwiches, 然后他发现这家店的利润在两年间持续 increase, 因此他决定在 nearby 的地方再开三家分店, 并培养第一家店里三个员工成为三家新店的 manager, 然后他觉得他能获得三倍利润。 (by [小小西 P](#))

V7: The argument was about a paragraph from a restaurant business newsletter about small franchise restaurants. A small restaurant owner, George, opened a pita restaurant in a college town Sallon. His restaurant has been quite successful for the last 2 years. So he decided to open another 3 restaurants in nearby cities and towns. He also plans to promote his 3 employees who have been trained under him to be the managers of the new restaurants. He expects his profits will triple after all restaurants are opened (by [AAlias](#))

参考思路:

1. 因果关系: 多开餐馆和利润上升之间无必然关系。很可能现在有很多类似的竞争对手, 快餐店的食物、服务和卫生也必要考虑的因素。利润涨三倍, 明显缺乏数据和分析, 盲目乐观 oversimplify。
2. 错误比较: 在这卖的好其他地方不一定地点变化, 是不是可以保证新开每家店会不会取得以往相同的利润。注意, 学校这个关键因素, 学校可以保证一个地方充足的客源, 但是其他地方没有信息说明该地方有类似的客源。因为大学生的生活作息, 可能偏爱这种快餐便

捷又平价的小吃店，周边城市人口组成会不一样。比如以老年人为主，或者富人居住区，就会少有顾客来吃 pita。

3. 无根据假设：三个老员工未必能做经理，他们可能是很好的厨师或是收银员，但完全没有管理经验，很可能管理失误，犯下大错，然后赔本关门，甚至把老店也赔进去。

构筑提供的思路： (by [Monkey1992](#))

- 1) 老店火爆是因为附近有个大学，师生基数摆在那里有足够的 demands，开在其他三个地方，有那么大需求量？没这天时地利人和，还真不好说。
- 2) 在其他地方开店，而且还是附近，很可能瓜分掉老店的一部分市场和利润，达不到 triple。
- 3) 挑选三个优秀员工作为 manager，不一定像 George 你一样很会管理很可能管不好。再者，万一他们上手了，自己再开个类似的店成为你的竞争对手和你抢生意怎么办？

构筑提供的思路： (by [FigoLee](#))

- 1) 餐馆成功的原因可能不仅仅是那种三明治
- 2) 附近的城镇情况和这个大学城很可能是不同的
- 3) 在店里打工和管理一个店也不是一回事
- 4) 大致是这样。有点不太自信，因为感觉套七宗罪的话有点生硬。

构筑提供的思路： (by [freesialu](#))

- 1) 其他 town 可能没有学生或者类似的客户群
- 2) spicy sandwiches 可能被其他人认为不健康，并且没提到其他产品的销量
- 3) 跟在他后面的三个老员工可能不具备 management skills
- 4) 需要考虑到租金设备等成本问题

构筑提供的思路： (by [gifannnnnnn](#))

- 1) 错误类比，Sallon 和其他的小镇不一样，其他小镇没有像 Sallon 一样的学生消费者基础，
- 2) 他因：可能 Sallon 的水土不一样？有独特的原材料？所以能做出好吃又受欢迎的 Sandwiches
- 3) 员工不一定是一个好的管理者，可能在 Sallon 的成功是因为 George 的管理方式

构筑提供的思路： (by [小小西 P](#))

- 1) 过去不等于将来：过去两年卖得好不代表将来卖的好；
- 2) 错误类比：三家新店的地理位置、客源与第一家店不相同，无法判断。

构筑的攻击点： (by [April0919](#))

- 1) 现在的店生意好可能是 location 缘故，换到其他地方未必也生意好
- 2) 这三个 employee 不一定能胜任新店店长，可能缺乏管理经验
- 3) 开三家新店和利润 triple 没有必然联系，利润也受成本等因素的影响

构筑提供的思路： (by [AAlias](#))

- 1) 销售额增长不等于利润增长;
- 2) 临近城市所以客人基本是教职工, 其他城市没有学校, 客流量会变小;
- 3) 可能临近城市的人不爱吃;
- 4) 开店成本高, triple profits 也不一定能 cover

11. 制衣公司开店 (Crowd's Head Clothes)

【本月寂静】

一个金融分析师建议他的客户赶紧买一家服装公司的股票。因为这家公司过去五年销售额一直在增长, 但是过去销售额是通过分销商卖的, 所以现在这家服装公司准备自己开店, 计划开 125 家, 而且 CEO 原来是一个摇滚明星, 会吸引很多人去买衣服。 (by [jaydenpasson](#))

【考古】

V1: 一个投资公司的金融 analyst 写了一个 memo 建议 investors buy the stock.:

Crowd's Head Clothes, sell trendy cloth, popular in youth generation, 在 various retail outlets 都销售得非常火热, 之前 5 年内保持较好的增长率。因此的投资部决定, 要在全中国建 127 (大概) 个自己的零售店, 拥有属于本公司的直销店。他们认为肯定能成功。因为他们的之前 5 年业绩很好, 而且他们公司的 CEO 是 former rock star with many hit records (女的), 来买他们衣服的人, 都是因为这个前明星目前的 CEO 的关注才买的, 认为换销售渠道不会影响他们的 PROFIT。we should recommend our clients to purchase the Crow's Head stock immediately. (by [ANNAGU](#))

V2: 一段来自 Crowd's Head Clothes 公司的 finance department 的人写的有关吸引 investment 的话: Crowd's Head Clothes 是一个很好的衣服品牌, 拥有自己生产 t-shirt, jeans 等, 是 latest hot trend in the youth apparel, 之前 5 年在各大 retail outlets 销量一直节节攀升。于是公司管理层决定扩大发展, 在几年内要开 125 家 own retail store in shopping mall。分析认为这个计划会给公司带来更多收入, 推荐你们现在买这家公司的股票。这个公司好还因为它的 CEO 是一个 rock star with many hit records, 有 name recognition and star power, 该 CEO 的 recognition and fame will ensure the success of this rising company。 (by [jiangqz](#))

V3: young company 要继续保持增长势头。提出: 1.改变过去 various retail 为自营 retail stores 多少间, 虽然过去 various retail 一直在保持增长。2.新 CEO 是 former rock star + 中层是 aggressive team = 股东觉得可以借此 star power 来 keep success in rising the young company. (by [awillleadaway](#))

V4: a memo from a financial analyst to recommend the purchase of a stock of Crow's Head Clothing, which is a young growing clothing company. Three reasons are cite. 1) Its products are very hot. 2) Its management team is aggressively expanding its business. 3) the CEO was a rock star. Her name recognition would ensure the success of the company. (by [nishy](#))

V5: 背景: Investment Strategies(IS) 公司的 financial analyst 對其 director 提出的建議。

Conclusion: IS 公司的 clients should immediately purchase the stock of XX company. Premises: 1.

XX's sales 連五年都成長; 2. XX's 打算 expand its clothing lines to its own retail stores; 3. XX's management team plans to aggressively expand (through purchase). 4. XX's CEO is a former rock star. So he's name recognition will help the growth of XX. (by [fmltf](#))

V6: 作文是说有个公司叫 Crow's clothes company, 另外有个一个投资机构, 说这个 company 的衣服在年轻人那里受欢迎, 公司过去五年增长都巨好, 但是原来公司卖衣服都是在别人家的 retail outlet store, 现在说这公司要自己开 retail store, 一开还要开 125 家……, 然后投资机构继续说因为这样我们建议我们的 clients 全去买 Crow's 的股票, 因为他的 aggressive 的策略成功可能性非常大。moreover, 公司 CEO 还是个过气歌星 (former rock star 好像是, former 肯定有), 以前发过很多热歌专辑。所以投资机构认为他自己开了店以后会由于 CEO 的 star power (隐藏着星星力量的钥匙啊! 不对走错片场了……) 因为巨星影响力而让衣服卖的好。 (by [leeg](#))

V7: 作文是讲一家做衣服的公司最近特别火, 衣服卖得很好, 并且过去一直是通过 retail store 卖的。然后现在想自建销售渠道, 建 125 个 store。然后有一个基金经理就建议他的客人赶紧买这家公司的股票, 不仅仅因为衣服的 hot trend, good management, 还有就是这家 CEO 的 recognition。他说 CEO 的 recognition 会保证这家公司的 success。 (by [xixi1123](#))

V8: 一个 Crow Clothes Company, 主营 T 恤、牛仔裤等, 定位年轻顾客, 之前一直依赖 outlets 进行销售衣服。今年决定自己搞零售商店, 准备在全国各大城市开店, 所以投资者们赶紧着买我们股票, 因为我们要进行扩张了。而且我们的产品一直卖的很火爆, 赶紧的买股票! 不仅如此, 我们这个之前是摇滚歌星的 CEO 肯定能带一帮粉过来, 赶紧的买股票。 (by [edithwuyiping](#))

V9: 好像是摘自一家投资公司给公司上层的报告。讲的是有一家卖青少年向的衣服的品牌这几年很火, 他们打算扩张。之前这个品牌主要是在各大零售店 (retail stores) 销售的, 现在他们打算扩张, 要在全国开大约 120 家专卖店。这个报告建议客户们赶快去买这家品牌的股票, 原因当然是因为这家店这几年都很火咯。此外, 他们的 CEO 以前是一个有名的摇滚歌手, 出过好几首热门的歌 (several hits), 这也能很好地支持这个品牌的声望。 (by [烤章鱼](#))

V10: 一家新兴服装公司貌似叫 Crew Head, 产品热销。现在 Crew Head 决定拓展业务, 从本来在 retail outlet 卖衣服到现在开自己的 retail store。有家投资公司的 financial analyst 于是向公司建议, 他们应该让顾客马上买 Crew Head 的股票, 因为他觉得这家服装 its products are hot and the management team has been aggressively pursuing expansion。并且服装公司的 CEO 是摇滚明星, 他的名声也能为 this rising successful clothing company 带来好处。 [英文的内容是原文的] (by [前来围观](#))

V11: 一家做 Clothes 的公司, financial analyst 建议他的顾客都买这家公司的 stock。因为在过去 5 年很受年轻人喜欢, 有个 growth trend。这个公司之前都是在别的门店卖, 现在他们想要 expansion 开 125 家门店, 需要资金。这个公司有 hot products, 有 well-managed team, 他们的 CEO 还是一个 star 出过专辑。所以很好的 brand name recognition 有 star power, success rising of this company。 (by [yojiro](#))

参考思路: (by [大卫游世界](#))

- 1) 过去成功不代表未来会成功, 可能未来经济状况不好之类的外在原因导致新开的店并没有盈利或者盈利不多。
- 2) sales 增加不代表股价会上涨, 还有很多其他因素影响股价
- 3) CEO is a former rock star 不代表可以经营好公司
- 4) insufficient evidence, why 125 more stores.
- 5) outlet sales success doesn't mean shopping mall success (不是很确定这个 point 是否 valid)

构筑提供的思路: (by [Monkey1992](#))

- 1) 自己开 retail Stores 增加很多成本, 比如扒拉扒拉扒拉, 在既定的 revenue 中, 还会 profitable 吗?
- 2) 自己 operate 风险大, 很难 manipulate 那些员工扒拉扒拉。
- 3) 明星效益也有副作用?

构筑提供的思路: (by [钱宝](#))

- 1) 五年的增长不代表在你自己新开的店里还能保持, 也许是因为这几个 outlets 店有 customer base, 你也只是蹭了人家的热度;
- 2) 以前在 outlets target 的 segments 准确, 移到自己店不一定会怎么样
- 3) 过气明星不一定有人买账, 还是产品质量跟 service 更重要, 而且没准你新店周围都是 competitors
- 4) 你开新店的 cost 也很大啊, sales 赚不回来, 你还是要亏的

构筑提供的思路: (by [钱宝](#))

- 1) 五年的增长不代表在你自己新开的店里还能保持, 也许是因为这几个 outlets 店有 customer base, 你也只是蹭了人家的热度;
- 2) 以前在 outlets target 的 segments 准确, 移到自己店不一定会怎么样
- 3) 过气明星不一定有人买账, 还是产品质量跟 service 更重要, 而且没准你新店周围都是 competitors
- 4) 你开新店的 cost 也很大啊, sales 赚不回来, 你还是要亏的

构筑提供的思路: (by [MMMinka](#))

- 1) 在人家的 retail store 卖得好也许是人家 retail store 本身有很大的顾客群、受欢迎, 你自己开就不一定咯
- 2) 开店成本没有讨论
- 3) former rock star 在现在的顾客群里有认知度吗? 消费者不一定认得你, 说不定还会有反效果

构筑提供的思路: (by [木子叶](#))

- 1) 过去 5 年增长可能是因为经济增长, 整体市场繁荣, 不能保证未来也能保持这样的速度
- 2) 开新店可能 cost 过高, service 下降, production quality 跟不上
- 3) 摇滚明星如果出负面新闻可能对 stock price 有较大影响

构筑提供的思路: (by [miss 蘑菇](#))

- 1) 趋势是会变的呀对吧。说不定你今天发展的好, 明天大众审美变了, 你的业绩就下滑了。或者出现丑闻了, 公司股价下跌了什么的
- 2) 你扩张不一定会导致公司发展越来越好, 进而提升股票价格啊。可能你开了很多店, 但是买的人还是那么多, 你的 revenue cover 不了你的 costs
- 3) 老板是明星, 不一定就能引发明星效应啊。可能针对的顾客群体都比较年轻, 没人听过她的歌啊什么的 (写到后面卡壳了, 瞎胡写的)

构筑提供的思路: (by [detective 风](#))

- 1) 现在是 latest hot trend, 以后不一定是, 有可能被竞争者取代
- 2) 要新开这么多家店, cost 太高, 公司不一定承担的起, 也可能会赔钱, 以后的发展不好说
- 3) rock star 的明星效应不稳定, 如果有 scandal 可能会起反作用

构筑提供的思路: (by [leeg](#))

- 1) 过去五年增长不代表将来还增长
- 2) 过气明星影响力不一定还存在于这代年轻人身上, 不一定会促进销售
- 3) 开自己的 store 没经验可能失败

构筑提供的思路: (by [xixi1123](#))

- 1) 以前卖的好不代表未来的 trend 不会变, 万一金融危机, 人们的对衣服的 consumption 减少了呢
- 2) 这个基金经理没有考虑自建销售门店可能会带来巨大的 cost, 比如要请更多的人, sales cannot cover the costs, 经营不善
- 3) insufficient sample: 没有充足的 evidence 说明 CEO 的 recognition 跟公司经营业绩的关系

构筑提供的思路 (各自有小点, 很充分): (by [edithwuyiping](#))

- 1) 小肯定一下, 准备大搞特搞开新店是好事, 但是呢, 我们又不是傻缺, 随便就买你的股票啊, 因为 (小点):
 - a. 之前你们是纯制造商没经验, 一下搞这么多新店, operation, 建团队, 物流仓库, 店面内的销售团队, 你都得新搞, 没经验你怎么保证你带来利润啊, 毕竟财报看的是利润。
 - b. 搞了自己的店, 你还指望 outlets 渠道给你好好干?人家不傻, 和你自己开前厂后店竞争, 你们自己的成本比卖给他们的价低。所以, 非常可能 outlets 会转向其他合作商户, 这样你们自己销售线就有风险了。
 - c. 好了, 开新店好啊, 但你要打广告啊, 这可是计入成本的。
- 2) 在肯定一下, 你们的产品是火爆, 但, 我也有疑问 (小点)
 - a. 扩张带来用户购买行为变化, 比如那些喜欢有自己 uniqueness 的用户看产品烂大街了, 不稀罕买了
 - b. 开这么多点, 产品线要充裕一下, 你能保证新的设计是受众追捧的吗

- c. 你以前产品火爆，等于未来产品持续火爆吗（老梗），地球再转，世界再变，举例诺基亚，没有改产品，死翘翘
- 3) 肯定一下 CEO 拉风，但实力还要考证，因为（小点，前面两点发挥的，第三小点紧扣文章的弱点）
 - a. 投资者第一反应是跨界人才能不能管好公司啊，制定好策略吗
 - b. 他之前成功的摇滚歌手生涯的经验能转移到新领域吗
 - c. 要带粉不是那么容易的，人家那么老，你带的动吗，就算带动了，你现在这批货人家只能买给儿女穿。

构筑提供的思路： (by [烤章鱼](#))

- 1) 这几年火不一定以后也火（因为流行变化快等等）；
- 2) 零售店销售可以做不代表直销门店也可以做（模式不一样，没有经验，扩张太快都可能是问题）；
- 3) 最明显的点就是过气的摇滚歌手了，且不说现在的 youth 喜不喜欢那时候的 rock'n roll，这个 CEO 火的时候现在的客户小孩们还在娘肚子里呢，能有毛声望啊。

构筑提供的思路： (by [RachZ28](#))

- 1) 过去 5 年涨不一定未来也涨
- 2) 自己开 retail store 风险很大，说不定没经验，又要花很多钱建店招人
- 3) 摇滚歌手 CEO 不一定会吸引年轻人

12. 医药公司削减招待费 (entertainment expenses) (2 次)

【本月寂静】

考的是一个医药公司，说要减少 entertainment cost，然后会使今年的销售像去年一样上升至至少 7% (by [orangeapricot](#))

director 写的信里说本年度公司总利润上涨 7%，行业第一，他认为主要原因是 sale force 的提高，然后认为有进步空间，明年还可以更提高，因为 entertainment cost 是 25%，比行业平均水平高，如果发布更严格的标准，则降低了 entertainment cost，使这一 cost 与行业平均水平持平，这样可以使总 profit rate 再度提高，保持行业第一名。(by [sdomiaotu](#))

整理菌注：entertainment expenses (招待费) An expense incurred by an employee while he/she is entertaining a business client for business purposes. Entertainment expenses may include taking a client to dinner, to a theater show, or to a sporting event.

【考古】

V1: Beta Medical 公司的 director 写了一封 e-mail 给公司的领导，说去年公司 profit growth rate 7% 是整个 Medical Industry 里面盈利最多的公司，说明 sales force 劳苦功高。但是我们仍然有可以提高 profits 的可能，因为根据我们 in-house 的调查，发现我们公司 costs of entertainment 比其他公

司多 25% (meta medical 的 entertainmt cost is 23%higher than its competitors)。所以, 如果我们可以减少这些花费的话, 那么我们今后就可以收获大于 7%的 profits, 从而 maintain leadership in the industry。 (by [Labmem009](#))

V2: a director of the sales department of Beta Medical writes a letter to the team, which directly markets to medical professionals:

Our team is a leading figure in the industry. Last year, we had a 7% increase in profit. But based on an in-house research, we found that we have 25% higher expense on entertainment, such as dining, than our competitors. Thus, we are going to cut the expense in entertainment. Limit costs on dining and other entertainment costs. We believed that after we cut the expense in entertainment to the average expense in the industry, we will have more than 7% increase in profit. (by [aril norran](#))

V2: Beta Medical 去年 profit 增长了 7%。但管理层层说还有 room for improvement。根据某个 in-house survey, 公司销售团队的 expense on entertainment 高于同行 20%。因此管理层提出削减 entertainment cost 至行业平均水平, 通过 cost saving on entertainment, 就可以使 Increase 明年 rate of profit, thus allowing us to maintain the leadership in the industry.

V3: 作文是说, 一家作为龙头老大的医药公司 (the Beta Medical is the leader of industry), 的销售部头头 (the director of sales) 说, 他们公司去年的销售利润 (还是 revenue 来着) 增加了 7%, 根据一个 in-door research, Beta 公司和它的 competitor 比, B 公司花在 dining 和 entertainment 的 cost 要比竞争对手多 25%, 所以他说, 如果他们能够把这两项 cost 都减少到 average industry level 他们今年的利润会比 7%更高, 而且还可以 remain the leader in the industry。 (by [RachelChan1018](#))

V4: 说一个公司的药还是什么的去年 profit 增长 7%, industry 行业领先, 很大依靠 sales forces, 但 entertainment 的 expenses 太多了比 competitors 都要多, 说要 introducing strict limitation 还是什么的, 这样可以更加增长 profits 保持领先。 (by [杜陵夜](#))

V5: 某公司 Beta Medical, profit growth 为 7%, 行业最高。但是 in-house research 告诉我们 sales force 的 dinning and entertainment fee higher than industry average at 25%.Sales Director 希望通过削减这方面的费用来达到行业平均水平, 从而控制 cost, 提升 profit, 继续 maintain leader 地位。 (by [lucylazycat](#))

V6: A 公司销售经理就去年年度不俗的销售表现发表论述: 公司强劲的销售增长很大原因归咎于公司强大的销售团队。但去年团队在 dining 和 entertainment 的花销非常高。于是, 为了降低成本和提高利润, 决定明年把这方面的花销降低到行业水平。他确信, 这个决定能使明年销售增长不低于今年的增长额。也能保证公司一直出于行业领先地位。 (by [suk1yan](#))

V7: 作文考得是一个 CFO 说 our profit/growth rate last year was 7% and the highest in the industry. The sales force contributes a lot to this success. However, our entertainment expense is 25% higher than our competitors. So we need to cut entertainment cost and restrict the expense. This will help increase our growth rate and further increase the profit. (by [snowwyy](#))

V8: B 公司的 director (也是公司 leader) 给他们公司销售部门负责人的角色写了一封邮件: "B 公司 last yeat profit 增长 7%, 这都要得益于 sale force (销售人员) 的努力, 为了争取更大的利益,

我们要减少 cost。根据一个行业调查 demonstrate, 我们的销售团队的 entertainment 开支比竞争对手要高 20% (数字不确定, 好像是 20), 所以我们要从这方面着手, 通过 limit 餐标啊, 团队娱乐费用阿这些减少这方面的支出, 使得”售团队的 entertainment cost 达到 industry averages。如果实现 cost reduction, 那么可以预见我们 profit 还会继续增加。” (by [domifan](#))

构筑提供的思路: 3 个削弱方向 (by [Suty](#))

- 1) 1.7%不代表增长高, 因为没给基数;
- 2) 减少花销不代表利润高, 因为不知道 revenue, 而且娱乐少了员工不满 productivity 也会降
- 3) profit 增长不代表 maintain leadership。

构筑思路: (by [kerrfan](#))

- 1) 这个 in-house 的 research 到底可不可靠, 适用否? 如果这个行业其他公司利润不增长或者负增长的话, 这样也没啥可比性吧?
- 2) reduce entertainment costs 会不会影响收入? 万一公司很大依赖于 entertaining activities 的话, reduce 会导致收入降低, 从而利润也会降低
- 3) 如果 entertainment costs 降低的话, 为了推广产品, 会不会采取其他方式, 比如广告, 这样成本也不会降低。

构筑提供的思路: (by [小倩猪](#))

- 1) 无端假设: 利润由收入和费用同时决定, 减少了费用, 收入也可能减少啊, 因为正是 entertainment 带来的客户啊
- 2) 调查不靠谱啊, 关于 reserch 的任何信息都没有说啊, 百分比不代表 amount 啊
- 3) 情况会变啊, 去年增长, 今年一定还会么? 万一今年宏观环境改变呢? 那不就 GG 了。
(商科女总是最在意这个宏观态势, 哈哈)

构筑提供的思路: (by [taotao3160](#))

- 1) 该公司与他的竞争者没有可比性, 比如地理位置不一样, 消费水平不一样。
- 2) in-house research 值得怀疑
- 3) 错误假设, 减少娱乐费不会使利润上升, 可能下降。因为员工积极性不高, 不愿意干活儿, 公司留不住人。

构筑提供的思路: (by [aril_norran](#))

- 1) Wrong analogy
- 2) Inadequate research
- 3) Oversimplification

构筑提供的思路: (by [forever 宇](#))

- 1) In house research 的调查可信度, 没说怎么 research 的谁 research 的, 而且为什么是用我们的 entertainment cost 和 competitor 的 sales force cost 比较
- 2) 最后调整建议是减少我们的 entertainment cost 到 industry average, 这错误类比, 为什么 industry average 一定是更好的

- 3) 无端假设说减少了 entertainment cost 就能增加 profit, 可是万一正式因为好的 entertainment benefit 才使得 sales force 表现出色呢?

构筑提供的思路: (by [balomichelle123](#))

- 1) sales force 在太生意时, 外出谈生意 dining 和 entertainment cost 太高。
- 2) 企业的 sales force 之所以效率高, 是因为企业内部的 entertainment 活动多, 员工的生产力和创造力被激发。
- 3) 影响企业利润的因素很多, 没有证据表明 entertainment costs 是最大的因素。

构筑提供的思路: (by [snowwyy](#))

- 1) the author didn't examine the root cause of the entertainment expense. Do we know if the entertainment expense contributed to the success of our business? our sales team brought clients out for business dinners and therefore built strong relationships with our clients. These client relationship building activities could lead to business opportunities and sales deals.
- 2) the author didn't examine the negative impacts of cost cutting. how the cost cutting will impact the employee moral?
- 3) no concrete evidence to prove that the cost cutting will contribute to growth and profit.

构筑提供的思路: (by [zhaozhaozhaozha](#))

- 1) 吃饭娱乐有助于销售团队与客户建立良好关系, 缩减这个开支会影响 sales
- 2) 销售额增长越多, 往后越难保持同样增长率, 因为基数更大了, 同时今后的行业环境和去年的可能会有变化

构筑提供的思路: (by [domifan](#))

感觉这段话应该归类为方案推理, 目标就是增加 profit, 方案是减少 sale force 的 entertainment cost, 支撑的理由是竞争对手和行业水平这方面开支比我们低, 方案推理的论证方向可以有:

- 1) 方案可行性——适用, 就是说这个手段不能达到目的
- 2) 方案可操作性——没什么好说的
- 3) 方案的否定性副作用——适用

但是楼主无能, 一发现没什么强因果, 准备好的各种罪名都套不到它身上去急死了, 硬着头皮写了两点【谨慎参考】:

1. author assum 行业水平是合理的【其实他也没有很 assum, 只是说降低成本就能提高利润, 所以这点我写得很心虚】, 但是他没有提供这反面的信息/证据来说明, 指不定竞争对手的这个指标就是不合理的, 指不定 B 公司全年利润提高的原因是它。缺乏对去年成功的研究, 没有排除这些可能性, argument 还是 dubious 的。
2. 方案的否定性副作用, 【接上文可以来个转折, even 行业水平是合理的】作者没有考虑和评估实施这个方案可能带来的后果, 有可能实施后会起员工极大不满, 降低他们积极性, 从而影响利润 negatively。作者需要增加更多这方面的考虑和信息才能做出这种决定。

13. 旧仓库区改步行街 (2 次)

【本月寂静】

有一个 city planner 写给 mayer 的一封信，信里说的是，creative industries 像是软件之类的是现代经济发展中的重要部分，scholars 发现在这些部门工作的人更青睐有行人专用的道路、露天的咖啡座、美术馆跟博物馆之类的城市，因此为了吸引这些人，我们的城市应该对一个老仓库进行改造，建一个新的人行道（?? 好像是这个），然后建咖啡馆啊什么的，这样能够吸引到那些人，从而推动本城市的经济发展。（by [hwanwanya](#)）

作文大概是一个人写信给市长提议通过翻新一条街道来创造好的环境吸引有创新力的行业来促进经济发展（by [kimkik](#)）

【考古】

V1: A letter from City Planner to the Mayor of Steelville, a traditional manufacture and mid-sized industrial town:

Creative industries, such as publishing, fashion, software design, architecture etc. are the most vibrant, growing economy of the contemporary world. Steelville City, a middle-sized town, wants to transform its traditional economy to the new creative economy, so it needs to find ways to attract these creative industries. Scholars have found that people who work in these sectors are attracted to urban living environments that feature pedestrian-friendly spaces. To convert the traditional manufacturing industry to the new economy and create new job sector, he proposes to renovate a warehouse district to build a 10-block pedestrian-only area, 然后建一些设施比如说 performing arts center, cafeteria, fashion shops, chairs on the street 之类的。最后说这样的话就一定能吸引那些创意型企业过来（attract people who work in the creative industries），然后就可以促进经济转型（transfer traditional economy to creative economy）以及 energize the entire economy and guarantee the economy renewal by providing new sector of jobs.

Please evaluate the argument and the plan. (by [siennasong](#))

构筑提供的参考攻击点：（by [siennasong](#)）

- 1) Casual oversimplification: urban living environment 不一定是创意型企业考虑选址的决定性因素。
- 2) 那个 10-block pedestrian area 因为是给行人走的，不许用车，所以对于很多企业比如说 Publishing, fashion 已经要运输 material sample 的，可能很不方便。
- 3) Gratuitous assumption: 吸引创意型企业不一定就能保证经济转型。

构筑提供的攻击点：（by [777APLUS](#)）

- 1) 假设错误，你不能保证通过 old warehouse 的改造 就一定能吸引 creative industry

- 2) 时地全等, 你花个几年建完了, 到时候还流行 creative industry 吗? creative industry 喜欢的还是这种风格吗?
- 3) 入不敷出, 花了这么多钱, creative industry 不来怎么办, author fails to outweigh cost against revenue.

构筑提供的攻击点: (by [Echofly](#))

- 1) Scholars recently argue that the creative sectors are the most rapidly growing in contemporary economy 没有有力证据支持可信度; 而且发展最快也不代表最能带来经济效益。
- 2) City planner assumes the new creative industry 和 traditional manufacturing industry 相比可以带来更多收益, 并不能证明这点, 需要 research 和 profit forecast of each.
- 3) 没有考虑 if the cost of demolishing the old manufacturing plants and renovation would be greater than the benefit brought in by the new sector.
- 4) 没有调查 Steelville (是不是这个名字) 的居民是不是有兴趣光顾他建议的这些 performing arts events 和 restaurants and cafes.

构筑提供的思路: (by [大雨栗子](#))

- 1) 错误认为 MIDSIZED INDUSTRIAL TOWN 可以转型变为 URBAN LIKE AREA
- 2) CREATIVE INDUSTRIES 可能并不是因为环境的改变而进入 TOWN 的, 也可能是因为本来就有这些 CREATIVE INDUSTRY 才逐渐把社区改造成有生气的样子的【因果倒置】
- 3) SCHOLAR ARGUES 并不能完全体现证据充分, 人家学者只是觉得这些企业有发展前途, 未必就是一定啊【缺少 SAMPLE, SURVEY 等 SUPPORT】

构筑提供的思路: (by [钛合金娘子](#))

- 1) Causal oversimplification: Other factor, such as municipal services, transportation, and investment policies, may be virtually crucial in the development of the Steelville's economy.
- 2) Gratuitous assumption: The argument rests on the poor assumption that the renovation from an old warehouse to a pedestrian-only space will boost the municipal economy.
- 3) Either-or choice: The argument unfairly assumes that the old warehouse and a new pedestrian-only space are mutually exclusive and the mayor must make an either-or choice, but the author fails to rule out the possibility that the coexistence of the old warehouse and a new pedestrian-only space may produce better results.
- 4) Gains vs expenses: The author fails to take into account the increase in cost of the transition from the warehouse to a pedestrian-only space, and the inefficiency that may arise from such a sudden transition.
- 5) All conditions are the same: It is possible that the trend (identified by the author) will greatly fluctuate or even reverse in the future. (这个想法可参想美国 08 年金融危机后重回实体经济的例子)

构筑思路: (by [PapaDoc01](#))

- 1) creative industries 是否进驻并非单纯由 creative facilities 决定, 可能还存在其他因素例如 traffic situation, environment, size of population and potential market。所以即便上马这些 creative facilities, 新的 industries 也不一定会来;

- 2) 忽略了 costs。如果建设这些设施的 costs 超过了可能的 profits, 那么得不偿失;
- 3) 如果新企业是从全国而非当地招收新雇员, 这对增加就业机会帮助不大 (有点牵强, 主要是我觉得写的有点少临时加上去的)。

构筑提供的思路: (by [kiivii](#))

- 1) 现在发展好不一定代表以后发展好
- 2) 发展两个行业不是 mutually exclusive 的, 可以同时或者还有其他更好更适合更 profitable 的行业
- 3) 增加新的 job sector 可能代价是牺牲或者 damage 原有的 job sector, 原来的工人更熟悉工业, 还可能会增加失业率

构筑提供的思路: (by [panxiaoshu](#))

- 1) Target 对象错了, 首先应该吸引的是这些 industries 的公司, 而不是这类工作人员。要吸引这类公司, 更重要的考量应该是税收优惠, 周边商业氛围, 以及政府政策之类的, 而不是这样的软环境。
- 2) 即使是吸引这样的从业员工, 他们的主要考量也是工作机会优先, 而非生活环境, 这样的软环境是 good to have, 但或许不是核心考量。
- 3) 选址, 在前两点解决的情况下, 选址也很重要。这个地址必须是符合相关公司以及从业人员需求的, 不是随便选一个旧仓库。

构筑提供的思路:

- 1) 不一定需要转型, 一个城市适合什么行业是由很多因素决定的, 你要论证创新型行业是否真的适合在这个城市发展
- 2) 学者的研究不一定构成因果关系, 城市现代街区不一定是吸引他们的重要因素, 其它比如工作机会和薪酬水平才是, 城市环境可能只是这些人聚集到一个城市之后的结果。你需要更多的证据和分析来证明确实能通过改善环境来吸引他们
- 3) 城市设计还要考虑经济和政治因素, 比如改善街区环境的资金, 以及这种改变对于城市原来的居民是否有影响

14. 航空公司削减航线 (airline eliminate flights)

【本月寂静】

P airline profits fell 航空公司削减航线 (by [aprilfool916](#))

【考古】

V1: The business analyst write an email to his CEO:

The profit of Provincia Airline has decreased last year. At the same time, it expanded its operation. Also oil price increased drastically in the beginning of the year. As some other airlines also faced the roaring oil price and they were able to increase their profitability, the oil prices alone not the

reason for the loss in profits. The newly added 5 flights (expanded operation) should be responsible to loss in profits. In order to return to profitability, we should eliminate new flights added earlier this year. (by [nevsaynev222](#))

V2: P Airline 的一个 business analyst 给 CEO 写 email, 说咱公司去年的 profit drop 了 20%+啊! 宝宝很担心咱公司发展啊! 今年年初咱还 expand operation 开了 5 个新航线! at the beginning of the year 油价还蹭蹭的涨, 咱们 fuel expenditure 也蹭蹭的涨! 但这并不是重点! 其他 competitor 在这种情况下还 increase profit 了呢! 所以问题一定出在这新开的几个 new flights 里面! so 我们要斩草除根! eliminate 这些新航线以后咱 profit 肯定蹭蹭的涨! (By [angelacheung](#))

V3: Provincia 航空公司的 CEO 说: 去年公司 profit decrease, 同时世界油价上涨, 所以公司燃油成本上升。也是在去年, 公司增加了一些 flights to 5 cities. 因为其他航空公司也同时面临燃油成本上升的问题, 但有些公司的 profit 还是有 improve, 所以油价不是导致 P 的利润下降的原因。因此, 利润下降是由于新开的那些 flights, 所以我们应该 eliminate 那些 flights。 (by [励志型yy](#))

V4: 一家 Airline 的 analyst 写信给 CEO, 建议下一年取消去年新增的航线。因为去年这家 airline 的 profits 下降 20%, 一方面因为年初油价上涨导致飞机燃料支出增多, 但是其他航空公司也面临这个问题, 而且其中一些航空公司却实现了 profits 的增长, 所以油价上涨不是唯一的原因。另一方面, 去年公司新增了 5 个城市的航线。结论是这些新增的航线也是导致 profits 下降的原因, 所以下一年要取消它们, 为了 increase profits。 (by [chaaang](#))

V5: The profit of Provincia Airline has decreased last year. At the same time, it expanded its operation. Also oil price increased drastically in the beginning of the year. As some other airlines also faced the roaring oil price and they were able to increase their profitability, the oil prices alone are not the reason for the loss in profits. The newly added 5 flights (expanded operation) should be responsible to loss in profits. In order to return to profitability, we should eliminate new flights added earlier this year. (by [我也在这里](#))

V6: 有一个航空公司的 CEO 说他们公司的 profit 下降说了两个原因一个是 fuel cost increase 一个是新增了 five flights 因为其他公司也同样 face fuel cost increase 的问题 但是有些公司 profit improved 所以说 fuel cost increase alone is not the reason for profit decline 所以问题应该是在 new flights 上 所以他建议要 eliminate new flights to improve profit (by [curucma](#))

构筑提供的思路: (by [alzn2765](#))

- 1) The CEO fails to establish the casual relationship between the decline in profit and adding flight. The sequence of these two events, by itself, does not warrant the former caused the latter. There are many potential factors that may cause the decline. For instance, Unless the CEO would rule out all these possibilities, it is gratuitous to attribute the decline in profit to the adding flights in some cities. Any attempt aiming to solve the problem of decline in profit must base on a thorough investigation to gather data in order to narrow down and locate the actual cause of the decline.

- 2) The CEO commits false analogy by equating Provincia Airline and other airlines. The dissimilarities between the airlines may outweigh the similarities, thus making the comparison less valid. It is possible that some other airlines were enjoying the oil compensation from the governments, which were promoting their own national brand in airline industry, to offside the effect of high oil price, while Provincia Airline was not enrolled to such compensation at all.
- 3) The CEO unfairly assumes that elimination of flights suffices to stop the decline in profit. If the decline was caused by a combination of factors, such as..., some of which will still remain in the future. A mere elimination of flights may have insignificant impact on the decline in profit. Furthermore, the CEO also makes the assumption that elimination of flights is necessary to stop the decline in profit. Common sense tells us there are many such possible factors as.... The CEO must explain why none of them was available or why they all failed to achieve the same result.

参考思路:

- 1) 充分必要条件: flight expansion 是 profit 减少的唯一条件? 也有可能是非扩张航线乘客减少。
- 2) 错误类比: 其他公司 increase their profitability, 也许是他们的服务更好, 航线更全, 顾客更喜欢选择他们公司。
- 3) 无根据假设: Decrease flight expansion 一定会使 profit 上升? 虽然减少航班数量, 可以减少 overall cost, 但是 revenue from these flights 也是同样减少。

构筑提供的思路: (by [露牙牙 Vamtoria](#))

- 1) False Analogy: P 航空公司和其他航空公司情况不会完全一样, 那些 profits 有增长的公司或许是因为有更好的服务或其他原因增加了收入, compensate 了油价的增长
- 2) 外部条件不变: 认为 P 航空公司在过去的一年除了油价只有 operation 的变化, 然而还有其他可能诸如: 竞争对手的出现, 经济大环境萧条
- 3) 无因果: 未排除他因 (构筑在考场上虽然想到了, 但是只写了好写的前两点)

构筑提供的思路: (by [Fchillex](#))

- 1) 他因, 可能其他原因, 导致 cost 增加, 不止这两个
- 2) 论证无据, 不是 cost 减少 profits 就增加。
- 3) 取消航线未必能带来利润上升, 利润还有其它因素导致。

构筑提供的攻击点: (by [starchoi](#))

- 1) false analogy: procia 公司跟其他公司情况不一样, 不能类比, 有可能其他公司的管理层比该公司原本就好得多, 所以才会有这种结果
- 2) eliminate 航班可能促使该公司在其他城市失去客人, 从而进一步恶化利润
- 3) 油价跟利润没有必然关系

构筑提供的思路: (by [励志型 yy](#))

- 1) 利润上涨的公司可能只是少数, 而且他们有可能和石油公司有签订合同, 燃油成本手世界石油价格影响较小
- 2) 没有提供公司 flights 的需求、成本、收入的数据, 说不定新加的这些航线正是需求很大利润很好的。

构筑提供的思路: (by [chaaang](#))

- 1) false analogy
- 2) 新增航线导致去年 profits 下降没有依据
- 3) 即使去年新增航线并没有盈利, 可能明年会盈利

构筑提供的思路: (by [菜菜菜菜](#))

- 1) 可能 P 公司前几年的盈利一直处于下降的趋势, 平均下降 30%, 那么 20%也不是很多啦
- 2) $revenue - cost = profit$, 其他公司盈利是因为 revenue (大大) - cost(大), 而 P 公司损失是 $revenue(小) - cost(大)$
- 3) 他因, 服务突然不好啦, 把人拖出飞机事件啦,

构筑提供的思路: (by [helenmikaka](#))

- 1) 即便现在关闭 cost 是 sunk cost (购买飞机, 招聘新人 ect) 于事无补
- 2) 错误类比: 其他航空公司没准有 marketing campaign, renovate 机舱, 提升服务促使 revenue 增加
- 3) 要看 long term benefits, 新航线可以拓宽 market, 增加 customer 的 acknowledgement

构筑提供的思路: (by [宋痂岛](#))

- 1) 无理假设: 认为引进 the new flights 和 oil price 上升在同时发生, 都是导致 cost 上涨的因素
- 2) 无因果联系: 认为 the new flights 导致 cost 上升, 不一定, 没有做 cost-benefits 分析, 还有内在的其他原因会导致 cost 上升, 如设备啊, 宣传手段等等
- 3) 错误类比: 其他公司可能科技创新、管理创新等等

构筑思路: (by [Clemence4ever](#))

- 1) 航空公司不一样, 不能一概而论
- 2) 关新航线也不一定能让收益涨上去啊, 开一定是有原因的, 应该 rule out 其他 factor 并且做 balance 分析。

构筑提供的思路: (by [饼饼 Ada](#))

- 1) either or choice, 可能有其它原因导致利润下降, 比如经济大环境啊, 服务质量啊, 之类的
- 2) insufficient evidence, 不能因为有些航线赚了, 就觉得油价影响不大, 不然可能赚的更多, 另外这个五个新航线可能很赚钱, 但是没有提

- 3) 取消新航线也不一定能赚钱, 可能会损失一部分客户, 另外航线的取消意味着裁员, 可能会带来负面的社会评价, 进一步伤害 profit

15. 药店竞争 (Holner VS Kirby) (2 次)

【本月寂静】

是一个药店的 vice president 说他们要在一个城市新开三家药店, 但是之前有两个 rival chains 在过去 10 年开了店了, 但是那个市的 largest share of customers 都是被一个当地的药店一直占有。说我们要在那家 local 的药店的位置旁边开我们的店, 这样顾客回来 discover 然后长期下来成为我们的顾客因为我们 lower prices on national brands。 (by [moyuknight](#))

构筑提供的思路: (by [moyuknight](#))

- 1) 错误对比 rival chains 和我们药店, 没可比性。
- 2) 没有证据证明那俩 chains 的药没有跟我们一样价格低甚至价格更低。
- 3) 顾客 loyal 可能是因为当地的药店有特殊的药品别地方没有, 或者好的客户服务。

连锁超市 H 认为 K 在 M 市作为 local 企业, 布局很好, 盈利不错因此 H 想打入 M 市场, 模仿 K 的商业布局, 通过更充足的供应, 以价格优势, 来把 K 的顾客抢走, 找问题 (by [adamding](#))

【考古】

V1: Holner's drugstore chain Vice-President memo to CEO:

Holner's drug store competing with Kirby's and other drug stores in city Allesberg. Kirby has many loyal customers. Kirby started its first store in downtown, then expanded to several locations (3 chain stores). If Holner opens stores in close proximity to Kirby's stores, can convince customers to Holen's. This will allow the customers to see that Holen offers lower prices because Holen has economy of scale. Holen will become Allesberg's market leader. (by [Vakarian](#))

V2: 一个大药店连锁公司 Holner's 的 vice president 给 CEO:

Holner's drugstore chain 希望进入快速发展的 Allesberg 市 local market。在 Allesberg 市, Kirby Drug (local drug store) 拥有最大的 market share, 并且顾客都是长期忠实的顾客。多年前 KD 第一间店开在市中心, 几年时间内又在其他 3 个不同的地方开了不同的分店。过去十几年里, 有一些别的 drugstore chain 的 competitor 也在 A 市开了几家新 drug store, 但是这些新开的药店都没有什么盈利, the largest share of customer loyal to Kirby 公司, 因为 K 公司的地理位置好, Holner's 的 Vice President 认为 Holner's 应该效仿 KD 的这个模式把 H 打算开的分店都开在有 KD 分店 (close proximity distance) 的地方 (潜在信息: 有 KD 分店的地方就拥有大量客源), 用价格优势打击对手并 gain 他们的 loyal customer, KD 的 long-term 客户们就会放弃 KD 而购买 H 的药品, 理由是 H 的售价比 KD 的低很多, 因为 the price of national drugs from suppliers can be lower since the high volume of purchase。Holner's 认为这个策略可以让 Holner's 很快成为 A 市的 leading drug store。 (by [Xua](#))

V3: drug store A is planning to develop its market in city W. A has an information that the drug store B is quite successful in the city W and has established three additional stores in different locations in recent years. In addition, the customers of drug store B are very loyal and are difficult to be attracted by other stores. So the author suggests that A establish three additional drug stores just next to the locations of B. A can attract the customers from B by providing low prices of certain marks for which A can negotiate with high volumes. (by [coucou9](#))

V4: VP of pharmaceutical company suggests that the firm open up stores net to the three operated by a local drug store, who is the lead player in the city.... 说到了另外两个 chain 在过去十年都没能竞争过 local store, but their strategy will help the company succeed. (by [vcsanity](#))

V5: 一个药店 (Holners') 的 vice president 给 CEO 写了个 memorandum, 说准备在一个 Allexx(一个地名)开药店分店。但之前两个品牌的连锁药店在这里开店都不敌一家 Local 起家的药店 (叫 Kxxx) 成功。Kxxx 这家药店在 Allexx 开了 3 家店都很成功。vice president 说 Holners' 可以在 Kxxx 的三家分店附近各开三家店。并通过 Holners' 价格优势夺取 Kxxx 家的 loyal 客户, 价格优势源于 Holners' 有能力从 supplier 手中购得大量药品。并通过上述成功夺取客户的途径, Holners' 可以成为 Allexx 地区的 leading 药店。 (by [sparklestar](#))

V6: 药店 Holter's 的 vice president 给 CEO 的建议信。H 这个药店要在城市 A 开疆拓土发展业务, 说 A 这个城市有两个比较有竞争力的药店, 其中 the largest share of customer 是 K 这个药店的长期顾客。副董事长建议在 K 药店的旁边开设 H 药店, 通过价格优势吸引 K 的老顾客。如果这样做的话, H 药店成为 leading drugstore 指日可待。 (by [逗逗逗逗你玩](#))

V6: 大概意思是, 一个 national drugstore chain 想要在 A 城开 3 家店。之前有两个 rival 试图和 local drugstore Kirby Drug 抢市场, 但是失败了。我们公司的策略是进攻 Kirby by opening 3 locations near their current locations. 因为我们公司可以拿到很好的 pricing on national brand drugs, 我们可以抢走 Kirby Drug's current customers and become the leading drugstore in A 城。 (by [Berrilicious](#))

构筑提供的思路: 这篇是考察 reasoning, 狗主觉得还是挺好答的: (by [Xua](#))

1. KD 当年选址开分店的地方是综合了那些地方的各项因素: 比如几年前那些地方租金较低, 人口特别是老龄化人口多 (老年人通常需要买更多的药) 等等, 但几年前的情况不等于现在的情况。现在的那些地方可能租金上涨, 而 A 市里可能还有其他地方的老年人多过那三个地方。H 选址开分店的时候不应该只参照 KD 的分店地址, 而应该综合评估。
2. 长期忠实于 KD 的客户肯定是看重 KD 产品的质量、药效, 还有 KD 的服务等其他因素, 价钱并不能作为单一决定性因素。而因为 KD 的药品质量等各方面都很好, 顾客并不会介意 KD 的价钱高并且会继续购买。H 的 VP 只因为 H 的价钱比 KD 的高就有信心把 KD 的顾客源都吸引过来是 unreasonable 的。

构筑提供的思路: (by [YolandaZ1995](#))

- 1) 在 K 旁边开店, 并不能保证能让他们 long-term 顾客 switch 到你的店里消费。
- 2) 开设三家店, 会让风险更大, 万一不成功, 损失更多。

构筑提供的思路: (by [ljxkathy](#))

- 1) all conditions are same~~其他店铺的策略不一定就 work
- 2) 简单粗暴的认为通过大量进货就可以压低价格~~但开新店成本很高啊这样根本不 profit~如果价格回去了客户就跑了~~
- 3) 就算策略成功了也不一定就能是 leading~~其他竞争对手的情况还不知道

构筑提供的思路: (by [老猫吃画](#))

- 1) the fact can be explained by a variety of reasons
- 2) 顾客忠诚不只和售价高低有关系, 也和店面装修, 产品质量有关
- 3) ignore the cost and the risks
- 4) 未考虑在本地 Store 周围建设新店的成本, 可能 store 吸引来了大量客流导致周边地价昂贵, 而地价昂贵将直接影响食品售价
- 5) 未考虑周边顾客数量是否足以支撑两家店同时运作, 对改变顾客忠诚后的盈利水平和未能改变顾客忠诚的盈利水平没有测算

构筑提供的思路: (by [漩鸣飞](#))

- 1) 顾客更看重质量和药效而不是价格
- 2) 开三家新店在 K 旁边 cost 不一定小于 profit
- 3) (这个可能比较偏, 但我还是觉得有点道理) K 店的位置可能不方便大多数顾客, 很多人来这里只是为了买 K 店的药, 所以 H 店损失了很多潜在客户 (potential customer)

构筑提供的思路: (by [CharlesDoit](#))

- 1) loyal customer 和 price war 毕竟很难相对应
- 2) 而且药店的竞争优势价格可能只占很小的一部分, 服务和质量应该更重要。
- 3) 而且在同一个地点开三家药店会太密集, 即使 hurt 了 A 的销量, 对 H 的销量提升也起不到关键作用。

构筑提供的思路: (by [sparklestar](#))

- 1) 无端假设 (vice president 认为价格优势即可帮助 Holners' 夺取 Kxxx 药店的忠诚客户), 但也许这些客户是因为 Kxxx 药店的优质服务才选择这家的;
- 2) 认为有能力从 supplier 手中购得大量药品即等于有价格优势, 但也许 supplier 与 Holners' 店铺的距离很远, 运输成本极高使得其 drug 的成本/售价都不具备什么竞争力;
- 3) 简单的把 leading drugstore 与客户多划等号, 但也许评判一家药店是否为 leading 还有其他更重要的因素, 比如客服、购物环境等。

构筑提供的思路: (by [Scarfighting](#))

- 1) 错误类比。H 把药店开的离 K 的位置近不一定能抢走 K 的客户, K 长期根植于 A 市更被市民信赖, K 可能有其他保健服务等等。
- 2) H 的 national brand drugs 价格便宜不一定可以吸引到 a 市的客户, 可能 a 市的人不喜欢用 National brand 的药, 他们更喜欢 Local brand 的药, 而 k 家卖 Local brand 更便宜。

- 3) 忽略了重要失败案例。文章提到两个敌对 drug chain store 都尝试在 a 市开药店最后失败了，文章没有分析为什么会失败，说不定 h 的这个策略另外两家已经试过并且失败了呢，important issues not addressed.

构筑提供的思路： (by [Berrilicious](#))

- 1) 不知到客源多少用 national brand drugs, 是否足够盈利 and become the leading drugstore-dubious assumption
- 2) why did the other two competitors fail? As national chains, they probably had the same low pricings on national brand drugs.

构筑提供的思路： (by [冬将军](#))

- 1) 那三个店可能顾客不多 顾客可能主要是在市中心的店所以开了也不会吸引人
- 2) 可能不是 national drugs 吸引顾客购买 顾客可能喜欢 international 的 drugs 所以 national 的便宜也没有
- 3) 并不是买的量大就会价格低 还有别的方面 比如 Kirby 的货运很高效所以不一定价格会有优势

16. 收购破产汽车公司 (Fleet Motor) (3 次)

【本月寂静】

一个公司 Motora 准备收购 Futura 原因 1: 股东看好 motora 前景 2 Futura 将为 Motora 提供新的顾客基础 3 更换 Futura 生产线, 能使 Futura 避免破产 4 Motora 将拍最好的员工去 Futura 能以此提升效率 (by [624644256](#))

坐稳是 Fleet Motor 公司要去收购别的国家一个 F 啥公司, 这个公司应该是一个即将倒闭, 公司认为说那个国家人口快速增长会有很多客户, 而且通过更换原来的生产线和派遣他们自己公司最优秀的员工去管理那个公司, 他们可以救活这个濒危公司。 (by [xxtlin](#))

讲的是一个叫 FleetMotor 的公司要 acquire 叫 Arura 啥的公司 因为这个公司所在城市人口上涨 所以肯定有市场 而且这个公司快要破产了 我们把它 acquire 以后还可以拯救一下这个公司 然后两个公司之间的 employees 和 workforce 还可以相互 exchange 和 replaced 的巴拉巴拉 如果我没记错的话 (by [STELLAN20](#))

【考古】

The following is a proposal the CEO of Fleet Motors sent to the stakeholders:

"We should consider international expansion to increase profits and productivity. To do this, we will acquire a failing company called Futura Motors in the country Galaxia. In doing this we help to save Futura and also enter the market of this country. We will discontinue Futura's current auto lines and replace them with our bestselling models in the North American market. To make the corporate

transition, we will keep Futura's most workforce but fire the entire marketing and management team."

参考思路

1. 无端假设: “人口增加所以客户群大”但是此国的人口增长并不代表这些增加的人口就是潜在客户, 所以假设错误。
2. 另有他因: 潜在客户群规模并不是决定汽车销量的唯一标准。而产品种类, 客户喜好和产品价格都可以成为决定销量的因素。
3. 无端假设: F 场的生产工人技术不熟练, 产品质量不好, 保留 work force, 无法生产出同与 Fleet Motors 在北美同样质量的汽车;
4. faulty analogy: differences between North America and Galaxia market, 北美型号不一定可以被接受
5. gratuitous assumption: product and management team can suit the new country well; best employees may not be familiar with local market.

构筑提供的攻击点: (by [LaPetiteRachel](#))

- 1) 就算全部换成 fleet 公司的 line 也不一定畅销。不畅销就不能实现 fleet motor 的 goal。
- 2) 这个在北美受欢迎的 model 不一定适用于 galaxia 地区, 也许两地区天气和气候不太一样。
- 3) 大量裁员会导致 galaxia 的失业率大大增加, 从而引发 local government 的不满, 不利于 fleet motor 的海外扩展。

构筑提供的思路: (by [白菜菠菜](#))

- 1) 无端假设: 认为在北美卖的好的产品 G 国也一定买的好, 但是其实公司根本不了解这个国家的经济, 市场等等
- 2) 无因果、考虑其他原因: FleetXX 公司最厉害的员工不一定能在 Futura Autos 公司发挥出他们的优势, 他们可能没有原来的员工那么了解这个公司的产品和运作, 还有消费者, 很有可能他们的管理下, 做出有损 F 公司的决策。
- 3) 不是一定要收购 F 公司才能达到股东发展国际市场的目标, 还可以采用其他方法。

17. 汽车旅馆 (Restaway Motel VS Ambassador Inn)

【本月寂静】

说的一个 motel 提供免费的服务比如电话, 网络, 早餐。这些服务的 fee 其实都包括在房费了, 但房客基本不怎么用这些服务。然后提到一个附近比较设施的 Inn, 对这些服务是单独收费的。作者推论这个 inn 的 business model 好, motel 也应该用这个办法, 可以吸引更多客人, 并且增加 profit。 (by [TaTT](#))

【考古】

V1: Restaway Motel 的 manager 发表了一个东东:

Restaway Motel 一直都是提供 complimentary service, such as local phone calls, free wi-fi, breakfast etc.。这些使得 motel 成本增高相应的房间的价格也会增高, 很多顾客不喜欢, 因为 many guests don't take advantage of these service 却仍然要付相同的价格。more luxurious Ambassador's hotel across the town does better business, 他们的这些 service 都是 bill separately 的, 等客户有需要时提供并收取比较高的价格, 这样一来不用这些 service 的 guests 就可以不用 share the expense 了。很显然, Ambassador 生意更好是因为他们 provide better deal to guests by billing separately for 那些 service。所以 Restaway 也要 follow 他们的 policy, 这样一来可以 lower cost, attract more customers and increase the profit margins。 (by [dovelv](#))

V2: Restaway Motel 一直都是提供 complimentary local phone calls, breakfast etc 的 service。但是 many guests don't take advantage 这些 service。这样很浪费钱。More luxurious Ambassador's hotel across the town does better business, 他们的这些 service 都是 bill separately 的, 这样一来不用这些 service 的 guests 就可以不用 share the expense 了。很显然, Ambassador 生意更好是因为他们 provide better deal to guests by billing separately for 那些 service。所以 Restaway 也要 follow 他们的 policy, 这样一来可以 attract more customers 并且更 profitable。 (by [bentsao](#))

V3: 写的是一个叫 restaway motel 的经理说要 stop offering complimentary service, such as continental breakfast, wireless, international call。因为他看到一个 more luxurious 的 ambassador inn charge guest separately for those service 然后这个 inn does better business than the motel。经理觉得不 offer 这些 service 可以节省 cost 并吸引 customer, 从而使 motel 的经营上升。 (by [lea 小野妹子](#))

V4: 一个叫 Restaway 的 motel 的 manager 说: 我们 motel 会提供一些 complimentary 的 services, such as Internet 还有什么的, 这些服务不会收额外费用, 但是我们通常都会把他们加在房费里, 所以那些不用这些 service 的客人也要付这些钱。相比之下, 在我们城市中的另一家酒店叫 Amssabador Inn 的, 他们把这些 service 作为额外的收费只 charge 那些用了的客人, 所以那些不用的客人就 need not to share the charges. 虽然他们对这些服务收费很高, 但是很可能他们比我们生意做得好的原因就是因为他们会给那些不用这些服务的客人 provide great deals. 所以为了 attract more customer and increase profit margin, 我们也应该学习他们的政策把这些 service 从房费中 separate 出去。 (by [peipeipei123](#))

V5: Restaway Motel Manager Comments: The Motel provides complimentary service including local phone calls, free wi-fi, British breakfast. In contrast, Ambassador Inn provides separate charges for local phone calls, free wi-fi, British breakfast. Many guests who do not use these services save moneys. The more luxurious Ambassador does better business since Ambassador provides better deal to guests by separate billing. In order attract more customers and increase profit margin, Restaway should follow this policy to charge separately. (by [沧海龙战](#))

参考思路

- 1) 无效类比: A, M 客户群体不同, 相同的策略不适合使用。

- 2) 影响因素: Inn 赢利不一定是因为不提供那些免费项目, 有可能是其他因素, 比如高房费。
- 3) 这种方法不能就保证带来更好的效益, 比如要住 motel 的顾客是刚性需求, 价格降低无法吸引更多的入住人数, 这样低房价的计划反而是 motel 效益受损。
- 4) 选择入住 Ambassador Inn 的人可能本身就倾向于去使用那些设施, 所以即使分开服务费, 也能收到钱, 但是住 motel 的人为了省房费可能就真的不去了, 这样的损失可能都超过入住人数提高带来的利润。

构筑提供的思路: (by [S 爱喝酸奶](#))

- 1) 作者认为是这个策略 导致了 ambassador 的成功, 实际上这两者不是因果关系
- 2) 作者认为 motel 和 ambassador inn 都是一样的在 all aspects, 没有差别
- 3) 作者没有考虑到其他的方法可以 attract more customers。

构筑提供的思路: (by [yangyi920629](#))

- 1) motel inn false analogy
- 2) inn 的 better business 不一定是因为 设施收费降低 cost
- 3) motel 的 cost 不一定是因为提供免费设施才增加的 可能是因为别的地方支出大才使 profit 低

构筑提供的思路: (by [lilyzhaoe](#))

- 1) 无端假设: Inn 更加成功并不一定是因为 optional 的收费方式。这只是 manager 自己的猜测, 并没有提供任何证据两者的相关性。
- 2) false analogy 错误类比: 即使 Inn 的成功原因是这种收费方式, 并不意味着 motel 照抄这种方式就对 motel 有益。可能两者的 customer 的需求就不同。
- 3) plan 不等于 reality: 即使想要实施这个策略, 也要考虑财务可行性或者其它方面, (其它例子大家就自己脑补啦) 是否最终能够 attract more customers and earn more profits 还不一定。

构筑提供的思路: (by [fredrookie](#))

- 1) Analogy 不对 target customers 不同
- 2) Luxurious Ambassador Inn 成功的原因主要不是这个 service 而是他们的服务 酒店环境 Restaway 盲目削减服务项目可能造成 decrease in profit margin 因为 fixed cost 也很高

构筑提供的思路: (by [kim 汎](#))

- 1) motel 和 luxurious hotel 是不同类型的酒店 不能一概而论
- 2) 减少 cost attract customers 的方法又不止那一个 还有其他员工服务质量 房间是否整洁啊之类的
- 3) 只有 luxurious hotel 一个例子太单薄 不知道其他酒店是否成功 而且收费还可能得到反效果 减少 customers

构筑提供的思路: (by [gululu299](#))

- 1) 这些都是 sum cost, 客户不给酒店还要给, 成本不能减少, 也不一定能增加客源
- 2) 别的酒店可能是地理位置好, 或者服务好, 不一定是低价
- 3) 取消这些服务可能会流失现有客户

构筑提供的思路: (by [Ariaxn](#))

- 1) inn 更 luxury, 顾客群不用, 无关因果
- 2) wifi 是一次性固定支出, 费用不随用的人多少而增减, 不收亏损更大
- 3) 做了早餐, 不收会造成浪费和亏损

构筑提供的思路: (by [Ann SUN](#))

- 1) 无充分举证的 claim 证明客户不使用这些 service 以及 cost 如何增高
- 2) 取消额外服务会流失客户于是减少 sales 客户选择他们的 motel 说不定正是因为有这些 features 即使不一定都会使用
- 3) 不恰当的对比 ambassador inn 和这个 motel 貌似叫 renderson? 不同的定位于是客户的 preference 也不一样

构筑提供的思路: (by [沧海龙战](#))

- 1) hasty generalization: saving money for separate billing does not mean better deals.
- 2) Casual Causation: Better business is not necessarily caused by better deals.
- 3) False analogy: what applies to Ambassador Inn does not apply to Restaway Motel.

构筑提供的思路: (by [神粥八宝](#))

- 1) 错误类比, 因为题目说 a 这个东西更 luxurious
- 2) 无端假设, 因为题目中说 m 的头觉得就是 service 的不同, 才导致他们两个, 利润不同。可是题目并没有给出证据。
- 3) 顾客增多, 不一定导致利润增多。

构筑提供的思路: (by [毕加凯](#))

- 1) 错误类比 两家旅馆不同, 我从位置, 房间类型之类的说了一下
- 2) gratuitous assumption: 用同种 policy 不一定能增加 profit, 说了一下维修成本费之类的, 还有可能损失顾客
- 3) 原因过于简单: A 的 better business 可能是因为别的原因

18. 三明治店加入汉堡连锁 (Cindy's VS MegaBurger)

【本月寂静】

burger foodchain 老板给 sandwich 老板写信那封, 8 月份寂静出现过, 但是信的内容稍有变化, 这次给的论点没有那个 share 广告费这条, 另外还有个 false analogy 逛服装店愿意去提供丰富种类

衣服的店, 这样你加入 foodchain 也会丰富你的菜单 blabla 也会吸引更多人来 blabla。 (by [奥迪特要深造](#))

三明治店加入汉堡连锁 (Cindy's VS MegaBurger) 已经很全了。主要是 1) 节省各种开支, operating efficiency, advertising cost, supply 2) 类比 clothing and home supply store, 说人们爱去连锁的, know what are on menu, expect quality. 最后有句类似给 fine citizens of B... what they really want (by [drawway](#))

【考古】

V1: 一个 National Fast Food chain MegaBurger 的 director 说服一个叫 Cindy's Local Sandwich Shop 加入他们的 franchise: Cindy currently has 2 local restaurants in Tomville. Director 说加入我们连锁好处有: 【一共 4~5 条理由, 并列句式, 方便寻找】 1) 降低成本然后吸引更多消费者: high operating efficiency, buy supplies in a bulk at lower cost rate and share advertising expense - 省钱; 2) standard menu, so customers already know what to order and know what kind of food quality they can expect; 3) Clothing store franchise has been successful. 类比 clothing franchise store 说 people prefer nationally known restaurant. Join us now. 加入了之后一定会让当地居民 value 他们的 dining。双赢。 (by [liubolong713](#))

V2: 有一个全球汉堡连锁公司 MegaBurger 劝一个当地三明治小店 (Cindy's Sandwich Shop) 加盟他们的汉堡连锁特许经营 (franchise), 这个三明治小店在一个中等城市 billive 还是啥的地方的, 在那儿有两家店。这个作者是这么忽悠的, 说个人小店加盟全球连锁店好处多多, 长远看来可以降低经营成本和吸引更多顾客。首先呢, 进货可以大批一起以更低的价格进, 广告费也可以互相分摊, 成本就降低了, 然后用一个类比说人们都喜欢在国际知名品牌店买衣服啥的, 所以人们也喜欢去他们所熟悉的餐厅吃饭, 所以加盟顾客就会变多。 (by [Jovimiad](#))

V3: 连锁 franchise restaurant 可以给餐饮店带来很多好处。加入 MegaBurger 连锁的话, 可以以更低的价格批量采购, 可以有 high operating efficiency, 还可以 share advertising costs. 除此之外呢, 变成 franchise restaurant 后还可以吸引顾客, 就像人们喜欢 nationally known clothing stores 一样, 人们知道 what to expect(之类的), 所以人们也会喜欢连锁餐饮店。因此作者说 Cindy's Sandwich Shop 应该加入 Megaburger family, 加入会更好的给客人想要的 dining experience。

V4: The director of Mxxxxbuger, a largest fast-food restaurant chain, sent letter to the owner of Cindy's Sandwich Shop, a local restaurant with two location in the medium-sized town of B. 大意就是叫 C 加入 M 连锁店, 讲了很多的好处: 比如 lower operation costs and attract more customers; cut down the supplies cost and share advertising 【一共 4~5 条理由, 并列句式, 方便寻找】; 而且顾客都喜欢去已知味道和食物 quality 的店用餐。然后又做了一个比较, 好像是衣服店之类的 customer prefer nationally known clothing and home-supply stores. 所以, C should join the M's family and 另一个优点 (忘记了) (by [minithlv](#))

V5: 一个很大的 fast-food 公司的 director 建议一家 sandwich 店 convert 成他们的店, 这家 sandwich 在当地已经有了两家分店。转换的好处是, 1, 可以 share 广告, 从而节省广告开支。2 fast-food 公司是流水线, 转换之后会更有效率 (这里还说了啥关于效率的, 有点记不清了, 有碰

见同样题的小伙伴请补充), 3, most people 现在 prefer 去 national 买衣服的店消费, 那么他们应该也会去 well-known 的店吃饭, 因为他们在去之前就对菜单跟里面的食物有所了解, 跟他们所期待的是一样的。所以 convert 之后, 会有更多的 profit。 (by [鬻鬻 0115](#))

V6: 内容是 B 餐厅公司的 director 给 C 沙拉店老板的一封信。B 是一家连锁餐厅, C 是在城市 Bill...经营的沙拉店, 有两所分店。信的内容: 现在 local 的餐馆加入品牌连锁是一个趋势。加入连锁能使 operation cost 降低, 还能共享广告效益。消费者都喜欢接受连锁品牌的商品, 因为连锁品牌满足他们的期望, 类比了服装行业。也提到了一些已经成功的 franchisees。所以 C 应该要加入 B 连锁, 从而获取收益, 给消费者提供有价值的商品或服务 (或者说 service that customers value) (by [Phoebe Zou](#))

构筑提供的思路: (by [边氏减肥计划](#))

- 1) 错误类比, 把 Clothing chain stores 和 restaurants stores 类比
- 2) 无端假设, 因为题干说加盟了他的 family 之后可以降低原材料供货价格, 并且分担广告成本。我攻击的是因为 Cindy 在本地已经挺成功了, 然后再 citizens 里面也挺 popular 的, 他可能不需要这些好处, 维持现状就已经足够了。
- 3) 入不敷出, 题干说加入他的 family 之后就要有标准菜单和服务 blabla。。我写的是, Cindy 可能就是因为比较 Unique 才成功的, 贸然成为流水产品可能造成客户流失, 然后 suffer a loss。。。blabla...

构筑提供的思路: (by [liubolong713](#))

- 1) Cindy 可能本来就不需要 additional advertising expense, 反而增加了。
- 2) Cindy 可能成功于它 menu 的 customization, 为客户做喜欢吃的 local flavor。一个 set menu 反而会让他失去 local 老顾客。
- 3) Success in clothing franchisees may not translate into fast-food franchisees. 行业不一样, 可比性不强。

参考思路:

- 1) 错误因果: 批量进货以及 shared advertising expense 并不能说明 sandwich shop 一定能节省成本。
- 2) 错误类比: sandwich shop 和 clothing store 错误类比, clothing store franchise has been successful 不表示 sandwich shop 加入了 national fast food chain 也会成功。
- 3) 无端假设: 当 local restaurant 加入了 national fast food chain 不代表一定能吸引顾客, 可能反而会失去老顾客。
- 4) Cost-revenue 分析, 只说了 cost 可能的好处, 没有全面比较 cost
- 5) 行业整体趋势不代表个体

构筑提供的思路: (by [梦雪儿](#))

- 1) 没有 survey 光靠自己感觉是无法证实大家喜欢买连锁店的衣服就一定喜欢在连锁店吃饭
- 2) 同样的镇上没必要开两家一样的店

- 3) cost benefit, 虽然可以减少 cost 但是 sandwich 店首先要关几个月, 装修等等, 也没有说铁定可以回本
- 4) 现在大家也许会选择 healthy diet

构筑提供的思路: (by [KK 无限逍遥](#))

- 1) 错误假设: 假设加入 chain 的 cost 低于 benefit。加入之后需要分担别人的 expenses, 广告效果也不一定好, 所以不成立
- 2) 错误类比: 这个挺明显的, clothing 和 food 不能比

构筑思路: (by [Phoebe Zou](#))

- 1) 错误类比: 餐饮和服装
- 2) 无据假设: C 在 B 市还有很大的发展空间, 所以加入连锁能带来很大的收益
- 3) 没有提到 franchising fee, 投资收益不一定对等
- 4) franchisees 的成功不一定是加入连锁造成的, 可能有他因

19. 混合动力紧凑型汽车 (hybrid compact car)

【本月寂静】

作文是说一个公司的 manager 说 in the past month, gasoline prices 有一个上升, 然后同时消费者买大车的少了, 所以这个公司就说要把 production 转换为生产小车, fuel-efficient 的车, 说这样可以 maintain sales, 大概是这样 (by [橙汁味的柠檬](#))

【考古】

V1: 汽车生产商 Road W 的 manager 说: 上个月, gasoline price has increased 10% and the sales of our SUV cars and trucks has declined, 作者觉得肯定是 gasoline 价格增长导致了 decline。并且提出, 油价一直 fluctuate, 以前油价只上涨了一点点的时候, customer 都会对大型车购买变得 reluctant, 公司的 large automobile 的销量会减少, 但小车型 (耗油少, 节能) 销量会上升, 但这次的涨价实在太多 (构筑记得用了一个类似 abnormally 的意思的词), 连小车型都卖不动了 (人们不愿意买 even fairly small cars)。最近公司 research team 研发了一种 smaller, energy-sufficient, hybrid car, 为了 sustain its sales and maintain market, 公司要 shift most of its production to the cost-effective, hybrid-engine car. (by [仲问号](#))

V2: 一个卖车的 manager 发现最近 gasoline price increase 的很大然后他们 SUV 和 truck 销量下降。虽然油价一直都 fluctuate 但是小的上升会让人们买小一点的车而不买大车; 而最近的油价的 sudden increase 导致人们连小车都不肯买了。然后这个公司的 R&D 部门研究出来了一种 smaller fuel-efficient hybrid car。然后他说要多生产这种车他们的 sales 才能恢复上来。(by [Winnnee](#))

V3: A manager at an automobile and truck manufacturer says: In last month, gasoline prices have increased a lot. Usually customers are wary of purchasing larger automobiles due to the increasing gas prices. However, this time the prices are so high that many customers are even reluctant to buy fairly

smaller cars. Recently, the research team in our company develop a new hybrid electric engine which can be more fuel-efficient. Thus, if we put most of our production into the new hybrid electric cars, we can make big money. (by [Laris1](#))

V4: A manager of Rado Worrior company said in a memorandum: "Recently the gasoline price has increased dramatically. The gasoline price fluctuate. Consumer are wary of the gasoline price. Even the gas price rise slightly, the consumers are not willing to purchase larger automobiles. They eve don' want to buy small cars. Our research and development depart has invented a small, fuel-efficient, hybrid electric car. In order to maintain our sales over the next coming year. We should shift our product to small, fuel-efficient, hybrid electric cars. (by [alisaccr](#))

V5: 考的一篇说一个 manager 写给一个卖 SUV 和 truck 公司的董事会: 最近 gasoline prices has risen in the past month, 导致了 reduction in sale 尽管汽油价格经常波动, 而且小幅度的增长其实会促进汽车的出售, 但是这次的涨价太多太 sudden 了, 导致大家都不买 larger automobile 了。而且公司的 research department 推出了一种新的什么什么车, 前面一堆定语修饰, 说这种车 show potential in the market 因此公司应该 shift 去卖这种车, 为了稳固 sale (by [小呀么小橙砸](#))

V6: 引用一个 manager 在给董事会讲的一段话。这个公司是生产 SUV 和 Truck 的。提到几个点: 1. 上个月, 油价上涨, 虽然油价时有振荡, 但是这回感觉 unusually large; 2. 油价上涨鼓励人们去买 compact cars 而不是 larger automobiles. 又说更有甚者, 连小车都不买了; 3. Manager 又说我们公司 R&D 部门新 developed 这个 hybrid engine 有 great potential market。所以结论就是 over the coming years, 我们应该把 production focus 在生产带有这种引擎的汽车去提高自己的销量。(by [huhurubio](#))

V7: Gasoline price has increased 10% and the sales of four SUV cars and trucks has declined, 作者觉得肯定是 gasoline 价格增长导致了 decline。并且提出, 油价 fluctuate, 以前油价只上涨了一点, customer 都会对 suv 购买变得 reluctant, 公司的 large automobile 的销量减少, 但小车型销量会上升, 这次的涨价实在太多, 消费者都不愿意买 small cars。最近公司研发了一种 energy-sufficient, hybrid car, 为了 sustain its sales, 公司要 shift most of its production to the cost-effective, hybrid-engine car. (by [榴莲君](#))

构筑提供的参考思路: (by [Laris1](#))

- 1) 错误假设时间推移价格还是很高。
- 2) 题中对顾客的概括 (不买车是因为油价高) 不一定是对的, 忽略了其他因素。
- 3) 没有考虑生产新车的成本

构筑提供的参考思路: (by [USLeo](#))

- 1) 因果关系 (油价上涨和销售下降同时发生并不代表是 因果关系, 可能有其他原因)
- 2) 实地全等 (作者假设油价不会下降)
- 3) Cost-revenue 分析, 入不敷出 (新引擎花了很多钱, 转换生产线 也要花钱, 新车可能还贵所以消费者可能少, 总之不一定能赚钱)

构筑提供的思路: (by [红烧小蹄膀](#))

- 1) 油价既然 fluctuate, 急啥, 等过会价格下来了, 你的 SUV 销量就会涨回来的
- 2) 油价涨不代表人们不购买耗油量大的车, 汽车买来要开好几年的, 目前的高价格不代表以后高价格, 你销量下降是不是因为你其他问题, 你自己回去好好反省下!
- 3) 研究团队研究出来的 hybrid car 不一定靠谱啊! 你起码得 test 几年吧, 万一不安全呢。而且, 既然大家是为了省钱买 hybrid car, 那买这车的人一定很抠, 这车价格和利润一定不会太高, 你卖这车就算销量好, profit 也不一定比得上 SUV 和 truck。

构筑思路如下: (by [仲问号](#))

- 1) 现在的情况不代表将来的情况, 现在油价上涨, 但没有任何证据证明以后也会涨, 有可能以后会大跌, 大家又想买 SUV 了。
- 2) 公司 SUV 和 truck 的失去 popularity 不一定是因为油价上涨, 有可能是因为服务之类的不好, 所以其实大家不是不买 SUV 了, 而是去别的地方买了。
- 3) 没有任何证据证明你推出的 hybrid car 会获得成功, 至少需要市场调研。而且即使它 sales well, 研究费用等太高, 也有可能造成入不敷出。

构筑提供的思路: (by [阿包包包](#))

- 1) 同时发生不代表是因果关系。石油价格上升不一定是汽车销售量下降的原因, 其他原因可能是国家政策的影响, 比如限购政策啊, 或者是这个汽车生产商最近口碑很不好连续发生了很多质量问题之类
- 2) 只考虑到了推出电动汽车的优点, 没考虑到缺点, 但是缺点可能盖过优点导致没人买, 比如说这个电动车在市场上还是新产品, 大众普遍对新产品接受能力不强啊, 充电很麻烦啊, 之类的
- 3) 其实还可以有的漏洞是那个研究部门的结论, 因为它只是简单提到一句说研究表明电动汽车很有市场潜力, 但是就没说这个结论怎么得的, 就可以说这个调查很可疑之类的吧

构筑提供的思路: (by [riowxm](#))

- 1) 单一原因: SUV 和卡车销量减少的原因不只油价上升一个。
- 2) 不合理假设: 作者说油价上涨增量越多, 大车销量越少, 油价上涨增量越少, 小车销量越多。那说明作者 assume 了消费者买什么 size 的车和油价上涨增量的多少有关。并且他认为大车消耗油多, 小车消耗油少, 但是这不一定。小车可能因为技术先进也会耗油少。所以他的说法不对
- 3) 新车也不一定能提高销量。也许人们不一定有足够的钱买那么贵的车, 那就不会达到提高销量的目的。并且开发新车的 cost 也许很贵。即使它真的能提高销量, 这个公司也需要做 cost benefit analysis

构筑提供的思路: (by [小呀么小橙砸](#))

- 1) 无关假设啦, 过去的趋势不代表未来也会抬价, 而且本来就浮动的很经常嘛~ 就算会涨价, 也有可能是公司内部的原因导致的呀——管理的不好, 服务不周到, 客户才跑掉的
- 2) 调查不 convincing 嘛 没说 sample 够不够大有没有代表性

构筑提供的思路: (by [icetea1990](#))

- 1) 混合动力的问题, 车价高, 潜在维修费用。
- 2) 混合动力车的原来市场规模未知, 不一定能够代替原来的大车销售量。

构筑提供的思路: (by [penghui zhang](#))

- 1) 过去不能推现在。
- 2) 油价和人们买车的 preference 没有因果关系。
- 3) 作者排除了其他可能性, 即除了 SUV 和 non-hybrid small car, 就只有新的 car 了。
- 4) 作者的结论根据假设设立, 即 research 说有用, 现实生活中未必有用。

构筑提供的思路: (by [liebenana](#))

- 1) 时间全等 现在油价高不代表以后油价也高
- 2) 油价不能是影响买车的唯一因素 换句话说 sale 下降也有别的原因
- 3) 电车不一定好 虽然有潜力 但是市场不成熟 风险大

构筑提供的思路: (by [Milo`](#))

- 1) 油价波动的很厉害, 近期油价上涨, 不代表一直会上涨, 可能明天油价就下降了;
- 2) 消费者不情愿购买汽车可能是因为别的因素 (比如汽车的外形改变了、性能变差了);
- 3) 新型汽车可能也存在很多问题 (比如性能不好), 也会降低销售量。

构筑提供的思路: (by [Lottilocia](#))

- 1) 某公司汽车销量跌了不一定是因为燃油涨价, 可能是因为他们汽车质量差
- 2) 10%不一定代表涨的幅度特别大, 可能之前每年涨 20%, 今年只涨 10%算小的了
- 3) 生产电动车不一定能提高销量, 因为价格太高没人买

构筑提供的思路: (by [frank940320](#))

- 1) 忽略它因, 只有油价是 company sales 下降的原因么? 可能是因为质量不好, 卖的都不是 popular model, 卖的贵或者其他原因造成的
- 2) gratuitous assumption: hybrid cars 销量好 1. 可能会有安全问题。 2. 可能 design 不受欢迎

构筑提供的思路: (by [kenlee2](#))

- 1) 无因果关系: 油价的上升不一定是汽车销量差的原因。例如政府可能对大车征收环境税, 或者经济整体变差 (人均可支配收入降低), 所以整体消费少了。
- 2) 入不敷出: 只考虑了新 model 的收益, 研发的成本可能很高。研发投入市场后的广告营销费用可能很高。需要做 benefits-cost analysis
- 3) 时地: 研发后可能油价又跌了, 顾客可能又回去买大车了。要考虑研发投入市场后的 conditions.

构筑提供的思路: (by [fancydux](#))

- 1) 石油价格上涨导致销量下降, 明显的 causal oversimplification.

- 2) gratuitous assumption: 因为石油价格, 人们不买 large automobiles. 说不定有其他因素啊, 比如倡导绿色生活来着
- 3) cost-benefit: 新的 engine 一定让 sales 不再下降吗? 没有说这种新的 engine 的成本以及市场, 没有办法衡量它一定对 sales 产生正向影响。

构筑提供的思路: (by [AMMMManda](#))

- 1) 过去油价升不代表将来油价也升
- 2) 就算油价升, 如果这个城市单身狗少 有家庭的人多的话 大家还是会买 SUV 因为能坐的人多
- 3) 就算大家都想买小车, consumer 不必一定会买这个公司的因为这个公司一向以买大车出名

20. 眼镜公司 (3 次)

【本月寂静】

这个记得特别清楚, 一个卖眼镜的公司, chief engineer 向公司 CEO 写信说, 我们一直以来都没有盈利, 然后我们一直都是 outsource eyeglasses frame 让别人生产, 成本是\$35 per frame, 但是如果我们现在自己去买一台设备价值 50000 和增加外的一个员工, 我们生产的价格就是\$25, 比 outsourcing 便宜, 所以这个工程师建议 CEO 我们自己生产, 这就可以 Increase profitability. (by [jumean](#))

作文是: 一个经理给 CEO 说我们应该自己生产眼镜架而不是外包, 因为自己生产只需要 50000 初始投资和一个额外来劳动力, 单位成本 25, 外包的成本 35. 我们的资金应该都用来自己生产眼镜架, 这是提升利润的最好方法 (by [剪辑](#))

过去的两年我们的公司刚成立, 没有 profits, 原因之一是我们生产的 eyeglasses frames 的一种材料太贵了, 所以 cost 很高。我们之前都是 outsourcing 这块, 每个 eyeglasses frames 要花 35。因此我提议现在我们投资 300000 (很多钱) 去建一个工厂, 生产每副 eyeglasses frames 只需要 25, 这样我们就能节省 cost, 并且在之后的五年内 reach profitability. (by [Evamys](#))

【考古】

V1: 一个 eyeglasses manufacturer 的 chief engineer 给公司的信: 从公司成立至今的两年都没有 get profit, one of the main reason not make profitability because of the high cost of shatterproof plastic used in the eyeglass. we're outsourcing XXX the manufacturer charged \$35 per frame. 如果我们自己 invest in machinery (花 50000 块买一套机械), 并且 employ one additional laborer 来生产这种 shatterproof glass, cost 降到\$25。这位 chief engineer 认为通过这种办法, 可以 best use of our financial resources, helps our company reach profitability. (by [同同是个乖孩子](#))

V2: 数字不是记得很清楚...但应该点都没漏...大概是说 chief engineer has an argument to the CEO (a glass company): last year the company was not profitable because the manufacture cost of the 某一种 glass frame is too high. Last year the manufacture was outsourcing, which cost 35(?) per unit. If the company could invest 50000(?) at the machinery and another laboratory, the company could

manufacture the frame by itself..and the cost will be 25 per unit. 然后大概就是 conclusion that the company will be profitable within a few years.. (by [杉杉夏雨](#))

V3: 作文记得是一个做 glasses 的 company CEO 说他们近两年都没能获得 profit, 因为 cost of 一种 plastic 太高了。他们一直把这个 plastic 的 manufacture outsourcing 给别人做, 单价是\$3.5。然后他们改变策略只花 50000 (大概这么多记不清了) 在 investment 上面和 only one more employer, 然后自己 manufacture 那种 plastic。从而可以把 plastic 的价格降到\$2.5。CEO 觉得这是 profitable 的。(by [shirleyxchen](#))

V4: Email from chief engineer of a eyeclass company: The company is making loss. Currently we outsouce the production of eyeglass frame to a supplier (\$35 per frame). I suggest we make the frames in house. By investing \$50,000 to purchase a new machine, our cost per frame decline to \$25 per frame. Therefore, by doing so, we will finally make a profit in future. (by [zoyahaha](#))

V5: 一个眼睛生产商写给 CEO, In the last two years, we have not showed profit. The high cost is eyeglass frame. (镜框成本高) We have been outsourcing frame and costed 35 per flame. We have invested in machinery about 30000 and an additional labor, we will cost 25 per frame. 会有 advantage 并且在未来几年 profit (by [Amber-04](#))

参考思路:

1. Revenue-cost 分析, 降成本省的钱是不是比投入的钱多? 雇人会不会多花钱
2. 虽然 outsourcing 的每个要 35 美金, 而自己 manufacturing 的每个只要 25 美金, 但是 outsourcing 有很多优点是自己 manufacturing 不具备的, 所以如果自己 manufacturing, 没有经验没有技术, 很可能反而不利。
3. 质量: 成本降低后镜框质量是不是还一样好? 消费者认不认? 两年的经营积累了一定的客户群, 可能已经适应了既有的质量和 range, 如果冒然更改不知道带来的后果是什么。许多顾客习惯了这个 frame, 突然换掉很有可能丧失很多 royal customer。
4. 证据不足: 没有提到目前的销售量以及其他任何销售信息, 无从判断 5 万美元的投资加上一个工人的工资、仓储成本、技术培训等各方面的费用整体会不会使公司 better off 进而取得未来几年的赢利。

构筑提供的思路: (by [datouaxiao](#))

- 1) 并没有分析建厂的其他成本, 例如招人, 技术培训, 管理费用等等。
- 2) 也缺少行业价格的分析, 市场价格
- 3) 现在技术更新那么快, 建厂的话 fixed income 比较重要, 产品线如果没多久就因新技术被淘汰的话就白建了。

构筑提供的思路: (by [zoyahaha](#))

- 1) non-financial factors, such as training;
- 2) no guarantee of profit;
- 3) future maybe different

构筑提供的思路: (by [野狼凶悍](#))

- 1) profit 是由 sales revenue 和 cost 共同决定的, 如果生产的 frames 质量不过硬, 可能会造成 sale 下降。
- 2) 2.50000 刀的资金从哪来没说清楚, 如果是 debt financing 的花会不会 interest 会抵消下降的成本从而也不会实现盈利。
- 3) 决定未来利润水平利润的因素有很多, 及时的确能够降低 cost, 一些 loss, bad management 之类的也会造成不能实现 profitability 的情况。

构筑提供的思路: (by [leleooooo](#))

- 1) 核算成本的方法没有考虑新成立部门, 员工招聘, hr,management 其他成本的产生, 新方法的 cost 可能还会高于之前
- 2) 其他负面的影响会直接影响盈利能力, 自己生产的 frame 不受消费者喜欢, 质量不如之前
- 3) 其他的因素也会影响盈利, 渠道, 广告, 产品形象等
- 4) 未来几年的情况会发省变化, 即使现在盈利不保证将来保持盈利

构筑提供的思路: (by [maestrojoy](#))

- 1) cost 不一定是 failure 的主要原因
- 2) falsely assume that 公司有 ability 做出和外包一样质量的 frame
- 3) underestimate the cost of opening a new production line

构筑提供的思路: (by [萨维学姐](#))

- 1) 忽略了 quantity, 因为机器和人工成本这些还需要除以数量, 然后加到单个成本里比较。
- 2) 文章有说这个自己做是 best use financial and resources, 攻击 best 这一点, 因为可能还有更好方案。
- 3) 未来盈利这个不好说, 写了一下宏观环境问题啥的。

构筑提供的思路: (by [gladtoseeu](#))

- 1) 认为 best way 错, 因为可能有更加好的方法
- 2) 认为实地全等, 现在没有收入是因为自己现在刚刚成立所以收入不高, 可能之后收入会提
- 3) 弊端, 现在刚刚成立, 订单不多, cover 不了原本的 cost

构筑提供的思路: (by [Roxyohoo](#))

- 1) 1 公司因为 2 年没盈利没钱付
- 2) 2 还有其他导致没 profit 的因素, 加新设备也不能盈利

构筑提供的思路: (by [flyelephantli](#))

- 1) 公司不赚钱可能是别的原因, 不一定是产品成本的问题, 比如公司才卖了两年眼镜, 明显没啥品牌效应, 所以卖不出好价钱, 也有可能公司的 promotion 做的不好 (promotion 的阅读给我幼小的心灵蒙上深深的阴影), 从而没有提高销售量, 好能够 dilute 公司的固定成本和管理营销费用。公司应该仔细研究下真正的问题在什么地方。

- 2) 即使真的就是因为 frame 太贵，自己生产也不一定是最好的解决方案，你可以跟那个 manufacturer 商量下，长期合同能不能便宜，你还可以换个供应商，可以尝试联系下中国和印尼的供应商，他们人工便宜，东西都卖的可便宜了。
- 3) 即使真的要自己生产，也不一定能够解决没有利润的问题。那个投资需要的资金需要新增贷款，会增加利息负担。即使有了钱不一定能买到设备和找到人才。即使有了设备和人才也不一定能够很快调试通过生产出合格的产品。所以可能这个 proposal 会带来巨大的风险。构筑自己的分析仅供参考，欢迎补充。

21. 店面购买 (retail space) (3 次)

【本月寂静】

作文是 retail space price 那道 (by [ohohchristy](#))

是说一个地方 (叫 Sandida 什么的) 的 commercial real estate 的价格近几年都在涨，但是另外一个地方 (好像叫 Palm 什么的) 的 prices remain steady。所以推断 Sandida 的资产 overprice，然后一个 retail store 的 owner 就认为出于 financial interest 的考虑，应该把 retail store 买在 Palm (by [christinazijie](#))

寂静里的第 21 个店面购买 (retail space) (by [知蓝](#))

【考古】

The following appeared in a letter from a part-owner of a small retail clothing chain to her business partner:

"Commercial real estate prices have been rising steadily in the Sandida Heights neighborhood for several years, while the prices in the adjacent neighborhood of Palm Grove have remained the same. It seems obvious, then, that a retail space in Sandida Heights must now be much more expensive than a similar space in Palm Grove, which was not the case several years ago. So, it appears that retail spaces in Sandida Heights are now overpriced relative to those in Palm Grove. Therefore, it would be in our financial interest to purchase a retail space in Palm Grove rather than in Sandida Heights."

参考思路:

1. 错误类比: SH 和 PG 难以类比，地区之间必然存在差异，因为要考虑经济、人口、交通等问题，不能单凭地价上涨与否判断哪个地方的地价高，哪个地方更值得投资。
2. 因果关系-忽略他因: To increase financial interest 不一定是因为低价买到了一块地，还要考虑产品销量、交通便利、地区客流量等因素。
3. 因果关系-错误因果: The claim that retail spaces in Sandide Heights are now overpriced does not necessarily proves that purchasing a retail space in Palm Grove can bring about financial interest. SH 的门店价格高不能说明在 PG 投资就能赚钱。SH 的地价高，就一定没有 financial benefits 吗? 因为 SH 的地价在上涨，这个反倒说明在 SH 买地能带来利益。为

为了更好地评价 financial interest, 我们还应该了解 SH 地门店价格的趋势, 并比较两地的商业利益。

4. 无根据假设: The real estate price in Sandida Heights have risen while then prices in Palm Grove have remained unchanged is not sufficient to reach the conclusion that a retail space in Sandida Heights is not much more expensive than a similar in Plam Grove. 事实可能是 SH 的原地价就比较低, 而 PG 的地价比较高, 所以虽然 SH 的地价一直涨, 但是还是比 PG 的便宜。

构筑提供的思路: (by [ImmmHuely](#))

- 1) 虽然 city A 的商铺价格逐年在增, 但是 city A 的商铺单价可能比 city B 的低, 在 city B 买不一定 beneficial.
- 2) 购买商铺不能只考虑商铺价格, 应考虑到附近居民购买力、需求等等

构筑提供的思路: (by [Joannnna97](#))

- 1) 时间外推类错误。之前上涨的真正原因是什么。未来是否还会上涨。
- 2) GH 现价已经很高了, 而邻居 P 的价格目前还没有上涨, 并且 P 可能未来受 GH 影响被带高, 所以现在购买 P 可能未来收益更大。

构筑提供的思路: (by [当当 Dawn](#))

- 1) S 城市上升不代表 Price 会比 P 高, 说不定以前 S 的价格很低;
- 2) S overpriced 不代表发展前景比 P 差。

构筑提供的思路: (by [nikiiiiik](#))

- 1) 不能把 real estate 情况和 retail spaces 直接类比, 还是有不一样的地方。
- 2) 不一定 overpriced, 因为可能 s 地的 retail spaces 在其他方面更好与 P 地的。
- 3) financial interest 不一定只考虑 price, 可能需要长远考虑整体利益。

构筑提供的思路: (by [Aaronhah](#))

- 1) 不知道几年前的价格 可能 A 地升完的价格还是比 B 低
- 2) 即使地价便宜 但可能 B 更多 customers 赚的比较多之类的

构筑提供的思路: (by [Jez](#))

- 1) Causal relationship, S 房价上涨不能说明 S 房价超过 P
- 2) 时地全等 就算 S 房价高过 P, 未来未必一直保持这样
- 3) 他因——有了低房价未必能有 financial interest, 如果 S 的消费群体更大呢? 如果 S 的地理位置更好呢? 如果 P 有奇奇怪怪的规定呢? rule out 了没?

构筑提供的思路: (by [呆呆鹅鱼宝宝](#))

- 1) 首先 LZ 觉得无法确定 original price of those two areas, so the assumption that the price is now expensive is unwarranted.

- 2) Secondly, the comparison between these two areas is not reasonable, since we don't know other data related with the economy in those two areas, market demand of the retail clothing industry etc

构筑提供的思路: (by [airu](#))

hh 和 pg 不能类比, 虽说 HH 房价高但可能赚的也多 overall profit 大于 PG/ 只说明 HH 增长, 但没有给出之前的价格, 也许 hh 很便宜呢, 就算增长也没多少呢? / 不动产增长不等于 retail place 增长, 也许有 policy lower price 来吸引投资呢, HHretail 不一定贵

构筑提供的思路: (by [zoooooooooooo](#))

- 1) commercial real estate price 不一定会导致 retail space 费用高, 根据你的业务性质, 不一定要选在繁华地价高的商业区, 可以在其他社区等等
- 2) 没有考虑地价高背后的原因, 也许是因为 PG 城市的消费者多, 或者消费者的消费能力强, 或者其他对 retail chain 有优势的原因
- 3) 不能因为过去几年地价涨, 就因此推断出未来也会继续涨
- 4) 不能只考虑 cost, 也应该考虑 revenue, 如果想减少 cost 的话, 可以采取其他销售渠道, 例如网上销售等, 可以减少实体店的开店费用

构筑提供的思路: (by [fatbearbaby1002](#))

- 1) 过去不代表未来
- 2) 两个城市条件不相等
- 3) 没有评估投资效益
- 4) 无端假设大涨就是 overpriced

22. 在家办公 (stable office job VS work from home)

【本月寂静】

一个新闻说觉得在家办公比不上在 office。因为 1.会有很多 distraction, 比如邻居的打扰, 私人电话等。2. 人们自己没有计划, 就会拖延。3. 如果在家工作的人 socially and professionally isolated 的话长期来看是不利于发展的。(by [Lynnandwort](#))

【考古】

V1: 讲一个报纸的就业栏目, 作者说现在 self-employed 和 work from home 的人很多啦。但是 working at home will be distracted by cellphone, neighboring chaos, 没有一个自己的 schedule, 会推迟做很多事。furthermore, working at home will be isolated from society, 导致在家工作不能有 opportunity for career advancement。所以说在 office 工作人作肯定比在家工作挣得多 (stick with the office will be benefit in the long run and will earn more salaries)。问如何评论? (by [Alonight](#))

V2: 人们会放弃 stable office work, 然后自己干 work at home, 作者认为 working at home will be distracted by cellphone, neighboring chaos. 以及 working at home will be isolated from society, 在家

办公，不能接触同事，信息闭塞啊；因此作者得出结论 stable office work will have greater profitability in the long run. 题干很短，一共就这么几句话。(by [lynn ling](#))

V3: People are debating with stable office job with self-employed or work from home. The later has disadvantages from many aspects. People working from home are potentially suffering more distractions from personal phone calls, children, and even noisy neighbors. Additionally, people who work from home are not as socially connected as people who work in corporate. Therefore, people who choose to stable office job will in the long run earn more than self-employed or people work from home. (by [伦敦牛仔](#))

V4: Newspaper's Career Advisor column concluded that office workers' earning is greater than work-from-home worker. Below are the argument points: (by [韦德](#))

- 1) Working from home workers face a lot of distractions: lousy neighbor, noises, and miscellaneous.
- 2) Without the set schedule, working from home workers tempt to avoid work and have low efficiency.
- 3) Isolated professionally and socially, work from home workers are lack of opportunities.

V5: Generally speaking, it is financially unwise for people quit stable office job and start working from home. It is there are a lot of distractions when people working from home. People working from home tend to procrastinate because there is no discipline. Also, working from home make people isolated. Therefore, it is financially more advantageous for people working in the office. It is unwise to quit a stable office job in order to be self-employed and work at home. 给出的理由是，在家办公容易受 neighbor 影响，没效率，经常 avoid working 等等。然后又说在家办公 isolated with the work place, 对 career advancement 不好。所以不应该 quit stable office job and become self-employed. (by [rachel lli](#))

V6: 说在办公室工作比在家工作好。有三个论点：1、在家工作的人会面对更多的 abstraction，比如邻居，电话，家务等等。2、在家工作的人更没有时间计划，更倾向与 avoid work；3、与社会和人群隔离，会对人的 career advance 有限制。整个 argument 都没有举例和调查。(by [FFFFFanfan](#))

V7: 一个 advertisement 说，现在很多人都是辞掉了稳定的 office job，而去 self-employed 并且 work at home，这有很多缺点：第一，在家工作有很多干扰因素，容易 distracted。第二，没有一个 set schedule，人们很容易做些别的事 avoid working。第三，不如 office job 有更多的 job advancement。因此，stable office job 会有 greater earning。(by [Flower 的葡萄](#))

V8: 作者认为 sticking to 在 office 工作比 attempting to 在 home 工作，能够 gain greater earning in the long run。原因是，在家工作会有很多 distraction 诸如电话，吵闹的邻居等等，以及在家没有 set schedule 所以会 avoid working，还有是 being isolated 会导致职业发展受阻。(by [EveningYl](#))

V9: 有这么个趋势一些人离开了稳定办公的工作去自我创业或在家工作，有人认为这种自己创业的人会被周边的噪音等等因素所分心，而且这些人没有外界计划时不能很好的规划工作并且常常

逃避工作，最后还说拥有稳定工作的人比这些创业的人长期工资要高，所以建议大家都不要去自我创业而去拥有稳定工作 (by [zzz1106](#))

V10: Generally, office jobs are financially promising than working at home. while working at home, people can be distracted by so many factors such as phone calls, noises, blabla. Self-employed people may be tempting to ... and avoid working. In addition, if people are socially and professionally isolated, their opportunities for advanced careers are limited. So sticking with an office job can gain more financial benefit in the long run than self-employed person. (大概是这样的信息) (by [Jessie Ge](#))

V11: 大部分人是 stable office workers, 还有一部分人选择在家里工作。这部分在家里工作的人很容易 be distracted by neighbors, phone calls, and house chores, 所以工作效率低下。Futhermore, 因为在家工作的人没有一个固定的 schedule, 他们很容易 procrastinate, 而且, 在社会交际等方面 self-employed workers 比不上 stable office workers。因此, in the long run, stable office workers 挣钱比 self-employed workers 多。(by [有梦想的金刚琪](#))

V12: 提出 a stable office people is better to self-employed and work from home, 给出原因: 1. work from home 比较容易受到各种干扰: 电话, 邻居的噪音啦之类的 2. 如果不是一个非常 schduled people, self-employed and work from home 比较容易没有效率, avoid work 3. self-employed and work from home 的人如果不社交, 不提高专业水平, 职业发展机会容易受限 (非常明显的攻击点) 最后结论就是长期来讲 stable office work people make better earnings than self-employed and work from home people (by [londons](#))

参考思路:

- 1) false causal relationship: no correlation
- 2) gratuitous assumptions no evidence
- 3) Either or choice

参考思路: (by [贤小哲](#))

- 1) insufficient sample 文章没有足够的例子或数据来证明在家工作就一定会受到邻居的打扰, 举一些反例, 比如有些人住在郊区, 人少环境安静更不易被打扰啊, 或者说你选择在家工作, 而邻居都在办公室工作, 那他很怎么打扰你呢? (反正就是说文章没有给出足够证据能排除这些反例的存在吧~)
- 2) casual oversimplification. 文章说在家工作安逸会导致人变懒惰。这因果关系错了。比如有的人在家工作, 正是因为安逸的环境才工作更 efficient 相反你如果在有些办公室工作, 空间小, 人多, 没效率, 或者因为有 colleagues 在, 自己更懒惰, 因为想着同事可以做啊~
- 3) gratuitous assumption. 文章可能存在的假设是在家工作与人交流的途径少了 (所以才影响社交)。但是这假设错了。比如现在科技这么发达, facebook factime twitter 神马的, 不都是与人交流的途径嘛, 怎么可能影响社交呢~~

构筑提供的攻击点: (by [fightingctt](#))

- 1) 虽然在家办公有各种 distraction, 但不能假设这些 distraction 一定会降低在家工作的人的效率, 另外, 即使在办公室工作, 也可能有各种各样的 distraction。

- 2) 在家办公不一定导致 isolated, 现在通讯技术越来越发达, 有很多可以替代面对面沟通的方法, 沟通也会很顺畅。
- 3) 即使没有 set schedule, 也不能说明在家工作的人一定会 avoid work, 因为这些人可能是自我驱动、严格自律或目标导向的。
- 4) 在家工作跟是否一定没有 great earning 没有必然的关系, 很多自己创业在家工作的人, 也很富有。
- 5) 总之攻击点还是比较好找的, 我写了很长, 大概 400 多个字吧。

构筑提供的思路: (by [有梦想的金刚琪](#))

- 1) 无因果联系。作者给出的两个理由与是否挣钱多没有关系, 不能说明办公室工作的人一定挣钱多
- 2) 时地全等问题。现在是这样的情况不代表 in the long run 也是这样的, 说不定以后在家工作的人开个淘宝店啥的可赚钱了
- 3) other factors,影响是否挣钱的因素很多, 在公司工作的人也不一定效率高, 他们上班也会被其他事情打扰

23. 高档化妆品 (luxury cosmetic) (2 次)

【本月寂静】

一个 environmental friendly 的奢侈品在美国销量不好, 和美国的一个 discount store 合作, 可以提高销量和利润水平 (by [一个人好天气](#))

作文是一个英国的 luxury 牌子在美国销售不好, 所以 CEO 建议和 Mega Beauty discount store 合作 (by [Blumenblatt](#))

【考古】

V1: A letter from the CEO of a British luxury cosmetic brand Kanolli who produces luxury cosmetic with environmental-friendly features:

Our luxury brand has been well known and successful in Europe but we have experienced difficulty in sales in United States. Therefore, we are considering partnering with Mega Beauty Brand Inc, a major US domestic cosmetics discount distributor. It has represented 20 discount cosmetic brands and have 1200 stores nationwide. We could get access to the wide distribution network to help our sales. Partnering with Mega Beauty will ensure our long-term growth and profitability. 问怎么反驳? (by [2spring](#))

V2: A letter from CEO of Kalloni's: Our luxury, environmental friendly cosmetic products are well known and successful in Europe, but we hardly sell in the US market. I recommend partnering with Mega Beauty, a major distributor of 20 national discount brands in over 1500 discount stores in US. With its network, I believe that it can provide best prospects for Kalloni's long-term prospects and profitability. (by [Gabrelle_G](#))

V3: The letter of the CEO of a british company who produces luxury cosmetic with environment-friendly features...“虽然我们在国内（英国）的销售一直不错，但在美国市场的销售量很低。我认为我们应该 partner with a US domestic discount distributor, the Mega-Beauty company, which accounts for 20% of the US market and its discount stores are all over the nation。这样的话我们的销售量和利润都会 long-term 上升”【我认为的重点用蓝色 highlight】 (by [josslyngogo](#))

V4: Kanoli 的 CEO 写给 Board of director 的一封信，大意是 Kanolli 卖的产品是 luxury, environmentally friendly 的 cosmetics, 但在 us market 的销量不好。所以公司应该和 meaga-beauty parter 起来, meaga-beauty 是一个专注于 discount brand 的公司, 有超过 20 个 discount brand 以及在北美有超过 150 个 discount store, 所以 ceo 认为和 mb 的合作可以 get access to its distribution network, 因此这个 partering agreement provides the best prospects for Kanolli's long-term growth and profitability (by [lyra1123](#))

构筑提供的攻击点 (by [Gabrelle_G](#))

1. Mega Beauty 代理的是 discount 品牌, 而且都是在低廉的打折商铺。Kalloni 是主打 luxury 的化妆品品牌, 所以用 Mega Beauty 作代理商不但不一定会 Boost sales 因为去打折商铺的 customers 不会 willing to pay premiums for luxury cosmetics, 而且会从此降低 Kalloni's 的形象 (从高档化妆品 perceived as cheap one) — 没有完全用七宗罪里面的套, 但是从商科的角度看, 第一反应就是这点错得最明显。
2. No comprehensive analysis of the fundamental reasons why Kalloni's did not sell well previously. 如果是其他因素导致了 poor sales performance, 例如美国的 law 对 some ingredients in their products 有 restriction, 或者美国的顾客现在主要 preference 不在 luxury, environmental friendly 的产品, 那么 partnership 也不会有 expected result
3. No causal link between partnership and future profitability: 未来的 external 市场情况还有公司 internal operation 可能有问题, even if partnership 是正确的 strategy, 这些因素还是会 jeopardize 公司长远盈利能力。所以 premature to conclude that...

构筑提供的思路: (by [bdeerie](#))

- 1) logical leap: 一个 high-end 的化妆品牌子在折扣店里卖会影响 brand value, 并且让欧洲顾客觉得很困惑, 说好的 luxury 呢, 你给美国人卖这么便宜, 我们也要降价!
- 2) weak assumption: distribution 不是唯一一个会影响 sales 的呀因素呀, advertisement, promotion schemes, price 。。(欧洲人和美国人也肤质不一样? 哈哈我瞎扯的)
- 3) overall marketing strategy 应该和公司的发展方向吻合, 也可以做 survey 调查清楚美国的市场情况, 饱和了没有, 等等等等。。。

参考思路:

1. 无理由假设: 奢侈化妆品和低端化妆品的受众不同, 销售渠道及方法也不同, 不能简单认为两者的合作可以促进高端化妆品的销售。有可能的结果是高端化妆品与低端产品合作之后, 影响高端产品在消费者心目中的形象, 从而负面影响销售量。

2. 时地全等：从现在的发展情况无法推出未来的发展趋势，所以说两者的合作会对公司长期发展有帮助的说法是错误的。
3. 因果关系——忽略它因：影响利润的因素很多，还包括生产成本，与 mega beauty 合作的成本等，不能简单认为两者合作就一定对未来的利润有帮助。

构筑提供的思路： (by [狻狻比比多味豆](#))

- 1) 他因。也许不是因为价格高卖不出去，而是因为美国消费者不喜欢外国品牌的化妆品。比如他们认为会过敏
- 2) 方案无法到达结果。即使是因为价格，虽然低价能提高销售量，但是边际利润也降低了
- 3) 方案副作用。也许一旦开始大量卖出，或许会违背这个品牌的文化，就不环境友好了，大家就会质疑他。其他地区的销售量反而会降低（老顾客跑了）

构筑提供的思路： (by [天下重火](#))

- 1) 两者的目标市场不一致；
- 2) 破坏品牌形象损害长期利益；
- 3) 合作也一定盈利，可能费用高昂弊大于利。

构筑提供的思路： (by [说话慢的小鱼](#))

- 1) 数据不足，20 家和 1500 家不一定就说明 mega 很成功，需要和总体数据及其竞争者的数据进行对比
- 2) 2. K 是奢侈品，mega 是 discount，不合适
- 3) 3. 入不敷出，合作要花钱，需要 weigh revenue against expenses

构筑提供的思路： (by [Sevenzerozero](#))

- 1) Kalloni 和 Mega Beauty 很明显针对的客户群不一样。。。一个是高端，一个是平价
- 2) Kalloni 在美国混不下去，不一定是销售网的问题，可能人家美国客户就是不喜欢你们的产品！你们的东西不好闻，不好抹~等等等等
- 3) 像 MB Inc. 这么 niubility 的公司，说不定人家收你很多中间费呢？收着收着，你卖再多不还是不赚钱？

构筑提供的思路： (by [Wang.](#))

- 1) 面对的消费不同，discount stuff 和 Luxuty comestic 不是一个类型的
- 2) 无因果联系，store 的数量，不能说明这家公司好
- 3) insfficient suvery 没有对比其他 US market 的经销商，可能有更好的选择。

构筑提供的思路： (by [wewe19850816](#))

- 1) 1 real root cuase for low sales in the US
- 2) 2 adverse impact if partner with the MBB
- 3) 3 questionable outlook of long term growth and profitability

构筑提供的思路： (by [queenie_q](#))

- 1) 1、1500 和 20 没有 benchmark, 万一全美有超过五千家美妆店, 根本起不到提高品牌知名度的作用。
- 2) 2、K 品牌和 MB 的销售定位不同, 一个贵妇级, 一个走平价路线, 提高不了销量
- 3) 3、如果 K 品牌进驻 MB, 意味着也必须以 discount 的价格出售, 而本来采用天然原料的 cost 就比较高, 很可能 profit cover 不了一些加盟费和广告费之类的, 盈利不了。

构筑提供的思路: (by [骆驼 2018](#))

- 1) 没有 profit 可能不是 network 问题, 而是美国人不在乎环保产品, 或者竞争对手太多。
- 2) MegaBeauty 可能马上过气了。
- 3) discount store 要降低价格, profit 并不多。

24. 明星代言 (Alpha cologne)

【本月寂静】

是什么一个阿尔法 alpha 公司, 说自己之前的 spokesperson 是 xxx, target customer 是 middle-age 和 older men, 前两年的 sales 都是上升的, 今年不上升了 (持平) market survey 说我们应该换成另一个 spokesperson xxx 把 target customer 面向 younger men, 这样就能增加 sales 了 (by [塔罗](#))

构筑提供的思路: (by [塔罗](#))

- 1) 认为 spokesperson 和 target customer 是影响 sales 的唯一因素
- 2) younger men 的购买力不一定有中老年人高
- 3) market survey 是根据前两年的数据说目标顾客是中老年, 现在的 trend 不一定和以前一样

【考古】

V1: 一个公司的 Marketing director 说: 在过去的四年, 我们公司的 Alpha (他们公司的一个产品) 的 sales 一直 increase, 但在最近两年 Alpha 的 sales 却 remain 了, 经过调查我们发现我们现在的 Alpha 产品的 Spokesperson 是一个什么什么人 (我记不住了), 然后这个人在 middle-aged 和 older man 的群体里很受欢迎, 于是我们的 Alpha 产品主要的 consumer 是 middle-aged 和 older man。于是这个 Marketing director 又说: 现在我们应该换掉我们 Alpha 的 Spokesman, 换成一个什么 pop 流行歌手 (名字忘了。。), 这样我们的 Alpha 就能打开 youth 的市场, 进而继续 increase Alpha 的 sales。(这篇作文我记得很清楚, 应该就是这样。) (by [Labmem009](#))

V2: 一个公司叫 Alpha 貌似, 它开展了一个 advertising campaign "I'm Alpha Man" 的广告行销, 让一些运动员给它们代言。在其开始的四年里, 有力激活了中老年男性的运动产品市场, 从而达成销售 30% 的高速增长。但是在过去两年里, 公司的销售额 remain at the same level。一个 research 表明, 这个公司的顾客主要是中老年人。该总监宣称: 再次形成高速增长的最佳方案就是在年轻男性的产品领域加大广告行销力度, 并且聘请摇滚艺人 (一个年轻人的偶像, 具体叫什么忘了) 担任形象代言, 高调展示时尚、新潮的品牌形象, 将目标客户从中老年人转换到年轻人, 以求获的年轻男性消费者的追捧, 从而再次创造销售猛增的业绩。(by [cyrann](#))

V3: Alpha cologne 这个项目的 Marketing Manager 一些提高销售量的建议:

Alpha 这个项目 在过去 4 年里享受了 30% 的销售增长, 其广告靠的是运动员代言人。市场调查现实其消费群体主要是中年人及老年人, 但在过去两年销售额没有明显的提升。为了提升销售额, 应该扩大消费群体至年轻人。市场部经理提议应该雇佣流行音乐巨星 D...Cleaver 作为 Alpha 这个项目新的代言人, 并把目标群体从传统的中老年变为新潮的年轻人。这样销售额可能就会增长了, 因为每一个角落的年轻人都会知道这个项目。

V4: Company's cologne has experienced significant sales increase of 30% annually in the first four years of its launch. The company uses advertising campaign with professional sports stars and research found that most customers are middle-aged men. Cologne sale slowed down in recent years and CEO believes that they need to get younger people to use the cologne and he will hire Justin Bieber as their new spokesperson to achieve this.

V5: 说的是有个什么 A 开头的 Cologne 的公司。说近两年来 sales 一直不涨。然后说是因为目标群体的问题。之前的顾客大多都是中老年的 group。然后说现在能提高 sales 的 best 方式就是把顾客群转移到青少年。这样就可以提高 sales 之类的。反正大概就是这个意思。挺好写的。比如说 best 太绝对了。或者说有其他的方法提高 sale。或者说可能 market 本身就比较惨, 不是公司的问题之类的。(by [287127556](#))

V6: Alpha Male Grooming Product Market director 给 CEO 提议: 公司利润持续三年不长 但是上一次增长是在四年前 当我们 hire 运动员 给我们做广告 我们的主要客户群是中年人。现在 为了提高销量 我们应该 把销售对象转向年轻人 所以我们应该 hire 一个年轻的 teen pop star 来做代言 相信增长。(by [getgoodie](#))

V7: 一家叫 Aphal 的公司的 marketing manager 写给 CEO 说: 他们的产品 Aphal(好像是这么写)以前一直保持 30% 的增长趋势, 是因为 advertising campaign specialized 在中老年人, 请专业运动员来做 spokespeople。但是这个产品的销量这两年不再增长了, 所以应该更换 marketing strategy. 新的 strategy 应该更改目标消费群体, 并请一个叫 D 什么的 pop musician 来做新的 spokesperson, 就能够将消费者群体从保守的中老年人改成活泼的年轻人, 从而让这个产品的销量继续增长。(by [Syona](#))

V8: the managing director of Algae Men's products (全名不太记得了, algae 肯定是对的) write to the CEO:

For 4 years after our first 'I am algae man' advertising campaign, where we used famous athletes as spokesman, our sales were increasing, and our consumers are middle-aged and older men. for the last 2 years, the sales remained at the same level. I propose to hire Dustin Xxx, who is the teen pop star, as our spokesman, to open the youth market. It will increase our sales. (by [tobbyqin](#))

V9: 写作考的是, marketing director 给 ceo 的建议, 说公司的产品"Alpha congene 啥的", 销售增长了 30%, 因为 the first four years of "一句广告词"的 advertising 活动请了运动员做 spokespeople, 一个调查显示产品主要受众是中年人。但是 in the last two years, sales remained at the same level. 最好的方式, 是关注到 untapped potential target-- youth customer。推荐请一个

the latest teen pop 歌手 DC 来代言，从中年受众到年轻受众，这样就能 increase sales。 (by [黄昏的盛宴 G](#))

参考思路

1. 因果关系：代言人和销量上升。销量不变可能是其他很多原因造成的，比如 economic recession 等等。
2. 时地全等：过去用代言人这招管用，不代表将来还是有用，也许其他很多竞争者都用这招了，last two years 销量不变不代表以后销量也不变。
3. 无根据假设：歌星一定能吸引年轻人。没有证据支持这种说法，年轻的明星并不代表就能吸引到年轻男人，比如可能一般男生关注明星比较少，或者在男生中其实运动员更受欢迎，换了还不如不换。

参考思路： (by [cyrann](#))

- 1) 假设错误：谁说找了那个 teen pop star 当代言人销量就一定上去？可能那个 star 有不良行为，像抽烟酗酒，这样就不会起到宣传效果。而且会损害公司形象，因为 the reputation of the company is tightly linked to its spokesperson.
- 2) 错误归因：近几年销量平平，不全是 advertising campaign 的错，可能是竞争对手设计了 more innovative 的产品或进行了其他促销活动，或者是市场和经济环境的变化，导致顾客认为 alpha 家的东西有点像 luxury 而不是 necessity. 毕竟文章里也没说 alpha 家的产品是什么。
- 3) 错误类比：中老年人有财力，有自由的购买行为。年轻人花钱得经过爸妈同意，还没钱。而且中老年人一般比年轻人更 loyal, 因为他们已经形成了自己的生活风格和气质，用什么都讲究，而且他们一般也懒得换。

构筑提供的思路： (by [小泡 Filo](#))

- 1) 雇佣 pop singer 不一定能增大年轻人的市场
- 2) 过去四年 sales 的增加也不一定是运动员的作用
- 3) 就算是运动员让 sales 增加，pop singer 也是错误类比

构筑提供的思路： (by [xinnyang](#))

- 1) sales 没变是因为其他原因的存在，没有买的人也许是因为产品价格或质量问题，这样即使换了代言人也没用
- 2) 青少年不在乎代言人是谁，他们有其他主要考虑因素，也许只是想跟朋友用一样的产品或听从别人的实际使用经验或建议，所以换了小鲜肉当代言人也不管用

构筑思路： (by [dokey960324](#))

- 1) Casual Oversimplification: sales 不增加不一定是因为 target customer 不对啊，有可能是经济萧条，有竞争者，或者服务态度不好、产品质量有问题、广告宣传不够

- 2) **Hasty Assumption**: 换了目标市场难道就能提高 sales 吗? 你对于 youth market 又不熟悉, 还要重新调查、重新制定产品生产线、重新培训员工, 而且新在市场没有竞争力, 能占到的市场份额又很少, 可能 sales 还会很低
- 3) **Cost-benefit Analysis**: 转变市场可能会带来很多潜在损失, 比如老顾客流失、随意更改定位使得顾客对品牌丧失信心, 比如重新调查、培训员工的费用, 重新宣传的费用, pop star 代言费更高

构筑提供的思路: (by [tobbyqin](#))

- 1) youth 不一定有买这个产品的需要, 就算找了流行明星也不代表产品有人买。有可能公司的这个 algae cxx 的产品就是针对中老年人的产品
- 2) 影响销量的有可能是其他因素, 并不是因为代言人的问题, 比如说整体市场都不好, 其他竞争公司的销量也可能下降了呢。又或者是 sales 的 service 不够好, 或者四年后用户发现公司产品没什么作用 决定不买了。换代言人也起不到作用
- 3) 就算产品没问题, 也针对所有年龄层, 但并没有证据表明这个 POP STAR 可以 lead to increased sales, 缺乏具体数据证明, 也是站不住脚的

25. 豪华车口碑营销 (Fernando Auto Service)

【本月寂静】

坐稳是汽车店的广告搞了很多都没什么用, 认为现在的人倾向于口碑传播, 因此觉得要记录下对来的客人的访问, 认为这能提升口碑 (by [KakZeon](#))

【考古】

V1: 说 Fernand's Luxury Auto Service, 以往都通过 traditional advertising 的渠道 (像 TV, Radio, 杂志之类) 来吸引顾客, 花费很高。最近它的 owner 给 marketing manager 留言说, 现在网络超发达, 考虑到许多 customer 更注重从朋友和 acquaintance (熟人) 那里听来的建议 (word of mouth/mouth-to-mouth recommendations), 我们应该做 Internet based 的推广, 这样省钱又有效。于是决定在车行里放摄像头, 对一些感到满意的顾客进行采访, 拍成视频。而且这个 Auto Service 有自己的网站, 把视频 post 到网站上很方便, 而且 inexpensive。可以定期频繁地 update 网站, 这样顾客就可以通过网站得到关于产品的信息和其他顾客的真实评价等信息。这些做法, 最终提升 customer base。这种方式会更 effective, 所以减少 (还是取消?) traditional ad. (by [PapaDoc01](#))

V2: 一个叫做 Fernando Luxury autoserviceXXX 的 Automobile 公司的市场部门提出的建议大意: Since last few years we have already spent a lot of money on traditional advertising such as tv and radio but customers prefer word-of-mouth recommendations from friends and acquaintances. So we should set up digital cameras in our shops, interviewing those satisfied customers. We can then update the videos on the website frequently. Since the company has a website already, updating the videos online is an inexpensive way of advertising. ..As a result, every time when people seeking recommendations online, they will see people in the videos talking about of the excellent automobiles of our service shop.

So the proposal will increase our customer base and bring more sales than traditional advertising methods. (by [vincy613](#))

V3: Fernando auto service 公司, 原来主要通过 TV、radio (traditional advertising) 做广告, 花费较高。然后公司有人提议说现在公司的主要客户都是靠朋友介绍来选择商品的, 应该用网络的方式去宣传产品, 从而有更大的知名度。一是便宜, 二是公司正好也有网站, 通过录制视频采访来他们公司的顾客, 并选取一些好的评价放在网上, 那么顾客会因为看到这些评价去体验他们的服务, 从而达到增加顾客的目的。这样既简单又有效, 比传统的广告方式更有效。结论是以后都靠这个做广告, 不选择 TV\ radio, 会带来更多销量? 大概是这样。。 (by [奥迪 girl](#))

V4: a memo that the owner of a luxury automobile told the marketing manager the word-of-mouth strategy that people prefer recommendations from their friends and acquaintances to advertisements. in order to have more customers, they can interview some in-store customers to make videos and put the videos on their own website. (by [hahouhei](#))

V5: 一个 luxury car company 在广告上的花费一直很多, 觉得 traditional advertising based on TV, radio, etc. 不是那么 effective, 因为现在的 customer prefer word-to-mouth recommendations and friends acquiesce. 所以决定 interview satisfied customers and put the video on the website. 这样顾客就可以浏览网上其他顾客的 interview, 从而增加 customer base. (by [Hazel2023](#))

V6: 作文考的是一个 luxury auto service 的 owner 给 marketing manager 写信, 说在传统广告上的预算太多了, 列举了一下传统广告有电视, 收音机之类。然后这个 owner 认为 word-to-mouth recommendation 口耳相传这种方式比较好, 建议把广告重心放在 internet 上。接下来就提出了一个方案, 说在店里装 digital camera 采访顾客, 把采访的视频放到他们本来就有的 website 上, 顾客想要了解的时候就能看到真实的其他顾客的反应, 觉得这样能够提高 customer base. (by [谢亦清](#))

构筑提供的几个点: (by [ojiujiuo](#))

- 1) 大家都相信口口相传没根据
- 2) 老的广告 (radio, TV) 不能吸引客户也没根据
- 3) 自己公司的网站不一定有人浏览不知道啊, 或者并不是潜在客户购买前参考的对象
- 4) 看了宣传后也不一行相信啊, 谁能证实买家不是找来的虚假宣传这样呢。

构筑提供的攻击点: (by [Blannnk](#))

- 1) oversimplified assumption: 有网站, 但不一定顾客都愿意或者有兴趣去看
- 2) other reasons: 影响 customer base 有更多的因素, 因此也有更多的方法, 比如 quality, brand name, after sale service
- 3) doubtful survey: 愿意录视频的人本来对产品满意

构筑的观点: (by [淇水汤汤的汤](#))

- 1) 他们没有证据表明电视收音机等 traditional advertising 没有网络好;
- 2) 还有熟人和网上买家不一样, 顾客不一定相信;

- 3) 还有一个想提高销量不一定从广告入手, 因为可能顾客看到了广告, 因为产品本身的原因没买, 这个不知道对不对, 构筑作文不好, 分数还没出, 大家还是看机经更靠谱~

构筑提供的思路: (by [Jaxhuang](#))

- 1) 人们不一定相信陌生人的口碑
- 2) 很多老顾客不常上网并且上网也不上这个破官网都刷微博 facebook
- 3) 很多顾客不想上镜被采访 那样方案就很难实施了

构筑提供的思路: (by [Airkoala](#))

- 1) research 针对的 mechanic piece 是不是包含 luxury car。因为 car 本身就比较特殊, luxury car 更是特殊。这不是买个吸尘器电视机, 人们购买豪车的时候要考虑的东西多很多。
- 2) luxury car 不仅是汽车, 更是一种身份的象征。所以人们买它的时候不是为了 follow popular trends, 而是为了 show extinction。所以他们才不会听朋友的意见都买一样的东西呢。
- 3) 传统 radio 和 advertising 的渠道比较有针对性, 比如看 GQ 的男士都有一定的社会地位, 在这里做广告他们会觉得这个产品也很 premium, 符合他们的身份。而网站上的东西只有能人们产生了一定兴趣, 做 target search 的时候才有可能对消费者有用, 否则人家谁辣么闲要来看你网站啊。
- 4) 传统 radio 和 advertising 只用发一些文章或者一些图片, 这个是公司现有 marketing 部门可以做出来的, 但是如果要在网站上发很多 fancy video 的话, 公司需要专门成立一个负责 video 拍摄和制作的部门, 后期成本很高。

构筑提供的思路: (by [vincy613](#))

- 1) 作者没有证据支持 word-of-mouth-recommendation 会比传统广告方式好
- 2) 视频里的满意顾客并不是看广告的人的朋友或者熟人, 他们的推荐可能会被当作是广告, 算不上所谓的 word-of-mouth advertisement
- 3) Setting up digital cameras and hiring people to update the videos online can bring extra cost to the company. 所以 inexpensive 不成立
- 4) The assumption that the website is easily accessible to everyone is dubious. 有可能对手花钱把自己的 video 放在搜索引擎 top list, 或者这个网站不是很有名很难被搜索到。

构筑提供的思路: (by [raincouver](#))

- 1) 因果(改变营销方式并不一定可以扩大客户基数, 还有其他的因素要考虑)
- 2) Either-or fallacy (干嘛非二选一, 可以一起用)
- 3) cost-benefit analysis/hasty generalization etc

构筑提供的思路: (by [Joycetan](#))

- 1) 无关对比, 网络广告不见得适合豪车的销售
- 2) 无理假设: 客户不见得愿意录视频并放到网上给公司做广告
- 3) 因果错误: 网络广告也会比传统的电视广告更费钱。

构筑提供的思路: (by [itqitq](#))

- 1) 没有证据表明网上广告花钱少又高效;
- 2) 提车之前就录视频, 还没拿着车呢, 你让他们说啥?
- 3) 你网页浏览量多吗? 有足够的人来看你网站上的视频吗? 再说了, 点进你网站的人本来就对你感兴趣了, 没必要再用视频强调你的好了吧

构筑提供的思路: (by [Bwbj2017](#))

- 1) 说 word-of-mouth from friends and acquaintances 比 traditional advertising 好没有根据
- 2) 在网上 post video 不能达到 word of mouth 的效果因为都是陌生人
- 3) 会去他们网站的已经知道他们公司了, 不能帮他们达到 increase customer 的目的

构筑提供的思路: (by [xfnlll](#))

- 1) 新方法也有成本
- 2) 去网页的人本身就是这个品牌客户, 数量有限
- 3) 可能会有差评, 如果放到网上, 不会起到正面效果, 如果不放, 这些被采访的人知道了会到处说, 更不利于公司形象。

26. HR 失职 (2 次)

【本月寂静】

作文是说一个 company 的 employees 的变化, 说是这个造成了 profit 的下降, 结论是公司的 HR 的 failure 导致 profit 下降。(by [zcyj131313](#))

作文: 说是一个公司的 ceo 认为原来公司招到的都是有技术有能力为公司创造超出为其所付工资的 revenue 的员工。而现在 (好像是近两年) 虽然公司新员工不断增加 但公司利润下降 (profit), 所以认为这是 human resources department 没有尽职而造成的 (by [所以今天吃什么](#))

【考古】

The following appeared in a memorandum from the CEO of a consumer electronics manufacturing firm to the head of the company's human resources department, who is responsible for hiring new employees:

"Eight years ago, our firm's profits were increasing with each new employee we added. We discovered that each employee had the skills and motivation to generate more revenue for the firm than his or her salary cost us. However, for the past two years, our profit margin has been falling, even though we have continued to add employees. Thus, our newer employees are not generating enough revenue to justify their salaries. We must not be hiring new employees with the same level of skills and motivation as those we used to attract. Clearly, then, failures in the human resources department account for our falling profits."

构筑提供的思路: (by [USLeo](#))

- 1) 利润率下降不一定是员工造成的, 可能外部环境不好。
- 2) 即使是新员工造成的, 也不能就一定感觉是 HR 部门的问题。

构筑提供的思路: (by [colaringzyq](#))

- 1) 可能最近几年的经济形势不同了, 比如通货膨胀使原来一样的工资不那么值钱, 不是员工的错
- 2) 可能是公司的设备不行了之类的他因
- 3) 不是 HR 的错, 因为一般公司的招聘标准差不多, 按照以前的招聘标准新招员工, 就不会和以前不同

构筑提供的思路: (by [瑞士军刀刀刀](#))

- 1) profit margin 下降不一定是员工工资太大导致的, 首先 cost 有很多部分, 原材料啦机器设备折旧啦等等。并且收入也不是员工可以控制的, 受市场整个国家经济政治影响也说不定。
- 2) 制造部老大的“feel”怎么可以当一个有效的证据呢? 在没有 solid evidence 的情况下不能说员工的 skill 和 motivation 下降了。而且员工的 skill 和 motivation 是否真的和 profit margin 有关系呢?

构筑提供的思路: (by [飞行少年](#))

- 1) 八年前的发现, 时间太久远, 不适用于最近的环境
- 2) 除了员工以外, 还有许多公司内部及外部的因素导致 falling profit, 内部比如管理疏忽、生产的产品质量下降 (导致顾客购买量减少);外部比如顾客 taste 变化、替代品的出现、竞争者的增加等
- 3) 这个时间来不及我就乱写了, 因为题目里说是 the director feel..., 我就说主观取得的结论没有具体的数据支持没有说服力
- 4) 考完后突然想到, 虽然公司一直在招聘员工, 但是可能就是因为公司的薪水给的低导致大量员工离职也可能导致人手不足从而使利润下降

构筑提供的思路: (by [feila1](#))

- 1) 时间变化+不当类比, 8 年前后近两年时间变化, 不能比, 这里主要列举外因影响, 竞争啊, 外部经济啊等;
- 2) 单一归因有疑, profits 下降有很多方面的因素, profits 不仅有收入, 也有 cost 影响, 这里主要列举内因, 可能有新技术新管理模式等带来 cost 增加;
- 3) 对雇佣新员工本身质疑, 什么原因导致不断雇佣新员工? 如果是老员工走掉而补新, 可能说明公司流失了很多有经验能赚钱的主, 如果员工已经饱和了, 再雇佣, 则是浪费 cost, 这些都会影响 profit, 而这些都不只是 HR 部门, 还包括管理部门等的策略错误。

构筑提供的思路: (by [Sparrowfong](#))

- 1) 新员工和 profits 没有直接因果关系, 然后还有别的因素影响。
- 2) 八年来的成功不表示现在和未来会这样。

3) 不能让 HR 背锅因为这个公司不止 hr 这个部门还有其他部门的 performance 也要考虑。

构筑提供的思路: (by [stepheniezyx](#))

- 1) gratuitous assumption: director "felt" 这词, 没有经过严谨的调查, 就不能光凭 felt 就判 new employee 的罪
- 2) 忽略他因: 公司 profit 下滑有很多原因的, such as competition, obsolete technology
- 3) 不能全怪 new employees, 时过境迁了, old employees 未必像从前那样高产。可能真正原因是 old employees 跟不上时代, 拖累了整个 employees 群体的 productivity, resulting in falling profits.

构筑提供的思路: (by [Lunafang](#))

- 1) 没考虑它因、八年前和两年前的背景环境可能已经改变不能直接比较
- 2) 数据未说明来源没有说服力。

构筑提供的思路: (by [Luoyf](#))

- 1) all things are equal (现在的经济形式可能比八年前差很多)
- 2) causal simplification (不是人力的错, 可能是公司管理差, 导致员工不能发挥最大潜能)
- 3) false analogy (不知道这个对不对, 不能用同样的标准来比较两批员工, 现在的比以前接受了不一样的教育)

构筑提供的思路: (by [杀 G770](#))

- 1) 8 年前不等于最近两年, 有可能经济环境变化导致人们购买力减弱, 导致公司利润下降。
- 2) 不一定是因为雇佣工人的毛病, 还可能是因为企业管理不当, 经营不善, 导致人们不再购买这家的产品导致的利润下降。
- 3) 让步: 即便有可能是因为员工的原因, 也不一定是因为 HR 的原因, 因为员工的整体质量水平有可能下降, 所以根本无法招到适合企业的员工, 而且也可能是因为好的员工不去这家公司, 而去了更有竞争力的公司。

构筑提供的思路: (by [L 的怡瑾](#))

- 1) manufacture department 没有不断研发新技术, 增加 productivity, 所以更多的顾客被 competitor 吸引走了, 同时他的售后服务等等可能也不太好, 所以导致顾客流失
- 2) CEO 只是听 manufacturedepartment 的 head 一面之词, 只是那个 head 如此 feel, 没有实际数据证据证明是因为 human resource department 雇佣的人不够好才导致公司利益下降

构筑提供的思路: (by [gtbingxiu](#))

- 1) 招聘不是 HR 一个部门的事情。需要和用人的部门有更良好的沟通, 确认他们需要技能。
- 2) 新的雇员也许缺少培训融入公司, 从而无法发挥最大化的效益。因为老雇员 8 年前跟着公司成长, 公司可能更复杂了, 新的雇员没法适应。
- 3) 要从公司内部的 strategy 和管理来寻找是否有影响 profit 的因素
- 4) 旧的招聘标准不能适应新的环境

27. 学徒项目 (apprentice program)

【本月寂静】

E 公司想 reduce training cost by imitating company F (by [kalista](#))

【考古】

V1: 人力培训成本高又耗时间, A tire manufacturing company Excellerate 想要 reduce cost 和 time 培训新员工。Fun Toy Company institute 有一个 apprentice training program, 是给 senior employees offer salary bonus, 让新员工成为 senior employees 的 "apprentice", 新员工通过 observe senior employee's work habit and activities, follow the patterns set by senior employees, 从而得到培训, 还不会影响工作, 这样 not expensive and time-cost, 省去了大量花在 training program 的钱, 并且说这个 model 在 Fun Toys Company 已经 worked。结论是 tire company 应该效仿也建立这个 program, 这样就能 save cost 和 time 了。(by [shaiziru](#))

V2: A TIRE (hellerate 什么的) MANUFACTURER 说因为一个 TOY MAKER (the fun toys) launched a new training strategy called "apprentice training program", senior employees will volunteer to take new employees as apprentice, so new employers can observe their working habits and activities, and follow the patterns set by senior employees, so the firm to eliminate the expensive and time consuming training program. Tire Company wants to adapt this program as well and it can imitate the success of this program. (by [fengfenglee](#))

V3: 一个 E 公司的 CEO (E 是一个 tire manufacturing factory): 1.training employee 的花费很多; 2.Fun Toys 公司有一个 apprentice program, 就是要公司内的一些 senior employee 做志愿者, 让 apprentice 去 observe 这些 senior employee 的日常工作之类的, 然后并从中学习; 3.所以, E 公司也应该学习 Fun Toys 的 cost - saving model, 从而减少 cost。(by [小姪要高分](#))

V4: A human resource manager replied to the boss:

As the training fees are unavoidable, the Fun Toys Company has instituted a program to reduce its training fees by letting the managers take apprentice to tell them what to do at work. By showing the apprentices strategies, all the apprentices will follow the managers' method. The company has gain a huge success at reducing the cost. Therefore, our company should definitely imitate the way that Fun Toys Company executed. (by [李东晋 Marc](#))

V5: 摘自 a human resource director in a tire manufacturing company:

The cost of training the new employee plays an important role in the overall expense of a company. 象 the Fun Toys Company 发起一个 Apprentice Training Program. 他们给 senior employee 发 salary bonus 如果他们自愿参加这个项目。在这个项目中 new employee can learn business patterns from the senior employee 这样来降低新员工的培训成本。so no more expensive and cost programs are needed. 所以我们公司也应该象 FUN Toys Company 一样用这中项目降低新员工培训的成本。(by [粉红框](#))

V6: Apprentice Training Program, 一家轮胎生产公司 (tire manufacturing company) 的 HR 总监 (Human Resources Director) 写给 CEO 的 memo 里说到, training program 太花钱花时间长了, 而他发现一家玩具公司 (Fun Toys Company) 使用的 Apprentice Training Program 就不存在这个问题, 这个 program 是通过给老员工发放奖金来鼓励他们报名参加 program (pay salary bonus to senior employee volunteers), 指导新员工工作, 这样新员工就能习得老员工的工作方式和习惯, 而公司不用办花钱又花时间的培训 (not expensive or time-consuming)。HRD 的结论是把玩具公司的培训模式模仿来 (imitate the training model), 就可以给公司省钱 (cost-saving)。 (by [bakersdozen](#))

V7: 作文是 tire manufacturing company should imitate the toy company's apprentice policy to cut the cost of training programs for new employees. (by [Maple_Han](#))。一个 reasoning 是 senior employee 会愿意带 apprentices 因为他们会被 offer salary bonuses, 另一个是 toy company 已经用这个方法取得了成功 (在 cut cost 方面) (by [Maple_Han](#))

V8: A memo to CEO: Human Resource Director 说要 reduce the cost of training new employees. Fun Toys Company instituted an Apprentice Training Program,非常成功。这个 program 提供 a salary bonus to senior employees, 然后 apprentices 可以 learn the patterns of senior employees' work habit..., 还不会影响工作。这样可以 reduce cost, no expense and time-consuming training。所以这个 tire company 也能取得类似的成功。 (by [watercif](#))

V9: 讲的是一个公司的 HR Director 给公司的 CEO 写了一个 memo, 这家公司是一家在 tire 行业的。memo 的内容是很多公司通常要花费许多在新员工的培训上, 减少这部分的 cost 对公司很重要。然后这个 HR 提到了一个玩具公司通过引入一个 programme, 大大降低的培训费用。这个方案通过一个软件或者新技术之类的, 可以将 senior employee/manager 的工作技能和经验采集下来, 为了激励这些 seniors 配合, 会给予一定的 salary bonus。采集或者观察 (具体不记得了) 而来的可以用来培养新员工, 省时省钱。这家玩具公司通过这个 programme 大大降低了 cost。而我们这家公司也可以模仿他们引入这个。 (by [ztainana](#))

V10: A tire manufacturer (忘记公司名字了, 就叫 TM 好了) HR Head thinks that the cost of training new employee is high at TM. The FUNTOY Co. (并没有说明这家公司是干什么的, 不知道是卖玩具, 生产玩具还是和玩具其实没啥关系) reduced the training cost by implementing 师徒培训制度. New employee will be paired with a senior employee who volunteers to participate in the program and train new employee. This cost-saving model successfully helped FUNTOY Co. to cut down the training cost. So TM should use the same model to improve its profitability. (by [wakeuponbelltow](#))

V11: 文章是 a memo from HR Director to CEO,这家公司是 a tire manufacturing company。这个 memo 提到员工培训是一笔很大的开支, 一个 Toy FunCompany has instituted an Apprentice Training Program. Senior employees are offered extra salary to take on an apprentice.这样学徒就可以跟着老员工学习, 这样就能减少员工培训的开支了, 然后这个 HRD 建议说自己公司也要搞一个这样的项目。 (by [萧瑟的冬日](#))

构筑提供的思路: (by [粉红框](#))

1. False Analogy. 错误类比了我们公司 (tire manufacturing company 和 Fun Toys Company)

2. One-sidedness. 没有考虑 cost-effect analysis. 在这个项目实施过程中, 给老员工发的 salary bonus 可能大于省下的 training cost. 并且在学习过程中, 新员工可能会学到老员工的一些坏习惯, 比如错误操作等
3. "no more expensive are needed." 过于绝对。在 Apprentice Training Program 中新员工只能学到专业技能, 操作, 但是对团队协作力, 团队建设等没有很好的培训到。

构筑提供的思路: (by [小姪要高分](#))

- 1) 错误类比: E 是 tire manufacturing factory, (Fun Toys 卤煮个人认为是做玩具的), 两个工厂性质不同不能类比, Fun Toys 有效的 model 在 E 并不一定适用
- 2) 方案不可行: 因为是观察 senior employee, 但 senior 的工作和 apprentice 并不相同, 观察和学习并不能很好地起到 training 的作用
- 3) 副作用: 对于 tire 工厂来说, 在 employee training 上减少 cost 不可行, tire manufacturing factory 重要的是生产环节, 必要的 training 不可免, 如果用 apprentice program 可能会导致生产上的问题, 比如降低生产效率等等, 进而使 profits 降低。

构筑提供的攻击点: (by [攀攀](#))

- 1) false analogy。作者忽略了两个公司的区别, 不能类比。区别如 professional skill 要求不同, 需求不同。两个 industry 的市场行情, 公司的 market share, 规模不同等。
- 2) 没有考虑到 cost - inefficiency。第一 给老员工的 bonus 不一定低于 training fee; 第二个 program 会影响老员工的 efficiency, 会 distract 他们, 有可能会是产品质量下降, 出现 quality issue。第三新员工会学会老员工的 bad habit, misoperation 什么的。第四新员工之间少 interaction, 会降低他们的学习效率, 因为一起学习话能让他们交流学习经验和遇到问题; 这种 reduce 还会让他们缺少 cooperation 的能力。

构筑提供的思路: (by [Corki](#))

- 1) 实行新项目的成本可能要高于培训费用;
- 2) 老员工可能不愿意把技术经验毫不保留地传递给新员工;
- 3) 以及这个新项目的效果、时间可能和以前的有所区别。

构筑提供的思路: (by [Maple Han](#))

- 1) bonuses 可能比 saved cost 要高
- 2) 把两个 company 实地全等的 analogy fallacy。

构筑提供的思路: (by [rt Lee](#))

- 1) 错误假设: 错误假设这种 training 方式是有效的
- 2) 错误类比, tires manufacturing company 不能和 toys company 比较, 可能前者的员工需要更 professional 的训练方式
- 3) 入不敷出

构筑提供的思路: (by [Greenviewlouie](#))

- 1) 轮胎公司和玩具公司产品不同, 不可比;
- 2) 两个公司的员工构成也不同, 说不定轮胎公司没有那么多经验丰富的老同志;
- 3) 学徒模式不一定就更省钱, 奖金发多了可能比请人培训更贵; 4. 不能光看省钱, 教出来的学徒素质如何对公司更重要

构筑提供的思路: (by [kuanwingyan](#))

- 1) 首先这就一个错误类比, 同时这些 bonus 可能还高于培训的费用
- 2) 再者让老员工兼顾培训新员工可能会增加 workload 从而导致工作效率降低
- 3) 最后老员工在操作上的坏习惯可能会误导新员工, 例如因为过于熟悉机器就 ignore safety regulation 之类的

构筑提供的思路: (by [大狗子学 GMAT](#))

- 1) 无据假设: 新人从 senior manager 身上学到的东西不一定是公司 desire 的, 因为个人经验 vary, 没有标准的 standard, 培训出来的员工质量层次不齐。
- 2) 不能类比: 两个不同的 industry
- 3) cost - benefit: 付给 senior manger 的钱会低于正常培训的费用吗?

构筑提供的思路: (by [mzhang222](#))

- 1) -不知道 salary bonus 会不会 outweigh 本身 traditional cost
- 2) -文中 assume 年轻员工会 follow 很从观察 senior employee 中学习 (达到 traditional program 的效果)
- 3) -toy 公司和轮胎公司没有可比性

构筑提供的思路: (by [tracy 饱饱](#))

- 1) 因果关系 bonus 未必小于之前的 cost, 发了 bonus 不会必然导致 cost 减少,
- 2) 错误类比, senior manager 可能没用专业的 trainer 训练效果好
- 3) 条件不充分, 不一定是 training 的 labour cost 导致 considerable expense, 也可能是 material 之类的, 所以换了人训练, 不一定会减少 cost

构筑提供的思路: (by [fengfenglee](#))

- 1) False analogy: a strategy that worked for atoy maker does not necessarily work for a tire maker
- 2) Gratuitous assumption: working habits/activities of the old employees might not be effective all the time, patterns used by them in the past might not apply to current business environment.

构筑提供的思路: (by [wakeupinbelltow](#))

- 1) 错误类比 - 这家 FUNTOY 可能和 TM 一样是制造公司, 也可能是零售公司, 运营模式不同。即使都是生产公司, 不同行业也会有很大区别。在 FUNTOY 成功不一定能在 TM 成功。

- 2) 即使两个公司足够相似, HR 没有说明如何保证学徒制得以实施到位。培训标准化在标准化生产相当重要的制造业尤为重要。而志愿者培训模式会给培训质量增添风险。HR 并没有讨论如何保证老员工志愿者投入足够时间精力培训新员工。
- 3) 即使学徒制可以减少培训开销, HR 并没有提及其他改善盈利的途径, 并进行对比。减少培训开销只是一个途径, 其他可能达到相似目的途径包括广告投入, 改善生产设备等。

构筑提供的思路: (by [萧瑟的冬日](#))

- 1) 误类比啦, 两家公司又不一样
- 2) 老员工带着新工会分散注意力, 不能集中工作, 可能会降低公司的生产力, 这样公司也会有损失啊

28. IT 技术投资

【本月寂静】

广告公司认为提高员工效率可以使公司 more profitable。而提高效率最有效的是 enhance the information technology 软硬件, 这样主要使用电脑工作的员工的效率就大大增加了。所以所有用来提升 IT 的话费都可以提高公司的边际收益。(by [小于同学](#))

【考古】

The following appeared in a memorandum from the information technology department of a major advertising firm:

“The more efficient a firm’s employees are, the more profitable that firm will be. Improvements in a firm’s information technology hardware and software are a proven way to increase the efficiency of employees who do the majority of their work on computers. Therefore, if our firm invests in the most powerful and advanced information technology available, employee productivity will be maximized. This strategy ensures that every dollar spent on enhanced information technology will help to increase our firm’s profit margins.”

参考攻击点: (by [haley816](#))

- 1) 没说自己公司大部分员工都用电脑工作
- 2) 提升员工效率还有其他因素
- 3) 员工效率高的公司不一定利润高, 还有其他因素啦, 生产成本啊产品需求啊什么的
- 4) 没有具体比较投资 it 的成本 (比如购买新机器啦培训员工啦) 和带来的利润。

构筑提供的思路: (by [xxlsad](#))

- 1) 影响 profit 的有 cost 和 revenue 两个, 投资 IT, 会增加 COST, 所以不一定会增加 profit;
- 2) 更换新 IT, 员工不一定会使用, 有可能需要大量投入进行培训, 所以收益并不好;
- 3) 公司有很多同事并不主要使用电脑办公, 但他们也是公司的主要营收贡献者, 比如销售人员, 所以即使投入 IT, 对他们的工作效用较小。

构筑提供的攻击点: (by [Lllllllllllllllllll](#))

- 1) 影响盈利水平的因素不止员工效率这一点, 文章没有考虑管理能力, 服务水平、市场占有率等影响因素。
- 2) Cost-efficiency analysis. 改进信息技术各个方面需要大笔金钱, 同时新设备新系统的投入需要对员工进行培训, 既花钱又占用员工工作时间和休息时间。

构筑提供的思路: (by [Vivian_Zhou1996](#))

- 1) causal oversimplification. 影响 productivity 的因素有很多。
- 2) gratuitous assumption. 不一定 invest 就会成功, 可能员工并不喜欢这个 tech, 可能公司的主要业务不需要电脑。
- 3) 入不敷出。invest 也许不能收回足够的利润, 最后还亏钱。

构筑提供的思路: (by [杀鸡小能手](#))

- 1) 忽略他因: 公司效益还可能被其他东西影响, 比如员工人不认真工作, 工作环境等。
- 2) 无端假设: 直接就说员工效率影响公司效益, 毫无根据, 没说为什么是影响因素。而且直接假定了引进就能提高效益, 万一员工学不会呢? 万一用不好呢? 万一学会了, 就觉得反正有这个可以依靠, 就不认真工作了呢?
- 3) 入不敷出: 引进这个东西花费的成本和收益没比较, 万一花费的特别特别多岂不是得不偿失。
- 4) 二者选一: 这个人要么就不引进, 要么就引进 most powerful and advanced, 没有想过其他选择。可以引进初级的中级的, 性价比说不定更高, 利用率好呢?

构筑提供的思路: (by [SophiaSSS](#))

- 1) 他引用的这个调查没有可靠来源, 信息不足, 不可信
- 2) 就算可信, 引进新设备到公司, 员工效率就会提高吗? 反而需要很多时间学习新东西, 说不定降低; 另外, 员工如果适应了老的设备, 不愿意改变呢?
- 3) 效率增加就提高 profits 了? 没说更新换代这些东西需要多少 cost 呢? 万一成本增加很多反而降低了利润呢?

构筑提供的思路: (by [Yoa 小 Yoa](#))

- 1) 不能 assume 别的公司的盈利提升就是因为 technology investment, 因果假设不 valid
- 2) 是投资建议, 但有些岗位只需要 type in data 或者收集问卷, 并不需要高科技支撑, 那么投资就是浪费且无说服力的
- 3) 文末的那个 dollar 就会带来盈利的结论太绝对, 没有数据和材料
- 4) 别的公司成功不代表你的公司也会成功, all things are equal 的问题

29. 再生能源 (renewable energy)

【本月寂静】

题目是近年来的 Mining 挖矿公司因为需求减少 导致营运问题 一家名叫 Blactcom 的公司想要转型 因为最近几年 renewable energy 再生能源公司发展得很好他们决定 create new growth stragegy 还有让手下的 scientist 转型研究再生能源 因此可以保证未来公司的股价还有收入 (by [chrisewang1987](#))

构筑提供的思路: (by [chrisewang1987](#))

- 1) 公司的科学家从 mining 转型成 renewable energy 的可能性 因为不同领域 科学家是否有专业的能力可以转型
- 2) 公司能否成功转型 company structure 能力
- 3) 因为已经有许多成功的公司 打入市场困难度很高 因此 Arguer 的结论可行性未知

【考古】

V1: A company called Blatscom pulished following in a year report for stockholders:

Recent years the demand for mining technology has been falling, causing the profitablity and stock prices of certain companies in the mining technology industry to shrink. Fortunately, we are shifting our business to adopt a new growth strategy: the renewable energy technology. As such, our scientists and staff are now shifted to the research field in the renewable energy technology. The renewable enenergy techonology is booming in recent years, with several prominent companies achieving great success and high profitablity. We are confident that this change in strategy will guarantee a retained high profitablity and stable stock price in the future. (by [lotuskellyye](#))

V2: An article in B corporate's newsletter to its shareholders:

the decline of the traditional mining industry affected the profit of Blastcom corporate. therefore, the manager decided to transform the company's strategy from traditional mining to renewable energy, and it demanded R&D department focus on the renewable energy technology. there are two reasons. the first reason is that the renewable energy is booming. the second reason is that some companies, which have been working on the renewable energy market have gained profit. therefore, changing its strategy and entering the renewable energy market promise B corporate's profit and stock prices, and will guarantee safety from declines in the future. (by [Hannah 蛋清](#))

V3: Due to the decline demand of the mining technology, all the related corporations are suffering from decline of profit and sales this year, including Blastcom Corporation. Blastcom Corporation is considering adopting one growth strategy: to shift some of the researchers from mining technology to the renewable energy technology, the demand for the renewable energy such as solar energy. Some of the prominent companies which market the renewable energy are successful in recent years. Therefore, it is guaranteed that company Blastcom will also be successful in the future by providing renewable energy.

V4: 公司 B 的 newsletter "Last year, the decrease in mining technology 给公司 B 造成了巨大负面影响, 所以 author 就 suggest the scientist staff change the research focus from Mining tech to Renewable Energy tech. 原因: Renewable Energy 前景好, and there are several prominent companies in the areas of solar energy 和类似的其他 Renewable Energy. 结论: such divert of research focus will increase the profit and rise stock prices." (by [mirinno](#))

V5: A shareholder of a mining corporation proposes that since the profits of the company have remained steady for several years. in order to boost the profits and stock prices, the company should change its focus of its research from mining to renewable energy field, which includes wind, solar and biodiesel etc. because the renewable energy field is lucrative and some firms have been very successful in this field, stepping into this field will increase the mining company's profits and stock prices. (by [pterosaur](#))

V6: the B 什么 Corporation, mining company 好像, 最近公司 profits and stock prices slide, 然后说 renewable technology industry 的 future 非常 promising, 并且 other prominent renewable energy companies that market 新能源 have become successful, 所以 the B Corporation 应该 devote to research in this exciting field, 这样的话他们的 profits and stock prices will be free from any future declines. (by [逐梦小飞侠](#))

V7: 讲得是 balstman (大概是这样拼吧) 一个 mining techonology 的研究公司制定了一个新战略的事情, The following argument is from the 致股东信还是某个给股东的 report 的: Balstmon Company 是一家研究 mining techonology 的公司, 近几年, 因为市场对于 mining techonology 的 demand 减少, 所以公司亏损。但是公司 make a new strategy: direct the scientists who make their own to switch their research to the renewable energy. 公司发现最近可再生能源市场 is booming, 一些运营不同类型的可再生能源的公司 (还举了不同的可再生能源的例子) 近年的绩效都很好。所以公司 guarantee (记得很清楚用的是这个词) that this strategy can help company to increase profits and stock price, 并且可以让公司避免未来在 mining techonology market 的绩效减少。 (by [iiyy 打酱油](#))

V8: 一个 M 公司给投资者的 newsletter: M 公司是一个老牌的 mining 公司, 去年它利润也惨股价也衰。newsletter 说 renewable energy technologies 好啊! 比如 clean energy, biofuel 什么的, 我们要让 research 部门的科学家们从研究现在的 mining 科技 redirect to renewable tech 的研究了。你看 renewable 这几年发展的好蓬勃啊 (此处可以揍现在的 trend 适用未来? 瞎假设, 等你研究出来了说不定不蓬勃了), 我们发展了这方面的研究之后就可以增加利润, 提高股价, 大家开心了! --我还另外揍 author 说他因啊! (利润股价差也许因为整体经济差 demand 木有, 或者你自己污染重, 公关不好, 质量次, 客服烂 etc 你光搞 renewable 有毛线用 没治本啊) + 以及揍他不 cost benefit analysis (说不定 renewable energy tech 要的是全新的科学家, labs, 和 equipment。说不定要花巨款和花好多年才能见效。不 cost benefit, 让你的惨利润股价雪上加霜)。 (by [Cathy Zhang1230](#))

构筑提供的攻击点: (by [mirinno](#))

- 1) False analogy between mining tech/industry and Renewable Energy tech/industry;
- 2) Research cannot necessarily be successful;
- 3) Profitability: the revenue might not be able to cover the cost invested in the research;
- 4) Time: the conditions cause decrease in demand in prior year might not be consistent in current year or future

构筑提供的攻击点: (by [Worthit](#))

- 1) 该公司 profit 下降股价下跌不一定是因为 worldwide demand for mining technology 减少, 可能有其他原因。需要 rule out 其他原因。
- 2) 该公司和那些已经成功的侧重 renewable energy 的公司不可比, 条件已经不同了, 也许人家 10 年前就开始研究了, 前期还有政府资助啥的。
- 3) 研究部代表成功。cost 也可能很好高以至于增长的 revenue 根本 cover 不了。

构筑提供的攻击点: (by [xiuxiup](#))

- 1) 以前 mining 需求低和新能源成功, 不代表以后趋势一致
- 2) 能源公司成功不代表这个公司成功, 新能源公司可能有熟练地工人和先进的技术
- 3) 转型不代表成功, 因果无据

构筑提供的思路: (by [imanimaniman](#))

- 1) 去年需求下降不代表未来也会降
- 2) 和 renewable energy 公司不可比
- 3) 还有其他办法可以确保利润, 例如改良技术等等

三个攻击点: (by [giuhao871227](#))

- 1) 去年对 mining technology 的需求减少不代表未来会减少。
- 2) Either-or choice: mining technology 与 renewable technology 可以一起研究
- 3) renewable technology 最近几年发展良好, 不代表未来会好。

构筑提供的思路: (by [Missing](#))

- 1) 去年下降不代表以后都会下降;
- 2) B 公司的科研资源不一定能够成功转型去研究新型能源
- 3) 和利润/股票 相关的 factors 不止 technology direction 一个, operation cost, reputation, marketing 等都是需要考虑的因素

构筑提供的思路: (by [虔什么](#))

- 1) 原因: 可能有它因
- 2) 举措: 错误类比+时间改变状况改变
- 3) 效果: 达不到预期的效果, 因为 profit 和 cost 以及 stock 的变动原因

构筑提供的思路: (by [饼饼 Ada](#))

- 1) 和能源公司没有可比性, 人家已经做了好多年了, 而且地理位置可能也不一样, 新能源很依赖地理位置, 比如风能啊太阳能或者生物燃料之类的
- 2) 过几年这个行业不一定还好了, 说不定一个重大技术瓶颈就把这个行业废了
- 3) cost 很高, 不一定能保持 profit 和 stock price, 万一出事股东就跑了, 公司就崩了

构筑提供的思路: (by [小鱼你可以](#))

- 1) 科学家不是你想转型就能转的啊一般他们都只是擅长他们自己本来的领域

- 2) 别的公司成功不代表你也能成功, 说不定将来这个 renewable tech 的市场饱和了呢
- 3) 有木有认真分析为啥去年股市下跌, 也许是因为整体的经济不行啊! 谁说将来 mining tech 的需求很低的啊? 有可靠的依据吗? 等等。。。