

## ChaseDream GMAT 作文寂静整理 (2020/09/12 起)

整理菌: qv0518

最新版地址: <https://forum.chasedream.com/thread-1371846-1-1.html>

### 2020/09/12 起寂静整理汇总

【原始寂静汇总】 2020/09/12 起原始寂静汇总 by Cinderella 灰  
<https://forum.chasedream.com/thread-1371835-1-1.html>

【数学】 2020/09/12 起数学(MATH)寂静整理 by qv0518  
<https://forum.chasedream.com/thread-1371845-1-1.html>

【阅读+逻辑】 2020/09/12 起阅读(RC)+逻辑(CR)寂静整理 by ESSENTIALS  
<https://forum.chasedream.com/thread-1371848-1-1.html>

【作文】 2020/09/12 起作文(AW)寂静整理 by qv0518  
<https://forum.chasedream.com/thread-1371846-1-1.html>

更新日志:

- 09/18 22:06, 更新到 12 题, 第 4 题频次+1, 感谢 Umbanana, 纷然如花!
- 09/18 07:56, 更新到 11 题, 感谢香菇馅肉丸!
- 09/17 21:15, 更新到 10 题, 感谢 Cisam!
- 09/17 10:15, 更新到 9 题, 感谢 Sbhyh!
- 09/16 21:45, 更新到 8 题, 感谢 Joe.yangjh!
- 09/15 20:45, 更新到 7 题, 感谢 Venus9326!
- 09/14 21:00, 更新到 6 题, 感谢 ESSENTIALS!
- 09/13 22:55, 更新到 5 题, 感谢 Chong!
- 09/12 23:18, 更新到 4 题, 感谢一根小木头, Sharon19, 泰昀小天使, juicetear, 没有年糕!
- 09/12 换裤日 ([换裤时间统计](#))

## 作文寂静整理目录

01. 生物技术 (biotechnology) .....	3
02. 建豪华酒店 (Luxury Hotel) .....	6
03. 地铁载客 (ridership) .....	8
04. 手机公司提前购买贵金属原料 (2 次) .....	12
05. HR 失职.....	14
06. 混合动力紧凑型汽车 (hybrid compact car) .....	16
07. 咖啡店 feedback 反馈 (Hot Cup Cafe) .....	20
08. 学徒项目 (apprentice program) .....	24

09. 航空公司削减航线 (airline eliminate flights) .....	28
10. 摩托车生产线 .....	32
11. 美食书店 (food for thought) .....	35
12. 摩托车公司更换广告渠道 .....	37

## 01. 生物技术 (biotechnology)

### 【本月寂静】

一个人向 Z 市的机构提了意见：生物科技公司的发​​展需要高技术和先进的机器，如果生物科技公司发展起来，可以给当地带来经济利好。M 地之前以一个实验室做为依托，一群 M 地大学生建立了一家成功的公司，但是 M 地之后把这个 Lab 给撤了。因此如果 Z 拿出足够的资金来建立 lab，就能吸引 M 大学生并创立新公司。 (by [一根小木头](#))

### 【考古】

V1: 题目有点长，an entrepreneur suggests the city council of Z City: biotechnology innovation is rapidly growing globally, and always economically benefit the town in which the biotechnology company is based. Biotechnology companies need high skilled researchers, state-of-the-art laboratory space and advanced equipment. In Marinton (a place..city or town), the graduates of university built an biotechnology laboratory/company. And the local government paid for the space (or something, anyway for the lab). Since Marinton city closed the lab, it shows shortsightedness because the company would have benefited to the economy of the city. Therefore, Z city government should encourage the graduates to move the laboratory to Marinton, and provide them enough financial support. (by [xifei](#))

V2: 一个 biotech entrepreneur 向 Zanesville city council present: biotech industry is high rising; new biotech corps bring benefits to the economy of the town where they are. biotech industry needs high skilled researcher, lab, and equipment. the closest research center of Zanesville is Martinton university, they have found a new biotech company, which is funded by the Martinton government. But Martinton government has closed that lab. Thus Zanesville should provide financial support to these lab, thus encouraging Martinton university researchers to move here and boost local economy. (by [lymhelen](#))

V3: 讲的是在一个给 Zaneville council 的 presentation 中的一段话: Zaneville 旁边有一个地方叫做 Martinton, 那里是一个大学城, 在政府的帮助下成立了一个 biotech lab, 这样正好可以雇佣当地的毕业生. 可是 Martinton 的 biotech lab 最近关闭了, 所以可见 Martinton 的政府有 short sightedness and it could be potentially beneficial to Zaneville, 加之 Bitotech 行业近来很成功很有前途, 为了吸引 M 大学毕业生到 Z 城, 作者认为 council should support funds, 把 biotech lab 建在 Zaneville, in order to attract the graduates to come to town Z (by [喝可乐的人](#))

V4: 作文: 写在一个独立创业者 state to the Z Council: the biology plays a key factor to the town that will help the ECO. 生物研究室需要高端人才和地皮。在 M 城 以前有一个 生物研究中心 (被政府支持资金), 但是现在关了。为了吸引 M 大学毕业生到 Z 城. 作者认为 council should support funds, in order to attract the graduates to come to town Z. (by [兔不不](#))

V5: biotech industry is a rapidly growing industry and new biotech companies are good for the economies of the towns they based. However, the biotech industry needs high skilled workforce and state-of-the-art lab space with most advanced technologies. In neighbor university town Martinton, some university graduates set a successful biotech lab. But the government of Martinton closed the lab. Martinton's short sightseeing close of the lab will benefit the town of Zaneville. Thus, "somebody" said that Zaneville should give financial support to biotech labs since those labs will contribute to the economy of Zaneville. (by [qianweiqi](#))

V6: 这个是生化创业者给 v 地区政府的一个 presentation: 一直以来 bio-tech 的研究都有助于 innovation 并可以促进经济发展。martinton 的大学城就建立了这样的 lab, 不过一般来说 lab 需要耗费许多资金, 并且需要高端人才。martinton 大学城在 v 的附近。最近 martinton 的 lab 关了。这些创业家认为这个是 v 的好机会并且指出 martinton 关这个实验室是鼠目寸光。他们指出如果 v 政府投资扶持生化实验室, 可以推动当地经济。并且吸引 martinton 大学城的学生来工作。(by [zipmu](#))

V7: 说的是一个人建议 Z 这个地方应该大力发展 biotechnology: 一开始介绍 Biotechnology is a growing sector of global economy (差不多这个意思, 反正就是可以 benefit finance)。然后说 biotechnology require skilled researchers and laboratories with advanced equipments. Marinton is a town near the university. The university graduates set up a company successfully. However, the Martinton closed the laboratory. The Martinton's shortsightedness will benefit the finance in Z. 所以 Z 要大力利用这个机会来发展 biotechnology。可能表述不一定全部一样 但是大概意思是对的 (by [onyanlam](#))

V8: 作文是讲一个 biotechnology 的 entrepreneur 跟 Z 这个城市的 city council 说: biotechnology 现在是新型高速发展行业, innovations 可以 benefit economy, 所以建议 council 投资和建实验室来支持 biotechnology 的发展; 并且呢, 旁边一个大学城 M 以前支持 biotechnology 的发展并且赞助 new graduates 建了很多 lab, 但是后来这些 lab 都关门了 (这里并没有说关门的原因); M 的这种目光短浅正好给我们城市创造了机会, 如果我们城市开始支持的话, 那么那些 new graduates 肯定愿意来我们城市 (by [peipeipei123](#))

V9: A biotech entrepreneur suggests the Zanesville Council: Biotechnology is growing rapidly in global world, and companies who can create innovations in biotech always economically benefit the town in which the company is based. Biotechnology companies need high skilled researchers, space for biotech laboratory with advanced equipment. In Marinton (a city or town), the graduates of Marinton University built an biotechnology company based on the laboratory with materials provided by the city. But Marinton city since closed the company. Marinton's shortsightedness could become economically benefit to the city Zanesville. Therefore, Z city government should build labs in this city, thus attracting students to move to Z city and encouraging them to create biotech companies in Z city. (by [冷背小萨](#))

V10: 一个 biotech 专业的 entrepreneur 去 Z town 的 city council 游说, looking for government's financial support. 具体内容: biotech is growing fast. it will benefit the economy of a town. However, development of biotech needs a lot of resources. There were a lot of graduates from university started entrepreneur (biotech lab/companies) in town M. However, town M recently closed down a lot of labs/companies. M town is shortsighted. Town Z could take the opportunity to get graduates to start business here. The bio business will benefit Town Z. (by [lsun53](#))

V11: 说一个企业家在 Z 镇的 city council 上发言: 说现在 biotech 是全球经济高速发展的 sector, 然后说新的 biotech 公司最重要是两个, 一个是 skillful researcher, 一个是 state 什么 art 的 space 来供 lab 使用。隔壁最近的 M 镇 (有大学) 前段时间有些大学生创业建了个 biotech 公司, 政府好像给的钱都已经值回来了, 但 M 镇政府还是把它关了。然后人说 M 镇短视, shortsight, 鼓励我们 Z 镇应该为大学生提供经济支持, 鼓励他们到 Z 镇来创立新 biotech 公司。我找的错误大概六七个, M 镇的这个创业公司为什么关不知道, 可能对环境有害; 大学生不是 skillful researcher; 没有证据证明 Z 镇有充足的 space 或者是 fund 来支持初创 bio-tech 公司; 然后初创公司还是面临着 risk of risk; 然后是别的镇可能也竞争 (by [Lucy is](#))

## 参考思路

1. 错误类比: 别的城市成功不代表本市会成功。

2. 样本问题 (以偏概全): 一个 biotech company 成功不代表其他的 company 也会成功。
3. 证据不足: 没有给出 evidence 为什么 M 市取消了这个资助到 Z 地来。M 市取消这个资助一定也不会是无缘无故的, 不搞清楚原因就盲目引进可能反而会带来不利影响。

构筑提供的思路: (by [Rhona](#))

- 1) 错误假设: 建了实验室后他们一定就会过来
- 2) 因果问题: 漏掉了 researcher 这个因素。可能 Z 城的人才资源没有 M 的充足
- 3) All things are equal: 默认建好之后环境因素不会变化。但实际上可能到了修好的时候 M 城的实验室又开放了, 于是血本无归

构筑提供的思路: (by [xifei](#))

- 1) 全世界 biotech 发展好, 不一定适用于 Z city, 比如减少更 profitable 项目的政府投资。
- 2) 从 set up company 的条件讲, graduates 不 high skilled、Z city 没条件建立 state-the-art lab space, 也无法引进 equipment。
- 3) 没有考虑 reason why Marinton closed the lab, 可能政府投资没回报等, 同样的问题会在 Z city 重演。

构筑提供的思路: (by [zzh10295237](#))

- 1) 这个技术的发展会带来很多支出, 但是相同的这个技术带来的相应利润也会非常高。
- 2) 虽然做这个技术的人要求很高而且薪水高, 但是他们的技术是当地的一种财富, 就是人才, 建这个实验室有利于本地的人才积累, 然后带动当地经济
- 3) 实验室的建造也会带来相应周边地区的发展, 例如实验人员的住房, 吃饭, 实验室的器材, 这些都会给本地带来商机。

构筑提供的思路: (by [Glaieul](#))

- 1) 没有证明开一个生物化学研究所能给当地带来好的经济效应。也许收不回来投入的资金。
- 2) Assumption: 即使假如政府愿意资助, m 市研究员也未必愿意过来 z 市 (2 市距离太远, z 市研究员需要在本校授课或者研究)
- 3) Additional info: 需要调查为什么 m 市决定关闭一个据说是成功的研究室

构筑提供的思路: (by [onyanlam](#))

- 1) false analogy: global economy 和 local economy;
- 2) 没有考虑 M close laboratory 的原因, 有可能是因为 biotechnology 有污染会影响到 long-term development, 所以不能说 M 就是 shortsighted
- 3) cost VS revenue (这个乱写的)

构筑提供的思路: (by [夜舞不跳舞](#))

- 1) 两个城市环境不同, 可能 M 城特别适合这种公司, Z 城没有
- 2) 你建了人家大学生不一定愿意来, 可能你 Z 城经济差工资差物价高呢
- 3) 建造 cost 可能大过 benefit 可能这种公司要很长的周期才能盈利, 那政府前期投入太大也没用。以及也没提到为啥 M 城好好的就关了, 可能对生态和人有啥隐患呢

构筑提供的思路: (by [寒寒 mathilda](#))

- 1) 既然 M 的政府关掉了这个实验室, 那他必定有什么缺陷。
- 2) 不能类比实验室在 Z 市也能成功, 可能 M 的大学生会保守科技机密。
- 3) 没有考虑 Z 和 M 的关系, 或许两市的生物科技公司是竞争着关系。

构筑提供的思路: (by [阿熊与阿闹](#))

- 1) 好 lab 可能需要很多钱建造
- 2) 产品研究时间不确定, 回报率是未知, 最后可能还要变成负担
- 3) 你咋知道 graduates 会来, 可能他们都去其他更好环境的。

构筑提供的思路: (by [XGG5876](#))

- 1) 给 Finance support 就 relocate 这个是个 Flaw
- 2) New biotechnology 公司对当地经济好 这个有待探讨
- 3) M 市关掉 Lab 的原因不明, 说短视并对 Z 有利 这个是个 Bug

## 02. 建豪华酒店 (Luxury Hotel)

【本月寂静】

finance director 说为了增加 revenue tax 可以新建一个 luxury hotel, 说可以增加 visitor revenue tax 减少 local taxpayer 的 tax。然后住 luxury hotel 的人通常也花钱更多。(by [Sharon19](#))

【考古】

V1: A memo from Finance Director: In order to increase city's tax revenue from out-of-town visitors and attendance to convention center, 财务总监建议 all taxpayers should help fund a luxury hotel next to the convention centre。因为 convention center 经常有外地客人来, out-of-town visitors will contribute to tax revenue, The more out-of-town visitors shopping, the less tax local residents pay, out-of-town visitor 买东西和服务带来的 out-of-town tax, 增加了本地 tax 收入, 所以本地人就可以不用交太多税了, 税收指标由这些外地人买单了。另外目前这个 convention center 只有 50%的使用率 (大概意思就是说不满, 来的人不多), 还有很大潜力可以挖, 所以豪华酒店建起来之后就会带来更多的客流 (可以 accommodate 更多人), 增加他们的消费额。另外一个论点是, 住豪华酒店的人比住 inexpensive 酒店的人消费能力更强, luxury hotel 收费比 motel 高多了, 也能增加我们的 tax revenue 能带活本地经济, 增加收入。所以为了增加税收, 大家应该建一个 luxury hotel (by [NicoleZ18](#))

V2: In order to increase the number of the visitors to our conference center and tax revenue, it would be of local people's interest to build a luxury hotel beside the center. as the out-of-town visitors spend lots of money and pay lots of taxes and blabla, more contributions out-of-town visitors would make to the tax revenue and less the local people would have to pay. the hotel can accommodate many more people and it indicates that the conference center currently has only less than 50%入住率. so, the hotel can attract more people who are rich and buy a lot. in the end, out of town visitors 的贡献达到最大。(by [GingerRogers](#))

V3: 说的是 in order to increase the city's tax revenue and economy, the local peopel should help fund the luxury hotel next to the convention center. one of the reason is the visitors purchase a lot goods from the convention center. more out-of-town visitors come, less tax the local people need to pay. 然后又说现在这个

hotel 只入住 50%。两者 win-win game. visitors to the convention center would stay at this hotel to bring more revenue. therefore, the city's tax revenue and economy will increase. 大体就是这个意思 (by [Corrine17](#))

V4: 说一个 Motto from the city office to city concil: 第一层意思: In order to increase tax revenue and xxxx, it is at the local taxpayer's financial interests to fund the construction of a luxury hotel. Visitors will buy goods and services at the convention center and therefore increase the government's sales revenue. 第二层意思: the more non-locals pay, the less local taxpayers would need to contribute to the tax revenue. 第三层意思: a luxury hotel can increase the number of visitors it can accommodate. However, the current accomodation level is only 50% at the convention center. 第四层意思: a vistor who prefer luxury hotels are more willing to pay more for economy hotels. (by Molliez)

V5: 有个叫 B 的 city 决定要号召 local taxpayers 一起为新的豪华酒店的建设做贡献, 可以增加这个城市的税收。理由是这个酒店相比于以前只有一个 convention center 而言, 可以 accomodates 更多来 attend a convention 的 convention goers, 同时这些来参会的人会消费 (purchase goods and services), strengthening the city's economy and increase the city government's sales tax revenue, 还有就是这些来参会的人住这个豪华酒店的话会比他们住其他 motel 要消费得多。 (by [LeeHiuwai](#))

V6: Construction of the luxury hotel 政府计划在本地 Convention center 旁边 fund 一家 luxury hotel, to increase tax revenue and the attendance of the convention center。因为 convention center 会带来外地人在本地消费, 拉动税收。The more tax revenue generated by the luxury hotel, the less local taxpayers need to pay (?) to contribute to the tax revenue increase goals. Now convention center's attendance rate is 50%, but the luxury hotel will attract more goers to the area. Guests enjoying luxurious accommodations would pay far more than they would for the local motels near the convention center. (by [wqh 要上 700](#))

V7: 作文是一个 Financial director 说为了提高 city's tax revenue, local taxpayers should fund to construct a luxury hotel next to the convention center. The visitors at the center will buy goods and services that generate city's sales tax revenue. The hotel can accommodate more convention-goers than the convention center currently attracts. The convention center is currently booked at 50% of its capacity. The tax generated by out-of-town visitors can reduce the burden on local taxpayers. And the people who tend to go to a luxury hotel would spend more money on goods and services than those who choose to stay at a cheap motel. (by [wzdhng](#))

#### 参考思路

- 1) 无因果关系: 建立 luxury hotel 不一定能达到税收上升这一目的, 如果成本增加之后, 消费人数下降收入降低就无法增加税收。
- 2) 无根据假设: 认为外地土豪会入住豪华宾馆 带动本地经济, 但是文中并没有说明来此地 的外地人是什么消费层次的, 是否会选择这样的 hotel 居住, 也没有考虑在建立 luxury hotel 之前当地的宾馆是否供大于求。
- 3) 单一因果: 影响税收的其他因素, 除收入之外的。

构筑提供的思路: (by [帝殒 0417](#))

- 1) 没理由说你修个 luxury hotel 客流量就要增加啊, 说不定你这小县城脏乱差大家压根不想来啊。
- 2) 你以为 luxury hotel 收费高就能增加税收? 人家一家五口人周末购物预算就够在你这住一晚了, 谁还来你 convention center 购物??

- 3) 总之你得衡量收入支出吧，憋等老铁们勒紧裤腰带给你刷了兰博基尼，你的 luxury hotel 给大家返利二八大杠上海凤凰，你还说要让 taxpayers 掏钱，你良心不会痛吗？

构筑提供的思路： (by [460932757](#))

- 1) 吸引 visitor 买商品和服务 提高收入；本地纳税人还可以少交税
- 2) 喜欢奢侈服务的人就不会住原来的 motel

构筑提供的思路：

- 1) 新建一个酒店能吸引游客么？游客没有增加的趋势的话，新建酒店对经济没有作用而且浪费了开支
- 2) 游客是否会选择在更贵的酒店住
- 3) 市政府是不是税收满足税收要求就可以了，没有说达到要求后继续收当地人的税，导致当地人的税负没有减少

构筑提供的思路： (by [tiateatea](#))

- 1) 需要考虑 current hotel supply; convention center 这么空，搞不好 hotel 市场经济已经不行了，再建了的 luxury hotel 岂不是更 GG
- 2) luxury 有自己的 demand, 而 most likely 不是在 convention center 旁；而且一般 corporate 不会 pay employees 去住 luxury hotel when they attend conferences
- 3) local taxpayers 可能不太愿意 fund 这么大个 project 为了所谓的 long term 的 benefits

### 03. 地铁载客 (ridership)

【本月寂静】

解决交通问题，政府通过 build affordable housing near the commuter station 去增加 ridership。但是 money on budget is not effective。在 82nd street 花了 30 million 只增长了 15% 的 ridership，在 102nd street 花了 XX (比 30 少) million 就增长了 xx% (比 15%多)，因此是 less effective 的。thus，应该 redirect the all the money budget of 82nd 和 102nd (by [泰昀小天使](#))

【考古】

V0: The city council devise a two-part strategy which includes XXX and XXX to increase the ridership of the train. A transportation analyst believes that it would be more efficient 82nd station neighborhood and 102nd station neighborhood, because the 102nd increases more ridership with less budget in the past five years. So the city council should use more budget on 102nd rather than 82nd. (by [ocho0521](#))

V1: 某城市要缓解交通拥挤，就想把人们都弄去坐地铁。为了增加地铁的乘坐率 (ridership)，政府想投资在地铁站周围扩建居民区，和 pedestrian access to station，以期增加地铁客运量。说有个 2-part strategy 一共投资两个 street: 82nd street station 和 102nd 的 station。5 年投了 30m 在 82nd station, 82nd ridership 过去五年 increase 了 15%。只投资了 few million 在 102nd station, 但 102nd ridership increase 了 30%。然后认为 102nd 更 effective，为了更有效率的提高 ridership，一个 analyst 建议以后把 82nd station 的预算转移到 102station，这样 overall 效果的会更好 in the future。 (by [lilywhen1995](#))



V2: B 城市想减轻堵车, City Council 认为鼓励公共交通是减轻堵车好办法。City Council 决定投资一个项目来改善两个火车站附近的 affordable housing 和 pedestrian access。项目进行一部分后, 一个 analyst 分析投资效果, 发现虽然在 82nd Street 站投了 \$30 million, ridership 并没有上涨多少。但在 102nd Street 站虽然只投了 few million, ridership 上涨了许多。所以 analyst 下结论 B 城市应该把项目剩下的所有钱投到 102nd Street 站。这样做就可以得到最大的 overall ridership. (by [djjia921](#))

V3: 一个 analyst 提出一个看法(回忆的不是很清楚。大家自己大概看看): a city has planed to increase ridership and it decides to spend budget on housing nearby and improvements near the street stations. But the spending of budget is not effetive. Because city has spent 300 million (数据记不清了 in improvements near 82nd street station where the ridership has increased only 15%(数据记不太清), the city has spent 100 million(比 300 少) in improvements near 102nd street station where the ridership has incerase 30%(大于 15%) . Therefore, the analyst thinks the spending should be redirected from 82nd to 102nd street station.. In this case, the city will increase its ridership as planned.大概是这样。。 (by [大卫游世界](#))

V4: 作文是一个小镇想要提高火车的 ridership,然后推行了一个两步的计划, 即在车站周边建一些设施, 吸引人们住在那里, 一部分是在 82 街站, 一部分是在 120 街站, 结果发现 82 街花了 30million, 提高了 15%, 120 街是 few million, 比过去 5 年提高了 30%, 然后作者说把所有剩下的钱都从 120 街转到投资 82 街, 这样整个小镇的 overall ridership 就会提高了。(by [tanxiao23](#))

V5: 是关于城市建设的: to solve traffic congestion, the city want to encourage people to take commuter trains, 为了这个目的, 采取了两种措施, 1. 改善/增建 station 附近的 housing 2. 改善 station 附近的 pedestrian。然后说有两个 station, 一个是 82nd, 一个是 102nd; 在过去的五年里, the 82nd station 投入了 3mil, 但是乘公车的人只增加了 15%; 102 station 投入的钱很少但是乘公车的人增加了 30%。→由此得出结论, 说为了提高投资的效率, 应当把预备投给 82 的钱都转给 102。(by [猫形鸡蛋](#))

V6: 某个交通部门的 report。为了缓解交通压力, 该城市出了个 project 要把私家车的用户转成 public transport, 这个措施在 A B 2 个 street 执行。A station 花了 50Million 美金, public commuter 的比例增加了 15% (此处没有起到多长时间), B 城市只花了 a small amount of money, public commuter 的比例在 3 年内增加了 30%, 所以这个 report 的认为, 为了提高使得 project effectively, 应该 redirecting budget 把原来分配给 A 的增加给 B 来获得 following years 这个 projet 的成功。(by [黎安妮](#))

V7: 现在 City Council 要开始 improve public transportation in order to address traffic congestion issues, 所以要重修各个 Stations 周边的设施。Construction 的计划有两个: 1. 在 station 周边增加住房以便于出行; 2. improve street stations。Argument: 由于 over \$30 millions 都花在了 82nd street station area 但客流量只提高了%15 (具体数字记不清了), 而在只花了 a few million dollars 的 102nd street station 五年间客流量就提高了%30, 因此应该把所有剩下计划用于 construct 82nd street station 的 funds 都转去 102nd street station 的 project。(by [必须要加油](#))

V8: 一个 city 要通过 building affordable housing 和 improve pedestrain access to 什么什么 station 来增加人们的 ridership, over the past 5 years 发现在 82nd street station 投资了很多但是 ridership 没增加多少, 在 102nd street station 投资没有那么多但是 ridership 增加了很多, 所以认为接下来要 redirect 原来 budgeted 给 82 的 funds 都给 102 (by [dreamwithL](#))

V9: 一个 analyst 的 report 中提到: 为了减少某市的 traffic congestion, 正在进行着 two-part strategy 的城市改进计划, 第一步是在地铁车站的周边地区扩建 affordable houses, 第二步是在这些车站周边改进人行通道, 使 access 车站变得更加 easy。通过这些措施来增加地铁的 ridership, 以期减轻城市里的 traffic congestion。今年在投资改造 82nd Street station 周边的人行通道 project 中, 投入了 \$30 million, 而

82nd Street station 的 ridership 只 increase 了 15%，相比而言，在 102nd Street station 的改造 project 中只投入了 several millions, 而其 ridership 在 past 5 years 增加了 30%，证明在 102nd Street station 的投资更 effective, 如果为 102nd Street station project 投入更多 investment, 相信 in the future 102nd Street station 的 ridership 会有更多增长。为了能更 effective 的利用城市改造的 budget, 建议 redirect all of 82nd Street station project's budget to 102nd Street station project. (by [wangnan777](#))

V10: 我考的那题就是作文寂静中, 关于 82 车站和 102 车站, 但是和寂静整理的题目略有细微差别: 说的是政府为了减少交通拥堵, 所以要增加 ridership 量, 他们造了两个车站, station82 和 station 102, 结果过去 5 年里, 82 花了好多钱但是 ridership 只增长了 x%, 102 花了一点点钱, ridership 却增长了 y% (x<y, 具体数字忘记了好像是 15 和 30), 所以政府决定把剩余 82 车站没花完的 funds budget 全部挪用给 102 车站 (by [鸡血少女蘑菇头](#))

V11: 说的是 city 为了 reduce traffic congestion, increase ridership 所以 invest 了一些站点设施之类的 improvement。然后发现在 neighborhood around the 82nd street station, ridership 上升了 15%, 而在 neighborhood around the 102nd street station, ridership 上升了 30%, 所以觉得 investment in neighborhood around the 102nd street station is more effective。于是 city council 说要 redirect the remaining investment budgeted for neighborhood around the 82nd street station to neighborhood around the 102nd street station, 这样就能使 investment 达到近几年的最大 effectiveness。(by [Wkkkkkq](#))

V12: 坐稳现在还记得很清楚, 一个 city council 的 report, 为了解决 traffic congestion 的问题, 提高火车的 ridership, 提出了一个 two-part strategy, 一方面要在 station 旁边多建房子, 一方面要 improve pedestrian access to the station。然后说是两个地区, 82nd station 和 102nd station, 过去五年里, 82nd 的 investment 多但是 ridership increased 了 15percent, 而 102nd 投入少, ridership 增长多于 30%。therefore, 未来 city council 应该把建设 82nd 的 funds redirect 到 102nd 去。(by [ztztztztztztz](#))

### 参考思路

1. 错误类比: 两个 station 的具体情况不一样不能直接比较, 可能 102 station 比 82 station 覆盖更多的交通线路, 也有可能 102nd Street station 附近建了新的住宅区, 不能以投资额多少来判断投资效果。
2. 错误因果: 过去五年中 102 station ridership 的增长可能不是投资导致的, 还可能是其他原因, 比如线路增加, 服务质量提升等。
3. 时地全等: 过去 5 年的情况不一定适用与现在和未来几年的情况, 过去的 ridership 的增加可能跟整体经济情况有关, 所以把剩下的 project 互换不一定能导致预设的效果。
4. 纵向不变: 近几年 82nd ridership 增加得不够 102nd 的多不一定代表着以后也会这样..以后可能会增加

构筑提供的参考思路: (by [Kaii\\_R](#))

- 1) 15% & 30%, 百分比不代表真的提高, 要考虑%和真正 number
- 2) 没有 relationship, 说 increase 投资, 就会再 increase ridership。过去和未来
- 3) 忽略了 82 街区和 102 街区可能存在的 relationship。就是, 可能 102 街区上升不是因为 102 投资, 是因为 82.

构筑提供的思路: (by [ocho0521](#))

- 1) 两个 station 具体情况不一样。可能 102nd base 低所以增长比例更高
- 2) 可能有其他因素导致 102nd 的增长

3) 时间问题。102nd 是在五年里增长了 XXX, 82nd 增长没指出时间段。

构筑提供的思路: (by [tanxiao23](#))

- 1) 只说了百分比, 这个不说基数没有意义。
- 2) 而且一个是比过去 5 年, 一个没提比什么时间, 这个也是个问题。

构筑提供的思路: (by [Ronβ](#))

- 1) 82 号和 102 号 2 个车站无可比性
- 2) In the past 的 ridership 增加不代表未来会增加
- 3) 投资于 affordable house 不是解决交通拥堵的唯一途径
- 4) 82 号车站不能类比到整个 city
- 5) 把所有 budget 放在 82 号车站上, 成本可能会很高

构筑提供的思路: (by [Wkkkkkq](#))

- 1) 这个 30% 和 15% 只是上升的, 但是这两个 neighborhood 的本来的 ridership 基数就差很多 所以 上升 30% 可能实际上还没有 15% 的 neighborhood 增加的多。
- 2) 错误比较: 两个 neighborhood 可能地形地段以及交通状况 道路布局差异很大, 比如 82nd 比较 偏远 riding 实在是不方便, 但是 102nd 周围很适合 riding, 所以提高的更容易。
- 3) 没有证据表明这两个地方之后的 ridership 的上升趋势。也许上升了 30% 之后, 102nd 周边的 ridership 基本就饱和了 不会再继续很大的上升了, 而 82nd 在 15% 之后也许会继续更大幅度的上升, 这个是无法预测的, 所以把所有的 investment 都移到 102nd neighborhood 是很草率的。

构筑提供的思路: (by [你的鲸](#))

- 1) 虽然 112rd 花的钱多增加的百分数少, 但是有可能人家基数大啊, 所以虽然增加的百分数少, 但是增加的总 ridership 数多啊, 所以不能得出不 effective
- 2) 并且现在不 effective 不说明以后 112 号就不会 more effective, 万一 112 号旁边人流量激增呢
- 3) 再说把钱全部投在 82 上很有风险, 有可能 82 号的 potential 有一个 limit, 超过了反而造成钱的浪费

构筑提供的思路:

- 1) gratuitous assumption: 越高的 ridership 代表越有效减轻 traffic congestion
- 2) fallcy on analogy of two projects: 越多钱越多 ridership

构筑提供的思路: (by [wangxinyiii](#))

- 1) 投的少的那个 station 的下降率可能会大于投的多的那个增长率, 这样总的还是没有增加
- 2) 可能投的多的那个 station 已经到 ceiling 了 所以再怎么投也没有办法增加

构筑提供的思路: (by [ruoruo750](#))

- 1) 错误类比: 可能 82nd 附近的房价比较高, 所以投资比较贵, 不能简单的拿来作比较
- 2) 无端假设, 不能说明投资越多到 102nd 就能增长越多, 可能 102nd 前期增长的比较快呢?

## 04. 手机公司提前购买贵金属原料 (2 次)

【本月寂静】

一个手机公司经理：六月我们盈利很多因为我们给的高端产品线 (luxury automobile) 做了广告并在店里全都放了高端手机 四月就很低因为只在卖普通手机 所以我们接下来的一年就要全部卖高端手机 (by [没有年糕](#))

构筑提供的思路： (by [没有年糕](#))

- 1) 六月盈利高不止因为只卖高端手机
- 2) 2)现在高端手机卖的好之后未必好
- 3) 改卖手机种类可能损失旧客户

囤稀有材料生产手机那个 (by [纷然如花](#))

【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

构筑提供的思路: (by [Florra](#))

- 1) 预测不一定准确, 手机的销量可能在未来会下降
- 2) 顾客品味在变啊, 贵金属手机以后可能不受欢迎了
- 3) 手机价格可能大幅度下跌, 利润不一定持续上涨

构筑提供的思路: (by [萝北北](#))

- 1) 时地全等 last decade 价格在 rise and fall dramatically 不代表未来会这样, 说不定会下降这样公司就亏损了
- 2) 材料不是绝对利润的唯一因素
- 3) 入不敷出, 还要建仓库之类储存

构筑提供的思路: (by [块块快跑](#))

- 1) 价格既然涨涨跌跌, 现在价格不一定就是最合理的大量采购的价格->不一定 save cost

- 2) 科技进步, 材料可能会变化或者用量减少 ->大量囤积材料不仅不一定 save cost, 反而会增加仓储费用
- 3) 对于未来需求的预判缺乏可靠的数据和消息来源
- 4) 影响 profit 的因素很多, 仅仅靠提前采购大量原材料无法确保长期高 profit

构筑提供的思路: (by [Clivexxxx](#))

- 1) 这些材料价格贵, 但不等价于它们在生产成本中占比就高;
- 2) 时地全等的错误。现在生产线的材料不等于未来需求, 材料可能也会变化。

## 05. HR 失职

【本月寂静】

某公司 (好像是生产电子元件的) 最近 profit margin 下降。某某说 8 年前, 公司招的员工很能干, 使得公司发展的很好; 而最近招的新员工, 他们的工作不够努力, 配不上所得的工资。最后结论是: 人力资源是导致公司利润下降的原因。(大概是这样吧) (by [chong!](#))

【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

## 06. 混合动力紧凑型汽车 (hybrid compact car)

【本月寂静】

一家做 SUV 的车企，因为油价飙升，销售承压。他们的研发部门开发出了一款混动动力系统。所以经历觉得要把大部分产品换成混动车，这样就能保证未来几年销售不会下滑。 (by [ESSENTIALS](#))

【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: 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](#))

V5: 油价上涨导致 SUV 销量下降。以前的人在油价上涨之后会选择去购买 small cars, 但是现在发现人们甚至连 small cars 都不想买了。最近呢, 公司研究出来一个 hybrid-electric engine, 说这个汽车引擎在汽车市场有很大的潜力。结论是 over the coming years, 公司应该生产带有这种引擎的汽车去提高自己的销量。我写的就是销量下降有很多方面的因素啊, 你不能只说因为油价的原因导致人们都不愿意买。还有我说那个 hybrid-electric engine 是需要充电的, 这个人并没有说未来几年里电价怎么变化。大概就是这样 (by [laurindali](#))

V6: 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](#))

V7: 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 even don't want to buy small cars. Our research and development department 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](#))

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 够不够大有么有代表性

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 (by AMMMMAnda)

## 07. 咖啡店 feedback 反馈 (Hot Cup Cafe)

【本月寂静】

Coffee shop feedback (by [Venus9326](#))

【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 ≠ 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条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.即使上面说的问题都 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呗。。。

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 satisfiy 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 improcement 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

构筑提供的思路: (by [等到昏迷的兔子](#))

- 1) 因果不紧密, 可能消费者有抱怨但是没时间填问卷调查, 默默去别家买了;
- 2) 就算真的只有一点点人抱怨, 但是不代表 procedure 没有改进空间;
- 3) 数量少不代表问题小, 可能隐藏了大问题。

## 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.

## 08. 学徒项目 (apprentice program)

### 【本月寂静】

Excellerate 公司要模仿 Fun Toys 公司的员工培训制度, 让员工自愿教学, 给他们一些 salary bonus, 新员工观察老员工学习就能省下一大笔新员工培训费用。 (by [joe.yangjh](#))

### 【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. 所以我们公司也应象 FUN Toys Company 一样用这中项目降低新员工培训的成本。(by [粉红柜](#))

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 Resouce 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 seniorp 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 [wakeupinbelltow](#))

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](#))

V12: A tire manufacturing company 想要 reduce cost 和 time 培训新员工。Fun Toy Company institute 有一个 apprentice 学徒 program, 是给 senior employees offer salary bonus, 让新员工成为 senior employees 的"apprentice", 新员工通过 observation 老员工的 habits 和 activities 从而得到培训, 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 [GreatHorse](#))

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 [小矧要高分](#))

- 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；第二这个 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 manager 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 a toy 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

构筑提供的思路: (by [GreatHorse](#))

- 1) 类比: tire 和 toy 公司不同, 制作玩具可以新员工跟着老员工学, 但是做轮胎不行, 必须要有专业培训
- 2) 因果: 观察老员工的 habit 和 activity 也可能得不到培训, 培训必须要学习专业知识
- 3) incomplete thought: 给 senior employee 发 bonus 的钱可能比原本培训的花费还要高

构筑提供的思路: (by [mia001](#))

- 1) 行业不同 不能类比 需要的 training 时间可能差的很多
- 2) skill level 需要的不同 senior 干的活 可能实习生根本不 applicable
- 3) 公司文化不同 what if 这个轮胎公司是个以培训人文明的公司

构筑提供的思路: (by [ygg2019](#))

然而, 行业性质不同 (一个轻工业, 一个搞轮胎的, 工作难度和危险系数都不一样), 公司情况不同 (经济情况, 过往经历, 培训制度得不到 senior employee 的认可等等), 这种模式能够带来 cost-saving 的效果吗? 即便 cost-saving 了这样出来的你敢用吗, 万一不会听不会卸个胎出安全事故了呢? 不结合实际情况讨论的都是耍流氓, 还不如让 senior employee 去判断怎样是合理的 training program

构筑提供的思路: (by [闪光少女冲鸭](#))

- 1) 员工不一定能在这种模式里学的好, 缺乏专业指导
- 2) 给老员工的津贴不一定会小于员工培训的费用

构筑提供的思路: (by [Miles 契约血](#))

- 1) 简化因果: 用策略并不一定是成功的原因
- 2) 例子没说有多少新员工被老员工带成功了, 样本量问题, 如果只成功了一个就不一定能说明问题
- 3) 显然的 analogy 不当, 轮胎厂和玩具厂进行类比不太合适

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

【本月寂静】

航空公司利润下滑, 在两个原因里面选一个: (1) 石油价格上升 (2) 多增加了几条航线。因为其他航空都会经历油价成本上升, 但有一些公司利润还上升了, 所以排除这个原因。它就把原因归在多增加了几条航线上。计划未来消除这几条多增加的航线。(by [sbhyh](#))

构筑提供的思路: (by [sbhyh](#))

- 1) 原因二选一: 还有其他原因
- 2) 类似调查错误: 光从几家航空公司得出“石油费用上升不是利润降低的原因”是不行滴

### 3) 时间外推

#### 【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加的几个 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 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, 燃油成本受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 [宋痲岛](#))

- 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

构筑提供的思路: (by [rrrrubylu](#))

- 1) 错误因果。油价上涨和五条航线不一定是导致利润下降的原因, 有可能有其他原因, 比如服务变差、延误增加
- 2) 错误类比。其他公司不受油价上涨影响, 不代表 P 公司不受。

- 3) 举措不一定有效。把这五条航线去掉就能提高利润吗? 有可能乘客会 complain, 甚至影响自己现在的业务。

构筑提供的思路: (by [iseasen](#))

- 1) gratuitous assumption, eliminate 飞机可能造成别的负面影响, 不一定能够增加利润
- 2) all things are equal, 这几架盈利的飞机不一定有代表性, 比如这几架是在人流量较大的地区飞行的
- 3) causal oversimplification 利润下降有可能是别的原因导致的, 比如竞争对手的商业活动等

## 10. 摩托车生产线

【本月寂静】

awa 是讲生产 motorcycle 的, 主要是说为了提升 profit, officer 想把 luxury line 取缔为 standard line。  
(by [Cisam](#))

【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 [Sevenzerzero](#))

- 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

构筑提供的思路: (by [CrazyBoi](#))

- 1) luxury motorcycles 制作成本高, 但是销量好, 售价高, profit margin 大啊, 你要提供数据告诉我们两款车的具体销售数据及利润。

- 2) 改变 production line 消耗很多钱啊, 引进多点机器人什么的, 不一定可以 offset。
- 3) 没有做市场调查, 不知道市场需求的量, 全部改掉会失去一部分想要买奢侈车的潜在客户, 可以所以奢侈的 production size, 不一定全部去掉。

构筑提供的思路: (by [mixueee](#))

- 1) 增加利润有别的方法, 比如削减不必要的支出, 或者策略怎么造出更好的摩托车
- 2) 没有财务计划, 要投资多少钱 (人力, 设备)?
- 3) 两条线 Targeting Customer 是不一样的, 换线了说不定贵的摩托车买家会去别家买而不是买便宜的

构筑提供的思路: (by [温柔的厨子](#))

- 1) 即使 luxury motorcycle 成本高也费事, 但是可能利润也高
- 2) 砍掉 luxruy motorcycle 可能促使一些消费者丧失对该公司的兴趣, 降低公司的声誉, 从而导致 standard motorcycle 的销量也下降
- 3) Convert to standard line 还能导致的问题是使该车型的 supply 过剩, 也不一定会带来利润的提高

## 11. 美食书店 (food for thought)

【本月寂静】

AWA: 有一家 local bookstore 的店主, 他的店 specialize in cookbooks and cooking demonstration, 利润一直稳定。后来受了 major book chains and internet bookseller 的影响, 想采取他们的策略。这些其他店的策略大概是畅销书给予最大优惠牺牲这些畅销书的利润。所以这个 owner 就决定也给他卖的烹饪书最大优惠并且 eliminate cooking demonstrations 来弥补损失的利润。他觉得这个新的策略能吸引顾客并且有更多利润。(by [香菇馅肉丸](#))

【考古】

V1: A local bookstore "Food for Thought" specializing in cooking related books has a featured in-store strategy that it always makes a demonstration of food. The owner proposes that since its profit is steady for several years, it should cancel this strategy and try the strategy the major bookstore chains and internet bookstore have. The owner recommends that the store discount their best-selling books to non-profit to attract even more customers and outsell their competition because major bookstore chains and Internet store have used the strategy successfully. To offset the cost associated with the deep discount, the author also suggests discontinue the cooking demonstration. As a result, the sales volume and profits will be increased. (by [洋沫沫&gracefruit](#))

V2: Food for Thought 是一家 locally owned bookstore which focus on selling cooking books. FT 的经营一直不错, 除了销售美食书籍, 它提供 in-store cooking demonstration by local chef. 为了进一步促进 FT 的销售, FT should employ the strategy used by major chains of bookstore and internet book-sellers. The strategy is to provide no-profit discount on FT's best-seller, thus more customers would know FT and FT's sale would increase. 而且为了弥补 best-seller 的折扣带来的损失, FT 应该取消 in-store cooking demonstration 来减少开支。(by [易儿北](#))

V3: 关于一个 bookshop, 擅长售卖烹饪书, 店里有 in-house cooking decorations 和卖 wine and cheese (local chef in the shop), 目前店里的利润一直很稳定, 店主说为了增长他们的利润, 需要采取策略 by major bookstore chains and Internet booksellers, 而且因为这些策略是以折扣最畅销书的价格, 所以他们也要 deep discount, 然后为了抵消这些 costs of the discount, 店主说准备移走 its in-house cooking decorations. 让你来评价这段 argument. (by [备考的麦乐迪](#))

V4: Food for Thought Bookstore 的那题, 大概是说: 有个 author 写了封 email 给 Food for Thought Bookstore 的 business manager, 内容是: Food for Thought 是个书店, 通过请当地的 chef 来书店进行 cooking demonstration 保持了稳定的利润. 建议 Food for Thought adopt and apply 一些 major store chains 和 internet bookstores 的 strategies. 这些 vendors (指 major store chains 和 internet bookstores) 对图书进行打折, 几乎到了不要 profit 的地步. Food for Thought 应该采用这样的策略, 可以通过很低的价格吸引更多的 consumer, 同时 discontinue cooking demonstration 以 offset 打折带来的利润损失, 从而 realize greater profits. (by [sparklestar](#))

V5: 作文我考的是一个 local bookstore 卖做饭书的(gourmet), 这个书店老板给 business manager 写信, 意思是本来他们的书店通过增加 In-store food demonstration (忘了是啥 demonstration 了) 等环节近年来已经取得了很稳定的利润, 但是他认为这个利润是可以再扩大的, 建议他们书店使用 major bookstore chain and the Internet bookstore 使用的经营 strategies. 具体方法就是把他们的 best-seller books 降价, 降到没有利润 (确实是没有利润) 之后就可以取得价格优势, 然后就可以吸引大量顾客, 同时为了抵消这一做法带来的利润减小, 要取消 In-store food demonstration 等附加服务, 从而带来更大的销量导致的利润上升. (by [ravenbechill](#))

V6: the owner of the bookstore, Food for Thought, emailed to the manager: The profit of the bookstore has been stable since we began XXX and XXXX. Bookstore (店名叫 Food For Thought) 的 owner 写了一封邮件给他的 manager, 自从店里开始邀请 local 的 chief 来讲解和分享 cooking 书的分享, 并和专业的员工开了个 win & cheese bar, 店里的利润就很稳定. 如果我们学习供应商 book chain 和 internet bookstore 那样, 把最好卖的书籍无利润地降价销售, 我们的利润一定会增长更多. 我们将店里的 best selling books 大幅度降价, 同时停止邀请 chef 来做 illustration 以降低成本, 这样我们的店一定可以吸引更多的人来, 并达到提高利润的目的. (by [Kaaaa 出国](#))

构筑提供的思路: (by [Chi0000](#))

- 1) 因为这个书店和其他的连锁还有互联网书店性质未必一样, 不能简单的直接使用一样的营销策略, 是否取得成功有很大疑问.
- 2) 取消展示可能会导致客流变少, 目前的客流可能就是因为展示而来的, 从而带来了销量.

构筑提供的思路: (by [导弹小姐](#))

- 1) 错误类比: cookbook store 和 chain 还有 internet 的盈利模式还有运营成本 以及市场都不一样
- 2) 忽略他果: 厨师有可能是很重要的盈利模式, 厨师不请了, 有可能导致销量下降, 从而无法达到目的

构筑提供的思路: (by [上汤胡萝卜](#))

- 1) 没有数据支撑新的政策一定比老政策赚的多
- 2) 约的成本可能带来更大的损失
- 3) 互联网书商的方式可能不适合 cookbook, 顾客可能更喜欢原来的 demonstration

构筑提供的思路: (by [sparklestar](#))

- 1) 错误类比 (Food and Thought 是实体店, 与 internet bookstores 不能相类比);
- 2) 实地全等 (internet bookstores 策略的成功也许有其他的背景条件; 而这个条件 Food and Thought 并不具备);
- 3) 无根据假设 (认为打折会比 cooking demonstration 更吸引顾客, 但并未提供相关 evidence)

构筑提供的思路: (by [minanana](#))

- 1) false analogy: cookbook store is different from general bookstore, strategies applied to general bookstores may not fit into the content 1
- 2) gratuitous assumption: close demonstrations may affect the volume of customers, accompanied with deeply discounts would have a negative impact instead of increase revenue.

构筑提供的思路: (by [泡芙小崽](#))

- 1) 可比性, 大型连锁&网上书店 v.s. locally owned 专门卖烹饪书的店可比吗?
- 2) cooking demonstration 的 profit 足够来抵消 discounts 的 costs 不? 最终利润一定是上升的吗?
- 3) 折扣就可以吸引顾客吗?

构筑提供的思路: (by [mandyc](#))

- 1) 别人的成功不可复制。没有证据表明, 那些大公司的成功是来源于采取了这个 strategy。人家的成功可能是因为他因: customer service, various selection... 这些因素 Food for Thought 不一定能复制。
- 2) increase in sales volume does not mean an increase in profit
- 3) 没有考虑采用这个 strategy 的 negative impact, i.e. hurt brand image, loss of the loyal customer (嗯。。我是一个商科学生)

构筑提供的思路: (by [Kaaaa 出国](#))

- 1) 假设不应定成立 assumption: vendor book chain 和 internet bookstore 不一定有利润, 且利润率可能不如 bookstore 高。
- 2) bade on a false analogy, 即使有利润, 也不是来自降价的书籍, 比如 internet bookstore 主要收入可能是来自广告, 因为有大量的流量。
- 3) Food For Thought 可能最大的亮点就是 demonstration of the chief, 如果取消的话, 店里就没有人愿意来了, 利润也会下降。

## 12. 摩托车公司更换广告渠道

【本月寂静】

一个 Motorcycle 摩托车公司的时常调查员说, 通过社交网站平台投放的广告没有 Radio 和 Television Ads 有效。 论据 1: According to the survey of ONE social networking website, 没有用户反馈曾经因为该网站的广告购买推广产品。论据 2: 该公司在使用 Radio 和 Television 广告之后的一年, 营业额增长了 15%。结论: 应该停止公司在社交网站平台的广告投放, 把预算用在 TV 和 Radio Ads 上。(by [Umbanana](#))

【考古】

V1: Metro Motorcycle Company 的 market researcher 向公司管理层 (好像是 director of the designing department 也不是 advertising department) 提出建议:

"Metro Motorcycle 在 social network website 上面投放的广告没有效果 (has no effect on sales), 因为根据一个 survey (没说时间和做调查的是谁), 90% of the respondents 表示 they had never bought any specific products after watching ads on social network website。作者接着说 advertising through television and radio yield far more sales。去年在 television and radio 上投广告以后, sales of motorcycle rose 15% in the city。所以该 market researcher suggests: in order to make the marketing project more profitable, the company discontinue advertising on social network and spend all ads budget on television and radio ads instead, " (by [icemelon](#))

V2: A memorandum from a marketing researcher of Metro Motorcycles:

The advertisement budget spent on social media websites has no effect on sales. A customer survey shows that 90% of the participants said they never purchase the product because of the advertisements on the social networking website. In a year, after the company implemented the TV and radio advertisements in the Metro City, the sales of motorcycles increased. Therefore, the company should put all the advertisement budget on TV and radio ads, instead of on social networking website. (by [Chelsea18](#))

V3: 一个摩托车公司的 marketing reserach analyst 说: the advertisement budget spent on social media websites has no effect on sales. A customer survey from one social media websites, 90% of the survey answered said they never purchase the product shown on the website (意思就是他们根本不买或者根本和他们不相关) . In a year, after the company implement the TV and radio advertisements in the Metro City, the sales of motorcycles increased. So, the company should put all the advertisement budget on TV and radio ads, instead of on social media website... 大概就是这样. (by [H.Qi](#))

V4: 一家公司认为 online ads 没有 television ads and radio ads 有效 (effective)。因为他们做了一个 survey, 90%的 website users 表示他们不会因为网站上有某个产品的广告而去买这个产品。过去一年里, 这家公司的 online ads 的销售额比 TV 和 radio ads 的销售额少。为了提高利润, 这家公司决定 discontinue online ads, increase the investment in TV and radio ads. (by [Shinny2015](#))

V5: 一个 marketing reserach analyst 给 motorcycle company 的 head of advertisement department 的 memo 里说: 我们的 social media website advertising 完全没有起到计划中的作用。从一个 social media website 数据显示 90% survey from the site 说广告没有促使他们去买这个公司的 motorcycle。同时, 我们去年在 television 和 radio 上投放了广告, 今年的 sales 增长了 15%。所以, 我们应该放弃 social media 广告的 budget, 把资金投入 television+radio 的广告中。 (by [MichelleHY](#))

Metro Motorcycles change advertisement plan: A article from a researcher of Metro Motorcycles to the head of the marketing department:<sup>[1]</sup><sub>[SEP]</sub>The advertisement budget spent on social media websites has no effect on sales. A user survey shows that 90% of the participants said they never purchase the product because of the advertisements on the social networking website. On the contrary, TV and radio advertisements have better effects. In a year , after the company implemented the TV and radio advertisements in the Metro City, the sales of motorcycles increased. Therefore, in order to increase company advertisement profitability, the company should stop spend money on internet advertisement and put all the advertisement budget on TV and radio ads instead . Q: please evaluate the article and the researcher's plan. (by [sophie2018](#))

### 参考思路

1. 错误取样: a) 样本选取不够, 只有一个; b) 样本不一定具有代表性, 未必代表整个 social media 的 group;

2. 其他因素: a) 可能整个 industry 在那一年因为一些明星效应或者其它原因导致了 industry 的增长, 不一定是因为 TV 广告导致了公司的业绩增长;
3. 情况变化: 未必广告在 TV 和网站是互斥的, 没证明其它方案没这个方案好, 也许一半一半可以达到更好的效果, 而不是单一投资广告在一个领域。

构筑提供的思路: (by [icemelon](#))

- 1) survey 的样本不具代表性。可能 respondents 都是穷学生, 经常上社交网站又买不起摩托车这种贵产品。如果公司把广告投放在白领阶层常上的 SNS 上, 销量可能会有明显提升。
- 2) oversimplified causal relation. 15% 的销量上涨不一定是因为电视广播广告, 可能是因为去年一直在搞促销, 大家就都来买。基于的假设: transfer budget to television and radio ads 以后销量会继续上涨。如果移了广告费, 今年销量又没涨, 公司就方了。。
- 3) 在得出最后结论之前, researcher 需要做 benenfit-cost analysis. 也许电视广播广告费很贵, 比 social network 广告贵三倍, 但是并不能带来相应的销量增长, 这种情况就可能赔钱。
- 4) 原文说销量在城市上涨了 15%, 不代表全国销量都上涨 15%, 可能 nationwide 销量是下降的, 这种情况下不能说电视广播广告起到积极作用。
- 5) 没有证据表明双管齐下不会达到更好的效果。
- 6) 撤掉 SNS 广告有潜在危害, 可能没办法吸引一部分潜在客户了。

构筑提供的思路: (by [gy 小蜜](#))

- 1) 只在一个网站上 survey sample 太小。不具有代表性
- 2) sales 增长可能有别的原因 在电视广告播出后可能只是巧合
- 3) 不一定更 profitable 因为广告费用可能会增加很多

构筑的攻击点: (by [soul shadow](#))

- 1) 百分之十的销售增加并不一定来自于广告, 很可能是其他原因导致的比如提高了车子的技术
- 2) 以前人们不在意 social network 不代表以后不在意
- 3) 调查可能有误

构筑提供的思路: (by [鲸 0505](#))

- 1) 样本不全
- 2) 相关  $\neq$  因果, 可能第三因素导致 sales
- 3) 有第三方案, 结合网站和电视广告

构筑提供的思路: (by [penghui zhang](#))

- 1) small sample size cannot represent all the samples in the pool.
- 2) sales 的增加和电视广播的广告没有任何 causal relationship, 也许是巧合。就算有因果关系, 那么也有别的因素可以影响 sales 的上升, 不止广告一条路。
- 3) profit = sales - cost. 销售上升不等于 profit 增加, 也许 sales 的增加不能 cover 成本的 shift, 结果还是没钱赚。

构筑提供的思路: (by [vickydomi](#))

- 1) 调查不具有说服力
- 2) 导致销量增长的因素有很多, 并不一定只是因为投放电视 radio 广告

- 3) bad plan, 转移 budget 投放广告并不一定能导致销量增长, 可能 television 广告已经饱和。而且可能有副作用: 太多广告还可能引起消费者的反感

构筑提供的思路: (by [Zoe-IESE](#))

- 1) Sample scope, respondent
- 2) Casual relation between advertisement on TV and profits. Insufficient info. To prove close relation sales growth and TV advertisement
- 3) ROI. Many factors decides the profitable marketing campaign

构筑提供的思路: (by [Ronß](#))

- 1) 调查不充分。一个网站不代表所有消费者。
- 2) 类比错误。M 城情况不代表整个市场。
- 3) 时间外推。即使 M 城代表整个市场, 即使 M 城成功了。也不代表未来会成功。

构筑提供的思路: (by [sophie2018](#))

- 1) dubious survey : perhaps responders are not typical/ target buyers of Metro Motorcycles;
- 2) false assumption: good sales in Metro city may caused by huge discount in that season;
- 3) Cost-benefit analysis should be performed here : what if the cost of TV and Radio is prohibitive and can not balance the gains?
- 4) Unpredictable future: there are many factors may stop the company increase profits even ads are well channeled. what if more competition? suppliers goes wrong? machine broke down?

构筑提供的思路: (by [luckyfanta](#))

- 1) 通过样本代表性
- 2) 因果关系
- 3) 未来时间关系来写就行

构筑提供的思路: (by [庄晓曼](#))

- 1) 可能是别的原因导致 sales increase
- 2) 会不会三个一起投资效果更好
- 3) 作者理所当然认为 sales 增长 profit 就会增长

构筑提供的思路: (by [3180035155](#))

- 1) survey 的可靠性 (没有讲调查人数, 范围等等)
- 2) 利润不止和 sales 有关 (成本高的话会亏)
- 3) 两种方法不一定可比 (有点牵强, 我写的没有证据显示这两种方法可比, 可能有的人看互联网, 有的看电视, 基数和影响都不一样)



