

## ChaseDream GMAT 作文寂静整理 (2018-06-22 起)

整理菌: qv0518

最新版地址: <https://forum.chasedream.com/thread-1325330-1-1.html>

### 2018-06-22 起寂静整理汇总

【原始汇总】06/22 起原始狗汇总 by Cinderella 灰

<https://forum.chasedream.com/thread-1325331-1-1.html>

【数学】06/22 起数学寂静原始稿 by qv0518

<https://forum.chasedream.com/thread-1325329-1-1.html>

【阅读】06/22 起阅读整理 by huajiananhai

<https://forum.chasedream.com/thread-1325347-1-1.html>

【逻辑】06/22 起洛基寂静原始稿 by 小小圆子

<https://forum.chasedream.com/thread-1325359-1-1.html>

【艾阿】0622 起 IR 寂静整理 by Super 鳄鱼杭

<https://forum.chasedream.com/thread-1325362-1-1.html>

【作文】06/22 起坐稳寂静整理 by qv0518

<https://forum.chasedream.com/thread-1325330-1-1.html>

更新日志:

- 06/26 21:15, 更新到 15 题, 第 6 题频次+1, 感谢 Berrilicious, pupu 小仙女, minithlv, lalalyouyou, litchi222, ninnababe, Gmathell!
- 06/24 23:45, 更新到 9 题, 感谢 selena924, sophieluo121, Vivianguo0522, Yoa 小 Yoa, spancer111!
- 06/23 23:39, 更新到 5 题, 感谢 smallake!
- 06/23 12:35, 更新到 4 题, 感谢 wanes!
- 06/22 23:40, 更新到 3 题, 感谢 l\_olivia, Qinru, 蚕宝宝 jj!
- 06/22 换裤日 ([换裤时间统计](#))

### 作文寂静目录

01. HR 失职.....	3
02. 投资房产.....	5
03. 收购破产汽车公司 (Fleet Motor) .....	8
04. 再生能源 (renewable energy) .....	9
05. 高档化妆品 (luxury cosmetic) .....	12
06. IT 技术投资 (3 次) .....	14

07. 服装店换广告 (Carlo's Clothing) .....	16
08. MarketCo 与本地店竞争 .....	18
09. 小镇报纸 (small-town newspaper) .....	21
10. 药店竞争 (Holner VS Kirby) .....	23
11. 制衣公司开店 (Crowd's Head Clothes) .....	26
12. 三明治店加入汉堡连锁 (Cindy's VS MegaBurger) .....	30
13. 豪华车口碑营销 (Fernando Auto Service) .....	32
14. Greentree 裁员及与咖啡厅合作.....	35
15. 公交涨价 (bus fare) .....	37

## 01. HR 失职

【本月寂静】

ceo 怪 hr 这两年没有好好招聘，标准下降，导致公司利润下滑 (by [Lolivia](#))

【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 manufacture department 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

## 02. 投资房产

【本月寂静】

作文内容是: 由于房价上升得很快, 而股市的价格一直在跌。所以作者建议每个居民都去买一个房子, 从而获得更大的收益。我写的点: 有钱的居民不多, 会买房的更少; 谁能保证房价一直都会上涨呢; 现在买房太贵了, 不划算; 股市和房价市场这两个错误类比 (不知道这一点不对)。 (by [Qinru](#))

【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, 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 addition, 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, 投资房市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。

### 03. 收购破产汽车公司 (Fleet Motor)

#### 【本月寂静】

为了扩大国际市场和提高生产率一个北美的摩托车公司要收购破产的 galaxia 国的汽车公司，说要把被收购公司的生产线换成北美已经成功的生产线，并且 replace 被收购公司的 marketing 和 management team (by [蚕宝宝jj](#))

#### 【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, 在 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。

## 04. 再生能源 (renewable energy)

【本月寂静】

作文题是去年对于 mining technology 的需求下降, profits 什么的就下降。B 公司就打算从 mining technology 转为 renewable energy technology。应为 renewable technology is booming; 专注于新能源的公司都在赚钱。(by [wanes](#))

【考古】

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

Recent years the demand for mining technology has been falling, causing the profitability 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 energy technology is booming in recent years, with several prominent companies achieving great success and high profitability. We are confident that this change in strategy will guarantee a retained high profitability 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 technology 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 technology 的公司, 近几年, 因为市场对于 mining technology 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 technology 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

## 05. 高档化妆品 (luxury cosmetic)

【本月寂静】

欧洲高端化妆品在美国卖的不好要加入 mega beauty 的 chain 攻击点茫茫多。 (by [smallake](#))

【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) 面对的消费者不同, 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 and 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。

## 06. IT 技术投资 (3 次)

【本月寂静】



- 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？

## 07. 服装店换广告 (Carlo's Clothing)

【本月寂静】

作文是旁边 disc store 用了 radio advertising 增加了 profit，一个卖衣服的也想要做 radio advertising。 (by [sophieluo121](#))

【考古】

The following appeared in a memorandum from the owner of Carlo's Clothing to the staff:  
"Since Disc Depot, the music store on the next block, began a new radio advertising campaign last year, its business has grown dramatically, as evidenced by the large increase in foot traffic into the store. While the Disc Depot's owners have apparently become wealthy enough to retire, profits at Carlo's Clothing have remained stagnant for the past three years. In order to boost our sales and



profits, we should therefore switch from newspaper advertising to frequent radio advertisements like those for Disc Depot."

### 参考思路

1. survey 的可信度
2. 错误类比: DD music store 与 C 的服饰店无可比性, 不能说广播广告同样适用 C 的服饰店。买 cd 的人也许经常通过 radio 了解歌曲, 但是买衣服的人很少通过 radio 来了解衣服。
3. 无根据假设: 不能根据人流量大就假设销售量增加, 万一只是看一看不买呢?
4. 因果关系: 没有说电台广告与业务量增长有必然因果关系。Other factors other than the radio advertisement that may contribute to the business growth of Disc depot should be considered and ruled out. 比如促销, 请了明星做活动等等。
5. 时地全等 (one-year 的结果不能代表以后)
6. 考虑其他因素

构筑提供的思路: (by [Sabrina Chang](#))

- 1) Fallacy of Casual Oversimplification
- 2) All things are equal
- 3) Gratuitous Assumption
- 4) False analogy

构筑提供的思路: (by [奎天猴](#))

- 1) false analogy (一个卖衣服的和卖音乐产品的不能类比);
- 2) profit 是由 sale 和 cost 共同影响的, 忽略了 cost 的变化;
- 3) music store 的销量不一定上涨因为更多的人来并不意味着他们会买, 有可能只是看看。。

构筑提供的攻击点: (by [蓝羊羊](#))

- 1) 错误类比
- 2) 时间趋势
- 3) cost benefit 孰大孰小

构筑提供的思路: (by [xiaojie716](#))

- 1) faulty analogy: 音像店成功不一定服装店也成功
- 2) 客户群等等的不同, 信息获取渠道的不同
- 3) foot traffic 提升不一定意味着 profit 提升

构筑提供的思路: (by [CelluLoid233](#))

- 1) music 和 clothing 不能类比
- 2) foot trail 多不代表 business 多
- 3) business 多也不代表 profit 多, 还要考虑 cost

构筑提供的思路: (by [打败 GMAT 小怪兽](#))

- 1) 出入人数多并不代表销售情况好
- 2) false analogy
- 3) other factors

构筑提供的思路: (by [rt Lee](#))

- 1) 错误类比: music radio 的 target customer 喜欢听音乐, 因此 radio ad 更有效; clothing store 的客户不具备这一特点, 转变不一定有效
- 2) 他因导致: radio store 的 visitor 变多不一定是因为 ad, 而是因为一个 super star release 了新专辑
- 3) 错误假设: foot traffic 增长不代表 sales 和 profits 增长, 可能去店里的人什么都没买

## 08. MarketCo 与本地店竞争

【本月寂静】

寂静里的 MarketCo -- 当地一家 Supermarket, 本以为自己的东西多且便宜就可以占据市场优势, 但没想到当地老百姓还是以去 local grocery shops 为主, Supermarket 说通过 research 发现是因为当地 grocery shops 拥有强大的 customer loyalties, 因此超市 assistant marketing mgr 就建议, 拨出 advertising budget 的一半用来做一些社区建设笼络人心, 觉得这样可以提高且长期稳固市场占有率 (by [Vivianguo0522](#))

【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 [jasondddd](#))

- 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?

## 09. 小镇报纸 (small-town newspaper)

### 【本月寂静】

a small town newspaper Benton 最近经营不善，作者认为大家都去电视、网络上看新闻了，有一家 national media 通过 reduce advertising fees and subscription rate 提高了利润，作者认为这个 strategy 也适合 benton 这个小报社 (by [spancer111](#))

构筑提供的思路： (by [spancer111](#))

- 1) 可以反驳的点很多：national media 和小报社不可比
- 2) 减少了 subscription 客户可能也减少
- 3) 报纸发行量减少可能由于 Benton 新闻质量不如以前等等

### 【考古】

V1: Here is a business analysis provided by a marketing consultant to the owner of a small-town newspaper Benton Bugle. (作文用的是一个 marketing consultant 写给一个 small town newspaper Benton Bugle 的 owner 的一个 business analysis。)

他说 Benton Bugle 作为一个 small-town newspaper is now facing with a financial trouble because of the decline of the advertisement fees and subscription revenue (这个差不多是原话)，其中的原因是说 Benton 这个 town 的 local residents 喜爱 other media, i.e. television and internet to watch news。然后说有一个 national media outlet 通过降低广告费用 (advertisement fee) 和降低订阅费用/销售价格 (subscription rate) to attract more advertisement and readers, increased 了 revenue。然后 additional 的 revenue 可以用来 marketing, 然后吸引更多的读者。所以这个 marketing consultant 建议说 Benton Bugle 也要通过降低广告费用 (reduce advertising fee) 和降低销售价格 (subscription rate) 来增加收入 (revenue)。 (by [Crystal Chai](#))

V2: 一家小镇报纸的, many small-town newspapers have financial trouble due to declining of subscription number and advertising revenue. 然后说因为一些 readers 更愿意通过电视和电脑获取信息 (这句不太记得了)。Some increase advertising fee to offset the revenue, but a better strategy is to reduce subscription rate and advertising cost. Several national media outlets have success through this strategy, and the decrease of advertising cost make them spend more on marketing, which even gains more readers. Therefore, the B 报纸 should reduce subscription rate and advertising cost to increase profit and save itself.(大概就是这样，措辞可能不太一样但大意是确定的) (by [浅色](#))

V3: 一个 marketing consultant 给一个小镇报纸 owner 的建议，说什么现在小镇的报纸普遍都有 financial issues 很难继续发行下去,然后人们也越来越多通过网络和电视等新媒体来得到信息，然后建议报纸的 owner 降低收费广告的费用和用户订阅率来提高报纸的 revenue。argument 里面说

因为有好几个很大的国家级的报纸媒介这样做了然后成功了，所以建议这个小地方的报纸也这么做，然后通过这么做之后增加的 revenue 可以用来给自己 marketing 吸引更多读者。最后 argument 说，只有通过这两个办法，这个小地方的报纸才能 increase revenue so to save itself (这是个蛮不错的攻击点，个人认为) (by [yzz1234](#))

V4: 一个 business analyst 给一个叫 B 开头的报社做建议，说那个报社因为业绩不好快破产了。为什么业绩不好呢？因为现在人们更喜欢在电视网络上接受新闻资讯而很少人看报纸了。那如何增加广告收入和订阅量呢？Analyst 说可以降低订阅价格和打广告的价格，这样会有更多的人来打广告，也会有更多的人来订阅报纸。还举了个例子，说有一档电视台就是以这种方式来吸引更多的观众和更多的订阅。然后随着这家报社的 revenue 上升，这家报社可以用更多的钱用在 marketing 上，这样会有更多的人来订阅这个报纸，良性循环。(by [ASSC](#))

V5: Benton Bugle 作为一个 small-town newspaper is now facing with a financial trouble because of the decline of the advertisement fees and subscription revenue, 其中的原因是说 Benton 这个 town 的 local residents 更倾向于看电视跟上网。然后说有一个 national media outlet 通过降低广告费用 (advertisement fee) 和降低订阅费用/销售价格 (subscription price) to attract more advertisement and readers。而且多获得的利润还可以用来 marketing, 从而进一步增加 readers。所以这个 marketing consultant 建议说 Benton Bugle 也要通过降低广告费用和降低销售价格来增加收入 (by [LUCCINO](#))

V6: 讲了 small-town 里的 newspaper 面临 financial problem 觉得原因是广告费的减少和 subscription rate 的降低，还有就是居民都转向了 TV 和 Internet, 然后说一些 national media outlets 通过 marketing 吸引广告和读者成功解决了问题，所以觉得一个叫 Bundon 什么的公司也应该这样，以及增加广告费和增加 subscription rate。(by [dongspark2](#))

构筑提供的攻击点：(by [dreamhh](#))

- 1) 比如财务情况恶化的他因未考虑；
- 2) 及时降低广告费也不一定会提高投放量和收入；
- 3) 全国性的报商无法类比等等。

思路：从 Several national media 入手。就三个字想出三点：(by [cai 帅](#))

- 1) false analogy
- 2) scope, national-- small
- 3) several, special – general

参考思路：(by [cicilolita](#))

- 1) causal oversimplification 比如财务情况恶化的他因未考虑，比如管理混乱，信息和服务过时不能满足读者需求；
- 2) all things are the equal national media 采用这个策略在过去能成功，不代表未来也会成功，在不同地区，面对不同受众未必会成功；
- 3) gratuitous assumption national media 的成功一定是使用了这个 strategy 的原因么，有没有可能是因为其他原因；

- 4) insufficient sample 有一些 national media 因为这个 strategy 成功了, 一些是多少, 具有代表性么;
- 5) doubtful survey 这些 small newspaper 在采取一项策略之前, 有没有做相应的市场调研, 读者需要什么, 市场需要什么是否清晰?

构筑提供的思路: (by [萨维学姐](#))

- 1) 错误类比
- 2) 影响 revenue 的因素很多
- 3) 无端假设 financial trouble 的原因不一定是 advertising fee 和 subscription 减少, 可能是整体经济下滑。。这点有些牵强不过构筑没时间了就瞎 BB 了...

## 10. 药店竞争 (Holner VS Kirby)

【本月寂静】

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: (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.

【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 Allex(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 Allex 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 Allex 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](#))

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.

## 11. 制衣公司开店 (Crowd's Head Clothes)

【本月寂静】

作文是一家做衣服的 company 本来在 outlet 里卖年轻人的衣服卖的好，去年 5 年都赚钱，打算开 125 个 retail store across the country 然后 ceo 是个 rock star 打算用他的影响宣传 (by [pupu 小仙女](#))

【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，都是因为对这个前明星目前的 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](#))

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

【本月寂静】

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 customs; cut down the supplies cost and share advertising. 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。所以, C should join the M's family and 另一个优点 (忘记了) (by [minithlv](#))

【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: 一个 National restaurant 让一个 local restaurant join their chain 【攻击点太明显了, 可直接参考七宗罪】理由: 1、可以节约 cost, 可以提高 efficiency, 可以……【一共 4~5 条理由, 并列句式, 方便寻找】2、customer prefer nationally known clothing and home-supply stores, 同理到 restaurant 上。(by [魔立夏](#))

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](#))

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

### 13. 豪华车口碑营销 (Fernando Auto Service)

【本月寂静】

汽车服务的市场部经理认为在 ratio 和 TV 投放的广告费用太大了, 而人们一般倾向于采纳朋友或者熟人的意见购买, Internet 广告更有效, 且他们有自己的网站 因此经理建议用 Internet 和在门店放满意顾客的采访进行宣传 (by [litchi222](#))

【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](#))

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 [jtqitq](#))

- 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。

## 14. Greentree 裁员及与咖啡厅合作

【本月寂静】

讲一个 grocery retailer 的商业计划。因为这个 grocery 利润一直在下降, 所以它计划: 1.裁员, 减少 expensive product displays 和 free samples-降低成本 2.和一家咖啡店合作, 提高 sales。这个咖啡店的用户群体和 grocery 相近, 所以 grocery 觉得他们的合作可以吸引新顾客。(by [ninnababe](#))

【考古】

V1: A local chain Greentree Grocers has been experiencing high sales volume but decreasing profit margin. Its customers are wealthy people looking for gourmet food and luxury shopping experience, so it must cut costs without hurting the customers' shopping experience. So it plans to lay off 10 employees per store and eliminate expensive displays and free samples. In addition, to compensate for the loss, it will partner with Cabaree Coffee Cafe to have a coffee shop in each store. This is supported by a recent survey that the Grocers and the Cafe attract similar types of customers. The conclusion is that Greentree Grocers will experience high sales volume as well as high profit margin. (by [Doris0801](#))

V2: Greentree Grocery 是个连锁店, 走高端路线的, 发现近年的销量虽然上升了, 但是 profit 下降了。为了解决这个问题, 同时又不影响客户整体的高端体验, 这个 chains 决定每家店砍掉 10 位员工, 并且撤掉高端产品的展示以及取消小样的赠送。为了弥补这些措施可能造成的负面影响, 这个店打算跟一个高档的咖啡店合作, 在每个店里加一个这个咖啡店的柜台。因为这个咖啡店的定位跟 Greentree 很像, 有调查显示客户群体也类似, 所以他们由此推断这一举措还可以为店里带来更多的新客户, 进而提高 Greentree 的销量和利润。(by [Angeladesany](#))

V3: 一家叫 Greentree 的公司, sales 达到了顶峰但是 profit 却在下滑, 管理层觉得应该要 cut cost 啦, 但是公司大部分顾客是高端客户, 所以要做到 cut cost 的时候不能让公司形象变 low。然后提出通过 lay off employees in 10 stores and eliminate luxury displays and free samples 来 cut costs。(好像还有一句是为了保持住高端大气上档次的企业形象, 还要在店门口摆展览也不什么的, 忘了--)。第二个措施是要 partner with Cabarbet Coffee Cafe, 这家咖啡店就在 Greentree 店铺的附近。因为一个 recent survey showed Greentree and Cabarbet 吸引的顾客很相似, 所以和这家 cafe 合作可以增加 new customers, 继而增加 sales 和 profit。(by [m1sswing23](#))

参考思路:

- 1) 错误因果: 减少 expensive displays and free samples 和裁员不一定能达到 cut cost 的目的; display 吸引高端人群, 而 free samples 有可能是带来大量客流; 削减人员开支, 裁员有可能导致服务不到位, 产生更不好的效果;
- 2) 可疑调查: 文中只说了 a recent survey, 完全没提及 survey 的其他信息比如 sample size;
- 3) 无端假设: 可能 Greentree 和 cafe 的 customer 就是同样一群人, cafe 的 customers 已经同时也是 Greentree 的了, 和 cafe 合作不能增加 new customer;
- 4) 因果关系——忽略他因: 最近业绩不好也许是因为有 Competitor, 或者 market as a whole 不景气。所以减少成本不一定有利。

构筑提供的攻击点: (by [yvonne190](#))

- 1) casual oversimplification: costs 并不是影响 profits 的唯一因素
- 2) gratuitous assumption: 假设跟咖啡店的顾客是不重合的
- 3) 裁员和取消 xx 的计划可能减少 costs 但也会减少 sales 所以 profits 不一定增加

构筑提供的思路: (by [milkcowWang](#))

- 1) decline in profit 不一定是 cost 的原因 (有新竞争对手出现, 产品质量下降)
- 2) 减少员工, 取消试吃不会影响客户 experience 的假设错误
- 3) 合作可以吸引新客户的假设错误

构筑提供的思路: (by [容天逐梦](#))

- 1) 裁员使稳定性降低, 有伤士气, 说不一定会使得员工工作效率降低
- 2) 减少产品展示和样品可能会使顾客难以认识商品的好处, 继而影响销售
- 3) 大量地开咖啡小铺可能成本大于利润, 而且不一定能吸引顾客

构筑提供的思路: (by [步生烟](#))

- 1) surveys 不可靠
- 2) 坎人坎 free sample 会有不良影响
- 3) 开 cafe counter 可能入不敷出。

构筑提供的思路: (by [dorisinblossom](#))

- 1) gratuitous assumption: lay off employees and eliminate expensive product displays and free sample may hurt the customer volume, since these customers are attracted by the expensive products and purchase experience.
- 2) unreliable survey
- 3) the open of cafe may not offset the loss of services, but increase costs which ultimately will decrease the profit margin.

构筑提供的思路: (by [膜法师攻克 GT](#))

- 1) 利润减少可能有他因, 不一定是成本, 而且裁员会降低服务质量, 可能会降低销售量。
- 2) 和咖啡馆的目标客户群相同, 那么咖啡馆的大部分消费者都是 Grocers 的消费者了, 不太可能增加新客户。

3) 可能有其他方法提高利润, 该方法可能不是最优解。

构筑提供的思路: (by [Yuriyam](#))

- 1) 调查可疑, 不知道那个 survey 从哪来的, 这个也可以写实地全等, 等 cafe 建起来之后不知道还是不是这样
- 2) 他们雇佣人推销不一定会吸引 wealthy consumer, 如果他们的店本身就在贫民区 这些有钱人没理由专门来他们这里买东西
- 3) 他们 profit 下降的原因没有说明清楚就有了吸引 wealthy consumer 这个建议

构筑提供的思路: (by [lululara](#))

- 1) 有可能 GG 的 each store 员工有几百几千人, 减少 10 个人无法有效降低成本;
- 2) GG 公司的核心业务就是为有钱人提供奢侈品和服务的, 如果减少 luxury 产品的供给, 那么客户就会流失, 利润不会上升。尽管奢侈品成本会高, 但是所获得的收益是可以冲抵成本的, 并且回报率很高;
- 3) 与咖啡厅合作的话, 咖啡厅提供产品单一, 来咖啡厅的人有可能就是爱喝咖啡的有钱人, 而不一定会考虑 GG store 的东西。

## 15. 公交涨价 (bus fare)

【本月寂静】

公車系統車票太便宜不夠負擔開銷, 還因此減少不賺錢路線的班次, 讓去那些地方的人更不方便, 而且持續地減少不賺錢的班次的話, 最後可能都沒有公車了. 大眾會因此少掉一個可負擔的交通方式, 建議方式是調漲公車票價來 cover 這些開銷 (by [Gmathell](#))

【考古】

V1: 某市 bus system 入不敷出, bus fares are not high enough to cover the cost, 正在 cut less profitable bus routes frequency, eliminate 了一些 routes, in order to contain cost. 但是这样 hurt all the passengers, reductions in services 会让乘客无法 access to desired destination. If the trend continues, the bus system may be shut down altogether, therefore most of the transit passenger will have no affordable transportation mode. So for the best interest of the public, bus fares should be raised in order to provide sufficient financing of keeping current route. (by [miss.mel](#))

V2: 新闻编辑的观点: 因为一个 bus system cannot use its profit to cover its cost, therefore it's planning to reduce some less profitable routes, and some of them will be eliminated. 然后文章说 this reduction will not benefit 因为会影响有一些 riders who are less accessible to areas without public transport methods. 最终这会导致 entire bus system be shut down. 所以文章建议 in order to remain profit, bus system should increase bus fares on all routes rather than shut down some less profitable route, so that it can get extra fund to maintain the frequency of bus and quality of bus service to meet most riders' interest. (by [Rockstop](#))

V3: The bus system has been losing money due to low bus fares. The city has been reduced budget for routes that are less busy. 所以长此以往 riders 就不能方便乘车, 而且一直 cut 难免 soon 所有的 bus routes 都会没有了。Proposed to increase bus fares for all bus routes in order to help funding and improve bus services. (by [lasallefox](#))

V4: The editorial: The current bus fares are too low, and some of the unprofitable routes are decreased in order to save cost. The bus system will gradually close most of the routes and finally shut down. Then, there will be no affordable way of transport for the public; Thus, it will be beneficial to most passengers if we raise the fares, because we could have sufficient funding for the maintenance of the bus system as well as the quality of service. (目前只能回忆起这么多了, 关键用词和原文应该是一样的) (by [瘡子大哥樾择](#))

构筑提供的思路: (by [nmystrn](#))

- 1) 因为 bus system 一开始 cut routes 就是因为入不敷出, 所以不会像作者说的那样一直 cut 下去直到把整个 bus system 都 cut 完, 而是会在收支平衡的时候停下。作者的推测 too 极端 that 不大可能。
- 2) 作者说那些 less profitable routes 变得 unaccessible, 所有人的出行都会被影响。然而实际上只有那些本来会用那些路线的人才会被影响。那些路线会 less profitable 就是因为乘车的人少, 所以会用这些路线的人是 minority, 乘 main routes 的人是 majority。本来只用 main routes 的人, 也就是绝大多数人不会被 cut routes 影响, 作者是在虚假夸大。反而是作者提议的涨价计划会对所有人造成负面影响。
- 3) 作者提议所有路线都涨价, 而在实际操作中, 很多城市都是分区间票价的。作者说得好像涨价就只有一种涨法, 实际上是在为了要去偏僻的地方的人的利益牺牲绝大多数人的利益。按目的地售票才是 reasonable 又 fair。虽然可能会产生相关的人力和技术 cost, 但是应该比作者的一刀切涨价要更让消费者接受。

构筑提供的思路: (by [夜伊](#))

- 1) 提高车费不一定有用, 可能贵了人们就不愿意做 bus 了
- 2) routes 关了几条不等于 bus 会 shutdown, 可能别的 route 还是好好的在运行
- 3) 赚的钱不够不一定世票价不够贵, 也许世服务不好导致乘客少了, 人数少了自然收益就少了

构筑提供的思路: (by [Allisonic](#))

- 1) increase bus fare for all 是牺牲了大多数人的利益来保证少数人的利益, 而 bus system 又是 Public resources, 这么做显然是不符合社会利益的;
- 2) 不能保证坐巴士的人不是 highly sensitive to price, 或者还有其他的交通方式可以很容易的 switch, 因此不能保证提高了票价, 大家就都会挨宰。

构筑感觉可以吐槽的点: (by [porquel](#))

- 1) 没说减少发车频率最后就会取消这条路线, 作者自己 YY 的 assumption, 没准人家减少了发车频率费用被 cover 了就一直维持着这个频率了。。。

- 2) 没有考虑到提高票价的风险。万一乘客们因为高票价都不坐公车了，公交系统会损失更多钱。
- 3) 牺牲大多数人的利益来保护少数人的利益，不公平。
- 4) 可以有其他解决办法来应对公交系统的财务危机，比如 BLABLABLa

构筑提供的思路： (by [miss.mel](#))

- 1) 错误的假设如果 bus fare 涨了，people 仍然坚持使用 bus 而不改用 subway, bicycle, on foot。如果人们不坐 bus，这个 sufficient financing 也无从得来了。
- 2) 那些 less popular 的路线，可能是因为设计不合理，绕路等等，本来就应该 shut down or reduce。

构筑提供的思路： (by [KK 要努力过 GMAT](#))

- 1) 报纸上这个编辑的话不一定可信
- 2) 不一定市民不愿意捐钱，就算不愿意捐钱，政府也会出资位置公交
- 3) 砍得几条路线真的是流量比较少，也有可以代替它路线的公交，所以不会崩溃。

构筑提供的思路： (by [HD264](#))

- 1) either-or choice，可以采用降低成本等其它办法的，不是 service reduction (也是题目给的词) 不行就要 increase fares。
- 2) 没有 survey
- 3) people 可能对 increase fares 不满，然后就不坐 bus 了，更无法解决问题
- 4) less profitable 的线路很可能是因为本来客流量就小，所以影响不大，而且肯定不可能影响到 all people in city 的。

构筑提供的思路： (by [夜舞不跳舞](#))

- 1) 1 涨价也不一定盈利，可能是原本其他 cost 太高了或者服务太差
- 2) 2 不盈利的线路本来也没人坐把钱省下来投资在盈利线路可能效果更好
- 3) 3 没有依据说关几个线路未来整个系统都会关掉。

构筑提供的思路： (by [Michar](#))

- 1) 减少服务的 bus routes 都是人们坐的比较少的，要么就是 routes 的 design 不是很好那些地方到达的地方人们都不常去，要么就是坐的人有其他 means of transportations，所以并不会像 editorial 说的会 hurt 所有人的利益 blabla 那么严重。
- 2) 减少服务的 bus routes 是为了更好地 serve 其他有更多人搭乘的 routes
- 3) 公交涨价可能会导致只负担得起 bus 的人们无法再 afford 得起这种 cheap transport，会造成更大的影响

构筑提供的思路： (by [echo-LUO](#))

- 1) either or choice。第一种减少 cost 不行不代表其他减少 cost 不行，可以通过别的方式，不减少线路

- 2) 无根据假设。bus 线路减少不一定使 system 整个 shut down, 人们也不会因为 bus 崩溃就没其他公交方式的选择了
- 3) one sidedness, 增加 fares 居民不一定买单, negative effect 没说