

决策的12个工具



[决策的12个工具 下载链接1](#)

著者:(澳)Babette E. Bensoussan

出版者:机械工业出版社

出版时间:2015-1

装帧:平装

isbn:9787111485995

本书由商业分析领域顶尖专家Babette E. Bensoussan和Craig

S. Fleisher联袂撰写，以通俗朴实的语言，结合知名企业的典型案例，详细讲解12个当今最有价值的决策分析工具，包括每个工具的适用范围、使用方法、优点和缺点，摒弃繁琐的理论和算法，即使你从未从事过商业分析，也将因此能够做出更好的决策，取得更好的效果。

本书共14章：第1章简要介绍分析在业务管理中的作用；第2章介绍分析过程，包括数据采集和分析过程可能出现的常见偏差等；第3~14章分别详细介绍BCG增长率／份额组合矩阵、竞争对手分析、推动力分析、财务比率和报表分析、五力行业分析、议题分析、产品生命期分析、情景分析、宏观分析、SWOT分析、价值链分析、赢／输分析这12个常用分析工具，揭示各种工具的适用范围、优点和缺点，并结合苹果公司和沃尔玛等知名企业的经典案例研究，深入剖析各工具的使用方法。除了指导你选择合适的工具以应对挑战外，本书还会告诉你这些决策工具不能做什么，它们有哪些缺陷，也能帮助你获得真知灼见，为未来的成功制定战略。

作者简介:

Babette E. Bensoussan

MindShifts集团总裁，国际知名竞争分析专家，曾为财富500强企业提供服务。Babette是国际战略和竞争情报专家协会（SCIP）的资深会员与功勋奖获得者，该奖是竞争情报领域享有盛誉的最高奖项。此外，她还是悉尼科技大学商学院的副教授，并受邀在多所大学担任客座教授，其与他人合著的《战略与竞争分析》和《商业竞争分析》是企业竞争分析领域最畅销的书籍。

Craig S. Fleisher Aurora

WDC公司首席教育官和专业开发主管，SCIP前任主席、分会主管和功勋奖获得者。作为两所商业学院的前任院长、大学研究所所长和教授，他是公认的"情报分析巨头"，并曾被《Canadian Business》杂志评为加拿大最著名的MBA教授之一。2007年被"金钥匙国际荣誉协会"授予"加拿大年度顾问"称号。他在澳大利亚、加拿大、芬兰、新西兰、南非、瑞士、英国和美国的许多顶尖大学中担任过客座教授。

目录:《决策的12个工具(原书第2版)》

译者序

致谢

第1章 分析在业务管理中的作用 1

1.1 日益增长的高效分析需求 6

1.2 观察的结论 9

第2章 分析过程 12

2.1 什么是分析 15

第3章 BCG增长率/份额组合矩阵 22

3.1 描述和目的 22

3.2 与经验曲线的联系 23

3.3 与产品生命期的联系 24

3.4 结合经验曲线和产品生命期 25

3.4.1 明星业务：高增长率、高市场份额 26

3.4.2 现金牛业务：低增长率、高市场份额 27

3.4.3 瘦狗业务：低增长率、低市场份额 27

3.4.4 问题儿童业务：高增长率、低市场份额 27

3.5 优点 29

3.6 缺点 29

3.7 BCG应用方法 31

3.7.1 步骤1：将公司划分为SBU或者业务产品线/分部 31

3.7.2 步骤2: 度量每个SBU或者SBL的市场增长率	32
3.7.3 步骤3: 度量每个SBU或者SBL的相对市场份额	32
3.7.4 步骤4: 在矩阵的各维上定位每个SBU或者SBL	33
3.7.5 步骤5: 为所有竞争者构造一个矩阵	34
3.7.6 步骤6: 为每个业务单位或者产品线制定最优的总体战略	35
3.7.7 步骤7: 进一步分解分析	35
3.7.8 步骤8: 引入动态分析	35
3.7.9 步骤9: 循环	37
3.8 案例研究: 从BCG组合规划矩阵观察谷歌	38
第4章 竞争对手分析	43
4.1 描述和目的	43
4.2 优点	45
4.3 缺点	46
4.4 竞争对手分析应用方法	46
4.4.1 步骤1和2: 确定你的竞争对手是谁, 未来的竞争对手可能是谁	47
4.4.2 步骤3: 确定你所需要的关于这些竞争对手的信息	48
4.4.3 步骤4: 将收集到的信息组织为4个类别	53
4.4.4 步骤5: 以合适的格式, 及时向决策者提出分析意见	54
4.4.5 步骤6: 根据分析开发战略	57
4.4.6 步骤7: 持续监控竞争对手, 审视潜在对手	57
4.5 案例研究: 中国移动电话市场	58
第5章 推动力分析	62
5.1 描述和目的	62
5.2 优点	63
5.3 缺点	64
5.4 推动力分析应用方法	65
5.4.1 步骤1: 识别行业DF	65
5.4.2 步骤2: 评估DF的影响	70
5.5 案例研究: 数码音乐市场的推动力	75
5.5.1 需求变化和增长	75
5.5.2 产品创新	76
5.5.3 消费者选择	76
5.5.4 互联网、卫星和智能手机使用的增长	77
5.5.5 产品使用者和使用方式的变化	77
5.5.6 这些推动力对需求、盈利能力和市场吸引力有何影响	77
第6章 财务比率和报表分析	80
6.1 描述和目的	80
6.2 财务比率和报表分析基本概念	80
6.3 财务报表的组成部分	81
6.4 评估比率的适当性	82
6.5 优点	83
6.6 缺点	83
6.7 财务比率分析和报表分析应用方法	86
6.8 活动或者效率比率	86
6.8.1 库存	86
6.8.2 应收款	87
6.8.3 资产周转率	88
6.9 杠杆或者偿付分析比率	89
6.9.1 负债-权益比率	89
6.9.2 负债-资产比率	90
6.9.3 固定费用偿付比率	90
6.9.4 利息偿付比率	90
6.10 流动性分析比率	91
6.10.1 流动比率	91

- 6.10.2 速动比率 92
- 6.10.3 营运资金 92
- 6.11 盈利分析比率 92
 - 6.11.1 资产回报率 93
 - 6.11.2 投资回报率/权益回报率 93
 - 6.11.3 毛利率 93
- 6.12 其他分析比率：资本市场或者股东回报 94
 - 6.12.1 每股收益 95
 - 6.12.2 股价/收益（市盈率） 95
- 6.13 比率或者指标比较方法 97
 - 6.13.1 行业比较 97
 - 6.13.2 不同时段绩效 101
- 6.14 综合和部门分析 101
- 6.15 案例研究：北美3个大型仓储会员店的FRSA 102
- 第7章 五力行业分析 106
 - 7.1 描述和目的 106
 - 7.2 新进入者的威胁 109
 - 7.3 供应商议价能力 110
 - 7.4 买家的议价能力 110
 - 7.5 替代产品或者服务的威胁 111
 - 7.6 现有参与者的竞争程度 112
 - 7.7 优点 113
 - 7.8 缺点 114
 - 7.9 五力行业分析应用方法 115
 - 7.9.1 步骤1：收集信息 115
 - 7.9.2 步骤2：评估和考察 116
 - 7.9.3 步骤3：开发战略 117
 - 7.10 案例研究：对美国航空客运行业应用五力模型 117
 - 7.11 案例研究：对全球医药行业应用五力模型 120
- 第8章 议题分析 123
 - 8.1 描述和目的 123
 - 8.2 优点 125
 - 8.3 缺点 126
 - 8.4 议题分析应用方法 127
 - 8.4.1 步骤1：识别和预测议题 127
 - 8.4.2 步骤2：分析和评估议题 133
 - 8.4.3 步骤3：选择议题响应模式和类型 135
 - 8.5 议题分析实例 140
 - 8.5.1 案例研究：扩大水力发电设施议题的分析和管理的 140
 - 8.5.2 案例研究：Minnegasco的议题优先级评估过程 141
- 第9章 产品生命期分析 143
 - 9.1 描述和目的 143
 - 9.1.1 第1阶段：推出 144
 - 9.1.2 第2阶段：成长 145
 - 9.1.3 第3阶段：成熟 145
 - 9.1.4 第4阶段：衰退 146
 - 9.1.5 推出战略 146
 - 9.1.6 成长策略 147
 - 9.1.7 成熟战略 148
 - 9.1.8 衰退战略 149
 - 9.2 优点 152
 - 9.3 缺点 153
 - 9.4 PLC应用方法 155
 - 9.4.1 步骤1：估计潜在需求 155

- 9.4.2 步骤2: 确定价格范围 155
- 9.4.3 步骤3: 预测可能价格范围的销售量 155
- 9.4.4 步骤4: 考虑与竞争性削价相关的风险 156
- 9.4.5 步骤5: 确定成长阶段的基本市场战略 156
- 9.4.6 步骤6: 定义整合标准 157
- 9.4.7 步骤7: 预测转折点 157
- 9.4.8 步骤8: 改良每个阶段的战略 159
- 9.4.9 步骤9: 保持对新PLC的警惕 159
- 9.5 案例研究: 苹果iPod到iPad的产品生命期和增长潜力 159
- 第10章 情景分析 161
 - 10.1 描述和目的 161
 - 10.2 生成情景的方法 162
 - 10.2.1 定量方法 163
 - 10.2.2 定性方法 163
 - 10.3 优点 166
 - 10.4 缺点 167
 - 10.5 情景分析应用方法 168
 - 10.6 案例研究: 传统和新兴林业产品企业的情景 173
 - 10.6.1 情景1: 世界沿着正常轨道继续发展 173
 - 10.6.2 情景2: 重复出现的经济危机 174
 - 10.6.3 情景3: 能源价格急剧上涨 175
 - 10.6.4 情景4: 新兴碳经济 175
 - 10.6.5 上述情景的商业意义 176
- 第11章 宏观分析 178
 - 11.1 描述和目的 178
 - 11.2 优点 182
 - 11.3 缺点 183
 - 11.4 环境分析应用方法 185
 - 11.4.1 步骤1: 理解环境中所要分析的部分 185
 - 11.4.2 步骤2: 理解趋势之间的相互关系 187
 - 11.4.3 步骤3: 关联趋势和议题 187
 - 11.4.4 步骤4: 预测议题的未来走向 187
 - 11.4.5 得出结果 188
 - 11.5 案例研究: 品牌存亡的STEEP分析 188
- 第12章 SWOT分析 191
 - 12.1 描述和目的 191
 - 12.2 优点 194
 - 12.3 缺点 195
 - 12.4 SWOT应用方法 197
 - 12.4.1 准备进行SWOT 197
 - 12.4.2 步骤1: 列出和评估SWOT要素 198
 - 12.4.3 步骤2: 分析因素并排定等级 199
 - 12.4.4 步骤3: 识别战略协调性, 开发策略增强匹配 202
 - 12.5 案例研究: 洛克希德-马丁公司 205
- 第13章 价值链分析 210
 - 13.1 描述和目的 210
 - 13.2 优点 216
 - 13.3 缺点 217
 - 13.4 价值链分析应用方法 218
 - 13.4.1 步骤1: 定义公司战略业务单位 218
 - 13.4.2 步骤2: 识别公司关键价值创造活动 219
 - 13.4.3 步骤3: 进行内部成本分析 223
 - 13.4.4 步骤4: 进行内部差别化成本优势分析 225
 - 13.4.5 步骤5: 规划行业利润池 226

13.4.6 步骤6：纵向联系分析 228
13.4.7 步骤7：迭代 229
13.5 案例研究：沃尔玛商场集团的价值链分析 230
13.5.1 主要活动 230
13.5.2 支持活动 233
第14章 赢/输分析 236
14.1 描述和目的 236
14.2 优点 238
14.3 缺点 240
14.4 赢/输分析应用方法 241
14.4.1 步骤1：确定目标细分和潜在客户 242
14.4.2 步骤2：理解内部文化问题 243
14.4.3 步骤3：开发问卷 244
14.4.4 步骤4：准备访谈 245
14.4.5 步骤5：进行访谈 245
14.4.6 步骤6：分析和解读 246
14.4.7 步骤7：传播 247
14.5 赢/输分析案例研究：电子邮件营销解决方案 247
14.5.1 赢输分析过程 248
14.5.2 发现 248
14.5.3 容易的改进 249
14.5.4 更长期的改进 249
14.5.5 竞争优势 250
• • • • • ([收起](#))

[决策的12个工具 下载链接1](#)

标签

决策

管理

商业

决策的12个工具

工具

营销

方法论

战略

评论

内容对门外汉来说太高端

像索引一样清晰告诉我战略中常用的模型。虽然因为翻译的原因，有好几个工具不太理解，但是通过百度还是可以结合起来看懂的。感觉这类工具书适合快速看一遍，以后需要用到再认真看。不错。

有点高端，简单地看了下五力行业，SWTO,STEPP还算有点启发..

比较全面介绍了决策的常用工具，有方法，有案例，不错

看完了五力模型

SWOT的确给我启发，以前在工作中多次应用，但都是只处于“发现问题”阶段，依照此书所讲之法，可提升到“解决问题”的阶段，需不断实践运用。

书是好书，可目前我还看不懂，先放一边以后再读吧。

罗列了当前进行决策的各大理论工具，熟悉了这些理论工具，决策可以更有理有据了，不在凭个人的经验来走，值得多翻的一本书。

[决策的12个工具 下载链接1](#)

书评

[决策的12个工具 下载链接1](#)