

决策的12个工具（原书第2版）(数据分析与决策技术丛书)

作者：（澳）Babette E. Bensoussan

大数据技术丛书

决策的12个工具（原书第2版）

Analysis Without Paralysis: 12 Tools to Make Better Strategic Decisions, Second Edition

（澳）本苏桑（Bensoussan, B. E.）等著

姚军 等译

ISBN: 978-7-111-48599-5

本书纸版由机械工业出版社于2015年出版，电子版由华章分社（北京华章图文信息有限公司，北京奥维博世图书发行有限公司）全球范围内制作与发行。

版权所有，侵权必究

客服热线：+ 86-10-68995265

客服信箱：service@bbbvip.com

官方网址：www.hzmedia.com.cn

新浪微博 @研发书局

腾讯微博 @yanfabook

目录

[译者序](#)

[致谢](#)

[第1章 分析在业务管理中的作用](#)

[1.1 日益增长的高效分析需求](#)

[1.2 观察的结论](#)

[第2章 分析过程](#)

[2.1 什么是分析](#)

[第3章 BCG增长率/份额组合矩阵](#)

[3.1 描述和目的](#)

[3.2 与经验曲线的联系](#)

[3.3 与产品生命期的联系](#)

[3.4 结合经验曲线和产品生命期](#)

[3.4.1 明星业务：高增长率、高市场份额](#)

[3.4.2 现金牛业务：低增长率、高市场份额](#)

[3.4.3 瘦狗业务：低增长率、低市场份额](#)

[3.4.4 问题儿童业务：高增长率、低市场份额](#)

[3.5 优点](#)

[3.6 缺点](#)

[3.7 BCG应用方法](#)

[3.7.1 步骤1：将公司划分为SBU或者业务产品线/分部](#)

[3.7.2 步骤2：度量每个SBU或者SBL的市场增长率](#)

[3.7.3 步骤3：度量每个SBU或者SBL的相对市场份额](#)

[3.7.4 步骤4：在矩阵的各维上定位每个SBU或者SBL](#)

[3.7.5 步骤5：为所有竞争者构造一个矩阵](#)

[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](#)

[3.7.7 步骤7：进一步分解分析](#)

[3.7.8 步骤8：引入动态分析](#)

[3.7.9 步骤9：循环](#)

[3.8 案例研究：从BCG组合规划矩阵观察谷歌](#)

[第4章 竞争对手分析](#)

[4.1 描述和目的](#)

[4.2 优点](#)

[4.3 缺点](#)

[4.4 竞争对手分析应用方法](#)

[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](#)

[4.4.2 步骤3：确定你所需要的关于这些竞争对手的信息](#)

[4.4.3 步骤4：将收集到的信息组织为4个类别](#)

[4.4.4 步骤5：以合适的格式，及时向决策者提出分析意见](#)

[4.4.5 步骤6：根据分析开发战略](#)

[4.4.6 步骤7：持续监控竞争对手，审视潜在对手](#)

[4.5 案例研究：中国移动电话市场](#)

[第5章 推动力分析](#)

[5.1 描述和目的](#)

[5.2 优点](#)

[5.3 缺点](#)

[5.4 推动力分析应用方法](#)

[5.4.1 步骤1：识别行业DF](#)

[5.4.2 步骤2：评估DF的影响](#)

[5.5 案例研究：数码音乐市场的推动力](#)

[5.5.1 需求变化和增长](#)

[5.5.2 产品创新](#)

[5.5.3 消费者选择](#)

[5.5.4 互联网、卫星和智能手机使用的增长](#)

[5.5.5 产品使用者和使用方式的变化](#)

[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](#)

[第6章 财务比率和报表分析](#)

[6.1 描述和目的](#)

[6.2 财务比率和报表分析基本概念](#)

[6.3 财务报表的组成部分](#)

[6.4 评估比率的适当性](#)

[6.5 优点](#)

[6.6 缺点](#)

[6.7 财务比率分析和报表分析应用方法](#)

[6.8 活动或者效率比率](#)

[6.8.1 库存](#)

[6.8.2 应收款](#)

[6.8.3 资产周转率](#)

[6.9 杠杆或者偿付分析比率](#)

[6.9.1 负债-权益比率](#)

[6.9.2 负债-资产比率](#)

[6.9.3 固定费用偿付比率](#)

[6.9.4 利息偿付比率](#)

[6.10 流动性分析比率](#)

[6.10.1 流动比率](#)

[6.10.2 速动比率](#)

[6.10.3 营运资金](#)

[6.11 盈利分析比率](#)

[6.11.1 资产回报率](#)

[6.11.2 投资回报率/权益回报率](#)

[6.11.3 毛利率](#)

[6.12 其他分析比率：资本市场或者股东回报](#)

[6.12.1 每股收益](#)

[6.12.2 股价/收益（市盈率）](#)

[6.13 比率或者指标比较方法](#)

[6.13.1 行业比较](#)

[6.13.2 不同时段绩效](#)

[6.14 综合和部门分析](#)

[6.15 案例研究：北美3个大型仓储会员店的FRSA](#)

[第7章 五力行业分析](#)

[7.1 描述和目的](#)

[7.2 新进入者的威胁](#)

[7.3 供应商议价能力](#)

[7.4 买家的议价能力](#)

[7.5 替代产品或者服务的威胁](#)

[7.6 现有参与者的竞争程度](#)

[7.7 优点](#)

[7.8 缺点](#)

[7.9 五力行业分析应用方法](#)

[7.9.1 步骤1：收集信息](#)

[7.9.2 步骤2：评估和考察](#)

[7.9.3 步骤3：开发战略](#)

[7.10 案例研究：对美国航空客运行业应用五力模型](#)

[7.11 案例研究：对全球医药行业应用五力模型](#)

[第8章 议题分析](#)

[8.1 描述和目的](#)

[8.2 优点](#)

[8.3 缺点](#)

[8.4 议题分析应用方法](#)

[8.4.1 步骤1：识别和预测议题](#)

[8.4.2 步骤2：分析和评估议题](#)

[8.4.3 步骤3：选择议题响应模式和类型](#)

[8.5 议题分析实例](#)

[8.5.1 案例研究：扩大水力发电设施议题的分析和管理的](#)

[8.5.2 案例研究：Minnegasco的议题优先级评估过程](#)

[第9章 产品生命期分析](#)

[9.1 描述和目的](#)

[9.1.1 第1阶段：推出](#)

[9.1.2 第2阶段：成长](#)

[9.1.3 第3阶段：成熟](#)

[9.1.4 第4阶段：衰退](#)

[9.1.5 推出战略](#)

[9.1.6 成长策略](#)

[9.1.7 成熟战略](#)

[9.1.8 衰退战略](#)

[9.2 优点](#)

[9.3 缺点](#)

[9.4 PLC应用方法](#)

[9.4.1 步骤1：估计潜在需求](#)

[9.4.2 步骤2：确定价格范围](#)

[9.4.3 步骤3：预测可能价格范围的销售量](#)

[9.4.4 步骤4：考虑与竞争性削价相关的风险](#)

[9.4.5 步骤5：确定成长阶段的基本市场战略](#)

[9.4.6 步骤6：定义整合标准](#)

[9.4.7 步骤7：预测转折点](#)

[9.4.8 步骤8：改良每个阶段的战略](#)

[9.4.9 步骤9：保持对新PLC的警惕](#)

[9.5 案例研究：苹果iPod到iPad的产品生命期和增长潜力](#)

[第10章 情景分析](#)

[10.1 描述和目的](#)

[10.2 生成情景的方法](#)

[10.2.1 定量方法](#)

[10.2.2 定性方法](#)

[10.3 优点](#)

[10.4 缺点](#)

[10.5 情景分析应用方法](#)

[10.6 案例研究：传统和新兴林业产品企业的情景](#)

[10.6.1 情景1：世界沿着正常轨道继续发展](#)

[10.6.2 情景2：重复出现的经济危机](#)

[10.6.3 情景3：能源价格急剧上涨](#)

[10.6.4 情景4：新兴碳经济](#)

[10.6.5 上述情景的商业意义](#)

[第11章 宏观分析](#)

[11.1 描述和目的](#)

[11.2 优点](#)

[11.3 缺点](#)

[11.4 环境分析应用方法](#)

[11.4.1 步骤1：理解环境中所要分析的部分](#)

[11.4.2 步骤2：理解趋势之间的相互关系](#)

[11.4.3 步骤3：关联趋势和议题](#)

[11.4.4 步骤4：预测议题的未来走向](#)

[11.4.5 得出结果](#)

[11.5 案例研究：品牌存亡的STEEP分析](#)

[第12章 SWOT分析](#)

[12.1 描述和目的](#)

[12.2 优点](#)

[12.3 缺点](#)

[12.4 SWOT应用方法](#)

[12.4.1 准备进行SWOT](#)

[12.4.2 步骤1：列出和评估SWOT要素](#)

[12.4.3 步骤2：分析因素并排定等级](#)

[12.4.4 步骤3：识别战略协调性，开发策略增强匹配](#)

[12.5 案例研究：洛克希德-马丁公司](#)

[第13章 价值链分析](#)

[13.1 描述和目的](#)

[13.2 优点](#)

[13.3 缺点](#)

[13.4 价值链分析应用方法](#)

[13.4.1 步骤1：定义公司战略业务单位](#)

[13.4.2 步骤2：识别公司关键价值创造活动](#)

[13.4.3 步骤3：进行内部成本分析](#)

[13.4.4 步骤4：进行内部差别化成本优势分析](#)

[13.4.5 步骤5：规划行业利润池](#)

[13.4.6 步骤6：纵向联系分析](#)

[13.4.7 步骤7：迭代](#)

[13.5 案例研究：沃尔玛商场集团的价值链分析](#)

[13.5.1 主要活动](#)

[13.5.2 支持活动](#)

[第14章 赢/输分析](#)

[14.1 描述和目的](#)

[14.2 优点](#)

[14.3 缺点](#)

[14.4 赢/输分析应用方法](#)

[14.4.1 步骤1：确定目标细分和潜在客户](#)

[14.4.2 步骤2：理解内部文化问题](#)

[14.4.3 步骤3：开发问卷](#)

[14.4.4 步骤4：准备访谈](#)

[14.4.5 步骤5：进行访谈](#)

[14.4.6 步骤6：分析和解读](#)

[14.4.7 步骤7：传播](#)

[14.5 赢/输分析案例研究：电子邮件营销解决方案](#)

[14.5.1 赢/输分析过程](#)

[14.5.2 发现](#)

[14.5.3 容易的改进](#)

[14.5.4 更长期的改进](#)

[14.5.5 竞争优势](#)

译者序

当机械工业出版社的编辑邀请我翻译本书的时候，我首先被本书的内容所吸引，继而又感觉没有把握：两位商业分析业界顶尖专家的著作，讲述的又是高级的主题，这恐怕是一件棘手的任务吧？

略作浏览之后，我终于放下心来，两位作者对商业分析的目的、使命和过程略作介绍之后，便以通俗平实的语言，详细介绍了当今商业分析中12种重要的工具，他们脱离繁琐的理论和算法，直接道出了各种分析工具的适用范围、优点和缺点，并将应用过程分成一个个易于理解的详细步骤，即使从未从事过商业分析的读者，读来也会轻松自如，获益匪浅。

介绍每种工具之后的案例研究，是本书最有价值的部分之一，它们大都取材于读者耳熟能详的企业或者行业，如中国移动市场、苹果公司、沃尔玛等，这些案例研究简明扼要，而且都在读者伸手可及的范围内，我们甚至可以亲身去体会，从而使我们在学习书中介绍的工具有了一个实践的机会，有了这些例子的对照，读者更能深入理解这些经典工具的效果。

对于有志从事商业分析、企业决策的读者来说，本书是绝不应该错过的必读书籍，它不仅回顾和介绍经典的工具，而且与时俱进，除了最新的工具之外，还指出了经典工具在快速变化的当今世界中的不足之处，并给出了简单的应对之策，从而让读者更好地去思考，不断地提升自己。

完成本书的翻译工作之后，我们庆幸自己得到了一个很好的学习机会，也盼望着本书能给读者带来帮助。因为自身的水平问题，其中的错误在所难免，在此也希望广大读者多多批评指正。

本书的翻译工作主要由姚军完成，徐锋、陈志勇、刘建林、白龙、陈霞、方翊、宁懿、林耀成、管军凯等人也为翻译工作做出了贡献，感谢机械工业出版社的编辑对翻译工作提供的中肯意见和帮助。

姚军

致谢

为了写作本书，我必须站在许多人的肩膀上。在我面临危机时，合著者Craig Fleisher给了我巨大的支持和理解。我丈夫的耐心、扶持和理解，提供给我一个安心的工作空间。我的家人和亲爱的朋友们对我在完成本书时多次离开他们表示理解。感谢Pearson的许多工作人员，感谢你们使这本书得以出版，感谢Jeanne Glasser，感谢你再次要求我回到这本书上来。没有你，我们无法完成它。

最后，我要感谢许多客户和同事，感谢你们提出问题，使我意识到必须找出更简单的业务分析方法。我希望这本小书能够为你们提供解决某些问题的必要工具。

——Babette Bensoussan

我要向长期的合著者和朋友Babette Bensoussan表达谢意，感谢她为了完成本书而付出的努力。我还要感谢我的家人、朋友和同事，感谢他们在我写作本书期间表现出来的耐心和理解。我以前在BBA的优秀学生Darby E.Chancey在审稿中给了我很大的帮助，并对其中的多个章节提出了意见，此外还要感谢BBA 2012年春季学期的实习生Jason Grooms。感谢曾经和我合作并支持我的多所大学中的每一个人，包括莱切斯特商业学校—德蒙特堡大学（英国）和我的好朋友Sheila Wright博士，我和他们合作带有多名博士生，完成了许多研究项目，还有坦佩雷科技大学（芬兰）及商业和技术管理系主任Mika Hamula教授，我曾在那里担任讲师，并担任博士生的助教。Jeanne Glasser和她在Pearson的同事非常高效，在本书的写作中提供了很多帮助。最后，我要感谢Aurora WDC的优秀同事们，特别是Arik和Derek Johnson，他们常常不得不忍受我为了完成本书而工作到很晚。

——Craig S.Fleisher博士

本书描述的许多技术都是由顶尖的经济学家、财务和成本会计、未来学家、商业教授、咨询师和其他富有洞察力的业者或者学者提出的。他们常常拓展自己的思路，解决所面对的紧迫分析问题。感谢这些人帮助我们加强对业务、竞争和策略分析的理解。我们在本书中诚挚地感谢这些技术的原创者。但是，有些时候这样的谢意难以言表，在某些技术（例如SWOT）很快就得到广泛的接受，成为组织决策分析的通用知识时尤其如此。

欢迎访问：电子书学习和下载网站 (<https://www.shgis.cn>)

文档名称：《决策的12个工具（原书第2版）（数据分析与决策技术丛书）》（澳）Babette E. B

请登录 <https://shgis.cn/post/881.html> 下载完整文档。

手机端请扫码查看：

