

《麦肯锡决策方法》

图书基本信息

书名：《麦肯锡决策方法》

13位ISBN编号：9787801125187

10位ISBN编号：7801125185

出版时间：2002-10-1

出版社：民主与建设出版社

作者：田方萌

页数：327

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu111.com

《麦肯锡决策方法》

内容概要

《麦肯锡智库丛书》吸收了麦肯锡公司思考方法的精髓，结合了大量工商企业新近案例编纂而成。该丛书第一套共分三册，分别为《麦肯锡决策方法》、《麦肯锡营销方法》和《麦肯锡经理人方略》。《麦肯锡智库丛书》通过3册总计60万字的篇幅试图为读者搭建起沟通中国经理人员和西方企业理念的桥梁。本书为其中一册。

《麦肯锡决策方法》

书籍目录

- 序
- 第一章 麦肯锡方法解读
- 第二章 80/20法则制胜
- 第三章 信息收集
- 第四章 如何制定决策
- 第五章 推销观点
- 第六章 战略决策
- 第七章 财务决策
- 第八章 营销决策
- 第九章 人事决策
- 参考资料

《麦肯锡决策方法》

精彩短评

- 1、批判，目标，阐述，改善，后果
- 2、以事实为基础，结构化的思维，再加上职业道德，这会让你大踏步前进，直奔你的商业目标。
- 3、对于结构化和整体化看问题是不错的一本书。

一、介绍：

以事实为基础，结构化的思维，再加上职业道德，这会让你大踏步前进，直奔你的商业目标。

A、麦肯锡三原则：

以事实为基础：

- 1、勇于发现和面对事实；
- 2、谨防扭曲事实；
- 3、在企业的可行范围之内；
- 4、问题不会永远是问题；
- 5、一把钥匙开一把锁。

严格的结构化：相互独立，完全穷尽（Mutually Exclusive, Collectively Exhaustive）不要重新发明轮子。

以假设为导向：

- 1、定义和提出假设；
- 2、检验最初假设。

B、寻找关键所在：

- 1、贪多嚼不烂；
- 2、找出关键驱动因素；
- 3、按部就班；
- 4、先摘好摘的果子；
- 5、关注大画面；
- 6、电梯测验。

C、高效运作的团队：

- 1、组建团队：寻找最佳搭档，适度的团队联系活动，保持士气。
- 2、内部良性沟通：让信息流动起来，提高会议效率，有效信息的三个关键：简洁、完整、结构。

二、80/20法则制胜。

企业运营，品质管理，客户关系。

三、信息收集。

四、如何制定决策。

结构化的思维、清晰的语言、具有责任心同时又敢于发表不同意见的知识精英以及专业化的目标，这都会让一个组织及其人员发挥其最大的潜力。

《麦肯锡决策方法》

1、决策步骤：观察、识别问题、设定目标、实施、监督。
2、决策目标：明确目标、目标一致性、目标关联性，平衡长期和短期目标，目标的内在价值，目标的全面性。

3、决策方案的原则：

决策方案的时间进度，决策方案的资源保障，决策方案的组织保障，决策方案的补救措施。

4、决策方案的选择。

通过计算来选择。

通过判断来选择。

通过谈判来选择。

5、防范决策失误：维护现状的陷阱、维护历史的陷阱、确认证据的陷阱、思维定势的陷阱、过分谨慎的陷阱，无用决策的陷阱。

决策的组织方法，决策讨论的组织形式。

决策讨论的方法：德尔菲法、头脑风暴法、哥顿法、对演法、名义群体法、电子会议。

决策技术：

建立决策模型、用图形帮助决策。

五、推销观点。

借用图表阐释理念

六、战略决策。

一个企业的市场地位，不仅取决于其所拥有资源的数量与质量，而且取决于其对资源的利用效率。

1、企业的战略环境分析。

战略环境：

外部环境：经济力量、社会文化和环境、种植和法律、技术、竞争对手。

内部环境：内部管理分析、市场有效分析、财务分析、生产运行、研究开发、情报系统。

2、企业战略种类。

市场竞争战略：总成本领先战略、差别化战略、专一化战略。

企业动态战略：稳定性战略、增长战略、收缩战略、组合战略。

发展前景和战略选择：前景确定、相对明确、相对复杂、相对混沌。

中小企业的战略选择：维护现有市场、从新产品或服务中获利、进入新市场、产品多元化。

3、战略资源组合。

合理分配资源：统一性原则、集中性原则。

有效整合资源：资源融合、资源平衡。

适度借用资源：外包、共用、战略联盟。

快速积累资源：挖掘经验资源、重复使用资源、加速资源周转率。

有效保护资源：所有权障碍、使用权障碍、认识障碍。

七、财务决策。

《麦肯锡决策方法》

应该对企业做一番全面考察，从经济角度分析企业发展所带来的影响，然后对基本财务计划做相应修改以后反映这些影响。

筹资、投资。

财务规划类型：扩张型、稳健型、防御型。

财务规划与内外环境。

财务规划的选择必须与经济周期相适应，必须与企业发展阶段相适应，必须与企业经济增长方式相适应。

融资决策。

确定资金需求量，外部融资、流动资金的融资。

做好财务计划、借款决策、分析筹资渠道、评估企业价值、加强信用管理。

八、营销决策。

只存在一种成功的战略，那就是仔细地定位目标市场，并且直接向该目标市场提供一流的产品或服务。

营销环境：

微观营销环境：公司、供应商、营销中介机构、顾客、竞争者、公众。

宏观营销环境：人口、经济、物质、技术、政治和法律、社会与文化。

市场细分：地理、人口、心理细分。（消费者细分，生产者细分）。

1、选定产品市场范围；2、列举潜在顾客的基本需求；3、了解不同潜在用户的不同要求；4、抽掉潜在顾客的共同要求，而以特殊需求作为细分标准；5、根据潜在顾客基本需求上的差异方面，将其划分为不同的群体或子市场，并赋予每一子市场一定的名称。6、进一步分析每一细分市场需求与购买行为的特点，并分析其原因。7、估计每一细分市场的规模。

市场机会的特点：针对性、利益性、时效性、公开性。

市场机会的价值分析：市场机会的吸引力（市场需求规模、利润率、发展潜力），市场机会的可行性。

五力模型。

目标市场模式选择：密集单一市场、有选择的专门化、产品专门化、市场专门化、完全市场覆盖。

影响目标市场策略选择的因素：企业资源或实力，产品的同质性，市场的同质性，产品所处生命周期的不同阶段，竞争者的市场营销策略，竞争者数目。

九、人事决策。

没有人能够否认厂房、设备、原材料、员工对于一个企业的重要性。但另一个因素也是必不可少的，即优秀的经理人员。

4、80/20法则

5、看这本书的感觉，就如同把一顿美味大餐放入搅拌机做成浓缩精华版的给你。你愿意吃么？

6、粗略的翻了一遍，感觉讲解的不够深入

《麦肯锡决策方法》

7、不错。值得读读~
自己就是不专业

1、对于结构化和整体化看问题是不错的一本书。一、介绍：以事实为基础，结构化的思维，再加上职业道德，这会让你大踏步前进，直奔你的商业目标。A、麦肯锡三原则：以事实为基础：1、勇于发现和面对事实；2、谨防扭曲事实；3、在企业的可行范围之内；4、问题不会永远是问题；5、一把钥匙开一把锁。严格的结构化：相互独立，完全穷尽（Mutually Exclusive, Collectively Exhaustive）不要重新发明轮子。以假设为导向：1、定义和提出假设；2、检验最初假设。B、寻找关键所在：1、贪多嚼不烂；2、找出关键驱动因素；3、按部就班；4、先摘好摘的果子；5、关注大画面；6、电梯测验。C、高效运作的团队：1、组建团队：寻找最佳搭档，适度的团队联系活动，保持士气。2、内部良性沟通：让信息流动起来，提高会议效率，有效信息的三个关键：简洁、完整、结构。二、80/20法则制胜。企业运营，品质管理，客户关系。三、信息收集。四、如何制定决策。结构化的思维、清晰的语言、具有责任心同时又敢于发表不同意见的知识精英以及专业化的目标，这都会让一个组织及其人员发挥其最大的潜力。1、决策步骤：观察、识别问题、设定目标、实施、监督。2、决策目标：明确目标、目标一致性、目标关联性，平衡长期和短期目标，目标的内在价值，目标的全面性。3、决策方案的原则：决策方案的时间进度，决策方案的资源保障，决策方案的组织保障，决策方案的补救措施。4、决策方案的选择。通过计算来选择。通过判断来选择。通过谈判来选择。5、防范决策失误：维护现状的陷阱、维护历史的陷阱、确认证据的陷阱、思维定势的陷阱、过分谨慎的陷阱，无用决策的陷阱。决策的组织方法，决策讨论的组织形式。决策讨论的方法：德尔菲法、头脑风暴法、哥顿法、对演法、名义群体法、电子会议。决策技术：建立决策模型、用图形帮助决策。五、推销观点。借用图表阐释理念六、战略决策。一个企业的市场地位，不仅取决于其所拥有资源的数量与质量，而且取决于其对资源的利用效率。1、企业的战略环境分析。战略环境：外部环境：经济力量、社会文化和环境、种植和法律、技术、竞争对手。内部环境：内部管理分析、市场有效分析、财务分析、生产运行、研究开发、情报系统。2、企业战略种类。市场竞争战略：总成本领先战略、差别化战略、专一化战略。企业动态战略：稳定性战略、增长战略、收缩战略、组合战略。发展前景和战略选择：前景确定、相对明确、相对复杂、相对混沌。中小企业的战略选择：维护现有市场、从新产品或服务中获利、进入新市场、产品多元化。3、战略资源组合。合理分配资源：统一性原则、集中性原则。有效整合资源：资源融合、资源平衡。适度借用资源：外包、共用、战略联盟。快速积累资源：挖掘经验资源、重复使用资源、加速资源周转率。有效保护资源：所有权障碍、使用权障碍、认识障碍。七、财务决策。应该对企业做一番全面考察，从经济角度分析企业发展所带来的影响，然后对基本财务计划做相应修改以后反映这些影响。筹资、投资。财务规划类型：扩张型、稳健型、防御型。财务规划与内外环境。财务规划的选择必须与经济周期相适应，必须与企业发展阶段相适应，必须与企业经济增长方式相适应。融资决策。确定资金需求量，外部融资、流动资金的融资。做好财务计划、借款决策、分析筹资渠道、评估企业价值、加强信用管理。八、营销决策。只存在一种成功的战略，那就是仔细地定位目标市场，并且直接向该目标市场提供一流的产品或服务。营销环境：微观营销环境：公司、供应商、营销中介机构、顾客、竞争者、公众。宏观营销环境：人口、经济、物质、技术、政治和法律、社会与文化。市场细分：地理、人口、心理细分。（消费者细分，生产者细分）。1、选定产品市场范围；2、列举潜在顾客的基本需求；3、了解不同潜在用户的不同要求；4、抽掉潜在顾客的共同要求，而以特殊需求作为细分标准；5、根据潜在顾客基本需求上的差异方面，将其划分为不同的群体或子市场，并赋予每一子市场一定的名称。6、进一步分析每一细分市场需求与购买行为的特点，并分析其原因。7、估计每一细分市场的规模。市场机会的特点：针对性、利益性、时效性、公开性。市场机会的价值分析：市场机会的吸引力（市场需求规模、利润率、发展潜力），市场机会的可行性。五力模型。目标市场模式选择：密集单一市场、有选择的专门化、产品专门化、市场专门化、完全市场覆盖。影响目标市场策略选择的因素：企业资源或实力，产品的同质性，市场的同质性，产品所处生命周期的不同阶段，竞争者的市场营销策略，竞争者数目。九、人事决策。没有人能够否认厂房、设备、原材料、员工对于一个企业的重要性。但另一个因素也是必不可少的，即优秀的经理人员。

《麦肯锡决策方法》

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:www.tushu111.com