

策略思考:建立自我独特的insight,让你发现前所未见的策略模式



[策略思考:建立自我独特的insight,让你发现前所未见的策略模式\\_ 下载链接1](#)

著者:御立尚資(Takashi Mitachi)

出版者:經濟新潮社

出版时间:2014-4-7

装帧:平装

isbn:9789866031519

◆本書為經濟新潮社於2011年出版的《經濟新潮社》改版書！

許多人埋頭苦讀策略大師的著作，真正遇到問題時，策略卻「用不出來」。這是因為，大多數的策略理論，是從過去的成功個案歸納而成的制式框架，缺少另一個能夠出奇制勝的關鍵——「insight」。

insight，難以言傳。正因如此，以往的策略理論相關著作裡，幾乎一概隻字未提「insight」。結果，使得多數人即使熟讀策略理論，做出的策略仍然完全沒有效果。

究竟什麼是insight？

insight，就是以右腦與左腦均衡思考，進而推演出獨一無二（unique）的觀點。

insight，也是超越既成理論、現有框架與慣性思維的能力。

事實上，成功的策略背後，都有「insight」支持，富有「insight」的策略，才能帶來有效的競爭優勢。

本書作者御立尚資是波士頓顧問公司（BCG）資深合夥人、董事總經理兼日本代表，也是擁有近二十年經驗的資深管理顧問。在這本書裡，他把難以言傳的「insight」以淺顯易懂的方式來說明：

獨特的策略＝既成理論架構＋insight

insight＝速度＋視角

速度＝（模式辨認＋圖表思考）×假想檢驗

視角＝「廣角」視角＋「顯微」視角＋「變形」視角

本書以豐富的案例，說明如何鍛鍊富有「insight」的思考方式，進而發想致勝策略。

### 【專文推薦】

◎司徒達賢（國立政治大學講座教授）

◎楊千（國立交通大學經營管理研究所教授）

◎何飛鵬（城邦媒體集團首席執行長）

◎郭曉濤（前BCG合夥人兼董事總經理）

◎徐瑞廷（BCG合夥人兼董事總經理、BCG台北分公司負責人）

作者介绍:

御立尚資(Takashi Mitachi)

波士頓顧問公司（BCG）資深合夥人、董事總經理兼日本代表，BCG全球執行委員會（Worldwide Executive Committee）核心成員。畢業於京都大學文學部，哈佛商學院（Harvard Business School）MBA。曾任職日本航空（JAL），而至現職。參與BCG多項事業策略、集團營運策略、併購等策略規畫與執行，以及培育管理人才、提升組織能力等專案。

## 目录:【前言】動動你的右腦，以Insight發想策略!

- 〈推薦序〉活學活用策略理論／司徒達賢
- 〈推薦序〉將Insight融入生活、養成習慣，你也能擁有策略腦!／楊千
- 〈推薦序〉感受到不足、體會到不滿，就是商機所在!／何飛鵬
- 〈推薦序〉構思差異化的策略，永保競爭優勢!／郭曉濤
- 〈導讀〉有Insight的策略，才有真正的競爭優勢／徐瑞廷

### ◎第1章 Insight，是策略的靈魂

- 1 獨一無二，是致勝策略的關鍵
    - ．火星探測器的獨特登陸方式
    - ．織田信長獲勝，是因為「不受現有框架所限」
    - ．既成的策略理論，不等於必勝法則
    - ．模仿他人、複製得來的策略，根本不叫策略
  - 2 創造超越既成理論框架策略的技巧——Insight
    - ．有Insight，才能發想獨一無二的策略
- 公式1 獨特的策略＝既成理論架構＋insight
- ．組成Insight的要素是「速度」與「視角」
- 公式2 insight＝速度＋視角
- ．培養Insight，靠的是親身的體悟

### ◎第2章 提升思考「速度」

- 1 以邏輯方式思考，相當耗費時間
    - ．只要三分鐘，算出後續十四手棋的電腦
    - ．將棋棋士走的，是「美妙的一步」
    - ．左腦負責語言與計算，右腦負責意象
  - 2 速度，相當於「（模式辨認＋圖表思考）×假想檢驗」
    - ．提升思考速度的三大要素
- 公式3 速度＝（模式辨認＋圖表思考）×假想檢驗
- ．右腦與左腦通力合作
- 3 對於策略理論的精髓，進行模式辨認
    - ．傑出顧問們的共通能力
- (1) 成本類概念詞彙：規模曲線／經驗曲線／成本習性
  - (2) 顧客類概念詞彙：區隔化／轉換成本、顧客忠誠度、品牌
  - (3) 結構類概念詞彙：V型曲線／競爭優勢矩陣／事業解構
  - (4) 競爭模式類概念詞彙：先行者優勢／先發制人
  - (5) 組織能力類概念詞彙：時基競爭／組織學習、知識管理
- 【案例】伊藤園在便利商店設置「寶特瓶溫瓶機」策略

- ．模式辨認有助於推敲下一著棋
- 4 以圖表思考進行速度模擬
    - ．動起來吧！你的右腦！
    - ．「圖表思考」和「圖解思考」的差異
    - ．連結「圖表思考」與「模式辨認」
    - ．站在「去平均」的立場觀看圖表
  - 5 假想檢驗——右腦與左腦的協奏曲
    - ．不斷縮小構想或假說的範圍，讓假說更加進化
    - ．「假想檢驗」有助於激發行動
    - ．體驗「靈魂出竅」的感覺
    - ．了解自己的動腦習慣
    - ．均衡運用左右腦
    - ．檢視思考的過程
    - ．刻意進行鍛鍊以提升思考速度

### ◎第3章 用三種視角強化策略發想力

- 1 用三種不同的視角看事情
  - ．改變觀看的方式，發想獨一無二的策略

．九種典型視角與使用方式

公式4 視角＝「廣角」視角＋「顯微」視角＋「變形」視角

2 擴大眼界的「廣角」視角

(1) 善用市場白地

．你不認為是「市場」的地方，更要注意！

．【案例】卡夫食品搶奪天然乳酪市場

(2) 擴張價值鏈

．從價值鏈的上至下游完整檢視企業的事業範圍

．【案例】擴張價值鏈的豐田汽車

(3) 用進化論思考

．以長期時間軸觀察市場

．【案例】能在日本適者生存的愛速客樂

．以進化論思考，有助於掌握稍縱即逝的商機

．【一起動動腦！】運用「廣角」視角的練習

3 深入聚焦的「顯微」視角

(1) 徹底化為使用者

．掌握購買行為的全貌與細節

．受到什麼樣的刺激？以什麼樣的方式購買？

．【案例】打破消費者購買C/D時的妥協點

(2) 有效運用槓桿

．找出能夠「牽一髮動全身」的施力點

．【案例】在中國的小學高年級裡，應鎖定哪些人以產生槓桿效果？

．【案例】找出組織的槓桿支點以進行改革

(3) 點對「穴位」，打通任督二脈

．誰是你的核心客層？

．【案例】金融服務業的核心客層在哪裡？

．【案例】如何增加餐廳常客？

．【一起動動腦！】運用「顯微」視角的練習

4 讓思考跳脫制式的「變形」視角

(1) 反向操作

．勇於不同、敢於叛逆

．【案例】主攻二級城市的愛德華瓊斯證券經紀公司

(2) 尋找異質點

．如何發現預防壞血病的方法——觀察異質點

．找出離群值以獲取線索

．【案例】每星期噴完一罐殺蟲劑的老婦人

．【案例】雖是慕斯卻會硬化的「定型慕斯」

．【案例】掌握管理「異類」的訣竅

(3) 以類推方式思考

．在A成立的事情，能否在B也成立？

．【案例】大盤炒麵如何定價？

．大盤炒麵與名牌商品的類似性

．【案例】手機費率吃到飽，賣點是「控制預算」

．嘗試轉動一下看事物的視角

．【一起動動腦！】運用「變形」視角的練習

◎第4章 六個步驟，培養Insight

1 構成Insight的要素

．複習：如何拆解獨一無二的策略？

．困難之處，在於實踐

2 能產生Insight的「動腦方式」

如果你是投資基金經理人——鎖定不動產領域進行擴張

．步驟1 蒐集資料、擬定假說

．步驟2 以假想檢驗的方式，讓假說更加進化

．步驟3 首先「類推」，然後「徹底化為使用者」

- ． 步驟4 思考應從何處取得競爭優勢？
  - ． 步驟5 建立顧客忠誠度
  - ． 步驟6 彙總整體策略方案
- ◎第5章 用團隊力量產生Insight
- 1 組合異質人才
- ． 一個人的力量，比不上群智群力
  - ． 人才多樣化的團隊，更能激發Insight！
  - ． 化為同質集團的「企畫部」
  - ． 團隊成員性格多樣化的重要
  - ． 判斷每個人思考與個性的類型，善加組合成員
- 2 激發創造力的「氛圍」與「規則」
- ． 促進智慧的交流
  - ． P N I 法則——先從正面意見開始回饋
  - ． 你有提出建議的義務，但沒有扼殺好點子的權利！
  - ． 挑戰團隊的練習題
  - ． 建構「持續性的競爭優勢」
- ◎結語：作者後記
- ◎附錄：索引
- ． ． ． ． ． ． (收起)

[策略思考:建立自我独特的insight,让你发现前所未见的策略模式\\_下载链接1](#)

## 标签

思维

管理咨询

商业管理

TM

BCG

## 评论

一本關於How to generate insight的工具書

-----  
[策略思考:建立自我独特的insight,让你发现前所未见的策略模式\\_下载链接1\\_](#)

书评

-----  
[策略思考:建立自我独特的insight,让你发现前所未见的策略模式\\_下载链接1\\_](#)