



臺灣大學進修推廣學院
NTU SPECS

NTU School of Professional Education and Continuing Studies

策略管理



陳忠仁 教授

臺大工商管理系暨商研所
臺大科技政策與產業發展研究中心主任

授課時間：每週三晚7:00-9:45，
3/10(三)開學，最後一次課6/23(三)。

課程目標：

「策略管理」(Strategic Management)旨在探討企業整體與個別事業單位所面臨的策略性決策(strategic decisions)，及其思考與分析邏輯。不同於作業性的決策，策略性決策係所有決策的源頭、關乎組織的長期發展方向、並牽涉各功能領域的整體考量，因此，必須以多元、整體與永續的角度進行決策分析。因此，在MBA的課程傳統上，策略管理常被稱為是capstone course。

在學習的取向上，本課程強調學習者必須從企業高階主管的角度，思考企業如何在競爭的環境中，構築營運模式與獨特競爭優勢、實現不同層次與長短期目標、以達成永續經營的目標。在學習的方法上，本課程強調學習者的參與討論與透過個案的學習。本課程的最終目的在建構學習者明確的策略思考架構與策略分析方法，從而強化經營者的策略管理能力。

具體而言，本課程在結構上分為二個主要部份：

一、策略定位、產業分析與競爭優勢

提供事業策略 (business strategies) 的基本分析架構、產業結構與競合分析、策略定位與商業模式、企業核心能力、競爭優勢的來源與維持等議題的討論。

二、成長策略: 垂直整合、多角化、國際化策略

提供企業垂直整合、多角化、國際化策略等成長議題的分析架構，從而探討企業制定總體企業層次策略 (corporate-level strategies)，以及創造綜效的營運邏輯。本課程將以十五回，每回三小時，合計四十五小時的時間架構，完成策略管理的學習。

1. Textbook

Charles W. L. Hill and Gareth R. Jones, *Strategic Management Theory*, McGraw-Hill Publisher Inc. (中譯本：策略管理理論，華泰出版)

Grant, R. *Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques, Applications*, Blackwell Business. (中譯本：現代策略管理，華泰出版)

2. Cases

本學期共將討論四篇個案，個案對策略管理的學習是非常重要的途徑，務請撥出足夠時間於課前閱讀、並進行有效的討論。所有個案均於學期開始時發放，負責組別請針對個案問題準備ppt作業(每題最多三頁)，並請在個案上課討論前三天交給助教。

1. 積極的課堂參與 (Meaningful Participation)

充分的雙向溝通是有效學習的關鍵，所以，準時出席是修習這門課的基本承諾。不過，出席只是溝通的必要條件，積極的參與還包括適當的課前預習、討論時精簡表達個人見解、以及面對不同意見時的勇於交換意見；在這門課的討論空間裡，我們關心的不全然是對或錯（尤其是策略的問題），而在於是否能透過充分的意見交換，讓大家對一個問題有更深入的了解。

2. 個案討論與報告 (Cases & Write-ups)

個案討論的目的，在透過實際的案例與其情境資訊，訓練學習者的問題分析、邏輯判斷與運用課程知識提出對策之（團隊）能力。由於策略管理是整合性知識，各位必須學習如何從個案中辨認出核心問題、分析邏輯，從而提出策略與組織建議。

3. 期中與期末考試 (Mid-term and Final Examination)

考試旨在測試學習者對觀念、整體架構以及重要策略議題之理解程度，作為衡量個別差異及衡量教學溝通效果之依據。期中考與期末考採open book方式，可攜帶任何書面資料參考，但不可使用筆電等電子裝置，也不可當場向同學借用資料。

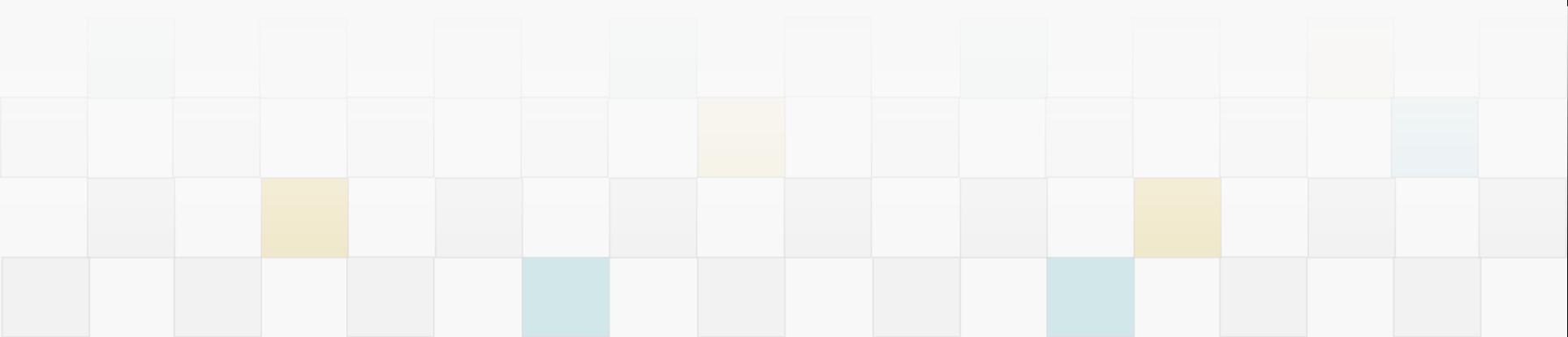
評分標準(續)

課程參與 (個人分數) 20%

個案報告 (小組分數) 30%

期中考試 (個人分數) 25%

期末考試 (個人分數) 25%



課程綱要與進度



週數 (日期)	單元主題	討論個案
1 (03/10)	策略管理導論	無
2 (03/17)	外部環境分析	無
3 (03/24)	內部環境分析	Case(1)-美食達人
4 (03/31)	事業策略與經營模式	無
5 (04/07)	競爭策略與產業環境	無
6 (04/14)	事業策略執行	Case(2)-寶成國際
7 (04/21)	期中考	無
8 (04/28)	水平整合策略	無
9 (05/12)	垂直整合策略	無
10 (05/19)	多角化策略	Case(3)-霹靂國際
11 (05/26)	全球化策略	無
12 (06/02)	公司成長與變革	無
13 (06/09)	公司治理與倫理	Case(4)-中鼎工程
14 (06/16)	公司策略執行	無
15 (06/23)	期末考	無

Session 1 策略管理導論

Course Orientation: Structure, Requirements, Policies and Norms

策略定義與管理程序

使命宣言與策略決策

Learning Materials

Chapter 1 策略性領導：為競爭優勢管理策略制定程序

Session 2 外部環境分析

產業環境與結構分析

總體與國家環境分析

Learning Materials

Chapter 2 外部分析：機會與威脅的辨識

Session 3 內部環境分析

資源、能力與能耐

競爭優勢與價值創造

Learning Materials

Chapter 3: 內部分析：獨特能力、競爭優勢與獲利能力

Session 4 事業策略與經營模式

事業策略與經營模式

策略創新與藍海策略

Learning Materials

Chapter 5: 由事業層級策略建立競爭優勢

Case(1)-美食達人

Session 5 事業策略與產業環境

分散型產業與策略

產業生命週期與策略

Learning Materials

Chapter 6: 事業層級策略與產業環境

Session 6 事業策略執行

組織結構、系統與文化

事業策略執行

Learning Materials

Chapter 11: 單一產業公司的策略執行

Case(2)-寶成

Session 7 期中考 Open book examination

Session 8 水平整合策略

聚焦成長與本業發展

水平整合策略

Learning Materials

Chapter 9: 公司層級策略：水平整合、垂直整合與策略性委外

Session 9 水平與垂直整合策略

垂直整合策略

策略聯盟與委外策略

Learning Materials

Chapter 9: 公司層級策略：水平整合、垂直整合與策略性委外

Session 10 多角化策略

多角化動機與競爭優勢

公司事業組合與佈局

Learning Materials

Chapter 10: 公司層級策略：相關與非相關多角化策略

Case (3): 霹靂國際

Session 11 全球化策略

全球化與海外進入模式
多國籍企業策略與類型
新興國家企業的策略

Learning Materials

Chapters 8: 全球環境中的策略

Session 12 公司策略執行

事業部結構與策略執行
公司重整

Learning Materials

Chapter 13: 跨國與跨產業公司的策略執行

Session 13 公司成長與變革

公司成長與策略
公司變革管理

Learning Materials

Reading (7): Kotter: Lead Change: Why Transformation Effort Fail, HBR

Case (4): 中鼎工程

Session 14 公司治理與倫理

代理問題與治理機制

企業社會責任與策略

Learning Materials

Chapter 11: 公司治理與企業倫理

Session 15 期末考

Open book examination