



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

授課時間：每週三晚7:00-9:45，9/29(三)開學。

## 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. 參考教科書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. 教學個案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。

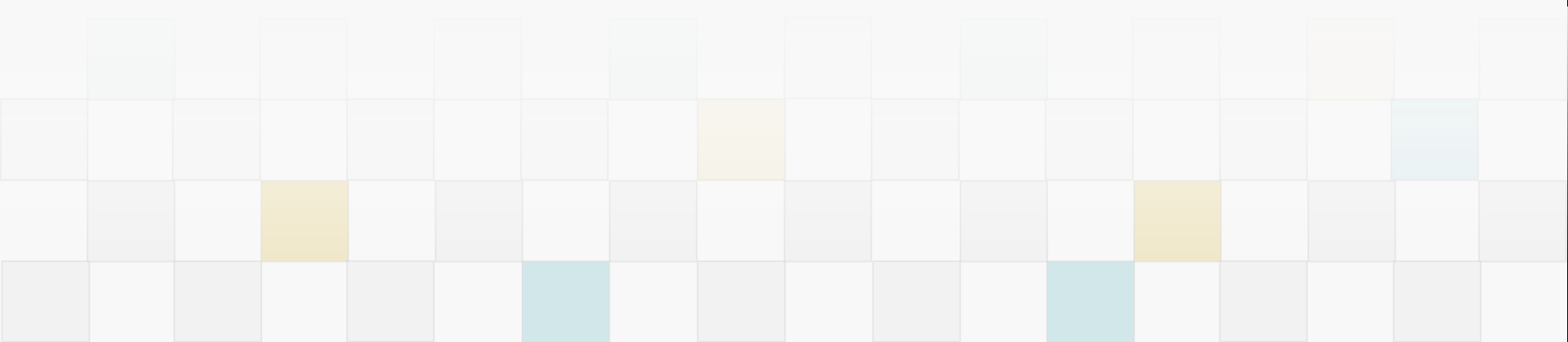
# 評分標準(續)

課程參與 (個人分數) 20%

個案報告 (小組分數) 20%

期中考試 (個人分數) 30%

期末考試 (個人分數) 30%



# 課程綱要與進度

週數 (日期)	單元主題	討論個案
1 (09/29)	策略本質與前瞻使命	無
2 (10/06)	總體、國家與產業環境	無
3 (10/13)	資源、能力與競爭優勢	無
4 (10/20)	事業策略與競爭思維	Case(1)-蘋果 Apple
5 (10/27)	產業型態與經營模式	無
6 (11/03)	網路平台與經營策略	Case(2)-美食達人
7 (11/10)	本業發展與垂直整合	無
8 (11/17)	期中考	無
9 (11/24)	預排大演講	無
10 (12/01)	多角化策略與事業佈局	無
11 (12/08)	全球化策略與市場進入模式	Case(3)-葡萄王生技
12 (12/15)	新創事業、成長與變革	無
13 (12/22)	策略領導、決策與傳承	無
14 (12/29)	公司治理與社會責任	Case(4)-霹靂國際
15 (01/05)	策略執行-結構、系統、文化	無
16 (01/12)	期末考	無



## Case (1): APPLE 蘋果 (Harvard 商學院個案)

1. 請說明蘋果公司為何會在1990年代中期發生虧損？
2. 請評論1997年Jobs回任蘋果公司CEO後的策略及做法，對蘋果公司之影響。
3. 你對蘋果公司未來的發展策略及做法有何建議？

## Case (2): Gourmet Master 美食達人 (台大管院個案)

1. 美食達人的競爭定位及經營關鍵活動為何？
2. 美食達人的成長發展策略為何？
3. 美食達人未來發展方向及策略應為何？

## Case (3): Grape King 葡萄王生技 (台大管院個案)

1. 請說明近年來葡萄王生技經營發展順利的關鍵因素為何？
2. 葡萄王生技是否應同步發展製造代工事業，還是應專注在自有品牌事業？
3. 葡萄王生技未來事業發展的策略方向及作法應為何？

## Case (4): Pili 霹靂國際 (台大管院個案)

1. 請說明霹靂國際成為台灣布袋戲第一品牌的成功關鍵因素為何？
2. 請說明及評論霹靂國際在國外市場的發展策略及做法。
3. 你對於霹靂國際未來事業成長的策略方向及作法有何建議？