

進階策略管理

課程目的

策略有大策略，小策略之分，大策略就是公司的願景，使命，定位，以及建構核心競爭力，這些是策略形成的基本工夫，但執行大策略時，企業還要決定如何競爭，要不要降價？要不要進行併購？等等的策略要執行，因此大策略需要小策略的配合，換言之，小策略是在大策略的框架下所衍伸的策略。EMBA 策略管理的內容是大策略的形成，本門課的主要目標在於介紹執行大策略的小策略。而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，從而強化專業經理人的策略管理能力。

本課程介紹較為複雜的小策略協助大策略的執行，例如定價策略，競爭策略，垂直控制策略，購併策略，國際化策略，知識管理策略，技術和網路策略。這些策略的形成要以經濟分析為基礎，而且是管理高度困難的策略。本課程的先修課程為 EMBA 的策略管理。

策略管理課程的設計，是針對影響企業經營績效的策略性決策，運用適切的理論架構，協助企業決策者建立有效的經營策略；具體而言，本課程在結構上將分為兩個主要的部份：

1. 競爭動態

旨在提供在事業部層級競爭策略的基本分析架構，價值基礎策略、競合關係等議題的討論；

2. 策略執行議題

為了要執行企業整體策略，在企業具有核心競爭力和競爭優勢的先決條件下，企業可以進行購併，國際化，和功能性部門的策略，例如財務策略和技術策略，偏重在策略的內涵（**contents**），而不是策略的過程（**processes**）。

通過本課程的學習，學員將從以下幾個方面發展自身制定競爭策略的能力：

Course Requirements

本學期之作業與一般要求，可分以下三項說明：

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，出席是修習這門課的基本承諾（**commitment**）。不過，出席只是雙向溝通的必要條件，積極的參與還包括適當的課前預習、討論時意見的充分表達、以及在碰到不清楚或不同意時勇於交換意見；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），而在於是否能透由充分的意見交換，使我們對一個問題有更深入的瞭解。

為強化互動的學習過程，除考試外，學習活動均以組為單位，考慮作業的負荷與組內協調的成本。

2. 個案討論與報告（Cases & Write-ups）

個案討論的目的，在透由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。本課程我們將在課堂上討論數個相關的短個案，每個個案均有其特定之決策議題。

3. 期間考試

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。本課程在**每日結束前**舉行十分鐘小考。內容與方式將與同學溝通。由於考試是測試學習者應該知道的課程內容（而非考你不知道的知識），只要有上課者，應無需過度憂慮。

Grading Policy

☞ 課程參與與貢獻	30%
☞ 個案報告	30%
☞ 小考(4 次)	40%

預讀材料:

課程安排:

Session 1

課程介紹: An Overview

短個案：下一步是什麼？
策略回顧
策略終局
核心競爭力
策略突破點

Session 2 策略創新個案研討: Strategic Innovations

短個案：

SWATCH
Google
快樂購卡
佳美實業
怡海山莊

Session 3 :

- Game theory and competitive strategies
- . Tacit collusive strategies
- . Entry and Entry deterrence strategies
 - 短個案：SWECO
- . Differentiation strategies

Session 4: Strategic activity system and pricing strategies

- 短個案：Dell Computer
- Game and Pricing strategies

Session 5

併購策略

- 併購的策略思惟
- 美國的併購歷史
- 成功的併購策略
- 併購的過程

Session 6

技術策略
技術創新的分類
技術經濟
Leapfrogging strategy

Technological Leadership & Followership

Session 7

Internet-based strategies

Economics of Reach and Richness

Internet strategies

短個案：Priceline

短個案：Hulu

Session 8: Advanced topics:

Multi-sided market and platform strategies

Turnaround strategies

Risk-based strategies

The case of Enron