

EiMBA Program

**Syllabus of
Strategic Management**
策略管理教學大綱

Acronym: STM



目錄

課程資訊.....	3
課程目的.....	3
修課規定.....	3
課程進度.....	4
參考教材.....	5
評分標準.....	5
各模組考試.....	5
課程主題與時程表.....	6
議題 1 策略管理導論.....	6
議題 2 外部環境分析.....	6
議題 3 內部環境分析.....	7
議題 4 事業策略與經營模式.....	7
議題 5 競爭策略與產業環境.....	8
議題 6 平台經濟學.....	8
議題 7 平台經營模式.....	9
議題 8 FANAG 經營模式.....	9
議題 9 平台設計.....	9
議題 10 平台治理.....	10
議題 11 策略與企業成長.....	10
議題 12 策略與垂直整合.....	11
議題 13 策略與多角化.....	11
議題 14 組織與策略執行.....	12
議題 15 策略與國際擴張.....	12



課程資訊

授課日期：2017/09/12~2017/12/26

授課時間：週二 (6:30pm--9:30pm)

授課地點：管理學院玉山廳

授課教授：

陳忠仁教授 (S1~S5) , ✉ mcjchen@ntu.edu.tw , ☎ 02-3366-9655

湯明哲教授 (S6~S10) , ✉ ibtang@ntu.edu.tw , ☎ 02-3366-9789

吳學良教授 (S11~S15) , ✉ hlwu@ntu.edu.tw , ☎ 02-3366-4990

助教：稍後宣佈 , ✉ xxxxx@gmail.com , ☎

課程目的

「策略管理」(Strategic Management, 以下簡稱 STM) 旨於探討企業個別事業與成長所面臨的策略性決策 (strategic decisions) 的思考與分析邏輯。有別於企業功能層次的決策, 策略性決策係所有決策的最高指導方針, 攸關組織的長期發展方向、並涉及跨功能、領域的整體考量, 必須以多元、整體與永續的角度進行決策分析。因此, STM 也常被稱為是企管教育中的總整課程 (capstone course)。

在學習的態度上, 本課程期望學習者能從創業團隊負責人的角度, 思考新創事業如何在所處環境中洞察趨勢所在, 構築營運模式, 進而創造獨特競爭優勢、實現不同層次與長、短期目標、以達成永續經營的目的。在學習方法上, 本課程強調學習者參與討論與個案學習, 並輔以課前閱讀的教材資料。本課程的最終目的在建構學習者的策略思考架構與分析方法, 以及經營者所需的策略執行能力。

STM 課程在結構上分為企業策略、平台策略及成長策略等三個模組。

修課規定

1. 以小組進行分組討論與作業, 課堂上與小組討論主動積極參與
2. 於課堂前完成指定個案作業與文章閱讀
3. 各模組結束前均有一課堂小考, 採閉卷方式(close book)進行



課程進度

日期	主題	個案 & 課堂活動	閱讀材料
模組 1：事業策略 (陳忠仁)			
9/12	策略管理導論		Hill & Jones, Ch1
9/19	外部環境分析		Hill & Jones, Ch2
9/26	內部環境分析	個案 1: Apple	Hill & Jones, Ch3
10/3	事業策略與經營模式	本模組小考	Hill & Jones, Ch5
10/17	競爭策略與產業環境	個案 2: CoCo	Hill & Jones, Ch6
模組 2：平台策略 (湯明哲)			
10/24	平台經濟學		平台經濟模式，1~3 章
10/31	平台經營模式	個案 3: Amazon	Johnson (2008) 商業模式再創新
11/7	FANAG 經營模式		
11/14	平台設計	個案 4: Lending club	平台經濟模式
11/21	平台治理	本模組小考	平台經濟模式
模組 3：成長策略 (吳學良)			
11/28	策略與企業成長		啟動有機成長機器(HBR)
12/5	策略與垂直整合	個案 5: ATH	駕馭你的價值鏈 (HBR)
12/12	策略與多角化		Finding Your Next Core Business (HBR)
12/19	組織與策略執行	個案 6: Nucleon	天下無難行的策略 (HBR)
12/26	策略與國際擴張	本模組小考	全球化全新遊戲規則 (HBR)



參考教材

個案作業

個案 1. Apple

個案 2. CoCo

個案 3. Amazon

個案 4. Lending Club

個案 5. ATH Technologies Inc.: Making the Numbers

個案 6. Nucleon

評分標準

☞ 上課參與	20%
☞ 小組個案作業	40%
☞ 各模組小考	40%

各模組小考

- ☞ 日期：6:30~7:10pm , 2017/10/3、11/21、12/26
- ☞ 形式：選擇題、是非題 (可帶一頁 A4 notes)



課程主題與時程表

模組 1 事業策略 (陳忠仁教授)

策略導論 9/12, 2017

學習目標

1. 策略定義與管理程序
2. 使命宣言與策略決策

參考資料:

1. 閱讀材料: Hill & Jones, **Chapter 1** 策略性領導: 為競爭優勢管理策略制定程序

外部環境分析 9/19, 2017

學習目標

1. 產業環境與結構分析
2. 總體與國家環境分析

參考資料:

1. 閱讀材料: Hill & Jones, **Chapter 2** 外部分析: 機會與威脅的辨識

外部環境分析 9/26, 2017

學習目標

1. 資源、能力與能耐
2. 競爭優勢與價值創造

參考資料

1. 閱讀材料: Hill & Jones, **Chapter 3**: 內部分析: 獨特能力、競爭優勢與獲利能力
2. 個案 1: Apple in 2010

每組必須準備每題三頁以內的 ppt 報告回答以下的問題:

1. 請分析 1990 年代初期個人電腦產業之關鍵因素。蘋果公司之競爭優勢及條件為何?
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?



事業策略與經營模式 10/3, 2017

學習目標

1. 事業策略與經營模式
2. 策略創新與藍海策略

參考資料

閱讀材料：Hill & Jones, **Chapter 5**: 由事業層級策略建立競爭優勢

競爭策略與產業環境 10/17, 2017

學習目標

1. 分散型產業與策略
2. 產業生命週期與策略

參考資料

1. 閱讀材料：Hill & Jones, **Chapter 6**: 事業層級策略與產業環境
2. 個案 2：CoCo 都可茶飲

每組必須準備每題三頁以內的 ppt 報告回答以下的問題：

1. CoCo 都可茶飲的競爭定位及經營關鍵活動為何？
2. 2011 年，CoCo 都可茶飲是否應進行多角化發展？為什麼？
3. CoCo 都可茶飲未來發展方向及策略應為何？

模組 2 平台策略 (湯明哲教授)

教科書：

Parker, G., Van Alstyne, M., and Choudary, S. (2016) "*Platform Revolution*", New York: Norton & Company. 中文翻譯：平台經濟模式，天下出版社。

參考書：

1. 陳威如，王詩一，于卓軒 (2016) 決勝平台時代，商周出版社
2. Grossman, O., Frankenberger, K. and Csik, M. (2014) "*The Business Model Navigator*". 中文翻譯：航向成功企業的 55 種商業模式，橡實文化。

平台經濟學 10/24, 2017

學習目標



1. 介紹平台經濟學
2. 介紹跨邊網路效應
3. 價值鏈和價值網分析

閱讀材料：

平台經濟模式，1~3 章

平台經營模式 10/31, 2017

學習目標

1. 探討商業模式的要素
2. 探討平台上的商業模式

閱讀材料：

1. Johnson (2008) 商業模式再創新
2. 課程投影片 (商業模式再創新)
3. 個案 3：Amazon (每組必須準備一頁的個案報告)

FANAG 經營模式 11/7, 2017

學習目標

1. 介紹成熟網路公司的經營模式
2. Facebook, Apple, Netflix, Amazon and Google 經營模式

閱讀材料：

1. 課程投影片 (管控風險的創業冒險家；創業資金籌措)
2. 課堂個案：Priceline

平台設計 11/14, 2017

學習目標：探討平台模式的設計

閱讀材料：

1. van Alstyne (2016) 平台經濟
2. Hagi, Andrei (2014) "Strategic Decisions for Multisided Platforms" *Sloan Management Review*, 55(2): 71~80.



3. 課程投影片
4. 個案 4：Lending Club (每組必須準備兩頁的個案報告)

平台治理 11/21, 2017

學習目標

1. 探討如何制定平台上的治理機制 (governance rules)
2. 平台的延伸覆蓋機制 (Envelopment)

閱讀材料：

1. Parker, G., Van Alstyne, M., and Choudary, S. (2016) "*Platform Revolution*", New York: Norton & Company. 中文翻譯：平台經濟模式，天下出版社。
2. 課程投影片

模組 3 成長策略 (吳學良教授)

策略與企業成長 11/28, 2017

學習目標

1. 探討企業獲利與成長之差異
2. 探討企業版圖擴張的各種可能性

閱讀材料：啟動有機成長機器 Creating an Organic Growth Machine，HBR

策略與垂直整合 12/5, 2017

學習目標

1. 垂直整合與交易成本
2. 垂直整合與解構的前因與績效意涵

閱讀材料：

1. 駕馭你的價值鏈 How to Drive Value Your Way，HBR
2. 個案 5：ATH Technologies, Inc.

本個案係依時間先後分為五節：(1) 公司的成立，(2) 成長階段，(3) 邁向獲利之路，(4) 重新以製程為焦點，及 (5) 新管理階層接掌。每組報告須回答每節最後所提出一系列問題，即從決策者角度回答應如何在新創企業追求獲利、成長及控制等三方面獲致平衡？



策略與多角化 12/12, 2017

學習目標

1. 企業多角化與綜效之辨認與實現
2. 企業多角化與績效意涵

閱讀材料：Finding Your Next Core Business: What if you've taken your core as far as it can go?, HBR

組織與策略執行 12/19, 2017

學習目標

1. 「環境→策略→組織」之邏輯
2. 策略與組織流程之相互關係

閱讀材料：

1. 天下無難行的策略 Why Strategy Execution Unravels: What to Do About It, HBR
2. 個案 6：Nucleon

每組須準備兩頁的報告回答：

1. 對於 CRP-1 的前兩個階段，是否應該自製？或者與其他廠商合作？
2. 對於第三階段的製造與商品化是否應當與其他廠商合作？

策略與國際擴張 12/26, 2017

學習目標

1. 國際化之趨勢與本質
2. 企業國際化之策略選擇

閱讀材料：全球化全新遊戲規則 The New Rules of Globalization, HBR