

EMBA Program

Strategic Management (STM) 01

策略管理01班

Summer 2008

EMBA Program

Strategic Management (STM) 03

策略管理03班

Summer 2008

GENERAL INFORMATION

Date: 97/06/14 (Sat.) 起至 97/08/02 (Sat.) 止，共計 8 週。

Time: 每週六 09:00~12:40

Venue: TBA

Faculty:

李吉仁 (S1~S4) ✉ jiren@ntu.edu.tw

☎ 02-3366-4989

湯明哲 (S5~S8) ✉ ibtang@ntu.edu.tw

☎ 02-3366-xxx

Teaching Assistant: TBA

NATURE AND SCOPE

「策略管理」(Strategic Management, STM) 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) 的思考與分析邏輯。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。在 MBA 的課程傳統上，STM 因此常被稱為是 capstone course。

在學習的取向上，本課程強調學習者必須從企業最高主管的角度，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，STM 課程在結構上分為二個主要的部份：

➡第一部份：策略定位、產業分析與競爭優勢

旨在提供事業策略 (business strategies) 的基本分析架構、產業結構與競合分析、策略定位與營運模式、競爭優勢的來源與維持等議題的討論；

➡第二部分：成長策略、策略建構與變革

旨在提供企業核心能耐、多角化、垂直整合與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，並進一步探討策略執行（strategy implementation）的議題，包括：多角化企業的組織結構、控制系統、運作程序、組織資源發展、策略變革等管理挑戰。

不同於過去的時程，2008 暑期將以八次、每次四小時的時間架構，完成 STM 課程的學習；其中第一部份主題將於前四週、第二部分議題於後四週上完。

LEARNING MATERIALS

Textbook

Grant, Robert. M. (2008) *Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques, Applications*, 6th ed., Blackwell Publishing (中譯本：『現代策略管理』，謝凱宇、林舒柔譯，第四版，科大圖書出版)

Cases

本學期將討論八個個案（每週一個），其中有六個為 Harvard Business School 的個案，所有個案將於第一次上課時發給同學，英文個案的中文參考資料將於兩週前發給出。

Case 1：博溫腳踏車

Case 2：Ice Fillie

Case 3：Walmart in 2003 or Airborne (A)

Case 4：Amazon.com, 2002

Case 5：Walt Disney Company: The Entertainment King

Case 6：Zara: Fast Fashion

Case 7：GE Plastics

Case 8：Crown Cork & Seal/CarnaudMetalbox or CEMEX

Supplementary Materials

包括補充討論資料、選讀文章，將隨堂發給。

COURSE REQUIREMENTS

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、討論時充分表達自己的見解、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。

STM 的『課程參與及貢獻』佔學期成績的 25%，其中積極的課堂參與是重要的元素，我們的評分準則將依據以下重點執行，供各位參考。另外，我們將會有期末的同儕評分，以公平的評價個人貢獻。

- ✓ *Active Listening*: Is the participant a good listener?
- ✓ *Relevant Discussion*: Are the points made relevant to the discussion? Are they linked to the comments of others and to the themes that the class is exploring together?
- ✓ *Value-adding Inquiry*: Do the comments add to our understanding of the situation? Do they cut to the core of the problem? Is there a willingness to test new ideas?
- ✓ *Constructive Questioning*: Is there a willingness to challenge the ideas that being expressed in a constructive manner?
- ✓ *Integrative Conversation*: Does the participant show efforts of integrating cases, readings, or theoretical arguments learned from past classes?

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，本課程之分組將以五人為一組，助教會在第一次上課時將分組名單交給各位。

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。本學期我們將要討論八個相關的個案，每個個案均有其特定的決策議題，隨著上課會再向各位說明。

每組須於個案討論課前，於組內充分討論形成具體結論與建議，並針對個案完成本文不超過 A4 兩頁的書面個案報告，於該次上課前交出。報告須以打字完成，並經小組成員簽名後交出，為建立整體公平性，逾時概不受理。

3. 期中考試 (Midterm Exam)

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。本學期將有一次的期中考試（7/17），考試的方式為選擇題與簡答題，考試細節將再做溝通。由於考試是測試學習者應該知道的課程內容，而非考學習者不知道的知識，只要保持高度課程參與，絕對不需要過度憂慮。

GRADING POLICY

☉ 課程參與與貢獻（個人分數）	25%
☉ 個案報告（8 WPs，小組分數）	50%
☉ 期中考試（@25，個人分數）	25%

※ 若有任何關於課程細節不清楚的地方，或對內容上的意見，請逕與授課教師或助教連絡。

TIME/ SCHEDULE (@100 MIN. X 2)

S1 : 6/14 Course Orientation and Analytical Framework

- Course Orientation: Structure, Requirements, Policies and Norms
- Analytical Framework of Strategy
- What is strategy? What is strategic thinking?

Learning Materials

Chapter 1: The Concept of Strategy

Chapter 2: Goals, Values, and Performance

Case (1): 博溫腳踏車

S2 : 6/21 Industry Structure and Strategy Formulation

- Feedback on Case (1)
- Industry Analysis and Implications on Strategy and Performance

Learning Materials

Chapter 3: Industry Analysis: The Fundamentals

Chapter 10: Industry Evolution

Reading: Porter (2008) "The Five Competitive Forces that Shape Strategy." *HBR*

Case (2): Ice Fillie

S3 : 6/28 Strategic Positioning and Competitive Advantages

- Feedback on Case (2)
- Strategic Positioning and Activity System
- Value Net and Co-opetition
- Source of Competitive Advantages

Learning Materials

Chapter 4: Further Topics in Industry and Competitive Analysis

Chapter 7: The Nature and Sources of Competitive Advantages

Reading: Porter (1996) "What is Strategy?" *HBR*

Case (3): WalMart in 2003 or Airborne (A)

S4 : 7/5 Business Model and Sustainability

- Feedback on Case (3)
- Business Model and Strategy
- From Competitive Advantages to Sustainable Growth

Learning Materials

Chapter 8: Cost Advantage

Chapter 9: Differentiation Advantage

Reading: Magretta (2002) "Why Business Models Matter?" *HBR*

Case (4): Amazon.com, 2002

S5 : 7/12 Competence and Diversified Growth

- Feedback on Case (4)
- Core Competence and Strategic Architecture
- Rationales and Modes for Diversification

Learning Materials

Chapter 5: Analyzing Recourses and Capabilities

Chapter 15: Diversification Strategy

Reading: Prahalad and Hamel (1990) "The Core Competence of Corporation" *HBR*

Case (5): Walt Disney Company: The Entertainment King

S6 : 7/19 Vertical Integration and Competitiveness

- Feedback on Case (5)
- Costs and Benefits of Vertical Integration
- Vertical Disintegration and Global Competition

Learning Materials

Chapter 13: Vertical Integration and the Scope of the Firm

Case (6): Zara: Fast Fashion

Midterm Examination (18:40-20:00)

S7 : 7/26 Organization and Strategy Implementation

- Feedback on Case (6)
- Organization Structure and Strategy Implementation

- Corporate Strategy and Parenting Advantages

Learning Materials

Chapter 6: Organization Structure and Management Systems

Chapter 16: Managing the Multi-business Corporations

Case (7): GE Plastics

S8 : 8/02 M&A and Global Strategy

- Feedback on Case (7)
- Global Competition and Strategy
- M&A Strategy
- Course Wrap-up

Learning Materials

Chapter 14: Global Strategies and Multinational Corporation

Case (8): Crown Cork & Seal/CarnaudMetalbox or CEMEX

EMBA Program

Strategic Management (STM) 02

策略管理 02 班

Summer 2008

GENERAL INFORMATION

Date: 97/06/12 (Thur.) 起至 97/07/31 (Thur.) 止，共計 8 週。

Time: 每週四 18:40~22:00

Venue: TBA

Faculty:

陳俊忠 (S1~S4) ✉ osimchen@ntu.edu.tw ☎ 02-3366-xxx

湯明哲 (S5~S8) ✉ ibtang@ntu.edu.tw ☎ 02-3366-xxx

Teaching Assistant: TBA

NATURE AND SCOPE

「策略管理」(Strategic Management, STM) 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) 的思考與分析邏輯。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。在 MBA 的課程傳統上，STM 因此常被稱為是 capstone course。

在學習的取向上，本課程強調學習者必須從企業最高主管的角度，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，STM 課程在結構上分為二個主要的部份：

➡ 第一部份：策略定位、產業分析與競爭優勢

旨在提供事業策略 (business strategies) 的基本分析架構、產業結構與競合分析、策略定位與營運模式、競爭優勢的來源與維持等議題的討論；

➡ 第二部分：成長策略、策略建構與變革

旨在提供企業核心能耐、多角化、垂直整合與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，並進一步探討策略執行（strategy implementation）的議題，包括：多角化企業的組織結構、控制系統、運作程序、組織資源發展、策略變革等管理挑戰。

不同於過去的時程，2008 暑期將以八次、每次四小時的時間架構，完成 STM 課程的學習；其中第一部份主題將於前四週、第二部分議題於後四週上完。

LEARNING MATERIALS

Textbook

Grant, Robert. M. (2008) *Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques, Applications*, 6th ed., Blackwell Publishing (中譯本：『現代策略管理』，謝凱宇、林舒柔譯，第四版，科大圖書出版)

Cases

本學期將討論八個個案（每週一個），其中有六個為 Harvard Business School 的個案，所有個案將於第一次上課時發給同學，英文個案的中文參考資料將於兩週前發給出。

Case 1：博溫腳踏車

Case 2：Ice Fillie

Case 3：Walmart in 2003 or Airborne (A)

Case 4：Amazon.com, 2002

Case 5：Walt Disney Company: The Entertainment King

Case 6：Zara: Fast Fashion

Case 7：GE Plastics

Case 8：Crown Cork & Seal/CarnaudMetalbox or CEMEX

Supplementary Materials

包括補充討論資料、選讀文章，將隨堂發給。

COURSE REQUIREMENTS

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、討論時充分表達自己的見解、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。

STM 的『課程參與及貢獻』佔學期成績的 25%，其中積極的課堂參與是重要的元素，我們的評分準則將依據以下重點執行，供各位參考。另外，我們將會有期末的同儕評分，以公平的評價個人貢獻。

- ✓ *Active Listening*: Is the participant a good listener?
- ✓ *Relevant Discussion*: Are the points made relevant to the discussion? Are they linked to the comments of others and to the themes that the class is exploring together?
- ✓ *Value-adding Inquiry*: Do the comments add to our understanding of the situation? Do they cut to the core of the problem? Is there a willingness to test new ideas?
- ✓ *Constructive Questioning*: Is there a willingness to challenge the ideas that being expressed in a constructive manner?
- ✓ *Integrative Conversation*: Does the participant show efforts of integrating cases, readings, or theoretical arguments learned from past classes?

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，本課程之分組將以五人為一組，助教會在第一次上課時將分組名單交給各位。

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。本學期我們將要討論八個相關的個案，每個個案均有其特定的決策議題，隨著上課會再向各位說明。

每組須於個案討論課前，於組內充分討論形成具體結論與建議，並針對個案完成本文不超過 A4 兩頁的書面個案報告，於該次上課前交出。報告須以打字完成，並經小組成員簽名後交出，為建立整體公平性，逾時概不受理。

3. 期中考試 (Midterm Exam)

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。本學期將有一次的期中考試（7/17），考試的方式為選擇題與簡答題，考試細節將再做溝通。由於考試是測試學習者應該知道的課程內容，而非考學習者不知道的知識，只要保持高度課程參與，絕對不需要過度憂慮。

GRADING POLICY

☉ 課程參與與貢獻（個人分數）	25%
☉ 個案報告（8 WPs，小組分數）	50%
☉ 期中考試（@25，個人分數）	25%

※ 若有任何關於課程細節不清楚的地方，或對內容上的意見，請逕與授課教師或助教連絡。

TIME/ SCHEDULE (@100 MIN. X 2)

S1 : 6/12 Course Orientation and Analytical Framework

- Course Orientation: Structure, Requirements, Policies and Norms
- Analytical Framework of Strategy
- What is strategy? What is strategic thinking?

Learning Materials

Chapter 1: The Concept of Strategy

Chapter 2: Goals, Values, and Performance

Case (1): 博溫腳踏車

S2 : 6/19 Industry Structure and Strategy Formulation

- Feedback on Case (1)
- Industry Analysis and Implications on Strategy and Performance

Learning Materials

Chapter 3: Industry Analysis: The Fundamentals

Chapter 10: Industry Evolution

Reading: Porter (2008) "The Five Competitive Forces that Shape Strategy." *HBR*

Case (2): Ice Fillie

S3 : 6/26 Strategic Positioning and Competitive Advantages

- Feedback on Case (2)
- Strategic Positioning and Activity System
- Value Net and Co-opetition
- Source of Competitive Advantages

Learning Materials

Chapter 4: Further Topics in Industry and Competitive Analysis

Chapter 7: The Nature and Sources of Competitive Advantages

Reading: Porter (1996) "What is Strategy?" *HBR*

Case (3): WalMart in 2003 or Airborne (A)

S4 : 7/3 Business Model and Sustainability

- Feedback on Case (3)
- Business Model and Strategy
- From Competitive Advantages to Sustainable Growth

Learning Materials

Chapter 8: Cost Advantage

Chapter 9: Differentiation Advantage

Reading: Magretta (2002) "Why Business Models Matter?" *HBR*

Case (4): Amazon.com, 2002

S5 : 7/10 Competence and Diversified Growth

- Feedback on Case (4)
- Core Competence and Strategic Architecture
- Rationales and Modes for Diversification

Learning Materials

Chapter 5: Analyzing Recourses and Capabilities

Chapter 15: Diversification Strategy

Reading: Prahalad and Hamel (1990) "The Core Competence of Corporation" *HBR*

Case (5): Walt Disney Company: The Entertainment King

S6 : 7/17 Vertical Integration and Competitiveness

- Feedback on Case (5)
- Costs and Benefits of Vertical Integration
- Vertical Disintegration and Global Competition

Learning Materials

Chapter 13: Vertical Integration and the Scope of the Firm

Case (6): Zara: Fast Fashion

Midterm Examination (18:40-20:00)

S7 : 7/24 Organization and Strategy Implementation

- Feedback on Case (6)
- Organization Structure and Strategy Implementation

- Corporate Strategy and Parenting Advantages

Learning Materials

Chapter 6: Organization Structure and Management Systems

Chapter 16: Managing the Multi-business Corporations

Case (7): GE Plastics

S8 : 7/31 M&A and Global Strategy

- Feedback on Case (7)
- Global Competition and Strategy
- M&A Strategy
- Course Wrap-up

Learning Materials

Chapter 14: Global Strategies and Multinational Corporation

Case (8): Crown Cork & Seal/CarnaudMetalbox or CEMEX

GENERAL INFORMATION

Date: 97/06/12 (Thur.) 起至 97/07/31 (Thur.) 止，共計 8 週。

Time: 每週四 18:40~22:00

Venue: TBA

Faculty:

李吉仁 (S1~S4) ✉ jiren@ntu.edu.tw ☎ 02-3366-4989

朱文儀 (S5~S8) ✉ wenyichu@management.ntu.edu.tw ☎ 02-3366-1055

Teaching Assistant: TBA

NATURE AND SCOPE

「策略管理」(Strategic Management, STM) 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) 的思考與分析邏輯。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。在 MBA 的課程傳統上，STM 因此常被稱為是 capstone course。

在學習的取向上，本課程強調學習者必須從企業最高主管的角度，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，STM 課程在結構上分為二個主要的部份：

➡ 第一部份：策略定位、產業分析與競爭優勢

旨在提供事業策略 (business strategies) 的基本分析架構、產業結構與競合分析、策略定位與營運模式、競爭優勢的來源與維持等議題的討論；

➡ 第二部分：成長策略、策略建構與變革

旨在提供企業核心能耐、多角化、垂直整合與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，並進一步探討策略執行（strategy implementation）的議題，包括：多角化企業的組織結構、控制系統、運作程序、組織資源發展、策略變革等管理挑戰。

不同於過去的時程，2008 暑期將以八次、每次四小時的時間架構，完成 STM 課程的學習；其中第一部份主題將於前四週、第二部分議題於後四週上完。

LEARNING MATERIALS

Textbook

Grant, Robert. M. (2008) *Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques, Applications*, 6th ed., Blackwell Publishing (中譯本：『現代策略管理』，謝凱宇、林舒柔譯，第四版，科大圖書出版)

Cases

本學期將討論八個個案（每週一個），其中有六個為 Harvard Business School 的個案，所有個案將於第一次上課時發給同學，英文個案的中文參考資料將於兩週前發給出。

Case 1：博溫腳踏車

Case 2：Ice Fillie

Case 3：Walmart in 2003 or Airborne (A)

Case 4：Amazon.com, 2002

Case 5：Walt Disney Company: The Entertainment King

Case 6：Zara: Fast Fashion

Case 7：GE Plastics

Case 8：Crown Cork & Seal/CarnaudMetalbox or CEMEX

Supplementary Materials

包括補充討論資料、選讀文章，將隨堂發給。

COURSE REQUIREMENTS

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、討論時充分表達自己的見解、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。

STM 的『課程參與及貢獻』佔學期成績的 25%，其中積極的課堂參與是重要的元素，我們的評分準則將依據以下重點執行，供各位參考。另外，我們將會有期末的同儕評分，以公平的評價個人貢獻。

- ✓ *Active Listening*: Is the participant a good listener?
- ✓ *Relevant Discussion*: Are the points made relevant to the discussion? Are they linked to the comments of others and to the themes that the class is exploring together?
- ✓ *Value-adding Inquiry*: Do the comments add to our understanding of the situation? Do they cut to the core of the problem? Is there a willingness to test new ideas?
- ✓ *Constructive Questioning*: Is there a willingness to challenge the ideas that being expressed in a constructive manner?
- ✓ *Integrative Conversation*: Does the participant show efforts of integrating cases, readings, or theoretical arguments learned from past classes?

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，本課程之分組將以五人為一組，助教會在第一次上課時將分組名單交給各位。

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。本學期我們將要討論八個相關的個案，每個個案均有其特定的決策議題，隨著上課會再向各位說明。

每組須於個案討論課前，於組內充分討論形成具體結論與建議，並針對個案完成本文不超過 A4 兩頁的書面個案報告，於該次上課前交出。報告須以打字完成，並經小組成員簽名後交出，為建立整體公平性，逾時概不受理。

3. 期中考試 (Midterm Exam)

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。本學期將有一次的期中考試（7/17），考試的方式為選擇題與簡答題，考試細節將再做溝通。由於考試是測試學習者應該知道的課程內容，而非考學習者不知道的知識，只要保持高度課程參與，絕對不需要過度憂慮。

GRADING POLICY

☉ 課程參與與貢獻（個人分數）	25%
☉ 個案報告（8 WPs，小組分數）	50%
☉ 期中考試（@25，個人分數）	25%

※ 若有任何關於課程細節不清楚的地方，或對內容上的意見，請逕與授課教師或助教連絡。

TIME/ SCHEDULE (@100 MIN. X 2)

S1 : 6/12 Course Orientation and Analytical Framework

- Course Orientation: Structure, Requirements, Policies and Norms
- Analytical Framework of Strategy
- What is strategy? What is strategic thinking?

Learning Materials

Chapter 1: The Concept of Strategy

Chapter 2: Goals, Values, and Performance

Case (1): 博溫腳踏車

S2 : 6/19 Industry Structure and Strategy Formulation

- Feedback on Case (1)
- Industry Analysis and Implications on Strategy and Performance

Learning Materials

Chapter 3: Industry Analysis: The Fundamentals

Chapter 10: Industry Evolution

Reading: Porter (2008) "The Five Competitive Forces that Shape Strategy." *HBR*

Case (2): Ice Fillie

S3 : 6/26 Strategic Positioning and Competitive Advantages

- Feedback on Case (2)
- Strategic Positioning and Activity System
- Value Net and Co-opetition
- Source of Competitive Advantages

Learning Materials

Chapter 4: Further Topics in Industry and Competitive Analysis

Chapter 7: The Nature and Sources of Competitive Advantages

Reading: Porter (1996) "What is Strategy?" *HBR*

Case (3): WalMart in 2003 or Airborne (A)

S4 : 7/3 Business Model and Sustainability

- Feedback on Case (3)
- Business Model and Strategy
- From Competitive Advantages to Sustainable Growth

Learning Materials

Chapter 8: Cost Advantage

Chapter 9: Differentiation Advantage

Reading: Magretta (2002) "Why Business Models Matter?" *HBR*

Case (4): Amazon.com, 2002

S5 : 7/10 Competence and Diversified Growth

- Feedback on Case (4)
- Core Competence and Strategic Architecture
- Rationales and Modes for Diversification

Learning Materials

Chapter 5: Analyzing Recourses and Capabilities

Chapter 15: Diversification Strategy

Reading: Prahalad and Hamel (1990) "The Core Competence of Corporation" *HBR*

Case (5): Walt Disney Company: The Entertainment King

S6 : 7/17 Vertical Integration and Competitiveness

- Feedback on Case (5)
- Costs and Benefits of Vertical Integration
- Vertical Disintegration and Global Competition

Learning Materials

Chapter 13: Vertical Integration and the Scope of the Firm

Case (6): Zara: Fast Fashion

Midterm Examination (18:40-20:00)

S7 : 7/24 Organization and Strategy Implementation

- Feedback on Case (6)
- Organization Structure and Strategy Implementation

- Corporate Strategy and Parenting Advantages

Learning Materials

Chapter 6: Organization Structure and Management Systems

Chapter 16: Managing the Multi-business Corporations

Case (7): GE Plastics

S8 : 7/31 M&A and Global Strategy

- Feedback on Case (7)
- Global Competition and Strategy
- M&A Strategy
- Course Wrap-up

Learning Materials

Chapter 14: Global Strategies and Multinational Corporation

Case (8): Crown Cork & Seal/CarnaudMetalbox or CEMEX