

教學方法分享

— 企業實況個案的討論與寫作

許牧彥

個案教學的精髓

- 司徒達賢：
一個案教學是要教學生
「聽、說、讀、寫！」
- 哈佛商學院：
一個案教學是要教學生
「在會議中展現經營企業的問題答能力！」

應用範例：

高科技事業經營策略 碩士班課程計畫

- **5**位學生**1**組分析**1**個產業
- 每位學生負責**1**家公司
- 要求學生「**閱讀**」、及「**改寫**」企業實況個案
- 上課時，按預定主題討論（**聽、說、問、答**）
各產業中各家公司的歷史經驗與最新動態。
- 期末報告是**1**個產業分析及**5**家公司的診斷報告



Maxxis 陳怡君 Accell 牧容 Merida 楊婷貽 Promax 賴佳琪 Giant 黃燕璟 Ideal 黃凱鴻

半導體產業

高科技事業經營策略

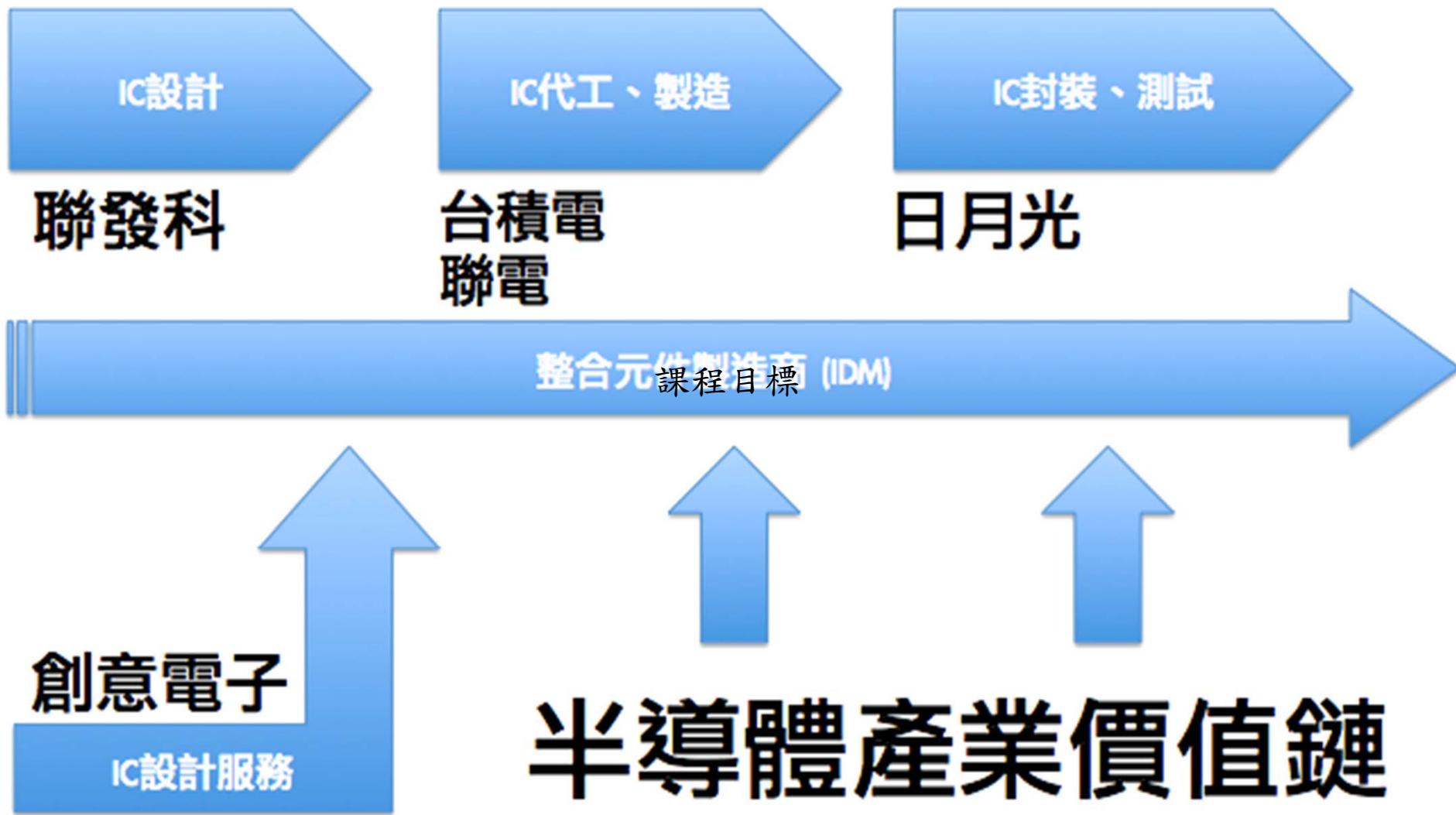
蔡奇儒 葉治廷 蕭婉菁 邱佩柔 李慶楠



MEDIATEK



UMC



提供工具

1. 提供分析架構：**MAPS**
2. 提供上傳空間：**DROPBOX**
3. 提供參考案例：歷年期末報告
4. 提供搜尋網址：財報、專利及產業資料庫

企業地圖MAPS

M—Market structure市場結構

市場/需求/顧客價值提案，區隔，規模，通路

競爭者，替代者分析

供應者，互補者分析

政府管制與產業政策

A—Activity 活動能力, **Capacity, Capabilities**, organizational processes

競爭的關鍵活動（投入，產出）

關鍵能力（產能，產出/投入，生產力，成本）的分析與比較

P—Property資產基礎， **include all assets, resources**, and information

關鍵能力所需要的有形資產，技術，資訊，企業品牌，企業文化

這些資源的成本是固定（是否沈沒？可否轉換？可回收多少？）或變動的？

S—Stakeholder產權網絡， **owner of resources, Incentive**

關鍵資源的所有權人，他們在意的目標值

股東：ROE，本益比

員工：分紅，加薪，工作滿意度

社區：社會回饋，生活（自然及人文）環境品質

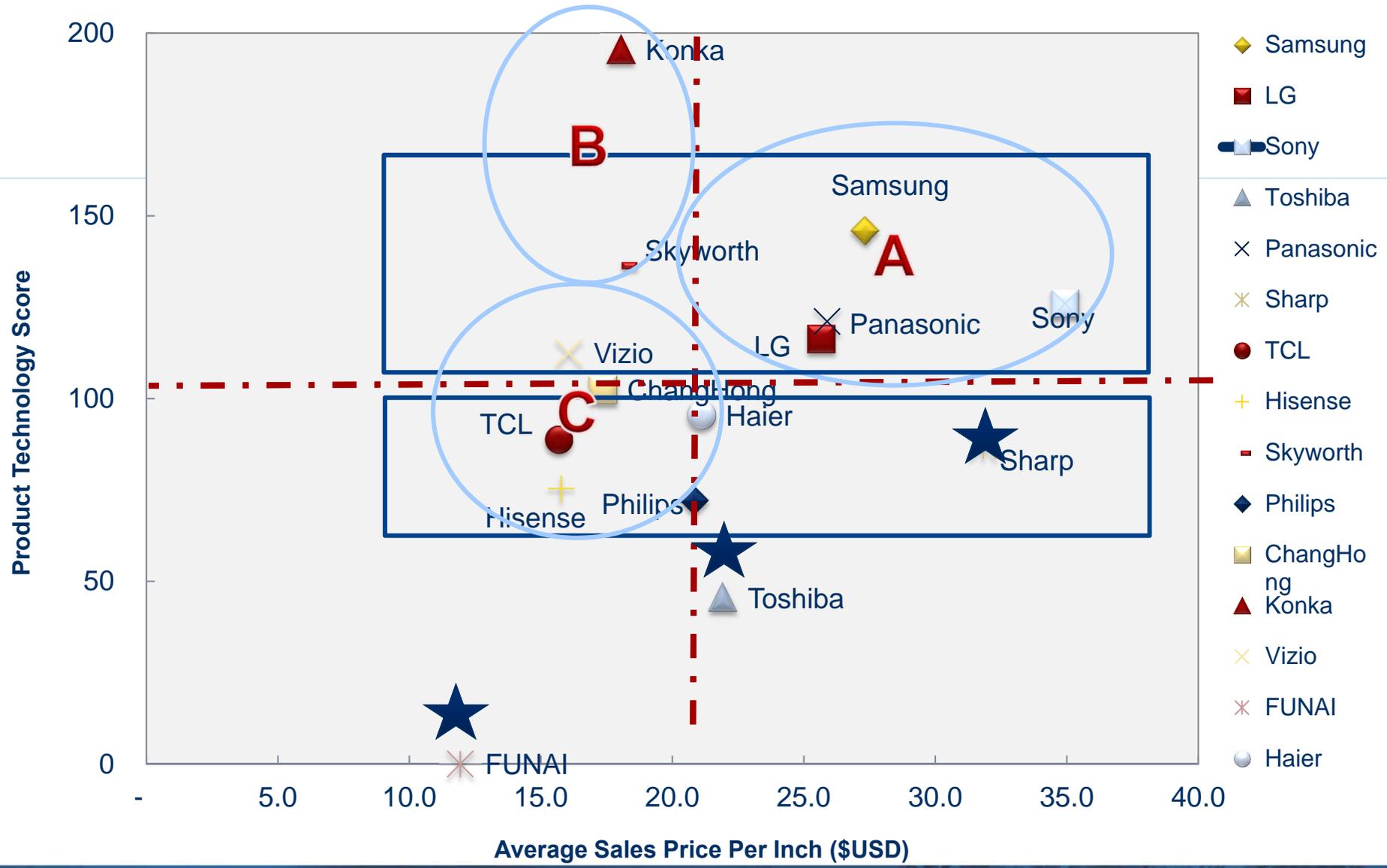
政府：稅收，就業

利害關係人的網路關係

相依互補的學說

- 策略邏輯（一）**M**：價值創造（價值說）
- 策略邏輯（二）**M**：價值獲取（價值說）
- 策略邏輯（三）**M**：結構卡位（結構說、競局說）
- 策略邏輯（四）**A**：提升關鍵活動能力與能量（效率說）
- 策略邏輯（五）**P**：掌握核心資源（資源說）
- 策略邏輯（六）**S**：建立合作網路（統治說、互賴說）
- 策略邏輯（七）**MAPS**：彈性應變（風險說、生態說）

2012 Major Brands' Product Strategy



關注具體的企業實況

- 針對特定的上市櫃公司
- 閱讀過去寫成的企業個案
- 學習自己搜尋、分析資料的能力
- 同時比較分析**5-6**家相關企業
- 同時參考學習多個產業、約**20-30**家企業
- 融合自己的分析、小組的討論與上課的問答，寫成條理分明、論證清晰、資料確實的期末報告，並能做的適切簡報與問答。

評分標準

- 上課參與（出席發言）：**30 %**
- 期中作業（產業分析）：**30 %**
- 期末報告（企業診斷）：**40 %**

- 各組互評 – 在DROPTBOX上可以看到各組報告
- 組內互評 – 小組成員將**100**分分給其他成員

Q&A