战略管理本科课程教学大纲

编制人：胡立雄

审定人：赖斌慧

开课部门：商学院

编制时间：2019年6月30日

一、课程基本信息

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 课程名称 | 中文 | 战略管理 |
| 英文 | Strategy Management |
| 课程代码 | 18334040200 | 课程性质 | 专业必修课 |
| 课程学分 | 2 | 课程学时 | 32 |
| 适用专业 | 财务管理 | 课程组负责人 |  |
| 课程组成员 |  |
| 先修课程 | 管理学 |
| 选用教材 | 迈克尔·希特 R.杜安·爱尔兰 罗伯特·霍斯.战略管理：概念与案例（第12版）.北京：中国人民大学出版社，2017年8月. |
| 参考书目 | 1.迈克尔·波特.竞争战略. 陈丽芳译.北京：中信出版社，2014年.2.加里．哈梅尔；C.K.普拉哈拉德.竞争大未来. 王振西译.昆仑出版社，1998年.3.明茨伯格,阿尔斯特兰德,兰佩尔. 战略历程：穿越战略管理旷野的指南（原书第2版）. 机械工业出版社,2012年 |
| 推荐教材 | 迈克尔·希特 R.杜安·爱尔兰 罗伯特·霍斯.战略管理：概念与案例（第12版）.北京：中国人民大学出版社，2017年8月. |

二、课程目标

**（一）课程具体目标**

|  |  |
| --- | --- |
|  **序 号** | **课程具体目标** |
| 课程目标1： | 掌握战略管理相关知识：外部环境分析、内部环境分析、战略规划和战略执行。 |
| 课程目标2 | 理解如何根据公司的内外部环境，制定正确的战略，提升公司的竞争优势；如何执行战略。 |
| 课程目标3 | 说服学校周边店铺将战略管理的商业实践应用到店铺的经营管理中。 |
| 课程目标4 | 利用逻辑思维和发散思维，对战略管理案例进行分析。 |

**（二）课程目标与毕业要求的关系**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **课程目标** | **支撑的毕业要求** | **支撑的毕业要求指标点** |
| 课程目标1 | 毕业要求1:知识要求 | 1.2掌握财务管理专业必备的理论、知识和方法。 |
| 课程目标2 | 毕业要求1:知识要求 | 1.2掌握财务管理专业必备的理论、知识和方法。 |
| 课程目标3 | 毕业要求1：知识要求 | 1.3具备应用经济管理专业知识解决经济管理问题的能力，能够从事分析、预测、规划、决策等财务管理工作。 |
| 毕业要求4：素质要求 | 4.3具有良好的团队合作意识和协作精神，能够在多学科或跨文化背景的团队中，根据需要承担相应的责任。 |
| 课程目标4 | 毕业要求2：技能要求 | 2.3具备合理的信息技术知识和技能，能够使用专业分析方法与工具分析解决复杂财务管理问题。 |
| 毕业要求3：能力要求 | 3.2具有将专业知识融会贯通，综合运用专业知识分析和解决问题的能力。 |

三、课程教学要求与重难点

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **课程内容框架** | **教学要求** | **教学重点** | **教学难点** |
| 1 | 第一章 战略管理和战略竞争力 | 1.定义战略竞争力、战略、竞争优势、超额利润以及战略管理过程2.描述竞争格局，解释全球化和技术变革对竞争格局的影响3.利用产业组织模型解释公司如何获取超额利润4.利用资源基础模型解释公司如何获取超额利润5.描述愿景和使命，讨论其价值6.定义利益相关者，描述其对组织的影响力7.描述战略领导者的工作8.解释战略管理过程 | 1.竞争格局2.超额利润3.战略领导4.战略管理过程 | 1.理解什么是战略眼光2.战略究竟是科学，还是艺术？ |
| 2 | 第二章 外部环境：机遇、威胁、行业竞争和竞争对手分析 | 1.分析和理解公司外部环境的重要性2.定义和描述总体环境与行业环境3.讨论外部环境分析的四个步骤4.描述总体环境的七个要素5.识别五种竞争力量，并解释它们如何决定行业的潜在盈利能力6.定义战略集团并描述它们对公司的影响7.说明公司应了解竞争对手的哪些情况，以及在收集竞争对手情报时可采用的不同方法(包括道德标准) | 1.宏观环境2.行业环境3.竞争环境 | 1.如何获取外部环境相关的资讯？2.如何划分战略集团，选择战略定位。 |
| 3 | 第三章 内部环境：资源、能力、核心竞争力和竞争优势 | 1.解释公司为何需要研究和了解内部环境2.定义价值并讨论其重要性3.描述有形资源与无形资源之间的区别4.定义能力并讨论能力的开发5.描述资源和能力成为核心竞争力的四个标准6.解释如何通过价值链分析来识别公司在哪些环节可以利用资源、能力和核心竞争力来创造价值7.定义外包并讨论外包的原因8.讨论识别公司内部的优势和劣势的重要性9.讨论避免核心刚性的重要性 | 1.资源/能力2.核心竞争力3.外包4.优势/劣势分析 | 1.如何根据竞争的态势确定自身应具备的核心竞争力？2.如何培育核心竞争力？ |
| 4 | 第四章 业务层战略 | 1.定义业务层战略2.从为谁、做什么、如何做三个角度讨论顾客与业务层战略之间的关系3.解释五种业务层战略之间的区别4.运用五力模型解释如何通过业务层战略获得超额利润5.描述每种业务层战略运用中存在的风险 | 1.业务层战略的超额利润2.业务层战略的风险 | 1.如何根据目标顾客的需求制定业务层战略。2.运用五力模型解释如何通过业务层战略获得超额利润 |
| 5 | 第五章 竞争性对抗与竞争态势 | 1.定义竞争者、竞争性对抗、竞争性行为和竞争态势2.描述市场共性和资源相似性，完善竞争者分析3.解释竞争性行为的驱动力：意识、动机和能力4.讨论公司采取竞争性行动的影响因素5.描述竞争者采取竞争性反应的影响因素6.解释慢周期市场、快周期市场和标准周期市场的竞争动态 | 1.竞争对手分析2.进攻与防御的选择3.竞争态势 | 1.对竞争态势做出预判 |
| 6 | 第六章 公司层战略 | 1.定义公司层战略并讨论其目的2.描述采用不同的公司层战略达到的不同层次的多元化3.解释公司多元化的三个主要原因4.描述公司是如何通过相关多元化战略创造价值的5.解释非相关多元化战略创造价值的两种途径6.讨论促进多元化的动机和资源7.描述管理人员对公司进行过度多元化的动机 | 1.价值创造的影响因素2.价值不确定的影响因素3.价值降低的影响因素 | 1.如何实现范围经济2.如何提升市场影响力 |
| 7 | 第七章 合并与收购战略 | 1.解释合并和收购战略在参与全球竞争的公司中流行的原因2．讨论公司实施收购战略来获取战略竞争力的动机3.描述影响收购战略获得成功的七个主要因素4.界定并描述有效收购的特征5.定义重组战略并区分它的几种不同形式6.解释不同重组方式的短期和长期效果 | 1.并购的动机2.并购成功的影响因素3.有效收购 | 1.协同效应2.并购整合3.市场需求的估计和预测 |
| 8 | 第八章 国际化战略 | 1.解释公司实施国际化战略的动机2.识别公司成功实施，国际化战略可以获得的三种主要收益3.探讨构成业务层国际化战略基础的国际优势的决定因素4.描述三种公司层国际化战略5.讨论影响国际化战略选择的环境趋势6.解释公司进入国际市场的五种模式7.讨论国际化战略面对的两个主要风险8.讨论国际化尤其是国际差异化战略给公司的战略竞争力带来的回报9.解释公司在实施国际化战略时需要了解的两大重要挑战 | 1.国际化的类型2.国际市场进入模式3.国际化的风险 | 1.如何选择合适的进入国际市场的模式2.如何识别和管理国际化的风险 |
| 9 | 第九章 合作战略 | 1.定义合作战略并解释公司使用合作战略的原因2.定义并讨论三种主要的战略联盟3.界定业务层合作战略并描述如何使用4.讨论多元化公司中公司层合作战略的使用情况5.理解跨国联盟作为国际合作战略的重要性6.描述合作战略的风险7.描述管理合作战略的两种基本方法 | 1.战略联盟2.业务层合作战略3.公司层合作战略4.合作战略失败的风险 | 1.如何规避合作的失败？ |
| 10 | 第十章 公司治理 | l.定义公司治理并解释为什么它可以用来监督和控制高层管理者的决策2.解释组织中所有权与经营权分离的原因3.定义代理关系、管理机会主义并描述它们的战略含义4.解释三种内部机制是如何监督和控制管理者的决策的5.讨论管理者报酬的类型及其对管理者决策的影响6.描述外部公司治理机制——控制权市场是如何约束高层管理者的决策的7.讨论在国际背景下，尤其是德国、日本和中国公司治理的特点8.描述公司治理是如何促使公司高层管理者制定道德决策的 | 1.所有权集中2.董事会3.管理层薪酬4.敌意收购及其防范 | 1.如何创建高效的董事会2.如何设计管理层薪酬方案 |
| 11 | 第十一章 组织结构和控制 | 1.定义组织结构和组织控制，讨论战略控制和财务控制的区别2.描述战略和结构之间的关系3.讨论用来实施业务层战略的职能型结构4.解释用来实施不同多元化战略的三种事业部型结构的形式5.讨论用来实施三种国际化战略的组织结构6.定义战略网络，讨论战略中心企业如何在业务层、公司层和国际层等层面实施该网络 | 1.组织结构的类型2.结构与战略的匹配3.战略的实施 | 1.如何根据战略的要求调整组织结构2.财务控制与战略控制的区别 |
| 12 | 第十二章 战略领导力 | 1.定义战略领导力，描述高层管理者的重要性2.定义高层管理团队并解释他们是如何影响公司业绩的3.描述利用内部和外部管理者人才市场制定管理者继任计划4.讨论战略领导力在确定公司战略方向时的价值5.描述战略领导者在管理公司资源中的重要性6.定义组织文化并解释如何维持有效的组织文化7.解释战略领导者如何才能建立和强化道德准则8.讨论组织控制的重要性及其应用 | 1.高层管理者的角色2.管理者的继任3.关键的战略领导行动 | 1.战略领导者是怎么炼成的？2.战略领导力的五个构成因素之间如何协调？ |

四、课程教学内容、教学方式、学时分配及对课程目标的支撑情况

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **课程内容框架** | **教学内容** | **教学方式** | **学时** | **支撑的****课程目标** |
| 1 | 第一章 战略管理和战略竞争力 | 第一节 竞争格局 | 讲授、课堂讨论 | 1 | 课程目标1、4 |
| 第二节 超额利润 | 讲授、课堂讨论 | 0.5 | 课程目标1、4 |
| 第三节 战略领导者 | 讲授、课堂讨论、案例分析 | 0.5 | 课程目标1、4 |
| 第四节 战略管理过程 | 讲授、课堂讨论 | 1 | 课程目标1、4 |
| 2 | 第二章外部环境：机遇、威胁、行业竞争和竞争对手分析 | 第一节 总体环境分析 | 讲授、课堂讨论 | 1 | 课程目标1、4 |
| 第二节 行业环境分析 | 讲授、课堂讨论、案例分析 | 1 | 课程目标1、4 |
| 第三节 竞争对手分析 | 讲授、课堂讨论、案例分析 | 1 | 课程目标1、4 |
| 3 | 第三章内部环境：资源、能力、核心竞争力和竞争优势 | 第一节 资源、能力分析 | 讲授、课堂讨论 | 0.5 | 课程目标1、2、3 |
| 第二节 核心竞争力 | 讲授、课堂讨论、案例分析 | 1 | 课程目标1、2、3 |
| 第三节 外包 | 讲授、课堂讨论、案例分析 | 0.5 | 课程目标1、2、3 |
| 4 | 第四章 业务层战略 | 第一节 顾客导向 | 讲授 | 1 | 课程目标1 |
| 第二节 业务层战略的目的 | 讲授 | 1 | 课程目标1 |
| 第三节 业务层战略的类型 | 讲授 | 2 | 课程目标1 |
| 5 | 第五章 竞争性对抗与竞争动态 | 第一节 竞争对手分析 | 讲授 | 0.5 | 课程目标1、2 |
| 第二节 竞争性行为的驱动力 | 讲授、课堂讨论、案例分析 | 0.5 | 课程目标1、2 |
| 第三节 竞争性对抗 | 讲授、课堂讨论 | 0.5 | 课程目标1、2 |
| 第四节 竞争态势 | 讲授、课堂讨论 | 0.5 | 课程目标1、2 |
| 6 | 第六章公司层战略 | 第一节 多元化的层次 | 讲授、课堂讨论 | 0.5 | 课程目标1 |
| 第二节 多元化的原因 | 讲授、课堂讨论、案例分析 | 0.5 | 课程目标1 |
| 第三节 多元化与公司价值 | 讲授、课堂讨论 | 1 | 课程目标1 |
| 7 | 第七章 合并与收购战略 | 第一节 并购的动机 | 讲授 | 0.5 | 课程目标1、2 |
| 第二节 阻碍并购获得成功的因素 | 讲授、课堂讨论、案例分析 | 0.5 | 课程目标1、2 |
| 第三节 有效的并购 | 讲授、课堂讨论 | 1 | 课程目标1、2、4 |
| 8 | 第八章 国际化战略 | 第一节 识别国际化机遇 | 讲授、课堂讨论、案例分析 | 0.5 | 课程目标1、2、4 |
| 第二节 国际化战略 | 讲授、课堂讨论、案例分析 | 0.5 | 课程目标1、2、4 |
| 第三节 国际市场进入模式的选择 | 讲授、课堂讨论、案例分析 | 1 | 课程目标1、2、4 |
| 9 | 第九章 合作战略 | 第一节 战略联盟 | 讲授、课堂讨论 | 1 | 课程目标1、2 |
| 第二节 业务层合作战略 | 讲授、案例分析 | 1 | 课程目标1 |
| 第三节 公司层合作战略 | 讲授、案例分析 | 1 | 课程目标1 |
| 第四节 合作战略的失败及其管理 | 讲授、案例分析 | 1 | 课程目标1 |
| 10 | 第十章 公司治理 | 第一节 职业经理人时代 | 讲授、课堂讨论 | 0.5 | 课程目标1 |
| 第二节 机构投资者时代 | 讲授、案例分析 | 0.5 | 课程目标1 |
| 第三节 高效的董事会 | 讲授、课堂讨论、案例分析 | 0.5 | 课程目标1、2 |
| 第四节 管理层薪酬 | 讲授、课堂讨论 | 0.5 | 课程目标1、2 |
| 11 | 第十一章 组织结构和控制 | 第一节 组织结构 | 讲授、课堂讨论 | 1 | 课程目标1 |
| 第二节 战略与结构 | 讲授、课堂讨论、案例分析 | 2 | 课程目标1、2 |
| 第三节 战略的实施 | 讲授、课堂讨论、案例分析 | 1 | 课程目标1、2 |
| 12 | 第十二章 战略领导力 | 第一节 高层管理者的角色 | 讲授、课堂讨论 | 0.5 | 课程目标1 |
| 第二节 管理者的继任 | 讲授、课堂讨论、案例分析 | 0.5 | 课程目标1、2 |
| 第三节 关键的战略领导行动 | 讲授、课堂讨论、案例分析 | 1 | 课程目标1、2 |

五、课程目标与考核内容

|  |  |
| --- | --- |
| **课程目标** | **考核内容** |
| 课程目标1 | 课堂表现、期末考试 |
| 课程目标2 | 课堂表现、期末考试 |
| 课程目标3 | 拟定店铺经营战略 |
| 课程目标4 | 案例分析报告 |

六、考核方式与评价细则

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **考核方式** | **比例** | **考核/评价细则** |
| 课堂表现 | 10% | 考勤记录和课堂表现情况加分、扣分记录 |
| 平时作业 | 20% | 店铺经营战略（10%）；案例分析报告（10%） |
| 期末考试 | 70% | 笔试，包含选择、名词解释、判断、简答、案例分析等题型，考核基本知识的掌握和运用情况 |