

「完整版PPT」版權聲明及使用說明

- 本PPT為《企業策略管理》一書之「完整版PPT」（編號：978-957-729-838-6），本版之授權範圍僅限智勝文化之教師資源專區及指定用書之教師個人使用，遂不得任意將本版內容上傳非智勝文化之教師資源專區，或以任何形式重製（舉凡複製、掃描檔案等行為）、公開散佈、傳播給他人（含學生等），以免觸犯著作權法而受有刑事責任，請尊重本書作者之智慧財產權，切勿以身試法。



第一章 策略的本質



本章大綱

- 1.1 軍事戰略
- 1.2 企業策略的本質



1.1 軍事戰略

- 1.1.1 戰略與戰術的定義
- 1.1.2 孫子兵法的戰略與戰術
- 1.1.3 《隆中對》的戰略與戰術



1.1.1 戰略與戰術的定義

□ 表1-1 軍事中的戰略、戰術與戰技

層次	重要性	定義／解釋	涉及範圍	特性
戰略	60%	全面性的大方向布局	一場戰爭	整體性、長期性、基本性
戰術	30%	執行戰略布局各環節的方法	一場戰役	局部性、短期性、具體性
戰技	10%	在戰爭中各環節人員的執行能力與水平	一場戰鬥	在戰術層面基礎上再進行細化



1.1.2 孫子兵法的戰略與戰術

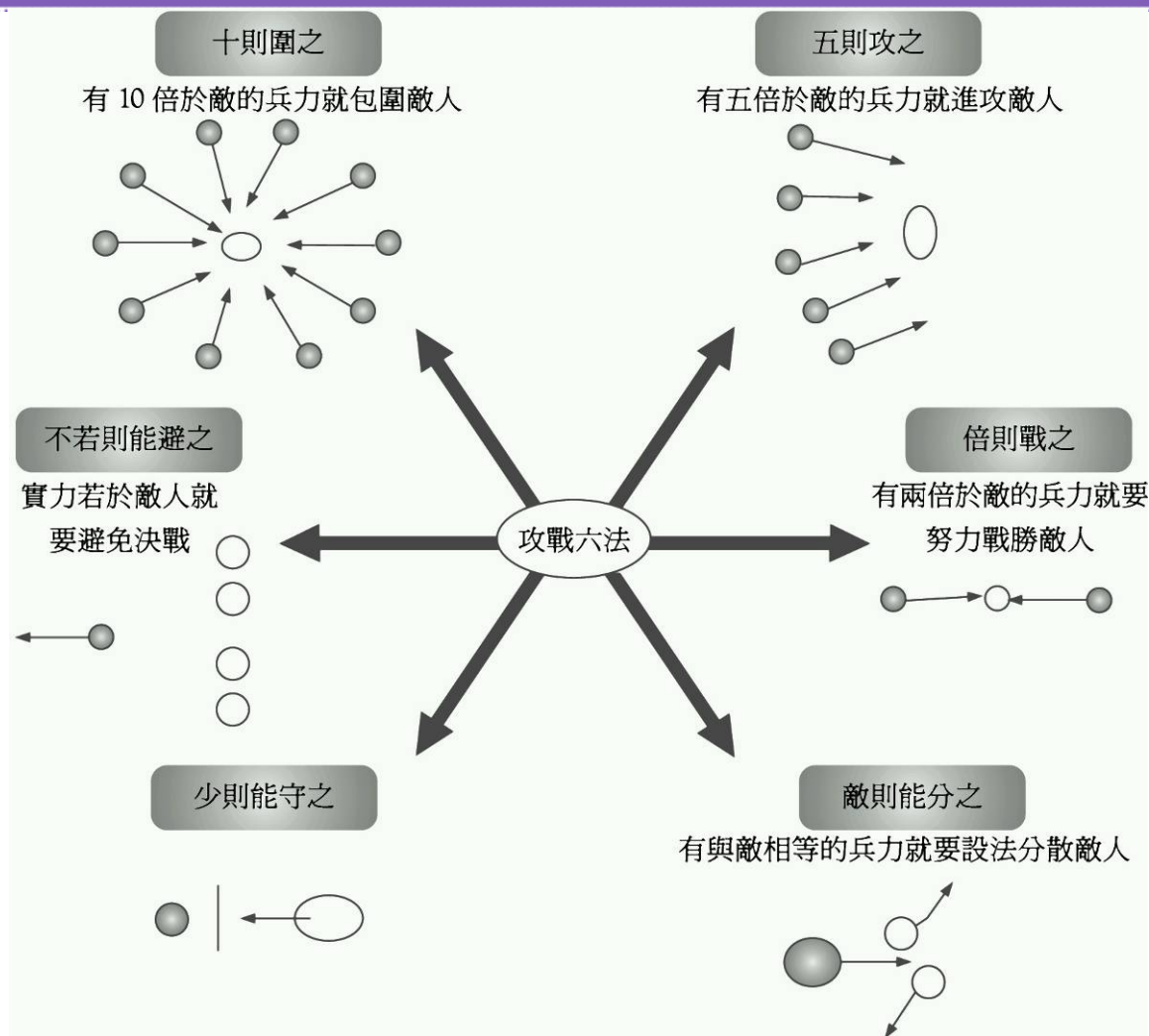
- ❑ 孫子兵法的軍事體系內容非常完整，包含了戰略思想、戰術思想、戰術人才思想、治軍指導思想、軍事地理學、以及軍事後勤思想。
- ❑ 《孫子兵法》的內涵精髓後來受到企業管理界人士所重視及引用，這些內容對應於企業管理的各個層面，如企業策略管理、企業營運管理、企業人力資源管理、企業文化與教育訓練、以及環境分析等。



圖1-1 孫子兵法的軍事體系



圖1-2 攻戰的六種戰術



1.1.3 《隆中對》的戰略與戰術

□ 表1-2 隆中對

分析架構	隆中對的內容
外部分析	劣勢： 曹操已擁百萬之眾，挾天子而令諸侯，此誠不可與爭鋒 孫權據有江東，已曆三世，國險而民附，賢能為之用，此可以為援而不可圖也 優勢： 荊州北據漢、沔，利盡南海，東連吳會，西通巴蜀，此用武之國，而其主不能守，此殆天所以資將軍，將軍豈有意乎？ 益州險塞，沃野千里，天府之土，高祖因之以成帝業。劉璋暗弱，張魯在北，民殷國富而不知存恤，智能之士思得明君
內部分析	將軍既帝室之胄，信義著于四海，總攬英雄，思賢如渴
戰略方針	若跨有荊、益，保其岩阻，西和諸戎，南撫夷越，外結好孫權，內修政理；天下有變，則命一上將將荊州之軍以向宛、洛，將軍身率益州之眾出於秦川，百姓孰敢不箝食壺漿，以迎將軍者乎？
願景	霸業可成，漢室可興



1.2 企業策略的本質

- 1.2.1 企業策略的定義
- 1.2.2 策略的特性
- 1.2.3 策略的5P模型

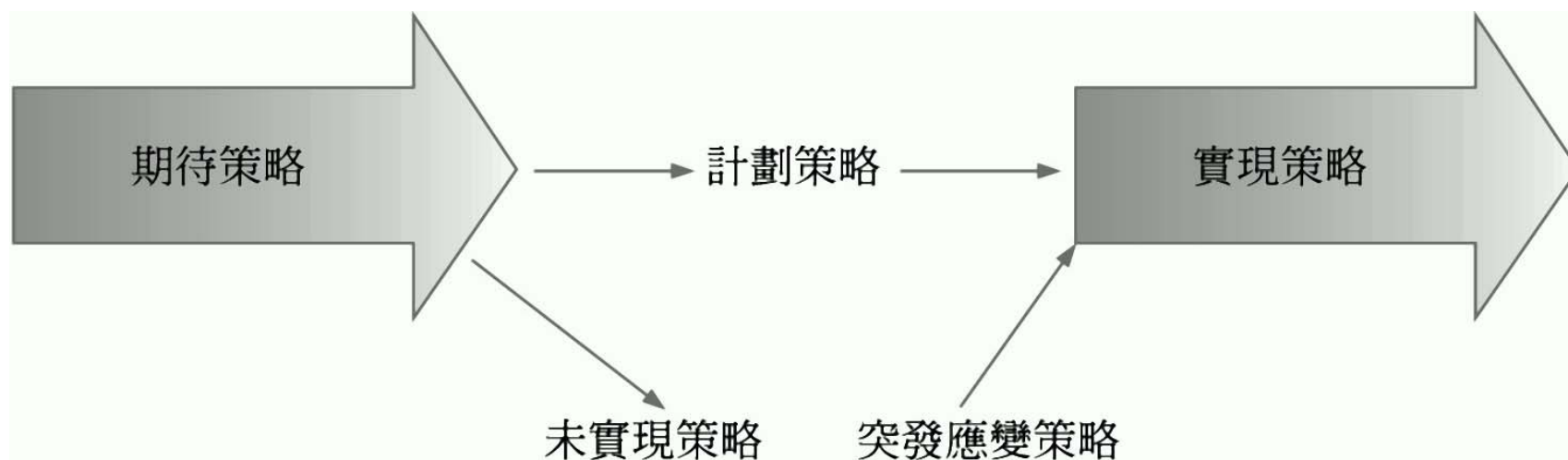


1.2.1 企業策略的定義

- 策略(Stratgy) 是企業實現長期目標與願景的方法，也就是為達成某種特定目標所採取的手段，它關係到組織的重要資源調配方式。企業組織如何運用有限資源來達成目標，這是要透過策略手段來達成的。
- 「策略」是「一種在決策或行動匯流中的模式」(a pattern in a stream of decisions and actions)，策略的實現來自於一部分期待（有計劃性）與一部分突發應變（非計劃性）的策略。相較之下，策略有時是為因應環境變化而被迫改變，但是突發應變策略卻較符合適當性，也往往較能成功。



圖1-3 計劃與突發應變策略



1.2.2 策略的特性

- ☐ 整體性
- ☐ 指導性
- ☐ 原則性
- ☐ 長期性
- ☐ 系統性



1.2.3 策略的5P模型

- ❑ 策略是一種規劃(Plan)
- ❑ 策略是一種計謀(Ploy)
- ❑ 策略是一種模式(Pattern)
- ❑ 策略是一種定位(Position)
- ❑ 策略是一種觀念(Perspective)

