

# The Model of Construction For Business Combination Style-----A Case Study of CISCO、ACER And MITAC Group

許哲毓、劉家駒

E-mail: 9107281@mail.dyu.edu.tw

## ABSTRACT

Due to the gradually growth of competition in global market, not only the number but also the scales of business combinations, from which companies might benefit, do quickly increase. To enhance companies' international competitive capability, the government's policy recently tends to encourage business combinations as well. While business combinations might increase their capabilities to compete in the international market, one has to pay more attention on whether business combinations can make them more competitive in the international market as what are expected. This paper studies the style of business combination over three aspects: combination intention (strategy construct), combination manner (endogenous construct), and relative suitability (exopathic construct). The purposes of this paper are as follows: 1. To investigate the operation strategy and the course of combination of each individual company. 2. To set up a model for business combination. 3. To develop the propositions of business combination. To proceed, this paper first surveys the opinions of mergers, acquisitions, alliance, and combine control in recent literatures, and then tries to establish a conceptual study frame, called "Conceptual Framework for Business Combination Style". By following this framework, the cases of the biggest foreign company and two of local top ten groups will be investigated; and then, with data, several propositions are developed. Additionally, the following contributions from this paper might be useful for domestic business parties: 1. Patterns of business combination, by which some suggestions on "external expand strategy" are offered. 2. A traceable model of combination propositions, which might make business combination more successfully.

Keywords : Business Combination Style ; Combination Intention

## Table of Contents

第一章緒論 第一節研究背景 1 第二節研究動機 4 第三節研究問題及研究目的 7 第二章文獻探討 第一節企業結合型態之定義及類型名詞釋義 9 第二節事業結合規範及相關結合管制政策 18 第三節購併之定義、策略、動機、類型文獻及購併方式優、缺點 27 第四節合資之定義、動機理論文獻及優缺點 49 第五節策略聯盟之定義、類型、目的理論之文獻及優、缺點 58 第三章研究方法 第一節研究架構 72 第二節個案研究基本策略及方法 75 第三節研究流程 77 第四節研究對象 79 第五節資料分析 80 第四章個案公司描述 第一節思科系統公司 81 第二節宏碁集團 112 第三節聯華神通集團 129 第五章個案分析與命題推演 第一節個案資料分析 153 第二節命題推演 173 第六章結論與建議 第一節研究結論 182 第二節研究限制 184 第三節對後續研究的建議 185 第四節研究貢獻 186 參考文獻 187

## REFERENCES

1. 方瑩基 (1990), 「企業合併策略對營運績效之研究」, 中山大學企管研究所未出版碩士論文。
2. 王泰允(1991), 「企業購併實用」, 台北遠流出版社。
3. 伍忠賢 (1998), 「企業購併聖經」, 遠流出版社。
4. 吳思華 (1996), 「策略九說」, 麥田出版社。
5. 汪宗憲 (1999), 「企業購併之探討」, 今日合庫, 頁52-74。
6. 李成中 (1998), 「企業併購組織協調機制之個案研究-以神通電腦集團為例」, 中原大學企業管理研究所未出版碩士論文。
7. 余尚武、江玉柏 (1998), 「影響企業購併成敗之因素與策略探討」, 經濟部經濟暨情勢評論季刊。
8. 吳安妮 (1991), 「企業合併及購併之特質、特性、策略及購併後續情況之研究」, 行政院國科會專題研究計劃成果報告。
9. 李靜芳 (2000), 「以購併方式取得技術之策略決策與尋找檢視」, 元智大學管理研究所未出版碩士論文。
10. 林麗寬譯 (1999), 「企業力結合」, 中國生產力中心。
11. 施振榮 (1997), 「再造宏碁」, 天下遠見出版社。
12. 吳萬益編 (2000), 「企業國際化個案集」, 華泰文化公司。
13. 周正賢 (1996), 「施振榮的電腦傳奇」, 聯經出版社。
14. 邱宏仁 (1998), 「企業資源能力與價值創造程序之全球配置: 解析台商之國際併購策略與實務」, 經濟部經濟暨情勢評論季刊, 卷4。
15. 苗豐強 (1997), 「雙贏策略--苗豐強策略聯盟的故事」, 天下遠見出版社。
16. 翁靜婷 (2000), 「企業併購行為對技術效率水準之影響」, 私立東吳大學經濟研究所未出版碩士論文。
17. 莊素玉, 方雅惠等/著 (2000), 「施振榮與宏碁電腦集團的策略聯盟」, 遠見出版社。
18. 陳錦堂、沈仰斌(1998), 「購併動機之理論與實證: 以美國與亞洲之購併歷史為例」, 經濟情事暨評論, 第四卷第二期, 頁30-41。
19. 陳俞君譯 (1997), 「透視策略聯盟」, 遠流出版社。
20. 許淑幸 (1993), 公平交易法論述系列四-事業結合應申請許可之規範及核駁標準之研析, 頁21-22
21. 黃敦群 (1999), 「台灣大型企業購併與型態之研究」, 國立台灣科技大學管理研究所未出版碩士論文。
22. 曾嘉美 (1996), 「運用策略聯盟進行企業國際化之研究」, 外貿協會。
23. 張鴻基 (2000), 「我國公平交易法對多角化結合規範之探討----

以經濟分析為基礎」，國立台北大學經濟學系未出版碩士論文。 24.張福成（2000），「企業併購之個案研究」，國立臺灣大學商學研究所未出版碩士論文。 25.黃恆獎（1996），「國際合資面面觀」，經濟情勢暨評論，第二卷第二期，9-19。 26.陳澄和譯（2000），「思科的十大秘訣」，聯經出版社。 27.經濟部統計處編（1999），「企業多角化調查報告」，正中書局 28.經濟部統計處編（1998），「製造業多角化調查報告之個案研究」，正中書局 29.楊清文（1993），公平交易法論述系列三-事業結合之認定及其案例分析，頁4-22。 30.楊天龍（1996），「企業購併動機與績效之探討 - 以台灣1000大製造業為例」，靜宜大學管科所未出版碩士論文。 31.劉世平譯（2000），「雄霸天下」，商周出版社。 32.齊思賢譯（2000），「策略聯盟新紀元」，先覺出版社。 33.劉孔中（1998），論結合管制之理論與實務，頁7-12 34.賴源河（1994），「公平交易法新論」，月旦出版社。 35.譚天譯、Cyrus Freidheim/著（2000），「策略聯盟聯盟企業將使全球商務改頭換面」，智庫出版社。 36.謝宏明等（1996），「我國企業結合行為之研究」，工業技術學院企管系專題研究。

二. 英文部分 1.Badaracco, Jr, Joseph. (1991), "Alliances Speed Knowledge Transfer", Planning Review, p.10-16 2.Cooke, T.E. (1988), "International Mergers and Acquisitions", Basil Blackwell. P.49-52 3.Chakravarty, Satya R. (1998), "Efficiency Horizontal Mergers," Journal of Economic Theory, 82, pp.277-289. 4.David Bunnell. (2000), Making The Cisco Connection-The Story Behind The Real Internet Superpower, Wiley 5.Gaughan, P.A.(1997), Merger Acquisitions and Corporate Restructurings, New York: John Wiley & Sons, Inc. 三. 網站 1.思科網站 . <http://www.cisco.com>. 2. <http://www.digitimes.com.tw>. 3. <http://www.fortune.com>. 4. <http://www.uspto.gov>. 5. <http://www.yahoo.com>. 6.宏碁集團全球資訊網站， <http://www.acer.com>. 7.神通集團全球資訊網站， <http://mitac.mic.com.tw>.