

# 策略網絡與價值創造之研究：以菱生為例

謝明德、劉子歆

E-mail: 9805470@mail.dyu.edu.tw

## 摘要

我國半導體產業在政府與廠商共同積極推動及發展下，整個產業體系已相當完整，從IC設計、光罩、製造到封裝及測試，每一環節均有多家廠商介入生產。近年來，國內半導體封裝測試產能在處於供過於求的情況下，演變成大家求生存而削價搶單，隨者競爭愈趨激烈及產品生命週期縮短等因素影響，有愈來愈多的企業以網絡的方式來達成創造競爭優勢的目的。本研究運用司徒達賢(2001)所提出的策略網絡理論為理論基礎，探討個案公司 - 菱生精密，如何彈性的運用策略網絡關係不斷地增進並強化自己核心能力，藉由政府網絡、技術網絡、產業網絡的建構來創造自己的競爭優勢，並將自己的關鍵資源與同業結盟的經驗，共同創造出價值，以因應產業與大環境的變動。本研究採用個案研究法，立基於策略網絡和價值創造之理論探討，再藉由次級資料的收集與深度訪談的整理分析，進而提出相關的理論與實務之意涵，以及未來研究建議。

關鍵詞：策略網絡 價值創造 菱生

## 目錄

中文摘要 . . . . .	iii
英文摘要 . . . . .	iv
誌謝辭 . . . . .	v
內容目錄 . . . . .	vi
表目錄 . . . . .	viii
圖目錄 . . . . .	ix
第一章 緒論 . . . . .	1
第一節 研究背景與動機 . . . . .	1
第二節 研究目的 . . . . .	2
第三節 研究流程 . . . . .	3
第二章 文獻探討 . . . . .	5
第一節 策略網絡 . . . . .	5
第二節 價值創造 . . . . .	14
第三節 研究架構 . . . . .	17
第三章 研究方法 . . . . .	19
第一節 研究對象 . . . . .	19
第二節 個案研究方法 . . . . .	21
第三節 資料來源與彙整 . . . . .	21
第四節 資料分析方法 . . . . .	23
第五節 信度與效度分析 . . . . .	24
第四章 個案分析 . . . . .	26
第一節 半導體封測產業背景 . . . . .	26
第二節 菱生個案分析 . . . . .	31
第三節 菱生之策略網絡 . . . . .	37
第五章 結論與建議 . . . . .	55
第一節 研究結論 . . . . .	55
第二節 研究貢獻 . . . . .	57
第三節 未來研究建議 . . . . .	57
參考文獻 . . . . .	59

表目錄

表 2-1 網絡定義之整理 . . . . .	6
表 2-2 策略網絡的動機 . . . . .	11
表 2-3 價值創造相關文獻整理 . . . . .	17
表 3-1 封測業一、二線大廠產品與網絡建構分析 . . . . .	20
表 3-2 受訪者目錄 . . . . .	22
表 3-3 個案研究資料庫目錄 . . . . .	23
表 4-1 IC產業公司成立時間 . . . . .	28
表 4-2 菱生精密歷年重要紀事 . . . . .	33
表 4-3 菱生產品銷售地區 . . . . .	35
表 4-4 菱生事業發展期之營收情形 . . . . .	46
表 5-1 菱生各期著重之策略網絡 . . . . .	56

## 圖目錄

圖1-1 研究流程 . . . . .	4
圖2-1 網絡關係與價值創造概念架構 . . . . .	16
圖2-2 理論架構 . . . . .	18
圖4-1 IC封測製程 . . . . .	27
圖4-2 菱生事業萌芽期策略網絡 . . . . .	38
圖4-3 菱生事業發展期策略網絡 . . . . .	42
圖4-4 菱生事業轉型期策略網絡 . . . . .	48

## 參考文獻

- 一、中文部份Drucker, P. F. (2001), 杜拉克精選:管理篇(李樹田譯), 台北:天下文化出版社。Porter, M. T. (1998), 競爭策略:產業環境及競爭者(周旭華譯), 台北:天下遠見出版社。Porter, M. T. (1999), 競爭優勢(李明軒, 邱如美譯), 台北:天下遠見出版社。司徒達賢(1994), 台灣中小企業發展的經營策略, 第一屆中小企業討會論文。司徒達賢(2001), 資源基礎理論與企業競爭優勢關係的探討, 行政院國家科學委員會專題研究計畫成長報告。吳青松(1996), 現代行銷學:國際性視野, 台北:智勝文化, 23-30。吳思華(2000), 策略九說, 台北:城邦文化, 80-98。拓璞產業研究所(2005), 透析IC封測業成長動力暨發展趨勢, 台北:拓璞科技, 56-75。徐作聖, 唐迎華, 朱玫黛(2005), 高科技產業個案分析, 台北:全華科技圖書股份有限公司。張荳荳, 李仁芳(1999), 網絡台灣:企業的人情關係與經濟理性, 台北:遠流出版公司, 20-22。許士軍(2000), 跨國性企業發展策略與經驗之研究, 行政院經濟建設委員會部門計劃處。陳正男, 李勝祥(1997), 聯盟伙伴認知與動機對績效與未來承諾之影響, 台大管理論叢, 125-165曾紀幸(1996), 多國籍企業在台子公司網路組織型態及其母公司管理機制選擇之關係, 國立政治大學企業管理研究所未出版之博文論文。菱生精密公司網站(2008), 財務報表[線上資料], 來源 <http://www.lingsen.com.tw/CPage/investor-01.htm>[2008, April 18]。熊欣華, 于卓民, 司徒達賢(2004), 策略聯盟伙伴之合作信心建立, 政大管理學報, 477-497。劉子歆(2004), 策略創業與價值創造:一個比較性個案研究, 國立清華大學工業工程與工業管理研究所未出版之博文論文。羅家德(1996), 為什麼矽谷能擊敗一二八公路區:以人際關係網絡觀點探討網絡式組織的優勢, 中山管理評論, 5(2), 287-314。
- 二、英文部份Badaracco, J. L. (1991). The knowledge link: How firms compete through strategic alliances. Boston: Harvard Business School Press. Butz, H., & Leonard. G. (1996). Measuring customer value: Gaining the strategic advantage. *Organizational Dynamics*, 24, 63-77. Contractor, F. J. & Lorange, P. (1990). Why should firms cooperate The strategy and economics basic for cooperative venture. In Contractor, F. J. & P. Lorange(Ed), *Cooperative strategic in international business*. Lexington: D.C. Heath and Company. Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532-550. Gale, B. T. (1994). *Managing customer value*. New York: Free Press. Ghemawat, P. (1999). Strategy and the business landscape. Prentice Hall. Grant, R., Nohria, N., & Zaheer, A. (2000). Strategic networks. *Strategic Management Journal*, 21(3), 203-215. Hansen, G. S., & Wernerfelt, B. (1988). Determinants of firm performance: The relative importance of economic and organization factors. *Strategic Management Journal*, 10(5), 399-411. Ho, C. H. (2006). Exchange-based value creation system for network relationships management. *The Journal of American Academy of Business*, 9(1), 202-209. Hung, S. C. (2002). Mobilising network to achieve strategic difference. *Long Range Planning*, 35, 591-613. Jarillo, J. (1998). On strategic networks. *Strategic Management Journal*, 9(1), 31-41. Johnson, J., & Mattson, L. G. (1987). Inter-organizational relations in industrial systems: A network approach compared with the transactional cost approach. *International Studies of Management & Organization*, 57(1), 34-38. Killing, J. P. (1988). Cooperative strategies in international business. Lexington books: D. C. Heath and Company. Knoke, D., & Kuklinski, J. H. (1982). Network analysis. The International Professional Publishers. Lewis, J. D. (1990). Partnerships for profit: structuring and managing strategic alliances. New York: The Free Press. Lin, H. M. (2006). Interorganizational collaboration, social embeddedness, and value creation: A theoretical analysis. *International Journal of Management*, 23(3), 548-558. Mitchell, J. C. (1969). The concept and use of social Networks, social Networks in Urban situations. Massachusetts: Manchester University Press. Ojala, M., & Hallikas, J. (2005). Investment decision-making in supplier: Management of risk. *International Journal of*

Production Economics, 104, 201-213. Porter, M. E. (1980). Competitive strategy. New York: Free Press. Porter, M. E. (1985). Technology and competitive advantage. The Journal of Business Strategy, 5(3), 60-78. Seth, A. (1990). Value creation acquisitions: A reexamination of performance issues. Strategic Management Journal, 11, 99-115. Strauss, A., & Corbin, J. (1990). Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques. London: Sage Publications. Thorelli, H. B. (1986). Networks: Between markets and hierarchies. Strategic Management Journal, 7, 37-51. Uaga, W. (2003). Capturing value creation in business relationships: A customer perspective. Industry Marketing Management, 32(8), 667-693. Whipple, J. M., & Frankel, R. (2000). Strategic alliance success factors. The Journal of Supply Chain Management, 6(3), 21-30. Williamson, O. E. (1975). Markets and hierarchies: Analysis and antitrust implication: A study in the economics of internal organization. New York: Free Press. Yin, R. K. (1994). Case study research: Design and methods. London: Sage Publications.