

# 策略購併與技術取得：『尋找』與『檢視』過程之探討

洪宏宜、涂一卿；楊凱成；羅世輝

E-mail: 9808202@mail.dyu.edu.tw

## 摘要

本研究主要探討企業策略購併與技術取得 『尋找』與『檢視』過程之探討過程有關技術層面議題。有鑑於使用購併方式達成企業外部成長目的，已成為企業常見的策略手段之一，因此；本研究乃針對企業進行購併時，購併策略決策過程中整體策略考量、以及購併過程中尋找與檢視目標公司之作法等進行探討，將企業整體策略與技術策略串連結合。首先藉由文獻探討整理歸納過去學者在比較方面之研究，對於購併之定義、類型、動機，技術取得之定義、方式，購併策略、技術策略，購併及技術取得過程等進行文獻整理，建立『以購併方式取得之策略決策與尋找檢視之觀念架構圖』，對於具體過程及細部工作加以歸納整理。最後，針對企業以取得技術為主要之購併案提出結論，以供企業參考評估方向選擇之一。

關鍵詞：尋找；檢視；購併

## 目錄

目錄封面內頁簽名頁授權書.....	iii	中文摘要.....	iii
.....iv 英文摘要.....	iv	v 誌謝.....	v
.....vi 目錄.....	vi	vii 圖目錄.....	vii
.....ix 表目錄.....	ix	x 第一章 緒論.....	x
.....1 第一節 研究背景.....	1	1 第二節 研究動機.....	1
.....2 第三節 研究目的.....	2	4 第二章 文獻探討.....	4
.....5 第一節 購併.....	5	5 第二節 技術取得.....	5
7 第三節 購併過程的技術管理議題.....	7	12 第四節 以購併方式取得技術之策略決策.....	12
14 第五節 購併過程與技術管理.....	14	26 第六節 以購併方式取得技術之尋找檢視階段.....	26
32 第三章 研究方法與架構.....	32	44 第一節 研究策略.....	44
44 第一節 研究策略.....	44	44 第二節 研究架構與觀念說明.....	44
45 第三節 個案研究基本策略、類型.....	45	49 第四節 資料收集.....	49
50 第四章 神達電腦收購Tyan電腦公司個案研究.....	50	52 第一節 現今公司背景.....	52
52 第二節 個案背景介紹與策略分析.....	52	56 第三節 購併過程的尋找及檢視階段.....	56
62 第四節 神達收購Tyan公司策略決策與尋找檢視圖.....	62	68 第五節 個案之策略決策與尋找檢視分析.....	68
70 第五章 結論.....	70	77 第一節 結論.....	77
77 第一節 結論.....	77	77 第二節 可能影響本個案購併成敗之探討.....	77
78 第三節 研究限制.....	78	80 參考文獻.....	80
81 一、中文部份.....	81	81 二、英文部份.....	81
84	84		

## 參考文獻

- 1.于卓民，民81，粹取技術優勢在國外市場之效益:多重技術授權與合資之比較，管理科學學報，第九卷第二期，民國81年12月，247-259頁。
- 2.巴克，民88年，電信服務分類的迷思，通訊雜誌70期，民88年11月號。
- 3.王泰允，民80年，企業購併實用，台北:遠流出版社，民80年。
- 4.司徒達賢，民68年，企業政策與策略規劃，166-167頁。
- 5.天下雜誌，西元2003年01月01日266期刊，苗豐強的三千億集團，第52、53頁。
- 6.伍忠賢，民87年，企業購併聖經，台北:遠流出版社，民87年8月1日。
- 7.余尚武、江玉柏，民87年，影響購併成敗之因素與策略探討，經濟情勢評論季刊，第四卷第二期，民97年8月，125-146頁。
- 8.明碁電腦股份有限公司公開說明書，民88年，台北:臺灣證券交易所，民88年9月。
- 9.林明杰，民81年，技術能力與技術引進績效相關研究，政治大學企業管理研究所，博士論文，民81年。
- 10.林英峰，民85年，國際技術引進模式之探討，行政院國家科學委員會專題研究計畫成果報告，民85年7月。
- 11.李靜芳，西元2000年6月，以購併方式取得技術之策略決策與尋找檢視。
- 12.林進富，民88年，公司併購教戰守則，台北:聯經出版社，民88年。
- 13.林瑞池，民86年，技術合作策略影響因素之研究，國立中正大學企業管理研究所碩士論文，民86年6月。
- 14.洪敏璋，民85年，台灣廠商對外直接投資之技術移轉與產業網路國際化，國立中央大學產業經濟研究所碩士論文，民85年7月。
- 15.孫儷芳，民81年6月，全國跨國收購之整合程序研究，國立中興大學法商學院企研所，碩士論文。
- 16.神達電腦股份有限公司公開說明書，民87年，台北:台灣證券交易所。
- 17.陳怡之，民84年7月，我國產商技術轉移需求與特性分析，行政院國家科學委員會專題研究計畫成果報告。
- 18.陳怡之，民84年2月，技術移轉與行銷課程教材，元智大學。
- 19.楊天龍，民85年6月，企業併購動機與績效之探討一以台灣1000大製造業為例

, 私立靜宜大學管理科學研究所, 碩士論文。 20.葉淑瑜, 民82年6月, 跨國技術移轉與組織學習之研究-台灣汽車廠之個案分析, 國立中央大學產業經濟研究所碩士論文。 21.蔡立文、郭思愷, 民88年, 論公司進行購併時應注意之幾個實務問題, 萬國法律, No.105, 民88年6月, 7-13頁。 22.蕭詠升, 民86, 中小企業共同研發之研究, 東吳大學企業管理研究所碩士論文。 23.賴勇成, 民88年, 知覺環境不確定性、進入策略與技術策略配合類型對經營績效影響之研究—中國大陸之跨國高科技廠商資源基礎觀點分析, 中原大學企研所碩士論文, 民國88年6月。 24.魏啟林, 民82年, 掌握企業購併的最適當策略, 台北:遠流出版社。 25.王泰允(1991) 企業購併實用。遠流出版社出版。 26.台大國企所(1996-1998) & & 國際併購與合資策略& & ; 課堂講義與學期報告。 27.加拿大帝國銀行(1996) & & ; 台商跨國併購活動& & ; 內部資料。 28.伍忠賢(1991) 國際購併。聯輔中心出版。 29.(1997)企業生態體系與策略聯盟動態過程:探索台灣資訊業分工體系的形成與成長。中山管理評論, 第五卷第三期, 第505-536頁。 30.苗豐強 (1997) 雙贏策略。天下文化出版。 31.施振榮 (1996) 再造宏碁。天下文化出版。 32.徐小波與陳民強 (1990) 跨國投資之法律及稅負考慮。聯經出版社出版。 33.能力雜誌, 1998年4月號、6月號。 34.經濟日報, 1998年7月27日。 35.劉壽祥 (1993) “台灣企業赴美併購經驗之探討” 經濟前瞻, 第31號。 36.魏啟林 (1991) “台商跨國併購分析” 第一屆國際企業經營研討會論文集, 台大管理學院主辦。 37.台灣大學國際企業研究所邱宏仁教授之(2001) “台商跨國併購” 。 38.國立台灣科技大學資訊管理系余尚武教授及台灣科技大學工業管理研究所江玉柏先生之(2001) “如何避免購併失敗之策略” 。 二、英文部分 1.Alp, Neslihan and Birol Alp and Yildirim Omurtag, 1997, Technology Acquisition and Utilization Model(TAUM),Computers ind.Engng,Vol.33, Nos1 - 2, 1997, PP.7-10. 2.Alp,Neslihan and Birol Alp and Yildirim Omurtag1997,The Influence of Decision Makers for New Technology Acquisition,Computers ind.Engng, Vol.33,Nos1 - 2,1997,PP.3-5. 3.Arimura,S,1999,How Matsushita Electric and Sony Manage Global R&D, Research Technology Management, March-April 1999,pp.41-52. 4.Aulakh, Preet and Cavusgil, s. Tamer , et al, 1998, Compensation in international licensing agreements,journal Business Studies,Vol.29,Issue2,1998,PP.409. 5.Barasons,J,1966,Transfer of technical Knowledge by Internatiional Corporations to Developing Economics,Amercan Economics Review,56,1966,PP.259. 6.Buckley,Peter J.and Casson,Mark,1996,An economic model of international joint venture stratage,Journal of international Business Studies,Vol.27 Issue5, 1996,PP849. 7.Capon,Noel and Rashi Glazer, 1987,Marketing and Tech-nology:A Strategic Coalignment,Journal of Marketing, 51, 1987, 1-14. 8.Clagett, R. P., 1987, What to do about ‘ NIH ’ , Research Technology Maanagement, Jan-Feb 1987, PP. 9-11. 9.Clarke, K. and D Ford and M. saren, 1989, Company Technology Strategy, R&D Management, 19(3), 1989, PP.215-219. 10.Culter, W. Gale, 1991, Acquring Technology from Outside, Research Technology Management, 34(3), May-Jun 1991, PP.11-22. 11.Danlia, N., 1989, Strategic Evaluation and Section of R&D Projects, R&D Management, Vol.19, No.1, 1989, PP.47-62. 12.Ernst & Young, 1994, Mergers & Acquisitions (2nd Ed), New York:J.Wiley, 1994. 13.Ford, D. and David Farmer, 1986, Make or Buy\_A Key Strategic Issue, Long Range Planning, Vol.19,No.5, 1986, PP.54-62. 14.Ford, D. and Ryuan Chris, 1981, Taking Technology to Market, Harvard Business Review, March-April 1981, PP.117-124. 15.Ford, D., 1998, Develop your technology strategy, Long Range Planning, 21(5), 12988, PP.85-91. 16.Granstrand, Ove and Eric Bohlin and Christer Oskarsson and Niklas Sjoberg, 1992, External Technology Acquisition in Large Multi-Technology Corporations, R&D Management, 22(2), 1992, PP.112-115. 17.Grant, M. r., 1995, Contemporary Strategy Analysis.2ed., Cambridge, Massachusetts:Blackwell Publishers Inc.,1995. 18.Healy, P.m., Palepu, K.G. and Ruback, R.s., Which Takeovers Are Profitable? Sloan Management Review, Summer 1997,PP.45-57. 19.Hofer, C.W.and D.E. Schedle, 1978, Strategic Formula tion:Analytical Concepts, West Publishing co, 1978. 20.Howells, J., 1999, Research and Technology Outsourcing, Technology Analysis & Strategic Mangement, 11(1), 1999, PP.17-24. 21.Hunt, W.John, 1990, Changing Pattern of acquisition Behavior in Takeovers and the Consequences for Acquisition Processes, Strategic Management Journal, Vol.11, 1990, PP.69-77. 22.James, D.Andrew and luke Georghiou and J.Stanley Metca lfe, 1998,Integrating Technology into Merger and Acquis ition Decision Making, Technovation, Vol.18 Nos.8/9, 19 98, PP.563-573. 23.Ketteringham, J.and J. White, 1984, Making technology work for business. In:R.B.Lamb(ed), Competitive Strateg ic Management, Prentice-hall Inc., Englewood Cliffs, NJ1984,PP.498-520. 24.Larson, Bruce a. and Anderson, Margot,1994, Technol ogytransfer,licensing contracts,and incentiver for further innovation, American Journal of Agricultural Economics, Vol.76 Issue 3, Aug 1994, PP.547. 25.Marc, D.Kozin and Kevin C. young, 1994, Using Acquis itions to Buy and Home Core Competencies, Mergers and Ac quisitions, September/October 1994, PP.21-26. 26.Mitchell Koza and Arie Lewin, 2000, Managing Partnersh ips and Strategic Alliances: Raising the Odds of Succes s, European Management Journal, Vol.18, No.2, 2000, PP. 146-151. 27.Moschella David C., 1997, Waves of Power:Dynamics of G lobal Technology Leadership 1964-2010, AMACOM, February 1997. 28.Neale, Michael R. and Corkindale, David R., 1998, Co-d eveloping Products:Involving Customers Earlier and MorDeeply, Long Range Planning, Vol 31 Issue 3, June 1998, PP. 418-425. 29.Necmi, Karagozoglu, 1993, Environmental uncertainty, s trategic planning, and technological competitive advant age, Technovation, 13(6), 1993,PP.335-347. 30.Noori, Hamid, 1990. Managing the Dynamics of new techn ology, Pentice-Hall,Englewood Cliffs, 1990, PP.143-157. 31.Park, Seung Ho and Russo, Michael V,1996, When compet ition eclipses cooperation:An event history analysis of joint venture failure, Management Science, Vol.42, No.6, June 1996. 32.Porter, M.E.,1985, Competitive Advantage, New York:The Free Press. 33.Prahalad, C.K. and G.Hamel, 1990, The core competence of the corporation, Harvard Business Review, 79, 1990. 34.Roberts,E.B.and C.A. Berry,1985, Entering new busi-ness:selecting strategies for success, Sloan Management Review, Spring, 1985,PP.3-17. 35.Robinson, Bruce R. and Peterson Walter,1995, Strategic Acquisitions: a Guide to Growing and Enhancing the Val ue of Your Business, IRWIN, 1995. 36.Roessner, J.D., 1989, External Research Communication Policies and Practices in R&D-Intensive Firms: A Policy Study, Final Report to the Center for Innovation Manage ment Studies, Lehigh University, June 1989. 37.Rubenstein, A.H., 1989, Managing Technology in the Dec entalized Firm, NY:Wiley, 1989. 38.Sharif, M.N.,1998, Technology and Economics: Basis for Techno-Economics Policy Analysis, Science and Public Po licy, 15(4), 1998. 39.Strassman,W.P,1968, Technological Change and Economic Development: the Manufacturing

Experience of Mexico and Puerto Rico, New York: Cornell University Press, 1968. 40. Weiss, D. Barry, 1998, Information-Age Acquisitions: Talent and Technology, *Mergers & Acquisitions*, September -October 1998, PP.25-27. 41. Woods Gordon 為 Arthur Young International 之一成員, 為 1980年國際會計協會和加拿大管理會計協會合作進行之「企業 決策模式之研究計劃」中購併決策程序負責人. 42. Yang Xiaohua, Marilyn, and Clyde Stoltenberg, 1999, Assessing the Effects of Structural and Project Characteristics on R&D Strategic Alliance Performance: A Unified Approach, *The Journal of High Technology Management Research*, Vol.10, No. 1, 1999, PP.105-121. 43. Yeo, K.T., 1995, Strategy for risk management through problem framing in technology acquisition, *International Journal of Project Management*, Vol.13, No.4, 1995, PP.219- 224. 44. Yin, R.K., 1994, *Case Study Research: Design and Methods*, SAGE Publications, 1994, PP.49.