

論文名稱：品牌併購與整合：台灣企業之個案研究

校所名稱：東海大學企業管理學系研究所

畢業時間：2012 年

研究生：陳佳君

指導教授：黃延聰

論文摘要：

併購活動的活絡，許多併購相關議題的研究也越來越多，不過從品牌併購的觀點進行研究的，仍然不多。由台灣過去 OEM 的產業型態，逐漸走上品牌這條路，透過併購取得品牌、市場或資源也不失一個最快速的方法。但是主併公司在進行品牌併購時，哪些因素會影響公司併購後品牌策略的選擇，及品牌策略選定後，公司需要進行哪些整合活動，進而最後得到併購後之績效，在這方面的討論並不多，故本研究擬以此做為探討之目標，希望給予台灣企業在進行品牌併購時的參考。

本研究以台灣企業為研究對象，採個案研究方法，分析六個台灣企業進行品牌併購個案的分析，來瞭解企業所採用之併購後品牌策略受哪些因素影響，及在選定品牌策略後，所進行之品牌重新調整、內外部溝通、行銷與組織之整合情形，及在併購後之品牌策略與整合活動之配置下，併購後之績效情形如何。最後，針對研究分析結果提出命題及結論與建議。

關鍵詞：品牌併購、品牌策略、整合

Title of Thesis : Brand Acquisition and Integration: A Case Study of  
Taiwanese Enterprises.

Name of Institute : Tunghai University

Graduation Time : 07/2012

Student Name : Chen Jia Jyun

Advisor Name : Huang Yent Sung

Abstract :

Because M & A activities are vibrant, many of the merger-related issues are also increasingly studied. But the view of brand acquisitions is still little. Industry type of Taiwan's OEM gradually embarked on brand. It's the fastest way to acquire brand , markets or resources through M & A. But when acquiring firm to use M & A, what factors will affect the company's choice of brand strategy after the M & A. After brand strategy is chosen, company needed which integration activities to finally get the performance after the M & A. Because the discussion in this regard does not more, this study was to use this as explore the goal to give Taiwan enterprises reference in brand acquisitions. In this study, we use Taiwanese enterprises as the object of study and use case study methods to analysis six brand M & A cases in Taiwan. From this study, we try to understand the brand strategy by which factors the enterprises of M & A, and after the brand strategy is selected, the situation of brand realignment, internal and external communication, integrated marketing and organizational. We try to understand the performance after M & A configuration of the brand strategy and integration activities. Finally, the study analyzed the results to Propose propositions, conclusions and recommendations.

Key words : Brand Acquisitions 、 Brand Strategy 、 Integration

# 目錄

## 第一章 緒論

第一節 研究背景與動機 .....	1
第二節 研究問題與目的 .....	2
第三節 研究流程 .....	3

## 第二章 文獻探討與理論架構

第一節 併購 .....	4
第二節 品牌 .....	9
第三節 品牌併購 .....	12
第四節 本研究之觀念架構 .....	22

## 第三章 研究方法

第一節 研究設計 .....	28
第二節 資料蒐集與整理 .....	31
第三節 資料分析方法 .....	34
第四節 信度與效度分析 .....	39

## 第四章 個案分析

第一節 成霖企業併購美國 Gerber 公司個案分析 .....	42
第二節 成霖企業併購德國 Lenz 公司個案分析 .....	63
第三節 雷虎科技併購美國 Associated 公司個案分析 .....	77
第四節 晶華酒店併購台灣與中國達美樂個案分析 .....	95
第五節 晶華酒店併購美國麗晶(Regent)品牌個案分析 .....	107
第六節 凌華科技併購美國 Ampro 公司個案分析 .....	120

## 第五章 命題推導

第一節 跨個案分析 .....	134
第二節 研究命題之推導 .....	140

## 第六章 結論與建議

第一節 結論 .....	148
第二節 研究涵義 .....	149
第三節 個案研究限制 .....	151
第四節 後續研究之建議 .....	152

參考文獻 .....	154
------------	-----

附錄 .....	157
----------	-----



## 表目錄

表 2-1 併購相關名詞.....	5
表 2-2 品牌建構策略.....	11
表 2-3 品牌策略實例.....	14
表 2-4 文獻整理.....	22
表 3-1 個案公司之基本資料.....	30
表 3-2 受訪者目錄.....	32
表 3-3 本研究之個案研究資料庫.....	33
表 3-4 本研究之觀察分析表.....	37
表 3-5 本研究之研究品質分析.....	41
表 4-1 Gerber 2002 年財務資料.....	45
表 4-2 Gerber 品牌 2003 年~2005 年營收與損益狀況.....	54
表 4-3 Gerber 品牌 2008 年~2010 年營收與損益狀況.....	54
表 4-4 成霖企業併購美國 Gerber 品牌與整合個案分析表.....	57
表 4-5 Lenz 品牌 2009 年、2010 年營收狀況.....	71
表 4-6 成霖企業併購德國 Lenz 品牌與整合分析表.....	72
表 4-7 美國競爭廠商無線電遙控休閒產品銷售規模.....	79
表 4-8 92、93 年雷虎公司代工 Associated 公司之比例.....	81
表 4-9 2003 年各製造廠商之銷售值及市場佔有率.....	82
表 4-10 雷虎併購 Associated 公司之併購前、後預期效益比較.....	86
表 4-11 2005 年各製造廠商之銷售值及市場佔有率.....	88
表 4-12 雷虎各地區 2003 年-2008 年收益.....	89
表 4-13 雷虎科技併購美國 Associated 公司品牌與整合分析表.....	90
表 4-14 晶華併購達美樂之併購前、後效益之比較.....	101
表 4-15 晶華酒店併購台灣與大陸達美樂品牌與整合分析表.....	102

表 4-16 晶華酒店接手全球麗晶飯店之合約分佈 .....	111
表 4-17 晶華酒店 2008 年至 2011 年之財務資訊 .....	114
表 4-18 晶華酒店併購麗晶(Regent)品牌與整合分析表 .....	115
表 4-19 2006 年~2007 年凌華財務資訊 .....	126
表 4-20 凌華併購 Ampro 品牌之併購前、後績效比較 .....	127
表 4-21 凌華科技併購美國 Ampro 品牌與整合分析表 .....	128
表 5-1 影響品牌策略因素 .....	135
表 5-2 品牌策略與整合 .....	137
表 5-3 品牌策略、整合與績效 .....	139
表 5-4 品牌策略影響因素與品牌策略採行之命題推導 .....	143
表 5-5 品牌策略與整合之命題推導 .....	145
表 5-6 品牌策略、整合與績效之命題推導 .....	147



## 圖目錄

圖 1-1 本研究之研究流程圖.....	3
圖 2-1 併購類型.....	13
圖 2-2 品牌策略影響因素與品牌策略.....	15
圖 2-3 品牌策略架構圖.....	17
圖 2-4 品牌策略與整合程度.....	19
圖 2-5 本研究之研究架構.....	24
圖 4-1 成霖 2002 年組織架構圖.....	52
圖 4-2 成霖 2004 年組織架構圖.....	53
圖 4-3 成霖併購 Gerber 品牌之構念關聯圖.....	61
圖 4-4 成霖 2002 年組織架構圖.....	69
圖 4-5 成霖 2004 年組織架構圖.....	70
圖 4-6 成霖併購 Lenz 品牌之構念關聯圖.....	75
圖 4-7 雷虎併購 Associated 品牌之構念關聯圖.....	93
圖 4-8 晶華併購達美樂品牌之構念關聯圖.....	105
圖 4-9 晶華併購麗晶品牌之構念關聯圖.....	118
圖 4-10 凌華併購 Ampro 品牌之構念關聯圖.....	147