

# 國立交通大學

管理學院企業管理碩士學程

## 碩士論文

進口汽車品牌在台灣市場經營自家中古車之策略研究

-以 Lexus 為例

The Study on the Operation of Used Car Business by an

Imported Automobile Brand in Taiwan

- the Case Study of “Lexus”

研究生：賴尚儀

指導教授：唐瓔璋 博士

中華民國九十八年六月

進口汽車品牌在台灣市場經營自家中古車之策略研究

-以 Lexus 為例

The Study on the Operation of Used Car Business by an Imported  
Automobile Brand in Taiwan- the Case Study of "Lexus"

研究生：賴尚儀

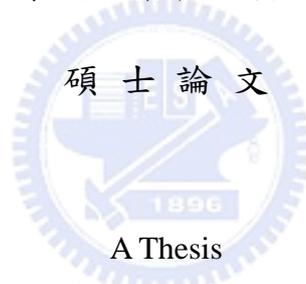
Student : Shang-Yi, Lai,

指導教授：唐瓊璋

Advisor : Ying-Chang, Tang

國立交通大學

管理學院企業管理碩士學程



Submitted to Master Program of Business Administration  
College of Management  
National Chiao Tung University  
in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of  
Master of Business Administration

June 2009

Taipei, Taiwan, Republic of China

中華民國九十八年六月

# 進口汽車品牌在台灣市場經營自家中古車之策略研究

## —以 Lexus 為例

研究生：賴尚儀

指導教授：唐瓔璋

國立交通大學管理學院企業管理碩士學程

### 摘 要

近5年來台灣汽車新車市場逐步衰退，新車市場年度銷售量由2004年的年銷量35.1萬輛至2008年縮減為16.1萬輛，但中古車市場近10餘年來卻是逐年成長，至2006年時中古車交易量已超過新車成交量兩倍以上，這顯示中古車市場更受消費者重視。

國內中古車市場普遍充斥著資訊不對稱的現象，且車輛品質與市場價格尚未有一個可靠機制供消費者做為購買依循，使得國內消費者對中古車市場交易信心無法提升。因此部分中古車業者開始發展連鎖式經營，建立中古車銷售之品牌；另外原本以新車市場為目標的品牌業者，也有數家投入自家品牌中古車的經營。

知名日系進口車品牌-Lexus，於2004年踏足中古車事業，並為國內第一家以新車模式經營中古車的業者，並創立認證中古車制度 (Certified Pre-Owned, CPO)，提供消費者車輛品質保證，四年多來已銷售出超過1,400部原廠認證中古車。本研究以進口車品牌-Lexus 汽車為對象，以個案探討方式分析進口車品牌在台灣中古車市場中，經營自家中古車的經營策略及成功因素。本研究提出下列四點結論：

1. 利用新車品牌形象，形成中古車市場優勢，
2. 率先引進原廠認證中古車制度 (CPO)，
3. 以新車模式經營中古車市場，
4. 提供車主售車管道，共同提升商品價值。

個案品牌由於充分掌握上述因素，順利的將其品牌拓展到中古車市場，並成功的經營自家中古車事業且吸引了其他車廠投入品牌認證中古車的行列。

關鍵詞：中古車、資訊不對稱、交易意願、認證中古車

# **The Study on the Operation of Used Car Business by an Imported Automobile Brand in Taiwan- the Case Study of ‘Lexus’**

Student : Shang-Yi, Lai

Advisors : Ying-Chang, Tang

The Master Program of Business Administration

College of Management

National Chiao Tung University

## **ABSTRACT**

In Taiwan, used car market has increased significantly in the past 10 years, and the business turnover has surpassed the new car market doubly since 2006, which demonstrates consumers’ new concern with used car.

Consumers always have less trust in used car, due to the asymmetric information in used car market. Thus used car retailers develop chain brand channels and offer quality guarantee for customers, while some automobile brand distributors focused on new car market start to operate the used car businesses.

The famous imported automobile brand in Taiwan - “Lexus”, has started to operate the used car business since 2004. It built up the “Certified Pre-Owned” model in Taiwan and had sold more than 1,400 used cars in 4 years. This research chooses “Lexus” as the case to analyze its management strategies and the key successful factors. This study reaches four conclusions:

1. To get advantage in the used car market by the excellent brand image.
2. To introduce the “CPO” model into used car market in Taiwan.
3. To operate used car business as selling new cars.
4. To provide a selling channel and improve the value.

“Lexus” used these factors effectively and thus extended the brand into the used car market.

**Keywords:** Used Car 、 Asymmetric information 、 Willingness to Transact 、 Certified Pre-owned Car

## 誌謝

能夠再度迎接鳳凰花開的季節，在校園中與同學共渡這驪歌響起的時分，著實不是一件容易的事，我從一個科學園區工程師的角色，對於管理幾乎沒有實務概念的狀況下，幸運的進入交大 MBA，在 MBA 的兩年中扎實的修畢超過 60 個學分，在此要感謝交大教授們的指導，不僅讓我獲得豐富的管理知識，且每一門課程都對本論文有著直接或間接的幫助，在此要特別感謝林君信教授的資訊管理，由於期末的期刊論文報告，啟發了我開始本論文的靈感，而唐瓊璋教授的行銷管理、周瑛琪教授的組織行為以及楊錦洲教授的管理實務等課程內容，都是本論文中所使用到的文獻及知識來源，要感謝他們盡心的教導。

這份論文能夠順利完成且付梓，首先要感謝指導老師唐瓊璋教授的指點，雖然與唐老師的互動並不算多，但老師在課堂中精闢的點出我論文的方向，讓我在遍尋論文主題及研究方向時，給我關鍵的影響；而論文在撰寫過程中，學程助理芳珊的積極督促及行政流程上的幫忙也促使本論文能及時完稿，另外要感謝經管所胡均立教授及曾芳代教授對論文初稿的審核，提供我論文架構與文獻上的意見，而口試委員林榮禾教授、吳武明教授及唐老師在口試時的給我的指導，讓我對於個案研究有更清楚的了解，也將論文內容更為精實，在此謝謝三位教授的指正。

另外要感謝於淡江大學任教的姐姐以及於清華大學任教的好友謝靜國教授，謝謝他們在論文英文摘要部份給我的修正建議。

除了課程上的收穫及教授們的指導，就讀交大 MBA 的機會也讓我有幸能與這群優秀又活潑的同學共處，這群來自四方精英且各有所長的傑出夥伴們，在兩年的碩士生涯中給我許多不同的刺激與啟發，感謝本班同學：亭文、宏明、淑貞、緒媛、瑞欣、偲妤在團隊報告中提供了不同角度的觀點及實務上的意見，而平時與麗玉、孟蘋、慕筠、璽禎、立婷、柏憲、振成等同學們一起在小小的研究室中共同相處，使得煩悶的研究生活中也增添許多樂趣。

本論文的完成及 MBA 學位的取得，期間要感謝的人很多，當初決定離開園區的工作來到台北就學並以全職學生身分就讀，有賴父母在經

濟上的支持，使我求學期間能夠無後顧之憂，在此要感謝他們；而這兩年的研究生涯中，我也完成娶妻生子的人生大事，妻子美純在精神上的支持以及體諒，在我無暇照顧家裡的時候，盡心的打理家務及照顧小孩，而小女宜廷的出生，雖然是種甜蜜的負荷，但也帶給我許多歡樂，讓我在論文完成一個段落後，能夠與妻小共享天倫之樂。

除了教授與親友之外，我要感謝我自己在 MBA 求學過程中，盡最大所能去完成各項課程及英文檢定，並且及時完成論文；期間由於自身工作、妻子待產、補習進修等因素，時常往返台南、台中、新竹、站前補習街與學校之間，而在撰寫論文過程中因準備時間緊迫，常請假去圖書館查資料，也常在凌晨三時於書桌前熬夜奮戰，這都是為了論文的製作及學位的完成，而這兩年的經歷都是我難以忘懷的回憶。

最後感謝交通大學 MBA 學程，讓我有機會出國研習，並且能夠將學校所教的理論與實務相結合，如毛治國教授於課堂上說的：「沒有比好理論更實用的東西」，這是我兩年來最大的收穫。

在此，謹將本論文獻給所有關心我及幫助我的人，感謝你們的支持使我得以完成生涯第二個碩士學位，謝謝！

# 目錄

中文摘要	i
英文摘要	ii
誌謝	iii
目錄	iv
表目錄	vi
圖目錄	vii
<b>第一章 緒論</b>	<b>1</b>
1.1 研究背景與動機	1
1.2 研究目的	1
1.3 研究範圍	2
1.4 研究流程	2
<b>第二章 文獻探討</b>	<b>4</b>
2.1 品牌相關文獻	4
2.1.1 品牌定義	4
2.1.2 品牌形象	4
2.1.3 品牌權益	5
2.2 購買決策、交易價格與產品風險	6
2.2.1 消費者購買決策	6
2.2.2 交易價格與產品風險	7
2.3 汽車市場相關文獻	8
2.4 二手市場消費行為相關文獻	9
2.5 通路管理相關文獻	11
<b>第三章 產業環境分析</b>	<b>12</b>
3.1 台灣汽車產業分析	12
3.2 台灣汽車市場銷售分析	14
3.2.1 新車市場分析	14
3.2.2 進口車銷售分析	16
3.3 車輛使用狀況與顧客分析	18
3.3.1 車輛使用狀況	18
3.3.2 購買因素分析	19
3.3.3 油價與環保意識之影響	20
3.4 台灣中古車市場分析	21
3.4.1 中古車成交量分析	21
3.4.2 中古車交易通路分析	22
3.5 原廠認證中古車產業分析	24
<b>第四章 個案分析</b>	<b>27</b>

4.1 個案在台灣市場發展情況.....	27
4.2 個案在中古車市場之經營策略.....	31
4.2.1 進入時機.....	31
4.2.2 通路據點.....	32
4.2.3 引進CPO.....	33
4.2.4 創新銷售模式.....	34
4.3 個案整理.....	35
4.3.1 文獻理論分析.....	35
4.3.2 市場因素分析.....	36
4.3.3 通路與供應鏈分析.....	39
4.4 個案之關鍵成功因素.....	41
<b>第五章 研究結論.....</b>	<b>43</b>
5.1 研究結論.....	43
5.2 研究建議.....	44
<b>參考文獻.....</b>	<b>46</b>



## 表目錄

表 3-1：國產車廠牌近十年銷售數量與佔有率 .....	14
表 4-1：Lexus 來台逐年大事紀.....	29



## 圖目錄

圖 1-1：研究流程圖 .....	3
圖 2-1：研究流程圖品牌共鳴金字塔 .....	6
圖 2-2：消費者決策模式 .....	7
圖 3-1：台灣汽車產業發展趨勢圖 .....	13
圖 3-2：近 11 年台灣市場汽車銷售量 .....	15
圖 3-3：近 11 年台灣市場國產/進口汽車銷售量 .....	15
圖 3-4：近 11 年台灣市場國產/進口汽車銷售比率 .....	16
圖 3-5：進口汽車廠牌車輛總數 .....	17
圖 3-6：2006~2007 年進口汽車廠牌之年銷量 .....	18
圖 3-7：不同收入族群對不同車齡之購買比率 .....	19
圖 3-8：不同婚姻與收入狀況對重視省油之比率 .....	21
圖 3-9：近十年中古車/新車年度銷售成交量 .....	22
圖 3-10：近十年中古車/新車比變化 .....	22
圖 4-1：高級車主要品牌歷年銷售台數 .....	29
圖 4-2：小型車車主購入中古車車齡分布比率圖 .....	32
圖 4-3：Lexus 中古車營業據點外觀 .....	33
圖 4-4：營業據點室內車輛展示 .....	33
圖 4-5：購買者如何使用或處置產品 .....	40

# 第一章 緒論

## 1.1 研究背景與動機

近5年來台灣汽車新車市場逐步衰退，新車市場年度銷售量由2004年的年銷量35.1萬輛至2008年縮減為16.1萬輛，尤其在2008年因受油價高漲以及金融海嘯等不利因素影響下，該年度的「自用小客車」減少6萬2,451輛，減幅達31.1%，顯示因經濟不景氣國人對於花費較高金額來購置新車的意願大減，相對的有實際用車需求者轉為考慮購置中古車，因而中古車市場在不景氣的時機中更受消費者重視。

以台灣市場為例，依統計資料顯示，中古車市場從1997年以來逐漸成長，至2006年時中古車交易量已超過新車成交量兩倍以上，顯示此市場日趨龐大，但是市場價格機制卻非常混亂，不僅車況資訊不透明，連南北或城鄉之差異也對價格有所影響，目前市場上主要以品牌形象、車輛年份及里程公里數等極少數因子作為定價參考，而在車輛品質方面尚未有一個可靠機制可供消費者做為購買的依循，使得國內消費者對中古車市場交易之信心無法提升。

因此部分中古車業者開始發展連鎖式經營，建立中古車銷售之品牌且提供消費者保固服務；另外原本僅以新車市場為目標的品牌業者，也有數家國產車業者投入自家品牌中古車的經營，在進口品牌也有德、日等國之廠商跨足品牌中古車事業。

1997年政府因應加入WTO的協議要求，首度開放日本製小客車進口，Lexus汽車正式引進國內汽車市場，迄今近12年來Lexus在台灣新車市場中為銷量前三大的進口車品牌，而進口品牌中也以Lexus汽車首先於2004年踏足中古車事業，並為國內第一家以新車模式經營中古車的業者，並創立認證中古車制度（Certified Pre-Owned），提供消費者車輛品質保證，四年多來已銷售出超過1,400部原廠認證中古車。

Lexus在台灣的新車以及中古車市場中均有領先及傑出的表現，且帶動知名進口品牌廠商經營自家中古車的趨勢，本研究將以個案探討方式分析台灣中古車市場中，進口品牌經營自家中古車的經營策略。

## 1.2 研究目的

由前小節所述之研究背景與動機，本研究針對台灣中古車市場的發展趨勢與變革，以個案研究方式探討其經營之策略及成功因素，以提供中古車業者發展

之參考，因此本研究目的如下：

1. 對台灣中古車市場現況與發展趨勢進行分析。
2. 品牌認證中古車在市場中之發展趨勢及經營模式之探討。
3. 以Lexus為個案研究之品牌，分析其經營自家中古車之經營策略及關鍵成功因素。

### 1.3 研究範圍

本研究以台灣中古車市場為研究範圍，針對進口車品牌以原廠認證模式經營者為主要研究對象，並以個案分析方式探討Lexus品牌經營自家中古車之策略。

### 1.4 研究流程

本研究流程首先於第一章提出研究背景以及動機，敘述當前經濟局勢及市場現況，並點出以Lexus品牌為個案研究的實質動機，第二章中再藉由品牌、汽車市場、二手商品交易行為及通路管理等相關文獻回顧，作為個案研究分析的理論基礎，接著在第三章中介紹中古車市場與個案相關產業的環境現況，以及整體市場的歷年來的變化趨勢，第四章針對個案公司的經營模式以及在市場中的歷年發展做介紹，並對個案經營策略及未來發展進行分析，最後在第五章將提出本研究分析所得出的具體結論，並對個案及相關產業提供初步建議。

主要研究流程如圖1-1所示：

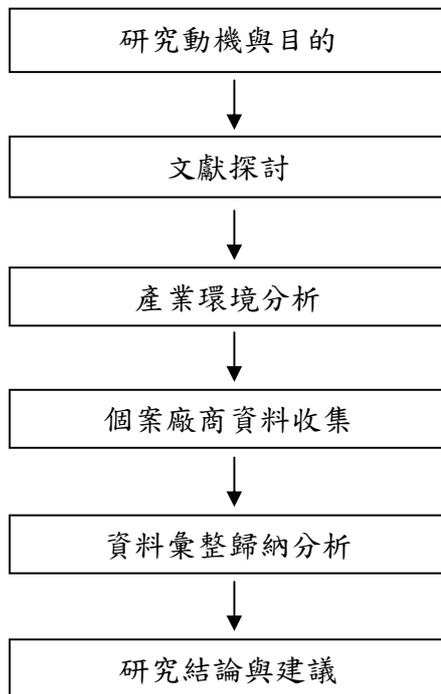


圖1-1 研究流程圖

## 第二章 文獻探討

在中古車市場中，由於資訊的不對稱造成消費者易對汽車的產品品質與可靠性有所疑慮，對於購買意願與交易價格有很大的影響，而中古車業者是否可以藉由原廠認證服務來提升中古車之品牌形象，來降低顧客的認知風險，進而提升交易意願與成交價格。在本章中將提出在中古車市場中影響交易行為的因素的相關理論與實證研究，包括了品牌、消費行為、認知風險、汽車市場通路、二手商品的消費行為等，將這些與主題有關的文獻與研究結果，作為本研究的依據。第一節將介紹品牌相關文獻，第二節說明購買決策、交易價格與產品風險，第三節介紹汽車市場相關研究，第四節說明二手市場的消費行為，最末節則提供有關通路管理的文獻。

### 2.1 品牌相關文獻

#### 2.1.1 品牌定義

所謂的品牌，依據美國行銷學會（The American Marketing Association）對於品牌（brand）下的定義：「品牌為一個名稱（name）、術語（term）、標誌（sign）、符號（symbol）或設計或是上述的結合使用，這是用來確認某一銷售者或某一群銷售者的產品或服務與競爭者的產品有所區別。」

品牌是加上某些特點的產品或是服務，使它和其他也能滿足相同需求的產品或服務區隔開來，這些差異也許是功能性的、合理的或是有形的差異—和產品的表現有關。這些差異也可能是較有象徵性的、感性的或無形的—這與品牌所象徵的有關。

#### 2.1.2 品牌形象

品牌形象是消費者獲取及解釋品牌信號的結果，是聯合記憶中的經驗，也是顧客做決策的重要依據。品牌形象提供消費者一個「心理上所代表的意義」，而且可能提供偏頗的品牌記憶及品牌平價，因此被視為一種資訊的提示，以及產品屬性、消費者的使用與個人表現的結果，是產品命名的結果，是消費者對識別項目、產品個性及其他關於品牌喚起集合的認知。這包括了品牌名稱、識別標誌、商標、包裝、品牌承諾、產品實體屬性以及情感性的聯想等要素。

品牌形象為品牌全部印象的總和，與品牌相關所有事務，顧客對產品的知覺。Aaker & Biel（1995）認為，品牌形象是品牌被賦與的的品牌風格及整體

性的品牌聲譽，由三種附屬形象構成：產品或服務者提供的形象，亦稱為企業形象；使用者的形象；產品或服務本身的形象，每個品牌或多或少均被這這三方面所塑造。

此外，品牌形象並非僅存在於產品技術、功能及實體中，而是經由相關行銷活動、文宣內容與接受者本身的特質所影響塑造，參考品牌形象時，事實所呈現的知覺面將比事實本身更重要。

### 2.1.3 品牌權益

Kotler and Keller (2006) 定義品牌權益 (brand equity) 為被賦予在產品和服務上附加的價值。這價值能被反應在消費者對品牌的看法、感受和舉動，同樣的這價值也被反應在價格、市佔率以及該公司對該產品能支配的獲利率。品牌權益是一重要的無形資產，它對公司有著心理以及財務上的價值。Aaker (1992) 認為品牌權益如同品牌具有五種權益與負債，會從提供給公司和顧客價值的產品或服務中增加或減少。這五種品牌權益為：

- (1) 品牌忠誠度，
- (2) 品牌認知，
- (3) 感受到的品質，
- (4) 品牌聯想，
- (5) 其他專屬的資產如專利、商標和通路關係。

Keller (2001) 提出了品牌共鳴模組，品牌共鳴模組是將品牌建立視為是一系列向上連續的步驟，從底端到頂端為

- (1) 確認顧客的品牌識別性，
- (2) 品牌關連，
- (3) 顧客反應，
- (4) 品牌忠誠。

依據這個模組的四個步驟與顧客建立六種「品牌建立區塊」，這些區塊可以利用品牌金字塔的方式整理呈現。這個模組強調品牌的雙重性，在金字塔左邊是理性路線，右邊就是感性路線。如圖 2-1 所示。

重大品牌權益的建立意味達到品牌金字塔的頂峰，只有在把建立區塊放進正確位置時才會發生。其中各區塊的說明

- (1) 品牌特點：是有關在各種不同的購買或消費處境下，品牌被提起的頻率與容易度。
- (2) 品牌表現：是有關產品或服務如何符合消費者的實質需求。

- (3) 品牌意象：係處理產品或服務的外在屬性，包括品牌嘗試迎合顧客心理或社交需求的方法。
- (4) 品牌判斷：係著重在顧客自己個人的意見和評量。
- (5) 品牌感受：是顧客對品牌在情緒上的回應與反應。
- (6) 品牌共鳴：為關於顧客與品牌的關係本質和顧客感受到與品牌「同步」的程度。

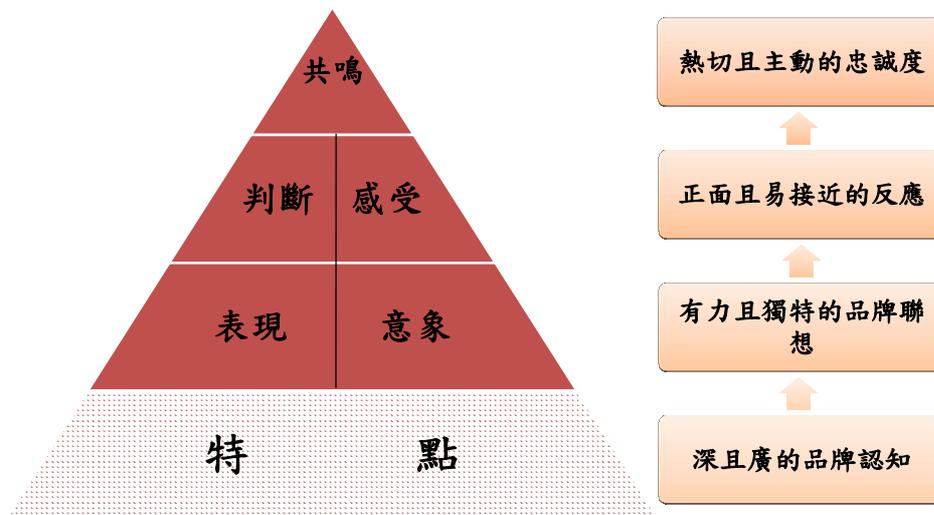


圖 2-1 品牌共鳴金字塔

資料來源：Keller, K.L. (2001), "Building Customer-Based Brand Equity", Marketing Management, Vol.10(2), p.14。

## 2.2 購買決策、交易價格與產品風險

### 2.2.1 消費者購買決策

有關消費者行為的文獻研究，Howard (1989) 提出了消費者決策模式 (Consumer decision model--CDM)，主要是由六個變數組合而成，分別是資訊(information)、品牌認知(brand recognition)、態度(attitude)、信心(confidence)、意圖(intention)及購買(purchase)，如圖 2-2 所示。其認為消費者在作購買決策時，將由資訊影響態度、品牌認知及信心，在此同時，態度與信心亦將受到品牌認知的影響，然後再經由態度與信心來影響消費者的意圖，最後由意圖的程度來決定實際的購買行為。Howard 進一步將購買決策劃

分為三種類型：廣泛性問題解決(extensive problem solving)、有限性問題解決(limited problem solving)及例行性問題解決(routine problem solving)。

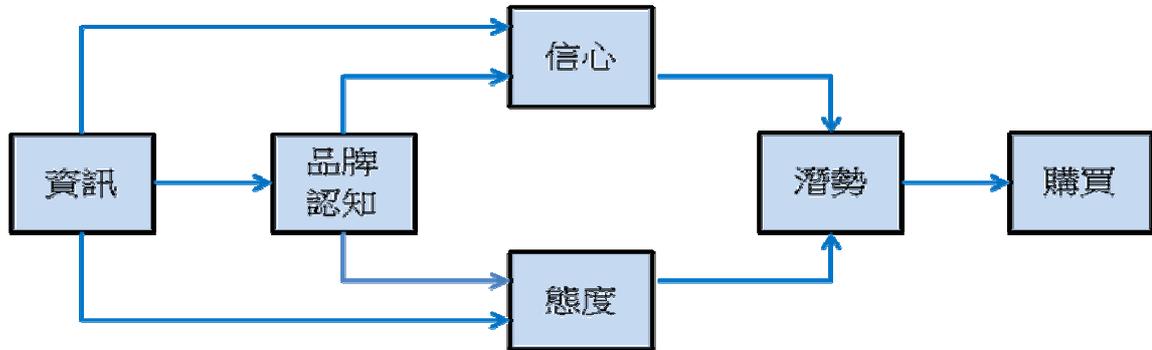


圖 2-2 消費者決策模式

資料來源：Howard, John A. , Consumer Behavior in Marketing Strategy, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1989。

### 2.2.2 交易價格與產品風險

在現實市場中最終達成的交易結果往往與交易價格及產品風險等其他因素有所關連，相關實證研究文獻說明如後。

有關交易意願的相關實證研究如下：

- (1) Morwitz and Schmittlein (1992) 認為意願可以用來預測實際產生的行為，而有效的市場區隔可以在給定的意圖之下分辨出購買率的差異，且高度購買行為傾向的家庭也更可能有著正向的購買意圖。

有關價格附加 (price premium) 的相關實證研究如下：

- (1) Klein and Leffler (1981) 認為在經濟理論的觀點，在公司提供高品質產品或服務的情況之下，價格的附加是合理的，價格的增加可視為確保合約績效的方法之一。在市場中若大部分消費者有著較佳的知識水準，價格將會成為產品品質的指標。產品品質若不符合消費者的認知，品質保證所需負擔的成本將大幅提高。
- (2) Tellis and Wernerfelt (1987) 研究指出價格與品質的相關程度會隨著市場資訊而增加，而在資訊不充分的情形下，品質與價格間的相關性則較低。

- (3) Rindova et al. (2005) 研究指出初始輸入的產品品質與組織被認知到的品質是有正向關係的，而有著專家推薦或相關認證會對於組織的名聲有正向且顯著的影響；而對於組織的品質認知上，有較高的品質認知的組織也有著較好的名聲，且組織的名聲與產品的價格附加呈現正向顯著的關係。
- (4) Andrews and Benzing (2007) 指出在中古車拍賣市場中，賣方的名聲、汽車的所有權證明以及拍賣結束時間會影響最高出價的價格附加程度，而有著清楚的產權及貿易商證明的汽車會得到明顯較多的價格附加，有著較佳名聲的賣方也有較高的銷售機會。

有關產品風險的相關實證研究如下：

- (1) Jarvenpaa et al. (1999) 研究提出消費者對線上商店的喜好程度會對其交易意願有正向影響；而認知風險在線上交易有兩方面的影響，一為認知風險的降低會提高消費者交易意願，二為認知風險的減少會增加消費者對線上商店消費的喜好程度。
- (2) Ba and Pavlou (2002) 研究指出線上交易市場的回饋機制（譬如買方給予評價）能夠產生信任以及較高的拍賣價格，信任可以減少具體的交易風險並減輕資訊不對稱的影響，也因此讓名聲好的賣家產生價格附加的好處。

綜合上列理論與實證研究可以發現，在交易行為中，資訊的公開與內容豐富程度會對於交易意願有正面影響，此外賣方的形象與消費者對產品的認知風險也會影響購買意願與交易信心。而賣方或企業對於降低交易風險也被證實是有好處的，不但可以提升交易意願，在成交價格方面也有所提升。

## 2.3 汽車市場相關文獻

有關整體汽車市場相關研究如下：

- (1) Wiseman (1971) 研究新車與中古車的購買行為時，檢驗了各種購車準則的重要性，得出最常被消費者考慮的七項要素：經濟性、操作方便性、外觀流線、馬力性能、售後保證、品牌知名度與形象及轉售價格。
- (2) 張瑞珍 (2003) 研究分析後發現，經營國內中古車業的成功關鍵因素為：充裕的中古車來源、販賣品質良好的中古車、寬敞舒適的據點展示、良好品質形象的建立、品格操守良好的中古車經營人員、完善的售後服務、

車輛保證制度、暢通之中古車銷售通路及降低維修整備成本等

- (3) Craft and Schmidt (2005) 對美國維吉尼亞州的汽車需求做分析，結果顯示每增加1%的汽車財產稅稅率，將會減少超過5%的汽車產量，而平均每增加一美元的稅益將會減少25分美元的直接損失。
- (4) 徐千祐 (2007) 研究結果顯示，在面對中古車這種高價耐久財時，當提供保證的廠商有比較好的聲譽，以及提供保證的範圍比較廣泛，消費者的知覺風險能夠被降低，但是價格對知覺風險的影響卻未達顯著。
- (5) Wong et al. (2008)，進行實證研究指出，年輕的中國消費者在不同來源國對於高涉入產品（汽車與數位相機）的購買潛勢與產品品質認知的影響並不顯著，這對原本以為民族主義應會造成對產品來源國不同而有不同消費行為的一般見解有明顯差異，原因可能是年輕消費者已經習慣於複合性產品（例如德國研發，香港設計，中國製造），或是消費者對於不同來源國的商品早已有過使用經驗。
- (6) 楊清澤 (2008) 研究指出以國小教師為對象分析時，汽車品牌形象對於購買意願有顯著影響，而日系進口車比起德系進口車之來源國形象對購買意願影響較為顯著。

由上述的文獻和實證研究可以發現：汽車商品屬於高涉入產品且為耐久財，因此消費者對於汽車的購買意願除了產品本身以外，會受到許多外在因素影響，例如在品牌形象、保固範圍、稅率高低、來源國印象、轉售價格及不同的通路模式等，這些因素均會對汽車購買意願產生不同的影響。

## 2.4 二手市場消費行為相關文獻

有關二手商品及中古車市場的研究如下：

- (1) Akerlof (1970) 針對中古車市場中資訊不對稱的問題來探討市場價格與產品品質的關係。研究指出由於市場中買方對於車輛的資訊不足因而懷疑中古車的品質，僅願意以整體平均品質為基準來出價，而賣方對於車輛品質非常了解，若依買方願意出的價格，則賣方不願意提供較高品質的車輛，如此造成市場上的中古車品質皆低於平均水準，形成所謂：The Market for 「Lemons」。
- (2) Lee and Lee (2006)，針對二手商品在電子產品市場中之研究發現，消費者與沒有名氣的賣家之間的二手商品的購買意願，會受到初始信任的

調節影響，而對店家與對商品的初始信任在網路二手市場中均存在。

- (3) Gregg and Walczak (2008) 在網路拍賣平台上（以 e-Bay 為背景）進行的實驗指出：較佳的賣方形象對於交易意願與交易價格上均呈正向關聯，且在銷售高風險產品方面（如：二手數位相機），較佳的賣方形象能夠大幅提高交易價格，且無論是高風險與低風險產品（如：全新的 mp3 player）好的賣方形象均有較佳的交易意願。
- (4) Storckmann (2004)，研究發現汽車折舊率在開發中國家中明顯的比在已開發國家中來的低，除了新車價格以外，汽車的經濟壽命特定的視實際收入而定，長期來看，在 OECD (Organization for Economic Cooperation and Development) 國家的人民其收入增加 1000 美元時，汽車年折舊率會增加約 2.7%。
- (5) Betts and Taran (2006) 對於中古車市場中車齡與可靠度對於車價之影響所作的研究，結果指出在特定品牌/車款的信賴度低於車齡車款的平均值時消費者為風險追求者，而當信賴度高於平均值時，消費者則為風險趨避者。其中也對展望理論 (Prospect theory) 做了實證，當面臨替代性的評估時，消費者的決策標準會違反原本的參考值，對於特殊車款或品牌，消費者會降低其對於中古車車齡的風險認知，由於該商品的替代性較低。
- (6) Kooreman and Haan (2006) 發現在中古車市場中的價格異常現象，一為中古車里程數超過 100,000km 時有證據顯示會導致車價的突降，二為中古車搭配新的車牌型式(只要能使得消費者覺得與原有價值無關的物品) 卻能夠增加約 4% 的價格。
- (7) Biswas and Mchardy (2006) 研究車款的生命週期與車齡的影響指出當新車型推出後其價格需求彈性會降低，而過了第四年後價格需求彈性會再度增加。
- (8) 蘇怡欣 (2008) 的研究發現 (1) 在新車有促銷方案的情況下，消費者購買中古車的意願會較低。(2) 原廠認證中古車和非原廠認證中古車，兩種不同的通路會影響消費者的購買意願。(3) 對於中古車的購買知覺風險越高，消費者的購買意願越低。(4) 品牌形象越好，消費者對該品牌中古車購買意願越高。

綜合上述實證研究，得出消費者在購買二手商品（如中古車）時，其購買意願仍然會與賣方的形象有正向相關，品牌形象或知名度能提高消費者的信任度；而二手商品的折舊率與交易價格會跟消費者的認知風險有關，尤其是產品資訊的充分程度；另外還有許多因素，如能產生正向情感的事物（新型式的車

牌)，都能夠成為影響購買決策的因素。

## 2.5 通路管理相關文獻

有關通路管理相關文獻如下：

- (1) Hertz et al. (2001)針對個案(Volvo)在 90 年代前期的研究發現，Volvo 運用了流程管理來限制了國外銷售業務據點長期扮演的純粹經銷的角色，而提高銷售據點在國外市場的市場分析、需求預測、顧客服務等任務，結果使得個案不僅成功降低成本，更成為以顧客導向為主的多樣化經營的公司。
- (2) Chang et al. (2003)研究中針對汽車供應商與貿易商間的關係，調查了三種不同的通路管理行為模式：直接式、參與式和支持式，其中發現參與式和支持式的管理形式對行銷導向有著正向影響；而且汽車供應商的管理形式和行銷導向，皆能與零售商在品質認知、生產率、銷售量及獲利表現方面有所連結。
- (3) Reed et al. (2004)在福特汽車公司所進行的試驗型研究中發現，在這間超過百年歷史的企業中，引進電腦輔助銷售流程 (Computer Assisted Selling Process) 對於消費者在整體購車流程的認知有著正向影響。電腦輔助銷售流程能夠增進顧客在購買流程、環境舒適度以及業務員的態度與行為方面的認知，也改變了在銷售過程中與顧客間的互動關係。電腦輔助銷售流程可作為預購的工具，並成為業務員和顧客之間的橋樑。

承本小節之實證研究理論，可以發現通路不僅為經銷的角色，亦能提供來自第一線的市場分析與需求預測，並可對供應商在行銷策略上有著相互的影響，而善用資訊科技也能改善傳統購車的印象，作為提升汽車銷售的工具。

綜合本章節所敘述的文獻回顧與探討，本研究將於第四章中以所列相關理論與實證研究，來分析個案在市場中的發展狀況與成功因素，針對其經營策略進行分析，並對個案在未來發展方面，以實務面與文獻理論共同來進行分析與建議。

## 第三章 產業環境分析

### 3.1 台灣汽車產業分析

台灣汽車工業開始於民國42年的裕隆汽車的創立，發展迄今已逾五十年的歷史。而當時國內僅有裕隆一家汽車製造廠享有獨家車輛製造壟斷的局面，直至民國56年政府將60%的高進口車關稅保護解禁為止。民國56年時政府因應工商發展需求及民意要求，頒布「國內汽車工業保護及外國進口汽車辦法」，放鬆汽車廠的設置規定，在其後的十年間，台灣區第二波汽車廠陸續成立，如三富汽車、三陽工業、中華汽車、福特六和汽車及羽田機械等。汽車銷售量也成長到民國68年的130,000輛。

民國60年代政府積極推動十項建設，中小企業陸續發展，國民所得陸續提高，台灣汽車需求量激增，政府於民國68年頒布「促進汽車工業發展方案」，在此時期台灣區汽車銷售量也發展到民國75年的201,000輛及民國80年的487,700輛。而後於民國74年頒布「汽車工業發展方案」，大幅開放外國人投資，並逐年降低進口車關稅到30%，及自製率放寬到50%，此時台灣區第三波汽車廠陸續成立，如國瑞汽車、國產太子汽車、大慶汽車等。

民國78年增加韓國小汽車進口配額，進口車銷售數字於當年創下歷年新高，達158,266輛，多數的進口車代理商與經銷商體系多是於這段時間創立。隨後在民國81年政府頒布重要策略「汽車工業發展策略」，之後汽車銷售量由民國80年的487,000輛，再攀升至民國83年的歷史高峰 577,000輛；而從民國81年迄今，期間有數家汽車製造產業進入，如慶眾汽車台灣五十鈴，台塑汽車及台灣本田汽車，而也有如羽田機械、三陽工業與國產汽車退出汽車製造業。

而近十年來汽車銷售呈現下滑趨勢，至民國95年時銷售量跌至366,316輛，比上年度明顯衰退32%，民國97年時更是剩下229,497輛，相較於鼎盛時期僅存不到一半，也顯示汽車產業漸入成熟期。

整體而言，國內汽車產業經歷了技術導入期（民國57年~67年）、生產技術吸收期（民國68年~80年）、積極發展期（民國81年~迄今），如圖3-1所示。

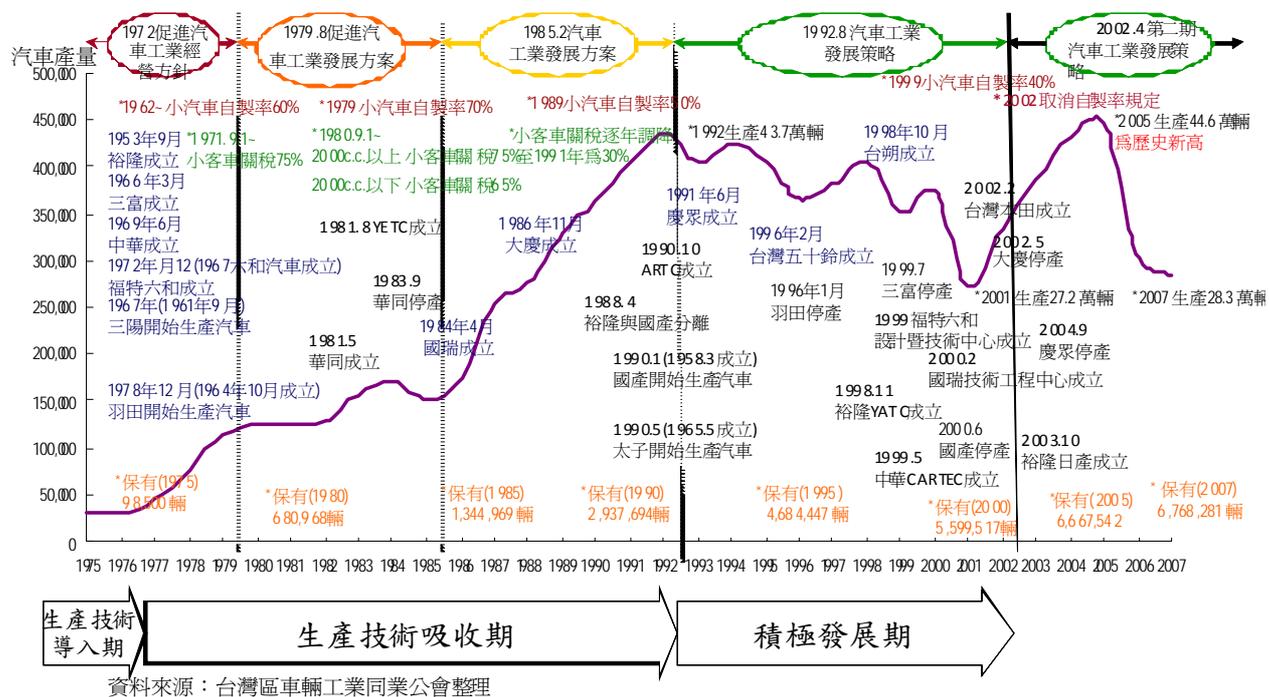


圖3-1 台灣汽車產業發展趨勢圖

台灣的小汽車關稅從1985年65%逐年降至1991年的30%，2002年加入WTO開始逐年調降，但1998年以來國產小汽車市場佔有率仍維持在81%以上，2005年產量達44.5萬輛之歷年新高，顯示台灣汽車產業發展已具相當的競爭基礎。目前前五大國產車業者幾乎占據絕大部份的銷售率，其中以國瑞（Toyota）長期位居銷售佔有率第一名，近兩年新車銷售雖然明顯下滑，國瑞汽車於2008年銷售量亦下降至69,336台，但其佔有率更為攀高達37.28%，比起第二名的中華汽車的數量有大幅領先，如表3-1所示。而裕隆與福特六和分別居於三、四名的位置，另外Honda在結束與三陽汽車的代理關係後成立台灣本田，其原廠直營所建立的品牌形象亦獲好評，在正式成立後逐年成長，亦成為國產前五大銷售品牌之一，為值得注意的現象。

表3-1 國產車廠牌近十年銷售數量與佔有率

年 Year	廠名 Company	裕隆 Yulon	福特六和 Ford Lio Ho	中華 CMC	三陽 San Yang	國瑞 Kuozui	太子 Prince	台灣本田 Taiwan Honda	合計 Total
1999(88)	台數	70,092	53,777	99,784	40,083	78,239	3,785		358,995
	佔有率	19.52%	14.98%	27.80%	11.17%	21.79%	1.05%		
2000(89)	台數	71,675	58,696	91,686	35,542	82,150	6,033		356,694
	佔有率	20.09%	16.46%	25.70%	9.96%	23.03%	1.69%		
2001(90)	台數	55,793	45,895	79,123	17,276	69,069	6,290		287,224
	佔有率	19.42%	15.98%	27.55%	6.01%	24.05%	2.19%		
2002(91)	台數	56,504	59,702	100,795	8,785	93,512	9,999		343,909
	佔有率	16.43%	17.36%	29.31%	2.55%	27.19%	2.91%		
2003(92)	台數	66,203	67,857	87,708	6,569	100,625	14,369	11,173	368,216
	佔有率	17.98%	18.43%	23.82%	1.78%	27.33%	3.90%	3.03%	
2004(93)	台數	69,020	68,035	92,327	17,752	129,049	18,591	17,885	423,284
	佔有率	16.31%	16.07%	21.81%	4.19%	30.49%	4.39%	4.23%	
2005(94)	台數	64,635	80,430	89,169	21,804	143,824	17,124	23,023	447,558
	佔有率	14.44%	17.97%	19.92%	4.87%	32.14%	3.83%	5.14%	
2006(95)	台數	39,788	56,770	60,919	14,771	99,326	15,473	21,829	314,878
	佔有率	12.64%	18.03%	19.35%	4.69%	31.54%	4.91%	6.93%	
2007(96)	台數	35,319	45,820	52,911	7,973	99,377	11,514	28,283	284,123
	佔有率	12.43%	16.13%	18.62%	2.81%	34.98%	4.05%	9.95%	
2008(97)	台數	23,980	22,441	37,454	5,479	69,336	5,116	19,948	186,005
	佔有率	12.89%	12.06%	20.14%	2.95%	37.28%	2.75%	10.72%	

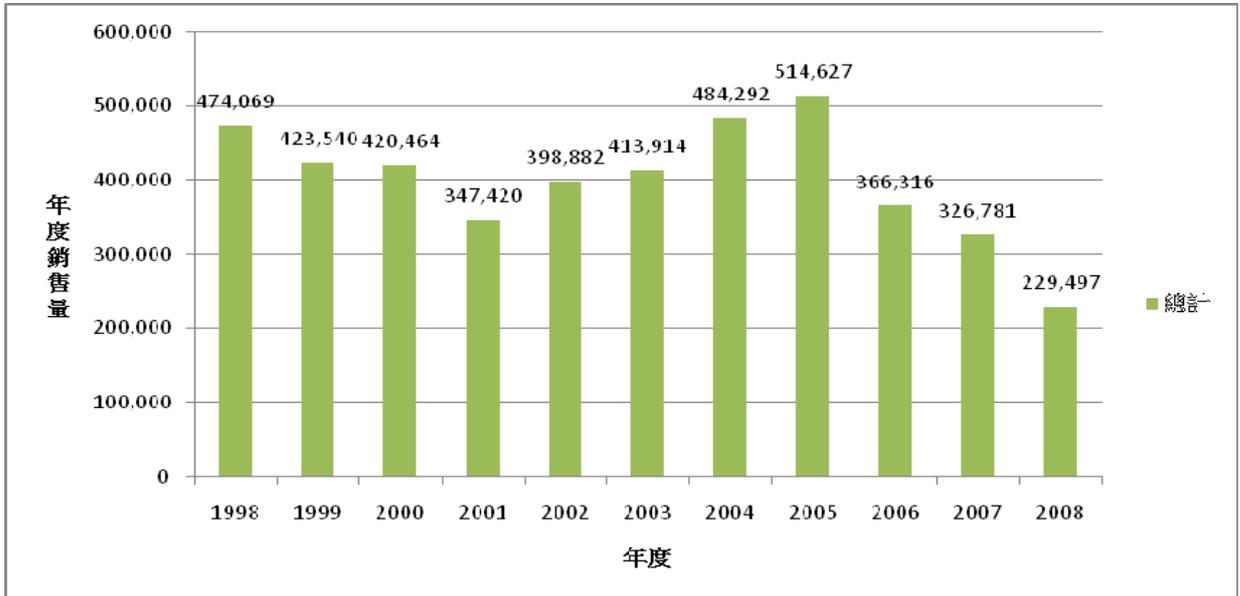
資料來源：台灣區車輛工業同業公會，2009年

## 3.2 台灣汽車市場銷售分析

### 3.2.1 新車市場分析

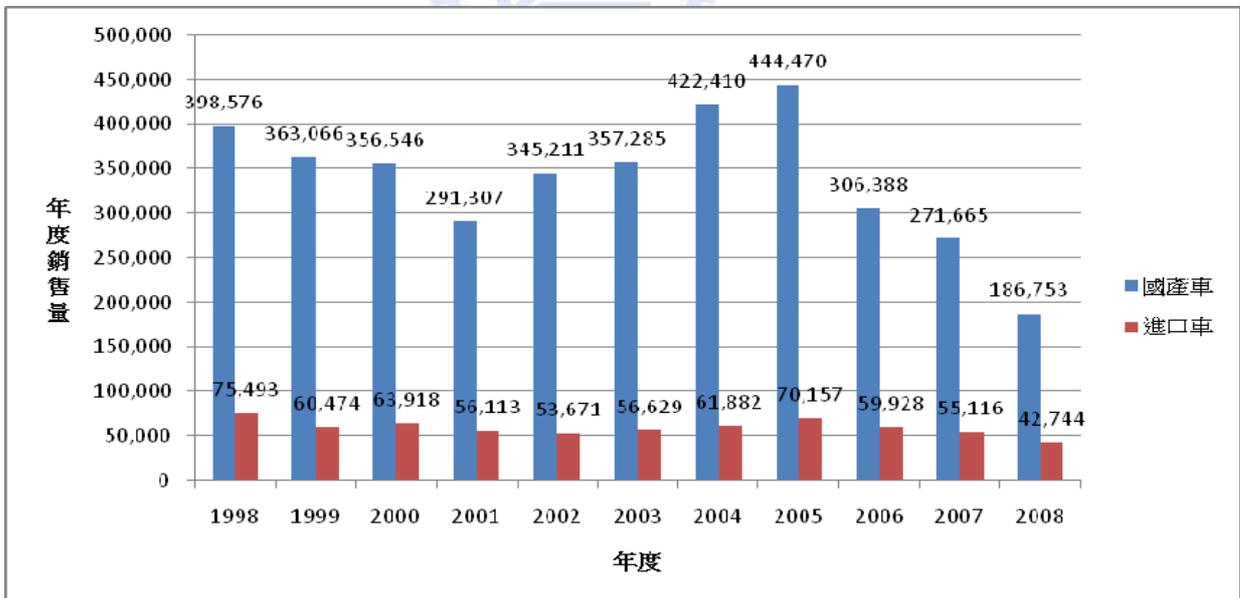
根據交通部統計處資料顯示，台灣汽車市場近十年來除了2004年及2005年表現較優異外，整體銷售趨勢呈現逐步下跌，尤其從2006年起因為經濟不景氣呈現明顯衰退，跌幅屢創新高，尤其在2008年受到油價飆高以及金融海嘯之影響，銷售量急遽下滑，如圖3-2所示，若以2005年新車領牌數51.46萬輛，來比較2008年新車領牌數22.94萬輛，跌幅超過55%，可見隨著經濟成長趨緩（甚或

衰退)國，國民所得增加有限，銷售成長有限，新車市場在台灣可說是已經進入成熟期。



資料來源：銷售台數為交通部領牌數。本研究製表。

圖3-2 近11年台灣市場汽車銷售量

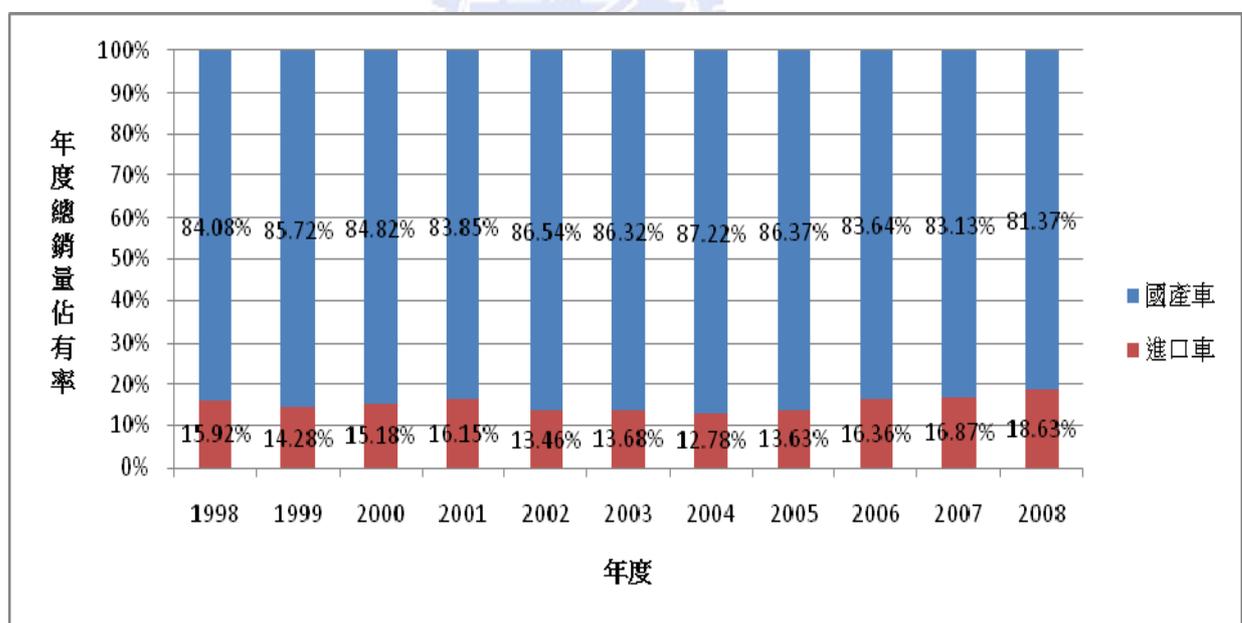


資料來源：銷售台數為交通部領牌數。本研究製表。

圖3-3 近11年台灣市場國產/進口汽車銷售量

自從政府於1985年起決定逐年降低進口車關稅後，由於國人對於進口車的偏好，加上經濟成長及國民所得不斷提升之條件下，進口車市場佔有率一度曾高達35%，後因進口車良莠不齊、維修不便及價格較高等因素，致中低價位進口車遭市場排斥加，加上近年來國產車業者致力於組裝品質的提升，且新款車型也漸趨多元，並大力投入研發設計，推出符合本地消費者需求的產品，如：中大型房車、休旅車及個性化小型車等，使國人對於國產車的購買意願增加，國產車市佔率逐年提高，於2004年達到87.22%之高峰。

但近五年內隨著經濟環境影響，消費市場呈現M型化趨勢，進口車款受景氣影響相對較少，衰退比率明顯低於國產車，尤其雙B(Benz & BMW)及凌志(Lexus)等豪華進口車品牌銷售量呈現逆勢成長。而近年來各進口車品牌車廠也積極推出入門車款及進行車型年輕化，有效吸引年輕消費者，多元化的車款也拓展了不同顧客群，這些因素使得進口車佔有率近年來有逐步成長趨勢，如圖3-4所示。

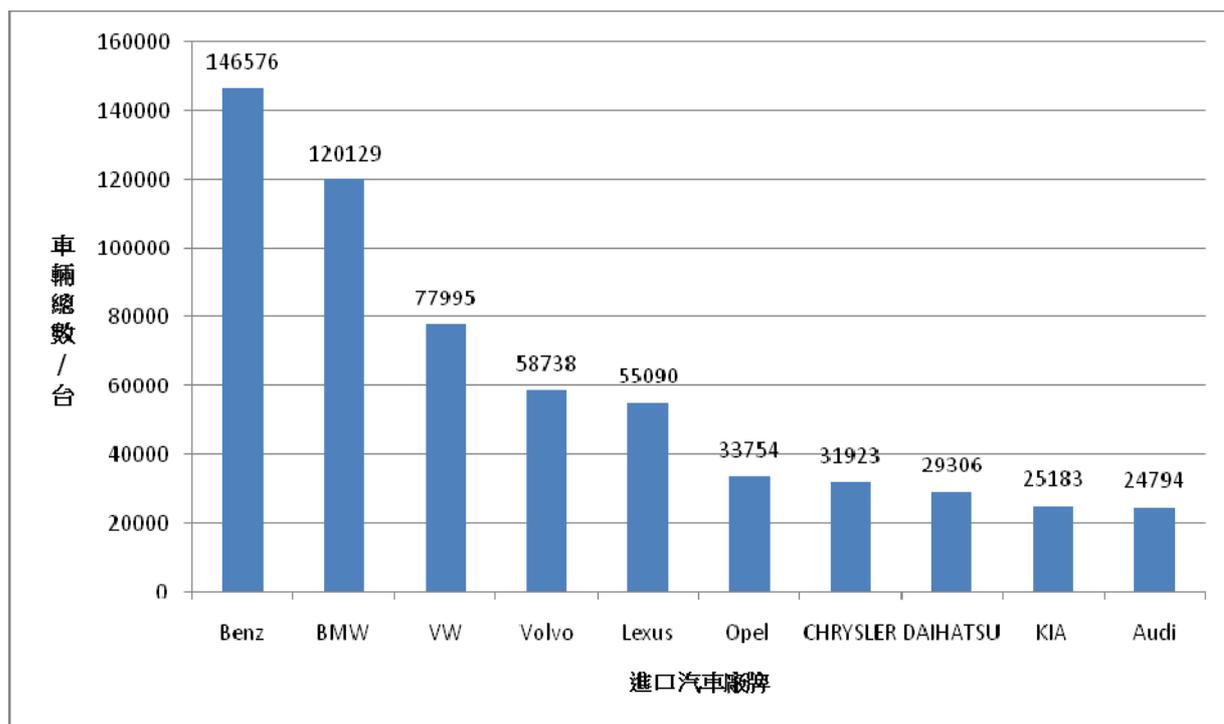


資料來源：銷售台數為交通部領牌數。本研究製表。

圖3-4 近11年台灣市場國產/進口汽車銷售比率

### 3.2.2 進口車銷售分析

在臺灣市場進口品牌車輛數之前十大品牌前三名均為德國品牌，如圖3-5所示，尤其是國人熟知的Benz及BMW，其品牌形象及穩定的品質使其在臺灣之銷售總量大幅領先其他品牌。而其中政府於1997年開放日裔車進口，而Lexus引進國內後頗受好評，每年銷售量屢創佳績，於10年內累計車輛數亦位居第五名之列。



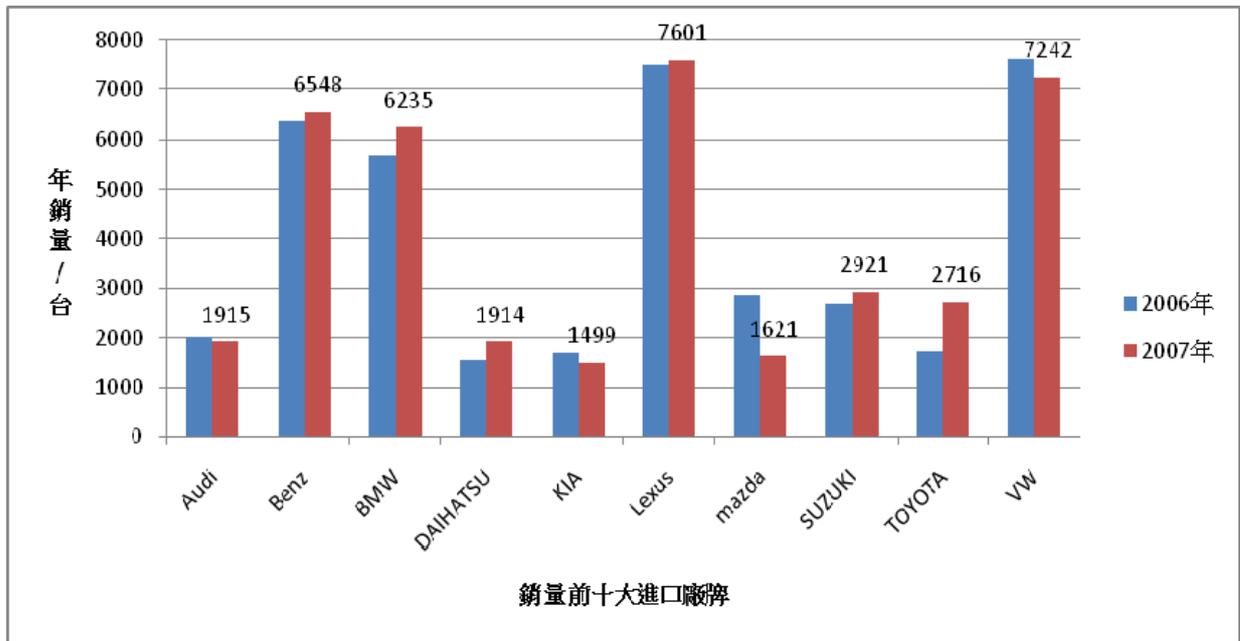
資料來源：交通部統計處。2009年2月。

圖3-5 進口汽車廠牌車輛總數

在臺灣處於M型社會右半邊的高消費族群，似乎未受到經濟衰退的影響，依然扮演著進口車輛的高階車款的重大客戶，以2006年及2007年的資料分析，Benz和BMW銷售依然亮眼，於2007年分別有6,548輛及6,235輛的成績。而Lexus及Volkswagen近年來積極經營該品牌旗下車款，在2006~2007年分佔進口車銷售量前二名，如圖3-6所示。顯示這兩品牌已擊敗傳統高級車品牌雙B，獲得消費者高度的喜愛。

其中Volkswagen以德國工藝的優良來源國形象，加上平價、實用又有德系血統的廣告訴求，以及新改款車型外觀頗受好評，近年內也有穩定的成長。而

Lexus則是自從開放進口以來，國人對於其豐田旗下高級車品牌的形象相當認同，在其以與雙B車款一樣高品質但不需如此高價格的品牌印象下，銷售也是持續成長，而國人對於日系車種亦有相當高的偏愛，因此在近年內也常居銷售榜首。



資料來源：銷售台數為交通部領牌數。本研究製表。

圖3-6 2006~2007年進口汽車廠牌之年銷量

### 3.3 車輛使用狀況與顧客分析

中古車市場與一般新車市場比較，除了品牌形象、行銷、售後服務等客戶端的部分相同以外，最大不同之處為上游車輛來源的開發及品質篩選，因此中古車市場與消費者及車主在車輛使用上有更明顯的關係。

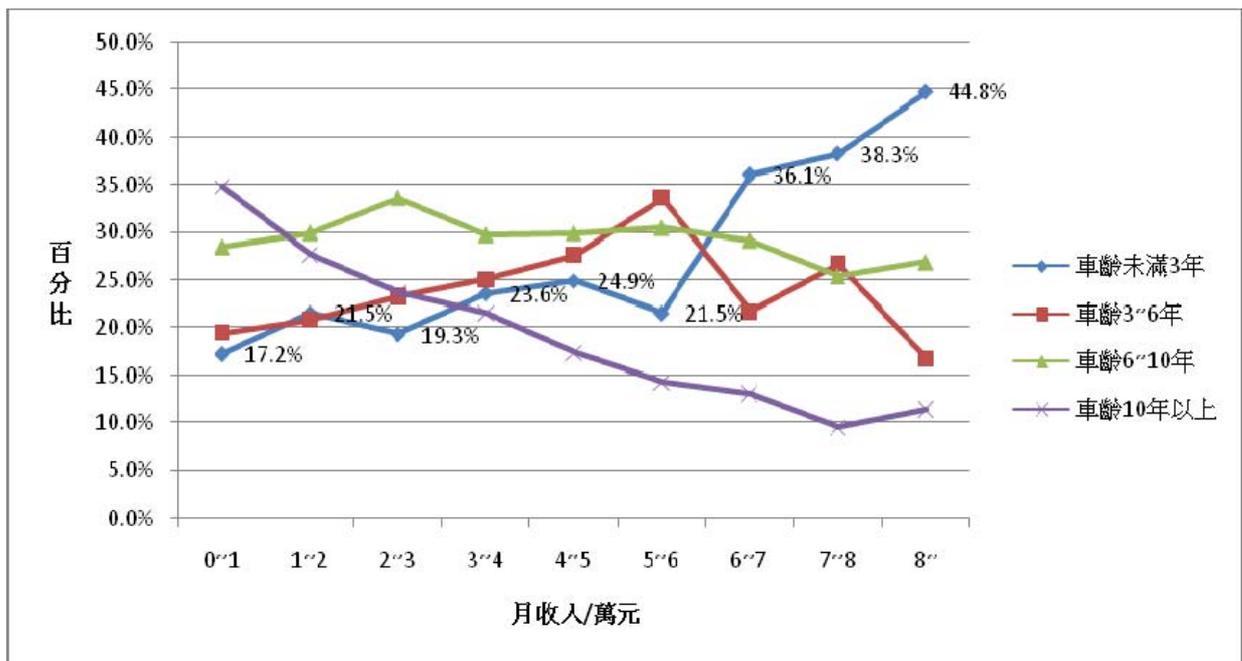
#### 3.3.1 車輛使用狀況

以消費者的觀點來看，車輛的生命週期係從其購入到最終處理為範圍，在購買與最終處置的部分，依交通部統計資料顯示，台灣民眾購車時之方式以全額付現為主，貸款方式購車佔3成左右，其餘的為他人贈與或其他。而台灣自用小客車車主在車輛不再使用後之處置方式大多是賣給中古車商、修理廠或轉售他人，約佔6成，其餘為交由環保單位或業者回收，約佔3成，再者為送人。

### 3.3.2 購買因素分析

由統計資料發現，購買二手車之自用小客車車主於購買時車齡以6~10年為最多（佔30%以上），其次為車齡3~6年（佔25%左右），再來是車齡未滿3年之車輛（佔22%）。二手車價格與車齡均呈高度負相關，車齡越大價格隨之遞減（特定車款或具收藏性質者不計）。統計資料顯示：車齡未滿3年之中古車購買比率與收入高低有明顯正相關，收入越高者購買比率越高（月收入8萬元以上者有45%會購買車齡3年以下的車款）；月收入5~6萬之消費者對車齡在3~6年的購買意願最高；而在不同收入者對車齡在6~10年之購買比率無大幅變化，如圖3-7所示。

一般而言消費者之收入與購買車價成正相關，在二手車市場亦有相同情況，其中收入越高者對車齡少於三年之車輛有明顯較大偏好，這表示高收入者對於車輛的品質與產品風險更為重視，在經濟範圍內會選擇較新的車種。



資料來源：「自用小客車使用狀況調查報告」，交通部統計處，2007年9月。

圖3-7 不同收入族群對不同車齡之購買比率

以汽車市場現況來說，新車保固年限多以二至三年、里程數5-10萬公里，以先達到者為期限，普遍來看消費者在過保固期後多會持續使用舊車二到三年，等舊車毛病漸增、保養成本越來越昂貴後，消費者才會產生新車購買的意願。

依據馬紹懷（2008）針對2008年國產車市場所做的分析，在個人影響力為購買者的族群中，最近一次購買汽車的時間超過五年的買家，未來一年內有購買

新車意願的比例達6.8%，遠超過整體市場平均值2.6%。這群年成長超過五年沒買車的購買者在購車的眾多考量因素中，主要考量因素的變化有以下趨勢：省油與價格合理兩因素是近三年來該群消費者的最主要考量，其次是性能/馬力與安全性考量。其中較特別的是，該群使用者對耐用/折舊率低、保養維修費用合理以及外觀造型的考量的比例逐年下降，取而代之的是對內部空間的追求；在近年來造車品質逐漸改善，許多零組件報價統一的情況下，對這群有多年維修愛車經驗的消費者來說，耐用與維修費用考量在其心中的份量，已不如過往般重要。此外，他們對於能符合個人品味/身分的考量比例相較於前一年的4.2%成長一倍至9%，也是值得重視的變化之一。

### 3.3.3 油價與環保意識之影響

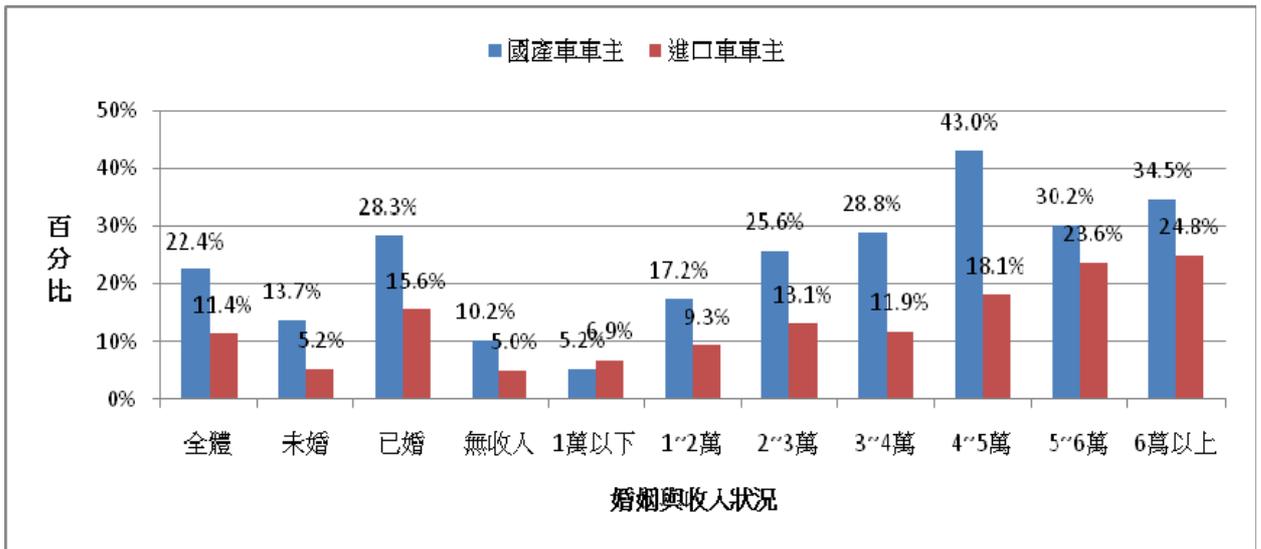
回顧 2008 年上半年的油價飛漲，不僅影響各行各業生產成本大增，也改變一般民眾對交通工具的使用習慣，盡量減少開車機會，多坐大眾運輸工具，或考慮騎機車，甚至騎單車通勤，而這也造成汽車市場的大幅下滑。顯示高油價對於消費者購買或使用汽車的意願有著明顯的負面影響。雖然後來歷經美國次帶風暴造成的金融海嘯，全球經濟的大幅衰退對於原油的供需造成明顯變動，油價下跌且回復平穩，但民眾對於油價的敏感度以及對環保趨勢的認知程度明顯提高。

根據陳順吉（2008）在 2008 年的分析顯示，在 18-64 歲的全體消費者，對國產汽車的主要購買考慮因素有省油者的比例高達 49.2%，但是對進口汽車的主要購買考慮因素有省油者的比例為 38.7%。顯示就省油的考慮面向，一般消費者車時對國產車的要求比較嚴苛，對進口車的要求則相對較低。

另外對於現任車主做分析，將「國產車車主」與「進口車車主」兩者做比較，從圖 3-8 可發現在全體消費者中，「國產車車主重視省油因素者」比例有 22.4%，「進口車車主重視省油因素者」比例有 11.4%。在這比例中，不管是國產車車主或者是進口車車主，都呈顯出以下兩種現象：

1. 未婚重視省油的比例較低、已婚重視省油的比例較高。
2. 收入越高者重視省油的比例越高。

因此，高油價雖然一定會對車市造成明顯的衝擊，讓汽車市場的成長越來越艱困，但是環境的改變導致的市場危機，現今已有許多業者因此開發更具省油效益的車種與技術，反而有可能因此而形成鮮明的競爭優勢，進而有機會擴大本身的市佔率，同時為整體環境做出積極的貢獻。



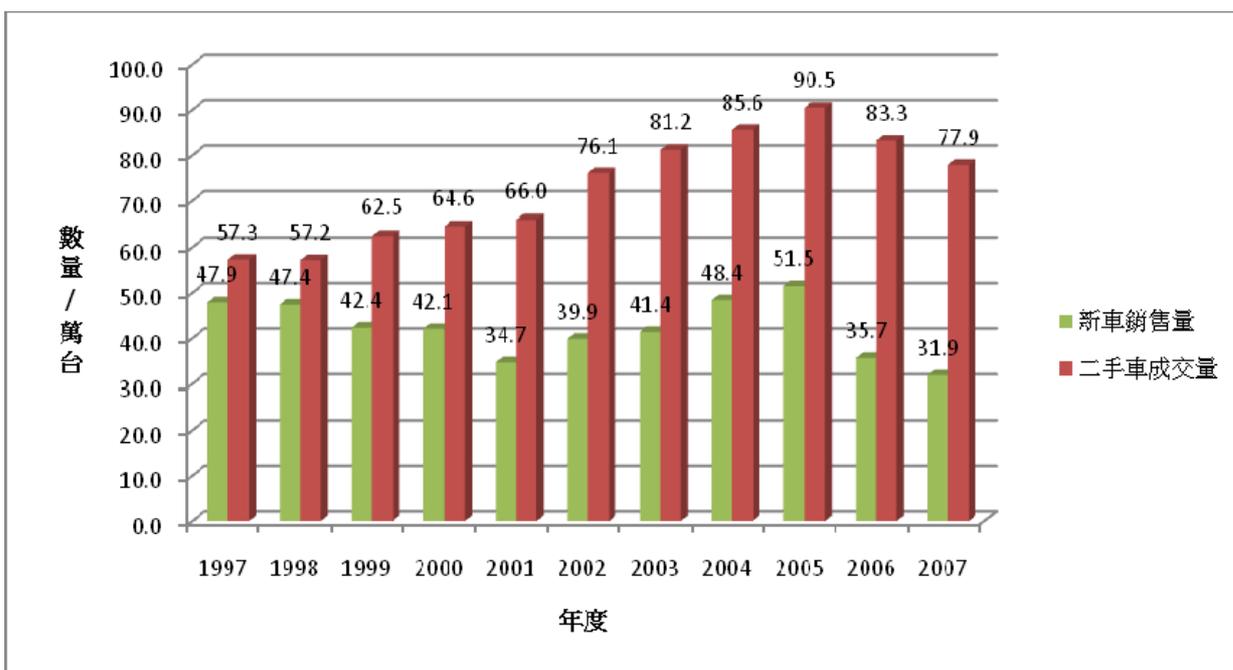
資料來源：陳順吉，「高油價對車市造成衝擊？」，東方線上，2008.06.03

圖3-8 不同婚姻與收入狀況對重視省油之比率

### 3.4 台灣中古車市場分析

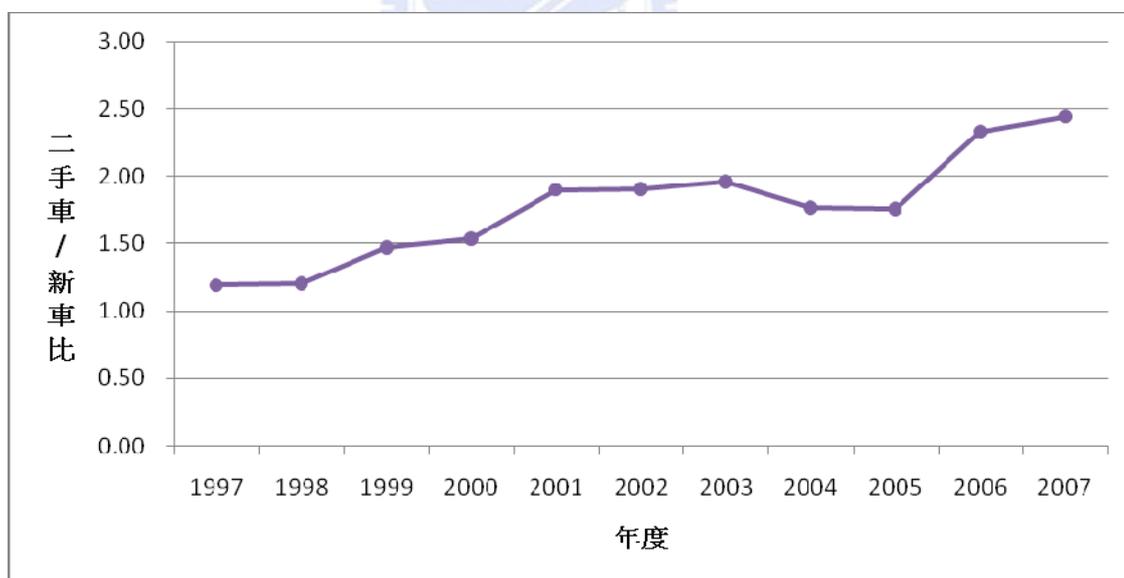
#### 3.4.1 中古車成交量分析

依據監理站資料，台灣1997年新車銷售僅47.9萬台，二手車成交量為57.3萬台；但到了2007年新車銷售量卻只有31.9萬台，而二手車成交量卻達77.8萬台，二手車成交量由1997年幾乎每年提升，且二手車與新車比由1997年的1.2至2007年的2.44，增加幅度相當明顯，如圖3-9、3-10所示。這數據表示二手車市場越來越重要，而隨著二手車市場的擴大，刺激國內汽車製造商也紛紛投入中古車市場，如裕隆汽車、和泰汽車及匯豐汽車，乃至國外汽車代理商太古集團及中華賓士經銷商，近年都積極投入這個成長中的市場；另外網路拍賣的興起，也使得中古車的行銷通路，由以往的外展業者（一般自營店面中古車商）擴大至製造商銷售及網路拍賣。尤其是製造商的投入及網拍盛行改變了傳統外展業者的服務型態，也增加了彼此的競爭。



資料來源：交通部監理處，行將企業，2008年。

圖3-9 近十年中古車/新車年度銷售成交量



資料來源：交通部監理處，行將企業，2008年。

圖3-10 近十年中古車/新車比變化

### 3.4.2 中古車交易通路分析

台灣中古車交易型態可分為四大類：

- 一、B2B (Business to Business) 企業對企業：例如盤商、拍賣場  
盤商、拍賣場是中古車最佳交易平台，主要為金融機構、租賃公司及一般企業、中古車同業買車、賣車的場所
- 二、B2C (Business to Customer) 企業對消費者：例如中古車商出售  
中古車商出售，即坊間最常見的銷售模式，小型賣場、連鎖中古車商、品牌中古車等。
- 三、C2C (Customer to Customer) 消費者對消費者：例如消費者自售  
消費者自售：即一般車主自行出售之行為。賣方與買方都為一般消費者，即第一手出售者與購買人。現今於拍賣網站常見。
- 四、C2B (Customer to Business) 消費者對企業：例如中古車商收購  
中古車商收購：為中古車商直接向消費者收購欲出售的中古車，目前為國內消費者最常見的銷售汽車方式。

現以台灣中古車市場中以B2B及B2C交易模式的業者來做介紹。

B2B：目前業者多提供拍賣平台以進行交易

- (1) 行將企業：行將企業為裕隆集團旗下之中古車事業公司，為創造公平安全的交易環境，以達促進中古車流通的營運宗旨，由日本引進實施20年以上的車輛查定制度，並針對國內業界生態環境加以調整，以車輛價值評鑑系統—SAVE (sinjang automobile value evaluation) 使用於行將所有的拍賣車輛上，藉以讓一般大眾能跨越拍賣車鑑定的技術門檻，不論內外行皆能藉由「SAVE查定表」清楚了解車況，更精確有效率地決定所需車輛與投標金額。行將為國內最大之中古車競拍中心，佔競拍市場82%，為中古車最大交易平台。
- (2) 和運競拍股份有限公司：是和泰汽車集團為建構完整車輛服務系統，進入中古車市場，在TOYOTA堅強的品牌背景下，運用集團資源創立「和運競拍中心 (Hotai Auto Auction)」，建構中古車中古車交易新平台。以販售新車的精神與理念，提供中古車商更公平、公正、專業的車輛流通服務，為台灣的中古車注入新思維。提供專業B2B車輛拍賣、市場資訊與流通服務，建立消費者的信賴與安心，創造中古車市場新價值。

B2C：市場中多為一般自營賣場、連鎖車商以及品牌中古車廠商

- (1) 尚盟 (SUM) 優質車商聯盟：台灣規模最大的汽車經銷商—匯豐汽

車運用綿密據點，成功發展全台最大中古車商銷售聯盟的尚盟

(SUM) 優質車商聯盟，SUM就是serve your motors服務你的愛車，SUM整合國內優質中古車商成立優質的車商聯盟，保證聯盟車行販售之車輛絕無泡水、無重大事故、無引擎號碼非法變造車3大承諾，給消費者安心購車管道，讓SUM車商聯盟成為最值得信賴的中古車專賣店。SUM在台灣全省長期合作有600家，篩選優良店家加入聯盟，加盟者除需遵守加盟條款外，皆需經過SUM教育訓練以提升專業服務品質，更提供不限廠牌車款讓消費者有更全面的選擇。

- (2) 和泰中古車：和泰汽車透過輔導經銷商經營「Toyota中古車」成為國內品牌中古車最成功的範例，讓豐田汽車成為中古車市場最保值的國產車品牌。一方面為了穩定自己中古車的品質，避免影響到新車購買意願，另一方面則為了延續品牌價值與口碑。而品牌中古車事業推動「新車化」工程，要求經銷商為中古車投資專屬展示間，銷售、維修比照新車辦理，並持續拓展中古車據點。中古車源有來自和潤企業、和運租車、和泰八大經銷商及其中古車事業，車源充分。另外亦引進CPO (Certified pre-owned) 的原廠中古車認證制度，建立專屬營業所，做為凌志 (Lexus) 中古車提供原廠品質保證。

### 3.5 原廠認證中古車產業分析

美國中古車銷售認證市場，發展起源最早，為了保護消費者權益及奠定中古車的標準化的認證標準CPO (Certified pre-owned) 而努力，以下透過網路搜尋彙整出該市場之概況。

- (1) 具有CPO認證的中古車平均銷售價格都高出1680美金。
- (2) 網路查詢藍皮書 (Blue Book)，均依車型年份分級訂車價，並結合網路行銷。
- (3) 車輛歷史透明化、維修歷史紀錄、轉售次數、車輛用途、保險記錄及泡水事故等狀況均可線上付費查詢
- (4) 網路提供詳細的車價行情做為參考。
- (5) 提供完整的車輛歷史與使用記錄，34%的美國消費者在購車之前會要求確認車輛歷史紀錄。
- (6) 提供車況檢測/鑑定報告，超過50%的待售中古車均有提供車況檢測/鑑定報告書。
- (7) 高級車消費者選購具有CPO認證之中古車的比例是一般消費者的兩倍。

在國內市場部分，有原廠認證中古車的國產車品牌有：FORD金標準福特中古車Valucar、Toyota豐田中古車CPO；進口車品牌有Lexus凌志原廠認證中古車CPO、Volkswagen福斯中古車、Mercedes-Benz賓士認證精選中古車等為主要國內提供原廠認證中古車之廠商。

國產車部份：

(1) Ford金標準中古車Valucar：

- 於1998年6月由福特集團成立。
- 原廠98項認證檢查項目，保證無事故、無泡水、無贓車，並具有原廠保養記錄。
- 車源來自紅地毯合約期滿中古車、福灣公司法拍車、福特六和公務車。
- 提供車齡四年及里程八萬公里以內之車款。
- 購買後享有7~10天鑑賞期，如消費者發現與保證不符，都可要求原價買回。
- 服務據點位於台北、桃園、彰化、台南、高雄、屏東共有9家經銷商。

(2) Toyota豐田中古車：

- 於2001年1月成立。
- 國都、北都、桃星、中揚、南部、高運等經銷商於全台設立一共11個中古車銷售據點。
- 首創中古車「車輛查定表」鑑定，了解鑑價過程與基準。
- 以原廠160項標準實施車輛品質檢驗，並作車輛商品分級保固。
- 提供新車到期日保證起或交車日起一年2萬公里保固。
- 一家買車全省保養廠提供完善服務。
- 依據消費者不同需求，提供完整貸款與保險服務。

進口車部分：

(1) Lexus Certified Pre-Owned 原廠認證中古車--和志汽車

- ◆ 2004年12月由和泰汽車公司出資成立「和志汽車」。
- ◆ 為國內汽車代理商直營中古車事業的首例。
- ◆ 國內首家經營認證中古車（CPO）的車廠。
- ◆ 原廠128項認證查定檢查項目。
- ◆ 提供自新車交車日起三年或十萬公里與新車同級保固。

- ◆ 保固期間免費道路救援服務。
- ◆ 目前在台北、台中及高雄有三處營業據點
- ◆ 迄今累積銷售量超過1400台。

## (2) Mercedes-Benz Select中華賓士精選中古車

- ◆ 於2007年5月成立。
- ◆ 提供之精選中古車，均由中華賓士品質保證，無泡水、無影響車輛安全結構之事故及100%總代理車輛。
- ◆ 所有車輛都經原廠134項檢驗，確保車輛保持最佳狀況。
- ◆ 交車時同步更新車主資料，享有中華賓士全省直營服務廠售後服務及全車保固。
- ◆ 如同新車車主享有24小時道路救援服務，定期免費安全檢查服務。
- ◆ 在南港、關渡、台中、台南、高雄共有5間專屬展示中心。

## (3) Volkswagen福斯中古車

- ◆ 於2008年1月成立。
- ◆ 提供Volkswagen CPOC(Certified Pre-Owned Check) 的認證。
- ◆ 原廠99項查檢認證。
- ◆ 車源來自總代理汰換下來的主管用車、展示中心試乘車與保養廠的代步車。
- ◆ 原廠認證中古車，車況均由服務廠定期作維護，車況清楚明瞭，無重大事故車及泡水車的疑慮。
- ◆ 未來計畫擴大為經銷商用車以及Volkswagen車主汰換下來的車款。
- ◆ 目前在台北、台中、高雄有銷售據點。

## 第四章 個案分析

#### 4.1 個案在臺灣市場發展情況

Lexus為豐田於1989年於美國市場導入之高級車品牌。原始構想來自於豐田前會長豐田英二先生之理想：「創造足以傲視當今車壇之頂級轎車」。豐田自新車開發階段就投入全部資源、能力，以追求完美的態度打造Lexus成為頂級豪華房車。新車上市即獲得極大的成就，經多年販賣，其品質與口碑在美國充分受到肯定。

除了品質與可靠度，Lexus顧客服務水準更是美國高級車壇典範。1991年起即連續贏得J. D. Power（全世界最權威之車輛品質及服務品質調查機構）顧客滿意度調查CSI（Customer Satisfaction Index，汽車售後服務顧客滿意度指標）與SSI（Sales Satisfaction Index，汽車銷售顧客滿意度）第一名的榮譽。Lexus以客為尊的服務承諾，不但給予顧客超越期待的感動，並帶動美國高級車品牌重視顧客服務。

1997年台灣與日本草簽台灣加入世界貿易組織（WTO）雙邊協議後，政府正式核可限量開放3.5噸以下小型車進口，初期配額一年7,700台，和泰汽車獲得1,997輛配額，為業界之最。為使產品線更加完整，並提升Toyota品牌形象，和泰決引進日製高級房車Lexus在台經營，睽違台灣23年之日製小汽車終於可以正式登場。

為在台灣消費者心目中塑造Lexus獨立豪華品牌形象，因此對銷售、服務據點之規劃均審慎進行，並以另設獨立據點為原則，故實際引進新Lexus車系時間延至當年第四季，首次引進市場者為LS400及GS300，並於1997年9月25日舉行記者會，並隨即展開店頭發表會。

此時台灣高級車市場早已戰雲密布，強悍的馬力性能、豐富配備包裝，已不能再滿足高級車客戶真正享用理念，而在上市前，根據公司內部對高級車市場顧客的調查中指出，高級車顧客普遍對目前享受到的服務感到不滿，因此如何在顧客購車前、用車、甚至未來換車，如何提供超乎客戶期待的服務，成為Lexus在台上市的核心主軸。

為提供車主高質感服務，和泰於導入初期，要求全國所屬經銷商斥資興建大型豪華展示室，設立專屬營業據點與保養廠，並設Lexus專用識別標誌，使Lexus的尊貴形象得以深植消費者心中。

此外所有業務代表、服務專員，均由原Toyota車系中，資深績優人員轉任。業務代表須具有五年以上販賣經驗，且其顧客滿意度須達高標。服務專員需具有三年以上經驗及維修技術背景；技術人員則須具備兩年以上經驗，並通過內部高級或專業級之技術訓練。

除了硬體的建設，負責規劃Lexus銷售的部門更展開一連串的「Lexus Experience」活動，讓車主在售前售後，能享受到一系列的優質尊貴服務，許多推出的車主活動，在當時均為市場唯一，如交車禮、生日卡、車輛故障全載式拖吊、旅費補貼、理財講座等，以及許多不定時的車主關懷活動。

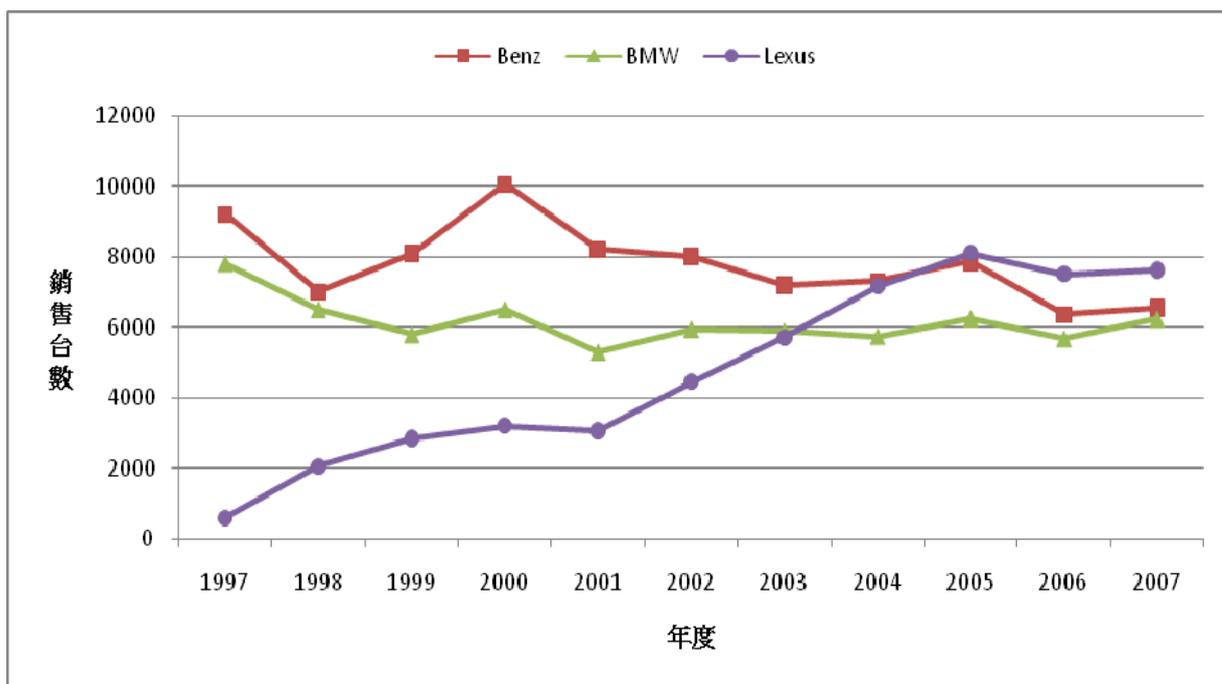
辛勤耕耘的結果，不斷的在銷售數字中反映出來，年販售台數即在高級車的市佔率年年上升，更在1999年的J. D. Power顧客滿意調查結果成績公佈，由合泰代理的Lexus，以破紀錄的122高分，贏得當次調查中顧客滿意項目的第一名且高於業界平均分數103分達19分之多，可見Lexus在顧客服務方面投注的心力。

而J. D. Power的調查中指出影響顧客滿意度的大小依序如下，「維修表現」影響力39.5%，「服務專員表現」影響力21.4%，「車輛品質」影響力19.7%，「硬體設備」影響力10.9%，「服務時效」影響力5.9%，「維修預估」影響力2.5%。

Lexus在上述六大項目中，拿到其中四項的第一。J. D. Power在該次的調查報告發布之新聞稿指出：「Lexus已塑造出台灣市場顧客滿意度的新標竿，當Lexus進入台灣市場時，即矢志成為顧客滿意的領導品牌，與當年在美國採用的策略相似。在美國，Lexus已連續三年蟬聯最高顧客滿意度。Lexus遙遙領先其他競爭者的地方在於服務專員（Service Advisor）的表現，超過90%的顧客給他們的服務專員「滿意」及「非常滿意」的評價。從這一年的表現來看，Lexus已成功達到，以顧客滿意作為領導品牌的目標，Lexus的挑戰將是繼續維持業界的領導地位。」

2000年，Lexus順利取得J. D. Power的車輛銷售滿意及售後服務滿意度調查雙料冠軍，並持續至今，Lexus連續十年獲得CSI第一名，並連續七年贏得SSI第一名，不但創下台灣車壇新紀錄，更是全球Toyota集團之典範。

2005年，首度以8,085台年度銷售數，豪華車級距市佔率26.7%，首度擊敗Mercedes-Benz及BMW，站上國內高級車的后座，2006年再以7,495輛連霸，並進一步拉開與雙B的差距，而2007年時達到7,601輛，不僅在豪華車級距內大幅領先對手，更是位居整體進口車第一名，如圖4-1所示。



資料來源：和泰汽車60年史，2007年

圖4-1 高級車主要品牌歷年銷售台數

Lexus自1977年正式在台上市，由於客戶的支持與肯定，雖有日本製車輛配額限制，但在消費者愛顧下，至2004年止，每年配額均供不應求。儘管進入國內豪華車市場僅十一年餘，上市以來以優異車輛品質、超越客戶期待的銷售及售後服務滿意度，迅速取得高級車市場消費者的信賴，在豪華車市佔率迅速取得一席之地，和泰亦成為Toyota海外欲導入Lexus銷售國的取經對象。迄今全國共設置17個Lexus專賣展示中心，服務廠24處。Lexus品牌旗下車種包括LS460、GS350、GS430、ES350、IS250、SC430以及休旅車RX350、LX470，還有油電混合動力車RX400h等，車種齊全，充份滿足客戶需求。下表為Lexus逐年大事紀：

表4-1 Lexus來台逐年大事紀

時間	重要事紀
1997. 02. 05	1997年台灣與日本草簽台灣加入世界貿易組織 (WTO) 雙邊協議後，政府正式核可限量開放3.5噸以下小型車進口，配額第一年7,700台，往後每年成長10%，和泰汽車獲得1,997輛配額，為業界之最。
1997. 09. 26	舉辦Lexus來台上市記者會
1998. 06. 17	舉行第一屆Lexus Classic，贊助紐約愛樂管絃樂團演出。

1998. 12. 21	Lexus IS200新車發表會。
1999. 05	Lexus車主雜誌創刊號發行。
1999. 09. 28	Lexus RX300新車發表會。
2000. 01	Lexus獲得1999年CSI(汽車售後服務顧客滿意指標)No. 1
2000. 09. 02	Lexus GS300新車發表會。
2000. 12. 06	Lexus LS430上市記者會。
2001. 01	Lexus獲得J. D. Power 2000年CSI(汽車售後服務顧客滿意指標)及SSI(汽車銷售顧客滿意度)No. 1
2001. 05. 17	Lexus LS430、ES300、RX300獲得J. D. Power 2001年「汽車初期品質調查」No. 1。
2002. 07	Lexus獲得J. D. Power豪華車CSI及SSI指標 No. 1
2003. 03. 11	Lexus RX330發表上市。
2003. 07	Lexus獲得2003年J. D. Power 豪華車SSI指標No. 1
2003. 09. 09	2004 Lexus ES330全新上市。
2004. 04. 01	上海和凌Lexus破土典禮。
2004. 10	Lexus再度蟬聯J. D. Power 豪華車CSI及SSI指標 No. 1
2004. 12. 15	Lexus中古車「和志汽車」松江營業所開幕式。
2005. 03. 16	Lexus GS300、GS430新車上市發表。
2005. 05. 28	舉辦Lexus全國大專院校商業個案大賽決賽。
2005. 10. 26	Lexus IS250新車上市。
2005. 12	Lexus 獲得J. D. Power 豪華車CSI及SSI指標No. 1
2006. 03. 01	第一屆Lexus校園商業個案競賽開始。
2006. 07. 31	Lexus 獲得2006 J. D. Power 豪華車SSI指標No. 1
2006. 08. 31	與荷蘭銀行發行聯名卡。
2006. 09. 04	Lexus RX400h新車上市記者會。
2006. 10. 27	Lexus LS460新車發表記者會。
2007. 06	第二屆Lexus學生個案競賽決賽
2007. 10	Lexus 10周年慶 暨 GS460/350改款上市發表
2007. 12	LX570新車上市發表
2008. 04	LS600h新車上市發表
2008. 06	GS450h新車上市發表/第三屆Lexus學生個案競賽決賽
2009. 02	RX350大改款上市發表
2009. 05	Lexus中古車「和志汽車」累積銷售量超過1,400台。

由上表中可知，Lexus自2000年起至今，幾乎每年皆取得J. D. Power的車輛銷售滿意及售後服務滿意度調查的冠軍，對於顧客滿意度的重視及實績，確為台灣市場的新標竿。

此外，Lexus在學術交流與藝文活動方面也投入相當的精力，於2006年起於大專校園舉辦「尋找校園接班人-Lexus校園商業個案競賽」活動，迄今已舉辦三屆，藉由競賽過程讓學生實際了解Lexus如何堅持品牌核心價值並，並落實於品牌經營上。而表中未詳列的，自1998年起每年皆舉辦Lexus Classic活動，每年均贊助國際級樂團來台演出，應邀演出之團體及音樂家包括費城管弦樂團、美國芭蕾舞團、男高音卡瑞拉斯、基洛夫交響樂團及知名音樂劇Cats等等，顯示其在音樂藝文活動推廣上一直不遺餘力。

而表列中也看出Lexus旗下主力車款的演進，初期引進的為LS400及GS300車款，之後陸續推出IS200與RX300等車型，各車款均有不錯的銷售成績。而各車型約3~4年均會進行改款或是新車款上市，以維持新車熱門度。

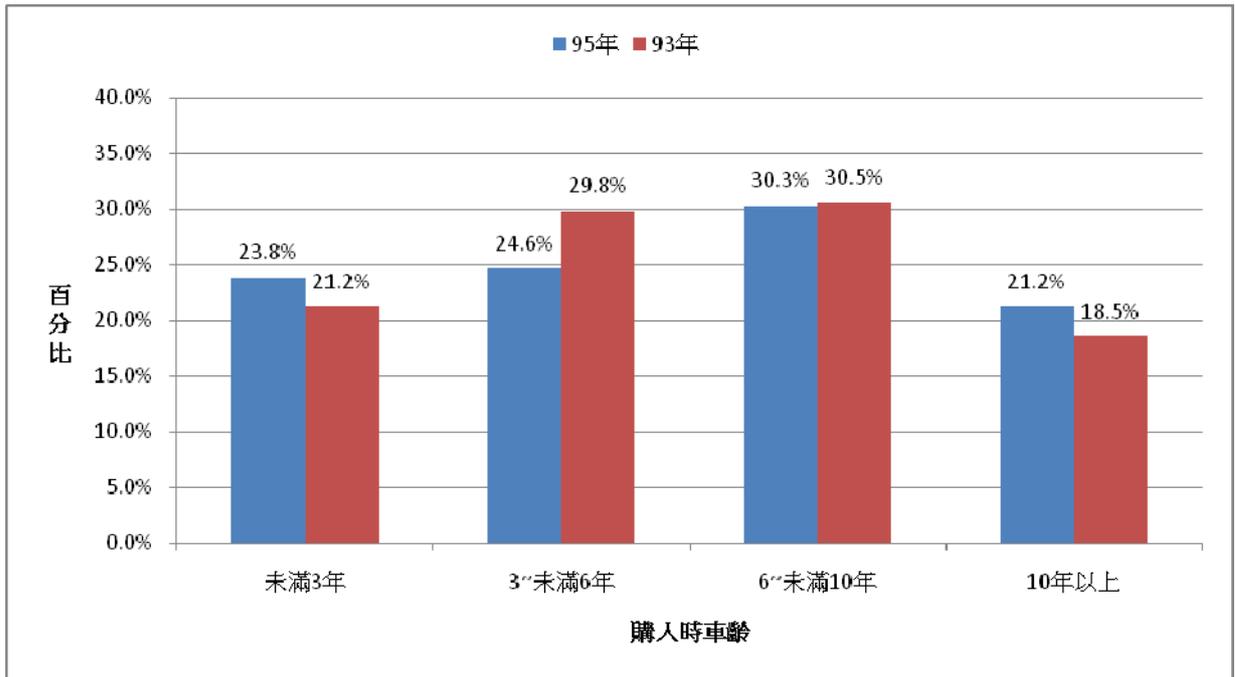
值得一提的是Toyota研發的油電複合動力科技，為領先業界之環保節能技術，並在2006年導入RX400h車款，提供消費者選購，而目前有RX400h、GS450h、LS600h等車款供選擇。

## 4.2 個案在中古車市場之經營策略

### 4.2.1 進入時機

由前節所述，Lexus自1997年首度在台上市之後，長期專注於提升銷售及售後服務品質，在台灣進口車市場已創造出極佳的品牌價值，不僅多年蟬連J. D. Power「台灣CSI顧客滿意度調查及SSI銷售滿意度調查」第一名的榮耀之外，銷售台數也逐年上升，迄今累計車輛數已達55,000台，見圖3-5所示。而在豪華車市場中也建立起優良的品牌形象，與Mercedes-Benz及BMW儼然成為台灣進口豪華車品牌的三巨頭。

在2004年時其累計銷售台數已達28,000台，車源數量已略具規模，且當時Lexus在台銷售已邁向第八年，自1997年起購入的車主也逐漸隨著之後推出的新車款漸有汰舊換新之動機，車輛汰換率逐漸升高，另外以台灣市場中古車購入車齡為參考，消費者購入車齡以6~10年的車輛比率為最高，如圖4-2所示，因此在車源端數量漸增，以及顧客端需求提升的情況下，加上旗下Toyota經營品牌中古車也有近四年經驗，因此和泰汽車董事會於2003年10月決議成立Lexus中古車事業部，以投入台灣中古車市場，並於2004年12月15日正式成立「和志汽車」專營Lexus中古車的買賣。



資料來源：自用小客車使用狀況調查報告，交通部統計處，2005及2007年。

圖4-2 小型車車主購入中古車車齡分布比率圖

#### 4.2.2 通路據點

決定成立中古車事業後，首先要選定通路據點，以往傳統中古車商經營通路普遍以露天市集式或是各小車商群聚型式作為販售。有較大店面的車商會以市集式廣場展售車輛，各廠牌不同價位的車輛皆於廣場陳列，顧客及車商常需面對炎熱驕陽或是陰雨天氣下來選購，且車輛品質易受天候影響；而另外常見的是沿著整條省道或鄉鎮外環道路，形成數家中古車商群聚，一般多依不同價位車款或專營知名品牌（如專營雙B或名牌跑車）各自區隔，店面多狹窄且品質參差不齊。

有鑑於此，為加強品牌形象及與一般中古車通路差異化的構想之下，和志汽車第一個營業據點「台北營業所」不惜斥資三千萬興建，並且完全以新車展售據點的規模來經營Lexus中古車事業，這不但創下國內汽車代理商直營中古車事業的首例，更是全球第一個設立的Lexus中古車專營據點，據點土地面積共489坪，展示間約佔90坪，豪華氣派的室內車輛展示空間，設備水準一流的服務廠，讓上門的顧客彷彿置身在Lexus新車展示間一般，不必再忍受風吹日曬的購車環境，如圖4-3、4-4所示。



圖4-3 Lexus中古車營業據點外觀



圖4-4 營業據點室內車輛展示

而首家營業據點坐落於台北市松江路上，緊鄰民族東路，該地段係為一個高價豪華車的聚落（包含新車與中古車）。民族東路為台北市著名的經銷名牌進口車的車商集中地，當地多為車商自行代理進口品牌如雙B，甚至跑車品牌Porsche、Ferrari等，另外也有許多以領牌車為主的新古車車商（指僅掛牌未行駛的近乎新車的中古車）及中古車商；而松江路上有知名進口豪華車品牌如BMW、Infinity及Lexus等新車展示據點，且特別的是其位置坐落位於Lexus新車展示點的斜對街不到200米的地方，不僅將其據點置於眾知名品牌之列，也使人對於品牌的聯想有正面的提升（Lexus不只賣新車也賣自家中古車）。

而在建立第一家營業據點之後，在短短兩年間，和志汽車創下600多輛的銷售奇蹟，之後在2008年3月接著成立台中展示中心，並在2008年10月於高雄市成立全台第三個原廠認證中古車專屬展示中心，並且所有營業據點均位於中古車車商集中處。

### 4.2.3 引進CPO

在國內一般新車品牌之車廠，在銷售新車時，業務員常面臨顧客購車時以舊車折價抵購方式來進行交易，而經營品牌中古車，可以協助新車業務專員減輕幫忙車主處理舊車時的負擔，且品牌中古車亦為最佳舊車流通之通路。而和泰汽車在觀摩過Lexus銷售極為成功的美國市場後，更發現經營品牌中古車還可以延續售後服務的Life Cycle，藉由中古車的售後保固服務的相關規範，讓一些已經失聯的車輛再次的進到原廠服務據點。因此決定從美國引進『Lexus CPO』（Certified Pre-Owned）—原廠中古車認證制度，藉由這一套完整而嚴格的檢查認證規範，帶給消費者來自原廠最完整的檢驗與保障，提供車主及準車主最專業的中古車的買賣服務。

CPO是“Certified Pre-Owned”的縮寫，中文譯意是「原廠認證中古車」，這是由美國Lexus首創中古車認證檢查制度，意即Lexus所販售的車輛都必需要經過128項認證檢查，包括從外觀(19項)、內裝(56項)、引擎(13項)、底盤(25項)、到道路實際測試(15項)，必須每一項都完全符合標準才能稱作CPO原廠認證。符合標準Lexus中古車則享有一年或三萬公里的售後保證服務，在保證期間內，保固零件在正常使用情形下發生損壞，可至全省CPO專屬服務廠獲得免費的保固維修。保證期間內，因保證之零件損壞致車輛無法行駛時，則提供免費拖吊到達距離最近之Lexus專修廠。

由於Lexus在台經營至今，新車回廠率高達九成五以上，對於車輛使用狀況及回廠保養及維修記錄幾乎能夠完全掌握，因此在實行CPO認證制度下的中古車源相對較充裕，品質上的管理也較易掌控。另外對於車輛來源部分，必須為車況透明、維修紀錄完整的Lexus 原廠總代理的車輛；並且堅持四不原則：不收泡水車、不收重大事故車、不收更改里程車與不收來路不明車，從第一個步驟即開始審慎看待，從頭確保Lexus CPO中古車安心無慮的優良品質。

#### 4.2.4 創新銷售模式

和志汽車引進Lexus是以顧客滿意作為領導品牌的目標，經營中古車也是如此，和志汽車主張「服務沒有新舊之分」，在顧客接待上也稟持Lexus一貫的服務水準，致力於提供消費者最貼心的服務感受，每個細節都能感受尊榮完美服務。並提供每一位Lexus CPO中古車車主，完全不同以往的頂級購車經驗，和志汽車堅持比照新車標準，建立全國唯一的室內豪華展示間。設有貴賓室、網路室、服務接待櫃檯及吧台，以寬敞而舒適的空間設計，從消費者踏進展示間的那一刻起，就開始擁有輕鬆愉悅的購車體驗。

此外，和志汽車認為與顧客良好關係的建立，不只是交車前的用心經營，更是從車輛交車的那一刻起。因此在Lexus 原廠認證中古車交車時，車廠會體貼地為車主的油箱加油，並按照車主個人使用習慣，仔細告知車主用車注意事項與保險等車輛資料細節，交車後，有專人主動和車主聯繫，有無任何車輛相關疑問並持續做追蹤服務，讓車主感受到最貼心的關懷。

為了關心車主的用車品質與行車安全，和志汽車提供每一位Lexus CPO中古車車主，從交車起一年或三萬公里的原廠保固服務，在保證期間內，車主不僅享有免費拖吊服務，Lexus CPO專屬服務廠及Lexus全省24個專修廠獲得免費保固維修。另外，還能享有二年份的Lexus車主專屬雜誌、車主生日禮、Lexus音樂會等Lexus車主尊榮獨享權益，讓消費者駕馭的不僅是完美品質，更是恆久的服務承諾。

而車主在坊間的中古車行購買二手車時，對於價錢、車況和售後服務總有許多擔憂，但是為了延續Lexus追求完美的品牌精神，導入原廠認證（CPO）的中古車制度，不僅價錢公正透明化，還有原廠技師操刀的128項檢測，符合標準的Lexus中古車則享有一年或三萬公里的售後保證服務，因此許多有能力購買新車的顧客，仍然選擇來購買中古車，這顯示了Lexus的品牌價值以及原廠認證的魅力受到顧客的重視及認同。

和志汽車不僅在銷售服務、品質保證及售後服務方面均與新車同等級的經營模式，的確也維持Lexus了專注服務的品牌形象，且四年多來成交了超過1,400台認證中古車，證實此創新的中古車經營模式廣受到消費者的喜愛。

### 4.3 個案整理

#### 4.3.1 文獻理論分析

由先前的文獻探討中與中古車有關的重要理論與實證來分析，個案品牌在台灣中古車市場的經營策略，綜合整理如下：

- (1) 將Tellis and Wernerfelt (1987)、Jarvenpaa et al. (1999)、Ba and Pavlou (2002) 及Andrew and Benzing (2007) 的研究結果整合後可以得車以下結論：「在交易行為中，資訊的公開與內容豐富程度會對於交易意願有正面影響，賣方的形象與消費者對產品的認知風險也會影響購買意願與交易信心。賣方降低交易風險不但可提升交易意願，在成交價格也有所提升。」

中古車市場最大的問題就是在於車況的不透明，個案品牌引進認證中古車模式從車源管理開始，就堅持必須為車況透明、維修紀錄完整的Lexus原廠總代理車輛，清楚掌握每一部Lexus CPO中古車的車輛使用狀況以及保養維修記錄。而在庫車均須通過CPO嚴格的128項原廠檢查，因此大幅降低消費者對產品的認知風險，對車輛品質有信心，顧客無須花費精神在現場勘查、檢點車子的車況，凡是在營業據點的車輛都是有原廠保證的品質，這也大幅提升交易的意願，而個案在投入成本進行原廠認證時，也能夠得到穩定且相對較高的成交車價。

- (2) 整合Wiseman (1971)、Craft and Schmidt (2005)、徐千佑(2007)及楊清澤(2008)等研究結果後有以下發現：「消費者對於汽車的購買意願除了產品本身以外，會受到許多外在因素影響，例如在品牌形象、保固範圍、稅率高低、來源國印象、轉售價格及不同的通路模式等，這些因素均會對

汽車購買意願產生不同的影響。」

個案品牌在1997年引進台灣後，迅速的讓國人對這個在美國暢銷的豐田體系下的豪華車品牌，有著相同的品牌認同，也讓國人除了德系進口車品牌之外，還有一項新的選擇。而日系車種在國產車中為絕對多數，加上豐田汽車長期經營的服務品質與口碑，使Lexus在台灣銷售成長迅速，在進口豪華車市場的品牌形象已躍升為三大龍頭，這些因素讓個案在來源國及品牌形象上有著相當的優勢。而中古車與新車市場有著明顯連動關係，新車車款若熱銷，同款的中古車行情也會好，加上個案提供了CPO原廠認證保固，提供一年及三萬公里的保固及維修服務，從成交量的成長中可發現，上述之因素確實提高了消費者對於個案公司的交易意願。

- (3) 由 Bett and Taran (2006)、Kooreman and Haan (2006)、Gregg and Walczak (2008) 及蘇怡欣(2008)的實證研究進行統整後提出下列結論：「消費者在購買中古車時，購買意願與賣方的形象有正向相關，品牌形象或知名度能提高消費者的信任度；另外能夠產生正向情感的事物，都會成為影響購買決策的因素。」

二手商品市場中，消費者若沒有充分的時間或強大的動機，就會偏向採取邊陲路徑，即以較多的外部因素來進行決策，這往往對於顧客有關鍵影響。而個案以創新的模式經營中古車市場，從銷售、產品品質及售後服務皆採取與新車相同的服務模式，確實讓原本對購買中古車的印象完全改觀，不僅通路據點氣派舒適，車輛品質有原廠保證，加上享有與新車車主一樣的售後服務，除了產品品質外，這些因子其實都是感性的且主觀的，但對於個案這個已有相當的知名度及信賴度的品牌來說，在提供超乎預期的服務品質的催化下，的確能夠對顧客決策有著正向的影響，也巧妙的提升了交易成績。

綜上整理可得，個案公司充分運用了品牌、通路、交易意願、資訊公開化等理論基礎，其經營策略上的關鍵因素亦呼應了實證研究中對中古車市場交易的分析。

#### 4.3.2 市場因素分析

本小節接著要探討目前個案在台灣市場中外在因素的分析，包括及市場趨勢與競爭對手等對個案的影響。

##### (1) 新車市場影響

中古車市場一般來說均明顯受到新車市場影響，新車市場銷售量大，中古車市場成交量也會上升，表示整體經濟面呈現成長趨勢；而新車市場若有進行促銷或是其他優惠措施（如減免貨物稅等）時，則中古車交易量會降低，這是因商品價格的差異所致，新車便宜則中古車的購買意願會降低。

而以品牌或車款個別來看，新車銷售成績好，該款車在中古車市場也會熱賣，價格較同車齡其他車款來得高，代表該款車口碑不錯，而折舊率也會較低。另外單一車款若使用滿意度較低或車型已舊時，車主較會釋出，市場供給過多會造成其交易價格偏低。而有些特定車款因造型、性能或曾為風雲車種，在中古車市場上則會持續長年熱銷。

個案品牌在引進國內時，首批推出車款為LS400及GS300中大型房車，LS則為品牌指標性車款，之後陸續推出IS200中小型房車，外型、價位及市場定位都相當成功，也建立IS車系之後的口碑；而當年正值RV風潮正熱，首部休旅車款RX300在台上市後，立即大賣，榮登進口休旅車銷售第一名，也將RX車系在休旅車中建立了不凡的定位。之後每隔3~4年間各車系均推出改款車型，持續吸引消費者對新車的期盼，以及滿足換車的慾望，過程中也將各車型主力車款建立不錯的口碑，使得在中古車市場中品牌熱門程度均能保持不墜。

近年來由於油價高漲及環保意識抬頭，現今已有許多業者開發更具省油效益的車種與環保動力技術，而個案品牌業已研發出油電複合動力引擎，現於LS、GS、RX等車型設置並有限定車款販售，也是目前豪華車品牌唯一提供環保動力引擎的品牌，自從油電複合動力車款的上市，也形成另一種競爭優勢；而在中古車市場中，豪華車或大排氣量車款的油耗常成為一負面因素，而個案旗下車款獨有的環保動力技術，對於中古車的消費者也許會是更好的選擇。

## (2) 其他廠牌引進CPO

繼Lexus導入CPO原廠認證中古車制度之後，Mercedes-Benz也於2005年開始經營原廠精選中古車，在各經銷據點提供原廠總代理的中古車，且也在2008年正式揭牌成立據點營運，而賓士在台灣市場長期以來品牌形象佳，且中古車所經營車款車齡及里程均極新，一般多在三年內及五萬公里以內，車況及品質控制在最理想範圍內，也提供大型豪華的中古車展示中心，目前全台有五家營業據點，並提供一年不限里程原廠保固。

賓士在中古車市場的品牌識別度極高，買賓士對消費者未必只是價格與品質而已，身分上的表徵也是因素之一，但近年來Lexus品牌在進口豪

華車新車市場中銷售量已居首位，顯示傳統雙B的消費群也漸漸轉往日系品牌，因此賓士中古車的客戶與個案的主力消費群亦有重疊之處，在市場中成為個案的競爭對手。

Volkswagen 近年來因其德國的來源國形象加持，加上近期推出新車款，外型設計偏向年輕化及運動化，另外也推出大排氣量的頂級車款，產品線延伸擴張了不少消費群，VW打著「以平實價格可以擁有德國造車工藝」的訴求，吸引不少重視質感及車輛操控性的消費者，在中古車市場中一向也有不錯交易量，不過VW的品牌形象，車價及市場定位與個案品牌在車款屬性及主力消費群上各有擅場，現階段與個案尚未成為主要競爭對手。

### (3) 連鎖中古商通路-SUM

目前全台最大之中古車加盟連鎖體系-尚盟 (SUM) 優質車商聯盟，由汽車經銷商-匯豐汽車於2003年發展出來的品牌 (SUM--serve your motors)，並於2004年確立連鎖加盟營運模式經營，SUM整合國內優質中古車商，並運用匯豐汽車的綿密據點，成功發展全台最大中古車商銷售聯盟。

SUM提供消費者3大承諾：聯盟車行所販售之車輛絕無泡水、無重大事故、無引擎號碼非法變造車，另外對販售車款提供引擎及變速箱等機件部分一年或兩萬公里的保固，且賣場提供不限廠牌車款，讓消費者有更全面的選擇。SUM全台連鎖加盟銷售據點迄今共超過215家，維修據點包含匯豐汽車保養廠及SUM汽車保修聯盟，共計有170家，通路遍布全國。

SUM的優勢為通路廣，保修容易，且不限廠牌，提供顧客一個方便、多元又有加盟連鎖品牌保固的服務。

### (4) 油價、車輛省油性與購車意願

全球經濟在金磚四國崛起後，在能源的需求面上產生了極大的變化，原油供需失衡造成油價高漲，尤其在2008年間每桶原油單價曾飆升至接近200美元，油價的高漲也使得人對於交通工具的選擇有了明顯改變，尤其對於高單價的汽車，用車與購車意願明顯降低，消費者對於車輛的省油性變得非常重視，依前節3.3文中所述及圖3-8所示，收入越高者越重視車輛的省油性，顯示較高收入者對於車輛使用的成本考量上更為在意，雖然數據上對照國產車來說，進口車消費者重視度較低，但整體而言，車輛的省油性在消費者來說均是一項重要的購車考量。

而後來歷經美國次貸風暴造成的金融海嘯，全球經濟的大幅衰退對於原油的供需造成明顯變動，油價下跌且回復平穩，但民眾對於油價的敏感度以及對環保趨勢的認知程度明顯提高。而近年來台灣市場開放柴油小客車進口，提供消費者在油耗方面較經濟的車款選擇，此外許多車廠也研發出替代能源的車種，如個案品牌旗下的油電複合動力車（hybrid），雖然車價較一般汽油車款來的高，但上市後也頗受消費者好評。

### 4.3.3 通路與供應鏈分析

#### (1) 通路據點設置：

##### ■ 位置：

因中古車營業據點需容納實體車輛於現場，故除了展示空間外尚需車輛庫存區域，加上個案採行的與新車銷售據點同等級的展示間，均需要較大之營業空間，無法在都會區熱門地段設置據點，建議仍採取與現行一般車廠據點多位於市郊或省道等主要交通幹道來展示。以地理位置及現有新車展售據點來看，目前以桃園、新竹、嘉義、台南地區尚缺乏中古車營業據點。

##### ■ 型態：

目前賓士(Mercedes-Benz)的認證中古車據點，多以大型據點涵蓋新車、中古車及維修廠為一體，不僅在人員、空間、地租等較合乎成本考量外，整體顧客服務均能在一處滿足，使得品牌形象與空間意象較為充分。而個案以獨立公司經營中古車市場，故應與新車營業據點有所區隔，但建議可採取異業結合方式運作，與現有Lexus維修廠共用據點，因為中古車在購入後，車商必須進行車況查定、車輛整備等工作，故與維修廠結合可以充分利用資源及空間，而一般新車車主在進廠維修時，可以評估自己的車況，也許日後可以在中古車據點售出。

#### (2) 供應鏈分析

##### ■ 綠色供應鏈：

以傳統供應鏈來分析，產品係由製造商、經銷商(批發商)、零售商再傳遞到最終消費者為止。消費者在產品購後的處置，如圖4-5所示，而車輛

售出後車主的使用狀況亦同，但可簡單分為：持有、報廢與轉售。其中報廢為車輛已失去原有功能價值，交由回收業者處理再利用，而轉售則為車輛尚保有其商品價值及功能，可提供交易、交換或贈與。以最終消費者而言，報廢及轉售都可視為回收的一環，消費者成為供給者，亦為綠色供應鏈（Green Supply Chain）的概念。而中古車商在產品價值還未降至最低前，將車輛回收(或購入)並進行維修、整理及販賣工作，過程中即再度創造了產品價值，而個案以原廠認證模式經營中古車，便是將品牌導入了綠色供應鏈當中，不僅提供新車出售給消費者，更提供車主未來換車或售車的管道，使消費者成為供給者，可增加車主對品牌認同且給予車主整個產品生命週期的服務。

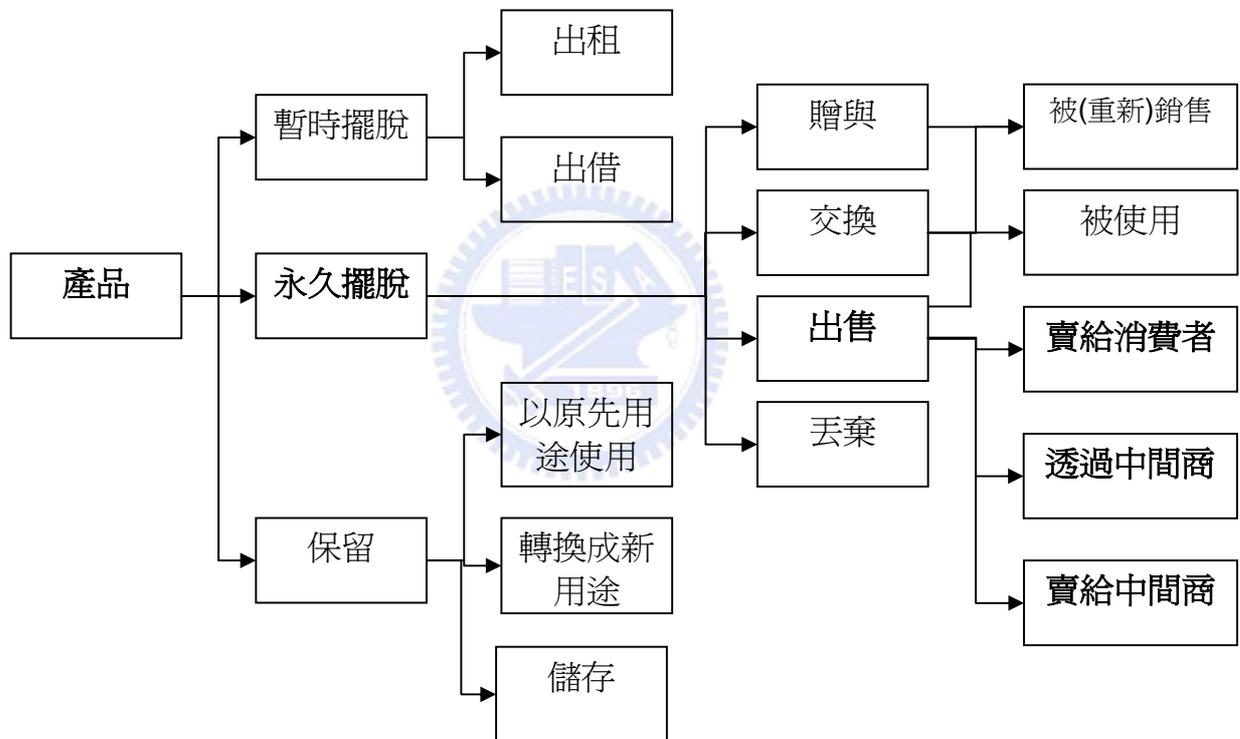


圖4-5 購買者如何使用或處置產品

資料來源: Jacob Jacoby, Carol K. Berning, and Thomas F. Dietvorst, "What about Disposition?", *Journal of Marketing* (July 1977):23. American Marketing Association.

■ 對新車市場的影響：

在市場上銷售頻率的一項主要驅動力為產品的消費率，買者將產品消費的越快，越可能會回到市場再度購買。個案品牌的顧客忠誠度高，重覆購買原品牌汽車的比率較高，因此個案原廠認證中古車提供車主一個車

輛流通的管道，將可以促進新車車主縮短車輛消費的時間。另外一般在新車營業據點進行新車販賣時，常遇到的情況是客戶以舊車想換購新車，而客戶的舊車如果販售的價格好一點，即會提高顧客換購新車的意願；而由於個案引進台灣以來車輛回原廠保養維修比率相當高，因此車況容易掌握及品質較穩定，在車輛購入時再經由原廠CPO制度查估，對於購入價格方面買賣雙方都較有依據，讓車主不論是購買新車或轉售舊車皆希望由原廠品牌來進行服務。因此個案認證中古車通路宜持續經營，不僅使得中古車輛流通順暢，也會影響到新車持有時間，能加速換車頻率增加新車販售量，對於新車市場有著正向的幫助。

#### 4.4. 個案之關鍵成功因素

前述內容將個案的經營策略進行分析，並使用文獻理論加以驗證，佐以市場因素及供應鏈觀點來作整理，彙整出個案在台灣中古車市場中的關鍵成功因素，分項說明如下：

##### (1) 新車市場之品牌優勢

個案品牌在1997年引進台灣後，短短數年間銷售量不斷上升，不僅在豪華車級距中佔有率逐年提升，自2006年起更以明顯差距領先對手雙B，而在整體進口車方面，在十年間累積車輛數也位居前五大品牌之列，顯示品牌獲得高度認同，成功建立豪華車品牌形象，個案旗下車款眾多市場定位清楚充分滿足不同消費族群的需求。

個案在新車市場中的品牌優勢也直接影響到在中古車市場的銷售量，由於客戶對其品牌的認同度高，對售後服務的滿意度也是長年居冠，所形成的口碑效應及品牌強度，使得消費者對其中古車的交易意願及信任感較高，如同Toyota汽車的中古車價格明顯高於其他同級廠牌一般，因此個案的品牌優勢是其在中古車市場中成功的因素之一。

##### (2) 率先導入CPO認證中古車制度

個案引進了在美國運作相當良好的 (Certified Pre-Owned) — 原廠中古車認證制度來經營中古車事業，此制度係指所販售的車輛都必需要經過128項認證檢查，包括外觀、內裝、引擎、底盤到道路測試，必須完全符合標準才能稱作CPO原廠認證，並且提供一年或三萬公里的售後保證，及保證期間內免費的保固維修及拖吊服務。

當時個案率先提出此嚴格及高標準的品質保證與保固服務，的確形成

與其他業者大幅度的差距，不僅在中古車市場中建立了業界模範，也讓個案在市場中成為標準建立者，之後更引領了進口品牌經營認證中古車的趨勢，所以導入CPO實為個案的首要關鍵成功因素。

### (3) 獨立經營中古車事業

個案係由原代理商和泰汽車另外投資成立「和志汽車」來專營個案品牌中古車，是國內第一也是唯一以此方式經營的業者，此為與其它品牌認證中古車業者與眾不同之處，目前其他業者多是在新車銷售據點中附設中古車部門，容易對新車的潛在消費者產生替代性的選擇。個案以獨立公司來經營，顯示其對中古車市場的重視，也與新車市場形成區隔。

此外，個案以創新模式來經營中古車事業，讓中古車的銷售通路與售後服務均與新車同等級，帶給消費者嶄新且高品質的交易經驗，購買中古車不再需要承擔高風險，也不會只因價格考量來購買中古車，而犧牲了應有的服務品質，個案在台灣以新車模式及獨立經營的策略，確實為獨特且成功的經營模式。

### (4) 提供消費者可靠的售車管道

以往中古車的交易方式，不是消費者私下交易就是透過中古車商，消費者與品牌之間的關連性相當破碎，而個案經營自家中古車事業，提供了車主一個最佳的售車管道，買賣價格以制度化、透明化的方式建立賣方的信任，也逐漸形成一個「跟原廠買，賣給原廠」的新模式，車主購入新車後能夠妥善使用及回原廠保養，欲換購新車時，原廠再以合理價格購回，業者與車主共同維持產品價值，形成了正向循環，讓中古車車源足夠且品質穩定。

而個案經營中古車事業也將品牌導入綠色供應鏈中，使品牌形象充份拓展至中古車市場，除了在新車市場中原有的優勢之外，亦可直接掌握品牌在二手市場中的價值。

## 第五章 結論與建議

### 5.1 研究結論

本研究採用個案研究法，選擇國內經營原廠認證中古車的進口車品牌個案為研究對象，探討其在中古車市場中的關鍵成功因素，以及對未來經營的策略分析，由前章節所做的資料分析，得出四點結論如下：

(1) 成功建立新車品牌形象，在中古車市場形成優勢

個案品牌在引進台灣後，在十餘年間品牌獲得高度認同，成功建立豪華車品牌形象，新車市場中的品牌優勢也直接影響到在中古車市場的銷售量，由於品牌的認同度高，所形成的口碑效應及品牌強度，使得消費者對其中古車的交易意願及信任感較高，因此個案的品牌優勢是在中古車市場中成功的關鍵因素之一。

(2) 率先導入認證中古車制度，帶動高品質中古車趨勢

個案將其品牌在美國運作成功的車輛查檢及保證制度(CPO)導入國內，成功破除消費者對中古車交易的不良印象，車輛來源有保障，出售的車輛品質有保固更有原廠認證，對車主而言幾乎是買到一台新車。而此原廠認證制度個案是市場中第一位推出，之後帶動其他車廠參照此模式，也成功將個案建立起在中古車市場的地位。

(3) 以新車模式專營中古車市場

個案以獨立公司經營，不僅專注於中古車市場，也與新車市場形成區隔。且個案提供自開始交易、車輛品質認證到售後服務都享有與新車相同的規格，凡是該品牌車主均能享受原廠100%的服務，而這符合個案品牌以顧客滿意作為領導品牌的目標。因此個案成功把品牌延伸到中古車市場，也維持了品牌在中古車市場的形象。

(4) 提供車主售車管道，共同提升車輛價值

個案經營自家中古車事業，提供車主最佳的售車管道，買賣價格以制度化、透明化的方式建立賣方的信任，車主購入新車後能夠妥善使用及回原廠保養，欲換購新車時，原廠再以合理價格購回，業者與車主共同維持產品價值，形成了正向循環，並使個案可直接掌握品牌在二手市場中的價值。

## 5.2 研究建議

前節已總結個案在中古車市場經營成功的要素，而針對個案未來經營的策略分析，以及其他品牌如欲進入中古車市場時應考慮的事項，茲整理出幾點建議如下，供個案公司及其他汽車品牌廠商參考：

- (1) 個案從成立開始迄今四年餘，交易量已達1,400台，銷售數量逐年成長，而目前營業據點雖已分佈於台北、台中及高雄三處，但以其交易量的成長趨勢，仍屬不足，建議應在其他地點增設營業據點，如台南、新竹等地，而個案品牌新車的經銷點在全台有18處，依此分布來看增設中古車據點實為可行，但因個案為獨立經營的中古車銷售公司，設立位置建議與個案品牌新車營業據點作區隔，避免在中古車市場中的品牌形象反而影響到新車銷售。
- (2) 個案率先導入原廠認證制度來經營中古車，其他廠牌也開始仿效加入，而一般中古車商也以連鎖加盟品牌方式，建立以通路品牌為導向的營運模式，主要均是增加車況資訊的透明與公開，以及品牌認證來加強顧客的交易信心，因此長期來看，各種通路間的差距將逐漸縮小，中古車交易的關鍵因素將回歸到產品的本質，意即車輛的品質、口碑及品牌形象等；而這些均關係於品牌車款在新車市場中的銷售情況、品牌形象、車主滿意度等，所以個案雖為獨立公司經營，但對於原廠品牌在新車市場的營運狀況與行銷方式要能充分掌握，雙向溝通應保持高度暢通，才能使新車與中古車市場均能有最佳的成績。
- (3) 針對其他汽車廠牌如欲進入中古車市場，須先詳細評估在市場中自身的知名度、品牌形象及市場定位，是否適合以品牌認證方式來經營中古車？另外新車的市占率及銷售量是否足夠提供充分的車源？售出車輛的回原廠維修保養情形，整體車況如何？本研究中個案在累積銷量的品牌排名為前五大，在特定級距年度銷量前三大，且整體銷售量及品牌形象持續成長中，故在當時的環境下成立中古車事業部，因此在切入中古車市場之前，須先充分了解自家品牌在新車市場的優勢或特點，才有機會成功。
- (4) 其他汽車品牌進入中古車市場後，首先要決定的是交易環境及營運模式，從個案實證可以發現，以新車營業所的規格來設置中古車營業據

點，提供消費者媲美鑑賞新車的感覺，確實能增加顧客的交易意願；而個案對於車主從交易環境、車輛品質至售後服務，均提供與新車一樣的服務品質，獲得顧客高度認同並創造了優異的成績，這也顯示了任何可產生正向情感的因素，會成為影響消費者決策的因素，因此建議其他品牌在規劃中古車營業據點及服務模式時，採取與新車銷售相似的服務品質，能夠提高交易意願及提升價格的機會。



## 參考文獻

中文部份：

- [1] 石育賢，「從國際大廠及系統First Tier廠商之經營佈局看我國車輛產業之發展策略」，工研院產業經濟與資訊服務中心，2005年10月。
- [2] 交通部統計處，95年自用小客車使用狀況調查報告，2007年。
- [3] 交通部統計處，93年台灣地區自用小客車使用狀況調查報告，2005年。
- [4] 和泰汽車股份有限公司，和泰汽車60年史，台北，2007年。
- [5] 洪士傑，「中國大陸汽車產業聚落興起對台灣汽車產業影響分析」，工研院產業經濟與資訊服務中心，2005年12月。
- [6] 馬紹懷撰，「國產汽車市場潛在消費者初探」，東方線上，2008-04-25，<http://www.isurvey.com.tw/>
- [7] 徐千祐，「中古車原廠保證等外部線索對消費者知覺風險的影響」，東吳大學企業管理研究所，碩士論文，2007年。
- [8] 陳麗芬，「模擬2020年台灣汽車製造業發展情境-探討台灣車廠存續與否之關鍵因素」，工研院產業經濟與趨勢研究中心，2007年12月。
- [9] 陳順吉撰，「高油價對車市造成衝擊？」，東方線上，2008-06-03，<http://www.isurvey.com.tw/>
- [10] 黃廷輝，「日商汽車業者在台灣經營策略之個案研究」，國立政治大學商學院經營管理碩士學程企管組，碩士論文，2006年。
- [11] 黃碧珍譯，LEXUS傳奇-車壇最令人驚豔的成功，Chester Dawson著，天下文化出版，2005年。
- [12] 張瑞珍，「台灣中古車經營策略之研究」，國立台北科技大學車輛工程系碩士班，碩士論文，2003年。
- [13] 楊清澤，「歐日系進口小型車之品牌形象與購買意願之關係研究—以彰化縣國小教師為研究對象」，大葉大學國際企業管理學系碩士班，碩士論文，2008年。
- [14] 游水生，「台灣汽車製造業創新經營策略之個案研究-以Y公司為例」，國立交通大學高階主管管理學程碩士班，碩士論文，2008年。
- [15] 鄭建武，「臺灣中古汽車市場之經營模式與行銷體系建構之研究」，輔仁大學管理學院經營管理碩士學程，碩士論文，2008年。
- [16] 鄭智峯，「台灣中古車銷售品質於評鑑制度之實證研究」，國立台北科技大學車輛工程系碩士班，碩士論文，2007年。
- [17] 戴志言，「台灣汽車產業進入全球供應鏈體系之發展機會分析」，工研

院產業經濟與資訊服務中心，2005年12月。

- [18] 鍾紹民，「國產汽車業品牌經營策略研究-以三大日系品牌為例」，國立交通大學管理學院管理科學學程碩士班，碩士論文，2006年。
- [19] 蘇怡欣，「通路來源對中古車購買意願之研究」，淡江大學企業管理學系碩士班，碩士論文，2008年。



英文部分：

- [1] Aaker, D.A (1992), "The Value of Brand Equity," Journal of Business Strategy, Vol.13 (4) .
- [2] Aaker, David A. and Biel, Alexander L. (1995), Brand equity & advertising: advertising's role in building strong brands , Lawrence Erlbaum Associates., 1995 .
- [3] Akerlof, George A.(1970), "The market for 'Lemons': Quality Uncertainty and the Market Mechanism," Quarterly Journal of Economics (August 1970): 488-500 .
- [4] Andrews, Thomas and Benzing, Cynthia (2007), "The Determinants of Price in Internet Auctions of Used car", International Atlantic Economic Society , Atl Econ J(2007) 35:43-57 .
- [5] Ba, S. and Pavlou, P. A. (2002), "Evidence of the Effect of Trust Building Technology in Electronic Markets: Price Premiums and Consumer Behavior," MIS Quarterly (26:3), September 2002, pp.243-268 .
- [6] Betts, Stephen C. and Taran, Zinaida (2006), "A test of prospect theory in the used car market: the non-linear effects of age and reliability on price", Academy of Marketing Studies Journal, Volume 10, November 2, 2006 . A. H. Maslow (1970), Motivation and Personality , 2nd ed., Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, 1970 .
- [7] Biswas, Tapan and Mchardy, Jolian (2007), "Asking price and price discounts: the strategy of selling an asset under price uncertainty", Theory and Decision , (2007) 62:281-301 .
- [8] Chang, Tung-Zong, Polsa, Pia and Chen, Su-Jane (2003), "Manufacturer channel management behavior and retailers' performance : an empirical investigation of automotive channel", Supply Chain Management , 2003, Vol.8,

No.2, pg.132-139 ◦

- [9] Craft, Erik D. and Schmidt, Robert M. (2005), “An Analysis of the Effects of Vehicle Property Taxes on Vehicle Demand”, National Tax Journal , Dec 2005, Vol.58, No.4; Global pg.697 ◦
- [10] Gregg, Dawn G. and Walczak, Steven (2008), “Dressing Your Online Auction Business For Success: An Experiment Compare Two eBay Business”, MIS Quarterly , Vol.32 No.3, pp.653-670, Sep. 2008 ◦
- [11] Hertz, Susanne, Johansson, Johny K. and Jager, Flip de (2001), “Customer-oriented cost cutting : Process management at Volvo”, Supply Chain Management , 2001, Vol.6, No.3, pg.128 ◦
- [12] Howard, John A. (1989), Consumer Behavior in Marketing Strategy , Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1989 ◦
- [13] Jarvenpaa, S.L. and Tractinsky, N. (1999), “Consumer Trust in an Internet Store: A Cross-Cultural Validation,” Journal of Computer-Mediated Communication (5:2), December, available at <http://jcmc.indiana.edu/vol5/issue2/jarvenpaa.html>.
- [14] Jacoby, Jacob , Berning, Carol K. and Dietvorst, Thomas F. (1977), “What about Disposition? ”, Journal of Marketing (July 1977):23. American Marketing Association.
- [15] Kotler, Philip and Keller, Kevin Lane (2006), Marketing Management, 12th ed., Prentice-Hall, New Jersey, 2006 ◦
- [16] Keller, K. L. (2001), “Building Customer-Based Brand Equity,” Marketing Management, Vol.10(2), p.14 ◦
- [17] Klein, B., and Leffler, K. (1981),”The Role of Market Forces in Assuring Contractual Performance,” Journal of Political Economy (89:4), August, pp.615-641 ◦
- [18] Kooreman, Peter and Haan, Marco A. (2006),“Price anomalies in the used car

- market”, De Economist , 154, No.1, 2006, pp.41-62 ◦
- [19] Lee, Sang M. and Lee, Sang Jun (2006) ”Consumers’ Initial Trust Toward Second-hand Products in The Electronic Market”, The journal of Computer Information System; Winter 2005/2006; 46, 2; ABI/INFORM Global pp.85 ◦
- [20] Morwitz, Vicki G. and Schmittlein, David (1992),”Using Segmentation to Improve Sales Forecasts Based on Purchase Intent: Which “Intenders” Actually Buy?, ” Journal of Marketing Research ; Nov. pp.391-405 ◦
- [21] Reed, Gary, Story, Vicky, and Saker, Jim (2004), “Information technology: changing the face of automotive retailing? ”, International Journal of Retail & Distribution Management ,Vol. 32, No.1, 2004, pp. 19-32 ◦
- [22] Rindova, V.P., Williamson, I.O., Petkova, A.P., and Sever, J.M. (2005), “Being Good Or Being Known: An Empirical Examination of the Dimensions, Antecedents, and Consequences of Organizational Reputation,” Academy of Management Journal (48:6), December, pp.1033-1049 ◦
- [23] Storchmann, Karl (2004) “On the depreciation of automobiles: An international comparison”, Transportation , Nov 2004; 31, 4; ABI/INFORM Global pp.371 ◦
- [24] Tellis, G. J. and Wernerfelt, B. (1987), ”Competitive Price And Quality Under Asymmetric Information,” Marketing Science (6:3), Summer,pp.240-253 ◦
- [25] Wiseman, F. (1971),”A Segmentation Analysis on Automobiles Buyers During The New Model Year Transition Period”, Journal of Marketing ,Vol.35, Apr. 1971 ◦
- [26] Wong, Chui Yim , Polonsky, Michael J., and Garma, Romana (2008), “The Impact of consumer ethnocentrism and country of origin sub-components for high involvement products on young Chinese consumers’ product assessments”, Asia Pacific Journal of Marketing and Logistic, Vol.20 No.4, 2008 pp.455-478 ◦