

東海大學高階經營管理碩士在職專班(研究所)

碩士學位論文

高級二手汽車商之個案分析：以B公司為例

The Case Study of Luxury Used Car Dealer :

The Case of B Company

指導教授：張榮庭 博士

研究生：朱明欽 撰

中華民國 108 年 7 月

論文名稱：高級二手汽車商之個案分析：以 B 公司為例

校所名稱：東海大學高階經營管理碩士在職專班(研究所)

畢業時間：2019 年 07 月

研究生：朱明欽

指導教授：張榮庭

中文論文摘要：

本研究旨在從二手汽車商產業來看，以個案 B 公司為案例。從汽車產業概況開始說起，分別介紹美國、中國、台灣目前產業現狀，之後再比較與個案公司同性質相關的兩家甲和乙公司轉型前後差異，再回到個案 B 公司簡介和經營理念與價值，還有積極改善制度管理項目，再介紹個案公司對顧客的作業流程，並對個案公司進行 4P 分析和 SWOT 分析，了解個案 B 公司的優缺點，能夠使未來個案 B 公司能再擴大營運規模，透過本研究個案分析也可以提供國內相關二手汽車商同業參考個案成功的心得。

關鍵詞：二手車、進口車、車商

Title of Thesis : The Case Study of Luxury Used Car Dealer : The Case of B Company

Name of Institute : Tunghai University

Executive Master of Business Administration Program

Graduation Time : (07/2019)

Student Name : Ming-Ching Chu

Advisor Name : Jung-Ting Chang

Abstract :

The purpose of this study is to look at the case of the second-hand auto dealer industry. Starting from the overview of the automobile industry, we will introduce the current industrial status of the United States, China, and Taiwan, and then compare the differences between the two companies A and B, which are related to the case company, and then return to the case B company profile and business philosophy. Value, as well as actively improve the system management project, introduce the case company's customer-to-customer operation process, and conduct 4P analysis and SWOT analysis on the case company to understand the advantages and disadvantages of the case B company, which will enable the future case B company to expand its operation scale. Through the case study of this study, we can also provide a successful experience of relevant domestic second-hand car dealers' reference cases.

Key Words : Used cars, Import used Cars, Car dealer

目次

摘要	I
Abstract	II
目次	III
表次	V
圖次	VI
第一章 緒論	1
第一節 研究背景與動機	1
第二節 研究目的	11
第三節 研究流程	12
第二章 文獻探討	13
第一節 高級二手車之發展概況	13
第二節 個案公司同性質相關公司	17
第三節 SWOT 分析	18
第三章 個案公司介紹	19
第一節 個案公司簡介	19
第二節 個案公司發展源起與歷程	20
第三節 個案公司服務理念與價值	23
第四節 個案公司積極改善制度管理項目	26
第五節 個案公司作業流程	30
第六節 個案公司行銷 4P 分析	31
第七節 個案公司 SWOT 分析	32
第八節 個案 B 公司與甲公司和乙公司之差異比較	33
第四章 研究結論與討論	34
第一節 結論	34

第二節 未來研究建議	39
參考文獻	40

表 次

表 2-1：汽車買家買車偏好表	15
表 2-2：SWOT 分析	18
表 3-1：個案公司 4P 分析	31
表 3-2：個案公司 SWOT 分析	32
表 3-3：個案 B 公司與甲、乙之差異比較	33

圖 次

圖 1-1：美國人口選擇購買新車因素	2
圖 1-2：中國二手車跨域轉籍比例	3
圖 1-3：全國二手車歷年交易趨勢	4
圖 1-4：全國二手車累計交易量變化圖	4
圖 1-5：全國二手車累計交易額變化圖	5
圖 1-6：中國二手車交易車齡統計	5
圖 1-7：2018 年中國購買二手車金額	6
圖 1-8：2017 年中國購買二手車金額	6
圖 1-9：台灣新車領牌數和二手車過戶數統計	8
圖 1-10：台灣二手車品牌市場車輛與價格 (2018)	8
圖 1-11：台灣二手車平均售價與現有車輛統計	9
圖 1-12：台灣進口二手車價格與車輛	10
圖 1-13：研究流程	12
圖 3-1：個案 B 公司環境	19
圖 3-2：台灣汽車交易數統計圖	21
圖 3-3：個案公司服務理念與價值	24
圖 3-4：個案公司積極改善制度管理項目	26
圖 3-5：個案公司名片 QR CODE	28
圖 3-6：個案公司交車資料袋	28
圖 3-7：個案公司 ERP 管理程式	29
圖 3-8：個案公司作業流程	30

第一章 緒論

第一節 研究背景與動機

一、產業概況：美國

美國商務部於 2019 年 2 月中旬遞交進口汽車課徵關稅之調整報告，報告中指出最快在 5 月中旬決定是否對進口車課徵高達 25% 的關稅(Moneydj 新聞, 2019)。世界貿易組織 (World Trade Organization, WTO) 經濟學家 Robert (2019) 指出，美國汽車貿易約佔全球貿易 8%，美國若執行徵收高關稅之計畫，將會產生極大的影響 (Thomson Reuters, 2019)。根據 Economy 的 AutoData 數據資料 (截至 4 月 2 日) 顯示，美國 3 月汽車銷售量達 1,750 萬輛，與去年相比下降了 3%，另外，第一季銷售量平均量達 1,680 萬輛，低於近五年的平均銷售量 1,710 萬輛，同時，美國穆迪分析公司(Moody's Corporation)預估，美國今年度汽車銷售量將跌破 1,700 萬輛大關 (Moneydj 新聞, 2019)。據此發現，美國汽車產業正呈現下降趨勢。

根據 Edmunds 購車網指出，新車貸款率將調漲到 17%，二手車貸利率將增加 9% (聯合新聞網, 2019)。而隨著車貸利率調漲，以及優惠方案逐漸減少，促使越來越多消費者開始選購二手車。根據 Edmunds 購車網資料指出，2018 年美國市場銷售二手車數量約有 4,020 萬輛二手車，預估 2019 年銷售量可望將達 4,100 萬輛 (聯合新聞網, 2019)。另外，Whatcar 資料統計指出，每年約有 800 萬輛二手車進行銷售，新車銷量只達到 200 萬輛 (自由時報, 2019)。Consumer Reports (2018) 針對 2,009 位選擇購買新車的因素進行調查統計，發現有 44% 的人擔心二手車維修成本、43% 的人擔心車子故障、46% 的人不想因為維修而造成不便、51 的人想購買具有保固的新車 (如圖 1-1 所示) (U-Car.com, 2018)。

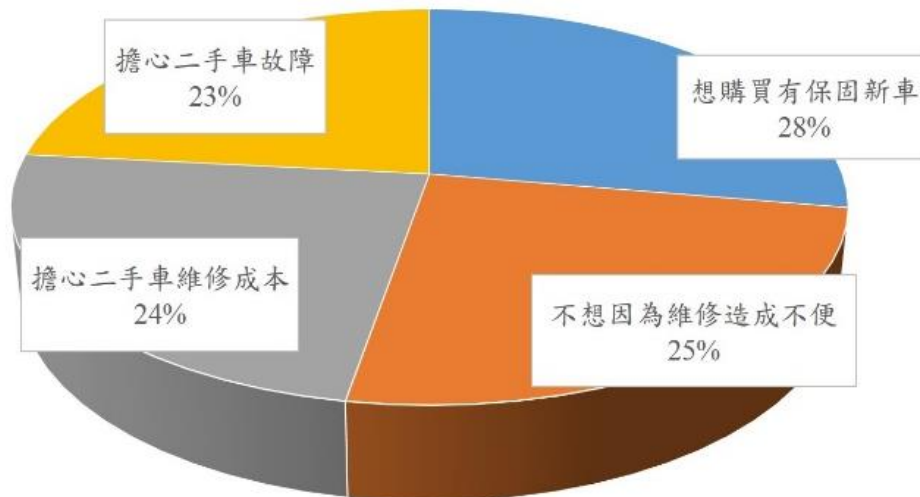


圖 1-1：美國人口選擇購買新車因素

資料來源：U-Car (2018)

綜合以上圖 1-1 統計資料，據此發現，因關稅政策之調整，導致美國民眾購買新車意願逐漸地減少，進而改變美國民眾之消費意願，越來越多人願意選擇購買二手車，而消費者在購買二手車所考量的因素，不在僅有價格，還包括含了車子品牌、車型、維修成本、故障機率、性能、保固等因素。

二、 產業概況：中國

中國於 2018 年解除二手車限遷政策，進而推動了中國二手車市場。二手限遷為異地過戶時，需符合遷入地的上牌政策（本地寶，2018）。根據中國汽車流通協會資料顯示（截至 2019 年 2 月），二手車市場流通率創下近十年來歷史新高（工商時報，2019）。中國汽車交易流通協會統計資料（2019）顯示，因二手車限遷政策解除，使跨區域流通率逐漸流暢，在 2018 年創下最高點 26.21%（如下圖 1-2 所示）。

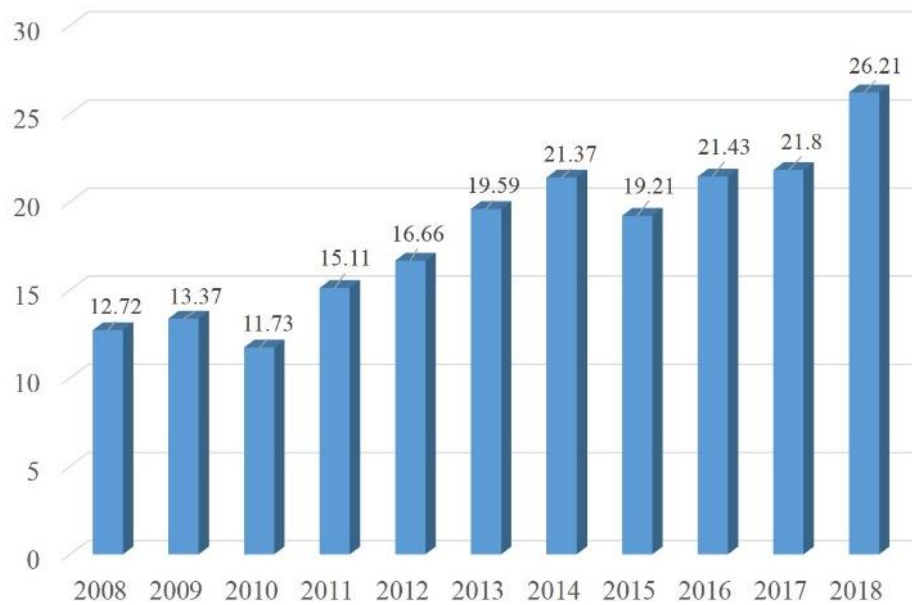


圖 1-2：中國二手車跨域轉籍比例

資料來源：中國汽車交易流通協會（2019）

中國汽車交易流通協會統計資料（2019）顯示，2012 年至 2018 年全球二手車交易量逐年的遞增，2018 年的二手車累計交易量達 1382.19 萬輛（如下圖 1-3 所示），累計同比增長率 11.46%（如下圖 1-4 所示），累積交易金額達 8603.57 億元，同比增長率達 6.31%（如下圖 1-5 所示），另外，二手車成功交易量車齡，在 3~6 年為最多，佔比率為 42.67%，其次為 3 年以內，佔比率為 23.87%，而因二手限遷政策解除，進而促使 7~10 年和 10 年以上車輛佔比率有所遞增（如下圖 1-6 所示）（199IT 網，2019）。



圖 1-3：全國二手車歷年交易趨勢

資料來源：中國汽車交易流通協會（2019）

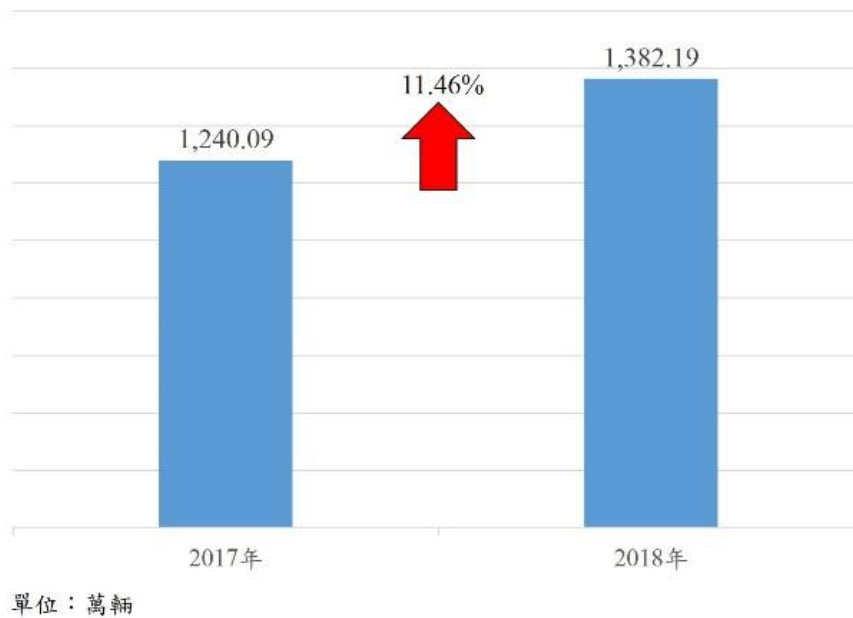
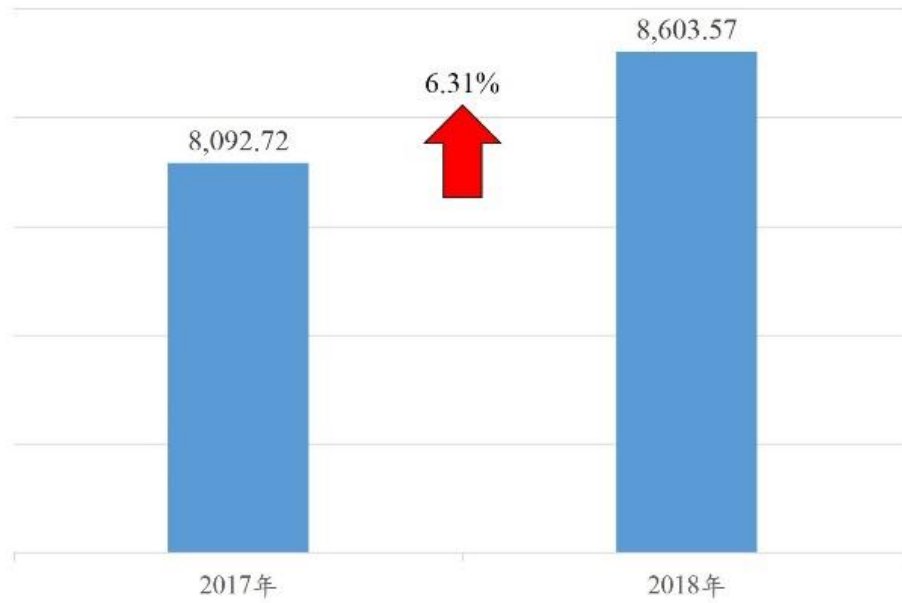


圖 1-4：全國二手車累計交易量變化圖

資料來源：中國汽車交易流通協會（2019）



單位：億元

圖 1-5：全國二手車累計交易額變化圖

資料來源：中國汽車交易流通協會（2019）

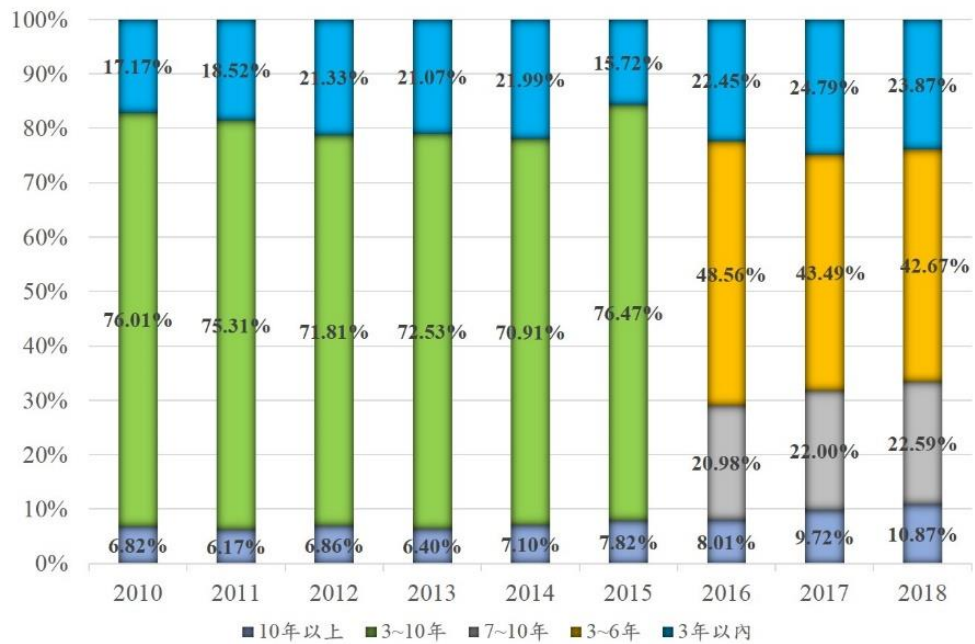


圖 1-6：中國二手車交易車齡統計

資料來源：中國汽車交易流通協會（2019）

2018 年購買二手車價格以 3 萬(人民幣)以下,人數最為居多,佔比率為 38.19%,與 2017 年相較之下,同比率攀升 1.83%;其次為 3~5 萬(18.16%)、5~8 萬(17.4%)、8~12 萬 (11.48%)、12~15 萬 (4.71%)、15~30 萬 (7.73%)、30 萬以上 (2.34%),而 2014~2018 年二手車平均交易價格約為 6.1 萬元(中國汽車交易流通協會 2019) 如圖 1-7、1-8 所示。

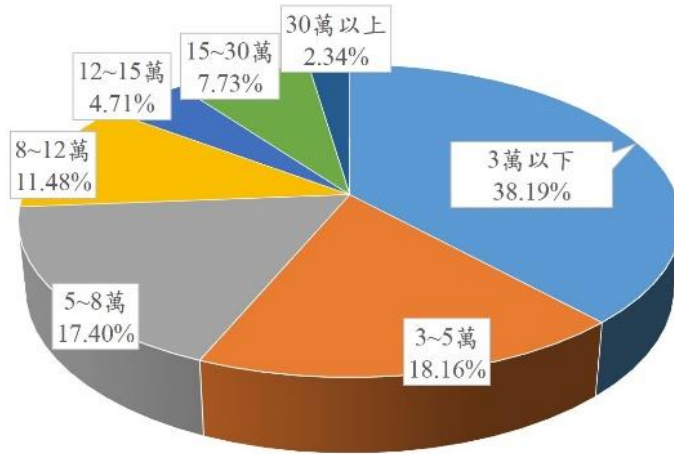


圖 1-7：2018 年中國購買二手車金額
資料來源：中國汽車交易流通協會（2019）

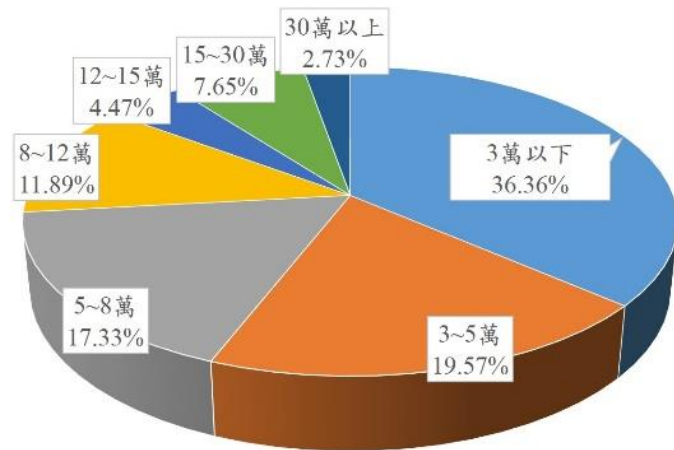


圖 1-8：2017 年中國購買二手車金額
資料來源：中國汽車交易流通協會（2019）

另外，根據車壁虎二車（2017）資料指出，消費在購買二手車時，不再只關注車輛價格，開始著重於二手車品牌以及售後保障等，並從中歸納出中國民眾選擇二手車原因，包括了：(1).二手車品牌意識增強，有 52.4%的消費者在選擇二手車會關注於汽車品牌；(2).准新車市場新寵，准新車車況較於良好，價格還比新車價格便宜 15~20%；(3).著重二手車售後服務保障，廠商開始推出二手車延保服務，讓消費者售後服務具有保障性；(4).二手高端車消費族群遞增，二手車市場之發展成熟性，使消費者觀念受到改變，促使有些消費者開始購買高端二手車(壹讀網,2017)。

綜合以上資料統計，據此發現，中國因限遷政策之解除，使二手車流通率提高，進而促進越來越多消費者選購二手車，而選購二手車的民眾會關注於汽車的品牌、以及二手車使用年限、和二手車售後保障，並有消費者開始願意選購高端二手車。

三、 產業概況：台灣

Carnews.com 車訊網資料指出，台灣在 2016 年汽車成交交易量達到 80 萬部，其中有 50%的消費者選擇二手車來進行購買(車訊網,2017)。另外，交通部(2019)統計資料顯示，台灣新車領牌數量與二手車過戶數量，呈現正相關，在 2011 年台灣新車領牌數落在最低點為 261,491 輛，二手車過戶數量也受到影響，過戶數為 678,985 輛，而當新車領牌數呈現成長現象，二手車過戶數有會有所成長(如下圖 1-9 所示)(自由時報,2019)。

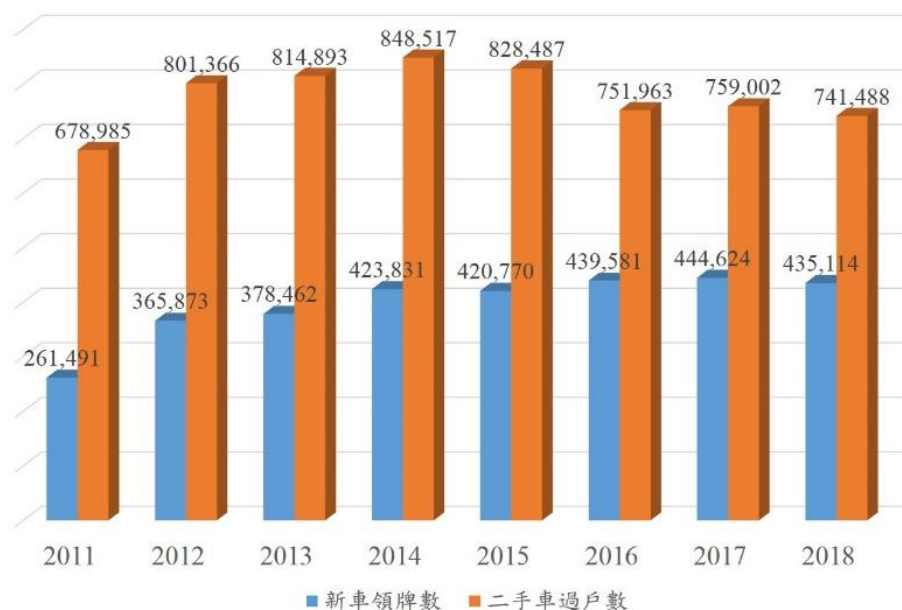


圖 1-9：台灣新車領牌數和二手車過戶數統計

資料來源：交通部（2019）

根據 FindCar 找車網（2018）資料指出，台灣二手車市場總值高達 53 億元。目前，台灣二手車市場品牌最常見前三名為 Toyota 豐田（6,211 輛）平均售價為 43.5 萬、Mitsubishi 三菱（3,659 輛）平均售價為 34.8 萬、Nissan 日產（2,772 輛）平均售價為 35.7 萬（如下圖 1-10 所示）（FindCar 找車網，2018）。

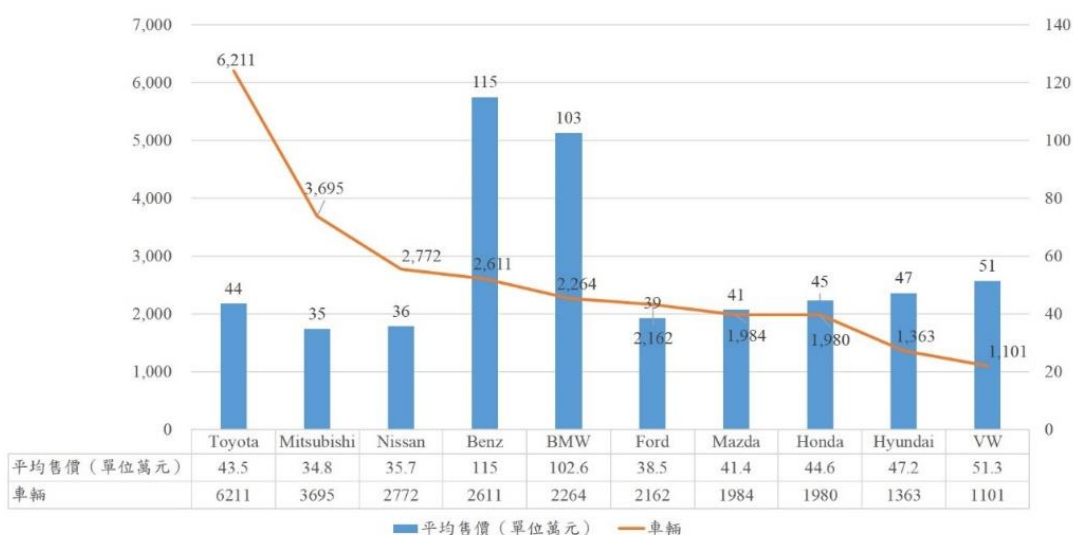


圖 1-10：台灣二手車品牌市場車輛與價格 (2018)

資料來源：交通部（2019）

FindCar 找車網 (2018) 資料指出，我國二手車市場，新北市平均車價最高，平均車價為 61.8 萬，並找到還尚有 4,856 輛二手車未賣出，其次為台中 56.8 萬 (4,201 輛)、彰化 46.5 萬 (2,244 輛)、桃園 50.1 萬 (7,733 輛)、高雄 50.2 萬 (3,388 輛)，如圖 1-11 所示。

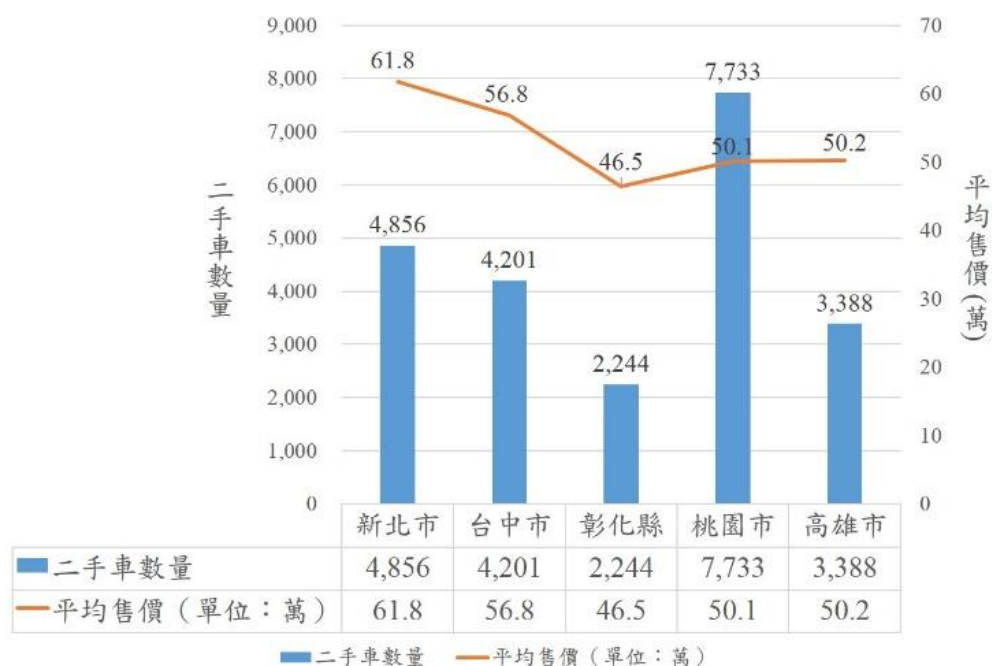


圖 1-11：台灣二手車平均售價與現有車輛統計

資料來源：FindCar 找車網 (2018)

FindCar 找車網 (2018) 資料指出，目前，台灣進口二手車市場，有奧斯頓馬丁 (Aston Martin) 平均售價為 399 萬、法拉利 (Ferrari) 平均售價為 478.5 萬、藍寶堅尼 (Lamborghini) 平均售價為 569 萬、瑪莎拉蒂 (Maserati) 平均售價為 373.2 萬、雪佛蘭 (Chevrolet) 平均售價為 137.2 萬、悍馬 (Hummer) 平均售價為 119.6 萬、道奇 (Dodge) 平均售價為 113.7 萬、賓士 (Benz) 平均售價為 115 萬、寶馬 (BMW) 平均售價為 102.6 萬 (如下圖 1-12 所示)。

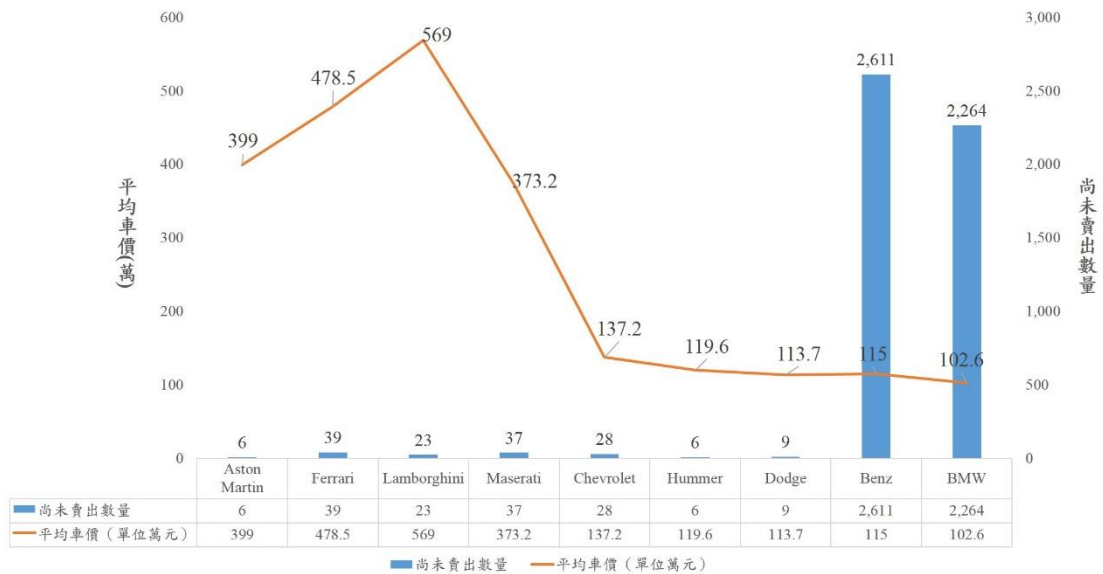


圖 1-12：台灣進口二手車價格與車輛

資料來源：FindCar 找車網（2018）

CARNEW 車訊網（2017）資料顯示，我國選購二手車原因，能包含了能夠以較低價格來擁有一台代步車，約 10~15 萬就有一台代步車；花相同價位的價錢，二手車市場能購買到規格更高的車款；能夠買到里程數低與新車車況差不多的新古車，且價格也相當的低；能夠幫助消費者圓夢，在高單價的車款，二手車市場能夠找到與新車車況差不多且價格低廉的高端二手車。

經過美國、中國、台灣產業之概況分析，據此發現，二手車市場之發展逐漸的成熟，以及消費者之行為和觀念之改變，而受到了政策之影響，使二手車流通率更加的順暢，進而推動了二手車市場，促使消費者購買二手車有更多之選擇性。消費者在購買二手車時，不再只考慮車輛價格，更關注於汽車的品牌、車齡、售後保障、以及是否有保固之新車，並有越來越多消費者願意選購高級二手車，不外乎是二手車市場具有價格之優勢，能夠讓消費者用更低的價格購買到原本不易入手的高級二手車。另外，消費者也能夠持續換車也不至於被車輛的高折舊之影響，因此，二

手車市場的流通率相當的高，能夠讓消費者有更多的選擇性。綜合以上闡述，本研究將以高級二手車進行後續之探討，並選擇高級二手車之個案公司進行分析。

第二節 研究目的

基於研究背景與動機之闡述，本研究將以中部其中的負責經營高級二手車之個案公司進行分析。個案公司創立於 2010 年 6 月，以「追求顧客滿意度 NO.1」為目標，並站在顧客的立場思考，以品質優、價值高、保值好的服務精神建立高品質之服務，並在近年來（2017 年）年開始專營 300 萬~1200 萬（高級進口品牌）。因此，本研究從中奠定了研究目的，歸納如下：

(1). 探討個案公司與相關同質性之公司之差異性

第三節 研究流程

基於研究背景與動機之闡述，本研究進而奠定了研究目的，將以高級二手車之個案公司來進行探討，再後續將加以探討相關文獻、以及個案公司經營方式，並從中探討出個案公司與其他公司之經營方式與服務之差異性，最後得出研究結論與建議。因此，本研究從中歸納出研究流程，如下圖所示：

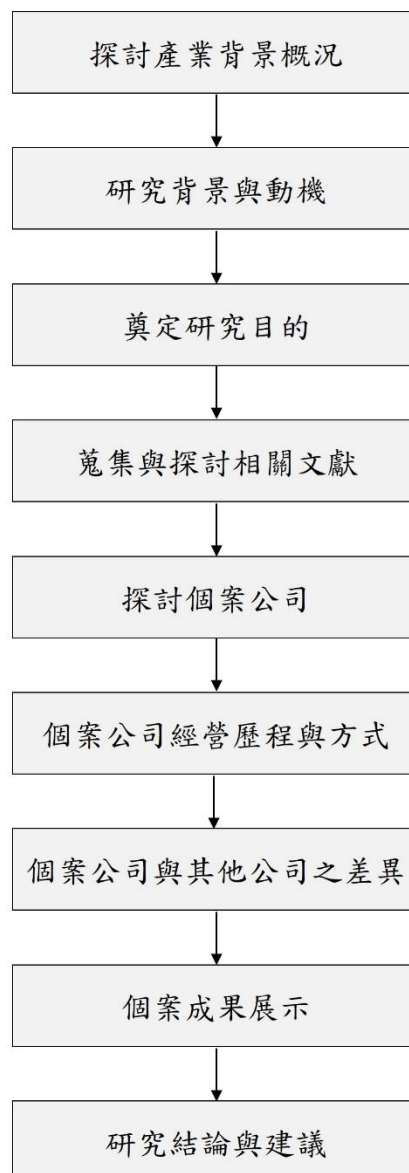


圖 1-13：研究流程

資料來源：本研究整理

第二章 文獻探討

第一節 高級二手車之發展概況

以台灣汽車發展來觀察，台灣汽車產業的生命週期大致分為 4 個階段：

(一) 1982~1986 年間為發展期：

此階段國民所得提高，自用小客車大量且迅速的進入每個家庭中。

(二) 1986~1989 時為快速成長期：

每個家庭中不只有一部汽車，而是同時擁有數量車輛供使用。

(三) 1989~1998 年則進入成熟期：

隨著經濟起飛，台股上萬點，就在這時期高價進口車開始大量進入台灣家庭的生活中。

(四) 1998 年之後則趨向成熟期的晚期：

隨著亞洲金融風暴、高科技股票泡沫化等一連串系列事件，全球經濟逐漸進入衰退期，全球經濟逐漸放緩，直接影響到台灣汽車市場的消費力道。頓時間，此時期的汽車市場猶如一潭死水。但另一方面，台灣高級車市場卻逆勢而起，金字塔頂端客戶群絲毫不受影響，許多國際知名品牌在此時選擇進入台灣市場，直接挑戰長期以來由德系雙 B (Mercedes-Benz、BMW) 主導著市場領先地位，如 Lamborghini、Bentley、Ferrari、Meserati 等知名品牌都是在此時間點加入戰局。

進口買氣攀升，國產持續下滑，近來國產跟進口車的整體表現，以進口車表現最佳，而國產車表現則下滑。就市場主力高級進口車品牌中如下：

- (1) 賓士相較去年同期成長了 15.7% 。
- (2) BMW 則成長了 12.2% ，兩者的過戶量都達到兩千多台。
- (3) Lexus 的過戶量雖未突破一千台，但成長的幅度也有 12.3% 。
- (4) Audi 也有 9%成長。
- (5) Volvo 12.5%的正成長。
- (6) 至於近來市場較夯的 Maserati 則成長了近七成之多。
- (7) 保時捷的成長也接近四成。

可見，雖然外在經濟環境有著不確定因素影響，但高單價豪華車表現依舊搶眼，並逐年穩定成長。這代表著除了新車市場有固定的銷售量，那麼中古車市場也有一定的支撐量，意味著有人買新車舊一定有人賣出，既然有商品釋出，就一定有後續的承接者。高級進口車的表現，依舊以雙 B 品牌表現最穩定，金字塔頂端的客層一來始終不受景氣的波動而影響換購的周期，二來玩車的興趣已轉向跑格較重的頂級車款。

當全球進入 M 型化社會經濟的變遷，隨著政治、經濟及消費者消費型態的改變時，當然也間接影響整體汽車的消費市場。也因此帶動了高級二手車的銷售數量，究竟在選擇高級二手車的因素中，有什麼樣的特殊因素及有哪些值得探討的領域？一般而言，當消費者選擇高級二手車，通常是因為可以以較低的價格購買更厲害的汽車。所謂的厲害是指除了汽車更安全之外，它還可以被稱社會觀感或個人享受甚至是性能面向上。必須知道一個高級車無論年紀多大了，至少在它當時的年代，肯定具有高於其他水平的性能表現。它的配備等級、組裝用料、細節設計、動力輸出只要不是真的太過老款，配備用料及內裝細節的鋪陳，它仍然比許多新車還要來得考究。如果你對這類型中古車感興趣，可以通過較低的預算在各個方面獲得更大的

滿足感。原因無他，對於選擇這類型車款的消費者而言，有時候這些配備及性能數據是他們無法拒絕的。

此外還有一種情況特殊的極新二手車，那是新古車的交易。所謂的新古車是一輛被掛過牌但與新車車況條件幾乎相同且行駛里程非常低的汽車(各品牌經銷商衝業績掛牌用)，新古車的車況基本就等同於一台新車。新古車基本上它就是新車，但因為種種因素確實已經完成監理機關的領牌手續，因此理論上還是算中古車，因此，如果不介意汽車顏色和無法挑選汽車配備，但可以享受預算較低新車的好處，這樣的汽車是最划算具成本效益的選擇。

消費者在購買車之前，會歷經怎麼樣的思考以及行為過程，Stanley & Danko (2017)在一書中針對不同階級的富人選擇購買二手車進行分析，其結果表示，就算都是富人，他們之間也存在很大的差異性，針對不同的類型，發現關於致富的態度和行為的寶貴資訊，00 有錢人當中，63.4%喜歡新車，也會買新車。其餘的 36.6%有買中古車的偏好（見下表 2-1）：

表 2-1：汽車買家買車偏好表

	忠誠買家	比價買家	總數
	1	2	
新舊車偏好	富人中偏好新車 忠誠買家%=28.6	富人中偏好新車 比價買家%=34.8	富人中偏好新車的百分比：63.4
偏好新車	全體忠誠買家%=62.5 全國偏好新車%=45.1	全體比價買家%=64.1 全體偏好新車%=54.9	
	3	4	
偏好二手車	富人中偏好二手車 忠誠買家%=17.1	富人中偏好二手車 比價買家%=19.5	富人中偏好二手車的百分比：36.6
	全體忠誠買家%=37.5 全體偏好二手車%=46.8	全體比價買家%=35.9 全體偏好二手車%=53.2	
總數	富人中的忠誠買家%=45.7	富人中二手車買家%=54.3	

資料來源：Stanley & Danko (2017)

分析有錢人的買車習慣，舉個例，多數有錢人傾向貨比三家，忠實於某車商的比較少。你可以合理反駁我，說兩者的差異不是太大（54.3%和 45.7%）。但這個差異數字有點誤導，因為有些買家已和特定車商之間維持緊密的互惠關係，進而成為忠誠買家，須剔除這個百分比；接著再剔除車商是親朋好友的忠誠買家百分比。讓我們再看一次忠誠買家和貨比三家買主的百分比。這麼做後你會發現，美國的富翁等級買家之中，每一位忠誠買家就會有至少二位貨比三家的買車人。

那麼一般人的買車習慣呢？多數買車人都不是有錢人，因此人們會很自然地認為，這些買家會花比較多時間和精力去尋找最划算的交易。Stanley & Danko (2017) 研究顯示卻相反，比較不富有的買家不像富人們會去貨比三家，討價還價，殺價。買車的行為的確幫助解釋，為什麼有些人會有錢，而有些人現在不有錢，以後也不會是有錢人。你猜想的是不是偏好二手車的撿便宜買家？這種撿便宜買家是最用力殺價，也是買車的時候最計較價錢的一組。他們會用各式各樣的來源去比價。對那些有興趣研究致富之路的人來說，在我們分析的所有類型當中，偏好二手車的撿便宜買家是最有啟發性的一組。

購買高級二手車之相關因素，中古車是按照時間來描述的形容，二手車是過手人數的比較。但是，這並不意味著中古車和二手車的品質差異選擇。實際上，保存完好的中古車和二手車並不遜色於新車。結合價格和優勢，高性價比使得中古車和二手車突然成為消費者熱門的首選。

第二節個案公司同性質相關公司

一、同質性公司：甲

個案甲公司創立於 1991 年，起初在經營百萬內中古車，而由於消費者之行為及需求之改變，個案甲公司於 2016 年由原本專售 BENZ、BMW 之二手車專賣店，轉型為專售 FERRARI、PORSCHE、BENTLEY、LAMBORGHINI 之超豪華二手車專賣店，但礙於所販售產品之單價往往超過千萬，雖然消費者客戶群遍及中部五縣市，但曲高和寡，銷售量一直無法如預期般成長。此外，一旦所售出的客戶將車輛請該公司回估，所回收的金額勢必是筆極大的成本。嚴重影響到公司現金流的安全水位。再者，近期中美貿易戰的影響之下，礙於社會觀感的問題，使得潛在客戶持觀望的態度，對於廠內的銷售量影響甚大。

二、同質性公司：乙

個案乙公司在台中地區深耕經營 30 餘年，並於十年前將店址移至更為醒目的縱貫線外環道上，並將展場規模擴大至 400 坪，藉此不但增加了公司產品的數量亦將整個購車環境的規格拉高，讓客戶有更舒適的環境可以選購，但與個案甲公司不同的是，個案乙公司維持繼續販售 300 萬內的 BMW 高級二手車、BENZ、LEXUS、AUDI、VOLVO 等。此價格區間帶雖較不受當前景氣影響，不至於在銷售數量上有極大差異，但因與此相同屬性之店家，在近十年來亦增加不少，也瓜分了原本的客户群。再者，欲升級的頂級客戶會面臨到該公司沒有可滿足其需求的更高規格產品，自然而然造成客戶流失，實屬可惜。

因此，綜觀目前整體經濟情勢，個案甲公司與乙公司多面臨到場內產品延伸度不足，所造成客戶數不足與頂級客戶流失的嚴重經營問題。不論是任何一項，皆是類似公司都不願面對的後果。反觀，本研究所介紹之個案 B 公司，不但在市場走勢的敏銳度上及產品的廣度下足了功夫，在硬體設備上滿足了客戶的感官要求，既能開發新的客戶群又能維護頂級客戶的忠誠度，實屬一舉兩得。

第三節 SWOT 分析

SWOT Analysis 在實務及學術界被廣泛的應用，能夠用來評估企業間之間優劣勢之概況，以及產品或行銷策略之優勢 (Strengths, S)、劣勢 (Weaknesses, W)、機會 (Opportunities, O)、威脅 (Threats, T)，企業從自身角度思考組織內部之優勢和劣勢，並從外部環境進行考量企業與其他競爭對手之間機會與威脅 (朱成，2015)。

Airel (2018)從一則文章中提出四個面向進行思考擊發想，分別如下：

(一) 優勢面向

企業具有的專業性及特色，與競爭對手之間的差異、企業本身專精的領域及商品、企業具有的資源程度、企業能夠做到或比競爭做得更好。

(二) 劣勢面向

企業本身哪方面資源性較少、企業不擅長之專業是什麼、企業滿足不了消費者的需求性為何。

(三) 機會面向

企業之服務或產品是什麼還可以進行發展、現階段社會及產業環境還有什麼發展性。

(四) 威脅面向

競爭對手是如何影響企業、產業及環境之變化對公司是否帶來不利。

表 2-2：SWOT 分析

企業本身 競爭對手	優勢	劣勢	機會	威脅
優勢	S			
劣勢		W		
機會			O	
威脅				T

資料來源：朱成 (2015)

第三章 個案公司介紹

第一節 個案公司簡介

個案 B 公司創立於 2010 年 6 月，草創初期以「追求顧客滿意度 NO.1」為目標，並站在顧客的立場思考，以品質優、價值高、保值好的服務精神建立高品質之服務。於 2010 至 2014 年間共銷售出總數 800 餘輛的優異成績，但有鑑於需提升客戶滿意度，以及公司盈餘和替回購客戶提供更高階的產品，於 2014 由專營 50 萬以內，年份 8-12 年左右的進口二手車，慢慢的轉變為 100 萬~300 萬（1-3 年）的二手車，於 2017 年開始專營 300 萬~1200 萬（1 年左右的進口品牌）。



圖 3-1：個案 B 公司環境

資料來源：本研究整理

第二節 個案公司發展源起與歷程

個案 B 公司發現購買二手車的客戶不單單只因價格便宜才來購買，也有越來越多高階客戶來購買年份極新且公里數極少的高檔進口車，越高單價商品當然利潤越高，況且大部分車輛都還在原廠保固期內（保固期一般為 3 年）這也可避免大部分的消費糾紛。目前，專攻歐系車與超跑，Lamborghini、Ferrari、Porsche、Benz、Bmw.Maserati 現在轉型車輛貿易為主服務為輔在專精銷售外匯瑪莎拉蒂四門款跑房車，自有完整測試報告陸續引進與各式高級車輛接單引進服務。

中古車是一車一況，一況一價，就算是同年份、同規格與配備的車，其中古車價也不一定會相同。但雖沒有所謂固定的行情，消費者買車時不妨留意市場行情，若售價低於平均行情太多，就要小心了。此外，準備過戶時，除了認證書有出廠證明、進口報單（進口車）、完稅證明等原始資料，再加上將口頭承諾詳細記載的定型化契約，便可保障自身權益，就算是跟親朋好友購車亦是如此。

重要的是，較具規模的中古車行通常擁有較為完善的軟硬體設施，包括車輛保養、維修設備、甚至是相關檢測儀器等，而且品牌與車款多元，銷售人員培訓也較為扎實，對每輛車的車況會較了解。有些不良車商常有消費糾紛，藉故更換公司名稱，逃避責任。消費者買車前要多留意車行口碑評價，若是發現車行時常更換店名，就得要小心。個案公司在台中地區在地耕耘了將近十餘年，開業至今一貫秉持著以滿足顧客需求為第一優先，把客戶所想的當成是自己要的來對待，對於出售車輛的品質要求十分高標準，因此對於事故車、泡水車、權利車一率不販售，十餘年的堅持已在大台中地區客戶群中留下深刻的口碑，更加的能讓廣大的消費者，買的安心且用的放心。

二手車行業其實就是單價極高的奢侈品販售業，可是二手車賣的車子不限於某個特定品牌，優勢是可以滿足多數消費者的需求，而不是只提供單一規格產品，所以很像賣各式各樣商品的量販賣場，跟販售全新單一品牌車輛展售中心有所不同，簡單來說，全新單一品牌車輛展售中心就像 Adidas 專賣店，整個展售中心只販售單一品牌。反觀二手車商就像賣很多不同品牌的全家福鞋店，賣場可提供多樣性品牌供選購，讓顧客可以一次性地選擇自己喜愛的款式，大幅縮減選購適合自己商品的時間。

如何將二手車業當成精品行業規劃及發展，不外乎是擴大其規模化，制度標準化的服務與商品，就像當初的 7-11 便利商店取代巷口的傳統雜貨店一樣。可是二手車行業是一個需要籌措大量資金的產業，大部分商家光是資金部分就氣喘吁噓，加上車行經營者的思維多數較為傳統，採獨立作戰經營，規模無法擴大為制度化，導致目前台灣二手車市場多數是走人情味路線的雜貨店，而非用規模制度化的企業思維在經營，因此，消費者對於買二手車的心態還是存在著疑慮的心態。



圖 3-2：台灣汽車交易數統計圖

資料來源：WOWCAR (宋彥霖; 2015)

近來車商反映車輛銷售數字下降，弔詭的是監理單位統計二手車輛的過戶數目卻是節節高升的，這意味著並不是景氣差導致無購買需求，而是消費者的購買方式行為正逐漸地改變，其中包括消費者透過網路平台採取自售的數量漸漸增加，因為過去用網路平台銷售的流程極為繁瑣，但時至今日人人有智慧型手機隨手一拍上傳到 FB、及通訊軟體就可以賣車，因此當這種自售的情況越來越多時，勢必嚴重衝擊到傳統車行的銷售量，因此，絕非景氣差導致消費者沒有購車的需求，而是消費者改用其他購買方式來買車了，所以傳統車商如何調整舊有的經營模式勢在必行。

第三節 個案公司服務理念與價值

個案 B 公司販售國內各大廠牌總代理的進口車種，包括德、英、義、日等高价進口車及超級跑車都在服務範圍內。熟悉市場趨勢，了解客戶的需求，以客為尊，代表永續經營的理念與想法。公司與客戶的關係緊密結合，透過每一次成交做到最好的服務品質。唯有不隱瞞車子的現況，加上親切專業認真的售後服務態度，才能真正贏得客戶的信任。實實在在的經營。

公司的經營理念是「交車才是服務的開始」，代表著售出的每輛車，來源車籍資料清楚不隱瞞，不販賣事故車、泡水車及車輛里程保證，歐洲德國、美國、加拿大、日本各式外匯貿易車系銷售及專業代辦、代購服務。個案公司不以出售為終止，希望以服務為開始，集合成熟獨立的同好，體驗汽車工藝的夢想與饗宴，商品的成功在於他的細膩度與完整度，若是現場的車沒有您喜歡的，若是想要自己辦一台喜歡的車款，都能為消費親自辦一台回來，船運期間為一個月，並提供五大保證，來為消費者品質進行把關。

五大保證分別如下：

- (1). 車輛絕無重大事故
- (2). 車身號碼、引擎號碼絕無經過私自變造
- (3). 絕無營業租賃車輛
- (4). 售出車輛保證一年內換車 8 折回收
- (5). 上述若認何一向保證不實，將原價收回車子

並以五大服務精神理念，來為消費者提供服務：



圖 3-3：個案公司服務理念與價值

資料來源：本研究整理

根據上圖 3-3 來詳述五大服務精神理念：

(1). 親切的服務：

採預約時間制並搭配人性化空間使用規劃，讓客戶有回到家的感覺。

(2). 信賴的服務：

讓消費者安心信賴。所販售車輛保證產權清楚、無事故車、無泡水車。

(3). 後續保養維修服務：

個案 B 公司與中部數家專精歐系超跑維修保修廠合作，讓消費者無後顧之憂。

(4). 舒適的空間：

精心設計裝潢新的展示中心，提供消費者優質的賞車環境、舒適的洽談空間，打破客戶以往對中古車商雜亂，出入份子複雜的刻板印象，讓消費者可以在不被打擾的氛圍下瞭解其所選擇的愛車。

(5). 確實的服務：

依照消費者之需求性，由專業貸款團隊為消費者規劃近乎新車的利率，全額貸款的額度，亦提供企業租賃節稅的服務，讓每位客人購車無負擔，享受無壓力。

第四節 個案公司積極改善制度管理項目



圖 3-4：個案公司積極改善制度管理項目

資料來源：本研究整理

根據上圖 3-4 來詳述個案 B 公司主要積極改善制度管理項目分別為：

(1). 廣宣活動/網路加值服務：

略性地運用不同媒體資源，透過電視媒體，廣播媒體，網路媒體，電商平台.FB 分享.各種通訊軟體連結，大量且即時的將所有在店商品資訊發佈，讓所有商品資訊能第一時間到達潛在客戶手上，引發消費動機。以充分有效的整合各種宣傳管道，進而使個案 B 公司成為消費者心目中的第一品牌。

(2). 聯盟會員專屬資訊系統/車商聯誼會：

透過策略聯盟，結合多家同性質車商，不定時舉行聯誼聚會，分享近期市場狀況，互通現有庫存車輛資訊，及客戶需求差異，互相協助補足各自產品不足的部分，以期達到多贏的格局。

(3). 企業識別與品牌識別規劃：

重新設計的大型廣告看板，顛覆傳統車商給人較不好的刻板印象。傳統二手車商大多數周圍環境髒亂及燈光亮度不足，造成消費者負面的觀感。因此，新的品牌識別不僅能提高企業本身在消費者心目中的地位，並能提高在陌生客戶中的知名度。交車資料袋及名片部份採重新搶眼配色，藉此提高產品識別度並增加 QR CODE 以方便客戶使用。如下圖 3-5、圖 3-6。



圖 3-5：個案公司名片 QR CODE

資料來源：本研究整理



圖 3-6：個案公司交車資料袋

資料來源：本研究整理

(4). 教育訓練：

個案 B 公司除了定時舉辦產品的教育訓練，讓內部員工彼此交換銷售心得，並透過每位的經驗分享，期許讓往後的銷售過程更順暢。除此之外，並購買電腦程式系統以便於方便車輛、行政、車輛、及其他管理。讓銷售人員能以更有效率的管理方式來執行每一項資料的維護。見下圖 3-7：



圖 3-7：個案公司 ERP 管理程式

資料來源：本研究整理

(5). 加值商品規劃

個案 B 公司針對在店庫存超過 3 個月之產品，搭配贈送稅金、保險及車價特別優惠，藉此吸引客戶，去化公司庫存壓力。同時也藉此突顯與其他一般車商的差異之處。大部分傳統車商對於庫存這部份產品，大多採取消極做法，不但無法去化庫存，並使公司虧損的機率大為增加。

第五節 個案公司作業流程

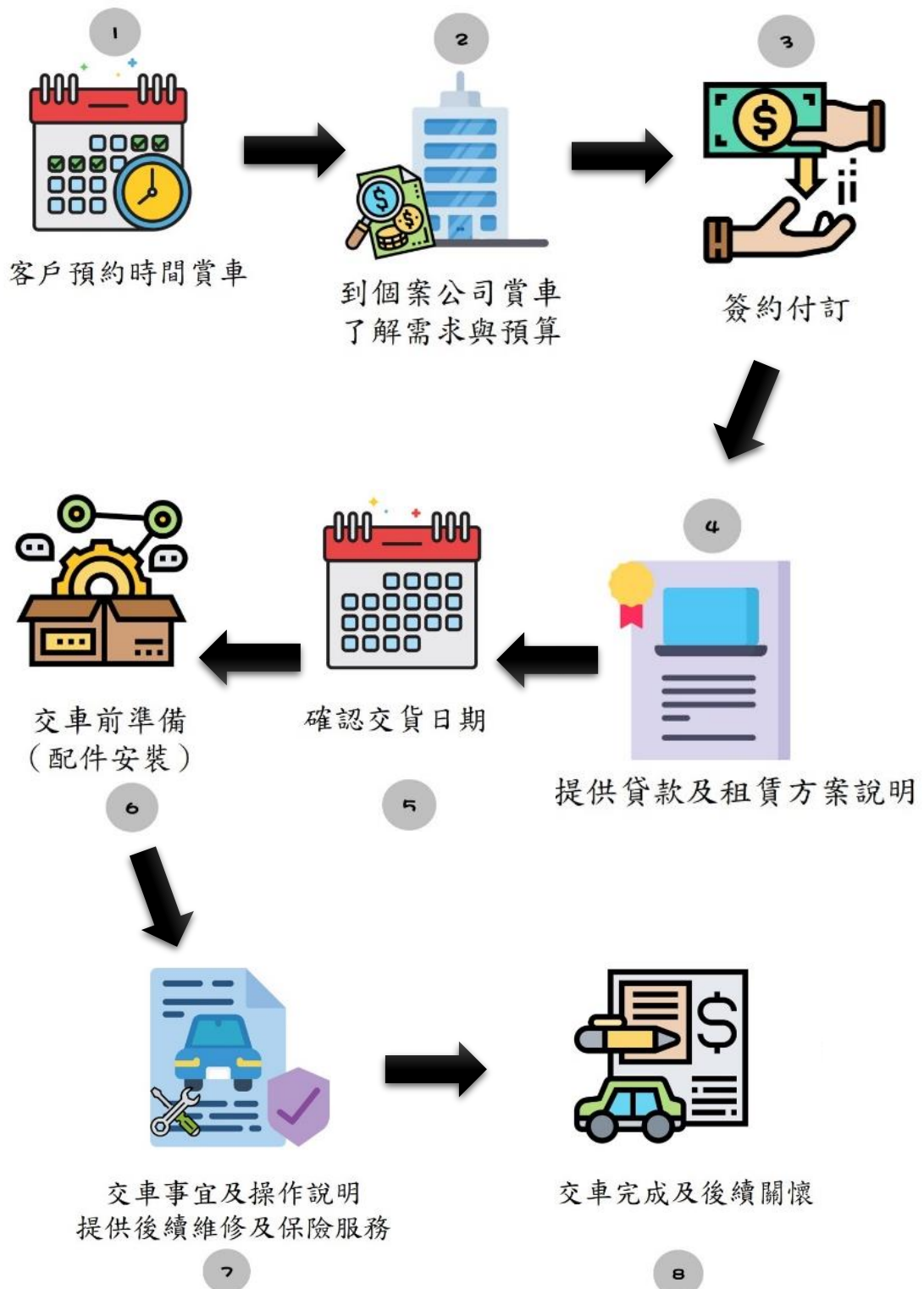


圖 3-8：個案公司作業流程

資料來源：本研究整理

第六節 個案公司行銷 4P 分析

針對個案 B 公司來做 4P 分析。如下表 3-1 所詳述之。

表 3-1：個案公司 4P 分析

Product 產品	高單價中古車市場也就是販賣使用過後再經由車商買回再次販售的車輛，在個案 B 公司中所銷售的各式各樣車種，不管是跑車、休旅車、吉普車、敞篷車等，車輛來源十分充足且不虞匱乏，沒有不正當來源，例如：AB(借屍還魂)車、權力車、重大事故車，泡水車等。
Price 價格	雖然產品品項極新，但因為產品是使用過，所以價格相對地會與新車價格有些許價差，且以台灣地區的消費習性，消費者非常在意議價過程，車商也慣用一些促銷方式來跟顧客洽談廝殺，大大的增加了消費者購買的意願，因此會有完整的消費者剩餘，讓客戶多了一些勝利的感覺。當然每個產品的價格會依照不同廠牌、車型、排氣量、出廠年份、行駛之公里數與保養狀況等不同狀況而有所差異。
Place 地點	大多數消費者習慣到現場賞車，以便找到自己適合的商品，但又礙於時間的因素，以至於無法親自蒞臨展場。有鑑於此，個案 B 公司在網路上架設了網站，並透過各種電商平台讓消費者能隨時隨地的透過手機及電腦挑選自己想要的車子，無疑是增加了許多的便利性。
Promotion 促銷	個案 B 公司利用了現在使用率最高的網際網路行銷(8891.YAHOO)，也利用了閱刊率極高的二手車交易雜誌，增加了知名度及產品曝光度。

資料來源：本研究整理

第七節 個案公司 SWOT 分析

針對個案 B 公司來做 SWOT 分析。如下表 3-2 所詳述之。

表 3-2：個案公司 SWOT 分析

<p style="text-align: center;">S (優勢)</p>	<p>由於中古車市場的價格遠比新車廠商所販售的價格還要來的低，基於消費者剩餘的心態下，因此越來越多消費者會選擇二手車，尤其是高單價車種越來越明顯。而且近來二手車市場中有些車主是基於嚐鮮的心態，導致經常性換車，在這種情況下把幾乎全新的車賣到二手車市場，所以消費者能在二手車市場中買到與新車價格差異甚鉅的新古高單價豪華車。</p>
<p style="text-align: center;">W (劣勢)</p>	<p>基於中古二手車市場的車都是掛牌使用過後的車輛，高端的消費者基於面子問題，會極度排斥這類的產品。因為高昂的價格對他們來說從來不是考慮的問題點，甚至對於使用過的車輛會抱持著懷疑的心態，擔心前任車主是否因發生事故、泡水。抑或是不良車商變更車籍資料，也就是俗稱的 AB 車、借屍還魂車、權利車...等，這不外乎也是消費者拒絕購買的因素之一。</p>
<p style="text-align: center;">O (機會)</p>	<p>個案 B 公司的產品大部分是 1-3 年內的產品，可以藉由向消費者說明每項產品皆可回總代理原廠查詢是否為事故車、泡水車、AB 車、借屍還魂車、權利車。倘若是質疑車輛的保養、保固問題，亦可告知消費者目前大多數品牌的豪華車皆提供 4 年(尚可加購第 5、6 年)且無限公里數里程的保固條款，若購買後有任何產品瑕疵的爭議，尚有總代理系統的背書加持，藉此增加消費者對產品的信任，也可使消費者對於選擇二手豪華車的意願提高。</p>
<p style="text-align: center;">T (威脅)</p>	<p>因高單價豪華車本來就是少數金字塔頂端族群的消費項目，當然也就不是一般受薪階級所能擁有，因此潛在的目標客戶一定有所限制。所以如何將這群含金量極高的潛在買家挖掘出來，以目前而言確實是最重要的一項課題。</p>

資料來源：本研究整理

第八節 個案 B 公司與甲公司和乙公司之差異比較

本節透過行銷 4P 及 SWOT 分析，來針對個案 B 公司及甲與乙公司進行比較，如下表 3-3 所詳述：

表 3-3：個案 B 公司與甲、乙之差異比較

個案比較	甲公司	乙公司	B 公司
4P 分析	<ul style="list-style-type: none"> ● 產品： 1-3 年內之超豪華產品，如： BENTLEY、 FERRARI、 LAMBORGHINI ● 價格： 上千萬產品居多 ● 地點： 雖重新整修過但面積較為不足 ● 促銷： 透過口耳相傳,客戶轉介紹為主 	<ul style="list-style-type: none"> ● 產品： 3-5 年內產品(以雙 B 為主) ● 價格： 300 萬以內居多 ● 地點： 場地屬傳統型車商 ● 促銷： 主推低總價產品吸引客戶 	<ul style="list-style-type: none"> ● 產品： 1-5 年內產品，產品內容涵蓋入門款至頂級款，如：AUDI、 PORSCHE、 MASERATI。 ● 價格： 100-1200 萬產品均有 ● 地點： 新式展場 設備新穎 ● 促銷： 透過電商平台將產品大量、迅速發布
競爭優勢	鎖定金字塔頂端客戶群	著重於首購進口車客戶群	產品延伸度廣，涵蓋所有進口車換購之客戶
SWOT	<p>S：產品新 規格高</p> <p>W：客戶數嚴重不足</p> <p>O：可吸引大部分頂級客戶</p> <p>T：庫存壓力大</p>	<p>S：產品低總價</p> <p>W：客戶重疊性高</p> <p>O：客戶群較廣</p> <p>T：產品差異性不高</p>	<p>S：產品多樣性 選擇多樣化</p> <p>W：商家知名度較不足</p> <p>O：能滿足所有客戶之需求</p> <p>T：車輛來源不穩定</p>

資料來源：本研究整理

第四章研究結論與討論

第一節 結論

事實上，中古車行可以擁有很少的投資金額，像是三十萬到五十萬，買數輛和數萬元成本的國內汽車，然後找一家商店店面就可以當中古車商。當然，如果口袋更深，數百萬、數千萬投資金額的人也可以當中古車商做同樣的事情，但可能容忍承受風險可能存在很大的差異。

個案 B 公司的黃姓負責人也是由低總價的車輛開始這個區塊的事業版圖，本研究認為要做這種中古車商，首先要對中古車商行業抱有很大的熱情和興趣，然後才能繼續在這個中古車商行業中生存。在當前的中古車市場中，沒有強迫說必須有證照。只要必須對汽車有一個基本的了解。才能與客人溝通時，知道如何與客人談論不論是車的價格或是車的功能，但經營中古車商成長的過程之路必定很艱辛。要從事這樣工作，首先要對這個產業有非常大的興趣跟熱忱，才適合繼續在這個行業裡生存。以目前的中古車市場來說，沒有強迫說一定要有證照類的東西。再來對車子一定要有基本上的了解，在跟客人做溝通時才知道如何跟客人談不只是價錢上的問題。虛心與市場一同成長但這過程肯定艱辛，但銷售數字及公司獲利狀況會說話，自然而然的願意提供資金的投資者出現了，所謂萬事起頭難，有了充裕的投資資金湧入，補足了軟硬體設備的不足，也將銷售環境及在庫車輛的數量明顯的提升，當然產品的訴求也會隨著消費者的需求而有所調整，朝著更高單價及更稀有度邁進，自然而然地整體的營運績效便有目共睹！滿足消費者的需求是老闆是企業運營的核心所在。用意是保護和滿足消費者用正面行為改善購車體驗，創造雙贏局面。

個案 B 公司提供最新的新車訊息和標準化經營理念，改變了中古車商長期閉門造車的方式，通過不斷學習和不斷優化使公司更加的成長，滿足消費者需求是中

古車市場擴大的第一步，共同營造全新的環境給消費者，共創雙贏的和諧關係。這是個案 B 公司一直在努力的最終目標，也是建立良好商店的終極目標。消費者購買汽車並喜歡到處比價格，這是人性。如何讓客戶買的滿意又讓客戶覺得專業和買到高品質汽車，是一個中古車商最重要的價值所在。服務帶來的關懷是汽車經銷商與客戶之間的和諧關係。終究會獲得消費者的認可，還給消費者公開透明和乾淨競公競爭的購車環境，逆轉改變市場混亂現象。

旁人要評價一家公司好或者壞，主要的評價標準是什麼呢？看這家公司的經營理念。一個經營理念能夠體現這家公司領導者的思想，同時也能夠體現這家公司未來的經營走向與大致的發展狀況。而個案 B 公司就是這麼一家擁有著優秀的經營理念的汽車公司。每一個客戶都能夠切身體會個案 B 公司的優秀的經營理念。理念是，誠實信用、永續經營。一個企業、一家公司要發展，就必然離不開誠信二字。這是一個企業持續發展的鑰匙。始終堅持這麼幾種車不賣。事故車、泡水車、賊車、焊接車是統統不能賣車客戶。保證客戶購買的汽車都是擁有著優良的品質。因為只有對每一位元客戶負責，對每一位客戶誠信，才能夠讓企業，讓公司持續的發展壯大。

每一個銷售人員都知道，生意只是一時的，然而朋友才是一輩子的。生意沒做成，不要緊。但是朋友是一定要結交的。這也是每一個去過的客戶都體會過的。不僅如此，更會提供每一個客戶最完整、最及時的高價豪華中古車的相關資訊，讓客戶在最短的時間、同時花費最少的精力找到適合自己的產品。

其實一直以來，中古車市場都是一個歷久不衰的行業。在現代社會中，出行的便利是人們越來越關注的一個問題。不管是在上下班或是休閒旅行，一輛好的車子會大大的提升我們的出行效率，和出行品質，還有暢通方便的幸福感都會大大的提

升。然而買車並不是一個小計畫，一般的家庭都會把買車看做一次重大的抉擇，既希望買到高品質、高享受，大品牌的車子；還希望價錢可以更合理。

在一個行業中時間是考驗真金的最好辦法，特別是中古車行。因為很多人在潛意識裡就會對其產生一些不好的想法。但是這裡就是打消您購買中古車顧慮最好的地方。因為要做到口碑大家可以傳頌的地步，是要考良心的經營，嚴格的把住車輛的品質關就是保證口碑的最佳做法。這也是其一直的經營理念。中古車就是讓買家可以得到最高的性價比，這個同時還要做到的一點就是在保證中古車源的同時，也要對中古車的售後進行強有力的保證，這個當然不是所有的中古車行能做到的了，是要在在行業中經過時間的洗滌，才能做到最好的完善。當然，這些好處，是需要購買者的親身試驗才能感覺的。不過要能給出合格的承諾也應該是中古車行該做的。

中古車買賣作為當下發展非常迅速的一個產業，勢必會讓很多人看到其中的商機而加入，但是不是每一個中古車行，都能為您提供長期優質的服務，買車畢竟不是一個小的事情，即使在經濟條件好的情況下可以隨時換到喜歡的座駕，但是如果可以省些麻煩事，也是方便了自己。如果要購買中古車一定要選擇最適合的自己並且能夠幫助自己的中古車行是最好的，在長期生意的保證下，您的利益才會被保證。買車是一個學問，買中古車就更是一種學問了，選對了中古車行，讓您省時省力的同時也可以在最優秀的服務下得到更長時間的售後服務才是雙贏的選擇！

如今，中古車商難以經營常常有業者倒閉，優秀的中古車商會因挫折而成長並茁壯成長。中古車的大多數消費者都知道皮毛，不了解內涵，原因是在不透明的市場中有太多的欺詐行為。根據南台科技大學車展的二手車訊，根據車展對民眾進行的問卷調查，80%的人願意購買中古車，但其中超過 70%的人不相信中古車商。從 1500 份有效問卷中可以看出。購買汽車的消費者對二手中古車商沒有信心。原

因是網上混亂低於市場價格吸引消費者上門而實際上車況很差。優質中古車商用行動改變了消費者對二手車經銷商的不良刻板印象，為中古車商和消費者贏得了雙贏的機會。

企業應該能夠成長壯大的第一件事就是做大、做強、做廣，但基本功必須做細、做精、做深，台灣中古車商發展的障礙是市場沒有標準化，普通消費者對中古車商又愛又恨，消費者愛免除新車的折舊又怕買到有問題的事故車，如果能夠有透明且詳細的鑑定報告，那麼買汽車將獲得最完美的保障。不要擔心買的有問題的車輛。

明智的中古車商老闆都以如何滿足消費者需求做為中古車商經營核心，掃除欺詐和不實刊登使台灣中古車購買環境走向正常化。謙虛和市場一起成長，但這個過程當然很難。消費者購買汽車並喜歡比價格。這是人性。如何讓客戶滿意和專業是中世紀汽車經銷商最重要的價值。

這次個案 B 公司的研究分析使我們領悟到，許多人對二手車的刻板觀念已慢慢改變，雖然市面上的二手車商的數目越來越多，而傳統的中古車商又如何改變既有的經營方式找出一片藍海？尋找出路？使之立於不敗之地。經過研究後發現，個案 B 公司經營高價豪華二手車商成功的關鍵在於：

(1) 個案 B 公司具有良好商業形象並且極少的負面抨擊。

(2) 擁有寬敞舒適的購車環境，營造出【家】的溫暖感覺且極具質感的銷售據點。

一言以蔽之，個案 B 公司能提供有溫度的貼心服務，這項特點是其他大部分同業所望塵莫及的。

(3) 二手車來源需穩定供貨。

(4) 販賣品質優良且價格合理的高價豪華二手車。

(5) 每部車輛皆完成車輛認證制度以確保品質無慮。

(6) 完善的售後保養修護之服務體系。

這次的個案研究我們發現了個案 B 公司完全具備上述幾點，他們之所以能夠在其他二手車商中脫穎而出的幾項致勝優點：

(1) 拿出最專業的態度服務顧客並深入了解客戶需求。

(2) 提供原廠保固期內之優質產品，因此客戶抱怨極為少數，負面聲浪趨近於零。

(3) 善用網路及通訊軟體的方便性將所有產品在第一時間內散布出去。

(4) 未來將打算增設分公司據點，遍及北中南地區，由點延伸至線，最終擴張至全方面區域整合化經營。

第二節 未來研究建議

經由以上研究討論後，對個案 B 公司提出下列建議，提供給個案 B 公司黃姓負責人作為日後經營參考：

- (1) 在消費者嘗鮮的心態越來越強烈的情況下，可以引進國內總代理未引進或少量引進的車種進行販售。
- (2) 消費者在購買前其實最在意的是車輛的保固事項，畢竟，一部車動輒數百萬元至千萬元之譜。事先化解消費者對於品質的疑慮，如此一來，末端的銷售價格應可大幅提升，對於公司整體獲利狀況必有助益。
- (3) 對於車輛採購的流程應分散風險，盡可能分散購入來源。物色產品時，應該多方詢問，判斷車子的品質是否符合價格，以避免貨源遭壟斷或是以超乎市場行情的價格取得車輛，造成銷售端無法順利銷售造成公司內部庫存。
- (4) 因個案 B 公司所販售的屬於使用過之二手車，商家應詳盡告知車輛之詳細車況，而且商家必須將定型化契約內容的保障權益詳細說明、每項商品的車籍號碼詳載清楚、訂金收據與尾款數目詳實簽訂、交車日期及時間明確記載以釐清買賣雙方責任歸屬，才能讓顧客安心並且介紹給親朋好友，讓業績持續穩定成長。

參考文獻

一、中文文獻

1. 199IT 網。〈中國汽車流通協會：2018 年全國二手車市場分析〉。
<http://www.199it.com/archives/830961.html>。(檢索時間 2019/04/10)
2. FindCar 找車網。〈台灣二手車市場調查報告，想知道那些二手資訊呢？〉。
<https://zi.media/@ez3c/post/v6XD4Q>。(檢索時間 2019/05/17)
3. Gogo Partners 網路行銷設計公司。〈SWOT 分析，三階段重點一把抓〉。
<https://blog.gogopartners.com/swot%E5%88%86%E6%9E%90>。(檢索時間 2019/05/01)
4. MONEYDJ 新聞。〈美國新車銷售趨緩，汽車關稅殺傷力恐超越美中貿易戰〉。
<https://m.moneydj.com/fla.aspx?a=51b34290-d662-426f-8625-1c945eb9bf98>。(檢索時間 2019/04/21)
5. U-Car。〈美國 Consumer Reports 調查，新車不如你想的可靠？〉。
<https://news.u-car.com.tw/article/42640/>。(檢索時間 2019/04/10)
6. WOWCAR。〈從【WOWCAR】談用新創改造台灣二手車市場〉。
<https://wowcarusedcar.tumblr.com/post/112502263439>。(檢索時間 2019/05/23)
7. 工商時報。〈限遷解禁陸新能源二手車交易升溫〉。
<https://ctee.com.tw/news/china/66997.html>。(檢索時間 2019/05/07)
8. 本地寶。〈二手車限遷政策是什麼？未來將放寬二手車限遷標準〉。
<http://jt.sz.bendibao.com/news/2016310/760102.htm>。(檢索時間 2019/05/01)
9. 自由時報。〈汰舊換新助攻 去年新車、中古車交易同步成長〉。
<https://ec.ltn.com.tw/article/paper/1285162>。(檢索時間 2019/04/16)
10. 自由時報。〈擁車 4-10 年內二手車可靠性調查，最不可靠的竟是豪華品牌車款！〉。

<https://auto.ltn.com.tw/news/12241/3>。(檢索時間 2019/04/12)

11. 朱成(2015), *那些年一直錯用的SWOT分析*。新北市：創見文化。
12. 凌瑋 譯, Thomas J. Stanley, William D. Danko 原著(2017), *原來有錢人都這麼做：效法有錢人的理財術，學習富人的致富之道*。臺北市：久石文化。
13. 車訊網。〈你知道一般人買中古車，脫離不了這五大動機嗎?〉。
<https://carnews.com/article/info/0b5458be-4b11-11e8-8ee2-42010af00004>。(檢索時間 2019/05/27)
14. 車訊網。〈您不知道的中古車世界~連載二十-台灣中古車如何發展?〉。
<https://carnews.com/article/info/20ebfed6-4b11-11e8-8ee2-42010af00004>。(檢索時間 2019/05/11)
15. 壹讀。〈預測|二手車行業未來 4 大消費趨勢!〉。
<https://read01.com/8zGnjAP.html#.XRi37-szaUk>。(檢索時間 2019/06/05)
16. 聯合新聞網。〈美國二手車銷售盛況十年來僅見! 2 大因素造成〉。
<https://udn.com/news/story/6811/3711135>。(檢索時間 2019/04/01)

二、 英文文獻

1. Chai Lee Goi (2009), *A Review of Marketing Mix: 4Ps or More?*, Department of Marketing & Management, School of Business, Curtin University of Technology.
2. Porter, M. E., (1980), *Competitive Strategy*, New York, Free Press.
3. Reuters ◦ 〈 Trade slowed in fourth quarter, WTO says; auto tariffs, Brexit are 2019 risks 〉 ◦
<https://www.reuters.com/article/us-trade-wto/trade-slowed-in-fourth-quarter-wto-says-auto-tariffs-brexite-are-2019-risks-idUSKCN1RE0YE> ◦ (檢索時間 2019/06/11)
4. Wehrich,H (1982). *The SWOT Matrix - A Tool for Situational Analysis, Long Range Planning* Vol.15, No.2.