

# 國立交通大學

管理學院工業工程與管理碩士學程

## 碩士論文

中古車經營模式與競爭策略之研究

The Study on Business Model and Competitive Strategy

of Used Car

研究生：張啟隆

指導教授：彭德保 博士

中華民國一十年十二月

中古車經營模式與競爭策略之研究

The Study on Business Model and Competitive Strategy  
of Used Car

研究生：張啟隆

Student : Chi - Long Chang

指導教授：彭德保

Advisor : Dr. Der Baau Perng

國立交通大學

管理學院工業工程與管理碩士學程



A Thesis

Submitted to Master Program of Industrial Engineering and Management  
College of Management  
National Chiao Tung University  
In Partial Fulfillment of the Requirements  
For the Degree of  
Master in Industrial Engineering and Management

December 2011

Hsinchu, Taiwan, Republic of China

中華民國一百年十二月

# 中古車經營模式與競爭策略之研究

研究生：張啟隆

指導教授：彭德保 博士

國立交通大學管理學院工業工程與管理碩士學程

## 中文摘要

台灣中古車過戶數自 1995 年首度超越新車領牌數後，迄今十幾年來中古車市場規模不斷擴大，與新車銷售數的差距也愈來愈大；其中 2005 年中古車過戶數高達 90.5 萬輛規模，而且近幾年中古車過戶數已達新車銷售數的 2 倍以上，顯示出消費者對於中古車接受度有愈來愈高的趨勢，也引起新車品牌車廠及汽車集團對中古車市場的重視。

早期台灣中古車市場在法令制度不完備的情況下，存在嚴重的資訊不對稱問題，造成許多買賣糾紛，消費者權益無法受到保障。由於中古車商素質良莠不齊，加上中古車產業並沒有設立官方型式的公定評鑑機構，在沒有統一的品質標準可供依循的情形下，要落實品質管理非常困難。

少數不肖中古車商唯利是圖，罔顧消費者權益，不重視消費者使用安全性，違法販售事故車、泡水車、變造車...等問題車輛，造成消費者對中古車產生不信任感及不安全感，阻礙了中古車市場正常的發展。

近幾年，許多新車品牌車廠及汽車集團相繼投入中古車市場的經營，並且積極地參與中古車產業的運作及發展。本研究將針對新形態的經營模式(如：中古車聯盟、品牌認證中古車及拍賣場等)進行分析，從成立的動機、目的、經營模式、競爭策略及競爭優勢...等，以策略分析工具進行探討，找出不同經營模式的優缺點、在整體中古車市場運作機制下扮演的角色，以及對整體中古車市場發展的影響，希望從現行經營模式中找出新的機會點，以提供中古車業者未來發展之參考。

關鍵詞：中古車、資訊不對稱、經營模式、中古車聯盟、認證中古車、競爭策略、競爭優勢

# The Study on Business Model and Competitive Strategy of Used Car

Student : Chi - Long Chang

Advisor : Dr. Der Baau Perng

Master Program of Industrial Engineering and Management  
College of Management  
National Chiao Tung University

## ABSTRACT

The trading number of used car in Taiwan has first overpassed the selling of new car since 1995. Over the past ten more years, the used car market has been growing rapidly and is now far beyond the new car market. The trading number of used car was up to 905 thousand in 2005 and was twice as many as the new car selling recently, which arose the highly concern of car companies on the used car market.

In early times, the used car market had many trading arguments with the problem of asymmetric information under the poor law systems, which couldn't guarantee the customers' rights. It's of difficulty to keep good quality management because the quality management of the used car stores was unsteady and there was no official certified organization in this field.

Few dishonest used car stores just cared about their own benefits but not the customers' rights. They ignored the security, sold abnormal cars illegally, which resulted in the customers' distrusted about the used car stores.

Recently, many car companies were involved in the management and development of used car market. This thesis aimed to study and analysis for the current new business model such as used car store alliance, certified pre-owned car and auction market in order to find the pros and cons, of these business models. This thesis tried to find some new opportunities and competitive strategy from current business models for future development of used car market.

Keywords : Used car, asymmetric information, business model, used car store alliance, certified pre-owned car, competitive strategy

## 誌謝

從職場重返校園，是我生涯規劃中一個重要的階段，很感謝交大提供了最優質的師資及環境，讓我很扎實地研習每一門課程，不但學習到廣泛而多元的新知識，同時也厚實了專業的分析能力與技巧，對於工作職能的提昇，獲益良多。

這份論文能夠順利地完成，首先要感謝指導教授彭德保教授的教導及指正。在撰寫論文過程中，曾一度千頭萬緒，無法確立研究方向及主題，是彭教授於關鍵時刻適時給予指導，尤其是在我一面上班，一面撰寫論文期間，彭教授不斷地鼓勵我，讓我有力量順利完成論文。另外，我要感謝論文口試委員許錫美教授及巫木誠教授，在論文口試審核時，提供許多論文撰寫上的寶貴意見及指正，讓論文更加嚴謹、完備，在此獻上最真摯的感謝。同時，我也要謝謝系辦助理劉燕玉小姐，在我求學及撰寫論文過程中，給予行政流程上的協助，讓我能專注地完成論文。

求學期間，很慶幸地認識了許多優秀的同學，由於都是來自不同產業領域的精英，每每在課堂上的討論互動、腦力激盪下，總是能提供不同面向的觀點及看法，學習用不同的思考角度來分析事情，以及工作上實務操作的經驗分享，總是讓我收穫滿滿。同學們，謝謝你們。

另外，我要感謝泰安食品企業有限公司朱榮一董事長以及蔡品紅經理，在我撰寫論文過程中，給予最大的工作時間彈性以及協助，並且時常鼓勵我，為我加油打氣，謝謝你們。

我還要感謝我的父母親，對子女的教育總是以正向的鼓勵及關心，默默地作為我最堅強的後盾。最後，我要感謝妻子婉華給予我精神上最大的支持，特別是妳的高三班級，正為即將到來的學測考試積極準備之際，妳還是鼓勵我、關心我的論文進度，讓我無後顧之憂、全心全意地專注在論文的撰寫，謝謝妳。

要感謝的人很多；在此，謹將本論文獻給所有鼓勵我、關心我，以及幫助我的人。有你們的支持，我才能夠順利地完成論文，取得碩士學位，謝謝你們。

# 目錄

中文摘要.....	i
Abstract.....	ii
誌謝.....	iii
目錄.....	iv
表目錄.....	vi
圖目錄.....	vii
第一章 緒論.....	1
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 研究架構.....	2
第二章 文獻探討.....	3
2.1 中古車市場相關文獻.....	3
2.2 經營模式相關文獻.....	5
2.3 SWOT 分析.....	5
2.4 價值鏈分析.....	8
2.5 策略、營運效益、競爭合流.....	9
2.6 競合理論.....	9
2.7 策略聯盟案例分析-台灣大車隊.....	10
第三章 中古車產業環境分析.....	12
3.1 中古車的定義.....	12
3.2 中古車市場規模及變化趨勢(與新車市場比較).....	12
3.3 早期中古車市場經營模式.....	15
3.3.1 中古車產業供應鏈(產品來源).....	15
3.3.2 中古車市場行情分析(車價).....	17
3.3.3 中古車產業經營通路和經營模式.....	19
3.3.4 中古車產業法令制度.....	20
3.3.5 中古車產業特性.....	22
3.3.6 中古車產業面臨的經營問題.....	23
3.4 現行中古車市場經營類型.....	24
第四章 中古車經營模式與競爭策略之個案研究.....	27
4.1 個案研究對象.....	27

4.2 文獻理論之應用與個案研究步驟.....	27
4.3 品牌認證中古車—TOYOTA 原廠認證中古車個案研究.....	28
4.3.1 TOYOTA 原廠認證中古車發展概況.....	28
4.3.2 經營模式分析.....	29
4.3.3 SWOT 分析.....	30
4.3.4 價值鏈分析.....	32
4.3.5 中古車經營之成功關鍵因素(KSF)分析.....	33
4.4 中古車商聯盟—SUM 優質車商聯盟個案研究.....	36
4.4.1 SUM 優質車商聯盟發展概況.....	36
4.4.2 經營模式分析.....	38
4.4.3 SWOT 分析.....	39
4.4.4 價值鏈分析.....	41
4.4.5 中古車經營之成功關鍵因素(KSF)分析.....	41
4.5 中古車拍場—行將企業個案研究.....	45
4.5.1 行將拍場發展概況.....	45
4.5.2 經營模式分析.....	45
4.5.3 SWOT 分析.....	46
4.5.4 價值鏈分析.....	50
4.5.5 中古車經營之成功關鍵因素(KSF)分析.....	50
第五章 研究結論.....	54
5.1 研究結論.....	54
5.2 研究建議.....	57
參考文獻.....	59
英文部份：.....	59
中文部份：.....	59

## 表目錄

表 1：SWOT 分析表.....	6
表 2：歷年新車領牌數量與中古車過戶數量比較表.....	13
表 3：現行中古車市場經營類型與經營者一覽表.....	25
表 4：個案研究對象一覽表.....	27
表 5：TOYOTA 原廠認證中古車之 SWOT 分析表.....	30
表 6：TOYOTA 原廠認證中古車之策略方向及策略內容.....	32
表 7：TOYOTA 原廠認證中古車之經營成功關鍵因素(KSF)分析表.....	33
表 8：SUM 優質車商聯盟之發展大事紀一覽表.....	37
表 9：SUM 優質車商聯盟之 SWOT 分析表.....	39
表 10：SUM 優質車商聯盟之策略方向及策略內容.....	40
表 11：SUM 優質車商聯盟之經營成功關鍵因素(KSF)分析表.....	42
表 12：行將拍場之 SWOT 分析表.....	47
表 13：行將拍場之策略方向及策略內容.....	49
表 14：行將拍場之經營成功關鍵因素(KSF)分析表.....	51
表 15：各經營模式之優勢與劣勢評比分析表.....	54





## 圖目錄

圖 1：本論文之研究架構.....	2
圖 2：價值鏈的分析模型圖.....	8
圖 3：中古車的定義之示意圖.....	12
圖 4：歷年新車領牌數量與中古車過戶數量走勢圖.....	13
圖 5：歷年中古車過戶數量/新車領牌數量比率圖.....	14
圖 6：新車市場與中古車市場替代性及變化示意圖.....	15
圖 7：消費者在換車過程之需求示意圖.....	16
圖 8：舊換新換購流程示意圖.....	17
圖 9：中古車車價折舊比率圖(M-Seg).....	17
圖 10：中古車車價折舊比率圖(S-Seg).....	18
圖 11：早期中古車經營流程示意圖.....	20
圖 12：早期中古車法令稅制問題之示意圖.....	21
圖 13：早期中古車商規避法令稅制之示意圖.....	21
圖 14：中古車法令稅制變革之示意圖.....	22
圖 15：中古車產業面臨的經營問題之示意圖.....	24
圖 16：現行中古車市場經營者成立時間之示意圖.....	26
圖 17：TOYOTA 原廠認證中古車之經營模式分析圖.....	30
圖 18：TOYOTA 原廠認證中古車之價值鏈分析圖.....	32
圖 19：SUM 優質車商聯盟之經營模式分析圖.....	38
圖 20：SUM 優質車商聯盟之價值鏈分析圖.....	41
圖 21：行將拍場之經營模式分析圖.....	46
圖 22：行將拍場之價值鏈分析圖.....	50