

請針對福斯集團下的汽車品牌進行分析，找出這些品牌所鎖定的客群特性為何？這些品牌涵蓋了不同的國家(文化/地理)/價格區間/性能訴求。註：請依照該品牌在當地的價值來估算。

福斯集團為歐洲第一大車廠，全球第四大車廠，至 2002 年底，其總營業額高達 869 億歐元，全球市場佔有率為 12.2%。旗下有福斯與奧迪兩大廠牌，奧迪旗下的車廠包含 SEAT，以及高級跑車 Lamborghini；而福斯旗下則有福斯汽車(VW Passenger Cars)、SKODA、Bentley、Bugatti，後兩款車則是強調格調與品味的高級房車。雖然福斯集團在 60 年代便開始於海外設置製造廠，將各區的資源納入集團的分工體系之中，但福斯集團的銷售仍主要集中於歐洲市場，尤其是德國，其次分別為北美洲、亞洲、南美洲、與非洲。

福斯集團的核心策略，主要是透過購併多元廠牌，以區隔市場需求，例如，福斯集團的 Bentley 與 Bugatti 便以頂級房車為主要訴求，而 SKODA 與 SEAT 汽車則屬於中低價格的家庭轎車。福斯集團的經營策略以提供多元車種，來滿足不同的消費族群之需求。由於福斯為全球性的品牌，歷史悠久，因而消費者對於福斯汽車的品牌形象與產品有一定程度的認識。對於福斯汽車而言，在購併過程中，不易產生品牌混淆的情形，而得以讓福斯汽車即使不斷地購併其他廠牌，仍保持良好的銷售。

福斯集團各市場行銷策略之分析：

1. **固守歐洲汽車市場**：小型轎車仍將是未來歐洲市場的主流，除了鞏固原有歐洲市場外，福斯也於 1991 年透過購併 SKODA Auto (位於捷克)，以獲取中東歐較廉價的勞動力，更可透過購併 SKODA，接收 SKODA 在東歐既有的銷售通路，讓集團旗下其他廠牌的车種，可以順利進入中東歐的汽車市場。
2. **搶攻美國市場**：美國土地廣大，街道寬闊，且美國也產石油，所以油價較為穩定，民眾較偏好大型汽車。1993 年起，新任總裁 Ferdinand Piech，開始重整福斯集團，投入大筆資金，一半運用於增加新生產線，並改善產品的品質，強調以**品質為第一優先 (quality before quantity)**的信念，另一半資金則用於針對墨西哥 Puebla 廠進行全面的機器更新，同時運用 Lean production 與大量的當地資源以提升整體效能，並於 1998 年，再次推出全新的金龜車，及一系列改良後的 Golf、Jetta、與 Passat，並配合 NAFTA 所衍生的效應，改善集團在北美的佔有率。然而 2001 年，福斯集團再次面對北美市場銷售下滑，**自行開發高級車種**，以搶攻美國高級汽車之市場。福斯集團首先推出高級多功能車 SUV---Touareg，這台頂級多功能轎車將競爭目標鎖定在 BMWX5、Mercedes ML 系列、與 Lexus RS330，價格定在 \$42,000 美元以上，**打破福斯集團傳統的中等價位路線**。
3. **進軍大陸市場**：大陸市場概況由於大陸汽車的產能嚴重不足，當經濟水準不斷地提升時，擁有汽車成為身份地位的象徵，促使大陸在經濟開放後，成為汽車需求成長率最高的國家，也造成全球汽車大廠，相繼赴大陸尋求合資對象。福斯集團於 80 年代中期進軍大陸市場，以搶供大陸國內汽車市場，並將大陸定位為未來亞洲地區的生產基地，作為出口至亞洲各國的窗口。福斯集團於 1985 年與上海汽車工業集團合資成立上海大眾汽車，並於 1991 年與長春第一汽車集團設置一汽大眾汽車。

因地制宜的行銷策略

在歐洲：福斯最需解決的是購車者的資訊搜尋成本與專屬陷入成本，因此福斯採取多元品牌策略，以滿足各國消費者不同的需求；因消費者較為保守，造成開發新客群較為困難，但有利於保留舊有顧客，所以福斯應強調消費者與福斯汽車所特有的經驗與回憶，創造消費者對於福斯汽車的認同感，使得其他的品牌無法輕易取代。

在美國：是自行開發高級車種，以搶攻高級汽車之市場，在美國福斯可採行單一品牌，大量生產的方式，以降低生產成本的方式，降低外顯的成本，更重要的是必須致力於 R&D，以迎合求新求變的消費者，提高消費者所感受的效益。

在大陸：廠商應致力於解決消費者的道德危機成本，以及謹慎管理與合資的大陸廠商之專屬陷入成本。另外，邀請知名影星代言，可快速提高品牌知名度。

現況

2015年7月宣布上半年全球銷售量超越豐田，可望提前達成世界第一(原訂「二〇一八」)，但卻在2015/09/18美國環保署(EPA)揭露，福斯的柴油引擎空汙檢驗長期造假，造假醜聞案被揭發後五天，福斯股價重跌逾三成，如何重建大眾對福斯的信心，及修復破裂的信任感，將是福斯當前及往後的一大考驗。

福斯旗下品牌訂位與分析

VW Group 在全球收購了 12 大品牌，全力經營整合與經營旗下品牌，旗下擁有源自 7 個國家的 12 個品牌：

品牌	源自國家	定位	客群/社會階層	價格	該品牌在原國家汽車工業的文化背景
	德國	普通乘用車	國民低價高級房車汽車 喜歡它的性能客群 小車是輕熟女的入門款	38,500 歐元	Volks 在德文意思為國民，在德國是最暢銷品牌，希特勒希望工人階級都能負擔得起，讓德國人藉由儲蓄就可購買車輛。
	德國	歐系豪華車	白領階級的客群 低調的奢華	35,000 歐元	重穩定紮實的操控感，其特有的 quattro 四輪驅動系統，可使汽車在雨天路滑與下雪的路面也不容易打滑，標準為歐洲寒帶氣候設計的歐洲車。
	西班牙	普通乘用車	年輕客群 車款為運動概念	尚未查到資料	原傳統的農業國，一九五〇年代，受到工業化趨勢的衝勢，西班牙政府決定推動經濟現代化，及產業工業化，享樂是西班牙文化中最重要精神特質，平價且時尚的 SEAT 品牌不難看出這些特質。
	捷克	低階入門品牌	年輕人的第一步車 高齡族群的代步車	尚未查到資料	來自東歐捷克的汽車牌。Skoda Auto 贏得捷克人民的尊敬，也是捷克國民車，主要來自它對捷克後共產時期經濟的貢獻。目前捷克全國勞動力的百分之四(約十五萬人)，直接或間接是受雇於 Skoda Auto。
	英國	豪華與動感 集一身的豪華房車	功成名就、位於金字塔 頂端客群。	16 萬-20 萬歐元	在英國有一群富裕的汽車愛好者，他們有個別名叫做「賓利男孩」，就是因為他們對賓利的愛用和狂熱，塑造賓利高速與高貴的品牌形象，一群車狂駕駛賓利製造的車在全歐洲參賽以賽車聞名。
	法國	如藝術品豪華房車	非主流的高級車款市場 曾經在全球超跑領域中 擁有崇高地位，大多為 富豪買家 ，但 2005 年 後頗受年輕消費族群的 歡迎。	120 萬歐元	布加迪是古典老式車中保有量最多的汽車之一，以布加迪為品牌的車型在世界多個著名汽車博物館中可以看到，而且性能上乘。創始人是埃多爾·布加迪(Ettore Bugatti)。藝術家出身的布加迪為了追求機器與藝術的完美結合，不計血本地製作了不少著名車型。
	義大利	全程由 手工組裝 的限量 超級跑車	非主流的高級車款市場 族群大多為：知名國際 巨星、富豪， 知名度不 足無法購得 ，一般就算	110 萬歐元	費魯吉歐·藍寶堅尼 1963 年創立了以姓氏為名的公司：當時他對法拉利不怎麼服氣，於是自創出一個高性能汽車品牌，不但要與法拉利匹敵，甚至造型

			是富裕家庭也難以入手。		款式和爆發力都要凌駕其上，藍寶堅尼集設計、工程、製造與銷售於一身的超級跑車製造商，結合賽車科技與一般道路舒適性需求的專用賽車。
	德國	頂級豪華跑車	因大多為量產單，容易購買，消費的族群也較廣，族群大多為： 享受高速彎道的層峰族群 ，追求刺激的富裕年輕階層。	57,000 歐元	保時捷以生產高級跑車而著名于世界車壇，以生產高性能車樹立無可取代的品牌聲望，一直以來 PORSCHE 對於各項賽事的參予相當積極。當然，方程式賽車也是 PORSCHE 不會放過的一環，曾在 1960 年與 1962 年分別獲得 F2 以及 F1 的冠軍。從賽事中亮眼成績看到了 PORSCHE 一直以來的堅持。也把許多來自賽車的高科技應用在量產車上，甚至也推出賽車道路版，來滿足重口味的車迷。
	義大利	義大利摩托車品牌	充滿個性，更具趣味性的騎乘享樂，喜歡速度感年輕客群。	尚未查到資料	二次世界大戰期間，工廠毀於戰火，但也看到了戰後對車輛的需求逐漸增加，不久後，開始踏入工業領域。1946 年杜卡迪推出企業史上的第一具單汽缸引擎 Cucciolo，雖然只是裝置腳踏車上的小型引擎，卻讓杜卡迪從此踏入機車製造的領域。
	德國	商用車	大家庭的嫗母車客群 公司的商務車客群 旅遊業經營者客群	3 萬-3 萬 7 歐元	1947 年，時值二次世界大戰剛落幕不久，戰後歐洲正忙著重建，車子成為當時最重要的工具，人們引頸期盼一款簡單、耐用，且製造與維修皆便宜的車款能夠出現。
	瑞典	重型商用車品牌	貨運公司的客群	尚未查到資料	SCANIA 最初是在 1891 年，為了製造火車車廂而在 SÖDERTÄLJE 一地開設的工廠。公司原名為 VAGNFABRIKSAKTIEBOLAGET I SÖDERTÄLJE (瑞典文，意指在 SÖDERTÄLJE 一地的貨車工廠公司)，簡稱為 VABIS。很快地，這家公司也開始開發並製造汽車與卡車。
	德國	重型商用車品牌	貨運公司的客群 遊覽公司的客群	尚未查到資料	早期未更名的 MAN 經歷過許多次技術革新，如德國第一台旋轉報紙印刷機，第一台製冷機器「林德系統」(1873 年)，以及參與 1893 年至 1897 年柴油發動機的製造。著名工程師魯道夫·狄塞爾在 1897 年替奧格斯堡機械工廠製造了世界上第一台功能優異的柴油發動機，後來此類動力系統就被命名為「狄塞爾機」，這項發明可以說是今天商用車

					誕生的基石·1924 年·第一台裝置 MAN 柴油發動機的卡車在柏林汽車展展示·巴伐利亞郵政局購買了大量的此款卡車。
--	--	--	--	--	--

資料來源: 維基百科、詹怡玲〈福斯汽車 因地制宜的行銷策略〉、網路新聞