阿邦師名牌精品鑑定有限公司

導入科技元素 當鋪轉型精緻化

文／陶幼慧

壹。前言

1 | 3
2

1. 阿邦師扭轉傳統當鋪刻板印象，成為亞洲「精品鑑定及認證示範中心」。
2. 阿邦師跨業轉型到二手精品買賣及中介平台的應用科技商業模式。
3. 科技化的精品鑑定核心能力研發，讓阿邦師服務創新開創新藍海。

60-78SIIR研析-阿邦師.indd 60 15/1/13 下午2:29

從高雄一間傳統當鋪起家的阿邦師股份有限公司(以下簡稱阿邦師)，於短短幾年間，蛻變為一個精品當鋪的外在形象以及科技化的企業營運內涵，甚至轉型跨入二手精品產業的企業集團，著實相當令人刮目相看。事實上，阿邦師近三年來的二手精品業績亮麗，儼然已成為頗具影響力的海峽兩岸連鎖店，並放眼二手精品鑑定與買賣並重的國際市場。阿邦師如此轉變的原因之一，可歸究於2011年起連續兩年獲得經濟部商業司服務業創新研發計畫（SIIR）「雲端聯合典當暨流當精品銷售整合服務營運計畫」及「行動即時遠距鑑定服務系統創新營運研發計畫」所促成的美麗意外。回顧此兩項政府補助計畫，雖然只是李正邦董事長的願景與長期策略規劃中的一部分，卻是奠定阿邦師集團以科技化為創新服務基礎，並加速朝向新商業應用技術模式的成功關鍵過程。本文旨在將阿邦師成功蛻變的前因後果，做一深入淺出的研析，以便讓有興趣的讀者得以一窺究竟。

60-78SIIR研析-阿邦師.indd 61 15/1/13 下午2:29

貳。產業發展現況與困境

阿邦師已成功從當鋪產業跨入二手精品產業，且朝兩岸及國際化二手精品市場邁進，因此產業現況與困境，將以精品產業說明。

一、台灣精品產業環境分析

精品(luxury goods)的概念為同時提供消費者功能性、體驗性及象徵性的三種特質(Vicker and Renand，2003)。從價格來看，精品是功能性較低，但無形的地位與用途較高的產品品牌(Nueno and Quelch，1998)。同時精品視同奢侈品，以往乃專屬少數浮華人士與十八、九世紀貴族生活的象徵，故從皮包、香水、腕表、鞋子、珠寶、行李箱到睡衣等，都隱喻著尊榮象徵 (張慧琴，2003)。2001年起，摩根史坦利投資公司將全球行業分類標準，原為紡織品與服裝的類別，變更為織品、服裝與精品，將精品獨立成為一個產業，包含了高級成衣、服飾配件如手提包、皮件及行李箱，以及珠寶與手錶等精品製造公司(陳佩汶，2006)。以公司集團的角度來看，主要有全球三大精品集團，依次為LVMH、Richemont及Gucci集團，其他較小的還有如Prada及Hermes等集團，加上獨立精品公司如Chanel、Giorgio Armani及Coach等(簡建明，2009)。

Bain & Company (2013)的世界奢侈品研究報告，幾點值得提出的趨勢如下：首先，影響奢侈品市場成長率的因素，包含如2009金融風暴、歐元匯兌損失、日圓貶值及長假季節消費等；其次，零售市場的比例是成長的，尤其是線上市場的銷售10年成長了10倍，同時折扣商城(outlets)的市場益發重要；再來，美國市場的成長在2013第一次超越亞洲市場，而亞洲東南亞市場的成長也超越其他亞洲市場；再其次，中國市場約占三分之一的所有精品市場，其次為約略為美國22%、歐洲21%、日本11%及其他亞洲國家11%；最後，奢侈品的品牌及所有者的三大國家為法國27%、美國22%及義大利21%。

根據華麗志網站(2014)引用Bain & Altagamma的2014全球奢侈品市場監控報告，2013年全球奢侈品市場規模為 2,170億歐元，淨成長6.5%，而2014將保持相似的成長速率，不會有2009至2012年間兩位數的年成長率；2014各地區的成長幅度預

60-78SIIR研析-阿邦師.indd 62 15/1/13 下午2:29

估，以日本9-11%最高、美洲4-6%其次、歐洲及中國大陸2-4%，以及其他亞太區3～5%。其中，中國大陸市場成長減緩原因乃受限於政府打奢政策影響，儘管二、三線城市仍持續成長，但一線城市卻是處境艱難。

儘管如此，中國仍是世界最大奢侈品市場。根據中國財富品質研究院(2012)的調研顯示，2013年中國奢侈品市場本土消費將達到280億美元，預計增幅3%，境外消費將達740億美元，即中國人將買走全球47%的奢侈品。增長主要源於新興消費勢力和新市場新店面的增加，吸引了更多的消費者到奢侈品原產地消費，進一步拉高奢侈品在歐美地區的消費。

二、產業概況分析

「奢華，正在流行」一書(麥可· 席維斯坦等人，2004) 指出，許多中產階級願意省吃儉用以便花費在值得的精品上。精品和二手精品間，無論從本身或外觀上差異、價格差別、通路及出售方式、購買動機、商品特性及消費族群均有差異(林心玫，2013)。然而，二手精品對精品市場有彌補精品市場資訊不足及刺激精品市場銷售的兩點影響(Nissanoff，2007)，故兩者間具互補性。方韻雯(2010)的二手精品方法目的鏈研究得到的屬性-結果-價值關鍵路徑彙整為：新穎與價格較便宜，是二手精品較精品新增的屬性，且可以達成提升品味、保值與增值及尋寶等結果，並滿足消費者享受生活樂趣與安全感等價值。Dubois and Laurent (1995)根據消費頻率，把奢侈品消費者分為富裕者(affluent)、間歇者(excursionist)及被排除者(excluded)；但間歇者類占歐美及日本消費人口的25%-38%；林心玫(2013)認為包含傳統富者及暴發戶比例不高的富裕者，通常不會購買二手精品，間歇者和被排除者才是二手精品的消費者。

台灣的二手精品多為中小企業，但亦有如日本二手精品Brandoff來台開設第48家分店(張詠淇，2009)，且因業績不錯後續並展店(王瀅娟，2010)，並強調每家店面均有鑑定師以保證真品；Brandoff台灣目前已有4個據點，可見價格較低的二手精品，只要有鑑定真品保證，會受到台灣消費者的青睞。背後隱藏的原因如劉名揚(2007)的報導，仿冒品在2007年時就造成全球每

60-78SIIR研析-阿邦師.indd 63 15/1/13 下午2:29

年6,000億美元的經濟損失，包含如Hermes或LV這類精品，每年蒙受800億美元損失。消費者也怕花大錢買到仿冒品。

流當品及二手精品市場相較之下是較未受到注意的市場，因為典當在台灣及中國都同屬特許行業，未受到傳統經濟體系的重視。因此，很少人知道可透過流當品進行名牌精品交易；但在阿邦師拍賣會推動下，尋找二手名牌精品，成為對精打細算內行人的新興管道，也變成初次接觸名牌精品但消費能力不足的年輕消費者的挖寶天堂。上述現象，在簡建明(2009)對精品產業發展趨勢的探討中得知，和近年來精品品牌年輕化風潮、打造副品牌以及推動「奢華精品民主化」有關，目的是讓精品價位大眾化及買得起，才會爭取到龐大新興中產階級及年輕客群。

亞洲名牌聖教(羅哈 切哈、保羅 赫斯本，2007)書中分析，亞洲國家在2007年的境內及歐美購買力，已占全球精品產業800億美元一半以上消費實力，而台灣市場占3%，約值24億美元。阿邦師估計目前台灣的精品市場規模約為新台幣4,000 億元，近2年台灣的精品消費主力逐漸轉為中國旅客。以阿邦師在台灣經營精品鑑定之經驗得知，越成熟發展的奢侈品市場，新品移轉到典當業市場和二手精品市場的比例就越高。以台灣為例，典當業者只要確認是真品就會收當，不像二手精品店會挑品質和年份，使得新品流動到二手精品約在30~50%之間。換言之，台灣每年約有新台幣1,200~2,000億元價值的二手精品流動，也代表了對精品鑑定的潛在需求，因此阿邦師的二手精品銷售及鑑定才能在3年間創造高達500%的成長。

主要購買管道，包含名牌專賣店、名品折扣店、代購網站、國外網購、旅遊購物及二手精品交易。因亞洲消費者較擔心仿冒品，故多透過專賣店及旅遊名牌免稅商店，以確保購買到真品；台灣則因為二手精品市場逐漸成熟，初次的奢侈品購買者會到國外的免稅商品，有經驗者則會透過代購網站或二手精品交易來購買價格相對便宜的名牌精品。

三、發展創新或轉型所面臨之困難

阿邦師在發展創新服務及跨入二手精品過程中，遭遇到包含仿冒技術的不斷提升、奢侈品的市場規模及資金籌措等三項困難與挑戰。

首先，名牌精品的熱潮和巨大商機，亦帶動全球仿冒產業的蓬勃發展(劉淑芳、伍

60-78SIIR研析-阿邦師.indd 64 15/1/13 下午2:29

彥陵，2009)，但仿冒精品技術程度維妙維肖，連香奈兒(Chanel)的創意總監拉格斐亦坦言未必能分辨真偽(莊蕙嘉，2013)。精品產業的仿冒危機，就是阿邦師看到的商機與轉機：因精品二手交易所產生的真偽鑑定、價值鑑定及糾紛鑑定需求，將在中國奢侈品熱潮後，成為新一波的市場商機。阿邦師目前的挑戰，就是要努力讓鑑定技術走在世界最前端，且鎖定龐大的精品交易市場，並促使更多國際進入台灣、中國及亞太市場的名牌精品，以及國內銷售和二手精品交易流動。目前，阿邦師以掌握引以為傲的突破性科技輔助鑑定技術，但卻不能自滿，仍得持續投入重金，研究鑑定技術、研究各式仿冒品、研發鑑定專業設備以及訂定科學化、標準化的鑑定作業流程，甚至已率先投入研發自動化的鑑定技術，讓未來的鑑定可完全避免人為的主觀判斷，而具有科學的鑑定精準度。

其次，麥肯錫預測，未來中國奢侈品市場12～16%的年成長率(安宏宇、杜迪妍、馬思默、吳宜蒨，2012)，因政府打奢政策而成長跌落至2～4%(華麗志網站，2014)，增加阿邦師轉型到二手精品市場的風險。然而，亞洲成長及中國世界第一的奢侈品市場，仍給予阿邦師重金投資鑑定技術時，所需之市場業績成長支撐的信心。

最後，阿邦師從自我分析弱勢了解：設立桃園鑑定中心、購置鑑定儀器及設備、開發鑑定雲端資訊系統需要龐大資金，但中小企業募集資金不易。尤其是阿邦師經過積極轉型，希望改變社會對當舖產業的刻板印象，並為開創全新的營運模式，但阿邦師的基礎仍造成向銀行貸款不易。因此，阿邦師已有準備上櫃之準備，希望藉由上櫃專責單位的輔導建議，得以調整公司架構、流程及人力等資源配置，盡早提出上市上櫃申請，募得足夠資金，實現服務創新的願景。

60-78SIIR研析-阿邦師.indd 65 15/1/13 下午2:29

參。公司簡介

一、公司發展歷程

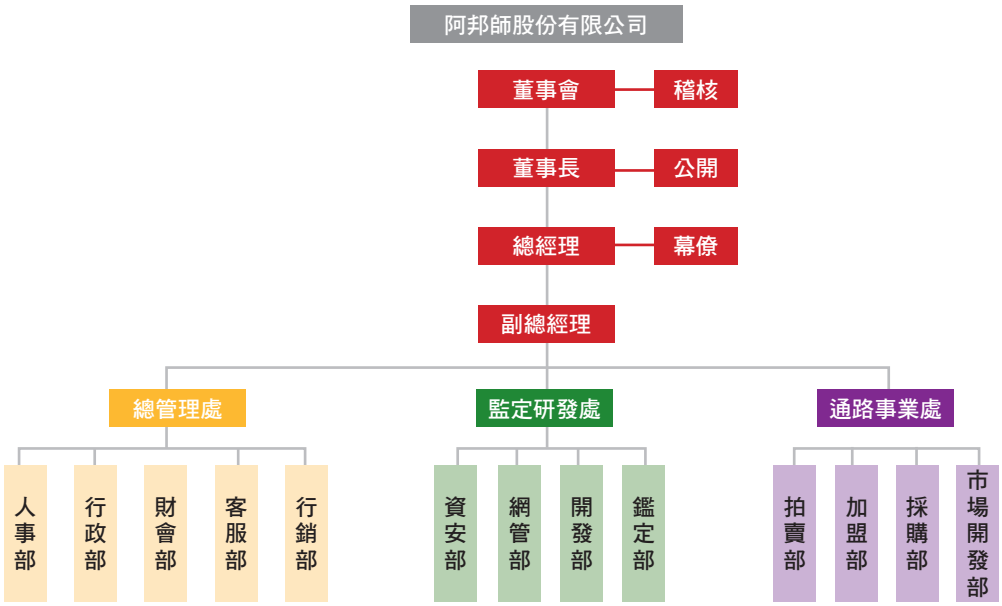
阿邦師前身為1965年創立的香奈爾當舖，長久以來的運作變化不大，直到獲得英國管理碩士學位且具精品貿易經驗的李正邦先生接手後，才有結合精品與當舖的經營理念發想。近年來快速地從傳統當舖，首先轉型到精品當舖店面的意象；再透過爭取政府計畫補助，以科技支援內部管理制度、電子商務、網路行銷及精品鑑定等核心能力發展；過程中並發掘實體拍賣會的獲利模式。因此，目前的集團業務包含名牌精品皮件與鑽石珠寶典當、二手精品收購與流當品銷售、名牌精品皮件手錶鑑定服務、全國巡迴拍賣會及精品鑑定培訓課程等五大範圍。

二、組織架構圖

因應集團業務範圍快速成長，阿邦師已經從101年度執行經濟部商業司服務業創新研發計畫的11人小企業，成長為現今68人規模的中小企業，圖1所示的組織架構在董事會、董事長、總經理及副總經理高階

60-78SIIR研析-阿邦師.indd 66 15/1/13 下午2:29

圖一　阿邦師的組織架構圖



主管下，也隨之擴大到總管理、鑑定研發及通路事業三大處。其中，總管理處包含一般管理中的人事、行政、財會、客服及行銷部門；鑑定研發處則是與科技輔助鑑定相關的資安、網營、開發及鑑定部門；通路事業處則是包含與營業交易相關的負責拍賣、加盟、採購及市場開發部門。除了台灣外，阿邦師在中國、英國與法國並設有分公司，以及在日本、新加坡及西班牙亦設有據點。

三、經營理念與策略

阿邦師早期主要核心營業活動仍為傳統當鋪業務，其中的流當品銷售及鑑定業務，

60-78SIIR研析-阿邦師.indd 67　15/1/13 下午2:29

100年以前僅小幅度逐年成長。101年執行第一件政府計畫時，朝向以CISCO視訊會議與高解析度實務投影機網路連線設備為基礎，發展流當精品遠距鑑定服務、流當精品電子商務及雲端典當管理系統發展。於執行計畫過程中，除了實驗並累積以實體+虛擬方式舉辦多項拍賣活動的經驗，並成功說服雅虎網站於其首頁右方產業專區刊登長期網路廣告，及促使銀行業願意和當鋪業的阿邦師打交道。更於此計畫後，陸續獲得其他政府計畫補助，得以在審查委員的建議及稽核人員的嚴格要求下，逐步強化體質並修改發展目標及軌跡。

102年執行延續計畫時，戮力於全台二手及流當精品收購機制建立、精品行動鑑定輔助系統之整合及訓專業精品鑑定人員培訓時間縮短；同時採用富比士拍賣方式銷售二手及流當精品，不但獲得極佳的銷售反應，更讓阿邦師從單純的精品特賣活動轉型成為專業的二手精品拍賣服務提供者。

總而言之，執行政府計畫的具體影響眾多且深遠，包含公司內部文化改變、管理制度趨近完善、科技應用成效顯現及企業形象大幅提升，不但促成鑑定業務為核心發展發項之一，並從累積經驗中，發展快速累積營業額的實體拍賣獲利模式。爾後，因應流當品拍賣快速成長需要大量貨源，國內外二手精品採購也變成集團的主要業務之一。

四、公司獲獎、認證、特殊表現等

阿邦師曾獲第十屆國家品質保證金像獎，並取得ISO9002國家認證。近年來特殊表現源自101～102年度獲得政府補助研發計畫3件，除了前述兩件計畫外，另獲得高雄市小企業創新研發計畫101年度的「名牌精品鑑定及數位典藏知識庫」計畫。其中經濟部商業司102年計畫，並被推薦成為新經營模式類型中之「優良案例」之一(經濟部商業司，2014)，並成為同年8月6日成果發表會中之標竿企業影片介紹：傳統當鋪精品化經營，開創千萬商機（經濟部商業司，2013)。

基於上述表現，「阿邦師股份有限公司營運計劃書」受到經濟部中小企業處2013 年度國際合作投資專案計畫的注意，由中小企業處與中華民國青年創業協會總會聯手，主動為阿邦師積極尋找創投資金；爾後，2014 年參與經濟部中小企業處新興產業育成加速器計劃，至歐洲與二手精品業者媒合會議，藉由會議中增加文化創意合作新商機，有利於加速完成阿邦師集團的全球佈局。

60-78SIIR研析-阿邦師.indd 68 15/1/13 下午2:29

肆。服務創新模式分析

一、創新經營概念

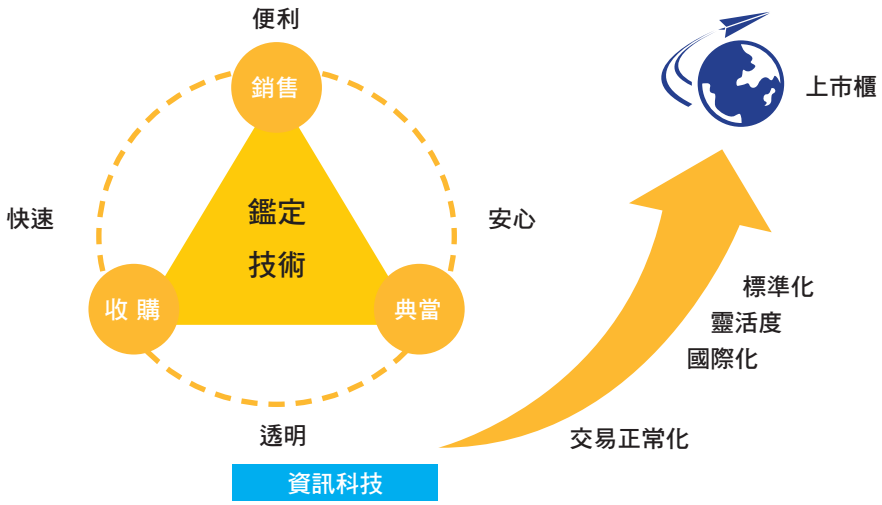
阿邦師的創新經營理念，如圖2所示。除了原先當鋪業的典當業務外，並積極收購國內外的二手精品，以便透過專業的多通路銷售二手精品，且以鑑定技術保證所有交易二手精品及委託精品的鑑定結果。因此，目標在於提供消費者便利、安心、透明及快速的服務給予其他業者及一般消費者；此外，透過標準化的程序，可更靈活地跨業合作並進軍國際市場，讓二手精品和一般商品的市場交易一樣正常化；最終，並透過上市櫃方式，取得足夠的資金及資源，達成集團科技化及新商業技術應用模式的目標。

阿邦師2011年起開始進行全台二手精品收購、鑑定與銷售，並與各縣市當舖公會合作舉辦巡迴實體聯合精品特賣會，可見阿邦師的創新經營理念，充分展現出精品與當鋪兩產業的相輔相成結合效應。

二、創新策略

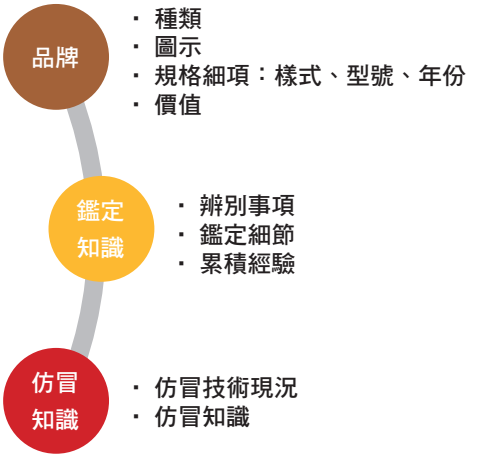
阿邦師的新商業應用技術模式，關鍵在於以科技化鑑定技術發展出的核心能力，來轉化以往當鋪業視為附屬且被動的

圖二 阿邦師的創新經營理念



60-78SIIR研析-阿邦師.indd 69 15/1/13 下午2:29

圖三　阿邦師的名牌精品數位典藏知識庫概念



鑑定業務，成為廣大二手精品市場真品鑑定保證的創新策略。阿邦師策略是讓精品鑑定成為標準作業流程，運用資訊科技協助精品鑑定知識的累積，讓精品鑑定不再是僅依靠鑑定師經驗的藝術，而是每一個細節、每一個動作都有憑有據的專業技能；同時，與工研院合作研發鑑定系統，並合作建立具公信力的精品證明書機制。阿邦師2014年在桃園成立的亞洲精品鑑定及認證示範中心(http://lb-aac.com/)，就是科技化創新策略的最佳成果展現。

近三年政府補助創新服務研發計畫中，陸續完成的鑑定技術成果包含：名牌精品鑑定資料庫、消費者精品鑑定App、鑑定人員精品鑑定App、遠距精品鑑定系統、行動無線遠距鑑定系統及精品鑑定專家輔助系統。舉例而言，鑑定精品的核心知識，乃基於圖3的品牌-鑑定知識-仿冒知識的架構，建構一完整資料庫，可供不同關係利害人的應用系統或App使用，並曾針對LV品牌發行單本防偽鑑定書(阿邦師、孫善彌，2012)供社會大眾參考。為了讓鑑定技術know-how可維持在世界前端，阿邦師並於英國、法國等世界時尚名牌精品重鎮設立分公司，協助阿邦師集團掌握最新名牌精品潮流及脈動；同時，蒐集各地仿冒品以研究仿冒技術發展，並維護精品鑑定知識庫系統的最佳狀態。

此外，基於其他相關的技術研發基礎，成立阿邦師臉書粉絲團(https://www.facebook.com/BangMasterGroup?fref=ts)以經營精品特賣活動線上行銷宣傳，並成立「當舖家」為當舖同業入口網站(http://www.ps168.com/)。基於上述的創新策略，阿邦師努力耕耘科學化、標準化、制度化鑑定作業流程，加上專業鑑定know-how設備及精品鑑定知識庫系統，才具有鑑價專業獲利能力及名牌精品鑑定技術能力。並成立了IBI國際精品鑑定中心(http://ibi.com.tw/)，

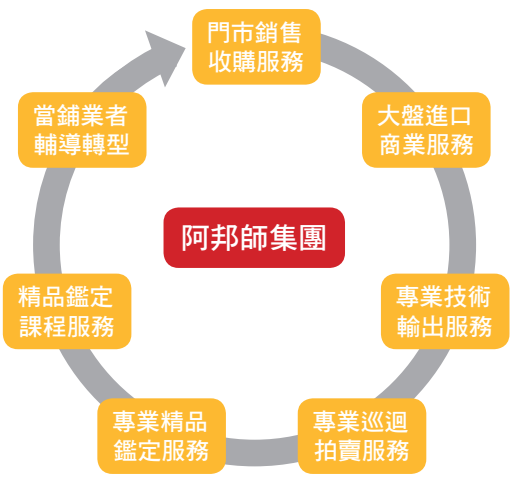
60-78SIIR研析-阿邦師.indd 70　15/1/13 下午2:29

所有鑑定之商品均檢附鑑定書，讓客人可以直接掃描鑑定書上的QR-code，連結上IBI網站即可查詢商品鑑定細節資訊。

三、競爭優勢

阿邦師自身的優勢，在於擁有多年進口各國名牌精品經驗、長期經營精品鑑定專業、二手精品收購及銷售、熟悉國內精品市場，且具深厚名錶、名牌包包、鑽石、珠寶精品專業鑑定技術，並與當舖公會及二手精品業者關係良好，具有發展行動精品鑑定收購模式、標準作業流程及教育訓練所需之相關技術及能力。換言之，阿邦師已努力建立競爭對手難以取代的優勢地位，逐漸發展未來奢侈品市場發展所需之核心能力，如圖4，包含輔導典當業者轉型、流當及二手精品銷售能力、名牌精品鑑定能力、具第三者公信力名牌精品鑑定方式、培訓鑑價及名牌精品鑑定人才能力這7大能力。阿邦師的核心能力與競爭優勢，也獲英國最大典當集團Kasshin看好，直接投資250萬英磅。

圖四　阿邦師集團精品鑑定中心核心能力



欲更深入了解阿邦師的競爭優勢，可從其「精品鑑定及認證示範中心」可能的四大類潛在競爭者分析說明如下：

1. 阿邦師可轉換典當行及二手精品從業者，成為阿邦師精品鑑定中心之客戶和合作夥伴。可行的原因在於這兩類業者，必須具備精品鑑定知識能力，卻因多為10人以下的小型企業，礙於投資成本與時間限制，很難完整具備熟悉鑽石、珠寶、名錶與名牌包包等的鑑定人才。因此，典當行及二手精品業者最佳的策略及委外鑑定，可委託阿邦師精品鑑定中心進行鑑定及保證，讓自己更專注於服務和業務經營。事實上，阿邦師

60-78SIIR研析-阿邦師.indd 71　15/1/13 下午2:29

與中華民國名牌精品鑑價協會及北京典當行業協會，均已訂定長期合作培訓典當及鑑定人才，推動精品鑑定中心與各典當行的合作，逐步實現此項優勢。

2. 阿邦師可提供奢侈品銷售從業者，在名牌精品公司的保證卡外，公正第三方的鑑定保證，有效地提高消費者的信任。主要的原因是亞洲的奢侈品銷售從業者，未來將會受到仿冒品的嚴重衝擊，而單一奢侈品銷售從業者大多專注於少數種類或少數品牌的奢侈品，不具備對世界各國名牌精品的鑑定能力，難以發展成為鑑定中心。因此阿邦師精品鑑定中心，未來將把重心放在拓展名牌精品鑑定認證業務，支持亞洲奢侈品的銷售從業者。
3. 阿邦師集團鑑定中心並不需要和名牌精品公司競爭，因為名牌精品公司跨足到世界各國名牌精品鑑定之機會微乎其微。主因是名牌精品公司所重視的是新品的市場，其獲利來源是為追求當季最新品消費者所付出超高價格而來的超額利潤。因此，名牌精品公司對於二手精品交易市場的發展並不積極，僅會專注於發展本身品牌及產品的品質保證。
4. 各項精品，如珠寶、玉石及鑽石等的專業

鑑定中心，比較高的可能是由目前已專精於珠寶、玉石及鑽石等專業鑑定者來成立精品鑑定中心。然而，名牌精品鑑定能力進入障礙相當高，因名牌精品包括鑽石、珠寶、名錶與包包種類及品牌眾多不易掌握，目前名牌精品仿冒技術精良，鑑定者需累積豐富鑑定經驗且名牌精品新品推出速度極快，需有能掌握新品取得的能力。阿邦師已從事精品貿易及鑑定有20年之經驗，若非有長時間的投入研究及不斷累積實務經驗，精品鑑定中心並非依靠資金投入就能達成。

60-78SIIR研析-阿邦師.indd 72 15/1/13 下午2:29

伍。顧客價值與效益分析

阿邦師股份有限公司給自己的期許是「專業、幸福、安心」，其中的專業、幸福及安心就是要提供給不論是企業客戶或是個人客戶的顧客價值。簡言之，安心就是16道鑑定工序，保證真品；幸福就是買的便宜又開心，荷包節省最實在；專業就是亞洲唯一精品鑑定中心。然而要完成這樣看似簡單的顧客價值，在制度建立、管理優化、知識累積、技術門檻、人才培訓、服務到位及提升等層面，阿邦師多年來已投入相當的精力與資源，建構足以達成顧客價值的企業架構(infrastructure)。

目前的量化經濟效益已相當顯著：從二手精品拍賣來看，2012 年並於全台8縣市舉辦了8場聯合精品特賣會，除獲得消費者的接受與好評，每一場特賣會更創造出平均新台幣2至3千萬元的營業額，證實了新商業技術應用模式的可行性。也因為阿邦師的富士比拍賣方式的精品拍賣模式獨特及具成效，日本最大二手精品龍頭Brand Off公司，2013年起亦加入巡迴拍賣會行列；從二手精品收購來看，於一年內採購精品的金額從6,000萬成長至1億2千萬元。整體來看公司成長數據：2012年度總營業額6百萬元、2013年成長快速至獲利2億元，而2014年Q2營業額已成長是至1.5億元，年成長率高達500%。據悉阿邦師有信心讓2014年營業額突破新台幣6億元。

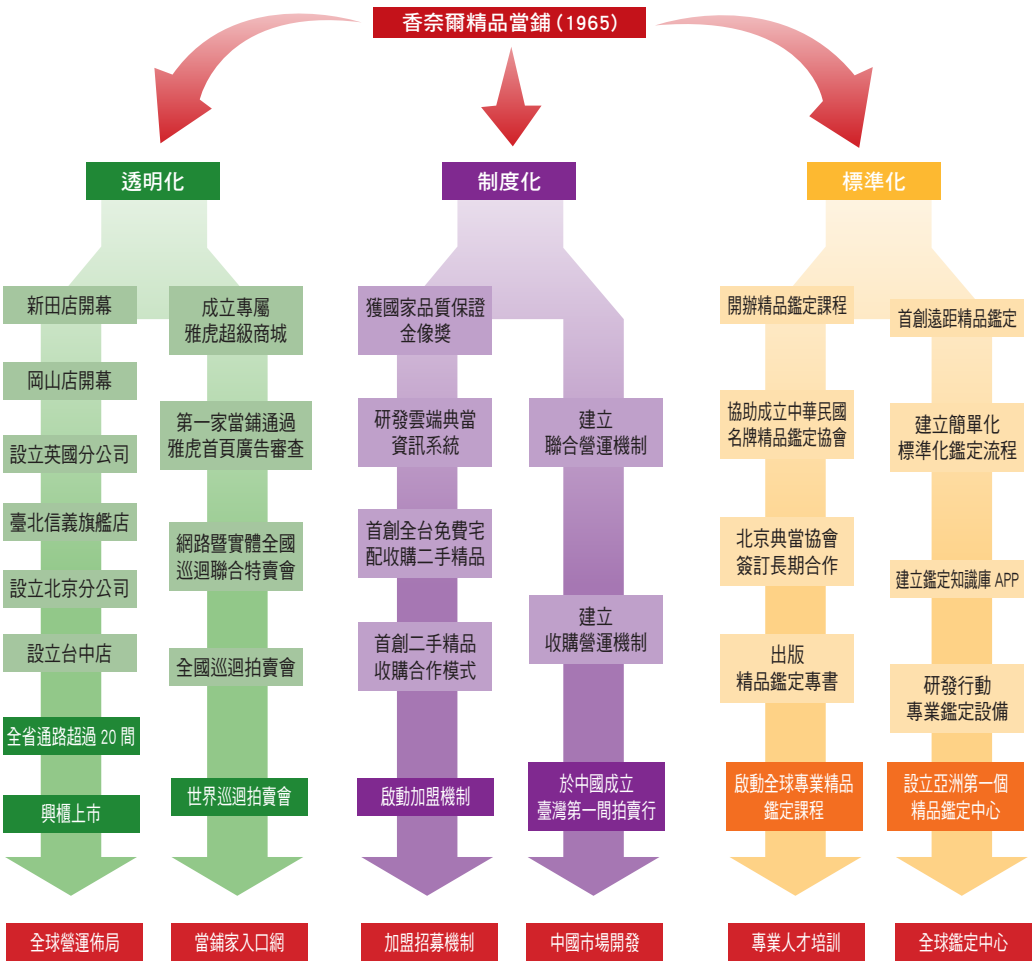
除了台灣市場外，2013年起阿邦師分公司亦正式開始進駐北京銀泰中心，2014年開啟了中國市場的精品拍賣及培訓課程等等活動，且7月份更在台灣與大陸創辦加盟店與經銷商機制，建立整個大中華地區獲利商業模式。預估阿邦師集團對2014年初成立的「精品鑑定及認證示範中心」未來三年之投資報酬，由前述已預估2013年~2015 年台灣精品鑑定市場規模，新台幣4,000 億元乘上新品流動到二手精品的約在30~50%之間來計算，一年約有新台幣1,200~2,000億元價值的二手精品流動；阿邦師自行預估2014起三年內精品鑑定需求，分別為20億、40億及80億的成長趨勢，且保守預估阿邦師精品鑑定佔有率為10%。換言之，不考慮市占率成長，阿邦師鑑定預估2014至2016年營業收入分別為2億、4億及8億；如果考慮市占率倍數成長的話，更可能達2億、8億及16億。

其他效益還包括，阿邦師New B 流當

60-78SIIR研析-阿邦師.indd 73 15/1/13 下午2:29

精品商城已充分配合實體拍賣同步舉辦線上特賣、FB粉絲團粉絲數近48,500人、全台最大當舖同業入口網站的「當舖家」會員達1,350家，以及台灣/中國開設鑑定課程，培訓專業鑑定人才達150 人。最後，圖5摘要阿邦師集團從透明化、制度化及標準化延伸的現有發展成果。

圖五： 阿邦師現有成果架構及內涵



60-78SIIR研析-阿邦師.indd 74 15/1/13 下午2:29

陸。結論與未來展望

一、結論

阿邦師近年來的形象改變及以科技化的精品鑑定核心能力研發，跨業轉型到二手精品買賣及中介平台的應用科技商業模式。除了前文中所言的成果，對當鋪業最重要的貢獻，不但是把昏暗、神秘及重重保全的傳統當鋪形象，成功地轉化為精品當鋪的明亮清新形象，使得雅虎網站及銀行才得以對阿邦師這個當鋪業改觀；同時，為滿足政府服務業創新研發補助計畫的稽核要求，大量收購全台當鋪流當品，不僅阿邦師本身開立發票，連帶影響與之交易的傳統當鋪，也都配合開立發票，從根本改變上下游傳統當鋪產業以往課不到稅的生態。

除此之外，阿邦師初次電子商務體驗嘗試雖並非成功，但是雲端系統讓傳統手工作業的當鋪運作資訊化，不但增加管理效能，更於過程中，提升整體當鋪員工的企業化管理水平及認知，才有足夠的能量，得以於短期內擴大營業，並朝連鎖化、兩岸化及國際化長遠目標快速邁進。

儘管集團總部及鑑定中心設在桃園有市場考量因素，但阿邦師的財會部門仍根留高雄，就是希望飲水思源，繳稅給高雄市政府，這點是非常難能可貴的企業社會責任。

二、未來展望

阿邦師的李正邦董事長，雖然有突破傳統當鋪業者的願景及企圖心，然據本個案研析所得的關鍵成功因素，主要在於能認清自己的優劣、果斷的執行力以及持開放學習的態度。

首先，雖然進駐高雄應用科技大學育成中心接受學者專家輔導，然而李董也明瞭單靠己力很難改變當鋪員工心態及文化，故積極申請政府補助計畫，雖曾失敗過，但再接再厲終獲得補助，並於一年期間藉由審查委員及稽核人員的外力要求及輔導，得以將當鋪業物資訊化，並聘會計師用心於一年內達成結案與財務稽核的目標。也因首次政府補助研發計畫的成功經驗，才得以陸續申請到不同政府單位的補助計畫，逐一發展核心業務外，並持續透過外力的要求，優化企業體質。

其次，光有好的願景與策略，還必須具備不打折扣的有效執行力，才有辦法實現策略規劃及達成願景。阿邦師近年來的

60-78SIIR研析-阿邦師.indd 75 15/1/13 下午2:29

執行力，已被證實非常有效率並可於過程中同步提升員工向心力及中大型企業應有的管理文化水準；這也和領導人的決心及與員工間正向互動有關係，尤其從11人擴張到68人的規模，人員素質及企業文化是與時俱增。

最後，開放學習的態度才能多方引用可得的創意、建議與資源等外部力量，不斷地調整前進軌跡、創造更多有效的選擇方案及有形與無形的資源，促成短期內從傳統單一當鋪店鋪到現在國內的二手精品連鎖店的規模，且以不斷自行研發的精品鑑定技術，上看精品鑑定市場的龐大商機，且可跨兩岸、亞洲及世界市場的商機。

要達成阿邦師最終的創新經營理念，仍需要更多資金挹注，因此阿邦師亦規劃，並具實績於近期申請上櫃，以便成為第一個上櫃的當鋪業者。以本個案研析的了解，上櫃應該是準備妥當且成功機會非常高的短期目標；而上述歸納的三點成功關鍵因素，預期也將是阿邦師的亞洲「國際精品鑑定中心」未來展望得以促成創新理念實現的有利支柱。

陸。參考文獻

1.王瀅娟，2010。日二手精品 台北展新店，自由時報，3月8日，http://news.ltn.com.tw/news/consumer/paper/378130/print。

2.方韻雯，2010。購物狂的異想世界-二手精品之方法目的鏈模型，國立台北大學企業管理研究所未出版碩士論文。

3.安宏宇、杜迪妍、馬思默、吳宜蒨，2012。奢侈品市場無邊界-不斷升級的中國消費者，McKinsey Consumer & Shopper Insights，12月。

4.林心玫，2013。從二手精品的消費分析再探一手精品的消費價值-消費實踐的觀點，淡江大學商管學院國際商學碩士在職專班未出版碩士論文。

5. 阿邦師、孫善彌，2012。 LV 防偽鑑定書，台北：博客思。

6. 留淑芳、 伍彥陵，2009。兩岸精品仿冒品消費行為分析，2009服務業行銷研討會論文集，95-115。

7. 財富品質研究院，2012。2012中國奢侈品報告，上海：財富品質雜誌。

8. 麥可· 席維斯坦、尼爾· 費斯科、瓊恩· 布特曼，2004。奢華，正在流行，陳正芬譯，台北市：商智文化。

9. 陳佩汶，2006。影響消費者選擇精品品牌之因素探討，國立中央大學企業管理研究所未出版碩士論文。

60-78SIIR研析-阿邦師.indd 76 15/1/13 下午2:29

10.莊蕙嘉，2013。拉格斐嘆難辨香奈兒假貨，蘋果日報，6月20日， http://www.appledaily.com.tw/appledaily/article/international/20130316/34891186。

11. 張慧琴，2003。精品市場進口傢飾消費者行銷研究 ──以國際扶輪社會員為例，國立中央大學企業管理研究所未出版碩士論文。

12. 張詠淇，2009。日二手精品來台 林若亞出席掃貨，自由時報，10月2日，http://news.ltn.com.tw/news/entertainment/paper/339681/print。

13. 經濟部商業司，2013。傳統當鋪精品化經營，開創千萬商機，102年度服務業創新研發計畫成果發表會影片，8月6日。

14. 經濟部商業司，2014。成果彙編網頁，服務業創新研發計畫，https://gcis.nat.gov.tw/neo-s/Web/RE.aspx。

15. 經濟部中小企業處， 2013。2013中小企業投資博覽暨創新與投資經驗分享會活度訊息，11月29日，http://www.moeasmea.gov.tw/ct.asp?xItem=11615&ctNode=545&mp=1。

16. 經濟部中小企業處，2014。新興產業育成加速器計劃第一波優質案源[通過]輔導企業/團隊名單公告，年6月24日，http://incubator.moeasmea.gov.tw/about-us-2/2013-07-17-04-00-30/1160-103。

17. 華麗志網站，2014。全球奢侈品市場監控報告2014年春季版精品，Bain & Altagamma原作者，http://luxe.co/2014/05/20/《全球奢侈品市監控報告-2014年春季版》精品－by-bain-altag/。

18. 劉名揚，2007。反仿冒啟動新商機，30雜誌，7月號，第035期。

19. 簡建明，2009。精品事業經營模式之探討，國立中央大學企業管理研究所未出版碩士論文。

20. 羅哈 切哈、保羅 赫斯本，2007亞洲名牌聖教──破解奢華爆炸的密碼，藍麗娟譯，台北：天下雜誌。

21. Dubois, B. and G. Laurent, 1995. Luxury Possessions and Practices: An Empirical Scale, European Advances in Consumer Research, 2, 69-77.

22. Nueno, J. L. and J. A. Quelch, 1998. The Mass Marketing of Luxury, Business Horizons, November/December, 61-68.

23. Bain & Company, 2013. Luxury Goods Worldwide Market Study, 12th edition, October.

24. Vicker, J. S. and F. Renand, 2003. The Marketing of Luxury Goods: An Exploratory Study - Three Conceptual Dimension, The Marketing Review, 3, 459-478.

25. Nissanoff, D. 2007. FutureShop: How to Trade Up to A Luxury Lifestyle Today, New York: Penguin Books.

60-78SIIR研析-阿邦師.indd 77 15/1/13 下午2:29