
服裝租賃與品牌永續經營效益之研究

劉千禎

實踐大學服裝設計學系 碩士研究生

曾慈惠 *

實踐大學服裝設計學系 助理教授

摘要

「服裝租賃」是循環、共享經濟的實際行動之一，在衣服不斷被循環利用的情況下，較不易造成丟棄或閒置疑慮。研究者參與實踐大學服裝品牌 PRAXES 實務期間，體認品牌若要朝向永續經營目標邁進，提高衣物之利用價值，將是一個關鍵；累積在倉庫裡的過季品或樣衣，都可藉由租賃轉化成提升品牌價值的資源。本研究為了解影響消費者服裝租賃意願的因素與服裝租賃和品牌永續經營之關係，先以質化研究達成概括性的認知，再發展量化問卷進行調查並分析結果，得出消費者觀念、服務內容與行銷模式對於消費者服裝租賃意願皆具有顯著影響，而服裝租賃對於品牌永續經營也具顯著正向影響。本研究亦針對 PRAXES 設計租賃企劃「PRAXES Rental」，規劃商品管理、方案設計、服務、行銷等內容。最後本研究觀察，多數台灣消費者具有租賃意願，且偏好的租賃商品以特殊場合穿搭、品質良好的中高端設計師品牌與精品為主；租賃平台與品牌也需規劃充足的行銷觸及更多消費者。服裝租賃在台灣市場具有可行性，是一項可持續開發的新興商機。

關鍵字：服裝租賃、循環時尚、循環經濟、共享經濟、永續經營、體驗經濟

* 通訊作者。電話：+886 919311113
E-mail 地址：thtseng@g2.usc.edu.tw

A Study of Fashion Rental and How It Benefits Sustainable Brand Management

Chien-Ti Liu

Master Program, Department of Fashion Design, Shih Chien University

Tzu-Hui Tseng*

Assistant Professor, Department of Fashion Design, Shih Chien University

Abstract

Fashion rental is one of the movements of circular and sharing economy. When the clothes are constantly reused, they have less chances to be thrown away or to sit idle. During the participation in PRAXES, the researcher realized that if a clothing brand aims to achieve sustainable management, it is crucial to enhance the value of every piece. The off-season products and samples in the storage can be the resources that optimize brand value. To understand the factors which affect consumers' willingness to use fashion rental, this study achieves general cognition through qualitative research first, and then develop a quantitative questionnaire survey. The result shows that consumers' cogitations, rental service plans, and marketing methods have significant effects on consumers' willingness to use fashion rental. Moreover, fashion rental has significant positive influence on sustainable brand management. The study also plans a rental business proposal for PRAXES, developing feasible product management, service plans, pricing, and marketing strategy. Eventually, the study observes that most consumers in Taiwan are willing to use fashion rental, and they prefer outfits for special occasions from mid- or high-end designer brands and luxury brands. Furthermore, fashion rental platforms or brands need to conduct sufficient marketing to reach more consumers. Fashion rental is feasible in Taiwan, and it is a new business opportunity which can be developed sustainably.

Keywords: fashion rental, circular fashion, circular economy, sharing economy, sustainable management, experience economy

* Corresponding author • Tel: +886 919311113
E-mail address: thtseng@g2.usc.edu.tw

一、緒論

1.1 研究背景

時尚對環境的嚴重影響，已是不容忽視的事實。每生產一條牛仔褲，則會產生 75 磅的二氧化碳；每生產一件 T-shirt，就能用掉 700 加侖的水 (2020 Fashion Resale Market and Trend Report, n.d.)。在消費端，人們平均一件衣服只穿 7 至 8 次之後，就會將其作為垃圾處理；近五分之三的衣服，被生產一年後，即被送進焚化爐或垃圾掩埋場 (Remy et al., 2016)。隨著社會的環保意識抬頭，時尚產業開始發起革命性的永續運動。2019 年，Adidas、Inditex、Chanel、Hermes、H&M 等 32 個品牌與公司簽訂《時尚協定》(The Fashion Pact)，承諾 2030 年前消除一次性塑料使用，以及 2050 年前達成零碳排等目標。消費者的購物行為也進入新模式，例如選擇環保產品、少量購買、二手衣買賣、服裝租賃等。隨著越來越多消費者響應，形成永續、循環時尚的助力，促使傳統企業轉型以及新興企業產生，以實際作為降低對環境的衝擊，展開了時尚產業的綠色浪潮。

1.2 研究動機

參與實踐大學女裝品牌 PRAXES 的經營實務期間，體會到身上的每一件衣服，其價值都比想像中更高，都應該將其視為品牌的寶貴資產，妥善運用。研究者開始觀察與思考，品牌累積的樣衣與過季品，是否能以創新、永續的思維循環再利用，而非被閒置或丟棄；讓這些隱藏資產為品牌帶進新價值，可能有利往後經營。於是，本研究以 PRAXES 為對象，從「循環經濟」、「循環時尚」出發，思考可行的方案，期待賦予庫存衣物新生命，並讓品牌更接近「永續經營」目標。

1.3 研究目的

循環時尚涵蓋範圍廣大，其中「服裝租賃」是一種較不易造成衣物丟棄與浪費、最符合循環與共享精神的商業模式。本研究深入探討「服裝租賃」運作模式與案例，並分析影響租賃意願之因素，及了解服裝租賃與品牌永續經營效益之關係；最後規劃一實驗性的租賃企劃「PRAXES Rental」，循環利用 PRAXES 之樣衣與過季品，創造更多商業與品牌價值。

綜上所述，本研究目的包含以下六點：

1. 藉由服裝租賃平台之實際案例分析，了解平台的經營策略、服務設計、商品與行銷管理、內部條件與競爭能力。
2. 研究消費者觀念對於消費者租賃意願之影響。
3. 了解服務內容對於消費者租賃意願之影響。

4. 分析行銷模式對於消費者租賃意願之影響。
5. 探討服裝租賃對於服裝品牌永續經營之效益影響。
6. 針對 PRAXES 之樣衣與過季品，規劃一個實驗性之租賃企劃案「PRAXES Rental」。

1.4 研究流程

本研究由研究背景、動機與目的延伸進行文獻探討與服裝租賃相關案例分析。研究方法採用問卷調查法，驗證假設並理解市場需求。最終設計 PRAXES 租賃企劃「PRAXES Rental」，並提出結論與後續建議。研究流程如圖 1。

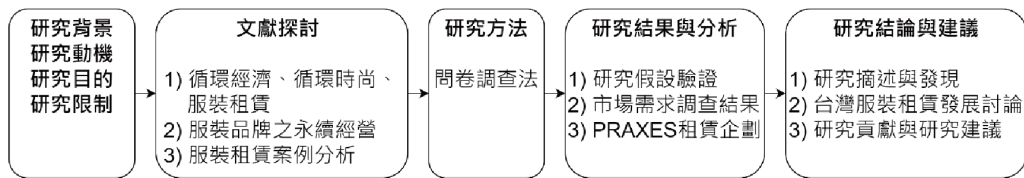


圖 1 研究流程圖

1.5 研究限制

1. 本研究僅針對近年新興之時裝租賃，婚紗或戲服等傳統租賃不屬討論範圍。
2. 問卷採網路形式填寫，無實體紙本問卷，缺乏對於無使用網路者的接觸。
3. 問卷為了解台灣消費者普遍對服裝租賃之看法與認知，受測對象無限制特定條件。
4. 租賃企劃 PRAXES Rental 針對 PRAXES 為研究對象，僅可供定位類似之品牌參考。
5. PRAXES Rental 為實驗性企劃，僅進行書面初步規劃，並未實際操作，應以真實情況為準；並先以網路作為通路規劃，若非網路通路，經營形式與概念、成本結構等將有差異。
6. 本研究以台灣市場之規模與消費文化為基礎，結論不一定適用於其他國家或地區。

二、文獻探討

2.1 由循環經濟至服裝租賃

本節由循環經濟出發，了解其定義、相關商業模式與實際應用；接著進入循環時尚，探討其原則與現今趨勢；再集中至主題服裝租賃，研究其發展、現況，以及優劣勢。

2.1.1 新形態的經濟模式 - 循環經濟

在過去幾十年來的工業文明之下，全球的生產與消費活動總是依循「線性經濟」(Linear Economy) 模式發展，進行如「原物料採購—設計與生產—組裝 / 運送—使用—丟棄」的線性流程，地球上有限的資源不斷被消耗，同時產生更多廢棄物。顯然，傳統的線性經濟已經不再適合環境，「循環經濟」(Circular Economy) 應運而生。循環經濟採行「製造—使用—循環」的模式，是一個資源可回復、可再生的經濟和產業系統，三大核心元素為天然資源、循環及經濟。藉由重新設計材料、產品、製程及商業模式，提升能源與資源效率，從源頭避免污染與廢棄物的產生，確保資源的價值能最大化，循環再生，不斷被運用 (黃育徵, 2017)。

根據埃森哲公司在 2014 年發表的循環經濟研究報告，產品在採購、製造、銷售、使用、壽命終點、逆物流的價值鏈中，蘊含著五項循環經濟商業模式：1. 循環供應、2. 資源回復、3. 延長產品與資產壽命、4. 共享平台、5. 產品即服務 (黃育徵, 2017)。

飛利浦公司於 2011 年已奉行「產品即服務」觀念，推出「不賣燈泡，只賣照明時數」(Pay per Lux)。飛利浦和史基浦機場簽訂照明服務租約，公司保留照明設備的所有權，而機場只要每月支付費用，就能享有專業的管理、保養和維修；如此也降低了電力的消耗跟碳排放。飛利浦更研發新技術，將產品設計的更耐用與容易維修，減少可能被廢棄的燈具。

從以上商業模式，不難看出將產品所有權回歸生產者，並以租賃、回收等模式作為一種交易的益處。循環經濟不但可降低資源耗費、減少廢棄物，且能帶來無限新商機。時尚產業也能將循環經濟原則加以應用，形成「循環時尚」，取代現在高浪費與污染的傳統時尚，成為未來的時尚標準。

2.1.2 未來時尚趨勢 - 循環時尚

循環時尚，是將衣物或是其材料回收再利用，讓衣物達到最大利用價值，減少浪費與廢棄衣物的產生。根據專家提出之循環時尚關鍵原則，消費者應考慮租用、借貸、交換、買賣二手衣或重製，並妥善使用與清洗衣物；而服裝品牌應提供耐用的產品，與可延長產品使用壽命的服務 (Klymkiw, 2021)。這些商業模式都強調增加服裝的使用頻率、回收再利用，以及不任意丟棄，降低時尚消費對環境的影響。

曾經，二手服裝並不受歡迎，品牌方認為有損品牌價值，或是可能威脅到新品的銷售；而消費者則對二手衣物的衛生、美感、流行度抱持質疑態度。但如今觀念已經轉變，開始認知所謂「二次流通的榮耀」，能在許多人手中不斷流通的商品或品牌，才是大多數消費者認定為有價值的品牌（齊藤孝浩，2019）。且消費者可能因為接觸該品牌的二手商品，在未來前往購買新品，也可視為一種長期的行銷模式。循環時尚隨著時代進步與消費習慣的改變，可望在市場佔有更大的比率，讓更多衣物進入循環圈裡，讓時尚產業實現真正的循環。

2.1.3 販售使用權帶來新商機 - 服裝租賃

專家與企業觀察到，千禧年代更在意使用的體驗，喜歡「以租代買」、共享資源，勝過擁有物品。「共享經濟」的崛起，代表現今部分產品使用權的重要性，已大過擁有權。在這樣的趨勢之下，「租賃」象徵著極大的新商機。租賃是一種經濟行為，在約定的一段期間內，出租人保有物品的所有權，供承租人使用，並向承租人收取租金作為報酬，而承租人則獲得暫時的使用權。租賃的商業模式隨處可見，租屋、租車、共享自行車早已是生活常態；現在租賃的應用範圍越來越大，各產業包含工業、建築、科技，以及服裝等，都可以見到租賃，為社會帶來共享與循環的好處。如今，時尚產業開始萌芽租賃的種子，越來越多的消費者開始參與「服裝租賃」。

服裝租賃看似為近年才興起的商業模式，然而，主題式變裝、戲服，以及婚紗，因為使用頻率不高，價格高昂，租借使用早已十分普及。到了近十多年，企業與消費者開始將同樣的思維，轉移到日常的時裝。時裝類的服裝租賃之所以興起，除了因為共享、循環的意識上漲，租賃也省去了過時的風險、保養和儲放的不便；對於追求時尚的消費者來說，更是價格實惠且方便的選擇（Shrivastava et al., 2021）。隨著租賃平台的服務越來越優化，使用變得更方便，提供更多元的選擇、實惠的價格、良好的售後服務，也結合科技管理與更個人化的行銷，以及應用社群影響力等（Tu, J.-C., & Hu, C.-L., 2018），成功被更多消費者接受，因而開始成長。

服裝租賃能為衣物浪費的問題帶來轉機。當消費者不擁有服裝，而是純粹使用，每一件衣服被利用的次數會提高，代表衣服產量不但要減少，也要更耐用。在租賃的循環圈裡，能促使企業與廠商將思維由線性轉變為循環模式；為了多次流通，除了需更新生產相關的技術，提升產品的品質，也要規劃方便消費者使用的服務；在產品使用壽命結束時，也需藉由上下游廠商的合作，將衣物進行妥善的回收再利用，真正實現循環時尚。

2.2 服裝品牌之永續經營

對於現今的企業與品牌，「永續經營」已是不可或缺的目標。要達到永續經營，企業不僅要在各方面融入永續發展目標 (Sustainable Development Goals, SDGs) 概念，落實企業社會責任 (Corporate Social Responsibility, CSR)，投入相關社會公益，也要有能力持續獲利。本節首先對永續經營之模範品牌 Patagonia 進行討論，再導向研究對象 PRAXES，了解其產品開發、管理與未來展望，最後探討有益品牌永續經營的創新行銷與服務方向。

2.2.1 永續經營品牌典範 - Patagonia

1972 年，Yvon Chouinard 在美國加州成立 Patagonia，始終堅持自身環境理念，製造可改善人類與環境條件的產品，並執行種種環境保護的行動。以下探討 Patagonia 在永續經營上全面實踐的制度與理念。

1. 100% 使用有機棉花：Patagonia 在 1996 年達成所有棉質衣料皆 100% 使用有機棉，影響 Nike、Levi's、GAP 等品牌提高有機棉製品比例，創造了有機棉市場。

2. 以回收寶特瓶製造各式產品：Patagonia 是全球第一家利用回收寶特瓶製造刷毛衣的品牌，也利用回收寶特瓶產出各式托特包、後背包和旅行包等機能型品項。

3. 減少包裝：Patagonia 選擇簡化、放棄商品包裝，避免製造大量垃圾。

4. Don't Buy This Jacket：2011 年，Patagonia 在紐約時報刊登廣告 (圖 2)，秀出斗大的文字「DON'T BUY THIS JACKET」(別買這件夾克)，向讀者表達 Patagonia 的環境宣言、夾克背後的环境成本，以及勸導消費者購物前務必三思。廣告也宣導 Patagonia 的 5R 原則：減少 (Reduce)、修理 (Repair)、重複使用 (Reuse)、回收 (Recycle)、重新構思 (Reimagine)。

DON'T BUY THIS JACKET

It's Black Friday, the day in the year retail turns from red to black and starts to make real money. But Black Friday, and the culture of consumption it reflects, puts the economy of natural systems that support all life here on the red. Why not slow the resources of one-and-a-half planets to our one and only planet?

Because Patagonia wants to be here for a long time, we want to be the opposite of every other business today: we don't want you to buy less and instead make you spend a dime on this jacket or anything else.

Environmental concerns, as with corporate bank-ruptcy, can happen very slowly, even at a suitcase. This is what we have learned we can't do: that we're running short on heat, water, forests, fisheries, wetlands - at our planet's repair systems and resources that support business, and life, including our own.

The environmental cost of everything we make is astronomical. Consider the "R" Jacket shown, one of our best sellers. To make it required 135 liters of water enough to meet the daily needs of three glasses a day of 60 people. Its quality from its origin as 60% recycled polyester to our Reno warehouse generated nearly 25 pounds of carbon dioxide. It's twice the weight of the highest product. This jacket left behind, on its way to Reno, two-thirds its weight in waste.

Another is a 50% recycled polyester jacket, well and sewn to a high standard. It's exceptionally durable, so you won't have to replace it so often. And when it comes to the end of its useful life we'll take it back to recycle into a product of equal value. But, as is true of all the things we can make and you can buy, this jacket comes with an environmental cost that's just as high.

There is much to be done and plenty for us all to do. Don't buy what you don't need. Think twice before you buy anything. Go to www.patagonia.com/threads or scan the QR code below. Take the Common Threads Initiative pledge, and join us in the 5th "R" to reimagine a world where we take only what we can replace.

COMMON THREADS INITIATIVE

REDUCE
We'll make our gear that lasts a long time.
YOU don't buy what you don't need.

REPAIR
We help you repair your Patagonia gear.
YOU pledge to fix what's broken.

REUSE
We help find a home for Patagonia gear you no longer need.
YOU sell or pass it on.

RECYCLE
We will take back your Patagonia gear that is worn out.
YOU pledge to keep your stuff out of the landfill and incinerator.

REIMAGINE
TOGETHER we can reimagine a world where we take only what nature can replace.

patagonia
patagonia.com

圖 2 Patagonia 「DON'T BUY THIS JACKET」廣告 (資料來源：Patagonia)

5. 修補服務與衣物清潔保養：Patagonia 給予產品終身保固，所有產品都可以送回原廠修補。Patagonia 也在官網提供修理、清洗與保養指南，鼓勵消費者善用衣物。

6. 二手衣買賣：Patagonia 鼓勵重複使用 (Reuse)，推出換購計畫，從顧客手上買回舊衣，將其清洗乾淨，再進行轉賣 (Chouinard, 2021)；同時也會回收再製一些次級、低品質的衣物，賦予即將被丟棄的衣物再利用的價值。

7. 自行課徵 1% 地球稅：2001 年，Chouinard 與 Mathews 成立了「捐 1% 給地球」(1% For The Planet) 商業聯盟，加入的企業都承諾捐出至少 1% 的年營業額給非營利環境保育組織。

8. 每年只能成長 5%：為了永續經營，專注自身理念，Patagonia 將年成長率限制在 5%，拒絕上市或合夥，堅持以「自然的速度」成長 (Chouinard, 2021)。

Patagonia 的種種行動打造出自身專屬理念，讓品牌價值提升，跳脫市場區隔，產生吸引力，最後帶動品牌不斷成長 (楊少夫, 2022)。在這個永續理念當道、競爭激烈的新時代，PRAXES 可效仿 Patagonia 的精神，朝永續經營目標前進，創造、凸顯優勢，走向產業前端。

2.2.2 產品開發與管理 - 以品牌 PRAXES 為例

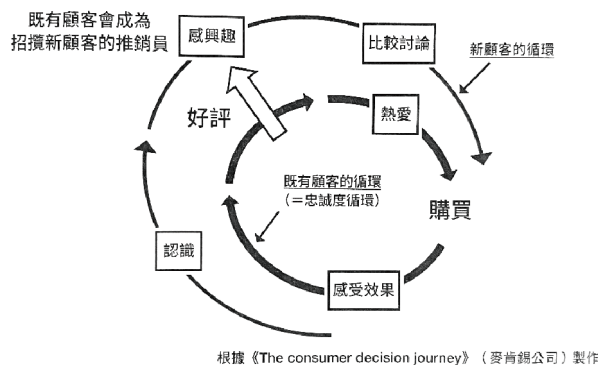
PRAXES 成立於 2013 年，是實踐大學服裝設計系所經營之服裝品牌，產品呈現臺灣新生代設計特色，也保有具市場性的時裝概念，價格帶介於 4800 元至 9800 元，客群定位於 25 至 50 歲之間的女性，風格強調知性、時髦，略帶簡約又蘊含設計巧思的都會女性形象。

研究者參與 PRAXES 期間走過了服裝的完整開發流程，從主題企劃、繪製設計圖與平面圖、打版、打樣，再進行大貨生產，最後上架；由此體會到，每件衣物背後所耗費的時間、精力與資源不容小覷。如此精心製作出來的服裝，即便成了過季品、滯銷品，或是樣衣，相信依舊有其利用價值存在，不應只是品牌內部的閒置庫存。若考量 PRAXES 的長期發展，成為一個能「永續經營」的品牌，便是相當重要的思考方向。本研究以「服裝租賃」作為活化品牌庫存的方式，讓庫存成為 PRAXES 邁向永續經營目標的一項關鍵資源。

2.2.3 以創新行銷與服務實踐永續經營

消費者若以租賃的平易價格接觸、體驗過 PRAXES 的商品，可以增加其未來前往購買新品的機率。而此類「體驗式」的行銷，即是所謂「體驗經濟」的體現。體驗經濟 (Experience Economy) 主張體驗帶來了比商品與服務更高層次的價值，能脫離低價競爭，以自身價值脫穎而出。(Pine & Gilmore, 2003)。PRAXES 可藉租賃將重心轉移至商品的「使用」上，提高「穿衣服的體驗」；在服務流程中，與顧客互動，並利用顧客回饋的喜好、意見與購物習慣等資訊數據，理解顧客犧牲，打造客製化的體驗，留下獨特的品牌回憶。

若要提供租賃服務，便得參考服裝租賃平台皆採用的「訂閱制」。顧客選擇適合的方案，每月固定支付費用，享受平台的多元商品與服務；如此等同將顧客轉換為訂戶，是與品牌有互惠關係的長期夥伴，可為企業創造穩定收益流。此新興商業模式被稱為「訂閱經濟」(Subscription Economy)(左軒靈, 2019)。訂閱服務有助增加與發展忠誠的顧客群，是企業提升競爭力，增加營收的關鍵策略。此商業模式便達成了顧問公司麥肯錫所提出的「忠誠度循環」(Loyalty Loop)，即圖 3。在忠誠度循環之下，企業與顧客在消費後仍維持關係，不僅既有顧客會持續使用商品或服務，也會因為發布分享與評論，達到口碑行銷效果而招攬新顧客。



對於 PRAXES 品牌內部的庫存品，若以「租賃」方式將其活化，資源再利用並創造附加價值，將可能帶來銷售、行銷、服務與品牌發展的優勢。租賃結合了「體驗」與「訂閱制」，形成「忠誠度循環」，創造出持續性行銷，也是助長了品牌的永續發展。這樣的策略，或許是 PRAXES 可以嘗試的一個方向，在善用閒置資源的同時，也向「永續經營」更邁進一步。

2.3 服裝租賃案例研究與分析

為更深入了解服裝租賃平台的實際運作模式，本節針對美國 Rent the Runway 與台灣 AMAZING CLOUDSET 進行研究與分析。

2.3.1 案例一：Rent the Runway

1. 公司背景描述

Rent the Runway 由 Hyman 和 Fleiss 在 2009 年創立，為第一個發展「雲端共享衣櫥」商業模式的先鋒，是全球最大的時裝租賃平台。服務範圍為美國本土，並開始拓展國際市場。至今已服務過 250 萬位消費者，80% 的營收來自訂閱會員；年營收約 1.575 億美元 (2020 年)。

2. 產品與服務內容

(1) 產品類型：無論是宴會、派對、度假、上班、日常等場合，Rent the Runway 可供選擇的服裝與配件高達上萬件，網羅超過 750 個高端設計師品牌，及多樣設計風格。

(2) 服務方案：提供 4 種訂閱方案，可隨時更換方案與取消訂閱。詳細方案整理如表 1。

表 1 Rent the Runway 訂閱方案

方案	A	B	C	D
價格(美元)	\$89/月 (第一個月\$69/月)	\$135/月 (前兩個月\$81/月)	\$174/月 (前兩個月\$105/月)	\$199/月 (前兩個月\$120/月)
件數	4件	8件	12件	16件
寄送次數	1次/月	2次/月 (每次4件)	3次/月 (每次4件)	4次/月 (每次4件)
產品內容	基本型: 單品最高價值達 \$350的工作與休閒服裝	全品項:單品最高價值高達 \$3500, 包含工作、休閒、晚宴、禮服等各式類型	全品項:單品最高價值高達 \$3500, 包含工作、休閒、晚宴、禮服等各式類型	全品項:單品最高價值高達 \$3500, 包含工作、休閒、晚宴、禮服等各式類型
特點	(1) 前兩個月內提供一次免費試穿與替換機會 (2) 無租期限制, 可自訂歸還日期, 歸還商品後再進行下一次租借 (3) 會員可以專屬優惠價格直接購買喜愛的商品			

資料來源：Rent the Runway 官網，本研究整理

3. 產品管理

(1) 產品來源：與超過 750 個高端設計師品牌合作，採營收共享的寄售模式。

(2) 品質控管：有大型廠房，歸還的服裝依照適合的方式進行清潔；若有損壞則進行修補；最後，大部分的衣物會以蒸氣熨燙，消毒並除皺。平台也開發專利技術與逆物流模式，極有效率地管理上萬件在美國四處流通的產品。

(3) 永續環保相關策略：2018 年起，Rent the Runway 已經進行超過 410 萬次的保養修復；當商品不再符合租借標準，會進行轉售、捐贈或是回收；在塑膠回收部分，則和再生材料地板與欄杆製造商 Trex 合作，累積回收 400 噸的塑膠，製作成代替木材的建築材料。

4. 行銷管理

(1) 市場狀況：2021 年的訂閱會員有 143,000 位，而訂閱會員的消費占 80% 的營收。該公司 94% 的用戶都是自然獲得，其餘則是付費行銷活動獲得 (Milnes, 2019)，顯示以用

戶為中心的設計機制，例如社群內容、活動與顧客評論，達到了比廣告更有效的行銷。

(2)4P 策略：如表 2 整理。

表 2 Rent the Runway 4P 策略

產品 (Product)	價格 (Price)
提供超過750個高端設計師品牌女裝與配件的租借服務。多樣化類型與風格，不論特殊或一般生活場合，可供選擇的單品達上萬件，服裝尺寸涵蓋00至22號。	以實惠價格享受高端設計師品牌。單次租借可以原價1折至2折租借4天或8天；平台主要提供4種訂閱方案，每月支付價格由\$89、\$135、\$174至\$199美元，可租賃單品數量分別為4、8、12、16件。
通路 (Place)	促銷 (Promotion)
原先紐約設有旗艦店，芝加哥、洛杉磯、舊金山和華盛頓特區有實體店面；2020年經疫情影響，目前在官方網站與app提供租借與購買服務，歸還商品則可至UPS快遞公司收貨點、部分城市之Nordstrom百貨公司與其他據點之實體還衣箱。	促銷方式多元，包含促銷產品與其租借服務。除了前兩個月較便宜的月租費，也以折扣吸引持續消費；不定期將出清商品以原價1折進行拍賣；每逢特殊節日，會統整特定類型服裝進行優惠活動。

資料來源：本研究整理

5. 公司內部條件與競爭能力分析

(1) 資源與能力

- 訂閱制服務：提供每月付費訂閱制，優勢是培養長期客群，也是較穩定的營收來源。
- 大量會員數與設計師品牌：超過 250 萬位使用者，不但提供業績，也吸引更多品牌合作。
- 線上與線下服務：雖然目前關閉了實體店面，但還是設立還衣箱以方便顧客使用，建構完整的租借流程，是公司的優勢之一。
- 大數據應用能力：發展消費者行為資料庫，蒐集使用數據，分析產品類型、租借日期、顧客喜好、身型資料等，以便進行最佳化的服務，也幫助合作品牌與設計師了解市場實況，進行相關策略與企劃。
- 專利技術產品管理：開發專利技術與逆物流模式，極有效率與系統地管理產品；不但確保將產品及時送至用戶手中，也確保每一件產品的整潔與品質都達標準。
- 社群行銷：標榜分享女性使用其服務的美好體驗，設計出以用戶為中心的機制，以社群內容、活動、顧客評論與素人品牌大使等方式，達到口耳相傳的效果，自然獲得新用户。

(2) 整體情境分析：綜合上述的探討，以 SWOT 分析 Rent the Runway，如表 3。

表 3 Rent the Runway SWOT 分析

優勢 (Strengths)	劣勢 (Weaknesses)
<ol style="list-style-type: none"> 大量會員與合作品牌，交互影響下越來越壯大。 建立消費者行為資料庫，蒐集並運用用戶數據。 研發專利技術有效控管庫存與物流。 結合線上與線下的全方位服務。 廣告行銷預算投入不高，自然獲得會員。 	<ol style="list-style-type: none"> 需耗費大量成本進行庫存管理，包含儲放、清洗、保養與物流。 目前行銷策略觸及消費者不多。 至今尚未真正獲利，需思考長遠發展策略。
機會 (Opportunities)	威脅 (Threats)
<ol style="list-style-type: none"> 共享經濟時代來臨，更多消費者樂於用優惠價格享受高單價商品。 善用體驗經濟與訂閱經濟優勢，吸引用戶不斷付費使用與購買。 利用社群力量，口耳相傳，達到行銷效果。 	<ol style="list-style-type: none"> COVID-19疫情導致消費者基於衛生考量與長時間居家生活而停止使用租借服務。 越來越多品牌與平台加入服裝租賃戰場，競爭變得激烈。

資料來源：本研究整理

2.3.2 案例二：AMAZING CLOUDSET

1. 公司背景描述

2016年，AMAZE由許越勛成立，提供消費者租借日常服裝的服務，並成為台灣最大的服裝租賃平台。2020年，AMAZE與精品服飾租借平台CLOUDSET進行合併，以「AMAZING CLOUDSET」服務消費者。AMAZING CLOUDSET除了提供服裝廠商於平台寄租，也與網美「共享衣櫃」，促進台灣市場的衣物循環。

2. 產品與服務內容

(1) 產品類型：提供多達10,000款的日常、休閒與派對宴會之服裝與配件，無特定風格。產品涵蓋中低價位快時尚品牌、高端設計師品牌和精品。

(2) 服務方案：用戶可選擇以一般租借或是VIP會員制的方式進行租賃。一般租借1件350元，租期7天；租借2件580元，2件以上之租期14天；另須支付來回運費200元。VIP會員制首月免費，第二個月起每月49元，服裝租借價格與一般租借一致，但每筆訂單之來回運費減為100元，且每單可獲得5%的租衣回饋金。

3. 產品管理

(1) 產品來源與寄租管理：目前共擁有600位網美與200多家時裝店家與廠商提供的商品與樣衣。此舉讓平台零成本取得商品，只需付出倉儲與人事成本，有成功出租才提供網美或是店家分潤。平台更打造「寄租數據管理服務」，掌握即時消費狀況，提供商品點擊率、轉化率等數據，讓店家能以數據為核心進行商品組合、銷售策略調整。平台也設置消費者租賃後可直接購買的機制，為寄租店家增加銷售管道(許庭瑄, 2021)。

(2) 品質控管：若衣物有污漬或鈕扣掉落等小問題，平台會請專業人員處理；清潔部分，AMAZING CLOUDSET委託專業清潔機構，且採用柔洗避免衣物毀損。商品出貨前，都經過熨燙並妥善包裝。

4. 行銷管理

(1) 市場狀況：AMAZING CLOUDSET為台灣最大的服裝租賃平台，目前每月營收達到400,000元以上，且已累積約150,000名會員(周好靜, 2021)。

(2)4P 策略：如表 4 整理。

表 4 AMAZING CLOUDSET 4P 策略

產品 (Product)	價格 (Price)
提供多達10,000款的日常、休閒與派對宴會之服裝與配件為租借產品，無特定主打風格。產品涵蓋中低價位快時尚品牌(每件500元至5,000元)、高端設計師品牌(每件7,000元至20,000元)和精品(每件15,000元至100,000元以上)。	用戶可選擇一般租借或是VIP會員制。約以商品原價2%至20%的價格租借；一般租借價格1件350元，租期7天；租借2件580元，2件以上之租期14天。每筆訂單除租借費用，須另支付運費。VIP會員制每月49元，享運費減半，且可獲得租衣回饋金。
通路 (Place)	促銷 (Promotion)
除了官網的線上租借服務，顧客也可以預約至設立於台北市小巨蛋附近的實體店面，直接進行試穿體驗，店員也可提供穿搭諮詢，完成租借。	以網美的社群力推廣平台，吸引更多用戶；不定期推出特賣活動；鼓勵消費者加入臉書社團「Amazing Life時尚生活衣帽間」，推播抽獎、活動門票、折價券等專屬優惠。

資料來源：本研究整理

5.AMAZING CLOUDSET 內部條件與競爭能力分析

競爭核心能力包含：與網美合作創造商機、零成本取得商品、消費數據收集與應用、訂閱制模式，與網路和實體店面雙重服務。平台由網美與廠商零成本取得商品，網美以知名度與社群力推廣平台，平台則回饋網美分潤；平台對合作店家與廠商，則使用「寄租數據管理服務」，提供消費者行為數據，協助設計出更符合消費者需求的商品。平台同時提供網路和實體店面服務，方便消費者上網瀏覽並訂購，或直接至實體店面試穿。此外，目前實體店面的商品比官網更齊全，又有專業店員給予穿搭建議，也顯示其實體店面的特殊價值。綜上所述，統整出 AMAZING CLOUDSET 之 SWOT 分析，如表 5。

表 5 AMAZING CLOUDSET SWOT 分析

優勢 (Strengths)	劣勢 (Weaknesses)
<ol style="list-style-type: none"> 1. 寄租模式，成功出租才進行分潤，零成本取得商品。 2. 推出寄租數據管理服務，協助合作店家掌握即時消費狀況。 3. 含網路與實體店面，通路多元，服務完善。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 需耗費大量成本儲放、清洗、保養與運送庫存。 2. 官網上商品不多，選擇少，可能降低租衣興趣。 3. 官網設計需再優化，服裝資訊不夠完善，可能降低訂單成交率。 4. 在台灣知名度不高，行銷策略可再加強。
機會 (Opportunities)	威脅 (Threats)
<ol style="list-style-type: none"> 1. 共享經濟時代來臨，越來越多消費者接受與人共享衣物，藉此享受更多元的穿衣體驗。 2. 善用體驗經濟與訂閱經濟優勢，吸引用戶定期付費使用服務與購買。 3. 利用網美創造時尚社群平台感受，作為銷售助力。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 台灣不少販售二手衣或提供服裝租賃服務的平台正在發展或即將成立，競爭對手更多。

資料來源：本研究整理

三、研究方法

3.1 研究方法

本研究為質化研究結合量化研究，採用案例研究分析與問卷調查法達研究目的。由案例資料擷取重要資訊，進行後續問卷題目設計，以了解研究假設是否成立，以及調查市場潛在需求。問卷採網路發放，結果應用 SPSS 統計軟體進行資料處理並分析。後續結合案例研究、問卷調查之結果，以品牌 PRAXES 為對象規劃服裝租賃企劃，得出研究結論與建議。

3.2 研究架構

本研究之架構如圖 4，剖析消費者觀念、服務內容、行銷模式對於服裝租賃意願之影響，再探討服裝租賃意願是否提升品牌永續經營之效益。研究架構之自變項分別為「消費者觀念」、「服務內容」與「行銷模式」三大項，中介變項為「服裝租賃意願」，依變項為「品牌永續經營效益」。

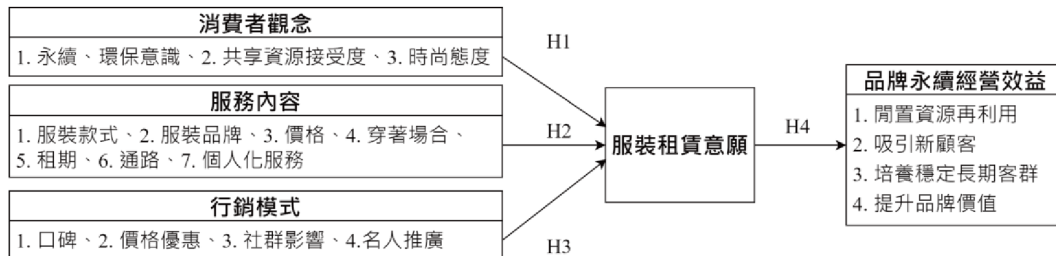


圖 4 研究架構圖

3.3 研究假設

本研究提出之架構與四項研究假設的支持理論如下：

服裝租賃為永續消費的一種形式，而永續消費注重的觀點之一，則是強調消費者的主動參與，認為消費應是基於自我意識的選擇而非商業的操弄 (黃佩鈺, 2015)；另外，服裝租賃是否符合消費者的經驗、價值與需求，深刻影響消費者對於服裝租賃的態度，態度則會影響其行為意向 (Tu, J.-C., & Hu, C.-L., 2018)；因此，消費者的觀念、態度與想法對於服裝租賃意願，是一項關鍵影響，遂提出假設 H1：

假設 H1: 「消費者觀念」對「服裝租賃意願」呈現顯著性影響。

服裝租賃平台提供的服務，包括多樣的衣物、合理的價格與租期、方便使用的購物管道等，皆為消費者重視的條件 (Shrivastava et al., 2021)；尤其租賃是一種以使用權為主的消費，主要目的不僅限讓消費者購買商品，而是持續參與租賃體驗，平台的整體服務因而對於消費者特別重要，以此提出假設 H2：

假設 H2: 「服務內容」對「服裝租賃意願」呈現顯著性影響。

即使服裝租賃平台具備完善商品與服務，往往面臨低度消費者關注而形成經營挑戰 (Shrivastava et al., 2021)；由本研究案例可見，Rent the Runway 和 AMAZING CLOUDSET 皆推出用戶口碑、價格優惠、網美與社群推廣等行銷活動，讓更多消費者觸及相關資訊並達到引流效果，顯示行銷模式應對消費者的服裝租賃意願有所影響，因此提出假設 H3：

假設 H3: 「行銷模式」對「服裝租賃意願」呈現顯著性影響。

服裝租賃支持著永續與循環的概念，當一品牌推出租賃服務，可視為一種永續相關之行動。消費者若擁有租賃意願，可能因為這項永續作為認知到品牌對於社會的重視，進而對品牌產生友善、真誠的感受與印象，讓消費者更有購買意願，對品牌的忠誠度與情感連結也更加提升 (Grazzini et al., 2021)，有助於提升品牌長期發展、永續經營的效益。基於以上理論，提出假設 H4：

假設 H4: 「服裝租賃意願」對「品牌永續經營效益」呈現顯著的正向影響。

3.4 問卷調查

3.4.1 問卷題目設計

本研究問卷調查對象設定為國內消費者，為了解整體大眾之情況，以隨機抽樣調查，無限制特定背景條件。問卷分為三個部分，包含 1. 對於服裝租賃的了解，調查受測者對服裝租賃的看法以及接觸經驗。2. 驗證假設 H1、H2、H3，研究消費者觀念、服務內容與行銷模式對於消費者進行服裝租賃意願之影響，亦了解市場需求。3. 驗證假設 H4，探討服裝租賃意願與品牌永續經營效益之關係。各變項與假設之下的詳細題目，則依照本研究案例分析與文獻整理出的相關方向進行設計。

問卷第一部份「對於服裝租賃的了解」包含是非題與簡答題；第二部份「消費者觀念、服務內容、行銷模式對於租賃意願的影響」與第三部份「服裝租賃對於品牌永續經營的影響」採用複選題與李克特式量表 (Likert-type scale) 五點尺度進行調查，受測者依程度給予 1-5 分，分數越高表示受測者越認同題目描述。完整問卷內容請見附錄。

3.4.2 問卷資料分析方法

1. 次數分配：了解受測者對服裝租賃之了解程度、對服裝租賃意願影響因素的認同程度、服裝租賃對品牌永續經營的影響，以及最有興趣租借的方向。本研究將問卷第 5、6、11. 題度量衡中「不同意與非常不同意」設為低度影響族群，「普通」為潛在影響族群，「同意與非常同意」為高度影響族群；問卷第 13. 題度量衡中「不同意與非常不同意」設為低度認同族群，「普通」為潛在認同族群，「同意與非常同意」為高度認同族群；最後計算各題項之低度影響 / 認同、潛在影響 / 認同、高度影響 / 認同之平均百分比，藉此得知整體的影響或認同程度。

2. 信度分析：本研究之前測問卷採用信度分析，以了解整體量表與各因素的 Cronbach' α 值，確認信度達標後，才發放正式問卷。

3. 相關分析：本研究使用相關分析，得出消費者觀念、服務內容與行銷模式三項因素個別對於服裝租賃意願之相關性，以及服裝租賃意願與品牌永續經營效益之相關性，了解變項間之關係，並驗證研究假設是否成立。

3.4.1 問卷前測

本研究事先對本系學生發放 30 份前測問卷，回收有效樣本 30 份；使用 SPSS 統計軟體進行信度分析，證實問卷具有良好信度後，再發放正式問卷。如表 6，各構面內部之 Cronbach' α 值皆大於 0.6；整體量表題型之 Cronbach' α 值為 0.900，顯示本問卷具良好信度。

表 6 問卷前測信度數值

構面	題數	Cronbach' α 值
H1: 消費者觀念	3	0.870
H2: 服務內容	7	0.832
H3: 行銷模式	4	0.644
H4: 品牌運用租賃達成永續經營效益	5	0.723
所有量表題型	19	0.900

四、研究結果與分析

4.1 問卷資料分析結果

本研究問卷經網路藉由 Facebook、Instagram 和 Line 三種社群平台發放，以接觸各年齡層、職業、地區等之廣大受測者。總計回收有效問卷共 250 份。本節以問卷資料分析：1. 消費者者對服裝租賃的基礎理解；2. 消費者觀念與服裝租賃意願之關係；3. 服務內容與服裝租賃意願之關係；4. 行銷模式與服裝租賃意願之關係；5. 服裝租賃與品牌永續經營效益之關係；6. 研究假設驗證結果；7. 市場需求調查結果。

4.1.1 消費者對服裝租賃的基礎理解

由問卷之第 1. 至第 4. 題可得知受測者對於服裝租賃了解、看法與接觸。據調查結果，65.20% 的受測者知道服裝租賃此消費模式，且 77.60% 的受測者表示願意嘗試服裝租賃服務；然而，高達 92.40% 的受測者未曾使用過服裝租賃。

4.1.2 消費者觀念與服裝租賃意願之關係

本問卷第 5. 題了解消費者觀念是否對服裝租賃意願具影響。如表 7，本問卷有關「消費者觀念」之三個題項「永續環保」、「共享資源」及「時尚態度」，皆以「高度影響」為主要族群，平均百分比也以「高度影響」達 74.13% 為最高。可得出：多數受測者認為消費者觀念對服裝租賃意願具有高度影響。

表 7 消費者觀念對服裝租賃意願之影響

	永續環保 百分比(%)	共享資源 百分比(%)	時尚態度 百分比(%)	平均百分比(%)
低度影響	7.60	8.00	9.20	8.27
潛在影響	17.20	14.00	21.60	17.60
高度影響	75.20	78.00	69.20	74.13

本研究亦以問卷第 2 題「服裝租賃意願」與第 5 題「消費者觀念」進行相關分析。如表 8 顯示，「永續環保」、「共享資源」、「時尚態度」對「服裝租賃意願」之相關係數分別為 0.389、0.398、0.324，於 $\alpha=0.01$ 之顯著水準之下呈顯著相關，其下之顯著性皆為 0.000，可知「消費者觀念」對「服裝租賃意願」呈現高度正相關，消費者觀念有助提升服裝租賃意願。

表 8 問卷前測信度數值

		租賃意願	永續環保	共享資源	時尚態度
服裝租賃意願	皮爾森 (Pearson) 相關性	1	.389**	.398**	.324**
	顯著性 (雙尾)		0.000	0.000	0.000
	N	250	250	250	250
永續、環保意識	皮爾森 (Pearson) 相關性	.389**	1	.679**	.445**
	顯著性 (雙尾)	0.000		0.000	0.000
	N	250	250	250	250
共享資源接受度	皮爾森 (Pearson) 相關性	.398**	.679**	1	.597**
	顯著性 (雙尾)	0.000	0.000		0.000
	N	250	250	250	250
時尚態度	皮爾森 (Pearson) 相關性	.324**	.445**	.597**	1
	顯著性 (雙尾)	0.000	0.000	0.000	
	N	250	250	250	250

** 相關性在 0.01 層級上顯著 (雙尾)。

綜合上述次數分配與相關之分析結果，驗證本研究假設 H1：「『消費者觀念』對『服裝租賃意願』呈現顯著性影響」成立。

4.1.3 服務內容與服裝租賃意願之關係

本問卷第 6 題探討平台提供之服務內容是否對租賃意願具影響性，包含「服裝款式」、「服裝品牌」、「價格」、「穿著場合」、「租期」、「通路」與「個人化服務」等七項。經次數分配分析，七項皆以「高度影響」為主要族群。表 9 比較七個題項低度、潛在、高度影響之平均百分比，「高度影響」之平均百分比達 81.83% 為最高，可得出：服務內容對服裝租賃意願具有高度影響。另，由各項百分比推論款式、價格與穿著場合對服裝租賃意願最具影響性。

表 9 服務內容對服裝租賃意願之影響

	服裝款式 百分比(%)	服裝品牌 百分比(%)	價格 百分比(%)	穿著場合 百分比(%)	租期 百分比(%)	通路 百分比(%)	個人化服務 百分比(%)	平均百分比 (%)
低度影響	4.40	6.40	3.60	2.40	3.60	4.40	3.20	4.00
潛在影響	7.20	25.20	8.40	5.20	24.40	13.20	15.60	14.17
高度影響	88.40	68.40	88.00	92.40	72.00	82.40	81.20	81.83

以問卷第 2 題「服裝租賃意願」與第 6 題「服務內容」進行相關分析後，如表 10 顯示，「服裝款式」、「服裝品牌」、「價格」、「穿著場合」、「租期」對「服裝租賃意願」之相關係數分別為 0.379、0.192、0.291、0.218 與 0.209，於 $\alpha=0.01$ 之顯著水準之下呈顯著相關，其下之顯著性為 0.000、0.002、0.000、0.001 與 0.001；「通路」與「個人化服務」對「服裝租賃意願」之相關係數個別為 0.155 與 0.144，於 $\alpha=0.05$ 之顯著水準之下呈顯著相關，其下之顯著性為 0.014 與 0.023。綜合數據，可知「服務內容」與「服裝租賃意願」呈現高度正相關。

表 10 服務內容與服裝租賃意願之相關性

	服裝租賃意願	服裝款式	服裝品牌	價格	穿著場合	租期	通路	個人化服務	
服裝租賃意願	皮爾森 (Pearson) 相關性	1	.379**	.192**	.291**	.218**	.209**	.155*	.144*
	顯著性 (雙尾)		0.000	0.002	0.000	0.001	0.001	0.014	0.023
	N	250	250	250	250	250	250	250	250
服裝款式	皮爾森 (Pearson) 相關性	.379**	1	.455**	.625**	.500**	.467**	.451**	.432**
	顯著性 (雙尾)	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	250	250	250	250	250	250	250	250
服裝品牌	皮爾森 (Pearson) 相關性	.192**	.455**	1	.502**	.375**	.296**	.451**	.409**
	顯著性 (雙尾)	0.002	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	250	250	250	250	250	250	250	250
價格	皮爾森 (Pearson) 相關性	.291**	.625**	.502**	1	.533**	.420**	.431**	.448**
	顯著性 (雙尾)	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000
	N	250	250	250	250	250	250	250	250
穿著場合	皮爾森 (Pearson) 相關性	.218**	.500**	.375**	.533**	1	.466**	.413**	.406**
	顯著性 (雙尾)	0.001	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000
	N	250	250	250	250	250	250	250	250
租期	皮爾森 (Pearson) 相關性	.209**	.467**	.296**	.420**	.466**	1	.521**	.448**
	顯著性 (雙尾)	0.001	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000
	N	250	250	250	250	250	250	250	250
通路	皮爾森 (Pearson) 相關性	.155*	.451**	.409**	.431**	.413**	.521**	1	.475**
	顯著性 (雙尾)	0.014	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000
	N	250	250	250	250	250	250	250	250
個人化服務	皮爾森 (Pearson) 相關性	.144*	.432**	.409**	.448**	.406**	.448**	.475**	1
	顯著性 (雙尾)	0.023	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
	N	250	250	250	250	250	250	250	250

** 相關性在 0.01 層級上顯著 (雙尾)。

* 相關性在 0.05 層級上顯著 (雙尾)。

綜合上述次數分配與相關之分析結果，驗證本研究假設 H2：「『服務內容』對『服裝租賃意願』呈現顯著性影響」成立。

4.1.4 行銷模式與服裝租賃意願之關係

本問卷第 11 題探討平台之行銷模式是否對租賃意願具有影響性；此處行銷模式包括「價格優惠」、「顧客的評價與口碑」、「社群上的傳播分享」和「名人的推廣」。

統整次數分配之數據資料，如表 11，「行銷模式」之中，前三項皆以「高度影響」為主要族群，「名人的推廣」則非；平均百分比又以「高度影響」達 76.30% 為最高，可得出：行銷模式對服裝租賃意願具有高度影響，但其中「名人的推廣」對租賃意願可能不具高度影響。

表 11 行銷模式對服裝租賃意願之影響

	價格優惠 百分比(%)	評價口碑 百分比(%)	社群影響 百分比(%)	名人推廣 百分比(%)	平均百分比 (%)
低度影響	2.80	2.00	4.40	11.60	5.20
潛在影響	10.00	6.40	18.40	39.20	18.50
高度影響	87.20	91.60	77.20	49.20	76.30

以問卷第 2 題「服裝租賃意願」與第 11 題「行銷模式」進行相關分析後，如表 12 顯示，「價格優惠」、「口碑」、「社群影響」對「服裝租賃意願」之相關係數分別為 0.270、0.216、0.186，於 $\alpha=0.01$ 之顯著水準之下呈顯著相關，其下之顯著性各自為 0.000、0.001、0.003；而「名人推廣」對「服裝租賃意願」之相關係數為 0.118，且不呈現顯著相關，其下之顯著性為 0.063。雖然總體可得出「行銷模式」與「服裝租賃意願」呈現高度正相關，但其中「名人推廣」之項目並不成立顯著相關性。

表 12 行銷模式與服裝租賃意願之相關性

		服裝租賃意願	價格優惠	口碑	社群影響	名人推廣
服裝租賃意願	皮爾森 (Pearson) 相關性	1	.270**	.216**	.186**	0.118
	顯著性 (雙尾)		0.000	0.001	0.003	0.063
	N	250	250	250	250	250
價格優惠	皮爾森 (Pearson) 相關性	.270**	1	.538**	.453**	.205**
	顯著性 (雙尾)	0.000		0.000	0.000	0.001
	N	250	250	250	250	250
口碑	皮爾森 (Pearson) 相關性	.216**	.538**	1	.519**	.233**
	顯著性 (雙尾)	0.001	0.000		0.000	0.000
	N	250	250	250	250	250
社群影響	皮爾森 (Pearson) 相關性	.186**	.453**	.519**	1	.431**
	顯著性 (雙尾)	0.003	0.000	0.000		0.000
	N	250	250	250	250	250
名人推廣	皮爾森 (Pearson) 相關性	0.118	.205**	.233**	.431**	1
	顯著性 (雙尾)	0.063	0.001	0.000	0.000	
	N	250	250	250	250	250

** 相關性在 0.01 層級上顯著 (雙尾)。

綜合上述次數分配與相關之分析結果，驗證本研究假設 H3：「『行銷模式』對『服裝租賃意願』呈現顯著性影響」為有條件成立，需去除其中「名人推廣」之題項尚可成立。

4.1.5 服裝租賃與品牌永續經營效益之關係

本問卷第 13 題探討服裝租賃意願對服裝品牌之永續經營效益是否具有正向影響；此問卷定義品牌永續經營效益包括「品牌租賃服務體驗意願」、「使用過季庫存品」、「租賃後繼續消費」、「成為品牌長期顧客」與「認為品牌具永續、環保精神」五項。如表 13，有關「品牌永續經營效益」之題項，皆以「高度認同」為主要族群。比較平均百分比，「高度認同」之平均百分比達 75.84% 為最高，得出：服裝租賃對品牌永續經營效益可能具有高度正向影響。

表 13 服裝租賃意願對品牌永續經營效益影響

	品牌租賃服務體驗意願 百分比(%)	使用過季庫存品 百分比(%)	租賃後繼續消費 百分比(%)	成為品牌長期顧客 百分比(%)	認為品牌永續、環保 百分比(%)	平均百分比(%)
低度認同	4.00	6.00	2.80	4.40	3.60	4.16
潛在認同	18.00	23.60	15.20	24.80	18.40	20.00
高度認同	78.00	70.40	82.00	70.80	78.00	75.84

以問卷第 2 題「服裝租賃意願」與第 13 題「品牌永續經營效益」進行相關分析後，如表 14 顯示，「服裝租賃意願」對「品牌租賃服務體驗意願」、「使用過季庫存品」、「租賃後繼續消費」、「成為品牌長期顧客」與「認為品牌具永續、環保精神」之相關係數分別為 0.419、0.298、0.369、0.378、0.295，於 $\alpha=0.01$ 之顯著水準之下呈顯著相關，其下之顯著性皆為 0.000。可知「服裝租賃意願」與「品牌永續經營效益」呈現高度正相關。

表 14 服裝租賃意願與品牌永續經營效益之相關性

	服裝租賃意願	品牌租賃服務 體驗意願	使用過季庫存品	租賃後繼續消費	成為品牌長期顧客	認為品牌 永續、環保
服裝租賃 意願	皮爾森 (Pearson) 相關性 顯著性 (雙尾) N	1 .419** 0.000 250	.298** 0.000 0.000 250	.369** 0.000 0.000 250	.378** 0.000 0.000 250	.295** 0.000 0.000 250
品牌租賃服 務體驗意願	皮爾森 (Pearson) 相關性 顯著性 (雙尾) N	.419** 0.000 0.000 250	1 .503** 0.000 250	.503** 0.000 0.000 250	.606** 0.000 0.000 250	.473** 0.000 0.000 250
使用過季 庫存品	皮爾森 (Pearson) 相關性 顯著性 (雙尾) N	.298** 0.000 0.000 250	.503** 0.000 0.000 250	1 .557** 0.000 250	.557** 0.000 0.000 250	.393** 0.000 0.000 250
租賃後繼續 消費	皮爾森 (Pearson) 相關性 顯著性 (雙尾) N	.369** 0.000 0.000 250	.606** 0.000 0.000 250	.557** 0.000 0.000 250	1 .622** 0.000 250	.428** 0.000 0.000 250
成為品牌 長期顧客	皮爾森 (Pearson) 相關性 顯著性 (雙尾) N	.378** 0.000 0.000 250	.498** 0.000 0.000 250	.393** 0.000 0.000 250	.622** 0.000 0.000 250	.458** 0.000 0.000 250
認為品牌 永續、環保	皮爾森 (Pearson) 相關性 顯著性 (雙尾) N	.295** 0.000 0.000 250	.473** 0.000 0.000 250	.394** 0.000 0.000 250	.428** 0.000 0.000 250	1 0.000 0.000 250

** 相關性在 0.01 層級上顯著 (雙尾)。

綜合上述次數分配與相關之分析結果，驗證本研究假設 H4：「『服裝租賃意願』對『品牌永續經營效益』呈現顯著的正向影響」成立。

4.1.6 服裝租賃與品牌永續經營效益之關係

經次數分配與相關兩種分析探討後，針對本研究之假設驗證結果如表 15 彙整。

表 15 研究假設驗證結果彙整

假設	驗證結果
H1: 「消費者觀念」對「服裝租賃意願」呈現顯著性影響。	成立
H2: 「服務內容」對「服裝租賃意願」呈現顯著性影響。	成立
H3: 「行銷模式」對「服裝租賃意願」呈現顯著性影響。	成立
H4: 「服裝租賃意願」對「品牌永續經營效益」呈現顯著的正向影響。	成立

由分析結果得知：1.「消費者觀念」對「服裝租賃意願」呈現顯著性影響。具有永續、環保意識、對共享資源接受度高，或關注時尚潮流與穿搭的消費者皆有較大的動機進行服裝租賃。2.「服務內容」對「服裝租賃意願」呈現顯著性影響。平台提供的服務內容對服裝租賃意願具有顯著影響，其中以「服裝款式」、「價格」與「穿著場合」對受測者的租賃意願最具影響力。3.「行銷模式」對「服裝租賃意願」呈現顯著性影響。行銷模式對服裝租賃意願具有顯著性影響。其中「價格優惠」以及「顧客的評價與口碑」是受測者最注重的項目；另一方面，「名人的推廣」對於租賃意願並未呈現顯著相關，顯示以名人推廣的行銷效果恐怕有限。4.「服裝租賃意願」對「品牌永續經營效益」呈現顯著的正向影響。多數受測者對服裝品牌再利用庫存品推出租賃服務表達認同，並表示願意嘗試租賃，未來也可能因此繼續消費，成為長期顧客；受測者亦有機率認為品牌具永續精神，代表租賃服務可能提升品牌形象。

4.1.7 市場需求調查結果

據表 16、17、18(問卷第 7、8、9 題)，消費者最有興趣租借的商品類型以洋裝、小禮服 (65.20%) 與外套、大衣、西裝 (59.20%) 佔最大比例，皆是較沒機會穿著或售價較高之類型。最有興趣租借的品牌類型則以奢侈品、精品品牌 (55.60%) 和中高端設計師品牌 (54.80%) 占最大宗，都是單價偏高的品牌。而消費者一個月最高願意為服裝租賃支出 \$1,000-\$2,000(39.60%) 或 \$2,001-\$3,000(34.40%)，顯示每月 \$1,000-\$3,000 是普遍被視為較合理的租賃花費。

表 16 消費者最有興趣之商品類型次數分配表

商品類型	回應	百分比 (%)	觀察值 百分比(%)
上衣、襯衫	80	14.40	32.00
裙子	34	6.10	13.60
褲子	41	7.40	16.40
洋裝、小禮服	163	29.30	65.20
外套、大衣、西裝	148	26.60	59.20
配件 (圍巾、手套、 帽子、包包)	91	16.30	36.40
總計	557	100.00	222.80

表 17 消費者最有興趣之品牌類型次數分配表

品牌類型	回應	百分比 (%)	觀察值 百分比 (%)
平價網購品牌	47	10.10	18.80
快時尚品牌	67	14.30	26.80
台灣百貨專櫃品牌	77	16.50	30.80
中高端設計師品牌	137	29.30	54.80
奢侈品、精品品牌	139	29.80	55.60
總計	467	100.00	186.80

表 18 一個月最高願意支出之服裝租賃費用次數分配表

您一個月最高願意支出 多少服裝租賃費用？	回應	百分比 (%)
\$1,000-\$2,000	99	39.60
\$2,001-\$3,000	86	34.40
\$3,001-\$4,000	35	14.00
\$4,001-\$5,000	21	8.40
\$5,001-\$10,000	7	2.80
\$10,001 以上	2	0.80
總計	250	100.00

如表 19、20(問卷第 10.、12. 題) 顯示，消費者最可能因婚禮、正式宴會 (87.60%)、特殊節日 (64.80%) 與派對、聚會 (60.00%) 而使用服裝租賃，因此平台應以此類特殊場合服裝或特別款式為主。而最有吸引力的行銷方式為：免費或以折扣價體驗租借 (66.00%)、免運費或其他附加費用 (61.20%)、節日、主題相關優惠促銷 (58.00%)。可見價格優惠通常是較大的購物誘因。

表 19 消費者最可能進行服裝租賃之場合次數分配表

場合	回應	百分比 (%)	觀察值 百分比(%)
上班、會議(辦公室穿著)	40	6.40	16.00
日常、休閒	14	2.20	5.60
旅遊、度假	42	6.70	16.80
派對、聚會	150	23.90	60.00
婚禮、正式宴會	219	34.90	87.60
特殊節日(畢業、紀念日等)	162	25.80	64.80
總計	627	100.00	250.80

表 20 對消費者最有吸引力之行銷方式次數分配表

行銷方式	回應	百分比 (%)	觀察值 百分比(%)
免費或以折扣價體驗租借	165	22.20	66.00
節日、主題相關優惠促銷	145	19.50	58.00
付費會員專屬優惠價	52	7.00	20.80
多樣商品組合優惠價	114	15.40	45.60
免運費或其他附加費用	153	20.60	61.20
朋友打卡並好評推薦	76	10.20	30.40
明星、網紅發文好評推薦	37	5.00	14.80
總計	742	100.00	296.80

本研究就以上研究問卷調查結果做為參考資料，於章節 4.2 進行 PRAXES 租賃企劃之設計，確保規劃方向符合問卷調查顯示之市場需求，使本研究企劃更具參考價值與市場可行性。

4.2 PRAXES 租賃企劃：PRAXES Rental

本節統整本研究之文獻、案例分析資料與問卷調查分析結果，應用於規畫品牌 PRAXES 之實驗性服裝租賃企劃「PRAXES Rental」。企劃案依據 1. 背景與緣起、2. 企劃目的、3. SWOT 分析與基本戰略、4. 實施計畫內容與項目等四大綱要 (戴國良, 2020) 作為架構進行撰寫，並以 PRAXES 之品牌定位、客群、商品類型等條件為企劃內容之設定。

4.2.1 企劃背景與緣起

隨著永續、循環相關的消費意識與模式興起，渴望擁有更高競爭力的品牌，應跟上這股綠色潮流，以永續的銷售與經營為目標，進行轉型或規劃相關行動；此舉不僅可增加消費者關注與購物機率，也為品牌的長期發展帶來正向影響。永續經營的方向眾多，本企劃由「活化品牌庫存，循環利用閒置資源」為出發點，運用「服裝租賃」商業模式為規劃內容，為品牌內部之樣衣與庫存以租賃的方式再次創造價值，間接增加品牌永續經營之效益。

4.2.2 企劃目的

PRAXES Rental 期望藉由租賃模式，善用品牌內部樣衣與庫存品，也與其他服裝品牌合作寄租其過季庫存，提升閒置資源的利用價值，也回饋社會與環境，間接提升品牌形象與價值；亦為 PRAXES 開發潛在客群，並以會員、訂閱制度培養長期顧客關係，增加品牌銷售與收益，有利長遠發展。

4.2.3 SWOT 分析與基本戰略

表 21 整理 PRAXES Rental 之 SWOT 分析，判斷其條件與競爭能力：

表 21 PRAXES Rental SWOT 分析

優勢 (Strengths)	劣勢 (Weaknesses)
<ol style="list-style-type: none"> 1. 善用 PRAXES 內部現有樣衣、庫存以及倉儲空間，零成本取得商品，且無須額外支出倉庫預算。 2. 達中高端設計師品牌品質，適合出租多次流通。 3. 與合作品牌採寄租模式，成功出租才進行分潤，零成本取得商品。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 需耗費成本儲放、清洗、保養與運送庫存。 2. 若初期商品不多，將降低租衣興趣。 3. 需加強行銷策略，打開知名度，引入更多客流。
機會 (Opportunities)	威脅 (Threats)
<ol style="list-style-type: none"> 1. PRAXES 為中高端設計師品牌，部分商品設計特殊，符合消費者租賃需求。 2. 國內越來越多消費者接受與人共享衣物，有意願使用租賃服務。 3. 善用體驗經濟與訂閱經濟優勢，吸引用戶定期付費使用服務與購買。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 若有更大服裝品牌推出租賃服務，可能無法競爭。 2. 販售二手衣或提供服裝租賃的平台與店家，可能以更實惠的價格、更多元的商品產生威脅。

經 SWOT 分析，PRAXES Rental 將採取體驗經濟、訂閱經濟、差異化、同業合作、低營運成本、行銷強化等六項基本戰略，增強自身優勢並克服劣勢，提升市場競爭力。說明如下：

1. 體驗經濟：以優惠價格體驗租賃，增加後續消費機會。在服務過程中，藉訂單數據與顧客反饋，優化穿衣體驗。

2. 訂閱經濟：以消費者為中心，將顧客轉換為訂戶，創造持續型收入，建立忠誠顧客關係。
3. 差異化：以 PRAXES 設計商品的特殊性，提供獨家品項，做出與競爭者之差異。
4. 同業合作：上架合作品牌過季庫存品，善用閒置資源，擴充商品數量；也為雙方創造曝光、多元通路、額外利潤。
5. 低營運成本：善用庫存品、樣衣，與寄租模式，零成本取得商品；倉儲與人事採 PRAXES 現有資源，無須額外支出大量成本。
6. 行銷強化：定期投放廣告、積極經營社群，增加曝光與流量；推出價格優惠提升轉換率。

4.2.4 實施計畫內容與項目

本節以商業理論家和企業家 Osterwalder 提出之商業模式圖 (Business Model Canvas) 整理 PRAXES Rental 之商業模式。九個面向的構思順序為 1. 目標客層、2. 價值主張、3. 通路、4. 顧客關係、5. 收益流、6. 關鍵資源、7. 關鍵活動、8. 關鍵合作夥伴、9. 成本結構 (Osterwalder & Pigneur, 2012)。本租賃企劃就以下商業模式圖 (圖 5) 為基礎，發展實施計畫內容與項目。

商業模式圖				
關鍵合作夥伴 洗衣公司 物流公司 其他服裝品牌	關鍵活動 官網管理 (訂單、網站後臺管控、數據分析) 商品管理 (服裝清洗、保養與維修、物流)	價值主張 透過租賃穿著中高端設計師品牌服飾，消費者可以實惠價格穿著高品質與高設計感服裝，並跟品牌攜手為閒置資源再創利用價值，實踐永續、循環消費模式。	顧客關係 以會員制訂閱制、折扣或現金回饋鼓勵租借，亦培養穩定客群，也藉由租借收集消費者行為數據，推薦更適合每一位用戶的商品。	目標客層 核心客群 25-50歲 女性 月收入 \$35,000-\$70,000 願意支出服裝租賃費用 \$1000-\$3000/月 市場類型 利基市場 區隔化市場
	關鍵資源 官網系統、庫存管理、工作室(進行服裝保養)		通路 官方網站	
成本結構 固定成本: 官網運作維護、衣物清潔、保養與維修、倉庫、物流、薪資 變動成本: 行銷活動、廣告投放		收益流 訂閱收費制 → 持續性收益 單次租借、商品直接販售取得收益		

圖 5 PRAXES Rental 商業模式圖

1. 目標客群

本租賃企劃之客群由 PRAXES 原先定位之 25-50 歲女性為出發點，並聚焦鎖定月收入約 \$35,000-\$70,000 之族群，每月願意支出的服裝租賃費用為 \$1,000-\$3,000。此客群對中高端設計師品牌服裝有興趣，且生活中除了職場與休閒，也會參與特殊場合，而需求較有特色的穿搭；對於服裝不追求擁有，較重視在各種場合適當的使用，且治裝費上一定預算，不希望在服裝方面過度消費。

2. 實施內容

(1) 商品規畫與管理

- a. 主要商品類型：洋裝、小禮服；外套、大衣、西裝；配件（包包、圍巾、帽子）。圖 6 按分類舉例一些 PRAXES 適合租賃的商品，實際上架商品須依企劃執行時之狀況而定，且需規劃可相互搭配的單品，向用戶展示可行又多元的穿搭。
- b. 上架商品來源與條件：PRAXES 樣衣、過季兩年以上的商品，以及合作品牌過季庫存；衣況全新或良好，沒有磨耗、破損、泛黃等。
- c. 租借中商品管理：商品歸還後，進行檢查、清洗、保養與維修，並妥善保存。
- d. 商品下架與後續處理機制：滯銷或有不良情況產生的商品，出清販售、繼續留存倉庫，或舊衣回收改造，成為可再利用的物件。

上衣、襯衫	款式圖片						
	款式名稱	提花上衣SP成型針織	印花抽褶無袖上衣	滄染黑白抽繩上衣	幾何切割印花襯衫	不對稱抽皺上衣	山形領針織拼接上衣
褲子、裙子	款式圖片						
	款式名稱	竹印花窄管褲	提花裙 SP成型針織	薄毛料側開衩高腰寬褲	手繪印花裙	印花直筒褲	單寧吊帶裙
洋裝	款式圖片						
	款式名稱	摺疊層次印花短洋裝	削肩印花洋裝	拼接抽褶袖洋裝 (印花)	襯衫領印花洋裝	細肩帶手繡印花洋裝	塔克印花洋裝
外套、大衣、背心	款式圖片						
	款式名稱	皮毛拼接短版夾克	異材質拼接騎士夾克	花紋絲瓜領西裝外套	卡其大衣	活褶設計針織長背心	串繡斗篷外套
配件	款式圖片						
	款式名稱	小型圍巾(粉紅色)	小型圍巾(藍色)	小型圍巾(紅色)	大披巾		

圖 6 PRAXES 適用於租賃服務之商品範例 (圖片來源: PRAXES)

(2) 合作品牌條件與合作模式

為確保上架商品數量足夠，PRAXES Rental 應與其他服裝品牌合作，引進其過季庫存品。合作的以國內品牌為主，需跟 PRAXES 同為中高端設計師品牌，以確保商品之設計素質與使用品質；目標客群也應該和 PRAXES 重疊；設計風格不一定需跟 PRAXES 一致，多元的風格可吸引各有所好的消費者。合作品牌將提供庫存品於 PRAXES Rental 寄租，由 PRAXES Rental 負責商品管理與交易，當合作品牌的商品有成功交易，再進行分潤獲取回饋；商品下架時，品牌可決定交由 PRAXES Rental 處理或回收品牌。

(3) 服務

表 22 整理 PRAXES Rental 之服務內容，包含此租賃企劃之主要服務、租借方式與訂閱方案、購物流程、個人雲端衣櫃管理，與售後服務等說明。

表 22 PRAXES Rental 服務內容

項目	內容說明																																											
服務價值	PRAXES Rental 提供具 PRAXES 與國內設計師品牌美學和創意設計的高質感服裝，以原價 1 折以下的價格輕鬆租借適合多元場合的服裝與配件。																																											
地區與通路	租賃服務範圍僅限台灣國內，且以 PRAXES Rental 官網線上進行所有流程。																																											
租借方式	<p>自由選擇租借方式，包含單次租借與訂閱會員租借。</p> <p>1. 單次租借：會員可以自由選擇想租借的件數，每一件商品的價格依照其分區價格個別計算，T 區為上衣、襯衫，P 區是褲子、裙子，D 區為洋裝，J 區包含外套、大衣、背心，價格如下表。單次租借之會員每筆訂單需另付\$100 之來回運費，租期為 1 個月。</p> <table border="1" data-bbox="456 831 1315 1202"> <thead> <tr> <th>分區</th> <th>類型</th> <th>單次單件租借價格</th> <th>運費</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>T</td> <td>上衣、襯衫</td> <td>\$420-\$580/月</td> <td rowspan="6">每筆訂單需另付\$100 來回運費</td> </tr> <tr> <td>P</td> <td>褲、裙</td> <td>\$460-\$680/月</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>洋裝</td> <td>\$580-\$680/月</td> </tr> <tr> <td>J</td> <td>外套、大衣、背心</td> <td>\$580-\$880/月</td> </tr> <tr> <td>A</td> <td>配件</td> <td>\$108-\$168/月</td> </tr> <tr> <td>Gold</td> <td>小禮服、套裝等 特選精品款</td> <td>\$1080-\$2800/月</td> </tr> </tbody> </table> <p>2. 訂閱會員租借：兩種方案供選擇，PRAXES+和 PRAXES Gold。訂閱制會員每月定期支付費用，可用較單次租借更優惠的價格租借各類型商品，且享有免運費優待。付費方式綁定信用卡每月扣款，會員可隨時變更方案或取消。詳細方案內容如下。</p> <table border="1" data-bbox="432 1357 1335 1635"> <thead> <tr> <th>方案</th> <th>PRAXES+</th> <th>PRAXES Gold</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>價格</td> <td>\$1,180 /月</td> <td>\$3,000 /月</td> </tr> <tr> <td>首月體驗價</td> <td>\$980 /月</td> <td>\$2,580 /月</td> </tr> <tr> <td>件數</td> <td>3 件/月</td> <td>6 件/月</td> </tr> <tr> <td>運送次數</td> <td>1 次/月</td> <td>2 次/月</td> </tr> <tr> <td>商品類型</td> <td>不含 Gold 區商品</td> <td>全館商品，包含 Gold 區商品</td> </tr> </tbody> </table> <p>附加特色</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) 每月以信用卡自動扣款，可隨時取消訂閱或更換方案 (2) 凡訂閱會員皆享有免運費優惠(若超出每月運送次數或有換貨需求則需另付每次\$100 之運費) (3) 前兩個月內提供一次免費試穿與替換機會 (4) 無租期限制，只要維持訂閱會員身分，皆可自訂歸還日期，歸還商品後再進行下一次租借 (5) 訂閱會員若有購買商品需求，可使用折扣券享專屬優惠，將比官網顯示之直購價更便宜 (6) 不定期享有訂閱會員專屬驚喜優惠 			分區	類型	單次單件租借價格	運費	T	上衣、襯衫	\$420-\$580/月	每筆訂單需另付\$100 來回運費	P	褲、裙	\$460-\$680/月	D	洋裝	\$580-\$680/月	J	外套、大衣、背心	\$580-\$880/月	A	配件	\$108-\$168/月	Gold	小禮服、套裝等 特選精品款	\$1080-\$2800/月	方案	PRAXES+	PRAXES Gold	價格	\$1,180 /月	\$3,000 /月	首月體驗價	\$980 /月	\$2,580 /月	件數	3 件/月	6 件/月	運送次數	1 次/月	2 次/月	商品類型	不含 Gold 區商品	全館商品，包含 Gold 區商品
分區	類型	單次單件租借價格	運費																																									
T	上衣、襯衫	\$420-\$580/月	每筆訂單需另付\$100 來回運費																																									
P	褲、裙	\$460-\$680/月																																										
D	洋裝	\$580-\$680/月																																										
J	外套、大衣、背心	\$580-\$880/月																																										
A	配件	\$108-\$168/月																																										
Gold	小禮服、套裝等 特選精品款	\$1080-\$2800/月																																										
方案	PRAXES+	PRAXES Gold																																										
價格	\$1,180 /月	\$3,000 /月																																										
首月體驗價	\$980 /月	\$2,580 /月																																										
件數	3 件/月	6 件/月																																										
運送次數	1 次/月	2 次/月																																										
商品類型	不含 Gold 區商品	全館商品，包含 Gold 區商品																																										

購物流程	進入 PRAXES 官網→進入 PRAXES Rental→註冊會員→選擇月租方案(若為單次租借則免)→綁定信用卡付款(若為單次租借則免)→挑選商品並加入購物車→(單次租借會員)填入信用卡資訊→選擇取貨方式→約 3 天後收到取貨簡訊→至超商取貨或宅配到府→服裝使用→商品裝入環保袋，至超商或以宅配到府取件寄回 PRAXES
個人化服務	數據演算法推薦商品、個人雲端衣櫃 (帳戶)、線上專屬穿搭顧問
物流服務	1. 合作夥伴：尋求合作超商與物流公司長期合作，並談妥較優惠的運費。 2. 快速出貨：收到訂單後 24 小時內出貨，運送天數 2 天，共約 3 天到貨。
洗衣、維修保養服務	1. 洗衣合作夥伴：尋求合作洗衣店或公司長期合作，確認含適合 PRAXES 各類服裝的清洗服務，並談妥較優惠的清洗費用。 2. 維修保養：由 PRAXES 工作室成員負責進行修護、熨燙、保存，除非有需要外部人員協助之嚴重損壞，才編列預算外包。
與顧客的約定與規範	1. 商品遺失：顧客須支付該商品直購價作為遺失賠償。 2. 商品嚴重髒污或損壞：髒污損壞程度由 PRAXES Rental 判斷，嚴重程度導致商品無法再修復使用者，顧客須支付該商品直購價作為污損賠償。
顧客服務管道	PRAXES 電話專線、PRAXES email、PRAXES Rental LINE 帳號
社群	PRAXES Rental Instagram、Facebook，不定期更新公告與優惠活動。

(4) 銷售促進與行銷規劃

- a. 數據演算法推薦：會員進入官網，可按類別或場合搜尋想租借的服裝，有租借歷史的會員，系統也會按個人喜好推薦商品。
- b. 個人雲端衣櫃 (帳戶)：可輕鬆檢視租借中衣物、租借歷史訂單、願望清單，雲端衣櫃可視化讓會員更有打造個人的 PRAXES 衣櫃之意願。
- c. 線上專屬穿搭顧問：可加入 PRAXES Rental 之 LINE 好友，提供個人相關資訊，跟 PRAXES Rental 店員諮詢適合個人的商品。
- d. 訂閱會員專屬折扣：不定期發送折扣券，可用於折抵商品的實際購買，或享有租賃金額折抵；越長期的會員享有更多優惠機會。
- e. 新客租借體驗優惠價：PRAXES Rental 新會員首次租借可以享有特殊折扣，降低購物門檻，鼓勵消費者進行體驗。
- f. 節日、主題相關優惠：配合台灣的節日或設計主題式的促銷與優惠，並挑選適合的款式、搭配，讓消費者挑選更容易。
- g. 打卡並好評推薦：配合節日、主題，或是會員任何穿上 PRAXES Rental 的時候，只要發文或發限時動態，標註 @PRAXES Rental，並給予推薦評語，即可得到特別優惠。

3. 時程

PRAXES Rental 上線前之籌備期約 6 個月，時程規劃與主要工作項目如表 23 所示。相關籌備工作完成後，PRAXES Rental 即可正式上線。

表 23 PRAXES Rental 籌備期時程規畫表

	工作項目	第 1 月	第 2 月	第 3 月	第 4 月	第 5 月	第 6 月	第 7 月
籌備期	整理過季庫存與樣衣；可上架商品建檔							PRAXES Rental 正式上線
	建立工作手冊							
	架設官網，介面設計、物流金流設定							
	關鍵廠商合作 (洗衣與物流)							
	商品照整理歸檔/拍攝							
	商品包裝購買/製作							
	商品上架，官網運作試驗							
	擬定新開幕行銷企劃							
開設 Instagram、Facebook 並發文								

4. 財務預估

根據 PRAXES Rental 之商業模式圖，收益流包含訂閱收費制的持續性收益、單次租借與商品直接販售的收益；成本結構則包括官網運作維護、衣物清潔、保養與維修、倉庫、物流、薪資等固定成本，以及行銷活動、廣告投放等變動成本，不過 PRAXES Rental 的優勢在於部分項目可使用 PRAXES 現有的資源，因此節省了不少成本。

表 24 為 PRAXES Rental 之財務預估，由服務上線後的時間逐步進行推算，會員數則細分訂閱會員 PRAXES+、PRAXES Gold 與單次租借會員，PRAXES+ 與 PRAXES Gold 會員數以 2:1 比例設定。服務上線起初五至六個月會員數與上架商品數少，可能呈現虧損情形；若規模如表設定發展，第六個月各類會員數達到一定數量，且有能力交易 197 件以上之商品，是達成損益平衡的最基本條件。第七個月開始如果繼續擴大發展，即能創造利潤，單月毛利約 \$18,022，毛利率約 14%。

表 23 PRAXES Rental 財務預估表

收益(營收)	第1-2月			第3-4月			第5-6月			第6月			第7月			第8月		
	金額	人數	件數	金額	人數	件數	金額	人數	件數	金額	人數	件數	金額	人數	件數	金額	人數	件數
1. 訂閱會員: PRAXES+ 月租費\$1,180, 3件/人	\$1,180	10	30	\$11,800	20	60	\$23,600	30	90	\$35,400	31	93	\$36,580	38	114	\$44,840	45	135
2. 訂閱會員: PRAXES Gold 月租費\$3,000, 6件/人	\$3,000	5	30	\$15,000	10	60	\$30,000	15	90	\$45,000	16	96	\$48,000	19	114	\$57,000	23	138
3. 單次租借會員 每件平均金額\$580 (一件最低價洋裝或外套), 每月4-11件	\$580	3	3	\$1,740	3	5	\$2,900	4	5	\$2,900	5	5	\$2,900	8	11	\$6,380	10	12
4. 商品直接販售 每件平均金額\$2,300 (一件最低價洋裝或外套), 每月2-6件	\$2,300		2	\$4,600		2	\$4,600		3	\$6,900		3	\$6,900		6	\$13,800		7
會員數總計		18			33			49			52			65			78	
出貨商品件數總計			65			127			188			197			245			292
預估單月收益				\$33,140			\$61,100			\$90,200			\$94,380			\$122,020		
成本	金額	數量		金額	數量		金額	數量		金額	數量		金額	數量		金額	數量	
衣物清洗費	\$150	63		\$9,450	125		\$18,750	185		\$27,750	194		\$29,100	239		\$35,850	285	
衣物保養維修費	\$100	3		\$300	6		\$600	10		\$1,000	10		\$1,000	10		\$1,000	10	
物流來回運費: PRAXES+		10			20			30			31			38			45	
物流來回運費: PRAXES Gold	\$100	10		\$2,000	20		\$4,000	30		\$6,000	32		\$6,300	38		\$7,600	46	
薪資 (2位專職人員)	\$26,000	2		\$52,000	2		\$52,000	2		\$52,000	2		\$52,000	2		\$52,000	2	
官網 (需每年租用的主機伺服器+網站網址, 與PRAXES共同使用)	\$588			\$588			\$588			\$588			\$588			\$588		
商品照拍攝費用 (一年拍攝一次, 大部分使用 PRAXES lookbook 照片) \$30,000/12月=\$2,500	\$2,500			\$2,500			\$2,500			\$2,500			\$2,500			\$2,500		
行銷活動: 新進訂閱會員優惠 (PRAXES+)	\$200	10		\$4,100	10		\$4,100	10		\$4,100	1		\$620	7		\$2,660	7	
行銷活動: 新進訂閱會員優惠 (PRAXES Gold)	\$420	5			5			5			1			3			4	
行銷活動: 單次租借免運費	\$100	3		\$300	3		\$300	4		\$400	5		\$500	8		\$800	10	
行銷活動: FB廣告投放	\$1,000			\$1,000			\$1,000			\$1,000			\$1,000			\$1,000		
預估單月成本				\$72,238			\$83,838			\$95,338			\$93,608			\$103,998		
單月毛利				(\$39,098)			(\$22,738)			(\$5,138)			\$772			\$18,022		

五、結論與建議

5.1 研究結論

本研究針對服裝租賃進行文獻探討、案例研究、企劃案設計，並由問卷得出以下發現：

1. 消費者觀念對於服裝租賃意願有顯著正向影響。租賃動機可能是基於對環境保護的認同，而希望避免過度購買；或是有預算和儲放空間的考量；也有可能是個人對穿搭與時尚的追求，希望在短時間內換穿不同款式，視使用衣物比擁有重要。

2. 服務內容對於服裝租賃意願具有顯著影響。其中以「服裝款式」、「價格」與「穿著場合」最具影響力，因此這三個項目是平台在服務內容設計上的重點。而品牌的挑選，應該讓消費者感受到一定品質，租期和通路的安排要方便使用，再以個人化服務幫助消費者得到更滿意的使用結果，則是加分條件。

3. 行銷模式對服裝租賃意願有顯著影響。在四個項目之中，「價格優惠」與「顧客的評價與口碑」最受消費者重視，可知面對服裝租賃，消費者可能尚未有足夠了解，因此會特別關注花費以及使用者心得，再決定是否消費。另一方面，名人的推廣對於租賃意願並未呈現顯著性相關，推論可能是現代消費者更有能力查證評價與口碑，因此名人的宣傳代言效果有限。

4. 服裝租賃意願對於品牌永續經營效益具有顯著的正向影響。若服裝品牌推出租賃服務，多數消費者不但有使用意願，也認同採用過季庫存品，顯示消費者不會相當重視服裝是否為當季，因此庫存是具有利用價值的資源；消費者也可能因為租賃服務持續租借或購買品牌商品，甚至成為長期顧客，可驗證「體驗經濟」之益處；面對一個推出租賃服務的品牌，消費者也普遍將其視為具有永續精神，可推論租賃有助於品牌形象的提升。本研究由資源再利用、長期客群培養，及品牌價值提升等面向探討永續經營，得出服裝租賃對品牌永續經營具某些程度之效益。

本研究結果亦顯示，在台灣發展的服裝租賃平台，商品款式應該以特殊場合服裝為主，例如小禮服、設計款洋裝、套裝、西裝等；應採購中高端設計師品牌、精品，不但符合消費者期望，也是較有循環條件與價值的商品。在價格與行銷策略上，應安排足夠廣告預算，讓更多消費者得知服裝租賃，了解其好處，增加平台的流量；給予合理的折扣亦是關鍵，能提升消費者嘗鮮並實際消費的意願。

服裝租賃並不是容易進行的商業模式，其需求之經營成本、策略、商品管理技術都較服裝零售龐大與複雜。但隨著永續意識的覺醒、消費習慣的改變等趨勢，服裝租賃將變得更普及；若妥善規畫與經營，並擁有開發相關技術的能力，平台與品牌不但發展空間可觀，也可藉此提升競爭力，達到永續經營效益；因此，服裝租賃是一項值得投入的新商機。

5.2 研究建議

1. 研究範圍設定：本研究範圍較廣泛，往後可思考限縮範圍，例如專對服裝租賃的經營進行探討，或深入研究服裝租賃與永續經營的關係和未來發展。

2. 研究架構設計：時尚產業的資訊變化快速，可依照研究者當時的資料收集與觀察，將架構重新設計，每個變項與其定義的項目也會有所改變。

3. 研究方法規劃：未來研究若時間、資源充足，可尋找相關經營者進行訪談，獲取服裝租賃經營者之第一手資料；或以創業者角度，規劃並實際執行平台運作，得出更貼近市場現實的研究結果。

4. 延伸研究：服裝租賃背後，交通運輸、物流包裝、衣物清潔保養，以及倉庫的運作，其實隱藏著大量碳足跡。未來研究可以探討整體系統的轉變方法，包含產品材料、來源、倉庫管理、物流、包裝，到最後回收處理的技術，該如何轉型並降低碳排放，讓服裝租賃確實保有環保與循環的初衷。

參考文獻

1. 2020 Fashion Resale Market and Trend Report. (n.d.). ThredUP. <https://www.thredup.com/resale/>
2. Don't Buy This Jacket, Black Friday and the New York Times. (n.d.). Patagonia. <https://www.patagonia.ca/story-18615.html>
3. How It Works - Discover All the Ways to Rent | Rent the Runway. (n.d.). Rent the Runway. <https://www.renttherunway.com/plans>
4. Milnes, H. (2019, July 10). Rent the Runway acquires 94% of its customers through organic marketing. Modern Retail. <https://www.modernretail.co/platforms/rent-the-runway-acquires-94-of-its-customers-through-organic-marketing/>
5. Remy, N., Speelman, E., & Swartz, S. (2016, October 20). Style that's sustainable: A new fast-fashion formula. McKinsey Sustainability. <https://www.mckinsey.com/business-functions/sustainability/our-insights/style-thats-sustainable-a-new-fast-fashion-formula>
6. Sarkar, P. (2011, February 13). Carbon Footprint Measure of Garments. Online Clothing Study. <https://www.onlineclothingstudy.com/2011/02/carbon-footprint-measure-of-garments.html>
7. Shrivastava, A., Jain, G., Kamble, S. S., & Belhadi, A. (2021). Sustainability through online renting clothing: Circular fashion fueled by instagram micro-celebrities. *Journal of Cleaner Production*, 278. 10.1016/j.jclepro.2020.123772
8. Tu, J.-C., & Hu, C.-L. (2018). A Study on the Factors Affecting Consumers' Willingness to Accept Clothing Rentals. *Sustainability*, 10(11). 10.3390/su10114139
9. AMAZING CLOUDSET (無日期)。AMAZE 快租時尚。擷取於 2022 年 2 月 8 日 https://www.amazefashion.com.tw/?locale=zh_tw
10. Chouinard, Y. (2021)。對地球最好的企業 Patagonia：1% 地球稅 x100% 有機棉革命、千方百計用獲利取悅員工、用 ESG 環保商業力改變世界！（但漢敏譯）。野人文化。（原著出版於 2016 年）
11. Klymkiw, S. (2021)。永續時尚，穿出你的風格與價值！：圖解 68 則關鍵知識和實用技巧，讓你的衣服穿得更巧、買得更少（劉佳濤譯）。漫遊者文化。（原著出版於 2020 年）
12. Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2012)。獲利世代：自己動手，畫出你的商業模式（尤傳莉譯）。早安財經文化。（原著出版於 2010 年）
13. Pine, B., & Gilmore, J. (2003)。體驗經濟時代（夏業良 & 魯煒譯）。經濟新潮社。（原著出版於 1999 年）
14. 左軒霆 (2019)。訂閱經濟：如何用最強商業模式，開啟全新服務商機。天下雜誌。
15. 周好靜 (2021 年 7 月 23 日)。百元享受 Switch、精品服飾「以租代買」的循環新商機。願景工程。 <https://vision.udn.com/vision/story/122221/5622722>
16. 許庭瑄 (2021 年 2 月 20 日)。閃租衣科技：AMAZE 寄租及數據管理新服務，雲端共享衣櫥再升級。資策會數位轉型研究所 FIND。 <https://www.find.org.tw/index/success/browse/479e5cf5fd961d0f685596104d09092f/>
17. 黃育徵 (2017)。循環經濟。天下雜誌。
18. 楊少夫 (2022)。打造消費者「可行動」的價值觀，讓品牌精神融入生活體驗。經理人月刊 2022 年 4 月號。巨思文化。
19. 博報堂流行習慣製造者 (2021)。變心快時代的絕對回購機制：不怕市場縮小、無懼對手增加，靠習慣建立讓顧客一試上癮！（王美娟譯）。台灣東販。（原著出版於 2020 年）
20. 齊藤孝浩 (2019)。時尚業生存戰：從 AI、智慧購物、二手市場，打造線上線下銷售快狠準的獲利模式（郭子菱譯）。遠流。（原著出版於 2019 年）
21. 戴國良 (2020)。企劃案撰寫實務：理論與案例。五南。

附錄 問卷

消費者服裝租賃意願與品牌永續經營					
一、對於服裝租賃的了解、看法與接觸					
1. 您知道服裝租賃這項消費模式嗎? <input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否					
2. 簡單了解服裝租賃後，您願意嘗試服裝租賃嗎? <input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否					
3. 您曾經使用過服裝租賃的服務嗎? <input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否					
4. 承第3題，若有，品牌/平台名稱為? _____					
二、消費者觀念、服務內容、行銷模式對於租賃意願的影響					
5. 消費者觀念					
	非常不同意	不同意	普通	同意	非常同意
具有永續、環保意識會提升我進行服裝租賃的意願。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
若對於共享資源接受度高，會提升我進行服裝租賃的意願。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
若關注時尚潮流或穿搭，會提升我進行服裝租賃的意願。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 服務內容					
	非常不同意	不同意	普通	同意	非常同意
「服裝款式」會影響我進行服裝租賃的意願。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
「服裝品牌」會影響我進行服裝租賃的意願。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
「價格」會影響我進行服裝租賃的意願。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
「穿著場合」會影響我進行服裝租賃的意願。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
「租期」會影響我進行服裝租賃的意願。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
「通路」會影響我進行服裝租賃的意願。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
「個人化服務」會影響我進行服裝租賃的意願。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 對於服裝租賃，請選出您最有興趣租借的商品類型:					
<input type="checkbox"/> 上衣、襯衫					<input type="checkbox"/> 裙子
<input type="checkbox"/> 褲子					<input type="checkbox"/> 洋裝、小禮服
<input type="checkbox"/> 外套、大衣、西裝					<input type="checkbox"/> 配件 (圍巾、手套、帽子、包包)
8. 您最有興趣租借的服裝品牌類型為何?					
<input type="checkbox"/> 平價網購品牌 (Pazzo、Lativ、AIR SPACE)					<input type="checkbox"/> 快時尚品牌 (ZARA、H&M、MANGO、Uniqlo)
<input type="checkbox"/> 台灣百貨專櫃品牌 (iROO、H2O、JO-AN)					<input type="checkbox"/> 中高端設計師品牌 (Michael Kors、ISSEY MIYAKE、Jil Sander)
<input type="checkbox"/> 奢侈品、精品品牌 (Dior、CHANEL、GUCCI)					

9. 您一個月最高願意支出多少服裝租賃費用?					
<input type="checkbox"/> \$1,000-\$2,000	<input type="checkbox"/> \$2,001-\$3,000				
<input type="checkbox"/> \$3,001-\$4,000	<input type="checkbox"/> \$4,001-\$5,000				
<input type="checkbox"/> \$5,001-\$10,000	<input type="checkbox"/> \$10,001以上				
10. 您最有可能因為下列哪些場合而進行服裝租賃?					
<input type="checkbox"/> 上班、會議 (辦公室穿著)	<input type="checkbox"/> 日常、休閒				
<input type="checkbox"/> 旅遊、度假	<input type="checkbox"/> 派對、聚會				
<input type="checkbox"/> 婚禮、正式宴會	<input type="checkbox"/> 特殊節日 (畢業、紀念日等)				
11. 行銷模式					
	非常不同意	不同意	普通	同意	非常同意
「顧客的評價與口碑」會影響我進行服裝租賃的意願	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
「價格優惠」會影響我進行服裝租賃的意願。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
「社群上的傳播分享」會影響我進行服裝租賃的意願	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
「名人的推廣」會影響我進行服裝租賃的意願。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. 下列哪些行銷方式對您最有吸引力?					
<input type="checkbox"/> 免費或以折扣價體驗租借	<input type="checkbox"/> 節日、主題相關優惠促銷				
<input type="checkbox"/> 付費會員專屬優惠價	<input type="checkbox"/> 多樣商品組合優惠價				
<input type="checkbox"/> 免運費或其他附加費用	<input type="checkbox"/> 朋友打卡並好評推薦				
<input type="checkbox"/> 明星、網紅發文好評推薦					
三、服裝租賃對於品牌永續經營的影響					
13. 試想一個服裝品牌，推出了租賃的服務，可以短期體驗他們的商品：					
	非常不同意	不同意	普通	同意	非常同意
我會嘗試使用租賃服務。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
若服裝品牌使用過季庫存品提供租賃服務，我會採取支持態度。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
藉由租賃體驗品牌的商品後，我可能會繼續租借或是購買其商品。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
因為租賃服務，我可能會成為品牌長期的顧客。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
因為租賃服務，我會認為該品牌具有永續精神。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
問卷完成。感謝您的填寫!					