



訂用經濟



不要永遠持有
只在乎曾經擁有

文 / 黃兆仁 商業發展研究院商業發展與政策研究所所長



訂用經濟 (Subscription Economy) 是什麼？它到底是什麼樣的商業行為或模式？基本上，它不是新的概念或新商業行為，而是存在我們生活許久的交易活動，包括家戶每天或每月的訂報紙、訂牛奶、訂雜誌…等訂購行為，由傳統供應商透過物流配送或親送的方式，將商品送達訂戶家中。

今天，企業更因資通訊軟硬體技術的突飛猛進，進而紛紛將自身專業領域的核心技術與服務內容，嵌入自建的資訊平台，以此為企業對外服務的核心載體，對使用者收取費用，進行線上與線下的媒合，滿足消費者「快、時、尚」的新消費觀。

再者，因多元化支付工具的出現，方便消費者在訂購商品或軟體服務系統時，同步完成支付動作，實現供需雙方在線上與線下的「全通路」交易行為。

「平台即服務」推動各式「訂用經濟」在商業創新的快速發展，其中有消費者在網上訂購電子書、音樂串流、線上影音或客製化軟體應用系統等。商業核心價值則是凸顯企業提供

到市場的交易內容，已從「商品」擴大到「服務」，而消費者在完成支付訂用費用後，再取得商品或服務的「使用權」，但非「所有權」，這使消費者付出的金額較過去相對低廉。

在今日的數位經濟時代，大家都在尋找成功的商業模式，以立足市場競爭。目前全球市場中，不斷推出新型態的、破壞式創新的商業型態與名詞，包括共享經濟、平台經濟、資料經濟、訂用經濟等，這些新興的商業模式，都在嘗試建立新商業互動生態系與重構利害關係人，市場交易關係則從傳統的「直線性式供需方關係」，演進為「開放商業生態系及循環的互利共



■訂用經濟的商業型態是，消費者不再以「買斷」商品為目標，而是改以「訂用」或「租用」的方式進行消費支出。

生關係」；而這些新商業模式都是在反應「消費者行為已經改變」的市場事實。

對企業或商家而言，「成功」的定義是他們能提供「對」的商品或服務，滿足消費者的即時需求，與客戶得以建立長期互動關係。這是反應出在數位經濟的世代裡，消費者追尋的價值不斷在改變，也不斷在追求新型的消費模式；比方消費者以行動載具或多螢幕的操作，同步參與商業交易，找到他們想要的多目標且新奇期待的商品與服務。

非買斷、消費彈性 新經濟模式突起

對企業、商家與新創業者而言，如何抓住消費者對商品與服務的價值認知與改變，找到「對胃口」的品項，並開發出符合「不要永遠持有，只要曾經擁有」這種新消費價值觀的內容，已是創新商業的思維方向。

沿著這種消費觀的演化，進而出現「訂用經濟」的商業型態，即消費者不再以「買斷」商品為目標，而是改以「訂用」或「租用」的方式進行消費支出。企業則會依照消費者的所得能力來規劃支付方式，可能是一次付清、月付、季付、年費或長期契約等，以彈性的方式綁住消費者。

也就是說，訂

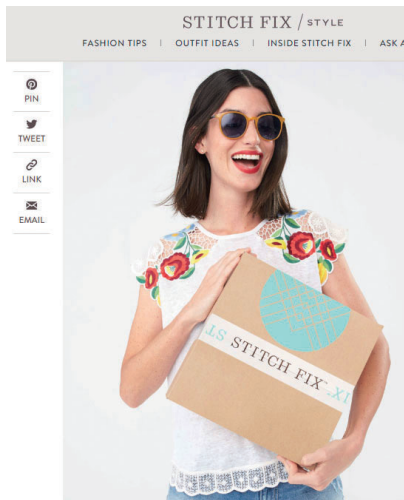
用經濟的商業模式，更強化了以軟體服務為主的系統商與客戶間的緊密關係，也深化客戶關係的管理系統。

以美國發展的訂用經濟為例，根據推特（Twitter）調查，有 15% 的消費者每月會定期在網上訂購商品，並宅配到府。近年，美國訂用經濟的市場規模成長已超過 1 倍，美國大型零售商在訂用經濟的商品銷售總值也從 2011 年的 5700 萬美元，快速成長到 2016 年的 26 億美元；使用電子商務的訂戶年齡層大多分布在 25 到 44 歲，年所得則介於 5 萬到 10 萬美元之間；住民分布以美國東北部城市區域為大宗。他們每月會定期在網上購物並完成支付，以方便每月都能收到相關商品。目前美國受歡迎的線上購物平台有 Amazon Subscribe & Save、Dollar Shave Club、

■近年，美國訂用經濟的市場規模成長已超過 1 倍，有愈來愈多的人使用網上訂購服務，比如透過手機，即可輕鬆地在網飛（NetFlix）數位影音串流平台選取自己喜愛的影片。



■電商平台可以做到「以客為尊、量身訂做、服務到家」，讓客戶線上購物不後悔，這是美國 Stitch Fix 網路服飾快速崛起的主因。(圖片來源：Stitch Fix 官網截圖 <https://blog.stitchfix.com/inside-stitchfix-get-your-best-fix-2/> 及 <https://www.stitchfix.com/women>)



Ipsy、Blue Apron 與 Birchbox 等。

另外，根據美國麥肯錫公司在 2018 年 2 月進行的 5093 份面訪調查報告指出，有 4057 名受訪者曾上網購物，且上月份的網購支出至少 25 美元；此外，有 15% 的受訪者在去年就已註冊為網路購物網站的會員；46% 的受訪者訂用了數位音樂串流的服務，例如網飛 (NetFlix)。

訂用經濟的服務類型有定期訂購商品並宅配到府、訂購網上影音串流、訂閱報紙、雜誌、有線電視等。在性別差異化上，訂用經濟的使用者，女性占 60%，男性則是喜歡使用 3 個以上的訂用經濟相關網站。這個結果說明，「性別」對於網站使用偏好與習慣也出現差異性，男性上網特別著重「節省購物旅程的時間」。

另外，55% 的訂用者反應出線上訂用相關商品是以「個人化」與「優質化」

消費需求為主，32% 則是以日常生活必需品的採購為主。調查也同步發現，今年美國最受歡迎的兩大購物網站 Amazon Subscribe & Save 與 Dollar Shave Club，會員數幾乎是其他品牌網站的兩倍，而這兩個網站都是以「省錢、省時」為最主要訴求。

網路也能客製化 服務型態大改變

全球「訂用經濟」快速發展的重要原因，是資訊平台發展出「以軟體提供服務」的方式，搓合市場供需方的期待與要求，進行精準服務與客製化。以美國市場為例，消費者以「網飛」來訂用電視節目，以「亞馬遜」來訂購日常用品。

再舉「美國 Stitch Fix 網站成功行銷服飾」作個案分析：

1. Stitch Fix 抓住「以客為尊」的理

念，幫客戶量身訂做喜歡的服飾，並宅配到家，為客戶省下購物時間，也就是把自己打造成「快速服務」的商家。

2. 在經營哲學上，Stitch Fix 幫客戶找到他們喜愛的服飾，讓客戶線上購物不後悔，創造雙贏。

3. 在成功的基礎上，源於 Stitch Fix 的技術團隊能夠建立資訊平台，運用資料科學，以演算法方式蒐集並分析來店的消費者資料，再進行精準行銷。

4. 在商業模式上，當消費者登記為 Stitch Fix 的會員時，必須先填寫自己喜愛的服飾類型、需求描述和預算規模，而 Stitch Fix 就會依據上述資料，以演算法列出一系列服飾選項，再由特約的服飾造型師依照客戶的描述與需求來挑件，並裝入包裹。當客戶收到包裹時（每個包裹會收取少額服務費），裡面可能會有當令時節的數個流行品牌服飾，客戶可先行試穿，再決定要留下哪些服飾，並支付費用，剩下的可免費寄回。若客戶決定全部購買，則可享有折扣優惠。

這種商業模式最大的優點是，運用資訊平台的「智慧服務」達到消費者輕鬆購物的消費趨勢，同時員工減少使得人力成本隨之下降，而為個別客戶挑選服飾產生的時間成本更是大幅降低。

總之，現今的消費者不再習於舊有的購物習慣，改以強調在商品與服務

的交易過程中，如何爭取時效與便利的價值。台灣軟體系統開發商也應用了訂用經濟的概念，提供單店月租型的解決服務方案，幫商家解決營運痛點，並導入智慧管理及行銷，內容有門市影像辨識服務解決方案，即利用既有攝影機偵測商品觸摸次數和人流熱點分析，收集及分析數據，了解消費者習慣的偏好與行為的改變，使得零售商與商家在經營上更具彈性、活力與精確性。

未來，「訂用經濟」將會朝向以精準服務來開發商品與服務，提供彈性收費的方式，滿足消費者的消費需求，我們會看到更多的破壞式創新出現在數位經濟時代，更期待台灣能出現「訂用經濟」的獨角獸公司，引領全球。🌈



■ 訂用經濟導入智慧管理與行銷，不僅使消費方便、更有彈性，也讓商家在經營上更有活力，準確抓住消費市場。