

小眾贏家告白：當客戶變得更專業，更要獨一無二……

他們如何搞定

史上最刁鑽的消費者？

我們，正在進入史上最難討好的時代。

你面臨的消費者，選擇將是空前的多，

他們，比過去知道自己想要什麼，

你花幾十年建立的品牌權威感，附加價值正越來越低……

但他們，也可能是史上最死忠的一群顧客。

《商業周刊》訪問四個小眾贏家，訪問其如何讓大家埋單。

有意思的是，他們為客戶所做的基本功，

卻比我們看過的不少大企業還深刻：

這些隱性看不到的功夫，才是粉絲搶著埋單的真相。

主張一

拋棄「二種產品賣所有人」的思維！

滿足40萬種挑剔需求

它變亞洲最大設計電商

文●郭子苓



回購率勝 PChome 的電商 Pinkoi ..
只要有一個人想要，我們就賣！



Pinkoi

成立：2011年
創辦人：李讓(左)、林怡君(中)、顏君庭(右)
主要業務：設計商品網路通路經營
成績單：2014年營收逾5,000萬元(外界推估)，亞洲最大設計電商(以設計師、商品數計)

「玉兔鉛筆一枝不到十元，但這群人，就是願為手工木製鉛筆，花上五百元的那種人！」
Pinkoi 創辦人兼執行長顏君庭口中的會員，多為二十五至四十四歲的女性，她們不願和主流靠攏，也因「不想和別人一樣」，每個人喜好都不

同，即使和其他會員買到同樣商品，都會覺得很感冒……。
Pinkoi 是如何讓這群史上最難討好的客戶埋單？
來自矽谷、民國六十七年次出生，曾任職美國雅虎總部的顏君庭，與七年級生、帕森設計學院 (Parsons) 畢業的創意長林怡君、交大畢業的技術長李讓，在二〇一一年夏天創立 Pinkoi。
只賣原創，設計師錄取率僅一〇%
他們是這樣幫客戶找產品的：該公司成立四人組成的評選委員會，專職審核每個月超過百件的申請書，進行原創性、年份鑑定 (Pinkoi 也販售十年以上的骨董品)、照片表現、賣家銷售經驗等近十個審核。
第一關，只要商品樣貌「似曾相識」，有侵權可能，或上架後被顧客檢舉，就直被淘汰。Niche 的賣家「錄取率」僅一〇%，被刷掉的九成，幾乎都敗在原創性。
一年前，曾有一名貢獻 Pinkoi 月營收達一成的重量級賣家，因被檢舉貨源來自淘寶，並非自創，商品遭全數下架，賣家亦被列入永久黑名單，不再合作。「沒錯，直接複製(淘寶)貼上的商品，可能是大部分顧客想要的；但為了那小部分的人，我不想妥協。」顏君庭說。
然後，為了讓品味小眾的顧客，都能在平台上找到喜歡的商品，設計師的數量，成為 Pinkoi 維持商品多樣性的關鍵。但在台

面
對四十萬個用戶，四十萬種獨一無二的需求，這到底是門好生意，還是想令人退避三舍的棘手活？

第一站，我們來到亞洲最大設計電商 Pinkoi，它以超過兩萬名設計師人數、二十八萬件商品數領先同業。販售商品囊括紙膠帶、手作飾品到包包、家具。和其他電商最大的不同，是該網站商品標榜「原創設計」，由經審核的海內外設計師供貨，賣到四十萬名會員手上，平台從中抽成。

Pinkoi 的生意模式，正好與台灣製造業習慣的產產思維，完全背道而馳。但它所面臨的處境，卻正是小眾時代來臨時，最犀利的挑戰：每個消費者，都想要獨一無二的產品。

灣設計師未成熟的情況，或多是兼職工作下，Pinkoi竟還要自己培養設計師。

創立初期，顏君庭與團隊每週開車南下拜訪，每季寄卡片、電話問候，花了一年，才開發出前一百個設計師。

引水幫魚，撥六成年營收教育賣家

甚至，為了讓設計師有更多利潤可以生存，Pinkoi把對設計師的抽成降至一成，是實體通路的五到三分之一，當同業行銷預算不到營收5%，該網站卻撥出近六成年營收、每年約三千萬元的行銷費用，為賣家舉辦工作坊，教導拍照、包裝、運費計算方法；每月還舉辦不抽成的實體市集，讓設計師與粉絲互動。

以川水森林設計師林泓森、賴志祥為例，原為專業翻譯的他們，加入該網站後，因每月增加三萬至四萬元營收，便轉為專職設計師，對Pinkoi支持度自然較高。

心元資本創辦人鄭博仁就評論，國內網站多追求短期獲利，台灣第一個去做生態系（Ecosystem）的，就是Pinkoi。

客戶明明要的是一棵樹，他們卻為客戶蓋了一座森林。

Pinkoi做這麼多，只為了最初的承諾：

「有一個人想要，我們就賣。」

它的「刁鑽」客戶們，也沒辜負Pinkoi。

Pinkoi目前的顧客回購率高達七成，數字高於PChome與雅虎奇摩。即便，這些「打底」性的投資，導致Pinkoi至今每年仍虧損約數

百萬元，但投資過日本最大手機遊戲公司GREE、KKBOX的日本一線創投IVP、心元資本入駐資金還是搶著埋單，近期還傳出美國重量級創投也在洽談。

鄭博仁說：「讓再孤單的顧客、設計師，都能彼此能找到對方，這就是好幾個billion（十億美元）的生意！」

「以後，不能再像大商城，用大量『已完成』的商品，要顧客勉強接受，」資策會MIC產業顧問王義智觀察，Pinkoi堅持原創、不追求規模經濟，讓設計師、平台、顧客形成金三角；經由平台，即使再刁鑽的顧客需求，都能傳達到設計師耳裡，只有一個商品也能為其量身訂做，「這，才是對小眾溝通最有效的做法！」