

长尾理论下的中小企业网络化生存机理与策略

林 东 华

(上海远程教育集团 上海电视大学 管理系, 上海 200433)

摘 要: 分析了长尾理论的起源,明确了长尾理论和传统的“二八”理论的互补关系。在此基础上,以中小企业为研究对象,探讨了长尾理论下中小企业网络化生存机理,从3个方面给出了长尾理论下中小企业网络化生存策略:以规模化定制为客户降低购买成本;以针对性网络广告为客户过滤信息;通过与其他专业服务商维持良好互动为客户提供流畅的服务体系。

关键词: 长尾理论; 中小企业; 网络化; 生存机理

中图分类号: F 279.23

文献标识码: A

文章编号: 1671-0398(2009)02-0029-06

伴随着社会生产力的迅速发展,当今社会生产已出现相对过剩,社会消费则更是追求“个性”满足,“富足经济”时代的特征越来越明显,对营销方式的要求也随之发生着变化。2004年开始出现的长尾理论正是对“富足经济”条件下市场营销方式变化的描述,它是对二八定律在市场认知方面的新发展。本文追溯了长尾理论的起源,分析了其理论实质,探讨了长尾理论下中小企业网络化的生存机理及其策略,展望了中小企业基于互联网开发长尾市场的潜力。

一、长尾理论溯源及其理论实质

(一) 长尾理论的提出及其涵义

“长尾”的概念最早出现于克里斯·安德森的《长尾》一文(Chris Anderson, 2004),被用于描述诸如亚马逊和Netflix之类网站的商业和经济模式^[1]。该理论认为,只要存储和流通的渠道足够大,需求不旺或销量不佳的产品共同占据的市场份额就可以和那些数量不多的热卖品所占据的市场份额相匹敌甚至更大。

关于长尾有这样的定义^[2]:“长尾实现的是许许多多小市场的总和等于,如果不是大于,一些大市场”(Jason Foster);“长尾就是当籍籍无名的变成无处不在的时候你可以得到的”(Eric A

kawie);“长尾就是80%的、过去不值得一卖的东西”(Greg);“长尾讲述的是这样一个故事:以前被认为是边缘化的、地下的、独立的产品,现在共同占据了一块市场份额,足以与最畅销的热卖品匹敌”(Bob Baker)。

(二) 长尾理论与二八定律

“二八定律”最初由意大利经济学家维弗雷多·帕累托在1906年对意大利20%的人口拥有80%的财产的观察而得出的,后来管理学思想家约瑟夫·朱兰把它概括为“二八定律”并进行推广。“二八定律”作为一种经济学上的统计规律,有2种不同的说法:一是20%的客户占据了80%的市场;二是20%的品牌或产品占据了80%的市场。在“二八定律”指导下的经营模式告诉广大商家,公司80%的利润来自20%的“优质客户”和20%的“拳头产品”,而其他80%的客户和80%的产品仅带来20%的利润。因此,在“二八定律”的商业经营模式中,商家的思维模式就会受到20%的“优质客户”和20%的“拳头产品”的“热点”驱动,并认为如果某样东西不是“热点”,那么它就赚不到钱^[1]。

长尾理论出现后,一些人认为,该理论对传统的“二八定律”形成新的挑战,是对“二八定律”的颠覆。其实,长尾理论的出现没有颠覆“二八定律”,而是对“二八定律”的有效补充:“二八定律”对优质客户的定位及其开发仍然有效,而长尾理论则对原来被抛

弃的市场或产品重新赋予了营销学上的意义,它是对“二八定律”在市场认知方面的新发展。长尾理论和“二八定律”其实是同一曲线上的前后2个不同部分,二者并不矛盾,而是相辅相成^[1]。

克里斯·安德森提出“长尾理论”的统计学依据是客户对同一行业中不同品牌购买次数的分布符合帕累托分布,这一理论核心主要包括热卖品向非热卖品的转变、贫困经济向富足经济转变及许许多多小市场聚合成一个大市场3个部分^[1]。实际上长尾理论阐释的是富足经济学(economics of abundance)——当我们文化中的供需瓶颈开始消失,所有产品都能被消费者获得的时候,长尾故事便会自然发生。富足经济学下,丰富的是用户的选择权,稀缺的是选择的有效性^[3]。信息化把人类带入了一个无限选择的时代,于是统治一切的不是内容,而是寻找内容的方式。长尾理论的独到之处在于指出互联网的作用能很大程度上促进人们对长尾市场的开发。它认为,互联网帮助人们实现知识的共同消费性和网络的边际成本递减特性,特别是以 Google、Baidu 为代表的搜索引擎,帮助人们从一大堆杂七杂八的资讯中分离了一些有价值的信息。于是,以前不能实现的长尾市场的潜力,在互联网的帮助下可以转化成实际的东西。

(三) 长尾理论的实质

长尾理论的出现是互联网商业运营环境变化的结果,与“二八定律”相比,长尾理论的着眼点更多地表现在2个方面。

1. 关注被抛弃的产品

当今社会已是富足经济时代,以往基于从众心理和口碑效应的流行消费越来越被人们所理性看待,社会的消费越来越追求“个性”满足。今天,仅有流行的东西,对于大多数人来说是远远不够的。每个人的口味,都会或多或少地偏离主流。而对这些主流之外东西的探索便是长尾理论感兴趣的地方,于是,原先在“二八定律”下被众多企业所抛弃的产品重新被人们所关注。

2. 满足被忽视的市场

在“二八定律”下,那些只能带来20%利润的80%的市场往往会由于其利润单薄而被众多的商家所忽视。今天,“长尾理论”突破了传统的“二八定律”的桎梏,提供了一个崭新的视角,使我们得以更全面地观察整个商业。长尾理论认为,就算20%的市场能带来80%的利润,我们也没有理由不去满足另外那些80%的市场。过去,大多数企业不愿

意去满足那些80%的市场,主要的原因是他们的经营成本(例如库存成本、营销成本等)太高,再加上销售量不大,结果往往是没有多少利润可言。但是,在基于互联网的长尾市场中,情况就大大的不同了,互联网营销能帮助这些80%的市场大大降低经营成本,于是,非热门的产品也能获得极低的库存成本,它们在长尾市场中获得的利润可能远远超过在传统市场中的利润。在这样的新营销环境下,加上当前热门产品的市场竞争日益趋于白热化,最终,“利”字当头的商家们必然会想方设法去满足那些原先被忽视的80%的市场。

事实上,越来越多的企业正努力通过对市场的进一步有效细分以及消费者需求的全面调查与预测,关注那些曾经被抛弃的产品以及那些曾经被忽视的市场,不断研发和生产出越来越多样化的产品,以期更有针对性地满足消费者的个性化需求。这些都是长尾理论应用的具体表现。

二、长尾理论下的中小企业网络化生存机理

由于基于长尾理论所关注的长尾市场具有边缘化、小规模等特性以及前文所提到的长尾理论实质,都更符合当前市场上中小企业及其产品的特征,本文把讨论的对象界定在中小企业。中小企业由于自身天生的某些不足,要想搏击大企业,必须奉行“不要想在同一个市场上比别人做得‘好’,重要的是要比别人‘特’”的战略理念^[4]。同时,今天的信息技术使得企业之间可以较低的成本快速地传递信息,在某种程度上,这意味着过去的高度集成变得没有那么必要,企业可以选择专注于自己所擅长的供应链环节。所以,从这一点看,供应链有被拆解的可能性,大量的专业化的小企业会诞生^[2]。在另外一方面,互联网的发展,为这些力量的应用提供了物质保障。下面将具体分析长尾理论下中小企业网络化的生存机理。

(一) 网络化接近个体需求,为中小企业创造了一个更大的市场

长尾市场出现的一个重要的前提条件,就是计算机的普及以及互联网的高速发展使得“消费者”和“生产者”的队伍壮大了上千倍。正因如此,我们的选择空间正在以前所未有的速度膨胀,这会使长尾的长度不断地延伸。同时,互联网降低了接触更多人的成本,有效地提高了长尾市场的流动性,这种流动性继而带来了更多的消费,从而扩大了长尾

市场的容量。于是,借助于类似 google 的“群体智慧”搜索引擎等网络工具,消费者大大降低了寻找非主流产品的“搜索成本”,这其中包括时间浪费、争论、选择时的迷惑、错误的购买等^[5]。其他消费者的行动往往是最有用的指示信号,当个别用户在网络上评价自己曾经使用过的商品的性能或自己的喜怒哀乐时,他们在不知不觉当中扮演着消费指导者的角色。于是,兴趣相近的消费者就会逐渐走到一起,消费者选择的有效性将进一步提高。例如,不知何时冒出的篱笆网(<http://www.liba.com>),就聚集了这样的一群人,他们有着或即将拥有相同的消费经历,于是他们乐于交流消费的心得、学习彼此的经验、分享彼此的感受,他们还享受着团购的乐趣与实惠……网络化进一步接近并扩大了个体需求,这使长尾的长度不断地延伸。

长尾真正的令人吃惊之处在于它的数量。将长尾上足够的非流行累加起来,就会形成一个比流行还要大的市场。以图书为例,Amazon 有超过一半的销售量来自于在它排行榜上位于 13 万名开外的图书^[5]。如果以 Amazon 的统计数据为依据,这就意味着那些不在一般书店里出售的图书要比那些摆在书店书架上的图书形成的市场更大。也就是说,如果我们能摆脱资源稀缺的限制,潜在的图书市场将至少是目前的 2 倍。曾在音乐行业担任过顾问的风险投资家 Kevin Laws 这样总结这一现象:最大的财富孕育自最小的销售。

网络让所有的消费者自由地寻找他们想要的任何产品,也使得以往他们由于信息的匮乏产生的需求不能得到很好满足的情况得到了缓解。那些非主流产品开始在新的营销工具下被细分、细分、再细分后的消费者们不遗余力地挖掘出来。因此,消费潜力的巨大和消费市场的广博可想而知,这些都为中小企业的网络化生存提供了重要的条件。

(二) 网络化产品传播与分销,为中小企业奠定了低成本竞争优势基础

互联网时代还带给我们另一个惊喜:由于知识的共同消费性加上网络的边际成本递减特性^[3],使得即使是小规模生产也有可能实现低成本生产。其中,网络化产品的传播与分销,为中小企业奠定了低成本竞争优势基础。

1. 从营销上看,网络化广告因其受众多,单位营销成本更低

“广而告知”是传统的企业向目标顾客诉求产品信息、扩大知名度最常用的做法。但在互联网经

济下,“广而告知”的做法显得很低效。这其中最关键的原因在于“广而告知”的前提条件是消费者的需求是大众化的,而这个要素现在却随着富足经济的出现不断地被改变。我们看到的是越来越多的个性化需求在不断地涌现,越来越多的人以标新立异作为生活的时尚。于是,“广而告知”的结果逐渐变成“广而告”却“甚不知”。其次,基于共性化需求的“广而告知”所需的费用很高,这一点可以从每年中央电视台广告标王的中标额中窥见一斑,虽然或许它只是一个特例。所以,“广而告知”的性价比在不断地降低。这种情况的出现促使企业,特别是中小企业去思考如何进行以广告为代表的促销策略的转变——以“窄告”为代表的网络广告取代传统广告似乎是不二的选择。

所谓“窄告”就是“窄而告之”、“专而告之”,指客户投放的产品诉求信息直接投放到与之内容相关的网络媒体上的文章周围^[6]。同时“窄告”还会根据浏览者的偏好、使用习性、地理位置、访问历史等信息,有针对性地将“窄告”投放到真正感兴趣的浏览者面前。传统的广告由于基本上都是铺天盖地的,对于非目标顾客来说,不相关的网络广告是令人厌恶的。而“窄告”作为一种新型的网络广告形式,其最大特点在于直接命中目标客户,精准有效,使广告成为文章的增值服务信息。“窄告”成功的关键在于建立了与目标顾客之间的这种相关性。窄告采用按窄告展示或点击的次数收费的方式,这种收费的方式,更大程度上避免了做无用广告的支出,为投放客户节约了资金,也使众多的中小企业终于可以做自己的“广告”。

长尾市场中大多数企业的目标顾客不是“大众”,而是那些具有个性化需求的“小众”,而这些“小众”却又分散在世界各个角落。传统的广告由于成本高,同时受众也由于媒介的限制而大大有限,因此,今天它对于开发非主流产品的营销来说适用性已经不大。而网络化广告因其受众多,单位营销成本更低,从而为有志开发长尾市场的中小企业降低营销成本做出了巨大贡献。

2. 从渠道上看,专业化的物流体系降低了产品分销成本

互联网营销帮助中小企业实现了渠道策略的转变,其中最为重要的变化是渠道内涵的变化。过去,由于诸多原因,商家们习惯追求大而全的经营模式,包括物流在内的一切经营活动都由自己承担。而今天,把经营效率不高的供应链上的某些环节外包已

经备受人们的关注与采纳^[2],专业化的物流体系越来越多地出现在企业,特别是中小企业的营销渠道中,因为这样能大大降低产品分销成本。

以卓越网为例,卓越总裁林水星曾经说过:“物流及供应链管理,是电子商务领域至关重要的一环。”2000年创建的卓越网,当初的目标是成为“中国的亚马逊”,而如今,卓越网已经成为“亚马逊中国”。像亚马逊这样一家在世界上也可以算是一流的企业,就并购卓越这个举动本身来说,其实也就是认可了卓越网在中国互联网界的价值^[7]。卓越的成功,其中大半应该归功于其所拥有的一整套比较完整的物流体系。卓越不仅在北京、上海和广州拥有自己的仓库,而且拥有自己独立的快递配送系统,并在省会城市及中西部地区铺开了业务,这是一个目前国内来说比较完整的物流体系。卓越目前拥有一家自己的配送公司——世纪卓越快递,北京市内的配送以卓越自己的力量为主。另外,卓越还与“风火快递”和“风景同城”2家快递公司保持着长期的合作关系,在节假日的销售高峰,由这2家调节一部分运力和人力来满足卓越的业务增长需求。此外,卓越已经在20余个大中城市开通了送货上门服务,对于这些城市的客户,卓越在库房配好货以后,通过货运公司运到当地的配送站点,再由业务员送货上门,这种配送站点一般没有仓库。对于外地订单,尤其是偏远城市,卓越主要还是委托邮局邮寄,这部分大概占卓越总货量的30%。还有一部分是海外订单,由UPS来做。当然,像卓越这样拥有独立配送能力的B to C企业并不多见,就是亚马逊在美国本土的主要配送业务也是外包给联邦快递,而这正是亚马逊产品分销成本降低的根本原因^[7]。

(三) 网络化整合分工体系,为中小企业提供“类大企业”的强大管理机制

过去,由于信息传递的成本高且滞后,所以,多数企业通常会把一条供应链上的各项具有强关联性的活动选择自建,这意味着企业需要将有限的人、财、物分配在不同的活动上,从而导致注意力分散,管理效率下降。而今天的信息技术使得企业之间可以较低的成本快速地传递信息,同时社会的发展使得各种专业化公司不断涌现,于是过去的高度集成现在可能变得没有必要,企业可以选择专注于自己所擅长的供应链环节^[2]。

在这样的背景环境下,随着网络化整合分工体系越来越完善,那些专业化的中小企业借机形成

“类大企业”的强大管理机制。例如,有专业的网络平台服务商为其量身定做服务平台,有专业的物流公司为其进行高效物流配送,而众多的商业银行则提供全方位的金融服务。于是,中小企业只需要及时沟通信息来协调各项活动,从而创建自己的竞争优势。

三、长尾理论下的中小企业网络化生存策略

(一) 规模化定制,为客户降低购买成本

定制本是农业社会的生产方式;定制在工业社会是大规模生产的反面,是“不规模”的经济;定制在信息社会又重新成为高附加值的主要生产方式。定制的优点很明显:第一,物以稀为贵,定制产品经常具有较高的价值;第二,由于价值中包含的个人知识成分较高,定制产品往往处于价值链的高端;第三,由于定制产品不可比,是回避竞争、比较“蓝海”的。在传统经济中,定制的缺点集中在一点,就是规模不经济^[8]。但信息化改变了生产条件,使小规模生产可以取得原来只有靠大规模生产才能达到的低成本水平,甚至还可能实现更低的成本。中小企业可以利用时代赋予的机会,充分利用“船小好掉头”的优势,根据消费者需求的不断变化,通过定制等方式来满足他们的需求,以获得自身生存和发展的空间。

事实上,很多小品牌在利用网络做生意。不少中小企业,他们的创业资金很少,他们也没有在现实中的专业市场上设立自己的门店,他们的品牌建立主要靠口耳相传。他们的销售人员主要靠网络分布产品信息,寻找销售线索。一旦顾客感兴趣之后,他们提供设计方案,设计方案得到客户的认可后,他们便给外包的生产厂家下定单……他们一改过去面向大众化的商业运营模式,都在经营个性化的“非热点流行定制服务”市场上获得了成功,赚了钱。

这些在长尾市场中成功的定制案例的一个共同特点是:消费者被当成了具有个性偏好的个体来对待,并把大众化定制作为大众市场的替代品,因此,在他们所经营的市场上就不是工业时代被标准化了的“大众产品”,而是更具有个性的非标准化的“定制产品”,这与传统的非互联网商业运营模式和运营理念完全不同。同时,由于网络的普及应用,定制非主流产品所需的信息传递、“类大企业”的网络化整合分工等,都为中小企业降低经营成本提供了有效的支持,从而实实在在地为客户降低了购买

成本。

(二) 针对性网络广告,为客户过滤信息

对于现在的消费者而言,缺少的不是获取商品的渠道,而是如何有效地获取他所需的商品信息。而互联网可以帮助完成这个使命,一方面,看起来大同小异的产品堆满货架,让你无从选择;另一方面,“按畅销度排名”的功能简明清晰,让你舒适无比。两者的区别就在于信息。在前一个例子中,商家知道什么产品最畅销,只是没有告诉顾客;在后一个例子中,商家为消费者提供性能良好的“信息过滤器”,从而帮助客户过滤并得到了想要的信息。其实在网络的帮助下,“按价格排名”、“按评论排名”、“按生产商分类”等这些数据都已经是客观存在了,问题只是怎样与顾客分享它们^[5]。更多的信息是好事,但前提是,信息提供方式必须有助于顾客的选择,而不是把选择过程弄得更加混乱。

因此,对于中小企业来说,如果能在营销的过程中注意推荐信息的使用,有关消费方式的信息可以成为强大的营销工具。从用户评论到详细规格,产品的翔实信息可以回答消费者的问题,避免他们在疑虑之下放弃一次消费。解释清楚推荐信息的来源能让系统赢得消费者的信任,帮助他们更好地使用系统。网络的透明度可以建立信任,而且毫无成本。

安德森认为,当社会进入“富足经济”时代时,可能发生的情况之一是各种广告信息过载,消费者感到不堪重负而不做任何选择,这一现象可以称为“选择的专制”^[9]。因此,在这种情况下必须建立一个性能良好的信息过滤器,它的必要性主要体现在2个方面:(1)信息过滤器和用户推荐使个人能进行沟通,从而加强互相之间的营销;(2)随着“需求曲线”的尾端聚集了越来越多的商品,就需要更多强有力的信息过滤器对准备出售给个人的商品进行个性化定制。例如,亚马逊公司利用协同式信息过滤的做法,通过用户的浏览模式和采购模式来引导个体消费者,从而把过去的大众化市场转变成一个大众化定制市场,即“长尾市场”。因此,为消费者提供一个性能良好的“信息过滤器”是能充分开发“长尾市场”的前提条件^[5]。

(三) 与其他专业服务商维持良好互动,为客户提供流畅的服务体系

网络化经营离不开信息流、物资流和资金流。因此,对于中小企业而言,由于自身实力有限,为了更好地在网络化条件下生存,他们必须与相关的专

业服务商维持良好互动,以保证3“流”的畅通。具体说,中小企业应该与平台服务商、物流服务商以及金融服务商等进行多赢的战略合作。

中小企业与平台服务商的合作具体包括:与电信、网通、有线电视等接入服务商进行合作,以保证信息通路顺畅;与服务器空间提供商进行合作,以保证信息空间足够;与内容服务商进行合作,以保证自己的网站更有特色;与CA认证中心进行合作,则能保证自己网络经营的安全……只有所有的平台服务到位,才能真正保证信息流的顺畅与安全,客户才能享受安全畅游网络的快感。

中小企业与物流服务商的合作,主要是为了保证包括商品和服务的配送与传输渠道等物资流的顺畅。特别是对于那些把物流外包给专业物流公司的中小企业来说,这方面的合作理想与否更能直接影响到企业的形象与声誉。因为,物流配送是与客户直接接触的最终环节,客户通常是以最终能直观感受的物流配送服务质量来判断中小企业的服务质量。所以,从这个层面说,选择一个有质量保障的专业物流服务商是决定中小企业网络化生存的关键。

目前,中小企业与金融服务商的合作虽然并不全面(因为有一些业务的成交是以现金进行结算的),随着我国金融业电子化的发展,这是必然的发展趋势。从当前客户在使用电子金融业务最担心的事情看,安全、准确是人们对金融服务商提出的根本要求。所以,中小企业应该从这几个方面去要求和考核金融服务商的服务,以保证资金流的顺畅及客户的满意。

四、结束语

21世纪的今天,一方面,全球大规模批量化生产能力的迅猛发展,使得世界上大多数人口的一般需求得到了充分甚至过度的满足;而另一方面,消费者的个性化需求在雄厚物质和技术力量基础的支撑下席卷全球。规模化生产与个性化需求这一对矛盾相互作用运动的结果是,市场从普遍的卖方市场转至普遍的买方市场。因此,实现消费者的个性化需求成为企业争夺市场的焦点,而基于个性化需求的日益细分的市场(长尾市场)也给无数的中小企业带来更加广阔的驰骋空间,特别是信息技术的发展,让无数的中小企业有了与许多大企业共生存的平台。

当前,我国中小企业网络化生存的最大制约是社会服务和环境发展跟不上信息化时代的要求,中小企业难以仅仅依靠自身解决社会化的问题。所以,本文只是探讨长尾理论下中小企业网络化生存机理与策略研究,至于其实现的可能性,则需要包

括诸多环境因素发展的配合。例如政府营造的发展环境,尤其是法律、政策、信用 3 个环境条件以及社会化服务条件,包括针对中小企业的资金、信息、市场开拓、技术和人才五大需求展开的多项服务体系建设等。这些问题都需要进一步的讨论与完善。

参考文献:

- [1] 卜华白. 富足经济背景下“长尾市场”开发研究[J]. 商业时代·学术评论, 2006(12): 26-28.
- [2] 崔玉蕾. 关于长尾的理论解释[J]. 科技信息:学术版, 2006(12): 252-253.
- [3] 姜奇平. 长尾理论的魅力[J]. 东方企业文化, 2007(1): 76.
- [4] 林东华. 论中小企业的柔性战略[J]. 经济师, 2005(10): 187-188.
- [5] 克里斯·安德森. 长尾理论[M]. 北京: 中信出版社, 2006.
- [6] 叶茂中. 长尾营销来了[J]. 大市场——广告导报, 2006(1): 80.
- [7] 何斌. 卓越的物流[EB/OL]. <http://finance.sina.com.cn/leadership/salesconduct/20041116/19081159204.shtml>, 2008-07-25.
- [8] 姜奇平. 从蓝海战略到长尾理论[J]. 互联网周刊, 2006: 56-57.
- [9] 卜华白. “长尾理论”及其对互联网商业运营模式的构筑启示[J]. 商场现代化, 2005: 66-67.

SME's Networking Survival Mechanism and Strategy Under the Long Tail Theory

LIN Dong-hua

(Shanghai Long Distance Education Group, Shanghai TV University, Shanghai 200433, China)

Abstract: With the economic development, “prosperous economy” era is becoming obvious so that the approaches applied in marketing have also changed accordingly. The Long Tail Theory serves as a theoretical basis to cope up with the changes. This paper analyzes the origin of the Long Tail Theory and discusses the complementary relationship between the Long Tail theory and the traditional “80-20” rule (Pareto principle). In addition, the author explores SME's networking survival mechanism under the Long Tail Theory based on the main target of the theory-the small-and medium-sized enterprises as well as their application of the Internet. Finally, the paper demonstrates SME's networking strategy for survival under the Long Tail Theory from three aspects: with a large-scale custom to reduce the cost of purchase for the clients; with targeted online advertising to filter information for the clients; with a well-maintained good interaction with other professional service-providers to provide an effective service system for the clients.

Keywords: the Long Tail Theory; SME; networking; survival mechanism

[责任编辑: 刘健]