

利用长尾：传统市场的机会 PDF转换可能丢失图片或格式，  
建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/246/2021\\_2022\\_\\_E5\\_88\\_A9\\_E7\\_94\\_A8\\_E9\\_95\\_BF\\_E5\\_c67\\_246271.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/246/2021_2022__E5_88_A9_E7_94_A8_E9_95_BF_E5_c67_246271.htm) 2004年Chris Anderson在《连线》杂志上撰文分析Amazon.com(亚马逊)、Netflix等企业的增长模式时，使用长尾(Long Tail)一词来解释某种特有的网络新经济业务发展模式。由于《连线》杂志自身的知名度(早在20世纪90年代后期，《连线》就以推出电子商务、网络新经济、注意力经济等概念而名噪一时)和长尾理论的普适性，立刻成为市场议论的热点，并获得《商业周刊》“Best Idea of 2005”。按照长尾理论的解释，在商品流通和销售过程中，只要种类足够多、覆盖范围足够大，原本在传统环境下需求不旺或销量不佳的商品共同占据的市场份额就可以支撑企业有更大的发展。(可以和那些数量不多但热卖的商品所占的市场份额相媲美，甚至更大。)这明显与传统商业活动中的一些定律(如“二八”定律等)相悖。长尾理论的提出为企业发展打开了一条全新的思路。在当代网络环境下，企业获取利润的主体不再仅仅依赖少数“VIP客户”(即传统的“二八效应”，20%的优质客户创造了企业80%的利润)，而是应该同时关注到原先被忽视的众多小商品和普通客户。由于他们数量庞大、涉及面很宽，如果能设法抓住他们，从薄利多销的角度来看，足以支撑企业发展，为企业营造出一片全新的战略蓝海。企业要想实现这一点必须有一个前提，那就是要充分利用当代网络技术和商业环境。以商业零售为例，众所周知，在传统商业大卖场中，只有在可挑选的商品种类足够多时，才会对客户产生吸引力。因此，商家都会拼命扩大

经营范围和可供挑选商品的规模。这就导致现在的商场规模越做越大，经营者在资金占用和货物积压方面的包袱越背越重。这在传统条件下，是一对不可避免的矛盾。但在今天网络环境下，企业完全可以利用虚拟市场(Virtual Marketplace)模式来实现。虚拟市场能够使企业在“无限”扩大市场规模和所“陈列”商品数量的同时，又不会对经营者形成任何负担。当初亚马逊的老板Jeff Bezos正是充分地利用这一点，在极短的时间内、以极小的投入建立起了一个超过310万种图书的电子商务市场。较之主要竞争对手号称是世界图书连锁零售业巨头的巴诺集团，亚马逊平均多出了近20倍的图书产品(当时巴诺旗下的最大分店也只能向顾客提供17.5万种可挑选的图书产品)，从市场覆盖范围和顾客数量来看，更是高出巴诺集团近100倍，对消费者形成了很大的吸引力，并迅速抢占了市场。在亚马逊网站上虽然各类图书包罗万象，但绝大部分的书籍只有信息，并没有实质意义上的商品库存。亚马逊通过网络与图书出版商以及第三方物流配送企业建立了密切的业务联系，产生了很好的营销效果。试设想：如果不借助于网络技术，种种限制立刻会显现出来；如果所有冷门书都需要库存的话，巨大的资金占用和货品积压谁都受不了。而亚马逊正是通过网络将多数冷门书的库存转化到其他企业仓库中，将实物配送和流通、储运业务转交给第三方物流配送企业来完成。目前，我国的电子商务市场已经开始走向成熟。较之前些年那种以资本市场、纯技术和概念炒作为主的网络经济发展进程有了很大区别。自2003年以后，我国在线支付、物流配送、政策法规等电子商务运营环境上都有了长足的进步，业务得到快速发展。据报道，仅淘宝网去年一年的交易

额已高达169亿人民币(已经超过了易初莲花超市的100亿和沃尔玛超市的99.3亿),从访问人数来看,平均每天点击率高达600万人次,这是任何一个传统商场的客流量所无法比拟的。因此,从长远发展看,“长尾理论”会使企业关注到更广泛的商品、更大的市场、更多的客户。“长尾理论”在电子商务、网络营销等领域的应用前景光明。“长尾理论”提示我们,如果所有企业把注意力都放在20%最赚钱的商品和业务上,最后大家会争抢得很厉害、竞争激烈,导致产品和服务在高度同质化情况下,相互厮杀、血红一片。反之,如果我们能充分地利用网络技术,去关注那些原来被冷落的领域、产品、客户、业务等,就可能为企业营造出一片全新的、蔚蓝色的成长空间。在此要特别提请注意的是:对于传统产品市场,“长尾理论”也能有很好的应用,但与数字产品有着很大的区别。以手机彩铃市场为例,企业在网站上罗列了1000个手机铃声,其中可能只有5~10首比较流行,有较大的单个下载量。但其他众多的冷门铃声仍可放在这里,对于无形产品来说,放10000首、100000首甚至百万首都没有关系。不但不会给企业形成负担,反而会增加对客户的吸引力和销售额。但对实物产品就不同了,企业必须考虑各种各样的现实问题。如果简单地将实物商品都购进、压放在仓库里,销售也仅限于固定客户群的话,巨大的经营压力没有人能够受得了。所以,长尾理论的应用一定要充分借用当代网络环境来突破已有的市场、经营和思维空间。传统企业完全可以通过在更大的市场空间上,展示更多的产品、提供更个性化的服务、寻求更大的发展。传统产业要实现长尾市场就不能放过任何商业机会。以轴承行业为例,前几年某几种轴承产

品需求量大、利润高，企业蜂拥而至，成为市场争抢的热点。因此，在这几个产品领域竞争激烈，企业很难做出品牌和特色，而其他众多冷门轴承产品却很少有企业问津。某企业敏锐地抓住了这一市场，另辟蹊径，建立了一个非常专业、产品多而全的轴承行业网。网站广泛搜罗、链接各种各样的轴承产品和专业信息，给人以“产品最全、最专业、服务最好”的感觉，吸引了大量的行业客户。一旦想到要买轴承，就会自然而然地联想到这个网站。企业通过网络将原本分散、利薄的市场聚集到一起，形成强大的活力。其结果不但在代销他人特殊产品方面获得了很好的经济效益，同时发挥网站掌握在自己手中这一优势，充分利用“话语权”，在促销自身产品方面也获得了不菲的业绩，形成了一种长久的营销效应。古人云：“勿以善小而不为。”今天“长尾理论”告诉企业：“莫以利小/量小而不赚之。”不要将眼光只盯着热点产品和少数客户，非热点产品和大众客户同样也拥有广阔的市场。只要你能充分利用网络营销和电子商务手段去用心挖掘，不放过任何商机，真正做到无物不销、无时不售、随地随意、方便灵活，涓涓细流定能汇聚成长江、黄河！做成专而全的公司，是传统产业长尾化的出路。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)