

長尾理論

洪雅慧*

書名：長尾理論—打破 80/20 法則的新經濟學
作者：李明、周宜芳、胡瑋珊、楊美齡譯。Chris Anderson 原著
出版社：天下遠見出版
出版年份：2006

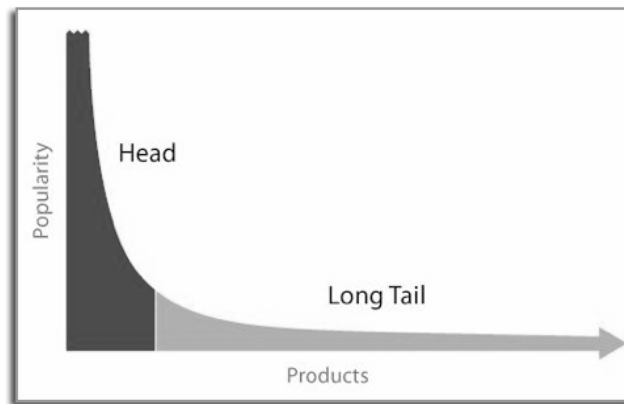
書名：長尾理論—台灣版
作者：經濟日報記者群合著，趙義隆編輯顧問
出版社：天下遠見出版
出版年份：2007

走進台北的各大書店，通常最快躍入眼簾的是一排進入排行榜的暢銷書，每一本都插上燙金的「名次牌」，閃閃發亮地對著我們招手。而到書店閒逛的你，即使沒有特定購買計畫，但臨走之前，到櫃檯結帳的就可能是排行榜中的任何一本。於是書店裏最高營業所得的就常常來自這類暢銷商品，這也就是傳統市場中所謂的「80/20 法則」—書店 80% 的營業額通常來自於 20% 的書籍。而「長尾理論」則是推翻了此傳統法則，此理論大肆宣揚即使是冷門商品或利基商品，只要好好經營，將大有斬獲，利基行銷甚至可能取代大眾行銷。

會命名為「長尾」，其概念乃是採擷自統計學上的長尾分佈（long-tailed distribution），因為曲線的長尾比前端要長許多，而且原作者的焦點是在尾巴部份，所以取名為「長尾」。其分佈圖如下，X 軸是依據銷售量排名後的商品別，而

* 作者為輔仁大學廣告傳播學系副教授。e-mail: hhtaiwan@ms17.hinet.net。

Y 軸則是該商品對應的銷售量。作者認為過去的「80/20 法則」在網路媒體的興起後，販售商品的方式與種類已起了變革，過去眾多的利基商品可能因為不符合經濟效益，所以沒有機會浮出水面，但新興媒體的出現讓商品貨架的侷限已不再存在，網路貨架空間無限大，讓配銷成本立顯下降，過去一些老是庫存見不了天日的商品，終能撥雲見日，無論是「各地沒有上映的電影、各地搖滾電台沒播的音樂、沃爾瑪 (Wal-Mart) 百貨沒賣的運動器材都屬於這些利基商品。」



來源：Anderson, 2006.

這是一場主流暢銷 vs. 地下分眾的爭戰，也是大眾文化 vs. 次文化勢力消長的競爭，正如作者在書中所提出的：「長尾的各種力量與科技，帶領我們進入選擇爆炸的時代，我們可以享用的內容，多元豐富到應接不暇。但是這股力量往往讓我們成為非主流的小社群。大眾文化崩解之後，並未轉型成新一波的大型文化，而是變成數百萬個微型文化，彼此以千奇百怪的方式共存與互動」。

不過次文化的誕生並不代表大眾文化被取代了，換句話說長尾商品的熱賣不代表暢銷商品就沒落了，而是銷售量的百分比被重新分配了，過去一張唱片賣到五十萬張的情況將不復見，但壓箱底的古老唱片卻可以找到新的主人。

目前這本原文書在 Amazon 的讀者評分等級獲得 4.5 顆星，而國內天下遠見出版社則大費周章地請人翻譯並導讀，更結合國內學者與經濟日報記者群共同找出 14 個領導市場的產業故事成就了另一本「長尾理論—台灣版」。

原文作者在書中提出諸多娛樂產業案例，例如 iTunes，另外也提出 Google、Amazon、eBay 等長尾理論應用成功的案例，範圍涵蓋了製造業與服務業。而台灣的長尾案例則推出了 104 人力銀行、博客來網路書店、Yahoo! 奇摩等成功個案。

猛一看，這些國內外的案例都有其共同點，那就是廠商（廣告主）皆善加利用了網路新科技的力量。不過仔細觀察兩本中、外書籍的長尾案例解說，筆者發現有其差異處。原文作者對於「長尾」的剖析乃是強調：網路平台讓利基商品可以「鹹魚翻身」，甚至有可能成為「大量客製化」的商品，也就是依據消費者的特定需要而量身訂作的商品。而國內「長尾理論—台灣版」這本書所提出的案例，則較強調利基商品可以接觸到有特定需要的人士，並把焦點放在服務「少數族群」的客戶上。

原文作者的原意在於一長尾理論可以化腐朽為神奇，例如把 Amazon 幾十萬本庫存已久的書或唱片賣掉，讓冷門商品可以起死回生；當然，眼尖的讀者或許可以發現書中有兩個案例是例外的，那就是「廚房幫手」（KitchenAid）以及「樂高」（LEGO），不過在 Amazon 的書評中，早已對這兩個案例多所撻伐，認為其內容介紹極為鬆散，且不符合長尾精神。但台灣版的長尾書籍似乎沒有察覺到上述案例之缺陷，在其推出的 14 個案例中，有幾個是跳脫長尾的原始概念的。

例如「王品集團」與「摩根富林明」，前者指的是王品餐飲集團，旗下除了第一個品牌：「王品台塑牛排」之外，尚包含了西提、陶板屋、原燒、夏慕尼等餐廳，後者則以網路上的基金散戶為其目標消費者。筆者認為王品所依賴的宣傳管道：「吃好道相報」雖與長尾理論依賴的「網路口碑傳播」相近，但以王品的長尾商品—「夏慕尼」而言，其銷售的是價錢較昂貴的鐵板燒，客源已與王品的台塑牛排接近，與原文作者所提出的：長尾擁有豐富、廉價的配銷通路，其代表了豐富、廉價與無限寬廣的選擇，似乎不盡相同；而「摩根富林明」則是透過網路經營散戶投資人的市場，作者認為這家投信公司利用網路為冷門基金大打通路，可以凝聚買氣並擴充市場，但根據筆者的了解，這些以小額定期定額扣款的散戶，其 80 % 的下注金額仍多鎖定在前 20% 的熱門基金，在網路上販售基金只不過是方便了小額投資的客戶不需親自跑銀行。若要將這兩個案例強行認定是長尾的應用，似乎有些不妥，充其量僅能說該案例符合了「開闢新客源」的概念罷了！

「長尾理論」這本書的問世，不見得可以推翻最原始的經濟學理論，但其結合了過去利基市場與大量客製化的概念，以及運用網友們的口碑傳播，來成就眾多長尾商品，讓大家更為重視網路市場，不被「80/20」的古老法則牽著鼻子走，其開拓精神可嘉！