

学校编码： 10384

分类号_____密级_____

学号： X200415330

UDC



厦门大学

硕士学位论文

WEB2.0 时代中小企业长尾战略的应用研究

The Application Study of SME Long Tail Strategy

in WEB2.0 Era

周红刚

指导教师姓名： 刘震宇 教授

专业名称： 工商管理 (MBA)

论文提交日期： 2008 年 04 月

论文答辩时间： 2008 年 06 月

学位授予日期： 2008 年 月

答辩委员会主席： _____

评阅人： _____

2008 年 04 月

厦门大学学位论文原创性声明

兹提交的学位论文，是本人在导师指导下独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考的其他个人或集体的研究成果，均在文中以明确方式标明。本人依法享有和承担由此论文而产生的权利和责任。

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人完全了解厦门大学有关保留、使用学位论文的规定。厦门大学有权保留并向国家主管部门或其指定机构送交论文的纸质版和电子版，有权将学位论文用于非赢利目的的少量复制并允许论文进入学校图书馆被查阅，有权将学位论文的内容编入有关数据库进行检索，有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

本学位论文属于

- 1、保密（ ），在 年解密后适用本授权书。
- 2、不保密（）

（请在以上相应括号内打“√”）

作者签名： 日期： 年 月 日

导师签名： 日期： 年 月 日

摘 要

中小企业作为我国国民经济的重要组成部分，在我国的经济生活中具有重要作用。但是，由于中小企业受自身条件所限，在市场竞争中总是处于不利地位。长尾理论是对传统二八法则的突破，从理论上为中小企业指出了一条新的战略途径，规模将不再是横亘在大企业和中小企业之间的一条不可逾越的鸿沟。WEB2.0时代，信息技术和互联网络的成熟应用，改变了生产、消费以及传播的方式，为中小企业应用长尾战略提供了良好的平台和环境。

本文着眼于中小企业，对我国广大中小企业在生存发展过程中普遍面临的一些问题进行了分析，在查阅了国内外大量关于长尾理论应用的理论成果和典型成功案例的基础上，结合新经济时代的特点以及我国中小企业内外环境的现实状况，尝试着将长尾战略的指导思想与企业的经营战略相结合，从供给和需求两个方面提出了我国中小企业应用长尾战略的策略建议。

本文认为，长尾战略不仅适用于互联网企业，同样可以用于指导处于传统行业领域内企业的生产经营活动。但企业应用长尾战略，在生产、消费和信息传播等方面有一系列的限制条件，对于众多尚不能完全符合这些条件的中小企业来说，可以从建立形成具有专业分工协作机制的企业（行业）集群和深入挖掘消费者的价值两方面不断创造条件，将短头与长尾有机地结合起来，开拓企业的成长空间。

长尾的时代已经到来，广大中小企业应当借助长尾的力量来提高企业的竞争能力，在经济的长尾中寻求生存和发展的机遇，尽量摆脱在短头红海中的激烈市场竞争。

关键词：中小企业；长尾战略；规模经济

Abstract

As an indispensable component, small and medium enterprises (SME) play an important role in our national economy. Nevertheless, due to their small and medium size, SME always hold an awkward position in the market competition. Toppling over 80/20 Rule, Long Tail Theory points out a new strategy for SME. According to this theory, size is no longer an insurmountable gulf between large enterprises and SME. In WEB2.0 era, IT and Internet have already greatly changed the patterns of production, consumption and diffusion, and provided a good platform and environment for SME to put Long Tail Theory into practice.

From SME's point of view, this article analyzes the problems emerging from the developing process of our large number of SME. Based on the literature review of Long Tail Theory, both theoretical progress and case study, at home and abroad, considering the characteristics of new economy and the status quo of circumstance outside and inside SME, the author tries to blend two strategies, Long Tail and Business Management, and make suggestions about application of Long Tail Strategy by SME from both demand side and supply side.

The main point is, Long Tail Strategy not only caters for Internet-relevant enterprises, but also can be used to guide the production and management activities of firms in more traditional industries. However, there is a set of restrictions in applying Long Tail Strategy. To those who do not entirely meet these requirements, it is useful to create conditions as regards forming industry clusters utilizing specialization mechanism on one hand, and excavating the consumers' in-depth value on the other hand, so long as they pay attention to Short Head aside Long Tail, the growth prospect could be expectable.

Long Tail Era has come. SME should take advantage of this theory to promote their competitiveness, break away from severe market competition in the short head or red sea, and strive for survival and development in the long tail of economy.

Key Words: SME; Long Tail Strategy; Economies of Scale

目 录

1 导论.....	1
1.1 问题的提出.....	1
1.2 研究目的和意义.....	2
1.3 研究方法与内容.....	3
1.4 国内外研究现状.....	4
2 长尾战略及相关理论.....	7
2.1 WEB2.0 概述.....	7
2.2 长尾战略概述.....	9
2.3 其它相关理论.....	16
3 中小企业与长尾战略.....	21
3.1 中小企业的界定.....	21
3.2 中小企业的特点.....	22
3.3 我国中小企业发展中面临的若干主要问题.....	24
3.4 我国中小企业应用长尾战略的可行性及现实意义.....	27
4 案例与启示.....	29
4.1 在长尾上跳舞的淘宝网.....	29
4.2 上海威贞实业有限公司的长尾实践.....	30
4.3 案例启示.....	34
5 总结与不足.....	36
5.1 我国中小企业应用长尾战略提升竞争力的策略建议.....	36
5.2 总结.....	49
5.3 本文的不足之处.....	50
参考文献.....	51
致谢语.....	55

Contents

Chapter 1 Introduction	1
1.1 Put Forward the Problem.....	1
1.2 Objective and Meaning of the Research.....	2
1.3 Method and Theme of the Research.....	3
1.4 Research Progress at Home and Abroad.....	4
Chapter 2 Long Tail Strategy and Revelant Theories	7
2.1 WEB2.0 Review.....	7
2.2 Long Tail Strategy Survey.....	9
2.3 Other Revelant Theories.....	16
Chapter 3 SME and Long Tail Strategy	21
3.1 Definitioin of SME.....	21
3.2 Characteristics of SME.....	22
3.3 Problems Faced with SME in Developing Process.....	24
3.4 Feasibility and Realistic Significance of Applying Long Tail Strategy by SME.....	27
Chapter 4 Case Study	29
4.1 Story of Taobao.com.....	29
4.2 Story of Shanghai Westige.....	30
4.3 Implications.....	34
Chapter 5 Summaries and Deficiencies	36
5.1 Suggestions as of Utilizing Long Tail Strategy to Promote Competitiveness.....	36
5.2 Summaries.....	49
5.3 Deficiencies of This Article.....	50
Reference	51
Acknowledgement	55

厦门大学博硕士学位论文摘要库

1 导论

1.1 问题的提出

20 世纪 90 年代以来,以信息技术为代表的新技术革命在世界范围内形成了巨大的影响,人类社会进入了 WEB2.0 时代,企业的经营管理模式、消费者的消费方式等都发生了深刻的变革。同时,经济的全球化影响使得当今企业面临着范围更广、变化更快、层次更深、更加激烈的市场竞争环境。与此相适应,相关企业经营理论也在迅速发展,在“红海战略”、“蓝海战略”之后,2004 年 10 月,美国《连线》杂志的主编克里斯·安德森(Chris Anderson)在一篇文章中又提出了“长尾理论”(The long tail)。他认为,只要渠道足够大,非主流的、需求量小的商品销量也能够和主流的、需求量大的商品销量相匹敌。长尾理论对传统的“二八定律”^①的彻底叛逆,这一理论的提出,对于广大自身存在着资金、规模、技术、人才等诸多压力的中小企业来说,无异于是企业生存发展中又一可资利用的指导性理论。在 WEB2.0 时代,通过充分利用基于计算机网络、通信技术的电子商务,发挥自身灵活的优势,机警地应用长尾战略,中小企业完全可以在竞争激烈、复杂多变的 market 环境中建立和发展自身的核心竞争力,从而在网络经济时代获得竞争优势和领先地位。^[1]

我国的中小企业是国家经济发展、市场繁荣和保障就业的重要基础。目前,我国中小企业总数达到 4200 多万户,占全国企业总数的 99.8%,中小企业创造的最终产品和服务的价值占国内生产总值的 58%以上,创造的工业新增产值占到全部工业新增产值的 70%,提供的出口占出口总额的 68%,缴纳的税收占全部税收收入的 50.2%,全国专利的 66%是由中小企业发明的,74%以上的技术创新由中小企业完成,82%以上的新产品由中小企业开发。另外,中小企业还提供了 75%以上的城镇就业机会。同时,中小企业在调整经济结构,推进改革开放,建立市场体制,构建和谐社会等方面发挥越来越重要的作用。^[2]

^①二八定律(法则)也称为“帕累托定律”,它是 19 世纪末 20 世纪初意大利经济学家帕累托发现的。他认为,在任何一组东西中,最重要的只占其中一小部分,约 20%,其余 80%尽管是多数,却是次要的。通俗地讲,即是 80%的收入来源于 20%的客户,也称为 20/80 法则。

随着我国经济体制改革的不断深化以及经济全球化的不断加剧,中小企业在保持较快增长速度的同时,所面临的市场竞争环境将越来越复杂,竞争对手也将越来越强。因此,如何迅速提高中小企业的竞争力,是当前中小企业及其经营管理者面临的一个重要课题。而长尾战略作为一种新兴的战略指导模式,为广大中小企业提升核心竞争力提供了新的途径,中小企业可以在经济的长尾中寻找并抓住机遇,在国内和国际市场上获得不小于大企业在短头中所获取的利润,共同分享广阔的市场空间。然而,由于种种原因,我国中小企业在如何应用长尾战略方面面临着一系列的问题,这些问题的存在势必会影响企业运营绩效的发挥。因此,研究中小企业的长尾战略应用现状及其存在的问题并提出相应的对策,对于进一步发挥中小企业在我国国民经济结构中的重要作用有着重大意义。如何充分把握WEB2.0时代经济长尾中蕴含的发展机会,已经成为我国所有中小企业共同关心的问题,这不仅对中小企业自身的生存、发展意义重大,而且对保持国民经济持续、健康、稳定发展也具有深远影响。

1.2 研究目的和意义

目前,我国经济正处于飞速发展时期,而网络经济对整个国民经济所做出的贡献越来越突出。WEB2.0时代,政府也高度重视国家的信息化建设,“十五”计划中提出“大国推动国民经济和社会信息化”,就是覆盖现代化建设全局的战略,以信息化带动工业化,发挥后发优势,实现社会生产力的跨越式发展。可以说互联网经济正在成为我国经济的新的增长点。

据国家经贸委中小企业司统计,我国已注册的中小企业有800万家,其工业产值占全国工业产值的60%左右,实现利税占全国的40%左右,他们还创造了超过70%的就业机会。加入WTO后,面对经济便于化、国际竞争国内化以及国内市场国际化的严峻形势,我国中小企业的生存、发展必将遇到前所未有的困难。WEB2.0时代信息技术及网络通信技术的迅速发展,无疑给我国广大的中小企业带来了极其难得的机遇。如何充分把握网络经济时代的发展机会,已成为我国所有中小企业共同关心的问题,这不仅对中小企业自身的生存、发展意义重大,而且对保持国民经济持续、健

康、稳定发展也具有深远影响。

但是,根据相关调查可以看出,许多中小企业面对日益繁荣的互联网经济,感到无所适从、困难重重。中小企业受到人才、资金、技术、规模等方面的限制,难以像大型企业那样形成规模经济,生产成本居高不下,在市场竞争中往往处于弱势地位。甚至许多中小企业领导人还没有及时转变观念,对网络信息技术应用的重要性认识不足,还在拼命地同具有成本优势的竞争对手在短头空间争夺市场。这对于中小企业数量占企业总数量90%以上的中国经济的发展来说是一种危机。因此,我国为数众多的中小企业应将高度重视、充分运用 WEB2.0 时代先进的信息技术及网络通信技术,立即加入网络经济的队列中去,从经济的长尾中寻找适合自身发展的机遇,和大型企业一起分享新经济的盛宴。

WEB2.0 时代,以电子商务为代表的新技术是推动我国中小企业发展的契机,值得认真研究。分析探索网络经济时代的特点及其中蕴藏的机遇,帮助中小企业制订符合自身特点的长尾战略,尽快提高它们的竞争力和综合实力,使其在经济舞台上发挥越来越重要的作用,这对于中小企业本身的生存与发展,对于我国国民经济的又好又快的发展,具有重大的现实意义。鉴于这种情况,将 WEB2.0 时代我国中小企业长尾战略的应用作为研究课题,具有一定的理论和现实意义。

1.3 研究方法与内容

1.3.1 研究方法

本文查阅了国内外关于长尾理论应用的理论成果及典型案例,综合不同理论方法,以相关调查数据为依据,分析了 WEB2.0 时代我国中小企业长尾战略应用中存在的若干主要问题,并结合国家政策导向和中小企业的内外环境特点,提出相应的策略建议。

1.3.2 研究内容

本文研究内容总共分为五章,在导论中介绍了研究背景和研究方法等;第二章介绍了长尾理论、WEB2.0 等相关理论;在第三章中首先对中小企业的概念进行界定,分析了中小企业应用长尾战略的可行性及现实意

义;在第四章中结合成功企业案例,分析说明长尾战略成功应用的关键点;在最后的结论部分,首先分析说明了 WEB2.0 时代我国中小企业应用长尾战略的必要性及策略建议,然后总结本文主要思想及不足之处。

1.4 国内外研究现状

1.4.1 国外长尾理论研究状况

2004 年 10 月,美国《连线》杂志(Wired)的主编克里斯·安德森(Chris Anderson)在他的一篇文章“The Long Tail”中首次探讨了“长尾”问题,这篇文章已经成为当代最有影响力的商业文章之一。长尾理论获得《商业周刊》“Best Idea of 2005”奖项,并被“GQ”杂志称为“2006 最重要的创见”。Google 的首席执行官(CEO)施米特也坦陈公司的战略受到了长尾理论的影响,并建议所有的商务人士都应该仔细阅读这本“杰出而又及时的著作”。安德森认为,只要存储和流通的渠道足够大,非主流的、需求不旺或销量不佳的商品共同占据的市场份额就可以和那些数量不多的主流商品所占据的市场份额相匹敌甚至更大。安德森在他的《长尾理论》一书中,通过对亚马逊、Google、Netflix 等互联网零售商与沃尔玛等传统零售商的销售数据的系统研究,提示了长尾的经济价值,并提出了运用长尾战略的三条规则:(1)要应有尽有(Make everything available);(2)要比半价更便宜(Cut the price in half, Now lower it);(3)引导用户去探索(help me find it)。^{[1][3]}

W·钱·金和勒妮·莫博涅 2005 年提出的蓝海战略,可以看作是长尾理论的早期“测试版”。他们认为,要赢得未来,企业不能靠与对手竞争,而是要开创“蓝海”,即蕴涵庞大需求的新的市场空间,不去瓜分现有的且常常萎缩的需求,也不把竞争对手立为标杆,而是去扩大需求,通过价值创新开创更广泛的新市场,以保持企业的获得性增长。这与长尾理论的逻辑思路是一致的,只不过安德森进一步揭示了在新经济时代,新的市场空间就存在于经济的长尾中,企业需要开创的不仅仅是蓝海,而是“蓝海们”。^{[4][5]}

Netflix 首席执行官里德·黑斯廷斯认为,长尾理论敏锐地洞察到了

下一个时代的因特网革命和机遇,是指导企业在未来时代获得发展的重要理论。^[6]

RealNetworks 首席执行官罗布·格拉泽认为,自 50 年前的电视商业化潮流以来,媒体的变革从未像今天这样大,因特网的长尾就是变革的驱动力。任何关心社会和社会发展方向的人都应该认真了解长尾理论的核心思想。^[6]

杰弗里·摩尔认为,长尾理论把握住了世界经济的变化核心,新的因特网经济正在接纳更具协同性、参与性和特异性的选择,企业可借助长尾战略提高自身的竞争实力。^[6]

长尾理论出现后,立刻引起了热烈的讨论,但这些讨论大多是在互联网上的非正式讨论,理论界对其系统研究的成果还比较少。

1.4.2 国内长尾理论研究状况

长尾理论引入国内后,也引发了激烈的讨论,作为一种颠覆传统二八规则的新理论,国内许多专家、学者对长尾理论在中国的本土化问题上做了大量的研究工作。

中国社会科学院信息化研究中心秘书长,《互联网周刊》名誉主编姜奇平先生对长尾理论进行了长期的、较为系统的研究,在他的《长尾战略》一书中认为:(1)长尾理论并非仅仅关注曲线的尾部,而是头尾可以并存,长尾并不是说要片面追求“冷门”,而是要通过“小批量多品种”的核心战略来降低成本;(2)长尾理论在本质上与西方经济学的范围经济是相通的,但需要 IT 技术的支撑,长尾理论的提出,其实是用通俗易懂的手法对西方经济学的缺失进行了弥补。(3)除了数字产业外,许多传统行业也可以应用长尾战略。他还专门针对已被企业广泛认可的利基战略、隐形冠军战略、范围经济战略、蓝海战略等如何与长尾战略相结合进行了较为深入的阐述。^[7]

徐殿龙认为企业应用长尾理论时要慎重,要与企业所处的发展阶段以及所面临的内外环境相适应,要与企业的产品相适宜,应当在把握短头产品的基础上,切实考查能与短头产品相结合的长尾产品,有序地开发长尾市场。^[8]

卜华白等人研究了富足经济背景下长尾市场开发的理论支持、条件限定和误区规避，他还从商业模式的角度出发，认为长尾理论作为一种新的理论形态虽然还很不完善，但企业可以在运营理念、运营模式和运营决策三个方面予以借鉴，企业在应用长尾战略时要规避过度强调个性化、盲目追随长尾市场的误区。^{[9][10]}

王海岳从营销的角度分析了企业对长尾战略的应用，主张要站在顾客价值认同这个“源头”上进行深入的、动态的分析，要以顾客的视角看企业的创新，顾客价值需求要引领而不是迎合，顾客价值创新不是多多益善，顾客价值创新的成果须正确传递，只有企业与顾客的“价值共鸣”，才能使“长尾”延伸。^[11]

黄俊通过对长尾理论实践应用条件和已成功实践的长尾商业模式的分析提出了国内第三方物流企业的经营模式在长尾理论的实践中可以完善的地方。^[12]

任艳芳等人则从图书管理利用的角度出发，分析了长尾理论在图书馆书籍管理和使用方面应用的可行性、必要性及应用途径。^[13]

2 长尾战略及相关理论

2.1 WEB2.0 概述

2.1.1 WEB2.0 的涵义

WEB2.0 是互联网的一次理念和思想体系的升级换代，由原来的自上而下的由少数资源控制者集中控制主导的互联网体系，转变为自下而上的由广大用户集体智慧和力量主导的互联网体系，其内在的动力来源是将互联网的主导权交还个人，充分发掘了个人的积极性，使其主动参与到该体系中，广大个人所贡献的影响和智慧以及个人联系形成的社群的影响，替代了原来少数人所控制的制造的影响，极大激发了个人创作和贡献的潜能，使得互联网的创造力上升到了新的量级。

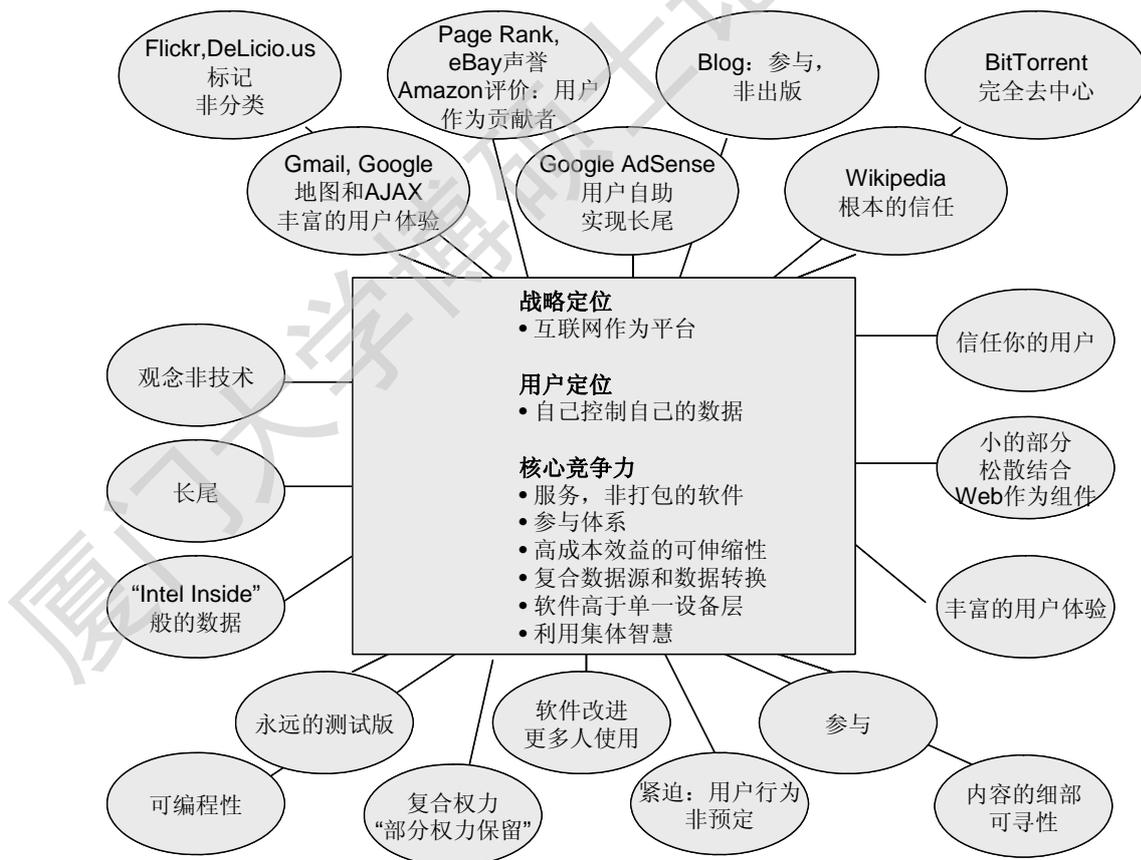


图 1: Web2.0 的特点与应用全景图^[14]

资料来源: Tim O' Reilly, 什么是 Web2.0, 互联网周刊[J], 2005 年第 40 期

WEB2.0 传承了一种人类知识全面发展的大同理想，从软件版权控制的集权下突围，将网络发展为开放、和谐的社会空间。每个基本构成单元节点，既是系统的受益者，又是奉献者。用户可以平等地参与建设，提供内容，参与运作，平等地互相独立，自由地选择互联的对象，同时拥有自己创造的这部分网络财富。网络彻底个人化了，它开始完全允许用自己的方式、自己的喜好和无数的定制服务创造自己的互联空间，创造属于自己的网络世界，创造一个新的网络资讯接收方式，创造新的网络表达方式，创造新的网络上人与人的关系，创造新的“互联网社会交往”。个性化的传播方式，读与写并存的表达方式，社会化的个人联合方式，标准化的创作方式，便捷化的体验方式，高密度的媒体方式，可以说，WEB2.0 带来的一场真正的网络革命。^{[15][16]}

2.1.2 WEB2.0 时代的主要特点

WEB2.0 与 WEB1.0 最本质的区别在于它使网民由冷漠、被动的旁观者变成了热情、主动的参与者。WEB2.0 不单单是一种技术的升级，更重要的是它是一种社会文化和行为方式的变革。

WEB2.0 时代就是一个“主动”连同“互动”的网络时代。主动是指它开启了个性化最大张扬的、以个人为中心的个人时代，个人尝试参与到互联网中，并彼此相连；互动是指以组织为中心，个人与个人之间，个人创造的内容与内容之间，以及个人汇聚的群体与群体之间，都以不同的自组织方式架构起来，以自组织的方式让人、内容和应用等充分活动起来，最大程度地爆发互联网的能量。^[17]

WEB2.0 时代的重要特征有：

1. 互联网成为平台（参与体系）而不是利用互联网来统治和控制；
2. 充分重视并利用集体力量和智慧；将数据变成“Intel Inside”；
3. 分享和参与的架构驱动的网络将通过带动分散的、独立的开发者把各个系统和网站组合形成大汇集的改革；
4. 通过内容和服务的联合使轻量的业务模型可行，分享经济的模式；
5. 注重用户体验的持续的服务；
6. 服务和应用无处不在；

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库