



Expense Reduction Analysts

金融保險論壇雜誌 第 22 期 ERA Taiwan 簡報資料



【專家把脈】◎葉益成 (ERAig 英國穀業企業成本國際顧問集團亞洲區總裁)

長尾理論 讓 金融保險 服務業足感心

向來被企業視為鐵律「80/20 法則」，認為 80% 的業績來自 20% 的產品，看重的是銷售曲線左端的少數暢銷商品。長尾理論 (Long Tail) 由克里斯·安德森 (Chris Anderson) 提出，它顛覆了以往所強調的 80% 的業績來自 20% 的少數暢銷商品；反而看重的是被認為不具銷售力的多數商品，強調眾多小市場一旦匯聚起來可與主流大市場形成相匹敵的市場能量。

常被舉的例子如谷歌 (Google) 的主要利潤是來自小公司的廣告，而不是來自大型企業的廣告；亞馬遜網路書店 (Amazon) 的書籍銷售額中，有四分之一來自「冷門」書籍。這樣的思維理論正影響人們的品味、價值判斷與企業的策略，小眾文化似乎鹹魚翻身，也能在未來呼風喚雨。

長尾理論不僅可以創造價值，也能被延伸用於降低成本。例如金融保險業的行銷重點和廣告託播，若捨棄大熱門的大眾媒體廣告，改採「小量、多種類」的個性化、小眾長尾廣告區間來降低傳播成本，這樣一來也能降低傳統操作方法的高成本，代之以邊際成本非常低的行銷方式進行；同時利用各種電子論壇、部落格、電子郵件等方式或非主流的手法進行行銷與銷售，不只可以走得長遠，所衍生強調的利基 (Niche) 產品、利基市場等更能讓金融保

險業賺得具利基的市場財，無疑是一條避免陷入殺戮紅海的「康莊小徑」。

金融服務業盤踞精華地段，搶攻大眾市場，拚死命所爭取到的大客戶往往卻是只能帶來微薄利潤的小客戶，而一不小心遇到呆帳一筆就「回不去了」。別再一味的想著市佔率和大眾市場，小眾就有利基和高利潤是長尾理論帶給金融保險業的獲利新思維。到鄉下、到郊區找小眾去吧！小而美像小攤位的小分行或流動分行，成本低但利潤卻很高，發展多樣的冷門商品和客製化服務更能向客戶多收一點錢。而善用網路平台找出利基商品和利基客層也能成就有大利基的利潤。未來的市場，大眾產品 (服務) 和利基產品 (服務) 並存，但利基產品的獲利和銷售比重必然上升。尋找新模式，別依賴暢銷和大眾產品 (服務)，及早面對長尾才是金融保險業的求生之道。

利用長尾理論，在網路化、電子資料管理條件下，引導邊際成本減小、降低消費者的選擇成本、提升邊際效益、以最低的成本生產、銷售、推廣、傳播產品，讓消費者以最高的品質、速度搜索和找到產品，提高成本效益，擴張利潤空間與市場，不也就是同時實踐「差異化」和「成本最低化」的雙效競爭力提升。☺

長尾理論不僅可以創造價值，也能被延伸用於降低成本。例如金融保險業的行銷重點和廣告託播，若捨棄大熱門的大眾媒體廣告，改採「小量、多種類」的個性化、小眾長尾廣告區間來降低傳播成本。



▲谷歌 (Google) 的主要利潤是來自小公司的廣告，而不是來自大型企業的廣告。