

الرأس القصير

عالم الرفوف، من الأفضل إلى الأسوأ

رضينا أم أينا، حدثت النجاحات لتدوم، والشيء نفسه ينطبق على المتاجر الصغيرة وشبكات البث، وكل المعارض التي يجمع بينها قاسم مشترك بسيط، وبالرغم من كل النمو الذي حققته التجارة الإلكترونية، لا يزال التسوق عن طريق الإنترنت يسهم بأقل من ١٠ في المائة من نشاطات تجارة التجزئة في الولايات المتحدة، متفوقاً فقط على التسوق بواسطة الكتالوج، وحتى أكبر المشجعين للتجارة عن طريق الإنترنت لا يتوقعون أن تصل حصتها من السوق ربع ما ينفقه المستهلكون على مدى عقود في المستقبل.

لا يتوقف الأمر على البهجة والرضا الآني الذي نشعر به عندما نتجول في المتاجر، فنحن كبشر كائنات اجتماعية، ولحُب أحياناً أن نفعل الأشياء مع أشخاص آخرين، ونحن نشعر بالراحة عندما نكون في جماعات، وتجعلنا التجارب المشتركة أكثر قرباً من الآخرين.

وهذا هو السبب في حتمية عدم التساوي في قوانين القوة، ويميل الناس قليلاً نحو أسواق الطرف الطويل أكثر من ميلهم للأسواق التقليدية، ولكن الأسواق التقليدية لا تزال محتفظة بنصيبها في استقطاب الزبائن، ونحن بالرغم من اختلافاتنا

توجد الكثير من أوجه الشبه التي تجمع بيننا، وهذه قاعدة حتمية، بل هي ضرورية للمساعدة في توصيات ضربة البداية والمرشحات الأخرى لعمل باقي أسواق الإنترنت. وفي هذا الفصل سنعود إلى الجانب الأيسر من قانون القوة، منطقة القائمة (أ)، وسوف نناقش مميزات ومساوئ تجارة الرفوف، وكذلك سنتناول تقنيات البث وآلية تحقيق النجاح في هوليوود، فلنتناول أولاً حسنات هذا النوع من التجارة.

قد لا تسيطر النجاحات على المجتمع مثلما كانت تفعل في القرن الماضي، ولكنها لا تزال ذات أثر ليس له نظير، ويعود ذلك في جانب منه إلى قدرتها على العمل كمصدر للثقافة العامة التي يمكن أن تتكون حولها أسواق مستهدفة أكثر تحديداً.

ويحتاج الناجحون من صناعات الطرف الطويل إلى كل من النجاح الباهر والبيئة، وهم في حاجةٍ إلى مجالٍ واسعٍ من التنوع، ابتداءً من البث الإذاعي وانتهاءً بالوسائل الموجهة لمجموعات قليلة من الناس؛ لكي يتمكنوا من صنع الروابط التي تضيء الطريق على امتداد الطرف الطويل الذي يعني شيئاً بالنسبة لكل شخص.

ويود المستهلك التسوق عن طريق الوقفة الواحدة، ويرغب في أن يكون واثقاً نوعاً ما من أن السلعة التي يبحث عنها موجودة في مكان معين، فالتاجر التي تمنح المستهلكين الثقة بأن أي شيء يريدون الحصول عليه موجود فيها، هي المتاجر الأكثر نجاحاً، وهذا هو السبب الذي يدفع دعاة الطرف الطويل لفرض فكرة الاختيار الأمثل بمعرفة أن المرشحات تختار الأفضل من كل شيء (أو على الأقل كل شيء في ذلك المجال).

فإذا كانت المنتجات في الرأس فقط ستكتشف أن المستهلكين يريدون المزيد، وأنتك غير قادر على توفيره، وإذا كانت السلع في الطرف فقط ستجد أن المستهلكين لا يعرفون من أين تكون البداية، وغير قادرين على تحديد طريقهم في السوق؛ لأنهم غير معتادين على أي شيء من الأشياء التي تقدمها لهم، وتأتي أهمية طرح المنتج في كل من الرأس والطرف على السواء، من امتلاك القدرة على البدء من البيئة المألوفة للمستهلكين: المنتجات المعتادة المطروقة التي لها مكان محدد.

ونجد مثلاً جيداً على ضرورة ذلك في قصة "إم بي ٣ دوت كوم" MP3.com، أحد المواقع الموسيقية الأولى على شبكة الإنترنت. ففي عام ١٩٩٧م افتتح مقال يدعى "مايكل روبرتسون" موقعاً مماثلاً لشركات الطرف الطويل الكلاسيكية، ويسمح هذا الموقع لكل شخص بتحميل ملفات موسيقية تصبح متاحة للجميع، وكانت الفكرة من وراء ذلك أن تتجاوز الخدمة ماركات التسجيل بالسماح للفنانين الاتصال المباشر بالمستمعين، وتحصل "إم بي ٣ دوت كوم" على دخلها من الرسوم التي تفرضها على الفرق التي تروج أعمالها عن طريق الموقع، وبذلك ستتهي هيمنة ماركات التسجيل، وتفتح آلاف الأزهار في دنيا الموسيقى.

ولكن بالرغم من أن "إم بي ٣ دوت كوم" نمت بسرعة وأصبح لديها مئات الآلاف من الأغاني، لم تحوّل جمهوراً واسعاً جديداً يلتف حول هذه الفرق المكافحة - حسب ما تقتضي القاعدة - ولم يتحول المستهلكون نحو الموسيقى المستقلة، وبالفعل حصلت "إم بي ٣ دوت كوم" على السمعة السيئة التي اشتهرت بها: كأكبر مجموعة من الموسيقى المغمورة لردائها وعدم تميزها.

ومشكلة "إم بي ٣ دوت كوم" أنها كانت فقط طرفاً طويلاً بلا رأس، وطوال فترة حياتها لم تبرم على الإطلاق اتفاقيات ترخيص مع الشركات ذات الماركات المشهورة؛ لتوفير معرض للتيار الرئيس من الموسيقى أو الموسيقى الأكثر شعبية، وعليه لم يكن هنالك مدخل معروف بالنسبة للمستهلكين، ولا مجموعة معروفة تكون نقطة البداية لمزيد من التنقيب، (في بحثه عن نموذج عمل قابل للحياة، قدم الموقع فيما بعد خدمة تسمح للمستخدمين بتحميل الأسطوانات التي يملكونها، الأمر الذي تسبب في قضايا قانونية كبرى في صناعة التسجيلات الموسيقية، أدت في النهاية إلى تصفية الشركة).

والسبب في فشل نموذج "إم بي ٣"، ونجاح "آيتونز" - التي كانت أقل توجهاً نحو الموسيقيين المستقلين - هو أن آيتونز بدأت بعقد صفقات مع شركات التسجيل الكبرى التي منحها مجموعة ضخمة من موسيقى التيار الرئيس، ثم أضفت المزيد والمزيد من محتويات

البيئة بمئات الآلاف من الموسيقيين المستقلين الذين ملأوا مساراتها بموسيقاهم، وهكذا كان عملاء "آيتونز" قادرين على الغوص في سوق مزدهر في الواقع، تم فيه تحديد الأصناف بمعاملات تجارية معروفة، وبذلك أسست منصة انطلاق لاكتشاف موسيقى البيئة.

(ومن ناحية جانبية، يجدر بنا توضيح سبب نجاح "ماي سبيس" التي تملك نموذج موسيقى مستقلة شبيهاً بنموذج "إم بي ٣ دوت كوم"، ولعلّ السبب في ذلك ما يبدو من جمع فعال بين المجتمع والمحتويات، وساعدت الروابط القوية بين عشرات الملايين من المعجبين على توجيههم نحو الموسيقى المغمورة، ولولا ذلك لما تمكنوا من الوصول إليها، بينما تمنحهم المحتويات سبباً للاستمرار في زيارة الموقع، وساعد ذلك الموقع تجنب ظاهرة الاحتراق التي قضت على خدمات الشبكات الاجتماعية السابقة التي كانت تسعى إلى الربط من أجل الربط في حد ذاته).

الطرف الحضري

كانت المدن مسرحاً لنوع آخر من النجاحات الكبرى، فإذا قمت بتصميم رسم بياني لتجمعات السكان في العالم، فسوف تكتشف من خلاله قانون القوة، فمناطق صغيرة من "شنغهاي" إلى "باريس" تضم أعداداً ضخمة من السكان، بينما الكثير من الأماكن بها تجمعات أصغر، وكما وصف "ريتشارد فلوريدا" في كتابه "صعود الطبقة الخلاقة" بأن "العالم ذو رأس حاد":

يتجمع الناس ببساطة لأنهم يريدون أن يكونوا حول بعضهم بعضاً، أو لأنهم يفضلون المراكز العالمية الحافلة بالكثير من أسباب الرفاهية، وكلا العاملين له دور في ذلك، وكذلك يتجمع الناس وشركاتهم بسبب المزايا الإنتاجية الكبرى، والاقتصاد وتراكمات المعرفة التي يحدتها النمو، فتساب الأفكار بحرية أكبر، وتخضع لتمحيص أكثر، ويمكن تجربتها عملياً بسرعة أكبر عندما تكون أعداد كبيرة من المبتكرين والمنفذين والممولين في اتصال دائم مع بعضهم بعضاً في مكان العمل وخارجه.

وتوجد هذه الرؤوس الحادة للسكان - مدن العالم - لأن المزايا الثقافية والاقتصادية في العيش مع أعداد كبيرة من الناس أكبر، مما يحتاج إليه الإنسان لتعويض التكاليف العالية للحياة الحضرية، وإحدى هذه المزايا - الأمر الذي ينطوي على قدر كبير من المفارقة - هو التنوع الكبير في بيئة المدن.

وفي الواقع يجد الإنسان في مدن مثل "نيويورك"، و"لندن"، و"باريس"، و"طوكيو"، كل شيء، هل تريد طعاماً دولياً؟ فكل أنواع الطعام متوافرة - من الطعام "الإيرتري"، و"البنغلاديشي" إلى الوجبات "المنغولية" الساخنة، ويجد الإنسان وسائل الترفيه من كل نوع، وخدمات التوزيع لكل الاحتياجات، وإذا كنت تعرف الجهة التي تقصدها للتتقيب عن حاجياتك، فإنك ستكتشف وفرة في المنتجات تنافس ما يوجد في موقع أمازون.

لماذا؟ لأن المدن بها كثافة سكانية تجعل من الطلب الذي يكون في العادة موزعاً على مساحات واسعة يصبح مركزاً فيها؛ بمعنى أنك تستطيع النظر إلى المدن كطرف طويل للفضاء الحضري بالطريقة نفسها التي أصبحت بها الإنترنت الطرف الطويل لفضاء الفكر أو الفضاء الثقافي.

فالتاجر الذي لا يبيع سوى الأزرار لا يستطيع في الغالب الحصول على سوق في مدينة يسكنها ٥٠,٠٠٠ شخص، ولكن في "نيويورك" هنالك محلات ضخمة لبيع الأزرار. وتزدهر الثقافات الفرعية في المدن الكبرى لهذا السبب أيضاً: فإذا كانت لديك حساسية مفرطة في الذوق، فهنالك احتمال أن تجد أشخاصاً آخرين يشاركونك في هذه الخاصية في مدينة يعيش فيها ٩ ملايين شخص.

وراقبت "جين جاكوب" الخبيرة بشؤون المدن قبل عدة سنوات المدن الضخمة، ووجدت أنها تخلق البيئات التي تزدهر فيها الثقافات الصغيرة. ووصفت ذلك بما يلي:

المدن الصغيرة والضواحي... مواطن طبيعية للمتاجر الضخمة وينسبة أقل لمحلات البقالة، ودور السينما العادية وينسبة أقل للمسارح؛ وبساطة ليس هنالك عددٌ كافٍ من الناس لدعم المزيد من التنوع، بالرغم من احتمال وجود أشخاص (القليل جداً من الناس) الذين سيتجهون للمحلات التي تتميز بالخصوصية الثقافية، إن وجدت.

بينما المدن الكبرى تعتبر المكان الطبيعي للمتاجر الضخمة ودور السينما العادية بالإضافة إلى المحلات التي تتميز بالخصوصية، كالمخابز التي تنتج الخبز على طريقة البندقية، والبقالات الأجنبية، والأفلام الأجنبية، وهكذا، يمكن وجود كل ذلك في تعايش، العادي مع الغريب والكثير مع القليل. وأينما ذهبت إلى الأجزاء الحية والشعبية من المدن، فإن الصغير يتفوق في الغالب على الكبير من حيث العدد.

الدفاع عن الرفوف

قبل تشييع الرف إلى مئواه الأخير، يجدر بنا التوقف قليلاً للترحم عليه، إذ يعتبر حامل العرض في محل التجزئة الواجهة الإنسانية لسلسلة التوزيع الطويلة المصممة بحيث تتيح أكبر قدر من الاستفادة من الوقت والمساحة، فهذا الحامل بارتفاع حوالي سبع أقدام، وعرض أربع أقدام، وعمق قدمين، نجد أن متوسط سعته المكعبة في أي محل سوبرماركت تعادل السعة المكعبة لسيارة نقل صغيرة.

وأصبح الرف المقدس بمئات السلع المعدة في عبوات صممت لتناسب بصورة ممتازة مع الحوامل القياسية، رمزاً للوفرة في عصرنا الراهن، واليوم يوجد في أي محل سوبرماركت أكثر من ٣٠,٠٠٠ سلعة مختلفة، كلها منظمة ومعرضة في صفوف من الأرفف لتحقيق أكبر قدر من المبيعات بأقل تكلفة، ويعتبر هذا إعجازاً في كفاءة التخزين وسلاسة آلية البيع.

ويعكس الرف الوضع المثالي للفن في علم التجزئة، والبضائع في رفوف السوبر ماركت العصري معبأة ومرتبة وفقاً لحسابات التخزين وقمم مرونة منحنيات الطلب، ويُعاد التوزيع المثالي للجرد كل يوم في المكتب الرئيس لسلسلة محلات التجزئة وتنظم حسب الوقت الحقيقي على قاعدة بيانات الدفع.

ونماذج التخزين على الرفوف مصممة للضغط على أي زر في آلية التسويق: إشباع الرغبة الحالية، وتشجيع الطلب الجديد، وتحقيق أكبر مبيعات ممكنة من أصغر مساحة. وكل بعد من أبعاد رف السوبر ماركت تمت دراسته وجمع بتركيز، وخضع لمراقبة علماء "أثروبولوجيا" التجزئة من خلال كاميرات خفية وذبذبات إذاعية لبطاقات الهوية، ويمثل رف التجزئة الجبهة الأمامية لمؤسسة تسهم بحوالي ٦٠ في المائة من الاقتصاد الأمريكي، واستفادت صناعة البحوث التي سخرت لفهم هذه المؤسسة من أهميتها.

ونحن نعرف القيمة الحقيقية لميل البعد الرأسي في حامل الرفوف من القمة إلى القاعدة، ونحن نعرف أيضاً القيمة بالدولار للرف الذهبي الذي يوجد بالضبط تحت مستوى أعيننا في كل صنف من المنتجات ونوع محل التجزئة (على سبيل المثال في محلات السوبر ماركت نجد أن المكان السحري في الوسط يحقق مبيعات أكثر من خمسة أضعاف مبيعات الرف السفلي). ونتيجة لذلك؛ تحدد المتاجر بالضبط قيمة "رسوم خانات وضع البضائع" التي تفرضها على المصانع لوضع منتجاتها في هذه النقطة السحرية للمبيعات، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة المبيعات بالنسبة للمصنع وفي الوقت نفسه زيادة هامش الربح بالنسبة للبائع.

وفي الوقت نفسه يعتبر البعد الأفقي دراسة في زيادة عرض الماركة، ونحن نعرف الآن بالضبط العرض الذي يجب أن تكسب فيه منتجات شركة ما، لكي تجذب انتباه المشتري، بدون الإفراط في عرض السلع، وتبديد واجهة الرف المحدودة. وبفضل التكامل بين قوائم التدوين ونقطة البيع مع برامج إعادة المخزون، نستطيع كذلك معرفة كيف نبقى على الرفوف ممتلئة بالكمية المطلوبة على الدوام.

وباختصار، بفضل عقود من الأبحاث التي أجراها أذكى الباحثين في علوم السوبر ماركت عرفنا كيف نحقق الاستفادة القصوى من كل بوصة مربعة في مساحة محل التجزئة، وعندما نتأمل في التقدم الكبير الذي حققناه - مع انفجار الوفرة والتنوع، وما نتج عن ذلك من خفض الأسعار في سلاسل التموين الشاملة - نجد من الصعب انتقاد الرف، فهو يعتبر تجسيدا حقيقياً لتطور الرأسمالية.

الإيجار بنصف البوصة

ومع ذلك فالرف فيه تضييع للموارد من عدة جوانب، دعنا نبدأ بأكثرها وضوحاً، فالإيجار الشهري لهذه المساحة التي تعادل أربع أقدام في قدمين تجعلنا نشعر بالغيظ، نعم تستطيع رص مساحة ست أقدام مربعة من مساحة الرف على سطح قدم واحد من مساحة الأرضية؛ ولكن قوانين التجزئة تشير إلى أنه مقابل كل قدم مربع من مساحة الأرضية يستخدم للرفوف، تحتاج إلى قدمين أو ثلاث أقدام للأجنحة، والدفع والمساحة العامة، وبناءً على نوع المتجر يمكن إضافة ٢٥ في المائة من المساحة للتخزين والأعمال الإدارية. وفي أوائل عام ٢٠٠٥م بلغ إيجار محلات التجزئة في الأسواق الأمريكية الرئيسة في المتوسط ٤٠ دولاراً للقدم المربع؛ ويجعل هذا التكلفة الصافية لكل قدم مربع من الرفوف ما بين ٢٦ إلى ٣٣ دولاراً في الشهر.

ثم تأتي بعد ذلك المصاريف الأخرى للبيع في محلات التجزئة: رواتب موظفي البيع، واستهلاك المخزون، والكهرباء والخدمات الأخرى، والسرقعة، وغيرها من مشاكل التسرب الأخرى، والبضائع المسترجعة، والتأمين، وتكاليف التسويق، ويمكن أن تصل هذه الأنواع من المصاريف مجتمعة إلى ما يعادل تكاليف المساحة الأمر الذي يجعل إجمالي الإيجار يصل لمساحة اثنتي عشرة بوصة في اثنتي عشرة بوصة من مساحة الرف تعادل ٥٠ دولاراً. ومع نسبة ٤٠ في المائة المفروضة على مبيعات التجزئة ينبغي أن يكون متوسط مبيعات قدم مربع من مساحة رف صغير ما بين ١٠٠ إلى ١٥٠ دولاراً في الشهر - وذلك بكل بساطة لتسديد تكلفته.

وبما أن أي مكان في ذلك الرف نفيس للغاية، فإن المنتجات الواعدة وحدها - تلك التي يتوقع أن تكون لها شعبية خاصة أو هامش ربح - يمكن السماح بوضعها على الرف، وهذا اختبار قاس، والغالبية العظمى من السلع غير قادرة على النجاح فيه. وتتوقع محلات السوبرماركت كل عام ١٥,٠٠٠ منتج جديد، ومن بين هذه السلع الجديدة التي توضع على الرفوف لا يستطيع حوالي ٧٠ إلى ٨٠ في المائة، منها الاستمرار في رفاهية الجلوس على الرفوف لفترة طويلة حسب إحصائيات اتحاد المستهلكين، واليوم نجد أن متوسط تكلفة أسطوانة دي في دي في محل إيجار أفلام ٢٢ دولاراً في العام، ولا تستطيع سوى العناوين الأكثر شعبيةً من تحقيق إيجار يكفي لاستعادة هذا المبلغ (ولعل هذا السبب في تسميتها "بكاسحة المتاريس").

قد تكون التكاليف الخفية لبيع المنتجات بعرضها على الرفوف في الواقع أعلى من تكاليفها المباشرة، إذا لم يكن الأمر أسوأ من ذلك، وهذه في الغالب أسباب التكاليف غير المتوقعة للمنتجات غير المتوافرة والطلب الكامن على تلك المنتجات بسبب القيود المادية على وجودها فوق الرفوف، وفتح عصر قوقل أعيننا على المزايا المربحة لتوفير السلع، فنحن نكتب ما نود الحصول عليه (سواء أخطأنا في التهجئة أم لم نخطئ) - وفي الغالب - يظهر أمامنا، وأصبحنا نتدلل بالحصول على التوصيات المفيدة (الدروس المستفادة من أولئك الذين سبقونا في شراء تلك السلع)، التي تضع أمامنا أشياء لم نفكر فيها على الإطلاق، أو نستطيع الحصول عليها بأنفسنا.

ومع ذلك لا نستطيع كل هذه الأشياء إلغاء محل التجزئة (السيفوي Safeway) المحلي، حيث تتكدس السلع في تصنيف خام (سلع معلبة)، جماعات المتسوقين المعروفين للإدارة وحدها، وآلية البحث الوحيدة المتاحة كاتب المخزون الذي يتقاضى أقل راتب، والخطأ هنا ليس على محل السيفوي، أو خطأ أي محل تجزئة آخر، فهذا النوع من تجار التجزئة محكوم عليهم بالعيش في عالم من الرفوف والأجنحة لا يتمتع بالبرونة، حيث ينبغي للمنتجات السير حسب قوانين الفيزياء والذرات الذي لا يعرف المساومة، وليس عالم البيئات.

ولسوء الحظ، أن أحد قوانين المادة المجسدة عدم قدرتها على تجاوز الزمن والمساحة، ومن القوانين البديهية أن تكون المادة في مكان واحد، في زمن معين، وعلى سبيل المثال لا يمكن أن توجد علبة تونة في وقت واحد في عدة أماكن حتى وإن كانت مصالِح ومسارات البحث الخاصة بكل متسوق قد تفترض وجودها في عدة أماكن: مثل "الأسماك"، و"المعلبات"، و"سلع البيع المخفض"، و"السلع الأكثر مبيعاً"، و"سلع العودة إلى المدارس"، و"السلع التي يقل سعرها عن دولارين"؛ وهكذا.

ولا يمكن إعادة ترتيب متجر يحتوي على منتجات مادية بطريقة متحركة لتقديم السلع لكل زبون بناءً على اهتماماته الخاصة، فلا يمكن إعادة ترتيب المشروبات بطريقة سحرية تناسب نتائج البحث، إذ لا يمكن أن تندفع زجاجات المشروبات بسرعة نحو الرف التالي، لتناسب بدرجة أكبر الزبائن الذين اشتروا الزيتون الأسود، ويرغبون أيضاً في شراء زجاجة مشروب، فالذرات عنيدة من هذه الناحية.

وعندما تضع مادة في سلة التسوق لا يعرف المتجر أي شيء عنها حتى تصل إلى نقطة الدفع، وفي هذه الحالة يكون الوقت متأخراً لعمل أي شيء آخر أكثر من منحك كوبون بالتخفيض لمشترياتك في المستقبل، ويحلم خبراء البيع بالتجزئة في تصميم بطاقات ذكية للتسوق، تستطيع الكشف عن محتوياتها بواسطة ذبذبات بطاقات الهوية، ثم تبرز الاقتراحات بسرعة، ومع ذلك لا يزال هؤلاء العلماء عاجزين عن جعل المادة في متناول اليد والعمل على تنفيذ تلك الاقتراحات بسهولة. ففي العالم المادي، يتحرك المتسوقون، أما السلع فتبقى في أماكنها.

تأثير وول مارت

عندما كنت في العشرينات من العمر كنت مثل الكثير من زملائي أعمل في محل لبيع التسجيلات الموسيقية، وقد كان ذلك المحل كبيراً في حي الأعمال بمدينة "واشنطن دي سي"، وكان جزءاً من سلسلة متاجر لم يعد لها وجود الوقت الراهن.

وكان زبائن ذلك المحل من المحامين والإداريين الذين يعملون في تلك المنطقة، وكان ذلك المحل نوعاً ما يبيع تسجيلات التيار الرئيس من الموسيقى، ومع ذلك ما زلت أتذكر جناح التسجيلات المستوردة - وأغلبها من تسجيلات الموجة البريطانية الجديدة - (وكان ذلك في وسط الثمانينات)، التي تمتد على طول المتجر بالقرب من المقعد الذي أجلس عليه لمراقبة الباب والإجابة عن الاستفسارات، وكان على امتداد الحائط الخلفي تسجيلات فردية مقاس ١٢ بوصة، وكانت التسجيلات الكلاسيكية في غرفة منفصلة مزودة بأجهزة استماع ممتازة.

وكل هذه الذكريات عادت إليّ مؤخراً عندما كنت أتجول في قسم الموسيقى المكون من جناحين في محل "وول مارت" بمدينة أوكلاند في ولاية كاليفورنيا (وفي الواقع تجولت بالمعنى الحقيقي للكلمة لمسافة ١٥ خطوة بطول أحد الجناحين وعدت عبر الجناح الآخر). "فوول مارت" الذي يستأثر بربع مبيعات الموسيقى في أمريكا يعتبر بحق أكبر شركة تجزئة لبيع الموسيقى، ويتسوق حوالي ١٣٨ مليون أمريكي في محلات "وول مارت" كل أسبوع، الأمر الذي قد يجعلها العامل الثقافي الوحيد الأكثر تأثيراً في الوحدة بين الأمريكيين.

وخلال العقد الماضي، غيرت هذه الأنواع من شركات التجزئة الكبرى، بما فيها المحلات مثل "بيست باي" وجه الصناعة الموسيقية، والآن تقلص عدد المحلات المستقلة الضخمة لبيع التسجيلات الموسيقية - مثل المحل الذي كنت أعمل فيه - بصورة دراماتيكية، وأصبحت غرف الاستماع للتسجيلات الكلاسيكية في طريقها إلى الانقراض، ولا حاجة إلى القول بأنه لم يبق إلا القليل من أجنحة للتسجيلات المستوردة. وبدلاً من مجموعات المتاجر المتخصصة، التي تكون انتقائية في الغالب تقدم المتاجر الضخمة مجموعات صغيرة من الألبومات الناجحة، ومن المفارقة أن المتاجر الضخمة تقدم القليل من كل صنف؛ ولكن هذا ما يقتضيه اقتصاد المحلات الكبرى، ومع ذلك تظل أسعارها ممتازة ويرتادها الكثير من المتسوقين المتحمسين للشراء، ومع

نجاح هذه المحلات الكبرى للتجزئة في كفاءة التموين وجودة الأسعار، فهي كذلك تمثل قمة فن البيع بالتجزئة في الوقت الراهن.

ولا تملك إلا أن نقول "مرحباً بالرأس القصير".

ما مدى قصر هذا الرأس؟ يوجد في كل محل من محلات "ول مارت" ٤,٥٠٠ عنوان أسطوانة موسيقية (ومن قبيل المقارنة تحتوي قائمة موقع أمازون على ٨٠٠,٠٠٠ عنوان)، وبالتحديد لناخذ قسم الموسيقى الذي دخلته في محل "ول مارت" بأوكالاند، وإلحظ عدد التسجيلات التي عثرت عليها في كل نوع من الأنواع الموجودة بالمحل :

١,٨٠٠	"الروك/البوب/آر أند بي" "Rock/Pop/R&B"
١,٥٠٠	"لاتينا" "Latina"
٣٦٠	"مسيحية/ترانيم" "Christian/Gospel"
٢٢٥	"ريفية" "Country"
٢٢٥	"كلاسيكية/سماع سهل" "Classic/Easy Listening"

وأعود لأكرر، إنه لم يكن هناك سوى جناحين فقط، أحدهما "الروك/البوب/آر أند بي" "Rock/Pop/R&B"؛ والآخر "لاتينا" "Latina"، وكل الأنواع الأخرى مكدسة على حامل واحد أبعاده أربع أقدام في خمس أقدام، وكانت كل من موسيقى الجاز Jazz، والموسيقى الكلاسيكية Classical، والموسيقى العالمية World Music، وموسيقى السماع السهل Easy Listening، وموسيقى العصر الجديد New Age، في حامل واحد.

ومن كل الألبومات الجديدة التي تُقدر سنوياً بحوالي ٣٠,٠٠٠ ألبوم تعرض محلات "ول مارت" ٧٥٠ ألبوماً فقط حسب ما ذكر "ديفيد غوتليب" المدير التنفيذي السابق للماركات التجارية، ويعادل ذلك ٢,٥ في المائة من التسجيلات الموسيقية الجديدة التي تُطرح سنوياً، ويقل عدد مجموع عناوين الجرد الكلي وهي ٤,٥٠٠

عنوان عن نصف في المائة من التسجيلات الموسيقية المتاحة. وهناك أنواع كاملة من التسجيلات الموسيقية من الدانس Dance، إلى الأسبوكن وورد Spoken-Word غير موجود أو محبأة وسط مجموعات أخرى مثل الروك/البوب/آر أند بي Rock/Pop/R&B. ولا توجد نسخ من إكزايل أون مين ستريت Exile on Main Street للرولينغ ستونز Rolling Stones، أو نيفرمايند Nevermind لنيرفانا Nervana.

والآن وضحت الرؤية أمامك حيث تجد الندرة والازدحام واضطراب التوزيع وهيمنة مساحة الرفوف كلها مجموعة تحت سقف متجر ضخم، ومرة أخرى نجد المفارقة في تناقض الكثرة: عندما تدخل في محل "ول مارت" ستجد نفسك غارقاً في بحر من وفرة الخيارات؛ ولكن عندما تلقي نظرة من قريب ستكتشف أن هذه الوفرة محدودة للغاية، وتمثل رفوف "ول مارت" صالة عرض طولها ميل وعرضها أربع وعشرون بوصة، ومن الوهلة الأولى يعتقد المرء أن كل شيء موجود فيها، إلا أن التنوع الظاهري في عالم لا تزيد مساحته الحقيقة على ميل مربع ليس كافياً.

كتب في مكتبة بلا رفوف

تضعنا السلع المادية أمام أكثر المشاكل تعقيداً، إذ إنها ترغمننا على تصنيف الخام والتصنيف الساكن - كما شاهدنا ذلك في محلات وول مارت - ويعني ذلك أن "السترة القصيرة" قد تكون في قسم "الجاكيتات"، أو قسم "الملابس الرياضية"؛ ولكن ليس في قسم "البلوجينز"، أو "النابلون"، من ناحية عامة لا تعد هذه مشكلة كبيرة ما دام معظم الناس يعتبر هذه التصنيفات سخيفة (اقتصاديات الحجم الواحد يناسب الجميع لتجارة التجزئة، يجب ألا يلتفت للقليل من المتسوقين الذين لا تناسبهم هذه الأنواع).

وكمدبر متجر ينبغي لك أن تخمن أين يتوقع معظم الناس الحصول على السترة القصيرة، وعليه بعد ترتيب متجرك حسب تصنيف معد مسبقاً، لا تستطيع فعل أي شيء أكثر من الأمل في أن يكون ترتيبك ملائماً لطريقة تفكير معظم الناس، وأما

بالنسبة للزبائن الذين يفكرون بطريقة مختلفة ؛ فلا يوجد سوى الأمل في سعيهم إلى طلب المساعدة.

ومع ذلك جاء مع تطور تجارة التجزئة بالإنترنت الثورة التي مكنت من تصنيف وإعادة ترتيب المنتجات بسرعة حررت قيمتها الحقيقية ، فمن ناحية نجد أن المتاجر في الإنترنت حرة في إعداد قائمة المنتجات بأي طريقة ، وأي عدد حسب الأقسام التي تختارها ، وتجذب هذه الطريقة انتباه المشتريين المحتملين الذين قد لا يجدون السلع في الصنف الذي كانوا يتوقعون وجودها فيه ، كما تشجع الطلب عند الأشخاص الذين لم يكونوا في المقام الأول يبحثون عن السلعة ؛ ولكن أثبتت فيهم رغبة الشراء بسبب العرض الذكي للسلع.

وتخلصت تجارة التجزئة عن طريق الإنترنت من خلال كفاءتها ونجاحها من تكلفة مرونة التجزئة التقليدية والمبالغة في تبسيط تصنيفاتها ، حيث لا بد من أحد أمرين ارتفاع الأسعار ، أو قلة الخيارات ؛ وهي ببساطة طريقة أخرى للتعبير عن عدم القدرة على مساعدة الناس في الحصول على ما يريدون.

وفي عالم المعلومات ، يُطلق على المشكلة العويصة المتمثلة في تحديد أمكنة لوضع الأشياء "بمشكلة الأنطولوجي" ؛ وتعني كلمة "أنطولوجي" أشياء مختلفة في أنظمة مختلفة ، أما بالنسبة لمصنفي المكتبات وعلماء الحاسب (ومديري المخازن ، سواء أدركوا ذلك أم لا) ، فهي تتعلق بطرق ترتيب الأشياء ، ومن هذه الطرائق تصنيف "ديوي العشري" لترتيب الكتب ، وموسوعة "دار المعارف البريطانية" لترتيب المعلومات ، و"الجدول الدوري للعناصر Periodic Table of the Elements" طريقة لتنظيم المادة.

وكل هذه الطرق ناجحة إلى الحد الذي تعمل فيه ، ومع ذلك أتضح لنا في عصر قوغل كيف أن هذه الطرق الثابتة لفهم العالم محدودة جداً.

فلنبدأ بتصنيف "ديوي العشري" الذي يُقسّم عالم المعرفة إلى عشرة أصناف

عالية المستوى :

٠٠٠٠ الحاسب والمعلومات والمراجع العامة.

١٠٠٠ الفلسفة وعلم النفس.

٢٠٠٠ الدين.

٣٠٠٠ العلوم الاجتماعية.

٤٠٠٠ اللغات.

٥٠٠٠ العلوم والرياضيات.

٦٠٠٠ التقنية.

٧٠٠٠ الفنون والترفيه.

٨٠٠٠ الأدب.

٩٠٠٠ التاريخ والجغرافيا.

وإلى حد ما تبدو هذه الطريقة منطقية، أليس كذلك؟ حسناً، دعنا ننظر إلى

المستوى التالي من الترتيب، الرقم الثاني. ولتأخذ الصنف ٢٠٠، الدين:

٢٠٠٠ الدين.

٢١٠٠ فلسفة ونظرية الدين.

٢٢٠٠ الإنجيل.

٢٣٠٠ المسيحية.

٢٤٠٠ الأخلاق المسيحية واللاهوت التعبدية.

٢٥٠٠ النظم المسيحية والكنائس المحلية.

٢٦٠٠ اللاهوت الاجتماعي والكنسي.

٢٧٠٠ تاريخ المسيحية والطوائف المسيحية.

٢٨٠٠ التسميات المسيحية.

٢٩٠٠ الدين المقارن والديانات الأخرى.

هل عرفت المشكلة؟ فالإسلام واليهودية والهندوسية والطاوية والديانات الأخرى في العالم التي يعتنقها معظم سكان الكرة الأرضية تدخل في قسم فرع لصنف "الأخر"، ويلائم هذا التصنيف الثقافة الأمريكية في القرن التاسع عشر التي حدث فيها تطوير هذا التصنيف (وهو شيء يناسب ميلفيل ديوي نفسه) أكثر مما يلائم عالم الإيمان. والحق يقال لا يناسب تصنيف ديوي العشري في الواقع عالم المعرفة على الإطلاق؛ فهو يناسب عالم الكتب، ويصف "كلي شيركي"، وهو مفكر بارز في الآثار الاجتماعية والاقتصادية لتقنيات الإنترنت ذلك فيما يلي:

يقتصر هذا التصنيف المثالي على عدد الكتب الموضوع على الرف، ويبدو الجهاز العضلي لهذا المشروع ظاهرياً متعلقاً بالمفاهيم، فهو لم يرتب الأنواع المتداخلة التي تصبح أكثر تفصيلاً في المستويات الدنيا، ومن المفترض أن يناسب كل مفهوم أحد الأصناف، ولا يناسب أصنافاً أخرى؛ ولكن من حين إلى آخر يظهر الهيكل العظمي لهذا التنظيم، وهذا الهيكل العظمي البنية الداعمة الحقيقية التي بُني عليها النظام، صُمم لتقليل وقت البحث في الرفوف.

وقد قطعنا بالطبع شوطاً طويلاً عما كان الحال عليه في القرن التاسع عشر، وصمم خبراء المكتبات بطاقات الكتالوج التي تفهرس الكتب بعدة طرق: حسب المؤلفين والعناوين والكلمات المفتاحية والمواد البديلة، وأخيراً ظهرت الكتالوجات الرقمية، والبحث عن طريق الكلمات المفتاحية التي جعلت - على الأقل - العثور على الأشياء ممكناً بالرغم من أن الكتب لا تزال مكدسة على الرفوف حسب تصنيف ديوي العشري، ويعني ذلك أنك بالرغم من القدرة على تحديد مكان الكتاب الذي تبحث عنه - حتى وإن لم تشترك في تصنيف ديوي العشري في النظر إلى العالم - فإنك قد تجد أنه لا يتوافق كثيراً مع الكتب المكدسة حوله.

وحتى في وجود بطاقات الكتالوج لا تزال الكتب أسيرة لطبيعتها المادية، فخذ على سبيل المثال ما سيحدث إذا وضع كتاب ما في مكان خطأ؛ أي ضمن صنف غير صنفه، فإن ذلك الكتاب سيختفي وكأنه تبخر في الهواء ما لم يعثر عليه شخص بالصدفة ويعيده إلى مكانه في الرف المخصص، فذلك الكتاب سيعتبر في عداد المفقودين (بالرغم من وجوده في مكان ما من العالم)، وليس من المستغرب أن تكون دلالات الكلمات الخاصة بالرف سلبية في الغالب. حيث تشير "حياة الرف" إلى موت السلع منتهية الصلاحية سواء كان ذلك حرفياً (مثل: الموز الذي بدأت قشرته تسود)، أو رمزياً (مثل: بطاقات المعايدة بعد انقضاء موسم الأعياد). وفي عالم الأفلام والتلفزيون تعني عبارة "وضع على الرف" الإلغاء أو التأخير. الرفوف هي الأماكن التي تذهب إليها الأشياء لتموت عليها.

ومن ناحية أخرى، فكّر في عالم تنظيم خاص يحدده أي شيء له معنى في ذلك الوقت، ويبدو ذلك أكثر شبهاً بمجموعة كبيرة من الأشياء موضوعة على طاولة بدلاً من صفوف من المواد المرتبة بعناية على رفوف، بالتأكيد سيبدو الوضع في حالة من الفوضى، ولكن ذلك فقط لأن هذا نوع مختلف من التنظيم، نظام عفوي حسب مقتضى الحال يسهل إعادة تنظيمه في أشكال مختلفة حسب الحاجة، وهذه الصورة تشبه نوعاً ما شبكة الإنترنت نفسها عند النظر إليها من خلال عدسات قوغل عالم متنوع إلى ما لا نهاية وقليل من التنظيم المحدد مسبقاً، عالم ذو بنية ديناميكية يشكله كل مراقب بصورة مختلفة.

ومؤخراً، زرت مكتبة "سياتل" العامة الجديدة التي صممها المعماري الشهير "ريم كولهاس" لتكون نموذجاً للمكتبات في القرن الحادي والعشرين، ووجد "كولهاس" نفسه أمام تحدٍ جعل أكوام الكتب تتناسب مع ثقافة آلية البحث، ولعلمه بأن التوازن النسبي بين الكتب وأجهزة الحاسب متغير - وقد يستمر في التغيير - لم يضع أي افتراضات حول عدد الكتب التي ينبغي رصها على الرفوف، فقام بترتيب الكتب على قضبان لولبية يمكن زيادة طولها، أو تقصيرها حسب الحاجة.

ومع ذلك حتى في هذا النظام المرن للغاية كان لا بد من ترتيب الكتب بطريقة ما، وما دام تغيير ثقافة المكتبة يحتاج تغييرها إلى أكثر من قرن أو قرنين كان ذلك النظام الذي اتبع في ترتيب الكتب هو تصنيف "ديوي العشري"، وبالرغم من أن أرقام "ديوي" في مكتبة "سياتل" العامة مكتوبة على الأرضية في فرشاة من المطاط تنزلق داخل أخاديد في البلاط، ويتغير أكوام الكتب حسب التغيير في أولويات المعلومات تتغير فرشاة المطاط تبعاً لذلك، وإذا وصل تصنيف "ديوي العشري" في يوم من الأيام تاريخ انتهاء صلاحيته، فإن تلك الفرشاة ستنتهي صلاحيتها معه، ولم تضع مكتبة المستقبل افتراضات حول شكل المعلومات في المستقبل.

التسوق في جناح متنوع المحتويات

وما يصلح للمكتبات يصلح أكثر لتاجر التجزئة، وفي المكتبات يوجد على الأقل مشروع تصنيف قياسي - حيث توجد بطاقات البحث - ويعرف العاملون في المكتبات المعلومات المسجلة فيها، ومن ناحية أخرى ستعتمد على حسن الحظ في الحصول بسرعة على ما تريد في محل سوپرماركت لم تتعود عليه. وينتج عن التصنيف الخاص وثقلبات وضع السلع على الرفوف تبعات تتمثل في إحباط الزبائن، وكساد بعض السلع، والاتجاه إلى الماركات والمنتجات المعروفة، وذلك ببساطة لأنها السلع التي يمكن الحصول عليها بسهولة، والشيء نفسه ينطبق على الأنواع الأخرى من المتاجر ابتداءً بمحلات الأجهزة والمعدات، وانتهاءً بمحلات الملابس.

وكمثال على ذلك، ذهبت قبل فترة للبحث في محل "بلوكبستر" في منطقتي عن "أكيرا" وهو فيلم رسوم متحركة ياباني كلاسيكي، وبدأت أتساءل: في أي قسم أجده؟ هل أتجه إلى قسم الخيال العلمي؟ أم قسم الرسوم المتحركة؟ هل سيكون في قسم الأفلام الأجنبية؟ أم قسم أفلام الحركة؟ وفي النهاية لم يكن ذلك مهماً؛ لأن الفيلم غير موجود في ذلك المتجر، ولا معنى لميزات الإشباع المباشر إذا كان الزبون لا يجد السلع التي يرغب في شرائها.

وأما في موقع أمازون، فلا يزيد الأمر على كتابة "أكيرا" في قائمة البحث (ولاحظ أنك لا تحتاج إلى بداية الاسم بحرف استهلاكي كبير، أو حتى كتابته بطريقة إملائية صحيحة)، وفي الحال يظهر الفيلم كما سيظهر إصداران آخران (بالإضافة إلى النسخ الجديدة والمستعملة من الإصدارات الثلاثة)، وإذا رغبت في الاستعراض حسب النوع، فإن أي نوع من الأنواع المذكورة أعلاه يصلح للبحث، فالفيلم موجود في القوائم الخاصة بكل منها، وقد عثرت على عرض مغرٍ لفيلم "الشبح في الصدفة" Ghost in the Shell، وهذه ميزة أخرى للتسويق الديناميكي، وكذلك اقترح عليّ موقع أمازون فيلمين آخرين اعتقد الموقع أنني قد أرغب فيهما، وهما فيلما: الأميرة مونونوكي Princess Mononoke والشبح في الصدفة ٢ Ghost in the Shell 2. وبالطبع، كان كلٌّ من الفيلمين في المخزون وأرخص من سعرهما في محلات "بلوكبستر"، ولم تكن تجاربي الأخرى مع هذين المتجرين تختلف كثيراً عن هذه التجربة.

ومن ناحية، يعتبر موقع البيع بالتجزئة على الإنترنت بالنسبة لمحل التجزئة التقليدي بمثابة قوئل بالنسبة للمكتبة التقليدية، وبسبب قيود الرفوف تكون مخرجات العالم الحقيقي مرغمة على ابتكار تصنيفات وترتيب كل شيء حسب تلك التصنيفات. وأجد نفسي في حيرة عندما أفكر أين سيضع تصنيف "ديوي" العشري هذا الكتاب الذي تقرأه الآن. هل سيكون ضمن الكتب التقنية؟ أم الاقتصادية؟ أم إدارة الأعمال؟ أم الثقافة؟ أي من هذه الأصناف صحيح في حد ذاته. والمخزن، أنه لا يوجد صنف لكل الأنواع التي ذكرناها أعلاه.

وفي المقابل، لن يضع قوئل هذا الكتاب ضمن أي تصنيف، فالمكان الطبيعي للكتاب (أو الكتب) في العالم يظهر تلقائياً بعد الحقيقة التي تُقاس من خلال الروابط الواردة، فقد يسمي الناشر هذا الكتاب "كتاب إدارة أعمال"، ولكن إذا قرر العالم أنه في الحقيقة أكثر انتماءً "للاقتصاد الشعبي"، وجاءت الروابط في هذا السياق، فهذا هو تصنيفه الحالي وتصنيفه في المستقبل بالإضافة إلى أي وصف حقيقي قد يراه شخص ما

مناسباً، وفي عالم قوئل يكون المعنى و"الأنطولوجي" بالكامل في عيون وعقول المشاهدين، فالشيء الواحد قد يكون عدة أشياء في نظر الكثير من الناس المختلفين، وبذلك تقيس حسابات قوئل بكل بساطة حكمة الجميع بحساب النتائج الأكثر ملاءمة بالنسبة للكلمات المفتاحية التي يطبعها الباحث.

بينما يبدأ موقع أمازون بمنح هذا الكتاب خمسة، أو ستة احتمالات تصنيف، ثم يأتي بعد ذلك حكم الزبائن في "تسميته" التي تعني طباعة أي كلمات يرونها تشكل تصنيفاتهم الخاصة ("إنترنت"، و"المدون"، و"يقرأ فيما بعد"، و"بارتو"، وهدية وحشية جيدة"، ... إلى آخره). وسيتمكن أناس آخرون من مشاهدة الأسماء التي تم تحديدها، ويمثل ذلك جزءاً مفيداً من السياق الذي يساعد في تحديد موقع هذا الكتاب في العالم، ويخلق هذا النوع من عملية التسمية ما يُعرف بالتسميات الشعبية "folksonomies" بناءً على التصنيفات القائمة بالكامل على ما يختاره الناس كمعنى لشيء ما، والمهم أن موقع أمازون يعطي هذه التسميات وزناً كبيراً لدرجة أنها تظهر قبل قائمته الخاصة بالأصناف الحالية.

ولا يعدو ذلك أن يكون مجرد بداية لعملية متعددة الأبعاد لتحديد معنى شيء ما في مخزن كتب ذي سعة غير نهائية، حيث يستوعب برنامج أمازون أي كلمة في هذا الكتاب، ويحدد قائمة "بالعبارات غير المحتملة إحصائياً" التي تعني تركيبات الكلمات التي لا ترد في أي كتاب آخر على الإطلاق، أو في حالة ورودها لا توجد في الكثير من الكتب، ويعني ذلك أن هذه الكلمات تشمل البصمات، أو السمات التي ينفرد بها هذا الكتاب؛ ولكنها أيضاً تعتبر مؤشراً على أي أفكار، أو مواضيع فريدة مفيدة في حد ذاتها، كذلك يقوم البرنامج بإعداد قائمة بالكلمات التي تبدأ بأحرف استهلاكية كبيرة التي ستساعد في تحديد الأساس الواقعي لكتابي، ثم يقوم موقع أمازون بعد ذلك بنشر كل أدوات وتوصيات ترشيحه التعاوني المعتادة للعثور على الكتب التي يبحث عنها الزبائن، أو اشتروها مع كتابي، الأمر الذي سيساعد في تحديد تصنيف الكتاب من خلال الكتب النظرية.

استبداد الجغرافيا

وللرفوف جانب سلبي آخر ذلك أنها مقيدة بالمكان، فمحتوياتها متاحة فقط للناس الذين تصادف وجودهم في المكان نفسه الذي توجد فيه، إلا أن هذه - بطبيعة الحال - تعتبر إحدى حسناتها من جهة أخرى: فالمتاجر القريبة إليك مريحة وتوفر الإشباع المباشر يجعلك تأخذ معك مشترياتك إلى بيتك، إلا أنه ومع كل الوقت الذي قد نقضيه في الإبحار في عالم الإنترنت، فنحن على كل حال نعيش في عالم مادي.

والعقبة الأساسية لمحات التجزئة التقليدية هي الحاجة للحصول على جماهير محلية، وسواء كان الأمر يتعلق بالأفلام، أو الأسطوانات، أو أي عددٍ من السلع، نجد أن محلات التجزئة العادية تجلب فقط المحتويات التي تستحق الجلب، أي السلع التي تحظى بأكثر قدرٍ من الاهتمام (وتعود بالدولارات) من السكان المحليين المحدودين.

وفي أمريكا، يعيش ٢٠ في المائة من الناس على بُعد أكثر من ثمانية أميال من أقرب محل لبيع الكتب؛ و٨ في المائة يعيشون على مسافة أكثر من عشرين ميلاً، ولا يختلف الأمر كثيراً بالنسبة لمحات بيع الموسيقى، ودور السينما، ومحلات تأجير تسجيلات الفيديو، وحتى لو كان كل شخص يرغب في الشراء بهذه الطريقة فإن الكثيرين لا يرغبون.

ويجب ألا ننسى أن استبداد البعد المادي، وقلة انتشار الجمهور تعادل عدم وجود الجمهور بالمرّة، وهكذا يجب أن يكون الطلب المحلي على درجة كافية من التركيز لتعويض التكاليف العالية للتوزيع الجغرافي، وبعبارة أخرى - أكثر وضوحاً - عدم وجود طلب محلي كافٍ يساوي عدم وجود متاجر.

وهذه القاعدة صحيحة بالنسبة لأي سلع. وهناك سبب لعدم وجود محلات لبيع معدات التزلج في المناطق ذات المناخ الحار، كما لا توجد محلات بيع معدات الغطس في المناطق الداخلية البعيدة عن الشواطئ (بالرغم من أن الكثير من الناس

يسافر من المنطقتين للممارسة التزلج والغطس)، فقد يكون هنالك طلب محلي على السلع، ولكن السؤال المطروح على كل صاحب متجر هو هل يوجد طلب محلي كافٍ؟ وتكون الحسابات تقريباً على الوجه الآتي:

المبيعات =

النسبة المثوية للناس الذين يمكن أن يشتروا

ناقص

النسبة المثوية لمن لا يوجدون على بعد عشرة أميال من المتجر

ناقص

النسبة المثوية للناس الذي لم يأتوا على الإطلاق

ناقص

النسبة المثوية للناس الذين لن يشاهدوا السلعة على الرف

وهكذا...

ولا ينبغي أن تكون المسألة بهذه الطريقة، بمعنى أنك يجب أن تفكر في وجود طرف طويل من الزبائن مثلما للسلع أيضاً، تصوّر أن المحور الأفقي للمنحنى يمثل المدن، والرأسي يمثل عدد الزبائن المحتملين للمنتجات في كل واحدة من هذه المدن، وسوف يركز تاجر التجزئة التقليدي على رأس المنحنى، حيث يكون أعلى تركيز للمستهلكين، ولكن - كما علمنا بالفعل - فإن معظم المستهلكين في الطرف موزعون على الكثير من المدن، وهذا هو السر الغامض لتجارة التجزئة التقليدية، وبسببها تخلت المتاجر عن العمل فوق الطاولة؛ لأن اقتصادياتها لا تسمح لها بالاستمرار فيه.

وياختصار هذا هو عمل التجزئة عن طريق الإنترنت؛ لأن مواقع التجزئة في الإنترنت قادرة على الوصول إلى كل المدن ذات الكثافة السكانية المنخفضة بالكفاءة نفسها في الوصول إلى المدن ذات الكثافة السكانية العالية، فهي قادرة على الاستجابة لطلبات الطرف الطويل الموزعة، وهذا بالضبط ما كانت تفعله كتالوجات شركة

"سيرز"، و"رويوك" قبل قرن من الزمان: تلبية الطلبات الموزعة للتنوع في الأراضي الأمريكية، واليوم نحن نفعل الشيء نفسه، ولكن بسرعة أكبر، وتكلفة أقل، وأيضاً بتنوع أكثر.

الهواء النادر

كان لظهور الإذاعة - ثم التلفزيون - نوع من التأثير في المساواة بين الناس. ووجدت الأسواق الكبرى في اقتصاديات الإذاعة إغراءً تصعب مقاومته: فهي تسمح بالوصول إلى ملايين الناس بتكلفة لا تزيد على تكلفة الوصول إلى شخص واحد، ومع أن تكاليف البث والترخيص بالبث ثابتة، إلا أن عائدات الإعلان متفاوتة، فكلما وصلت لعدد أكبر من الناس زادت الأموال التي تجنيها، وفي الطرف القصير للنجاحات كان الوضع بهذه البساطة.

وبعد ظهور الإذاعة في منتصف القرن العشرين أصبح فجأة في الإمكان توصيل العروض لكل منزل ونشرة أخبار لكل شخص في كل مساء، ومقارنة بالذهاب إلى المسرح الحي، أو دار السينما، كانت الإذاعة والتلفزيون قوة ديمقراطية خارقة جعلت جمهور الأخبار والتسلية المسموعة والمرئية يتمدد أكثر في طرف الطلب أكثر من أي شيء في الماضي والحاضر.

ومع ذلك لا تنسَ أن لتقنيات الإذاعة قيودها الخاصة، ونحن هنا بصدد الفيزياء: فموجات الأثير قادرة على حمل عدد محدود من المحطات، والكوابل المتحدة المحور قادرة فقط على حمل عدد محدود من القنوات التلفزيونية، والشيء الأكثر بدهة من ذلك هنالك فقط أربع وعشرون ساعة في اليوم يمكن برمجتها.

فلو كنت مديراً تنفيذياً لقناة تلفزيون، أو محطة إذاعة، فستكتشف أن لهذه القيود آثاراً حقيقية، فكل خزانة في القرص، وأي قناة في خطوط الكيبل لها تكلفة، فأحياناً تكون هذه التكلفة عبارة عن رسوم رخصة البث وإيجار الكيبل؛ وأحياناً

أخرى تأتي من توقعات المعلنين ، وفي الحالتين هنالك طريقة واحدة لتحقيق الربح (أو على الأقل تغطية النفقات): جذب عدد كافٍ من الجمهور للاستفادة القصوى من تلك الخانة الغالية للبت.

وكان الحل التقليدي بالتركيز على النجاحات ، وبجانب استخدام موارد التوزيع النادرة بكفاءة بجمع الجمهور وتكثيفه تستفيد النجاحات أيضاً من تأثيرات الشبكات في السوق التي تسمى بالظنين ، وبمجرد ما تصل من خلال الإعلان إلى مستوى معين من الشعبية يأتي دور الأحاديث المتبادلة بين الناس ، التي قد تنقلها إلى المستويات التالية في طريق الصعود إلى مرحلة الاختراق إذا كانت تلك الأحاديث تضرب على الأوتار الحساسة.

والآن ، كيف تحقق النجاح؟ هنالك خياران أساسيان: (١) البحث الدائب بالطول والعرض عن العبقرية النادرة غير المتوقعة ، أو (٢) استخدام معادلات القواسم المشتركة البسيطة لصنع شيء يحقق المستوى الأعلى في المبيعات. وتستطيع تخمين الخيار الأكثر شيوعاً.

ونج عن ذلك ثقافة الإعلام والترفيه المعتمدة على النجاح التي أصبحت السمة المميزة للنصف الثاني من القرن العشرين ، التي تم تحديدها بالآتي:

- البحث الدائب عن منتجات الحجم الواحد الذي يناسب الجميع.
- محاولة التنبؤ بالطلب.
- معرفة ما "ينقص" السوق.
- الخيار المحدود.

ووصف "أميرهاك" الذي يكتب عن اقتصاديات الإعلام الرقمي ذلك بمصطلح "انتباه المستهلك"، إذ يمكن مشاهدة عرض تلفزيوني منوع مصمم لقاعدة مشاهدين واسعة - وإن كانت ضحلة - (مع الإعلانات التجارية التي تبث من خلاله)، ولكن سيزيد عدد المشاهدين إذا كان يتضمن شخصاً ما ، وهذا هو الوضع

في الغالب بالنسبة لمعظم تاريخ البث التلفزيوني، والقاعدة نفسها تنطبق أيضاً على السينما والإذاعة:

المبدأ العام في المائة سنة الأخيرة لاقتصاديات التسلية هي ندرة المحتويات، والتوزيع، ووفرة انتباه المستهلك. لا يستطيع أي شخص صناعة فيلم، أو البث على موجات الأثير، أو امتلاك صحيفة، فالذين تمكنوا من فعل ذلك وفعلوه كانوا يسيطرون على وسائل الإنتاج، كان السوق في مصلحة البائعين، وكان البائعون قادرين على تحمل تبيد الانتباه.

وحسب إحدى الإحصائيات أخذت الإعلانات تتراكم في التلفزيون، وعقب إزالة القوانين المحددة لزمن الإعلانات في منتصف الثمانينات زاد زمن الإعلانات في شبكات التلفزيون من ست دقائق وثمانية وأربعين ثانية في عام ١٩٨٢م إلى اثنتي عشرة دقيقة وأربع ثوانٍ في عام ٢٠٠١م (وهذه زيادة بنسبة تقترب من ٥٠ في المائة) لماذا؟ لأن الأمريكيين استمروا في مشاهدة المزيد والمزيد من برامج التلفزيون بالرغم من الزيادة في زمن الإعلانات التي تبث خلالها، وما دام المشاهدون مستمرين في المشاهدة بالرغم من تناقص محتويات البرامج، فلماذا لا تستغل الشبكات ذلك؟ وكما عبر "هاك" عن ذلك من منظور شبكات التلفزة "زيادة زمن الإعلان تكلفة ناتجة من اللاعبين في الجانب الآخر من سوق يتكون من جانبين". ولا غرابة في استمرار زيادة الإعلانات.

مخاطر "الجرمي وراء النجاح"

احتجنا لوقتٍ طويلٍ لنسيان دروس القرن الماضي عن ندرة التوزيع، ولكننا بدأنا في نسيان ذلك ابتداءً بالجيل الأول الذي نشأ في ظل الإنترنت.

وفي عام ٢٠٠١م بدأت الموجة الأولى من "أبناء الثقافة الرقمية" تبلغ سن الرشد، فالأطفال الذين كانوا في الثانية عشرة من العمر عام ١٩٩٥م أصبحوا في الثامنة عشرة (بداية فئة نيلسين العمرية من ١٨ إلى ٣٤ عاماً، ذات الإغراء العالي للمعلنين)، فالذكور من هذه الفئة بصفة خاصة أقل مشاهدة للتلفزيون، وبحصولهم على الخيار بين التنوع غير النهائي وسهولة مراوغة الإعلانات في الإنترنت مقابل التلفزيون يميلون لاختيار الإنترنت - بدأت أرقام المشاهدة في فئة ١٨ إلى ٣٤ عاماً تتناقص للمرة الأولى منذ نصف قرن.

وبالرغم من أن التحوّلات لا تزال صغيرة، إلا إنها في الوقت نفسه تحولات حقيقية: أصبح الجمهور يهاجر من الإذاعة إلى الإنترنت، حيث تسود اقتصاديات البيئة، وبحصولهم على المزيد من الخيارات بدؤوا أيضاً يحولون انتباههم لما يعتبرونه أقيم - ولم يكن ذلك الشيء الأقيم معرضاً منظماً مثقلاً بالإعلانات التجارية - وبدؤوا، حسب تعبير "هاك" يسترجعون انتباههم أو على الأقل يعطونه قيمة أعلى. وينبغي أن يكون درس صناعة التسلية واضحاً: أعط الناس ما يرغبون فيه، وإذا كان ذلك الشيء المرغوب فيه هو محتوى البيئة، إذن امنحهم محتوى البيئة، ومثلما بدأنا نعيد التفكير في الأولوية التي نعطيها للنجاحات والنجوم بدأنا أيضاً ندرك أن طبيعة السلع والمشاركين ودوافعهم في هذا السوق الجديد مختلفة أيضاً.

فطر الإنسان على رؤية الأشياء مطلقة وفي حدودها القصوى، أسود أو أبيض، إما هذا الشيء أو شيء آخر، نجاحات أو إخفاقات. ولكن بطبيعة الحال العالم عبارة عن فوضى من ناحية التدرج والإحصائيات، ونسبنا أن معظم البضائع لا تحقق مبيعات كبيرة؛ لأن معظم السلع الموجودة على الرفوف في الواقع تُباع بكميات كبيرة - على الأقل - عند مقارنتها بتلك التي لا تفعل ذلك بالنسبة للمتجر في المقام الأول، ومع ذلك ففي حقيقة الأمر الغالبية من كل شيء من الموسيقى إلى الملابس ذات شعبية متواضعة في أحسن الأحوال، ومعظم الأشياء تسقط إذا عرضناها لامتحان النجاح مع أنها مستمرة بطريقة ما في الوجود. لماذا؟ لأن اقتصاديات الاختراق ليست وحدها

الاقتصاديات الموجودة في الساحة، فاقتصاديات الاختراق تمثل الاستثناء وليس القاعدة، بالرغم من أننا نشاهد صناعة كاملة من خلال بيئتها النادرة. وعلى سبيل المثال، اقتصاديات "هوليوود" ليست مماثلة لاقتصاديات فيديو الإنترنت، وتطلعات "مادونا" المالية ليست مماثلة لتطلعات معجب يصفق ويهتف لها بحماس "Clap Your Hands Say Yeah's". ولكن عندما مدد الكونغرس شروط الملكية لعشر سنوات أخرى يطلب من جماعة ضغط "ديزني Disney"، كان أعضاء الكونغرس يعملون لصالح قمة المنحنى، فما يصلح "لديزني" لا يصلح بالضرورة لأمريكا، والشيء نفسه ينطبق على القانون الخاص بحظر التقنيات التي تسمح بنسخ ملف رقمي أو بث فيديو، المشكلة هي أن الطرف الطويل ليس له جماعة ضغط "لوبي"، وعليه في أغلب الأحيان الرأس القصير وحده القادر على إيصال صوته.

وفيما يلي بعض المشاكل العقلية الأخرى التي تقع فيها بسبب تفكير الندرة:

- كل شخص يود أن يصبح نجماً.
 - كل شخص يسعى لجني الأموال.
 - إذا لم يحدث النجاح، حدث القشل.
 - النجاح الوحيد هو النجاح المدوي.
 - "ما يتم تسجيله في الفيديو مباشرة" = سيئ.
 - "ما ينشر ذاتياً" = سيئ.
 - "الاستقلال" = "عدم القدرة على عقد صفقة".
 - هاوٍ = غير بارع.
 - مبيعات قليلة = جودة متدنية.
 - إذا كان جيداً، أصبح شعبياً.
- وأخيراً، هنالك فكرة أن "كثرة الخيارات" تعني الإغراق، وهو اعتقاد شائع وغير مؤسس يستحق أن نخصص له فصلاً خاصاً.