

الطرف الطويل

كيف تُحوّل التكنولوجيا الأسواق الضخمة

إلى ملايين الأسواق المتخصصة؟

في عام ١٩٨٨م، كتب متسلق جبال بريطاني اسمه "جو سيمبسون" كتاباً يسمى "مس الفراغ"، وهو رواية مؤلفة عن الموت القريب في جبال الأنديز البيروفيا. بالرغم من أن ملاحظات هذا الكتاب كانت جيدة، إلا أنه لم يحقق سوى نجاح متواضع، وبسرعة تم نسيانه. ثم، وبعد عقدٍ من الزمن حدث شيء غريب، كتب "جون كراكور" كتاباً آخر عن مأساة في تسلق الجبال "في الهواء الرقيق" وأحدث ضجة كبيرة عند نشره. وفجأة، بدأ كتاب "مس الفراغ" يُباع مرةً أخرى.

لقد بدأ بائعو الكتب يروجونه بجانب كتاب "في الهواء الرقيق" واستمرت المبيعات في الارتفاع. في أوائل عام ٢٠٠٤م أصدرت المؤسسة الدولية لتمويل الأفلام وثيقة درامية عن القصة، وجاءت ملحوظات جيدة. بعد ذلك بوقت قصير أصدرت "هاربركونز" الكتاب في غلاف ورقي عادي منقحاً، وبقي الكتاب أربعة عشر أسبوعاً على صحيفة نيويورك تايمز كأفضل مبيعات على القائمة. وبحلول منتصف ٢٠٠٤م فاقت مبيعات كتاب "مس الفراغ" مبيعات كتاب "في الهواء الرقيق" بأكثر من اثنين إلى واحد.

فما الذي حدث؟ كلمة الإنترنت، فعندما خرج كتاب "في الهواء الرقيق" لأول مرة، كتب عدد قليل من القراء ملحوظات على "أمازون دوت كوم Amazon.com" التي أوضحت أوجه التشابه مع كتاب "مس الفراغ" الذي كان أقل شهرة، والذين أشادوا به بشكل كبير. وقرأ متسوقون آخرون تلك الملحوظات، ودققوا أكثر في الكتاب الأسبق، وأضافوه لعربات التسوق الخاصة بهم، وبعد وقت قصير لاحظت برامج بائعي الكتب على الإنترنت أنماط السلوك في الشراء، فالقراء الذين اشتروا كتاب "في الهواء الرقيق" اشتروا أيضاً كتاب "مس الفراغ" وبدأوا في التوصية بالاثنتين كزوج. قبل الناس الاقتراح، ووافقوا تماماً، وكتبوا ملحوظات أكثر حماساً وتوصيات وجاءت ردود فعل إيجابية.

والشيء الملحوظ بوجه خاص هو أنه عندما وصل كتاب "كراكورز" إلى الرفوف، كان كتاب "سمبسون" قد انتهت طباعته. وقبل عقد من الزمان لم يكن القراء يعلمون شيئاً عن كتاب "سمبسون" - وإذا كانوا على علم به، فإنهم لن يتمكنوا من العثور عليه - لقد غير باعة الكتب على الإنترنت هذا. من خلال الجمع بين الحيز غير المحدد على الرف مع المعلومات في الوقت الحقيقي عن اتجاهات الشراء والرأي العام، فقد أوجدوا ظاهرة "مس الفراغ". والنتيجة: ارتفاع الطلب على كتاب مغمور.

وهذه ليست مجرد فضيلة لباعة الكتب على الإنترنت؛ إنها مثال لنموذج اقتصادي جديد تماماً لصناعات وسائل الإعلام والترفيه، وهي فقط بداية لإظهار قوة ذلك الاقتصاد. فالاختيارات غير المحدودة تكشف الحقائق حول ما يريده المستهلكون وكيف يريدون أن يحصلوا عليه في خدمة بعد خدمة - من أقراص الفيديو الرقمية في شركة "نتفلكس" إلى الأغاني في متجر "آي تيونز" و"الرابسودي" للموسيقى - فالناس يذهبون إلى أعماق الكتالوج، إلى أسفل القائمة الطويلة من الأسماء المتاحة. وكلما وجدوا أكثر، يروق لهم أكثر.

توضح بيانات المبيعات والاتجاهات من هذه الخدمات والأخرى المماثلة لها أن اقتصاد الترفيه الرقمي الناشئ سيكون مختلفاً اختلافاً جذرياً عن سوق اليوم المتميز

بضخامته. وإذا كانت صناعة الترفيه في القرن العشرين هي عن الأعمال الكبيرة الناجحة، فإن صناعة الترفيه في القرن الحادي والعشرين ستكون عن الأسواق المتخصصة بالقدر نفسه.

لفترة طويلة جداً كنا نعاني طغيان أجرة القاسم المشترك الأدنى خاضعين لقنابل الصيف والفرقات الاصطناعية. لماذا؟ إنه الاقتصاد. فالكثير من افتراضاتنا عن الذوق الشعبي هي من صنع مطابقة العرض والطلب الضعيفة في السوق - استجابة من السوق تجاه التوزيع غير الفعال - والمشكلة الرئيسة، هي أننا نعيش في العالم المادي - وحتى وقت قريب - فعلت ذلك وسائل إعلامنا أيضاً. وقد وضع ذلك العالم المادي قيوداً ضخمة على أعمالنا الترفيهية.

طغيان المحلية

إن لعنة تجارة التجزئة التقليدية هو حاجتها إلى إيجاد جماهير محلية - لا يستطيع مسرح متوسط لعرض الأفلام أن يعرض فيلماً إلا إذا كان قادراً على اجتذاب ما لا يقل عن ١٥٠٠ شخص على مدى أسبوعين - ذلك أساساً هو إيجار الشاشة. وأي متجر متوسط لبيع التسجيلات يحتاج إلى أن يبيع على الأقل أربع نسخ من أي قرص سنوياً لجعله يستحق العرض؛ ذلك هو إيجار نصف بوصة من الحيز على الرف. وهكذا بالنسبة لمُتاجر أقرص "دي في دي"، ألعاب الفيديو، وبيع الكتب.

على كل حال، سيعمل تجار التجزئة فقط المحتوى الذي يمكن أن يولد الطلب الكافي ليمكنهم من البقاء. ولكن، يمكن لكل منهم أن يسحب عملاء من سكان محليين فقط، ربما في دائرة قطرها عشرة أميال لمسرح أفلام نموذجي، وأقل من ذلك للموسيقى ومحلات بيع الكتب، بل وأقل من ذلك (بمجرد ميل واحد أو ميلين اثنين) لمحلات استئجار الفيديو. ليس كافياً لحل توثيقي كبير أن يكون له جمهور من نصف مليون؛ الشيء المهم هو كم من الجمهور لديه في الجزء الشمالي من روكفيل، مرييلاند، أو بين المتسوقين الصغار في وانت قريك، كاليفورنيا.

يوجد الكثير من وسائل الترفيه التي لديها إمكانية لوجود جماهير وطنية كبيرة - فعلى سبيل المثال - فيلم "التوائم الثلاثة من بيلفيل" الذي رُشح لأفضل فيلم في أوسكار عام ٢٠٠٤م، عرض على ست شاشات على نطاق الدولة. والمثال الأكبر على ذلك هو محطة هوليوود في الولايات المتحدة الأمريكية. ففي كل سنة، تنتج صناعة الأفلام الهندية أكثر من ثمانمائة فيلم رئيس. وهناك ما يُقدَّر بحوالي ١,٧ مليوناً من الهنود الذين يعيشون في الولايات المتحدة، ومع ذلك فإن الفيلم الناطق باللغة الهندية الذي حاز على أعلى تقدير، تم عرضه على شاشتين اثنتين فقط في أمريكا، وعلاوة على ذلك، كانت الأفلام الهندية التي نجحت في الحصول على توزيع أمريكي في تلك السنة لا تتعدى نسبة واحد من حفنة من الأفلام الهندية. وفي ظل استبداد الجغرافيا، فالجمهور المنتشر بشكل مجموعات قليلة يكون مثله مثل عدم وجود جمهور أصلاً. والقيد الآخر الذي يفرضه العالم المادي هو الطبيعة نفسها. فالراديو يمكنه حمل العديد من المحطات، والكيل المحوري يحمل العديد من القنوات التلفزيونية، وبالطبع يوجد فقط ٢٤ ساعة للبرمجة في اليوم، فلجنة تقنيات البث الإذاعي هي أنها تعتبر مستخدمين مسرفين لموارد محدودة، والنتيجة هي حالة أخرى من الحصول على جمهور متجمع في منطقة جغرافية واحدة؛ أي حد عال آخر يمكن أن يتجاوزه جزء بسيط جداً من المنتجات المحتملة.

وخلال القرن الماضي، عرضت وسائل الترفيه حلاً سهلاً لهذه المعوقات: التركيز على الإفراج عن الأعمال الكبيرة الناجحة - على كل حال - تملأ الأعمال الكبيرة الناجحة المسارح، تطير من الرفوف، وتمنع المستمعين والمشاهدين من أن يلمسوا أجهزة الريموت لديهم. ليس هناك شيء خاطئ في ذلك أصلاً. سيقول لك علماء الاجتماع أن الأعمال الكبيرة الناجحة مثبتة تماماً في نفسية الإنسان - إنها ناتجة عن دمج التوافق والكلمة. وبالتأكيد، فإن الحصة الجيدة من الأعمال الكبيرة الناجحة تكسب المكان: فالأغاني الجاذبة، الأفلام الملهمة، والكتب التي تشحن الفكر يمكن أن تجذب الكثير من الجمهور. ولكن معظمنا يريد أكثر من مجرد رواج. فذوق كل شخص ينحرف عن الاتجاه السائد إلى مكان ما. وكلما زدنا في استكشاف البدائل انجذبنا إليها. وللأسف، في

العقود الأخيرة، نزلت هذه البدائل إلى الهامش بسبب ضخ مركبات تسويق تم بناؤها حسب طلب صناعات تحتاج إليها بشدة.

إن الاقتصاديات التي يكون دافعها الأعمال الكبيرة الناجحة، التي سنناقشها بعمق أكثر في فصول لاحقة، هي من صنع عصر لم يوجد فيه مساحة كافية لحمل كل شيء من أجل الجميع: لا يوجد مساحة على الرف تكفي لجميع الأقراص المدججة وأقراص الفيديو الرقمية، وألعاب الفيديو؛ والشاشات لا تكفي لعرض الأفلام الموجودة؛ لا يوجد قنوات كافية لبث جميع برامج التلفزيون؛ ولا موجات راديو تكفي لتشغيل كل الموسيقى المتوافرة؛ ولا يوجد في أي مكان ساعات كافية في اليوم لكبس كل شيء من خلال هذه المنافذ.

هذا هو عالم الندرة. والآن، مع الإنترنت والتجزئة، فنحن ندخل عالم الوفرة. الاختلافات كبيرة.

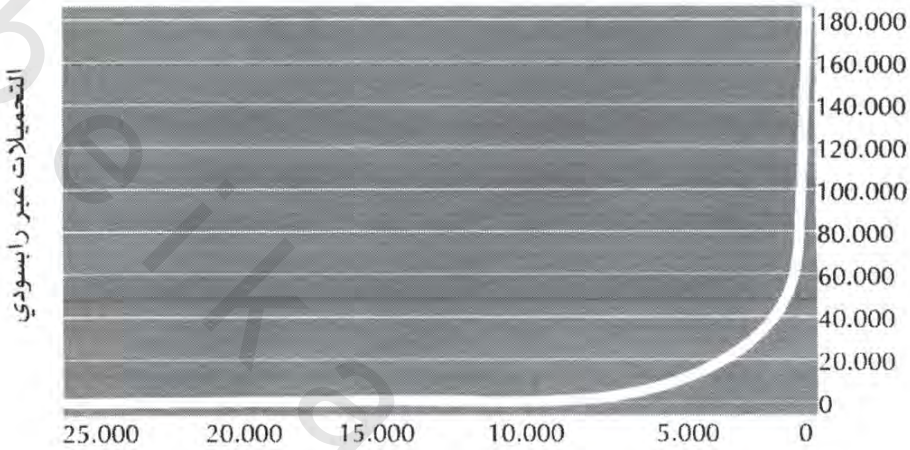
أسواق بلا نهاية

لننظر أفضل إلى عالم الوفرة، دعنا نعود إلى تاجر التجزئة في الموسيقى بالإنترنت، الرابسودي. وهي خدمة على الإنترنت توفرها "رابسودي" على أساس الاشتراك تملكها ريال نتويركس حيث تعرض حالياً أكثر من ١,٥ مليون مسار.

ارسم إحصاءات الـ"رابسودي" الشهرية وسوف تحصل على منحني الطلب الذي يشبه إلى حد كبير منحني الطلب لأي منتج: طلب ضخم للمسارات الأعلى، وينتهي بسرعة بالنسبة لمسارات الأقل شعبية. أدناه رسم بياني يمثل أعلى ٢٥,٠٠٠ مسار تم تنزيلها عبر الرابسودي في ديسمبر ٢٠٠٥م.

أول شيء قد تلاحظه هو أن جميع الأعمال يبدو أنها في عدد ضئيل من المسارات على الجانب الأيسر. ليس هذا من المستغرب، تلك هي الأعمال الكبيرة الناجحة. إذا كنت تدير متجرًا للموسيقى، وكان لك مساحة غير نهائية على الرفوف، فسوف تكون راغباً في نقطة توقف ليست بعيدة عن تلك الذروة.

تحميل الموسيقى عبر الـإيسودي (لعدد من الأسماء يعادل مخزون)

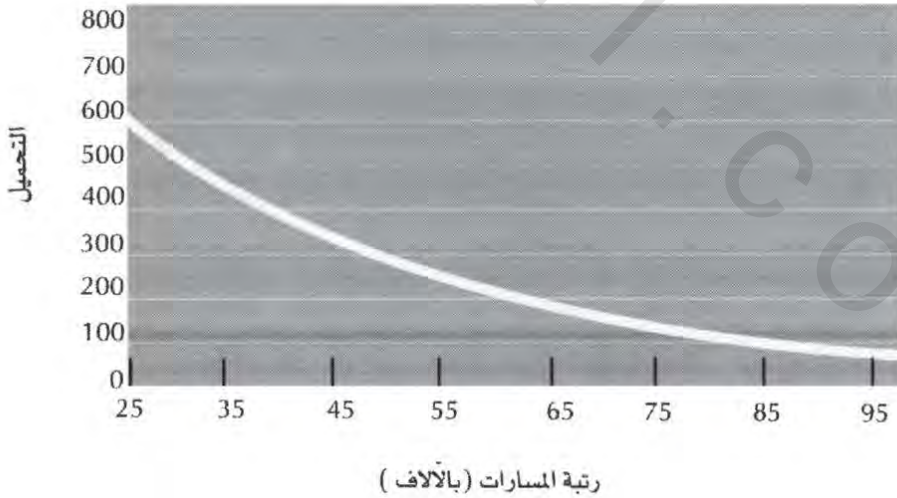


إن التركيز على الأعمال الكبيرة الناجحة بالتأكيد يبدو منطقياً، تلك هي حصة الأسد من السوق، على كل حال. أي شيء بعد المسارات الـ ٥,٠٠٠ في القمة أو الـ ١٠,٠٠٠ تبدو رتبته قريبة من الصفر. لماذا نضع أنفسنا مع الخاسرين في الأسفل؟ هذه - باختصار - هي الطريقة التي كنا ننظر بها إلى الأسواق في القرن الماضي. للبائع بالتجزئة عتبهته الاقتصادية، ولكنهم جميعاً يضعون حداً لما يحملونه في مكان ما. الأشياء التي من المحتمل أن تُباع بأعداد مناسبة يتم حملها؛ والأشياء التي لا تُباع لا يتم حملها. وفي ثقافتنا المدفوعة بالأعمال الكبيرة الناجحة، يستمر الناس إلى الأمام بالتركيز بشكل مهووس على الجانب الأيسر من المنحنى ويحاولون تقدير ما يمكن أن يجعلها هناك.

لكن دعونا نفعل شيئاً مختلفاً من أجل التغيير. فبعد قرن من التحديق في الجهة اليسرى من هذا المنحنى، دعنا نُحوّل رؤوسنا إلى اليمين. هناك سنلاحظ شيئاً.

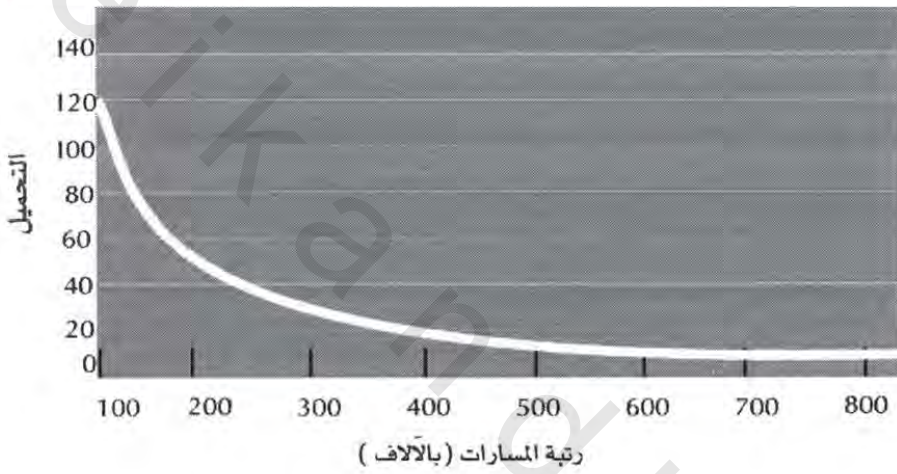
أولاً، أن الخط ليس تماماً عند مستوى الصفر، إنه يبدو كذلك لأن الأعمال الكبيرة الناجحة قد ضغطت على المقياس الرأسي. وللحصول على رؤية أفضل للأسواق المتخصصة، دعنا نكبر الصورة وننظر إلى أبعد من المبيعات في القمة. هذا الرسم البياني الثاني يواصل المنحنى من المسار ٢٥,٠٠٠ إلى المسار ١٠٠,٠٠٠. لقد قمنا بتغيير المقياس الرأسي حتى لا يضيع الخط في المحور الأفقي. كما ترون، نحن لا نزال نتحدث عن أعداد كبيرة من التحويلات. هنا في الأسفل توجد الأعشاب الضارة، حيث نفترض دائماً أنه لا يوجد طلب، والأغاني لا يزال يتم تحميلها بمتوسط ٢٥٠ مرة في الشهر. ولأن هناك الكثير من هذه المبيعات التي لا تسمى أعمالاً ناجحة، فإن مبيعاتها، في حين أنها فردية وصغيرة، فسرعان ما تتجمع. والمساحة تحت المنحنى حيث يبدو المنحنى من مسافة وكأنه سيسقط على القاع، تشكل في الواقع حوالي ٢٢ مليوناً من التحويلات في الشهر، ما يقرب من ربع إجمالي أعمال الـ رابستودي.

..... ولكنه يحافظ على الاستمرار (الرتبة ٢٥,٠٠٠ إلى ١٠٠,٠٠٠)



وهو لا يقف عند ذلك الحد، دعنا نكبر الصورة مرة أخرى. هذه المرة هي الطرف الأقصى لنهاية الطرف: المرتبة ١٠٠,٠٠٠ إلى ٨٠٠,٠٠٠، الأغاني التي لا يمكن العثور عليها إلا في محلات التسجيلات المتخصصة.

... وهو مستمر (المرتبة ١٠٠,٠٠٠ إلى ٨٠٠,٠٠٠)



وكما ترون، فإن نهاية الطلب هنا ما زالت لم تبلغ الصفر. وفي الواقع، فإن المساحة أسفل هذه المنطقة لا تزال تبلغ ١٦ مليون عملية تحميل في الشهر، أو ما يزيد على ١٥ في المائة من إجمالي أعمال الرابسودي. لا شيء من تلك الأغاني تعتبر أغاني شعبية، ولكن الكثير منها تمثل سوقاً كبيرة. اليوم "الرابسودي" ينفذ مخزونها باستخدام حوالي ١,٥ مليون مسار، ولكن بعد سنة من الآن من المرجح أن يكون ذلك أكثر من مليونين. بعد مرور عام على ذلك يمكن أن يكون ٤ ملايين.

الشيء الاستثنائي هو أن كل واحد من تلك المسارات سوف يبيع. ومن منظور متجر مثل "ول مارت"، فإن صناعة الموسيقى تتوقف عند أقل من ٦٠,٠٠٠ من المسارات. ولكن، في حالة البائعين على الإنترنت مثل "الرابسودي" يبدو السوق لا

نهاية لها. فليس فقط يتم بيع كل واحد من كبار مسارات الرابسودي التي في قائمة المسارات الستمائة الأولى على الأقل مرة واحدة كل شهر، ولكن ينطبق الشيء نفسه على المائة ألف مسار الأولى، الـ ٢٠٠,٠٠٠ مسار الأولى، الـ ٤٠٠,٠٠٠ الأولى، وحتى الـ ٦٠٠,٠٠٠ الأولى، الـ ٩٠٠,٠٠٠ الأولى، وما بعدها. وكلما أضافت "الرابسودي" مسارات إلى مكتبها، ستجد تلك الأغاني جماهير، حتى لو كان مجرد حفنة من الناس في كل شهر، في مكانٍ ما من العالم.

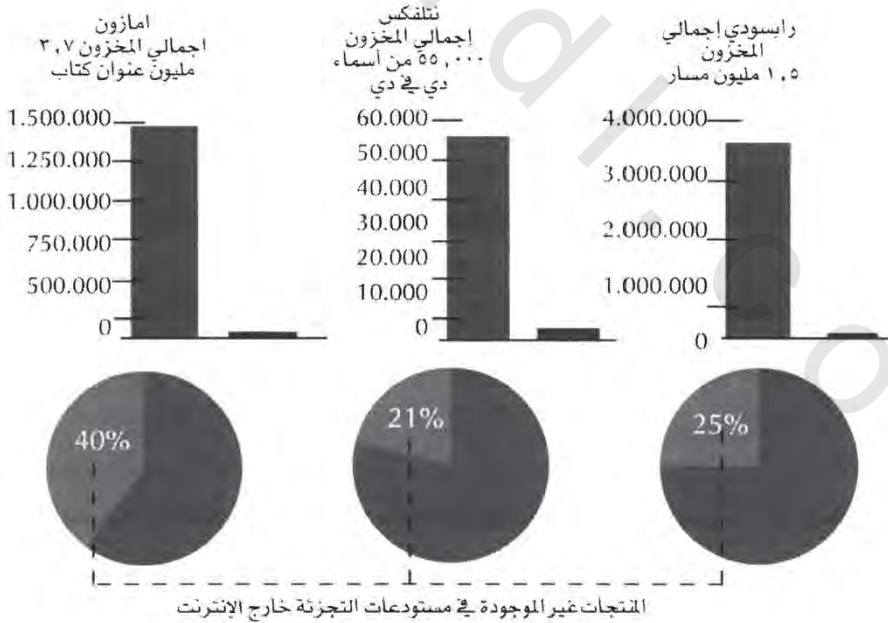
هذا هو الطرف الطويل.

يمكنك أن تجد كل ما تريده هنا في الطرف الطويل. هناك الكتالوج الخلفي، فالألبومات القديمة لا تزال تُذكر باعتزاز من قبل المعجبين أو يتم اكتشافها من قبل المعجبين الجدد. وهناك مسارات حية، من أغاني B-sides، ونسخ الأغاني غير الأصلية وحتى، الغلافات. يوجد آلاف من المنتجات المتخصصة، أنواع من المنتجات التي تشتمل على أنواع متعددة من المنتجات (تخيل متجر كامل من نوع تاور ركوردرس متخصص في شرائط الشعر في الثمانينات، أو في إعادة تسجيل الصوتيات). يوجد شرائط أجنبية كانت عالية السعر على الرف في ممر الاستيراد، وشرائط مغمورة على رقعات مغمورة أكثر، والكثير منها ليس عليه بطاقة التوزيع لكي يدخل في تاور ركوردرس.

آه بالتأكيد، يوجد الكثير من البنود التافهة هنا في الطرف الطويل، ولكن مرة أخرى، يوجد الكثير من البنود التافهة بين مسارات الراديو فوق الألبومات الناجحة. على الناس أن يتجاوزوها في الأقراص المدجة، ولكن يمكنهم تجاوزها بسهولة أكثر على الإنترنت، حيث يمكن التقاط الأغنيات المفضلة (بمساعدة من التوصيات الشخصية) من تلك الألبومات الشاملة. عليه ليس مثل حالة الأقراص المدجة - حيث يكلف كل مسار من البنود التافهة حوالي ١٢/١ من سعر القرص المدمج الذي يكلف ١٥ دولاراً - تجلس كل البنود التافهة في الإنترنت بدون التسبب في أي ضرر وتقع في الخادم حيث يتم تجاهلها من قبل السوق الذي يقوم بتقييم الأغاني وفقاً لميزاتها.

المدّهش حقاً في الطرف الطويل هو حجمه المطلق. ومرة أخرى إذا جمعت الحالات التي لا تسمى صفقات فستكون قد قمت بتأسيس سوق ينافس سوق الأعمال الكبيرة الناجحة، خذ مثلاً الكتب: متوسط بوردرز يحمل حوالي ١٠٠,٠٠٠ من أسماء الكتب. ومع ذلك يأتي حوالي ربع مبيعات الأمازون من الكتب من خارج الـ ١٠٠,٠٠٠ الأولى من أسماء الكتب. انظر إلى التأثير: إذا أخذنا إحصاءات أمازون كدليل، فإن سوق الكتب التي لم تُبَع في متجر الكتب المتوسط يصل إلى ثلث حجم السوق الحالي - والأكثر من ذلك أنه ينمو بسرعة - وإذا استمرت اتجاهات النمو هذه، فإن سوق الكتب المحتمل قد يصل فعلياً إلى نصف حجمه الظاهر، فقط إذا استطعنا التغلب على اقتصاديات الندرة. وكما يقول كلفن لوز، استشاري صناعة الموسيقى السابق: "الأموال الضخمة توجد في المبيعات الصغيرة".

والشيء نفسه صحيح لأسواق الطرف الطويل الأخرى التي نظرنا فيها:



عندما تفكر في الأمر، يتضح أن معظم الأعمال التجارية على الإنترنت تستفيد من الطرف الطويل بطريقة أو بأخرى. فمثلاً قوقل يتحصل على معظم أمواله ليس من شركات الإعلان الضخمة، ولكن من صغار المعلنين (الطرف الطويل في الإعلان)، وعن طريق تجاوز الحدود الجغرافية والحجم استطاعت شركات مثل هذه، ليس فقط التوسع في الأسواق القائمة، ولكن الأهم من ذلك، أنها اكتشفت أيضاً أسواق جديدة. وعلاوة على ذلك، في كل حالة أثبتت تلك الأسواق الجديدة التي تقع خارج متناول البائع الطبيعي أنها أكبر بكثير من توقعات أي شخص - وهي تتجه فقط إلى أن تكون أسواق أكبر.

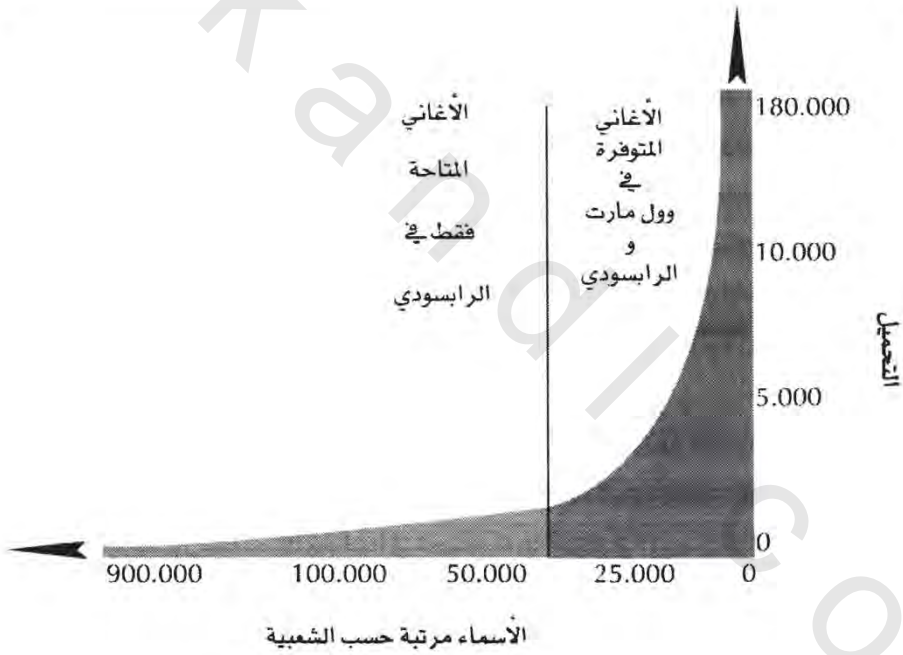
وفي الواقع، كلما قامت هذه الشركات بعرض أكثر وأكثر، وجدت أن الطلب فعلاً يتبع العرض. فزيادة الخيارات يبدو أنها تطلق عنان الطلب لتلك الخيارات. وما إذا كان ذلك الطلب على السلع المتخصصة كامناً، أي أنه كان أصلاً هناك أو هو ناشئ جديد، هذا ما لا نعرفه حتى الآن. ولكن ما نعرفه هو أن الشركات التي لدينا بيانات كاملة عنها - نتفلكس، الأمازون، والرابسودي - نجد أن مبيعات المنتجات التي لا توجد في منافسيهم الذين يبيعون من متاجر مبنية من الطوب والأسمنت بلغت ما بين الربع والنصف تقريباً من إجمالي الإيرادات - وأن النسبة المثوية آخذة في الارتفاع في كل سنة. وبعبارة أخرى، فإن الجزء الأسرع نمواً في أعمالهم هو المبيعات من المنتجات التي لا تتوافر أبداً في المتاجر التقليدية المادية.

هذه الأعمال التجارية ذات المساحة غير المحدودة على الرفوف قد تعلمت بشكل فعال درساً في الرياضيات الجديدة: فالعدد الكبير جداً (المنتجات في الطرف) مضروباً في عدد صغير نسبياً (المبيعات من كل) لا يزال يساوي عدداً كبيراً جداً جداً، ومرة أخرى، إن ذلك العدد الكبير جداً يتجه إلى أن يصير عدداً أكبر.

والأكثر من ذلك، أن هذه الملايين من المبيعات الهامشية هي تجارة فعالة من حيث التأثير على التكلفة، بدون مساحة رف لها تكلفة معينة، وخدمات رقمية محضة

مثل أي تيونز، لا توجد أي تكاليف للتصنيع والتوزيع، فمبيعات منتج متخصص هي مبيعات أخرى، بهوامش الأعمال الكبيرة الناجحة نفسها أو أفضل منها. لأول مرة في التاريخ تكون الأعمال الكبيرة الناجحة وبيع المنتجات المتخصصة على قدم المساواة الاقتصادية، كلاهما سجلات فقط في قاعدة البيانات يتم استدعاؤها عند الطلب. وفجأة لم يعد للشعبية احتكار على الربحية. الشكل الجديد للثقافة والتجارة يشبه هذا:

شعبية الموسيقى على الإنترنت (ديسمبر ٢٠٠٥)



الأغلبية الخفية

إحدى الطرائق للتفكير في الفرق بين الخيارات المحدودة بالأمس ووفرة اليوم هو أن تفكر في ثقافتنا كمحيط، وأن المعالم البارزة فوق السطح هي فقط جزر تمثل

الأعمال الكبيرة الناجحة. وهناك جزيرة موسيقى مؤلفة من ألبومات، وجزيرة أفلام، وأرخبيل من العروض التلفزيونية الشعبية، وهلم جرا.

فَكَرُّ في الخط المائي باعتباره العتبة الاقتصادية لتلك الفئة، أي كمية المبيعات اللازمة لتلبية احتياجات قنوات التوزيع، وتمثل الجزر التي تكون شعبية بما فيه الكفاية لكي تكون فوق ذلك الخط، وبالتالي مربحة بما فيه الكفاية بحيث تكون جاهزة للطرح من خلال قنوات توزيع بقدرة محدودة، وهي الطلب على المساحة على الرّف لمعظم كبار تجار التجزئة. قم بمسح الأفق الثقافي وما يبرز هي هذه القمم التي تتميز بالشعبية وارتفاع فوق الأمواج.

بيد أن الجزر هي - بطبيعة الحال - مجرد رؤوس لجمال واسعة تحت البحر، وعندما تهبط تكلفة التوزيع، فإنها تكون كمستوى الماء الذي يهبط في المحيط، وفجأة تظهر الأمور التي كانت مخبأة، وهناك الكثير، أكثر بكثير تحت خط الماء مما هو فوقه. فنحن الآن بدأنا ننظر، ما يشبه التجار على الإنترنت الذين بدؤوا يستفيدون من الكفاءات الاقتصادية الاستثنائية، وهو شكل جبل هائل من الخيارات نشأ حيث كانت تظهر فقط قمته.

أكثر من ٩٩ في المائة من ألبومات الموسيقى في السوق اليوم ليست متاحة في وول مارت، ومن بين أكثر من ٢٠٠,٠٠٠ من الأفلام، والبرامج التلفزيونية، والتوثيقية، وغيرها من الأفلام التي يتم طرحها تجارياً، يبلغ ما تحمله القنبلة المتوسطة (المتجر المتوسط) ٣,٠٠٠ وحدة فقط. وكذلك الحال لأي بائع رائد آخر وبشكل خاص لأي سلعة أخرى من الكتب إلى تجهيزات المطابخ، فأغلبية المنتجات ليست متاحة في متجر يكون قريباً منك. وبحكم الضرورة، فإن الاقتصاديات التقليدية، التجارة المدفوعة بالأعمال الكبيرة الناجحة، تجعل الخيارات محدودة.

وعندما يمكنك أن تقلل بشكل كبير تكاليف ربط العرض والطلب، فإن ذلك يغير ليس فقط الأعداد، ولكن كل طبيعة السوق. وهذا ليس مجرد تغيير كمي، ولكنه

تغيير نوعي أيضاً. إن جلب المنتجات المتخصصة في متناول اليد يكشف الطلب الكامن على المحتويات غير التجارية. ثم كلما تحول الطلب نحو المنتجات المتخصصة يزداد تحسن الاقتصاديات التي توفرها ، وهكذا يتم إيجاد حلقة إيجابية من المردودات يمكنها تحويل كل الصناعات - والثقافة - لعدة عقود قادمة.