



خلاصه کتاب دُم‌درازها

نکات کلیدی کتاب

- نمودار محصولات «دم‌دراز» نشان می‌دهد که فروش فروشندگان آنلاین با محصولات متنوع برای بازارهای اختصاصی بیش از فروش خرده‌فروشان با محصولات محدود برای بازارهای بزرگ است.
- کالاهای عمومی و محبوب یک جهش بلند و باریک روی نمودار دارند، اما محصولات اختصاصی معمولی با یک خط بلندتر تقریباً افقی نشان داده می‌شوند و «دم‌دراز» هستند.
- محصولات اختصاصی بیش از محصولات عامه‌پسند عمر می‌کنند. محصولات عامه‌پسند زود اوج می‌گیرند و زود ناپدید می‌شوند.
- تاکنون بازار در تسلط محصولات فوق‌العاده، کالاهای پرفروش و نام‌های معروف بوده است، اما «محصولات فرعی» این مدل را تغییر خواهند داد.
- بازار مجازی و محصولات دیجیتال بیشترین عمر و کمترین هزینه انبارداری را دارند.

- «محدودیت ظرفیت» قبلاً دنیای اطلاعات و سرگرمی را متحول کرده و دیگر هرکسی نمی‌تواند در این حوزه تولیدکننده باشد. همچنین، به‌زودی تولید کالاهای مصرفی و عمومی هم محدود می‌شود.
- فروشندگان محصولات دم‌دراز، انواع محصولات را ارائه کرده و رویای اکثر خریداران را به واقعیت تبدیل می‌کنند.
- نظرات دهان‌به‌دهان مصرف‌کنندگان و هیاهوی آنلاین باعث فروش بیشتر محصولات دم‌دراز می‌شود.
- برای فروش محصولات دم‌دراز، باید قیمت، خدمات و روش ارسال منعطف داشته باشید.
- به روندهای بازار پاسخ دهید. دیگر یک محصول برای همه مناسب نیست و حالا بازارهای اختصاصی قدرت گرفته‌اند.

آنچه در این چکیده می‌آموزید

آیا شما هم با دیدن دنیای جدید بازارهای آنلاین احساس می‌کنید مانند اصحاب کهف هستید و با بیدار شدن از خواب چندساله با اجتماعی کاملاً متفاوت روبه‌رو شده‌اید؟ کریس اندرسن شما را از این خواب بیدار می‌کند. اندرسن با استفاده از واقعیت‌ها، جدول‌ها، اعداد و ارقام و دیدگاه‌های آینده‌نگر، راز بازارهای آنلاین، کسب‌وکارهای اینترنتی و واقعیت‌های اقتصادی دنیای جدید را برایتان آشکار می‌کند. محاسبات دقیق، دریافت بازخورد از مردم و تحقیقات گسترده ادعاهای او را ثابت می‌کنند.

او معتقد است که خرده‌فروشی آنلاین به‌شدت به سمت بازارهای اختصاصی تمایل پیدا کرده است. فروش آنلاین باعث افزایش عمر محصولات می‌شود و فروشگاه‌های فیزیکی با ظرفیت و قفسه‌های محدود نمی‌توانند با فضای آنلاین رقابت کنند؛ حتی اگر در فروش محصولات پرسروصدا با عمر کوتاه موفق باشند. اندرسون با دلیل و مدرک افول فروش فیزیکی و ظهور شرکت‌های تخصصی مثل آی‌تیونز و نتفلیکس را توضیح می‌دهد. مدیرسبز مطالعه این کتاب را به سنت‌گرایان، صاحبان کسب‌وکارهای

قدیمی، فعالان صنعت سرگرمی و خرده‌فروشی و بازاریابان اینترنتی عصر جدید پیشنهاد می‌کند.

از گذشته تا امروز

به دهه‌های ۷۰ و ۸۰ میلادی فکر کنید. آهنگ‌های فوق‌العاده محبوب مایکل جکسون و ایگلز بر دنیای موسیقی حکمرانی می‌کردند. شرکت‌ها انواع سریال‌های تلویزیونی، فیلم‌ها و موزیک‌های محبوب را منتشر می‌کردند و شعار همه این بود که «یا جذاب باش، یا بمیر». در آن دنیای تسلط محصولات محبوب، محصولات فوق محبوب هم خدای سودآوری بودند و پول پارو می‌کردند.

این روند کوتاه بود و عصر اینترنت با ارائه انواع شبکه‌های تلویزیونی، دی‌وی‌دی‌ها، خدمات وب، بازی‌های کامپیوتری، آی‌پاد، آهنگ‌ها و وبلاگ‌های اختصاصی جایگزین شبکه‌های قدیمی رادیو و تلویزیون شد. در عصر جدید، محصولات تخصصی جایگزین سلیقه‌های قدیمی و حافظه‌های کامپیوتری جایگزین انبارها و بایگانی‌های بزرگ شده‌اند.

دُم‌درازها

بازار محصولات دُم‌دراز به‌خاطر دسترسی گسترده، آنلاین و دائمی به محصولات کوچک‌تر، کم‌حجم‌تر و تخصصی‌تر به دنیای اخبار، موسیقی، ادبیات و سینما هم نفوذ کرده است. دُم‌درازها تهاجمی عمل کرده و بازارهای خرده‌فروشی را متحول می‌کنند. حالا محصولات دُم‌دراز اینترنتی در بازارهای کوچک و تخصصی، خرده‌فروشی‌های بزرگ را تهدید می‌کنند. «دُم‌درازها» مجموعه‌ای گسترده از کتاب‌ها، فیلم‌ها، محصولات صوتی و دیگر اقلامی هستند که هرگز پرفروش و محبوب نمی‌شوند. بعضی از این کالاهای دُم‌دراز، محصولات باکیفیتی هستند که به‌خاطر کمبود جا و هزینه زیاد انبارداری توسط فروشگاه‌های بزرگ رد شده‌اند.

این موضوع قانون ۲۰-۸۰ را نقض می‌کند. بعضی محصولات هنوز هم بیشتر از سایر محصولات به فروش می‌روند، اما حتی اگر ۲۰ درصد محصولات باعث ۸۰ درصد سود شوند، باز هم می‌توان با فروش ۸۰ درصد بقیه محصولات سود هنگفتی به دست آورد. در واقع، فروش محصولات دم‌دراز یا همان ۸۰ درصد باقیمانده با هزینه انبارداری کم سود زیادی به همراه دارد.

والمارت و خرده‌فروشی‌های بزرگ فقط محصولات عمومی می‌فروشند، اما فروشندگان تخصصی، مجرب و آنلاین که انواع کالاها را در اختیار خریداران قرار می‌دهند، می‌توانند محصولات خاص بفروشند. با فروش این مجموعه گسترده از محصولات دم‌دراز کوچک و غیرمعموف، نرخ سود آن‌ها افزایش می‌یابد. مثلاً در دهه ۲۰۰۰، نرخ تماشای فیلم در نتفلیکس سه برابر بیشتر از اجاره دی‌وی‌دی از فروشگاه اجاره فیلم بود و امروزه درصد بالایی از فروش ایالات متحده به صورت آنلاین انجام می‌شود.

برای مشاهده یک جنبه دیگر از قدرت دم‌درازها، کتاب «لمس پوچی» نوشته جو سیمپسون، نویسنده و کوهنورد انگلیسی را در نظر بگیرید که هنگام کوهنوردی در پرو ماجراهای خطرناکی را از سر گذراند و تا سر حد مرگ پیش رفت. این کتاب که در سال ۹۸ چاپ شد، نظرات بسیار خوبی دریافت کرد، اما به سرعت فراموش شد. ده سال بعد وقتی کتاب مشابهی به نام «در هوای رقیق» یا حماسه فتح اورست توسط جان کراکور پرفروش شد، شانس جدیدی به کتاب «لمس پوچی» رو کرد.

وقتی منتقدان در سایت آمازون این دو کتاب را مقایسه کردند، نظر مساعد آن‌ها دوباره لمس پوچی را به یکی از کتاب‌های پرفروش نیویورک تایمز تبدیل کرد. سلیقه خاص مصرف‌کنندگان آنلاین درباره یک محصول دم‌دراز، کتابی را احیا کرد که فروشندگان مدت‌ها آن را فراموش کرده بودند. این موضوع توانایی آمازون و سایر خرده‌فروشان آنلاین برای کسب سود از محصولات کم و خاص را نشان می‌دهد.

تاریخ پر فراز و نشیب پرفروش‌ها

در سال‌های قبل از انقلاب صنعتی، فاصله مکانی باعث پیدایش ذائقه، لهجه و طعم‌های خاص در مناطق مختلف می‌شد، اما پیدایش شهرنشینی و مطبوعات چاپی، گرامافون و سایر نوآوری‌ها تا اوایل دهه ۱۹۰۰، اولین موج‌های فرهنگ عامه و تغییرات اجتماعی را پدیدار کرد.

در قرن بیستم و به‌ویژه بعد از جنگ جهانی دوم، نوآوری در بخش رسانه، عصر طلایی دو رسانه رادیو و تلویزیون را رقم زد. اکثر مردم آمریکا اخبار شبانگاهی و سریال‌های محبوب را دنبال می‌کردند. این دوران طلایی تا دهه ۱۹۹۰ و اوایل قرن جدید ادامه پیدا کرد. قرن بیست‌ویک برای شرکت‌های مسلط به بازار سرگرمی سنتی خیلی خوب آغاز شد. با انتشار آهنگ‌های محبوب بریتنی اسپیرز و بک‌استریت بویز و سایر خوانندگان مشهور، فروش آلبوم‌های موسیقی از سال ۱۹۹۰ تا ۲۰۰۰، صد درصد افزایش داشت، اما با ترکیدن حساب دات‌کام، حساب موسیقی هم ترکید.

فروش محصولات صوتی در سال ۲۰۰۱ دو و نیم درصد و در سال ۲۰۰۲ هفت درصد کاهش یافت. تا پایان سال ۲۰۰۵، صنعت موسیقی هفت درصد دیگر از فروش خود را از دست داد. با این‌که فروش آهنگ‌های معمولی ۲۵ درصد سقوط کرد، اما سود حاصل از آهنگ‌های محبوب تقریباً نصف شد. حالا نمودارهای فروش عمودی داشت به نمودار دم‌دراز افقی تبدیل می‌شد. ظهور کامپیوترهای شخصی و کپی کردن سی‌دی‌های موسیقی، توزیع سنتی موسیقی را متوقف کرد.

با افزایش حجم موسیقی در دسترس مردم، موزیسین‌های معروف سهم بیشتری از بازار را از دست دادند. روندهای مشابهی نیز در صنعت‌های دیگر مثل روزنامه، سینما، تلویزیون و مجله روی داد. تولیدات معروف افت کردند. این تغییرات، بازار اطلاعات و سرگرمی را متحول کرد و خیلی زود به سایر محصولات مصرفی هم تعمیم یافت.

یک درس تاریخی از فروشگاه سی‌پرز

محصولات دم‌دراز خیلی قبل‌تر از ظهور سایت‌های اینترنتی ای‌بی و آمازون وارد بازار شده بودند. در واقع محصولات دم‌دراز فرزند خرده‌فروشی سنتی هستند. خیلی پیش‌تر از ظهور اینترنت، نوآوری‌های خرده‌فروشی مثل کارت‌های اعتباری، تحویل فوری و معیارهای نوین انبارداری باعث رشد دم‌درازا شده بودند. حتی غول‌های صنعت مثل سی‌پرز و والمارت هم مبنایی برای قدرت گرفتن دم‌درازا شدند.

مثلاً، سی‌پرز فروشگاه‌های عظیم خود را ساخت و قالبی طراحی کرد که بعدها والمارت آن را ارتقا داد و به کار گرفت. مدل آن‌ها، ارائه حجم عظیمی از کالاهای ارزان و سلف‌سرویس بود. کالای خیلی زیاد، اما نه بی‌نهایت.

عوامل سه‌گانه

دبیرستانی‌هایی که سی‌دی‌ها را در خانه کپی و بین دوستانشان پخش می‌کردند، فقط یک مثال کوچک از تفاوت بین تولیدکنندگان حرفه‌ای و تولیدکنندگان آماتور هستند. سه عامل این تفاوت را از بین می‌برد:

- **دسترسی برابر به ابزار تولید.** با ظهور کامپیوترهای خانگی، وسایل تولید ارزان، عکاسی دیجیتال و فروش آنلاین هر کسی می‌تواند به راحتی یک نویسنده پرفروش، استعدادیاب یا خواننده معروف شود. اینترنت هزینه‌های ورود به بازار را کم کرده است و مثلاً ناشران و خبرنگاران زیادی در حوزه وبلاگ‌نویسی فعالیت می‌کنند.
- **کاهش هزینه‌های توزیع.** اینترنت هزینه رساندن کالا به شنوندگان، بینندگان و خوانندگان را به حداقل رسانده است.
- **جریان عرضه-تقاضا.** نظر مشتریان درباره محصولات، رتبه‌های گوگل و توصیه وبسایت‌های مختلف، پیدا کردن محصولات و خدمات جدید را برای مشتریان آسان کرده است. این فیلترها به مخاطبان کمک می‌کند که محصولات بازارهای تخصصی را راحت‌تر امتحان کنند.

فروش آنلاین توزیع را هم عادلانه کرده و «داده جمع کن»های آنلاین، محصولات، داده‌های دیجیتال (مثل موسیقی)، خدمات و تبلیغات مختلف را گردآوری و توزیع می‌کنند. سایت‌های اجتماعی مثل مای‌اسپیس نوعی داده جمع کن هستند. دانشنامه آنلاین ویکی‌پدیا هم یک داده جمع کن است. این سایت گردآورنده و توزیع کننده اطلاعات است و از کمک آماتورهایی استفاده می‌کند که اغلب سواد، مسئولیت‌پذیری و دقت بیشتری نسبت به سایر کانال‌های سنتی پخش اطلاعات دارند.

کتابخانه‌های در حال گسترش

صنعت نشر هم قدرت خود در ارائه محصولات دم‌دراز را به رخ می‌کشد. هر سال حدود ۲۰۰ هزار کتاب به زبان انگلیسی چاپ می‌شود. یک کتاب‌فروشی بسیار بزرگ فقط ۱۰۰ هزار عنوان کتاب دارد که اکثرشان اصلاً فروخته نمی‌شوند. یک کتاب معمولی در آمریکا فقط ۵۰۰ نسخه می‌فروشد و همین موضوع نشان می‌دهد که حدود ۹۸ درصد از کتاب‌های چاپ شده ارزش تجاری ندارند، اما کتاب‌فروشی‌های آنلاین، شرکت‌هایی که کتاب‌های خودشان را چاپ می‌کنند و خدمات چاپ فوری (چاپ چند عدد از هر کتاب بر اساس تقاضا)، بازار پر سودی برای کتاب‌های معمولی ایجاد کرده است. کوین لاز، متخصص موسیقی می‌گوید: «بیشترین سودها در کوچک‌ترین فروش‌ها نهفته است.» فروشندگان جسور با ارائه کتاب‌های گمنام به بازار سود فراوانی کسب می‌کنند.

["message_box text_color="light]

۹ اصل موفقیت دم‌درازها

۱. **روش انبار کالا متحول شده است.** کسب‌وکارهای سنتی با ارسال پستی سفارش‌ها باعث ظهور انبارهای عظیم مرکزی شدند. در عصر جدید، سایت‌های فروش اینترنتی فروشگاه‌های بزرگ سنتی مثل تارگت، والمارت و بست‌بای به آن‌ها کمک

می‌کند تا حجم بسیار زیاد محصولاتی که قبلاً نمی‌توانستند در فروشگاه‌های فیزیکی ارائه کنند را به‌صورت آنلاین عرضه کنند. فروشگاه‌های آنلاین مثل آمازون و آی‌تیونز با روش‌های خلاقانه انبار کالا توانستند هزینه انبارداری خود را تقریباً به صفر برسانند. مثلاً، آمازون انبارهای مجازی دارد و ۴۰ درصد محصولاتش توسط شرکت‌ها و فروشندگان واسطه انبار و ارسال می‌شوند. آمازون هر روز بیش‌ازپیش از سلطه فروشگاه‌های فیزیکی می‌کاهد. آی‌تیونز هم که پلتفرم مجازی پخش موسیقی است، محصولات صوتی را روی حافظه‌های کامپیوتری ذخیره می‌کند.

۲. بخشی از کار را به مشتریان بسپارید. گوگل، ای‌پی و کِرگ‌لیست به‌شدت به کار و تلاش مشتریان تکیه می‌کنند. رمز کار آن‌ها سلف‌سرویس است. مشتریان خودشان حمل‌ونقل، انبارداری و پیگیری‌ها را انجام می‌دهند. لازم نیست هیچ کاری را «برون‌سپاری» کنید، بلکه می‌توانید از روش جدید «جمع‌سپاری» یا واگذاری کار به مشتریان استفاده کنید.

۳. یک روش توزیع برای همه مناسب نیست. بعضی مشتریان از خرید اینترنتی لذت می‌برند و بعضی خرید از فروشگاه را ترجیح می‌دهند. بعضی هم دوست دارند قبل از خرید از فروشگاه فیزیکی، حسابی در اینترنت جستجو کنند. منعطف باشید. از کانال‌های توزیع مختلف استفاده کنید تا بتوانید محصولاتان را به بخش‌های مختلف بازار بفروشید.

۴. یک محصول برای همه مناسب نیست. این عصر، عصر تولید کالای اختصاصی است. مشتریان مختلف محصولات شما را از جنبه‌های مختلف ارزیابی می‌کنند و هر یک درخواست محصول خاصی را دارند یا از محصولات اختصاصی استفاده می‌کنند. مثلاً هر فرد دنبال یک زنگ یا آهنگ خاص برای تلفن همراهش است. باید محصولات خود را برای گروه‌های کوچک و خاص تولید و بسته‌بندی کنید.

۵. یک قیمت برای همه مناسب نیست. قیمت‌گذاری اختصاصی، قانون جدید کسب‌وکارها است. مثلاً اکثر محصولات در ای‌پی با روش مناقصه قیمت‌گذاری می‌شوند. در آی‌تیونز قیمت هر آهنگ ۹۹ سنت است، اما اگر کل آلبوم را بخرید

قیمت کمتر می‌شود. همچنین، شرکت راپسودی (فروشنده آنلاین محصولات صوتی) آهنگ‌های خود را بسته به شرایط از ۴۷ سنت تا ۷۹ سنت می‌فروشد. این قیمت‌گذاری متغیر، فروش شرکت را ۳۰۰ درصد افزایش داده است.

۶. تبادل اطلاعات. مشتریان برای اطلاعات خرده‌فروشان زنجیره‌ای ارزش زیادی قائل هستند. نظر سایر افراد زیر محصولات، الگوهای خرید و توضیحات کامل درباره محصول به خرید مشتریان کمک کرده و اعتماد ایجاد می‌کند.

۷. به «و» فکر کنید نه «یا». همیشه از کلمه «و» استفاده کنید. خرده‌فروشان آنلاین به‌خاطر هزینه کم انبارداری، موجودی بی‌نهایت کالا و شبکه‌های توزیع ارزان دیگر از واژه «یا» استفاده نمی‌کنند که فروشندگان سنتی را محدود می‌کرد. خرده‌فروشان می‌دانند که دادن حق انتخاب گسترده‌تر به مشتریان و ارائه محصولات دم‌دراز باعث سود بیشتر می‌شود.

۸. به بازار اعتماد کنید تا کار شما را انجام دهد. محدودیت جا در فروشگاه‌های فیزیکی و هزینه زیاد انبارداری کالا باعث می‌شد که فروشندگان سنتی نتوانند سلیقه مشتریان و الگوها و روندهای خرید را پیش‌بینی کنند. محصولات دم‌دراز این مشکلات را ندارند و افراد بازار خودشان بهترین محصولات را پیدا و انتخاب می‌کنند. نظر جمعی همه افراد بازار به کمک شما می‌آید.

۹. قدرت ارائه کالای رایگان را بشناسید. بسیاری از فروشندگان برتر آنلاین، خدمات یا محصولات رایگان مثل حساب ایمیلی یا عضویت رایگان ارائه می‌کنند. اغلب مصرف‌کنندگانی که با محصولات رایگان به سایت شما جذب شده‌اند، در نهایت از شما خرید می‌کنند. به‌علاوه، ارائه نمونه‌های کوچک و رایگان بازی‌های ویدیویی و آهنگ‌ها باعث ایجاد پایگاهی از مشتریان وفادار می‌شود.

در آینده، با کاهش قیمت‌ها و گسترش موجودی کالا، هر کاری در دنیای خرید و فروش مجازی ممکن می‌شود و مصرف‌کنندگان فقط باید به یک سوال جواب دهند: «چه می‌خواهید؟»

[message_box/]

درباره نویسنده

کریس اندرسن ویراستار مجله واپرد و برنده پنج جایزه ملی روزنامه‌نگاری است. او در سال ۲۰۰۵ بهترین ویراستار مجله «عصر تبلیغات» شد و همچنین در گذشته برای مجلاتی مثل «اکونومیست» و «نیچراندساینس» مطلب نوشته است.