مدل‌های تجاری جدید در عصر دیجیتالی

مدل‌های تجاری جدید در عصر دیجیتالی

نوشته

ماریا خسوس روخاس

الیسا یوسته

خوزه انتونیو واسکس

خاویر سلایا

مرکز توسعهٔ صنایع فرهنگی و خلاق

CACIMA

این کتاب ترجمه‌ای است از

New business models in the digital age

مرکز توسعهٔ صنایع فرهنگی و خلاق
Center for Cultural and Creative Industries

شناسنامه

عنوان: **مدل‌های تجاری جدید در عصر دیجیتالی**

مدیر پروژه: حمیدرضا شش‌جوانی

مجری: لیلا میرصفیان

ناظر: مرکز توسعهٔ صنایع فرهنگی و خلاق

این گزارش با حمایت شرکت ارتباطات سیار هوشمند امین انجام شده است.
موارد مطرح شده در این گزارش الزاماً نظر کاسیما نیست.

فهرســت

سرآغاز.. ۸
مدل‌های تجاریِ جدید.. ۱۱
خرده پرداخت‌ها. محتوایِ جزءجزء ۱۱
پرداخت به ازای مصرف. استریمینگ/پرداخت به ازای تماشا..................... ۲۵
اشتراک... ٤۱
عضویت.. ۵۸
فریمیم/پریمیم ٦۱
تبلیغاتِ درونی ٦۷
دسترسی آزاد... ۷۰
فردبه‌فرد - دوره‌های فراگیر آزاد برخط ۷۵
مدل‌های جدید: جایی میانِ آزمودن و توجیه کردن.. ۸۴
هرچه می‌خواهی پول بده.. ۸٦
باندلینگ یا دسته‌بندی.. ۹۳
بودجه‌گیری از جمع یا کرادفاندینگ ۹۷
بازی‌سازی.. ۱۱۰
فروشِ مستقیم ۱۱۸
خود ناشری .... **Error! Bookmark not defined.**
امانتِ الکترونیکی کتابخانه‌ای ۱۳۷
وضعیتِ کنونی:.. ۱۴۱
تجارتِ الکترونیکی و تحولِ مدل‌های پولی.. ۱۴۱
از خرده‌فروشی به تجارتِ الکترونیکی ۱٤٦
مه داده‌ها. کلیدِ مدل‌های تجاریِ دیجیتالی ۱٥۲
از رایگان به تنوع‌بخشی. به‌سوی مدلی ترکیبی ۱٥٥
مصرف‌کننده‌ی فعال: مصرف‌کننده‌ی تولیدکننده و محتوای تولیدِ کاربر ۱٦۰
نتیجه‌گیری... ۱٦۷

سرآغاز

در چند سالِ گذشته اینترنت موجبِ تغییرِ مدل‌های تجاری و شیوه‌ی سازمان‌دهیِ شرکت‌ها در بخش‌های مختلف از قبیلِ رسانه، خطوط هوایی، گردشگری، واسطه‌های مالی و ... شده است. در آیندهٔ نزدیک همه‌ی شرکت‌هایی که محتوایی را در قالب‌های گوناگون و به کمکِ واسطه‌ها به بازار می‌دهند مدل تجاری‌شان تغییر خواهد کرد و شرکت‌های حاضر در بخشِ فرهنگ نیز از این فرایندِ دگرگونیِ ساختاری مستثنی نیستند. عصرِ جدیدی پیشِ چشم ماست که در آن شیوه‌ی رسیدگیِ شرکت‌ها به رابطه با مشتریان (B2C) نسبت به شیوه‌ی واسطه‌ایِ کنونی یعنی B2B اهمیتِ بیش‌تری خواهد داشت.

هدفِ این مطالعه ارائه‌ی تحلیلی از مدل‌های تجاریِ موجود در اینترنت برای دست‌اندرکارانِ دنیای کتاب – از ناشران گرفته تا واسطه‌ها، نویسندگان، کتاب‌فروشان و کتاب‌داران – است تا فرصت‌های تجاری‌شان را تشخیص دهند و به مزایای هریک از این مدل‌ها برای شرکتِ خود پی ببرند.

تاریخ نشان داده است که ظهورِ فناوری‌های تازه، هراسی را موجب می‌شود که ناشی از امرِ ناشناخته است. روزگاری کتاب - به معنیِ مجموعه‌ای صحافی شده از برگه‌های به هم متصل- با انتقادهایی گسترده روبه‌رو شد، چراکه خواندنِ متن را مختل می‌کرد؛ اما دیری نپایید که نگرانی‌های اولیه که جدل‌های پرحرارتی را موجب شده بود به دستِ فراموشی سپرده شد. مردم متوجه شدند که مدون کردنِ متونِ طولانی در یک قالب به‌جای استفاده از طومارهای متعدد درواقع مزایای فراوانی دارد. بحث بر سرِ مدل‌های تجاریِ جدید در اینترنت نسخه‌ی امروزیِ همان وضعیت است.

هدف از توصیف و تحلیلِ مدل‌های تجاری این است که هر یک از شرکت‌ها و سازمان‌های بخشِ فرهنگ از مزایا و معایبِ این مدل‌ها برای وضعیتِ خاصِ خود به‌روشنی آگاه شوند. همه‌ی خوانندگان، حاضر نخواهند بود بی‌توجه به قیمت و محتوای یک بسته مشترکِ آن شوند و همه‌ی آن‌ها تمایلی ندارند که در کمپین‌های بودجه‌گیری از جمع[1] مشارکت کنند.

ورودِ اینترنت به دنیای کتاب فقط به دیجیتالی‌سازیِ کتاب‌ها مربوط نمی‌شود. تأثیرش بسیار بیش‌تر از این‌هاست. اینترنت بر تمامیِ فرایندِ نشر اثر گذاشته است، از تولید گرفته تا توزیع، بازاریابی، تبلیغ، مدیریتِ کپی‌رایت و مانندِ آن. روش‌های سنتیِ آفرینش، دسترسی و استفاده همگی شاهدِ تغییری تاریخی هستند، خواه خوشایندِمان باشد خواه نباشد. در چند سالِ پیشِ رو، زمانی خواهد آمد که مصرف‌کنندگان به انبوهی از اطلاعات و دانشِ تولیدیِ کاربران دسترسی پیدا می‌کنند و این موضوع موجبِ سازمان‌دهیِ دوباره‌ی بخشِ فرهنگ خواهد شد. با پیدایشِ این شیوه‌های جدیدِ آفرینش، دسترسی و

[1] Crowdfunding

استفاده در فرهنگ، دست‌اندرکارانِ دنیای کتاب باید به این بیندیشند که در برابرِ چالش‌های کاربردهایِ آتیِ اینترنت از کدام مدلِ تجاری استفاده کنند.

امروز هیچ‌کس به‌روشنی نمی‌داند که کدام مدلِ تجاری دوام خواهد آورد، کدام‌یک راهبردهای بازاریابی ناب دارد و کدام پایدارتر است؛ اما نداشتنِ این اطلاعات نباید اجرای مدل‌ها را به تأخیر بیندازد. عنوانِ این مطالعه به مدل«های» تجاریِ آتی در عصر دیجیتالی اشاره می‌کند چراکه هیچ مدلِ یگانه‌ای وجود نخواهد داشت. در عوض، چندین مدل در کنارِ یکدیگر عمل خواهند کرد.

انتخابِ مدلِ تجاریِ درست برای هر ناشر متفاوت است و به تخصص، بزرگی، مجموعه آثارِ منتشره و سایر ویژگی‌هایش بستگی خواهد داشت. این مطالعه می‌خواهد به دست‌اندرکارانِ صنایعِ مرتبط با کتاب کمک کند تا برای تأمینِ نیاز تک‌تکِ مشتریان بهترین ترکیبِ مدل‌های تجاری را برای خود طراحی کنند. سراسرِ این مطالعه، تعریفِ ما از مدل‌های تجاریِ جدید برمی‌گردد به جست‌وجویِ همیشگی در پیِ ترکیبِ ایده‌آل، داشتنِ نگرشی منعطف، ایجادِ گه‌گاهِ «تناقض‌ها» و حتی اشتباه کردن. علوم به کرات نشان داده‌اند که تنها راهِ پیشرفت آزمون و خطاست. برای رسیدن به نوآوری نباید از اشتباه کردن ترسید چراکه با آموختن از این اشتباهات می‌توان به درکِ بهتری از زمانه‌ی خود رسید.

امید این است که خوانندگانِ مطالعه‌ی حاضر نسبت به فرصت‌های مدل‌های تجاریِ جدید در عصرِ دیجیتالی دیدِ گسترده‌تری پیدا کنند و این مطالعه بتواند تردیدها و هراس‌های احتمالیِ آن‌ها را از میان ببرد. مهم‌تر آن که امیدواریم خوانندگان بتوانند این مدل‌ها را با راهبردهای تجاریِ سازمان‌شان ترکیب کنند،

چه انتشارات باشد، چه کتاب‌فروشی، کتاب‌خانه، دانشگاه، فروشگاهِ برخط، سکوی توزیع، یا رسانه.

مدل‌های تجاریِ جدید

آنچه اقتصادِ دیجیتالی را تعریف می‌کند نیاز به یافتنِ مدل‌های تجاریِ جدید و ترکیبِ آن‌ها برای تأمینِ بهینه‌ی اهداف است. ازآنجایی‌که این مدل‌های تجاریِ جدید ترکیبی هستند، به‌سختی می‌توان هریک را متعلق به فقط یک دسته دانست. همین آمیختگی است که پایه‌ی اقتصادِ جدیدِ دیجیتالی را در نبودِ مدلِ یگانه‌ی ثابت - ماهیتِ سیالِ اینترنت – تشکیل می‌دهد. می‌توان روابطِ کاری را، از طریقِ سکوهای تجارتِ الکترونیکی، بر همین آمیختگی بنا کرد؛ بنابراین، باید امکاناتِ این مدل‌های ترکیبی را با گشادگی پذیرفت و آن‌ها را جدا از مدل‌های انعطاف‌ناپذیرِ دنیای آنالوگ و واقعی دید.

باید دانست که همه‌ی مدل‌ها در سازگاری با فضای دیجیتالی یا تغییر می‌کنند یا با مدل‌های دیگر ترکیب می‌شوند.

خرده پرداخت‌ها. محتوایِ جزءجزء[۱]

مفهومِ خرده پرداخت‌ها که در عصرِ اینترنت به وجود آمد پیوند نزدیکی دارد با محتوای جزءجزء و پرداخت به ازای [مقدار] مصرف. خرده پرداخت‌ها معمولاً تراکنش‌های کم‌مقدار از ۱ تا ۵ یورو هستند اما بنا بر PayPal و Visa، بسته به نوعِ خرید ممکن است به ۱۰ یا ۲۰ یورو هم برسند. این نوع تراکنش برای

[1] micropayments

دسترسی به نوعِ خاصی از محتوا صورت می‌گیرد که شاید مقاله، قطعه‌ی موسیقی، یا مرحله‌ی بعدیِ بازیِ ویدیویی باشد.

اما حقیقت آن است که لازم نیست تراکنش همیشه پولی باشد. تراکنش‌ها ممکن است پیچیده باشند طوری که با بیت‌کوین، نشانِ وفاداری، یا هر شکلِ پرداختِ غیرمتعارف یا غیرپولی انجام گیرند. در دنیای دیجیتالی تراکنش‌های متنوعی شدنی است، اما اجرای فنیِ آن‌ها بخشِ پیچیده‌ی ماجرا است. البته تمرکزِ این مطالعه بر کاربردِ رایجِ خرده پرداخت‌ها به عنوانِ روشی کم‌هزینه برای دسترسی به محتوا یا خدمات است.

مصرف‌کننده‌ی معمول وقتی با مفهومِ خرده پرداخت‌ها آشنا شد که اَپل فروشِ محتوا برای دستگاه‌هایش را آغاز کرد. اَپل، در جایگاهِ یک شرکت، به‌سرعت متوجه شد که مدل‌های تجاریِ جدیدی که دنیای دیجیتالی ممکن می‌ساخت چه توانی دارند. آن‌ها سیاستِ «یا هیچ‌چیز یا همه‌چیز» در برابرِ محتوا را رد کردند و امکان خریدِ خرده‌خرده‌ی چیزی را فراهم آوردند که زمانی یک کلِ خرد ناشدنی به شمار می‌رفت؛ بدین ترتیب اَپل انقلابی واقعی در این بخش به پا کرد. مشتریانِ جدید این شانس را داشتند که به‌جای خرید یک نوار یا سی‌دیِ کامل، تَک‌ترانه‌ها را به قیمتی حدودِ یک دلار بخرند. وقتی این مفهوم به بخشِ ای‌بوک رسید ناشران را مجبور کرد سیاستِ قیمتیِ خود را تا اندازه‌ای تغییر دهند تا با خریدِ خرده‌خرده‌ی یک بخش، فصل یا قسمت‌های بعدیِ کتاب سازگار شود.

به‌کارگیری خرده پرداخت‌ها دارد رواجِ بیشتری پیدا می‌کند. پاگانتیس در سالِ ۲۰۱۲[1] درباره‌ی استفاده از محتوای برخط در اسپانیا مطالعه‌ای انجام داد و فهمید که هر اسپانیایی به‌طور متوسط ۲,۸ یورو در خرده پرداخت‌ها خرج کرده که ۱۲٪ بیشتر از مقدارِ آن در سالِ ۲۰۱۱ است. متداول‌ترین روش‌های به‌کاررفته برای پرداخت از این قرار بوده است: پیامک (۳۹٪)، کارتِ اعتباری (۲۶٪) و تماسِ تلفنی (۲۵٪).

بازی‌های برخط با افزایشِ ۴۱ درصدی در صدرِ فهرست جای دارند و کاربرانِ آن‌ها به‌طور متوسط ۲,۸۹ یورو طی خرده پرداخت‌ها خرج کرده‌اند. بخشِ موسیقی و ویدیو، با افزایشِ کمتر از ۳ درصد، ثباتِ بیشتری نشان داده و هر کاربر ۲,۵۲ یورو به‌طور متوسط خرج کرده است. بنا بر گزارشِ تکنوکام درباره‌ی روش‌های موجود برای پرداخت در سالِ ۲۰۱۳[2]، افزایشِ کاربردِ خرده‌پردازی موجبِ کاهشِ هزینه‌های پردازش می‌شود.[3] خرده پرداخت‌ها در مدل‌های تجاریِ فردبه‌فرد[4] و اقتصادِ اشتراکی[5] نیز رشد کرده و زیرمدل‌های تازه‌ای ایجاد کرده‌اند. یکی از این زیرمدل‌ها به نامِ «صورت‌حسابِ مستقیمِ اپراتور»[6] به مصرف‌کنندگان امکان می‌دهد با استفاده از تلفن همراهشان خرید کنند و بعداً

1 http://www.europapress.es/portaltic/sector/noticia-espanoles-gastan-12-mas-micropagos-contenidos-digi¬tales-20121212151750.html
2 Informe Tecnocom sobre Tendencias en Medios de Pago 2013
3 http://www.ebanking.cl/noticias/cual-fue-la-tendencia-de-los-medios-de-pago-este-ano-2013-0019220
4 Peer-to-peer
5 Shared economy
6 Direct operator billing or carrier billing

هزینه را روی صورت‌حسابِ تلفن همراه بپردازند.[۱] یکی از اپلیکیشن‌های جدیدِ تلفن همراه به نامِ Mugipay ترکیبی است از سکوی برخط PayPal و اپلیکیشن‌های پیام‌رسان مانند واتسپ یا لاین. کاربرانِ Mugipay می‌توانند بدونِ نیاز به خروج از آن مبالغِ اندکی به کاربران دیگر بپردازند. این اپلیکیشن که نمونه‌ی خوبی از مدلِ ترکیبی است جایی میانِ خرده‌پردازی و مدل فردبه‌فرد قرار می‌گیرد.

مدلِ خرده‌پردازی در اپلیکیشن‌های تلفن همراه خوب پذیرفته شده است اما در بخشِ بازی هنوز جای خود را به‌خوبی باز نکرده است. به نظر می‌رسد رفتار و پروفایلِ خاصِ افرادی که با کنسول‌های بازی‌های ویدیویی بازی می‌کنند باعث می‌شود تا به خاطرِ ماهیت و تمرکزشان آسیب‌پذیری کمتری در برابر این مدل داشته باشند؛ اما بسیاری بر این باورند که مدل‌های اشتراک و خرده‌پردازی به عنصرِ معرفِ صنعتِ بازی بدل می‌شوند.[۲] در حالِ حاضر، بازی‌های لیگِ افسانه‌ها و Dota2 که هر دو از خرده‌پردازی استفاده می‌کنند در میانِ پرکاربَرترین بازی‌های رایانه‌ایِ دنیا جای دارند.

کاربران این شانس را پیدا می‌کنند که اشیائی مجازی بخرند یا برای رفتن به مراحلِ بعد پول بپردازند؛ در هر دو صورت این مدل در دسته‌ی مدلِ «خریدِ درون برنامه‌ای» یا به‌طورِ خلاصه، «درون برنامه‌ای» جای می‌گیرد. هدفِ مدل‌های درون برنامه‌ای فقط تبلیغ و تشویقِ به استفاده از اپلیکیشن و دانلودِ

---

[1] برگرفته از گزارشِ جامعه‌ی اطلاعات در اسپانیا Informe de La Sociedad de la InformaciónenEspaña: http://www.fundacion.telefonica.com/es/arte_cultura/publicaciones/sie/sie2013.htm

[2] http://www.cnet.com/news/micropayments-mega-angst-and-the-future-of-console-games/

هرچه بیشترِ آن نیست. در این برنامه‌ها که بیشترشان رایگان‌اند یا قیمتی مناسب دارند، محتوای دسترس‌پذیر جزءجزء شده است؛ به‌عبارت‌دیگر، چند مرحله‌ی نخستِ بازی، یا اولین جزءها، قسمت‌ها، یا فصل‌ها بسته به نوعِ محتوا، رایگان‌اند که با مدلِ فریمیِم[1] هم‌خوانی دارد و طی ادامه‌ی استفاده از اپلیکیشن به کاربران پیشنهاد می‌شود که با پرداخت، به محتوای اضافی دست یابند.

البته تازگی مشکلی در این مدل پیدا شد. خیلی وقت‌ها کاربرانِ این اپلیکیشن‌ها کودکان هستند. هنگامِ استفاده از این نوع اپلیکیشن‌های کمک‌آموزشی یا بازی، لازم است کاربران برای ادامه خرده‌پردازی کنند که اغلب آنی انجام می‌شود. کمیسیون تجارتِ فدرالِ آمریکا اَپل را جریمه کرد چون این نوعِ پرداخت را در اپلیکیشن‌هایی ایجاد کرده بود که مخاطبان‌شان کودکان و نوجوانان بودند. البته در ابتدای کار گذرواژه لازم است اما کودکان ممکن است با ادامه‌ی استفاده از این اپلیکیشن‌ها مقادیر هنگفتی پول خرج کنند. بر اساسِ حکمِ کمیسیونِ تجارتِ فدرال، اَپل مجبور شد ۳۲,۵ میلیون دلار به کاربرانی بپردازد که متحملِ هزینه شده بودند. در یکی از موارد که زنگِ خطر را به صدا درآورد، دختر بچه‌ای توانسته بود در عرضِ ۱۵ دقیقه ۲۶۰۰ دلار را با خرده‌پردازی خرج کند.

گرچه این مورد نمونه‌ای افراطی است، مشکلِ مهمی را در این مدل نشان داد. درنتیجه‌ی این مسائل و برای جلوگیری از چنین خرج‌های کنترل‌نشده‌ای در آینده، به‌خصوص در اپلیکیشن‌هایی با مخاطبِ کودک و نوجوان، گوگل‌پلی سامانه‌ای اعمال کرد که در آن برای هر بار خرده‌پردازی باید گذرواژه وارد کرد. کمیسیون اروپا نیز در حالِ بررسیِ راه‌هایی برای وضعِ سامان‌دهی به این مدل است.

---

[1] Freemium

بخشِ نشر توانسته است این مدل را به‌راحتی با نیاز خود سازگار کند. همان‌طور که پیش‌تر گفتیم، میانِ خواندن به ازای پرداخت، خرده پرداخت‌ها و محتوای جزءجزء روابطی وجود دارد. مهم‌ترین مزیتِ محتوای جزءجزء این است که کاربران فقط باید پولِ چیزی را بپردازند که واقعاً به آن علاقه دارند، بدون آن‌که برای خدمات، کالاها، اطلاعات و یا هرچیزِ اضافیِ دیگری پول بدهند که به آن علاقه‌ای ندارند، درست مثلِ مدلِ آی‌تونز.

یکی از راه‌حل‌های ابتکاریِ پیشگام در زمینه‌ی محتوای جزءجزء درواقع با نیویورک‌تایمز آغاز شد. این روزنامه مقالاتِ خود را روی صفحه‌های نمایشِ پراکنده در خیابان‌های شهر در دسترسِ خوانندگان گذاشت. به‌این‌ترتیب، خوانندگان می‌توانستند با استفاده از تلفن همراه‌هاشان مقالات را از NYT2day.com دانلود کنند و پیوند مستقیمی به وب‌گاه نیویورک‌تایمز بگیرند. گرچه این خدمت دیگر فعال نیست، یکی از نخستین اقدام‌ها در استفاده از قالب‌های جدیدِ دیجیتالی برای ارائه‌ی محتوای جزءجزء بود که از طریق فناوریِ گوشیِ تلفن همراه انجام می‌شد و از مدلِ رایگانِ پرطرفدار در اینترنت فاصله می‌گرفت و به‌سوی شیوه‌ی کسبِ جزءِ محتوا به ازای پرداخت نزدیک می‌شد.

کمی بعد ساندی بوک ریویو[1]، ضمیمه‌ی معتبرِ ادبیِ نیویورک‌تایمز از طریقِ چندین سکوی دیجیتالی (سونی، کیندل، نوک[2]، ...) در دسترسِ مخاطبان قرار گرفت. خوانندگانی که فقط به‌ضمیمه‌ی ادبی علاقه داشتند دیگر لازم نبود ماهانه ۱۳,۹۹ دلار برای اشتراکِ روزنامه در کیندل بپردازند. حالا می‌توانستند مواردِ دلخواهشان را بخرند.

[1] Sunday Book Review
[2] Sony, Kindle, NOOK

در بخشِ نشرِ دیجیتالی، آمازون یکی از نخستین‌هایی بود که از مدلِ محتوای جزءجزء در مجموعه‌ی شورت‌کاتس در دستگاه‌های کیندل استفاده کرد. هدفِ این اقدام خواننده‌گانی بودند که به موضوع‌های مالی، تجارت و مدیریتِ بازرگانی علاقه داشتند. ایده‌ی آمازون این بود که در همکاری با نشریاتِ معتبرِ هاروارد بیزنس ریویو پرس[1]، تک فصل‌ها و چکیده‌های مقالاتِ نوشته‌ی کارشناسانِ برجسته‌ی هر حوزه را ارائه دهد. یگانگیِ این اقدام آن‌جا بود که فصل‌ها طبقِ زمانِ لازم برای خواندن‌شان دسته‌بندی می‌شدند که بین ۱۰ تا ۳۰ دقیقه بود.

این نمونه‌ها مزایای امکانِ خریدِ تک فصل‌های برخی ای‌بوک‌ها، به‌خصوص دستورالعمل‌های فنی، کتاب‌های درسی و راهنماها را نشان می‌دهند. کاربران با استفاده از این ایده‌ی پرداخت به ازای (مقدارِ) مصرف[2]، می‌توانند گلچین‌های شعر، مجموعه‌های داستان یا حتی فهرستی از قطعه‌های موردِ علاقه‌شان بسازند. خواننده‌گانی که به چنین خدماتی دسترسی دارند تجربه‌ی «مستقل کار کردن. شخصی‌سازی؟»[3] یا «میکسِ دوباره»[4] به دست می‌آورند. این به‌نوبه‌ی خود موجبِ پیدایشِ سکوهایی صرفاً با همین مفهوم می‌شود، مثلِ ای‌بوک‌پای، اسلایس‌بوکس و بوک‌ریف[5] که تمرکزشان بر ارائه‌ی امکانِ سفارشی‌سازی یا شخصی‌سازیِ محتوا است. این مدل هم از لحاظ هزینه مناسب است و هم خواننده دوست است و وقتی بخشِ حقِ امتیازِ آن درست شود می‌تواند برای ناشران هم سودآور باشد.

---

[1] Harvard Business Review Press
[2] Pay-per-use
[3] Do-It-Yourself
[4] remixing
[5] eBookPie, SliceBooks, and BookRiff

ای‌بوک‌پای که حالا اسلایس‌بوکس نام دارد، آغازگرِ این مدل در بخشِ نشر بود. خدمتی به نامِ فصل جُداکُن[1] راه انداخت که به ناشران امکان می‌داد کتاب‌هایشان را تقسیم کنند تا خوانندگان بتوانند محتوای جزءجزء را به دلخواهِ خود انتخاب کنند. این موضوع سبب شد نسخه‌های متفاوتی از کتاب‌ها با فصل‌ها و حتی جلدهای متفاوت ساخته و بازساخته شود. کاربرانِ این خدمت این گزینه را داشتند که فقط فصل‌هایی (فصل‌های الکترونیکی) را دانلود کنند که واقعاً می‌پسندیدند. حتی می‌شد گفت که اسلایس‌بوکس از این مرحله گذر کرد و به آفرینش رسید. ناشران در این سکوی خودانتشاری می‌توانستند یک جزئی را حذف کنند، دوباره ویرایش کنند و کتاب‌شان را به کلی دگرگون کنند.

این اقدام ناشران را تشویق کرد تا محتوا و کاتالوگ‌های خود را ویرایش کنند طوری که بتوانند با استفاده از ابزار نوآورانه‌ی اسلایس‌بوکس، سریع، راحت و مستقل فصل‌ها، یا بخش‌های کتاب‌ها را بازآرایی و به ای‌بوک‌های کوتاه تبدیل کنند. این ای‌بوک‌های کوتاه ترکیبی از چندین کتاب بودند. به گفته‌ی اسلایس‌بوک، کار با این مدلِ کوتاه برای بخشِ آموزشی راحت‌تر است و از آن می‌توان برای تولیدِ راهنماهایِ شخصیِ سفر و مجموعه‌های شرکتی، علمی، فنی یا دانشگاهی نیز استفاده کرد.

بوک‌ریف نیز جهتی مشابه پیش گرفته است. بوک‌ریف سکویی است که به کاربران امکان می‌دهد محتوایی ایجاد کنند که خرد خرد از چندین منبعِ دیگر گردآورده‌اند. بنای این اقدام بر رسانه‌های سنتیِ نشر است اما از لحاظِ مصرف و دسترسی به محتوا، مزایای رسانه‌های جدیدِ دیجیتالی را نیز دارد. در آفرینشِ کتابِ سفارشی همه‌چیز ممکن است، ازجمله افزودنِ صوت، ویدیو و تصاویر.

---

[1] chapterizer

کاربران می‌توانند راحت کتابِ خود را «بازآرایی»[1] کنند طوری که فصل‌ها، مقالات، جستارهای نامنظم و یا حتی محتوایی از آنِ خودشان داشته باشند.

دارندگانِ کپی‌رایت به‌طور طبیعی بابتِ استفاده یا مصرفِ محتوایِ تولیدی‌شان وجوهی دریافت می‌کنند. با اِعمالِ مدلِ استانداردِ تجاری، ۷۰٪ درآمد به ناشر یا دارنده‌ی کپی‌رایت می‌رسد و سکو ۳۰٪ِ باقی‌مانده را نگه می‌دارد. به گفته‌ی روشِل گریسن[2]، مدیرعاملِ بوک‌ریفس، ایده، ارائه‌ی ویژگی‌هایی است که در نشرِ دیجیتالی توجهی به آن‌ها نشده است، ویژگی‌هایی از قبیلِ ایجادِ تجربه‌های جدید برای خوانندگان از طریقِ گزینه‌های خواناییِ صفحه و محتوای سفارشی.

گروپو پلانتا[3] گروهِ انتشاراتیِ نوآوری در اسپانیاست که از سکوی خِستیون ۲۰۰۰[4] خود به کاربران محتوای جزءجزء ارائه می‌دهد. برای نخستین بار در اسپانیا، فصل‌های جداگانه‌ی ای‌بوک بدین ترتیب به فروش رفت و خوانندگان امکان یافتند فقط فصل‌هایی را بخرند که دوست داشتند.

محتوایی که برای بازه‌های زمانیِ مشخص طراحی شده روندِ تازه‌ی دیگری در بازارِ محتوای جزءجزء است که به رشد ادامه می‌دهد. نمونه‌ی این نوعِ محتوا داستان‌های دودقیقه‌ای در ژاپن هستند که به قصدِ خواندن در گوشی‌های تلفن همراه در فواصل بینِ ایستگاه‌های مترو طراحی شده‌اند.

بارِ دیگر آمازون بین نخستین شرکت‌هایی بود که این نوعِ داستان را از طریقِ کیندل سینگلز[5] به بازار آورد؛ کیندل سینگلز بخشِ خاصی از بازارِ برخط آمازون

---

[1] remix
[2] Rochelle Grayson
[3] Grupo Planeta
[4] Gestión2000
[5] Kindle Singles

است که در آن متن‌های کوتاهِ نوشته‌ی نویسندگان و خوانندگان به قیمت‌های مناسب به فروش می‌رود. این متون که بین ۱۰ هزار تا ۳۰ هزار واژه دارند ممکن است داستان، مقاله، جستار کوتاه، قصه، ... باشند. این مدل در تشویق به آفرینش و دسترسی به متونِ خاصی عالی عمل کرده است، متونی که کمی قبل کتاب نمی‌دانستندشان اما نباید فراموش شوند یا منتظر بمانند تا مجموعه‌ی مناسبی تدوین شود و آن‌ها را دربربگیرد. این ایده از بازارِ خاصِ متونِ کوتاه برای اپلیکیشن‌های گوشی‌های همراه نیز استفاده می‌کند.

از زمانِ پیدایشِ محتوای جزءجزء و شکلِ کوتاه، تقاضا برای ای‌بوک در این قالب‌ها افزایش یافته است. طبقِ آمارِ منتشرشده در پژوهشی در سالِ ۲۰۱۲ توسطِ پِیدکانتنت[۱]، آمازون حدودِ ۱,۱۲ میلیون دلار با استفاده از این مدلِ نشر درآورده است و فقط در سالِ نخستِ عملیاتِ کیندل سینگلز ۲ میلیون از آن‌ها را فروخته است. این رقمِ بسیار خوبی است وقتی به این نکته توجه کنیم که ای‌بوک‌های فروش رفته بینِ ۰,۹۹ تا ۲,۹۹ یورو بوده‌اند.

درنتیجه، هفته‌نامه‌ی بلومبرگ بیزنس‌ویک[۲] تصمیم گرفت در همکاری با ئَشِت[۳]، بزرگ‌ترین شرکتِ انتشاراتیِ فرانسه، مناسب‌ترین محتوای مجله را به تک بخش‌های ای‌بوکی بدل کند. رَندم هاوس[۴] و پنگوئن (دو ناشرِ بزرگِ جهان که تازگی ادغام شده‌اند) و شرکتِ اُوپن روُد فقط چند نمونه از شرکت‌هایی هستند که در این راه گام برداشتند. البته برای ادامه‌ی موفقیت در این مدل لازم است

---

[1] http://gigaom.com/2012/03/12/419-exclusive-amazon-has-sold-over-two-million-kindle-singles/
[2] Bloomberg Businessweek
[3] Hachette
[4] Random House

قیمت‌ها را در سطحی رقابتی نگه داشت. فراتر رفتن از حاشیه‌ی مشخص ممکن است تقاضای این نوعِ محصول را مختل کند.[1]

اقدامِ آمازون جنبشی پدید آورد. مشارکتِ رندم هاوس و موندادوری به ایجادِ مجموعه‌ای تازه (EnDebate) انجامید که فقط ای‌بوک آن هم به قیمتِ ۲ یورو منتشر می‌کرد. این ای‌بوک‌ها تقریباً ۱۰ هزار واژه طول داشتند و مناسبِ مطالعه در دستگاه کتاب‌خوان و مشابهِ آن بودند.

چیزی نگذشت که رندم هاوس موندادوری RHM Flash را تولید کرد. این بخشِ تازه‌ی دیجیتالی متونِ کوتاهِ حدوداً ۱۰ هزار واژه‌ای می‌فروخت؛ این متون از بهترین ادبیاتِ موجود در کاتالوگِ نشر، از آثارِ نویسندگانِ کلاسیک و معاصر برگزیده شده بودند و فقط ۱,۴۹ یورو فروخته می‌شدند. فکرِ پشتِ RHM Flash رسیدن به دیجیتالی‌ترین خوانندگان بود، آن‌هایی که بیش از دیگران به خواندنِ محتوای جزءجزء و کوتاه‌تر عادت دارند و نیز کاربرانی که می‌خواهند روی دستگاه‌های الکترونیکی جدیدشان خواندن را هم امتحان کنند.

نمونه‌های دیگرِ این مدل در سطحِ بین‌الملل عبارت‌اند از لانگ‌ریدز، بای‌لاینر، اتاویست و کتاب‌های تِد[2]. کتاب‌های تِد نسخه‌ی ای‌بوکیِ کنفرانس‌های پرطرفدارِ تِد است که از طریقِ سکوی اتاویست در دسترس قرار می‌گیرد. این متون بین ۱۰ هزار تا ۳۰ هزار واژه دارند و میانگینِ قیمت‌شان بینِ ۰,۹۰ تا ۴,۹۰ یوروست. نکته‌ی ناهماهنگ این‌جاست که دیدگاه افراد فرق می‌کند و آن‌چه در نظرِ بعضی خوانشی کوتاه است، به‌خصوص در مقایسه با رمان یا جستاری بلند، ممکن است در نظر دیگران «شکلِ بلند» باشد. گرایش در

[1] http://www.motherjones.com/kevin-drum/2012/03/ebooks-are-too-damn-expensive

[2] Longreads, Byliner, Atavist, and TED books

اینترنت به‌سوی هرچه کوتاه‌تر شدنِ نوشته‌هاست. مقالاتِ روزنامه‌نگاری، مانندِ مقالاتِ پژوهشیِ اتاویست یا کنفرانس‌های تِد، نمونه‌های خوبی هستند برای آن که بفهمیم چیزی که در مقایسه با عاداتِ خوانشیِ معمول، گواه به شمار می‌رود، برای خوانشِ برخط بلند است.

تلاش برای سازگاری با اَشکالِ کوتاه با دو هدف انجام می‌شود: نخست، ساختِ ایده‌هایی که نویسندگان ممکن است به خاطرِ زمان و فضای محدود نتوانند در متونِ بلندتر منتقل کنند؛ دوم، بهره‌مند شدن از تغییرِ عاداتِ خوانشی برای رسیدن به مخاطبانِ بیشتر. در روزنامه‌نگاری، مفهومِ بلند و کوتاه برعکس است، اما نگاهِ خوانندگانِ دیجیتالی علاقه‌مند به همه نوع محتوا این است که چنین متونی باز هم از کتاب‌های معمول کوتاه‌ترند.

اما لانگ‌ریدز و بای‌لاینر فرق دارند. لانگ‌ریدز به کاربران امکان می‌دهد تا بهترین داستان‌ها و مقالاتِ بلند را بیابند و با دیگران در میان بگذارند. لانگ‌ریدز مثلِ موتورِ جستجو همه‌ی انواعِ متونِ را دسته‌بندی و فهرست می‌کند؛ این متون از ناشرانِ شناخته‌شده‌ی داستان و مقالات و قطعاتِ اندیشه‌ای مانندِ نیویورکر، اتلنتیک، اسکوایر[1] و بسیاری دیگر می‌آیند. به‌غیراز این‌ها، داستان‌ها، گفتگوهای مفصل و اسنادِ تاریخیِ موجود در بلاگ‌ها یا مجلاتِ برخط را نیز در برمی‌گیرد. لانگ‌ریدز در کنارِ نتایج جستجو که طبقِ اصطلاحات یا موضوع فهرست می‌کند، زمانِ تقریبیِ خواندن (بینِ ۱۵ تا ۶۰ دقیقه) و کلِ واژه‌های هر متن را نیز می‌آورد.

لانگ‌ریدز کارِ خود را اواسطِ سالِ ۲۰۰۹ در قالبِ هشتگی در توییتر آغاز کرد. هشتگِ longreads نشان می‌داد که پیوند به مرجعی برمی‌گردد که نیازمندِ

---

[1] The New Yorker, The Atlantic, Esquire

خوانشی بلند، دقیق و عمیق است. موفقیتِ این اقدامِ ساده در توییتر به صفحه‌ی اینترنتیِ خوانش‌محور بدل شد.

بای‌لاینر سکوی خواندنِ الکترونیکی است که موفقیتِ سریع و چشمگیری در عرصه‌ی انتشارِ محتوای کوتاه به دست آورد. این سکو که پایگاهِ داده‌اش بیش از ۵۰ هزار متن دارد، توانست در هجده ماهِ نخستِ فعالیتِ خود بیش از یک میلیون داستان و مقاله بفروشد. شاید به همین دلیل باشد که نویسندگان و ستون‌نویسانِ شناخته‌شده برای نشرِ آثارِ مختلفِ خود در این سکو در رقابت‌اند؛ اما آخرین خبرها از وجودِ مشکل در این شرکت و تأخیرهای طولانی در پرداختِ حقِ امتیاز به نویسندگان می‌گویند.

هدفِ بای‌لاینر این است که همه‌ی آثاری را داشته باشند که نویسندگانِ مشخصی روی صفحاتِ اینترنتی‌شان منتشر می‌کنند، از مقالات گرفته تا گفت‌وگوها، آثارِ منتشرنشده، نقدهای کتاب، داستان‌های کوتاه و ازاین‌دست. بدین ترتیب کاربران با استفاده از این خدمت، از طریقِ گزارش‌های خبری، به‌روزآوری‌ها و متون، چیزهای بیشتری درباره‌ی نویسنده‌ی محبوب‌شان می‌فهمند. کاربران هم‌چنین می‌توانند نویسندگان را در این سکو دنبال کنند، پیوندهایی برای دوستان بفرستند و هرچه می‌خواهند در پروفایل‌های رسانه‌های اجتماعی‌شان با دیگران در میان بگذارند. سامانه متادیتای بای‌لاینر[1] کارِ توصیه‌ی مواردِ جدید به کاربران را انجام می‌دهد.

بای‌لاینر بعدها خدمتی اشتراکی راه انداخت برای خوانندگانی که می‌خواستند رابطه‌ای همیشگی و مستقیم با نویسندگانِ محبوب‌شان داشته باشند. مقالاتِ مجله‌ای و کتاب‌های کوتاهِ این خدمت بینِ ۳ تا ۴,۵ یورو قیمت داشتند. از آن

[1] Byliner’s metadata system

زمان تاکنون نیویورک‌تایمز همین شیوه را برای نویسندگانِ خود به کار گرفته است.

در باره‌ی داستان و موفقیتِ شکلِ کوتاه، باید گفت که صفحه‌ی اینترنتی‌ای که مختصِ نقد و توصیه‌ی محتوای کوتاه باشد از قبل موجود بوده است. اسمش ثین ریدز[۱] یا خوانش‌های نازک است. ثین ریدز اغلب محتوای کیندل سینگلزِ آمازون، کوئیک ریدزِ اَپل و نوک‌اسنپسِ بارنز اند نوبل[۲] را بررسی و نقد می‌کند؛ اما محتوای تین ریدز فراتر از بررسی‌ها و نقدهاست؛ گفت‌وگوها و اطلاعات درباره‌ی آثار در دستِ انتشار نیز در دسترس است.

پیش از راه‌اندازیِ ثین ریدز پژوهشی[۳] انجام شد که اطلاعاتِ جالبی درباره‌ی این مدل به دست داد. مثلاً متوجه شده بودند که ۵۴ درصدِ ای‌بوک‌های کوتاهی که ثین ریدز در پایگاهِ داده‌ی خود داشت صرفاً برای این قالب و خواندنِ دیجیتالی ایجاد شده بودند. چهارده درصدشان از برنامه‌ی آنکورِ آمازون[۴] آمده بودند یا به‌عبارت‌دیگر از آثاری که قبلاً منتشر، عوض یا به‌روز شده بودند. آثارِ غیرداستانی (۶۹٪) بیش از آثارِ داستانیِ کوتاه (۳۱٪) بودند. این پژوهش هم‌چنین از علاقه‌ی شدیدِ ناشران، رسانه‌ها و سکوهای برخط به این مدل پرده برداشت.

---

[1] Thin Reads
[2] Kindle Singles (Amazon), Quick Reads (Apple’s iBookStore), and NOOK Snaps (Barnes & Noble)
[3]http://gigaom.com/2013/04/08/thin-reads-an-online-guide-to-e-singles-launches/
[4] Amazon’s Encore

پرداخت به ازای مصرف. استریمینگ/پرداخت به ازای تماشا

پرداخت به ازای تماشا[1] مدلی تجاری است که نخستین بار در بخشِ تلویزیون به اجرا درآمد. از اسمش پیداست که سامانه‌ای پرداختی است که به کاربران امکان می‌دهد فقط پولِ چیزی را بپردازند که تماشا می‌کنند؛ اما بیرون از صنعتِ صوتی تصویری اصطلاحِ «پرداخت به ازای مصرف»[2] به کار می‌رود.

اشتراکِ خودرو[3] نمونه‌ای از پرداخت به ازای مصرف خارج از بخش صوتی تصویری است. اشتراک خودرو نامِ شرکتِ کرایه‌ی خودرویی است که اخیراً در مادرید تأسیس‌شده و نه روزانه یا هفتگی بلکه فقط بابتِ زمانی که خودروها استفاده می‌شوند هزینه می‌گیرد.

پرداخت به ازای مصرف به هتلداری هم رسیده است. حالا دیگر می‌توان اتاقِ هتل را ساعتی کرایه کرد. بای‌آورز[4] سکویی است کاربران با آن می‌توانند اتاق هتل را بر حسبِ ساعتِ ورود اولیه و خروجِ نهایی ذخیره کنند. این سکو بسته‌های نرخِ ثابتِ ۶، ۱۲، ۱۸ و ۲۴ ساعتی نیز ارائه می‌دهد. بای‌آورز هزینه‌ی اندکی بابتِ معرفیِ کاربران به هتل‌ها می‌گیرد.

در صنایعِ فرهنگی و بخشِ رسانه پرداخت به ازای مصرف درواقع ارتباطِ نزدیکی با اشتراک دارد که بعداً با جزئیات بیشتری به آن خواهیم پرداخت. به‌طورکلی، کاربران مبلغِ ثابتی برای اشتراک می‌پردازند و حقِ دسترسی به محتوایِ پولیِ مشخصی را به دست می‌آورند. این شبیهِ طرح‌های نرخِ ثابت است که مدت‌دار

[1] Pay-per-view
[2] Pay-per-use
[3] carsharing
[4] ByHours

هستند یا با آن‌ها می‌توان تعدادِ دفعاتِ محدودی به محتوای پولی دسترسی داشت. بعضی‌اوقات کاربران برای مشاهده‌ی محتوای خاصی پول می‌پردازند (بدون نیاز به پیش‌پرداخت) که با مدلِ اولیه‌ی پرداخت به ازای مشاهده هماهنگ‌تر است.

«برنامه‌های جداجدای تلویزیون» و «قطعات جداگانه‌ی موسیقی»[1] و مانندِ آن، اصطلاحاتِ دیگری هستند که در این حوزه به کار می‌روند. کانال پلاس و اسکای[2] دو مورد از مشخص‌ترین نمونه‌های تلویزیونی هستند. استریمینگ، یا پخشِ زنده‌ی رویدادها (مسابقه‌ی فوتبال، کنسرت و مانندِ آن)، با رویدادهای ورزشی طرفدار پیدا کرد. یوتیوب و دیلی‌موشن، دو مورد از پرطرفدارترین وب‌گاه‌های ویدیویی، خدمت‌های مشابهی ارائه می‌دهند. کنفرانس‌ها و رویدادهای آموزشیِ برخط از محتواهای دیگرِ استریمینگ هستند.

در بخشِ هنرهای نمایشی خوب یاد گرفته‌اند چطور از مزایای استریمینگ استفاده کنند. پیشرفت‌های فناوری در صوت و تصویرِ باکیفیت باعث شده تالارها و سالن‌های نمایش بتوانند اجراهایشان را ضبط کنند و از طریق برخی سکوها به بازار دهند، سکوهایی که برای استریمِ این برنامه‌ها در بهترین شرایط از فناوریِ جدید استفاده می‌کنند. به‌این‌ترتیب تالارها و سالن‌های نمایش به تولیدکنندگانِ محتوای صوتی تصویری بدل می‌شوند و بعداً می‌توانند از این محتوا به عنوانِ بخشی از فعالیتِ کاری‌شان استفاده کنند.

اما چالشِ واقعی آن جاست که این محصولات بتوانند همدیگر را تکمیل کنند نه آن که جایِ هم را بگیرند. در بریتانیا نستا[3] پژوهشی انجام داد درباره‌ی

---

[1] “A la carte TV” and “a la carte music”
[2] Canal Plus and Sky
[3] Nesta

تئاترهایی که روی پرده‌های سینما پخشِ برخط می‌شوند[1]. طبقِ یافته‌های این پژوهش، افرادی که به این اجراها می‌روند از رفتن به تئاتر دلسرد نمی‌شوند. درواقع، خلافش صادق است. تمایلِ بیشتری پیدا می‌کنند که دفعه‌ی بعد بلیتِ تئاتر را بخرند و در همان محلِ اجرا حاضر باشند. پژوهش نشان داد که این مخاطبان درواقع از اجراهای ضبط‌شده در دی‌وی‌دی و اجراهای استریم‌شده هم هرچند در سطحی متفاوت، لذت می‌برند.

مخاطبان در شرایطِ ایده‌آل ترجیح می‌دهند در محلِ اجرای تئاتر حاضر باشند اما بسیاری اوقات به خاطرِ جبرِ جغرافیایی یا به خاطرِ این‌که نمی‌توانند هزینه‌ی سفر و بلیت را بدهند، اجراهای استریمینگِ تئاترهای برجسته به بهترینِ گزینه‌ی بعدی بدل می‌شوند. مشتاقانِ بیست سالِ پیشِ تئاتر و اجرا شاید باورشان نشود که امروز علاقه‌مندان هنرهای نمایشی و موسیقی می‌توانند، در رایانه‌شان یا در سینمای محله‌شان، به‌تمامی اجراهای فصلِ کنسرتِ فیلارمونیک برلین و مهم‌ترین اجراهای سالن‌ها در کاونت گاردنِ لندن، متروپالیتن اُپرای نیویورک، لاسکالای میلان[2] یا جشنواره‌ی بایرویت دسترسی داشته باشند. چنین مؤسساتی این فرصت را دارند که مخاطبان‌شان را چند برابر کنند و تعدادِ مخاطبانی که از هر اجرا لذت می‌برند بسیار فراتر از آنی باشد که همین چند سالِ پیش می‌شد تصور کرد.

بعضی از مؤسسات، مانند فیلارمونیکِ برلین، نگذاشته‌اند این فرض از دست‌شان برود. این ارکسترِ خاص سامانه صوتی تصویری باکیفیتی خریده است تا بتواند به مخاطبانِ جهانی دست یابد. اگرچه سرمایه‌گذاریِ اولیه‌ی هنگفتی لازم بود،

---

[1] http://www.nesta.org.uk/publications/beyond-creative-industries

[2] London’s Covent Garden, New York’s Metropolitan Opera, Milan’s La Scala, or the Bayreuth Festival

بر این باور بودند که در بلندمدت خرجِ خود را درخواهد آورد و به منبعِ درآمدِ دیگری برای ارکستر بدل خواهد شد. حالا می‌توانند خود را به مخاطبانی در سطحِ جهان برسانند و با بزرگ‌ترین طرفداران‌شان در تماس باشند، طرفدارانی که دوست دارند بارها به کنسرتِ محبوب‌شان گوش بدهند. اساسِ این مدل پرداخت به ازای مشاهده‌ی استریمینگِ کنسرت‌هاست. ارکستر در چهار سالِ گذشته توانسته با استفاده از این سامانه بایگانی خود را تکمیل کند که حالا جذابیتِ بیشتری برای مخاطبان دارد چراکه نه‌تنها می‌توانند شاهد کنسرت‌های زنده باشند که به بایگانی روبه‌رشدِ از پیش ضبط‌شده‌ها نیز دسترسی دارند.

در مدتی که ارکستر از این سامانه استفاده می‌کرده فقط یک‌بار قیمت‌ها را عوض کرده است. در حالِ حاضر، مدلی زمانی در دستِ استفاده است که بر حسبِ روز، ماه، سال و غیره نرخِ ثابتی را طلب می‌کند. کنسرت‌هایی که در فیلارمونیکِ برلین برگزار می‌شوند در وب‌گاه‌های رسانه‌های اجتماعی تبلیغ می‌شوند. دو پنجره‌ای که این ارکستر استفاده می‌کند عبارت‌اند از فیس‌بوک که در آن بیش از ۵۰۰ هزار دنبال‌کننده دارد و یوتیوب که بازدیدکننده‌گان در آن می‌توانند ۳ تا ۴ دقیقه ویدیوهای تبلیغی را ببینند. حسابِ توییتر نیز هست بیش از ۵۰ هزار طرفدار آن را دنبال می‌کنند.

متروپالیتن اُپرای نیویورک، یا مِت، نخستین جایی بود که از تجهیزاتِ باکیفیت برای استریمینگِ محتوا به سینماهای جهان استفاده کرد، اگرچه تمرکزِ اولیه‌اش بر بازارِ امریکا و کانادا بود[۱]. نخستین اجرای استریم‌شده‌ی آن‌ها «فلوتِ جادویی» در سالِ ۲۰۰۶ بود. فصلِ گذشته، اپراهای استریم‌شده‌ی مِت را ۲,۵ میلیون نفر در ۵۴ کشورِ جهان دیده‌اند و ۲۰ میلیون دلارِ حاصل از این کار

[1] http://www.metopera.org/hdlive

میانِ هنرمندان و کادرِ اپرا تقسیم شده است. به گزارش نیویورک‌تایمز، مِت تنها مؤسسه‌ای است که توانسته با استفاده از این مدل به سودآوری ادامه دهد.

مِت خدمت درخواستی‌ای دارد که اساسش محتوای استریم‌شده است. از این محتوا برای تولیدِ نسخه‌های دی‌وی‌دیِ اپراها استفاده می‌شود که به‌غیراز خودِ اپرا، گفتگوهای پشتِ صحنه، اطلاعاتی درباره‌ی صحنه‌آرایی و مواردی ازاین‌دست هم در خود دارند. این مواد نیز در طولِ میان‌پرده‌های اپرای در حالِ استریم پخش می‌شوند. کاربرانِ آی‌پد می‌توانند این محتوا را از طریقِ اپلیکیشنِ مِت تماشا کنند.

رویال اپرا هاوسِ لندن، مانندِ مِت، چندین اجرای خود را با کیفیتِ بالا در سینماها به صورتِ استریمینگ پخش می‌کند. هم‌چنین برای تبلیغ و گسترشِ اجراها سگمنت‌بندیِ بازار را آغاز کرده است. یکی از نمونه‌های اخیرش شیوه‌ی تبلیغِ «دن کیشوت» برای طرفدارانِ اسپانیایی از طریقِ خبرنامه‌ها و رسانه‌های اجتماعی بود. این اپرا هاوس بازار جهانی را هدف گرفته است. طرفداران می‌توانند در صفحه‌ی اینترنتی‌اش تقویم اجراهای زنده را در کنار نامِ سینماهایی ببینند که قرار است استریمینگ داشته باشند. این صفحه حتی خانه‌ی جستجویی دارد که به کاربران می‌گوید کدام سینما به شهرِ موردِ نظرشان نزدیک‌تر است.[۱] رویال اپرا هاوس در فصلِ گذشته ۹ اجرای خود را در ۳۸ کشور استریم کرده است.

تئاترو رئالِ مادرید[۲] نیز اجراهای با کیفیت بالا را به سینماها استریم می‌کند اما این کار را از طریقِ سکوی به نامِ پالکو دیجیتالی انجام می‌دهد. همین سکو

---
[1] http://www.roh.org.uk/cinemas
[2] Madrid’s Teatro Real

خدمت ویدیویی درخواستیِ تئاترو رئال را هم اداره می‌کند. پالکو دیجیتالی هنوز اپلیکیشنی برای گوشیِ تلفن همراه یا تبلت طراحی نکرده است و دسترسی به آن در حالِ حاضر فقط از طریقِ وب‌گاه ممکن است. لاسکالای میلان و باوارین استیت اُپرا[1] نیز برخی اجراهای برگزیده را با کیفیتِ بالا در سینماها استریم می‌کنند. اجراهای استریم‌شده‌ی تئاترو رئال بعداً در اغلب دی‌وی‌دی و بلورِی[2] نیز به فروش می‌رود و به منبعِ دیگری برای درآمدزایی تبدیل می‌شود. درواقع چندین شرکتِ اپرا، مانندِ رویال اُپرا هاوس و پاریس اپرا، فروشگاه‌های برخط بازکرده‌اند. اخیراً تئاترو رویال تصمیم گرفته است خدمت خود را در همکاری با یونیورسال میوزیک استور آغاز کند و ۸۰۰۰ مورد از اجراهای خود را با قالب اِم‌پی‌تری برای دانلود بگذارد. تفاوتِ این دو مدل آن است که رویال اپرا هاوس و پاریس اپرا فروشگاه‌های واقعی دارند که اجراهای ضبط‌شده را روی سی‌دی، دی‌وی‌دی و بلوری می‌فروشند درصورتی‌که تئاترو رئال در مشارکت با سکوی طرفِ سوم کاتالوگِ خود را برخط به بازار می‌دهد.

یکی از شناخته‌شده‌ترین نمونه‌های فراهم‌آورندگانِ محتوای استریمینگ با نرخِ ثابت نتفلیکس[3] است. مفهومِ اساسیِ این سکو این است که کاربران بتوانند فیلم‌ها و مجموعه‌های تلویزیونی را برخط تماشا کنند یا دی‌وی‌دی‌های واقعی را کرایه کنند، مثلِ ویدیوکلوپ. این مدلِ پیشگام در سامانه اشتراک، رقیبِ مستقیمِ خود، بلاک‌باستر[4] را مجبور کرد خدمت کرایه‌ی ویدیوی برخط خود را راه بیندازد تا عقب نماند. البته درست است که مدلِ تجاریِ نتفلیکس در ابتدا بر اساسِ خدمت کرایه‌ایِ تک‌واحدی بود که ناموفق از آب درآمد. درنتیجه،

---

[1] Bavarian State Opera
[2] Blu-ray
[3] Netflix
[4] Blockbuster

نتفلیکس راهبردِ خود را بازبینی کرد و سرانجام به مدلی اشتراکی رسید که به مشتریان امکان می‌داد که عملاً هر تعداد دی‌وی‌دی که می‌خواستند در ازای نرخِ ثابت ماهانه کرایه کنند.

نتفلیکس، مانندِ شرکت‌های بزرگِ دیگری که محتوای برخط می‌فروشند، برای اجرای سامانه توصیه‌گر خود از الگوریتمی استفاده می‌کند تا مشتریان را وفادار نگه دارد. تا اواسطِ سالِ ۲۰۱۳ نتفلیکس بیش از ۳۲ میلیون مشترک در امریکا، کانادا، امریکای لاتین، اسکاندیناوی، ایرلند و بریتانیا داشت که هر یک می‌توانستند با دستگاه‌های تلفن همراه یا گیرنده‌های هوشمندِ تلویزیونی به محتوای نتفلیکس دسترسی داشته باشند. این شرکت در سالِ ۲۰۱۴ پذیرای ۲٫۲۵ میلیون نفر کاربرِ جدید بود که درآمدِ آن را به بیش از یک میلیارد دلار رساند.

بخشِ هنرهای نمایشی سکوی نتفلیکس-مانندِ خود را دارد که نامش medici.tv است و به کاربران محتوای موسیقایی و اپرایی ارائه می‌دهد. هر سال با پشتیبانیِ پشتیبان‌ها و شراکتِ سالن‌های نمایش و تالارهای کنسرت حدودِ ۸۰ کنسرتِ زنده را به صورتِ استریم پخش می‌کند. medici.tv حدود هزار اجرا در مخزنِ ویدیوهای درخواستیِ خود دارد که در دسترسِ مشترکان است. اخیراً این سکو گزینه‌ی تماشای اجراها با اپلیکیشنِ اسمارت‌تی‌ویِ سامسونگ را نیز در اختیار گذاشته است. در حالِ حاضر تعداد بازدیدکنندگانِ این وب‌گاه در هر ماه برابر است با ۸۰ هزار نفر از ۱۹۸ کشور.

آرته لایو وِب[1] مدلی مشابه را استفاده می‌کند. بازدیدکنندگانِ این سکو می‌توانند محتوا یا اجراهای استریم‌شده‌ای را ببینند که پس از پخش از کانالِ

[1] ARTE Live Web

تلویزیونیِ آن، آپلود می‌شود. البته یکی از مشکلاتِ این سکو این است که نمی‌توان از حقِ امتیازِ تماشای محتوا خارج از کشورهای فرانسه و آلمان مطمئن بود؛ به‌عبارت‌دیگر، این محتوا را نمی‌توان خارج از این دو کشور نشان داد و درنتیجه مخاطبانِ احتمالیِ این سکو محدود خواهند بود. آرته لایو وِب و medici.tv هردو اپلیکیشنِ خودشان را برای گوشی‌های تلفن همراه و تبلت‌ها دارند.

مدلِ پرداخت به ازای مصرف، در بخشِ نشر و بسته به سکو، طوری سازگار شده است که از خوانندگان بابتِ دسترسی به بخشی خاص یا کاتالوگی خاص از یک یا چند ناشر مبلغی کسر کند. نامِ این مدل در بخشِ فنی «پرداخت به ازای خدمات»[۱] است (خدماتِ نرم‌افزار[۲] - SaaS) که رابطه‌ی نزدیکی با مدلِ اشتراکی دارد.

بخشِ نشر این مدل را به دقت و سریع بررسی کرد و دست به چند ابتکار عمل زد. تعدادِ سکوهای مجله‌ی برخط افزایش یافته است و روش‌های توزیع‌شان را با امکاناتِ این شرایطِ مجازی هماهنگ کرده‌اند. یکی از پیشگامانِ این بخش نِکست ایشو میدیا[۳]ست که پنج ناشرِ مطرح در سرمایه‌گذاری برای آن شراکت کردند: کاندِی نَست، هرست، مردیت، شرکتِ نیوز و شرکتِ تایم[۴]. این استارت‌آپ کار خود را در امریکا و به مدیریتِ مورگن گونتر[۵] آغاز کرده است؛

---

[1] Pay-per-service
[2] Software as a service
[3] Next Issue Media
[4] Condé Nast, Hearst, Meredith, News Corp., and Time Inc.
[5] Morgan Guenther

مورگن گونتر قبلاً رئیس تی‌ووُ[1] بوده است، شرکتی که فناوری‌اش به مشترکان اجازه می‌داد محتوای تلویزیونی را ضبط کنند.

نکست ایشو میدیا (NIM) دو بسته‌ی قیمتی دارد: «نامحدودِ پایه» که ماهانه ۹,۹۹ دلار برای مجلاتِ ماهنامه و دوهفته‌نامه است؛ و «نامحدودِ پریمیم» که طبقِ آن مشترکان با پرداختِ ۱۴,۹۹ دلار در ماه به همه‌ی کاتالوگِ NIM، ازجمله نشریاتِ هفتگی مانندِ اینترتینمنت ویکلی، پیپل، اسپورتس ایلاستریتد و نیویورکر[2] را پیدا می‌کنند. هزینه‌ی این بسته‌ها ماهانه از کارتِ اعتباریِ مشترکان کسر می‌شود اما کاربران این گزینه را هم دارند که با پرداختِ ۱,۹۹ تا ۹,۹۹ دلار در ماه مشترکِ یک مجله شوند و یا تک‌نسخه‌ای از مجله‌ها را بین ۲,۴۹ تا ۵,۹۹ دلار بخرند.

زینیو[3] که میانِ تبلت‌داران پرطرفدار است، در سالِ ۲۰۰۱ به بازار آمد و از آن زمان تاکنون از مرزهای امریکا فراتر رفته و مجلاتِ محلیِ کشورهایی از سراسرِ جهان را توزیع می‌کند. زینیو با ۵۵۰۰ مجله و ۱۲,۵ میلیون مشتریِ ثبت‌شده بزرگ‌ترین سکوی نشرِ دیجیتالی است. به دنبالِ موفقیتِ نتفلیکس و اسپاتیفای[4] که کمی بعد درباره‌اش بحث می‌کنیم، زینیو مدل‌های تجاریِ درخواستی و اشتراکی را امتحان کرد. کمی بیش از یک سالِ پیش، زینیو محصولی تازه به نامِ زی-پَس[5] طراحی کرد که کاربرانش می‌توانند با پرداختِ ۵ دلار در ماه بینِ بیش از سیصد مجله‌ی یک کاتالوگ، سه مجله را انتخاب کنند. مشترکان می‌توانند سرِ ماه مجلاتِ دیگری انتخاب کنند یا هر وقت

---

[1] TiVo
[2] Entertainment Weekly, People, Sports Illustrated, and The New Yorker
[3] Zinio
[4] Spotify
[5] Z-pass

بخواهند به اشتراکِ خود پایان دهند (کاری که کاربرانِ گوشی‌های تلفن همراه خیلی دوست دارند). مشتریان حتی می‌توانند به بسته‌ی اشتراکی خود مجلاتی بیفزایند و بابتِ افزودنِ هر مجله ۱٫۵ دلار بپردازند، اگرچه بعضی مجله‌ها مانندِ اکونومیست[۱] گران‌ترند.

مدلِ بوفه‌ای زینیو، «هرچه می‌توانی بخوری»، در رقابتی آشکار با NIM است چراکه این مدل مجموعه‌ی گسترده‌تری برای ارائه دارد. زینیو علاوه بر اپلیکیشنِ دسکتاپ، اپلیکیشنی برای گوشی‌های تلفن همراه و تبلت‌ها دارد. البته قیمت‌هایی که زینیو برای تک‌نسخه‌ها طلب می‌کند گاهی برای بازار دیجیتالی بیش‌ازحد گران است.

کیوسکو ئی مَس[۲]، ناشرِ دیجیتالی اسپانیا، واکنشی است در برابر زینیو. گرچه کیوسکو ئی مَس اپلیکیشن‌های سازگار با آی‌اوُاِس و اندروید دارد، فاقدِ نسخه‌ی دسکتاپ است. جالب آن که بعضی از مجلاتِ برخط از همتای چاپیِ خود گران‌ترند، مانند آی‌کریئِیت[۳]. کیوسکو ئی مَس به کاربرانِ خود ۷۲ روزنامه (که ۵ تاشان نسخه‌های اول هستند)، ۲۵۲ مجله و بیش از ۷۰۰ نشریه‌ی دیگر، ازجمله ضمیمه‌های فراوان از ۵۶ ناشر را ارائه می‌دهد. این سکو تازگی وارد شراکت با کاسا دل لیبروُ شده تا کاربرانِ اپلیکیشن‌اش بتوانند برخط کتاب هم بخوانند. تک مجله‌ها را می‌توان حدودِ ۰٫۸۹ یورو خرید درحالی‌که اشتراکِ سالانه‌ی یک روزنامه بین ۱۰۰ تا ۲۰۰ یورو می‌شود. قیمتِ مجلاتِ موجود در کیوسکو ئی مَس بر اساسِ محتوا و ژانرشان فرق می‌کند.[۴]

---

[1] The Economist
[2] Kiosko y más
[3] iCreate
[4] http://www.kioskoymas.com/index.php/tarifas

در صنعتِ کتاب اوُوِردرایو و اویستر[1] آغازگرانی بودند که مشابهِ همین مدلِ تجاری را به کار گرفتند که جایی میانِ پرداخت به ازای مصرف و اشتراک قرار دارد. اووردرایو نخستین ارائه‌دهنده‌ی محتوایِ پرداخت به ازای مصرف بود. کتابخانه‌ها با آن می‌توانستند کلِ کاتالوگ‌های ناشران را به‌رایگان در اختیارِ اعضای خود بگذارند و تنها در صورتِ امانت گرفتنِ ای‌بوک هزینه دریافت کنند. پس از عقدِ قرارداد با شرکت‌های تولیدکننده، فیلم‌ها را نیز به همین ترتیب می‌توانستند امانت دهند.

در دنیای کتابخانه‌ی برخط، پس از مدلِ اووردرایو، هوپلا[2] به بازار آمد که تولیدکننده‌ی کتاب صوتی است و سامانه خود را به‌رایگان در اختیار کتابخانه‌ها می‌گذارد. هوپلا به‌تازگی اعلام کرد که علاوه بر کتاب‌های صوتی می‌خواهد ای‌بوک، فیلم، مجموعه‌ی تلویزیونی، موسیقی و مانندِ آن، نیز ارائه دهد. مدلِ تجاریِ آن بر اساسِ ارائه‌ی خدماتی است که برای اعضا رایگان است. همین‌که کتابخانه هزینه‌ی ثبت‌نام را بپردازد، تنها کاری که حامیان باید انجام دهند این است که کارتِ کتابخانه‌شان را نشان دهند تا بتوانند محتوا را در هر تعداد دستگاهی که می‌خواهند ببینند. در نمایشگاهِ کتابِ امریکا در سالِ ۲۰۱۴، هوپلا اعلام کرد که امیدوار است بتوانند پیش از آغاز خدمات‌شان با ناشرانِ هرچه بیشتری شریک شوند. محتوایشان ۲۴ ساعته در دسترس خواهد بود. طبقِ اعلامِ هوپلا، رویکردِ آن‌ها دو مسبب دارد، یکی تقاضای کاربران برای خدماتِ کنونی‌شان و دیگری این دگرگونی و واقعیت که کاربران می‌توانند با یک کلیک روی دستگاه‌های تلفن همراهشان به محتوا برسند.

---

[1] Overdrive and Oyster

[2] Hoopla

یکی از مزایای مهمی که مدلِ پرداخت به ازای مصرف در نظرِ ناشران دارد فرصتِ سودآورتر کردنِ فروشِ ای‌بوک‌هاست. می‌توان با اطمینان گفت که اویستر، در پیِ همین اندیشه، مدلِ نتفلیکس را در دنیای کتاب دگرگون کرد. این استارت‌آپِ نیویورکی در سالِ ۲۰۱۲ آغاز به کار کرد و پایانِ سالِ ۲۰۱۳ اپلیکیشنی برای آی‌اوُاس به بازار داد که بعدها برای سازگاری با دستگاه‌های کیندل و اندروید نیز گسترش یافت. کاربران از طریقِ این اپلیکیشن‌ها با پرداختِ ۹,۹۵ دلار در ماه می‌توانند به بیش از ۱۰۰ هزار کتاب دسترسیِ نامحدود داشته باشند. کاربرانِ اویستر، مانندِ نتفلیکس، می‌توانند بر اساسِ عنوان، مؤلف و ژانر در میانِ محتواها جستجو کنند و یا از توصیه‌گرهای سکو استفاده کنند. یکی از ویژگی‌های برجسته‌ی این سکو آن است که کاربران می‌توانند تک فصل‌ها را بخوانند. هارپرکالینز و اسمش‌وردز[1]، مانندِ بسیاری از ناشرانِ مستقل، با اویستر قرارداد بسته‌اند. اندکی پیش اویستر تصمیم گرفت خدماتِ خواندنِ برخط را، علاوه بر اپلیکیشن‌ها، در دسکتاپ و همه‌ی مرورگرها ارائه دهد.

بسیاری بر این باورند که مدلِ بوفه‌ایِ «هرچه می‌توانی بخوری» فقط برای خوانندگانِ مشتاقی مناسب است که کتاب‌ها را می‌بلعند و به همین دلیل است که بعضی‌ها از حرکتِ بخشِ نشر به‌سوی مدلِ نتفلیکس و اسپاتیفای (که همان کارِ نتفلیکس را برای موسیقی انجام می‌دهد) انتقاد کرده‌اند. زمانی که بیشترِ افراد به تماشای تلویزیون یا گوش کردن به موسیقی می‌گذرانند قابلِ مقایسه نیست با زمانی که صرفِ خواندن می‌کنند.

[1] HarperCollins and Smashwords

در بخشِ نشر دو ابتکارِ دیجیتالی وجود دارد که نمونه‌های نابِ پرداخت به ازای مصرف هستند. والوُباکس و توتال بوکس[1] بر این باورند که این مدل انعطاف‌پذیرترین راهِ دسترسی به ادبیات است. مثلاً برای همه پیش آمده که پس از خواندنِ فقط یکی دو فصل از یک کتاب دیگر به سراغش نرفته‌اند. این دو ابتکار امیدوارند چنین مشکلی را حل کنند.

کاربرانِ والوُباکس فقط پولِ صفحاتی را می‌پردازند که برخط می‌خوانند. والوُباکس به‌درستی باور دارد که در حوزه‌ی نشر، زیست‌بوم محتوای برخط با زیست‌بوم محتوای سنتی فرق دارد و به همین دلیل است که مدلِ نشر و دسترسی به خواندنِ خود را ایجاد کرده است. از لحاظِ تجاری، محتوا پادشاه است[2]؛ بنابراین، باید با زیستگاهِ طبیعی‌اش – اینترنت – پیوندِ بیشتری داشته باشد. ویژگیِ دیگر این سکو این است که از نظراتِ موجود در فیس‌بوک و توییتر می‌توان مستقیم به کتاب‌ها رسید. اگر خواننده‌ای درباره‌ی کتابی نظر یا نقدی بنویسد و در آن از ویجت مخصوصِ سکو استفاده کند، کاربرِ دیگر می‌تواند مستقیم به سراغ آن کتاب برود و آنچه چشمش را گرفته بخواند.

این نوعِ مدلِ تجاری درواقع نوعی مدلِ فروشِ اجتماعی است زیرا هرکس پیوند کتابی را بگذارد و دیگران با استفاده از آن پیوند خرید کنند ۲۵٪ تخفیف می‌گیرد. ناشران دستِ کم ۶۰٪ِ فروش را به دست می‌آورند. این سکو ابزارهای زیادی دارد که کاربران با آن‌ها می‌توانند کتاب‌ها را در صفحه‌ی اینترنتی، وبلاگ، یا پروفایلِ رسانه‌ی اجتماعیِ خود تبلیغ کنند. والوُباکس با ضبط و تحلیل همه‌ی این جریان‌هایی که کتاب‌ها تولید می‌کنند می‌تواند روندِ فروش

---

[1] ValoBox and Total Boox

[2] Content is king. این عبارتِ معروف را نخستین بار بیل گیتس در سالِ ۱۹۹۶ بیان کرده است. م.

را بررسی کند و ببیند کتاب‌ها کجا و چطور خوانده می‌شوند. هیچ دستگاهِ خواندنِ خاصی لازم نیست زیرا این اپلیکیشن از فناوری HTML5 استفاده می‌کند که درنتیجه‌ی آن کاربران می‌توانند ای‌بوک‌هایشان را در هر مرورگرِ به‌روزی بخوانند. برای این‌که دانلودِ محتوا به مشکل برنخورد والوُباکس برای دسترسی آسان آن را در ابر ذخیره می‌کند.

توتال بوکس نیز که در اسرائیل آغاز به کار کرده مدلِ تجاری‌اش را بر اساسِ مفهومِ پرداخت به ازای مصرفِ ای‌بوک‌ها طراحی کرده است. کارِشان این است که خوانندگان بر اساسِ تعداد صفحه‌هایی که می‌خوانند پول بپردازند نه قیمتِ کلِ کتاب را. به‌عبارت‌دیگر، همان‌طور که قبلاً گفتیم، اگر کتابی انتظاراتِ خواننده را برآورده نکند و خواننده پس از صفحه‌ی ۳۵ دیگر کتاب را نخواند، فقط باید هزینه‌ی همان ۳۵ صفحه را بپردازد. بااین‌حال، قیمتِ کلِ کتاب فرقی نمی‌کند. به همین سادگی. کاربران به‌محض دانلود اپلیکیشن (که الآن فقط برای اندروید موجود است) می‌توانند ای‌بوک بخوانند.

اپلیکیشن اطلاعاتِ گوناگونی درباره‌ی عاداتِ خوانشیِ کاربران و شیوه‌ی استفاده‌شان از سامانه در اختیارِ سکو می‌گذارد. این موردِ خاص متفاوت‌ترین نمونه‌ی پرداخت به ازای مصرف در بخشِ نشر است. در مواردِ دیگر، مدل‌ها شبیهِ مدلِ اشتراک (خودِ آن) هستند با تفاوت‌هایی که بعداً توضیح خواهیم داد.

کُن‌لیسِنسیا، سکوی که مرکز حقِ بازتولیدِ اسپانیا[۱] (CEDRO) توسعه‌اش داده، پیشگامِ فروشِ مجوزهای پرداخت به ازای مصرف برای استفاده‌ی دوباره از محتوای کتاب‌ها، مجلات و روزنامه‌ها به زبانِ اسپانیایی و دیگر زبان‌هاست.

[1] Centro Español de Derechos Reprográficos

مجوزدهی به شرکت‌ها، مراکزِ آموزشی و مؤسساتِ عمومی برای بازتولید و به اشتراک‌گذاری محتوای کپی‌رایت‌دار را می‌توان با استفاده از این اپلیکیشن انجام داد. این سکو توانسته است کلِ فرایندِ مدیریتِ کپی‌رایت را خودکار کند طوری که کاربران می‌توانند به همه‌ی مسائلِ لازم راحت و سریع از طریقِ اینترنت رسیدگی کنند.

کن‌لیسنسیا که در همه جای جهان دسترس‌پذیر است، می‌تواند مجوزِ هر یک از آثارِ موجود در فهرستش را برای هر سازمانی در هرکجای دنیا صادر کند. ویژگیِ جهانی بودن کن‌لیسنسیا را به ابزاری مفید برای مدیریتِ مسئولانه‌ی اطلاعات از نظرِ قوانینِ حقوقِ مالکیتِ فکری بدل کرده است.

افزون بر آنچه مؤلفان و ناشران برای فروشِ آثارشان یا حقِ اشتراک آن‌ها می‌گیرند، می‌توانند استفاده از محتوای کپی‌رایتی‌شان را از طریقِ دو خدمت کن‌لیسنسیا به پول بدل کنند: مجوزهای پرداخت به ازای مصرف برای محتوای جزءجزء و مجوزهای سالانه با نرخِ ثابت.

کن‌لیسنسیا در حالِ حاضر بیش از شش میلیون اثر در فهرستِ خود دارد که مشمولِ مجوزهای پرداخت به ازای مصرف هستند. گرچه بیشترِ این آثار در اسپانیا منتشرشده‌اند، هدفِ سکو این است که فهرستِ خود را گسترش دهد تا آثارِ سایرِ کشورها را نیز در بر بگیرد، به‌خصوص کشورهای آن سوی اقیانوسِ اطلس. درواقع اخیراً کن‌لیسنسیا کاتالوگ‌هایی از آرژانتین به فهرست افزوده و کلمبیا را نیز هدف قرار داده است. قراردادهایی با ناشرانِ چندملیتی هم در زمره‌ی آثار هستند.

مجوزهای نرخِ ثابتِ کن‌لیسنسیا برای استفاده‌ی آثار در ۳۰ کشورِ مختلف صادر می‌شوند. قیمتِ این مجوزها بر اساس بسته به شرکت‌ها، مراکزِ آموزشی و مؤسساتِ عمومی ممکن است فرق کند.

هدفِ کن‌لیسنسیا اساساً ایجادِ ابزاری با کاربریِ راحت، فهمِ راحت، شفاف، انعطاف‌پذیر و امن برای کاربرانِ محتوای جزءجزء بوده است. سکو به زبان‌های اسپانیایی، انگلیسی و پرتغالی کار می‌کند و برای ساده‌تر شدنِ تراکنش‌ها پرداخت‌ها را هم با یورو و هم با دلار می‌پذیرد.

سازمان‌ها با گذر از چهار گامِ ساده می‌توانند نوعِ درستِ مجوزِ لازم را برای کپی و به اشتراک‌گذاری محتوا میانِ کارکنان، دانش‌آموزان و دانشجویان، یا مشتریانِ خود دریافت کنند. نخستین گام انتخاب اثری است که بناست بازتولید شود؛ امکانِ انتخاب از روی مؤلف، عنوان، ناشر یا شابکِ اثر وجود دارد. در گامِ دوم، کاربران باید توصیف و مشخص کنند که محتوا را برای چه‌کاری استفاده خواهند کرد. در گامِ سوم، کاربران باید مشخص کنند که چند صفحه را برای چه تعداد گیرنده می‌خواهند استفاده کنند. سپس هزینه‌ی تعیین شده برای کاربران صادر می‌شود و اگر هزینه را بپذیرند به گام چهارم می‌رسند که تأییدِ خرید و پردازشِ مجوز است. کاربران همیشه از وضعیتِ مجوزشان باخبر می‌شوند.

کن‌لیسنسیا با کتابخانه‌ی بریتیش لایبرری[1] نیز واردِ شراکت شده تا به تقاضاهایی که برای محتوای آن کتابخانه وجود دارد رسیدگی کند چراکه این کتابخانه در حالِ حاضر چنین خدمتی ارائه نمی‌دهد.

کن‌لیسنسیا یک خدمت واسطه‌ای و یک خدمت برای مکان‌یابیِ دارنده‌ی کپی‌رایت هم دارد. کن‌لیسنسیا وب‌گاهی دارد که به شرکت‌ها، مراکزِ آموزشی

[1] British Library

و مؤسساتِ عمومی امکان می‌دهد مجوزهای لازم برای بازتولیدِ بخش‌هایی از کتاب‌ها و سایر نشریات از سراسرِ دنیا را خریداری کنند.

اشتراک

روشن است که اقتصاد دیجیتالی هم انعطاف‌پذیر است و هم پویا، همان‌طور که نمونه‌های قبل نشان داده‌اند. مدل‌های تجاریِ اشتراک‌محور مسیری مشابهِ همان مدل‌های انعطاف‌پذیر را دنبال می‌کنند. پس از توضیحِ الگووارهِ نتفلیکس، حالا وقتِ آن است که به برخی از ویژگی‌های مدلِ اشتراکی نگاهی بیندازیم.

یکی از مزایای این مدل آن است که به شرکت‌ها امکان می‌دهد با مشتریانِ ثابت و در بازه‌ی زمانیِ مشخص (هفته، ماه، سال) کار کنند. به‌عبارت‌دیگر جریانِ پیوسته‌ای از عایدات، یا درآمدِ مثبت، وجود خواهد داشت چراکه مشترکان پولِ محتوای مصرفی‌شان را از پیش می‌پردازند. این شیوه با مدلِ نابِ پرداخت به ازای مصرف تفاوت دارد. از نظرِ برنامه‌ریزیِ تجاری، این سامانه دورنمای روشن‌تری از نیازهای واقعیِ شرکت به دست می‌دهد.

نمونه‌های مدل‌های اشتراکِ برخط و غیربرخط به‌راحتی در هر بخش به چشم می‌خورند. حتی لباس زیر را می‌توان با مدلی اشتراک‌محور خرید. مشتریانِ باشگاهِ فصلیِ لباسِ زیر[1] با پرداختِ سالانه ۶۹ یورو، هر سه ماه یک لباس زیر دریافت می‌کنند. تجارتِ الکترونیکی به رشدِ مدلِ اشتراک‌محور نیز کمک کرده است. مدلِ اشتراک‌محور که نخست با مجلات غیربرخط طرفدار پیدا کرد، وقتی شرکت‌های نرم‌افزاری استفاده‌ی برخط آن را آغاز کردند قدرتِ دوباره یافت. این مدلی است که برای توزیع‌کننده‌گان، سازنده‌گان و مشاوران و هر نوع خدمات، محصول، یا محتوا کار می‌کند.

در بخشِ بازی، سامانه‌های اشتراک‌محور در حالِ رشدی چشمگیر هستند. گیم‌فلای[2] که «نتفلیکسِ گیمینگ» نامیده می‌شود، شرکتی آمریکایی است که در مدلِ اشتراک‌محور تخصص دارد. گیم‌فلای از طریقِ پست به کاربران کنسول و بازی کرایه می‌دهد، شبیهِ آنچه نتفلیکس و بلاک‌باستر با دی‌وی‌دی می‌کنند. گیم‌فلای در سالِ ۲۰۱۲ بازی‌های برخط رایانه‌ای را به فهرستِ محصولاتش افزود که با اقبالِ گیمرهای حرفه‌ای روبه‌رو شد چراکه دیگر مجبور نبودند ناگهان ۵۰ دلار برای یک بازیِ جدید بپردازند. حالا گیمرها می‌توانند با پرداختِ

---

[1] Quarterly Underwear Club
[2] GameFly

ماهی ۱۵ دلار همان بازی را به خانه ببرند و تمامش کنند و با پرداختِ ماهی ۲۲ دلار دو بازی کرایه کنند.

شرکتِ بازی‌های ویدیوییِ ای‌ای لیبلز[1]، توسعه‌دهنده‌ی معروفِ بازی، مدتی است که پرطرفدارترین بازی‌های اشتراک‌محور را به بازار می‌دهد. یکی از نمونه‌ها بتلفیلد پریمیم[2] است که بیش از ۱٫۵ میلیون مشترک دارد. سایرِ بازی‌های ویدیویی، مانندِ ورلد آو وارکرفت[3] و اِلدِر اسکرولز برخط[4] را میلیون‌ها نفر در جهان بازی می‌کنند. این بازی‌ها در دسته‌ی بازی‌های برخط پُربازیکن[5] قرار می‌گیرند و دسترسی به آن‌ها با سامانه اشتراک‌محوری است که کاربران در آن ماهانه می‌پردازند.

سکوهای بسیاری در صنعتِ صوتی تصویری وجود دارد که سامانه‌های پرداخت به ازای مصرف‌شان را می‌توان مدلِ اشتراک‌محور هم به‌حساب آورد. در بخشِ موسیقی، اسپاتیفای یکی از همین نمونه‌هاست. در سالِ ۲۰۰۸ اسپاتیفای ارائه‌ی محتوای استریم‌شده را بر اساسِ اشتراک با مدلِ فریمیم/پریمیم آغاز کرد. امروز اسپاتیفای ۴۰ میلیون کاربر دارد که ۱۰ میلیون‌شان مشترکِ پول پردازند. اسپاتیفای حقوق سفت و سختی را برای شرکت‌های موسیقی، ازجمله سونی، ای اِم آی، وارنر میوزیک و یونیورسال[6]، رعایت می‌کند. این سکو که می‌خواست به کاربران گزینه‌ای غیر از مدل‌های فردبه‌فرد[7]، مثلِ نپستر[8]، بدهد،

---

[1] EA Labels
[2] Battlefield Premium
[3] World of Warcraft
[4] The Elder Scrolls Online
[5] Massively Multiplayer Games Online
[6] Sony, EMI, Warner Music, and Universal
[7] P2P
[8] Napster

آثارِ موسیقایی جدید را ارائه می‌کند و به آن‌ها وابسته است؛ اما در مقابل، بخشِ بزرگی از تجارتِ نتفلیکس وابسته به فیلم‌ها و مجموعه‌های تلویزیونی قدیمیِ موجود در بایگانی آن است.

مشترکانِ اسپاتیفای می‌توانند بدونِ محدودیت به هر موسیقی‌ای که بخواهند تا شش ماه گوش دهند. پس‌ازآن به ۱۰ ساعت در ماه محدود می‌شوند. کاربرانِ فریمیم مجبورند به تبلیغاتِ بینِ قطعاتِ موسیقی گوشی کنند درحالی‌که مشترکانِ پریمیم می‌توانند، در کنارِ مزایای دیگر، از موسیقی بدونِ تبلیغ لذت ببرند و قطعات را دانلود کنند. کاربرانِ فریمیم ۴۸ ساعت فرصت دارند تا از امکاناتِ پریمیم استفاده‌ی آزمایشی کنند و ببینند داشتنِ حسابِ پریمیم چطور است. اسپاتیفای سرانجام، ترکیبی از سه مدل را به کار می‌گیرد: اشتراک، فریمیم/پریمیم و رایگان با تبلیغ. کاربرانِ دستگاه‌های اندروید و آی‌اوُاس از سالِ ۲۰۱۳ به اسپاتیفای دسترسی داشته‌اند، اما هنوز در دسترسِ کاربرانِ ویندوز نیست.

مدلِ اسپاتیفای موردِ انتقادِ گسترده‌ی هنرمندان و شرکت‌های ضبطِ موسیقی بوده است، به‌خصوص در اوایلِ کار. متوجه نمی‌شدند چطور می‌تواند پول دربیاورد. اشتراکِ استاندارد ماهی ۱۰ دلار بود که ۷۰ درصدش به دارنده‌ی کپی‌رایت و ۳۰ درصدِ باقی‌مانده به اسپاتیفای می‌رسید.[۱] به‌طور متوسط،

[۱] http://www.spotifyartists.com/spotify-explained/، این صفحه‌ای است که مدلِ تجاری و پرداختِ حقِ امتیاز را روشن می‌کند و برای پایان دادن به انتقادِ هنرمندان از این پلتفرم ایجاد شده است.

دارندگانِ کپی‌رایت به ازای هر بار پخش بینِ ۰,۰۰۶ تا ۰,۰۰۸۴۱۳ دلار می‌گیرند[۱].

نزدیک‌ترین رقیبانِ اسپاتیفای در صنعتِ موسیقی، پاندورا[۲] و بیتس میوزیک[۳] هستند. پاندورا که فقط در دسترسِ ساکنانِ امریکا، استرالیا و نیوزیلند است، به عنوانِ ایستگاهِ رادیویی برخط به بازار آمده و خدمت برخط و سفارشی‌شده‌ی توصیه‌گرِ last.fm را نیز در دست دارد. وقتی کاربران به موسیقی‌ها گوش می‌کنند سکو به آن‌ها پیشنهاد می‌کند که آن قطعه یا کلِ آلبوم را از فروشگاه‌های برخط بخرند. خدمت پاندورا دو نوع طرحِ اشتراک، شبیه به اسپاتیفای، دارد. طرحِ اول اشتراکِ رایگان با کمکِ پولِ تبلیغات است و طرح دوم اشتراکِ پولی بدونِ تبلیغات است؛ اما بر خلافِ اسپاتیفای[۴]، پاندورا اساسِ مدلِ خود را بر الگوریتمِ قدرتمندِ توصیه‌گرِ خود و نیز فروشِ فناوری‌اش از طریقِ اپلیکیشن‌ها و دستگاه‌های تلفن همراه گذاشته است.

بیتس میوزیک متعلق به شرکتِ بیتس الکترونیکس[۵] است که تازگی اپل آن را خریده است. بیتس میوزیک نیز مدلی اشتراک‌محور بسیار شبیه به مدلِ اسپاتیفای دارد. تفاوت‌شان اینجاست که بیتس خدمتی صرفاً پولی است و نسخه‌ی فریمیم همراه با تبلیغات ندارد.

---

1 http://www.businessweek.com/articles/2014-05-21/why-spotify-and-the-streaming-music-industry-cant-make-money/#p2

2 Pandora

3 Beats Music

4 http://www.abc.es/tecnologia/redes/20130304/abci-spotify-pandora-comparativa-201303041050.html

5 Beats Electronic

بەرغم انتقادی که در بخشِ موسیقی به این مدل کرده‌اند، فهرستِ مشترکانِ آن پیوسته افزایش می‌یابد. انتظار می‌رود تعدادِ مشترکانِ خدمت‌های موسیقیِ بیتس تا سالِ ۲۰۱۷ بیش از دو برابر شود؛ اما بەرغم آن‌که سرمایه‌گذارانِ خصوصی در ده سالِ گذشته بیش از یک میلیارد دلار برای پیشبرد و تبلیغِ موسیقیِ صرفاً اشتراک‌محور خرج کرده‌اند تابه‌حال فقط صنعتِ موسیقی و کاربرانِ آن نفع برده‌اند، نه سهام‌داران.[۱]

مدل‌های اشتراک‌محور، به‌غیراز مدل‌های سبکِ نتفلیکس، چطور در تجارتِ نشر سازگار شده‌اند؟

رسانه‌های چاپی نخستین‌هایی بودند که انواعِ مدل‌های اشتراک‌محور را ایجاد کردند. فایننشال تایمز[۲] و نیویورک‌تایمز نخستین نشریاتی بودند که مفهومِ محتوای پولیِ برخط را آزمودند و از مدلِ عموماً پذیرفته‌شده‌ی ارائه‌ی رایگانِ محتوا در اینترنت فاصله گرفتند. در ماهِ مهِ سالِ ۲۰۰۲، فایننشال تایمز برای دسترسی به وب‌گاهش سامانه اشتراک‌محوری تنظیم کرد. اگرچه وب‌گاه این نشریه، FT.com، بعضی محتواها را رایگان در دسترسِ کاربران می‌گذارد، بیشتر آن فقط از طریقِ سه سطحِ دسترسیِ پولی در اختیار قرار می‌گیرد. این نشریه امروز علاوه بر ۲٫۷ میلیون بازدیدِ ماهانه، بیش از ۶۶۵ هزار مشترک دارد که بیش از نیمی از درآمد را تشکیل می‌دهند و دو سومِشان کاربرانِ برخط هستند. بیش از ۳۵ درصدِ درآمد از تبلیغات و اشتراکِ برخط به دست می‌آید.

جدول. طرح‌های مختلفِ استفاده از فایننشال تایمز. (منبع: وب‌گاه فایننشال تایمز)

---

[1] http://www.computerworld.com/s/article/9246365/Music_industry_sucks_life_from_subscription_services?taxonomyI d=71&pageNumber=2

[2] Financial Times

	روزنامه + پریمیمِ برخط	پریمیم برخط اشتراکِ کاملِ ft.com	استانداردِ برخط بایگانی و اخبارِ کامل	ثبت‌نام ۸ مقاله در ماه
قیمتِ سالانه	۱۱٫۵۰ دلار در هفته	۸٫۹۹ دلار در هفته	۶٫۲۵ دلار در هفته	رایگان
خدمت آلفاویل + بعضی از بلاگ‌ها	✓	✓	✓	✓
دسترسی نامحدود به مقالات	✓	✓	✓	×
دسترسیِ نامحدودِ تلفن همراه و تبلت	✓	✓	✓	×
استفاده‌ی نامحدود از خدمت fastFT	✓	✓	✓	×
۵ سال بایگانیِ امورِ مالی شرکت	✓	✓	×	×
ستونِ LEX	✓	✓	×	×
دسترسی به روزنامه‌ی الکترونیکی	✓	✓	×	×
سه ایمیلِ انحصاری در هفته	✓	×	×	×
ارسالِ روزانه‌ی روزنامه	✓	×	×	×
ارسالِ آخرِ هفته	✓	×	×	×

تحلیلِ داده‌ها نیز به حفظِ مدلِ اشتراک‌محورِ فایننشال تایمز کمک می‌کند. خوانندگانِ فایننشال تایمز نماینده‌ی مخاطبانِ بسیار خاصِ دنیای تجارت‌اند؛ فایننشال تایمز اطلاعاتِ آن‌ها را گردآوری می‌کند و آن را به تبلیغ‌کنندگانی می‌فروشد که می‌خواهند دست‌شان به این فهرستِ سفارشی برسد. بخشِ بزرگی از موفقیتِ فایننشال تایمز را می‌توان به نسخه‌ی تلفن همراه آن نسبت داد.

بازدید از محتوای فایننشال تایمز ۴۵ درصدِ کلِ ترافیک را در برمی‌گیرد که تا اندازه‌ی زیادی به خاطرِ خدمت اخبارِ سفارشی است که به کاربرانِ دستگاه‌های تلفن همراه ارائه می‌شود. افزون بر این، ۱۰ درصدِ درآمدِ تبلیغاتِ برخط از محتوایِ تلفن همراه می‌آید و حدودِ ۲۵ درصدِ اشتراک‌های جدیدِ دیجیتالی متعلق به دستگاه‌های تلفن همراه است.

نیویورک‌تایمز که صفحه‌ی اینترنتی‌اش حدودِ ۳۰ میلیون بازدیدِ منحصربه‌فرد در ماه دارد، حالا نسخه‌ی چاپی‌اش، با بیش از ۶۵ میلیون خواننده در ماه، بیش از ۸۰۰ هزار مشترک دارد. این روزنامه طرحِ اشتراکِ برخط خود را در سالِ ۲۰۱۱ آغاز کرد و از آن زمان تاکنون گزینه‌های متفاوتی را در قیمت‌گذاری، از ۱۵ تا ۳۵ دلار، در خدمات، محتوای چندرسانه‌ای، ای‌بوک‌ها، رویدادها و حتی تحلیل داده امتحان کرده است تا مشترکانی را که بخواهند لغوِ اشتراک کنند تحتِ تأثیر قرار دهد.[1]

[1] http://www.technologyreview.es/read_article.aspx?id=44816

طرح‌های نیویورک‌تایمز (مبلغ به ازای ۴ هفته)	Times Premier ۴۵ دلار ***	دسترسی کامل دیجیتالی ۳۵ دلار	NYTimes.com + Tablet ۲۰ دلار	NYTimes.com + Tablet ۱۵ دلار	NYT Now ۹ دلار
NYTimes.com	✓	✓	✓	✓*	✓**
NYT Tablet App	✓	✓	✓		
NYT Smartphone App	✓	✓	✓		
Mobile Web Access	✓	✓	✓		
NYT Now Smartphone App	✓	✓	✓	✓	
NYT Opinion Smartphone App	✓	✓	✓		✓
Archives / Times Machine	✓	✓	✓		
NYT on Third Party Tablet Apps****	✓	✓			
NYT on Third Party Smartphone Apps****	✓	✓	✓		

What We’ew Reading	✓	✓	✓		
Today’s Paper	۲	۱			
Family Share	✓				
Gift Subscriptions	✓				
Times Insider	✓				
TBooks	✓				
Times Talks Videos	✓				
Premier Crosswords	✓				
NYT Store Premier Boutique	✓				

* فقط مقالاتِ NYT Now

** فقط مقالاتِ NYT Opinion

*** برای مشترکانِ تحویلِ خانگی، ۱۰ دلار است.

**** این اپلیکیشن‌ها عبارت‌اند از Flipboard، Google Play Newsstand و Bing News

منبع:

http://www.nytimes.com/content/help/account/purchases/subscriptions-and-purchases.html#purchasesq01

بسیاری از نشریاتِ دیگر مدل‌های اشتراکیِ مشابهی اتخاذ کرده‌اند، ازجمله وال استریت ژورنال[۱]، اکونومیست[۲] و اِل پاییس[۳] که روزنامه‌ای اسپانیایی است. تعدادِ کمی از شرکت‌های انتشاراتی همین راه را پی گرفته‌اند که در میان‌شان سکوی حقوقیِ IEEE، هوورز[۴] و لکسیس‌نِکسیس[۵] وجود دارد.

مدل‌های اشتراکیِ اولیه در بخشِ نشر شبیهِ همان مدل‌های صنعتِ موسیقی بودند اما بعد تغییر کردند و انعطاف‌پذیرتر شدند. بعضی از این نمونه‌ها عبارت‌اند از افیکشنادوی[۶] مک‌میلان (که هنوز به شکلِ عینی درنیامده)، سافاری[۷]، ۲۴ سیمبلز، اسکوبی و بوکو که کاربران‌شان بابتِ دسترسی به محتوا مبلغی برای اشتراکِ ماهانه یا سالانه می‌پردازند.

شاید سافاری بوکس برخط[۸] آغازگرِ مدلِ اشتراکی در دنیای کتاب باشد. خدمت اشتراکِ کتابِ آن رشدِ باثباتی داشته، اگرچه تمرکزش بر بازارهای خاصِ طراحی، فناوری، آی‌تی و مانندِ آن، بوده است. سافاری بوکس برخط در سالِ

---

[1] https://www.wsjeuropesubs.com/wsj12offerPPC/?psid=djcm_sem_wsjeurope_PX-Subscriptions-Denmark_General-Brand&mod=djcm_sem_wsjeurope_PX-Subscriptions-Denmark_General-Brand_Ad4&gclid=CMun2NCUzL8CFfMZtAod VWcADw

[2] https://subscriptions.economist.com/CEMEA/EI/srch/?absplitsrc=/ce/srch&abrnd=53c7a3b2814ed&country=DK

[3] The El País; http://elpais.com/suscripciones/tarifas.html

[4] Hoover’s

[5] LexisNexis

[6] Afictionado

[7] Safari, 24symbols, Skoobe, Booquo

[8] Safari Books Online

۲۰۰۱ با مشارکتِ اُرایلی میدیا و گروهِ فناوریِ پیرسن[1] تأسیس شد. محتوایش فقط به کتاب و ای‌بوک محدود نمی‌شود، بلکه ویدیو، کنفرانس، کتابِ صوتی، ای‌بوک‌های کوتاه و حتی نوشته‌های تمام نشده را هم در برمی‌گیرد. سافاری نخستین نمونه‌ای بود که «نتفلیکسِ کتاب‌ها» نام گرفت و حالا بیش از ۱۵۰ کارمند و کاتالوگی با بیش از ۲۷۰۰۰ کتاب و ویدیو دارد. مبلغِ اشتراکِ ماهانه از ۲۴ دلار شروع می‌شود.

نرخ‌های اشتراکِ سافاری از این قرارند:

- طرحِ Pro پرطرف‌دارترین طرح است؛ مبلغِ اشتراکِ آن ماهانه ۳۹ دلار یا سالانه ۳۹۹ دلار به ازای هر کاربر است و دوره‌ی آزمایشِ رایگان دارد.
- طرحِ Teams نرخِ ۳۹۹ دلار به بالا دارد که سرِ سال پرداخت می‌شود. این نرخ در ازای هریک از اعضای تیم است و این امکان هست که کاربران تیم تشکیل دهند.
- طرحِ Livestreams نرخِ ۱۹۹۵ دلار دارد که هر کاربر سالانه پرداخت می‌کند.
- طرحِ Enterprise هم هست که مشخصات و هزینه‌ی آن بر حسبِ نیازِ سازمان یا مؤسسه‌ی درخواست‌کننده تعیین می‌شود.[2]

به گفته‌ی اندرو ساویکاس[3]، مدیرعاملِ سافاری بوکس برخط، مدلِ آن‌ها مدلِ اشتراکی نیست بلکه به خاطرِ ارائه‌ی محتوایِ متنوع به کاربرانِ احتمالی می‌توان

---

[1] O’Reilly Media and the Pearson Technology Group
[2] https://www.safaribooksonline.com/pricing/
[3] Andrew Savikas

آن را یک «بسته» دانست.[1] بیشترِ کاربرانِ این سکوی برخط کتاب می‌خوانند، احتمالاً به این دلیل که بیشترِ کتاب‌های آن دستورالعمل‌های فنی است که مشترکان سرِ کار استفاده می‌کنند یا باید مرتب سراغشان بروند. بیش از نیمی از کتاب‌هایی که کاربرانِ سافاری می‌خوانند بیش از دو سال عمر دارند زیرا بسیار اختصاصی هستند. این مطلب ثابت می‌کند که مدلِ اشتراکیِ ای‌بوک در بازارهای خاص موفق‌تر از هر جای دیگر عمل می‌کند.

شاید راحت بتوان گفت شرکتی که در اعمالِ مدل‌های بخش‌های دیگر در دنیای نشر بزرگ‌ترین موفقیت را کسب کرده ۲۴ سیمبلز است. این سکو که اغلب «اسپاتیفای کتاب‌ها» لقب می‌گیرد نخستین سکویی است که مدلِ اشتراکی را واردِ بازارِ دیجیتالی اسپانیا کرد، علاوه بر محتوای استریمینگِ خوانشی که دستگاهِ اختصاصی نیاز ندارد و فقط اینترنت می‌خواهد. مدلِ آن بر اساسِ محتوای ذخیره‌شده در ابر[2] است که مشترکان با آن می‌توانند ای‌بوک‌ها را در هر دستگاهی که به اینترنت وصل باشد دانلود کنند، صرف‌نظر از آن که سامانه عاملِ آن دستگاه چه باشد.

در این مدلِ اشتراکیِ فریمیم/پریمیم، کاربرانی که می‌خواهند رایگان به ای‌بوک‌ها دست یابند دسترسیِ محدودی به کاتالوگِ ۲۴ سیمبلز دارند و در محتوای دریافتی‌شان تبلیغات هم هست. کاربرانِ پریمیم می‌توانند از طریقِ یکی از طرح‌های پرداختِ اشتراکی به محتوای کاتالوگ دسترسیِ نامحدود و عاری از تبلیغات داشته باشند. با نسخه‌ی پریمیم دسترسیِ غیربرخط به محتوا

---

[1] http://www.futurebook.net/content/10-questions-about-subscriptions-andrew-savikas-safari

[2] cloud

نیز ممکن است. قیمت‌ها از ۹,۹۹ یورو در ماه، ۱۹,۹۹ یورو برای سه ماه و ۵۹,۹۹ یورو در سال آغاز می‌شود.[1]

۲۴ سیمبلز طبق قرارداد با ناشران ۷۰ درصدِ درآمدِ فروش را به آن‌ها می‌دهد و ۳۰ درصدِ باقی‌مانده را برای خود نگه می‌دارد. درآمدِ فروش بر اساسِ تعدادِ صفحه‌های معادلِ دیجیتالی کتابِ چاپی است که کاربران می‌خوانند. سپس ناشران بر اساسِ ارقامِ فروشِ ۲۴ سیمبلز حقِ نویسندگان را می‌پردازند. ۲۴ سیمبلز حکمِ سکوی اجتماعیِ خواندن را نیز دارد؛ کاربران می‌توانند دوست پیدا کنند، کتاب‌ها را مقایسه کنند و درباره‌ی آخرین خوانده‌هایشان حرف بزنند، ...

۲۴ سیمبلز با شرکتِ محصولاتِ تلفن همراه زِد[2] قرارداد بسته تا پوششِ جهانیِ خود را تقویت کند. طیِ این قرارداد ۳۲ درصدِ ۲۴ سیمبلز به زِد واگذار شد. پایگاهِ مشتریانِ زِد به خاطرِ همکاریِ این شرکت با ۲۰۰ اپراتور و خدمات‌دهنده، بیش از ۴۰۰ میلیون کاربر دارد. تازه‌ترین داده‌ها به‌دست‌آمده از ۲۴ سیمبلز نشان می‌دهد که پایگاهِ مشتریانش دارد به ۲۰۰ هزار نزدیک می‌شود. ۲۴ سیمبلز ۱۵۰۰۰ کتاب از ۱۲۰ ناشرِ زبانِ اسپانیایی، انگلیسی و غیره دارد که در اختیارِ کاربرانِ خود می‌گذارد.

مدل‌های دیگری پدیدار می‌شوند که از روندِ خواندنِ اجتماعی و ذخیره در ابر و مدلِ تجاریِ اشتراک بهره می‌برند. یکی از نخستین موارد بوکو بود که حالا

---

1 http://www.24symbols.com/docs/FAQ24symbols_es.pdf and http://www.slideshare.net/24symbols/introduc tion-to-24symbols-november-2012

2 Zed

نوبیکو[1] نام دارد؛ بوکو محصولِ شراکتِ تلفونیکا و سیرکولو دِلکتورس[2] [باشگاهِ کتاب] بود. مشترکانِ خدمت پریمیمِ نوبیکو که حالا به نرخِ ۸,۹۹ یورو در ماه است اما ممکن است هرزمان عوض شود[3]، می‌توانند کاتالوگِ برگزیده‌ای با بیش از ۳۰۰۰ کتاب را در دستگاه‌های تلفن همراه به‌طور نامحدود در اختیار داشته باشند.

نوبیکو علاوه بر کاتالوگِ ای‌بوک‌های اسپانیایی که شبیهِ مدلِ استریمینگ ارائه می‌شود، فیلم‌ها و اجراهای استریم‌شده مانندِ کنسرت‌ها، نمایش‌ها و مانندِ آن را نیز در اختیار می‌گذارد که برای طیفِ گسترده‌ای از کاربران، نه‌فقط ای‌بوک‌خوان‌ها، جذاب است.

در اروپا سکوی آلمانی به نامِ اسکوبی نیز از همین مدل پیروی می‌کند. طبقِ مدلِ اشتراکِ اسکوبی، کاربران ای‌بوک‌ها را نمی‌خرند. اشتراکِ اسکوبی به آن‌ها امکان می‌دهد کتاب‌ها را با استفاده از اپلیکیشنِ اسکوبی در تبلت یا گوشیِ هوشمند بخوانند. این سکو یک کارکردِ کتابخانه‌ی شخصی نیز دارد که کاربران با استفاده از آن می‌توانند کتاب‌ها را به ترتیبِ دلخواهِ خود درآورند. بیشتر شبیهِ کتابخانه‌ای است که کتاب امانت می‌دهد با این مزیت که همه‌ی کتاب‌ها همیشه موجود هستند. اشتراکِ اسکوبی درحالِ حاضر ۹,۹۹ یورو هزینه دارد و مشترکان می‌توانند حداکثر پنج کتاب را هم‌زمان امانت بگیرند. اسکوبی به کاربران اجازه می‌دهد حتی پیش از ثبت‌نام ۳۰ تا ۴۰ صفحه‌ی نخستِ کتاب را بخوانند. کار با رابطِ کاربری آسان است و ای‌بوک‌ها را می‌توان روی حداکثر سه

---

[1] Nubico

[2] Telefónica and Círculo de Lectores

[3] https://www.movistar.es/rpmm/estaticos/residencial/fijo/servicios%20digitales/cp-nubico.pdf

دستگاه خواند. این استارت‌آپ کاتالوگِ بلندبالایی دارد که بسیاری از آثارِ تازه چاپ‌شده در آن به چشم می‌خورند. همکاری با بیش از ۷۰ ناشرِ برترِ آلمان موجب شده تا اسکوبی محتوایی باکیفیت و مطلوب در اختیار خوانندگانِ خود بگذارد. این شرکت قصد دارد بازارِ خود را با خوانندگانِ غیرآلمانی گسترش دهد و احتمالاً با ورود به بازارِ بریتانیا خوانندگانِ انگلیسی‌زبان را نیز جذب کند.

تازه‌ترین کاربردِ این مدل در آمازون بوده که خدمت اشتراکیِ خود را به‌تازگی به راه انداخته اما اطلاعاتِ زیادی درباره‌اش در دست نیست. فعلاً پروژه در مرحلهِ بتاست و این خدمت فقط در اختیارِ شهروندانِ ایالات‌متحده قرار دارد. خدمت اشتراک آمازون برای ای‌بوک‌ها و کتاب‌های صوتی که کیندلِ نامحدود[1] نام دارد ماهانه ۹,۹۹ دلار خواهد بود و بنا به گفته‌ی آن‌ها، کاربران به بیش از ۶۰۰ هزار اثر (۵۰۰ هزار تا بیش از اویستر[2]) دسترسی خواهند داشت.

در بخشِ آموزش، استفاده‌ی اسکولستیک[3] از این مدل شایسته‌ی توجه است. اسکولستیک برای کتابِ مدارس دو برنامه‌ی اشتراکی به نام‌های استوریا اسکول ادیشن ای‌بوکس و کوُر کلیکس[4] دارد.[5] مشترکانِ این مجموعه‌ها به کتابخانه‌ای با بیش از ۲۰۰۰ کتاب ازجمله داستان‌های کلاسیک و معاصر و عناوینِ غیرداستانی دست می‌یابند. دانش‌آموزان از طریقِ این دو برنامه می‌توانند در مدرسه یا خانه، در رایانه‌ی رومیزی، لپ‌تاپ، تبلت، یا گوشیِ همراه محتوا را ببینند. افزون بر این، این نوع دسترسیِ رایگان یعنی چندین دانش‌آموز

---

[1] Kindle Unlimited
[2] Oyster
[3] Scholastic
[4] Storia School Edition eBooks and Core Clicks
[5] http://www.scholastic.com/aboutscholastic/files/Storia-SchoolCollections-042514.pdf

می‌توانند هم‌زمان از محتوایی یکسان استفاده کنند بی‌آنکه در انتظارِ پایان بردنِ هم‌کلاسی‌هایشان بمانند. معلمان با استفاده از این سکو می‌توانند با ثبتِ روندِ خواندنِ دانش‌آموزان در سطوحِ مختلف، پیشرفتِ آن‌ها را بررسی کنند. علاوه بر این، سوابقِ دانش‌آموزان نشان می‌دهد معلم آنچه محتوایی را در گزارشِ فعالیت‌شان لحاظ می‌کنند و سطحِ خواندنِ دانش‌آموزان واقعاً چیست. معلمان و دانش‌آموزان هرکدام می‌توانند کتابخانه‌ی مجازیِ خود را شکل دهند و گروه‌های خواندن بسازند. مواردِ دیگرِ موجود در این برنامه‌ها عبارت است از مقالاتِ کوتاه، قطعه‌های ادبی، نکاتِ برجسته، واژه‌نامه‌ها، تحلیلِ متنی، ابزارِ صوتیِ تلفظ و تمرین‌هایی برای تقویتِ تمرکز هنگامِ خواندن.

ارزیابی‌های اولیه‌ی این مدل در بخشِ نشر به‌تازگی منتشرشده و به نظر مثبت می‌رسد. بنا بر گزارشی تازه به سفارشِ سافاری و تعدادی از ناشرانِ دیگر که در گروهِ مطالعه‌ی صنعتِ کتاب منتشرشده[1]، ۸۰ درصدِ ناشران بر این باورند که مدلِ اشتراک برای ای‌بوک بخشی گریزناپذیر و در عینِ حال مهمِ نشر است. از میانِ ناشرانی که خدمت اشتراک را اجرا می‌کنند فقط ۷ درصدشان گفته‌اند که خدمت‌های اشتراک تأثیرِ چشم‌گیری بر کلِ درآمدشان می‌گذارد، اما ۵۹ درصدشان انتظار دارند این موضوع تا پنج سال آینده تغییر کند.

بنا بر نتیجه‌گیریِ گزارش، «یکی از نگرانی‌های مهم پیرامونِ افزایشِ اشتراکِ ای‌بوک‌ها افولِ احتمالیِ بازارهای پرارزش است». همان‌طور که پیش‌تر گفتیم، اقبالِ مدل‌های اشتراک نزدِ کاربرانِ بخش موسیقی یا تلویزیون برای صنعتِ کتاب عیناً صادق نیست. طبقِ این گزارش، ناشرانی که مدل‌های اشتراک را اجرا می‌کنند باید تعادلِ دشواری برقرار کنند که به‌شدت وابسته به رفتارِ کاربران

1 http://www.digitalbookworld.com/2014/for-subscription-ebooks-great-expectations-but-few-guarantees/

است؛ شرکت‌های نشر نه‌تنها باید افراد را جذبِ اشتراک کنند که باید مشترکان را نگه‌دارند تا اشتراک خود را پیوسته تمدید کنند؛ به‌عبارت‌دیگر، ناشران باید برای نگه داشتنِ مشترکان تضمین کنند که حداقلی از گزینه‌های خواندن را در اختیارشان می‌گذارند.

عضویت

عضویت، یا تعلق داشتن به یک خدمت، مدلی است که طرفدارانِ هرچه بیشتری پیدا می‌کند، به‌خصوص در بخشِ ارتباطات. عضویت را می‌توان نوعی از اشتراک در نظر گرفت اما به‌طورکلی، اعضا و مشترکان دو موجودِ متفاوت هستند.

مشترکان همان ابتدای کار هزینه‌ی خدمت یا نوعِ خاصی از محتوا، مثلِ موسیقی، ویدیو، کتاب، یا خبر را می‌پردازند؛ به‌عبارت‌دیگر، قراردادی بسته می‌شود که بنا بر آن مشترکان در ازای مبلغی مشخص چیزی را دریافت می‌کنند که مشترکش شده‌اند.

اما عضویت یعنی تعلق داشتن به یک گروه که می‌تواند هر نوع شرکتِ ارائه‌دهنده‌ی خدمت یا محتوا باشد؛ بنابراین، کاربر می‌تواند مثلاً عضوِ باشگاهِ طرفداران یا باشگاهِ کتاب باشد اما برای دریافتِ خدمت یا محتوا باید نخست هزینه‌ی اشتراک، سالانه، فصلی، یا ماهانه، پرداخت شود. نمونه‌ای از صنعتِ بیمه بدین شرح است: بیمه‌گذاران کسانی هستند که پول می‌پردازند (مشترکان) اما آن‌هایی که تحتِ پوششِ بیمه قرار می‌گیرند (اعضا) پولی پرداخت نمی‌کنند. خلاصه، اشتراک به معنیِ پرداختِ منظم است اما عضو بودن یعنی تعلق داشتن به چیزی مانندِ باشگاه، روزنامه، شرکتِ بیمه، گروه و غیره.

اما عضویت در مدل‌های تجاری شباهتِ زیادی به مدلِ اشتراک دارد. عضویت یعنی رابطه‌ای بسیار مستقیم‌تر و وابسته‌تر، احساسِ تعلقی که صرفاً بر پایه‌ی پول در ازای خدمت نیست، آن‌طور که مثلاً در طرح‌های وفاداریِ مشتریان می‌گذرد؛ بنابراین، عضویت در واقعیت مفهومی از بازاریابی و وابسته به تعریف است. اعضای وردپرس[۱] مشترکانِ آن سکو نیستند اما به اجتماعی از اعضا، یعنی کاربرانِ وردپرس، تعلق دارند که منفعتی مشترک را دنبال می‌کنند و به آن وب‌گاه وفادارند.

مدلِ تجاریِ عضویت ممکن است در ازای عضویت مبلغی طلب کند. این مدل رابطه‌ی نزدیکی دارد با خدماتِ وِبی که پیش‌تر اشاره کردیم. هزینه‌ی اشتراک برای اعضا اهمیتِ دستِ دوم دارد زیرا هدفِ نهاییِ آن‌ها خودِ وب‌گاه یا سکویی است که می‌خواهند در آن باشند.

برای نمونه، کاربرانِ خدماتِ وبی مانندِ مَچ‌دات‌کام[۲]، سکوی یاریابی، فقط مشترک نیستند بلکه اعضایی هستند که پیش‌راننده‌ی کسب‌وکاری هستند که بدان تعلق دارند. در لدرز[۳]، سکوی شبکه‌سازیِ استخدام، با کاربران مثلِ اعضای یک جامعه برخورد می‌شود. در مواردِ دیگر، مفهومِ عضویت با مفهومِ مشتریانِ پریمیم پیوند می‌خورد، یعنی مشترکانی که از مزایایی انحصاری، نسبت به سایر کاربران، برخوردارند. در بخشِ گیمینگ نیز همین‌طور است وقتی کاربران بیشتر عضو در نظر گرفته می‌شوند تا صرفاً مشترک. کاربرانِ بازیِ پرطرفدارِ سکند لایف[۴] (و بعداً انتروپیا یونیورس[۵]) که با مدلِ عضویتیِ فریمیم/پریمیم کار

[1] WordPress
[2] Match.com
[۳] The Ladders، نردبان‌ها
[٤] Second Life، زندگی دوم
[5] Entropia Universe

می‌کند بخشی از یک جامعه‌اند هرچند در دنیایی مجازی. این کاربران صرفاً مشترکانی نیستند که بازی کنند، بلکه خودشان بخشی از بازی را تشکیل می‌دهند. درواقع، بازی‌کننده‌ها فقط با عضویت می‌توانند واردِ آن دنیای موازیِ ویژه شوند.

تفاوت میان مدل‌های اشتراک و عضویت اغلب به جزئیاتِ ظریفی، بر اساسِ تعریف، برمی‌گردد. در صنعتِ رسانه، شرکت‌ها علاوه بر ساختنِ گروه‌های وفادار فعالیت بیشتری در تولیدِ انواعِ دیگرِ محتوا (ای‌بوک، ویدیو، دوره‌ی درسی، ...) پیرامونِ محتوای معمولِ خودشان نشان می‌دهند. به دنبالِ مدلِ عضویتی می‌گردند که فراتر از اشتراک باشد، مدلی که وفادارترین و مشتاق‌ترین خوانندگان را هدف گیرد.

مثلاً، مجله‌ی سیاسیِ گروهِ نشنال ژورنالِ اتلنتیک میدیا[۱] خدمت عضویت دارد. اعضای این خدمت به مجموعه‌ای از خدمات دسترسیِ نامحدود دارند، ازجمله نشریاتِ گروه، ابزارهای انحصاریِ جستجو، چکیده‌ی مقالاتِ خبری، پایگاه داده، کارگاه‌ها و سایرِ خدمت‌هایی که عمدتاً سیاست‌مدارانِ فعال را هدف می‌گیرند.

گاردین[۲] اَشکالِ تازه‌ی عضویت را بررسی می‌کند و ممکن است محتوای انحصاری یا محتوای زنده و مستقیم را در اختیار اعضا بگذارد. درواقع، گاردین قصد دارد صرفاً به همین خاطر تالاری در لندن اجاره کند. هدفِ هر دو روش درگیر کردنِ خوانندگانِ بیشتر و افزایشِ درآمد است.[۳] پاندو[۴] وب‌گاه پرطرفدارِ

---

1 Atlantic Media’s National Journal Group
2 The Gaurdian
3 http://www.pressgazette.co.uk/guardian-set-launch-paid-membership-scheme-chief-exec-reveals-losses-are-now-sus tainable
4 Pando

اخبارِ فناوری است که تازگی خدمت عضویتِ خود را به راه انداخته است و بر اساسِ آن به خوانندگانِ خود اولویتِ دسترسی به رویدادهای ماهانه می‌دهد. پاندو هم‌چنین قصد دارد دسترسی به مجله‌ی فصل‌نامه‌ی خود را در اختیار اعضا بگذارد. در حالِ حاضر، بر اساسِ طرحِ پاندو که هنوز در مرحلهِ بتاست، عضویتِ ماهانه حدودِ ۲۵ دلار (سالانه ۳۰۰ دلار) هزینه خواهد برد.[۱]

اسلِیت[۲]، مجله‌ی معروفِ برخط که به موضوعاتِ سیاسی، اجتماعی و فناوری توجه می‌کند، تازگی خدمت جدیدِ عضویتِ خود، اسلیت پلاس[۳] را به راه انداخته است. اینجا هم مانندِ خدمت تایمز پریمیرِ[۴] نیویورک‌تایمز، اعضای اسلیت پلاس می‌توانند بلیتِ رویدادها را با تخفیف بگیرند. اعضای اسلیت پلاس ۵ دلار در ماه یا ۵۰ دلار در سال می‌پردازند تا به ویژه‌نامه‌ها یا پادکست‌ها دسترسی داشته باشند. حتی می‌توانند مقاله بنویسند، ویرایش کنند، در جلساتِ بحثِ داخلیِ مجله شرکت کنند و به مجله یا خوانندگانش مشاوره دهند.

فریمیم/پریمیم

گرچه پیش‌تر به چند نمونه از مدل‌های فریمیم/پریمیم اشاره کردیم، حالا وقتِ این است که به جزئیاتِ این مدل اشاره کنیم.

---

1 http://pando.com/2014/04/17/were-launching-pando-memberships-in-beta-500-discounted-places-availa ble-now-499-498/
2 Slate
3 Slate Plus
4 Times Premier

فریمیم، اصطلاحی که نخستین بار فرد ویلسن[1] به کار برد، ترکیبی است از «فری» و «پریمیم»[2]. مدل‌های فریمیم سال‌ها در اینترنت وجود داشته‌اند. یکی از سرراست‌ترین طرفدارانِ مدلِ فریمیم، پس از ویلسن، کریس اندرسن[3] است. فکرِ پشتِ این مدل ارائه‌ی رایگانِ یک محصول یا محتوا برای عده‌ای و ارائه‌ی محتوای بیشتر برای کاربرانِ پول‌پرداز است که کاربرانِ پریمیم نام می‌گیرند. بعضی‌اوقات، محتوای فریمیم دارای تبلیغاتی درونی یا بازاریابی هستند. اجراکنندگان این مدل‌ها امیدوارند که درآمدِ تبلیغات و درآمدِ کاربرانِ پریمیم کسب‌وکارشان را پابرجا نگه دارد، مانندِ اسپاتیفای.

این روزها جذبِ تبلیغ‌کنندگان به این کسب‌وکارها اهمیت زیادی دارد، به‌خصوص وقتی تبلیغات منبعِ اصلیِ درآمدِ شرکتی باشد. بسیاری از پژوهش‌ها نشان داده‌اند که فقط ۵ تا ۱۵ درصدِ کاربران مایل به پرداخت پول در ازای محتوای این سکوها هستند. بقیه هرگز پولی نمی‌پردازند.

فریمیم در جایگاهِ مدلِ تجاری از خدماتِ نرم‌افزاری آغاز شد. ترکیبِ رایجِ دیگر این است که در مدلِ فریمیم تبلیغات بگذارند درحالی‌که برای کاربرانِ پریمیم تبلیغات پخش نشود. اسپاتیفای و ۲۴ سیمبلز از همین مدل استفاده می‌کنند. در بخشِ گیمینگ، کاربرانِ فریمیم ممکن است علاوه بر پشتیبانی از تبلیغات، دسترسیِ محدودی به نسخه‌ی پایه داشته باشند؛ بنابراین از خرده‌پردازی برای ارتقاء مرحله‌به‌مرحله یا ارتقاء به جهان‌های دیگر استفاده می‌شود. این مدل را گاهی پرداختِ درون برنامه‌ای هم می‌گویند.

---

[1] Fred Wilson
[2] Free and Premium
[3] Chris Anderson

شرکت‌های گوناگونی از این مدل استفاده کرده‌اند، از ادوبی، برای آکروبات پی‌دی‌اف ریدر، گرفته تا اسکایپ که شبکه‌ی تلفن اینترنتی است. در موردِ ادوبی، کاربران از نسخه‌ی رایگانش برای خواندنِ فایل‌های پی‌دی‌اف استفاده می‌کنند اما اگر بخواهند محتوای این فایل‌ها را اصلاح یا ویرایش کنند باید پولِ نسخه‌ی ارتقاءیافته را بپردازند. خدمت اسکایپ برای کاربرانی که بخواهند با هم چت کنند رایگان است اما تماس با شماره‌ی تلفنِ واقعی نیازمندِ اعتبارِ اسکایپ است، یعنی مبلغی که از پیش می‌پردازند و هزینه‌ی تماس از آن کسر خواهد شد. لینکدین[۱]، شبکه‌ی شاغلان، دراپ‌باکس[۲]، خدمت میزبانیِ ابری، آی‌کلاد[۳]، خدمت ابریِ اپل، فلیکر[۴]، شبکه‌ی اشتراک‌گذاریِ عکس و پاندورا تعدادِ کمی از سکوهای شناخته‌شده‌تری هستند که از مدلِ فریمیم/پریمیم استفاده می‌کنند.

در صنعتِ گیمینگ بسیار رایج است که این مدل را برای انواعِ قالب‌ها به کار ببرند، از کنسول‌ها گرفته تا بازی‌های برخط و اپلیکیشن‌های بازی در گوشی‌های تلفن همراه. علاوه بر خدمت اشتراکِ ورلد آو وارکرفت که قبلاً اشاره کردیم، انگری بردز و استار وارز[5] از همان مدلِ فریمیم/پریمیم اما برای گوشی‌های تلفن همراه استفاده می‌کنند. پلی‌استیشن و ایکس‌باکس مدلِ فریمیمِ عضویتی به راه انداخته‌اند که اعضای «نقره‌ای» در آن می‌توانند رایگان بازی کنند اما اعضای «طلایی»، یا اعضای پول‌پرداز، امکانات بیشتری دارند: پیشنهادهای ویژه، امتحان کردن محصولات پیش از ورودشان به بازار و تخفیف برای خریدهای آتی.

---

[1] LinkedIn
[2] Dropbox
[3] iCloud
[4] Flickr
[5] Angry Birds and Star Wars

وقتی سکویی محتوای رایگان می‌دهد، تنها راهِ سودآور بودنِ مدلِ فریمیم/پریمیم‌اش این است که هر ماه کاربرانِ فعالِ فراوانی داشته باشد. نکته‌ی مهم‌تر که پیش‌تر گفتیم این است که سکو بتواند هرچه بیشترِ این کاربرانِ رایگان را به مشتریانِ پول‌پرداز تبدیل کند و اگر سطوحِ خدمت‌دهیِ متفاوتی دارد بتواند مشترکان را به خریدِ گران‌ترین طرح بکشاند. به نظر می‌رسد بیشترین موفقیتِ این مدل در اپلیکیشن‌های بخشِ گیمینگ باشد، احتمالاً به دلیلِ هزینه‌ی اندکِ خرده پرداخت‌ها. طبقِ آمار[1]، ۸۸ درصدِ بازی‌های اپ‌استورِ اپل کمتر از ۱٫۹۹ دلار هزینه برمی‌دارند و ۶۲ درصدشان کاملاً رایگان‌اند. بسته به ژانرِ بازی، بینِ ۸۱ تا ۸۸ درصدِ بازی‌های گوگل‌پلی نیز رایگان هستند و میانگینِ هزینه‌ی اپلیکیشن‌های پولی از ۱٫۵۴ تا ۲٫۴۵ دلار است، اگرچه قیمتِ بعضی از اپلیکیشن‌ها نوسان دارد. بعضی از بازی‌ها کارِ خود را در اپ‌استور با قیمتِ پریمیم آغاز می‌کنند اما پس از چند روز یا چند هفته قیمت‌شان پایین می‌رود؛ اما تمایل به این است که مدلِ فریمیم را اعمال کنند و به کاربران اجازه‌ی دانلودِ رایگانِ بازی‌ها را بدهند اما گزینه‌های پیشِ رو یا پیشرفتِ مراحل را در صورتِ نپرداختنِ هزینه‌ی ارتقاء محدود کنند.

در این بخش از «دوره‌ی آزمایشی رایگان»[2] نیز استفاده می‌کنند که به بازی‌کننده‌گان اجازه می‌دهند در صورتِ تمایل به دسترسیِ کامل، بازی را برای مدتِ مشخصی امتحان کنند و سپس هزینه‌ی ارتقاء را بپردازند. معادلِ این روش در بخشِ نشر این است که به کاربران اجازه دهند چند فصلِ یک کتاب را رایگان بخوانند. تفاوت میانِ این مدل و فریمیمِ ناب، اگر اسمش را بگذاریم، این است که دوره‌ی آزمایشی رایگان به کاربران اجازه می‌دهد همه یا تقریباً

[1] http://www.timesfreepress.com/news/2013/dec/10/wild-wild-web/
[2] Free trial

همه‌ی قسمت‌های بازی را به مدتی محدود بازی کنند اما در فریمیمِ ناب کاربران می‌توانند نسخه‌ی پایه‌ی بازی را هرچقدر بخواهند بازی کنند. این شباهتِ بسیاری دارد به مدلِ بازیِ رایگان که در آن بازی‌کنندگان به بخشِ بزرگی از محتوای بازی دسترسی دارند بی‌اینکه مجبور باشند پول بپردازند.[۱] انتخاب میانِ مدل‌ها، مثلِ همه‌ی تصمیم‌های این‌چنین، به مخاطبانِ هدفِ سکو بستگی دارد. بر اساسِ داده‌های زیر، با پولِ اضافه‌ای که بازی‌کنندگان می‌پردازند روشن می‌شود که طرفدارِ خدمت‌های فریمیم/پریمیم هستند:

۸۹۲,۷۱۲ دلار در روز	Candy Crush Saga
۷۰۶,۱۱۶ دلار در روز	Clash of Clans
۴۵۶,۹۴۷ دلار در روز	Game of War – Fire Age
۲۱۶,۶۰۴ دلار در روز	Pet Rescue Saga
۱۷۰,۹۳۹ دلار در روز	MARVEL War of Heroes
۱۴۳,۴۰۴ دلار در روز	The Hobbit: Kingdoms of Middle-Earth
۱۲۰,۲۲۶ دلار در روز	Hay Day
۱۰۱,۴۰۹ دلار در روز	Slotomania
۸۶,۹۵۱ دلار در روز	Deer Hunter 2014
۶۶,۹۱۲ دلار در روز	The Simpsons

[۱] برای یافتنِ اطلاعاتِ بیشتر در این زمینه نگاه کنید به: http://Freemiumdesign.blogspot.dk/

این‌ها ارقام چشمگیری هستند، البته ماهیتِ مصرف‌کنندگانِ این نوعِ محتوا و قیمتِ پایین به موفقیتِ این مدل کمک کرده است، موفقیتی که در بخش‌های دیگر به دست نیامده است.

پیش از اوجِ سکوهای دیجیتالی، ئَشِت اودیو[۱] کارِ تازه‌ای در بخش نشر آغاز کرد. یک روز پیش از آن که نسخه‌ی چاپیِ کتاب‌ها را به بازار دهد نسخه‌ی برخط آن‌ها را در آی‌تونز به‌رایگان منتشر می‌کرد. نسخه‌های برخط درواقع پادکست‌هایی از ابتدای هر فصلِ کتاب بودند که کاربران می‌توانستند بشنوند. همه‌ی پادکست‌های یک کتاب در مجموع تقریباً به اندازه‌ی نصفِ کتاب می‌شد.

فلت ورلد نالج[۲]، ناشرِ معروفِ کتاب‌های درسی، نیز دست به کارِ تازه و زودهنگامی زد. این شرکت از فوریه ۲۰۰۹ تحتِ لیسانسِ کریئیتیو کامنز[۳] موادی در اینترنت منتشر کرد؛ یعنی نه‌تنها دسترسیِ کاربران به این مواد رایگان است بلکه می‌توانند آن‌ها را دوباره استفاده کنند و به دل‌خواهِ خود تغییر دهند. مدلِ تجاریِ فلت ورلد نالج عبارت است از فروشِ کتاب به قالب‌های متفاوتِ دانلودشدنی مانندِ پی‌دی‌اف، فصلی، یا قسمت‌قسمت و در عینِ حال ارائه‌ی کمک‌های جانبی. مزایایی که این ناشر به نویسندگان ارائه می‌دهد از این قرار است: زمانِ کمتر برای انتشار، پشتیبانیِ خلاقیت و فرصتِ بارگذاریِ متن‌ها در اینترنت.[۴] دانش‌آموزان و دانشجویان می‌توانند برخط و رایگان کتاب بخوانند و

---

[1] Hachette Audio

[2] Flat World Knowledge

[3] Creative Commons

[٤] کتاب‌های درسیِ «فریمیم». فلت ورلد نالج ۱٤۰ هزار کاربر و به ازای هر فروش میانگین ۳٤ دلار به دست آوردند.

http://publishingperspectives.com/2010/08/flat-world-knowledges-Freemium-textbooks-gain-140000-users-average-34-per-sale/; Freemium vs. micropayment http://www.teleread.com/chris-

فقط در صورتِ چاپِ مواد (چاپِ درخواستی[1]) یا در صورتِ دانلودِ نسخه‌ی ای‌بوک باید پول بپردازند. سکوهای نوبیکو، اسکوبی و ۲۴ سیمبلز گرچه ناشر نیستند در همین مدل قرار می‌گیرند.

تبلیغاتِ درونی

این مدل درواقع نسخه‌ی دیگری از مدلِ فریمیم/پریمیم است. بر اساسِ آن محتوای رایگان را با تبلیغات جاسازی‌شده در محتوا ارائه می‌دهند، در مقابلِ مدلِ پریمیم که کاربران از محتوای بی‌تبلیغ و سایرِ افزونه‌ها در ازای پرداخت استفاده می‌کنند.

اسپاتیفای و ۲۴ سیمبلز دو سکو بین‌المللی هستند که مدلِ تبلیغاتِ درونی/فریمیم[2] را اتخاذ کرده‌اند. نمونه‌های دیگر عبارت‌اند از لیبروتلیا[3] از اسپانیا و ای‌بوک‌پلاس[4] از آلمان. در این مدل، بازاریابان و تبلیغات‌کننده‌گان در ازای حقِ تبلیغِ محصولات‌شان همه‌ی هزینه‌های مربوط به کتاب‌ها را می‌پردازند و خواننده‌گان پولی پرداخت نمی‌کنند. تبلیغات که بعضی‌هایشان ممکن است در حیطه‌ی علاقه‌مندی‌های خواننده‌گان هم باشند فقط چند ثانیه در ابتدای هر فصل ظاهر می‌شوند. اگر خواننده‌گان نخواهند در ای‌بوک‌هایشان تبلیغ ببینند، می‌توانند یا با انتخابِ مدلی کم‌هزینه‌تر محتوا را از کلاد دانلود کنند و یا با

meadows/micropayments-and-Freemium-the-possible-futu re-of-the-paywall/

[1] POD, Print-on-demand

[2] Embedded advertising/freemium

[3] Librotelia

[4] eBookPlus

انتخابِ مدلِ پریمیم کتاب‌هایشان را در رایانه روی HTML5 یا با اپلیکیشن‌های تبلت یا گوشیِ تلفن همراه بخوانند.

خدمت دیگرِ این مدل برای خوانندگان امکانِ ساختِ کتابخانه‌ی الکترونیکی در کلاد است و نه‌فقط با کتاب‌هایی که از ای‌بوک‌پلاس خریده‌اند. کاربران می‌توانند کتابخانه‌ی خود را در فیس‌بوک یا گوگل‌پلاس به اشتراک بگذارند و یادداشت و نظر و ... به آن بیفزایند. این گزینه‌ها برای نویسندگان وجود دارد: مستقیم از شرکت‌های خریدارِ فضای تبلیغ پول بگیرند، با تبلیغ روی وب‌گاه دیگری ای‌بوک‌هایشان را با تخفیف بفروشند، یا راهِ سنتی را بروند و ۷۰ درصدِ سود را دریافت کنند. گاهی نویسندگان به ازای هر کلیک روی تبلیغِ درونِ ای‌بوک‌شان پول می‌گیرند. درواقع، شاید بی آن‌که کتاب‌شان خوانده شود پولی بگیرند، اغلب وقتی‌که کتاب‌شان در جستجوهای موضوعی ظاهر می‌شود، وقتی کاربری کتاب‌شان را جستجو می‌کند و ازاین‌دست موارد. در این صورت نویسنده ۳۵ درصدِ درآمدِ تبلیغ را به دست می‌آورد؛ اما پرسشی که بسیاری می‌پرسند این است که نویسندگان تا چه اندازه باید حضورِ برخی تبلیغاتِ خاص را در آثارشان بپذیرند.

استودیو دابلیو دیجیتالی[1] که زمانی سکوی کتاب‌های کمیک به نامِ واویو[2] بود حالا به انتشارِ محتوای دیجیتالی، ازجمله ای‌بوک، برای دستگاه‌های تلفن همراه می‌پردازد. این سکو آغازگرِ تبلیغاتِ جاسازی‌شده در نسخه‌ی رایگانِ پی‌دی‌افِ کتاب‌های کمیک‌اش بود که کاربران می‌توانستند برخط بخوانند یا دانلود کنند. سایرِ کمیک‌ها را فقط می‌شد خرید، آن هم با قیمت‌هایی که ناشران‌شان تعیین کرده بودند. هر نسخه‌ی پی‌دی‌اف نامِ خریدارش را در خود داشت. واویو بعداً

[1] Studio W Digital
[2] WOWIO

همین روال را برای فایل‌های ای‌پابِ فاقد مدیریتِ حقوقِ دیجیتالی[1] به کار برد. بنا به گفته‌ی توسعه‌دهندگانِ این سکو، محتوای جاسازی‌شده مزاحمتی ایجاد نمی‌کند. تبلیغات در صفحه‌های جداگانه‌ای قرار دارند، مثلِ آنچه در مجلات هست. اگر خوانندگان بخواهند بیشتر درباره‌ی تبلیغی بدانند فقط باید روی آن کلیک کنند تا به وب‌گاه آن شرکت برسند. در آینده این نوعِ تبلیغات ممکن است بر حسبِ علایق خواننده سفارشی شوند، با توجه به کتاب‌های خریده‌شده، سلیقه‌ی کتاب‌خوانی و مانندِ آن که جاسازیِ تبلیغاتِ برخط را بهبود می‌بخشد. گرچه تبلیغاتِ درونی مدلِ رایجی نیست باید چیز مهمی باشد وقتی غول‌های فناوری مثلِ یاهو[2] و مایکروسافت[3] زحمتِ ثبتِ اختراع را برای آن به خود هموار می‌کنند، البته به‌سختی بتوان این دو را نمایندگانِ برجسته‌ی دنیای نشرِ برخط دانست. این مدل تضمین می‌کند که شرکت‌ها بفهمند آیا خواننده‌ای روی تبلیغ‌شان کلیک کرده است یا خیر. وقتی شرکت‌ها در رسانه‌های چاپی تبلیغ می‌کنند پولِ کلِ چاپ را می‌دهند بی‌آنکه بدانند حتی همه‌ی نسخه‌ها فروش خواهد رفت.

آخرین نظر درباره‌ی این نوعِ خاصِ مدلِ فریمیم این است که تازه کار خود را آغاز کرده است. هنوز ثابت نشده است که تبلیغاتِ درونی یا جاسازی‌شده

---

[1] DRM-free EPUB (DRM=Digital rights management)
[2]http://appft1.uspto.gov/netacgi/nph-Parser?Sect1=PTO2&Sect2=HITOFF&p=1&u=%2Fnetahtml%2FP TO%2F search-bool.html&r=1&f=G&l=50&co1=AND&d=PG01&s1=20120084136.PGN R.&OS=DN/20120084136R S=DN/20120084136
[3] http://es.engadget.com/2012/08/07/microsoft-patenta-publicidad-contextual-e-books/

می‌توانند محتوای رایگان را کاملاً حفظ کنند بنابراین داشتنِ مشتریانِ پریمیم هنوز ضروری است.

دسترسی آزاد

دسترسی آزاد[1] به هر نوع دسترسی برمی‌گردد که هیچ اشتراک یا پرداختی لازم ندارد.[2] از این مدل اغلب برای ارائه‌ی موادِ آموزشی، علمی و دانشگاهی استفاده می‌کنند، موادی که مستقیماً به مدیریتِ خرید و امانتِ کتاب در کتابخانه‌های دیجیتالی ربط دارد. برخی از این کتابخانه‌ها عبارت‌اند از کتابخانه‌ی دیجیتالی میگل دِسروانتس[3] در اسپانیا، گلیکا[4] در فرانسه، یا بایگانیِ بین‌المللی اینترنت، اوپن لایبرری یا کتابخانه‌ی آزاد، یا کتابخانه‌های اروپئنا[5]. در اسپانیا، مخازن و نشریات علمی، مانند نشریاتِ شورای ملی پژوهشِ اسپانیا[6] دسترسی آزاد دارند.[7]

سکوهای مشارکتی که از فناوریِ ویکی استفاده می‌کنند، مثلِ خودِ ویکی‌پدیا، نیز بر اساسِ مدلِ دسترسیِ آزاد هستند. سکوهای ویکی به کاربران امکان می‌دهند که با مشارکتِ یکدیگر محتوا را ویرایش کنند و به‌این‌ترتیب منطقِ پشت کسب‌وکارِ فرهنگ و نیز سازوکارِ ایجاد و انتقالِ محتوا و دسترسی به آن

1 OA, Open access

2 https://cyberlaw.stanford.edu/files/publication/files/CREATe-Working-Paper-2014-01.pdf

3 Miguel de Cervantes

4 Gallica

5 Europeana

6 The Spanish National Research Council

7 http://digital.csic.es/ and http://www.erevistas.csic.es/

را تغییر دهند. تغییر به‌سوی دموکرات‌سازیِ پیشرو در همه‌ی مراحلِ این فرایند است.

دسترسیِ آزادِ طلایی[1]، شکلِ دیگری از دسترسیِ آزاد که در آن همه‌ی مقالاتِ یک مجله به‌محض انتشار در دسترس قرار می‌گیرند، منبعی از نوآوری تحول‌آفرین[2] در این زمینه به حساب می‌آید. این طرح به‌خصوص برای کتابخانه‌ها تحول‌ساز است زیرا باید از وضعیت اشتراکِ پولی به وضعیتِ ناشرِ دانشگاهی تغییر کنند که همین حالا هم در برخی موارد اتفاق افتاده است.

طبقِ تحقیقِ ابد-گارسیا[3]، نشریاتِ دانشگاهی از مدل‌های دسترسیِ آزاد به اشکالِ گوناگونی استفاده می‌کنند که از کاملاً آزاد تا مدل‌های ترکیبی را شامل می‌شوند.

الف- مجلاتِ با دسترسی آزاد که برای نویسندگان و خوانندگان رایگان هستند. مجلاتِ دسترسیِ آزادِ تازه‌تر اغلب این مدل را اتخاذ می‌کنند. این بودجه‌ی مجلات ممکن است از طریقِ کمک‌های اعضا، یا حامیان، دستِ‌کم اوایلِ کار، تأمین شود. سپس باید برای تأمینِ بودجه به سراغِ مدلِ دیگری بروند: اغلب مدلی که در آن «نویسندگان می‌پردازند».

ب- مجلاتِ با دسترسیِ آزاد که نسخه‌های برخط‌شان برای نویسندگان و خوانندگان رایگان است اما نسخه‌های چاپی‌شان با اشتراک فروش می‌رود. این

---

1 Gold Open Access
2 Disruptive innovation
3 Abad-Garcia
http://www.knowledge-exchange.info/Default.aspx?ID=459 or "Open Access Journals: Business Models" http://bit. ly/1nZTvsH

مدل را عمدتاً مجلاتِ چاپیِ جاافتاده به کار می‌برند که می‌توانند به درآمدِ حاصل از مشترکان‌شان تکیه کنند.

پ- نویسندگان پولِ مجلاتِ با دسترسیِ آزاد را می‌پردازند. نویسندگانِ برخی از مجلاتِ با دسترسیِ آزاد، مانندِ بایومد سنترال[1] و پلوس وان[2]، برای انتشارِ مقاله‌شان باید پول بپردازند. خودِ نویسندگان، یا مؤسسه‌شان، یا کتابخانه‌ها یا سازمان‌هایی که بودجه‌ی پژوهش را تأمین کرده‌اند هزینه را می‌پردازند. مدلی مشابه به نویسندگان اجازه می‌دهد با خرید عضویت دائمی سالانه تعداد مشخصی مقاله چاپ کنند.

ت- مجلاتی که دسترسی به محتوای مشخصی را آزاد می‌گذارند. بیشترِ مجلاتِ علمی همین‌طور هستند. از نظرِ ابد-گارسیا، تنها تفاوتِ این مجلات با نشریاتِ با دسترسیِ آزاد این است که این مجلات کپی‌رایتِ نویسندگان و مقالاتِ خود را نگه می‌دارند.

ث- مجلاتی که پس از دوره‌ای محدودیت، دسترسی به محتوای خود را آزاد می‌گذارند؛ این مدل را دسترسیِ آزادِ با تأخیر نیز می‌نامند. برای نمونه، مشترکانِ پول‌پرداز بلافاصله پس از انتشارِ محتوا به آن دسترسی دارند اما سایرِ خوانندگانِ مجله تنها پس از پایان دوره‌ی محدودیت که اغلب بین ۶ تا ۲۴ ماه است، می‌توانند به محتوا برسند. در رشته‌های علمیِ مشخصی، مانند پزشکی، دسترسیِ بهنگام به تازه‌ترین پژوهش‌ها اهمیتِ ویژه‌ای دارد؛ بنابراین، کاربردِ این مدل معمولاً از درآمدِ اشتراکِ ناشر نمی‌کاهد.[3]

---

1 BioMed Central

2 PLOS ONE

3 http:// blogs.lse.ac.uk/impactofsocialsciences/2013/11/08/open-access-monographs-challenges-remain/

طبقِ «راهبردهای دسترسیِ آزاد در حوزه‌ی پژوهشیِ اروپا»، ۵۰ درصد یا بیشترِ مقالاتِ مجلاتِ علمیِ چاپ‌شده بین سال‌های ۲۰۰۸ تا ۲۰۱۱ در بلژیک، برزیل، کرواسی، دانمارک، استونی، اسراییل، لیتوانی، مقدونیه، مالت، هلند، نروژ، پرتغال، سویس و ایالات‌متحده امریکا دسترسیِ آزاد داشته‌اند. طبقِ برآوردها، سهمِ چنین مقالاتی در اتریش، قبرس، فنلاند، مجارستان، ایسلند، لتونی، لیختن‌اشتاین، لوکزامبورگ، رومانی، اسلواکی، اسلوونی، اسپانیا و سوئد نیز به ۵۰ درصد رسیده است.

پژوهشی مهم در سالِ ۲۰۱۲ منتشر شد[۱] و به گزارش تأثیر دسترسی آزاد به محتوا در حوزه‌ی نشرِ دانشگاهی و پژوهشی پرداخت. در این پژوهش که انجمنِ ناشران و انجمن ناشرانِ دانش‌آموخته، حرفه‌ای و جامعه انجام دادند، از مسئولانِ خریدِ کتابخانه‌ها پرسیده بودند آیا وقتی پس از شش ماه دسترسی آزاد می‌شود باز هم اشتراک خود را تجدید می‌کنند. برای تشخیصِ سیاستِ خرید، پرسش درباره‌ی نشریاتِ دو حوزه‌ی متفاوت طرح شد. گروه یا حوزه‌ی نخست شاملِ مجلاتِ علمی، فنی و پزشکی بود و گروه دوم شاملِ مجلاتی که محتوایشان بر محور علوم انسانی، هنر و علوم اجتماعی می‌چرخید. نتیجه‌ی کلیِ این پژوهش این بود که ۵۶ درصدِ آن‌هایی که مسئولِ خرید مجلاتِ علمی، فنی و پزشکی بودند اشتراک خود را همچنان تجدید می‌کردند، اما مسئولانِ نشریاتِ علومِ انسانی، هنر و علوم اجتماعی ۳۵ درصدِ اوقات اشتراک را ادامه می‌دادند. بنابراین نتیجه و سایرِ نتایجِ گزارش، می‌توان گفت که ناشرانِ کوچک‌تر ریزشِ مشترکان را زودتر می‌چشند و درنتیجه، ادامه‌ی کار به شیوه‌ی سابق برایشان دشوارتر خواهد بود.

---

[۱] انجمنِ ناشران گزارشی منتشر کرد و به جزئیاتِ آثارِ احتمالیِ آزاد کردنِ دسترسی به مجلات پس از دوره‌ی محدودیتِ ٦ ماهه پرداخت. http:// bit.ly/1sB24PJ

در بسیاری از موارد، این نویسندگان هستند که آزمودنِ این مدل را مسئولیت خود می‌دانند. موردِ چارلی میچل[1] نمونه‌ی چنین اقدامی به رهبریِ یک استادِ دانشگاه بود. میچل، استادِ تئاتر دانشگاهِ فلوریدا، تصمیم گرفت دسترسی به کتابِ درسی‌اش درباره‌ی پژوهش‌های تئاتر را آزاد بگذارد که باعث می‌شد هریک از دانشجویان ۱۱۵ دلار، به قیمتِ کتابی مشابه، پس‌انداز کنند؛ البته هنوز مجبور بودند هزینه‌ی تماشای اجراهای لازم برای درس را بپردازند. این اقدام استادانِ دیگر را برانگیخت و اتحادی شکل گرفت که در وب‌گاه کتاب‌های درسی با دسترسیِ آزاد درباره‌اش نوشته‌اند.[2] اینجا، خوانندگان می‌توانند مجوزها، مدل‌ها و راهبردهای گوناگونِ مربوط به کتاب‌های درسی با دسترسیِ آزاد را بررسی کنند.

جان وایلی و پسران[3] که با عنوانِ وایلی نیز شناخته می‌شود، یکی از نخستین ناشرانِ معتبر دانشگاهی بود که مدلِ دسترسیِ آزاد را با برنامه‌ی دسترسیِ آزادِ وایلی آزمود.[4] این ناشر که در حالِ حاضر متخصصِ انتشارِ موادِ فنی و علمی است، پژوهش‌ها و مطالعاتِ عصب‌شناسی، میکروبیولوژی، اکولوژی و تکامل را در دسترسیِ آزاد قرار می‌دهد. علاوه بر این نتایجِ پژوهشِ سالانه‌ی خود را به همراهِ محتواهای باکیفیتِ دیگر منتشر می‌کند. مجلاتِ تازه‌ی وایلی در همکاری با گروهی از متخصصان و دانشگاهیانِ بین‌المللی در حالِ شکل‌گیری است. همه‌ی مقالات تحتِ بررسیِ گسترده‌ی هیئتِ سر ویراستاران قرار می‌گیرد. نشریات تحتِ لیسانسِ کریئیتیو کامنز منتشر می‌شوند که بدین ترتیب استفاده،

---

[1] Charlie Mitchell
[2] http://www.openaccesstextbooks.org/
[3] John Wiley & Sons
[4] http://www.wileyopenaccess.com/view/index.html

توزیع و بازتولیدشان به هر وسیله‌ای مجاز است به شرطی که به اثرِ اصلی به‌درستی اشاره شود و اهدافی غیرتجاری در کار باشند.

وایلی هم‌چنین برای آن دسته از مؤسساتِ پژوهشی، اهداکننده‌گان و شرکت‌هایی که می‌خواهند از پروژه و پژوهش‌گران‌اش پشتیبانی کنند و یا در این مجلاتِ با محتوای آزاد اثری منتشر کنند، مدل‌های جدیدِ پرداخت ارائه می‌دهد. از نظرِ استیو میرون[۱]، معاونِ ارشدِ وایلی، این اقدام «گسترشِ طبیعیِ خدمت ما و رساندنِ آن به شرکایمان در جامعه‌ی دانشمندان، نویسندگان و پژوهشگران در معنای گسترده است». هم‌چنین راهی است برای انتشارِ سریعِ مقالات و رسیدن به تعدادِ هرچه بیشترِ خوانندگان. اسپرینگر، ولترز کلوور، فلت ورلد نالج و الزویر[۲] نیز آثارِ با دسترسیِ آزاد را به نشریاتِ خود افزوده‌اند.[۳]

فردبه‌فرد - دوره‌های فراگیر آزاد برخط

مدلِ دسترسیِ آزاد بیشتر از حوزه‌های دانشگاهی، علمی و آموزشی برمی‌خیزد اما مدلِ فردبه‌فرد (P2P) ریشه در فناوری دارد.

خاستگاهِ این مدل را می‌توان در شبکه‌های فردبه‌فرد، یا سامانه‌هایی یافت که در آن‌ها رایانه‌ها مستقیم به یکدیگر وصل هستند. وقتی شرکت‌کنندگان در شبکه از این نوعِ اتصال استفاده می‌کنند نیازی به سرورهای اختصاصی نیست. آن‌چه روزی راهِ کارآمد و سریعی برای اشتراکِ اسناد در محلِ کار به شمار

---

[1] Steve Miron

[2] Springer, Wolters Kluwer, Flat World Knowledge, and Elsevier

[3] http://www.elsevier.com/connect/flipping-journals-from-subscrip tion-to-open-access

می‌رفت، حالا شیوه‌ی پرطرفداری شده است که افراد در سراسرِ جهان برای اشتراکِ همه نوع فایل با برنامه‌های فردبه‌فرد از آن استفاده می‌کنند. باید در خاطر داشت که تعدادِ کمی از کاربرانِ شبکه‌های فردبه‌فرد هستند که ۶۷ درصدِ محتوای موجود را آپلود می‌کنند و ۷۵ درصدِ دانلودها را انجام می‌دهند. بقیه‌ی افرادِ حاضر در این شبکه‌ها مصرف‌کنندگانِ منفعل هستند.[۱]

به کار بستنِ ابزارهای تازه، شیوه‌های جدیدِ دسترسی به محتوای فرهنگی و قیمت‌های روبه‌کاهش در اقتصادِ دیجیتالی، صرفِ نظر از تغییراتِ منطقی در عاداتِ مردم، همگی باعث می‌شوند این شبکه‌ها از دور بیفتند. بنا بر پژوهشی درباره‌ی مدیریتِ محتوای فرهنگی در اینترنت،[۲] روشن است که کاربرانِ این شبکه‌ها خوانندگانِ پُرخوانی نیستند. کتاب فقط ۰,۲ درصدِ دانلودها را تشکیل می‌دهند و این دربرگیرنده‌ی کتاب‌های صوتی و کمیک نیز هست. این امکان هم هست که بعضی از این کتاب‌ها فایل‌های پی‌دی‌افی باشند که با کیفیتِ پایین اسکن شده‌اند یا اسنادِ شخصی باشند. خلأ حقوقی و اطلاعاتِ نادرستِ پیرامونِ مدلِ فردبه‌فرد حتی منجر به این شده است که ناشران ای‌بوک‌هایشان را در برخی از این سکوها آپلود کنند و این ای‌بوک‌ها در کنار فایل‌هایی جا بگیرند که مناسبِ به اشتراک‌گذاری نیستند.

تکاملِ این مدل در نشریاتِ آموزشی و علمی را می‌توان در بررسیِ مقالات توسطِ داوران دید که ارتباط زیادی به زیرمدل‌های بخشِ دسترسیِ آزاد دارد. مدلِ

1 http://www.networks.imdea.org/Portals/8/Downloads/Pu blications/Is-Content-Publishing-techreport-2010-EN.pdf

2 http://documents.envisional.com/docs/Envisional-Internet_Usage-Jan2011.pdf

فردبه‌فرد را می‌توان در آموزشِ برخط، به‌خصوص در دوره‌های فراگیر آزاد برخط[۱]، یافت.

بررسی توسطِ داوران فرایندی است که یک یا چند نفر از حوزه‌ی پژوهشیِ نویسنده به بررسیِ مقاله‌ی وی می‌پردازند. اگرچه این روش رواجِ بیشتری پیدا می‌کند، هنوز مانده تا به روالِ کاملاً استاندارد تبدیل شود.[۲] بررسیِ داوران به پیشرویِ فرایندِ نشر کمک می‌کند، به‌خصوص ازآنجایی‌که بیشترِ مقالات پس از ارائه به نشریه زمانِ بسیار زیادی پشتِ سر می‌گذارند تا شاید به انتشار برسند. بررسیِ داوران تضمین می‌کند که سایرِ متخصصان حوزه‌ی مربوط مقالات را خوانده و تأیید کرده‌اند و بدین ترتیب دو ایرادِ معمول به محتوای آزاد را از بین برده‌اند: احتمالِ پایین بودنِ کیفیتِ مقالات یا نشرِ دانش بازبینی‌نشده. در برخی از موارد، اعضای هیئتِ داوری مبلغی دریافت می‌کنند و در مواردِ دیگر، مانندِ پلوس وان، مقالاتِ اعضای هیئت داوری به بررسیِ دانشمندان و متخصصانِ دیگرِ همان حوزه می‌رسد.

در بخشِ آموزش، مدل‌هایی که تاکنون بحث کردیم و آن‌هایی که هنوز اشاره‌ای به آن‌ها نکرده‌ایم ترکیب‌هایی هستند بینِ دسترسیِ آزاد و فردبه‌فرد، مانندِ مدل‌هایی که در دوره‌های فراگیر آزاد برخط به چشم می‌خورند؛ این دوره‌ها رفته‌رفته طرفدارانِ بیشتری پیدا می‌کنند. دانشگاهِ مردم[۳] یکی از نخستین نمونه‌های فردبه‌فرد در آموزش بود. این دانشگاه نخستین مؤسسه در جهان بود که محتوای دانشگاهیِ را رایگان و برخط در اختیار می‌گذاشت چراکه

[1] Massive Open Online Courses, MOOCs
[2] http://boingboing.net/2011/04/22/meet-science-what-is.html
[3] University of People, UoPeople

می‌خواست آموزشِ عالی را در سطحِ جهان دموکرات کند. هزینه‌ی ثبت‌نام بینِ ۱۰ تا ۱۰۰ یورو است که به وضعیتِ هر دانشجو و کشورش بستگی دارد.

از طریقِ این سامانه آموزش برخط، دانشجویان سراسرِ جهان می‌توانند منابع را بخوانند و به اشتراک بگذارند، از نظراتِ هم آگاه شوند و درباره‌ی تکالیفشان بحث کنند. هیئت‌علمی دانشگاه که متشکل از استادانِ حقوق‌بگیر و داوطلب است، علاوه بر تنظیمِ برنامه‌ی درسی، در تعیینِ تکالیف و بررسیِ آن مشارکت می‌کنند. این دانشگاه از نرم‌افزارِ متن‌باز و روش‌های تدریسِ برخط استفاده می‌کند. تنها شرطی که دانشجویان باید داشته باشند دسترسی به اینترنت، دیپلمِ دبیرستان و سطحِ مشخصی از زبانِ انگلیسی است.

پس‌ازآن، دانشگاهِ فردبه‌فرد[۱] (P2PU) بود و سپس ادوتوپیا[۲] که احتمالاً شناخته‌شده‌تر است. دانشگاهِ فردبه‌فرد پروژه‌ای برخط است که در وهله‌ی اول با این فکر برپا شده که مدل‌های یادگیریِ عالی یا آموزشِ دانشگاه دارند منسوخ می‌شوند و در بسیاری از موارد اثرگذاریِ کمتری نسبت به قبل پیدا می‌کنند. انتظاری که هر شغل یا کارِ پژوهشیِ امروز از دانش‌آموختگان دارد داشتنِ مهارت‌های فنیِ هرچه به‌روزتر و مهارت‌های عملی است که سرِ کار به آن‌ها کمک کند، مانندِ مهارت‌های کار گروهی، رهبری، نوآوری، مسئولیت‌پذیری، برقراریِ ارتباط و حلِ مسئله. یکی از ارزش‌های اصلیِ دانشگاهِ فردبه‌فرد این است که دانشجویان به خاطرِ پیشرفت‌هایشان موردِ توجه قرار بگیرند. با استفاده از اینترنت که حالا محیط آشنای دانشجویان است، هزینه‌ها بسیار کاهش می‌یابد و هم‌زمان اهدافِ پیش‌گفته به‌راحتی به دست می‌آیند.

---

[1] Peer to Peer University

[۲] Edutopia، به معنیِ لغویِ آرمان‌شهرِ آموزش.

ادوتوپیا سکوی آموزشیِ تعاملی است که بنیادِ آموزشی جرج لوکاس تأسیس‌اش کرده است. ادوتوپیا هم مانندِ دانشگاهِ فردبه‌فرد، جایی است که دانشجویان می‌توانند با استفاده از توصیه‌هایی عملی و نمونه‌هایی واقعی جایگاهِ بهتری در جهانِ تجارت به دست آورند. این سکو متشکل از استادانِ دانشگاه، هیئت‌های مدیریت مدارس، انجمن‌های اولیا و شرکت‌هایی است که می‌خواهند بخشی از پروژه‌ی آموزشی‌ای باشند که به نیازهای تازه‌ی جامعه پاسخ می‌دهد.

ویژگی‌های اساسیِ این نوعِ مدلِ آموزشی عبارت است از همکاری، دخیل کردنِ دانشجویان و جامعه‌ی آموزشی، تجربیاتِ واقعی، شیوه‌های جدیدِ تدریس، پیشرفتِ عاطفی و این‌که دانشجویان چطور می‌توانند فناوری‌های جدید را در زندگی‌شان وارد کنند. ازآنجایی‌که تمرکزِ اصلیِ ادوتوپیا بر نوآوری و یادگیریِ مداوم است، در صفحه‌ی اینترنتی‌اش منابعِ بسیاری ازجمله کنفرانس‌ها، نمونه‌ها، توصیه‌ها، ابزارها و غیره را در اختیار کاربران گذاشته است که همگی همواره به‌روز می‌شوند. قسمتِ ویدیوی صفحه‌ی اینترنتیِ ادوتوپیا مستندهای بسیاری دارد که بینندگانشان می‌توانند نمونه‌های موفقِ نوآوری یا پیشگامی در بخش‌ها یا مکان‌های خاص را ببینند. این ویدیوها می‌خواهند اهمیتِ پشتیبانی از تلاش‌های پیشرفتِ محلی را نشان دهند. ادوتوپیا هم‌چنین از پشتیبانی گروه‌های گوناگونی برخوردار است ک به تقویتِ رویکردهای آموزشی‌اش کمک می‌کنند.

نمونه‌های دیگرِ مدلِ فردبه‌فرد عبارت‌اند از اریستاتل سیرکل [محفلِ ارسطو] و خان آکادمی[1]. خان آکادمی، آکادمیِ غیرانتفاعیِ مجازی است که بیش از ۷۰ میلیون درس و بیش از ۲۵۰۰ جلسه‌ی آموزشی در یوتیوب دارد که ماهانه یک

---

[1] Aristotle Circle and Khan Academy

میلیون دانشجو می‌بینند. بسیاری از دوره‌ها دسترسی‌شان آزاد است اما اشکالِ گوناگونی وجود دارد که مانندِ بعضی از دوره‌های کرسرا[1]، دوره‌های فراگیر برخط پولی هستند.

دوره‌های فراگیر آزاد برخط به‌سرعت رواجِ هرچه بیشتری در دنیا پیدا می‌کنند. دانشگاه‌های معتبر مانندِ هاروارد و اِم‌آی‌تی (دانشگاهِ صنعتیِ مسچوستس) در حالِ تنظیمِ روش‌های جدیدِ آموزشِ برخط هستند، مانندِ روش‌های موجود در سکوی اِدِکس[2]. یودسیتی و اوپن یونیورسیتی سکوهای مشابهی هستند. حتی موزه‌ی هنرِ مدرن نیز به برگزاریِ دوره‌های فراگیرِ آزادِ برخط روی آورده است. این دوره‌ها به‌سرعت رو به افزایش‌اند و بحثِ زیادی در محافلِ دانشگاهی به وجود آورده‌اند. این نوع دوره‌ها نیازمندِ فناوری است که هم پیچیده است هم کار با آن ساده. درواقع همین حالا هم سکوهای متفاوتِ بسیاری هستند که با راهبردها و روش‌شناسی‌های بسیار از این سامانه‌های سریع و ساده‌ی دوره‌های فراگیر آزاد برخط استفاده می‌کنند.

طبقِ پیمایشی درباره‌ی آموزشِ برخط و دوره‌های فراگیر آزاد برخط در امریکا[3] دانشجویانِ هرچه بیشتری در دوره‌های برخط ثبت‌نام می‌کنند. طبقِ برآوردها بیش از ۶,۷ میلیون دانشجو و دانش‌آموز که ۳۲ درصدشان در سطحِ دانشگاهی هستند، از این راه استفاده می‌کنند. نتیجه‌گیریِ این مطالعه این ارقام را پایین و جای رشدِ بسیاری در این زمینه می‌بیند. این مطالعه هم‌چنین گزارش کرده است که ۳۰,۲ درصدِ کارمندانِ آموزشِ دانشگاه معتقدند این دوره‌ها از آموزشِ چهره‌به‌چهره‌ی کلاسی اهمیتِ کمتری دارند اما ۶۹ درصد معتقدند این دوره‌ها

---

[1] Coursera
[2] edEx
[3] http://www.merlot.org/merlot/viewMaterial.ht m?id=723077

در راهبردهای آموزشیِ بلندمدت‌شان تأثیرِ اساسی دارند. بسیاری از مؤسسات به دلیلِ کمبودِ پشتیبانیِ مدرس، تردید درباره‌ی تعهدِ فراگیران، هزینه‌ها و عواملِ دیگر، دوره‌های برخط برگزار نمی‌کنند.

این نوع دوره‌ها ممکن است شاملِ محتوا و موادِ کپی‌رایتی باشند؛ سکوهایی مثلِ کُن‌لیسِنسیا در چنین مواقعی به دردِ مدیریتِ مجوز می‌خورند. مانندِ سایرِ بخش‌ها، مثلِ تعدادِ کلِ سکوهای ای‌بوکی، اسپانیا با ۲۰۳ دوره از ۵۹۷ دوره‌ی ارائه‌شده در قاره‌ی اروپا رتبه‌ی نخستِ دوره‌های فراگیرِ آزادِ برخط را میانِ کشورهای اروپایی دارد.[۱]

مدلِ فردبه‌فرد بیرونِ بخشِ آموزشی شبیهِ نمونه‌هایی است که در ابتدای این قسمت آوردیم. اپلیکیشن‌های بحث‌برانگیزِ خدماتی که کاربرانِ هم مسیر را در ارتباط می‌گذارند، مانندِ اوبر، کبیفای[۲]، زیپکار[۳]، یا بلابلاکار[۴] فرانسوی[۵]، همگی

---

1 http://www.openeducationeuropa.eu/es/european_scoreboard_moocs
اطلاعاتِ به‌روزِ فراوانی درباره‌ی دوره‌های فراگیرِ آزادِ برخط وجود دارد و در سال‌های اخیر رشدِ چشم‌گیری داشته است. هدف فقط این است وجودِ این مدل را نشان دهیم که پژوهشِ مخصوصِ خود را می‌طلبد. برای بررسیِ بیشتر نگاه کنید به
http://www.emoocs2014.eu/sites/default/files/Proceedings-Moocs-Summit-2014.pdf و ای‌بوکِ Beyond the MOOC Hype: A Guide to Higher Education’s High-Tech Disruption، نوشته‌ی جفری آر. یانگ (Jeffrey R. Young).

2 Cabify

3 Zipcar

4 BlaBlaCar

5 سرمایه‌گذاران اعتقاد راسخی به اقتصادِ مشارکتی دارند: ۱۰۰ میلیون دلار برای بلابلاکار
http://www.genbeta.com/web/los-inversores-si-creen-en-la-economia-colaborati va-100-millones-de-dolares-para-blablacar

بر اساس مدلِ فردبه‌فرد هستند. کاربران گاهی هزینه‌ها را تقسیم می‌کنند و گاهی با چانه‌زنی به قیمتِ منصفانه می‌رسند که بر اساسِ نرخِ حداقلی و همیشه ارزان‌تر از نرخِ ترابریِ عمومی است؛ به همین دلیل است که رانندگانِ تاکسی این خدمت‌ها را رقابتی ناعادلانه می‌دانند. حقیقت این است که بسیاری از اپلیکیشن‌هایی که بر اساسِ این مدلِ تجاری خدمات می‌دهند نیازمندِ مقرراتی هستند تا رقابت را برای سایرِ مدل‌ها یا شرکت‌ها ناعادلانه نکنند؛ در بعضی از نمونه‌ها همین اتفاق دارد می‌افتد.

بعضی از کسب وکارهای دیگرِ اینترنتی نیز از این مدلِ اشتراکی در اقتصادِ مشارکتیِ جدید استفاده می‌کنند، گرچه شاید در نگاهِ اول چندان روشن نباشد. بعضی از این شرکت‌ها عبارت‌اند از اِربی‌اِن‌بی[۱]، سکویی برای یافتن و ارائه‌ی جا در تعطیلات و زوُپا[۲]، لندین کلاب[۳] و فیکسورا[۴] که همگی سکوهای امانت‌دهی هستند؛ ای‌بِی[۵] و مَچ‌دات‌کام[۶] نیز در همین دسته جا می‌گیرند. ای‌بِی خریداران و فروشندگانِ همه نوع محصول را در ارتباط با یکدیگر قرار می‌دهد. در اسپانیا، والِپاپ[۷] فروشندگان و خریداران را با فناوری مکان‌یابی، مانندِ پیربای[۸]، به هم وصل می‌کند. مچ‌دات‌کام، وب‌گاه یاریابی، همان کار را برای افرادی از دو جنس متفاوت انجام می‌دهد. پایه‌ی چنین کسب‌وکارهایی این است که افراد را در سکوی مشارکتی گردِ هم بیاورند تا به یکدیگر خدمات و محصولاتی ارائه دهند.

---

[1] Airbnb
[2] Zopa
[3] Lending Club
[4] Fixura
[5] eBay
[6] Match.com
[7] Wallapop
[8] Peerby

کوتاه آن که این سکوها بر اساسِ ایده‌ی به اشتراک‌گذاری کار می‌کنند که پیوندی بنیادین با دنیای دیجیتالی دارد.

پیش‌تر گفتیم که پیشرفت این نوع کسب‌وکارها و درواقع یکی از ارزش‌های آن، به خاطرِ نارضایتیِ عمومیِ مصرف‌کنندگان از شرکت‌های معمول [غیر دیجیتالی] پس از بحرانِ اقتصادیِ اخیر است. در امریکا، اقتصادِ مبادله‌ای[۱] ۲۵٪ رشد کرده است که رقمی بالاتر از رشدِ اروپاست گرچه آن‌جا نیز روندی روبه‌رشد در جریان است.[۲] درواقع، از نظرِ بعضی‌ها رشدِ این اقتصاد هشداری است برای مدل‌های تجاریِ سنتی و نظام‌های پس‌اندازی که اکنون با شهروندانی روبه‌رو هستند که ترجیح می‌دهند محصولات و خدمات‌شان را کرایه کنند یا به اشتراک بگذارند.[۳]

---

[1] Exchange economy

[2] http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/policy/ business-innovation-observatory/files/case-studies/12-she-accessibility-based-business-models-for-peer-to-peer-markets_ en.pdf

[3] http://www.businessinsider.com/rise-of-the-renting-and-sharing-economy-2013-8?op=1

مدل‌های جدید: جایی میانِ آزمودن و توجیه کردن

هرچه می‌خواهی پول بده

مدلِ هرچه می‌خواهی پول بده[1] یا PWYW، بر اساسِ تقاضا و مصرف سیاست‌های قیمت‌گذاریِ پویا را به نهایت خود می‌رساند. در این مدل، مشتریان می‌توانند بین پرداختِ قیمتِ پیشنهادیِ شرکت یا پرداختِ مبلغِ حداقل که معمولاً قیمتی نمادین است، یکی را انتخاب کنند. در برخی از مواردِ نامعمول، مشتریان حتی می‌توانند انتخاب کنند که چیزی نپردازند، گرچه این موارد بیشتر فقط تلاش‌های تبلیغاتی هستند. یک نمونه‌ی غیربرخط در امریکا برمی‌گردد به پَنرا بِرِد[2]، رستورانی زنجیره‌ای که می‌گذاشت مشتریانش هرچه می‌خواستند بابتِ خوراک‌شان بپردازند؛ اما باید گفت که این رستورانِ زنجیره‌ایِ خاص در کمپین‌های آگاهی‌بخشی درباره‌ی گرسنگی مشارکتِ بسیار فعالی دارد و به نیازمندان کمک می‌کند. پنرا برد بعداً تصمیم گرفت که قیمتِ پیشنهادیِ ۵٫۸۹ دلار را در مِنو بگذارد.

مدلِ هرچه می‌خواهی پول بده نخستین بار در بخشِ موسیقی به کار رفت، در سالِ ۲۰۰۷ که رِیدیوهِد[3] تصمیم گرفت بگذارد طرفداران هرچه می‌خواهند بابتِ آلبومِ جدید، «در رنگین‌کمان‌ها» بپردازند، حتی اگر می‌خواستند هیچ نپردازند. در پایان، تنها ۳۸ درصدِ طرفدارانِ این گروه پول پرداختند؛ بقیه آلبوم را رایگان دانلود کردند. قیمتِ متوسطِ پرداختی برای هر آلبوم در امریکا ۸٫۰۵ دلار بود اما با احتسابِ دانلودهای رایگان بابتِ هر آلبوم میانگین ۳٫۲۳ دلار پرداخته شده بود. حتی در چنین وضعیتی، این کمپین تأثیرِ دیگری داشت.

---

1 pay-what-you-want
2 Panera Bread
3 Radiohead

طیِ فقط ۲۴ روز آلبوم را ۲٫۳ میلیون بار از بیت‌تورنت[1] دانلود کرده بودند و ۴۰۰ هزار دانلودِ آن در روز اول انجام شده بود.

امَندا پالمر[2]، هنرمندی که کم‌تر از ریدیوهِد شناخته‌شده است، راهبردِ موفق‌تری داشت. طبق سخنرانی‌اش در تِدتاک[3]، وی توانسته بیش از یک میلیون دلار با استفاده از سکوی کیک‌استارتر[4] به دست آورد.

در سالِ ۲۰۰۷ در بخشِ نشر، پِیست[5] که مجله‌ای با موضوعِ عمدتاً موسیقی و فرهنگ در کمپینی دوهفته‌ای با استفاده از مدل هرچه می‌خواهی پول بده به خوانندگانِ خود پیشنهادِ اشتراکِ یک‌ساله داد. محدودیت زمانی نقشِ مهمی در برانگیختنِ طرفداران به پذیرشِ پیشنهادِ مناسبِ مجله برای اشتراکِ یک‌ساله داشت. تلاش‌های پِیست به نتیجه رسید و ۳۰ هزار مشترکِ تازه با پرداختِ ۲۷۵ هزار دلار مشترکِ مجله شدند: هر اشتراک حدودِ ۹ دلار. به خاطرِ موجی که مجله ایجاد کرده بود، بسیاری از شرکت‌ها تصمیم گرفتند در آن آگهی دهند که این هم به‌نوبه‌ی خود باعث شد پِیست نرخِ آگهی‌های خود را افزایش دهد.

نمونه‌ی بی‌نظیرِ سکوی دیگری که خواست مدلِ هرچه می‌خواهی پول بده را بیازماید گامرُود[6] است. گامرُود سکوی تجارتِ الکترونیکی است که کاربران با آن می‌توانند محصولِ خود را با قیمت‌های بسیار پایین به خریداران بفروشند. روزی نویسنده‌ای که کتاب خود را ۳ دلار قیمت گذاشته بود و پولِ چندانی از آن درنمی‌آورد تصمیم گرفت در ازای هرچه کاربران می‌پرداختند، از هیچ تا

[1] BitTorrent
[2] Amanda Palmer
[3] http://www.ted.com/talks/amanda_palmer_the_art_of_asking
[4] Kickstarter
[5] Paste
[6] Gumroad

کمی بیش از یک دلار، بفروشد. در عرض چند هفته فروش به‌شدت بالا رفت، کتاب‌ها با میانگین ۵ دلار به فروش می‌رفتند و درآمدش ۶۰ درصد افزایش یافت. تأثیرِ شگفتی در کنارِ موجی که ایجاد کرد افراد را تشویق کرد قیمتِ منصفانه‌ای بپردازند، دستِ‌کم در این مورد.[1]

بخشِ بزرگی از موفقیتِ نمونه‌های بالا عمدتاً به خاطرِ کمپین‌های بازاریابی‌شان بوده که به افرادِ مردد دلیلی برای خرید داده است. وقتی مانعِ قیمت از میان می‌رود، مشتریان مجبور می‌شوند قیمتِ منصفانه‌ی منظورِ خود را بپردازند، گرچه برای بسیاری از فروشندگان این تنها راهی است برای جلب‌توجه و نه نظامی پایدار در بلندمدت.

بانک‌داریِ برخط نیز از مدلِ هرچه می‌خواهی پول بده استفاده کرده است. در پیِ بحران، بانک‌های اخلاق‌گرا برای ارائه‌ی خدماتِ بهتر و مطمئن‌تر دست به کارهای بسیاری زده‌اند؛ در مقابل، بانک‌های معمول قرار دارند که مشتریان‌شان پس از پی بردن به اقداماتِ آن‌ها خشمگین هستند.

گوُبانک[2] شاید برجسته‌ترین نمونه‌ای باشد که برای جلبِ مشتریان از راه‌های تازه به مدلِ هرچه می‌خواهی پول بده روی آورد. این بانک به مشتریان اجازه می‌دهد خودشان هزینه‌ی خدماتِ ماهانه‌ی حساب‌شان را، از صفر تا ۹ دلار، تعیین کنند.

گوُبانک ازاین‌جهت بی‌نظیر است که فقط برای کاربرانِ تلفن همراه طراحی شده است. همه‌ی ویژگی‌ها و خدماتِ گوُبانک، ازجمله انتقالِ فردبه‌فرد را می‌توان با

---

[1] http://blog.gumroad.com/post/75707736685/is-pay-what-you-want-pricing-for-you

[2] GoBank

دستگاهِ تلفن همراه انجام داد. این خدمت هیچ هزینه‌ای برنمی‌دارد و برای آن فرقی نمی‌کند که گیرنده در کدام بانک حساب دارد.

راجو و جانگ[۱] از دانشکده‌ی تجارتِ وارتن[۲] در کتابِ *قیمت‌گذاریِ هوشمند*[۳] (۲۰۱۰)، توجه به چندین عاملِ اساسی را برای انتخاب و اجرای این مدلِ تجاریِ ظاهراً پر خطرپذیر پیشنهاد کرده‌اند:

الف- با محصولی کم‌هزینه کار را آغاز کنید.

ب- مخاطبانِ هدف را منطقی انتخاب کنید: مثلاً بالغ باشد، سطحِ مشخصی از درآمد و درآمدِ قابلِ تصرف داشته باشند، وگرنه قیمتِ کمینه یا گزینه‌ی رایگان را انتخاب خواهند کرد.

پ- محصولی را برگزینید که واقعاً بتواند در گستره‌ای از قیمت بفروشد.

ت- مطمئن شوید که ارتباطِ محکمی میانِ خریدار و فروشنده برقرار است. به وفاداری و گرایشِ مشتریان به نمانام، یا پیوندهای عاطفی با آن توجه کنید.

یک موردِ بسیار نامعمولِ هرچه می‌خواهی پول بده، یا درست‌ترش هرچه می‌توانی پول بده[۴]، در هنرهای نمایشی است. دِبی ویلسن[۵]، طراحِ حرفه‌ای رقص، تصمیم گرفت نمونه‌ی اولیه‌ی کارِ تازه‌اش را در سالنِ خیابان وینچسترِ[۶] تورنتو روی صحنه ببرد.[۷] از آکادمیِ رقصی در همان حوالی رقصنده‌هایی را

---

[1] Raju and Zhang
[2] Wharton School
[3] Smart Pricing
[4] Pay-what-you-CAN
[5] Debbie Wilson
[6] Winchester Street Theatre
[7] http://debbiewilson.ca/WordPress/?p=594

استخدام کرد و از حاضران خواست «هرچه می‌توانستند پول بدهند». در عوض، ویلسن فقط از آن‌ها خواست گوشی‌های تلفن همراهشان را با خود بیاورند تا در طولِ اجرا نظرشان درباره‌ی نمایشِ «چشمانِ هلیوس[1]» را در توییتر با هشتگِ helios# منتشر کنند.

گذشته از تبلیغاتی که به‌این‌ترتیب برای نمایش انجام می‌شد، طراحِ رقص می‌توانست ببیند نظراتِ تماشاگران در طولِ اجرا چه تفاوت‌هایی با هم دارند و چگونه تغییر می‌کنند. مدلی که درواقع اینجا به کار گرفته شد ترکیبی از هرچه می‌خواهی پول بده و پاداش برای مشارکت/ارزیابیِ تماشاچیان بود که در وب‌گاه‌های رسانه‌های اجتماعی دارد طرفدار پیدا می‌کند. حرکتِ ویلسن بیشتر شبیهِ راهبردِ بازاریابی است تا مدلِ تجاری (و سوددهیِ) مشخص، اما ارزش دارد که به آن اشاره کنیم چون روندی جذاب است که شاید حتی راهِ خود را به اقداماتِ مشابه در آینده باز کند.

شاید یکی از مناسب‌ترین مواردِ هرچه می‌خواهی پول بده در بخشِ نشر، به‌غیراز سکوی تجارتِ الکترونیکی گامروُد، وقتی پیش آمد که استیون کینگ[2] گذاشت خوانندگانش بابتِ داستان‌های رمانِ سریالی‌اش، *گلدان*[3]، در سالِ ۲۰۰۰ هرچه می‌خواستند پول بدهند. نویسنده بعدها روشن کرد که درنتیجه‌ی این کار ۴۶۳۸۳۲ دلار نصیبش شده است. البته روشن است که کینگ دنبال‌کنندگانِ فراوانی دارد که به تأییدِ دو طرف، پیوندِ خاصی با هم دارند.

---

[1] The Eyes of Helios
[2] Stephen King
[3] The Plant

در این بخش، اوُنلی ایندی[1]، کتاب‌فروشیِ متخصصِ نویسندگانِ جدید و مستقل، نیز تصمیم گرفت این مدل را بیازماید. قیمتِ هر ای‌بوکی که می‌فروخت از صفر یورو آغاز می‌شد. تازه بعد از پانزدهمین دانلود سکو هزینه‌ای بابتِ ای‌بوک‌ها می‌گرفت. کم‌کم، سِنت سِنت، ای‌بوک‌ها به قیمت فروشِ ثابت، از ۲ تا ۸ یورو، رسیدند. اوُنلی ایندی کار را تعطیل کرد زیرا به‌رغم بازارِ خاص و قیمت‌های جذاب، کار را تعطیل کرد، نمی‌توانست با آمازون و مشابهِ آن رقابت کند.

نمونه‌ی تازه‌تر لیدونا[2]، سکویی از شیلی است. لیدونا خود را جایی معرفی می‌کند که خوانندگان و نویسندگانِ سراسرِ جهان می‌توانند آثارشان را در میان بگذارند، بخوانند و درباره‌ی نظراتشان بحث کنند. کارکردِ اصلیِ لیدونا ارائه‌ی خدماتِ خود ناشری است تا نویسندگان بتوانند ای‌بوک‌هایشان را بدونِ هزینه‌ی اولیه منتشر کنند. این سکو همه‌ی ابزارها و خدماتِ لازم برای انتشارِ دیجیتالی آثار را در اختیار نویسندگانِ ثبتِ‌نام‌کرده می‌گذارد، صرفِ نظر از این‌که محتوا یا ژانرِ اثرش آنچه باشد رمان یا رساله، جستار یا جزوه‌ی آموزشی. نویسندگان می‌توانند هر تعداد کتاب که می‌خواهند در هر قالبی آپلود کنند و سپس به هر قالب دیگری تبدیل کنند. فرایند سریع و ساده پیش می‌رود و پس از مشخص کردنِ اندک جزئیاتِ لازم و طرحِ جلد و نیز بررسی توسطِ منتشرکنندگانِ سکو، کتاب در فضای برخط منتشر و آماده‌ی دانلود می‌شود. این سامانه‌ای آزمون پس داده و واقعی است.

با وجودِ این، بدیعِ بودنِ سامانه لیدونا که تاکنون در هیچ مورد دیگری تقلید نشده اما سامانه‌های مشابه‌اش وجود دارند، در مدلِ تجاری‌اش است که بر اساسِ

[1] Only Indie
[2] leedona

بخششِ مستقیم کار می‌کند. خوانندگان نمی‌توانند کتابِ دومی دانلود کنند مگر این‌که مبلغی به انتخاب خود، از یک یورو تا هرچه می‌خواهند، به نویسنده اهدا کنند. سکو خوانندگان را تشویق می‌کند تا برای جبرانِ هزینه‌ها هرچه می‌توانند سخاوت به خرج دهند و فقط به آن یک یوروی حداقل اکتفا نکنند. از مبالغِ اهداشده ۳۰٪ برای لیدونا می‌ماند که خرجِ تسویه‌ی هزینه‌های انتقال، مالیات و سایر هزینه‌های قانونی می‌شود.

سرانجام به ایستوریا بوکس[1]، ناشرِ مستقلِ داستان‌های معمایی، می‌رسیم که شاید کم شناخته‌شده‌ترین مورد باشد اما یکی از نخستین‌هایی است که این مدل را به کار گرفتند. درواقع، ایستوریا بوکس شعارِ «هرچه می‌خواهی پول بده» را ثبت کرد. خوانندگانِ آن می‌توانند با کمتر از ۵ دلار کتاب بخرند. این سکو به نویسندگانِ داستانِ کوتاه مبلغی ثابت و نه پیش‌پرداخت، می‌دهد و طرحِ جلد، شابک، تبلیغ و توزیع از طریقِ سکوهایی مانندِ آمازون و اسمَش‌وردز را خود به عهده می‌گیرد. این مورد به‌روشنی نشان می‌دهد که کسب‌وکارهای کوچک می‌توانند به نتیجه برسند و می‌دانند چگونه مدل‌های تجاریِ جدید و مدل‌های نشر ترتیب دهند که به چشم بیایند و اوضاع‌شان بهتر شود.

سکوی لکتو[2] در اسپانیا را می‌توان نوآورترین شرکت و نیز شبیه‌ترین شرکت به ایستوریا بوکس دانست. این سکو به‌تازگی برای ای‌بوک به وجود آمده و توانسته نزدیکِ ۳۰ ناشرِ مختلف را گرد آورد. نخستین ویژگیِ این سکوی جدید تلاشِ آشکارا روشن‌فکرانه‌ای است که صرفِ ساخت و توسعه‌ی آن شده است؛ حاصل صفحه‌ی وبِ کاربردوستی است که همه‌ی اطلاعات لازم در فرایندِ خریدِ ای‌بوک را در اختیار مشتریان قرار می‌دهد. افزون بر این شفافیت، لکتو تعهدِ عمیقی به

[1] Istoria Books
[2] Lektu

فروشِ ای‌بوک‌های بدونِ مدیریتِ حقوق دیجیتالی[1] دارد که گرچه در بازارهای دیگر رواجِ هرچه بیشتری پیدا می‌کند، در اسپانیا هنوز مفهومی جدید است؛ اما برای لکتو این صرفاً راهبردِ تجاریِ دیگری نیست، راهی است برای دفاعِ فعالانه از مدلی که خوانندگانِ خسته از خریدِ کتاب‌های دارای مدیریت حقوقِ دیجیتالی را حمایت می‌کند.

لکتو به صداقتِ خوانندگانِ خود باور دارد و می‌گذارد ای‌بوک‌هایشان را به خانواده و دوستان امانت دهند. مدیریتِ حقوقِ دیجیتالی راهی است برای ناشران تا بر آثارشان نشان بگذارند. فکرِ پشتِ سکوی لکتو پشتیبانی از خوانندگانِ گاه‌به‌گاهِ ای‌بوک که دارند واردِ دنیای دیجیتالی می‌شوند. الهام‌بخشِ توسعه‌ی این سکوی شفاف (برای نویسندگان و خوانندگان) از اتفاقاتی است که در سایرِ بازارهای دیجیتالی می‌افتد. درواقع، لکتو می‌گوید مدل‌اش بر اساسِ مدل‌های موجود در صنعتِ بازی است. لکتو نیز، مانندِ سایر سکوها، قیمت‌گذاریِ پویای هرچه می‌خواهی پول بده دارد. در اینجا، به‌خصوص، ناشران قیمتِ پیشنهادیِ کمینه را تعیین می‌کنند و خوانندگان از آن قیمت به بالا می‌توانند پول بپردازند یا مبلغِ مد نظرِ خود را اهدا کنند.

باندلینگ یا دسته‌بندی

در سخنِ عام باندلینگ به مجموعه‌هایی از محصولات اشاره می‌کند. این محصولات ممکن است کالاهایی مشابه یا ترکیبی از محصولات و خدمات باشند، به‌شرط آن که وجهِ مشترکی داشته باشند. این مدل برای فروشِ گروهیِ

[1] DRM-free

چندمحصولی ایده‌آل است که مشتریان فکر کنند خریدِ گروهی‌شان ارزان‌تر از خریدِ جداگانه‌شان است. با وجودِ این، مواقعی هم هست که این محصولاتِ دسته‌بندی‌شده جدایی‌ناپذیرند که در این صورت خودِ دسته‌بندی همان محصول به شمار می‌رود. این مدل در صنایعِ مخابراتی و نرم‌افزاری رواجِ گسترده‌ای دارد. نمونه‌اش آفیسِ مایکروسافت[1] است که چندین برنامه (اکسل، ورد، پاورپوینت[2]، غیره) را می‌فروشد.

فروشِ محصولاتِ دسته‌بندی‌شده راهبردی است که می‌تواند به سودِ فراوان بینجامد و طیفِ گسترده‌تری از مشتریانِ آماده‌ی خرج کردن را به خود جلب کند. شرکت‌هایی که مدلِ باندلینگ را به کار می‌گیرند باید، مانندِ مدلِ هرچه می‌خواهی پول بده، باید درکِ روشنی داشته باشند از این‌که مشتریان‌شان مایل به پرداختِ چه قیمتی هستند. فروشِ محصولاتِ دسته‌بندی‌شده به معنیِ فروشِ واحدهای بیشتر به ازای هر مشتری است، بنابراین، سودِ بیشتری نسبت به فروشِ جداگانه‌ی محصولات به دست می‌آید.

پیشنهادهای دسته‌بندی ممکن است گاهی همراهِ سایرِ مدل‌های تجاری به کار روند، مانندِ وقتی‌که مشتری اشتراکِ تلویزیونِ کابلی می‌خرد و حقِ تماشای مجموعه‌ی پایه‌ای از شبکه‌ها را رایگان دریافت می‌کند. گاهی فروشِ محصولاتِ دسته‌بندی ممکن است هزینه‌های تولیدِ شرکت، مانندِ هزینه‌های بازاریابی را کاهش دهد، زیرا به‌جای طراحیِ کمپین‌های جداگانه برای هر محصول، مجموعه‌ای از محصولات را با یک پیام و طیِ یک کمپین می‌فروشند.

---

[1] Microsoft Office
[2] Excel, Word, PowerPoint

بعضی‌اوقات از شرکت‌ها به خاطرِ استفاده از مدلِ باندلینگ، آن هم هنگامی‌که خریدِ جداگانه‌ی محصولات‌شان ممکن نبوده، شکایت کرده‌اند. مایکروسافت یکی از این شرکت‌هاست که به خاطرِ گنجاندنِ مرورگرِ اکسپلورر[1] در سامانه عامل ویندوز[2] علیه‌اش پرونده تشکیل دادند چون این کار را سوءاستفاده‌ای انحصارگرایانه تلقی می‌کردند.

در بخشِ بازی، هامبل باندل[3] نمونه‌ای است که باید به آن اشاره کرد. هامبل باندل محصولاتِ دیجیتالی مانندِ ویدیوگیم، فایل‌های صوتی و حتی ای‌بوک می‌فروشد، اما آن‌چه توجهِ افراد به خود جلب می‌کند ارقامِ فروش است. برای شروع، مدلِ دسته‌بندی‌شان را با مدلِ هرچه می‌خواهی پول بده همراه کرده‌اند، اما قیمتِ دسته‌هایشان از حداقلِ یک دلار آغاز می‌شود.

وقتی‌که مشتریان قیمت را مشخص کنند می‌توانند تعیین کنند که این مبلغ چطور تقسیم شود. مثلاً مشتری که برای یک بسته‌ی ویدیوگیم‌ها روی کنسولِ خاصی ۵ دلار می‌پردازد می‌تواند نیمی از آن را به برنامه‌نویسانِ بازی‌ها بدهد و نیمِ دیگر را به سکو. هر ترکیبِ تقسیمی معتبر است، حتی پرداخت‌های اهدایی. هامبل باندل با ترکیبِ مدل‌های تجاری بیش از ۵۰ میلیون دلار فروش کرده است. قیمتِ میانگینِ هر بسته‌ی ده‌تاییِ بازی ۴٫۹۳ دلار است.

بعضی‌ها فکر می‌کنند آن دسته از برنامه‌نویسانِ زبده‌ی ویدیوگیم‌ها که در چنین کمپین‌ها و تبلیغاتِ دسته‌بندی‌ها شرکت می‌کنند، به قیمتِ بالابردنِ فروشِ دیگری سرانجام فروشِ محتوای خود را پایین می‌آورند؛ اما در حقیقت طولِ عمرِ ویدیوگیم‌ها چنان کوتاه است که توسعه‌دهنده‌ها اغلب اهمیتی نمی‌دهند

[1] Explorer
[2] Windows
[3] Humble Bundle

که بازی‌شان همراه با بازیِ دیگری به فروش رود. به‌این‌ترتیب، بازی‌هایی که نو بودن‌شان گذشته این فرصت را دارند که به‌جای فراموش شدن به بازارِ گسترده‌تری برسند و در قالبِ جزئی از دسته‌بندی‌ها مشتریانِ جدیدی جذب کنند.

در بخشِ نشر، شرکت‌های کمی هستند که مدلِ باندلینگ را بنیانِ راهبردِ تجاری خود قرار داده باشند. رایج‌ترین نوعِ باندلینگ عبارت است از فروشِ نسخه‌ی ای‌بوک همراهِ نسخه‌ی چاپی یا برعکس، اما استوری‌باندل[۱] این مدل را در کنارِ مدلِ هرچه می‌خواهی پول بده به کار گرفته است. به‌عبارت‌دیگر، این ناشر به خوانندگان اجازه می‌دهد هرچه می‌خواهند برای مجموعه‌ای از ای‌بوک‌های دسته‌بندی‌شده بپردازند.

این حرکتِ پیشگامانه زاییده‌ی اندیشه‌ی جیسن چِن[۲]، بلاگرِ عرصه‌ی فناوری در گیزمودو و لایف‌هکر[۳] است. وی در صفحه‌ی اینترنتی‌اش راهبردِ خود را مشابهِ فروشِ ویدیوگیم‌های دسته‌بندی‌شده در ازای هرچه مشتریانِ می‌خواهند بپردازند، یعنی همان هامبل باندل، می‌داند. استوری‌باندل حدودِ پنج کتاب را دسته‌بندی می‌کند که همه بدونِ مدیریتِ حقوقِ دیجیتالی هستند. به گفته‌ی چِن، قیمتِ میانگین هر یک از این بسته‌ها حدودِ ۵ دلار است، مشابهِ مبلغی که سکوهای خود ناشری مانندِ آمازون تقاضا می‌کنند. از نظرِ چِن، رازِ موفقیت ساده کردنِ خرید و دسترسی به محتوا برای خریدارانِ احتمالی است. خریداران استوری‌باندل نیز، مانندِ هامبل باندل، تصمیم می‌گیرند که چه درصدی از قیمت خریدشان به دستِ نویسندگان برسد (حتی ۱۰۰٪). بقیه برای سکو می‌ماند.

[1] StoryBundle
[2] Jason Chen
[3] Gizmodo and Lifehacker

کاتالوگِ استوری‌باندل عمدتاً آثارِ نویسندگانِ مستقل، ژانری و علمی تخیلی را در برمی‌گیرد. این سکو از نویسندگانِ خود نمی‌خواهد که قراردادهای حقِ توزیعِ انحصاری را امضاء کنند.

بودجه‌گیری از جمع یا کرادفاندینگ[۱]

بودجه‌گیری از جمع اگرچه مدلِ تجاریِ جدیدی است، در کنارِ جمع‌سپاری[۲]، به‌سرعت پرطرفدار شده است. در محیط‌های برخط بیشترین طرفدار را دارد و بیشتر هم یافت می‌شود. بودجه‌گیری از جمع بر اساسِ خُرده‌حمایت یا تأمینِ مالی یک پروژه، خدمت، محتوا، سکو، تولید، اثر، غیره از طرفِ عده‌ی پرشماری از افراد. خلاصه هر چه را بتوان با کمکِ مالیِ چند حامی تأمین کرد که داوطلبانه در آفرینش یا اجرای یک ایده مشارکت می‌کنند می‌توان پروژه‌ای با بودجه‌گیری از جمع دانست.

در نظرِ بسیاری‌ها، این نوع مشارکتِ جمعی کاملاً جدید نیست. نمونه‌های قدیمیِ بودجه‌گیری از جمع ثبت شده‌اند که آغازگرِ حرکت‌هایی بوده‌اند اما صرفاً راهی برای تأمینِ بودجه‌ی یک پروژه به حساب می‌آمدند، نه مدلی تجاری. برای نمونه، ویکی‌پدیا به دو گروهِ موسیقی، اکسترِموُدوروُ و ماریلین[۳]، اشاره می‌کند که برای جمع‌آوریِ پول برای ضبطِ یکی از آلبوم‌هایشان، به ترتیب در سال‌های ۱۹۸۹ و ۱۹۹۷ به طرفداران‌شان روآوردند.[۴]

---

[1] Crowdfunding
[2] Crowdsourcing
[3] Extremoduro and Marillion
[4] https://es.wikipedia.org/wiki/Micromecenazgo

با اندکی جستجو، نمونه‌های مشابهی از تأمینِ مالیِ پروژه‌ها می‌توان یافت که با اتکا به حسنِ نیتِ مردم انجام شده، اما آن‌چه بودجه‌گیری از جمع را به مدلِ تجاریِ مشخص تبدیل می‌کند گرایشِ جهانی و ارتباط‌اش با اینترنت است؛ به‌عبارت‌دیگر، به لطفِ اینترنت، ابزارهای ارتباطِ اجتماعی و سکوهایی که مشخصاً برای توضیحِ این پروژه‌ها و درخواستِ پول تولید شده‌اند، ایده‌ی هر فردی می‌تواند از هرجای دنیا بودجه‌ای جذب کند. کیک‌استارتر، سکوی شناخته‌شده‌ی بودجه‌گیری از جمع، دنبال‌کنندگانِ زیادی دارد، مانندِ ایندیگوُگوُ، اولوله و دو سکوی پرطرفدار در اسپانیا یعنی وِرکامی و لانزانوُس.

وقتی پروژه‌ای قبلاً آغاز شده، کاربران می‌توانند بدونِ دریافتِ بازده سرمایه‌گذاری کنند؛ اما اگر مثلاً پروژه‌ای نتواند همه‌ی وجهِ موردِ نیازِ خود را پیش از تاریخِ مشخصی به دست آورد، پولِ پرداختیِ کاربران به آن‌ها بازگردانده می‌شود. بسته به نوعِ کسب‌وکاری که به دنبالِ سرمایه‌ی اولیه می‌گردد راه‌های هرچه بیشتری برای جذبِ پول سربرمی‌آورند، مانندِ پرداخت در محصولات، تقسیمِ مزایا، پیشنهادهای ویژه، اعطای سهام و مانندِ آن. حالا حتی سکوهای بودجه‌گیری از جمع مختصِ بخش‌های مد (فن‌استایلرز[1])، صنعتِ صوت و تصویر (دِکرادتلویژن[2]) و نیز دلایلِ خیرخواهانه (migranodearena.org) و مانندِ آن‌ها نیز وجود دارد.

برای نمونه، در بخشِ هنرهای نمایشی، انجمنِ اپرای آراگونز[3] کمپینی را برای تماشای اپرای «امپراطورِ آتلانتیس»[4] اثرِ ویکتور اولمان[5] آغاز کرد. انجمن

---

[1] FanStylers
[2] TheCrowdTelevision
[3] Aragonese Opera Association
[4] Der Kaiser von Atlantis
[5] Viktor Ullmann

پیشنهادِ بودجه‌گیری از جمع را به کاربرانِ ورکامی ارائه کرد و توانست بودجه‌ی لازم را به دست آورد. درواقع، توانستند ۵۴۲۰ یورو به دست بیاورند، یعنی ۴۲۰ یورو بیشتر از آن‌چه طلب کرده بودند.

مؤسساتِ هنری چنان مغرور نیستند که دست به کمپین‌های مشابه نزنند. موزه‌ی لوور در پاریس از این مدل برای تأمینِ مالیِ مرمت بعضی از بهترین آثارِ گنجینه‌اش استفاده کرد، ازجمله «پیروزیِ بال‌دارِ ساموتراس»[۱]. این حرکت با شعارِ «همه حامی[۲]» (که خودِ موزه «حمایت از لوور»[۳] ترجمه کرده است) سراسرِ جهان مشهور شد. آن‌هایی که مشارکت یا حمایت کردند از مزایایی در موزه برخوردار شدند، ازجمله بازدیدهای خصوصی که رویای عاشقانِ هنر است.

یکی از بخش‌هایی که این مدل در آن رواجِ گسترده‌ای دارد سینما است. در اسپانیا یکی از فیلم‌هایی که بیشترین تأثیر را از نظرِ بودجه‌گیری از جمع داشت «فضانورد»[۴] بود. این پروژه به عنوان فیلمِ کوتاه در سالِ ۲۰۰۸ حیاتِ خود را آغاز کرد، اما چیزی نگذشت که به اساسِ فیلمِ بلندی در سالِ ۲۰۰۹ تبدیل شد. کمی بعد، تصمیم گرفتند کمپینِ بودجه‌گیری از جمع را راه بیندازند. وقتی یکی از مهم‌ترین تهیه‌کنندگانِ فیلم از پروژه کنار کشید، کمپین تمرکز خود را با شعاری تازه بیشتر کرد: «فضانورد را نجات دهید». تهیه‌کنندگان در آغاز حساب کرده بودند که برای پایان بردنِ پروژه به ۴۰ هزار یورو نیاز دارند؛ اما تا پایانِ کمپین ۱۳۰ هزار یورو، یعنی بیش از سه برابرِ مقدارِ موردِ نیاز، جمع کرده بودند و فیلم در سالِ ۲۰۱۳ به بازار آمد.

---

1 The Winged Victory of Samothrace
2 Tous mécènes
3 Support the Louvre
4 The Cosmonaut

در بخشِ موسیقی حرکت‌های جالبی رخ داده است که فراتر از حرکت‌هایی انفرادی به سکوهایی بدل شده‌اند تا پروژه‌هایی را به راه بیندازند. یکی از این‌ها بندید[1] است، سکویی برای کنسرتِ درخواستی بر اساسِ مفهومِ بودجه‌گیری از جمع. به خاطرِ سطحِ خلاقیتی که بنیان‌گذارانِ بندید در پروژه‌ها به خرج دادند جایزه‌ی پنجمین دوره‌ی «نوآوری با فرهنگ»[2] را از آن خود کردند. ابتکارِ بندید ایجادِ فضایی مجازی است که نوازندگان، طرفداران و سالن‌داران می‌توانند همدیگر را ببینند و در راستای هدفِ مشترک‌شان که برگزاریِ موفقِ کنسرت است با هم کار کنند. مفاهیمِ اجتماع، کار گروهی و فناوری‌های جدید پیشرانه‌های این شیوه‌ی تازه‌ی گسترشِ موسیقیِ زنده است.

در بخشِ صوت و تصویر، شرکتی هست که شباهتِ زیادی با بندید و مدلِ درخواستیِ بودجه‌گیری از جمع‌اش دارد. اسکرینلی[3] سکویی است که در اسپانیا آغاز به کار کرده است و ایده‌های جدیدی برای بخشِ خود دارد. این سکو که خدمت «نمایشِ درخواستیِ فیلم» ارائه می‌دهد، گزینه‌هایی برای کاربران و برنامه‌گذاران دارد. سکو فیلم‌های بسیاری در کاتالوگِ خود دارد اما شرطِ نمایش دادنِ فیلم‌ها این است که نخست تعدادِ حداقلی از بینندگان باید مایل باشند. به این منظور، می‌توان از وب‌گاه‌های رسانه‌های اجتماعی برای تبلیغ و برگزاریِ رویدادها استفاده کرد. هرچه تعدادِ مخاطبان بیشتر باشد قیمتِ بلیت کمتر می‌شود. اسکرینلی فیلم‌های گوناگونی در کاتالوگِ خود دارد، از کلاسیک‌ها گرفته تا فیلم‌هایی از کارگردانانِ جدید، فیلم‌های نمایش داده نشده و توزیع‌نشده. نکته‌ی مهم این است که اگر فیلم با موفقیت نمایش داده شود،

---

[1] Bandeed
[2] “Emprende con Cultura” (In¬novate with Culture)
[3] Screenly

آن‌گاه موفقیتِ سرمایه‌گذاری‌های برنامه‌گذار، توزیع‌کننده و سینماهایی که فیلم درشان نمایش داده می‌شود تضمین خواهد شد.

یکی از اهدافِ این ابتکار گسترشِ کشفِ ارزش‌های جدیدِ سینماتوگرافی است. هدفِ دیگر متحد کردنِ توزیع‌کنندگان و تبلیغ‌کنندگان به منظور بردنِ فیلم‌ها به مناطقی است که به ندرت به نمایش درمی‌آیند یا سینما ندارند اما می‌توان جایی را برای نمایش دست‌وپا کرد، جایی مثلِ تالارهای اجتماع در شهرهای کوچک. فکرِ دیگری که پشتِ این کار است ایجادِ ارزشِ افزوده به نمایش فیلم از طریق برگزاریِ بحث و گفتگو، میزگرد و بحثِ آزاد پس از فیلم است که با پشتیبانی و جهت‌دهیِ سکو صورت می‌گیرد.

یوسید[1] نمونه‌ای برجسته از بودجه‌گیری از جمع در بخشِ آموزش است. این سکوی خاص از مدلِ بودجه‌گیری از جمع برای پیشرفتِ آموزشِ داخلیِ کالج‌ها و دانشگاه‌ها و تأمینِ بودجه‌ی پروژه‌های دانشجویانِ سال‌های آخر و دانش‌آموختگان استفاده می‌کند. بر خلافِ آپ‌استارت[2]، وب‌گاه وام‌دهیِ شخصی، شخصی، یوسید در قبالِ تأمینِ مالیِ دانشجویان بازگشتِ سرمایه یا سود طلب نمی‌کند. یوسید پروژه‌ای است که سه دانشگاه (دانشگاهِ ویرجینیا، دانشگاهِ کورنل و دانشگاهِ ایالتیِ آریزونا[3]) را در برنامه‌ای آزمایشی کنارِ هم آورده که طیِ آن دانشجویان، دانش‌آموختگان و استادان می‌توانند در سکوی واحد برای پروژه‌ها یا استارت‌آپ‌هایشان پول جمع کنند.

دانشجویان می‌توانند پروژهای خود را که از پشتیبانیِ سایرِ دانشجویان برخوردار است از طریقِ یکی از دانشگاه‌های مذکور ارائه کنند. اگر پروژه تأیید شود،

---

[1] USEED

[2] Upstart

[3] University of Virginia, Cornell University, and Arizona State University

پرداخت‌های اهدایی به دانشگاهِ مورد نظر میسر می‌شود. برنامه‌ی سکو اطلاعاتِ لازم برای جمع‌آوری پول پس از فراغت از تحصیل را نیز در اختیارِ دانشجویان می‌گذارد.

مواردِ خاصی از بودجه‌گیری از جمع در حوزه‌های گوناگونِ بخشِ فناوری نیز وجود دارد. اَپ‌اسپلیت[1] سکویی است مختصِ توسعه‌ی اپلیکیشن‌های تلفن همراه و دسکتاپ از طریقِ بودجه‌گیری از جمع. برنامه‌نویسانی که ایده دارند اما پول ندارند فقط کافی است پروژه‌شان را ارائه دهند، توضیح دهند اپلیکیشن‌شان درباره‌ی چیست، می‌خواهند چه کاری انجام دهد و چگونه کار می‌کند. سپس فقط باید به سکو بگویند چقدر پول می‌خواهند تا پروژه‌شان را به راه بیندازند. سکو نیز به برنامه‌نویسان امکان می‌دهد تا حتی پیش از توسعه‌ی کاملِ اپلیکیشن‌شان، کمپینِ بازاریابی راه اندازند که شانسِ دریافتِ جوایز و درنتیجه کسبِ بودجه‌ای اضافی را افزایش می‌دهد. مثلاً، ممکن است در عوضِ تأمینِ بودجه بعضی از اعضای سکو، بسته به مهارت‌شان در آی‌تی، بخواهند در توسعه‌ی اپلیکیشن مشارکت کنند، درحالی‌که شاید بقیه بخواهند بخشی از کپی‌رایت‌شان را واگذار کنند. هدفِ سکو این است که در سطحِ بین‌المللی شناخته شود چراکه ایده‌ی اپلیکیشن‌های جدید از هرکجای دنیا می‌تواند بیاید. کار با وب‌گاه این سکو نیز بسیار آسان است و راهنماها به حامیانِ احتمالی کمک می‌کنند پروژه‌ی مناسبِ خود را بیابند. پروژه‌ها را می‌توان از روی وضعیت‌شان جست‌وجو کرد: «در دستِ اجرا»، «ایده‌پردازی»، کمپین، دسته‌بندی و نوعِ سکوی که اپلیکیشن برای آن طراحی می‌شود.

[1] appsplit

نمونه‌های بودجه‌گیری از جمع چنان پرشمارند که نمی‌توان فهرستِ همه را در اینجا آورد. این مدلِ تجاری را، فراتر از موضوعی صرفاً پژوهشی، با اشتیاقِ فراوان در سراسرِ جهان دنبال می‌کنند. مانندِ مدل‌های دیگری که پیش‌تر آوردیم، رشدِ توجه به مدلِ بودجه‌گیری از جمع تا حدِ زیادی به خاطر بحرانی است که در سالِ ۲۰۰۸ آغاز شد. از آن زمان، پروژه‌ها و سکوهای بودجه‌گیری از جمع که در نبودِ بودجه شکلِ دیگری از تأمینِ مالی را ارائه می‌کردند رواجِ هرچه بیشتری یافتند.

طبقِ پژوهشِ «توان بودجه‌گیری از جمع در کشورهای در حالِ توسعه»[۱] در سالِ ۲۰۱۳، امریکا ۳۴۴ سکوی بودجه‌گیری از جمع دارد و پس‌ازآن بریتانیا با ۸۷ سکو و فرانسه با ۵۳ سکو در جایگاهِ دوم و سوم هستند. اعتماد و شفافیت کلیدِ رشد و ترغیبِ مردم به مشارکت است. از میانِ ۴۳۱۹۳ پروژه‌ای که بودجه‌شان از طریقِ کیک‌استارتر تأمین شده فقط ۴ کلاه‌برداری ثبت شده است. همین پژوهش نشان می‌دهد که بازارِ حرکت‌های بودجه‌گیری از جمع، به‌خصوص در کشورهای در حالِ توسعه، هنوز در آغازِ راهِ خود است و جای رشدِ فراوانی وجود دارد. تخمین می‌زنند که ۳۴۴ میلیون خانوار در جهان قادرند برای کسب‌وکارهای بودجه‌گیری از جمع سرمایه‌گذاری‌های کوچک انجام دهند.

در اسپانیا مرتبط‌ترین داده‌ها در این زمینه در گزارشِ انجمنِ بودجه‌گیری از جمعِ اسپانیا به چشم می‌خورد. این گزارش راه‌های موفقیت را بررسی می‌کند، از ارائه‌ی ارقامِ تنها فراتر می‌رود و به حوزه‌های بالقوه‌ای اشاره می‌کند که این مدلِ تجاری را می‌توان به کار گرفت. طبقِ این گزارش[۲]، فقط در سالِ ۲۰۱۳،

---

1 http://www.infodev.org/infodev-files/wb_crowdfundingreport-v12.pdf

2 http://web.spaincrowdfunding.org/informe-de-la-encuesta-de-scf/

حرکت‌های بودجه‌گیری از جمع در سراسرِ جهان بودجه‌ی ۱,۲ میلیون کسب‌وکارِ فرهنگی، اجتماعی و تجاری را تأمین کرده است. هیچ بخشی ازاین بودجه‌گیری تأثیر یا هزینه‌ای روی بودجه‌های عمومی یا دولتی نداشته است.

پس از پیمایشِ ۳۰ سکو به منظور ارزیابیِ نگرش‌شان و گردآوریِ داده‌های دستِ اول در زمینه‌ی بودجه‌گیری از جمع می‌توان وضعیت فعلیِ این حوزه را در اسپانیا ترسیم کرد. روشن شد که در مدلِ بودجه‌گیری از جمع چهار زیرگروه وجود دارد که در اینجا به ترتیبِ تعدادِ طرفداران آمده‌اند: پاداش (۴۱,۴٪)، اهدای پول (۲۴,۱٪)، سرمایه‌گذاری (۲۰,۷٪) و وام (۱۳,۸٪)؛ بنابراین، مدلِ بودجه‌گیری از جمع در اسپانیا، مانندِ بقیه‌ی جاهای دنیا، بیش از هر چیز از پاداش‌دهی برای بودجه‌گیری استفاده می‌کند.

کمپین‌های بودجه‌گیری از طریقِ سرمایه‌گذاری بیشتر از کمپین‌های تضمین‌کننده‌ی وام پول جمع می‌کنند. به‌طور میانگین، سرمایه‌گذارانِ اسپانیایی ۴,۸۵۳ یورو در هر پروژه سرمایه‌گذاری می‌کنند، درحالی‌که متوسطِ وام به ازای هر نفر در هر پروژه برابر است با ۲,۰۲۵ یورو؛ اما میانگینِ مشارکت در طرح‌های اهدای پول و پاداش کمتر از ۴۰ یورو به ازای هر نفر است. از نظرِ آماری، آن دسته از پروژه‌های پاداش‌محور یا اهدامحوری که موفق می‌شوند پروژه‌هایی هستند که حدودِ ۳,۳۰۰ یورو درخواست می‌کنند اما درخواست‌کنندگانِ بیش از ۵,۵۰۰ یورو اغلب ناکام می‌مانند. آن دسته از پروژه‌های بودجه‌گیری از جمع که با وام یا سرمایه‌گذاری تأمین می‌شوند متفاوت‌اند. در اینجا، پروژه‌هایی که به دنبالِ حدودِ ۳۰,۲۰۰ یورو هستند اغلب به هدفِ خود می‌رسند اما آن‌هایی که بیش از ۲۰۰,۰۰۰ یورو طلب می‌کنند به نتیجه نمی‌رسند.

زیرگروهِ منتخبِ بودجه‌گیری از جمع بر مدتِ کمپین نیز اثر می‌گذارد. به‌طور میانگین، کمپین‌هایی که تقاضای اهدای پول می‌کنند ظرفِ ۸۲ روز به مبلغِ هدف می‌رسند. آن‌هایی که به دنبالِ سرمایه‌گذاری هستند معمولاً ۵۳ روز، کمپین‌های پاداش‌محور ۴۱ روز و کمپین‌های وام‌محور، زودتر از بقیه، ۳۰ روز طول می‌کشند.

طبقِ نظرِ ۲۴٪ کارشناسانِ بودجه‌گیری از جمع، برای آن که پروژه‌ای موفق شود، ضروری است که از موادِ باکیفیتِ صوتی تصویری استفاده کند و پیوسته و فعالانه در وب‌گاه‌های رسانه‌های اجتماعی به چشم بیاید. هجده درصدِ این کارشناسان هم‌چنین بر این نظر بودند که پیش از آغازِ هر کمپین باید برنامه‌ای وجود داشته باشد که در طولِ کمپین به دقت از آن پیروی کنند. شفافیت، انضباط، پشتکار، فداکاری، کنش‌گرایی، از خودگذشتگی و انگیزه نیز از عواملِ بنیادین در نظرِ این کارشناسان است. مهم‌ترین نتایجِ پیمایش بر این موضوع تأکید می‌کنند که تعدادِ کارآفرینان و تعدادِ افراد مایل به سرمایه‌گذاری در پروژه‌ها در اسپانیا باید افزایش یابد. همچنین، اسپانیا سرشار از سکوهای بودجه‌گیری از جمع شده که هر یک تعدادِ اندکی پروژه دارند.

بازدیدکنندگانِ «دِ لَب[1]»، صفحه‌ی اینترنتیِ تحتِ مدیریتِ شبکه‌ی رادیو و تلویزیونِ ملیِ اسپانیا، به نقشه‌ی پویانمایی‌شده‌ای از داده‌ها دسترسی دارند که درک‌اش راحت است و اطلاعاتی درباره‌ی فعالیت‌های فرهنگیِ گوناگون و ارتباط‌شان با بودجه‌گیری از جمع، در اختیار می‌گذارد. این نقشه‌ی داده چندین ابتکار و کسب‌وکار را نشان می‌دهد که از مدلِ بودجه‌گیری از جمع استفاده کرده‌اند و بدین ترتیب بینندگان متوجه می‌شوند که در اسپانیا و در جهان در

[1] The Lab

این حوزه چه می‌گذرد. البته در این نقشه فقط از داده‌های ورکامی استفاده کرده‌اند. با این ابزارِ تصویرسازیِ داده‌ها، بینندگان می‌توانند پروژه‌های بودجه‌گیری از جمع را بر حسبِ بخش، مواردِ موفق، مواردِ ناکام و مبلغِ جمع‌شده مرتب و رؤیت کنند. کاربران می‌توانند آمارها را بر اساسِ کشور یا منطقه دسته‌بندی کنند.

طبقِ این نقشه‌ی داده (در نوامبرِ ۲۰۱۲)، پروژه‌های انتشاراتی موفق‌تر از بقیه بوده‌اند (۸۱,۱٪) و پس‌ازآن‌ها پروژه‌های صنعتِ موسیقی (۷۹,۱٪) قرار دارد، بخشی که بیش از سایرین از این نوع تأمینِ بودجه استفاده می‌کند. داده‌های دیگر نشان می‌دهند که بیشترین ناکامی در پروژه‌های کم‌بودجه بوده است. کلِ پروژه‌هایی که بیش از ۵۰,۵۰۰ یورو خواسته بودند صفر، بینِ ۳۰,۰۰۰ و ۵۰,۵۰۰ یورو سه مورد، بین ۱۵,۰۰۰ و ۳۰,۰۰۰ یورو ۹ مورد، بین ۱۰,۰۰۰ و ۱۵,۰۰۰ یورو ۱۷ مورد، بین ۵,۰۰۰ و ۱۰,۰۰۰ یورو ۹۶ مورد، بین ۲,۵۰۰ و ۵,۰۰۰ یورو ۲۲۰ مورد و کمتر از ۲,۵۰۰ یورو ۴۱۷ مورد بوده است.

پروژه‌ای که بیشترین سرمایه را در بخشِ نشر جذب کرده بود کتابی تصویری بود به نامِ «بریگادا» که بیش از ۵۰,۰۰۰ یورو به دست آورد. کاتالونیاِ زادگاهِ ۵۲ درصدِ پروژه‌های اسپانیا و بدین ترتیب بزرگ‌ترین منطقه‌ی بودجه‌گیری از جمع در این کشور به حساب می‌آمد. نرخِ موفقیتِ پروژه‌ها در اسپانیا ۷۳٪ است که اندکی کمتر از متوسطِ اروپا (۸۰٪) است.

ظهورِ این مدل در بخشِ نشر سریع و پیش‌بینی‌شده بود. یکی از موفق‌ترین ابتکارهای دنیا را ریچ برلو[1] به راه انداخت. برلو، نویسنده/تصویرگرِ کمیک در وب، توانست با کیک‌استارتر بیش از یک میلیون یورو جمع کند تا وارد دنیای

[1] Rich Burlew

رسانه‌های چاپی شود.[1] این نویسنده که بعضی از داستان‌هایش برخط به‌رایگان در دسترس است، در سالِ ۲۰۰۵ می‌خواست خودش چندتا از داستان‌هایش را به نسخه‌ی چاپی تبدیل کند، اما متوجه شد که خرجِ سنگینی روی دستش خواهد گذاشت. طرفدارانِ برلو که مشتاقِ خواندنِ داستان‌ها روی کاغذ بودند، به او اصرار کردند که کمپینِ بودجه‌گیری از جمع راه بیندازد. سرانجام چنین کرد و ۱۴,۹۱۵ حامی را گرد هم آورد. برلو در ازای اهدای پول به طرفدارانش گزینه‌های متفاوتی پیشنهاد کرد، مانندِ آهن‌رباهای یخچالی و پی‌دی‌اِفِ یکی از داستان‌هایش در برابر ۱۰ یورو، ۴ آهنربا در برابرِ ۱۰۰ یورو، کتاب‌های امضاشده در برابرِ ۲۰۰ یورو و طراحیِ اصل در برابرِ ۶۰۰ یورو، ... .

احتمالاً آن‌گلوئیت[2] (unglue.it) نخستین سکوی نشر با محورِ بودجه‌گیری از جمع باشد. در وب‌گاه آن خوانندگان می‌توانند پول اهدا کنند یا از ای‌بوک‌های خاصی حمایت کنند تا دارندگانِ کپی‌رایت بگذارند کتاب‌های تحتِ لیسانسِ کریئیتیو کامنز منتشر شوند. همین‌که مبلغِ اولیه جمع شد، کتاب‌ها به‌رایگان در دسترسِ همه قرار می‌گیرند. بعضی از کتابخانه‌ها به مدلِ آن‌گلوئیت و بنیان‌گذارِ سکو، اریک هلمن[3]، علاقه‌مند شده‌اند؛ اریک هلمن زمانی در ساختِ فناوریِ پیونددهیِ کتابخانه‌ها کمک کرده بود به امیدِ این‌که در گسترشِ ابتکارش کمک کنند.[4]

---

[1] http://www.theguardian.com/books/2012/feb/22/author-raises-1m-self-publish-webcomic?CMP=twt_fd

[2] Unglue.it

[3] Eric Hellman

[4] http://www.fastcoexist.com/1679462/unglueit-crowd-funding-a-revolution-in-libraries

واتپد[1]، اجتماعِ برخط خوانندگان و نویسندگان، به‌سرعت مدلِ بودجه‌گیری از جمع را به کار گرفت اما با یک تغییر. اسم مدل را بودجه‌گیری از طرفداران[2] گذاشتند. واتپد به نویسندگانِ شبکه‌اش فرصت می‌دهد پیشنهادهای بودجه‌گیری‌شان را در اجتماعِ دنبال‌کنندگانِ واتپد قرار دهند. آن‌هایی که به دنبالِ تامینِ بودجه‌ی پروژه‌های خلاق و آثارِ آینده‌شان هستند این فرصت را سکوی پرتابی واقعی می‌بینند. چه چیزی بهتر از دسترسی به شبکه‌ای اجتماعی با خوانندگانِ فعال که صفحه‌ی اینترنتی‌اش ماهانه بیش از ۱۶ میلیون بازدیدکننده‌ی متفاوت دارد؟ مدلِ واتپد «یا همه یا هیچ» است؛ کمپین‌ها برای رسیدن به اهدافِ پولی‌شان محدودیتِ زمانیِ استانداردِ ۳۰ روزه دارند. یکی از تعهداتِ واتپد این است که همه‌ی داستان‌ها، رمان‌ها، جستارها، نوشته‌ها، ... که با این سکو بودجه کسب می‌کنند همیشه رایگان در دسترس خواهند بود.

در اسپانیا لیبروس‌دات‌کام (libros.com) نیز که بر اساسِ مدلِ تجاریِ بودجه‌گیری از جمع است، با راه انداختنِ کمپینی برای تأمینِ بودجه‌ی کتابی از لورنزو سیلوا[3] در اخبار نمایان شد. قرار شد این کتاب فقط به شرطی منتشر شود که «مبلغِ تعیین شده طیِ ۳۰ روز جمع شود». مبلغِ تعیین شده ۳,۰۰۰ یورو بابتِ انتشارِ نسخه‌ی چاپی و ای‌بوک کتاب اعلام شده بود. کمپین سرانجام با جمع‌آوریِ مبلغی بسیار بیشتر موفق شد.

1 Wattpad
2 Fan Funding
3 Lorenzo Silva

یکی از شرکت‌های اسپانیایی به نامِ پنتین[1] تازگی واردِ بازارِ امریکا شده است[2]. در سکوی پنتین، نویسندگان و پشتیبانان‌شان در سود سهیم می‌شوند. پنتین گفته است که می‌خواهد تغییری در این مدل بدهد، به این صورت که مفاهیمِ بودجه‌گیری از جمع و خرده‌حمایت[3] را در هم ترکیب کند. در این مدلِ جدید، نویسندگان از حمایتِ مالیِ پشتیبانانی برخوردار می‌شوند که انتشارِ کتاب را ممکن می‌سازند و علاوه بر آن، در سودِ فروشِ آتیِ کتاب نیز سهیم می‌شوند؛ بنابراین، پنتین تلاش می‌کند نوعی سامانه کارآفرینیِ جمعی ایجاد کند که در تضمینِ موفقیتِ این پروژه‌های انتشاراتی مؤثر باشد تا «همه‌ی پرفروش‌های آینده شانسی داشته باشند». این سکو تمامِ فرایند انتشار را به عهده می‌گیرد، از دریافتِ نوشته‌های اصلیِ نویسنده تا چاپ و توزیع و نیز به طرحِ جلد و صفحه‌آرایی هم رسیدگی می‌کند. پنتین تنظیمِ کتاب برای قالب‌های ای‌بوک، چاپی، چاپِ درخواستی را نیز بر عهده می‌گیرد. همه‌ی این‌ها موجب می‌شوند نویسنده بر آفرینشِ محتوا و تضمینِ حمایتِ بازاریابی برای فروش‌های آتی تمرکز کند. سودِ حاصلی از فروشِ کتاب به تناسب میان نویسنده یا نویسندگان و پشتیبانان تقسیم می‌شود. لازم نیست نویسنده پولی از پیش بگذارد؛ همه‌ی هزینه‌ی مربوط به انتشارِ کتاب را پشتیبانان تأمین می‌کنند. نقشِ پنتین ارزیابیِ تک‌تکِ پروژه‌های انتشار و همکاری با نویسندگان برای تعیینِ شرایطِ انتشارِ کتاب، تعدادِ پشتیبانانی که می‌توانند مشارکت کنند و حقِ امتیاز و سودی که در آینده باید میانِ طرف‌ها تقسیم شود. به‌محض آن که کمپینِ بودجه‌گیری از

---

[1] Pentian

[2] http://www.digitalbookworld.com/2014/crowdfunding-for-books-pentians-self-publishing-model-expands-to-us/

[3] micropatronage

جمع به تعدادِ لازمِ پشتیبانان برسد، فرایندِ انتشار، ویرایش و توزیع را می‌توان آغاز کرد.

از سکوی آن‌گلوئیت ایده‌ی گنجاندنِ بودجه‌گیری از جمع در کمپین‌های خیرخواهانه و درنتیجه پابسلاش[1] به وجود آمد. هدفِ جنبه‌ی بودجه‌گیریِ این ابتکار انتشارِ کتاب پس از رسیدن به پشتیبانیِ هزار دنبال‌کننده است. جنبه‌ی خیرخواهانه‌ی ماجرا این است که پابسلاش وعده می‌دهد که به ازای هر کتابی که در سکو به فروش رود، یک کتاب به‌جایی دیگر از دنیا که کودکان‌اش کتاب ندارند اهدا خواهد کرد؛ این تلاشی است در راستای تشویق به خواندن در مناطقِ محروم. اگر نویسندگان بخواهند بخشی از درآمدشان را به این کار اختصاص دهند پابسلاش با خوشحالی مقدمات‌اش را فراهم می‌کند. نویسندگانی که به دنبالِ بودجه برای کتاب‌شان هستند باید خلاصه‌ای از نوشته‌شان را به همراهِ دستِ کم ۱۰ صفحه‌ی کامل از کتاب تحویل دهند. به‌محض آن که بودجه تأمین شود، پابسلاش ۴٪ بابتِ فروشِ آینده برمی‌دارد. در عوض، سکو همه‌ی خدماتِ معمولِ ناشران را به نویسندگان ارائه می‌دهد، خدماتی مانندِ ویرایش، توزیع، فروش و تبلیغ.

بازی‌سازی[2]

مفهوم بازی‌سازی چندسالی است که مطرح شده است، اما در دو سالِ اخیر به گزینه‌ای پراستفاده بدل شده که حتی در بخش‌های مختلف به شیوه‌های

[1] Pubslush
[2] GAMIFICATION

گوناگون از آن استفاده می‌کنند. به‌طورکلی، بازی‌سازی برمی‌گردد به افزودنِ ویژگی‌های بازی‌گونه به بافت‌هایی که هیچ ربطی به صنعتِ بازی ندارند. هدف این است که فعالیت، ایده‌ها، علایق و تعاملِ کاربران را برانگیزاند؛ به‌عبارت‌دیگر، برای شکل دادن به رفتار با استفاده از سرگرمی در هر محیطی ازجمله فرهنگی (موزه، تئاتر، کتاب، ...)، شرکتی، فراغت، تجاری، غیره.

جنبه‌ی انگیزشی باعث شده است خیلی‌ها بازی‌سازی را مدلِ تجاریِ جدیدی بدانند، اگرچه شاید ارتباطِ نزدیک‌تری با بازاریابی، تعامل، انگیزشِ درون‌شرکتی و حتی اجتماع‌سازی داشته باشد تا مدلی تجاری به‌نوبه‌ی خود.

طبقِ نظرِ گارتنر[۱] تا سالِ ۲۰۱۵، بیش از ۲۵ درصدِ سازمان‌هایی که به مدیریتِ فرایندهای نوآورانه می‌پردازند این فرایندها را بازی‌گونه خواهند کرد.[۲] دلوات[۳]، در گزارشی در سالِ ۲۰۱۲، پیش‌بینی کرد که تا سالِ ۲۰۱۵ بازی‌سازی در ۲۵ درصدِ فرایندهای تجاریِ بازطراحی‌شده دخیل خواهد بود و تا سالِ ۲۰۱۶ و رسیدن به ۲٫۸ میلیارد دلار همچنان رشد خواهد کرد[۴]. در یکی از گزارش‌های کلاسیکِ مرکزِ پژوهشیِ پیو[۵] درباره‌ی روندهای اینترنتی، نظرِ تحلیل‌گران درباره‌ی میزانِ استفاده از بازی‌سازی تا سالِ ۲۰۲۰ عملاً به دو قسمتِ مساوی

---

[1] Gartner
[2] https://www.gartner.com/newsroom/id/1629214
[3] Deloitte
[4] http://www.deloitte.com/assets/Dcom-UnitedStates/Local%20Assets/Documents/Deloitte%20Review/Deloitte%20Re view%2011%20-%20Winter%202012/us_DR11_The_Engagement_Economy_Jul12.pdf
[5] Pew Research Center

تقسیم شده بود.[1] ۴۲ درصدِ کسانی که پیمایش شده بودند معتقد بودند بازی‌سازی صرفاً موجی گذراست اما ۵۳ درصدشان فکر می‌کردند این روند در آینده حضور بسیار چشمگیرتری خواهد داشت.

به‌طورکلی، بازی‌سازی با مدلِ پاداش‌محور در پیوند است؛ اما یک گام فراتر از سایر مدل‌هایی می‌رود که صرفاً به خاطرِ نظرنویسی یا رأی‌دهی به کاربران پاداش می‌دهند. با استفاده از تجربه‌ی بازی‌سازی در یادگیریِ درس، دعوتِ کاربران به گذر از مرحله‌ای سخت، یا اصرار بر این‌که در خودِ بازی تصمیم‌هایی بگیرند، همگی می‌توانند مخاطبانی جذب کنند که پیش از این هیچ تماسی با برخی محصولاتِ خاص نداشته‌اند.

هر شرکت از جنبه‌ی یگانه‌ی خود برای اجرای بازی‌سازی استفاده می‌کند. مثلاً شرکت‌هایی که کالاهای مصرفیِ بسته‌بندی می‌فروشند اغلب بازی‌سازی‌شان را براینترنت و وب‌گاه رسانه‌های اجتماعی متمرکز می‌کنند تا ضمنِ ایجادِ وفاداری به نمانام، به جمعیت موردِ نظرِ خود دسترسی پیدا کنند؛ اما شرکت‌های نرم‌افزاری از بازی‌سازی برای تبدیلِ کاربرانِ «دوره‌ی آزمایشیِ رایگان» را به مشتریان پول‌پرداز تبدیل کنند. این شرکت‌ها هم‌چنین بازی‌سازی را راهی مهم برای جمع‌آوریِ اطلاعاتِ کاربران (مه داده‌ها) می‌دانند. سرانجام، بازی‌سازی به شرکت‌ها امکان می‌دهد کاربران و مشتریانِ احتمالی‌شان را درست بشناسند.[2]

---

[1] http://www.pewinternet.org/files/old-media/Files/Reports/2012/PIP_Future_of_Internet_2012_Gamification.pdf

[2] http://pandodaily.files.wordpress.com/2013/11/bunchball_loyalty30final.jpg?w=900&h=4598
http://es.slideshare.net/cibbva/innovation-ed ge-gamificacin#

شرکت‌های بزرگ و کوچک می‌توانند بازی‌سازی را طوری اجرا کنند که هم راهی تجاری برای سرمایه‌گذاری‌های بلندمدت باشد، هم راهی برای ایجادِ محیطی مشارکتی که کاربران در آن احساسِ تعلق داشته باشند. انواعِ شرکت‌ها اغلب در اینترنت یا در وب‌گاه رسانه‌های اجتماعی، برنامه‌های بازی‌سازی ترتیب داده‌اند تا نرخ تبدیلِ کاربر به مشتری را افزایش دهند. شرکتِ نرم‌افزاریِ اتودسک[۱] همین کار را انجام داد و تعدادِ کاربران را ۴۰٪ و نرخِ تبدیل‌شان به مشتری را ۱۵٪ افزایش داد.[۲]

در نمونه‌ی مشابهِ دیگر، بَجویل[۳] نرخِ رشدِ خود را از ۲۰٪ به ۲۰۰٪ رساند.[۴] شرکت‌های دیگر مانندِ سیسکو[۵]، دِوهاب[۶] و جوُیز[۷] [۸] توانستند درصدِ وفاداری و درصدِ تبدیل را با اجرای فرایندهای بازی‌سازیِ اجتماعی افزایش دهند. امروز، انواعِ نمانام‌ها و بخش‌ها، مانندِ فرهنگ، پوشاک، سفر و صنایعِ خودرو، برای جذبِ مشتریان یا فروشِ مستقیم به آن‌ها، بسته به هدف‌شان، نوعی از بازی‌سازی را اجرا می‌کنند.

---

[1] Autodesk

[2] http://www.slideshare.net/Badgeville/badgeville-summit-engage-2012-case-study-autodesk-gamifies-softwa re-trial-marketing

[3] Badgeville

[4] http://www.techrepublic.com/blog/big-data-analytics/gamification-data-can-drive-roi/

[5] http://www.deloitte.com/view/en_US/us/Insights/Browse-by-Content-Type/deloitte-review/c7cee86d96498310VgnVCM 1000001956f00aRCRD.htm

[6] http://www.forbes.com/2010/10/28/education-internet-scratch-technology-gamification.html

[7] http://www.gigya.com/case-studies/joiz/

[8] Cisco, Devhub, Joiz

در بخشِ نشر، بازی‌سازی را بیشتر در تبلیغات، اپلیکیش‌های گوشی‌های همراه و صفحاتِ وب به کار می‌برند. مثلاً، اَدیکتیو[1] متخصصِ تولید کمپین‌های تبلیغاتی با استفاده از بازی‌سازی است. فناوریِ رایگانِ آن به کاربران پاداش می‌دهد و بدین ترتیب مشارکت‌شان را با استفاده از ویژگی‌های بازی افزایش می‌دهد. ادیکتیو توانسته است با پخشِ تبلیغات هنگامِ توقفِ بازی کاربر را واردِ تعاملی غیراجباری کند. به‌عبارت‌دیگر، چون تبلیغات جذاب‌تر است و مزاحمتِ کمتری دارد بسیاری از مشتریانِ ادیکتیو افزایشِ درآمد دارند.

پلی‌بوی[2] نیز سعی کرد ویژگی‌های بازی‌گونه را در ابتکارِ میس سوشالِ[3] خود اجرا کند. هشتاد و پنج درصدِ بازدیدکنندگانِ صفحه‌ی اینترنتی بیش از یک بار مشارکت کردند و ۵۰٪ ماهِ بعد برای مشارکت بازگشتند که در کل به معنیِ ۶۰٪ افزایشِ درآمد است.[4]

در بخشِ نشر، بازی‌سازی بر موضوعِ دیگری تمرکز کرده است و هنوز پراکنده از آن استفاده می‌کنند. بازی‌سازی اغلب در بازاریابیِ دیجیتالی و بازاریابیِ روابط[5] به کار می‌رود. حالا که صفحه‌های اینترنتیِ ناشران و کتاب‌فروشی‌ها اجتماعی‌تر می‌شود و بعضی‌ها حتی می‌گذارند کاربران حسابِ کاربریِ خود را باز کنند که شاید با آن نقدِ کتاب بنویسند و نظر و رأی بدهند و ....، اجرای شکلی از بازی‌سازی با مشارکتِ بیشترِ همین کاربران ساده‌تر است. افزایشِ

---

[1] Adikteev
[2] Playboy
[3] Miss Social
[4] http://es.slideshare.net/ervler/gamification-how-effective-is-it [slide 29]
[5] Relationship marketing

مشارکت هنوز به کارِ بیشترِ وب‌گاه‌های انتشاراتی نیاز دارد، گرچه سکوهای بزرگ و اغلب بین‌المللیِ کتاب‌فروشی در این زمینه خوب عمل می‌کنند.

بعضی از ابتکارها مانندِ بوک‌پرک[1] (از انتشاراتِ هارپرکالینز) و بوک کانتری[2] و فرست تو رید[3] (از انتشاراتِ پنگوئن) مدل‌های اجتماع‌سازی هستند؛ بااین‌که سامانه‌های آشکارِ بازی‌سازی نیستند، می‌توانند شناخت و مشارکت را بالا ببرند به‌این‌ترتیب که به کاربران پاداش‌هایی بدهند از قبیلِ محتوای اختصاصی، تخفیف، چیستان، یا سایر قدردانی‌ها.

با دنبال کردنِ این نمونه‌ها، یافتنِ راهبردِ بازی‌سازیِ واقعی که فراتر از پاداش رود نباید دشوار باشد. یافتنِ مدل‌هایی که «اعتیادآور»ترند باید ساده باشد، مثلاً از طریقِ سامانه امتیازدهی، سطح‌بندی، یا پیشرفت بر اساسِ دانش، متون، توجه یا مشارکتِ کاربران. بر اساسِ هر نظری که کاربران در فضاهای مختلف مانندِ فیس‌بوک یا توییتر می‌دهند می‌توانند یک امتیاز بگیرند؛ وقتی این امتیازها به تعدادِ خاصی رسید می‌توان فرصتِ استفاده از تخفیف یا خریدِ مشخصی را به کاربر داد؛ بدین ترتیب فروشِ غیرمستقیمِ شرکت و وفاداریِ مشتری افزایش می‌یابد.

با افزایشِ مشارکت، رؤیتِ محصولاتِ نشر و ترافیکِ وب نیز بالا می‌رود و حتی ممکن است محتوای جدید تولید شود، بسته به این‌که ناشر بخواهد مدلِ بازی‌سازی را تا کجا پیش ببرد. فرصت‌های بسیاری برای ناشران هست تا با

[1] Bookperk
[2] Book Country
[3] First to Read

استفاده از عناصرِ بازی‌سازی در وب‌گاه مشارکت و بازدید را بالا ببرند بدون آن که به وب‌گاه ویدیوگیم بدل شود.

ناشر باید دو موضوع را بداند، یکی این‌که مخاطبِ هدف کیست و ارزش‌مندترین جزء آن چیست؛ دیگری این‌که چطور می‌توان اطلاعات و محتوا را با فرایندهای بازی ترکیب کرد. مثلاً ناشرانِ مواد و کتاب‌های درسیِ دانشگاهی به خاطرِ بازه‌ی سنیِ مخاطبان‌شان بهتر می‌توانند نوعی از بازی را به کار ببرند. ناشرانِ ادبیات احتمالاً باید به راه‌هایی فکر کنند که خوانندگان بتوانند دانش‌شان نسبت به جزئیاتِ ادبی را به رخ بکشند.

ناشران و کتاب‌فروشانی که تماسِ مستقیم با خوانندگان دارند می‌توانند، برای نمایشِ بیشترِ کتاب‌هایشان، از آن‌ها بخواهند روی وب‌گاه نشر یا کتاب‌فروشی نقد و بررسی بنویسند و یا اگر در وبلاگ‌شان می‌نویسند از پیوندی استفاده کنند که به وب‌گاه برگردد. سایرِ خوانندگان هم می‌توانند به آن‌ها رأی یا درباره‌شان نظر دهند که به آن هم می‌توان پاداش داد. راهی دیگر برای افزایشِ مشارکت امتیاز دادن به خوانندگان برای یافتنِ غلط‌های املایی است که درواقع بینِ نظرات و وبلاگ‌های خوانندگان زیاد هم به چشم می‌خورد، اما اغلب استفاده‌ی چندانی از آن نمی‌کنند چون ویراستاران چندان نمی‌پسندند غلط‌شان گرفته شود. ناشران یا کتاب‌فروشی‌ها هم‌چنین می‌توانند مشوق‌هایی برای تعدادِ مشخصی از اولین خریداران بگذارند، یا کارهای بسیارِ دیگر انجام دهند.

کوُبوُ ریدینگ لایف[۱] کتاب‌فروشیِ برخطی است که ویژگی‌هایی را به اپلیکیشنِ خواندن‌اش افزود که هم عناصرِ اجتماعی داشت هم عناصرِ بازی‌سازی.

[1] Kobo Reading Life

به‌این‌ترتیب، خوانندگان می‌توانند قطعه‌هایی را با دوستان یا دنبال‌کنندگان‌شان در سایرِ اپلیکیشن‌ها در میان بگذارند، یا حتی در یکی از جاهایی که در متن آمده یا در قالبِ یکی از شخصیت‌ها «حضور خود را ثبت کنند». افزون بر این، کوبو ریدینگ لایف به خوانندگان پاداش می‌دهد: فرصتِ آزاد کردنِ محتوا یا بردنِ جایزه در ازای پیشرفت در بعضی از مراحل؛ آمار این پاداش‌ها را نیز می‌توانند ببینند و با دوستان مقایسه کنند. مدلِ کوبو ریدینگ لایف را می‌توان برای هر خدماتِ تلفن همراهی تقلید کرد، ازجمله وب‌گاه‌های خواندن. اگر همه‌ی ویژگی‌های مدلِ «سیارِ اجتماعی» را در نظر بگیریم، فرصت‌های بازی‌سازی ارزشِ اجرا را خواهند داشت.

مدلِ فوُراسکوئر[1] نمونه‌ای است از این‌که چطور می‌شود از ویژگی‌های گوشی‌های تلفن همراه، به‌خصوص از نظرِ اجتماعی، بیشترین استفاده را کرد. این مدل را می‌توان برای صنعتِ کتاب نیز به کار برد، مثلاً برای جایابیِ کتاب‌فروشی‌ها، فضای رمان‌ها، خانه‌ی نویسندگان و مانندِ آن. ترکیبِ ایده‌ها بی‌شمار است و این امکان وجود دارد که در مدل‌های غیراینترنتی نیز به کار رود طوری که ویترینِ کتاب‌فروشی‌ها محلِ توجه به ابتکارِ احتمالی باشد.

بازی‌سازی مدلِ تجاریِ غیرمستقیمی است که روندی رو به رشد دارد و شایسته‌ی توجهِ بیشتر است. از این لحاظ، دنیای نشر هنوز راهِ درازی در پیش دارد.

[1] Foursquare

فروشِ مستقیم

سرانجام، به فروشِ مستقیم و خدماتِ خود ناشری در بخشِ نشر می‌پردازیم زیرا دو منبعِ احتمالیِ درآمدِ جانبی هستند که از مدلِ سنتیِ خرده‌فروشی به دستِ طرفِ سوم فراتر می‌روند.

فروشِ مستقیم که به مدلِ B2C نیز معروف است، عبارت است از فروشِ مستقیمِ محصولات به مشتریان بدونِ دخالتِ واسطه‌ها یا توزیع‌کننده‌ها. این مدل نماینده‌ای برای خود در صنعت دارد: فدراسیونِ جهانیِ انجمن‌های فروشِ مستقیم[1]. مثلِ مدل‌هایی که پیش‌تر گفتیم، فروشِ مستقیم به پیش از عصرِ دیجیتالی برمی‌گردد. در قرنِ نوزدهم، سازندگان متوجه شدند که می‌توانند با استفاده از کاتالوگ‌ها مستقیم به مشتری بفروشند، اما در قرنِ بیست‌ویکم، وجود اینترنت و تجارتِ الکترونیکی باعث شده فروشِ مستقیمِ انواعِ محصولات به مصرف‌کنندگان معنا و ارزشِ تازه‌ای بگیرد. این به‌خصوص درباره‌ی محتوای دیجیتالی صادق است که بلافاصله پس از خرید دسترس‌پذیر می‌شود. مه داده‌ها و رؤیت‌پذیریِ بین‌المللی که با وجودِ اینترنت ممکن شده‌اند، دو متحدِ بزرگِ مدلِ فروشِ مستقیم به حساب می‌آیند، اگرچه هنوز مسئله‌ی کپی‌رایتِ بین‌المللی مطرح است و باید به آن رسیدگی کرد.

مهم‌ترین عیب این است که مسئولیتِ فروش و توزیعِ محتوا به دوشِ سازنده می‌افتد. به همین دلیل، اغلب با استفاده از مدل‌های ترکیبی از طرف‌های سوم کمک می‌گیرند؛ اما از دیدِ مصرف‌کنندگان، فروشِ مستقیم مزیت است زیرا راحتیِ خود را دارد و به خاطرِ پس‌اندازِ هزینه‌ها محصولاتِ ارزان‌تری به

---

[1] World Federation of Direct Selling Associations

دست‌شان می‌رسد. بزرگ‌ترین دلیلی که باعث می‌شود شرکت‌ها این مدل را بپسندند تأثیرِ آن در پایین نگه داشتنِ قیمت‌ها است و این‌که می‌توانند خدماتِ سریع‌تر و شخصی‌تری به مشتریان خود ارائه دهند.

سال‌هاست که شرکت‌های مختلفی در بخشِ نشر محتوای خود را مستقیم در وب‌گاه‌هایشان می‌فروشند. به‌غیراز اندکی فروشنده‌ی متخصص، بیشترِ این شرکت‌ها اعتراف می‌کنند که فروشِ مستقیم تأثیرِ چشم‌گیری روی درآمدِ کل‌شان نداشته است و به همین دلیل اعتقادِ چندانی به توانایی‌ِ مدلِ فروشِ مستقیم ندارند.

اما در بخش‌های دیگر، مانندِ سفر، فروشِ بلیت، پوشاک و حتی صنایعِ بانک‌داری، شرکت‌هایی که تجربه‌ی فراوانی در تجارتِ الکترونیکی دارند همگی بر این نظرند: فقط کسب‌وکارهایی توانِ رقابتی در عصرِ دیجیتالی را دارند که تجارتِ الکترونیکی را ابزارِ مدیریتِ تجاری می‌دانند، نه صرفاً نوعِ دیگری از تراکنش.

فروشِ مستقیم در اینترنت به ناشران امکان می‌دهد تا همه‌ی فرایندهای B2B را در سکوی برخط خود بگنجانند بدون آن که مجبور باشند از شبکه‌های سنتیِ توزیع بگذرند. به‌این‌ترتیب، ناشران می‌توانند قیمت‌های پویاتری روی محصولات بگذارند و خدماتِ ارزشِ افزوده‌ای با محوریتِ مشتری ارائه کنند، مانندِ توصیه‌کننده‌های سفارشی‌شده که با تاریخچه‌ی مرورگری و خریدِ کاربر در پیوند است. سایرِ خدماتی که ناشران می‌توانند ارائه دهند عبارت است از امکانِ دسترسی به محتوای خریداری‌شده از دستگاه‌های مختلف، امکانِ ایجادِ کتابخانه‌ی شخصی، امکانِ استفاده از تخفیف برای محتواهایی که با علاقه‌ی مشتری سازگار است و امکاناتِ دیگری ازاین‌دست.

بعداً هم خواهیم گفت که اگرچه فروش در وب‌گاه ناشران رواج و اهمیتِ بیشتری می‌یابد، ارزشِ افزوده‌ی واقعیِ فروشِ مستقیم شناختِ بهترِ مشتریان و عاداتِ خریدشان است، هم‌چنین این‌که از محصولات و خدماتِ پیشنهادشده چطور استفاده می‌کنند. حالا می‌توان راحت فهمید که چرا شرکت‌هایی مانندِ زار، مانگو، ایبریا، رنفه[1] و دیگران در اجرای مدلِ فروشِ مستقیم چنان تلاش می‌کنند.

در پیمایشی در سالِ ۲۰۱۱[2]، پِیدکانتنت[3] تأیید کرد که تعدادِ خوانندگانی که مستقیم از نویسندگان و ناشران می‌خرند رو به افزایش است. دستِ کم ۳۹ درصدِ پیمایش‌شدگان مستقیم از وب‌گاه‌های ناشران و ۲۵٪ مستقیم از وب‌گاه‌های نویسندگان خرید کرده بودند.

قبلاً هم گفتیم که سکوها و کتاب‌فروشی‌های برخط بزرگ همچنان فروشندگانِ اصلیِ ای‌بوک خواهند بود. با وجودِ این، ناشران می‌توانند با ارتقاء وب‌گاه‌شان از فرصت‌های فروشِ خود بهره‌مند شوند و دسترسی به محتوا، خدمات، تجربه‌ی دیجیتالی و وجهه‌ی خود را برای مشتریان بهبود بخشند. بسیاری از ناشران قبلاً فروشِ مستقیم را در وب‌گاه خود لحاظ کرده‌اند اما تبدیلِ این مدل به کانالِ اصلیِ فروش و اجرای همه‌ی جنبه‌های فناوریِ لازم دو اقدام کاملاً متفاوت هستند.

ناشرانی که کاتالوگ‌هایشان معروف است یا بازارهای خاص دارند موقعیتِ بهتری برای استفاده‌ی بهینه از این فرصت دارند؛ اما همه‌ی نویسندگان مثلِ

---

[1] Zara, Mango, Iberia, Renfe
[2] http://gigaom.com/2011/07/01/419-study-finds-over-50-of-e-book-shoppers-buy-directly-from-authorpublishe/
[3] paidContent

جِی کِی رولینگ[1]، نویسنده‌ی افسانه‌ی هری پاتر[2]، نیستند که توانایی فروشِ مستقیم در وب‌گاه‌شان را داشته باشند. وب‌گاه وی پیوندی دارد به پاترموُر[3]، فروشگاهی که همه‌چیز مرتبط با نمانامِ پاتر را می‌فروشد، مانندِ کتاب، محتوا و خدمات. البته بعضی از ناشران هم در وب‌گاه‌هایشان فضایی به هر یک از نویسندگان اختصاص می‌دهند، افزون بر وب‌گاه‌های شخصی‌ای که خودِ این نویسندگان ممکن است داشته باشند.

در ماهِ مهِ سالِ ۲۰۱۲، گزارشی جالب در زمینه‌ی مدیریتِ بین‌المللیِ حقوقِ دیجیتالی پیش‌بینی کرد که این مدلِ تجاریِ آینده در بخشِ نشر تأثیرِ مثبتی خواهد گذاشت. بنابراین گزارش[4]، پهنای باندِ اینترنت و فراوانیِ محتوا فرصتِ فروشِ حقوقِ بین‌المللی را در عصرِ جدیدِ دیجیتالی محدود خواهد کرد. کشفِ آثارِ تازه حالا سریع‌تر است و با میان‌برهای بیشتری اتفاق می‌افتد زیرا این کار حالا در دستِ خوانندگان است. مصرف‌کنندگانی که بلیتِ هر اجرایی را به‌راحتی به دست می‌آورند و می‌توانند هرجایِ دنیا که بخواهند خرید کنند ناامید خواهند شد وقتی بفهمند کتابِ موردِ علاقه‌شان را نمی‌توانند بخرند چون در کشورشان اجازه‌ی فروش ندارد؛ بنابراین، طبقِ گزارش، ناشران نباید صادراتِ دیجیتالی را پشتِ گوش بیندازند زیرا در درجه‌ی اول، مصرف‌کنندگان سرانجام راهی برای گرفتنِ آنچه می‌خواهند پیدا می‌کنند.

---

[1] J. K. Rowling
[2] Harry Potter
[3] Pottermore
[4] http://www.magellanmediapartners.com/index.php/mmcp/article/the_upside/

دلیلِ دوم برای حفظِ صادراتِ دیجیتالی، طبقِ گزارش، این است که فروشِ حقِ ترجمه‌ی بیشترِ کتاب‌ها عملی نیست. تقاضای کافی برای ترجمه‌ی همه‌ی آثارِ همه‌ی نویسندگانِ یک ناشر در همه‌ی بازارها (اسپانیایی، فرانسوی، آلمانی، ...) وجود ندارد؛ اما ناشران می‌توانند چنین ترجمه‌هایی را مستقیم در وب‌گاه خود بفروشند. این منبعِ جدیدِ درآمدِ ناشی از صادراتِ دیجیتالی دنباله‌ی مدلِ فروشِ مستقیم است که قبلاً گفتیم.

بنابراین ناشران باید کمپین‌های بازاریابی راه بیندازند و کانال‌های فروشِ مستقیمِ محتوا را در بازارهای مهم ایجاد کنند، مانندِ فروشِ مستقیمِ کتاب به زبانِ اسپانیایی در بازارِ نوظهورِ اسپانیایی‌زبانِ ایالات‌متحده‌ی امریکا و چین. به‌این‌ترتیب می‌توانند کانال‌های جدیدِ فروش را تقویت کنند، کاری که شاید در دنیای آنالوگ بسیار گران و ناکارآمد می‌بود اما در عصرِ جدیدِ دیجیتالی منبعِ پایدارِ درآمد است. این تعهد به صادراتِ مستقیم نباید جای شراکت با توزیع‌کنندگانِ طرفِ سوم مانندِ آمازون و بارنز اند نوبل و دیگران را بگیرد، بلکه باید تقویت‌شان کند. راهِ موفقیت در صادراتِ دیجیتالی توزیع نیست، این است که کتاب‌ها در بازارهای خودشان در معرضِ دید باشند. شرکت‌ها باید تعهدِ عمیقی به خریدوفروش در بازارِ دیجیتالی و دفاع از نمانام و نویسنده، هردو، داشته باشند.

انتشاراتِ اُرایلی بدونِ این‌که کانال‌های دیگر مانند آمازون، بارنز اند نوبل یا اَپل را ببندد مستقیم به مشتریان می‌فروشد و درنتیجه، به اطلاعاتِ ارزش‌مندی دسترسی دارد که با کمک‌شان محتوا و راهبردهای فروش و بازاریابی را تنظیم می‌کند. اگر فقط به طرف‌های سوم تکیه می‌کرد نمی‌توانست این اطلاعات را

به دست آورد[1]. مثلاً، قالب موردِ علاقه‌ی خوانندگانِ اُرایلی پی‌دی‌اِف است که ۵۰ درصدِ دانلودها را در برمی‌گیرد و پس‌ازآن فایل‌های EPUB و MOBI قرار دارند. شاید این موضوع تعجب‌برانگیز باشد چراکه اُرایلی مشهور به نوآوری در استانداردهای دنیای ای‌بوک است، اما درواقع امری منطقی است چراکه بسیاری از خوانندگانش در حوزه‌ی آی‌تی کار می‌کنند، اغلب سرِ میزهایشان می‌خوانند و با قالب پی‌دی‌اِف می‌توانند چنین کنند.

اطلاعاتِ دیگری که اُرایلی به خاطرِ تماسِ مستقیم با مشتریان به دست آورد این بود که خوانندگانِ آگاه به فناوری از آی‌پَد بیش از هر دستگاهِ دیگری برای خواندن استفاده می‌کنند (۲۵٪). هم‌چنین، ۴۶ درصدِ همه‌ی کاربران هنوز خواندن در لپ‌تاپ و رومیزی را ترجیح می‌دهند، به احتمالِ زیاد به همان دلیل که پی‌دی‌اف را به سایرِ قالب‌ها ترجیح دادند. اُرایلی توانست همه‌ی این اطلاعات را به دست بیاورد زیرا مستقیم از خوانندگانش پرسید. اُرایلی، بر اساسِ آموخته‌ها، حالا می‌تواند پرسش‌های تازه‌ای طرح کند تا به اطلاعاتِ بیشتری درباره‌ی عاداتِ مشتریان دست یابد: تأییدی بر این نکته که یکی از بزرگ‌ترین ارزش‌های افزوده‌ی فروشِ مستقیم کسبِ اطلاعاتِ مستقیم درباره‌ی مشتری، رفتارِ خریدش و چگونگیِ تعامل‌اش با خدمات و محصولاتِ شرکت است.

طیِ سه یا چهار سالِ اخیر، شرکت‌هایی که قبلاً کوچک بودند تا جایی رشد کرده‌اند که فروشِ مستقیم بخشِ متمایزکننده‌ی مدلِ تجاری‌شان شده است. یکی از این شرکت‌ها (Librosdecomunicacion.com) است، وب‌گاهی که ناشری به نامِ کمونیکاسیون سوسیال ادیسیونِس ای پوبلیکاسیونِس[2] در سالِ

[1] http://toc.oreilly.com/2012/03/publishers-data-direct-sales-customers.html
[2] Comunicación Social Ediciones y Publicaciones

۲۰۱۲ به راه افتاد و تخصص‌اش کتاب‌های ارتباطات، روزنامه‌نگاری، تبلیغات، جامعه‌شناسی، مطبوعات، رادیو، تلویزیون، اینترنت و رسانه‌های سایبری بود. هدف از ایجادِ وب‌گاه فروشِ مستقیمِ کتاب‌های ناشر به مشتریان در قالب دیجیتالی بود. این ای‌بوک‌ها که به ندرت به بیش از ۶ یورو می‌رسیدند، در دو قالب پی‌دی‌اف و EPUB موجودند و بعضی‌هایشان بدونِ مدیریتِ حقوقِ دیجیتالی هستند. این ابتکار از آن جا سر بر آورد که لازم بود متونِ ناشر با کمترین قیمتِ ممکن در دسترسِ مخاطبانِ گسترده‌تر قرار گیرد.

خوب است اشاره‌ای کنیم به ابتکارِ پیشگامانه‌ی لیر-ای[1] در دنیای ای‌بوک و قماری که با فروشِ مستقیم کرد. این شرکتِ اسپانیایی که حالا روی انتشارِ برخط و فروشِ ای‌بوک در جهان تمرکز کرده است، سکوی خود را در سالِ ۲۰۰۵ به راه انداخت. از آن زمان به بعد دو مورد از ابتکارهایش چشمگیرتر از بقیه بوده‌اند. نخستین ابتکار مجموعه‌ی لیبر-ای[2] است که نسخه‌های چاپیِ پایان‌یافته و کم‌یاب را با تبدیل‌شان به نسخه‌ی ای‌بوک نجات می‌دهد. دومین ابتکار مجموعه‌ی پالابراس مایورس[3] است که نویسندگان آثارِ خود را در قالب ای‌بوکی مستقیم به طرفداران‌شان می‌فروشند.

لیر-ای در سالِ ۲۰۱۳ با سکوی آلمانیِ بوک‌وایر شریک شد تا هم به عنوانِ جمع‌آورنده‌ی محتوا و هم به عنوانِ ناشر در همکاری با یکدیگر محتوایشان را مستقیم به مشتریان بفروشند. این اتحاد موجب شد بوک‌وایر، شرکتِ آلمانیِ جمع‌آورنده‌ی محتوا، حقِ توزیعِ حدودِ سه هزار کتابِ کاتالوگِ دیجیتالی لیر-ای را به دست آورد. بعضی از این کتاب‌ها را نویسندگانِ بین‌المللیِ اسپانیا و

---

[1] Leer-e
[2] Libr-e
[3] Palabras Mayores

امریکای لاتین، مانندِ برندگانِ جایزه‌ی نوبل از قبیلِ گابریل گارسیا مارکز، ایزابل آلنده، کارلوس فوئنتس و بسیاری دیگر، نوشته‌اند. بوک‌وایر توزیعِ این کتاب‌ها را در بازارِ آلمان، اروپا و بین‌الملل بر عهده دارد و لیر-ای، به عنوانِ شریکِ ارجحِ بوک‌وایر، مسئولِ توزیع در بازارِ اسپانیاییِ‌زبان است. به‌عبارت‌دیگر، کاتالوگِ بیش از ۲۵ هزار کتابیِ بوک‌وایر حالا در دسترسِ خوانندگانِ اسپانیا و امریکای لاتین است.

ورسو بوکس[۱] شرکتی است که در بازارِ بین‌المللی فعالانه از مدلِ فروشِ مستقیم استفاده می‌کند. این ناشر که در لندن و نیویورک نیز دفتر دارد متخصصِ ترجمه‌ی آثارِ نویسندگان در زمینه‌ی سیاست، جامعه‌شناسی، اقتصاد و فلسفه است. پروپوزالِ فروشِ مستقیم‌اش، در پیوند با مدلِ باندلینگ یا دسته‌بندی، عبارت است از ارائه‌ی رایگانِ نسخه‌ی دیجیتالی کتاب به مشتری‌ای که نسخه‌ی چاپی‌اش را خریده است. با ورسو بوکس هزینه‌ی ارسال به هرکجا در دنیا رایگان است، استثنائی هم در کار نیست و این همیشه پاشنه‌ی آشیلِ فروشِ مستقیم بوده است. ای‌بوک‌ها که با انواعِ دستگاه‌ها سازگارند و همیشه از طریقِ وب‌گاه ناشر در دسترس است، نوعی مدیریتِ حقوقِ دیجیتالی «اجتماعی» دارد. این نوعِ مدیریتِ حقوقِ دیجیتالی درواقع نشانی دارد که شاملِ اطلاعاتِ خریدار و شماره‌ی مجوز است، شبیهِ آن‌چه کتاب‌های خریداری‌شده از پاترمورُ دارند.

هدفِ ورسوُ بوکس این است که با خوانندگانش تماسِ مستقیم برقرار کند، همه‌ی محتوا و اطلاعاتِ خود را به آن‌ها ارائه کند و رؤیت‌پذیریِ کلِ کاتالوگ‌اش را با هر فروش افزایش دهد؛ هیچ یک از این‌ها به دست نخواهد آمد اگر مشتریان از آمازون خرید کنند.

---

[1] Verso Books

علاقه‌ی روبه‌رشد به مدلِ فروشِ مستقیم و فرصت‌هایی که فناوری‌های دیجیتالی برای نشر به وجود می‌آورند باعث شده در ابتکارها برای ارائه‌ی بهترِ خدمت از این مدل استفاده کنند. پاب‌سافت[1] همه‌ی نرم‌افزارهای لازم برای «نسلِ بعدیِ ناشرانِ بزرگِ قرنِ ۲۱» را ارائه می‌دهد. کِی‌بوک[2]، شرکتِ مادرِ پاب‌سافت، یکی از سکوهای پیشگامِ خود ناشری است. مثلِ بسیاری از سکوهای دیگری که کارِ خود را با ارائه‌ی خدماتِ پایه‌ی نشر آغاز کردند، گامِ بعدیِ کی‌بوک این بود که سکو خود را به کلادِ پاب‌سافت منتقل کند تا بتواند همه‌ی فرایندهای تبلیغات و فروشِ مرتبط با محتوا را مدیریت کند. به‌عبارت‌دیگر، خدماتِ بازاریابی و مدلِ فروشِ برخط خود را بهبود بخشید. به‌این‌ترتیب، ناشران و نویسندگان حالا می‌توانند صفحاتِ نویسندگان را مدیریت کنند، ای‌بوک آپلود کنند، مستقیم به خوانندگان بفروشند و در سود سهیم شوند.

ناشران و نویسندگان با کی‌بوک می‌توانند فروشگاهِ الکترونیکی خود را باز کنند، هر تعداد فایل را به قالب ای‌بوک تبدیل کنند، محتوا را برای جستجوپذیریِ اینترنتی (SEO)[3] بهبود بخشند و آماده‌ی فروش شوند. کِی‌بوک HTML5 نیز دارد تا مشتریان بتوانند محتوا را در هر مرورگری بخوانند. خوانندگان در HTML5 می‌توانند زیر واژه‌ها خط بکشند، یادداشت بنویسند و این محتوا را در وب‌گاه‌های رسانه‌های اجتماعی به اشتراک بگذارند. استفاده از خودِ سکو نیز بسیار راحت است. قالب‌های سفارشی دارد که می‌توان برای انتشارِ وب‌گاه‌های کوچک یا متون و فایل‌ها استفاده کرد. بی‌تردید جالب‌ترین ویژگیِ سکو این است که می‌توان آمارِ فروش را لحظه‌به‌لحظه بر حسبِ مکان و زمانِ خرید و

---

[1] Pubsoft
[2] Kbuuk
[3] Search Engine Optimization

قالب به‌فروش‌رفته دنبال کرد. این ابزار برای ناشرانِ کوچک یا تازه‌کار بسیار مفید خواهد بود، همان‌هایی که می‌خواهند بازارِ خاصی را هدف بگیرند یا بفهمند مؤثرترین خوانندگان چه کسانی هستند. البته تمرکز بر نویسندگانی است که می‌خواهند خودشان آثارشان را منتشر کنند.

سکوی مشابهی در اسپانیا وجود دارد که فروشِ مستقیم را با یک سامانه «پرداختِ اجتماعی» ترکیب می‌کند؛ بای‌اینک[1] سکویی بر پایه‌ی کلاد است که به کاربران اجازه می‌دهد فقط با گذر از چهار مرحله‌ی آسان ای‌بوک‌هایشان را درست کنند و مستقیم بفروشند. فرایندِ ساده‌ای است که نویسندگان را از انتشارِ متن به تولیدِ اطلاعاتی درباره‌ی متن، سپس مدیریتِ آثار و در آخر توزیعِ آن‌ها می‌برد، طوری که می‌توانند ای‌بوک‌شان را در وب‌گاه‌های رسانه‌های اجتماعی مانند فیس‌بوک، توییتر و گوگل‌پلاس یا از طریقِ کدهای کیوآر تبلیغ کنند. همه‌ی این خدمات رایگان است. وجهِ تمایزِ این سکو سامانه «پرداختِ اجتماعی»اش است که نمی‌گذارد کاربران هزینه‌ی فصل‌ها (گاهی کلِ کتاب‌ها)یی را که رایگان آپلود شده‌اند با پولِ واقعی بپردازند. اجازه‌ی دانلود وقتی داده می‌شود که در توییتر یا فیس‌بوک درباره‌ی کتاب نظر دهند. به‌عبارت‌دیگر، می‌توان پولِ کتاب‌ها را فقط با حرف زدن درباره‌شان یا تبلیغ کردن‌شان پرداخت. بای‌اینک ای‌بوک‌هایی هم برای فروش دارد که کاربران با پرداخت از طریقِ پِی‌پل[2] آن‌ها را می‌خرند. این روش کارِ فروشِ مستقیمِ کتاب از وب‌گاه یا وبلاگ را برای نویسندگان راحت کرده است. به‌این‌ترتیب می‌توانند خوانندگان‌شان را بهتر بشناسند و از جریانِ فروشِ کتاب‌شان بیشتر آگاه‌تر

[1] byeink
[2] PayPal

باشند. پِی‌پل راهی است که پولِ کتاب را خودکار به نویسنده می‌رساند و تضمین می‌کند که حقِ اثر کامل به دستِ خودش می‌رسد.

وقتی درباره‌ی فروشِ مستقیمِ خدمات حرف می‌زنیم باید به (PlanetaHipermedia.com) اشاره کنیم چراکه نمونه‌ی کسب‌وکارهایی است که محتوا را به خدمات تبدیل می‌کنند. این پروژه‌ی جدید آثارِ بهترین و باهوش‌ترین نویسندگانِ حوزه‌ی مدیریت را به دوره‌های برخط تبدیل می‌کند. هدف این بوده است که محتوای باکیفیتِ این نویسندگانِ برجسته را به موادِ آموزشی تبدیل کنند. تبدیلِ فرایندهای آموزشی راهِ حلی انسجام‌بخش است، اگر با ترجیحات، نیازها و علایقِ شخصیِ کاربران هم‌خوانی داشته باشد و در چارچوبی مشارکتی انجام شود که خودشکوفایی و تخصصی‌سازی را در کاربران تشویق می‌کند.

کاربران می‌توانند از دو طریق به پلَنتاهیپرمِدیادات‌کام دسترسی داشته باشند. در مدلِ B2B، مجوزهای دسترسی به کارمندانِ شرکت‌های بزرگ فروخته می‌شود (بانکو سانتاندر، بانکو بیلبائو ویسکایا آرخنتاریا، تلفونیکا، اکسیونا[1] و غیره). در مدلِ B2C کاربرانِ پلَنتاهیپرمِدیادات‌کام می‌توانند دسترسی به دوره‌ها را از وب‌گاه یا اپ‌استور یا گوگل‌پلی بخرند. نیاز به نصبِ هیچ نرم‌افزاری نیست و هیچ آموزشی هم لازم ندارد. کاربران فقط با گذرواژه‌ای که مدیر یا سازمان‌شان در اختیار می‌گذارد در دستگاهِ خود واردِ سکو می‌شوند.

همه‌ی دوره‌های پلَنتاهیپرمِدیادات‌کام در کنارِ سایرِ ابزارهای مدیریتی، تحلیلِ آماریِ کارمندان را نیز در اختیارِ مدیران شرکت می‌گذارد. به‌این‌ترتیب شرکت‌ها

---

[1] Banco Santander, Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA), Telefónica, Acciona

می‌توانند بر آموزشِ کارمندان‌شان نظارت کنند. این نظارت به دو منظور صورت می‌گیرد: یکی، دنبال کردن و تحلیلِ فعالیتِ کارمندان و دیگری، تعیینِ معیارهایی برای تشخیص فرصت‌های جدیدِ یادگیری، در کنارِ مدرک‌دهی به کارمندان و آگاهی از بازخوردِ کاربران، ...

خود ناشری

در ماه‌های اخیر، تأثیرِ خود ناشری در دنیای کتاب بحث‌های جالبی پیش آورده است درباره‌ی مزایا و معایبِ این روندِ روبه‌رشد، سوءتفاهم‌های حاشیه‌ی آن و نیز آثار مثبتی که درآینده ممکن است رقم بزند. می‌توان یک پژوهش کامل را به مدلِ خود ناشری اختصاص داد، اما در اینجا فقط به چند جنبه‌ی اصلی می‌پردازیم که این خدمت را به مدلی تجاری تبدیل می‌کنند.

خود ناشری موضوعِ تازه‌ای نیست. در قرن‌های نوزدهم و بیستم رایج هم بود. در قرنِ بیست و یکم، خود ناشری تغییرِ وضعیت داد؛ از وضعیتی که در نظرِ بعضی‌ها در دنیای کتاب کم‌اهمیت و کم‌کیفیت بود به تجارتی بزرگ تبدیل شد.

در دو قرنِ اخیر، همه ناشرانِ معتبرِ ملی و بین‌المللی گرفته تا کتاب‌فروشی‌ها، کتابخانه‌ها از خود ناشری به عنوانِ مکملِ فعالیتِ تجاریِ معمول‌شان دفاع کرده‌اند؛ اما برای افزودنِ سکوهای خود ناشری به فهرستِ مدل‌های تجاریِ

سنتی لازم است دنیای کتاب مرزِ کنونیِ بین نویسنده و نویسنده بعد از این یا نویسنده‌ی مستقل یا ایندی[1] را از نو تعریف کند.

راه‌اندازیِ سکوی خود ناشری، اگر هوشمندانه انجام گیرد، می‌تواند به ناشران، کتاب‌فروشی‌ها و کتابخانه‌ها کمک کند با ایجادِ زیست‌بوم مکملِ کسب‌وکارِ سنتی، از گسترشِ جمعیتِ نویسندگانِ جدید بهره‌مند شوند و منبعِ درآمدیِ تازه‌ای به دست آورند.[2]

واقعیت این است که نام‌های بزرگِ نشر تصمیم گرفته‌اند از ایده‌ی خدماتِ خود ناشری پشتیبانی کنند. این روند نخستین بار در سالِ ۲۰۱۲ در بخشِ ای‌بوک دیده شد. در پژوهشی[3] که روندهای دیجیتالی اروپا، آسیا، امریکای جنوبی و امریکای شمالی را تحلیل می‌کرد، آشکار شد که شرکت‌های بزرگِ نشر متوجه شده‌اند خود ناشری می‌تواند به منبعی از درآمد بدل شود و مکملِ عایداتِ نشرِ سنتی‌شان باشد.

بوک کانتری یکی از نخستین سکوهای خود ناشری بود که ناشری مهم ایجادش می‌کرد: پنگوئن. در این سکو، کاربران می‌توانند کتاب‌ها و نویسندگانِ جدید را کشف کنند، درباره‌ی افکارشان بحث کنند، توصیه‌ها و تجربه‌هایشان را در میان بگذارند و درباره‌ی صنعتِ نشر بیشتر بیاموزند.

---

[1] Indie writer. از واژه‌ی independent به معنای مستقل می‌آید و به معنیِ نویسندگانی است که خودشان از خلقِ اثر تا توزیعش را انجام می‌دهند.

[2] http://www.dosdoce.com/articulo/estudios/3911/autores-independientes/

[3] http://www.slideshare.net/IfBookThen/do-readers-dream-of-electronic-books

یکی از رویدادهایی که در این بخش درباره‌اش بسیار سخن گفته‌اند حدودِ یک سالِ پیش بود که شرکتِ تازه ادغام‌شده‌ی پنگوئن رندم هاوس[1] سکوی خدماتِ خود ناشری آثار سلوشنز[2] را خرید.

این تنها موردی نیست که شرکتی از بخشِ کتاب واردِ فعالیتِ خود ناشری می‌شود. هارپرکالینز، روُکا ادیتریال[3]، اَپل، کاسا دل لیبروُ و دیگران، برای کاویدنِ این دنیای جدید دست به ابتکارهایی زده‌اند. ناشران، کتاب‌فروشی‌ها و کتابخانه‌ی معتبرِ ملی و بین‌المللی همگی مشغولِ تحلیل مزایای بالقوه‌ی ایجادِ سکوی از آنِ خود برای ارائه‌ی خدمات و محتوای خود ناشری برای نویسندگان و خوانندگان‌شان هستند.

سکوهای دیجیتالی مانندِ نوک پرس، کوُبوُ و آمازون نیز پروژه‌هایی در همین زمینه در دست دارند. مثلاً نوک پرسِ بارنز اند نوبل درگاهِ برخط خود ناشری است که به ناشران و نویسندگانِ مستقل خدمات می‌دهد. همه‌ی ای‌بوک‌هایی که از طریقِ این سکو منتشر می‌شوند از طریقِ کتاب‌فروشیِ نوک در BN.com، دستگاه‌های نوک و اپلیکیشن‌های اندروید، آی‌پد، آی‌فون، ویندوز ۸، مَک و رایانه‌ی شخصی توزیع و فروخته می‌شوند.

نوک پرس علاوه بر ارائه‌ی ابزارها و خدماتِ پایه‌ی خود ناشری، از ۹ صبح تا ۹ شبِ دوشنبه‌ها تا جمعه‌ها خدمت گفت‌وگوی زنده دارد تا پشتیبانی و اطلاعاتِ لازم را در اختیارِ کاربران بگذارد. نویسندگانی که قیمتِ کتاب‌شان را بین ۲,۵ تا ۹,۴۹ یورو بگذارند ۶۵ درصد و آن‌ها که زیرِ ۲,۵ یورو قیمت بگذارند ۴۰ درصدِ قیمتِ فروش را دریافت می‌کنند. در حالِ حاضر، سکوی در دسترسِ

[1] Penguin Random House
[2] Author Solutions
[3] Roca Editorial

نویسندگان و ناشرانِ ساکنِ امریکا، بریتانیا، فرانسه، ایتالیا، آلمان، اسپانیا، هلند و بلژیک است.

کوبو رایتینگ لایف[1] که به زبان‌های انگلیسی، فرانسوی، اسپانیایی، ایتالیایی، هلندی و آلمانی خدمات می‌دهد، آثار را از هرکجای دنیا و به هر زبانی می‌پذیرد و بدین ترتیب ورود به کاتالوگِ بین‌المللیِ خود را برای نویسندگان آسان کرده است. کوبو رایتینگ لایف سکوی باز، اجتماعی و مشارکتی دارد که می‌تواند ابزارهای لازم را در اختیارِ نویسندگانِ خُرد بگذارد تا اثرشان را منتشر و فروش‌اش را در وب‌گاه کوبو و وب‌گاه‌های خرده‌فروشیِ مرتبط لحظه‌به‌لحظه دنبال کنند. این سکو به نویسندگان اجازه می‌دهد قیمت را خودشان تعیین کنند و اثرشان را بدونِ اجبار به امضای قراردادِ حقوق انحصاری منتشر کنند. نویسندگان هم‌چنین می‌توانند از ابزارهای لحظه‌به‌لحظه‌ی ارزیابی در سکو استفاده کنند و آمارِ فروش را بر حسبِ کشورِ خرید به دست آورند. ابزارهای بازاریابی نیز با ویژگی‌های بازی‌سازی وجود دارند که در برقراریِ رابطه‌ی مستقیم با خوانندگانِ سراسرِ جهان مؤثرند.

پیش از پایان بردنِ بحثِ سکوهای دیجیتالی خود ناشری، بهتر است به کیندل دیرکت پابلیشینگِ[2] آمازون اشاره کنیم. از طریق کیندل دیرکت پابلیشینگ نویسندگان می‌توانند کتاب‌هایشان را رایگان در عرضِ چند ساعت منتشر کنند. آن‌ها کپی‌رایت را نیز برای خود نگه می‌دارند.

کیندل دیرکت پابلیشینگ اجازه می‌دهد کتاب‌های سکواش سراسرِ جهان توزیع شوند که شاید بهترین ویژگیِ آن باشد؛ اما خدماتِ پشتیبانی، اطلاعات یا

[1] Kobo Writing Life
[2] Kindle Direct Publishing

ویرایش این سکو، به اندازه‌ی سایرِ سکوهای خود ناشری نیست، به‌خصوص سکوهایی که در دستِ ناشرانِ بزرگ هستند مانند بوک کانتری (پنگوئن)؛ اما نویسندگان در کیندل دیرکت پابلیشینگ ۷۰ درصدِ حقِ اثر می‌گیرند که برای نویسندگانِ تازه‌کار جذاب است.

در اسپانیا یکی از نخستین شرکت‌های خدماتِ خود ناشری بوبوک[۱] بود. بوبوک سکوی خود ناشری برخط است که می‌گذارد کتاب‌ها بر حسبِ درخواست به دو قالب ای‌بوک و چاپی ویرایش، منتشر و فروخته شوند. بوبوک هم‌چنین کتاب‌فروشیِ برخط و غیربرخط خود را دارد و درواقع ساختمانِ کتاب‌فروشیِ خود را به‌تازگی در مادرید افتتاح کرده است.

نویسندگانی که از بوبوک استفاده می‌کنند مسئولِ نوشتن، ویرایش، طراحی، فروش و تبلیغِ آثار خود هستند. خودِ نویسندگان هستند که کتاب را برای فروش می‌گذارند (در قالبِ ای‌بوک یا نسخه‌ی چاپی) و قیمت را تعیین می‌کنند. بوبوک نه‌تنها چاپ و حمل‌ونقلِ نسخه‌های چاپی را به عهده می‌گیرد، مجموعه‌ای از ویرایش، چاپ و فروش را نیز ارائه می‌دهد. نویسندگان برای هر کتابی که می‌فروشند، ۸۰ درصدِ سودِ خالص را به دست می‌آورند (پس از کسرِ هزینه‌های نشر و خدماتِ افزوده) و بوبوک ۲۰ درصدِ باقی‌مانده را برمی‌دارد.

در اسپانیا باید به پروژه‌ی (Entreescritores.com) اشاره کنیم. در این سکو نویسندگان می‌توانند کتاب‌هایشان را منتشر کنند و سپس درباره‌شان حرف بزنند و از کانال‌های ارتباطیِ برخط، مانندِ توییتر، وبلاگ‌ها، فیس‌بوک، لینکدین و پینترست، آن‌ها را تبلیغ کنند. درنتیجه، خوانندگان، در نقشِ «منتقدانِ ادبی»، مسئولِ کشفِ کتاب‌ها و نویسنده‌های تازه هستند. نویسندگان

---

[1] Bubok

به لطفِ نظراتِ خوانندگان بازخوردهای ارزش‌مندی درباره‌ی کتاب‌شان می‌گیرند. کتاب‌های منتشرشده در اِنترِاسکریتوریس‌دات‌کام را می‌توان در گوشی‌های تلفن همراه، آی‌پدها، رایانه‌های شخصی، کتاب‌خوان‌های الکترونیکی و تبلت‌ها دانلود و مطالعه کرد.

اِنترِاسکریتوریس‌دات‌کام با ناشرانِ مستقل نیز همکاری کرده است تا رؤیت‌پذیریِ کاتالوگِ خود را بالا ببرد، ناشرانی مانندِ تروپو ادیتوریس، اِدیسیونس لترا کلارا، ماندالا ادیسیونس، سالتو دِ پاخینا، ادیسیونس دِل سربال و کلاب ادیتر. این درگاهِ خود ناشری توانست در سالِ اولِ فعالیتِ خود پنج هزار کاربرِ ثبت‌نام‌کرده و صدها ای‌بوک در مجموعه‌ی خود بیاورد.

همان‌طور که بسیاری پیش‌بینی کرده بودند مدلِ خود ناشری روندی روبه‌رشد را طی کرده است. بنا بر پژوهشی درباره‌ی داده‌های شابک در ایالات‌متحده‌ی امریکا که پروکوئست و بوکر[1] انجام دادند، روشن شد که در نمایشگاهِ کتابِ فرانکفورت در سالِ ۲۰۱۳ تعدادِ کتاب‌های خود ناشری در سالِ ۲۰۱۲ از ۳۹۱،۰۰۰ گذر کرده است: ۵۹٪ بیشتر از سالِ ۲۰۱۱ و ۴۲۲٪ بیشتر از سالِ ۲۰۰۷. قالب پرشمارتر ای‌بوک بوده که ۴۰٪ شابک‌های آثارِ خود ناشری در سالِ ۲۰۱۲ را از آن خود کرده است؛ طبقِ همین گزارش، این رقم در سالِ ۲۰۰۷ معادلِ ۱۱٪ بوده است. بیش از ۸۰ درصدِ کتاب‌های خود ناشری در بازار فقط از هشت شرکتِ ارائه‌کننده‌ی خدماتِ خود ناشری، مانندِ اسمش‌وردز می‌آیند. پرطرفدارترین ژانرها عبارت بودند از داستان، خودیاری، معنویت، زندگی‌نامه و کتابِ کودکان. طبقِ این گزارش، سه نوع نویسنده‌ی خودناشر

[1] ProQuest and Bowker

وجود دارد: نویسندگانِ آماتور، نویسندگانِ حرفه‌ای و کارشناسانی که از خدماتِ خود ناشری به عنوانِ راهی برای ارائه‌ی دانش‌شان استفاده می‌کنند.

در نمایشگاهِ کتابِ فرانکفورت، حاضران می‌خواستند درباره‌ی ارزش، توان و کیفیتِ آثارِ خود ناشری بدانند. ازآنجایی‌که این روندِ جدید ظاهراً قرار نیست جایی برود، پرسشی که در بخشِ نشر باید بپرسند این است که خود ناشری چه خدماتی برای ارائه دارد؟ در پرتوی نظراتِ نویسندگانِ خودناشر و آمارِ موجود، مزایای این مدل عبارت است از آزادیِ خلاق و سادگیِ فرایندِ نشر؛ اما یکی از معایبِ آن نبودِ پشتیبانیِ تبلیغات و بازاریابی است که ناشرانِ سنتی ارائه می‌دهند.

واقعیت این است که گرچه شاید بیشترِ آثارِ خود ناشری آشکارا کم‌کیفیت باشند، تعدادِ نویسندگان روبه‌رشد است و آمار فروش هم همین‌طور. به بیانِ دیگر، خوانندگان در این نویسندگان چیزی یافته‌اند که در شرکت‌های نشر نمی‌یافتند.

تعدادِ نویسندگانِ خودناشر در سالِ ۲۰۱۴ نیز به رشد ادامه داد. طبقِ گزارشِ گاردین[1]، در عرضِ فقط یک سال کتاب‌های خود ناشری در بریتانیا ۷۹ درصد افزایش یافته‌اند. آمارِ فروشِ این کتاب‌ها به ۳۰۰ میلیون پوند رسید و آمارِ فروشِ ای‌بوک‌ها ۲۰٪ افزایش یافت، اما فروش کتاب‌های چاپی سالِ گذشته ۱۰٪ کاهش یافت. گرچه بازارِ کتابِ خود ناشری فقط ۵ درصدِ کلِ بازار است، به نظر می‌رسد نمی‌شود پایانی برای آن متصور شد. در گذشته، فروشِ ای‌بوک فقط ۱٪ یا ۲٪ بازار بود اما امروز در بریتانیا ای‌بوک‌ها ۳۰٪ بازار را دارند. درواقع

---

1 http://www.theguardian.com/books/2014/jun/13/self-publishing-boom-lifts-sales-18m-titles-300m

کتاب‌های خود ناشری نوشته‌ی نویسندگانِ مستقل دلیلِ این افزایشِ شدیدِ فروشِ ای‌بوک‌ها هستند.

کتاب‌های ژانری و خاص مانندِ رمان‌های دلهره‌آور، علمی‌تخیلی و عاشقانه بیشترین پذیرش را بینِ محتوای خود ناشری دارند. هزینه‌ی پایین‌شان که اغلب فقط قطعه‌ای یک یورو است، گاهی باعث می‌شود خوانندگان تقریباً بی‌اراده آن‌ها را بقاپند. این‌که فقط ۲۲ درصدِ همه‌ی کتاب‌های منتشرشده یک نسخه‌ی ای‌بوکِ قانونی دارند نیز به اقبالِ سایر گزینه‌های خواندن کمک کرده است. شواهد چنان محکم‌اند که ناشران، کتاب‌فروشی‌ها و کتابخانه‌ها مشغولِ تحلیلِ مزایای ایجادِ سکویی برای ارائه‌ی خدمات و محتوای خود ناشری برای نویسندگان و خوانندگانِ خود هستند.

در دنیای خود ناشری درآمدی که سکو از فروشِ نسخه‌ی چاپی و ای‌بوک به دست می‌آورد، نسبت به درآمدِ حاصل از فروشِ خدماتِ خود ناشری به نویسندگان، در درجه‌ی دوم قرار دارد.

پیمایشی[1] در دیجیتالی بوک ورلد[2] از این نویسندگان پرسید برای انتشارِ کتاب‌هایشان از کدام خدماتِ وب‌گاه‌های خود ناشری استفاده کرده بودند؛ حدودِ نیمی از این نویسندگان گفتند درواقع از خدماتِ پولی برای نشرِ کتاب استفاده کرده و به‌طور میانگین بین ۵۰۰ تا ۹۹۹ یورو برای این کار پرداخته‌اند. طبقِ همین گزارش، بیشترین درخواستِ نویسندگان برای این خدمات بوده است: طرحِ جلدِ هنری (۳۴,۸٪)، قالب‌بندی (۲۴,۴٪)، چاپِ درخواستی

---

1 http://www.digitalbookworld.com/2014/should-self-publishing-authors-hire-editors-producers-and-cover-designers-team-publishing-vs-diy/

2 Digital Book World

(۲۲٫۸٪)، ویرایشِ فنی (۲۱٫۵٪)، ویرایش محتوا (۱۶٫۹٪)، طراحیِ صفحه (۱۴٫۵٪)، توزیع (۱۳٫۶٪)، بازاریابی و تبلیغات (۱۰٫۸٪) و تصویرسازی (۶٫۶٪).

امانتِ الکترونیکی کتابخانه‌ای

در بعضی از حوزه‌ها، کتابخانه‌ها دارند به اندک فضاهای فرهنگی بدل می‌شوند که خوانندگان می‌توانند انواعِ جدیدِ ادبیات و نویسندگان را کشف کنند و خوانندگان هم‌نظرِ خود را بیابند. درواقع نقشِ کتابخانه‌ها روبه‌رشد است و هنوز فاصله‌ی زیادی با زوال دارند. در قرنِ بیست‌ویکم، کتابخانه‌ها به اماکن مهمی تبدیل می‌شوند که خوانندگان می‌توانند در آن‌جا انواع محتوای دیجیتالی را کشف کنند، امانت بگیرند، بخرند و یا مشترک‌شان شوند، از ای‌بوک گرفته تا موسیقی، فیلم، ویدیوگیم، اپلیکیشن و غیره.

این موقعیت‌ها فرصت‌های گسترده‌ای در اختیارِ ناشران می‌گذارد تا مدل‌های تجاریِ جدیدی ترتیب دهند که کتابخانه‌ها بر اساس‌شان بتوانند خدماتی هم‌سو با روندهای جدیدِ مرتبط با کاربرد این نوع محتوا ارائه دهند. ناشران و کتابخانه‌ها هیچ‌یک دستِ برتر را در این موقعیت ندارند. در عصرِ دیجیتالی، ناشران و کتابخانه‌ها محکوم‌اند، در بهترین معنای ممکن که همدیگر را درک کنند، با توجه به این‌که بیش از هر زمانِ دیگری به هم نیاز دارند.

برای شکل‌دهی به فرایندِ بازتعریفِ نقش‌ها و مدل‌ها، نخست باید به بعضی از مدل‌های جالبی توجه کنیم که می‌توانند چیزی به هر دو طرف یاد دهند. در بسیاری از موارد، این مدل‌ها را می‌توان هم‌زمان به کار گرفت؛ بنابراین، آزمودنِ

چند مدل، در حال و آینده، یکی از راه‌های برآوردنِ خواسته‌های ناهم‌گونِ کاربرانِ کتابخانه‌ها است.

مدلی که بیشترین کاربرد را در کتابخانه‌ها دارد عبارت است از مدلِ مجوزهای فردیِ تک‌کاربر یا پرداخت به منظورِ امانت‌دهی نسخه‌ی دیجیتالی اثر به کاربرِ غیرهم‌زمان. در این مدل، ارائه‌دهندگانِ خدماتِ امانتِ الکترونیکی، در ازای پیش‌پرداختِ هزینه‌ی اشتراک، دسترسی به کاتالوگِ خود را در اختیارِ کتابخانه‌ها می‌گذارند. آن‌گاه کتابخانه‌ها نیز باید در ازای هر ای‌بوکی که امانت می‌دهند مبلغی بپردازند و به‌این‌ترتیب سامانه امانت‌دهیِ سنتی واردِ عرصه‌ی دیجیتالی می‌شود؛ اما گزینه‌های گوناگونِ دیگری هم وجود دارد.

مدل‌های دیگر عبارت‌اند از اشتراکِ سالانه‌ی یک کاتالوگ، مدلِ پرداخت به ازای مصرف که ابتدای این پژوهش گفتیم، مجوزِ سالانه برای هر کتاب که گزینه‌ی امانتِ غیرهم‌زمان و نامحدودِ ای‌بوک‌ها را در مدتِ اعتبارِ مجوز به کتابخانه‌ها می‌دهد و خرید همیشگیِ کتاب‌ها.

تعدادی مدلِ متفاوتِ دیگر هم هستند که گرچه ماهیتِ درجه دو دارند توان بالای خود ناشری را نشان می‌دهند. در میان این‌ها مدلی است که سکوها با آن نرم‌افزارِ اختصاصیِ خود را توسعه می‌دهند و در اجتماعِ کتابخانه‌ها نظرها را به خود جلب کرده است. مدلِ دیگر مدلی مشارکتی است که ناشران، توزیع‌کنندگان و کتابخانه‌ها در آن با یکدیگر شریک می‌شوند. در مدلِ هم‌پرداز[1] خدماتِ خود ناشری از طریقِ کمک‌های کاربران و منابعِ دیگر تأمینِ مالی می‌شود.

[1] Co-pay model

همان‌طور که چندین بار تکرار کرده‌ایم، شرکت‌هایی که این نوع خدمات را به کتابخانه‌ها می‌دهند باید مدلی ترکیبی تنظیم کنند تا با نیازهای هر کتابخانه سازگار شوند. در این موارد، اشتراک، چه فردی، سالانه، محدود، هم‌زمان یا غیرهم‌زمان، با گزینه‌های دیگر ترکیب می‌شوند. مثلاً، یکی از این گزینه‌ها می‌تواند امانتِ «غیرخطی» باشد که تعدادِ روزهای امانتِ یک کتاب در سال را محدود می‌کند اما درواقع اجازه می‌دهد چند کاربر کتاب را هم‌زمان امانت بگیرند. گزینه‌های دیگر عبارت‌اند از امانت‌های کوتاه‌مدت و خریدهای کاربرمحور. گاهی اوقات، آثار را می‌توان از طریق کنسرسیوم‌هایی خرید و محتوا را در سامانه‌های امانتِ میان‌کتابخانه‌ای به اشتراک گذاشت.

وضعیتِ کنونی:

تجارتِ الکترونیکی و تحولِ مدل‌های پولی

این‌که بگوییم اینترنت شیوه‌ی تعاملِ افراد را در تمامیِ سطوح، از ارتباطات گرفته تا تجارت، تغییر داده حرفِ تازه‌ای نیست؛ اما نمی‌توان این نکته را نادیده گرفت که ماهیتِ جهانیِ اینترنت و شمارِ همواره روزافزونِ کاربران‌اش، در کنارِ تمامیِ فناوری‌های زیرین، انواعِ صنایع را وادار کرده تا مدل‌های تجاری‌شان را بازبینی کنند.

دیگر هیچ‌کس درباره‌ی صادرات و واردات به شیوه‌های سنتیِ حمل‌ونقل حرفی نمی‌زند؛ کالای مصرفی را می‌توان با یک کلیک سفارش داد و خرید؛ بنابراین، تنها نتیجه‌گیریِ ممکن این است که طیِ ۲۰ سالِ گذشته کسب‌وکار از جنبه‌های گوناگون به معنای واقعی دگرگون شده است.

حضورِ اینترنت در صحنه‌ی کسب‌وکار، تکاپوی شرکت‌ها برای رسیدن به کارایی و تلاش‌شان برای سازگاریِ خدمات با خواسته‌های مشتریان را سرعتِ بیشتری داد. بهبودِ روابطِ شرکت با مشتریان انگیزه‌ای است که بازبینیِ زنجیره‌ی ارزش را به ضرورتی بدل کرده است؛ شرکت‌ها در اثر این بازبینی متوجه می‌شوند که هر حلقه زیر فشارِ افزوده چطور عمل می‌کند و حلقه‌هایی را که دیگر لازم نیستند از زنجیره خارج می‌کنند.

ظهورِ تجارتِ الکترونیکی و کسب‌وکارهای الکترونیکی به این معنی بوده که شیوه‌ی توسعه‌ی مدل‌های تجاریِ مبتنی بر فناوری‌های تازه سرعت می‌یابد اما در عین حال راهبردهای غیرفناورانه نیز در آن‌ها به کار می‌رود. این مدل‌های تجاریِ جدید محدودیتی در زمان، فضا، یا مرزهای جغرافیایی ندارند. وضعیتِ بازار را بهبود داده‌اند، ضمن این‌که انعطاف‌پذیری و چابکی‌شان و امکانِ گسترش سریع‌شان در سراسرِ جهان، همگی بسیار پیشرفت کرده است. همه‌ی این‌ها موجبِ انسجامِ بهتر میانِ تأمین‌کنندگان و مشتریان شده است.

برای آن که شرکت‌ها در اقتصادِ جدید موفق شوند باید از وضعیتِ فعلی به وضعیتی دیجیتالی‌تر گذر کنند. این گذار در همه‌ی بخش‌ها دارد اتفاق می‌افتد. حالا اقتصاد دارد به نقطه‌ای می‌رسد که تغییرات عملاً لحظه به لحظه رخ می‌دهند. زمانِ تراکنشِ تجاریِ سنتی گذشته است که شرکت‌ها پیشنهادِ محصولی را می‌گرفتند، توزیع‌اش می‌کردند، محصول به دستِ خرده‌فروش می‌رسید و خرده‌فروش به مشتریان می‌فروخت.

حالا همه‌ی کالاهای دیجیتالی را می‌توان به راه‌های بی‌شمار به بازار رساند، از طریقِ مدل‌هایی تجاری که کم‌وبیش انعطاف‌پذیرند، با مدل‌هایی که با مدل‌های دیگر ترکیب شده‌اند، یا مدل‌هایی که بر حسبِ مورد عوض و اعمال می‌شوند. به‌روز ماندن برای هم‌گامی با سرعتِ اقتصادِ دیجیتالی به معنیِ اجرای راهبردها و راه‌حل‌های فناورانه‌ای است که می‌توانند با تغییراتِ مداوم سازگار شوند.

امروزه، اینترنت به مشتریان امکان می‌دهد خودشان مسئولِ تراکنش‌ها باشند، اما در گذشته خرده‌فروشان برای مشتریان تعیین می‌کردند که کِی می‌توانند خرید کنند و چه چیزی می‌توانند بخرند. مشتریانِ برخط حالا می‌توانند زمان و مکانِ خریدِ خود را تعیین کنند. اینترنت به مصرف‌کننده‌گان تمامیِ گزینه‌های قابلِ تصورِ خرید را می‌دهد و نیز فرصتِ یافتنِ بهترین قیمت برای آن‌چه دنبال‌اش می‌گردند. تحول باعث شده مدلِ B2C به مدلِ C2C تغییر کند، طوری که شرکت‌هایی مثلِ ای‌بِی مصرف‌کننده‌گان را در ارتباط با هم قرار می‌دهند. تجارتِ الکترونیکی از ایده‌ی سنتی عرضه و تقاضا پیشی گرفته است. مشتریان هرگز این قدر در کانونِ همه‌چیز نبوده‌اند.

تعریفِ بازِ تجارتِ الکترونیکی عبارت است از هر نوع تراکنشِ تجاری که از راهِ الکترونیکی، یعنی از طریقِ اینترنت، انجام شود. این تراکنش‌ها را شرکت‌هایی

آغاز کردند که داده‌ها را با شرکت‌های دیگر به صورتِ الکترونیکی مبادله می‌کردند، داده‌هایی مانندِ فاکتورها یا قبض‌های سفارش و مانندِ آن. مدلِ تجاریِ واقعی با رایانامه، پیام‌رسانی و سپس سبدهای خریدِ الکترونیکی و خدماتِ وب آغاز شد که تراکنش‌ها دیگر میانِ شرکت‌ها (B2B) نبود بلکه دیگر مواردِ میانِ شرکت‌ها و مشتریان را نیز در برمی‌گرفت.

حالا دیگر تجارتِ الکترونیکی خود را ثابت کرده و قابلیت‌های رقابتی‌اش بهبود یافته است. تجارتِ الکترونیکی نه‌تنها به شرکت‌ها امکان می‌دهد با مشتریان‌شان ارتباطِ مستقیم برقرار کنند، بلکه در صورتِ کاربردِ درست، می‌تواند ابزاری انعطاف‌پذیر برای سازگار کردنِ شرکت‌ها با تغییراتِ فراوانِ دنیای دیجیتالی و عادت‌های جدیدِ مشتریان باشد. تجارتِ الکترونیکی فرصتی یگانه به شرکت‌ها می‌دهد تا جایگاهِ خود را در رأس اقتصادِ دیجیتالی مستحکم کنند.

بااین‌حال، یکی از معمول‌ترین اشتباهاتی که هنگامِ تحلیل توان سبدهای خرید رخ می‌دهد این است که فقط به فرصت‌های فروش بین شرکت‌ها و مصرف‌کنندگان بیندیشیم، در صورتی که روی سکوی واحد می‌توان به فروشِ مستقیم به شرکت‌ها و مؤسسات (B2B) نیز اندیشید.

به خاطرِ پرطرفدار بودنِ این مدل، بسیاری از شرکت‌ها علاقه‌مندند واردِ بازارهای دیجیتالی شوند و سکوی تجارتِ الکترونیکی خود را به راه اندازند. مصرف‌کنندگان آگاهیِ بیشتری نسبت به خریدهای اینترنتی پیدا کرده‌اند و صرفاً خواهان تجربه‌ی بهترِ خرید نیستند بلکه بیش از هر چیز طالبِ خدمت بهترِ سکوهای تجارتِ الکترونیکی هستند. این موضوع باعث شده مبلغانِ این پروژه‌ها طراحیِ وب‌گاه‌های خود را پیوسته تغییر دهند تا ویژگی‌ها و خدماتِ

برخط تازه‌ای بیفزایند. این‌که فقط سبدِ خریدی در وب‌گاه‌شان بگذارند هیچ تضمینی برای موفقیت نیست. اگر شرکت‌ها تجارتِ الکترونیکی را به کانونِ راهبردهای بازاریابی و فروش تبدیل نکنند، عایدی‌شان از اقتصادِ دیجیتالی تا ابد محدود خواهد بود.

برای فهمِ واقعیِ تجارتِ الکترونیکی و دسترس‌پذیریِ خدمات و محتوای دیجیتالی (دگرگونیِ محتوا و خدمات مانندِ موردِ پلَتاهیپرمِدیادات‌کام) باید به تحلیل و اجرای مدل‌های تجاری‌ای پرداخت که بتوانند با فرصت‌های تازه، هم از دیدِ شرکت و هم از دیدِ مشتری، سازگار شوند. با وجودِ این، باید به خاطر داشت که مشتریان نیازهایی دارند، از قبیلِ انعطاف‌پذیری و سفارشی‌سازی و این‌که چیزها را «همین‌جا و همین‌حالا» می‌خواهند. به همین دلیل، مدل‌های تجاری‌ای که در این پژوهش تحلیل کردیم، مانندِ پرداخت به ازای مصرف، استریمینگ و غیره، دارند به کانال‌های تجاریِ جدید تبدیل می‌شوند.

از خرده‌فروشی به تجارتِ الکترونیکی

دگرگونیِ دیجیتالی که پیش‌تر گفتیم نیازمندِ برنامه‌ریزی است تا سرمایه‌گذاری‌های انجام‌شده به اهدافِ موردِ نظر برسند. تغییرات در محیطی دیجیتالی رخ می‌دهند اما باید با نیازهای افراد در جهانِ واقعی سازگار شوند.

بسیاری از کسب‌وکارها مجبور شده‌اند فروشگاه‌های فیزیکی‌شان را ببندند تا تمامِ تمرکزشان را به فروشگاه‌های برخط معطوف کنند. بقیه توانسته‌اند هم‌زمان به هردو مدل بپردازند. هردو مدل مزایای خود را دارند و صرفِ اینترنتی بودن

تضمینی برای موفقیت نیست؛ اما در محیطِ دیجیتالی فرصت‌های بیشتری وجود دارد که در دنیای آنالوگ کم‌تر و پراکنده‌تر است.

یکی از موانعِ اصلی بر سرِ گذارِ فروشگاه‌های فیزیکی به عصرِ دیجیتالی این است که سودِ خود را آن قدر کاهش نمی‌دهند که بتوانند با فروشگاه‌های برخط باتجربه‌تر رقابت کنند. نمی‌توان کسب‌وکاری را که به خاطرِ ضعفِ فروشگاهِ فیزیکی‌اش برخط می‌شود با کسب‌وکاری مقایسه کرد که اینترنت را راهی برای مدرن‌سازیِ تجارت یا مکملِ فعالیتِ فروشگاهِ فیزیکی‌اش می‌بیند.

وب‌گاه‌ها و سکوهای تجارت الکترونیکی همیشه باید درست کار کنند و هیچ مشکلی نداشته باشند، همین‌طور سامانه پرداخت‌شان. دو مزیتِ کسب‌وکارهای برخط نسبت به نمونه‌های غیربرخط این است که برخط‌ها ۲۴ ساعته باز هستند و می‌توانند به مشتریانی از سراسرِ دنیا خدمات دهند؛ به‌عبارت‌دیگر، همیشه آماده‌ی برآوردنِ نیازهای مشتریان هستند.

طبقِ آخرین گزارشِ گروهِ التیمیتر[1] درباره‌ی مدل‌های تجاریِ جدید و دگرگونیِ دیجیتالی کنونی که در انواعِ شرکت‌ها، مانندِ لگو، سفورا، استارباکس، فور، دیسکاور، نستله[2] و غیره و در تمامیِ بخش‌ها دارد روی می‌دهد، این دگرگونی حرکتی است که باید از دیدِ مشتری-محوری به آن نگاه کرد. همان‌طور که پیش‌تر گفتیم، تجربه‌ی مشتری که جایگاهِ بنیادینی در دنیای آنالوگ داشته و دارد، در اقتصادِ دیجیتالی اهمیتِ بیشتری یافته است.

---

[1] Altimeter

[2] LEGO, Sephora, Univision, Starbucks, Ford, Discover, Nestlé

هشتاد و هشت درصدِ مدیرانِ راهبردی و اجراییِ حوزه‌ی دیجیتالی در شرکت‌هایی که در گزارشِ فوق مشارکت کردند[1] گفتند که شرکت‌شان در حالِ اجرای نوعی دگرگونیِ دیجیتالی سطحی هستند اما فقط ۲۵ درصدشان مسیرِ مشتریِ دیجیتالی را در طرح‌های تغییرشان مشخص کرده‌اند. مواردِ زیر مهم‌ترین ابتکارهایی هستند که این مدیران در اجرای دگرگونیِ دیجیتالی‌شان به کار برده‌اند:

الف- اصلاح کردنِ فرایندهایی که تغییر به‌سوی ویژگی‌های دیجیتالی را سرعت می‌بخشند، یعنی به‌روز کردنِ وب‌گاه، سکوهای تلفن همراهی یا اجتماعیِ جدید (۸۰٪)

ب- به‌روز کردنِ وب‌گاه و برنامه‌های تجارتِ الکترونیکی برای دنیای تلفن همراه (۷۱٪)

پ- ادغامِ همه‌ی سرمایه‌گذاری‌ها و اقداماتِ اجتماعی، تلفن همراهی، وب، تجارتِ الکترونیکی و خدمات به منظورِ ارائه‌ی تجربه‌ای بی‌نقص و یک‌پارچه برای مشتری (۷۰٪)

ت- به‌روز کردنِ سامانه‌های فناوریِ رودررو با مشتری (۶۶٪)

ث- بازبینی بخشِ خدماتِ مشتریان به منظورِ برآوردنِ انتظارات مشتریانِ در ارتباط (۴۶٪)

بنابر این گزارش، دگرگونیِ دیجیتالی خود به کاتالیزوری برای بازبینی تجربه‌ی کلیِ مشتری بدل می‌شود. کسب‌وکارهایی که دگرگونیِ دیجیتالی را اجرا می‌کنند هریک به شیوه‌ی خود سامانه و مدلِ تجاریِ جدیدی به وجود می‌آورد

[1] http://altimetergroupdigitaltransformation.com/img/dt-report.pdf

که با تحولِ بازارِ امروز ارتباطِ بیشتری دارد. بدین ترتیب، از دگرگونیِ دیجیتالی استفاده می‌کنند تا مشتری‌محورتر شوند.

تجارتِ الکترونیکی بی‌تردید نقشی اساسی در توسعه‌ی اقتصادِ بین‌المللی دارد. خرده‌فروشانِ هرچه بیشتری سعی می‌کنند با تنظیمِ بودجه به ساختِ سکوهای تجارتِ الکترونیکی بپردازند.

اما پیدایشِ تجارتِ الکترونیکی و دیجیتالی‌سازی که با کاربردِ دستگاه‌های تلفن همراه شدت گرفت، به معنیِ پایانِ فروشگاه‌های فیزیکی نیست. درواقع، خلافِ آن درست است. انواعِ فروشگاه‌ها، از پوشاک گرفته تا کتاب‌فروشی‌ها و جاهایی که ابزارهای فناوری می‌فروشند، سخت در تلاش هستند تا در فروشگاهِ خود تجربه‌ی ویژه‌ای نصیبِ مشتریان کنند و درنتیجه پول‌شان را آن‌جا خرج کنند. پیدایشِ فناوری‌های نسلِ سوم، مانندِ جایابی، صفحه‌های لمسی، کدهای کیوآر و غیره، در بخشِ فرهنگی فرصت‌های بسیاری به شرکت‌ها داده تا تجربه‌ی مشتریان را غنی‌تر کنند. کتاب‌فروشی‌ها می‌توانند این کار را در مراحلِ کشف، خرید و خواندنِ مشتریان انجام دهند، صرفِ نظر از این‌که نسخه‌ی چاپی را بپسندند یا ای‌بوک را. تجربه‌ی خرید در فروشگاه‌های فیزیکی دارد با سرعتِ نور تغییر می‌کند.

کم‌کم فروشگاه‌های فیزیکی دارند با استفاده از فناوری‌های ظاهراً آینده‌نگرانه نوآوری‌هایی به خرج می‌دهند. ایده‌شان اجرای سامانه‌هایی است که تجربه‌ای تعاملی و سفارشی‌شده و درنتیجه جدید نصیبِ خریداران می‌کنند. یکی ازاین ایده‌ها به‌کارگیریِ صفحه‌نمایشِ لمسی است که به مشتریان امکان می‌دهد محصولات را بخرند یا سفارش دهند بی‌آنکه نیازی به ورود به فروشگاه باشد، یا محتوایی مانندِ عنوانِ کتاب را جستجو کنند. ایده‌ی دیگر به‌کارگیریِ

نمایشگرهای ویترینی است که با استفاده از حسگر و دوربین، رهگذران را وادار به توقف، بازی یا نوعی مشارکت می‌کنند.

منتقدان علیهِ رشدِ تجارتِ الکترونیکی سخن‌ها گفته‌اند، علیهِ انگاره‌ی شهرهایی که به لطفِ هجومِ فناوری غمگین و بی‌جان و خالی از فروشگاه شده‌اند؛ اما فناوری می‌تواند به تجربیاتِ مردم از جهانِ فیزیکی نیز چیزی بیفزاید و درنتیجه این تجربیات را در خاطرها حفظ کند. بسیاری از شرکت‌ها در اینترنت، گویی در فروشگاهِ خود، احساسِ راحتی دارند و می‌توانند مدل‌های تجاریِ انعطاف‌پذیر و سفارشی‌شدنیِ این پژوهش را اجرا کنند.

ظهورِ آی‌تونز، امکانِ تماشای فیلم‌های استریم‌شده در خانه و ای‌بوک‌ها از جهاتی مسئولِ کم‌رنگ شدنِ تعدادی از فروشگاه‌های موسیقی‌فروشی، ویدئولکوپ‌ها و کتاب‌فروشی‌ها هستند. ویدیوگیم‌ها حالا محتوای برخط بیشتری استفاده می‌کنند و بقای فروشگاه‌های فیزیکی از راهِ کرایه یا بازفروشِ بازی‌های دستِ دوم می‌گذرد.

بنا بر گزارشِ تجارت الکترونیکی از طریق سامانه‌های پرداختی[1]، کاربردِ اینترنت در اسپانیا در پایانِ سالِ ۲۰۱۳، با افزایشِ ۴ درصدی نسبت به سالِ قبل، به ۷۰٪ رسیده بود؛ یعنی از هر ۱۰ خانوارِ اسپانیا هفت تاشان به اینترنت دسترسی داشتند. در سه ماهه‌ی چهارمِ سالِ ۲۰۱۳، حجمِ کسب‌وکار به ۳ و ۲۹۱ میلیارد یورو رسید که نسبت به دوره‌ی مشابهِ سالِ قبل ۲۱,۷٪ افزایش داشت.

1 http://telecos.cnmc.es/documents/10138/2704648/Comercio_electronico_IIIT_13.pdf/c2ec18ed-bd37-4ef4-81a6- 77382236a1c5

بخش‌های بازاریابیِ مستقیم و گردش‌گری، بنا بر کمیسیون ملیِ رقابتِ بازار در اسپانیا[1] در صدرِ فروشِ برخط قرار داشتند.

دو بازاری که بیشترین موفقیت را در به‌کارگیریِ تجارت الکترونیکی در اسپانیا داشته‌اند عبارت‌اند از آژانس‌های مسافرتی (۶۳۵ میلیون یورو درآمدِ ناخالص، ۱۹,۳٪ افزایش نسبت به سالِ قبل) و بلیت‌های هواپیما (۳۹۱ میلیون یورو، ۱۱,۹٪ افزایش). بازارهای بعدی نیز از این قرارند: فروشِ محصولات با بازاریابی مستقیم (۵٪)، ترابریِ زمینی (۴,۵٪)، پوشاک (۳,۱٪) و اجراهای تفریحی/فرهنگی (۲,۹٪). از نظرِ کلِ حجمِ فروشِ برخط، خریدهایی که از درونِ اسپانیا انجام شده‌اند معادلِ ۴۱,۹٪ است؛ مواردی که خریداران از اسپانیا ولی فروشندگان از کشورهای دیگر بوده‌اند معادلِ ۴۰,۸٪ است؛ و مواردِ دربرگیرنده‌ی خریداران از کشورهای دیگر و فروشندگان از اسپانیا معادلِ ۱۷,۲٪ است.

پیشرفتِ تجارت الکترونیکی با ظهورِ گوشی‌های هوشمند و دستگاه‌های مشابه رشدِ بیشتری هم کرد. گوشی‌های تلفن همراه دارند به رایج‌ترین وسیله‌ی اتصال به اینترنت و فراتر از آن، یکی از مهم‌ترین ابزارهای مدیریتِ زندگی بدل می‌شوند. در خریدِ کالاها و خدمات، دسترسی به اطلاعات و رسیدگی به امورِ اجتماعی و شخصی نیز از آن‌ها استفاده می‌کنند.

در اسپانیا، در حالِ حاضر ۸۵,۰۰۰ فروشگاهِ برخط وجود دارد[2]. ترافیکِ اینترنتیِ مربوط به گوشی‌های تلفن همراه همچنان افزایش می‌یابد. در سالِ ۲۰۱۴، از هر ۴ بازدیدِ فروشگاه‌های برخط یکی با گوشی هوشمند بوده که نسبت به سالِ

---

[1] Spain’s National Commission for Market Competition

[2] http://www.xopie.com/es/tiendas-online-espana

قبل ۵۰٪ رشد داشته است. استفاده از تبلت معادلِ ۱۲٫۷ درصدِ کلِ درآمدِ فروشگاه‌های برخط بوده درحالی‌که استفاده از گوشی‌های هوشمند معادلِ ۶٫۷٪ بوده است. سازگار کردنِ وب‌گاه‌ها برای آن که بشود با گوشی تلفن همراه و تبلت به‌راحتی در آن‌ها گشت آخرین ضرورتِ بنیادین در ارائه‌ی خدماتِ دوستانه‌تر به کاربران، بازدیدکننده‌ها و مشتریانِ برخط است. هدفِ نهایی، ارائه‌ی تجربه‌ی خریدِ بهتر در صفحه‌نمایشِ کوچک است.

مه داده‌ها. کلیدِ مدل‌های تجاریِ دیجیتالی

اگر تجارت الکترونیکی یک مزیت داشته باشد، به حتم قدرتی است که به شرکت‌ها می‌دهد تا مشتریان را بهتر بشناسند. همان‌طور که قبلاً گفتیم، مشتریان هرچه بیشتر در کانونِ تمامیِ خدمات و تراکنش‌های تجاری قرار می‌گیرند. اهمیتِ مه داده‌ها که حالا از تمامیِ گوشه‌های درون (و بیرون) دنیای دیجیتالی به دفاع از آن برمی‌خیزند، به همراهِ ویژگی‌های متمایزش، دارد برای همه‌ی بخش‌ها جدی می‌شود.

بخشِ فرهنگی از تمرکز به مشتریان بی‌نیاز نیست، همان‌طور که گزارشِ «مه داده‌ها برای فرهنگ چه می‌کنند» اشاره می‌کند[۱]. این گزارش به بررسیِ کلیِ مه داده‌ها در بخشِ فرهنگ می‌پردازد و پس از اشاره به ضعف‌ها، راهِ‌حل‌هایی برای جبران‌شان پیش می‌نهد. گزارش به نکاتِ دیگری اشاره می‌کند که باید در این بخش موردِ توجه قرار گیرند: نیاز به استفاده‌ی بیشتر از داده‌ها، رویکردِ تازه

---

1 http://www.nesta.org.uk/publications/assets/features/counting_what_counts

و آمادگی بهتر برای کار با اطلاعات که می‌توانند در کاهشِ هزینه و تعیینِ راهبردهای جدید به شرکت‌ها کمک کنند.

شرکت‌ها باید نگرشِ خود را تغییر دهند: دیگر جمع‌آوری و گزارشِ داده‌ها را باری بر دوشِ خود نبینند و سرمایه‌گذاریِ عمومی و خصوصی در نوسازیِ این بخش را آغاز کنند.

توسعه و کاربردِ لازم برای داده‌ها در سه مرحله تحلیل می‌شود:

۱- داده‌های عملیاتِ مستقیم (مانندِ فروشِ بلیت) که ساده‌ترین داده‌ها هستند.

۲- داده‌های مخصوصِ حوزه‌ی دیجیتالی که حسبِ موقعیت، با سایر داده‌های «مادی» (غیر دیجیتالی) ترکیب می‌شوند و به پیدایشِ رویکردهای ناهماهنگ می‌انجامند.

۳- داده‌های ترکیبی که از دو حوزه‌ی دیجیتالی و فیزیکی جمع می‌شوند.

در گزارش به سه رویکرد اشاره شده است.

الف- راهبردهای جدیدِ داده‌ها: سازمان‌های فرهنگی باید با بررسیِ داده‌های درونی و بیرونی، پایه‌ای برای معیارها و بررسی‌های منظمِ دوره‌ای ایجاد کنند.

ب- پروژه‌های مسیریاب: هدف از ایجادِ پروژه‌های مسیریاب بررسیِ رویکردهای کار با داده‌ها است، از قبیلِ ارزیابیِ منابعِ داده‌های موجود، نمایش/ارائه‌ی داده‌ها و اَشکالِ تازه‌ی اندازه‌گیری.

پ- ظرفیت‌سازی: برای سیاست‌گذاران، تأمین‌کنندگانِ بودجه و هیئت‌ها باید پروژه‌های ظرفیت‌سازی ایجاد شود تا با مفاهیمِ زیربنایی آشنا شوند و

مهارت‌های لازم را به دست آورند و درنتیجه تصمیم‌گیری‌های مبتنی بر داده را در سطوح عالی جا بیندازند.

نتیجه‌ی به رسمیت شناختنِ اهمیتِ مه داده‌ها افزایشِ اثرگذاری و تواناییِ پاسخ‌گویی به تقاضاهای کاربران، خودِ بخش و تغییراتِ جاری است.

بخشِ نشر در همین راستا حرکت می‌کند. تا همین اواخر، ناشران داده‌های کمی درباره‌ی فروشِ کتاب‌هایشان داشتند. کم پیش می‌آمد که بدانند کدام کتاب‌فروشی‌ها کتاب‌هایشان را دارند و چند نسخه از آن‌ها به فروش رفته است. از آن زمان تاکنون راهی طولانی طی شده است. حالا ناشران می‌توانند مشتریان، خوانندگان و حتی خوانندگانِ احتمالی را، گاهی بدونِ نیاز به واسطه‌ها، بشناسند.

با کمکِ وب‌گاه‌ها، اجتماع‌های برخط، فروشِ ای‌بوک‌ها، ابزارهای اجتماعی و غیره، ناشران فرصت‌های بیشتری برای بررسیِ داده‌های بازار خود دارند: می‌توانند آماده‌تر باشند و تصمیم‌های بهتری بگیرند. مه داده‌ها، دیگر فقط در دستِ طرف‌های سوم نیستند و به‌زودی به هدفِ اولیه‌ی ناشران بدل خواهند شد. تصمیم‌گیری‌ها عمدتاً بر اساسِ همین اطلاعات انجام خواهد شد. هرچه شرکت‌ها در این زمینه بیشتر سرمایه‌گذاری کنند، مزیتِ رقابتی‌شان بیشتر خواهد بود.

مقاله‌ای جدید[1] در پابلیشرز ویکلی[2] به این موضوع پرداخته است که باید کمتر به تصمیماتِ شهودی و بیشتر به حجمِ بزرگِ اطلاعاتِ موجود توجه کرد.

---

[1]http://www.publishersweekly.com/pw/bytopic/international/london-book-fair/article/61721-london-book-fair-2014-big-data-should-publishers-even-care.html

[2] Publishers Weekly

بنابراین مقاله، رؤسا و مدیرانِ بخش‌های مختلفِ شرکت‌های شناخته‌شده و معتبرِ انتشاراتی، ضمن تأکید بر ارزشِ داده‌های اولیه و ثانویه در جلبِ سرمایه‌گذاریِ بیشتر، گفته‌اند از این به بعد روی همین حوزه تمرکز می‌کنند.

روشن است که سرمایه‌گذاری اثرِ چندانی ندارد اگر با وجودِ شواهدِ آشکار، تصمیمِ درست گرفته نشود یا اگر شرکت‌ها بخواهند خلافِ جریان حرکت کنند چون نمی‌خواهند یا نمی‌دانند چطور نشانه‌ها را تعبیر کنند. بازار دیجیتالی رو به گسترش است و از طریقِ اینترنت، محتوا می‌تواند به هرکجای دنیا برسد، ازجمله جاهایی که یادگیریِ زبانِ اسپانیایی روبه‌رشد است؛ بنابراین، با توجه به این‌که عاداتِ این کاربران لزوماً شبیهِ عاداتِ کاربرانِ کشورِ مبدأ تولید نیست، باید راهبردهای متفاوتی اتخاذ کرد. مدیریتِ مناسب و آگاهی از چگونگیِ تفسیرِ جریانِ داده‌ها در انتخابِ مدلِ تجاری نقشی بنیادین دارد.

از رایگان به تنوع‌بخشی. به‌سوی مدلی ترکیبی

یکی از بزرگ‌ترین مشکلاتِ ارائه‌ی خدمات و محتوا در آغازِ اینترنت این بود که چیزی به‌رایگان داده می‌شد درحالی‌که معادلِ عینی‌اش در فروشگاه پولی بود. رسانه‌های چاپی بهترین نمونه‌اند؛ هرچه محتوای رایگانِ بیشتری در اینترنت قرار دادند، فروش‌شان در دکه‌ها کم‌تر شد.

حرکت از محتوای رایگان به محتوای پولی یکی از دشوارترین و در بسیاری از موارد دلخراش‌ترین، کارهایی است که شرکت‌ها مجبورند انجام دهند. حالا بعضی از این شرکت‌ها برای بقا و حفظِ فروشگاه‌ها و محصولاتِ دنیای واقعی باید در فضای برخط به رقابت بپردازند.

وقتی حبابِ اینترنت ترکید که عمدتاً به پشتیبانیِ محتوای رایگان، سرمایه‌گذاری‌های انفرادی و درآمدِ کلانِ تبلیغات بود، بیشترِ شرکت‌ها سعی کردند بابتِ محتوایِ برخط پولی طلب کنند که چندان موفق نبودند. نمونه‌اش مایکروسافت است که با اسلیت[1] واردِ کسب‌وکارِ مجله‌ی برخط شد. این مجله مدتی پس از ارائه‌ی محتوای رایگان برای همه، سعی کرد هزینه‌ی اشتراک بگیرد که به‌جایی نرسید. نیویورک‌تایمز در سپتامبر ۲۰۰۷، پس از ماه‌ها تلاش، تقاضای پول در ازای مشاهده‌ی بخشِ سردبیری را متوقف کرد. این روزنامه از آن زمان به بعد به دنبالِ مدل‌های جدید و انعطاف‌پذیرتر رفته است که بعضی از آن‌ها را پیش‌تر دیدیم.

این‌که بخواهیم کاربران و مشتریانی را که به محتوای رایگان در اینترنت عادت کرده‌اند متقاعد کنیم پولِ همه‌چیز را بدهند کارِ دشواری است. این موضوع یکی از عواملِ مؤثر در مدل‌های تجاری‌ای است که پیش‌تر تحلیل کردیم. این مدل‌ها به عنوان راهی برای ارائه‌ی منصفانه و مناسبِ محتوا روی صحنه آمدند. با وجودِ این مدل‌ها، مشتریان متوجه می‌شوند که گرچه محتوا دیگر رایگان نیست، راهی برای رسیدن به دستِ کم بخشی از آن وجود دارد. در مقابل باید مصرف‌کنندگان را تشویق کرد تا آن‌چه را واقعاً می‌خواهند، در زمانی که می‌خواهند و به قیمتی مناسب بخرند. تأمینِ نیازهای مصرف‌کنندگان و احساسِ خریدِ خدمات یا محتوا به قیمتی منصفانه، به لطفِ مدلی که با توجه به مشتریان ایجاد شده می‌تواند فکر رایگان بودنِ همه‌چیز در اینترنت را از ذهنِ مشتریان کم‌کم دور کند.

[1] Slate

این فکرِ همه‌چیزِ رایگان که کریس اندرسن و بعضی از چهره‌های مطرحِ این حوزه طرح و تبلیغ کردند، فقط در شرکت‌های معدودی موفق بود که بیشترشان موتورهای جستجو و شرکت‌های تلفن بودند. شرکت‌های تولیدکننده‌ی محتوا، چه رسانه باشند چه ناشر، سودِ چندانی به سرمایه‌گذاری‌های خود ندیده‌اند. تبلیغاتِ برخط، گرچه روبه‌رشد است، آن‌قدر سود نمی‌دهد که کسب‌وکارِ انتشارات را پشتیبانی کند.

«رایگان» [فری free] همان «فریمیم» نیست؛ فریمیم همیشه با همتای پولی همراه است: پریمیم. ارائه‌ی رایگانِ بخشی از محتوا مانندِ چند فصلِ نخستِ کتاب، تکه‌های ویدیوگیم و غیره به معنی رها کردنِ محتوا نیست، به این معنی است که مصرف‌کنندگان فرصت دارند محصول را پیش از خرید بشناسند. بسیاری از مواقع، رایگان فقط ترفندِ بازاریابی است و بازاریابی به‌نوبه‌ی خود مدلِ تجاری به حساب نمی‌آید که بشود درآمدِ مستقیم را بر پایه‌ی آن گذاشت.

اشتباهِ متداول دیگر هنگامِ سخن گفتن از تجارت الکترونیکی و مدل‌های تجاری برمی‌گردد به موفقیتِ نسبیِ نظریه‌ی دنباله‌ی کشیده[1] و انتظاراتی که ایجاد می‌کند. در بخشِ نشر، بخشِ بزرگی از این افسانه بر اساسِ ادعاهای هیجان‌آمیزِ آمازون و کریس اندرسن در این زمینه به وجود آمده است؛ اما در سالِ ۲۰۱۰، پژوهشی[2] که به طرزی عجیب بر فضای نامطمئنِ آن زمان پیرامونِ دگرگونیِ دیجیتالی اثر نکرد، نظریه‌ی دنباله‌ی کشیده را رد کرد. نویسندگانِ این پژوهش به این نتیجه رسیدند که دنباله‌ی کشیده درواقع با گذرِ زمان کشیده‌تر شده است و کتاب‌های خاص سهمِ بزرگ‌تری از کلِ فروش دارند. به‌عبارت‌دیگر، این

---

[1] Long Tail theory
[2] http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1679991

پدیده آن‌طور که در آغاز فکر می‌کردند صرفاً روندی کوتاه‌مدت نیست، تغییری دائمی است.

طبقِ بخشِ تحلیلِ پژوهش، در سالِ ۲۰۰۸، کتاب‌های خاص معادلِ ۳۶,۷ درصدِ فروشِ آمازون بودند و مازادِ مصرف‌کننده[1] حاصل از این کتاب‌ها از سالِ ۲۰۰۰ دستِ کم پنج برابر افزایش یافته است؛ اما توانایی آمازون در فروشِ کتاب‌هایی که بسیار خاص بودند رو به کاهش بود.

مانندِ نظریه‌ی کریس اندرسن درباره‌ی محتوای دیجیتالی رایگان، آمارِ فروش نشان می‌دهد که انتظارات از نظریه‌ی دنباله‌ی کشیده بیش‌ازحد برآورد شده بود چراکه خلافِ آن‌چه اندرسن می‌اندیشید، درآمدِ کافی برای پشتیبانیِ کسب‌وکارِ دیجیتالی به دست نمی‌آید. درواقع، تنها بخشی افزوده می‌شود به کلِ درآمدِ حاصل از فروش که کسب‌وکار را نگه‌داشته است زیرا صِرفِ افزایشِ رؤیت‌پذیری در اینترنت، تضمینی برای موفقیتِ فروشِ آثارِ خاص نیست.

این بدان معنا نیست که دنباله‌ی کشیده را باید دستِ کم گرفت یا اصلاً وجود ندارد. مدلِ تجاری، هرچه هم که دیجیتالی باشد، نمی‌تواند به کتاب‌های خاص امید ببندد. به‌رغم وجودِ ابزارهای مؤثر برای کشف و توصیه‌ی کتاب، بیشترِ فروش متعلق به آثار تازه به بازار آمده است.

با همه‌ی این‌ها نمی‌توان انکار کرد که بعضی از مدل‌هایی که در این پژوهش تحلیل کردیم، مانندِ نتفلیکس، به کمکِ اشتراک‌ها و جمع‌آوریِ داده‌ها (مه داده‌ها) از حرکتِ دنباله‌ی کشیده پشتیبانی می‌کنند.

[1] Consumer surplus

گزارشی تازه‌تر با عنوانِ «دنباله‌ی گمشده: افسانه‌ی دنباله‌ی کشیده‌ی نشرِ کتاب»[1] نتیجه گرفته است که دنباله‌ی کشیده با رشدِ بازارِ ای‌بوک کم‌رنگ می‌شود. با افزایشِ سهمِ بازیگرانِ جهانی، تأثیرِ خرده‌فروشانِ کوچک و مستقل بر فروش به‌شدت کاهش می‌یابد. گرچه کلِ بازارِ ای‌بوک بسیار گسترش‌یافته است، پرفروش‌ها همچنان بیشترین سهم را می‌برند. به‌عبارت‌دیگر، طبقِ نتایجِ این گزارش، رأس سریع‌تر از دنباله رشد کرده است.

دیجیتالی‌سازی این نیاز را برای شرکت‌ها به وجود آورده که مدل‌های تجاری را بیازمایند تا به شکل مناسبِ خود دست پیدا کنند. این شکلِ مناسب ممکن است از ترکیبِ چند مدل به دست آید که با امکاناتِ محتوا، وضعیتِ دسترسی به محتوا و نیز نیازهای خاص و فوریِ مشتریان سازگار می‌شوند.

ویژگیِ اقتصادِ جدیدِ دیجیتالی این است که کسب‌وکارها نمی‌توانند فقط روی یک موضوع تمرکز کنند. در عوض باید چند موضوعِ گوناگون را در کانونِ توجهِ خود قرار دهند تا به سگمنت‌های مختلفِ بازاری دست یابند که متنوع‌تر و انعطاف‌پذیرتر از دنیای آنالوگ است. در بازارِ دیجیتالی مفاهیمِ محلی و دور اغلب اهمیتی در توزیع و فروش ندارند. درنتیجه، باید مدل‌هایی ترکیبی ایجاد کرد و تنظیماتِ لازم را انجام داد تا به خدماتِ بهتر یا همان تجربه‌ی موفق رسید، تجربه‌ای که هم برای شرکت و هم برای مصرف‌کننده موفق است.

---

[1] The Lost Tail: The Myth of Book Publishing’s Long Tail

مصرف‌کننده‌ی فعال: مصرف‌کننده‌ی تولیدکننده و محتوای تولیدِ کاربر

اهمیتِ مصرف‌کنندگان/مشتریان در تراکنش موجب شده در کانونِ همه‌ی فعالیت‌ها قرار گیرند. ابزارهای دیجیتالی وبِ ۲٫۰ و بسیاری ابزارهای مرتبط با فناوریِ خود مدیریتی اوضاع را چنان تغییر داده‌اند که مصرف‌کنندگان دیگر فقط مصرف‌کننده نیستند بلکه تولیدکننده و آفریننده‌ی محتوای خود هستند. روندِ روبه‌رشدِ خود ناشری و سکوهای آن محصولِ همین پدیده است که به‌رغم تازه نبودن، در اثرِ فناوری تقویت شده است. مدل‌های تجاریِ خود ناشری و بودجه‌گیری از جمع فکرِ مشارکتِ مصرف‌کننده در فرایندِ تولید و/یا آفرینشِ محتوا را پرورانده‌اند.

محتوای تولیدِ کاربر[1] انواعِ آفرینشِ ناشی از کاربردِ فناوری‌های عصرِ دیجیتالی را در برمی‌گیرد، ازجمله ویدیو، وبلاگ، تالارهای گفتگو، پادکست، وب‌گاه رسانه‌ی اجتماعی، عکاسی، ویکی‌ها و حتی ای‌بوک. بسیاری از این فناوری‌ها دارای متن‌باز، نرم‌افزارِ رایگان، یا با مجوزِ کپی‌لفت هستند، گرچه گاهی محتوای تولیدِ کاربر می‌تواند حقوقِ مالکیتِ فکری را زیرِ پا بگذارد. ریمیکس‌ها و میم‌ها[2] یا تقلیدها بعضی از شناخته‌شده‌ترین نمونه‌های محتوای تولیدِ کاربر در اینترنت هستند که از محتواهای دیگر برآمده‌اند. از دیدگاهِ حقوقی، این دسته‌بندی‌ها را می‌توان در نظر گرفت: محتوای تحتِ کپی‌رایت که ریشه در اثری ازپیش‌موجود ندارد؛ محتوای تحتِ کپی‌رایت که شاملِ چند اثر است، به‌این‌ترتیب که کاربران اثری ازپیش‌موجود را با اثری جدید ترکیب کرده‌اند؛ و سرانجام، محتوای تحتِ کپی‌رایت که آثارِ ازپیش موجود را تغییر داده یا از آن‌ها اقتباس کرده است. در

---

[1] User-generated content (UGC)
[2] memes

حالِ حاضر، این نوع محتوا در کانونِ آفرینش و توزیعِ موادِ دیجیتالی قرار دارد و کاربران نقشِ فعال‌تری در فرایندِ آن بازی می‌کنند، درنتیجه ارزشِ چشمگیری به مدل‌های تجاریِ جدیدِ برخط می‌افزاید.

در دنیایِ نشر، یکی از مهم‌ترین وب‌گاه‌های نمونه‌ی محتوای تولیدِ کاربر سوشال بوکس[۱] بود (که امروز بوک‌شاوت![۲] نام دارد). این پروژه‌ی هارپرکالینز ای‌بوک، محتوای تولیدی کاربر و وب‌گاه‌های رسانه‌های اجتماعی را در کنارِ هم آورد تا کاربران با به اشتراک گذاشتنِ ای‌بوک‌ها به تجربه‌ی جدیدی از خواندن برسند؛ اما این ای‌بوک‌های ویژه تعاملی بودند و به کاربران اجازه می‌دادند عکس‌ها و ویدیوها را با هم در میان بگذارند، به نویسندگان وصل شوند، نظر بدهند و یادداشت‌های متن را بخوانند. درواقع، این سکو بیشتر شبیهِ گروهِ کتابخوانیِ اشتراکی و اجتماعی بود.

این نوعِ محتوا در حالِ افزایش است. ناشرانی که می‌توانند محتوای تولیدِ کاربر را در محتوای خود بگنجانند مزیتِ رقابتیِ برجسته‌ای برای خود ایجاد می‌کنند. موردِ سکوهای نشر که در پژوهشِ حاضر طرح کردیم، یکی از همین نمونه‌ها و مدل‌های تجاری است که ناشران باید در نظر داشته باشند.

کاربران/مشتریان از پذیرندگانِ منفعل به مشارکت‌کنندگانِ فعال تبدیل می‌شوند. این مصرف‌کنندگان تشویق می‌شوند که درباره‌ی نمانام‌هایی که واقعاً دوست دارند یا درباره‌ی محصولاتِ مشابه حرف بزنند، آن هم با استفاده از ابزارهای دیجیتالی که آن نمانام‌ها دقیقاً به همین منظور ایجاد کرده‌اند، مثلِ سکوهای خود ناشری. به‌عبارت‌دیگر، درحالی‌که وبِ ۱٫۰ از نظرِ روابطِ مشتری

[1] SocialBooks
[2] BookShout!

و تولیدکننده برنامه‌ای شبیهِ برنامه‌ی مغازه‌های خیابان اجرا می‌کرد، وبِ ۲،۰، یا «وبِ اجتماعی» به همراهِ ابزارهایش (وب‌گاه‌های رسانه‌های اجتماعی، ویکی‌ها، وبلاگ‌ها، ویدیوها و غیره) اینترنت را تبدیل کرده است به سکوی آرمانیِ متشکل از ابزارها و خدمات برای افرادی که خودشان کارشان را انجام می‌دهند.

در اثر این تغییرِ نگرش، ارائه‌دهندگانِ خدمات و محتوای دیجیتالی هیچ راهی برای حفظِ مشتری نداشتند جز آن که مدل‌ها را با نیازهای مشتریان سازگار کنند. در غیر این صورت، به چشمِ خود می‌دیدند که این مشتریان چطور بی‌توجه به قانون به دنبالِ آن‌چه می‌خواهند می‌روند. شرکت‌هایی با مدلی تجاری شبیهِ مدلِ ای‌بی که در آن مشتریان به اعضای فعالِ با هویت تبدیل شده‌اند، محصولِ تغییرِ زمانه‌اند. این‌ها مدل‌هایی هستند که می‌گذارند کاربران پا را از امتیازدهی و نظردهی درباره‌ی تجربه‌شان فراتر بگذارند.

ناشرانِ این حوزه نیز در همین راستا گام برداشته‌اند. دیگر خوانندگان صرفاً خریدارِ کتاب نیستند بلکه تشویق می‌شوند که رتبه‌بندی کنند، نظر بنویسند و ایده‌هایشان را واردِ جهان کتاب کنند.

موردِ ابتکارِ فرست تو رید (خواننده‌ی نخست) از انتشاراتِ پنگوئن نیز از همین قرار بود. این برنامه از خوانندگانِ برگزیده دعوت می‌کرد نمونه‌های نهایی و پیش از چاپِ آثارِ جدیدِ ناشر را بخوانند. این خوانندگانِ نخستینِ خوش‌شانس سپس می‌توانستند در صفحه‌هایشان در رسانه‌های اجتماعی درباره‌ی کتاب‌ها حرف بزنند. پنگوئن به اعضای ثبت‌نام کرده‌اش فرصتِ آزمودن این نسخه‌های پیش از چاپ را می‌دهد، اما برای آن که این خوانندگان انتخاب شوند باید در قرعه‌کشی شرکت کنند زیرا نسخه‌های پیش از چاپ تعدادشان کم است.

خوانندگانی که علاقه‌مندِ شرکت در قرعه‌کشی هستند می‌توانند برای چندین کتاب ثبت‌نام کنند. فرست تو رید هم‌چنین برنامه‌ی امتیازبندی دارد که خوانندگان در آن بابتِ مشارکت، خواندن، بررسی و هر نظری که در میان می‌گذارند امتیاز می‌گیرند. این نخستین بار نیست که پنگوئن، از اجتماعِ خوانندگانِ وفادارِ خود در تشویقِ کاربران به کشف و توصیه‌ی کتاب استفاده می‌کند. پنگوئن هم‌چنین کمپینی برای اثرگذارترین خوانندگانِ خود در وب‌گاه‌های رسانه‌های اجتماعی طراحی کرده است: نسخه‌های رایگانِ آثارِ جدید را به آن‌ها می‌دهد تا نخستین کسانی باشند که کتاب‌های پنگوئن را بررسی و تبلیغ می‌کنند.[۱]

مشارکتِ خواننده واردِ مرحلهِ بتا شده است. همان‌طور که پیش‌تر گفتیم، با استفاده از مه داده‌ها و دنبال کردنِ عاداتِ خرید، خواندن و توصیه کردنِ خوانندگان، حالا دیجیتالی‌ترین سکوی بخشِ نشر می‌تواند مشخص کند که کتاب برای موفقیت به چه نیاز دارد.

مانندِ سکوی اشتراکِ ای‌بوک که پیش‌تر گفتیم، ابزارها و وب‌گاه‌ها زیادی برای گردآوریِ اطلاعات درباره‌ی خوانندگان وجود دارد؛ بنابراین، گامِ بعد این است که طبقِ داده‌ها «خوانندگانِ بتا»[۲] یا متخصصانِ بعضی از حوزه‌ها را برگزینند تا به ناشران در انتخاب قالب پرفروش کمک کنند.

تفاوتِ خوانندگانِ بتا با مثلاً، خوانندگانِ نخستِ فرست تو رید این است که خوانندگانِ بتا می‌توانند کتاب را تغییر دهند، مثلاً مواردی مثلِ طرحِ داستان،

1http://gigaom.com/2011/07/12/419-publisher-penguin-waddles-into-social-media-experiment-with-peer-index

2http://www.salon.com/2014/01/09/big_datas_next_frontier_crowd_testing_fiction/

شخصیت‌ها، سبکِ نوشته و غیره. احتمالاً به همین دلیل است که بسیاری فکر می‌کنند این نوعِ خوانندگان برای نویسندگانِ دنیای خود ناشری مناسب‌ترند؛ اما این موضوعِ تازه‌ای نیست. از داستان‌های سریالیِ وب که نویسندگان به توصیه‌ی خوانندگان عمل می‌کنند تا پروژه‌ی رِد لِمِنِید[1] (لیموناد ِقرمز)، اقداماتِ مشابهی صورت گرفته است که در آن‌ها خوانندگان قدرتِ راهبری یا تغییرِ مسیرِ کتاب را با توصیه‌ها و نظراتشان داشته‌اند که روشِ ایده‌آلی برای ژانرهای خاص یا تالارهای گفتگو است.

مقاله‌ای[2] که اخیراً در نیویورک‌تایمز منتشرشده چندین ابتکار را گزارش کرده است که مدل‌های متفاوتی به کار گرفته‌اند. سون ریدز[3]، زیرمجموعه‌ی انتشاراتِ مک‌میلان برای آثارِ مناسبِ جوانان، دارد با استفاده از جمع‌سپاری در انتخابِ عناوین کتاب‌ها، فرایندِ سنتیِ کشف را دگرگون می‌کند. این ناشر با ایجاد مسابقه‌ای میانِ نوشته‌هایی که برایش می‌فرستند، مثلِ استعدادیابی‌های تلویزیونی، امیدوار است پرفروش‌هایی پیدا کند که بازتاب‌دهنده‌ی خرد و مزاجِ جمعی باشند نه سلیقه‌ی ویراستاران.

بنابراین، روشن است که عاداتِ مصرف‌کنندگان و مصرف‌کنندگانِ تولیدکننده تغییر می‌کند. یکی از مزایای خدماتِ دیجیتالی برای شرکت‌ها که پیوسته به آن اشاره کرده‌ایم، شناختِ کاربران است. حالا همه‌ی صنایع این فرصت را دارند

---

[1] Red Lemonade

[2] http://mobile.nytimes.com/2014/08/12/business/media/publishers-turn-to-the-crowd-to-find-the-next-best-seller.html?_r=0

[3] Swoon Reads

که عادات و کاربردِ اینترنتِ مشتریانِ خود را دنبال کنند و مشخص کنند که چطور، کِی و کجا به اطلاعات، کالاها، خدمات و محتوا دست می‌یابند.

برای مثال، ناشران می‌توانند ببینند که خوانندگان چطور بیشتر و بیشتر به نسخه‌های دیجیتالی علاقه‌مند می‌شوند و درواقع از این اطلاعات در اتخاذِ تصمیم‌های راهبردی و هماهنگ‌سازیِ مدلِ تجاری‌شان با محیطِ برخط بهره ببرند. طبقِ آخرین گزارشِ انجمنِ مجلاتِ رسانه‌ای[1]، بینِ سالِ ۲۰۱۱ و ۲۰۱۳، مخاطبانِ صرفاً دیجیتالی در امریکا ۸۴٪ افزایش یافته‌اند و از ۹٫۲ میلیون به ۱۶٫۹ میلیون کاربر رسیده‌اند. دانلودِ مجلاتِ دیجیتالی در سالِ قبل ۱۷۰٪ افزایش یافته و به ۶۴ میلیون دانلود یا ۳۰۰,۰۰۰ دانلود در روز رسیده است. بنابراین گزارش، مجلاتِ خوراک‌محور بیشترین دانلود را داشته‌اند (۳۵٪) و پس‌ازآن‌ها مجلاتِ افرادِ مشهور/سرگرمی (۲۸٪)، رایانه (۲۴٪) و سلامت (۲۳٪) قرار گرفته‌اند.

مشخصاتِ خوانندگانِ مجلاتِ دیجیتالی با مشخصاتِ خوانندگانِ سنتی تا اندازه‌ای فرق دارد. از هر چهار خواننده‌ی پیمایش‌شده، یکی‌شان گفته که از وقتی خواندنِ مجلاتِ دیجیتالی را شروع کرده زمانِ بیشتری صرفِ خواندن می‌کنند، هم قالب چاپی و هم دیجیتالی. در سالِ گذشته متوسطِ زمانی که خوانندگان صرفِ خواندن کردند ۳۰ دقیقه به ازای هر شماره مجله‌ی دیجیتالی بوده است.

در سالِ گذشته، تعدادِ دستگاه‌های تلفن همراه فروش رفته به‌شدت افزایش یافته است. پانزده درصدِ خرده‌فروشیِ برخط از طریقِ دستگاه‌های تلفن همراه

---

1 http://www.magazine.org/sites/default/files/MPA-FACTbook2013-f-lo.pdf

انجام شده که اتحادِ میانِ تبلیغ‌کنندگان و مجلاتِ رسانه‌ای را شدت بخشیده است.

در پایان باید تکرار کرد که کاربران، مصرف‌کنندگان و مشتریان از هر زمانِ دیگری توجهِ بیشتری می‌طلبند چراکه دیگر فقط خریدارانِ خدمات و محصولات، مثلِ مجلات و کتاب‌ها، نیستند. این کاربران، مصرف‌کنندگان و مشتریان حالا با دنیای دیجیتالی سازگار شده‌اند و خود را اعضای فعالی می‌بینند که از دانشِ دیجیتالی‌شان برای مشارکتِ بیشتر در روابطِ تجاری استفاده می‌کنند.

به‌عبارت‌دیگر، مصرف‌کنندگانِ دیجیتالی امروز می‌دانند بهترین گزینه‌ی برآورنده‌ی نیازشان را چطور انتخاب کنند. شرکت‌هایی که این موضوع را بهتر از دیگران متوجه شوند و بدانند مدل‌های تجاریِ سازگار با این نیازها را چطور اجرا کنند، مزیتِ چشمگیری دارند نسبت به شرکت‌هایی که مدل‌هایی ایستا یا کم‌انعطاف‌پذیر انتخاب می‌کنند. باید متوجه بود که مشتریانِ برخط با تمامیِ گزینه‌هایی که در اینترنت پیشِ رو دارند خیلی راحت از نمانام یا خدماتی خاص به سراغِ نمانام یا خدماتی دیگر می‌روند.

نتیجه‌گیری

با توجه به تغییراتِ تکاملیِ اقتصادِ عصرِ دیجیتالی، مدل‌های تجاری جدید فقط باید جستجویی مداوم برای ارائه‌ی خدماتِ بهتر به مشتری باشند، البته نه در مفهومِ سنتی و آشکارش بلکه خدماتی انعطاف‌پذیر و کاربردوست و تا جای ممکن طراحی‌شده با مشارکتِ خودِ مشتریان.

هدفِ این پژوهش کمک به متخصصانِ صنایع خلاق در طراحیِ ترکیبِ مناسبِ مدل‌های تجاری برای برآوردنِ نیازهای تمامیِ مشتریان بوده است. امیدواریم مدل‌های تجاری‌ای که در اینجا تحلیل کردیم به متخصصان کمک کند از مزایا و معایبِ هر یک از مدل‌ها و سازگاری‌اش با کسب‌وکارِ خودشان آگاه شوند.

موفقیت در انتخابِ یکی از مدل‌های تجاری تا اندازه‌ای به این بستگی دارد که شرکت‌ها چقدر از نیازهای مشتریان آگاه‌اند. همه‌ی مشتریان مایل به پرداختِ وجهِ اشتراک نیستند؛ همه‌شان احساس نمی‌کنند باید در کمپینِ بودجه‌گیری از جمع شرکت کنند.

هدفِ پژوهش حاضر این بود که خوانندگان را با فرصت‌های پرشمارِ مدل‌های تجاریِ جدید در عصرِ دیجیتالی آشنا کند و تردیدها و پیش‌فرض‌های موجود در این زمینه را از میان بردارد. امید است این پژوهش در چگونگی ترکیب این مدل‌ها با راهبردهای تجاریِ کسب‌وکارها مفید بوده باشد، از کسب‌وکارِ انتشارات گرفته تا کتاب‌فروشی، کتابخانه، فروشگاهِ برخط، سکوی توزیع، یا رسانه.