



كلية الإعلام
المجلة العربية لبحوث الإعلام والاتصال

رؤية الخبراء وملاك المشروعات الإعلامية لتأثير تطبيق نماذج الأعمال الجديدة في تطوير صناعة الإنتاج المرئي الرقمي للشركات الإعلامية السعودية الناشئة

حسن بن أحمد أبوشريفة

باحث دكتوراة - قسم الاعلام - جامعة الملك سعود
محاضر بقسم الصحافة والإعلام بجامعة جازان

مقدمة:

في السنوات العشر الماضية خلقت الشركات التكنولوجية الضخمة مثل (Google) و (Amazon) و (Apple TV)، فيضاً من الخدمات الرقمية نتيجة للتطورات التكنولوجية في البيئة الإعلامية الرقمية والتي طالت جميع جوانب الحياة، وتجاوزت حدود تأثيرها جميع المؤسسات الإعلامية على المستوى العالمي، وأسهمت هذه التحولات في خلق بيئة إعلامية جديدة قائمة على الديناميكية في جميع المستويات، ابتداءً من طريقة تقديم الخدمات الرقمية، وانتهاءً بصناعة المحتوى الإعلامي الرقمي لدى مؤسسات الإنتاج المرئي الناشئة.

لقد أضافت التكنولوجيا الحديثة المزيد من التعقيد في الصناعة الإعلامية. ويشير (Olmsted, 2019) إلى أن التحول بدأ من تطور تقنيات الاتصال التي قوضت بنيات وسائل الإعلام من خلال إتاحة المحتوى دون مقابل، وانتقال الإعلانات إلى الإنترنت، واختلاف طرق قياس الجمهور، الأمر الذي أدخل مرحلة جديدة في الصناعة الإعلامية.

هذه التغييرات في مشهد الصناعة الإعلامية لفتت انتباه الباحثين إلى دراسة الديناميكيات والعوامل التي تشكل المشهد الإعلامي العالمي في ظل دخول منصات التواصل الاجتماعي على خط الصناعة الإعلامية، وزوال الحدود الفاصلة بين جميع الأطراف في الصناعة الإعلامية سواء أكانت هذه المؤسسات الإعلامية عريقة أم ناشئة، وكذلك بين القائمين بالاتصال وصناع المحتوى المحترفين والهواة، ويقصد بمشاريع الأعمال هنا الصناعة والسوق الإعلامي الذي تم تشكيله من قبل الشركات التي تعمل عبر الوسائط المختلفة، حيث يمكن تعريف مشاريع الأعمال من خلال سلسلة القيمة الإعلامية التي تقوم بإنشاء المنتجات والخدمات التي تتضمن قيمة وتجميعها وتوزيعها بواسطة شركات إعلامية رقمية ثم يستهلكها الإعلام. ومن منظور شمولي نجد أن مشاريع الأعمال التي ظهرت مع شركات التكنولوجيا بمثابة مجموعة الافتراضات التي لا تقتصر على سلسلة القيمة فقط، ولكن تشمل عرض القيمة، وعلاقات العملاء والقنوات وقطاع العملاء وبناء التكلفة وتدفق الإيرادات.

وفي هذا السياق، نجد أن نماذج الأعمال الحديثة ساهمت في تمكين الجمهور من بيئة وسوق الإعلام الرقمي وذلك من خلال توسع المنصات، وإتاحة أجهزة استهلاك المحتوى الإعلامي، وظهور ثقافة تعدد الشاشات التي أتاحت للأفراد التعرض لمختلف الوسائل الإعلامية في نفس الوقت. وكذلك القدرة على تحديد تفضيلات التدفقات الإعلامية في اختيار المحتوى وكيف ومتى وأين يتم استهلاكه؟، كما تطورت سيادة الجمهور على المحتوى الإعلامي من خلال ربط التقنية الرقمية بأساليب الحياة التي أصبحت تركز على الأجهزة الذكية، ومميزات الشركات التقنية عن الشركات الإعلامية التقليدية بجانب التكامل بين وسائل الإعلام الرقمي الذي يتيح المحتوى في أي وقت ومكان بدلاً من الوقت المحدد للوسائل التقليدية، ولا شك أن هذه التطورات أدت إلى تغيير الطريقة التقليدية لاستخدام وسائل الإعلام لنماذج الأعمال القائمة على الإعلانات والاشتراك والمعاملات التجارية (Olmsted & Wang, 2019).

مشكلة الدراسة:

إن التغيير التكنولوجي المتسارع وانتشار التقنيات وخدمات البيئة الرقمية في سائل الإعلام الجديد، جعلت البيئة التي تعمل فيها وسائل الإعلام اليوم بيئة تنافسية تتطلب التغيير في الاستراتيجيات وتكييف نماذج الأعمال إلى نماذج أكثر ديناميكية تمكنها من المنافسة في البيئة الرقمية. ونلاحظ اليوم أن أحد أكبر الأزمات التي تعيشها وسائل الإعلام المختلفة جاء نتيجة دخول شركات التكنولوجيا وتأثيراتها المتزايدة على سوق الإعلام والتي أحدثت بدورها تغييرات متلاحقة في كيفية إنشاء المحتوى وتجميعه وتوزيعه فضلاً عن توليد الإيرادات، وما ترتب عليه من ميزة تنافسية في التوزيع والإنتاج والتكنولوجيا والسوق المستهدف.

وبسبب هذه التغييرات أصبح هناك مفاهيم وأدوار لها انعكاسات على استراتيجيات صناعة المحتوى، وأدى ظهور منصات وسائل التواصل الاجتماعي مثل YouTube، و Snapchat، و TikTok، وتضاعف أعداد مستخدميها باطراد في البيئة الإعلامية إلى زيادة تأثير هذه المنصات في الصناعة الإعلامية المحلية بسبب التدفق الهائل من المحتوى والخدمات فيها. وساهمت تلك التغييرات الجوهرية في استراتيجيات صناعة المحتوى والإقبال على الخدمات الرقمية والانتقال إلى نماذج أعمال إعلامية أكثر ديناميكية تتناسب مع التحولات في واقع الصناعة الإعلامية المحلية. وبذلك فإن مشكلة الدراسة تتمثل في: **استكشاف دور نماذج الأعمال القائمة على الإيرادات والتمويل والإعلانات في صناعة المحتوى لدى مؤسسات الإنتاج المرئي الناشئة في المملكة العربية السعودية.**

أهمية الدراسة:

أحدثت التكنولوجيا الاتصالية وظهور المنصات الرقمية تغييرات متسارعة في مشهد الصناعة الإعلامية وتحديداً في نماذج الأعمال الإعلامية أن سوق الإعلام على الصعيد العالمي تملؤه التحديات والآثار وذلك لأن التكنولوجيا المستمرة في التطور تدعم المنافسة الشرسة، وهذا يحتم على المؤسسات الإعلامية التكيف في كيفية التحول في عمليات صناعة الإعلام والتخطيط لكسب الأموال وخلق القيمة للجماهير (Leandros & Papadopoulou, 2020).

كما تنبع أهمية الدراسة الحالية من أهمية الموضوع الذي تتناوله من خلال محاولة التعرف على دور نماذج الأعمال الإعلامية من حيث الإيرادات التي تتعلق بكيفية توليد الخدمة من الإيرادات للشركة من خلال الإعلانات أو الاشتراك أو المعاملات التجارية ونماذج التمويل وتأثيرها على استراتيجيات صناعة المحتوى لدى مؤسسات الإنتاج الرقمي الناشئة في سوق الإعلام السعودي، وتترفع أهمية الدراسة الحالية إلى أهمية علمية وتطبيقية، كما يلي:

أولاً/ الأهمية العلمية:

- 1 - أهمية دراسة نماذج الأعمال الإعلامية المستخدمة في بيئة مؤسسات الإنتاج المرئي الناشئة في المملكة العربية السعودية اتساقاً مع الأهمية التي تحظى بها هذه النماذج على مستوى المنتجين والمستهلكين معاً.
- 2 - ندرة الدراسات الإعلامية العربية التي تتصدى بالبحث والدراسة لنماذج الأعمال الإعلامية في البيئة الرقمية على كافة المستويات.
- 3 - تزويد المكتبة العربية وإثرائها بدراسات علمية لا تقف عند حدود الوصف الظاهري للمشكلة موضوع الدراسة وإنما تتعداه للكشف عن أبعادها وتأثيراتها وتطوراتها المستقبلية.

ثانياً/ الأهمية التطبيقية:

- 1 - توفر هذه الدراسة للمتخصصين في مجال نماذج الأعمال الإعلامية في البيئة الرقمية المحلية معلومات حول واقع هذه النماذج وآليات تطويرها وطرائق تأثيرها.
- 2 - تقدم هذه الدراسة لصانعي القرار والمسؤولين في قطاع الإعلام والمؤسسات الإعلامية المختلفة معلومات عن التحولات المختلفة التي تشهدها البيئة الإعلامية الرقمية في المملكة العربية السعودية مما يمكنهم من اتخاذ القرارات التي تساهم في تطور نماذج الأعمال الإعلامية الرقمية، والتفاعل مع تأثيراتها.
- 3 - تزويد الملاك والمدراء التنفيذيين في مؤسسات الإنتاج المرئي الناشئة في السوق السعودي بآليات المنافسة في نماذج الأعمال الإعلامية الرقمية وأبعاد تطويرها.
- 4 - تقدم هذه الدراسة تصوراً حول مدى تفاعل الجمهور السعودي على منصات التواصل الاجتماعي ومستويات مشاركتهم من خلال التعرض، والتفاعل، الإنتاج كشكل من أشكال التفاعل وصناعة المحتوى حول المنتجات التي يستهلكونها على منصات التواصل الاجتماعي.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة في هدفها العام إلى تقديم رؤية حول التحولات في مشهد الصناعة الإعلامية في المملكة العربية السعودية من خلال التركيز على الأدوار التي تؤديها نماذج الأعمال الإعلامية (الإيرادات والتمويل والإعلانات) وتأثيراتها على إستراتيجيات صناعة المحتوى لدى مؤسسات الإنتاج المرئي الناشئة في المملكة العربية السعودية. ويتفرع من الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:

- 1 - رصد نماذج الأعمال الإعلامية المتبعة في مؤسسات الإنتاج المرئي الناشئة في المملكة العربية السعودية.

- 2 - التعرف على رؤية الملاك والمدراء التنفيذيين والمستثمرين حول التحولات في مكونات سلسلة القيمة (التطوير، الإنتاج، التوزيع وتحقيق الدخل) في ظل صعود المنصات الرقمية ومنصات التواصل الاجتماعي.

- 3 - الكشف عن رؤية الملاك والمدراء التنفيذيين والمستثمرين حول التحولات في نماذج الأعمال (الإيرادات والتمويل والإعلانات) وتأثيرها في صناعة المحتوى.

- 4 - إلقاء الضوء على التحول في نموذج الإيرادات من حيث أساليب توليد الخدمات لشركات الإنتاج المرئي وتتضمن (نماذج الاشتراك ونماذج المعاملات التجارية).

- 5 - الوقوف على التحول في نموذج التمويل (الخدمات العامة ورعاية المستثمرين والإعلان عن العلامة التجارية) من حيث أساليب جذب التمويل لشركات الإنتاج المرئي.

- 6 - معرفة مدى اعتماد مؤسسات الإنتاج المرئي على تمكين الجماهير من المشاركة في صناعة المحتوى.

تساؤلات الدراسة:

تسعى الدراسة إلى الإجابة عن التساؤل الرئيس التالي: الأدوار تؤديها نماذج الأعمال الإعلامية (الإيرادات والتمويل والإعلانات) وتأثيراتها على صناعة المحتوى لدى مؤسسات الإنتاج المرئي الناشئة في المملكة العربية السعودية ويتفرع منه التساؤلات التالية:

- 1 - ما نماذج الأعمال الإعلامية (الإيرادات والتمويل والإعلانات) المتبعة في مؤسسات الإنتاج المرئي الناشئة في المملكة العربية السعودية؟

- 2 - كيف يرى الملاك والمدراء التنفيذيون التحولات في مكونات سلسلة القيمة (التطوير، الإنتاج، التوزيع وتحقيق الدخل) في ظل المنصات الرقمية ومنصات التواصل الاجتماعي؟

- 3 - كيف يرى الملاك والمدراء التنفيذيون التحولات في نماذج الأعمال (الإيرادات والتمويل والإعلانات) وتأثيرها على إستراتيجيات صناعة المحتوى؟

- 4 - كيف تغيرت نماذج الإيرادات من حيث أساليب توليد الخدمات لمؤسسات الإنتاج المرئي (نماذج الاشتراك ونماذج المعاملات التجارية)؟

- 5 - كيف تغيرت نماذج التمويل من حيث أساليب جذب التمويل لشركات الإنتاج المرئي والتي تتضمن (الخدمات العامة ورعاية المستثمرين والإعلان عن العلامة التجارية)؟

- 6 - ما مدى اعتماد مؤسسات الإنتاج المرئي الناشئة على تمكين الجماهير من المشاركة في صناعة المحتوى.

الدراسات السابقة:

واقع الصناعات الإعلامية:

خلال العقد الماضي، ظهرت بعض الدراسات التي ركز على مجالات السينما ودراسات الاعلام والصحافة والاتصال وكذلك الدراسات التي ركز على التحولات في الصناعة الإعلامية التي جذبت المزيد من الاهتمام من قبل العلماء والباحثين وخصوصا مع التطورات التقنية الكبيرة في انتشار تقنيات النطاق العريض والأجهزة المحمولة والمنصات الرقمية التي حفزت التعاملات التجارية للصناعات المتخصصة في محتوى الموجه الذي تقدمه الشركات الإعلامية والنمو المستمر والمتسارع للتقنيات الاتصالية والخدمات الرقمية (Holt & Perren, 2019).

إن كثير من الأدبيات التي تناولت فهم التحولات في المشهد الإعلامي بشكل عام، ركزت في مقدماتها على تقديم تصور واضح حول التحولات في البيئة الإعلامية الجديدة. وقد ذكر (Brus, 2003)، أن البيئة الإعلامية الرقمية تتضمن دمج عنصران وهما التكنولوجيا الاتصالية والبنى الاجتماعية والاقتصادية والسياسية التي يتم استخدام التقنيات بمختلف أشكالها من خلالها، والتي يمكن أن تتمثل في الأنظمة التي تؤثر عليها أو توزيع ملكية المنافذ الإعلامية وكيفية استخدام الافراد لهذه التقنيات. ويرى الباحث أن القضية الأساسية لفهم التحولات في المشهد الإعلامي بشكل عام تتم من خلال معرفة كيفية عمل البيئة الإعلامية بكل ما فيها من الأدوات والتقنيات التي تعمل من خلال المؤسسات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتي تشكل بدوها كيفية رؤيتنا للعالم. لقد تناولت التحولات في اعلام القرن الحادي والعشرين تمحورت حول الأدوات التي ظهرت في الخمس والعشرين عاما الماضية والتي ارتبطت بالتغيرات في التكنولوجيا بشكل خاص ضمن المستويات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والتي أثرت على المستوى العالمي.

الرقمنة وصعود منصات التواصل الاجتماعي:

تعتبر الرقمنة من أهم القوى التي تلعب دورا أساسيا في تغيير كل شي بدأ من البنيات الصناعية الى نماذج الاعمال واستراتيجيات التوزيع والأنشطة التسويقية والتحولات في بيئات الاعمال وممارسات الإنتاج، وهنا يأتي التهديدات المتزايدة التي تشكلها الشركات العلمية الكبرى في زيادة أنشطة الصناعات الإعلامية عبر الانترنت وزيادة فاعلية المستهلكين في الفضاء الرقمي والموجات المستمرة من الاستحواذ والاندماج خلال عمليات التكنولوجيا الناشئة من قبل شركات الاعلام التي تسعى الى إيجاد البنيات التي تناسبها من حيث الحجم والنطاق (Holt & Perren, 2019). وفي عملية التحول الرقمي، يرى (Vill and Picard, 2019) أن التحدي الحقيقي الذي تواجهه الشركات الإعلامية لا يكمن في إنتاج المحتوى الإعلامي وخصوصا مع توفر التقنيات الحديثة، ولكن يكمن في كيفية توزيع هذا المحتوى وتوزيعه على الجماهير المستهلكة في المنصات الرقمية المختلفة.

هذا، بالإضافة الى أن نفوذ منصات التواصل الاجتماعي قد توسع ليلعب دورا جوهريا في تغيير البيئة الإعلامية، حيث سمحت هذه المنصات للمستخدمين بالوصول الى الاخبار والمشاركة وفي الوقت نفسه فتحت المجال أمام المؤسسات الإعلامية وغير الإعلامية للمنافسة وأصبحت المنصات تغذي الكثير من الشركات الإعلامية بما تحتاجه من توصيات تواكب احتياجات الجماهير. نشأ مع ظهور المنصات

ما أطلقت عليه، (Sehl, 2019) العلاقة التنافسية بين منصات التواصل الاجتماعي وبين المؤسسات الإعلامية والناشرين والمحترفين والهواة والمبدعين وصناع المحتوى في مختلف المجالات، وتعتبر هذه العلاقة الغير متكافئة في كثير من الأحيان مخيفة بسبب فقدان الكثير من الشركات الإعلامية القدرة على مواكبة التغييرات في المنصات والتحولت في الأعمال التجارية التي أصبحت تعتمد وبشكل كلي على منصات التواصل الاجتماعي مما يجعل الكثير من الشركات الإعلامية تستمر بالشعور بالخوف بسبب قوة الخوارزميات التي تمارس شكل كبير من الضغوطات وتجعل الكثير من المؤسسات الإعلامية تصارع للبقاء في المنافسة.

تمكن الخوارزميات التي تعمل في منصات التواصل الاجتماعي من تحفيز التنافسية بين جميع الأطراف الإعلامية والتجارية وتسمح بحالة من تشابه قطاعات صناعة المحتوى، ويؤدي ذلك بدوره إلى أن المؤسسات الإعلامية والشركات تدخل في سياق لا يتجزأ من الخوارزميات ومن ثم جزء من الممارسات التنظيمية والفردية مما يؤدي إلى تشابه الخوارزميات على مختلف المنصات التي تعتمد عليها في تقديم المحتوى والخدمات بطرق متشابهة (Sehl, 2019). بالإضافة إلى التنافسية الشرسة التي تحفزها المنصات، تتجاوز بدورها الأبعاد التطويرية إلى السيطرة على الشركات الإعلامية من خلال عملها كوسيط لإيصال المحتوى للجماهير وجمع البيانات الداخلية لاستخداماتها ليس في تطوير مواردها فحسب، بل في التحكم في ترتيب المحتوى وجني الأرباح والاستحواذ على المنافع المالية وسحب البساط من الشركات الإعلامية التي لا تستطيع المقاومة بالحجم أو الموارد مع المنصات (Vill and Picard, 2019).

تأثير المنصات في صناعة المحتوى:

يؤكد تقرير (Forbs, 2020) على أن منصات التواصل الاجتماعي اليوم مثل Amazon و Google و Facebook و Alibaba هي الشركات الأكثر نفوذاً في العالم. إن صعود منصات التواصل الاجتماعي أحد أهم العوامل الأساسية التي حفزت التحول في الصناعة الإعلامية والتغيير في نماذج الأعمال وذلك بسبب الطبيعة المتغيرة والمتسارعة لحركة التطوير التي تشهدها تلك المنصات من حيث إستراتيجيات صناعة المحتوى، وإشراك الجماهير، وتقديم الإعلانات، والخدمات. ويشير (Verdegem, 2021) إلى أن منصات التواصل الاجتماعي تعمل على تنظيمات وديناميكيات تجعلها تعمل من الداخل بشكل مختلف مما مكنها من تغيير القواعد والممارسات المتعارف عليها في عملية الإنتاج والتوزيع والاستهلاك الإعلامي، فهذه المنصات هي من تحدد الكيفية التي تقوم بها الشركات في التفاعل مع عملائها وتقديم الخدمات للمستهلكين والإعلان عن المنتجات ومختلف الخدمات الرقمية.

وقد ذكرت (Sehl et al. 2021) أن وسائل الإعلام الرقمي ومنصات التواصل الاجتماعي تقوم بدور محوري في تشكيل استهلاك محتوى وسائل الإعلام والتي أصبحت المؤسسات الإعلامية تعتمد عليها وبشكل أساسي في الحصول على المعلومات والتي هي بدورها تنافسهم في جذب المستثمرين والناشرين والمعلنين، وبالتالي تؤكد على قوة المنصات التي غيرت البيئة الإعلامية من حيث أنماط الاستهلاك والتوزيع للمحتوى الذي تنتجه المؤسسات الإعلامية المختلفة.

وتعيش وسائل الإعلام اليوم تحديات في عصر الصناعة الإعلامية المتغيرة التي تعصف بها التأثيرات التحويلية تجاه بيئة إعلامية عالية التقنية، وظهور صناعة إعلامية عالمية، مكنت القائمين على تكنولوجيا الإعلام الرقمي بالإضافة إلى التغييرات في نماذج الأعمال، من تعطيل القواعد الأساسية للصناعة الإعلامية والمتعارف عليها لتخلق صناعة إعلامية أكثر تحولا وتعقيدا وأكثر ديناميكية في ظل وجود منصات التواصل الاجتماعي (Picard & Oliver, 2020).

كما أن تحويل الانتباه إلى منصات التواصل الاجتماعي أصبح ضرورة وذلك لتأثيرها الكبير على الصناعة الإعلامية ونماذج الأعمال، لما تمتاز به من قدرات في اعتمادها على المحتوى الذي ينشئه المستخدمون لتلك المنصات وبالتالي فإن ذلك المحتوى من حيث الإنتاج والتوزيع تكاد تكون تكاليفه هامشيه أو تقترب من الصفر ولذلك فهي فعالة من حيث السعر فتكاليف إنتاجها ثابتة أو المتغير تعتبر أقبل بكثير مقارنة مع الوسائط التقليدية (Verdegem, 2021).

تأثير المنصات على نماذج الأعمال الإعلامية:

يؤكد (Verdegem, 2021) على تأثير منصات التواصل الاجتماعي على نماذج الأعمال الإعلامية، لأنها تعمل في أسواق متعددة الجوانب وبذلك فإن منصات التواصل الاجتماعي تعمل باستراتيجيات مختلفة فهي تضع نفسها كوسيط بين الجمهور والمعلنين وتخلق القيمة أو الخدمات وتعمل على تسهيل التوافق بين أصحاب المصلحة والجمهور المستخدم والمعلنين ومطوري التقنيات والتطبيقات ورواد الأعمال. كما توصل إلى أن تأثير منصات التواصل الاجتماعي على نماذج الأعمال الإعلامية ينحصر في ثلاث جوانب أساسية وهي قدرة المنصات على رقمنة العديد من جوانب العالم التي لم يتم قياسها من قبل مثل العلاقات الاجتماعية وأنماط الاستهلاك والاتصال وسلوك المستخدمين في التسوق. أما الميزة الأخرى التي تغير بها منصات التواصل الاجتماعي معادلة الصناعة الإعلامية فهو من خلال التسليع التي يتم من خلالها تحويل الأنشطة والأفكار والعواطف إلى سلع قابلة للتداول وبذلك تصبح العلاقات الاجتماعية وأنماط الاتصال وسلوك التسوق مرقمنة وبيع لها قيمة كبيرة جدا (Verdegem, 2021). أما العنصر الأخير فهو تأثيرات الشبكة المباشرة وغير المباشرة التي تلعب دور مركزي في أسواق الوسائط الاجتماعية متعددة الجوانب وذلك عندما يؤدي الاستخدام الأوسع للمنتجات أو الخدمات إلى قيمة أكبر لكل المستخدمين، وبذلك فإن انضمام المزيد من المستخدمين والمعلنين ومقدمي الخدمات والمعلنين ومطوري التطبيقات يعني خلق مزايا إضافية لمنصات التواصل الاجتماعي لأنه ذلك يعمل على أن يجعل منها معيار لنشاط معين مثل التجارة عبر الإنترنت أو مشاركة الصور وإنتاج الفيديو باحترافية عالية كما تعمل حاليا منصتي TikTok و (Verdegem, 2021 Snapchat).

وعلى الرغم من أن منصات التواصل الاجتماعي بمختلف أشكالها توفر فرصة متميزة للمشاركة، إلا أن (Poell et al., 2020) يؤكد على أن منصات التواصل الاجتماعي يجب النظر إليها كعملية مستمرة من التطوير في بنيتها التحتية و قدراتها التكنولوجية التي تسمح لها بإعادة تشكيل مراحل الإنشاء والتوزيع والتسويق وتحقيق الدخل، وفي كل مرحلة من هذه المراحل تجد الشركات والمؤسسات الإعلامية الفرص المستدامة التي تجبر تلك الشركات على إنشاء محتوى يتناسب مع المشهد الرقمي المعاصر.

وقد تناول (Wikstrom & Ellonen, 2012) كيفية عمل المنصات كأدوات للمشاركة والتي تؤثر بشكل محوري على نماذج الاعمال الإعلامية من خلال ثلاثة جوانب مهمة. تعمل منصات التواصل الاجتماعي على تقديم فرصة المشاركة للجمهور وللمؤسسات الإعلامية على حد سواء. حيث تتيح تلك المشاركة مجموعة من الخصائص التفاعلية، والمحتوى الذي ينتجه المستخدم والمجتمع. وقد كشفت الدراسات أن وسائل التواصل الاجتماعي قد أثرت بشكل كبير في نماذج أعمال وسائل الإعلام التقليدية من خلال المساهمة في تعزيز والعمل على استكمال سلسلة القيمة لتلك الشركات.

عمدت الكثير من الشركات والمؤسسات الإعلامية الى استخدام وسائل التواصل الاجتماعي كأدوات للتفاعل مع الجماهير وخلق علاقات أكثر نشاطا وتفاعلا مع المستهلكين بمختلف فئاتهم بهدف استخلاص قيمة من مشاركة الجمهور على وسائل التواصل الاجتماعي لزيادة الإيرادات بواسطة العمل على توسيع الإصدارات من المحتوى الذي يرغب الجمهور في مشاهدته ويتوافق مع اهتماماته ويلبي رغباته. وبذلك فإن وسائل التواصل الاجتماعي توفر القيمة الأساسية للمشاركة وتعمل في نفس الوقت على تطوير القيمة التكميلية للمحتوى (Wikstrom & Ellonen, 2012).

كما توصل إلى أن تأثير منصات التواصل الاجتماعي على الصناعة الإعلامية ينحصر في ثلاثة جوانب أساسية تتمثل في قدرة المنصات على رقمنة العديد من جوانب العالم التي لم يتم قياسها من قبل مثل العلاقات الاجتماعية وأنماط الاستهلاك والاتصال وسلوك المستخدمين في التسوق، أما الميزة الأخرى التي تغير بها منصات التواصل الاجتماعي معادلة الصناعة الإعلامية فتتمثل في التسليع التي يتم من خلالها تحويل الأنشطة والأفكار والعواطف إلى سلع قابلة للتداول وبذلك تصبح العلاقات الاجتماعية وأنماط الاتصال وسلوك التسوق مرقمنة و سلع لها قيمة كبيرة جدا (Kumar & George ، 2007). أما العنصر الأخير فيتمثل في تأثيرات الشبكة المباشرة وغير المباشرة التي تؤدي دورًا مركزيًا في أسواق الوسائط الاجتماعية متعددة الجوانب وذلك عندما يؤدي الاستخدام الأوسع للمنتجات أو الخدمات إلى قيمة أكبر لكل المستخدمين، فانضمام المزيد من المستخدمين والمعلنين ومقدمي الخدمات والمعلنين ومطوري التطبيقات يعني خلق مزايا إضافية لمنصات التواصل الاجتماعي وذلك باعتباره يؤدي إلى أن يجعل منها معيارًا لنشاط معين مثل التجارة عبر الإنترنت ومشاركة الصور وإنتاج الفيديو باحترافية عالية كما يحدث حاليًا في منصتي Tik Tok و Snapchat (Kumar & George ، 2007).

قدم (Writz , 2019) الكثير من المصطلحات التي تتعلق بالخصائص التي تتميز بها المنصات الرقمية ذات الجوانب المتعددة، سواء كانت تلك الخائص متفردة أو مشتركة. تستخدم تلك المصطلحات في وصف نماذج الاعمال التي تعتمد بشكل كامل على المنصات الرقمية المختلفة مثل الأسواق الالكترونية متعددة الجوانب واقتصاديات التطبيقات وشبكات التواصل الاجتماعي والمنافسة حول جمع المعلومات ومشاركتها والاقتصاد التشاركي.

وفي اقتصاد المنصات الرقمية، تسيطر الشركات التي قامت بالاعتماد على نماذج الاعمال في المنصات على القيمة الأعلى قيمة على مستوى الشركات. وقد توصل الباحث الى أن المنصات الرقمية اليوم تشكل عصب حياة في مجتمعاتنا وأصبحت تلعب دورا مهما في تجربة المستخدمين في مختلف المجالات، فهذه المنصات اليوم يتم استخدامها من قبل الافراد في الاتصال مع بعضهم البعض وشراء

المنتجات، والاستهلاك الثقافي والاشتراك في خدمات عند الطلب وتزويد الأجهزة الذكية بالتطبيقات. وبذلك فإن المنصات الرقمية تحدث ثورة في الصناعات والممارسات التنظيمية التي مكنت البعض منها في تحسين الإيرادات للشركات مثل العمل كمحور للموارد البشرية في مجال التسويق للأعمال والأفراد والاستفادة من نماذج الاشتراكات المجانية للأفراد، وبذلك فإن المنصات تلعب كوسيط بين الفاعلين المختلفين وتخلق القيمة من هذه التفاعلات (Writz, 2019).

تعمل تأثيرات الشبكات في المنصات على تحسين التفاعلات بين المنتجين والمستهلكين، وبالتالي فإن المنصات تتمكن من خلق تلك التأثيرات من خلال التوسع في قاعدة المستخدمين والاستفادة من الموارد المتاحة مما يمكن ذات المنصات من تطوير الأسواق التي تسمح للمستخدمين من التفاعل والتداول. ويزداد قيمة المنتج أو الخدمة في المنصات الرقمية كلما زاد عدد المستخدمين لذلك المنتج أو الخدمة وهو ما يطلق عليه (Writz, 2019)، تأثيرات الشبكة الإيجابية أو المباشرة. وبالتالي فإن التكنولوجيا الانصالية الرقمية تساهم في تمكين التفاعلات بين مختلف الأطراف بتكلفة قليلة وعلى نطاق كبير في المنصات الرقمية، ومن خلال السيطرة على تأثيرات الشبكات، يتم فتح المجال أمام الاستراتيجيات الجديدة من قبل المشاريع الرقمية التي تتمكن من التوسع والانتشار والاستفادة من تلك التأثيرات بين مختلف المستخدمين للمنصات والحصول على جزء من القيمة في المشروع الإعلامي. وتأتي تأثيرات الشبكة في دورها في التفاعل في المنصات من خلال خلق القيمة والاتصال وتسهيل التفاعل، وكذلك في مراحل تطوير المنصات من الانطلاق إلى التوسع.

محركات التغيير في صناعة المحتوى:

إن الحديث عن التحولات التكنولوجية التي ساهمت بدورها في تغيير الأدوار بين الجماهير وبين الفاعلين في السوق الإعلامي، يتم تفسيره من خلال الأدبيات التي تناولت التحولات في نماذج الأعمال الإعلامية واستكشاف التكيف الذي حصل فيها واستجاباتها للتغيرات البيئية في سوق وسائل الإعلام. ومن خلال تمكين الجماهير ودخول شركات الإعلام المختلفة إلى السوق ظهرت هناك مجموعة من الدوافع الرئيسية التي أصبحت تمثل محركات التغيير في صناعة المحتوى وساهمت في تطوير سيادة الجمهور ونمو الشركات التقنية المشغلة للوسائط التقنية التي أدت جنباً إلى جنب مع الأجهزة الذكية إلى فائض في المعروض من منتجات المحتوى الإعلامي الذي يتعرض له الجماهير. وعندما يكون العرض من الوسائط المختلفة وفيراً فإن القيمة تميل نحو الطلب على المنتجات الأكثر تميزاً في توافقاً مع رغبات الجماهير (Olmsted&wang, 2020).

تواجه المؤسسات والشركات الإعلامية تحدياً جوهرياً أمام النقلة النوعية التي تشهدها صناعة الإعلام على مختلف المستويات من الصناعة الثابتة إلى الصناعة الديناميكية والمتجددة للوسائط والمحتوى الإعلامي، ويكمن التحدي الحقيقي في الانتقال من الاستراتيجيات التي تتبعها المؤسسات الإعلامية للعمل الإعلامي الرقمي إلى عمليات الوسائط الرقمية التي تتخذ أشكالاً مختلفة تقوم في أساسها على تكنولوجيا الاتصال والمعلومات (Vukanovic, 2022). وتنعكس هذه التحديات الكبيرة على سوق الصناعة الإعلامية وميدان الأعمال التجارية الرقمية التي تتوسط بين استراتيجيات الأعمال وبين

العمليات التجارية التي تقوم على تكنولوجيا المعلومات، وبالتالي فإن أي نشاط إعلامي تجاري إذا أردنا له النجاح فإنه يجب أن يتعامل مع استراتيجية العمل ونموذج الأعمال والعمليات التجارية في بيئة الإعلام الرقمي بشكل متوافق مع أنظمة المعلومات.

وقد توصل (Vukanovic, 2022) في دراسته التي أجراها حول التحول من صناعة الإعلام الثابتة الى صناعة الإعلام الديناميكية، أن النموذج الديناميكي للوسائط يمكن أن يحقق مجموعة من الأهداف الأساسية للشركات الإعلامية من خلال تحقيق الربحية. حيث يهدف هذا النموذج الى الاعتماد على المنصات الرقمية التي تسمح بالمشاركة والعمليات التجارية من أجل تخفيض التكاليف التشغيلية. ويساهم هذا النموذج في تحقيق الاستفادة القصوى من المحتوى الإعلامي المتميز الذي يلي رغبات الجماهير ويحسن تجارب المستهلكين عبر المنصات الرقمية، وفي نفس الوقت تعمل تلك الشركات على تطوير المحتوى نحو الأفضل من خلال ما تحصل عليه من التدفق في الأعمال الرقمية وحقوق الملكية الفكرية وتحقيق العوائد المادية التي تمكنها من الاستثمار في المعاملات الرقمية وتحسين تجاربها والاستفادة من التميز التجاري.

أما الفائدة الثانية التي يحققها نموذج الوسائط الرقمي، فقد توصلت الدراسة إلى أن الفاعلية والاستمرارية في الابتكار في توليد الأفكار الإبداعية والجديدة فيمكن أن يتم الوصول اليه من خلال عمليات التكامل والامتة التي يمكن أن توفر الكثير من الوقت والجهد للمبدعين وصناع المحتوى لرفع مستوى مهاراتهم وقدراتهم تجاه التحكم بالبيانات والقدرة على الاستفادة من التقنيات لتقديم الخدمات الجديدة للجماهير.

إن سوق الإعلام الرقمي اليوم يعيش عصر تجزئة الجمهور ومنافسة وسائل الإعلام على الاهتمام والمشاركة العميقة للجماهير. ويتطلب النجاح في هذه البيئة الإعلامية الاهتمام بتقييم الجودة وكمية التفاعلات عالية الجودة مع الجماهير بالإضافة الى تمكينهم من المشاركة في إنشاء تجارب متميزة مع الوسائط الرقمية التي تقدم لهم (Pralhad & Ramaswamy, 2004).

ذكر (Olmsted and wang, 2019) أن مشاركة المستهلكين اليوم هو مفتاح النجاح في صناعة الإعلام، الذي سمح للشركات الإعلامية من الوصول الى المستهلكين والاستفادة من خلق القيمة الإعلامية لمشاركة من خلال تقديم أفضل التجارب التفاعلية والمشاركة المختلفة في استهلاك الوسائط التي تتضمن عدة أبعاد مثل المشاركة المعرفية، المشاركة العاطفية، المشاركة السلوكية، المشاركة الاجتماعية. وجميع هذه الأبعاد في المشاركة تنصب حول جودة العلاقات بين الوسائل الإعلامية والجماهير والتي يتحقق من خلالها التفاعل عالي الجودة وتمكنهم من خلق التجارب الفريدة مع وسائل الإعلام من خلال عمل الوسائل الإعلامية والشركات بناء على رؤى الجماهير، وخلق المحتوى الجذاب والمتصل برغباتهم وتقديم التجارب المحسنة عبر المنصات وتمكين المستهلكين من خلال وسائل التواصل الاجتماعي التي تمكن الشركات والوسائل الإعلامية من إشراك عملائها في صناعة المحتوى.

ويرى الباحث من خلال ما ذكر في الأدبيات السابقة أن الشركات الكبرى تسعى دائما لتقديم الخدمات التي تهدف الى جذب انتباه الجمهور من خلال الخدمات والتجارب المتسقة مع الأجهزة والمنصات الرقمية المختلفة من خلال بناء المنصات وإنتاج المحتوى الذي يستفيد من قيمة الإبداع المشترك الذي تحصل عليه الشركات نتيجة علاقاتها مع المستهلكين في منصات التواصل الاجتماعي. وبذلك فإن

الباحث يعتقد أن الاعتماد على نموذج الوسائط الديناميكي في صناعة المحتوى الإعلامي يمكن أن يتم تصميمه من خلال تحسين تجارب الجمهور تجاه المحتوى المقدم من قبل الشركات والمؤسسات الإعلامية لتحقيق الأهداف تجاه تحقيق الاستدامة المالية والاستمرار في التنافس في بيئة الاعلام الرقمي من خلال الخدمات المقدمة للجمهور .

استكشاف نماذج الأعمال الإعلامية:

تعتبر صناعة الاعلام في كثير من البلدان مثل الكثير من الأنشطة التجارية أو الخدمات الاستهلاكية التي تحركها الأسواق في مختلف دول العالم بحسب الخصائص التجارية التي تحرك عملياتها المختلفة. ونجد أن الهدف الأساسي للشركات الإعلامية التي تعمل في الأسواق هو كسب المال من خلال النماذج والاستراتيجيات التي تتبناها لتحقيق أهدافها في الأسواق. ومن خلال التحديات التي يمر بها سوق الاعلام الرقمي في محتوى الوسائط الرقمي من أجل جذب الجمهور، يشكل أحد أهم التحديات التي تتسارع وتيرتها بسبب التغييرات التكنولوجية التي تغذي المنافسة في الأسواق، وتخلق في نفس الوقت الفرص الكبيرة للتفاعل مع الجماهير وتكوين العلاقات وتمكين المستهلكين من خلق القيمة في النظام البيئي الإعلامي. (Chan & Wang, 2023).

لعب التزايد المستمر في العولمة وصعود الاقتصاد الرقمي دورا محوريا في التغييرات الجذرية التي طالت نماذج الاعمال التقليدية. وبشكل عام فإن المؤسسات والشركات الإعلامية سواء كانت ربحية أو غير ربحية صغير أو كبيرة، فهي تظل في حاجة مستمرة ودائمة لتطوير منتجاتها وخدماتها وعملياتها التجارية في رحلت منافستها من أجل الاستدامة على المدى الطويل. وبذلك فإن الشركات والمؤسسات الربحية على وجه الخصوص تجد نفسها في مواجهة مستمرة أمام التنافس الشديد والمتزايد والذي بدور يتطلب تحسين الخدمات والاستدامة الاقتصادية لكي تتمكن من البقاء والحفاظ على القيمة التي تهم العديد من أصحاب المصلحة والمستثمرين والجمهور (Thrassou, et al., 2018). قام (O'Reilly, 2019) بأول مبادرة لتعريف نماذج الاعمال على الويب وفهم تأثيرات الشبكة كمنصة يتم تقديم البرامج والخدمات من خلالها. وقد قام الباحث باستخدام المنهج التحليلي للوصول الى تعريفات واضحة ومحددة لنماذج الاعمال من خلال تعريف تحديد تطبيقات الويب التي تمكن المستفيدين من الوصول الى أقصى استفادة ممكنة من المزايا الجوهرية للمنصات الرقمية. وقد توصل الباحث في دراسته الى أن المنصات تتحسن كلما تم تحديثها باستمرار وكلما استخدمها عدد كبير من الأشخاص وتم استهلاك ودمج البيانات من المصادر المختلفة. كما توصلت الدراسة الى أن تأثيرات الشبكة يمكن أن تؤدي الى تجارب مثرية للمستخدمين.

وبذلك فهذه التأثيرات تجعل الصناعات الإعلامية في مختلف وسائل الإعلام في مرحلة متواصلة الاضطرابات والتحديات بسبب التغييرات التكنولوجية بسبب الشركات الضخمة (Google و Ama-zone و Netflix) والتي غيرت المفاهيم التقليدية في أساليب وممارسات الصناعة الإعلامية على مستوى العالم (O'Reilly et al., 2019). وقد عملت هذه الشركات على استحداث تقنيات جديدة في البيئة الإعلامية الرقمية أشعلت المنافسة العالمية وساهمت في تغيير نماذج الأعمال الحالية بشكل أسرع مما هو موجود في أي صناعة أخرى.

عمل (Osterwalder et al 2005) في دراستهم على توضيح مفهوم نماذج الأعمال واستخداماتها وأدوارها في مجال نظم المعلومات. وقد اعتمد الباحث في دراسته على مسح شامل للأدبيات العلمية التي تناولت مصطلح نماذج الأعمال من مختلف التخصصات والمجالات وذلك للوصول الى تحديد واضح ومحدد لاستخدام المفهوم وأدواره وإمكانياته العامة. وقد توصلت الدراسة إلى أن مصطلح نموذج الأعمال لم يكن مستخدم حتى تسعينيات القرن الماضي، ولكن في السنوات العشرين الماضية تمكن هذا المصطلح من الانتشار واكتساب مكانة مهمة وبارزة بين علماء الإدارة والممارسين في المجال الإعلامي. وقد توصل كل من (Schmalensee 2014, and Evans) في دراستهم إلى أن نماذج الأعمال في أساسها تتمحور حول كيف تعمل الشركات والمؤسسات الإعلامية في عملية توليد الإيرادات وعملية التمويل حيث إن نماذج الأعمال تتضمن البنيات التنظيمية التي تحتاجها الشركات الإعلامية للاستفادة من الفرص التجارية في الأسواق. ومن خلال الاعتماد على منهج التحليل الشامل للدراسات، توصل الباحثان إلى أن وهناك مجموعة من نماذج الأعمال المتعارف عليها في سوق وسائل الإعلام التقليدية يطلق بعض العلماء عليها اسم النماذج الأساسية التي لا بد من الإشارة إليها مثل نماذج الاشتراك والتي تميل إلى المزج بين المحتوى الذي ينتجه المستخدمون وتقوم الفكرة الأساسية في هذا النموذج على وجود المحتوى المجاني الذي يعتبر حيوي ومركز لاستمرارية عمل النموذج التشاركي. وقد توصل الباحثان إلى أن المحتوى المجاني هو الوسيلة التي يتم من خلالها إيصال الجماهير للمعلنين وبذلك تصبح الشركة أو المؤسسة الإعلامية بمثابة منصة متعددة الجوانب يمكن من خلالها إيصال المستخدمون بالمعلنين.

من خلال بحث أجراه كل من (Lotz and Havens 2012) توصل الباحثان في كتابهم الذي تتمحور حول كيفية عمل الصناعات الإعلامية من الداخل إلى أن نماذج التوزيع تركز على استهداف جوانب محددة من الأسواق وتطوير محتوى داخلي أصلي، وبجانب هذا المحتوى أيضا تقوم المؤسسات الإعلامية بشراء المحتوى الذي لا يرغبون بإنشائه أو لا يمكنهم إنشاؤه بسبب تكاليف الإنتاج أو عموقات البيئة. وبذلك تعمل المؤسسات الإعلامية على توليد الإيرادات من خلال قنوات مختلفة مثل التمويل العام والتبرعات والإعلانات والمبيعات والاشتراكات والإعلانات على الإنترنت والتي يمكن أن تستخدم من أجل التمويل وتمكن المؤسسات الإعلامية أن تعمل كمنصات متعددة الجوانب وتستخدم قنوات توزيع متنوعة للمحتوى من أجل الوصول إلى مختلف الجماهير.

ومع التحولات والتغييرات التي طرأت على سوق الصناعة الإعلامية ظهرت اهتمامات من الباحثين في الصناعة الإعلامية نحو البحث في الكيفية التي يتم بها إصلاح نماذج الأعمال التي سوف تواجه عواقب كبيرة مثل التجزئة الكبيرة وانخفاض تكاليف الإنتاج وبدل من ذلك الدعوة إلى تطوير نماذج أعمال تعتمد وبشكل كبير على تنوع قنوات التوزيع وزيادة مراقبة الجماهير لمواجهة مشاكل التجزئة. قدم (Friedrichsen, 2019) بدراسة التغييرات في نماذج الأعمال الإعلامية. وقد ركز الباحث في دراسته على التغييرات والتحديات التي أحدثتها التكنولوجيا الرقمية ووسائل الإعلام العالمية على مستوى الأنماط الاقتصادية والاجتماعية وتأثيراتها على المجتمعات والبنيات السياسية والأزمة التي تعيشها وسائل الإعلام التقليدية اليوم والمرتبطة بالتغييرات التكنولوجية الرقمية المستمرة. وقد توصلت دراسته إلى أن تلك التغييرات ساهمت في انتشار وسائل الإعلام الجديدة وخدماتها التقنية التي تدعم المنافسة

المتغيرة. كما توصلت دراسته الى أن التغييرات في الأنماط الاقتصادية خلقت أزمة جديدة بتأثيرها على معدلات التعرض واستهلاك المحتوى المرئي الذي يشغل معظم النطاق على المنصات الرقمية. وقد كشفت الدراسة أن هذه التغييرات في معدلات الاستهلاك أحدثت أزمة بالنسبة لوسائل الاعلام التقليدية تجاه قياس الجمهور والاسعار المحددة للإعلانات سواء كان على شبكة الانترنت أو التلفاز. كما كشفت الدراسة أن الأزمات التي أحدثتها التقنيات الحديثة ووسائل الاعلام العالمية المتمثلة في دخول الشركات المؤثرة في سوق الاعلام وتغيير أنماط الاستهلاك التي غيرت سلوك الجمهور. بالإضافة الى التحولات في معدلات الاستهلاك التي عقدت قياس الجمهور والاسعار المحددة للإعلانات في المنصات الإعلامية الرقمية، أنشأت نظام جديد لخلق القيمة وهذا يعني أن سلسلة القيمة قد انقلبت رأساً على عقب فالوسائل الإعلامية لم تعد وحدها من تصمم، ثم تخلق، ثم تباع المنتجات. لأن الجمهور لم يعد مجرد جماهير مستهلكين عاديين، بل أصبحوا مشاركين في إنشاء وتطوير المنتجات والخدمات الإعلامية.

قام (Álvarez et al (2019). في دراستهم بتحليل عشرة اتجاهات عالمية في مجال تكنولوجيا المعلومات والصناعات الثقافية. وقد اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة من خلال دراسة المؤسسات مثل مؤسسة (Gartner) وفحص تلك الاتجاهات التي تقدمها المؤسسات في مجال تكنولوجيا المعلومات. وقد توصلت الدراسة الى تقديم خارطة طريق للتحويل من النماذج واستراتيجيات الاعمال الثابتة الى النماذج الديناميكية في البيئة الإعلامية الشبكية. وتناول النموذج الديناميكي للوسائط الرقمية الذي يقوم في تصميمه على استراتيجيات تسحين تجربة العملاء. ويتكون نموذج عمل الوسائط الرقمية الجديدة من ثلاث مكونات أساسية وهي المحتوى الذي يتمثل في المنتجات الرقمية مثل البرامج والأفلام والكتب الالكترونية والمعلومات التفصيلية حول الأسعار وكيفية الاستخدام. ثانياً: تجربة العملاء وهذه التجربة تمثل التجسيد الحقيقي والولاء الرقمي من قبل العميل للشركة أو المؤسسة الإعلامية. ثالثاً: المكون الثالث هي المنصة والتي بدورها تتكون من مجموعة متكاملة من المعاملات التجارية الرقمية والبيانات والبنية التحتية.

وقد كشفت الدراسة أن هذا النموذج يساعد في زيادة الربحية عن طريق خفض التكاليف التشغيلية من خلال المنصات المشتركة والمعاملات التجارية المتكاملة مع تمكن المؤسسة من الاستفادة من المحتوى المتميز والقابل للتجديد وتحسين تجربة المستهلكين للأفضل وتطوير الخدمات نحول الأفضل من خلال ما تحصل هذه الشركات من إيرادات جعلها قادرة على دعم المعاملات الرقمية والدمج الرقمي لتقليل التكاليف وتعزيز إمكانية الوصول الى الامتياز التجاري. ويمكن هذا النموذج المؤسسات والشركات الإعلامية من تقديم ابتكارات أكثر فاعلية واستمرارية من خلال عملية التكامل والأتمتة وتوليد الأفكار. هذه الديناميكية هي محفزة لتطوير النماذج الرقمية بسبب السرعة في تغيير تفضيلات العملاء وتقنيات الاعمال ذاتها.

وقد توصل (Álvarez et al (2019). في الدراسة الى تم تقديم نموذج ديناميكي آخر وهو نموذج الأعمال الالكترونية، وهذا النموذج يركز على الاستجابة السريعة عوضاً عن التخطيط التقليدي وذلك بسبب النقلة النوعية التي يشهدها قطاع الأعمال. ويتميز هذا النموذج بالتغيير

الأساسي وليس التدريجي، وبالتالي فإنه لا يمكن التخطيط لنموذج الأعمال الإلكترونية على المدى الطويل، ولكن يمكن الأعمال الإلكترونية من التحول الى نموذج تخطيط أكثر مرونة وتحديد وقدرة على التوقع.

استكشف (2019) Helmond and Vlist استجابات نماذج الاعمال للتحديات الرقمية التي ساهمت في خفض الأرباح وغيرت دورها من عادات الاستهلاك لدى الجماهير. وقد هدفت الدراسة الى تحديد خصائص التحديات الرقمية في أسواق الاعلام المتأثرة. وقد اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة والمقارنة بين منصتين تعتبران من أكبر منصات الفيديو الرقمي في الولايات المتحدة الأمريكية، هما منصة Netflix ومنصة Spotify. حيث توصل الباحثان الى أن تلك المنصات استطاعت المنافسة في ظل البيئة الرقمية من خلال تطوير نماذج الاعمال الابتكارية عبر منصاتهم الرقمية. وقد توصلت الدراسة الى أن هناك اختلاف في مكونات نماذج الاعمال المستخدمة في تحديد هوية العميل، والمشاركة وسلسلة القيمة والتي تم تصميمها لتتوافق مع التحديات التي تواجه تلك المنصات. وقد خلصت الدراسة الى أن مثل هذه الاستجابات من قبل منصتي Netflix و Spotify، تعتبر استجابات استراتيجية لأنها توضح التقاطعات بين نماذج الاعمال و بين التحديات الرقمية عبر ثلاثة مستويات مثل الابتكار التكنولوجي، تنويع المنتجات، المنافسة على الشبكة. وأكدت الدراسة أن المبادرات التجارية التي تقدمها هذه الشركات يمكن ان تقدم خدمات جديدة مما يهيئ الفرصة أمامها لتطوير خطط طموحة تساهم في توسيع نطاقها، وتحسن توقعات المستهلك والتقارب عبر فئات المحتوى.

قدمت (2018) Angova نموذج العمل بأنه تمثيل مبسط ومجمع للأنشطة ذات الصلة للشركة. يصف كيفية إنشاء المعلومات و / أو المنتجات و / أو الخدمات القابلة للتسويق عن طريق مكون القيمة المضافة للشركة. بالإضافة إلى بنية خلق القيمة، تؤخذ في الاعتبار المكونات الاستراتيجية وكذلك العملاء والسوق، من أجل تحقيق الهدف الفائت المتمثل في توليد الميزة التنافسية، أو بالأحرى تأمينها. ويعني نموذج الأعمال الجديد لوسائل الإعلام عبر الإنترنت في هذا النص عملية ديناميكية لإنشاء واستخدام طرق مبتكرة توسع وسائل الإعلام عبر الإنترنت من خلالها مجموعة أدواتها لتوليد الدخل واستخراج فوائد السمعة.

صناعة القيمة الإعلامية :

يعتبر مفهوم خلق القيمة أو صناعة القيمة أحد المفاهيم التي ظهرت مع الاقتصاد الجديد، والتي ارتبط مفهوم صناعة القيمة أو خلق القيمة فيها بالأنشطة التي تتم داخل الشركات الإعلامية. وقد أشارت الأدبيات إلى أن الاقتصاد الرقمي الجديد تتوفر فيه العديد من العوامل التي تعزز التنافسية بين الشركات الإعلامية وذلك بسبب التطور المتسارع في التقنيات والاستراتيجيات التي تعزز من مبدأ التنافس وانخفاض مستوى الحماية في حقوق الملكية الفكرية والاعتماد على الشبكات، ويعتمد السوق في الاقتصاد الجديد على الطلب وليس الإنتاج.

يعتبر Porter هو من أول من أسس مفهوم سلسلة القيمة في عام (1980)، من خلال اعتماده على بنية الأنشطة الداخلية للمنظمات والشركات من حيث الوظيفة، بهدف تحسين المنتجات والخدمات والعمليات التي تقدمها تلك الشركات للعملاء. وتشمل هذه الأنشطة كيفية إنشاء المنتجات والخدمات

وتسويق المبيعات وأنشطة ما بعد البيع. كما يتم التركيز في هذه البنيات على الأنشطة التي تدعم المشتريات والبحث والتطوير وإدارة الموارد البشرية والبنية التحتية والتنظيمية. ويمكن اعتبار سلسلة القيمة على أنها تصور مبسط للأنشطة الأساسية التي تقوم بها الشركات الإعلامية وتمكنها من الوصول الى المزايا التي تجعلها قادرة على المنافسة من خلال المنتجات التي تقدمها للمستهلكين.

يشير (Renotea et al. (2022) إلى أن التكنولوجيا اليوم تنعكس آثارها بشكل كبير على المناخ التنافسي في البيئة الإعلامية الرقمية التي تحفز مختلف الشركات والمنتجين على إيجاد الاستراتيجيات التي تمكنها من البقاء في السوق من خلال ما يعرف بالتحول الرقمي أو (الرقمنة) كوسيلة لخلق القيمة الإعلامية حيث أصبح التحول الرقمي اليوم هو الأساس الاستراتيجي لسلسلة القيمة والمكون الأساسي لنماذج الأعمال.

وقد ذكر (Connock, 2022) أن خلق القيمة في المشاريع الإعلامية تمر بأربعة مراحل أساسية تصنع من خلالها قيمتها الإعلامية وهي: مرحلة التطوير، ثم مرحلة الإنتاج، ثم مرحلة التوزيع وأخيرا تحقيق الدخل. ويمكن لهذه المراحل الأربع أن تتداخل مع بعضها البعض في نموذج العمل الإعلامي حيث يفترض أن المزيد من التوزيع في بيئة الاعلام الرقمي يؤدي بدوره الى مزيد من الدخل للشركات من خلال دفع الرسوم، والإيرادات، والاشتراكات، والإعلانات.

في مرحلة التطوير، تعتبر المدخلات الجزء الأساسي الذي تستثمر فيه الشركات من أجل خلق الأفكار من حيث المواهب التي تخلق الإبداع والأفكار ذات المصادقية التي بدورها تخلق القيمة للعلامة التجارية للشركات الإعلامية. وفي هذه المرحلة يتم تحليل السوق الإعلامي لمعرفة ما الذي تهدف الشركة للمشاركة فيه وماهية الفرص المتاحة أمامها. أما مرحلة الإنتاج فيرى أن في هذه المرحلة، تكون مدخلات الشركات الإعلامية من خلال تمويل الإنتاج والمهارات والخبرات والاستثمار في تطوير البنى التحتية الرقمية من خلال الاستفادة من أدوات الذكاء الاصطناعي من الخطوات الأساسية في هذه المرحلة. ويتعبر إنتاج المحتوى هو أول سلسلة ابتكار القيمة التي تستطيع من خلاله الشركات أن تقوم بتحويل الأفكار المصورة إلى مواد إعلامية أو محتوى إعلامي مرئي (Connock, 2022).

وتعمل مرحلة التوزيع كمرحلة ثالثة، ويتم في هذه المرحلة إنشاء قيمة المحتوى وتتضمن العديد من مدخلات الشركات الإعلامية مثل الجهود المبذولة في المبيعات ومنصات التوزيع التي تعتمد عليها لإيصال المحتوى للجمهور، والتقنيات التي تستطيع الحصول عليها في سبيل الوصول الى الميزات التنافسية مثل محركات التوصية و التي بدورها تكسب المحتوى قوة جذب وقيمة في السوق والوصول الى قاعدة عملاء مستدامة أو مؤقتة.

يأتي في المرحلة الأخيرة، مرحلة تحقيق الدخل للشركات الإعلامية كآخر عمليات إنتاج القيمة الإعلامية. وفي هذه المرحلة يتم تحويل الأفكار والإبداع ضمن جهود مدخلات الشركة التي تتحول الى دخل مادي يحقق الاستدامة المالية، بالإضافة الى الجهود المبذولة في المبيعات وعلاقات العملاء والتقنيات والتي تتكامل في الأدوار من خلال تحسين وتحقيق الاستدامة المالية وتتضمن تقديم الخدمات الرقمية الاحداث مثل تمكن عمليات الاشتراك والدفع في المواقع الخاصة بها. أما المخرجات التي تعمل عليها الشركات الإعلامية فهي تلك التي تسمح بوصول الأموال للشركات وتمكنها من الوصول الى قواعد مستدامة من العملاء وكل ما يعزز وصولها للملكية الفكرية وحقوق الملكية للشركات الإعلامية.

نماذج الأعمال الإعلامية الرقمية:

مع تطور بيئة الاعلام الرقمي المتسارع، لم يعد بالإمكان التنبؤ بالقدرات الكبيرة التي تحظى بها الجماهير في إنتاج المحتوى ومشاركته وتوزيعه وهو ما ينطبق بدوره على العلاقة بين كل من المؤسسات الإعلامية والمنصات الجماهير (Mannien, 2022 etl)، الأمر الذي يؤكد على الحاجة المتواصلة في تنظيم العلاقة بين الجمهور، وهذه الحاجة تأتي في الأساس من التغييرات التي يشهدها الاقتصاد بشكل عالمي ، وتفضيلات الجماهير والتحول الجذرية في عادات الاستهلاك للمحتوى على منصات التواصل الاجتماعي. وترى (Zang, 2019) بأن المؤسسات الإعلامية المختلفة اليوم تواجه الكثير من التحديات مدفوعة بظهور العديد من التقنيات الرقمية وأنماط الاستهلاك المختلفة للجماهير التي تسببت بدورها في انخفاض التداوات والإيرادات والإعلانات، مما خلق هناك حاجة ماسة للوسائل الإعلامية بكافة مجالاتها المختلفة لإيجاد نماذج أعمال بديلة تمكنها من تحقيق الدخل من المحتوى الذي تصنعه وتحقيق الإيرادات من خلال التقنيات المختلفة مثل الدفع الرقمي (Pay Walls) والإعلانات التي يتم توجيهها بدقة للجماهير والتي تعتمد بشكل أساسي على تنقيب البيانات والملفات التعريفية للمستخدمين.

ويشير (Cha, 2013) إلى أن الشبكات الاجتماعية اليوم تعمل على تحويل الابتكار الى نموذج أعمال قادر على الوصول الى المصادر الرئيسية التي لخلق القيمة للشركات والمؤسسات. وبالتالي فإن منصات التواصل الاجتماعي تعمل على توفير المنتجات أو الخدمات المطلوبة التي تتوافق مع توقعات المستخدمين وتخدم فئات معينة من الجماهير، ومن خلال تلك الخدمات تتمكن الشركات من تحقيق الإيرادات من أجل البقاء والمنافسة. تساهم طبيعة وسائل التواصل الاجتماعي التي تبقي المستخدمين في حالة اتصال دائم على العودة المنتظمة التي ترفع بدورها احتمالية تعرض المستخدمين للخدمات والمحتوى والسلع التي يتم تسويقها على هذه المنصات.

تدخل وسائل التواصل الاجتماعي بين الأعمال التجارية وبين الجماهير أو المستخدمين لأنها أصبحت من أهم الطرق التي يتم الاعتماد عليها للتواصل مع العملاء من مختلف شرائح المجتمع. وبذلك فإن الشركات والمؤسسات الإعلامية المختلفة التي لا يكون لها وجود على منصات التواصل تواجه خطر فقدان شريحة كبيرة من الجماهير التي قد ترغب في التواصل معها حول منتجاتها أو الخدمات التي تقدمها (Ali & Jani, 2011).

وقد أشار الباحثان إلى أن الأنشطة التي تقدمها الشركات على منصات التواصل الاجتماعي ومن خلال الاعتماد على استراتيجيات التسويق الفعالة توضح مدى التأثير الرقمي الذي تلعبه منصات التواصل الاجتماعي في تحقيق الإيرادات للشركات وزيادة انتشار منتجاتها من خلال اثاره اهتمام الجماهير وزيادة وعيهم حول المنتجات التي تكون في شكل محتوى أو خدمات حصرية تطلقها الشركات والترويج للأعمال الجديدة تعمل جهود تسويقية تساهم في تكامل الأعمال ، تحقيق الخطط والاستراتيجيات التي تتبعها الشركات من أجل الوصول الى الاستدامة المالية والمنافسة في بيئة الاعلام الرقمي (Patrick, 2022).

وقد تمكن ((Chyi and Lee, 2013) من تحديد مجموعة من العوامل التي تتحكم بشكل أو آخر في استهلاك المحتوى وهي: التفضيل، الاستخدام، نية الدفع، والعمر، الجنس. أما المكون الثاني من نموذج العمل الإعلامي الرقمي فهو المجال، وهو عبارة عن مصطلح واسع للمنتج أو ذلك المحتوى الذي تقدمه المؤسسات الإعلامية المختلفة الذي يمكنها من خلق القيمة ويتم تسليط الضوء فيه على التخصص والتمايز، وهو ما تسعى إليه وسائل الاعلام الجديدة والشركات الناشئة كمجال للتخصص ثم محاولة الوصول الى الاستقرار المالي في شكل التقنية أو المنتجات التي تقدمها تلك الشركات الناشئة. يشير مصطلح التوصيل إلى مجموعة الطرق التي تستخدمها الشركات الإعلامية لنشر المحتوى الإعلامي الذي تصنعه وتقوم بنشره من خلال المنصات الإعلامية المتنوعة، وتسمى هذه العملية بعملية؛ التوصيل المتعدد عبر المنصات وذلك بهدف الوصول إلى أكبر شريحة ممكنة من الجماهير على مختلف المنصات في ظل التزايد المتنامي للجماهير للحفاظ عليه. ويتكون نموذج العمل الإعلامي الرقمي من العنصر الرابع وهو تدفق الإيرادات. وبشكل عام فإن النموذج الاقتصادي العام لوسائل الاعلام الذي يتم تطبيقه على نموذج الإيرادات يتضمن المحتوى المدفوع و الإعلانات (Pavlik, 2013).

وترى (Zang, 2019) أن نظام الدفع الرقمي أصبح اليوم بمثابة المعيار الصناعي وهو عبارة عن نظام اشتراك رقمي للمحتوى المدفوع الذي يتم تقديمه للجماهير. أما بالنسبة للمكون الخامس من نموذج العمل الإعلامي الرقمي فهو التمويل الذي يحدد بدور تدفق الإيرادات الجديدة والمختلفة التي أصبحت جزء أساسي ومهم لوسائل الاعلام الجديد والناشئة والشركات الإعلامية التي تعتمد على صناعة المحتوى في البيئة الإعلامية الرقمية.

في ظل بيئة الاعلام الرقمي، يرى (Connock, 2022) أن الإعلان يعتبر أحد أهم مصادر التمويل لمنصات التواصل الاجتماعي. وتخلق المنصات الاجتماعية القيمة من خلال امكانياتها في تقديم الإعلانات في المحتوى للجماهير المستهدفة. وهذه الاستراتيجية الاعلانية التي تعتمد على الإعلانات المحسنة من خلال استغلال بيانات الجمهور، تجعل نماذج الاعمال لمنصات التواصل الاجتماعي والبيئات الرقمية تركز في الأساس على اكتساب الجماهير. وتعتبر عملية تنمية الجماهير هي الجزء الأهم في الوقت الراهن، فبدون الجمهور، لن يكون هناك منتجات، لن يكون هناك منتجين ولن يكون هناك أرباح. يسمح نموذج العمل الرقمي على منصات التواصل الاجتماعي للمستخدمين النهائيين من التواصل كخدمة مجانية وهي في المقابل السعر الحقيقي لتحويل الجمهور ليكون جزء من العملية التجارية. وبذلك فإن الجمهور عندما يقوم بإنشاء البيانات ومشاركتها، فهو بذلك يخلق القيمة التي يمكن للمعلنين من خلالها تحقيق الدخل. ويشير (Ronteau, et al. 2022) أن المعاملات على شبكة الانترنت هي يمكن أن تكون في أشكال مختلفة مثل بيع وشراء الخدمات بين مختلف الأطراف مثل الشركات والافراد والحكومات وغيرها من الجهات والمنظمات الربحية وغير الربحية والتي تتم بشكل كلي عن طريق الانترنت. وهذه المعاملات الالكترونية بدورها تولد رسوما على المنتجين والمشاركين والمستخدمين وهي ما تحقق الوصول الى القيمة من خلال فرض رسوم الخدمة على أحد الأطراف في عملية الشراء أو كلاهما في السوق الرقمي. وتلعب رسوم الخدمة وسوم العمولات بين مختلف الأطراف دورا حيويا في نجاح الأسواق من خلال زيادة الإيرادات بشكل كبير، حيث ترتبط عملية دفع الرسوم من جانب المستهلكين أو من كلا الجانبين وهنا يشار إلى المنتجين والمستهلكين بما يتناسب مع الاستعداد لدفع رسوم الخدمة.

يعمل نموذج الاعمال القائم على توسيع الرسوم كأحد أهم نماذج الإيرادات التي تعزز الضغط التنافسي بين الشركات والمؤسسات المختلفة، حيث تعتمد تلك الشركات الى التسجيل في الخدمات التي تقدم حلولاً مثل الخدمات السحابية التي تمكنهم من الاستفادة في عرض المنتجات والوصول الى الخدمات التي تعرض أرقام المبيعات وتقدم البيانات والتحليلات حول عمليات الشراء وزيارات المستخدمين للموقع والاشتراكات. وبذلك فإن هذا النموذج يقدم ضغوطاً تنافسية تجاه خفض العمولات لجعل الأسواق أكثر شراسة، مما يضطر الشركات الإعلامية تسعى جاهدة للوصول الى الخدمات الرقمية الأكثر فاعلية وتلبية نفس الحاجة من خلال الاشتراك في الخدمات السحابية، وبذلك فإن هذه الرسوم تمكنها من خفض التكاليف في التشغيل والوصول الى الجذب والحفاظ على العملاء.

تعمل نماذج الاشتراك على تعزيز التمييز التنافسي بين القطاعات المختلفة التي تمكنها من الوصول الى تصور واضح للقيمة من خلال وضع الخطط المالية والتي تنشأ منها رسوم الخدمات التي تحقق الإيرادات السنوية للشركات، في المقابل يحصل المستخدمون على جودة أعلى في المنتجات الإعلامية التي يتم تقديمها لهم. إن الاتجاه التسويقي الجديد اليوم ساهم في نشر عدد من نماذج الاعمال الرقمية القائمة على الاشتراك والتي أصبحت مركزية في تقديم الخدمات وتصف عملية التبادل بين الشركات والعملاء والجهات الفاعلة المتعددة والتي تساهم في خلق وصناعة القيمة من خلال تلك التبادلات.

أشار (Mann, 2016) الى أن الطرف المشترك في الخدمة هو من يمثل العلاقة طويلة الأمد مع الخدمات المقدمة من الشركات، ومن خلال نظام حراسة البوابة التفاعلي، يجب على المشترك أن يقوم بتسجيل بيانات الدخول الى المنصة من أجل الوصول الى الخدمة المشترك بها. وبالتالي فإن المنصات التي تقدم المحتوى الرقمي مثل Netflix تعمل على تنمية المشتركين من خلال من خلال تكوين قاعدة بيانات خاصة بالدخول للخدمة. ومن خلال الاشتراك الشهري يتمكن المستخدمون من الوصول الى المحتوى الكامل على المنصة، وهو ما يساهم في الحفاظ على قواعد المشتركين. وتعمل المنصات الرقمية بطرق مختلفة من حيث الحفاظ على قواعد الاشتراك من خلال تقديم الامتيازات التي توفر التجارب المميزة للمشاركين من التفاعل مع المنصة في المشاهدة المفرطة والمشاركة في منصات التواصل الاجتماعي الرسمية الخاصة بمنصات الاشتراك والتفاعل مع ما يتم نشره حول المحتوى، وبذلك فإن الجماهير تعتبر أساس التبادلات المالية بدأ من عملية الاشتراك في الوصول الى الإيرادات وانتهاء بالتفاعلات المستمرة على شبكات التواصل الاجتماعي المختلفة التي تساهم في توسيع نطاق الانتشار للمنصة والمحتوى. تعمل المنصات مثل Netflix و Hulu على تقديم تصور مختلف للجماهير في استراتيجيات العلامات التجارية والحملات التسويقية الخاصة بها، حيث يتم تصور الجماهير كمعجبين وتحفيزهم نحو المشاركة.

ويرى الباحث أن التحولات في الصناعات الإعلامية التي نشهدها اليوم قد شجعت بعض الممارسات التي تنسب الى المعجبين في منصات التواصل الاجتماعي من خلال عملية المشاركة في إنتاج المحتوى والفيديو والمحتوى المختلف وتشكيل المجتمعات الخاصة بهم على تلك المنصات. وتعكس التحولات في الصناعة الإعلامية بعض الممارسات واسعة النطاق على منصات التواصل الاجتماعي التي تركز بشكل كبير على المشاركة المستمرة والمعتادة التي تشكل بدورها قياس مدى النجاح في الانتشار.

وفي ذات السياق، يرى (Ronteau, et al. 2022) أن المحتويات والمنتجات الرقمية يمكن تقديمها كعناصر غير مادية تتناسب مع منطق الاشتراك والتي يتم تقديمها كخدمات فقط دون القدرة على امتلاكها من قبل المستخدمين. ويشير تقدير اتحاد الاشتراك أن مبيعات المدفوعات العلمية التي وصلت إلى 41 تريليون دولار كانت ناتجة عن الاشتراك، كما توقع التقرير أن 75٪ من نسبة الجهات والشركات والمنظمات سوق تقوم ببيع خدماتها عن طريق الاشتراك بحلول عام 2023. وبذلك فإن نماذج الاعمال الرقمية القائمة على الاشتراك اليوم تعتبر مركزية اقتصاد الوصول، والتي يشار فيها الى التحول من الملكية للمنتجات والمحتوى الى الوصول في تقديم المنتجات والخدمات للعملاء من خلال دفع العملاء للرسوم التي يمكن أن تكون في صورة اشتراك شهري أو سنوي من أجل الوصول الى الخدمات. يشير (Vargo and Lusch, 2019) أنه في بيئة الاعلام الرقمي اليوم يمكن اعتبار كل شي كخدمة يتم بيعها على العملاء، وهذه الخدمة هي الأساس الذي يهمن اليوم على التبادل في الأسواق الرقمية. وتسعى الشركات المختلفة اليوم ومن خلال الاعتماد على نموذج الاعمال القائم على الاشتراك الى تقديم عرض القيمة الخاص بها والذي يمكن أن يوفر للمستخدمين أو المستهلكين مجموعة متعددة ومتنوعة من الخدمات من أجل تحسين تجاربهم في الخدمات المقدمة لهم ومعرفة مستوى رضا العملاء. وبذلك فإن منطق الخدمة المهيمن يفرض العملاء كمشاركين في صناعة القيمة وليس متلقين لها، ومن هذا المنطلق، فإن الشركات والمؤسسات الإعلامية اليوم لا تخلق القيمة لوحدها، بل أن دورها يمكن أن ينحصر في عرض القيمة للأطراف المهتمة أو المستخدمين. ومن خلال مراقبة تجارب المستخدمين، يمكن للشركات لاحقاً أن تعمل على تحديد القيمة في المنتجات والمحتوى الذي يفضله العملاء والمميزات التي يقومون بتحديد بناءً خلال أدوات التخصيص التي تجعلهم في وضع نشط. أو من خلال البيانات التي يقدمها الجمهور عن المحتوى والتوصيات والتعليقات والمراجعات لما تم مشاهدته (Vargo and Lusch, 2019).

ترتكز نماذج الاعمال القائمة على الاشتراك البعد طويل الأمد ومدى الحياة كقيمة أساسية للعملاء، إلا أنها الترتيبات المتعلقة بخلق خطة الاشتراك تحتاج الى عملية موازنة دائمة للتكاليف الثابتة حتى في ظل وجود قاعدة كبيرة من العملاء وكذلك التفاوض حول التكاليف المتغيرة المتعلقة بالخدمات أو المنتجات التي تقدمها الشركات. في نماذج الاعمال القائمة على الاشتراك، يتم تحقيق الإيرادات من خلال عمليات المدفوعات المتكررة التي يقوم بها العملاء للحصول على الخدمات أو المنتجات أو المحتوى الذي يرغب المستخدم في مشاهدته. وبالتالي فإن نموذج العمل القائم على الاشتراك يمكن الشركات من ضمان وجود العملاء وتقييمهم بالخدمات المقدمة لهم، مما يسمح لها بالحصول على مؤشرات الأداء التي تعكس نشاط المؤسسات أو الشركات في مجال الإيرادات المتحققة على فترات مختلفة.

في نماذج الاعمال القائمة على الاشتراكات، تعتبر الإيرادات الشهرية التي تحققها الشركات في فترة محددة من خلال تقديم الخدمات أو المنتجات أو المحتوى الإعلامي هي بمثابة المقياس الأساسي الذي يتمكن من تحديد فعالية وأداء نموذج العمل المستخدم من قبل المؤسسات والشركات المختلفة. وتمثل هذه الإيرادات حجم المبيعات التي تتدفق من العملاء الذين تم جذبهم في فترة محددة. وتعتمد الشركات في قياس الإيرادات الشهرية على مؤشرات الأداء الأساسية التي تستخدم لمعرفة شرائح الجماهير المختلفة

واتجاهاتهم ورؤاهم حول ما تقدمهم الشركات والمؤسسات لتلك الجماهير. و تعتمد الشركات على استراتيجيتان لحساب متوسط الإيرادات التي تحققها الشركات من خلال حساب متوسط الإيرادات لكل مستخدم (ARPU) والتي يتم استخدامها لمعرفة خطط الاشتراك للمستخدم النهائي، أو من خلال حساب متوسط الإيرادات لكل حساب جديد مشترك (ARPA) لمعرفة خطط الاشتراك التجارية لعدة المستخدمين). وهذه الاستراتيجيتان تمكنان الشركات من الوصول الى مؤشر حول متوسط الإيرادات التي سوق تتدفق شهريا أو سنويا لكل عميل جديد.

وفي نموذج العمل المجاني، يتم التقاط القيمة من خلال الدعم الذي يتم تقديمه من خلال أصحاب المصلحة في أبع آليات مختلفة تضمن استمرار نموذج العمل المجاني في تحقيق الإيرادات للشركات والمؤسسات في سوق الاعلام الرقمي. تعمل الاستراتيجية الأولى من خلال ما يعرف بالدعم المتبادل، وفي هذه الاستراتيجية يتم تقديم المنتجات من أجل تحقيق الربح وذلك بالشراء المتكرر لنفس المنتج من قبل شريحة كبيرة من العملاء، وفي كثير من الخدمات نجد أن المنتجات الأساسية تتطلب شراء المنتجات الإضافية التي توفر الوصول الى تجارب أفضل للمستخدمين أو المستهلكين. أما الاستراتيجية الثانية في نموذج العمل المجاني فهي دعم الطرف الثالث، وهنا يذكر الباحث المقولة الشهيرة، إذا كان ما تستخدمه مجانيا، فأنت المنتج.

وفي هذه الاستراتيجية يتم تحقيق الدعم من خلال المعلنون في الجهات الخارجية التي تستهدف الوصول الى الجماهير الكبيرة في مختلف المنصات الاجتماعية، حيث تستهدف هذه الاستراتيجية تحقيق أكبر عدد من المستهلكين الذين ينقرون على الإعلانات ومشاهدتها من خلال مقاطع الفيديو القصيرة والتي تروج للمنتجات أو الخدمات التي تقدمها تلك الشركات. تعمل الاستراتيجية الثالثة من خلال تقديم الشركات لما يعرف بالمنتج المجاني الذي أو الخدمة المجانية التي تساعد العملاء أو المستهلكين من الاستفادة من الخدمات المجانية في تقديم مهاراتهم وخبراتهم ومشاركتها في مقاطع الفيديو من خلال الدروس والشروحات للآخرين، ولكن هذه الاستراتيجية تسمح للمؤثرين على منصات التواصل الاجتماعي من إنشاء نظام دعم الطرف الثالث الذي يعمل على تقديم العلامات التجارية والمنتجات المختلفة المجانية التي تم الإشارة اليها من قبل مؤثري وسائل التواصل في المحتوى الذي يتم تقديمه لمتابعيهم مما يضمن وصول خدمات ومنتجات المعلنين الى جماهير أكبر

إن التحدي الحقيقي في نموذج العمل المجاني يكمن في تحويل المستخدمين المجانيين الى عملاء وتحسين تجاربهم وتشجيعهم نحو الاستخدام المتكرر للمنتجات والخدمات، وبذلك فإن الشركات الناشئة تحتاج الى العمل السريع الذي يعرضها للمخاطر في بعض الأحيان لأن المجاني هو عبارة عن استراتيجية قصيرة المدى للنمو والتوسع بشكل أسرع بكثير من المنافسين في السوق، ولكنه يمكنها من معرفة مجالات المستخدمين أو العملاء التي يجب التركيز عليها وتمكينها من تحقيق الإيرادات الأساسية التي تعوضها عن التكاليف في التشغيل الأولي.

يتبع "Freemium" وهو نموذج العمل المجاني الذي يجمع ما بين المجاني والحصري من الاستراتيجيات طويلة المدى الذي يتم من خلاله تقديم الخدمات أو المنتجات المجانية مع اشتراك شهري يتضمن تجربة مميزة أو محسنة للمستخدمين. وفي هذا النموذج تعمل الشركات على تقديم منتجاتها من خلال آليات الدعم المختلفة مثل آلية تقديم الخدمات المدعومة بالإعلانات من أجل الكسب السريع

للعلماء أو المستخدمين وتقديم الخدمات ذات القيمة المضافة لقواعد العملاء، أو من خلال آلية الدعم الشخصي التي تعتمد على تقديم النسخ المحسنة للعملاء على أمل الدفع مقابلها. ويكمن التحدي في هذا النموذج في قدرة الشركات الناشئة على فهم الأسواق من أجل كسب أكبر شريحة ممكنة من المستخدمين الجدد من خلال الاعتماد على التسويق في مختلف المنصات وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء لضمان بقائهم في الاشتراك.

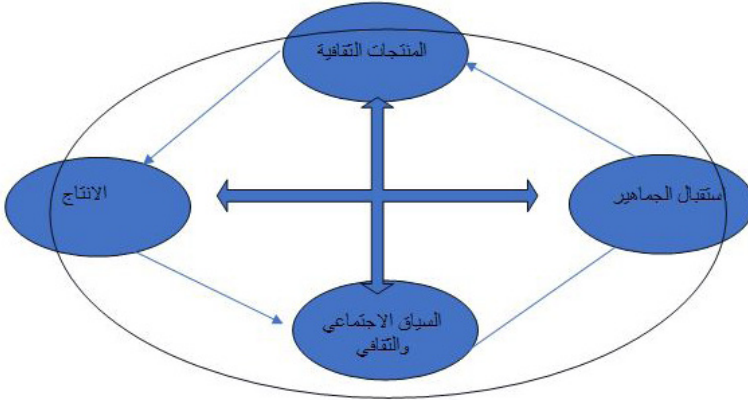
في نموذج العمل "Freemium" يتم الإشارة الى عدد المستخدمين الذين يجب الوصول إليهم من أجل استمرار الشركة في العمل، وهو ما يطلق عليه « الكتلة الحرجة» التي يمكن من خلالها التسويق الخارجي من أجل الوصول الى المستخدمين المجانيين والحفاظ عليهم. وفي نماذج الاعمال المجانية تحتاج الشركات التي ترغب في الوصول الى ملايين أو مليارات المستخدمين والعمل كشركات عالمية الى معرفة عدد الأشخاص المستخدمين الذين يجب تحويلهم الى مشتركين حتى تتمكن من تحقيق الاستدامة المالية، وبذلك فهي تحتاج الى الكثير من المستخدمين والتدفق الثابت من الإيرادات.

ويمكن قياس الأداء في نموذج العمل Freemium من خلال مؤشر الأداء الذي يطلق عليه معدل التحويل الذي يقيس النسبة المئوية للمستخدمين الذي يقررون التحويل من الخدمة المجانية الى الإصدار المدفوع من الخدمات المقدمة. أما مؤشر الأداء الآخر فهو القيمة الدائمة للعميل، وتشير الى الإيرادات التي تتدفق للشركة نتيجة استمرار العميل في استخدام المنتجات والخدمات المقدمة له.

الإطار النظري:

نموذج D'Acci لدراسات الإنتاج الإعلامي:

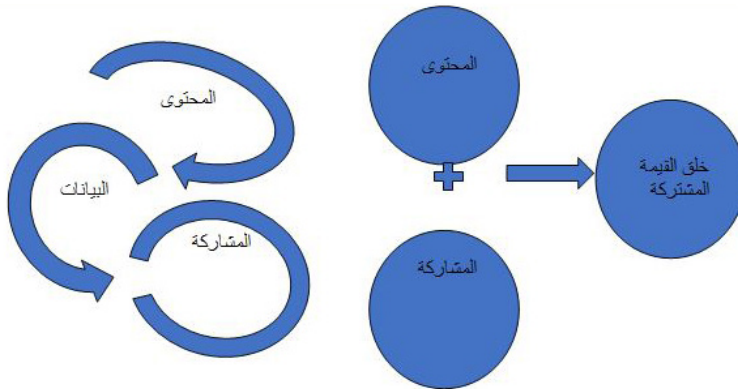
قامت (D'Acci, 2004) بتقديم نموذج متكامل لدراسة مراحل الإنتاج الإعلامي في المؤسسات الإعلامية المختلفة. وقد ساهم النموذج في تقديم بعدا جديدا يركز على المجالات التي تتقاطع مع مجالات الإنتاج الإعلامي وذلك بتضمين أربعة أبعاد أساسية في هذا النموذج وتشمل الإنتاج، المنتجات الثقافية، واستقبال الجماهير، السياقات التاريخية والاجتماعية. ويتضمن الإنتاج في هذا النموذج جميع مراحل صناعة المحتوى والمنتجات الثقافية، كأحد الأبعاد المهمة التي تساهم في فهم العملية وتقاطعاتها مع المجالات الأخرى مثل استقبال الجماهير والسياقات الاجتماعية والثقافية وتأثيراتها على عملية إنتاج المحتوى. ويشير النموذج الى الهوية التي تتعامل مع هوية المنتجات وهوية المستهلكين ودورها المحوري في الصناعات الثقافية. وقد أشارت (D'Acci, 2004) إلى أن النموذج ومن خلال الأبعاد الأربعة التي ذكرها، يمكن الباحثين من البحث في تأثيرات مواقع الإنتاج وتجهيزاتها والتغيرات التكنولوجية صناعة المحتوى وتقارباتها مع المال والتحول في بيئات الإنتاج وتأثيرها بالأبعاد الأخرى مثل طرق استقبال الجمهور للمحتوى والتفاعل معه. وبالتالي فإن النموذج ومن خلال الأبعاد الأربعة يمكن الباحثين من رؤية الصناعات الإعلامية وتغييراتها الاقتصادية المرتبطة بالمجالات الأخرى مثل استقبال الجماهير والسياقات الثقافية والاجتماعية، والتي لا يمكن فهمها بمعزل عن عملية الإنتاج. وبذلك فإن النموذج يساهم في فهم جانبين مهمين في صناعة المحتوى وتأثيرها بالتغيرات التكنولوجية وتطورات البيئة الرقمية في عملية الإنتاج وطرق استقبال الجماهير للمحتوى والتفاعل معه.



شكل (1) : نموذج D'Acci لدراسات الإنتاج الإعلامي

ساهمت التكنولوجيا الحديثة وتطورات بيئات الإنتاج التلفزيوني والرقمي في تغيير نماذج الأعمال الإعلامية التي تتبعها شركات إنتاج المحتوى. ويقصد بنماذج الأعمال هنا، الأنشطة التي تعتمد عليها الشركات الإعلامية للخلق القيمة وتحقيق الإيرادات. وتشير الأدبيات أنه لم يعد بالإمكان التنبؤ بالقدرات التقنية والتكنولوجية التي يمكن أن تحظى بها الشركات في إنتاج المحتوى ومشاركته وتوزيعه وهو ما ينطبق بدوره على العلاقة بين كل من المؤسسات الإعلامية والمنصات و الجماهير (Mannien, 2022, et al)، الأمر الذي يؤكد على أهمية فهم هذه التحولات من أجل استكشاف التغييرات التي تحصل في نماذج أعمال شركات الإنتاج، وتأتي وهذه الحاجة تأتي في الأساس من التغييرات التي يشهدها الاقتصاد بشكل عالمي، وتفضيلات الجماهير والتحول الجذرية في عادات الاستهلاك للمحتوى على منصات التواصل الاجتماعي.

وترى (Ha et al. (2018 أن مشاركة الجمهور في عصر المنصات والتقنيات الرقمية لم تعد تتطلب جهدا كبيرا في ظل الأدوات والامكانيات التي من أهم الأسباب في زيادة تفاعل الجماهير و تفعيل دور المستهلكين كفاعلين وينظر إليهم كمنتجين ومستهلكين عندما يقومون بدورهم في إنشاء محتواهم الخاص ومشاركته على المنصات الرقمية. وتؤكد على أن التكنولوجيا اليوم هي أحد العوامل التي ساهمت في نقل الجمهور من الانتقال من وسائل الاعلام الخطية الى مشهد الاعلام الرقمي الذي لم يعد الجمهور فيه مقيدا بالموقع أو الإطار الزمني لعرض المحتوى الذي كان مفروضا في السابق. وتعد التكنولوجيا الرقمية هي المسؤول الأول عن تغيير التصورات حول الجماهير من خلال ما تقدمه من أنظمة الشاشات المتعددة، الاشتراك حسب الطلب، وإمكانية الوصول، والتتبع، والتخصيص.



شكل (2) يوضح دور المحتوى ومشاركة الجمهور في خلق القيمة

بعد ظهور جماهير المنصات المتعددة في البيئة الإعلامية الرقمية، أصبحت المستخدمون قادرون على استهلاك المعلومات والوصول الى المحتوى الترفيهي على أكثر من منصة رقمية بسبب التقارب الإعلامي على الأجهزة الذكية التي يمتلكها الافراد والتي مكنتهم من الانتقال وبشكل سلس من منصة الى أخرى. أدى هذا الأمر بدوره إلى ضياع الحدود الفاصلة في بيئة الاعلام الرقمي بين المنصات والوسائل الإعلامية وأصبح الجمهور قادرا على لعب أدوار أكثر تعدد مثل استخدام المحتوى، وإنتاجه، ومشاركته، وتوزيعه، وبذلك يساهم في خلق القيمة المشتركة. وقد أشار (Mayer, 2016) إلى أنه يمكن دراسة التحولات في عملية الإنتاج وتفاعلات الجماهير معا من أجل الكشف عن القوى المترابطة التي تؤثر عملية إنتاج المحتوى. ومن خلال الفحص الشامل للنظم البيئية الإعلامية وكيفية إنتاج المحتوى واستهلاك الوسائط وكيفية عمل دائرة الإنتاج والاستهلاك، يمكن للباحثين التوصل رؤى مهمة حول نقاط الالتقاء بين المنتجين وبين الجماهير، وفهم انعكاساتها الاقتصادية على نماذج الاعمال الإعلامية.

وقد ساهم نموذج (D'Acci, 2004) في تقديم فرصة للباحثين في فهم العلاقة بين منصات الإنتاج والنصوص والجماهير. وقد أشارت (Kayhan, 2023) الى أن نموذج D'Acci يغطي جميع مراحل إنتاج وصناعة المحتوى ابتداء بعملية الإنتاج وإنهاء بتأثير استقبال الجمهور لتلك المنتجات. وبذلك فإن النموذج يجمع بين التأثيرات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتي يمكن فهمها من خلال دراسة كل جانب في النموذج والتي بدورها تعيد تشكيل الصناعات الإعلامية في مختلف دول العالم. وقد إعتمدت (Kayhan, 2023) على نموذج D'Acci لدراسات الإنتاج الإعلامي في محاولة لفهم التحولات في استوديوهات إنتاج الدراما في تركيا. وقد حاولت الباحثة استكشاف التحولات في عملية الإنتاج بشكل كلي من خلال على تأثير العلاقة بين تغييرات أدوات الإنتاج والنصوص والجمهور على المحتوى الذي تنتجه شركات الإنتاج في تركيا. ومن خلال الابعاد الأربعة في نموذج الدراسات الإعلامية، قامت الباحثة بعمل المقابلات المتعمقة مع ملاك الاستوديوهات والمدراء التنفيذيون وكتاب المحتوى والمخرجون من أجل فهم رؤيتهم حول التغييرات التي صاحبت تلك التحولات وتأثيراتها على عملية إنتاج وصناعة المحتوى. تشير (Bruun, 2016) إلى أن المقابلات النوعية يتم استخدامها بشكل متكرر في دراسات

الإنتاج الإعلامي، كأداة لتوليد البيانات من أجل تحقيق الاسهامات البحثية. وقد ذكرت الباحثة أن إجراء المقابلات النوعية مع المدراء التنفيذيون والمنتجون وصناع المحتوى في دراسات الإنتاج الإعلامي يطلق عليه «مقابلات النخب» وهي ما تعكس دراسة القوى في المجتمع التي تعكس النخب الذين يعتبرون بمثابة أصحاب القرار في الشركات الإعلامية.

وقدمت (Bruun, 2016) نموذج المقابلات النوعية لكل من (Kavale and Brinkman, 2015) والذي تضمن أهمية دقة التساؤل البحثي الذي يعتبر بمثابة نقطة البداية لجميع القرارات في مراحل النموذج. وفي دراسات الإنتاج الإعلامي التي تعتمد على مزودي المعلومات الحصرية، يجب فهم الأعمال الداخلية وأنشطة وسائل الإعلام والوصول الى معلومات جيدة حول تلك الأنشطة للشركات الإعلامية، من أجل الوصول لخصائص المحتوى الإعلامي وتطوراته. وبالتالي فإن الباحث يركز على العلاقة السببية بين العوامل المؤثرة في الإنتاج الإعلامي وبين الأعمال التي ينتجها المنتجون وصناع المحتوى، مثل كيفية إنتاج المحتوى وظهوره ونشره وتوزيعه والقوى التي تلعب دورا في الإنتاج ودور المواهب الإبداعية في عملية الإنتاج. وقد اعتمد الباحث في هذه الدراسة على تم عرضه في الأدبيات السابقة حول الابعاد التي يجب أن تركز عليها دراسات الإنتاج الإعلامي للوصول الى رؤية أكثر وضوحا وتأثير التحولات في نماذج الأعمال في عملية الإنتاج وصناعة المحتوى وتأثرها بسبب ضياع الحدود الفاصلة بين المنتجين والمدعين والهواة وصناع المحتوى.

الإجراءات المنهجية للدراسة:

نوع ومنهج الدراسة:

دراسة الحالة:

يندرج المنهج الأول من هذه الدراسة ضمن الدراسات الكيفية، وتعد دراسة الحالة من أساليب البحث النوعي وقد تم تعريفها بأنها أسلوب بحث نوعي يستكشف فيه الباحث نظاما واقعيًا معاصرًا لحالة أو مجموعة من الحالات لفترة زمنية محددة وذلك من خلال جميع البيانات التفصيلية والمعمقة ومن مختلف المصادر مثل المقابلة حيث يتمكن الباحث من خلال هذه الأداة من تقديم وصف للحالة أو الظاهرة قيد الدراسة وصفا دقيقا، كذلك من خصائص منهج دراسة الحالة أنها تمكن الباحث من تحديد الحالة التي يقوم بوصفها وتحليلها والتي يمكن أن تكون فردا أو مجتمعا أو ظاهرة، كما أن الباحث يمكن أن يختار حالة واحدة أو عددا من الحالات ليتمكن من المقارنة بينها، بالإضافة إلى أن منهج دراسة الحالة يمكن الباحث من تحديد معالم الدراسة من خلال تحديد المكان الذي توجد فيه أو مكان إجراء الدراسة، فضلاً عن تحديد الإطار الزمني الذي يتم دراستها فيه، ويعد الفهم المعمق للحالة أبرز سمة مميزة لأسلوب دراسة الحالة، ويمكن للباحث أن يقوم بجمع أشكال متعددة من البيانات النوعية والتي يمكن أن تكون في شكل مقابلات وملاحظات ووسائل سمعية وبصرية.

ويطرح (Alshethry, 2021) تعريفاً لدراسة الحالة يتمثل في كونها دراسة متعمقة لفحص حالة واحدة لظاهرة اجتماعية معينة وبالتالي فإن الباحثين يسعون للوصول إلى فهم خاص بعلام الظاهرة قيد الدراسة مما يجعل دراسة الحالة يمكن أن تشكل أسساً لمفاهيم عامة. كما أن دراسة الحالة تتميز بأنها تمتد إلى ما بعد الملاحظة العابرة أو الوصف البسيط للظاهرة، حيث يتمكن الباحث من الوصول

إلى تصور واضح للظاهرة وتشخصها والوقوف على أبعادها، ويرى الفلاحي (2018)، أن دراسة الحالة تتميز بمجموعة من الخصائص تتمثل في التركيز، وذلك باعتبارها تركز على موقف أو ظاهرة محددة ومن ثم فإن أهميتها تتجسد في دراستها للمشكلات الواقعية، بالإضافة إلى أن دراسة الحالة ومن خلال النتائج النهائية التي يتوصل إليها الباحث يمكن أن تقدم وصفا مفصلاً ومعتمداً لموضوع الدراسة. ناهيك عن أن هذا المنهج يتميز بالاستقرائية التي تعتمد عليها معظم دراسات الحالات، حيث يستمد الباحثون التعميمات والمبادئ التي يتوصلون إليها من البيانات والمعلومات المتاحة، ومعظم دراسات الحالة تحاول اكتشاف العلاقات الجديدة، كما تتميز دراسة الحالة بخاصية الاستكشاف التي تساعد الباحث في تقديم تفسيرات ومعان وتوجهات جديدة مما يساعد في الوصول إلى فهم عميق للظاهرة. وتشير الأدبيات إلى أن دراسة الحالة يمكن أن تقوم بدراسة مجموعات متعددة من وحدات التدريس مثل أن يقوم بدراسة ظاهرة على المستوى الفردي (Individual level) أو على مستوى المؤسسات والشركات (Organizational Level) حول عملية اتخاذ القرار في المؤسسات الإعلامية على سبيل المثال.

وفي هذا السياق يؤكد (Sarantakos, 2018)، على أن دراسة الحالة تمكن الباحثين من إجراء بحوث متعمقة تهدف إلى فهم الظاهرة قيد الدراسة مما يمكنهم من توليد معلومات مباشرة، وذلك لأن دراسة الحالة يتم إجراؤها في السياقات الطبيعية، كما أن دراسة الحالة يتم استخدامها في المنهج النوعي كدراسات استطلاعية يتم من خلالها تقديم عرض شامل للحالة في سياقها الفعلي أو الطبيعي، ويتعين على الباحثين في دراسة الحالة التخطيط بشكل جيد لصياغة أسئلة البحث من أجل التعرف على الأنماط في البيانات ثم الوصول إلى استنتاجات وذلك لضمان أن النتائج التي تم الوصول إليها محددة ودقيقة، ومن ثم فإن البيانات التي يمكن الحصول عليها من دراسة الحالة يمكن أن تؤدي إلى فهم أفضل وأعمق للظواهر والتجارب المدروسة، من جانبه يعتقد (Stake, 1994) أن المصادقية في دراسة الحالة تركز على المعرفة الاستكشافية لحالة معينة كما أنها ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالمسائل السياسية والاجتماعية.

مجتمع وعينة الدراسة:

اعتمد الباحث تحديد مجتمع الدراسة على الموقع الرسمي لهيئة الأفلام التابعة لوزارة الثقافة في المملكة العربية السعودية والتي تأسست في فبراير 2020، حيث يعد هذا الموقع أحد أهم المنصات التي اهتمت بحصر شركات الإنتاج المرئي وذلك بهدف تطوير قطاع الأفلام وبيئة الإنتاج في المملكة، ويتمثل مجتمع الدراسة الحالية في مجموعة مكونة من خمس شركات ناشئة ومخصصة في الإنتاج المرئي في مدينة الرياض، وتتمثل هذه الشركات في شركة (ثمانية)، شركة (تلفاز 11)، شركة (استوديو مايكس)، وتم اختيار هذه الشركات تحديداً باعتبارها من أبرز شركات إنتاج المحتوى المرئي والتي حققت نجاحاً ملموساً في السنوات القليلة الماضية وأصبحت من أكثر الشركات التنافسية في مجال الإعلام الرقمي، وتبث محتوياتها المرئية على مختلف المنصات الرقمية.

أداة جمع بيانات الدراسة: المقابلات المتعمقة

تعد المقابلات أو كما يطلق عليها من قبل بعض الباحثين النوعيين بالاستبانة الشفوية إحدى أكثر وسائل جمع البيانات شيوعاً في المنهج النوعي، كما أنها من أهم تقنيات البحث الاجتماعي، ويتم توظيف المقابلات كطرق لجمع البيانات باعتبارها تسمح للباحث بالتأمل والتفكير في مقارنته الذاتية للعالم، حيث تمكن الباحث من الاستنتاجات المعرفية التي يقوم بتوظيفها في تفسير الظاهرة أو الحالة قيد الدراسة، ومن ثم فإن المقابلات المتعمقة توفر الفرصة في معظم الحالات إلى تطوير نظرية مؤسسية تستند على البيانات التي تظهر خلال الدراسة ويتم تفسيرها أثناء عملية المقابلة.

ويشير (2021)، (Aishethry) إلى أن المقابلات المتعمقة تحدث في الأبحاث النوعية عندما يكون هناك نقاش بين شخصين أو أكثر حول موضوع أو مصالح مشتركة، وهذه المقابلات المتعمقة قد تكون الاستراتيجية الوحيدة في المشروع بأكمله أو جزء منه، وبالتالي فإنها منطقة سرد للقصص بامتياز، وقد تم تصميم المقابلات النوعية لتشكيل علاقة بين الباحث والمستجيب لخدمة الأهداف البحثية للمشروع الذي يجريه الباحث.

وفيما يتعلق بالهدف الرئيس لطريقة إجراء المقابلات المتعمقة فقد أوضح (McCracken, 2011) أن المقابلات وعلى الرغم من تشابهها مع عملية إجراء المحادثات، إلا أنها تعتبر جيدة ومناسبة للحصول على منظور الفاعلين الاجتماعيين في وسائل الإعلام والمؤسسات الإعلامية كلفة منطوقة وتظل نهجا أساسيا ومألوفاً للتفاعل الاجتماعي، إلا أن الصعوبة تكمن في أن الناس لا يقولون ما يفكرون به دائماً أو يقصدون ما يقولونه، كما أنه من جانب آخر تعتمد المقابلة في الوصول إلى العمق على جودة معايير الباحث، وأشار كل من (Lindlof, and Taylor, 2017) إلى أن المقابلة النوعية تهدف إلى تحقيق أغراض مهمة مثل فهم تجربة الفاعلين الاجتماعيين ووجهة نظرهم من خلال القصص والتفسيرات التي يقومون بتقديمها في المقابلة، كما أن المقابلات المتعمقة تساهم في جمع المعلومات حول الأشياء أو العمليات التي لا يمكن ملاحظتها بطرق أخرى، ومن ثم فإنها تمكن الباحث من التنوع والتحقق والتعليق على المعلومات التي تم جمعها من تجارب الآخرين ووجهات نظرهم حول الظاهرة قيد الدراسة لتحقيق الكفاءة في جمع البيانات والوصول إلى نتائج يمكن تعميمها.

نتائج الدراسة:

يناقش الباحث في هذا الجزء النتائج وفقاً لإجراءات جمع البيانات التي اعتمدها عليها الباحث في جمع البيانات. ومن خلال اعتماد الباحث على المقابلات المتعمقة مع شركات الإنتاج المرئي الناشئة التي تم الوصول إليها كعينة للدراسة، فقط تمكن الباحث من استكشاف مجموعة التحولات المتعلقة بالتغييرات الجذرية في نماذج الأعمال الإعلامية في بيئة صناعة المحتوى في المملكة العربية السعودية في ظل تطور تقنيات المنصات الرقمية وأدوات صناعة المحتوى وتنوع طرق توزيعه.

التحولات في نماذج الأعمال الإعلامية:

يشار في جانب التحولات في نماذج الأعمال إلى التغييرات في الاستراتيجيات التي تزامن تغييرها مع التطورات في المنصات الرقمية وإمكانيات صناعة المحتوى والتوسع في إنتاج الأعمال الفنية من الأفلام والمسلسلات والبرامج الحوارية والخدمات التقنية. ووقد ركز الباحث في هذه التحولات على التغيير الجذري في إستراتيجيات صناعة المحتوى في مجال صناعة المحتوى في المملكة العربية السعودية. فقد كانت البدايات البسيطة التي انطلق منها الأعمال الفنية والإنتاجية للشركات مثل تلفزيون ١١ وشركة ثمانية وشركة مايكس وشركة تتمثل في التقاء مجموعة من الأفراد الذين يجمع بينهم الشغف في تقديم عمل يعبر عن ذواتهم، ولم تكن تعنى تلك البدايات بالاستراتيجيات.

ووفقا للخبير والمتخصص في الإنتاج المرئي، فإن بداية الأنشطة الفنية لم تكن تتمحور حول نموذج عمل متكامل لان الأعمال البسيطة التي تم إنتاجها كانت بدافع الهواية وحب إنتاج المحتوى وليس البحث عن المردود المادي. فكانت البداية تتمثل في التقاء مجموعة من الشباب الذين يجمع بينهم الشغف مع امتلاكهم لشي من الأدوات البسيطة والمعدات الفنية المتواضعة التي تمكنهم من إنتاج أعمال فنية جيدة تجذب المشاهدين. لكن البدايات كانت محفوفة بالصعوبات التي تتمثل في عدم وجود الالتزامات المالية فكان الاغلب منهم ملتحق بوظيفة ما، وكان صناعة المحتوى هي عبارة عن هواية يمارسها البعض في وقت الفراغ في بدايات نشاطهم الإعلامي وإنتاجهم للمحتوى على منصة YouTube ابتداء من عام 2011.

يشير (م ٢) إلى أن البدايات لم تكن سوى تعاون مجموعة بسيطة من الأشخاص في شركة ثمانية، بل كان العمل التعاوني هو الانطلاقة الحقيقية للأنشطة الإعلامية التي بدأت فيها الشركة، حيث قدمت تلك البدايات الفرصة أمام الشباب من الوصول الى موقع لتصوير الأفلام الصغير وكتابة المقالات وصناعة الأفلام الوثائقية والقصصية الصغيرة التي بدأت تحظى بانتباه الجمهور على منصة YouTube. فجاءت فكرت البرامج الحوارية مثل (فنجان) كنقطة انطلاقة للبرامج التي تنتجها شركة ثمانية بهدف تقديم شكل من أشكال المحتوى المسلي إلى أن وصل البرنامج الى متميزة من تحقيق الجذب والمشاهدات على المنصات الرقمية.

كانت الطريقة مختلفة نوعا ما من حيث نموذج العمل المتبع في شركة (مايكس) حيث يشير (م ٣) إلى أن بدأت الانطلاقة بشكل أكثر تنظيما في العام 2018 كشركة متخصصة في إنتاج المحتوى من خلال البودكاست وذلك بالعمل مع الافراد من صناع المحتوى الذين قد يكونوا يمتلكون الخبرة والمهارات الإبداعية، ومن يملكون الجماهيرية من جهة، والعمل مع الجهات في القطاع الحكومي أو الخاص لإنتاج برامج حوارية أو ما يسمى بالبودكاست. ويضيف المدير التنفيذي أن البدايات في شركة مايكس اعتمدت على إنتاج البرامج المصورة والمسموعة ولكن بالتركيز على تجربة الاستماع في أن تحقق تجربة متكاملة للجماهير، ويكون الإنتاج المرئي هو عبارة عن إضافة وليس أساس صناعة المحتوى في (مايكس)، لكن المحتوى المرئي في تعدد المنصات الرقمية أصبح يساعد الشركة في النشر والتسويق للمحتوى والوصول الى قاعدة جماهيرية أكبر على المدى البعيد. وبذلك فإن الشركة قد اتبعت نموذج عمل منظم يعتمد على رؤية واضحة من حيث شكل المحتوى ومضمونه والذي يتم تقديمه للجماهير.

لقد كانت الفكرة المشتركة بين تلك البدايات لشركات الإنتاج المرئي، هي الشغف والتعاون في إيصال الصوت من خلال صناعة المحتوى الذي يمثل الشباب وأفكارهم واهتماماتهم ومناقشة قضاياهم، من خلال الجهود الفردية التي تقدم أعمال إنتاجية يتم تمويلها من قبل الشباب أنفسهم ومن أموالهم الخاصة من أجل تحقيق التواجد على منصات التواصل الاجتماعي وإثبات ذلك التواجد من خلال صناعة محتوى محلي يجذب الجمهور السعودي.

التحولات في مكونات سلسلة القيمة:

الابتكار: مع بدايات تزايد الثقة في المحتوى الذي تقدمه شركات الإنتاج المرئي الناشئة في المملكة العربية السعودية وتنامي القواعد الجماهيرية لتلك الشركات على منصات التواصل الاجتماعي المختلفة، بدأت بعض الشركات في التوسع في حجم الأعمال الإعلامية المنتجة مثل الأفلام القصيرة، والبرامج التي تقدم سلسلة من الحلقات والأفلام.

ذكر لخبير والمتخصص في الإنتاج المرئي أن التوسع في الأعمال الإنتاجية ساهم في تحسين الأرقام التي تزامنت مع توسع القاعدة الجماهيرية لشركة تلفاز ١١، ساهمت في تغيير وتطوير مكونات سلسلة القيمة المكونة لنموذج العمل الإعلامي المتبع في الشركة على نطاق الابتكار مثلاً، فالتوسع في الأعمال التي يتم نشرها على منصة YouTube حفز الإدارة تجاه البحث عن المواهب والاستثمار فيها من أجل تقديم محتوى محلي مختلف ومنافس. وتمثلت نتيجة ذلك الاستثمار في الوصول إلى مواهب شابة استطاعت من تقديم برامج محلية تقدم المحتوى بطريقة سهلة وبسيطة للجماهير التي تبني الثقة مع الجماهير ويكون لديها وزنها في مجال الصناعة الإعلامية.

يشير الباحث إلى أنه وبعد التوسع في الأعمال الإنتاجية وتحسن الأرقام والبدء في العمل المنظم توجهت الشركات إلى تحسين عملية ابتكار الأفكار، ويؤكد المتخصص في تقنيات الإعلام والإنتاج، أن المرحلة المنظمة والتي بدأ العمل فيها على إنتاج مشاريع إعلامية حققت نجاحاً ملموساً ساهم في تعزيز الإيمان الداخلي لدى العاملين في شركة (ثمانية) بأهمية الابتكار في الأفكار حول المنتجات التي يمكن تقديمها والحلقات وأصبح الابتكار عبارة عن عملية منظمة تساعد الشركة في تقديم المشروع والعمل عليه وتنفيذه وإطلاقه من خلال فريق متخصص في الصناعة الإعلامية، وهذا يعني أن العمل المنظم أصبح عمل مؤسسي مرتب بدأ يعود بعوائد مادية. فأصبح لدينا تحول في عملية الابتكار من الأفكار الشخصية إلى عمل مؤسسي يتضمن كادر عمل في تطوير الأفكار المتخصصة. وأضاف المتخصص في تقنيات الإعلام والإنتاج، أن الشركة تمكن الأفراد في فريق العمل الذين يقدمون الأفكار الإبداعية من العمل على الفكرة بأنفسهم وتنفيذها وإنجاحها بدءاً من الفكرة وانتهاءً بالمنتج الإعلامي الذي يتم تقديمه للجماهير.

الإنتاج: يعتبر الإنتاج من أهم مكونات سلسلة القيمة التي تعتمد عليها الشركات الإعلامية في صناعة المحتوى وتحسين منتجاتها المقدمة للجماهير وتطوير الصناعة الإعلامية في السوق الإعلامي السعودي. وقد ذكر الخبير والمتخصص في الإنتاج المرئي، أن التطورات التي شهدتها المنصات الرقمية والتجارب في صناعة المحتوى جعلت الشركة تتوسع في الأعمال والمنتجات الإعلامية. فقد أصبح لدى الشركة أقسام متخصصة لكل نوع من الأعمال، فأصبح قسم الإنتاج في شركة تلفاز ١١ يمر بثلاث

خطوط للإنتاج، يتمثل الخطط الأول في الاعمال الرقمية التي يتم نشرها على منصات الاعلام الرقمي مثل YouTube و Snapchat وغيرها. أما الخط الثاني فيتمثل في بيت الابداع، والذي يتم فيه إنتاج أعمال متكاملة من البرامج والاعلانات والاعمال الوثائقية للشركات وعمل وثائقي إعلاني يقوم في الأساس على تمويل العمل لصالح شركة أو منظمة بناء على عقود مسبقة. أما خط الإنتاج الثالث في تلفاز ١١ فيتم التركيز فيه على إنتاج الاعمال ذات الجودة العالية مثل الأفلام القصيرة والتي تتطلب مخرجين يمتلكون خبرات عالية وتمكنوا من إثبات نجاحهم في الاعمال الإنتاجية السابقة التي كسب ثقة الجمهور السعودي وأصبح لها شعبية كبيرة مثل برنامج (الخلاط). يعتمد خط الإنتاج الثالثة على القوة التي تمتلكها الشركة وقدرات المخرجين وكتاب المحتوى والامكانيات البشرية للتميز في مجال صناعة المسلسلات والأفلام الروائية والقصص.

يؤكد المتخصص في تقنيات الاعلام والإنتاج، أن تطور جودة الإنتاج في المحتوى الذي تقدمه الشركات ساهم في التوسع في تنوع المحتوى والانفتاح على مجالات جديدة مثل مجال الرياضة، والموضوعات الجادة، والترفيهية، والمسلية. ومع تطور أدوات الإنتاج وتقبل الجمهور للمحتوى والتدرج في إنتاج البرامج الحوارية تمكنت شركة ثمانية من رفع مستوى الإنتاجية في الفيديو والذي كان في البداية يعتمد على المحتوى السمعي ومن ثم تسجيل الفيديوهات، ساهم في كسب الشركة لثقة المعلنين. تمكنت الشركة من إنتاج البرامج التي تعتمد على دعم المعلنين مما جعل الحاجة أكثر إلحاحا للتنوع في المحتوى الأمر الذي انعكس إيجابا على ازدياد أعداد المستمعين وقرءاء المحتوى وتشكيل قاعدة جماهيرية مهمة، وأصبح لدى الشركة فرصة أكبر في النجاح، وجميع هذه العوامل تشكل مصدر دخل أساسي للشركة.

ذكر (م ٣) أن الانفتاح في صناعة المحتوى والتوسع في الصناعة، جعل الشركات مثل (مايكس) تدرك أهمية المحتوى النوعي الذي مطلبا من المعلنين ومن الجمهور الذي يبتعد عن المحتوى الهزيل، وذلك بسبب أن بعض المعلنين يهتم بربط علامته التجارية بمحتوى معين، ومن أجل الحصول على الإيرادات، أصبح هناك تغيير في الإنتاج لدى الشركة على مستوى الاعمال والمنتجات والبرامج التي تقدمها للجمهور مع الاهتمام بأن ذلك التطوير يرتبط بشكل مباشر باهتمامات الجمهور نفسه. فأصبح هناك اهتمام من قبل الشركة بتوفير المحتوى الذي يلي ذائقة الجمهور، وتحسين الجوانب المهمة مثل الإضاءة وجودة التصوير وغيرها. فقد كان الجمهور في السابق يتلقى أي منتج يتم نشره على المنصات الرقمية مثل YouTube، لكن في المرحلة الحالية أصبحت الشركة تمتلك للأدوات والمعدات التي تنتج الاعمال لدينا ذات جودة أعلى من مستوى إنتاج القنوات التلفزيونية المتخصصة، مما يعني التطور الهائل في مستويات الإنتاج بسبب أن المتلقي أصبح يهتم بجميع تفاصيل الإنتاج ولا بد من المواكبة في تحسين عملية الإنتاج نفسها.

التوزيع: يعتبر التوزيع أحد أهم عناصر سلسلة القيمة التي لعبت دورا محوريا في تنوع أساليب نشر المحتوى للجماهير على المنصات الرقمية. في بدايات بعض الشركات، كان YouTube هو المنصة الرئيسية التي انطلقت منها بعض المحاولات الفردية في إيصال المحتوى للجمهور من خلال مقاطع الفيديو القصيرة على القنوات الخاصة. يشير الخبير والمتخصص في الإنتاج المرئي أن منصة YouTube هي المنصة التي انطلقت منها شركة تلفاز ١١ في إنتاج الاعمال الكوميدية والأفلام

القصيرة مثل) الخلاط، خمبلة، توب ه (وغيرها من البرامج التي صنعت شعبية للشركة ولفريق العمل من الممثلين والكتاب والمخرجين. ساهم الانتقال من الاعمال الفردية الى العمل المؤسسي وإطلاق الشركة الى تنوع أساليب التوزيع بطبيعة التنوع في المنصات الرقمية على منصات التواصل الاجتماعي من جهة، وعلى المنصات الرقمية الأخرى مثل Netflix من جهة أخرى كشكل جديد من أشكال التوزيع. وجود فريق العمل الاحترافي من الممثلين والمنتجين ورفع جودة المحتوى الترفيهي في الأفلام القصيرة والمسلسلات، شكل قصة نجاح أخرى للتوزيع مع Netflix.

مع زيادة الاهتمام بقطاع الترفيه وانتشار صالات السينما، أصبح هناك دعم للأعمال المحلية داخل المملكة العربية السعودية ساهم في رفع الجدوى الاقتصادية لإنتاج الأفلام ودخولها في المنافسة المحلية والعالمية في صالات السينما والعرض على المستوى المحلي والإقليمي. وحققت منتجات شركة ثمانية مثل فيلم (مندوب الليل) وفيلم (سطار) وفيلم (ناقاة) نجاحات في منصات التوزيع والتي تشير بشكل مباشر على التوسع والنمو في سوق صناعة المحتوى في المملكة، بل دون مبالغة أصبح لدينا ثورة في إنتاج المحتوى.

يعتبر المتخصص في تقنيات الاعلام والإنتاج، أن بدايات التوزيع في شركة ثمانية كانت تعتمد على نشر البودكاست الأول الذي تم إنتاجه على منصة YouTube في العام 2015. وما زال إلى الوقت الراهن، تعتبر منصة YouTube هو المنصة المفضلة لدى الجمهور السعودي بالنسبة للبرامج الحوارية والأفلام، مع التركيز على نشر المحتوى في منصات التواصل الاجتماعي مثل (x) والنشرات البريدية على البديد الالكتروني وكذلك في الموقع الالكتروني لشركة ثمانية لاستعراض المحتوى النصي، وكل تلك الاشكال تهدف بشكل مباشر إلى أن يصل المحتوى إلى الجمهور بشكل بسيط وسهل. حاولت شركة ثمانية التميز بفكرة جديدة لتوزيع المحتوى من خلال إطلاق (راديو) ثمانية كشكل جديد من أشكال توزيع محتوى والذي يمثل فيه الراديو مكتبة صوتية ضخمة من أعمال شركة ثمانية يتم إتاحتها للجماهير على تطبيق للهواتف و الأجهزة الذكية. وما نراه اليوم في ظل تطور التقنيات أنه يمكن أن تختلف أساليب توزيع المحتوى على الجماهير، لكن حتى الان بالنسبة للمستخدم النهائي، فهو لا يزال يعتمد على أساليب استهلاك المحتوى البسيطة والسهلة.

يرى وضييف المدير التنفيذي أن تقديم المنتجات من البرامج الحوارية ونشرها على منصة You-Tube ، يساعد في توليد مقاطع قصيرة من تلك الحلقات ونشرها على المنصات الرقمية الأخرى مثل TikTok و Snapchat وغيرها. وهذا يتطلب من الشركات مثل مايكس مواكبة أساليب النشر التي ظهرت حديثا في توزيع المحتوى TikTok، أو نشره في منصة رقمية، فيجب مراعاة أنه أحيانا تصدر منصة عن أخرى ويختلف ذلك التصدر في انتشار المحتوى بحسب إقبال الجماهير على تلك المنصات وعلى المدى القصير تصدر منصة وتهبط أخرى بحسب طبيعة المحتوى المقدم للجماهير.

تحقيق الدخل: تشير مرحلة تحقيق الدخل الى البدايات التي تم فيها تحقيق العوائد المالية لشركات الإنتاج المرئي في المملكة العربية السعودية، وفي البدايات، يؤكد الخبير والمتخصص في الإنتاج المرئي أن بداية تحقيق الإيرادات بدأ يتشكل لدينا في العام ٢٠١٥ عندما بدأ مفهوم التمويل والإيرادات ببرز بشكل أكبر في تلك الفترة، وبدأت الشركة في تحقيق العوائد بسبب الثقة في نوعية وجودة المحتوى المقدم سواء كان من الإعلانات أو رعايات المستثمرين.

في بدايات العام 2015 ، لم تكن هناك الكثير من الاعمال الإنتاجية السعودية التي تعطي أريحية للمستثمرين للاستثمار في مجال الإنتاج الإعلامي وصناعة المحتوى، فأصبح هناك دورة اقتصادية ومردود على الاعمال الإنتاجية، فكان هناك استثمار من قبل رجال الاعمال في البرامج التي يتم إنتاجها على YouTube مثل صاحي، ومع نجاح تلك الاعمال، بدأت تزداد ثقة المعلنين في الشركة مما ساهم في تحسين الأرقام والقاعدة الجماهيرية للشركة.

تختلف قصة تحقيق الدخل في شركة ثمانية، بحسب المتخصص في تقنيات الاعلام والإنتاج، فبعد الإنتاج المتواصل وتحقيق بودكاست فنجان نجاحه في منصة YouTube على نطاق كبير، بدأ تحقيق الدخل من خلال الإعلانات، وبدأ عائد الاستثمار في الإنتاج يكبر من خلال تحقيق الأرقام وكسب ثقة المعلنين. فأصبحت الإعلانات التي يتم الحصول عليها من قبل المعلنين تشكل مصدر الدخل الأساسي الذي تعتمد عليه شركات إنتاج وصناعة المحتوى من أجل الاستمرارية والمنافسة في سوق المحتوى.

ذكر وضييف المدير التنفيذي أن بعض الشركات مثل مايكس بدأ فيها تحقيق الدخل من خلال الرعايات والاعلانات والتي تقوم فيه شركات الإنتاج ببيع المنتجات التي تحمل شعار البرامج المحببة للناس، ولكن كان هناك رؤية واضحة أن الإعلانات والرعايات لا يجب أن تكون التركيز الأساسي لتحقيق الدخل لأن سوق الصناعة الإعلامية يشهد تطورات جذرية، وفي البدايات كانت الشركات تبحث عن الرعايات والمعلنين، لكن اليوم ومع توسع السوق وتنوع الاعمال الإنتاج وتنافس الشركات، أصبحت الجودة في الاعمال المقدمة وثقة الجمهور هي من تجعل الرعايات والمعلنين يتجهون لشركات الإنتاج وهذا الأمر يعتبر صحي جدا في مجال صناعة المحتوى. فأصبح المعلن اليوم يبحث عن صناعة ارتباط بين علامته التجارية، وبين نوع معين من المحتوى النوعي، ولا يرغب المعلن في إبراز علامته التجارية مع المحتوى الهزيل. من جانب آخر، أصبح هناك تغيير على مستوى تحقيق الدخل من الاعمال الإنتاجية، فأصبح المحتوى النوعي اليوم قادر على تحقيق الدخل بحسب شكل ومضمون المحتوى الذي يتم تقديمه للجماهير.

التحولات في أساليب توليد الخدمات:

نموذج العمل المجاني إلى الحصري (premium):

ساهم التوسع في سوق صناعة المحتوى في المملكة العربية السعودية الى ازدهار شركات الإنتاج المرئي، وقد توسعت الكثير من الشركات في أعمالها الإنتاجية بعد تحقيقها نجاحا كبيرا على المنصات الرقمية وتحسيت عوائدها المادية، بالإضافة الى تطويرها لكوادرها ومعداتها لإنتاج محتوى قادر على المنافسة في ظل الانفجار الكبير في صناعة المحتوى.

وأشار الخبير والمتخصص في الإنتاج المرئي أن البدايات، كانت الشركات التي انطلقت على منصات التواصل الاجتماعي ومنها YouTube ، كانت تعتمد على نموذج العمل المجاني الذي يرتكز في الأساس على صناعة قاعدة جماهيرية من خلال المحتوى المقدم، وتقديم الجماهير للمعلنين على المنصة.

ساهم نموذج العمل المجاني من تأسيس اسم تلفازا 11 في سوق الصناعة الإعلامية ونجاح محتواها في منصة YouTube ، مكنها من تحقيق العوائد المادية التي كانت تتدفق من الإعلانات في المرحلة الأولى، ومع كسب ثقة المستثمرين، استطاعت الشركة أن تحقق قفزات كبيرة جدا من تطوير إمكانياتها البشرية

والإنتاجية، حيث وصلت قيمة بعض العقود الى أكثر من ٣٠ مليون ريال. وهو رقم في تلك البدايات يعتبر جدا ممتاز لتوسيع الاعمال والمنتجات التي تقدمها الشركة. بدأت تحقق الجدوى الاقتصادية للشركة، وكانت المرحلة تحتم الانتقال الى مستوى أكبر في تقديم الاعمال الكبيرة من الأفلام والمسلسلات التي يمكن أن تكون بداية مرحلة لنموذج العمل الحصري الذي يعتمد على اشتراك الجماهير.

تتطلب هذه المرحلة في نموذج عمل القائم على الاشتراك العمل بمستوى احترافي كبير جدا وهنا نتحدث عن المسؤولية التي تتزامن مع هذا النوع من الإنتاج، بسبب أن الاستثمار هو قادم من تلك المنصات التي وضعت الثقة في فريق العمل لتقديم الاعمال من الأفلام والمسلسلات بشكل احترافي. ومن خلال العقود مع Netflix تمكنت الشركة من إنتاج أعمال كبيرة وضخمة حققت راجا كبيرا على المنصة مثل الخلاط وفيلم الغراب وفيلم (سطار) وفيلم (مندوب الليل)، والتي استطاعة المحافظة على المراكز الأولى في المشاهدة عالميا لمدة طويلة ضمن أفضل عشرة أعمال تم مشاهدتها في المملكة العربية السعودية.

يشير ويضيف المدير التنفيذي، أن الانتقال من نموذج العمل المجاني إلى نموذج العمل الحصري يمكن أن ينجح في مجال صناعة الأفلام والمسلسلات والاعمال السينمائية، ولكن ربما قد يفشل نموذج العمل في الشركات المتخصصة في إنتاج البرامج الحوارية أو البودكاست. يتطلب نموذج العمل القائم على توليد الإيرادات من اشتراك الجماهير نوع معين من المحتوى، وكلما زادت شعبية نوع محدد من المحتوى مثل البرامج الحوارية، فإنه من الصعب أن يتم تحويلها إلى الاشتراك، لان الجماهير اعتادت أن يكون هذا النوع من المحتوى المتخصص أن يكون مجاني. وهذا يمكن أن يؤدي الى خسارة جزء كبير من المحتوى الذي مثلا يكون قد ارتبط بأسلوب الحياة أو مرتبط بتنمية المهارات، ولكن قد يكون هناك قابلية لدى الجماهير للاشتراك في أشكال محددة من المحتوى وذلك بحسب طبيعة العلاقة بين نجم المحتوى وبين الجمهور. ويجب الإشارة إلى أن الجمهور اليوم هو جمهور ذكي، وينتبه بشكل كبير لاي شكل من أشكال الاستغلال، فيجب على صانع المحتوى وشركات الإنتاج أن تكون مدركة تجاه تحقيق التوازن والمرونة مع الجمهور ومع طبيعة المحتوى المقدم في نموذج عملها المجاني أو القائم على الاشتراك. وتختلف رؤية المتخصص في تقنيات الاعلام والإنتاج، لنماذج الاعمال الإعلامية الحالية، حيث إن بعض الشركات لا تزال تعمل وفق نموذج العمل المجاني الذي يتم فيه الاعتماد على توليد الإيرادات من المعلنين، ويساعد في تحقيق الاستدامة المالية للشركة من أجل المنافسة والاستمرار في تقديم المحتوى الذي يرقى لذائقة الجمهور.

وأضاف المتخصص في تقنيات الاعلام والإنتاج، أن هذا التحول كان قد سبقت فيه بعض شركات الإنتاج المرئي، ولكن اعتقد الملامح غير واضحة بشكل كلي لنموذج العمل القائم على الاشتراك. اليوم تعتبر الإعلانات هي المصدر الأساسي للدخل، وبالتالي فإن المعلن هو العميل الأساسي الذي يوفر الإيرادات للشركة. فنحن نتبع في ثمانية نموذج العمل المجاني القائم على تقديم المحتوى للجمهور على منصة YouTube ومنصاتنا الرقمية، وفي هذا النموذج نقوم بإنتاج المحتوى ومن ثم نبحت عن المعلنين المهتمين بإبراز علاماتهم التجارية ورايتهم للحلقات، ونعمل جاهدين على ألا يكون هناك تأثير مباشر للمعلنين على نوعية المحتوى الذي يتم إنتاجه في ثمانية، هذا الشكل المثالي والصحي الذي نعتقده ونعمل عليه في تقديمنا للمحتوى.

لا شك أن هناك توجه كبير من قبل شركات الإنتاج وتحقيق البعض منها النجاح في نموذج العمل القائم على الاشتراك في بعض الاعمال مثل الأفلام والمسلسلات، ولكن لا زلنا نعتبر نموذج العمل القائم على الاشتراك بحد ذاته مجازفة، ولكنها مجازفة قد تستحق التجربة فهناك عوامل كبيرة يمكن أن تؤدي الى نجاح أو فشل هذا النموذج. لابد من اختبار نموذج العمل القائم على الاشتراك كفرضية ولو نظرنا من زاوية أخرى يمكن أن يكون شكل صحي جديد في عالم صناعة المحتوى هو الحصول على الأموال من المستهلكين لإنتاج محتوى يتوافق مع رغباته واهتماماته، وهذا الاستثمار في نوع المحتوى المرغوب من قبل الجماهير يمكن أن يحقق دافعية استثمارية لتحسين وتطوير المحتوى، بل تحقيق نقله نوعيه في أشكال المحتوى الذي يلي رغبات الجماهير في المملكة العربية السعودية.

نماذج المعاملات التجارية:

يتم الإشارة في المعاملات التجارية إلى مجموعة الخدمات التي يمكن أن تولدها الشركات من أجل تحسين إيراداتها من خلال تقديم الخدمات للمعلنين أو للجمهور نفسه. وهذه المعاملات التجارية التي تعتمد على الخدمات الرقمية التي تقدمها الشركات تعتمد على الاستفادة من التقنيات الرقمية الحديثة التي يمكن أن تجعل ببعض الشركات أن تستثمر في تمكين المعلنين من الوصول الى الجماهير خارج نطاق منصات التواصل الاجتماعي بالإضافة الى إتاحة الفرصة للجماهير أن يكونوا جزء من تلك المعاملات التجارية.

قدمت شركة ثمانية التي تعتمد بشكل كلي إيراداتها على المعلنين، إستراتيجية جديدة في توليد الخدمات الرقمية للمعلنين والجمهور على حد سواء. حيث أعلنت الشركة، محاولتها في معالجة مشكلة تواجه المعلنين الراغبين في نشر إعلاناتهم في البرامج الحوارية تجاه عدم وجود الأرقام والإحصاءات الدقيقة التي يمكن أن تقدمها المنصات المتخصصة في إنتاج المحتوى مثل شركة ثمانية تجاه كم مره قام المستمع بالاستماع للحلقة، هل هم من الذكور أو الاناث، نوعية البرامج التي تدخل ضمن نطاق اهتماماتهم، وبالتالي فإن تلك الاستضافات التي تقدم للمعلنين على بعض المواقع الالكترونية لا تخدم المعلنين بتقديم الإحصائيات الدقيقة. ومن جهة أخرى، أن أغلب الإعلانات التي تظهر في المحتوى، هي تتعلق بعلامات تجارية تقدم منتجات تشمل الجنسين وبالتالي فقد أعلنت الشركة عن إطلاق خدمة تقنية تمكن المعلنين وصناع المحتوى من الحصول على الاستضافة داخل منصة الشركة.

عمدت شركة ثمانية في تقديم خدمة جديدة تقدم حلول تخدم ملف المعلنين من خلال معرفة مدى استماع الجمهور للمحتوى، مدى تفاعل الجماهير مع ذلك المحتوى وفي أي وقت يكون التفاعل وفي أي مدينة يتفاعل منها الفرد. وتهدف هذه الخدمة الى تمكين المعلن وصانع المحتوى من معرفة مدى حاجته في زيادة الميزانية أو تقليلها من جهة، ومن جهة التغيير في استهداف اهتمامات جديدة من البرامج التي يتم إطلاقها في شركات الإنتاج على المنصات الرقمية. وبدلا من الاعتماد على الشركات المتخصصة التي تقدم الخدمات مقابل أموالا طائلة، أصبح المعلن وصانع المحتوى ومن خلال الخدمة التي تقدمه شركة ثمانية قادرا على الحصول على الاستضافة التي تقدم البيانات الإحصائية الدقيقة تجاه المستمعين والإعلان عن البرامج الحوارية داخل البرامج التي يحبها الجمهور. أصبح المعلن وصانع قادر من خلال هذه الخدمة اختيار الوقت، والمينة والدولة التي يرغب في إيصال محتواه اليها. وتمكن الخدمة المعلنين

وصناع المحتوى من البدء في الاستفادة من الخدمات بحسب الميزانيات المالية التي تبدأ من 1000 ريال وتصل الى 10 مليون ريال. حيث أصبحت شركة ثمانية من خلال خدمات الاستضافة تعمل وكأنها شركة تقنية متخصصة في الإعلانات مثل TikTok و Snapchat.

يمكن لهذه الخدمات الرقمية أن تقدم دائرة متكاملة من الاستدامة لأصحاب المصلحة من المعلنين وصناع المحتوى في العالم العربي، حيث وصل عدد حلقات البرامج الحوارية في المنصة الى 4 مليون محتوى من مختلف العالم العربي، وبذلك فقد أصبح عدد كبير من صناع المحتوى العرب يتواجدون على منصة ثمانية بالإضافة الى عدد كبير من الشركات والشركاء الذين يرغبون في الإعلان على البرامج الموجودة في المنصة وبالالتزامات تعد بملايين الريالات.

تختلف أساليب توليد الخدمات في شركة مايكس من حيث استهداف المعلنين، ووفقاً ل ويضيف المدير التنفيذي، أن مفهوم تقديم الخدمات للمعلن تغير اليوم بعد أن تمكنت بعض الشركات ومنها مايكس من كسب ثقة الجمهور وأصبح لها وزنها في مجال صناعة المحتوى، فأصبح هناك عدد كبير من المعلنين الذين يدركون كيف تعمل شركات إنتاج المحتوى داخل نطاق كبير من الشركات، الامر الذي مختلفاً عن معاملات الطرف الثالث المتعارف عليه في منصات التواصل الاجتماعي. ومن زاوية أخرى هذه الثقة والنجاح في تقديم المنتجات الإعلامية، حفز الافراد إلى أن يأخذو صبغة الشبكة أو تمثيل علامات تجارية من أجل الحصول على الارتباط الوثيق بين المعلنين والعلامات التجارية وبين شركات إنتاج المحتوى. وأضاف ويضيف المدير التنفيذي، أن المعلنين بشكل عام يحرصون على الحصول على الخدمات من الشركات وليس الافراد، بل أنه في البدايات كان هناك مخاوف لدى بعض الشركات والعلامات التجارية والمعلنين وتوجس من احتمالية نجاح البرامج الحوارية في مجال المحتوى المحلي والاقبال عليه من قبل الجمهور السعودي. ولكن مع النجاح الكبير الذي حققته شركات إنتاج البرامج الحوارية، تقلصت العقبات وأصبح هناك إقبال كبير من قبل المعلنين ومستوى تحقيق المكاسب، ومن حيث الخدمات، تواجه بعض الشركات بعض المتاعب في فهم كيفية تقديم علاماتها التجارية في المحتوى، وهذا يمكن أن يعود للاختلافات الثقافية ومتطلبات كل شركة. ولكن بدأنا نلاحظ وجود العميل المثقف الذي يثق في الخدمات المقدمة وكيفية تسويق العلامات التجارية من قبل المختصين.

تعمل شركة تليسكروب من خلال المعاملات التجارية في تقديم الخدمات التقنية والرقمية لأصحاب المصلحة كأول منصة سعودية توفر الخدمات التقنية للشركات في الوصول الى إحصائيات تتعلق برصد الموضوعات والاشترك في الخدمة الحصول على البيانات التي يرغب المعلنين أو الشركات في الوصول إليها، بالإضافة إلى تقديم الحلول الإعلامية التي تتناسب مع تلك البيانات من خلال إنتاج الاعمال والاعلانات.

التحولات في أساليب التمويل:

تناول جانب التحول في إستراتيجيات التمويل مجموعة من الطرق التي اعتمدت عليها الشركات الناشئة في تحقيق التمويل المستدام للمشاريع التي تعمل عليها، وخصوصاً بعد تزايد العوائد المالية وظهور الجدوى الاقتصادية لتقديم وصناعة المحتوى على منصات التواصل الاجتماعي مثل YouTube. ويشير الباحث إلى أن الكثير من الشركات قبل أن تنتقل الى العمل المؤسسي كان تعمل على تمويل أعمالها الإنتاجية من الأموال الشخصية، ومحاولة تغطية تكاليف الإنتاج وصناعة المحتوى دون الحرص على تحقيق العوائد المالية.

يشير الخبير والمتخصص في الإنتاج المرئي، أن الانتقال الى العمل المؤسسي وبعد كسب ثقة المستثمرين، بدأت تتحقق مجموعة من الاستراتيجيات المختلفة لتمويل المشاريع الإنتاجية، ففي تلفاز١١، بدأت الشركات المحلية وبعض الجهات الحكومية في الاستثمار في شركات الإنتاج الناشئة والثقة في قدراتها وإمكاناتها لإثراء المحتوى المحلي.

فقد وقعت تلفاز١١ عقد مع صندوق STC بقيمة 30 مليون ريال تقريبا، وهو ما أعطى الشركة حافزا قويا وإمكانية في التوسع في أعمالها وصناعاتها لأشكال مختلفة من المحتوى. كان لمثل هذا التوقيع مع أكبر شركة اتصالات في الشرق الأوسط أثر كبير في تحفيز الشركات والعلامات التجارية المحلية للانتقال والتوقيع مع شركة تلفاز١١.

كما ذكر الخبير والمتخصص في الإنتاج المرئي أنه في السنوات القليلة الماضية وبعد انطلاق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 وظهور ثورة في التحولات التقنية ودعم البنى الرقمية وصناعة المحتوى، بدأنا نرى في مجال صناعة المحتوى الدعم الحكومي الذي يقدم دعما ماليا وتمويلا لمشاريع صناعة المحتوى على أن يتم تصويرها من داخل السعودية، حيث تصل نسبة التمويل لهذه المشاريع إلى نسبة 40% من مصروفات التشغيل وفقا لشروط معينة، منها إن يتم صرف تلك الأموال التشغيلية داخل المملكة. وهذا حافز كبير جدا لشركات الإنتاج وصناعة المحتوى من جهة، وكذلك حافز كبير للمستثمرين لدعم المنتجين لإثراء المحتوى المحلي وتطوير مجال صناعة المحتوى ومستويات الإنتاج في الاعمال مثل الأفلام والمسلسلات ومشاركاتها على الساحة المحلية والعالمية.

يذكر الخبير والمتخصص في الإنتاج المرئي أنه اليوم نحن نشهد تبني كبير من قبل المهرجانات المحلية مثل مهرجان الأفلام السعودية الشرقية المدعوم من مركز الملك عبد العزيز الثقافي، ومهرجان البحر الأحمر الدولي وهي بمثابة حاضنات لصناعة الاعمال الفنية والإنتاجية. وكذلك لدينا الدعم الكبير والهائل الذي تقدمه وزارة الثقافة لدعم صناعة المحتوى في مجال الأفلام الطويلة والقصيرة والتي تصل فيها الدعم الى مليون دولار. وهذا أمر صحي جدا لدعم الإنتاج الفني في المملكة وأصبحت هذه المهرجانات مؤثرة في صناعة المحتوى وتطوير المواهب المحلية من خلال التعاون بين الجهات الحكومية التي تحسن أدائها.

ويضيف، أننا في مرحلة مهمة تتطلب تضافر كبير من الجهات الحكومية والشركات المحلية والمستثمرين لتمويل المشاريع الفنية والاستثمار في تطوير مهارات المواهب الشابة لتحسين قطاع إنتاج الاعمال المرئية، وصناعة المحتوى المحلي وتقديم المبادرات والدعم الحكومي والبرامج التدريبية المحلية والعالمية لتطوير مجال صناعة المحتوى وتحقيق الجدوى الاقتصادية لازدهار هذا المجال.

يؤكد الخبير والمتخصص في الإنتاج المرئي أنه هناك شكل جديد من أشكال التمويل الذي يتم بشكل داخلي في شركات الإنتاج المرئي وهو يتمثل في بعض صفقات الاستحواذ التي تتم من قبل شركة لأخرى من أجل التوسع في المشاريع الإنتاجية وتقديم أعمال فنية أكبر من حيث القدرات الإنتاجية والإمكانات التقنية والبشرية. وتعتبر صفقات الاستحواذ شكل جديد من الأشكال المحفزة للتمويل التي تعتمد عليها الشركات في تحسين خدماتها المقدمة للشركات المحلية والمستثمرين والمهتمين بمجال الاعمال الفنية والإنتاجية. وهذا ما تم بالفعل مع شركة تلفاز١١ التي استحوزت على شركة Shift المتخصصة في الحملات الإبداعية والتسويقية، وهو ما نعتبره نحن بمثابة خطوة وإستراتيجية مهمة

لرفع الإمكانيات في الخدمات الإبداعية التي يمكن أن نقدمها في إنتاج المحتوى التفاعلي الذي يمثل العلامة التجارية لكل من تفاز ١١ وشركة شيفت. ومثل هذه الصفقات تساهم في تحقيق التكامل في مجال صناعة الأفلام وتقديم الخدمات ومخرجات ترقى لتطلعات الشركاء المحليين والدوليين، وتعزز خلق الفرص وتوسيع نطاق الخدمات وفتح آفاق جديدة في صناعة المحتوى.

تعتبر أساليب التمويل في الشركات المتخصصة بنشر محتوى البرامج الحوارية مختلفة من حيث الاستثمارات التي تحدث داخل الشركة، ويرى الباحث أن هناك نوعين من أنواع من التمويل تحصل داخل نطاق الشركة وخارجها.

ويؤكد المتخصص في تقنيات الاعلام والإنتاج ، أن جزء من استراتيجيات التوسع في إنتاج المحتوى يتطلب تمويل المشاريع والبرامج الحوارية التي يمكن الاستحواذ عليها. وفي هذا الجانب، فقد قامت شركة ثمانية في السنوات القليلة الماضية بالاستحواذ على برنامج سقراط الذي حقق نجاحا كبيرا في استضافات المسؤولين في الوزارات الحكومية. وقد مكنت الإيرادات شركة ثمانية من أخذ خطوة تجاه صفقات الاستحواذ للبرامج التي تعتبر رائدة في مجال صناعة المحتوى ويتوفر لديها إمكانيات إنتاجية وقدرات بشرية متميزة. من جانب آخر، نعتمد في شركة ثمانية على تمويل المشاريع التي نعمل على إنتاجها من خلال الرعاية المطولة التي يتم توقيعها مع المعلنين من خلال ظهور العلامات التجارية للمعلن في موسم كامل من الحلقات التي تقوم ثمانية بإنتاجها. هذا الشكل من أشكال التمويل للمشاريع يعزز المنافسة الداخلية ورفع مستوى الاحتراف في خلق الأفكار وتطويرها وتحويلها الى برامج تستطيع المنافسة في مجال صناعة المحتوى المحلي. أما الشكل الاخر من أشكال التمويل فهو الاستحواذ الخارجي، الذي يتم من خلال استحوذ الشركات الكبيرة على حصة في شركة ثمانية، وهو ما حصل من قبل المجموعة السعودية لأبحاث والاعلام عن استحوذها على حصة الأغلبية في شركة ثمانية وبنسبة 51%. ويمثل الاستحواذ على الشركات في مجال صناعة المحتوى تحقيقا مباشرا لاستراتيجيات تطوير المحتوى النوعي الذي يمكن أن يعكس طبيعة القضايا المحورية في المجتمع السعودي، ومن جهة أخرى يمكن هذا الاستحواذ شركة ثمانية من التوسع في الوصول الى الجمهور المستهدف من خلال الاستفادة من شبكة المنصات والشراكات العالمية التي تمتلكها المجموعة السعودية لأبحاث الاعلام.

تعتمد شركات الإنتاج الناشئة على استراتيجيات مختلفة في تمويل مشاريعها، وبعد نجاح المحتوى الذي تقوم بإنتاجه، تحتاج بعض شركات إنتاج البرامج الحوارية والمحتوى المرئي الى الحصول على التمويل من خلال دخول الشركاء المحليون في شراكات استثمارية طويلة أو قصيرة المدى. ويضيف المدير التنفيذي، أنه بعد نجاح شركة مايكس وقدرتها على إثبات نفسها في مجال صناعة المحتوى، تمكنا من توقيع عقد مع شركة استثمارية في مرحلة لاحقة من تطور الشركة.

يؤكد ويضيف المدير التنفيذي، أن مجال صناعة المحتوى في المملكة بشكل عام يحتم على الشركات الناشئة الاعتماد على الممولين الذين يدركون جيدا أهمية المجال والفرص الاستثمارية الواعدة التي سوف تتحقق نتيجة توقيع العقود الاستثمارية، وهذا الاستثمار يمكن أن يحصل من خلال مسارين. المسار الأول يأتي من الشركات التي يملكها متخصصون يدركون أهمية صناعة المحتوى المتخصص وربط علاماتهم التجارية بنوع معين من المحتوى الذي تنتجه الشركات للجمهور في المملكة، أما المسار الثاني فيأتي من الصناديق الاستثمارية الكبرى، وهذه الصناديق تهتم بتمويل المشاريع الكبرى التي تعمل عليها

الشركات التقنية مثل إكسبو وغيرها من المشاريع الكبرى. وفي الوقت الراهن، تحتاج الشركات الناشئة الى ذراع استثماري يدرك أهمية التأثير والوصول الى الجماهير أكثر من اهتمامه بالعوائد المالية، ولا يزال هناك فرص هائلة في السوق لتحقيق العوائد المادية لكلا النوعين من المستثمرين في صناعة المحتوى.

دور تفاعل الجمهور في منصات التواصل في الإنتاج:

تشكل منصات التواصل الاجتماعي اليوم عصب حياة بالنسبة لمجال صناعة المحتوى بمختلف أشكاله، فالأعمال الإنتاجية التي تقدمها شركات الإنتاج المرئي في المملكة توجه محتواها في المقام الأول للجمهور الذي يعتبر عنصراً أساسياً في تطوير العملية الإنتاجية من خلال أشكال التفاعل المختلفة التي يشارك فيها الجمهور على المنصات. يشير الخبير والمتخصص في الإنتاج المرئي، أننا في شركة تلفاز ١١ نحرص على كسب ثقة الجمهور في الأعمال المقدمة، من خلال قدرتنا على التواصل مع الجمهور وتقدير نشاطهم على المنصات وإشراك الجمهور في الحملات التسويقية واستقطاب أسماء الممثلين والممثلات التي نالت إعجاب الجمهور. ولا بد من الإشارة إلى أن الجمهور في المملكة العربية السعودية جمهور واعي ومثقف ونشط، وعندما ينتقد الجمهور ويتفاعل فهو يتفاعل من أجل تحسين الأعمال التي تعكس ثقافتهم المحلية والرقمي في تقديمها في الساحة. فعندما يكون هناك خلل في الحكمة الدرامية أو القصة فإن الجمهور ينتقد وبطريقة أكاديمية ودقيقة على الرغم من أنهم غير متخصصين، ولكن ملاحظات الجمهور حول وجود خلل في القصة تنبع عن اهتمام الجمهور بتصحيح مسار العمل المقدم. والسبب في ذلك أن الجمهور في المملكة جمهور متابع ومثقف وقد تعرض لأعمال متميزة ويبي تماماً مستويات العمل الفني الناجح. فالجمهور متذوق للأعمال الفنية والسينمائية ويعرف أين لاي منصة ينتمي العمل المقدم على YouTube أو Snapchat أو لصالات السينما.

ونعطي مثال جيداً على دور تفاعل الجمهور في تحسين عملية الإنتاج، فعندما نزل فيلم (ناقعة) الى صالات السينما، حدث هناك تباين كبير من قبل الجمهور السعودي حول الحكمة الدرامية للفيلم، ولكن النقد البناء الذي قدمه الجمهور من خلال منصات التواصل الاجتماعي مثل منصة (x) والذي تمثل في هاشتاقات حول الفيلم، تمكنا من الاستفادة من الآراء المقدمة من خلال تحديد انتقادات الجمهور نحو تقديم التجارب الاجتماعية بطرق مختلفة. وهذه التفاعلات تحسن من مستويات العمل الإنتاجي وتقديم القصص الإنسانية وترفع من مستوى الحكمة الدرامية، وهو ما نعتبره نحن بمثابة جدوى اقتصادية تساهم في رفع مستوى الأعمال الإنتاجية وخلق التنوع في الأفلام والمسلسلات والأعمال المحلية، فتفاعل الجمهور يحملنا مسؤولية كبيرة في مرحلة مهمة وكبيرة في مجال صناعة المحتوى لصناعة المحتوى الذي يلبي رغبة الجمهور والارتقاء بالأعمال المحلية لتنافس بشكل عالمي.

يرى المتخصص في تقنيات الإعلام والإنتاج أن تفاعل الجمهور على منصات التواصل الاجتماعي اليوم يعتبر صحي جداً لجودة البرامج المقدمة، فالجمهور يتفاعل مع البرامج التي يتم إنتاجها ويقدم الانتقادات من أجل تقديم وجهة نظره في المعلومات المقدمة أو شكل المحتوى أو التفاصيل البسيطة التي يمكن أن تخفى على فريق العمل، لكن الجمهور يكون منتبهاً لأدق التفاصيل. ويضيف المتخصص في تقنيات الإعلام والإنتاج، أننا في شركة ثمانية نهتم بتفاعل الجمهور وتفتخر بالإشادة التي تحققها البرامج الحوارية التي نقوم بإنتاجها، ولكن هذا التفاعل يحتم علينا ألا نكون عاطفيين تجاه النقد

الموجه للأعمال التي نقدمها، أو تكون درات الفعل مساوية للعاطفة التي نشعر فيها بسبب النقد . ولكن مع تكرار التجارب والتعلم من انتقادات الجمهور يتشكل لدى فريق العمل المناعة التي تحافظ على مستويات جيد من التفهم للنقد وتفاعل الجمهور والنظر لهذه الانتقادات من زاوية الجمهور نفسه، الى أن نصل الى مرحلة ندرك فيها أن تفاعل الجمهور هو الجوهر الذي يحسن العمل الإنتاجي ومستوى الأفكار المقدمة وتحسين الاعمال القادمة .

يؤكد ويضيف المدير التنفيذي، أن دور تفاعل الجمهور في منصات التواصل الاجتماعي محوري ومهم في مجال صناعة المحتوى، ولكن نحن في شركة مايكس لا نبحث عن المواضيع المتصدرة في المنصات مثل منصة (x) ولا نسعى خلفها، ولكننا نؤمن بأهمية تفاعل الجمهور الذي يعتبر أمر صحي لتحسين الاعمال التي نعمل على إنتاجها، ويتم أخذ الاعتبار للنقد الذي يقدمه الجمهور للبرامج الحوارية.

استراتيجيات تمكين الجمهور من صناعة المحتوى:

يشير الباحث في هذه الاستراتيجيات الى مجموعة الطرق والأساليب التي تعتمد عليها شركات الإنتاج المرئي من أجل تحقيق أعلى مستويات التفاعل من قبل الجماهير وإشراكهم في عملية صناعة المحتوى من خلال تفعيل المشاركة بمختلف الطرق. ويمكن الإشارة الى أن التفاعل العام للجمهور في منصات التواصل الاجتماعي يعتبر أحد الاستراتيجيات العامة التي تعتمد عليها الشركات، ولكن مع ظهور التقنيات التي تعزز جانب مشاركة الجماهير، تمكنت بعض شركات إنتاج البرامج الحوارية والأفلام والمسلسلات من خلق استراتيجيات مبتكرة لتعزيز أهمية دور الجمهور في تطوير وتحسين جودة المحتوى المقدم.

ويضيف المتخصص في تقنيات الاعلام والإنتاج، أنه حرصا وإيمانا بأهمية تفاعل الجمهور قمنا في شركة ثمانية بإطلاق راديو ثمانية في شكل تطبيق للهواتف الذكية، ويعمل هذا التطبيق على تقديم مجموعة من الخدمات للمعلنين وصناع المحتوى والجمهور. وفي جانب الجمهور، قامت الشركة بتفعيل ما يسمى (الصالة) كشكل من أشكال حصر التفاعل الداخلي للجمهور المستمع للبودكاست داخل التطبيق وتفاعلهم مع بعضهم البعض وتفعيل النقاش والتعليقات والاستفادة منها في تحسين المحتوى. ومن خلال متابعة الباحث والاشتراك في التطبيق، تعمل فكرة الصالة في تطبيق ثمانية بمثابة منصة تفاعلية تجمع جمهور منصة ثمانية تحت منصة واحدة من التفاعل والمشاركة مع أفراد يتشاركون نفس الاهتمامات حول البرامج والحلقات المقدمة من الشركة. تسمح خدمة الصالة على التطبيق من حصول الجمهور على كافة أشكال التفاعل الذي تتيحه المنصات الرقمية ولكن تحت مجال أكثر ارتباطا بالبرامج الحوارية، مما يمكن الجمهور من تقديم النقد وبدء الآراء ومشاركة المحتوى والتعليق عليه ومشاركته داخل نطاق التطبيق نفسه.

يؤكد الخبير والمتخصص في الإنتاج المرئي، أن شركات الإنتاج المرئي تحرص على الاستفادة من تفاعل الجمهور، و توظيف النقد الذي يوجه للأعمال الإنتاجية المقدمة من قبل تلفاز ١١، ولكن في ظل انتشار صالات السينما في المملكة العربية السعودية والاقبال الكبير على مشاهدة الأفلام في صالات العرض، في ظل الدعم الكبير الذي شهده قطاع صناعة الأفلام، ازدهاره في عصر رؤية المملكة 2030. عمل فريق العمل في تلفاز ١١ في تفعيل استراتيجيات تمكين الجمهور في صناعة المحتوى من

خلال مشاركة فريق العمل من الممثلين والمنتجين والمخرجين في تلفاز 11 ودخولهم لإطلاق الأفلام داخل صالة السينما ومشاهدة الفيلم مع الجمهور. وبعد الانتهاء، يتم الصعود على المسرح والمشاركة معهم حول تجربتهم تجاه الفيلم وما أعجبهم فيه وكيفية تحسين القصة في العمل المنتج.

يضيف ويضيف المدير التنفيذي، أن إستراتيجيات تمكين الجمهور في صناعة المحتوى تقدم تجارب مختلفة لشركات إنتاج البرامج الحوارية التي تعتمد في الأساس على الجمهور نفسه. فرغبات الجمهور تجاه محتوى معين يعتبر أمر هام وتحقيقه صحي جدا لمجال صناعة المحتوى وتطوير التخصصية في مجال البودكاست.

وقد عملت شركة مايكس على تمكين الجمهور من صناعة بودكاست كامل يقول على تفاعل الجمهور مثل برنامج (استشارة مع سارة) الذي يعتبر برنامج حوارى قائم على مشاركة الجمهور لمشكلاته الاسرية وتقديم الحلول لها من قبل المختصين. كما قمنا في مايكس بتقديم خدمة تواصل للجمهور في الموقع الالكتروني للشركة تحت مسمى (عندي فكرة بودكاست). وهي خدمة موجهة للجمهور تحفز المهوبين الذين يعتقدون أن لديهم أفكار إبداعية ونوعية لصناعة المحتوى، حيث تقوم مايكس بتوفير الإمكانيات واحتضان مثل هذه الأفكار وتحويلها الى مشروع يتم دراسته بشكل جدي ومن ثم الوقوف على جدواه الاقتصادية وإنتاجه، وهذه أحد أهم العناصر التي تفيد الشركة في إتاحة الفرصة لصناعة برامج حوارية نوعية وتقدم محتوى متخصص قادم من الجمهور والى الجمهور نفسه.

مناقشة النتائج:

هدفت الدراسة الى استكشاف نماذج الاعمال الاعلامية من حيث الإيرادات والتمويل ودورها في صناعة المحتوى لدى شركة الإنتاج المرئي الناشئة في المملكة العربية السعودية. حيث تم تطبيق المقابلات المعمقة للكشف عن مدى تأثير نماذج الاعمال في ثلاث من شركات الإنتاج المرئي الناشئة والرائدة في صناعة المحتوى والاعمال الفنية، والتحولت التي طرأت في إستراتيجيات توليد الإيرادات والخدمات وتأثر عملية صناعة المحتوى بتلك النماذج في ظل وجود المنصات الرقمية. كما استكشفت الدراسة إستراتيجيات تمكين الشركات لإشراك الجمهور في صناعة المحتوى وآليات الاستفادة من أدوات التفاعل في منصات التواصل الاجتماعي في صناعة المحتوى المحلي، وقد خلصت الدراسة إلى عدة نتائج يتم عرضها كالتالي:

1- إعتمدت الأنشطة الإعلامية في بدايات شركات الإنتاج على تعاون الافراد في صناعة المحتوى، ثم تحولت الى العمل المؤسسي المنظم والمرتب الذي يقوم على تنظيم إنتاج الاعمال وتحقيق الدخل من إعلانات اليوتيوب.

2- ساهم العمل المؤسسي في بناء نماذج أعمال إعلامية تعتمد على تحقيق الإيرادات والتوسع في إستراتيجيات تمويل المشاريع.

3- اعتمدت شركات الإنتاج المرئي في بداياتها على نموذج العمل المجاني الذي يتحقق الدخل فيه من خلال تقديم المحتوى للمعلنين ونشره على منصات التواصل الاجتماعي.

4- أثرت منصات التواصل الاجتماعي في سلسلة القيمة التي غيرت آليات ابتكار الأفكار وحسنت مستويات الإنتاج ونوعت في طرق توزيع المحتوى والتي بدورها انعكست على رفع مستوى عوائد الشركات المالية، والتوسع في صناعة المحتوى والاعمال الإنتاجية.

- ٥- مكنت التقنيات الرقمية واستخدام نماذج الاعمال شركات الإنتاج بناء إستراتيجيات جديدة في المعاملات التجارية لتوليد الخدمات من خلال تقديم كسب ثقة المستثمرين والشركات المحلية وتقديم علاماتها التجارية ضمن المحتوى المتخصص الذي تقوم بإنتاجه.
- ٦- ساهم توليد الخدمات من الاستفادة من برامج التمويل التي تقدمها الشركات المحلية والعالمية والبرامج الحكومية لتعزيز صناعة المحتوى ورفع مستوى الاعمال المقدمة وتحفيز الدورة الاقتصادية لمجال صناعة المحتوى.
- ٧- أظهرت شركات الإنتاج أن الانتقال من نموذج العمل المجاني الى نموذج العمل الحصري لا يزال يشكل مجازفة في ظل الحاجة الكبيرة للإمكانيات من حيث عدد المخرجين، والمنتجين، والممثلين، والممثلات.
- ٨- ساهم دخول الشركات العالمية مثل Netflix في تقديم التحفيز الكبير للشركات لتقديم أعمال أكثر احترافية والحصول على استثمارات كبيرة لتحسين المشاريع الإنتاجية في الأفلام والمسلسلات.
- ٩- انعكست رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في تحفيز قطاع صناعة المحتوى من خلال الجهود التي تقدمها الجهات الحكومية والمهرجانات العالمية مثل مهرجان البحر الأحمر في دعم المبدعين من المخرجين والممثلين والممثلات وتطوير قطاع صناعة المحتوى بما يعزز جودة الاعمال المحلية وثقافة المملكة وتقديمها للمشاركة في ساحات العرض العالمية.
- ١٠- تعتمد شركات الإنتاج المرئي على منصات التواصل الاجتماعي في التفاعل مع الجمهور وفي توليد الاستراتيجيات الجديدة لتمكين الجمهور من صناعة المحتوى من خلال فتح خطوط التواصل المباشرة واقتراح الحلقات وتمكين صناع المحتوى المفضلين لديهم لتقديم برامجهم الخاصة وإنتاج من قبل تلك الشركات.

- Alshethry, T. (2021). **A Qualitative case study of changing dynamics in the Saudi medis landscape.** Arizona State University.
- Álvarez-Monzoncillo, J. M., de Haro-Rodríguez, G., & López-Villanueva, J. (2019). Ten global trends: A literature review on the future of IT, media and the cultural industries. **Digital Value Migration in Media, ICT and Cultural Industries**, 49-73.
- Angova, S.; & Valchanov, I. (2018). **New Online Media Business Models.** University of National and World Economy, Sofia, Bulgaria, 1, 287-306, December.
- Arabnet. (2016). State of digital investments in MENA. Dubai, UAE: Dubai
- Aversa, P., Hervas-Drane, A., & Evenou, M. (2019). Business model responses to digital piracy. **California Management Review**, 61(2), 30-58.
- Buzeta, C., De Keyser, F., Dens, N., & De Pelsmacker, P. (2023). Branded content and motivations for social media use as drivers of brand outcomes on social media: a cross-cultural study. **International Journal of Advertising**, 1-35.
- Carey, J. (2019). Economic and social patterns in the adoption of new media. In **Digital Value Migration in Media, ICT and Cultural Industries**, 1-11). Routledge.
- Cheung, C., Lee, M., & Jin, X. (2011). Customer engagement in an online social platform: A conceptual model and scale development.
- Cha, J. (2013). Business models of most-visited US social networking sites. **The Social Media Industries**, 60-85.
- Connock, A. (2022). Media Management and Artificial Intelligence: Understanding Media Business Models in the Digital Age. Taylor & Francis.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approach. Sage publications.
- DaSilva, C. M., & Trkman, P. (2014). Business model: What it is and what it is not. **Long Range Planning**, 47(6), 379-389.
- Evans, D. S., & Schmalensee, R. (2016). Matchmakers: **The new economics of multisided platforms.** Harvard Business Review Press.
- Forbes. (2018). **Global 2000: the world's largest public companies.** Forbes.
- Friedrichsen, M. (2019). Change of society by globalization: The intercultural and sociocultural impact of globalization on individual sectors. In **Digital Value Migration in Media, ICT and Cultural Industries**, 12-29. Routledge.
- Friedrichsen, M. (2012). Social media in companies. Integrated approach for a social media strategy. In **Handbook of social media management: Value chain and business models in changing media markets**, 25-47. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
- Ha, L. (2020). The changing audiences. **The Handbook on media management and business**, 21-38.
- Havens, T., & Lotz, A. (2012). Understanding media industries. Oxford.
- Holt, J., & Perren, A. (2019). Media industries: A decade in review. **Making media: Production, practices, and professions**, 31-44.
- Huang, J. S., & Ho, F. N. (2023). The Role of Open Business Models in Times of OTT Video Innovation: Evidence from Taiwanese Platforms. **Emerging Media**, 27523543231198540.
- Leandros, N., & Papadopoulou, L. (2020). Strategic business models in times of transformational change and crisis: a new typology for sustainable media. **Journal of Media Management and Entrepreneurship (JMME)**, 2(1), 28-41.
- Leandros, N., & Papadopoulou, L. (2020). Strategic business models in times of transformational change and crisis: a new typology for sustainable media. **Journal of Media Management and Entrepreneurship (JMME)**, 2(1), 28-41.
- Lewis, M. (2000). **The new thing: A Silicon Valley story.** WW Norton & Company.

- Lewis, S. (2015). Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches. **Health promotion practice**, 16(4), 473-475.
- Lewis, S. C. (2012). The tension between professional control and open participation: Journalism and its boundaries. **Information, communication & society**, 15(6), 836-866.
- Lindlof, T. R., & Taylor, B. C. (2017). Qualitative communication research methods. Sage publications. literature. **Journal of Telematics & Informatics**, 61(34), 1177-1190.
- Lipschultz, J. H. (2020). **Social media communication: Concepts, practices, data, law and ethics**. Routledge.
- Lotz, A. D. (2019). Show me the money: How revenue strategies change the creative possibilities of internet-distributed television, **The Netherlands: Amsterdam University Press**, 337-346..
- Macnamara, J. (2010). Remodelling media: The urgent search for new media business models. **Media International Australia**, 137, 20-35.
- Manninen, V. J., Niemi, M. K., & Ridge-Newman, A. (Eds.). (2022). **Futures of Journalism: Technology-stimulated Evolution in the Audience-news Media Relationship**. Springer Nature.
- Mann, L. M. (2016). "Come TV with us": the business strategies, discourses, and imagined audiences of Netflix and Hulu (Doctoral dissertation).
- McCracken, G. (1988). **The long interview** (Vol. 13). Sage.
- Nieborg, D., Poell, T., & Deuze, M. (2019). The platformization of making media. **Making media: Production, practices, and professions**, 85-96.
- Noam, E. (2021). **The technology, business, and economics of streaming video: The next generation of media emerges**. Edward Elgar Publishing.
- O'Reilly, T. (2009). **What is web 2.0**. "O'Reilly Media, Inc."
- Oliver, J. J., & Picard, R. G. (2020). Shaping the corporate perimeter in a changing media industry. **International Journal on Media Management**, 22(2), 67-82.
- Olmsted, S., & Wang, R. (2019). 10. Shifts in Consumer Engagement and Media Business Models. In Making media, **University Press**, 133-146. Amsterdam.
- Osterwalder, A. (2013). A better way to think about your business model. **Harvard Business Review**, 6.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Tucci, C. L. (2005). Clarifying business models: Origins, present, and future of the concept. **Communications of the association for Information Systems**, 16(1), 1.
- Ovans, A. (2015). What is a business model. **Harvard business review**, 23(January), 1-10.
- Patterson, P., Yu, T., & De Ruyter, K. (2006, December). Understanding customer engagement in services. In Advancing theory, maintaining relevance, **proceedings of ANZMAC 2006 conference, Brisbane** 4-6.
- Patrick, M. J. (2022). Social Media Marketing Tools and Strategies in Small Business, **Doctoral dissertation, Trident University International**.
- Poell, T., Nieborg, D. B., & Duffy, B. E. (2022). Spaces of negotiation: Analyzing platform power in the news industry. **Digital Journalism**, 1-19.
- Reese, S & Shoemaker, P (2014) A Media Sociology for the Networked Public Sphere: The Hierarchy of Influences Model. **Mass Communication and Society**, 19, 389-396
- Reuter, E., & Krauspe, T. (2023). Business models for sustainable technology: Strategic re-framing and business model schema change in internal corporate venturing. **Organization & Environment**, 36(2), 282-314.
- Ronteau, S., Muzellec, L., Saxena, D., & Trabucchi, D. (2022). Digital Business Models: The New Value Creation and Capture Mechanisms of the 21st Century, **De Gruyter**, 182.
- Sarantakos, S. (2017). **Social research**. Bloomsbury Publishing.

- Sehl, A., Cornia, A., & Nielsen, R. K. (2021). How do funding models and organizational legacy shape news organizations' social media strategies? A comparison of public service and private sector news media in six countries. **Digital Journalism**, 1-20.
- Stake, R. E. (2000). Case Studies, Handbook of Qualitative Research 2nd edition, ed. by Denzin, N. and Lincoln, Y. Sage Publications, Inc. Stefaniak, CM, JC Robertson, and RW Houston. (2009). The Causes and Consequences of Auditor Switching: A Review of the Literature. **Journal of Accounting Literature**, 28, 47-121.
- Schivinski, B., Muntinga, D. G., Pontes, H. M., & Lukasik, P. (2021). Influencing COBRAs: the effects of brand equity on the consumer's propensity to engage with brand-related content on social media. **Journal of Strategic Marketing**, 29(1), 1-23.
- te Walvaart, M., Van den Bulck, H., & Dhoest, A. (2018). Engaging the Audience in a Digitised Television Production Process: A "hierarchy of influences" approach. **Journalism Practice**, 12(7), 901-917.
- Thrassou, A., Vrontis, D., & Bresciani, S. (2018). The agile innovation pendulum: family business innovation and the human, social, and marketing capitals. **International Studies of Management & Organization**, 48(1), 88-104.
- Van der Vlist, F. N., & Helmond, A. (2021). How partners mediate platform power: Mapping business and data partnerships in the social media ecosystem. **Big Data & Society**, 8(1), 1-16.
- Van der Vlist, F. N., & Helmond, A. (2021). How partners mediate platform power: Mapping business and data partnerships in the social media ecosystem. **Big Data & Society**, 8(1), 205395172111025061.
- Verdegem, P. (2021). Social media industries and the rise of the platform. In **The Routledge companion to media industries**, 301-311. Routledge.
- Vernay, A. L., Cartel, M., & Pinkse, J. (2022). Mainstreaming business models for sustainability in mature industries: Leveraging alternative institutional logics for optimal distinctiveness. **Organization & Environment**, 35(3), 414-445.
- Viciunaite, V. (2022). Communicating sustainable business models to consumers: A translation theory perspective. **Organization & Environment**, 35(2), 233-251.
- Vukanovic, Z. (2019). The paradigm shift: From a static to a dynamic media business model. In **Digital Value Migration in Media, ICT and Cultural Industries**, 30-48, Routledge.
- WB, S. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. **J Happiness Stud**, 3, 71-92.
- Williams, B. A. (2003). The new media environment, internet chatrooms, and public discourse after 9/11. Daya Kishan Thussu und Des Freedman (Hg.), **War and the Media. Reporting Conflict**, 24(7), 176-189.
- Zhang, S. I. (2019). The business model of journalism start-ups in China. **Digital journalism**, 7(5), 614-634.
- Ronteau, S., Muzellec, L., Saxena, D., & Trabucchi, D. (2022). **Digital Business Models: The New Value Creation and Capture Mechanisms of the 21st Century**, 182. De Gruyter.