

الاتجاهات الحديثة في دراسات وممارسات إدارة الإعلام: الابتكار وريادة الأعمال الإعلامية، رؤية تحليلية نقدية.

د. عبد الله بن محمد الرفاعي*

ملخص الدراسة:

تبين هذه الدراسة أهمية ريادة الأعمال الإعلامية والابتكار ونماذج الأعمال الإعلامية لمستقبل التخصص العلمي والمهني المرتبط بتجديد المعرفة العلمية في مجال الإعلام في ظل تنامي وتطور التقنيات الحديثة والتي تستلزم اتباع نماذج أعمال جديدة تقوم على دمج إنتاج الوسائط المتعددة، وتوزيعها، وجمع البيانات وتحليلها، واستراتيجيات إشراك الجمهور من خلال التفكير التصميمي وتعلم الابتكار، وتقدم هذه الدراسة فهماً شاملاً لريادة الأعمال الإعلامية ونماذجها وتحدياتها التي لا تزال مفهوماً غامضاً وغير واضح ومثير للجدل بالرغم من تزايد الجهود الأكاديمية في العقد الماضي.

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على الاتجاهات العلمية الحديثة والمعاصرة في مجال الإدارة الإعلامية بالتطبيق على نماذج الابتكار وريادة الأعمال الإعلامية، وتنتمي هذه الدراسة إلى الدراسات المرجعية التي تعتمد على المصادر العلمية لاستكشاف اتجاهاتها وتطورها، وقد سعى الباحث لتقديم رؤية مفاهيمية تصنيفية نقدية لعرض متغيرات الابتكار وريادة الأعمال الإعلامية.

وتوصلت الدراسة على أن عمليات إدارة الابتكار وريادة الأعمال رغم اتسامها بالتعقيد إلا أنها تبتعد عن التداخل حيث تنسم إجراءاتها ونماذجها بالوضوح والتراتبية، وأوصت الدراسة بتبني أساليب ريادة الأعمال وتعزيز الابتكار ضمن المناهج التعليمية وضمن الأجندة البحثية للدراسات الإعلامية كما أوصت بضرورة تبني نماذجها في المؤسسات الإعلامية في ظل المنافسة والتطور التكنولوجي.

الكلمات الدلالية:

ريادة الأعمال، الإبداع الإعلامي، الإدارة الإعلامية، المؤسسات الإعلامية، نماذج الأعمال

* أستاذ قسم الصحافة والإعلام الجديد، كلية الإعلام والاتصال، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، المملكة العربية السعودية

Recent Trends in Media Management Studies and Practices: Innovation and Media Entrepreneurship, A Critical Analytical Vision.

Prof. Abdullah Mohamed Alrefae. (PhD)**

Abstract

This study shows the importance of media entrepreneurship, innovation and media business models for the future of scientific and professional specialization associated with the renewal of scientific knowledge in the field of media in light of the growth and development of modern technologies, which require the adoption of new business models based on the integration of multimedia production, distribution, data collection and analysis, and strategies for engaging the public through design thinking and learning innovation, and this study provides a comprehensive understanding of media entrepreneurship, its models and challenges, which is still a vague, unclear and controversial concept despite of increasing academic efforts in the past decade. The study aimed to identify modern and contemporary scientific trends in the field of media management by applying to models of innovation and media entrepreneurship, and this study belongs to reference studies that rely on scientific sources to explore their trends and development, and the researcher sought to provide a critical conceptual vision to display the variables of innovation and media entrepreneurship. The study found that the processes of innovation and entrepreneurship management, despite their complexity, are far from overlap, as their procedures and models are clear and hierarchical, and the study recommended the adoption of entrepreneurship methods and the promotion of innovation within the educational curricula and within the research agenda of media studies, as well as the need to adopt their models in media institutions in light of competition and technological development.

Keywords:

Entrepreneurship, Media Creativity, Media Management, Media Organizations, Business Models

**Professor in Journalism and New Media Department, Collage of Media and Communication, Imam Mohamed Ibn Saud Islamic University, Riyadh, KSA

مقدمة:

تمثل هذه الدراسة خلاصة قراءة نقدية معمقة لأهم ما كتب في ريادة الأعمال الإعلامية ونماذج الاعمال والاتجاهات الحديثة في بحوثها ممزوجة بتجربة مهنية وأكاديمية طويلة، يقدمها الباحث لدارسي وممارسي الإعلام في الوطن العربي علها تسهم في إعادة الاستقرار للمشهد الإعلامي الأكاديمي والمهني المضطرب بشدة، وعلى أمل أن تفتح افاقا أرحب لمستقبل الإعلام على مستوى البحث والمهنة.

ففي ظل التطور الهائل لوسائل الاتصال والتواصل الاجتماعي، لا نسمع في أوساط تعليم وممارسات الإعلام كثيرا عن التفكير التصميمي أو استراتيجيات إشراك الجماهير، ينبغي العمل على محو الأمية الابتكارية، يجب تعلم كيفية تحليل لغة وأنماط الابتكار، لا سيما في ظل اضطراب المشهد الإعلامي سريع التطور اليوم، ولا يوجد مكان أفضل لاحتضان وصقل كل المهارات التي نحتاج إلى معرفتها في هذا الوضع من التعلم عن ريادة الأعمال الإعلامية والابتكار ونماذج الأعمال الإعلامية واتجاهاتهما البحثية. فتعلمها بوابة مهمة لمستقبل المهنة المرتبط بتجديد معرفتنا بكيفية نشر القصص والياتها في ظل تطور نظام إدارة المحتوى الإعلامي الذي تؤكد نماذجه الأولية، أنه يتم دمج إنتاج الوسائط المتعددة، وتوزيعها، وجمع البيانات وتحليلها، واستراتيجيات إشراك الجمهور من خلال التفكير التصميمي الذي من متطلباته الضرورية، تطوير مهارات العمل، لبدء فهم كيفية تطوير المنتج، واكتشاف العملاء، وإدارة هذه الأنشطة لنتمكن من تقديم مشروع إعلامي ريادي وبالتالي دخول عالم ريادة الأعمال التي لا تحتاج فقط للمهارة الصحفية، بل الوعي بعالم الوسائط الاجتماعية ومبيعاتها وإعلاناتها وقواعد البيانات وطرق التخطيط للحصول على التمويل. من الواضح أننا بحاجة لنماذج أعمال جديدة. فقد جعلت الثورة الرقمية نظامنا الإخباري أكثر انفتاحًا وتنوعًا وأقل ثقة عندما قلبت نماذج التحقق والتوازن، بينما فشلت البدائل الرقمية لتطوير الكتلة الصحفية، مما أدى الى تسارع بروز قضية استدامة جمع الأخبار في حياتنا ". بالرغم اننا نعيش في عصر "اقتصاد المعلومات" فالحقيقة الملموسة لكيفية جمع المعلومات وتحليلها والإبلاغ عنها ونشرها، تشير إلى أن دخولنا لهذا العصر، كان بطريقة عشوائية وغير مهياً، وعلى وجه الخصوص، المتعلق بنماذج الأعمال الجديدة وعولمة المعلومات مما أوجد وضعًا صعبًا لقدرتنا على الحفاظ على مؤسساتنا، بطريقة جديدة بالثقة وخاضعة للمساءلة، والتي للأسف تم تفويضها بشكل واضح. ومن الأبعاد الأخرى التي تفرض إعادة هيكلة الصناعات الإعلامية، سماح التقنيات الرقمية للمستهلكين بسهولة الوصول إلى المحتوى حول العالم، مع وفورات الحجم الكبيرة الكامنة في الإنتاج ونشر المحتوى الرقمي، وهذا يطرح تحديات أكبر لاستمرارية إنتاج المحتوى بالنمط التقليدي. تغيير خلق تحديات رئيسة لصناعة الإعلام تتمثل أهمها في:

- دخل غير آمن وغير متوقع، متقلب مع الظروف الاقتصادية ودورات الأخبار.
- إنتاج وتوزيع محتوى الأخبار والترفيه والمنتجات الإعلامية الأخرى تتركز في شركات إعلامية محدودة.
- تزايد توقعات فرص العمل غير مؤكدة.
- حقوق الملكية لمنتجات المحتوى "استيلاء المنصات الرقمية على الأخبار والمحتويات الأخرى أضرب بشكل كبير بصناعة إنتاج المحتوى في العالم.

مشكلة الدراسة:

تتبلور مشكلة الدراسة في ظل الإيضاح السابق في "ضبابية المفاهيم والممارسات العلمية في العالم العربي التي تربط بين التطورات التقنية وتطورات نماذج الأعمال الحديثة وبين واقع الممارسة المهنية والتطبيقية التي يمكن معها إدخال هذه المتغيرات والمفاهيم إلى حقل الدراسات الإعلامية العربية على نحو واضح أو محدد".

هدف الدراسة:

وبالتالي تهدف هذه الدراسة إلى تصنيف وتحديد هذه المتغيرات والمفاهيم من واقع ما تم الاستقرار عليه في أمهات الكتب والمصنفات الأجنبية التي ارتبطت بمجال ريادة الأعمال والابتكار سعياً وراء وضع محددات أساسية أمام باحثي الإعلام تفيدهم في دراسة الواقع الإعلامي، والتعاطي مع متغيراته المستقبلية على نحو أكثر وضوحاً وتحديداً.

حيث تهدف هذه الدراسة تفصيلاً إلى ما يلي:

- 1- التعرف على الاتجاهات الحديثة لدراسات وممارسات إدارة الإعلام: ريادة الأعمال الإعلامية ومتطلباتها ومؤشراتها ونماذجها ومصادر تمويلها.
- 2- بيان علاقة ريادة الأعمال الإعلامية بالابتكار والتفكير التصميمي والتعامل مع الفرص.

تساؤلات الدراسة:

تسعى الدراسة للإجابة على التساؤلات التالية:

1. ما مفهوم ريادة الأعمال الإعلامية وما هي متغيراتها الرئيسية؟
2. ما علاقة التفكير التصميمي بريادة الأعمال الإعلامية؟
3. ما أدوات تسويق ريادة الأعمال الإعلامية؟
4. ما مصادر التمويل غير التقليدية لريادة الأعمال الإعلامية؟

5. ما المحددات البنائية لنماذج الأعمال الإعلامية؟

منهج الدراسة:

تنتمي هذه الدراسة للدراسات المرجعية التي تعتمد على المصادر العلمية لاستكشاف اتجاهاتها وتطورها، والشائع في هذا المجال هو الاعتماد على تحليل المستوى الثاني Meta Analysis على مستوى الدراسات والبحوث العلمية والاعتماد على تحليلها تحليلًا كميًا، لكن في هذه الدراسة نركز على مصادر المعرفة العلمية الرئيسية المتمثلة في الكتب العلمية، مما يجعل البحث بصورة كمية غير ممكن، وعليه فقد اعتمد الباحث على القراءة النقدية للاتجاهات الحديثة في بحوث الإعلام في أحدث الكتب المرجعية التي تناولت موضوع الدراسة ليقدم رؤية نقدية تصنيفية لمستجدات الأدبيات العلمية ومصادر المعرفة المتعلقة بموضوع الدراسة. حيث إنه ورغم تزايد الاهتمام بمستقبل المهنة الإعلامية، إلا إن الاهتمام العلمي بدراسة ريادة الأعمال الإعلامية ونماذج العمل الإعلامي ومستجداتهما البحثية لا يزال محدودًا ويواجه العديد من التحديات التي تحد من تحوله لاستراتيجية منهجية معتمدة في الدراسات الإعلامية،

وتتضمن هذه القراءة النقدية، المباحث التالية:

المبحث الأول: ريادة الأعمال الإعلامية:

- الفرص - المكونات - المؤشرات - الابتكار.

المبحث الثاني: التفكير التصميمي وريادة الأعمال الإعلامية:

- المفهوم - التعلم المعتمد للابتكار - النظام البيئي الإعلامي - تأطير الأفكار.

المبحث الثالث: تسويق ريادة الأعمال الإعلامية:

- تسويق المحتوى - المستخدمون مقابل العملاء - التحليل التنافسي - خطة العمل والميزانية.

المبحث الرابع: مصادر تمويل ريادة الأعمال الإعلامية:

- مصادر التمويل غير التقليدية.

المبحث الخامس: نماذج الأعمال الإعلامية:

- ابتكار نموذج الأعمال الإعلامي - نماذج الصحف - النماذج الجديدة - تحديات إدارة النماذج المستقبلية - نماذج الأعمال والتغيير.

المبحث الأول: ريادة الأعمال الإعلامية:

لا يزال مفهوم ريادة الأعمال الإعلامية مفهومًا غامضًا وغير واضح ومثير للجدل بالرغم من تزايد الجهود الأكاديمية في العقد الماضي "فيما أن مجال ريادة الأعمال

الإعلامية لا يزال شابًا، فإن هذه الظاهرة غير مفهومة جيدًا". إذ عرّفت أن هوج ريادة الأعمال الإعلامية بأنها " إنشاء وملكية مؤسسة أو مؤسسة صغيرة يضيف نشاطها صوت واحد أو ابتكار واحد على الأقل في سوق الإعلام" ودعمت تعريفها بخصائص مهمة هي:

أولاً: يغطي نطاقًا واسعًا من قطاعات الإعلام.

ثانياً: يأخذ في الاعتبار كل من الداخلين الجدد والشركات القائمة.

ثالثاً: يشمل كلاً من الأشكال الربحية وغير التجارية للمؤسسات الإعلامية.

وُعرّف ريادة الأعمال الإعلامية بأنها "المشاريع الجديدة التي تهدف إلى خلق السلع والخدمات الإعلامية المستقبلية التي تم تصورها في البداية ثم تم تطويرها لاحقاً". كما عُرّفت ريادة الأعمال بأنها: "الأفراد أو الشركات الصغيرة التي تستخدم مواردها الخاصة أو موارد الآخرين لخلق القيمة من خلال استخراج الفرص من خلال تقديم خدمة أو منتج، يتكون من أي نوع الابتكار في أي من خصائص المنتج أو الخدمة، والعملية، وقناة التوزيع أو مكان أو استخدام مبتكر مختلف لسوق الوسائط أو أي سوق أخرى فالإعلام هو قناة التفاعل الرئيسية". ومع ذلك، لا شيء من التعاريف السابقة، شاملة بما يكفي لتسليط الضوء على جوانب ريادة الأعمال في صناعة الإعلام سريعة التغير والمتطورة.

إذ بالنظر إلى أهمية ريادة الأعمال للاقتصاد على المستوى الوطني والعالمي؛ والدور المتزايد لتقنيات الاتصال في توفير الإمكانيات لرواد الأعمال؛ وأيضاً فيما يتعلق بضعف الأدبيات في هذا المجال ريادة الأعمال في الصناعات الإعلامية، لا بد من تعريف وتصوير توافقي لريادة الأعمال الإعلامية، بما يمكن أن يخلق أرضية لمزيد من الأبحاث ومزيد من التقدم في معرفتنا بكلمة "ريادة الأعمال الإعلامية". وبما أن الإعلام صفة لريادة الأعمال فهذا يعني أن ريادة الأعمال هي في جوهر العملية الإعلامية. حيث تُستخدم كلمة ريادة الأعمال على نطاق واسع، لكنها لا تزال كذلك مجزأة وغامضة "ليس لأن التعريفات ليست متاحة، ولكن لأنها نادراً ما تتفق مع بعضهم البعض حول بعض الخصائص الأساسية لريادة الأعمال.

فريادة الأعمال من منظور المنظمة الصناعية هي " العملية التي يتم من خلالها تأسيس مؤسسات جديدة قابلة للحياة". أو هي "نشاط تنمية الفرص لتقديم سلع جديدة أو الخدمة وطريقة التنظيم والتسويق والعملية والمواد الخام من خلال التنظيم الجهود التي لم تكن موجودة من قبل".

وتعني كلمة "إعلام" في الريادة الإعلامية السياق الذي توجد فيه أنشطة ريادة الأعمال. فوسائل الإعلام "صناعات تنتج وتوزع وتبيع المعلومات والمنتجات والخدمات

والترفيهية". وقد شهدت صناعة الإعلام، في المجالات التي تنشط فيها الشركات الصغيرة والمتوسطة تطوراً ملحوظاً متأثرة بالتقدم في تكنولوجيات الاتصالات، والانخفاض الدراماتيكي لتكلفة الأجهزة والبرامج والمعرفة اللازمة لإنتاج وسائط المحتوى وقنوات الوصول إلى العملاء المستهدفين، الأمر الذي أوجد لرواد الأعمال الأفراد سيقاً جديداً لإعادة إنشاء القيمة وتقديمها من خلال إنتاج المحتوى الإعلامي وتوزيعه.

ويتميز الإعلام كصناعة إبداعية: بعدم اليقين، والتعقيد، والتوقيت المناسب، والاستقلالية، والاستباقية، والطلب المتغير. وكثير منها يناسب العملية الريادية، ولهذا فإن الأساس المنطقي لإنشاء أعمال إعلامية جديدة يأتي: من التكيف مع البيئة الإعلامية المتغيرة، فتحويلات السوق والديناميكية البيئية تتطلب أعمالاً جديدة ومبتكرة لتلبية احتياجات المستهلكين المختلفة، واحتياجات ومتطلبات الإعلان، كما يشمل أيضاً الرغبات في اكتساب جديد لتدفقات الإيرادات، وتوزيع المخاطر، وتعزيز إنشاء المحتوى والجمهور والعلاقات الإعلانية لتحقيق المزايا وزيادتها وتطوير آليات التعلم والابتكار".

وتحتاج شركات الإعلام إلى محتوى للحفاظ على عرض القيمة الخاصة بها. فهناك ثلاثة أسباب رئيسية لزيادة محتوى الوسائط: أولاً، سلسلة من الابتكارات في مجال إنتاج المحتوى؛ ثانياً، النمو في ظل خفض تكلفة الإنتاج؛ والثالث، زيادة عدد قنوات التوزيع في ظل التقنيات الرقمية. فالابتكار وانخفاض تكلفة الإنتاج وقنوات التوزيع الوفيرة تمثل أهم الحوافز لإنشاء ونمو الشركات الصغيرة والمتوسطة في صناعة الإعلام.

وبالتالي فإن ريادة الأعمال تتطلب التعامل مع المتغيرات التالية:

الفرص: حيث المفهوم المركزي لريادة الأعمال يتمثل في فهم عملية تقييم الفرص إذ يعتبر ذلك سؤالا أساسيا في أبحاث ريادة الأعمال. ولذلك، فإن تحديد الفرصة (معرفتها)، والتقييم والاستغلال (والتقاطها) أمر أساسي في ريادة الأعمال الإعلامية.

ففي أحد التعريفات الأكثر انتشاراً لريادة الأعمال يربطها بالاكشاف والتقييم والاستغلال المربح للفرص. توصف فرصة ريادة الأعمال بأنها موقف يمكن لأي شخص أن ينشئ إطاراً جديداً لـ "الغاية" لإعادة تجميع الموارد يعتقد أنه سيحقق ربحاً. وعرفت شين فرصة ريادة الأعمال بأنها ذات جانبيين: شيء يتغير في البيئة (الخارجية) ويتم إنشاء أو إعادة تجميع الموارد عن طريق رجل أعمال (داخلي) فالفهم الأساسي للفرص في ريادة الأعمال الإعلامية تأتي من التمييز بين خلق الفرص واكتشاف الفرص. فرواد الأعمال يخلقون الفرص عن طريق التدمير الخلاق؛ الابتكار الجذري أو الاختراع الذي يؤدي إلى اختلال توازن السوق عن طريق خلق متطلبات جديدة لإدخال الابتكار. وفي المقابل،

فالفرض المتاحة موجودة بالفعل في السوق، بسبب التحول المستمر في الطلب ويكتشف رواد الأعمال تلك الفرص في وقت أبكر من الآخرين. هذا النهج يتم استخدامه، لفهم ما إذا كان رواد الأعمال في مجال الإعلام يخلقون الفرص لتوصيل القيمة، ويكتشفون الاحتياجات والطلب الموجود على نوع من الوسائط المنتج أو الخدمة. وبالتالي فإن خلق الفرص يشمل عملية التعلم الاجتماعي التي يتم بموجبها إنشاء فرص جديدة، وتظهر المعرفة باستمرار "لحل حالة عدم اليقين الكامنة في كل مرحلة تكون بتتمية للفرص". لفهم الفرص في ريادة الأعمال الإعلامية، يجب أن تكون لدينا اجابة لثلاثة أسئلة:

- لماذا ومتى وكيف تقديم وسائل الإعلام فرصا جيدة أو تأتي بخدمة إلى الوجود؟
- لماذا ومتى وكيف يكتشف رواد الأعمال في مجال الإعلام واستغلال الفرص؟
- لماذا ومتى وكيف يستخدم رواد الأعمال أساليب عمل الوسائل بشكل مختلف لاستغلال الفرص؟

إن الفرص المتاحة في صناعة الإعلام تأتي من تحديد الاحتياجات غير المخدومة في السوق التي يكون الجمهور على استعداد للدفع للحصول عليها. ويبني رواد الأعمال الإعلامييون أنشطتهم على الاعتراف بوجود "حاجة" لدى شريحة من الأسواق الإعلامية ويقومون بإشباعها من خلال إدارة القيمة وتسليمها، ويستند هذا بالتبعية على العديد من الأبحاث التي تربط الفرصة ذات القيمة، بالقدرة على تحديد فكرة جيدة وتحويلها إلى مفهوم تجاري يضيف قيمة ويؤد إيرادات. السؤال الذي يجب أن يطرح هنا: ما النهج الأكثر ملاءمة لأصحاب المشاريع الإعلامية؟ إلى أي مدى هم مبدعون أو مكتشفون للفرص؟ بالتأكيد الجواب صعب، لأن أصحاب المشاريع الإعلامية يختلفون في رؤيتهم للقيمة، فرواد الأعمال الإعلاميين يصنفون على أنهم رواد أعمال ثقافيين، وهم كذلك باحثون عن الفرص.

وإذا قارنا رواد الأعمال التكنولوجيين برواد الأعمال الإعلاميين نجدهم أقل عدداً بكثير فطبيعة معظم ابتكارات رواد الأعمال في مجال الإعلام هي ابتكارات تدريجية، أو ابتكارات مقلدة، ولهذا فإن مسألة كيفية اكتشاف رواد الأعمال لفرص العمل أمر بالغ الأهمية في دراسات ريادة الأعمال.

وتتضمن عملية اكتشاف الفرص كلا من البحث النشط والسلبي وتكامل البحث النشط مع منهج البحث المنهجي لتحديد الفرص، لذا يقوم رواد الأعمال بمعالجة المعلومات باستخدام كلا النهجين؛ وبالتالي يتم اكتشاف فرص ريادة الأعمال التي تم إنشاؤها بالاعتماد على مجموعات من المعلومات. فتحديد الفرصة يعتمد على المعلومات وطريقة معالجتها من قبل الأفراد.

وتفرض عوامل مثل "اليقظة الريادية؛ وعدم تناسق المعلومات والمعرفة المسبقة؛ وتنامي الشبكات الاجتماعية؛ والسمات الشخصية مثل التفاؤل والثقة بالنفس الفعالية والإبداع؛ ونوع الفرصة" تأثيرها في عملية تعرف رواد الأعمال الإعلامية على الفرص في مجال الإعلام.

فالابتكار وريادة الأعمال الإعلامية: جزء لا يتجزأ من ريادة الأعمال وفي هذا السياق يوضح **خاجهيان** مفهوم الابتكار في: "الخصائص والعملية وقناة التوزيع والاستخدام وما إلى ذلك." ويراه آخرون بأنه: تقديم ابتكارات جذرية "تخريبية" ومستدامة، فالابتكار "التخريبي" ينتج "ثورة" التغيير في الأسواق ومع الحفاظ على الابتكار يؤدي إلى تغيير تدريجي، والابتكار المستدام، يعني استغلال القدرات الموجودة والتي تساهم في تحقيق الميزة التنافسية للشركة".

ويُستق الابتكار الجذري أو التخريبي من تحديد واستغلال فرص ريادة الأعمال من خلال مجموعة جديدة الموارد لخلق قدرات جديدة تؤدي إلى مزايا تنافسية. ويتطلب هذا النوع من الابتكار ميزانية عالية للبحث والتطوير وعقلية لقبول الفشل وندراً ما توجد مثل هذه في البلدان النامية، بينما في المقابل هي موجودة في مجتمعات المعرفة والمنظمات الرائدة. وعلى النقيض من الراديكالية الابتكارية، فإن الابتكار المقلد هو النوع الأكثر شيوعاً ونجاحاً في المجتمعات النامية أو المنظمات ذات ميزانيات البحث والتطوير المنخفضة. فالابتكار المقلد أحد مفاتيح عوامل النجاح لرواد الأعمال الإعلاميين، لأنه "تم اختبار المنتج" في السوق، دون التعرض لمخاطر استثمارية كبيرة على ابتكار جذري أو حتى تدريجي.

المكونات: من أهمها: (1) الابتكار والنمو: "فتصرفات رائد الأعمال لها تأثير على البيئة الاقتصادية وتحسين المجتمع اقتصادياً من خلال الابتكار". وخلق فرص العمل أحد نتائج ريادة الأعمال. وربط ريادة الأعمال بالنمو الاقتصادي. (2) الكفاءة: وهي عنصر حيوي في ريادة الأعمال. "وتشمل الاستدعاء وتجنييد الموارد والقدرات المخفية أو المتناثرة أو سيئة الاستخدام بدلاً من إيجاد التركيبة الأمثل لموارد وعوامل إنتاج معينة". (3) المخاطرة: " فريادة الأعمال هي نشاط يبحث عن المخاطر، عندما يتعلق الأمر بالمخاطر القدرة الذاتية لرواد الأعمال". (4) المرونة. والعديد من العوامل الأخرى التي تخلق القيمة والتنمية للمجتمعات.

الابتكار: يدرس الباحثون في هذا المجال الريادة الإعلامية، بمستوياتها الجزئية، المتوسطة والكلية واستكشاف العلاقة المتبادلة بينها، فالعلاقة بين مستويات التحليل المختلفة مترابطة ومهمة. بجب ملاحظة إن الابتكار في مجال الإعلام يتعلق بالتكيف مع البيئة الجديدة، حيث تعتمد المؤسسات كثيراً على إبداع موظفيها فالإبداع جزء أساسي من الابتكار المرتبط بتغيير تكنولوجيا الاتصالات وقدرتها على تشكيل ممارسات تبادل

الأفكار والمعلومات. ولهذا تعتبر الابتكارات مهمة لبقاء المؤسسات الإعلامية على الرغم من أن البيئة الاستراتيجية للابتكار والإبداع أصبحت صعبة بشكل متزايد.

وقد أثر فقدان الجماهير وتضاؤل فعالية نماذج الأعمال الإعلامية في ظل المنافسة المتزايدة مع الشركات الرقمية العملاقة للمؤسسات الإعلامية، كذلك فإن التطورات التكنولوجية والتغيرات في المنصات والمنتجات وعادات الاستهلاك تجبر المؤسسات الإعلامية على أن تكون مبدعة ومبتكرة على نطاق أوسع من ذي قبل.

وبالإضافة إلى كون المؤسسات الإعلامية مبدعة من حيث المحتوى، تحتاج المؤسسات الإعلامية إلى محترفين يمكنهم الابتكار في مجالات مثل التقنيات الجديدة وتوزيع المحتوى ومشاركته. وفي ضوء تلك التطورات، تعتبر دراسة الإبداع والابتكار في الإعلام والصحافة مهمة جدا. إذ يجب التعرف على كيفية تنفيذ العمل الإبداعي والابتكار من خلال تقنيات الاتصال الإعلامية.

وبما أن الإعلام والصحافة عمل إبداعي بطبيعته. ويُعرّف الإبداع بأنه إنتاج أفكار جديدة ومفيدة. فهو هنا أمر متشابك بإحكام مع عملية التواصل على مستوى المجموعة، وبالتالي فإننا يجب أن نتعامل معه من منظور اجتماعي إذ "ينشأ الإبداع في التفاعل بين الناس". وقد تم الاعتراف بالإبداع كمورد تنافسي رئيسي للمؤسسة الإعلامية بشكل عام والمؤسسات الإخبارية بشكل خاص في أبحاث إدارة وسائل الإعلام.

ومن الناحية العملية، لا يقتصر الإبداع على خلق أشياء جديدة ولكن بتحسين الأفكار الجيدة وتطويرها. وفي صناعة الإعلام، يأتي الابتكار في أشكال مختلفة (ابتكار: المنتجات، العمليات، الموقع، النموذج، النوع الاجتماعي) ويمكن أن يشمل درجات مختلفة من الحداثة. ويجادل بعض الباحثين بأنه يجب التمييز بين الابتكار الإعلامي الحقيقي والمنتجات الإعلامية التي يتم إنتاجها بشكل روتيني، ومع ذلك فغالبًا ما يكون الابتكار في صناعة الإعلام تدريجيًا ويركز على التحسينات الصغيرة في المنتجات فالطاقات الإبداعية تستنزف من خلال إنتاج الأخبار اليومية التي تركز على الطلب قصير الأجل ومن ثم، فإن جهود الابتكار التي تبذلها المؤسسات الإعلامية القديمة غالبًا ما تكون (قصيرة المدى) وليست استكشافية (طويلة الأجل، "خارج الصندوق") ولهذا يعتبر الابتكار الاستكشافي أكثر ما تحتاجه من أجل إعادة ابتكار نفسها. مع زيادة الحاجة إلى الإبداع والابتكار، يتغير سياق العمل أيضًا. نظرًا لأن التركيز في التعليم الإعلامي قد تحول أكثر من تحليل النصوص الإعلامية إلى إنتاجها، وقد سلطت الأضواء على مسألة الإبداع في الإنتاج. ومهارات الإنتاج الإعلامي الإبداعي مما يمكن الناس من إسماع أصواتهم والمشاركة في مجتمعنا الوسيط.

عوامل العمل الإبداعي: إن بناء الحافز والثقة بالنفس، وخلق جو مشجع، وتسهيل الإنتاج الإعلامي الإبداعي، وتوفير فرص النشر. كما أن تحليل مفاهيم الإبداع المتنوعة، والذي هو مألوف أكثر في مجال الدراسات الثقافية التي تركز على السياقات التي يتم فيها بناء المعاني، مثل البحث في ممارسات صنع المعنى للنصوص الإعلامية كل ذلك مفيد في تعزيز ثقافة الإعلامي المؤثرة في إنتاج واستقبال وسائل الإعلام.

وبالإضافة إلى الإنتاج، يعتبر استقبال الوسائط عملية نشطة بدلاً من الاستلام السلبي للجمهور ومع ذلك، فإن الجماهير المعاصرة ليست فقط أجهزة استقبال نشطة، بل هم في علاقات متنوعة مع وسائل الإعلام، تحولهم من أن يصبحوا أكثر من مجرد مستهلكين ومستخدمين ليكونوا أيضاً منشئين نشطين لمحتوى الوسائط.

هذا الوضع يشكل الحاجة إلى أن ينعكس في الإنتاج الإعلامي من خلال المعرفة الإعلامية، المهارات اللازمة لإنتاج المحتوى في المجتمع الوسيط، مما يجعل المشاركة الفعالة والكاملة ممكنة في المجتمع المعاصر.

ولهذا يُنظر إلى إنتاج المحتوى الإعلامي على أنه عملية إبداعية وتعبيرية، ومع ذلك، لا يرتبط الإبداع بفكرة العبقرية، فالإبداع عملية نشطة تطبق فيها الممارسات الثقافية المكتسبة لصنع المعنى في إنتاجهم الإعلامي في أفضل حالاته، بطريقة تعكس المجتمع. والعمل الإبداعي نفسه يمثل تحدياً كبيراً، فالعديد قد لا يكونوا مبتكرين، ويجدوا صعوبة كبيرة في الإبداع وبما إنهم لم يحصلوا على الفرص المناسبة، ليفعلوا ما يحلو لهم نراهم يفقدون اهتمامهم بالعمل الإبداعي، فالعديد منهم لا يستطيعون ابتكار أي أفكار بمفردهم. ولهذا من المهم توفير المهام بشكل واضح، فالذين سبق أن أنجزوا الكثير من الأعمال الإبداعية حددت لهم المهام بوضوح، وعليه فتقديم المهام الواقعية القابلة للتحقيق يمثل عاملاً رئيسياً في تحقيق الأهداف. ومن الضروري تحديد المناسب من المهام وتقديمها بشكل صحيح باعتبارها مثيرة للاهتمام دون التركيز على صعوبتها، فالعديد منهم يحتاج إلى المساعدة في إيقاظ الإبداع وتحسين مهارات التفكير الذاتي من أجل التوصل إلى أفكار حول كيفية إنجاز المهام المعروضة. إذ يجد الكثير صعوبة في تخيل أي شيء بدون أمثلة ملموسة جداً لما يجب القيام به فعل.

ولهذا يعتبر الحديث عن الفن والثقافة والإعلام مهماً لزيادة الوعي بممارسات صنع المعنى. في الوقت الحاضر، حيث تظهر من خيال رواد الأعمال الإخباريين أنواع وقوالب جديدة تماماً مثل: الصحافة الموجهة برسالة "السردي التصالحي"، صحافة الدعوة اللينة، صحافة الحلول، والصحافة الناشطة. كلها تعمل للوصول للجماهير وإشراكهم بطرق جديدة، وبناء أنظمة اتصال قوية. فرواد الأعمال في مجال الإعلام يعبرون عن القيمة الجديدة لجماهيرهم.

إن تعلم المزيد عن ريادة الأعمال الإعلامية يفرض ضرورة للتعرف على مهارات ابتكار الوسائط وكيفية عملها وقياساتها، باعتبارها جزءاً من العملية الإبداعية وجزءاً من هذا الاتجاه الجديد، لذلك بدلاً من تعلم هذه المهارات كأهداف نهائية، ينبغي أن يتم دمجها في سياق تحويل الأفكار إلى مشروع مشبع بالشغف فاجذب الجماهير لا يكفي لإنشاء شركة. ويجب أن يجد رائد الأعمال طرقاً ليصبح ناجحاً. وعمق المشاركة هو ما سيحول القراء إلى متبرعين، أو معلنين، أو مساهمين بالمحتوى، أو متطوعين، " J-Lab 2012". ويجب تعلم كيفية جمع البيانات وتحليلها للقيام بإعداد التقارير. ومع ذلك، يتعلم رائد الأعمال الإعلامية عن الحاجة لجمع البيانات للحصول على منح أو تبرعات كمقياس لتأثير قصصه.

وتتطلب ريادة الأعمال الإعلامية معرفة كيف يمكن بناء كيان ذا تدفق إيرادي متعدد لحفظ الأنشطة وتنميتها. ويتضمن ذلك مهارة تسويق الأفكار: فهذه المهارة ضرورية لجذب الدعم لفكرة قصة أو مبادرة نريد إطلاقها. وريادة الأعمال الإعلامية تتطلب كذلك استخلاص الأفكار في إطار مقنع يحدد الاحتياجات والفرص والتحديات. فالأفكار الجيدة لا تذهب إلى أي مكان إذا لم تتمكن من إقناع الآخرين بمزاياها.

إن دمج مهارات البحث والكتابة والرقمية والتجارية، كما تفعل برامج ريادة الأعمال الإعلامية، يفتح الأبواب أمام الجميع. فقد تغيرت صناعة الإعلام والصحافة ولا تزال أخذة في التغيير. فالطريقة التي سئدار بها الصحافة في المستقبل مختلفة عما كانت عليه. ورغم تطور الحرفة والصناعة "تلعب التكنولوجيا دوراً رئيسياً فيه"، فصناعة الإعلام والبحث عن الحقيقة ورواية القصص وإنتاج المحتوى تواصل الاستمرار في لعب دور حيوي في المجتمع ومع ذلك، تلاشت المعطيات التي جعلت المشهد الصحفي مؤثر ومزدهر. في ظل الاهتمام المتجدد الذي تشهده الصحافة بسبب المخاوف من "الأخبار الكاذبة"، تتسابق الصناعة للتعامل مع التقنيات وسلوك المستهلك الجديد "التي غيرتها في عقد من الزمان". فأني شخص لديه جهاز كمبيوتر وبرنامج وإنترنت لإنتاج الكلمات المكتوبة والمنطوقة والصور والفيديو وتحميلها إلى العالم لاستهلاكها يمثل تحدياً لصناعة الإعلام يمكنه التنافس لجذب انتباه الجماهير.. لذلك يجب على الصحفيين الذين يرغبون في البقاء في هذا العصر أن يفكروا خارج حدود الموظف الذي يؤدي مجرد مهام لصاحب العمل. ويجب على كل من ينوي جعل الإعلام مهنته النظر في دوره كرجل أعمال داخلي أو رائد أعمال، فرائد الأعمال: شخص يسعى وراء فكرة مرتبطة بالسوق، ويسعى إلى نموذج أعمال ناجح قابل للتطبيق سواء في منظمة أو شركة قائمة: من المهم أن نفهم كيف ولماذا وصل عصر ريادة الأعمال وسيبقى؛ فريادة الأعمال لا تتعلق فقط بالمال، بل متابعة رحلة منح الصناعة حلاً قائماً على الابتكار ومع ذلك، بدون التمويل، يمكن للأفكار أن تموت في أذهان المبتكرين. "ريادة الأعمال هي السعي وراء الفرص التي تتجاوز الموارد الخاضعة للسيطرة حالياً".

رجل الأعمال: يُعرف الموظف الذي يتمتع بعقلية ريادة الأعمال برجل الأعمال الداخلي وهو الأكثر قيمةً وطلباً. وقد بدأ الصحفيون في النهاية فهم القوة التي يتمتعون بها لتأسيس علامتهم التجارية وتطوير منصات للتواصل مع الجمهور. وتحول الصحفيون إلى ريادة الأعمال بوصفهم مستقلين يعملون لحسابهم الخاص ورؤساء تنفيذيين لمشاريع إعلامية جديدة. ريادة الأعمال تدور حول السعي الحثيث وراء الفرص التي تؤدي إلى تكوين الأعمال، ببساطة، رواد الأعمال هم مبتكرون، مبدعون في حل المشكلات، ومفكرون ناقدون، ومتعاونون، ومجازفون يتابعون أهدافهم بشغف وإصرار على النجاح رغم العقبات. ويعتبر رواد الأعمال الإعلامية "المجتمعية" نوعاً فريداً من نوعه حيث أنهم يسعون إلى تقديم حلول في السوق تنتج كلاً من الربح والأثر الاجتماعي القابل للقياس، حيث يشارك رائد الأعمال في عملية الإنشاء والابتكار والمراقبة والقياس والتعديل والتبديل (تغيير الاستراتيجية عند الضرورة) وكل ذلك أثناء البحث عن صيغة توفر اعتماداً في السوق مع عائد استثمار مرغوب فيه "لا تصنع ريادة الأعمال بالضرورة أصحاب عمل ومديرين جيدين لولعهم وشغفهم بالإبداع وبحثهم المستمر عن نموذج عمل ناجح، لذلك غالباً ما يجد الرؤساء التنفيذيون للشركات الناشئة العالقون في عقلية رائد الأعمال أنفسهم يغيرون عملاً لا يحتاج للتغيير وهذه مشكلة يجدها المستثمرون في الشركات الناشئة التي نجحت في اختراق السوق، ولذلك غالباً ما يطلبون من هذا التنفيذي التنحي بالرغم من كونه "رجل أعمال داخلي"، ذو قيمة كبيرة لأي شركة تسعى إلى أن تظل مبتكرة وتواكب ما يحدث في الصناعة. فيطلبون التنحي جانباً والاضطلاع بدور مختلف في شركته الخاصة". ونظراً لطبيعة المشهد المتغير، فإن على الصحفيين أن يستفيدوا من عقلية ريادة الأعمال لتحديد المشاكل وتقديم الحلول وأن يجعلوا لأنفسهم قيمة لا تقدر بثمن لشركات الإعلام، فالسعي لمواكبة الطبيعة المتغيرة للصناعة يمثل تحدياً دائماً.

تعمل التقنيات والابتكارات الجديدة (تعديلات جديدة للمنتجات والخدمات والجمهور) وكيفية وصول وسائل الإعلام لجمهورها مما يتطلب المزيد من الجهد لمعرفة كيفية تغيير سلوك جمهورهم وتكييفه ويُعرف هذا بالابتكار المستدام. والحفاظ على مستوى تنافسي في سوق الوسائط يعتمد على الأولوية المعطاة للإبداع الذي يمكن أن يؤدي إلى منتجات وخدمات قابلة للتسويق وزيادة مشاركة الجمهور. لذا يجب أن يكون الصحفيون على اطلاع دائم بالابتكار في السوق ليس فقط سوق الصحافة والإعلام، ولكن في صناعة الإعلان والتسويق. فتحمل المخاطر والقدرة على الصمود، هي طريق الابتكار، وهذا يتطلب القدرة على الصمود في وجه التغيير والتعافي من الفشل وهي عقلية أساسية لرواد الأعمال.

المرونة: يصف قادة الصناعة المرونة بأنها حجر الزاوية للابتكار. فالمرونة هي أكثر من مجرد كلمة طنانة؛ إنها مهارة البقاء على قيد الحياة وهي مهارة ستحتاج إلى تطويرها

لتصبح ناجحًا في التنقل في بيئة الأعمال الديناميكية الحالية. تحتاج إلى بناء قدرتك على الصمود في المستقبل ففي بعض الأحيان تضطر إلى التحلي بالمرونة عند التعامل مع موقف غير مؤكد أو صعب، مثل فقدان وظيفتك أو الاضطرار إلى الانتقال. وأولى الخطوات في بناء المرونة تتمثل في: (1) تقدير الحجم ووتيرة التغيير التي تحركها التكنولوجيا. ستمنحك هذه البصيرة ميزة على الذين يواصلون التقليل منها في صناعاتهم. (2) التغيير الآسي: إن الإعداد الافتراضي لمواجهة التغيير يعتمد على الرؤية الخطية للتقدم "فكرة أن التغيير يحدث بوتيرة ثابتة متوقعة وقليل من المنعطفات الدراماتيكية، ينتج التقليل المستمر للتغيير الذي يحدث بمعدل أسرع بكثير". كما أن (3) الفضول المبهج: يساعد في مواجهة التغيير المتسارع ويمكن من الاستعداد لمستقبل مختلف ويمنح بناء المرونة ميزة لتوقع التغييرات العديدة القادمة والتنقل خلالها.

المبحث الثاني: التفكير التصميمي وريادة الأعمال الإعلامية:

من أهم طرق التفكير المعتمدة اليوم في ريادة الأعمال الإعلامية والتي تساعد رواد الأعمال على كيفية ابتكار أفكارًا جيدة لمنتج قابل للتطبيق يلبي حاجة حقيقية ويجد السوق؟ ويجعل فكرة العمل تستحق المتابعة؟ "الإبداع والذي يتكون من إعادة ترتيب ما نعرفه من أجل معرفة ما لا نعرفه، لكي نفكر بشكل خلاق " يجب أن نكون قادرين على النظر من جديد إلى ما نأخذ عادة كأمر مسلم به، يقول جورج كنيغر، مؤلف كتاب "فن وعلم الإبداع" كيف تعرف ما إذا كانت فكرتك جيدة؟ هذا السؤال هو الذي يجب أن يدفعك للعثور له على إجابات. ويتطلب الإجابة عن مجموعة من الأسئلة الأخرى لعملائك المحتملين، ودوافعك الخاصة، وفكرتك أيضًا.

وهناك صفتان أساسيتان مطلوبتان لبدء هذه الرحلة هما: الفضول والإبداع. يجب أن يكون لديك بالفعل فضول فطري حول الأشخاص ورواية القصص وحل المشكلات. فالإبداع مهارة يمكن صقلها فردياً أو جماعياً، لتطوير روابط غير عادية، واختراقات في العمليات، أو رؤى تؤدي إلى تطوير المنتج وفي كثير من الأحيان، تبدأ الرحلة إلى فكرة جيدة بسؤال ماذا لو؟ فالتفكير هو عملية ابتكار فكرة. ونستخدم في الإبداع أسئلة مثل "ماذا لو؟" لتخيل الطرق التي يمكن منها القيام بشيء ما بشكل مختلف. ولهذا تعتبر مرحلة التفكير أمراً بالغ الأهمية للتأكد من أنك تولد أفكارًا جيدة من البداية. فهو ينطوي على رؤية المشكلات والفرص، والعصف الذهني حولها، وإجراء الأبحاث لاختبار افتراضاتك حول السوق وعملائك وفكرتك. ويتضمن تنقيح الفكرة الأولية تقييم السوق والنظر في الاتجاهات وطرح المزيد من الأسئلة والتعلم من العملاء والمستثمرين المحتملين وبحث ما إذا كانت الفكرة جيدة. ويقع التفكير ضمن عملية تصميم أكبر تبدأ بفهم الهوية والخدمة؛ والتعاطف مع احتياجات الجمهور وفهمها وتحديدها؛ ثم التفكير فيما هو مطلوب، لهذا تتكون عملية التفكير التصميمي من سلسلة من الخطوات لاختبار الافتراضات والأفكار.

عملية التفكير التصميمي: "في مدرسة ستانفورد"، لها ست مراحل للتصميم: التعاطف • التعريف • التفكير • النماذج الأولية • الاختبارات • المشاركة. ويعد توليد فكرة رائعة جزءاً من مجموعة أكبر من عوامل النجاح مثل الخبرة، والمشهد التنافسي، وسرعة الوصول إلى السوق، وعوامل أخرى تشمل: تكوين الفريق نفسه هل الفريق قابل للتكيف وفعال؟ • تنفيذ المفهوم • نموذج العمل • هيكل التمويل • توقيت الفكرة لدخول السوق. إلا أن ما يهم في النهاية ليس الفكرة، ولكن قدرة الفريق على العمل معاً وتنفيذها واختبارها وإخراجها للسوق فمرحلة التفكير تدور حول تقليل أخطار الفشل للحد الأدنى من خلال أفكار يحتاجها العالم أو يريده. فالإبداع عملية جلب شيء جديد إلى الوجود يتحدى الافتراضات السائدة وهو أمر أساسي للوجود البشري. لتحدي الافتراضات

السائدة، تحتاج إلى اكتشاف الأسرار فمراقبة الفوضى واحتضانها ومحاولة تأطيرها في شكل قد يكشف تلك الأسرار " والإبداع هو مهارة قابلة للتعليم". ويتمثل الإبداع في قدرتك على ربط فكرتين متباينتين بطريقة لم يفكر بها الآخرون من قبل، "يجب أن يكون الإبداع إجرائياً ولا ندع الخطأ الجيد يذهب هباءً". وهذا يفرض مسح البيئة فاعلمية الإبداعية تبدأ بالملاحظة، والبحث الدائم عن المشاكل والفرص والأفكار الجديدة، من خلال مراقبة ما يحدث من حولنا، والاستماع لما يتحدث عنه الآخرون، وما يعانیه الناس. وهو ما يطلق عليه اصطلاحاً مسح البيئة.

يجب ملاحظة إن التفكير الإبداعي، تصميم محوره الإنسان: حيث يعرف معهد LUMA التصميم الذي يركز على الإنسان (HCD) كمجال لتطوير الحلول في خدمة الأفراد". ويتم اعتماد هذا التصميم الآن من قبل المزيد من المنظمات والاستراتيجيين وممارسي التنمية ويتم تدريسه في أماكن مثل D-School بجامعة ستانفورد (مدرسة التصميم). هذا التصميم ينظر للناس على أساس أنهم محور التركيز الأساسي للتصميم والتطوير. ووفقاً له، "كل قصة ابتكار جيد لها - سواء كان منتجاً جديداً، أو خدمة جديدة، أو نموذج عمل جديد، أو شكلاً جديداً من الحوكمة تبدأ وتنتهي مع الأشخاص. البداية من الملاحظة الدقيقة للاحتياجات البشرية، وتختتم بالحلول التي تلبى التوقعات أو تتجاوزها. تنقسم عملية التصميم هذه لثلاث مراحل:

1. مرحلة الإلهام: التعلم مباشرة من الذين تصمم من أجلهم وأنت تنغمس في حياتهم احتياجاتهم.

2. مرحلة التفكير: الفهم مما تم تعلمه، وتحديد فرص التصميم، وصنع أنموذجاً أولياً للحلول الممكنة.

3. مرحلة التنفيذ: جعل الحل ينبض بالحياة ومن ثم يتم طرحه في السوق في النهاية.

ومع التصميم الذي يركز على الإنسان، يأتي الإلهام من خلال استكشاف الأشخاص الفعليين ومشاكلهم واحتياجاتهم، فالتفكير هنا حاضنة للتجريب. إن طرح الأفكار، يترتب عليه ثلاث أسئلة رئيسية: هل يمكن القيام بها؟ هل يجب أن نفعلها؟ هل يريدونها؟ فالتفكير التصميمي يتم عند تقاطع هذه الأسئلة.

التعلم المعتمد للابتكار: يقترح إريك ريس من The Lean Startup بالانتقال السريع من مرحلة التفكير لمراحل اكتشاف العميل، والتخلص من الافتراضات والأفكار التي تفشل في تلبية احتياجاته. الأفكار ← البناء (الرمز) ← القياس (البيانات) ← التعلم. ومن خلال هذا التعلم، يمكن اختبار فرضية القيمة الخاصة بالفكرة - الذي تحدد له عملائك - أو فرضية النمو، كيف يمكن توسيع نطاق الشركة: اختبار أسواق جديدة، أو أنواع من المستخدمين. والمعضلة الأساسية التي تواجه رواد الأعمال هي كيفية تحديد العميل أو

السوق " وهم في هذه الحالة، القراء أو المشاهدين أو المستمعين". لتطوير شركة إعلامية ناجحة، يجب أن يعرف من هو الجمهور وكيفية الوصول إليه. ومما يجعل الأمر أكثر صعوبة اليوم هو أن العميل بالنسبة للأخبار والمعلومات مختلف تمامًا عما كان عليه في الماضي متأثرًا بنظام إعلامي دائم التطور، كما أن جمهور اليوم أو العملاء ليسوا في مكان واحد فقط. إنهم يتنقلون بين وسائل التواصل الاجتماعي، ويستخدمون الهواتف الذكية وأجهزة الألعاب، أو يشاهدون البرامج المتدفقة على التلفزيون.

النظام البيئي الإعلامي: مشتق من مصطلح علم النظام البيئي، والذي يصف الترابط بين الكائنات الحية وبيئتها المادية، فالنظام الإيكولوجي للوسائط نظام ترابط بين الكيانات ذات الصلة بها مثل الصحف والمجلات والراديو والتلفزيون، وكذلك الإنترنت والمحتوى المستخدم الذي تم إنشاؤه، بما في ذلك المدونات ومنصات الصوت والفيديو والشبكات الاجتماعية وأجهزة الاتصالات. فمع المنتجات الرقمية، تراجعت حواجز دخول السوق. اليوم، يمكن لأي شخص أن يكون ناشرًا، الجميع يساهم في هذا النظام الإعلامي. "يساعد فهم النظام البيئي للوسائط الجديدة على فهم من يحاولون الوصول إليهم، ونطاق مشروعهم التجاري، وأفضل طريقة لتخصيص الموارد المالية والبشرية".

تحديد السوق والزيون: الزيون هو الشخص الذي يشتري ما تبيعه. الجمهور هم الأشخاص الذين يرون عمالك. الجمهور أكبر بشكل عام من قاعدة عملائك وقد يشمل بعض عملائك. المستخدمون هم الأشخاص الذين يتفاعلون مع منشورك من خلال الوسائط الرقمية والتكنولوجيا. كيف تتعلم ما يريده عميلك أو جمهورك المتمكن؟ تسمى هذه الخطوة الأولى "اكتشاف العميل" بهدف تحسين المشكلة التي تحلها للعميل وتحديد أي قطاع من السوق هو هدف الحل.

إجراء أبحاث السوق: تحليل الجمهور هو عنصر أساسي في اكتشاف العملاء. إذ تأتي حلول المنتج أو الخدمة الجيدة من النهج الذي يركز على الإنسان في التصميم. هذا النموذج للعمل سوف يطور قدرة استكشافك لاحتياجات عملائك ويساعدك بتحديد السوق المستهدف بشكل أوضح والتخطيط للعمليات. وعلى معرفة كيفية تخصيص مواردك - الوقت والمال. رائد الأعمال الناجح، يجب أن يكون لديه منظور ثابت للناس الذين يحاول خدمتهم، بما في ذلك احتياجاتهم، وعاداتهم، وتطلعاتهم، وبيئتهم.

وقد أصبح تحليل الجمهور أسهل اليوم مع جميع الموارد الديموغرافية المتاحة عبر الإنترنت بواسطة المواقع التي تقدم بيانات ديموغرافية يتم استخدامها للتعرف بشكل أفضل على المهارات الرقمية والدخل ونمط الحياة والأخبار وعادات الترفيه في السوق المستهدف واستخدام البيانات لملء المعلومات الديموغرافية والنفسية حول المستخدمين المحتملين.

وقد طور معهد الصحافة الأمريكية أداة تسمى Metrics for News، وهي برنامج لتحليل المحتوى يساعد الناشرين على قياس مشاركة الجمهور بشكل أفضل. إذ يقدم ناشرو الأخبار المحلية المستقلة على الإنترنت (LION) ورش عمل لمساعدة الناشرين الصغار على تطوير مهاراتهم لبناء جماهيرهم. وتقدم Kantar Media رؤية المستهلكين الدوليين للمعلنين والوكالات ومالكي الوسائط للوصول إلى جمهور المستهلكين الرئيسيين. بالإضافة إلى تركيزها على سلوك المستهلك عبر الإنترنت وخارجه، والمواقف، واستهلاك الوسائط، وتخصص في الرياضة وأسواق الرعاية الصحية والتكنولوجيا الجديدة. أخيراً، يقدم Nielsen معلومات عن اتجاهات المستهلكين وعاداتهم في جميع أنحاء العالم.

تأطير الأفكار: هل تريد الحصول على تمويل لمشروع j-startup الخاص بك؟ ستحتاج إلى تعلم كيفية تقديم العرض: تعلم كيفية أخذ الأفكار للشركات الناشئة في مجال الإعلام وتحويلها إلى عروض احترافية • تعلم مكونات عرض تقديمي جيد لوسائل الإعلام • استخدم الأدوات والمواد لتطوير الملعب. إن تقديم منتج صحفي أو إعلامي يحتاج عرض فكرتك على فرد أو مجموعة مقابل الحصول على دعم مالي أو نوع آخر من الدعم. ضع امام نصب عينيك انه عملية ديناميكية يتطلب منك أن تكون من عقليين. من ناحية، تحتاج إلى الإيمان بقيمة فكرتك وقدرة فريقك على جعلها قابلة للتطبيق. من ناحية أخرى، يجب عليك أيضاً إظهار القدرة على التغيير والمثابرة حيث تتطور فكرتك بمرور الوقت استجابةً لردود الفعل من العملاء والمستثمرين المحتملين.

يجب أن يُظهر عرضك التقديمي أن لديك فكرة رائعة عن المنتج، وأنك قد أجريت أبحاثاً عن السوق والمنافسة، وأنك على استعداد وقادر على إلغاء الميزات الرئيسية، حتى تلك التي تحبها، إذا كانت التعليقات الواردة من العملاء أو المستثمرين تجعل ذلك ضرورياً. يعد تطوير عرض تقديمي أكثر من مجرد ابتكار فكرة رائعة لمنتج إعلامي وتسوقه للمستثمرين. إنها تنطوي على التفكير، وتحديد السمات الرئيسية والاختبار، وأبحاث السوق، وأعمال التصميم والعلامة التجارية، وأداء العرض التقديمي.

المبحث الثالث: تسويق ريادة الأعمال الإعلامية:

يعمل تسويق المحتوى وتسويق الوسائط الاجتماعية على تهيئة الساحة للمشاريع الجديدة، مما يسمح لهم بالوصول إلى المستخدمين والعملاء وإشراكهم بشكل عضوي، مع الحد الأدنى من الاستثمار. إن نقل الأشخاص عبر مسار التحويل الخاص بك والاستفادة من المحتوى تكتيكيًا لتنفيذ خطتك. لقد حددت مشكلة أو حاجة أو فرصة وقمت بتطوير الحل الخاص بك لها كمشروع ريادي. لديك الآن منتج أو خدمة قابلة للتطبيق. الخطوة التالية تسويق لجمهورك.

المستخدمون مقابل العملاء: أول شيء يجب مراعاته هو أن ريادة الأعمال الإعلامية تختلف عن ريادة الأعمال التقليدية. قد تقوم بالتسويق لمجموعتين متميزتين - المستخدمين والعملاء - وقد ترغب في أن يتخذوا إجراءات مختلفة. قد تحتاج إلى الوصول إليهم بأساليب ورسائل مختلفة. ركز على تسويق عملك بطريقة تجذب وتشرك جمهورًا يستخدم منتجك، لأنه سواء كان هذا الجمهور يدفع لك أو يلهم الآخرين للدفع لك، بدون جمهور، لا يمكنك تحقيق الدخل.

وعند اكتساب الجمهور قد تسأل، لماذا تحتاج إلى جمهور إذا لم يدفع لك المال بشكل مباشر، أو لم يدفع لك بعد؟ تقليدياً، في وسائل الإعلام، حجم الجمهور مهم لأنه يحدد المبلغ الذي يمكن أن تتقاضاه مقابل الإعلان. كشركة إعلامية ناشئة، ربما ترغب أيضاً في تحصيل رسوم من الجمهور مقابل شيء ما - سواء كان ذلك عضوية أو اشتراكاً في محتوى متميز. في كلتا الحالتين، كلما زاد جمهورك، زادت إمكانية تحقيق الأرباح. حتى لو كنت ممولاً، فسترغب في أن تثبت للممولين أن عملك مهم ويستحق المزيد من التمويل. فحجم الجمهور الذي يرى عملك هو أحد المقاييس التي يمكنك استخدامها لإظهار التأثير. وعليه فإن تحديد جمهورك هو مقياس للوصول. ويُعرف عمق اهتمامهم بك (يقاس بطول الوقت الذي يقضونه مع المحتوى الخاص بك). عندما تقوم بتسويق مشروعك، من المهم أن تعرف ما إذا كان من المفيد لتحقيق أهداف عملك الحصول على عدد كبير من الجمهور المتحمسين لعملك والمشاركة بعمق. في كلتا الحالتين، من المهم العثور على جمهور يتناسب مع علامتك التجارية. هذا يسمى جمهورك المستهدف.

تسويق المحتوى: الشيء العظيم في الأعمال الرقمية، أن كل ما تحتاجه للبدء هو بعض المواهب، وفكرة عمل رائعة، وموقع ويب، وطريقة للتعامل مع الأعمال، وبعض تسويق المحتوى. لا يتعين عليك أن تكون ثرياً لبدء عمل مشروعك ولا يتعين عليك بذل الآلاف على الإعلان لجذب الأشخاص. يعد تسويق المحتوى إحدى الطرق الرئيسية التي تكتسب بها المؤسسات الرقمية الجماهير. كما أن تسويق المحتوى لا يكلفك سوى وقتك إذا كنت تعرف كيفية القيام بذلك بنفسك، فالتسويق بالمحتوى طريقة شائعة لتجنب الحاجة إلى ميزانية إعلانية تبلغ مليون دولار، وتسويق المحتوى هو دافيد لـ Goliath

للإعلان. والإنترنت هو المعادل العظيم اليوم، لديك كمؤسسة إعلامية ناشئة وصحيفة نيويورك تايمز فرصة متساوية لاكتساب جمهور لأن الإنترنت يسمح لك بالوصول إلى جمهور متخصص بطرق لم تكن ممكنة من قبل.

ويجب طرح الأسئلة التالية والإجابة عليها: • لمن تريد أن تصل؟ • ما احتياجاتهم ومشاكلهم؟ • ما المحتوى الذي قد تقدمه ويلبي تلك الاحتياجات؟ • أين جمهورك المحتمل الآن؟ • كيف ستوزعه ليصلهم؟ كيف تعرف إن التسويق فعال؟ تقدم NewsCred منهجية واحدة لبرامج تسويق المحتوى.

ويقسم تسويق المحتوى إلى خمس خطوات: • توثيق الإستراتيجية • إنتاج وتوزيع المحتوى • التنقية بناءً على الرؤى المستقاة من خلال إنتاج المحتوى وتوزيعه • تحويل الزوار إلى عملاء متوقعين وعملاء • وربط المقاييس بنتائج الأعمال. ويجب تضمين المحتوى بيانات تساعد في قرار تسويقه.

التحليل التنافسي: هناك مستويان من المنافسة هنا: المنافسون الأقران الذين تعرفهم عمن يفعل شيئاً مشابهاً جداً لما تفعله (منافذ الأخبار السياسية المهنية الأخرى في المثال أعلاه)، والمنافسون الذين ربما لم تفكر فيهم كمنافسين، ولكن من هم يتنافسون على جذب انتباه جمهورك في نتائج البحث على الإنترنت (مثال، مدون عشوائي ولكنه ذو شعبية كبيرة ربما لم تسمع به من قبل).

خطة العمل والميزانية: " تحقيق الهدف بدون خطة هو أمنية " قول إداري مأثور " إذا كان عرض القيمة هو البوصلة، فإن خطة العمل هي خارطة الطريق، والميزانية والمقاييس المستخدمة هي نقاط الطريق التي تحقق الأهداف.

خطة العمل: لا يوجد قالب واحد محدد يتوقعه كل مستثمر عندما يطلب خطة عمل. ولكن عادةً ما تتضمن خطة العمل مزيجاً من: ما تريده من المستثمرين • ملخص واضح للنشاط والمنتج والسوق (الأنشطة الرئيسية وعروض القيمة وقطاعات العملاء) • المعلومات المالية - التسعير، والإيرادات، والأرباح والخسائر، والتدفقات النقدية، والعائد على الاستثمار، والميزانية الشكلية (ثلاث سنوات) (هيكل التكلفة وتدفقات الإيرادات BMC) • خلفية عن المشروع وتاريخه ووضع القانوني والفريق العامل. • قليلاً عن "الخطة السرية" التي ستمكنك من المنافسة (الموارد الرئيسية، القنوات، علاقات العملاء، الشراكات الرئيسية من BMC) • المقاييس التي ستقيس النجاح من خلالها • ما إذا كان النشاط يستحق القيام به أو الاستثمار فيه مالياً مع عدد لا يحصى من الخيارات للمستهلكين. تحتوي الميزانية المبدئية على:

1) الجدول الزمني العام: من البداية إلى القبول أو الرفض في السوق، توفر ثلاث سنوات نظرة معقولة. التحديد الكمي للاستراتيجيات والتكتيكات المدرجة في

الخطة: كل الأسئلة التي يحتمل تواجه المؤسسة. استخدام مقاييس لتقييم الأداء: بدقة وتقديم الأدوات التي توجه إجراءات تحقيق الأهداف المرجوة. هناك أربع مكونات أساسية للميزانية المبدئية: الدخل - ليس كرقم واحد كبير، ولكن كمجموعة من الأرقام الأصغر.

(2) الإيرادات - نتيجة رقمين، مثال، الإعلانات. ينطبق ذلك على كل تدفق دخل، تاريخياً كان هناك مصدرين رئيسيين للإيرادات: مبيعات الإعلانات والتوزيع أو المشتركين. في الفضاء الرقمي، يتحول هذا إلى نقرات وجدران مدفوعة، التحدي الحقيقي الذي تواجهها تحقيق الدخل من جمهور ذا قيمة للمعلن.

(3) هيكل التكلفة - جميع التكاليف المرتبطة بالمشروع المحدد وتشمل هذه تكاليف الاستعانة بمصادر خارجية وكذلك كشوف المرتبات الداخلية والتكاليف الأخرى المستخدمة لتمويل العملية. تكاليف ثابتة ومتغيرة.

(4) المقاييس - المقاييس المستخدمة لقياس الأداء أمر بالغ الأهمية فإذا لم يتم توظيفها بشكل متزامن مع خطة العمل يمكن أن تقدم معلومات غير صحيحة، وبيانات مضللة واستنتاجات معيبة. وفي هذا الإطار ثمة بعض الاعتبارات الواجب وضعها في الحسبان وهي:

* بعض المقاييس تنظر إلى الوراء وتستخدم كمؤشرات أداء وتشمل بيانات الدخل المنتجة شهرياً الميزانية المحددة مسبقاً للمقارنة بين ما يعتقد مخططي الإيرادات في مقابل ما حدث بالفعل.

* المعلومات بأثر رجعي، بمقارنة الميزانية الشهرية بالتكاليف الفعلية، نجيب على "كيف نفعّل؟" هل كان العمل يستحق؟ سؤال يطرحه جميع المعنيين، يقارنون الجهود المبذولة في المشروع بما يمكن فعله؟ المستثمرون خصوصاً يسألون هذا، والمشغلون يفعلون ذلك أيضاً.

* التحليل التعويضي والعائد على الاستثمار: أكثر أهمية في بيانات الميزانية Pro Forma. ويجب على ما نحتاج إليه لكيلا نخسر المال؟ يجب أن تجيب الميزانية على: ما العائد على الاستثمار في العمل وما هو أفضل بديل متاح؟ هذا يجب أن يكون في صميم خطة العمل "فحص الواقع" وأي خطة تتطلبه.

المؤشرات: عرض القيمة (إنشاء وتوصيل) • إنشاء مشروع جديد، أو إدارة مشاريع قائمة، تعتمد على تحديد الفرص بتقييم متنسق، تقدم قيمة لواحد أو أكثر من: المحتوى، والمنصة، والعاطفة، والوصول إلى الجمهور • ابتكاراً أو استخداماً مبتكراً لعناصر نموذج أعمال • الفحص الدائم للبيئة المتغيرة • دمج الموارد وإعادة تجميعها • لا تهدف للربح فقط، الحصول على منفعة، المسؤولية الاجتماعية، جذب الانتباه.

إن ريادة الأعمال الإعلامية نشاط ينطوي على مخاطرة، ووجود فرص للنجاح، يخلقها رجل الأعمال، أو يكتشف أنها حاجة موجودة لم يتم تلبية الطلب عليها في السوق. ولتنفيذ الفكرة الإبداعية، يحتاج رائد الأعمال الإعلامي إلى إيجاد موارد للتوظيف، موارد الإنتاج، والموردين، الموزعين والمروجين والمواد والمعرفة، والتقنية، والبنية التحتية، وغيرها. ولهذا يعد الابتكار جزءاً لا يتجزأ منها، وفي كثير من الحالات يكون ابتكاراً مقلداً سبق أن تم اختباره بنجاح في السوق. ريادة الأعمال الإعلامية لا تعتمد بالضرورة على ملكية الموارد، ولكن الاستفادة مما يملكه الآخرون، ولذا ترتبط ريادة الأعمال الإعلامية بعرض القيمة للمجتمع في السوق المستهدف. يمكن إنشاء هذه القيمة من خلال (محتوى الوسائط المنتج). قبل انتشار وسائل التواصل الاجتماعي والمنصات لم تكن عملية إنتاج الأفراد للمحتوى ذات أهمية في دراسة وسائل الإعلام. فالقرار الحاسم في صناعة الإعلام هي لمن ينشئ المحتوى الإعلامي ويتحكم فيه واليوم تلعب المنصات دوراً حاسماً في الوصول إلى المستخدمين وأهمية عدد مستخدمي المنصة أكبر بكثير من عدد الحضور محتوى الوسائط. وتعمل ريادة الأعمال الإعلامية ضمن سياق قائم على الإنترنت يتضمن إنتاج المحتوى وتوفير النظام الأساسي وابتكار نماذج الأعمال وتحليل البيانات، بينما في وسائل الإعلام التقليدية، لم تكون ريادة الأعمال الإعلامية بمفهومها الشامل في الغالب حاضرة وتتوقف عند إنشاء المحتوى. قيمة رواد الأعمال الإعلاميين التي تميزهم عن غيرهم، تأتي على شكل محتوى إعلامي، ومنصة إعلامية كطرف ثالث أو المحتويات التي أنشأها المستخدم، وبيانات المستخدم لعملاء تلك البيانات. فهي تعتمد على تلبية احتياجات شريحة من السوق، سواء الشركات أو المستهلكين الذين يرغبون في الدفع للمنفعة المطلوبة "القيمة المتصورة". تتم ريادة الأعمال الإعلامية عن طريق إنشاء مشروع جديد، أو من داخل منظمة موجودة (ريادة أعمال الشركات) أو تحدث خارج شكل تنظيم الأعمال، كجهد فردي. ريادة الأعمال الإعلامية تهدف في الغالب إلى توليد الدخل، ولكن ليس دائماً. فقد يهدف رجل الأعمال الإعلامي إلى جذب انتباه الجمهور إلى قضية مجتمعية، مثل البيئة أو التمييز؛ أو لتشجيع السلوك. ومن أجل هذا يتبع رواد الأعمال في مجال الإعلام نماذج أعمال مختلفة لكسب المال الاستفادة المقصودة من أطراف مختلفة، مباشرة من المستهلكين (مثل الاشتراك، بيع النسخة، الدفع مقابل كل مشاهدة أو نقرة، وما إلى ذلك)، من المعلنين، من المطالبين ببيانات المستخدم، أو أي عميل محتمل. فالخدمة التي يبيعها رائد الأعمال الإعلامي يمكن أن تكون منتجاً أو خدمة أو البيانات أو المستخدمين (المتابعين أو الأعضاء) أو حتى الكيان الإعلامي نفسه. فريادة الأعمال الإعلامية هي عمل مقصود، أو غير مقصود. ومن المستحيل دراسة النشاط الريادي دون النظر إلى تأثير البيئة؛ وتأثير السياسات الحكومية؛ وتصرفات الأفراد.

المبحث الرابع: مصادر تمويل ريادة الأعمال الإعلامية:

تقوم مصادر التمويل على التطوير: مما يعني تطوير منتج جوهري وملمس، أو تطوير السوق الذي يهتم ممولي المرحلة الأولية أو الممولين في المرحلة المبكرة - على الرغم من أنهم سيحتاجون إلى دليل على جدوى السوق، وأدلة أخرى تقلل من المخاطر. التوظيف وتسريع تطوير المنتج أو توزيعه.

الأسباب الأكثر شيوعاً التي تدفع الأفراد والمؤسسات لتمويل المشاريع الجديدة:

الأرباح: عائد استثمار مالي خالص - يبحث عادةً عن أرباح "غير متوقعة" (مكاسب مالية كبيرة - أفضل من أي أرباح أخرى تقريباً) الأرباح، ضمن "أطروحة الاستثمار" في حين أن عائد الاستثمار المالي هو أبسط دافع، فإنه عادة لا يخلو من المصالح الأخرى. على سبيل المثال، تريد شركة رأس المال الاستثماري أرباحاً غير متوقعة، من بالطبع، لكنهم قد يرغبون أيضاً في الاستثمار في الشركات التي تقدم صناعات أو تقنيات معينة. أو قد يستثمرون في الشركات التي تظهر ثقافة التنوع.

النمو: تريد المنظمة الممولة دعم الشركات الجديدة التي ستخلق وظائف جديدة في منطقتها.

تطوير النظام البيئي: تريد المؤسسة الممولة ضمان وجود العديد من الشركات التي تبتكر حول تقنية أو منصة جديدة. استراتيجية تبحث المؤسسة الممولة عن الشركات الناشئة التي تعمل على المنتجات أو التقنيات، أو اختراق الأسواق، والتي تتماشى مع أهداف المنظمة (عادةً ما تكون شركة).

الخيرية، الإيثارية: تبحث المنظمة الممولة عن الشركات الناشئة التي تتبنى مبادئ (اجتماعية، تجارية، إلخ) تتماشى مع مهمة المنظمة الخيرية (على سبيل المثال، النهوض بقضايا الرعاية الصحية للمرأة).

تنمية الصناعة: نظراً لأن مهمة المؤسسة الممولة هي مزيج من التنمية الاقتصادية وتطوير النظام البيئي، فهي مصممة لتمويل المشاريع التي من شأنها أن تساعد صناعة بأكملها.

مصادر التمويل غير التقليدية:

الممول الملائكي: لا يتمثل المقياس النهائي لهؤلاء في الإيرادات أو الأرباح - ولكن في نوع آخر من مقاييس النجاح ". فالمشروع الاجتماعي عندهم شركة ينصب اهتمامها الأساسي أو خدمتها أو منتجها الأساسي على الدفاع عن "قضية اجتماعية" أو أي نوع آخر أو النهوض بها من المناصرة (مثال، إنقاذ الصحافة، وتحسين الثقة في وسائل الإعلام) بدلاً من الأرباح. هذا عادة ما يضع هذه المشاريع خارج نطاق اهتمام مصادر

التمويل النموذجية (يحتاجون لرؤية العائد على استثماراتهم). تتم بواسطة (نسيباً) الأفراد الأثرياء - عادةً ما يستثمرون في الشركات الناشئة كجزء من محفظتهم الاستثمارية الشاملة. الملائكة مستثمرون "معتمدون" (يستوفون معايير معينة من هيئة الأوراق المالية والبورصات) من أجل صافي الثروة والدخل)، عادة ما يكون للملائكة علاقة شخصية قليلة مع المؤسسين.

رأس المال الاستثماري / Venture Capitalist A VC: صندوق محترف، حيث يقومون بتجميع التمويل الاستثماري من المؤسسات الكبيرة، ثم يقومون بالاستثمارات في الشركات عالية النمو لتحقيق عوائد عالية محتملة. عائد غير عادي على الاستثمار. التمويل المؤسسي: يعني التمويل المؤسسي أن قرارات الاستثمار يتم اتخاذها من قبل مديري الأموال المحترفين - على عكس "المالك". (يمكن أن يشير أيضاً إلى القروض المصرفية والاستثمارات من الشركات الكبيرة) بشكل عام.

التمويل البيئي: يتطلع معظم المستثمرين في النظام البيئي لبدء التشغيل إلى تحقيق عوائد ضخمة - عدة مرات من استثمارهم الأصلي - من أجل تعويض المخاطر. ومع ذلك، قد يبحث المستثمرون عن أشكال أخرى من عائد الاستثمار - مثل الوصول إلى تكنولوجيا جديدة أو أسواق جديدة.

التمويل الجماعي: في أي منطقة، تتنافس برامج المسرعات والجامعات على الشركات الناشئة ورواد الأعمال، لذلك ليس من المستغرب أن يشير كل منهم إلى أنهم يقدمون جميع المزايا التي يقدمها الآخرون. الحاضنات: لا تقدم الحاضنات التمويل كجزء من نموذج أعمالها. عدد قليل نادر (مثل Plug and Play) لديهم برامج تمويل منفصلة كجزء من حاضناتهم. بالمناسبة، تشبه مساحات العمل المشترك إصدارات قصيرة المدى جداً من الحاضنات.

المسرعات: بشكل عام، تساعد [المسرعات] المشاريع على تحديد وبناء منتجاتها الأولية، وتحديد شرائح عملاء واعدة، ومصادر آمنة، بما في ذلك رأس المال والموظفين. وبشكل أكثر تحديداً، برامج التسريع هي برامج محدودة المدة - تدوم حوالي ثلاثة أشهر - تساعد مجموعات من الشركات الناشئة في عملية المشروع الجديد. عادة ما توفر كمية صغيرة من رأس المال الأولي، بالإضافة إلى مساحة العمل. كما أنها توفر عدداً كبيراً من فرص التواصل، مع كل من مشاريع الأقران والموجهين، الذين قد يكونون رواد أعمال ناجحين، أو خريجي برامج، أو أصحاب رؤوس أموال، أو مستثمرين ملاك أو حتى مديرين تنفيذيين في الشركات.

برامج الشركات: غالبًا ما تشبه برامج الشركات المسرعات وغالبًا ما تكون في مجال شديد التركيز. المنح: أموال غير قابلة للسداد، إلى متلقي، غالبًا كيان غير ربحي، تعليمي مؤسسة أو شركة أو فرد.

المنتجات الثانوية: في جميع أنحاء العالم، يعمل رواد الأعمال على مكونات الصحافة الجديدة، في مجالات مثل: نماذج دفع جديدة مثل الإعلان، والترويج • أدوات تقرير استقصائي أسهل وأكثر دقة وجودة أعلى • تكنولوجيا أكثر ثراءً لإعداد التقارير والاستطلاعات والتنبؤ • أدوات أكثر ثراءً لصحافة البيانات • تدقيق متقدم للحقائق • "صحافة الطائرات بدون طيار"، التعلم الآلي، الذكاء الاصطناعي • أدوات أفضل للصحفيين المواطنين وللتكامل مع الصحفيين المحترفين. حيث أدت وسائل الإعلام الاجتماعية لتحسين التقارير والتوزيع ومشاركة القراء، مؤسسة نايت، تعتبر ممول رئيس للصحافة وابتكار وسائل الإعلام وللعديد من البرامج الجامعية في مجال الابتكار الصحفي وريادة الأعمال.

المبحث الخامس: نماذج الأعمال الإعلامية

حظيت نماذج الأعمال باهتمام كبير من الممارسين والأكاديميين على حد سواء. منذ أزمة dot.com، التي نتجت، جزئيًا على الأقل، عن التركيز المفرط على الإمكانيات الهائلة للشركات الناشئة عالية التقنية وإهمال منطقتها الأساسي للقيمة الإبداع.

ساهمت أبحاث إدارة وسائل الإعلام في الكم المتزايد من المؤلفات حول نماذج الأعمال. التكنولوجيا الرقمية لديها ولها تأثير هائل على كيفية إنشاء المؤسسات الإعلامية للقيمة وكيف يحتاجون وضع أنفسهم في شبكة القيمة المتوسعة. وفي هذا السياق، برز أهمية ابتكار نموذج الأعمال كمسار واعد لخلق القيمة وأداة قوية لإنشاء ميزة تنافسية أو الاحتفاظ بها.

وركزت أدبيات إدارة وسائل الإعلام على التحديات التي تواجه مؤسسات الإعلام الإخباري في إدارة الانتقال لتصبح مزودًا موثوقًا للأخبار الرقمية، تأمين الإيرادات لتمويل الصحافة وتنفيذ استراتيجيات التوزيع الرقمي الفعالة. ركز عدد كبير من الأبحاث الحديثة على كيفية عمل وسائل الإعلام يمكن للمؤسسات تطوير نماذج إيرادات جديدة للأخبار الرقمية وكيفية تمويلها قد يتم تأمين صحافة عالية الجودة في العصر الرقمي. نظرت الدراسات في نماذج الإيرادات البديلة، بما في ذلك نظام حظر الاشتراك غير المدفوع المدفوعات المصغرة، التمويل الجماعي. بالإضافة إلى التوزيع عبر الإنترنت ومنصات متعددة الاستراتيجيات وهيمنة منصات التواصل الاجتماعي Facebook و X التي تقوم بحراسة البوابة وفحصها بدقة. ركزت العديد من الدراسات على العناصر الفردية لنموذج العمل، مثل نماذج الإيرادات واستراتيجيات التوزيع. ومع ذلك، في

الأونة الأخيرة، المزيد من الاهتمام تم إعطاؤه لعملية ابتكار نموذج الأعمال. لقد كان هذا بشكل خاص تم التدقيق في مستوى وسائل الإعلام القديمة وقدراتها على الابتكار. على الرغم من أن معظم وسائل الإعلام قدمت باستمرار ابتكارات في أعمالهم، كتطبيقات الأجهزة المحمولة كقناة توزيع جديدة، غالبًا ما يتم اتباع نهج الابتكار المختلفة تبقى غير منسقة. يستنتج المؤلفون أن وسائل الإعلام الإخبارية تتجاهل الطبيعة متعددة الأبعاد لنماذج الأعمال، والتركيز على تكييف معين عناصر بدلاً من تغيير منطق نموذج الأعمال بالكامل. تظهر نظرة عامة موجزة الأدبيات أن ابتكار نموذج الأعمال في الأخبار المنظمات الإعلامية ملحة وعاجلة، فهناك فجوة بين المتزايدة أهمية التحول التنظيمي في الممارسة اليومية والاهتمام به. العلاقة بين الإستراتيجية والعمل النماذج معقدة بالتأكيد.

ابتكار نموذج الأعمال الإعلامي:

تعزيز العلاقات الجديدة لتحفيز دعم القراء: تعد العلاقات مع العملاء ركيزة مهمة لنموذج الأعمال، لسنوات، لم تستثمر وسائل الإعلام الكثير من الجهد في رعاية العلاقات الثرية مع المستهلكين، وبالتالي أهملت الترويج لثقافة تشاركية يمكن أن تعود بالفوائد على جميع المعنيين. يؤدي تلاشي عائدات الإعلانات وتغيير عادات استهلاك الأخبار على الإنترنت إلى خلق حالة من تغيير هذا الموقف - خاصة عند اعتبار الصحافة خدمة. فكيف تطور المؤسسات الإخبارية أشكال العلاقة مع القراء لاكتساب عائدات مستدامة؟ فقد لعبت الصحافة دورًا حيويًا في المجتمع، للبحث عن المعلومات وأصبح هذا التزامها الأساسي تجاه الجمهور، ولكن عملية التغيير المتسارع المدفوعة بالتكنولوجيا حولت طريقة إنتاجها وتوزيعها واستخدامها. على الرغم من أننا نرى ظهور أدوات وممارسات جديدة، هناك قيم أساسية وغير قابلة للتفاوض وتشكل إيديولوجية المهنة، مثل الحقيقة والدقة، والالتزام تجاه الجمهور. تواجه شركات الأخبار تحديات ناتجة عن فشل نموذج العمل التقليدي للمهنة والدافع الاقتصادي للصحف للانتقال إلى الويب. لقد غيرت مناهة المواقع والتطبيقات المختلفة طريقة عمل غرف الأخبار. في مواجهة تغيير استخدام الوسائط، تحتاج الشركات الإعلامية إلى الابتكار لتظل مربحة، تعتبر علاقات العملاء ضرورية لخلق نموذج للقيمة: من خلال تطويرها، والحصول في النهاية على الإيرادات منه. في مثل هذا الوضع غير في ميزان القوى لإنتاج وتوزيع الأخبار ومنذ ذلك الحين أصبح الجمهور قادرًا على تقديم أفكارا للمهنيين ومشاركة أعمالهم على وسائل التواصل الاجتماعي، وأيضًا يشكون في وجهات نظرهم وينتجون وينشرون محتواهم الإخباري، لذلك على المنظمات الإخبارية، بشكل عام، فهم الصحافة التشاركية ليس فقط باعتبارها فرصة لجني الفوائد الاقتصادية فقط.

نماذج أعمال الصحف: نماذج الأعمال على أنها بنية تدفقات المنتج والخدمة والمعلومات. إنها تحتوي على وصف للفوائد المحتملة للجهات الفاعلة التجارية المختلفة ومصادر الإيرادات. فيما يتعلق بالاتصالات الحديثة، يجب أن تأخذ نماذج الأعمال في الاعتبار مصادر إعادة الإنتاج الحيوية لتقنيات الإنتاج والتوزيع، وإنشاء المحتوى أو الحصول عليه، وكذلك استرداد تكاليف الإنشاء والتجميع وتقديم المحتوى. فهم نموذج العمل التي تقوم الشركة بتشغيله له أهمية خاصة عند تقديم منتجات أو خدمات جديدة تم تطويرها أو كانت الصناعة في حالة وجود تغيير ملحوظ. في هذه المواقف تتغير العوامل التي تدعم نموذج العمل بشكل متكرر. ونتيجة لذلك، فإن نماذج الأعمال قد تكون ناجحة ذات مرة وقد تصبح أقل ناجحة ويتم التخلي عنها.

إن نماذج الأعمال التي تبدو مناسبة للمنتجات أو الخدمات الجديدة قد لا تنتج الدعم والتركيبات اللازمة مع تغير بيئة العمل ويمكن بعد ذلك تغييرها أو التخلي عنها لصالحها من الطرز الأخرى. منذ وقت طويل نموذج عمل أي صحيفة ناجحة يتعرض للضغط. يخطئ بعض الأفراد في تلخيصهم أن نماذج الأعمال الفاشلة أو المهجورة لا يمكن أن تكون ناجحة مرة أخرى. هذا ليس دائماً الحال إذا كانت الظروف التي بموجبها فشلوا لم يعودوا موجودين أو إذا المقاومة لبعض العناصر يختفي. قد يكون الوضع ثم تنشأ حيث يمكن إعادة إنتاج مثل هذه النماذج بنجاح لنفسها أو مختلفة المنتج أو الخدمة. بدأ جزء من جمهور القراء في ترك الصحف وراء ظهورهم وأصبح العديد من القراء يقضون وقتاً أقل مع الصحف. الذي - التي تفاقمت المشكلة مع صعود متعددة الشبكات والمحطات والكابلات وغيرها من المعلومات الإلكترونية وفرص التحويل التي تطورت في السنوات الأخيرة. يخضع إنتاج واستهلاك وسائل الإعلام لتغيير جذري. يسمح التحويل الرقمي لإنتاج المحتوى وتسليمه واستخدامه وزيادة الوصول إلى الإنترنت واسع النطاق في كل من الشبكات الثابتة والمتنقلة باستخدام محتويات الوسائط في عدد لا يحصى من منصات مختلفة. في نفس الوقت، استهلاك الوسائط أصبح اجتماعياً وتشاركياً ومنتشراً ومتعدد القنوات بشكل متزايد طبيعة سلبية. التقنيات الجديدة التي تمكن العامة والشخصية المشتركة الاتصالات ذات أهمية اجتماعية وتنظيمية واقتصادية كبيرة. فهم بمثابة محركات تغيير في صناعة الإعلام ويشكلون الرئيسي تحديات لشركات الإعلام المعاصرة. سر الحفاظ على الازدهار يدرك عندما يتم تغيير جوهرى. تواجه الصناعة تغييرات نموذج عملها في مجالات:

- نموذج القيمة - تغير ثورة الخدمة العالمية العقلية منى على المنتجات ومنطق الإنتاج لمعالجة التغييرات والوسائط الجديدة خدمات؛
- نموذج التكنولوجيا - تحول رقمية الاتصالات وظهور تقنيات الاتصال الجديدة دور التكنولوجيا من تسهيل العمليات إلى تمكين الخدمات التعاونية؛

- نموذج العميل - التحول من إستراتيجية الدفع إلى إستراتيجية السحب والأدوار التفاعلية لمستخدمي وسائل الإعلام؛
- نموذج الكفاءة - تغيرات تركيز إستراتيجية القدرة من تصميم إستراتيجية من أعلى إلى أسفل إلى آليات دقيقة وتطوير ديناميكي القدرات من خلال التعلم التنظيمي؛
- نموذج الإيرادات - التغيير في تكتيكات التحسين على نطاق النطاق تشمل الشركات من شيء للجميع إلى كل شيء إلى وسائط مختارة المستهلكين، سواء كان ذلك محلياً أو عالمياً،
- نموذج التشغيل - تعمل التحديات المتعلقة بمرونة الشركات وكفاءتها على تحويل تركيزها التشغيلي من التأكيد على الكفاءة إلى السعي لتحقيق المرونة الاستراتيجية وخفة الحركة.

مع وضع هذه التحولات النموذجية في الاعتبار، لا بد من مناقشة المبادئ الأساسية التي اعتمدها الشركات البارزة لإدارة استراتيجيتها لضمان ميزة تنافسية مستدامة في بيئة غير مؤكدة وسريعة التطور لوسائل الإعلام الرقمية والاجتماعية من أجل قدرتنا التمكن للتعامل مع التحديات المتعلقة بدناميات سوق الإعلام. وهذا يعني باختصار، مناقشة التحديات المتعلقة باستراتيجية العمل لوسائل الإعلام الجديدة. فدناميكيات نماذج الأعمال أصبحت متغيرة بشكل متزايد. ويعتبر الإنترنت والأعمال الإلكترونية إلى جانب الحوسبة الاجتماعية، المحرك الرئيس لزيادة الاهتمام بنماذج الأعمال وهي القوى الرئيسية التي تدفع صناعة الإعلام نحو البحث عن طرق جديدة لممارسة أعمالها المربحة. الشركات في مجال الإعلام تواجه بشكل متزايد بيئات عمل متقلبة وعملاء مجزأ الاحتياجات.

ويشير مفهوم الديناميكية في سياق نماذج الأعمال إلى اضطراب البيئة فالشركات تكافح من أجل الابتكار المستمر وتطوير استراتيجيات التشغيل من أجل: التعامل مع احتياجات العملاء المتغيرة، المنافسة الشرسة، فضلاً عن التكنولوجيا الجديدة ومتطلبات السوق. المحرك الرئيس للتحول شديد التنافسية هو الحيلة الديناميكية للصناعة، أو السهولة التي يمكن بها إنشاء أصول استراتيجية جديدة. تشمل محددات الحيلة الديناميكية ديناميكية المتعاملين ذوي الصلة (لا سيما المستهلكين والموردين)، وقاعدة المعرفة للصناعة، والظروف الهيكلية التي تعزز الدخول السهل. يتم تعزيز كل هذه الجوانب من قبل تطوير تقنيات الإنترنت والاتصالات الرقمية، ويمكن ملاحظتها بالتأكيد في صناعة الإعلام. يمكن معالجة ديناميكية الصناعة والتغيرات البيئية شديدة التنافسية من خلال نماذج الأعمال الديناميكية والاستراتيجيات المبتكرة. فالابتكار والتغيير ترتبط ببعضها البعض

ارتباطاً وثيقاً، ويؤدي التنافس المحلي والعالمي إلى الضغط على الشركات لابتكار وتحسين استراتيجياتها.

نماذج جديدة للأعمال الإعلامية: تتطلب إدارة نماذج الأعمال فهماً جيداً لما يجري في الصناعة. تتحول صناعة الإعلام تدريجياً نحو "المحتوى" بعيداً عن مجرد التواصل بين الأفراد وقطع المعلومات. ست تحولات نموذجية تواجهها وسائل الإعلام في الصناعة. أولها هو نموذج القيمة، الذي يصف نقلة نوعية في خدمة المنتج حيث يتحول استهلاك الوسائط من المنتجات إلى العمليات التعاونية وإلى خدمات الوسائط الجديدة المقدمة من خلال المنصات الإلكترونية الأساسية. التحول الثاني هو نموذج التكنولوجيا، وهو ما يوضح الدور المتغير للتكنولوجيا في الأعمال الإعلامية من تسهيل قنوات التوزيع وعملياته لتمكين منصات الخدمة. نموذج العميل، كنموذج ثالث، يتعلق بشكل أساسي بالتغييرات في توفير محتوى الوسائط، والذي يبتعد عن توجيه استراتيجية الدفع نحو استراتيجيات السحب، وحيث يتم بناء نماذج الأعمال التجارية على الأدوار التفاعلية لمستخدمي الوسائط بدلاً من رؤية المستخدمين على أنهم جمهور سلبي. التغيير الرابع يتعلق بنموذج الكفاءة، الذي يصور التحول من تصميم الطبقات من أعلى إلى أسفل إلى الآليات الدقيقة وإلى تطوير القدرات الديناميكية من خلال التعلم التنظيمي. التغيير الخامس، نموذج الإيرادات، يعني التحول من مقياس إلى نطاق، أي أنه يصف تحولاً في أنشطة وعروض إنشاء القيمة من شيء إلى كل شخص إلى كل شيء يتم اختياره. النموذج السادس، نموذج التشغيل، يناقش احتياجات الشركات لتحويل تركيزها من الكفاءة التشغيلية إلى السعي لتحقيق المرونة الإستراتيجية وخفة الحركة في أعمالهم. في كل هذه النماذج الستة، تطرح العولمة قضايا التي تؤثر على تطور وتطوير البيئات الرقمية التعاونية.

نموذج القيمة: يصف تحول المنتج إلى العمليات التعاونية وخدمات الإنتاج المشترك. ينظر إلى الاقتصاد على أنه شبكة من الأنشطة والجهات الفاعلة مرتبطة بخلق قيمة إنتاجية مشتركة حيث تكون العروض عبارة عن منتجات مصممة من أجلها تمكين وتنظيم الإنتاج المشترك القيمة. نموذج وسائل الإعلام طويل الأمد من شخص إلى كثير من خلال التأثير المتزايد لنموذج جديد يعزز القدرة على استهداف الأفراد والجمهور المتخصصة المتعددة أيضاً حيث تمكن الأفراد والجمهور المتخصصة من الاختيار بين مصادر المحتوى. عامل حيوي هو تحويل التركيز من المنتجات الإعلامية إلى خدمات ووسائل الإعلام.

نموذج التكنولوجيا: من القنوات الإعلامية إلى منصات الخدمة، لاحظ العلماء ظاهرة "الإعلام المتقارب" تقارب قنوات الوسائط المختلفة على نموذج رقمي واحد، مما أدى إلى تغيير هيكل في صناعة الوسائط. كان التغيير الهيكلي في صناعة الإعلام مدفوعاً

أيضاً بالتنفيس الإعلاني لقنوات الاتصال الجديدة، مثل الخدمات الإلكترونية للهاتف المحمول (الخدمات المتنقلة). إن فكرة التنافس من خلال منصات التكنولوجيا في محاولات صناعة التكنولوجيا العالية معروفة جيداً وتم طرحها بالفعل في التسعينيات.

نموذج العميل: من الاحتياجات المجزأة ودفع الاستراتيجيات لسحب الاستراتيجيات والدور المتنامي من المستخدمين تُعرف البيانات أو المحتوى الذي ينتجه المستخدمون ويستهلكونه باسم المحتوى الذي ينشئه المستخدم (UGC). خلال السنوات القليلة الماضية، كان هناك نمو هائل في هذا المحتوى الذي ينشئه المستخدم في وسائل الإعلام.

نموذج الكفاءة: تسلط إستراتيجية القدرة على التغيير الضوء على الآليات الدقيقة والديناميكية القدرات عن طريق التعلم يصور نموذج الكفاءة التحول من تصميم الإستراتيجية من أعلى إلى أسفل إلى الآليات الدقيقة وتطوير القدرات الديناميكية من خلال التنظيم والتعلم. الإدارة العليا المسؤولة عن الإستراتيجية ليست الآن بأي حال من الأحوال المصمم الوحيد لنماذج الأعمال. الحاجة إلى التحول المستمر للشركات تعرضت لأعمال الويب تم التعرف عليها بعد فترة وجيزة من الارتفاع السريع في عصر الإنترنت.

نموذج الإيرادات: ليس شيئاً للجميع ولكن لمنافذ مختارة نموذج الإيرادات يعني التحول من نطاق إلى نطاق، أي تركيز أنشطة وعروض خلق القيمة من شيء للجميع إلى كل شيء لمستهلكي الوسائط المختارين. يبدو أن نماذج الأعمال التي ترعاها الإعلانات منتشرة بشكل متزايد في اقتصاد اليوم وتختار العديد من الشركات التمويل يستخدمون عائدات الإعلانات ويقدمون منتجاتهم وخدماتهم مجاناً للمستهلكين.

نموذج المرونة الاستراتيجية العملية: التعامل مع تحدي كفاءة المرونة يؤكد النموذج على الحاجة إلى تحويل التركيز من الكفاءة التشغيلية إلى السعي وراء المرونة الاستراتيجية وخفة الحركة في تصميم نموذج الأعمال. المرونة الاستراتيجية والتحويل المستمر ضروريان في البيئات المضطربة. تشير هذه إلى قدرة الشركة وإجراءاتها للاستجابة لمتطلبات البيئات التنافسية الديناميكية. يمكن للشركات ضمان المرونة مواجهة اضطراب السوق من خلال وجود منصة تنظيمية جيدة. المرونة الاستراتيجية هي بلا شك مصدر رئيسي للحفاظ على الديناميات نماذج الأعمال في بيئة الإعلام المتغيرة. فالمرونة الإستراتيجية مفهوم شبه منطقي يشمل في وقت واحد أفكار الاكتشاف والحفظ. أهمية "المرونة الاستراتيجية" تنبع من كونها تجمع بين ثلاثة أنواع مختلفة من المرونة: التشغيلية (التفاعلية) والهيكلية (تكيفية)، واستراتيجية (جذرية). فالتغييرات النموذجية مرتبطة بالتحول على مستوى الصناعة، ويمكن وصفه بأنه التحول الكبير في الغرض من الشركات الإعلامية من خلال ربط المعلومات والمعرفة والأشخاص

بالنظم البيئية المغلقة وسلاسل الوسائط الحالية وروابط ذكاء شبكات المعرفة الدلالية في المجتمعات التي تركز على المستخدم.

تحديات إدارة النماذج المستقبلية لوسائل الإعلام: إدارة نموذج الأعمال في ظل الاضطرابات وتغيرات الصناعة الديناميكية ليست مهمة سهلة. من الصعب اقتراح أفضل الممارسات التي يجب أخذها في الاعتبار للإدارة الجيدة في مثل هذه الصناعة:

مركزية المستخدم: أصبح مستخدمو وسائل الإعلام على دراية أفضل بشكل متزايد من موفري المحتوى لأهمية محتوى الوسائط، باتباع استراتيجيات تتمحور حول المستخدم في مجال الإعلام.

من الإنشاء المشترك إلى التعلم المشترك: يجب تحديد نظام العرض الناجح وفقاً لوجهات نظر العميل وليس وفقاً لمعايير مستقلة، العروض الناجحة يتم إنشاؤها بشكل مشترك بين المستخدمين ومقدمي خدمات الوسائط. ومن ثم، فإن قيمة المحتوى يتم تعلمها بشكل مشترك بنفس الرمز المميز.

صعود المنصات: التغيرات الاجتماعية والتقنية في العلاقات من بين الجهات الفاعلة في صناعة الإعلام (بما في ذلك مزودي المحتوى ومقدمي الخدمات وشركات الاتصالات وغيرهم من أصحاب المصلحة في وسائل الإعلام في الصناعة) ويؤدي إلى ظهور منصات جديدة تعمل على تغيير قواعد اللعبة التي يتم من خلالها الحصول على ربحية مستدامة.

الحاجة إلى القدرات الخارجية: يجب فهم الأصول الجديدة وإدارتها بسبب رقمنة (والذكاء المتزايد) من معظم عمليات الوسائط - من التسجيل الرقمي والإنتاج والمعالجة لمحتوى الوسائط إلى نقلها الرقمي واستخدامها. وهذا يتطلب:

أولاً، استيعاب حقيقة إن مستخدمي وسائل الإعلام أصبحوا على نحو متزايد أكثر اطلاعا من المحتوى يؤدي مقدمو الخدمات على أهمية المحتوى إلى ربح الاستراتيجيات التي تتمحور حول العميل على الاستراتيجيات التي تتمحور حول المنتج أو الإنتاج. لذلك، في بيئة الوسائط المؤقتة المخادعة، يجب أن تركز نماذج الأعمال على مبادئ إنشاء القيمة المرتكزة على المستخدم. بمعنى آخر، يجب تصميمها على أسس فهم احتياجات مستخدمي الوسائط الجديدة وسلوكهم في كل من شروط محتويات الوسائط والوسائل التي يتم من خلالها إنشاء المحتويات مع ومن أجل المستخدمين.

ثانياً، بسبب عملية التعلم المشترك هذه، يجب تحديد "الدور التجاري" لنظام تقديم العروض الناجح وفقاً للعميل حسب الطيف وليس وفقاً لمعايير مستقلة عن العميل لـ "ماهية المحتوى". مبدأ عدم اشتقاق "صحافة المواطن"، والذي نوقش في وقت سابق في هذا الموضوع المستند، هو أن قيمة المحتوى للمستخدمين تميل إلى أن تكون أعلى

عندما يكون للمستخدمين دور في إنتاج المحتوى وفقاً لاهتماماتهم. الذي – التي هو أن موفر المحتوى لم يعد قادراً على تأسيس ميزته النسبية مقابل لمجرد امتلاك معلومات متفوقة. وبدلاً من الاعتماد على عدم الإستراتيجية مثل "تمايز السوق"، يجب على موفري المحتوى إنشاء علاقة من التعلم المشترك المستمر مع المستخدمين والعملاء.

ثالثاً، التغييرات الاجتماعية والتقنية في العلاقات بين مقدمي المحتوى ومقدمي الأجهزة وشركات الاتصالات وغيرهم من أصحاب المصلحة في وسائل الإعلام الصناعة، لا تغير الأدوار التجارية لأنظمة العروض الفردية فقط ولكن أيضاً "قواعد اللعبة" التي يتم من خلالها الحصول على ربحية مستدامة. واحد من أبرز التغييرات في قواعد صناعة الإعلام هي تلك التكنولوجية (بما في ذلك منتجات وخدمات الوسائط) تجمع مجموعات المستخدمين في شبكات ذات وجهين، والتي يمكن أن تكون - "منصات وسائط" جديدة.

نماذج الأعمال والتغيير: ابتكار نموذج العمل بمثابة عملية تطوير أعمال جديدة لخلق قيمة بطريقة جديدة "ابتكار العمليات (طرق جديدة للعمل الأشياء) وابتكار المنتجات (أشياء جديدة)، غالباً ما يتم بناؤها لتوليد ميزة تنافسية وبناءً على افتراض أن تغيير نموذج الأعمال أمر مرغوب فيه وممكن، فإن النطاق الكبير والماضي السريع للتغيير التكنولوجي يشير إلى أن ابتكار نموذج العمل أمر لا مفر. ومع ذلك فعملية التكيف مع تغيير نموذج الأعمال ليس سهلاً. يمكن أن تسبب نماذج الأعمال الجديدة تحديات ومشاكل إستراتيجية.

خاتمة الدراسة:

طرح الباحث في هذه الدراسة أساساً معرفياً ومفاهيمياً استعرض فيه أهم الأدبيات التي تناولت الابتكار وريادة الأعمال في مفهومها العام، وبالتركيز على الإعلام باعتباره صناعة إبداعية، ويمكن القول بأن ريادة الأعمال الإعلامية تدور في شكل يتسم بالتعقيد لكنه في الوقت ذاته يبتعد عن التداخل إذ يتسم بالوضوح والتراتبية، وعليه فإن واقع المؤسسات الإعلامية القائمة يحتم بصورة مؤكدة وضع آليات لتبني ريادة الأعمال والابتكار وإدارة الإبداع ضمن المنظومات الهيكلية للمؤسسات الإعلامية بدءاً من مؤسسات التعليم الإعلامي في كليات وأقسام الإعلام المختلفة، ومروراً بالمؤسسات الأكاديمية والبحثية التي يجب أن تضع ضمن أجندتها البحثية دراسة بيئة الابتكار وريادة الأعمال في المجالات الإعلامية المختلفة، وانتهاءً بالمؤسسات الإعلامية التي يجب عليها تبني منطلقات ومحددات ريادة الأعمال والابتكار الإعلامي بأبعاده الإبداعية، والتسويقية، والفنية، خاصة في ظل تسارع تطورات المنافسة وسهولتها في ظل تقنيات الاتصال الحديثة.

مصادر الدراسة:

1. Khajeheian, D. (2017). Media entrepreneurship: A consensual definition. *AD-minister*, (30), 91-113
2. Saurabh, K., Rani, N., & Upadhyay, P. (2023). Towards blockchain led decentralized autonomous organization (DAO) business model innovations. *Benchmarking: An International Journal*, 30(2), 475-502.
3. Vendraminelli, L., Macchion, L., Nosella, A., & Vinelli, A. (2023). Design thinking: strategy for digital transformation. *Journal of Business Strategy*, 44(4), 200-210.