

جامعة البحرين



قسم الإعلام والسياحة والفنون

كلية الآداب

دور قياس أداء التسويق الرقمي في التخطيط الاستراتيجي للمنشآت السعودية: دراسة حالة على منشآت السلع الاستهلاكية

أطروحة مقدمة كجزء من متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإعلام

إعداد

دعاء أبو الرحي

20105922

إشراف

د. مها الراشد

استاذ مساعد

جامعة البحرين

مملكة البحرين

نوفمبر 2023

اعتماد لجنة المناقشة



جامعة البحرين

كلية الآداب

قسم الإعلام والسياحة والفنون

برنامج الماجستير في الإعلام

ناقشت الطالبة دعاء علي أبو الرحي، الرقم الجامعي 20105922، الأطروحة التي استكملت بها متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإعلام والمعنونة (دور قياس أداء التسويق الرقمي في التخطيط الاستراتيجي للمنشآت السعودية: دراسة حالة على منشآت السلع الاستهلاكية)، وذلك يوم (الأثنين) الموافق 2023-11-13 وتوصي اللجنة بمنحها درجة الماجستير بتقدير: (A)

(لجنة المناقشة)

التوقيع

الاسم

د. مها سامي الراشد مشرفاً

أ.د. داليا عبد الله ممتحنًا خارجيًا

د. حاتم الصريدي ممتحنًا داخليًا

داليا محمد عبد الله

ختم القسم الأكاديمي

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور التنظيمي للقائم بالتسويق الرقمي، ووصف عملية تخطيط التسويق الرقمي ومدى ارتباطها باستراتيجية المنشأة، والتعرف على المقاييس التي يتبعها القائم بالتسويق الرقمي لقياس أداء الجهود الاتصالية، وعرض التحديات المرتبطة بعملية قياس أداء التسويق الرقمي بهدف اقتراح إطار للتخطيط الاتصالي على منصات التواصل الاجتماعي. اتبعت الباحثة منهج دراسة الحالة، وتكونت عينة الدراسة من عشر منشآت سعودية من منشآت السلع الاستهلاكية.

توصلت النتائج إلى أن المنشآت تسند الدور التنظيمي لإدارة منصات التواصل الاجتماعي لقسم التسويق، يليه قسم العلاقات العامة و/أو الاتصال المؤسسي. وتبين من النتائج أن أهم الأهداف الاستراتيجية للتسويق الرقمي للمنشآت كان: هدف التوعية والتذكير بالعلامة التجارية، ثم هدف الوصول والنمو وزيادة المتابعين، ثم هدف تعزيز مشاركة العميل وتحفيز سلوكه بنسبة.

وتبين من النتائج أن أهم "مقاييس الجمهور" التي يوظفها القائم بالتسويق الرقمي لقياس أداء الجهود الاتصالية هو "عدد المتابعين"، تلاه "عدد المشاهدات"، وتبين أن تسع منشآت توظف المقاييس العالمية للاندماج لقياس أداء الجهود الاتصالية، وأن ست منشآت توظف المقاييس المالية، وأن خمس منشآت توظف "مقاييس الاندماج مع الوسيلة" لقياس أداء جهودها الاتصالية على منصات التواصل الاجتماعي. كما تبين من النتائج أن المقاييس الأكثر طلباً من الإدارة العليا لقياس أداء الجهود الاتصالية على منصات التواصل الاجتماعي هي "المقاييس العالمية للاندماج". وأظهرت النتائج وجود نوعين أساسيين من التحديات تواجه عملية قياس أداء التسويق الرقمي هي: التحديات المتعلقة باستخدام منصات التواصل الاجتماعي، ثم التحديات المتعلقة بالقائم بالاتصال على منصات التواصل الاجتماعي.

الكلمات المفتاحية:

التخطيط الاستراتيجي، التسويق الرقمي، منصات التواصل الاجتماعي، استراتيجية منصات التواصل الاجتماعي، قياس منصات التواصل الاجتماعي.

الإهداء

إليهم، الذين يحملوني أملاً وقلباً واحملهم أجمل عطايا الله في روحي

إلى (أمي) التي تسند العمر رغم رحيلها

إلى (أبي) الذي تحتمي به الروح

إلى (زوجي) الذي أهداني الحب وعلمني كيف أحلم

الشكر والتقدير

بسم الله الذي جعل في العلم رفعة الإنسان، والصلاة والسلام على خير خلقه والأنام محمد (ص)..

أحمدُ الله على بلاغي إعداد رسالتي وإتمامها، أقدمها لكم لقراءتها وكلي أملٌ بأن يكلل مجهودي بقبولكم.

أودُّ أن أتقدم بالشكر الجزيل إلى جامعة البحرين لإتاحتها الفرصة لإتمام دراستي العليا، كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى مشرفة رسالة الماجستير الدكتورة الفاضلة مها الراشد التي أسندتني في تحقيق غاية البحث وكتابته، كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى جميع الطاقم الأكاديمي في جامعة البحرين على ما بذلوه من جهود حثيثة وصادقة لدعمي في مسيرتي العلمية.

وأشكر كل من ساهم في دعمي وبالخصوص زوجي محمد، أمي وأبي وأخوتي أحمد وإيثار وحوراء وأطفالي، صديقتي هاجر السالم، مديري السابق بروس هفماير، مديري الحالي محمد آل سلهام، زملائي محمود آل سيف، جمانة القصاب، علي الصباغ، بشير التاروتي، أفراد عائلتي وصديقاتي، لما لهم من بالغ الأثر في وصولي لغاية سعيي.

وأسأل الله أن يجزيهم جميعاً عني خير الجزاء ويبارك فيهم ويحفظهم برعايته

والله ولي التوفيق،

الباحثة

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
أ	اعتماد لجنة المناقشة
ب	ملخص الدراسة
ج	الإهداء
د	الشكر والتقدير
هـ	قائمة المحتويات
ط	قائمة الجداول
ك	قائمة الأشكال
ل	قائمة الملاحق
1	1. الفصل الأول: مدخل إلى الدراسة
2	1.1. مقدمة
6	1.2. مشكلة الدراسة
7	1.3. أسئلة الدراسة
8	1.4. أهداف الدراسة
8	1.5. أهمية الدراسة
9	1.6. أسباب اختيار الموضوع

الموضوع	رقم الصفحة
1.7. حدود الدراسة	12
1.8. مصطلحات الدراسة	13
2. الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	23
2.1. الإطار النظري:	24
2.1.1. نظرية الامتياز في العلاقات العامة 1984	24
2.1.2. نموذج سوستاك SOSTAC®	31
2.1.3. نموذج جمعية التسويق الأمريكية	39
2.1.4. نموذج ديفيد روجرز	48
2.2. الدراسات السابقة	54
2.2.1. دراسات تتعلق بإدارة العلاقات العامة ومنصات التواصل الاجتماعي	55
2.2.2. دراسات تتعلق بمرحلة قياس أداء المنصات الرقمية	73
2.3. التعليق على الدراسات السابقة	105
3. الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات	112
3.1. منهج الدراسة	113
3.2. مجتمع الدراسة وعينة الدراسة	114

الموضوع	رقم الصفحة
3.3. أداة الدراسة	119
3.4. أساليب تحليل البيانات المستخدمة	122
3.5. اختبار الصدق والثبات	123
4. الفصل الرابع: نتائج الدراسة ومناقشتها والتوصيات	126
4.1. آلية تحليل البيانات المتحصلة	127
4.2. نتائج الدراسة ومناقشتها	138
4.2.1.المطلب الأول: النتائج المتعلقة بالدور التنظيمي للقائم بالتسويق الرقمي بين أقسام المنشأة وخلفيته المعرفية	138
4.2.2.المطلب الثاني: النتائج المتعلقة بتخطيط التسويق الرقمي ومدى ارتباطه بأهداف التواجد الرقمي للمنشآت على منصات التواصل الاجتماعي	145
4.2.3.المطلب الثالث: النتائج المتعلقة بالمقاييس التي يتبعها القائم بالتسويق الرقمي لقياس أداء الجهود الاتصالية	156
4.2.4.المطلب الرابع: النتائج المتعلقة بالتحديات التي تواجه عملية قياس أداء التسويق الرقمي	165
4.3. توصيات الدراسة	171
مراجع الدراسة	175
الملاحق	186

قائمة الجداول

الرقم	الموضوع	الصفحة
1	المستويات الأربعة لقطاعي منتجات السلع الاستهلاكية الأساسية والكمالية في تداول	115
2	مصفوفة الموضوعات والرموز	129
3	تحليل رأسي حسب الموضوعات لمنشأة أسواق التميمي	132

قائمة الأشكال

الرقم	الشكل	رقم الصفحة
1	نموذج سوستاك SOSTAC	35
2	نموذج ريس RACE	36
3	نموذج سوستاك SOSTAC بتطبيقه على نموذج RACE	38
4	نموذج ديفيد روجر سلوك العميل من خلال منصات التواصل الاجتماعي	49
5	نموذج روجرز مقياس منصات التواصل الاجتماعي	49
6	التنظيم الإداري المسؤول عن التسويق الرقمي في المنشأة - تحليل موضوعي	138
7	أعداد العاملين المسؤولين عن إدارة منصات التواصل الاجتماعي في المنشآت	140
8	سبب التواجد الرقمي للمنشأة على منصات التواصل الاجتماعي	149
9	نموذج مقترح مبني على نموذج ريس (RACE) بإضافة الدور التنظيمي المسؤول عن كل مهمة واردة في النموذج	172

قائمة الملاحق

الرقم	الملحق
(1)	قائمة بأسماء المحكمين
(2)	تحليل رأسي حسب الموضوعات للمنشآت عينة الدراسة
(3)	دليل المقابلة شبه المقننة

الفصل الأول

مدخل إلى الدراسة

1.1. المقدمة

1.2. مشكلة الدراسة

1.3. أهداف الدراسة

1.4. أسئلة الدراسة

1.5. أهمية الدراسة

1.6. أسباب اختيار الموضوع

1.7. حدود الدراسة

1.8. مصطلحات الدراسة

1.1. المقدمة

أدى انتشار استخدام منصات التواصل الاجتماعي إلى تقريب المسافات بين الأفراد فيما بينهم، وبين الأفراد والمنشآت، حيث وصل عدد مستخدمي الإنترنت ما يقارب 4.62 مليار مستخدم حول العالم (ما يعادل 60 بالمائة من إجمالي سكان العالم) تصدر استخدامهم لمواقع الدردشة والمراسلة بنسبة بلغت 95.6%، ثم منصات التواصل الاجتماعي بنسبة 95.2% حسب آخر إحصائية أصدرتها شركة هوتسويت المتخصصة في تكنولوجيا إدارة منصات التواصل الاجتماعي، وتستمر أعداد مستخدمي منصات التواصل الاجتماعي في النمو بوتيرة أسرع مما كانت عليه في فترة ما قبل جائحة كوفيد-19، حيث يزداد المجموع العالمي بمعدل يقارب 13 مستخدمًا جديدًا كل ثانية في مختلف منصات التواصل الاجتماعي (Hootsuite, 2022, 3).

وفي ظل التطور المتسارع في التقنيات الحديثة، والذي كان له تأثير واضح في جميع جوانب حياة الأفراد والمجتمعات في كل أنحاء العالم، وتحول تلك المجتمعات من العمليات والأنشطة الاقتصادية التقليدية إلى العمليات والأنشطة الاقتصادية الرقمية، فإن المملكة العربية السعودية أولت أهمية لتنمية الاقتصاد الرقمي، والذي يعد أحد أهم مميزات تعزيز قدرات القطاعات الواعدة والتي تسهم في تنمية وتنويع الاقتصاد، وتحقيق رؤية المملكة 2030. ففي السنوات الخمس الماضية، تم تحقيق العديد من الإنجازات، وتبلور عدد من مميزات التحول، التي أسهمت في تحقيق نتائج ملموسة، على صعيد منظومة العمل الحكومي والاقتصاد والمجتمع، حيث شملت خطة التحول الرقمي عددًا من القطاعات، منها القطاع العام ممثلًا بالحكومة الرقمية، ومنشآت القطاع الخاص، وكذلك القطاع الغير ربحي (وحدة التحول الرقمي، 2022).

عملت وزارة الاتصالات السعودية على تحسين الطيف الترددي للإنترنت في المملكة حتى وصل إلى 1200 ميغاهيرتز؛ لتصل المملكة إلى المركز الثاني في العالم بعد اليابان في المجموعة العشرين في سرعات الإنترنت مع نهاية عام 2021. وتعد الألياف البصرية عصب التحول الرقمي¹ والاقتصاد الرقمي والاتصالات والتي زاد انتشارها في المملكة لتصل إلى 3.5 مليون منزل، محققة بذلك نقلة من الترتيب السابق البالغ 106 إلى الترتيب السادس عالمياً في سرعات انتشار الإنترنت، حتى أثناء جائحة كوفيد-19 تراجعت كثير من الدول التي تصدرت قائمة الدول الأعلى في انتشار وسرعات الإنترنت بنسبة 30% بسبب ضغط الشبكات، بينما تراجعت المملكة العربية السعودية بنسبة 8% فقط مما جعلها تنافس في المراتب العشرة الأعلى عالمياً.

تحسين البنية التحتية الاتصالية أدى إلى استهلاك أكثر في المحتوى الرقمي، حيث يستخدم ما نسبته 98.6% من سكان المملكة العربية السعودية الإنترنت، لتواصل المملكة مكانتها في قائمة أعلى 10 دول في سرعات الإنترنت المتنقل. (تقرير هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية إنترنت السعودية، 2022).

وبسبب تنوع المصادر والقنوات والرسائل المرسلة في الفضاء السيبراني، لم يعد الجمهور يخضع لتلقي رسائل اتصالية موجهة وإنما أصبح قادراً على متابعة وتلقي ما يشاء من رسائل، مما دعا المنشآت إلى تبني منصات التواصل الاجتماعي في استراتيجياتها الاتصالية للتواصل مع جمهورها، حيث يقضون وقتهم واهتمامهم، فشكلت منصات التواصل الاجتماعي عصباً رئيسياً في الاتصال الرقمي للمنشآت (أبيل وآخرون، 2019)، (هوانغ وآخرون، 2017)، (كيغان ورويلي، 2017)، (سليمان

¹ لقاء متلفز مع معالي وزير الاتصالات وتقنية المعلومات المهندس عبد الله السواحة، قناة روتانا خليجية، 2022.
<<https://www.youtube.com/watch?v=M6to1OaZM4s&t=3707s>>

وعقيل، 2015)، حيث إن 91 ٪ من المنشآت التجارية تستخدم اثنين أو أكثر من منصات التواصل الاجتماعي للتواصل مع جمهورها (Pew Research Center, 2022).

والملاحظ من الدراسات السابقة أن استخدام منصات التواصل الاجتماعي كأدوات اتصالية، نتج عنه مجموعة من التحديات التنظيمية التي تمثلت في تحديد الأدوار التنظيمية والموارد المستخدمة ومدى استفادة المنشآت من الجهود الاتصالية المبذولة، ومدى انعكاسها على نتائج المنشأة المتوقعة من تطبيق خططها التنفيذية (مارشاند وآخرون، 2020).

وبرز التحدي التنظيمي في إسناد مهمة إدارة منصات التواصل الاجتماعي إلى أي إدارة من إدارات الشركة التنفيذية. حيث تسببت منصات التواصل الاجتماعي في إحداث تقارب في المهام بين إدارتي العلاقات العامة والتسويق مؤثرة بشكل كبير في المهام التنظيمية لهاتين الإدارتين، مما أدى إلى تحديات في الممارسة قد لا تضمن نجاح الجهود المبذولة على منصات التواصل الاجتماعي.

وتعرف عملية التخطيط الاستراتيجي للمنشآت بطبيعتها المستمرة في التغير، فبعد الانتهاء من إعداد الخطة الاستراتيجية وإقرارها والبدء في تنفيذها تستمر عملية متابعة التغيرات الحاصلة في البيئة الداخلية والخارجية وتقييم أثرها على الموقف الحالي للمنشأة وعلى أدائها، ومن المنطقي أن يكون دور الإدارة الاستراتيجية للمنشأة سابقاً لدور أي إدارة فرعية في الدورة التخطيطية (سليمان، 2010، 48-51). ولأنها عملية مستمرة فهي تبدأ مجدداً من حيث انتهت عمليات المراجعة الخارجية والداخلية والتي تتضمن قياس أداء الإدارات المختلفة في المنشأة منها - على سبيل المثال لا الحصر - إدارتي العلاقات العامة والتسويق.

في الماضي اتبعت إدارة التسويق طرقاً متنوعة للوصول إلى عملاء محتملين، حيث استخدمت قنوات تسويق خاصة بها مثل الكتيبات، كتيبات العرض، وعروض نقاط البيع، إلخ، في حين استخدمت إدارة العلاقات العامة أدواتها الخاصة مثل البيانات الصحفية المرسلة عبر النشرة الإخبارية، والاصدارات الخاصة بالمنظمة، والنشر على وسائل الإعلام المختلفة، إلخ. وكان من السهل على إدارة المنشأة التفريق بين أنشطة الإدارتين وكذلك التمييز بين نوعين مختلفين من أنواع الاتصال المستخدمة وهما: الاتصال المباشر مثل البيع المباشر أو البيع الشخصي والاتصال غير المباشر مثل الإعلان والعلاقات العامة والتي تتواصل المنشآت التجارية من خلالها مع عملائها بطرق كثيرة ومختلفة.

ومن الطبيعي أن يتم مراجعة وقياس أثر الجهود المبذولة في الأنشطة والمبادرات الصادرة عن كل إدارة، فمرحلة القياس مرحلة جوهرية في عملية التخطيط لاستراتيجية المنشأة، حيث تمكن القائم بالاتصال من تحديد أهدافه وقياس أدائه من خلال مجموعة من المقاييس، بعضها مرتبط بالأنشطة الفعلية وأخرى مرتبط بالأنشطة الرقمية. ويتجه القائم بالاتصال على منصات التواصل الاجتماعي في قياس أداء أنشطته الاتصالية نحو المقاييس اللينة والتي تتضمن مقاييس، مثل عدد المشاهدات وعدد المتابعين، هذا إن قاموا فعلاً بقياس أنشطتهم التسويقية (روجرز وسيكستون، 2012). مما يجعلهم لا ينتفعون من هذه الجهود بالمستوى المرغوب ولا يتمكنون من ربطها باستراتيجية المنشأة بشكل عام، مما قد يتسبب في صعوبة تحديد ميزانية الإدارات القائمة على التسويق الرقمي، حيث لا تستطيع الإدارة العليا أن ترى الجدوى الحقيقية من ذلك أثناء صنع القرار.

اختلاف أهداف الجهود الاتصالية، واختلاف الأدوار التنظيمية للقائم بالاتصال على منصات التواصل الاجتماعي واختلاف قطاعات المنشآت التجارية كلها متغيرات قد تشكل تحديات في تحديد الطرق

الأجدي لقياس الجهود الاتصالية عبر منصات التواصل الاجتماعي، حيث إن مقاييس منصات التواصل الاجتماعي لها آثار، ليس فقط على قرارات التسويق والاتصال، ولكنها تؤثر أيضًا على المبيعات، خدمة العملاء وعلى البحث والتطوير (الجمعية الأمريكية للتسويق، 2014).

ومن هنا نجد أن دراسة مرحلة القياس أثناء عملية التخطيط الخاص بالأنشطة الاتصالية على منصات التواصل الاجتماعي يعد أمرًا بالغ الأهمية لتحديد ما إذا كانت الطرق المتبعة الآن في قياس نتائج الأنشطة الاتصالية فعالة ومرتبطة بصنع القرار وتخطيط الأنشطة الاتصالية في قطاع الأعمال السعودي.

1.2. مشكلة الدراسة

في سياق التسويق الرقمي الحديث، تواجه المنشآت السعودية في قطاع السلع الاستهلاكية تحديات كبيرة في التعامل مع التعقيدات المرتبطة بالدور التنظيمي للقائم بالاتصال على منصات التواصل الاجتماعي. يعزز استخدام المنصات الرقمية استراتيجيات التسويق، مما يجعل من الضروري فهم عمليات تخطيط التسويق الرقمي وتحسينها لتكون متناغمة مع الأهداف التنظيمية.

يقوم القائم بالاتصال بدراسة وتحليل نتائج الأداء الاتصالي على منصات التواصل الاجتماعي، بهدف التأكد من مسار المنشأة الصحيح فيما يتعلق بجهودها الاتصالية. يتضمن هذا التحليل صياغة أهداف الاتصال على منصات التواصل الاجتماعي لتكون متسقة مع الأهداف الاستراتيجية للمنشأة (كيغان ورويلي، 2017؛ ألفيس، 2016؛ كنج، 2015؛ لابريلكو وبارجر، 2014). تتسم صعوبة هذا الإجراء ليس فقط في مرحلة وضع الأهداف بل أيضًا في مرحلة القياس، حيث يظهر

تحديد التوجهات نحو المقاييس المستخدمة لقياس أداء التسويق الرقمي (كيغان ورويلي، 2017).
تُظهر الصعوبات أيضًا في التحكم في التحديات المتزايدة في إدارة منصات التواصل الاجتماعي وتأثير ذلك على قرارات التخطيط الاستراتيجي للمنشأة (آشن، 2017).

تتمثل المشكلة البحثية في هذه الدراسة في وصف العلاقة بين مقاييس أداء التسويق الرقمي ودور القائم بالاتصال، وتأثيرها على صنع القرار والتخطيط الاستراتيجي للمنشأة. يتم ذلك من خلال تحليل دور القائم بالاتصال في التخطيط لجهود منصات التواصل الاجتماعي، وتحديد توجهات الأفراد نحو المقاييس المستخدمة لقياس أداء التسويق الرقمي، وفهم التحديات التي تواجه المنشأة في إدارة منصات التواصل الاجتماعي. يأتي هذا في إطار دراسة الحالة التي شملت عينة من عشر منشآت للسلع الاستهلاكية في المملكة العربية السعودية، محددة في سياق قطاع يعد حيويًا ويفتقر إلى دراسات بحثية متعمقة في المملكة العربية السعودية ودول مجلس التعاون الخليجي وذلك في حدود اطلاع الباحثة.

1.3. أسئلة الدراسة

تأتي هذه الدراسة للكشف عن دور المقاييس المستخدمة لقياس أداء الاتصال على منصات التواصل الاجتماعي، وعلاقته بالتخطيط الاستراتيجي للمنشآت السعودية، وتسعى الدراسة للإجابة عن التساؤلات التالية:

3.1.1. ما الدور التنظيمي للقائم بالاتصال على منصات التواصل الاجتماعي من بين إدارات المنشأة؟

3.1.2. كيف يتم تخطيط الاتصال على منصات التواصل الاجتماعي في المنشأة؟

3.1.3. ما المقاييس التي يتبعها القائم بالاتصال على منصات التواصل الاجتماعي لقياس أداء الجهود الاتصالية؟

3.1.4. ماهي التحديات المرتبطة بعملية قياس أداء التسويق الرقمي التي تواجه المنشأة؟

3.2. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

3.2.1. التعرف على الدور التنظيمي للقائم بالتسويق الرقمي بين أقسام المنشأة وخلفيته المعرفية.

3.2.2. وصف عملية تخطيط التسويق الرقمي ومدى ارتباطها باستراتيجية المنشأة.

3.2.3. التعرف على المقاييس التي يتبعها القائم بالتسويق الرقمي لقياس أداء الجهود الاتصالية.

3.2.4. عرض التحديات المرتبطة بعملية قياس أداء التسويق الرقمي بهدف اقتراح إطار للتخطيط

الاتصالي على منصات التواصل الاجتماعي.

3.3. أهمية الدراسة ومبرراتها:

تأتي أهمية هذه الدراسة في ثلاثة أوجه، هي:

3.3.1. تطمح هذه الدراسة في مساعدة إدارات المنشآت ومديري الإدارات التنفيذية في المنشأة من

تحديد إسهامهم في إدارة الاتصال الرقمي وأثره على نجاح أداء المنشأة من أجل توجيههم لرسم

خطط أكثر وضوحًا وفاعلية تحقق التعاون لا التداخل الحاصل بين الإدارات والتمكن من قياس

نتائجه على المنشأة من خلال التخطيط الجيد عبر تحديد المهام التنظيمية والموارد البشرية

والمالية والمادية لكل إدارة معنية بالاتصال الرقمي.

3.3.2. الحاجة إلى بيان تأثير منصات التواصل الاجتماعي في الاستراتيجيات الاتصالية والتسويقية

لمنشآت السلع الاستهلاكية في المملكة العربية السعودية، إذ لم تجد الباحثة دراسة منشورة

أجريت في المملكة أو العالم العربي تتناول دور منصات التواصل الاجتماعي في التخطيط

الاستراتيجي للمنشأة، وهو أحد أهم الجوانب التي اعتنت بها الباحثة.

3.3.3. تجد منشآت السلع الاستهلاكية تحديات في تحقيق الميزة التنافسية في هذا القطاع، حيث

تتشابه السلع في جودتها وأسعارها ومواصفاتها وطريقة الحصول عليها، ويمكن للاتصال

الرقمي مساعدة المنشآت في الوصول إلى المستهلك وكسب ثقته وتعزيز قراراته فيما ينفع

المنشأة ويحقق نموها وانتشار منتجاتها.

3.4. أسباب اختيار الموضوع:

تتمثل أسباب اختيار الموضوع فيما يلي:

3.4.1. النمو المتزايد لاستخدام منصات التواصل الاجتماعي، حيث نما عدد المستخدمين لها بسرعة

خلال الخمسة عشر عامًا الماضية، منذ تأسيس أول شبكة تواصل اجتماعية لينكد-إن في

2004.

3.4.2. محدودية الأبحاث العلمية العربية المحكمة التي تتناول الاستراتيجيات التخطيطية للأنشطة

الاتصالية المتبعة على منصات التواصل وعلاقتها باستراتيجية المنشأة على حد اطلاع

الباحثة.

3.4.3. تَبَوُّؤُ المملكة العربية السعودية مركزًا اقتصاديًا مرموقًا، حيث إن اقتصادها هو الأكبر في

الشرق الأوسط، ومن أكبر عشرين اقتصادًا في العالم، ويعد الاقتصاد المزدهر أحد ركائز

رؤية المملكة 2030، إذ تستهدف المملكة رفع حجم اقتصادها ليصبح ضمن المراتب الخمس عشرة الأولى على مستوى العالم، وذلك بإيجاد بيئة استثمارية جاذبة، وتنويع اقتصادها، لرفع نسبة الصادرات غير النفطية من 16% إلى 50% من إجمالي الناتج المحلي غير النفطي. (وحدة التحول الرقمي، 2022). ويعتبر البحث العلمي رافداً مهماً في سعي المملكة لتحقيق رؤيتها الاقتصادية الطموحة.

3.4.4. وجدت الباحثة من خلال استعراض توصيات الدراسات السابقة بأن هناك اهتماماً متزايداً بدفع الباحثين لتقييم تأثير الاتصال عبر منصات التواصل الاجتماعي على المنشآت، بما في ذلك البحوث التي تتناول متغير العائد على الاستثمار ROI، حيث وجدت الباحثة عدداً قليلاً من الدراسات المنشورة (جيفري، 2013؛ ماكين وبارلو، 2015) اقترحت أطر عمل تربط قياس أداء منصات التواصل الاجتماعي بصنع القرار وتخطيط الأنشطة الاتصالية والاستراتيجية.

3.4.5. قيام أفراد من خارج تخصص العلاقات العامة بمهام العلاقات العامة أو يضطلعون ببعض واجبات العلاقات العامة، وهي ظاهرة يشار إليها باسم التعدي Phenomenon Encroachment في دراسات لوزن، حيث يرى بأنه يمكن أن يؤدي صراع القوى وتداخل الأهداف بين وظائف التسويق والعلاقات العامة إلى هذه الظاهرة (لوزن، 1991). ومما زاد الأمر سوءاً هو ظهور مفاهيم، مثل تسويق المحتوى وصحافة العلامة التجارية وتسويق فوق الخط وتحت الخط (أيريك، 2013؛ رويس، 2012).

3.4.6. دعم الدراسات الأكاديمية المحكمة في مجال العلاقات العامة، إذ تستخدم العلاقات العامة البحث العلمي بشكل مستمر في شتى مجالاتها، فعلاقة العلاقات العامة بالبحث العلمي

متأصلة منذ نشأة التخصص ذاته التي جاءت نتيجة للدراسات والأبحاث التي قام بها متخصصون في علوم تشترك معها في العديد من الخصائص كالإدارة والتسويق والإعلان (الحيزان، 1998).

3.4.7. التأثير الذي تسببت به جائحة كوفيد-19 في كل قطاعات السوق في العالم عامةً، وفي المملكة العربية السعودية خاصةً، و مدى الترابط بين اقتصاد الدول والبنية التحتية الرقمية إن أن "قوة اقتصادات الدول مرتبط بمتانة اقتصادها الرقمي، وهو أحد أهم الدروس التي تعلمناها في عام 2020".² ومن خلال تتبع لإحصائيات موقع فورتن 500 الأمريكي، وجدت الباحثة بأنه في مطلع عام 2007، تصدرت الشركات الثلاث الأعلى قيمة سوقية في العالم على رأسهم اكسون موبيل³، جنيرال إلكتريك⁴، وغازبروم⁵. وبحلول أواخر عام 2021، تصدرت القائمة ثلاث شركات اثنتين منها شركات منتجات سلع استهلاكية، وهي وال مارت⁶

² لقاء متلفز مع معالي وزير الاتصالات وتقنية المعلومات المهندس عبد الله السواحة، قناة روتانا خليجية، 2022.

³ شركة Exxon Mobil هي شركة النفط والغاز التي تتخذ من الولايات المتحدة مقراً لها، والتي تأسست عام 1999 من خلال اندماج شركة

Exxon Corporation و Mobil Corporation. تراجعت إلى المركز العاشر في قائمة 500 Global الصادرة عام 2021 حسب موقع Fortune.com

⁴ شركة جنرال إلكتريك General Electric هي شركة أمريكية متعددة الجنسيات والتي تأسست قبل أكثر من 125 عام. تشتهر GE اليوم بعملها في صناعات الطاقة والطاقة المتجددة والطيران والرعاية الصحية. تراجعت إلى المركز الـ 38 في قائمة 500 Global الصادرة عام 2021 حسب موقع Fortune.com

⁵ شركة PJSC Gazprom هي شركة روسية متعددة الجنسيات مملوكة للدولة ومقرها في سانت بطرسبرغ. بمبيعات قدرت بـ 120 مليار دولار أمريكي في عام 2019، احتلت المرتبة الأولى كأكبر شركة غاز طبيعي مدرجة بسوق المال في العالم وأكبر شركة في روسيا من حيث الإيرادات. تراجعت إلى المركز 84 في قائمة 500 Global الصادرة عام 2021 حسب موقع Fortune.com

⁶ شركة Walmart Inc هي شركة أمريكية متعددة الجنسيات للبيع بالتجزئة تدير سلسلة من محلات السوبر ماركت ويقع مقرها الرئيسي في بنتونفيل ، أركنساس الولايات المتحدة الأمريكية. احتلت المركز الأول في قائمة 500 Global الصادرة عام 2021 حسب موقع Fortune.com

في المركز الأول، ستيت غريد⁷ وأمازون⁸ حسب قائمة Global 500 الأخيرة الصادرة عن مجلة Fortune عام 2021 وهذا يثبت تصدر منشآت السلع الاستهلاكية المشهد الاقتصادي في فترة كوفيد 19.

3.4.8. الخبرة المهنية للباحثة والتي امتدت لعشر سنوات، انتقلت فيها لتعمل في إدارات مختلفة بين الإدارة، الموارد البشرية، الاتصالات وإدارة العلامات التجارية والتسويق. وقد عملت الباحثة في عدد من الشركات المحلية ومتعددة الجنسيات في قطاعات مختلفة منها قطاع التجزئة، العقار، الصحة، التصنيع والتكنولوجيا والخدمات اللوجستية مما سمح لها الاطلاع بشكل مباشر على حجم التداخل الحاصل بين الإدارات في المهام التنظيمية والموارد والميزانيات المرصودة، دون تحليل دقيق من قبل الإدارات المختلفة للجهود المبذولة والتحقق من إسهامها في تحقيق أهداف المنشأة.

3.5. حدود الدراسة

تحدد الدراسة الحالية بالحدود التالية:

3.5.1. الحدود الجغرافية: اقتصرت الدراسة على المملكة العربية السعودية.

3.5.2. الحدود المتعلقة بالعينة: منشآت السلع الاستهلاكية الموزعة على مناطق المملكة العربية

السعودية الإدارية الرئيسية الثلاث وهي (الرياض، الشرقية، ومكة المكرمة).

⁷ شركة State Grid Corporation في الصين (SGCC)، والمعروفة باسم State Grid، هي شركة مرافق كهربائية مملوكة للصين.

احتلت المركز الثاني في قائمة Global 500 الصادرة عام 2021 حسب موقع Fortune.com

⁸ شركة Amazon.com هي شركة تكنولوجيا أمريكية متعددة الجنسيات تركز على التجارة الإلكترونية والحوسبة السحابية والبث الرقمي والذكاء الاصطناعي. وتعد واحدة من أكبر خمس شركات في صناعة تكنولوجيا المعلومات بالولايات المتحدة، إلى جانب Google و

Apple و Meta و Microsoft. احتلت المركز الثالث في قائمة Global 500 الصادرة عام 2021 حسب موقع Fortune.com

⁹ قائمة Global 500 هي تصنيف سنوي لأكثر 500 شركة في جميع أنحاء العالم وفقًا للإيرادات. يتم تجميع القائمة ونشرها سنويًا بواسطة مجلة Fortune.

3.5.3. الحدود الموضوعية: دور قياس أداء التسويق الرقمي في التخطيط الاستراتيجي للمنشآت السعودية.

3.5.4. الحدود الزمنية: تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الثاني (2021-2022).

3.6. مصطلحات الدراسة:

3.6.1. المنشأة

اصطلاحاً:

تعرف الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة "منشآت" المنشأة بأنها: "كيان أو هيكل يُنشأ بهدف تحقيق أهداف محددة. تصنف المنشأة بحسب الحجم تبعاً لمطابقتها لمعيارى عدد الموظفين بالدوام الكامل وحجم الإيرادات معاً وفي حالة وجود استثناءات، يؤخذ بالتصنيف الأعلى بين المعيارين". ويُعتبر المصطلح "المنشأة" مُشتقاً من الجذر العربي "ن-ش-ء"، والذي يشير إلى الخلق والتأسيس.

إجرائياً:

هي جميع مؤسسات المجتمع السعودي الخاص والعام والتي لا تشمل مؤسسات القطاع الحكومي والخارجي. يتم الاعتماد على حجم المنشأة والنشاط الاقتصادي لتصنيف المنشآت في المملكة العربية السعودية وذلك وفقاً لبرنامج نطاقات التابع لوزارة العمل والشؤون الاجتماعية - الإصدار 2.2 والصادر لعام 1438 هـ. ويتمثل الهدف الرئيسي لأي منشأة في تحقيق أهدافها ورسالتها بطريقة فعّالة. تتنوع المنشآت بحجمها ونطاق نشاطها، وتشمل

مجموعة واسعة من الهياكل المؤسسية. يمكن أن تكون المنشأة مؤسسة تجارية صغيرة، أو شركة متوسطة، أو شركة كبيرة تعمل في قطاعات مختلفة.

3.6.2. السلع الاستهلاكية:

اصطلاحًا:

تعرف المنتجات الاستهلاكية بأنها السلع الموجهة للاستهلاك الشخصي في المنازل، ولهذا تسمى بسلع المستهلك النهائي، بمعنى أنها منتجات مخصصة للاستخدام أو الاستهلاك المباشر من قبل الأفراد والمجاميع، وتقسم السلع الاستهلاكية إلى أربع فئات، وهي: السلع الميسرة، سلع التسوق، السلع المتخصصة، السلع الغير مطلوبة. (باشا آغا، 2022).

إجرائيًا:

السلع الاستهلاكية هي فئة من المنتجات التي يقوم المستهلكون بشرائها واستخدامها بشكل متكرر في حياتهم اليومية. تشمل هذه السلع مجموعة واسعة من المنتجات التي يتم توفيرها لتلبية احتياجات الاستهلاك الفورية والشخصية للأفراد والأسر.

3.6.3. الاستراتيجية

اصطلاحًا:

هي "الخطط والوسائل التي تسعى إلى معالجة الوضع الكلي لصراع أو مشكلة، من أجل تحقيق هدف يتعذر تنفيذه من دون تصميم وتخطيط". (العبد الله، 2014).

وكان تطور مفهوم الاستراتيجية عسكري المنشأ، ليستعمل حالياً في الإعلام والاتصال على أنه "مجموعة من الخطط والبرامج تضعها المؤسسات الإعلامية في إطار السياسات العامة،

على المدى المتوسط والبعيد لتحقيق جملة من الأهداف". وكلمة استراتيجية مشتقة من الكلمة اليونانية "Strategos" وكانت تعني فن قيادة القوات. ويقصد بها اليوم علم وفن ينصرفان إلى الخطط والوسائل التي تعالج الوضع الكلي للصراع الذي تستخدم فيه القوة بشكل مباشر أو غير مباشر من أجل تحقيق هدف السياسة الذي يتعذر تنفيذه عن غير ذلك السبيل (العبد الله، 2014).

إجرائيًا:

هي الاتجاه الذي تأخذه المنشأة في نشاطها للوصول الى الوضع المرغوب في المدى الطويل، وتشمل الاستراتيجية ثلاثة عناصر رئيسية، هي:

- الأهداف المرغوب في تحقيقها
- المبادرات الاستراتيجية اللازمة لتحقيق هذه الأهداف
- مؤشرات الأداء الرئيسية التي تستخدم لقياس نجاح تحقيق الأهداف

3.6.4. التخطيط الاستراتيجي

اصطلاحًا:

تعرف جمعية التسويق الأمريكية التخطيط الاستراتيجي بأنه عملية مقارنة بدائل القرارات الحالية في ضوء نتائجها المحتملة في المستقبل من أجل اختيار البديل الأفضل. ويشمل التخطيط الاستراتيجي بالمنشأة جميع الأنشطة الوظيفية فيها، بما في ذلك التسويق والإنتاج والتمويل والموارد البشرية والبحوث والتنمية والتوزيع المادي وخدمة العملاء، إلخ.

وتنتهي عملية التخطيط الاستراتيجي بوضع خطة استراتيجية عامة للمنشأة يكون مداها الزمني في أغلب الأحوال خمس سنوات.

إجرائيًا:

التخطيط الاستراتيجي هو: أداة إدارية تساهم في توجيه الجهود وتوفير إطار عمل مشترك لكل المستويات في المنشآت، تتضمن تحديد الأهداف الرئيسية ووضع الخطط والسياسات الطويلة الأمد لتحقيق تلك الأهداف. يتضمن هذا النهج الاستراتيجي الفحص الشامل للبيئة الداخلية والخارجية للمنشأة، بما في ذلك تقييم القدرات والموارد المتاحة.

3.6.5. التخطيط التسويقي

اصطلاحًا:

تعرف جمعية التسويق الأمريكية عملية التخطيط التسويقي بأنها: "الجهود الإدارية المؤدية إلى تطوير وإعداد الخطة التسويقية، وتعرف الخطة التسويقية بأنها: "وثيقة تتضمن تحليل الموقف التسويقي الحالي، وتحليلاً للفرص والمخاطر والأهداف التسويقية والبرامج التشغيلية والدخل المتوقع والجوانب المالية الأخرى".

ويعرفه (ماكدونالد، 1996) بأنه: "إيجاد طريقة منظمة لتحديد سلسلة من البدائل واختيار واحد أو أكثر منها، ثم جدولتها وحساب التكاليف اللازمة لاتخاذ الخطوات الكفيلة بتحقيق الأهداف. وهو الاستغلال المنظم للموارد التسويقية في المنشأة من أجل تحقيق أهدافها التسويقية، وهو سلسلة منطقية من الأنشطة المترابطة التي تؤدي إلى وضع الأهداف التسويقية، وصياغة الخطط اللازمة لتحقيق هذه الأهداف".

إجرائيًا:

التخطيط التسويقي هو العملية الاستراتيجية التي تهدف إلى تحقيق أهداف تسويقية محددة للمنشأة. يركز التخطيط التسويقي على تحليل السوق وفهم احتياجات العملاء وتحديد كيفية تلبية تلك الاحتياجات بشكل فعال من خلال الأنشطة التسويقية التي يجب أن تؤديها المنشأة في المستقبل مع تحديد كيفية ووقت ومسئولية وتكلفة الأداء.

3.6.6. المراجعة التسويقية

اصطلاحًا:

تعد المراجعة التسويقية وسيلة المنشأة لتحديد نقاط قوتها وضعفها وتحديد علاقتها (أي نقاط القوة والضعف) بالفرص والأخطار الخارجية، ومن هنا فإنها تعد الطريقة المثلى لمساعدة الإدارة على اختيار موقفها في البيئة المحيطة بناء على معرفة هذه العوامل. وباختصار فإن المراجعة هي طريقة منظمة لتجميع وتحليل المعلومات والبيانات في بيئة الأعمال المعقدة، ووجودها شرط أساس لحل المشكلات المتعلقة بالمنشأة أو بالبيئة المحيطة بها. وتنقسم إلى المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية. (ماكدونالد، 1996).

إجرائيًا:

المراجعة التسويقية هي عملية نقدية وتحليلية دقيقة تُجرى على استراتيجيات وأداء التسويق في المنشأة. تهدف هذه العملية إلى فحص فعالية التكتيكات التسويقية والمبادرات، وضمان تناسبها مع الأهداف الاستراتيجية العامة للمنشأة. تتضمن المراجعة التسويقية تقييمًا شاملاً لعدة عناصر ومنها: تحليل السوق واحتياجات العملاء، وتقييم الحملات الترويجية

والتسويقية، وقياس نتائج الأداء. تساهم المراجعة التسويقية في توجيه تحسينات وتعديلات في الخطط والاستراتيجيات التسويقية، بهدف تعزيز الأداء وتحقيق أفضل عائد على الاستثمار.

3.6.7. التسويق الرقمي:

اصطلاحاً:

تعرف أوكسفورد التسويق الرقمي بأنه: "استخدام التقنية الرقمية بما يتضمن (الويب والوسائط المتعددة) بالإضافة للإجراءات والتطوير، والتوزيع بغرض تسويق المنتجات"¹⁰. ويعرفه (روجرز، 2018) بأنه: "التسويق الذي من خلاله يمكن الوصول للعميل بطرق رقمية، مثل البريد الإلكتروني E-Mail، والرسائل النصية SMS، والإعلانات الإلكترونية، ومنصات التواصل الاجتماعي، ومحركات البحث".

إجرائياً:

التسويق الرقمي هو مجال استراتيجي يركز على التوعية والتسويق للمنتجات والخدمات، ويتضمن مجموعة واسعة من الأنشطة والتقنيات التي تستهدف الجمهور عبر استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات والتكنولوجيا مثل منصات التواصل الاجتماعي، والتسويق عبر البريد الإلكتروني، والبحث على الإنترنت، والإعلانات عبر الإنترنت، والتحليلات الرقمية، والتسويق عبر المحتوى، بغرض التواصل مع العملاء المحتملين وتحسين تجربتهم الرقمية. وتالياً أهم قنوات التسويق:

¹⁰ <https://www.oxfordreference.com/view/10.1093/acref/9780198736424.001.0001/acref-9780198736424-e-0552>

- موقع إلكتروني للمنشأة: تقوم المنشأة بإنشاء موقع إلكتروني يحتوي على بيانات ومعلومات تفصيلية حول ما تقدم المنشأة من منتجات أو خدمات، وأيضًا قد يتضمن مدونة للموقع لتقديم موضوعات في المجال الذي تختص فيه المنشأة.
- التسويق عبر البريد الإلكتروني: يعد التسويق عبر البريد الإلكتروني من أقدم طرق التسويق الرقمي، ويستخدم للتتويه عن آخر المستجدات أو عرض محتوى إعلاني جديد للعملاء. والتسويق عبر البريد الإلكتروني يتمثل في تكوين قائمة بريدية لعملاء مستهدفين، والقيام بإرسال رسائل ترويجية لهؤلاء العملاء.
- التسويق عبر محركات البحث: **Search Engine Marketing (SEM)** يشكل تلك النتائج الإعلانية الممولة التي ستظهر في أي محرك بحث، عند توجه العملاء للبحث باستخدام الكلمات المفتاحية عن منتج أو خدمة.
- تحسين محركات البحث **Search Engine Optimization (SEO)**: وهي ما يُسمى بالنتائج المجانية للبحث بناءً على ما يعتقد محرك البحث أنه الأكثر صلة بموضوع البحث، ولا يتأثر بعروض الأسعار الإعلانية، بل يتأثر أكثر بنوع المحتوى الذي يقوم المسوقون بإنشائه، حيث يقومون بعمل التحسينات المطلوبة في محتوى الموقع الإلكتروني من أجل الظهور في نتائج البحث الأولى على محرك البحث.
- الإعلانات الإلكترونية: وهي الإعلانات التي تظهر في الأعلى أو في الوسط أو على الجانب في المواقع والتطبيقات الإلكترونية، ويتم من خلالها الإعلان عن جميع أنواع المنتجات والشركات المختلفة.

- التسويق عن طريق الرسائل النصية: الرسائل النصية تمكّن المنشأة من إرسال رسالة نصية مباشرة لهاتف العميل المستهدف، الرسالة النصية ستصل، سواء كان العميل متصلاً بالإنترنت أم لا. وتحتوي الرسالة على معلومات ترويجية، أو إعلانات، أو معلومات تخص العميل مثل نسخة من الفاتورة، أو موعد الاستلام أو موعد الكشف...إلخ.

- التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي: يهدف التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي إلى جذب العملاء والمستهلكين، وتعريفهم بالعلامة التجارية، والتفاعل معهم، وتقديم كل ما يودون الحصول عليه من بيانات ومعلومات حول المنتج أو الخدمة. وفي النهاية يتحقق الهدف التسويقي من خلال تحويل العملاء المستهدفين إلى عملاء حقيقيين بإتمام عملية الشراء، ومن أشهر منصات التواصل الاجتماعي: فيسبوك Facebook، وإنستغرام Instagram، وتطبيق إكس (تويتر سابقاً) X، ويوتيوب YouTube.

3.6.8. منصات التواصل الاجتماعي:

اصطلاحاً:

يعرّف اندرياس كابلان (Andreas Kaplan, 2015) منصات التواصل الاجتماعي بأنها: "مجموعة من التطبيقات المستندة إلى الإنترنت والتي تعتمد على الأسس الأيديولوجية والتكنولوجية لـ Web 2.0 والتي تتيح إنشاء وتبادل المحتوى الذي ينشئه المستخدمون".

إجرائياً:

يشير مفهوم منصات التواصل الاجتماعي إلى منظومة من المنصات الإلكترونية التي تتيح للمستخدمين فيها -أفراد ومنشآت- إنشاء حسابات خاصة بهم، ومن ثم ربط هذه الحسابات معًا من خلال نظام اجتماعي إلكتروني من مختلف أرجاء العالم، وتوفر فرصة التعبير عن الآراء والأفكار والمنتجات والخدمات. وتالياً منصات التواصل الاجتماعي المستخدمة في الدراسة:

- واتساب (WhatsApp): تطبيق مراسلة فورية عبر الأنظمة الأساسية يسمح

للمستخدمين بتبادل الرسائل النصية والصورة والفيديو والرسائل الصوتية مجانًا.

- فيسبوك (Facebook): في قاموس كامبريدج الإنجليزي: موقع ويب يمكن من خلاله

إظهار معلومات عن المستخدم والتواصل مع المجموعات.

- انستغرام (Instagram) في قاموس كامبريدج الإنجليزي: اسم خدمة وسائط اجتماعية

لالتقاط الصور ومقاطع الفيديو وتغييرها ومشاركتها. وفي قاموس كولينز: تطبيق

لمشاركة الصور لأجهزة الكمبيوتر والهواتف المحمولة

- تطبيق إكس (X) - تويتر سابقًا يعرف في قاموس كامبريدج الإنجليزي بأنه: موقع

ويب يمكن الأشخاص أو المنظمات من نشر ملاحظات قصيرة أو أجزاء من

المعلومات، ويمكن من الاطلاع على المعلومات المنشورة من قبل الأشخاص أو

المنظمات التي يختار الشخص البحث عنها أو متابعتها.

- سنابشات (Snapchat) في قاموس كامبريدج الإنجليزي: اسم خدمة وسائط اجتماعية

لإرسال الصور والرسائل ومقاطع الفيديو التي لا تتوفر إلا لفترة زمنية محدودة.

- لينكدن (LinkedIn) في قاموس كامبريدج الإنجليزي: موقع ويب للتواصل الاجتماعي يستهدف رجال الأعمال بغرض التواصل، والعثور على فرص عمل جديدة، ومشاركة المعلومات.
- يوتيوب (YouTube) في قاموس كامبردج الإنجليزي: موقع ويب يتيح للأشخاص عرض مقاطع الفيديو التي قاموا بإنشائها.

الفصل الثاني

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

2.1. الإطار النظري:

2.1.1. نظرية الامتياز في العلاقات العامة 1984

2.1.2. نموذج سوستاك SOSTAC®

2.1.3. نموذج جمعية التسويق الأمريكية

2.1.4. نموذج ديفيد روجرز

2.2. الدراسات السابقة

2.2.1. دراسات تتعلق بإدارة العلاقات العامة ومنصات التواصل الاجتماعي

2.2.2. دراسات تتعلق بمرحلة قياس أداء المنصات الرقمية

2.3. التعليق على الدراسات السابقة

2.1. الإطار النظري

يتناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة، حيث يتناول المبحث الأول منه نظرية الامتياز في العلاقات العامة ونماذج الاستراتيجية، وهما اللذان اعتمدت عليهما الدراسة في بناء هيكلها وتفسير نتائجها، أما المبحث الثاني فيستعرض الدراسات السابقة ذات الصلة التي درست في نفس المجال الخاص للمشكلة التي تقوم الباحثة بدراستها، بحيث تمثل بالنسبة للمشكلة المطروحة قاعدة معرفية أولية لها، وتمثل نتائج المشكلة المطروحة إضافة مباشرة إلى نتائج الدراسات السابقة (عبدالحמיד، 2015)¹¹، ولذلك تظهر أهميتها أكثر في تطوير المشكلة العلمية، مع بيان أهدافها وأهم نتائجها ومدى استفادة الدراسة الحالية منها.

2.1.1. نظرية الامتياز في العلاقات العامة

في عام 1984، استجاب فريق من الباحثين، عُرف لاحقاً باسم "فريق الامتياز"، لطلب تقديم عروض من مؤسسة الرابطة الدولية لمتواصلي الأعمال (IABC) لمشروع بحثي للتحقيق في "كيف ولماذا وإلى أي مدى؟ يؤثر الاتصال على تحقيق الأهداف التنظيمية". تضمن هذا المشروع البحثي ثلاثة أجزاء:

- مراجعة شاملة للأدبيات السابقة في مجال الاتصال، والاتصال الجماهيري، والإدارة، وعلم النفس التنظيمي، وعلم النفس، وما إلى ذلك؛ لاستكشاف كيف يمكن للعلاقات العامة أن تساهم

في الفعالية التنظيمية (J. Grunig . 1992)؛

- كتاب لممارسي العلاقات العامة مدعوما ببيانات من أجزاء من نتائج البحث (Dozier،

،Grunig، L.، and Grunig، J.، 1995)؛

- كتاب نُشر عام 2002 يحتوي على بيانات بحثية نوعية وكمية شاملة لباحثي العلاقات العامة

(Grunig، L.، Grunig، J.، and Dozier، 2002).

طور فريق الامتياز السؤالين البحثيين الرئيسيين التاليين:

- كيف تجعل العلاقات العامة أي منظمة أكثر فعالية، وكيف يساهم ذلك اقتصادياً؟

- ما خصائص وظيفة العلاقات العامة التي من المرجح أن تجعل المنظمة فعّالة؟

من خلال مراجعة الأدبيات الشاملة من مختلف التخصصات للمساعدة في تحديد خصائص

برنامج ووظيفة العلاقات العامة الممتازة، طوّر فريق الامتياز بعد ذلك استبانة للتحقيق في الفرضيات

وأُسئلة البحث حول المتغيرات ذات الصلة بنظرية الامتياز. تم إجراء المسح الكمي على 327 منظمة

في الولايات المتحدة وكندا والمملكة المتحدة. وتم استخدام 25 دراسة نوعية مع أكثر وأقل أقسام

العلاقات العامة تميزاً التي تم تحديدها من المسح (Grunig، L.، Grunig، J.، and Dozier،

2002).

عند اكتمال هذا المشروع البحثي، خلُص فريق الامتياز إلى أن العلاقات العامة تساهم في الفعالية

التنظيمية من خلال دمج أهداف أصحاب المصلحة في المنظمة، وأن قيمة العلاقات العامة تكمن في

كيفية مساعدة المنظمة على تطوير علاقات جيدة والحفاظ عليها مع الدوائر الإستراتيجية (Grunig،

L.، Grunig، J.، and Dozier، 2002). بناءً على نتائج البحث والاقتراحات من مجتمع العلاقات

العامة الدولي، تم تطوير عشرة مبادئ عامة للتميز في العلاقات العامة، وتم دمجها في جزء من نظرية العلاقات العامة العالمية، وهي كالتالي: (Vercic & Grunig, 1996).

- تشارك العلاقات العامة في الإدارة الإستراتيجية للمنظمة وتتضمن العملية تحديد الغايات (goals) والأهداف (Objectives) ومهام تنظيمية محددة (Tasks) لتحقيق هذه الأهداف.
- يتم تمكين العلاقات العامة من قبل التحالف المهيمن أو أن تعمل مباشرة تحت الإدارة العليا.
- وظيفة العلاقات العامة هي وظيفة متكاملة تجمع جميع الممارسات المتعلقة بالاتصالات تحت مظلة رئيسية واحدة.
- العلاقات العامة هي وظيفة إدارية منفصلة عن الوظائف الأخرى.
- يرأس وحدة العلاقات العامة مديرٌ وليس فنياً.
- يتم استخدام نموذج ثنائي الاتجاه متماثل للعلاقات العامة.
- يتم استخدام نظام متماثل للاتصال الداخلي.
- القدرة المعرفية للدور الإداري والعلاقات العامة المتناسقة.
- التنوع متجسد في جميع الأدوار.
- يوجد سياق تنظيمي للامتياز.

أثبتت دراسة الامتياز أن قيم العلاقات العامة تظهر في جودة العلاقات التي تساعد المنظمات على بنائها مع جمهورها، من خلال المشاركة في التخطيط الاستراتيجي للمنظمة (L., Grunig, 2002 and Dozier, J., Grunig). كونها جزءاً من التحالف المهيمن للمنظمة، تساعد العلاقات

العامة في دمج اهتمامات الجمهور وأصواتهم في عملية صنع القرار. مع هذا، تتيح العلاقات العامة التواصل المتناسق مع الجمهور وتعزيز بناء العلاقات الجيدة.

أكد (بلومان، 2005) أن العلاقات العامة هي وظيفة إدارية إستراتيجية تساعد المنظمات على صياغة نهج المنظمة لتحقيق الأهداف التنظيمية. ومن ثم تبدأ العلاقات العامة الاستراتيجية عندما يمكن لممارسي الاتصال تحديد المشاكل المحتملة في العلاقة مع أصحاب المصلحة في المنظمة. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت نتائج دراسة التميز أيضًا أن إشراك العلاقات العامة في الإدارة الإستراتيجية لمنظمة ما يمكن أن يساهم في الميزة التنافسية التنظيمية، والأهداف التنظيمية، والفعالية التنظيمية (2002 and Dozier، J.، Grunig، L.،Grunig).

لتوضيح كيف يمكن للعلاقات العامة أن تساهم في الإدارة الإستراتيجية للمنظمة، تم استخدام مفهوم الإدارة الإستراتيجية لـ Dess و Lumpkin و Eisner (2007) في دراسة Men and Hung (2012) لاستكشاف قيمة العلاقات بين المنظمة والعامة (OPR) في كل خطوة من خطوات الإدارة الإستراتيجية للمنظمة. أكدت النتائج التي توصلوا إليها حول فائدة علاقات الجودة في تعزيز التنافسية التنظيمية والفعالية وتحقيق الأهداف، حيث أظهروا علاقات الجودة التي أقيمت مع مختلف أصحاب المصلحة الاستراتيجيين في كل مرحلة من مراحل الإدارة الإستراتيجية.

تفترض النظرية الحاجة إلى اتجاهين متوازنين في الاتصال (two-way symmetrical)، بحيث تسعى اتصالات العلاقات العامة للمنفعة المتبادلة بين المنظمة وجمهورها الداخلي والخارجي. كما تمحورت النظرية حول الاتصال الممتاز، وهذا يتطلب من العاملين فهم دقيق بالعمليات الإستراتيجية كالبحث والتخطيط والتقويم وتقديم المشورة، والاتصال في اتجاهين لكي تساهم في اتخاذ قرارات سليمة.

ويبرز العامل الثاني بالتطلعات المشتركة لصناع القرار ومسؤولي العلاقات العامة مؤكدين أهمية الاتصال الإستراتيجي، والانفصال عن التسويق، بحيث يمكن للعلاقات العامة أداء الأدوار الإدارية كالمسح البيئي، وبناء العلاقة مع جميع أصحاب المصلحة، والمساهمين الآخرين في الفعالية. والافتراض المسبق بأن الامتياز في كون الاتصالات عالمية، أي أنها لا تختلف في كندا، والمملكة المتحدة، أو الولايات المتحدة، لكن لا يزال يرى ويكفيلا وزملاؤه بأن النظرية ما زالت بحاجة لاختبارات عبر العديد من الثقافات.

أهمية النظرية:

- تجمع بين الجانب العلمي والجانب العملي، وهذه هي طريقتي التفكير في علم العلاقات العامة
- تمت دراستها على ٣٢٧ منشأة متنوعة في أمريكا وبريطانيا وكندا
- اعتمدت على: الاستبيان، الملاحظة، اللقاءات مع الموظفين والمديرين، والحالات الدراسية
- تعطي هذه الدراسة بعض الطرق المثالية لبيئة أقسام الاتصال والعلاقات العامة
- تساعد هذه النظرية على توضيح الممارسة الصحيحة للمختصين والممارسين وترفع من كفاءة العمل الاتصالي في المنشآت

نتائج النظرية:

وجد جيمس جرونج في هذه الدراسة أن إدارات الاتصال والعلاقات العامة المتميزة توفرت فيها

عناصر معينة وقام بتقسيمها على ثلاث مستويات:

- على مستوى إدارة الاتصال والعلاقات العامة:

- وجود التخطيط الاستراتيجي

- أن تكون الإدارة مستقلة وغير مدمجة مع إدارات أخرى
- ألا تكون إدارة الاتصال والعلاقات العامة مرتبطة بإدارة التسويق
- التواصل المباشر في الهيكلية الإدارية مع المسؤول الأول في المنظمة
- تفعيل الاتصال باتجاهين
- التنوع في صناعة طرق الاتصال
- العناية بالاتصال الداخلي
- على مستوى المنظمة أو المنشأة:
 - يكون لمدير إدارة الاتصال والعلاقات العامة دور في التخطيط الاستراتيجي للمنشأة ككل.
 - حضور مدير إدارة الاتصال والعلاقات العامة للاجتماعات الدورية والطارئة للإدارة العليا.
 - وعي الإدارة العليا في المنشأة بدور العلاقات العامة وفعاليتها، وذلك بمنحها الصلاحيات ودعمها.
 - تضافر جهود إدارة العلاقات العامة مع المنشأة لتحقيق أهداف محددة ومشاركة
- على مستوى الأشخاص العاملين في إدارة الاتصال والعلاقات العامة:
 - أن يكون مدير الإدارة مخططاً بفكر استراتيجي وليس فني اتصال
 - مدير الإدارة يجب أن يكون لديه العلم والمعرفة التي تؤهله لإدارة الجهود بامتياز
 - التنوع بين الموظفين، وموازنة الفرص بين الرجل والمرأة في الإدارة
 - التدريب العملي المستمر لموظفي إدارة الاتصال والعلاقات العامة بشكل مهني
 - تخصصية العاملين في إدارة العلاقات العامة.

1. نماذج الاستراتيجية

تتضمن الاستراتيجية إنشاء خطة لكيفية تحقيق الهدف على أفضل وجه، ثم وضع تلك الخطة موضع التنفيذ. يلبي التنفيذ الأهداف التنظيمية في الوقت المحدد وفي حدود الميزانية والموارد. قد يشمل التنفيذ أيًا مما يلي أو كله:

- تحديد وتخصيص الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف
 - ترجمة الخطة الإستراتيجية إلى خطوات ملموسة لجميع المستويات في المنظمة
 - تعيين الأدوار والمسؤوليات والمواعيد النهائية
 - تحديد الأولويات وإعادة ترتيبها، ثم التبليغ عن التغييرات بوضوح
 - تحديد أفضل طريقة لقياس النجاح
 - تتبع التقدم مع المراقبة من خلال البيانات المتحصلة
- غالبًا ما يكون لدى المنشآت التي تفشل في سد فجوة تنفيذ الإستراتيجية بعض أو كل النقاط العمياء التالية:

- عدم مواءمة الاستراتيجية مع رؤية الشركة وقيمها
- تحديد الأولويات بشكل سيء و / أو وجود الكثير منها
- بناء الخطط على افتراضات خاطئة
- إهمال ترجمة الأهداف إلى خطوات واضحة وقابلة للتنفيذ
- تخصيص موارد غير كافية (مثل الوقت والمال والعنصر البشري)

- الفشل في التواصل باستمرار (مما يؤدي إلى فك الارتباط أو عدم محاذاة الأهداف)
 - عدم تدريب المديرين ودعمهم وتوفير الموارد لهم
 - إنشاء خطة صارمة تمنع تحمل مسؤولية العمل لدى الموظفين والبراعة والمرونة
 - الفشل في التقييم والمراجعة على طول الطريق، (مثل التحقق من البيانات المعيارية، ورضا الموظفين والعملاء على فترات رئيسية)
 - عدم التخطيط بشكل كافٍ للمحاور الضرورية
 - تجاهل مشاعر الموظف ورفاهيته (ثقافة الشركة)
- تورد الباحثة ثلاثة نماذج تساعد في ربط الاستراتيجية بخطة الاتصال والتسويق الرقمي، وهي:

i. نموذج SOSTAC®:

تم تطوير نموذج SOSTAC® في الأصل في التسعينيات كنموذج تخطيط تسويقي بواسطة بول سميث PR Smith، وهو مؤلف مشارك مع د. ديف تشافي - المؤسس لنموذج RACE في كتاب eMarketing Excellence.

حصل نموذج SOSTAC® على أعلى تصويت ضمن أفضل ثلاثة نماذج أعمال في جميع أنحاء العالم من قبل معهد تشارترد للتسويق، ويتضمن نموذج SOSTAC® ست خطوات، وهي (Smith's, 2019):

• دراسة الوضع الحالي Situation – أين نحن الآن؟

يتضمن تحليل العميل وتحليل المنافسين وتحليل الشركة (نقاط القوة والضعف) والتحليل الخارجي. تشمل هذه المتغيرات الاتجاهات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتقنية التي تؤثر على عمل المنشآت.

• يجيب تحليل العملاء عن السؤال "من؟ لماذا؟ و "كيف؟" عن عملاء المنشأة.

• يتضمن تحليل الشركة الأداء/النتائج (ما يعمل، وما لا يعمل).

• يشمل تحليل المنافسين المنافسة المفرطة (الوافدون الجدد، والبدائل) والميزة التنافسية

ويعبر سميث عن أهمية هذه الخطوة بأنها نصف الخطة الاستراتيجية، حيث تساعد على اتخاذ

قرارات استراتيجية وتكتيكية أكثر استنارة لاحقاً في الخطة.

• الأهداف Objectives – أين نريد أن نكون؟

تشمل العناصر الكبرى مثل المهمة والرؤية، وصولاً إلى مؤشرات الأداء الرئيسية (Key

Performance Indicators). يجب أن تكون الأهداف SMART (محددة، قابلة للقياس، قابلة

للتحقيق، واقعية، محددة زمنياً). يمكن قياس هذه الأهداف عبر مؤشرات الأداء الرئيسية: المبيعات،

العائد على الاستثمار، الحصة السوقية، الطلبات، معدلات التحويل، وتكلفة التحويل، وتكلفة كل عملية

بيع (عميل جديد)، والتكلفة لكل عميل محتفظ به، وتكلفة الطلب.

بينما تتعلق أهداف الاتصالات التسويقية (Marketing Communication (MarCom

بالحالة الذهنية للعملاء، على سبيل المثال: أهداف الوعي والتفضيل والاهتمام، مثل أهداف AIDA

للمدرسة التقليدية (الوعي، الاهتمام، الرغبة واتخاذ القرار الشرائي) أو عبر نهج مختلف للأهداف هو

S5 (البيع، والخدمة، والتحدث، والحفظ، والضوضاء) أو (Sell, Serve, Speak, Save and Sizzle) التي طورها PR Smith كذلك.

• الإستراتيجية Strategy – كيف نصل إلى هناك؟

ويقول سميث "على الرغم من أن الاستراتيجية هي الجزء الأقصر من الخطة، إلا أنها، من واقع خبرتي، الجزء الأضعف في معظم الخطط".

توضح الإستراتيجية وضع المنشأة والأسواق المستهدفة، بالإضافة إلى سبع متغيرات رئيسية

أخرى تم تناولها في اختصار TOPPP SEED وهي:

- الأسواق المستهدفة (Target Markets)
- الأهداف (Objectives)
- التموضع (Positioning)
- الشراكات (Partnerships)
- العمليات (Processes)
- المراحل / التسلسل (Stages/Sequence)
- المشاركة (Engagement)
- تجربة العملاء (Customer Experience)
- البيانات (Data)

• التكتيكات Tactics - ما لذي علينا فعله لنصل إلى هناك؟

المزيج التسويقي ومزيج الاتصالات ومزيج القنوات. من تحديد الأسعار إلى تعديل نطاق المنتج أو الخدمة إلى اختيار القنوات لمساعدة العملاء والعملاء المحتملين على المضي قدمًا. بدءًا من رحلات العملاء المخصصة الآلية إلى المحادثات الذكية مع العملاء على نطاق واسع، والكشف عن رؤى عميقة حول تفضيلاتهم وضبط الإعلانات (والرسائل) تلقائيًا. يمثل كل من التواصل والتسليم للعملاء تحديات جديدة، حيث يكافح المسوقون لجذب انتباه العملاء واهتمامهم ورغبتهم وعملهم في سوق تزداد فيه الضوضاء والمشتتات باستمرار. يتم تعديل الحملات على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع باستخدام التعليقات والبيانات المتحصلة، أي الرؤى المستمدة من السوق أي مهارات الاستماع إلى السوق (Social Listening).

• العمل Action - ما هي خطتنا؟

خطة العمل هي كيفية ضمان تنفيذ التكتيكات بتميز، وتحقيق أقصى قدر من التأثير من قبل فريق العمل والوكالات الشريكة. ويعبر سميث عن هذا الجزء بأنه "غالبًا ما يكون ثاني أضعف خطوة من الخطة، حيث تتجاهله العديد من الخطط".

تشمل الإجراءات أيضًا تفاصيل: من يفعل ماذا ومتى وكيف؟ ما هي العمليات المطلوبة لتحقيق الأشياء؟ هل لدينا مجموعة المهارات خارجيًا أو داخليًا؟ أو كيف نحصل عليها.

• التحكم Control - هل وصلنا إلى هناك؟

يسرد قسم التحكم في الخطة ما تحتاج الإدارة المعنية إلى قياسه (المقاييس)، ومقدار تكلفتها ومحصلتها. تستغرق بعض هذه المقاييس وقتًا ومالًا مثل استطلاعات الرأي. يضمن جزء التحكم في

الخطوة معرفة ما إذا كانت المنشأة تتجح أو تفشل - قبل فوات الأوان. هذه المراجعة أو المراقبة المستمرة تخلق نهجًا أكثر مرونة Agile-Planning، مثل خطط 90 يومًا (تتم مراجعتها وتعديلها خلال ربع سنة). كما يتضمن نموذج SOSTAC حلقة ثانوية تربط بين الموقف والأهداف والتحكم. فالمقاييس التي تقيسها المنشأة يجب أن يتم إدخالها في تحليل الموقف التالي (تحليل الشركة / الأداء / النتائج - ما الذي نجح وما لم ينجح). ومن ثم ترشد هذه النتائج وتساعد على تحديد أهداف أكثر واقعية للفترة القادمة.

PR Smith's SOSTAC® Planning System



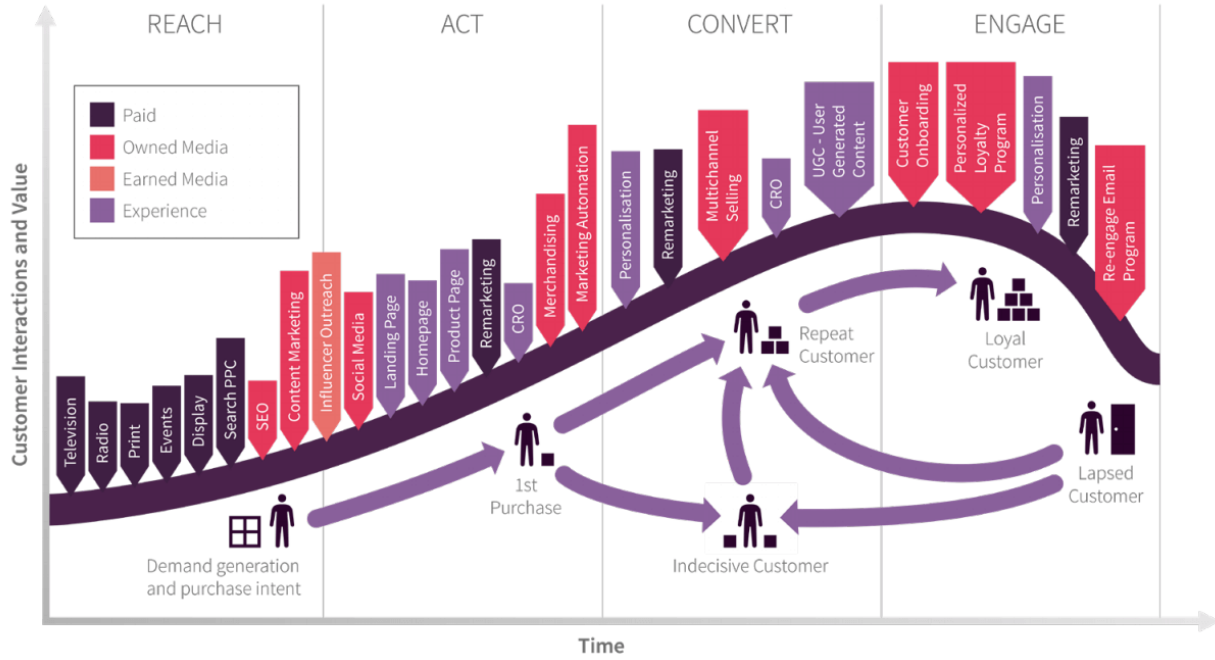
SOSTAC® is a registered trade mark of PR Smith www.prsmith.org/sostac

شكل (1): نموذج سوستاك SOSTAC

ترى الباحثة بأن نموذج SOSTAC هو النموذج الأقرب للخطوة الاستراتيجية للمنشأة، وخاصة عندما تقوم المنشأة باستخدامه مع إطار عمل RACE كما أقترح د. ديف¹² في عام 2012، حيث عمل مع سميث وفريق من المصممين في وكالة 10 First على مخطط معلومات SOSTAC® المبني على إطار عمل RACE، والذي يلخص القضايا الرئيسية التي يجب مراعاتها في كل مرحلة

¹²<https://www.smartinsights.com/digital-marketing-strategy/sostac-model>

عند تطوير خطط التسويق الرقمي. أنشأت شركة سمارت إنسايتس¹³ Smart Insights عام 2010 نموذج RACE كإطار عمل، يتضمن التخطيط لأنشطة التسويق الداخلي (inbound marketing) المدفوعة والمملوكة والمكتسبة المتاحة لتشجيع الشراء كما هو موضح في الصورة أدناه.



شكل (2) نموذج ريس RACE

وهو إطار عملي للمساعدة في إدارة وتحسين نتائج التسويق الرقمي باستخدام نهج قائم على البيانات، وتطبيق تحليلات الويب وأفضل الممارسات المؤسسية بها للحصول على قيمة تجارية أكبر من استثمارات الشركات في التسويق الرقمي. ويذكر د. ديف تشافي - المؤسس لنموذج RACE - أنه طوّر النموذج للمساعدة في تحقيق التكامل بين التسويق الرقمي المتكامل وأنشطة التسويق

¹³ أنشأت شركة سمارت إنسايتس Smart Insights التي أسست من قبل خبراء التسويق الرقمي والتكنولوجيا د. ديف تشافي وستيوارت ميلر عام 2010 بهدف تزويد محترفي التسويق بأفضل مصادر المعرفة العملية للاستفادة من فرص التسويق الرقمي. <https://www.smartinsights.com/about/>

التقليدية¹⁴. حيث يرى ديف أن رحلة العميل نحو اتخاذ القرار الممثلة في النموذج تُمكن قادة التسويق من تخطيط وإدارة وتحسين أنشطتهم التسويقية الموجهة لتحقيق اتخاذ القرار الشرائي من قبل العميل. من خلال مراجعة كل مرحلة ضمن حلقة الشراء، يمكن للمسوقين اكتشاف المواضع التي قد تحتوي على فجوات وفرص مبيعات مفقودة في خططهم. علاوة على ذلك، فإن تنفيذ إطار عمل RACE لتتبع الأنشطة التسويقية وتحسينها في المراحل الرئيسية في نموذج رحلة العميل، يمكن المسوقين من زيادة وصول العميل لمرحلة التحويل Convert.

ويرى ديف بأن نموذج RACE نموذج مناسب للشركات الناشئة والشركات الصغيرة والمتوسطة، وكذلك الشركات الدولية، حيث يمكن توسيع نطاقه أو تضيقه وفقاً لأهداف الشركة قصيرة المدى وطويلة الأجل.

وترى الباحثة أن نموذج RACE استطاع إضافة ثلاثة عناصر لم تتناولها النماذج الأخرى بهذا التكامل، وهي (1) رحلة العميل، (2) أهداف الخطة الاستراتيجية بالإضافة إلى (3) الأنشطة الاتصالية والتسويقية في كل نقطة من نقاط التماس التي يمر بها العميل، كما لم يهمل النموذج توضيح مسار العميل الجديد، وكذلك العميل الذي سبق له أن قام بعملية الشراء.

إلا أن الباحثة ترى إهمال النموذج نقطتين رئيسيتين في عملية التخطيط، وهي:

- تحديد الأدوار التنظيمية. فقد ركز النموذج على دور إدارة التسويق، وأهم دور إدارة العلاقات العامة رغم ذكره في النموذج لمجموعة من الأنشطة التي تنتمي لهذا الدور التنظيمي، ومنها

¹⁴<https://www.davechaffey.com/digital-marketing-glossary/race-marketing-planning-model/>

وسائل الإعلام الجماهيري من تلفزيون وإذاعة ومطبوعات، وكذلك الأحداث والفعاليات والاتصالات التسويقية المتكاملة، والمحتوى في كل من الموقع الإلكتروني ومنصات التواصل الاجتماعي.

- تحديد مقاييس الأداء المناسبة لكل هدف من الخطة الاستراتيجية. فلا يمكن قياس نجاح أداء هذه الأنشطة (أو التكتيكات) دون وضع مقاييس أداء توضح ما إذا كانت الجهود المبذولة والميزانيات المرصودة قد حققت أهدافها، أو أنها بحاجة إلى إعادة نظر.



شكل (3): نموذج سوستاك SOSTAC بتطبيقه على نموذج RACE

ii. نموذج جمعية التسويق الأمريكية (2014) بعنوان: "مقاييس نجاح منصات التواصل

الاجتماعي".

أصدرت جمعية التسويق الأمريكية¹⁵ تقريرًا خاصًا عام 2014 يهدف لرسم إطار عمل يساعد المديرين التنفيذيين العاملين على إدارة منصات التواصل الاجتماعي في المنشآت على تحديد كيفية بناء خطة استراتيجية لمنصات التواصل الاجتماعي للعلامة التجارية الخاصة بهم. وتوصل التقرير إلى أن الإجابة تكمن في اتباع نهج شامل لإيجاد طرق لقياس القيمة للشركة بمجملها ولإدارات العاملة بها، مثل المبيعات والتسويق والعلاقات العامة وخدمة العملاء والبحث والتطوير والموارد البشرية لتمكين العلامة التجارية من قياس التجربة الاجتماعية للعميل على حسابات الشركة بمنصات التواصل الاجتماعي وتحقيق أقصى قدر من الفائدة عبرها، وفي النهاية قيادة السلوك الشرائي لدى العملاء والذي سيعزز بدوره النتيجة النهائية.

أشار التقرير الخاص إلى أن العلامات التجارية التي تضع استراتيجيات منصات التواصل الاجتماعي وتقوم على قياس نتائجها، ستجد نتائج مرضية بما يتعلق بالعوائد وتحقيق ولاء العملاء. كما يجب على العلامات التجارية أن تحول أفكارها إلى التخطيط والقياس والتحليل لكي تكون مرتكزة على العميل - بناءً على كيفية تصرف العملاء وليس فقط بناءً على مكان تواجدهم. حيث تبدأ استراتيجيات قياس منصات التواصل الاجتماعي الفعالة بمواءمة مقاييس منصات التواصل الاجتماعي مع أهداف العمل، والتي ستساعد المسوقين على دمج جهود التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي بطبيعتها بشكل

¹⁵ تقرير خاص صادر عن جمعية التسويق الأمريكية وهي جمعية مهنية لمحترفي التسويق تضم أكثر من 30000 عضو ولها 76 فرعًا متخصصًا و 250 فرعًا جامعيًا في جميع أنحاء الولايات المتحدة الأمريكية، تأسست: 1 يناير 1937، وتتخذ من شيكاغو، إلينوي مقرًا لها. موقعها

أكثر فعالية في استراتيجيات التسويق الشاملة، حيث إن اختيار وتطبيق مقاييس أداء منصات التواصل الاجتماعي ونشر البيانات والأفكار الناتجة عن ذلك يجب إجراؤها مع الإدارة، وليست مهمة تقع على كاهل قسم التسويق فقط.

• التخطيط الاتصالي على منصات التواصل الاجتماعي في نموذج جمعية التسويق الأمريكية

العنصر الأول الذي تحتاجه المنشأة لقياس اتصالها على منصات التواصل الاجتماعي ليس مرحلة القياس. بل هو هدف objective يتوافق مع أهداف العلامة التجارية business goals. تعتمد الأهداف عالية الجودة على الاحتياجات الكلية للمنظمة. على سبيل المثال، قد تتمثل أهداف جهود التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي في تحقيق زيادة ملموسة في الوعي بالعلامة التجارية أو توليد العملاء المحتملين أو تغيير العاطفة تجاه العلامة التجارية أو تحسين خدمة العملاء. إن تحسين معدلات النقر أو زيادة "عدد مرات الإعجاب" أو "المعجبين" كلها أهداف ضعيفة كما يرى التقرير لأنها لا تربط بوضوح بنتائج الجهود.

ترتبط قدرة الشركة على تحقيق نتائج قيّمة من جهود منصات التواصل الاجتماعي ارتباطاً مباشراً بقدرتها على تحديد أهداف واضحة وذات مغزى. لذلك، يحتاج الممارسون إلى منهج منظم لتطوير وإدارة استراتيجية منصات التواصل الاجتماعي لشركاتهم.

يتم تعريف كل عنصر من هذا الإطار على النحو التالي:

• الأهداف goals: مفاهيم واسعة مرتبطة بمهمة الشركة ورؤيتها.

- الأهداف objectives: عناصر أكثر تحديداً من شأنها أن تؤدي إلى تحقيق الأهداف. يجب أن تبنى الأهداف بطريقة SMART يجب أن تكون محددة وقابلة للقياس ويمكن تحقيقها وذات صلة ومحددة زمنياً.
- الاستراتيجيات Strategies: رؤية عالية المستوى لكيفية تحقيق الشركة لأهدافها. بعيداً عن معالجة الإجراءات الضرورية المحددة، فإن الاستراتيجيات هي الأفكار والمبادئ التي توجه تلك الإجراءات.
- التكتيكات Tactics: الإجراءات التي تدعم الاستراتيجية. من المحتمل أن تتغير التكتيكات المفصلة والمحددة في جهود منصات التواصل الاجتماعي بشكل متكرر مع تغير التكنولوجيا والأدوات، في حين يجب أن تظل الاستراتيجيات فعالة لفترة أطول.
- مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs): تقيس هذه المؤشرات تقدم العلامة نحو الهدف المتفق عليه قبل أن تطلق العلامة التجارية حملة أو مقارنة جديدة لمنصات التواصل الاجتماعي، تضمن مؤشرات الأداء الرئيسية أن العلامة التجارية تقيس جهودها مع وضع هدف تجاري في الاعتبار (Social Media Success Metrics Report, 2014).

• أنواع المقاييس المستخدمة لقياس أداء منصات التواصل الاجتماعي

توفر المقاييس النوعية والكمية مجتمعة بشرط اختيارها جيدًا نظرة شاملة لصحة العلامة التجارية كما يلي:

المقاييس النوعية: هي أحكام ذاتية، تستند إلى الملاحظات. تعتمد البيانات بشكل عام على فرضيات تبنى على أحجام العينات التي لا تتوافق مع المعايير الصارمة للتقييم العلمي الحقيقي. ومن الأمثلة على المقاييس النوعية:

- مشغلات المحادثة Conversation drivers: تعكس ما يتحدث عنه الأشخاص. يمكن للمشغلات جمع وتصنيف القضايا والأفكار المحيطة بالعلامة التجارية ومنتجاتها ومنافسيها. هذه المعلومات باستطاعتها أن تمكن المسوقين من تحويل التكتيكات بسرعة. إنها أيضًا مفتاح خدمة العملاء، حيث يمكنها إبراز المشكلات المحتملة قبل أن تصبح مهمة، والبحث والتطوير، لأنها يمكن أن توفر أفكارًا لتحسين المنتج التي سيكون لها صدى لدى عملاء العلامة التجارية.

- التأثير Influence: يعكس من أو ما الذي يدفع العملاء لاتخاذ سلوك، مثل شراء منتج أو الترويج للعلامة التجارية. مثل التعاطف Sentiment، ومن غير المنطقي زعم أن دقة القياس هي 100٪، ولكنها يمكن أن تساعد الجهود لإشراك الأصوات الأكثر إقناعًا من الجمهور في عملية اتخاذ القرار.

- التعاطف Sentiment: يعكس توجه المحادثات المتداولة حول العلامة التجارية أو المنتج. يصنف التعاطف بشكل عام على أنه: إيجابي، سلبي، أو محايد. تعتمد أدوات تحليل

التعاطف الآلية على الخوارزميات التي "تقرأ" الكلمات أو العبارات التي يمكن تصنيفها على أنها إيجابية أو سلبية أو محايدة.

المقاييس الكمية: هي مقاييس عددية مستمدة من أحجام عينة ذات دلالة إحصائية. ومن الأمثلة على المقاييس الكمية:

- نسبة النقر إلى الظهور (Click-through rate (CTR: النسبة المئوية للزائرين الذين ينقرون على رابط.¹⁶

- التحويلات Conversions: عدد الأشخاص الذين يتخذون إجراء، مثل شراء منتج أو التصويت لمرشح أو الاشتراك في خدمة أو ملء نموذج.

- المشاركة Engagement: يقيس مدى اتصال العلامة التجارية بأتباعها أو معجبيها. وهو عدد الأشخاص الذين يتفاعلون مع محتوى العلامة التجارية على أي منصة. من خلال قياس المشاركة كمعدل (عدد التفاعلات لكل متابع أو معجب)، يمكن للعلامة التجارية أن تقارن فعالية جهود منصات التواصل الاجتماعي عبر المنصات.

- المتابعين / المعجبين Followers/fans: يمكن بسهولة متابعة هذا المقياس، ولكن في كثير من الأحيان لا يعد مؤشراً قوياً على قوة العلامة التجارية. قد يكون من الأساليب الفعالة إقرانه بمقاييس المشاركة، مثل متوسط معدل المشاركة، لتحديد عدد المتابعين أو المعجبين الذين يتخذون سلوكاً تفاعلياً مع محتوى العلامة التجارية.

¹⁶ جدير بالذكر بأن نسبة النقر إلى الظهور يمكن أن تحيد عن الدقة لأنها ستحتسب الزائرين الذين ينقرون عن طريق الخطأ على الرابط.

- العملاء المتوقعون Leads: الأشخاص الذين قد يقومون بشراء منتج أو خدمة من العلامة التجارية.

- معدل تكرار الزوار Visitor frequency rate: يفرق هذا المقياس بين الزوار الجدد والزوار العائدين. يمكن للزوار الجدد أن يكونوا مؤشرا على النجاح الحقيقي للعلامة التجارية في محاولاتها لتوسيع نطاق الوصول، في حين أن الزوار العائدين يعطون انعكاساً للمحتوى الأكثر قيمة للمستهلكين ومدى ولائهم.

- أسئلة للمساعدة في توجيه عملية اختيار المقاييس

تعد مطابقة المقاييس مع أهداف جهود منصات التواصل الاجتماعي - أو مع أهداف أي جهد تسويقي - واحدة من أكبر التحديات للعديد من القائمين على التسويق. يعد الجمع بين المقاييس النوعية والمقاييس الكمية الطريقة المثلى لقياس الأداء - يوصي العديد من الخبراء بما لا يزيد عن اثني عشر مقياساً لكل حملة اتصالية - ويجب أن يكون للمقاييس معنى عند تجميعها معاً: حيث يجب أن تعكس وجهة نظر بزاوية 360 درجة وليس مجموعة غامضة من البيانات غير ذات صلة. في حين أن كل جهد اتصالي يتطلب مجموعة فريدة من المقاييس الخاصة به، يمكن لقائمة الأسئلة هذه أن توجه جهود فريق الاتصال لاختيار المقاييس الأنسب (Metrics Report. 2014 Social Media Success):

- ما هو هدفي في هذا الجهد الاتصالي من خلال منصات التواصل الاجتماعي (المبيعات، العملاء المتوقعون، الدعوة، المشاركة، زيادة عدد زيارات الموقع، وما إلى ذلك) وكيف يمكن ربطها بأهداف المنشأة؟

- ماهي المقاييس التي تعكس السلوك الذي نحاول دفعه في هذا الجهد الاتصالي؟ الاختبار الجيد هنا هو فحص مسار الشراء - أو أيا كان الهدف النهائي - والنظر في المقاييس التي ترتبط بكل خطوة من هذا المسار.
- ما هي الأدوات المتاحة والتي سوف تتيح لنا قياس جهودنا؟ استكشف حلول البرامج المتاحة لعلامتك التجارية، واستغرق بعض الوقت للتعرف على الاختلافات في كيفية تحديد المقاييس التي تفكر فيها وقياسها.
- ما هو مصدر هذه البيانات؟ تعكس البيانات التي يتم جمعها بواسطة منصات الجهات الخارجية أهداف العمل الخاصة بتلك المنصات - والتي قد لا تتماشى مع أهداف العلامة التجارية. قد تظل هذه البيانات ذات قيمة لفريق التسويق، ولكن من المهم تقييم المصدر وفهم أساسي للخوارزميات المستخدمة في حسابها.
- ماهي المقاييس التي ستكون الأكثر إخبارًا للمديرين التنفيذيين خارج قسم التسويق؟ ما الذي يمكن تعيينه مرة أخرى لنتائج الأعمال؟ على سبيل المثال، من خلال تضمين رابط قصير في المحتوى، يمكن للعلامة التجارية أن تتعقب مصدر تحويلاتها (للمبيعات، العملاء المتوقعون أو أيا كانت النتيجة المرجوة). يسمح هذا الإجراء لفريق التسويق بقياس عائد الاستثمار الخاص به، ولكن المقياس يعطي أيضًا وضوحًا للقنوات والمحتوى الأكثر احتمالًا لتحقيق النتيجة المرجوة.

- هل المقاييس مقارنة؟ لكي تكون مفيدة، يحتاج المقياس إلى توفير السياق - أو يحتاج إلى الجمع مع مقياس آخر لرواية قصة.

- هل لدى الفريق خبرة في هذا المقياس؟ هل هناك مؤشرات سلبية يجب مراعاتها أثناء استخدامه لتوجيه القرارات؟

- هل أستخدم هذا المقياس لمجرد أنه من السهل القياس أو الترويج له أو لجزء منه بالفعل في لوحة المعلومات؟ هل درست مؤخرًا المقاييس التي استخدمتها للتأكد من أنها لا تزال مفيدة وفعالة؟

- هل أعرف ماذا أفعل عندما أرى تغييرًا في البيانات الناتجة؟ إذا كانت العلامة التجارية تقوم باختبار الوصول reach وانخفض هذا الوصول بشكل كبير، هل يعرف القائمون بالاتصال كيفية الاستجابة (Social Media Success Metrics Report. 2014).

• المرجعية Benchmarking

تحدد المنشأة أهدافها وتختار مقاييسها وتعد لوحة معلومات الأداء الخاصة بها باستخدام أدواتها المختارة، كما تضع تعريفات للنجاح بناءً على بيانات مرجعية أو معلومات عن نتائج النجاحات السابقة للشركة في منصات التواصل الاجتماعي، وعلى نتائج المنافسين الرئيسيين في فئة الشركة.

توفر المقارنة المعيارية السياق اللازم لاتخاذ إجراء بناءً على المقاييس المختارة؛ لأنه يسمح للشركة بمشاهدة وتحليل نتائج منصات التواصل الاجتماعي الخاصة بها، مقارنةً بنتائجها السابقة ونتائج منافسيها. يمكن تقسيم المقارنة المعيارية إلى أربع مجالات رئيسية:

- الطموح: ما الذي يفعله القادة الاجتماعيون في صناعة العلامة التجارية؟ عند رسم المقارنات، ينبغي أن تركز العلامة التجارية على تكتيكات نسبية محددة: يمكن أن يوفر معدل المشاركة مقارنة ذات مغزى، في حين أن إجمالي التغريدات أو حجم الجمهور قد لا يفعل ذلك.
- الاتجاه: ماذا يخبر النشاط السابق للعلامة التجارية المسوقين عن وضع توقعات ومعايير لهذا الجهد؟ من الضروري أن تعرف العلامة التجارية المقاييس الكامنة وراء نشاطها الحالي قبل أن تغير التكتيكات.
- ما تم تحقيقه: ما الذي تخبره الحملات السابقة لعلامة تجارية عن أهداف معقولة لحملة قادمة؟ يمكن أن تساعد هذه البيانات في دفع القرارات المتعلقة بأنواع المحتوى ووضع توقعات للأهداف الصغيرة أو اليومية.
- التنافسية: ما هي أنواع النتائج التي يحصل عليها المنافسون المباشرون من التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي؟ لقياس الأداء مقارنةً بالعلامات التجارية الأخرى، يجب على الشركة أولاً تحديد مكانها في القطاع الذي تعمل به، والتركيز مرة أخرى على البيانات المقارنة - مثل معدل المشاركة - وليس على المشاركة الشاملة، والتي يمكن أن تميل بسهولة حسب حجم الجمهور.

iii. نموذج ديفيد روجرز، 2017 Customer Network Behavior

قام البروفيسور ديفيد روجرز الأستاذ في جامعة كولومبيا للأعمال بنيويورك بالبحث في المئات من حالات المنشآت المختلفة عبر تاريخ الإنترنت، والويب العام، وبحث عبر تخصصات مختلفة

لمحاولة التعرف على الأنماط الشائعة لدى العملاء فيما يتعلق بالمنتجات، والأنظمة الأساسية، والتقنيات الجديدة، والتطبيقات، والخدمات، والأدوات التي تم جذب العملاء إليها حقًا، محاولاً الإجابة عن ماهية العوامل السلوكية الشائعة لدى العملاء؟ وخرج من خلال بحثه الذي حمل عنوان eMarketer, State of Social Media Marketing ((الصادر في سبتمبر 2012 بنموذج يحوي خمس سلوكيات أساسية (أنظر شكل "1") يسعى العملاء إلى تحقيقها من خلال تجاربهم الرقمية المختلفة.

- السلوك الأول: هو أن العملاء يسعون دائماً للوصول بشكل أسرع بنقرة وبساطة وسرعة إلى معلوماتهم وبياناتهم وتفاعلاتهم التي يبحثون عنها.

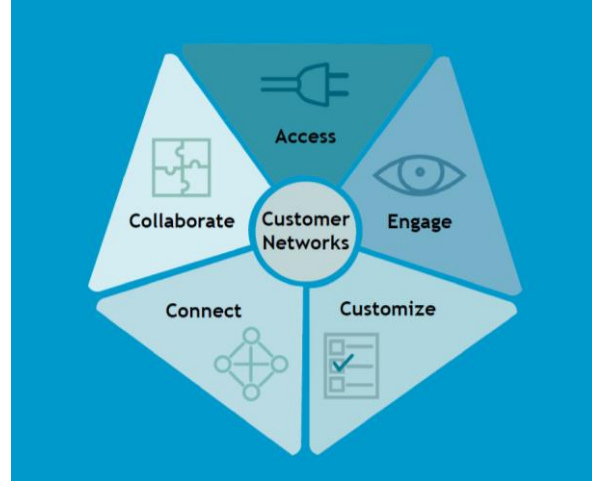
- السلوك الثاني: هو أن العملاء يسعون إلى التفاعل مع المحتوى وخاصة المحتوى الملائم لحياتهم وعملهم ومصالحهم وتجربتهم.

- السلوك الثالث: هو أن العملاء يسعون إلى تخصيص تجاربهم الرقمية، فهم لا يبحثون عن نفس المحتوى ويتوقعون تعدد خيارات البحث، والتي تمكنهم من القدرة على الاختيار بين البدائل للعثور على المحتوى المطلوب.

- السلوك الرابع: هو أن البشر يسعون دائماً للتواصل مع بعضهم البعض، ولذا فإنهم يبحثون عن تجارب رقمية تسمح لهم بالتواصل والتعبير عن ذواتهم.

- السلوك الخامس هو أن البشر يسعون في الواقع للعمل معاً والتعاون مع الآخرين في اتجاه معين لتحقيق هدف مشترك باستخدام مختلف المنصات المفتوحة للعصر الرقمي.

وقد حرص روجرز من خلال نمودجه على ترتيب السلوكيات بدءاً بالوصول وحتى التعاون، مسترشداً بهرم ماسلو للاحتياجات الإنسانية.



شكل (4): نموذج ديفيد روجر سلوك العميل من خلال منصات التواصل الاجتماعي

وقد اعتمد روجرز المقاييس التالية لقياس فاعلية الأنشطة الاتصالية على منصات التواصل الاجتماعي:



شكل (5) نموذج روجرز مقاييس منصات التواصل الاجتماعي

• مقاييس الجمهور Audience Metrics:

تقوم مقاييس الجمهور بتحديد معدلات التكرار أو الوصول أو أي مقاييس ديموغرافية لأنواع الأشخاص الذين ربما يشاهدون محتوى اتصاليًا معينًا. ويشمل أيضًا في منصات التواصل الاجتماعي مقاييس، مثل عدد المعجبين على أو المتابعين أو أي تدابير مثل

عدد مرات مشاهدة جزء من المحتوى؛ وكذلك عدد الزوار، من حيث حجم حركة المرور التي يحصل عليها المحتوى الاتصالي.

ومن أبرز التحديات التي تواجه القائمين بالاتصال عند استخدام مقاييس الجمهور:

- عدم معرفة ما إذا كانت هذه الأرقام تقود إلى أي مبيعات، حيث يرون بأنها بعيدة كل البعد عن النتائج المالية.

- لا تخبر هذه النتائج ما إذا كان الجمهور مهتمًا فقط، أو متخذًا لقرار شرائي.

وتدرك العديد من المنشآت هذه التحديات إلا أنها ترى أيضًا بعض الفوائد كسهولة القياس، ولهذا السبب فإنها تميل إلى تتبع هذه المقاييس، حيث إنه من السهل جدًا قياسها بسرعة وفاعلية، بحيث تمكن القائم بالاتصال من تتبع النتائج في الوقت الفعلي، مما يتيح له تدارك مناطق الإخفاق في الحملة الاتصالية.

• مقاييس الاندماج مع الوسيلة Channel Engagement Metrics:

أي مقياس يقيس مقدار الاهتمام الذي تحصل عليه الحملة الاتصالية من قبل العملاء. وهذا يفيد القائمين بالاتصال على التفكير الصحيح فيما قد يشرك هذا الجمهور في التواصل، وكيف يصل إليه. ويطلق عليها أيضا مقاييس ارتباط القناة "channel engagement metrics" لأنها تعد مقاييس خاصة بقناة معينة. هناك بعض المقاييس الخاصة بـ YouTube، والبعض الآخر على Facebook، والبعض الآخر لـ LinkedIn، إلخ. لذا، فمن الصعب تعميمها على جميع منصات التواصل الاجتماعي.

- المقاييس العالمية للاندماج :Universal Engagement Metrics:

تعبر هذه المقاييس أيضا عن الاندماج، لكنه ليس مرتبطاً بقناة معينة أو أخرى. هذا النوع من المقاييس يساعد القائم بالاتصال على قياس العلاقة الشاملة بين العميل والعلامة التجارية، مثل الوعي بالعلامة التجارية "Brand awareness"، هناك العديد من مقاييس إدراك العلامة التجارية، لذا فقد طورت شركات أبحاث السوق المختلفة طرقاً لقياس مدى إدراك العلامة التجارية، سواء كانت إيجابية أو سلبية. نية الشراء "Purchase intent" هي مقياس آخر شائع جداً، إذ تعبر عن ميل واتجاهات العملاء نحو القرار الشرائي.

رضا العملاء "Customer satisfaction"، كلمات الفم "Word of mouth"، واحدة من أكثر المقاييس شيوعاً في محاولة فهم ما يتداوله العملاء عن العلامة التجارية أو ما يروجون عنها، وكيف يقارنونها بالعلامات التجارية الأخرى المنافسة.

تعد هذه المقاييس الأكثر أهمية حسب تعبير روجرز الذي خرج من خلال بحثه الذي حمل عنوان eMarketer, State of Social Media Marketing, Sept 2012 بأن 78% من القائمين بالاتصال على منصات التواصل الاجتماعي يرون بأن الهدف الأول بالنسبة لهم هو الاندماج "Engagement".

- المقاييس المالية :Financial Metrics:

وهي أي شيء يقيس نتائج العائد المالي الفعلي الذي يؤثر على المنشأة. يمكن أن يكون مقياساً للإيرادات "Revenue"، الحصة السوقية "Market share"، أو عملية استحواذ العملاء "

Customer acquisition " وكذلك الاحتفاظ بالعملاء " Customer retention " ومقياس العائد على الاستثمار R.O.I.

iv. .توظيف النظرية في الدراسة

تهدف النظرية من خلال استخدامها في البحث العلمي بصفة عامة إلى فهم وتفسير الظاهرة وتقديم تفسيرات للأحداث والممارسات وسبب حدوثها ونتائجها. نوقشت نظرية التميز في العلاقات العامة وتم تطبيقها على نطاق واسع في مجال العلاقات العامة، إذ تفترض هذه النظرية أن المنظمات يجب أن تتبنى استراتيجية اتصال تركز على بناء علاقات طويلة الأمد مع أصحاب المصلحة وخلق منافع متبادلة لكلا الطرفين. من المجالات التي حظيت باهتمام متزايد في السنوات الأخيرة استخدام منصات التواصل الاجتماعي كأداة لتنفيذ هذه الاستراتيجية. ومن خلال تتبع نتائج نظرية الامتياز في العلاقات العامة التي أدت إلى تحديد عدة مبادئ للعلاقات العامة الممتازة يمكن إسقاطها بشكل مباشر على هذه الدراسة، من خلال:

- تؤكد نظرية الامتياز في العلاقات العامة بأن إدارة العلاقات العامة هي المعنية بالإدارة والتخطيط الإستراتيجي: وهذا سيسمح لممارسي العلاقات العامة الانتقال من رد الفعل إلى الفعل المباشر وإدارة الأنشطة الاتصالية على منصات التواصل الاجتماعي بالتعاون مع إدارة التسويق والإدارات المختلفة. تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على الدور التنظيمي للقائم بالتسويق الرقمي بين أقسام المنشأة وتتبع خلفيته المعرفية ومستواه التنظيمي بالنسبة لإدارة المنشأة وذلك للكشف عن العلاقة المباشرة بالإدارة العليا، ومساهمته وارتباطه المباشر بها تبعاً لنتائج نظرية الامتياز.

● تطبيق النموذج المتماثل للاتصال في اتجاهين: يساعد المنظمة في كشف كل الاحتمالات المستقبلية على المنظمة، ومعرفة ردود أفعال الجماهير، خصوصًا في الأزمات لمنعها والتصدي لها ولوضع الخطط المناسبة التي تتلاءم وردود الأفعال تلك بعد مراجعة الخطط بشكل دوري. وهو دور تلعبه إدارة العلاقات العامة والذي تحاول الدراسة الحالية استكشافه من خلال معرفة ما إذا كانت المنصات الرقمية تساعد القائم بالاتصال في تحقيق النموذج المتماثل للاتصال في اتجاهين وما هي الأهداف وطرق القياس التي ينتهجها لتحقيق فعالية هذا النموذج.

● استنادًا إلى نظرية الامتياز، تسعى الدراسة الحالية لاكتشاف أهمية الاتصال عبر منصات التواصل الاجتماعي كوسيلة لتحقيق الامتياز الإعلامي وتعزيز سمعة المنشأة والذي قد يظهر كأحد نتائج الهدف الثاني للدراسة في فرض أن يكون تعزيز سمعة المنشأة أحد أهداف المنشآت والذي قد يظهر أثناء مرحلة وضع الأهداف في التخطيط الاتصالي على منصات التواصل الاجتماعي.

● من خلال هذه النظرية، استكشف العلماء موضوعات، مثل استخدام منصات التواصل الاجتماعي في الاتصال بالأزمات واستراتيجية خدمة العملاء الرقمية وإدارة الابتكار وتطوير قيادة الأعمال ومبادرات المسؤولية المجتمعية المؤسسية. تسعى الدراسة الحالية إلى وصف عملية تخطيط التسويق الرقمي ومدى ارتباطها باستراتيجية المنشأة من منطلق نظرية التميز في العلاقات العامة، كما تسعى للتعرف على المقاييس التي يتبعها القائم بالتسويق الرقمي

لقياس أداء الجهود الاتصالية وعرض التحديات المرتبطة بعملية قياس أداء التسويق الرقمي بهدف اقتراح إطار للتخطيط الاتصالي على منصات التواصل الاجتماعي.

- تؤكد نظرية التميز على أهمية جودة المعلومات والمصداقية والأصالة في المحتوى الاتصالي. علاوة على ذلك، يجب على القسم المسؤول عن الاتصال في المنشآت النظر بعناية في احتياجات ورغبات أصحاب المصلحة عند تطوير استراتيجيات منصات التواصل الاجتماعي لضمان أن يُنظر إلى المنظمة على أنها جديرة بالثقة والشفافية، وتساعد نماذج الاستراتيجية في تحقيق هذا التكامل مع نظرية الامتياز في العلاقات العامة في الممارسة لمنشآت قطاع السلع الاستهلاكية في المملكة العربية السعودية، والتي تتصف منتجاتها بدورة حياة قصيرة مقارنة بمنتجات القطاعات الأخرى، وبالتالي هي بحاجة لمراجعة دورية وتأثير مباشر في صنع القرار وهو ما تنوي الباحثة اكتشافه في هذه الدراسة.

2.2. الدراسات السابقة

هي الدراسات التي اعتمدت عليها الباحثة بقصد تحليلها والاستفادة منها في وضع أساس معرفي لبناء المشكلة البحثية والتي تسعى لمعرفة العلاقة بين مقاييس الأداء المستخدمة لقياس التسويق الرقمي في المنشآت السعودية وبين المتغيرات التالية: الدور التنظيمي للقائم بالاتصال، والخطة الاستراتيجية للمنشأة، واتجاهات أفراد العينة نحو أي المقاييس لقياس أداء التسويق الرقمي.

تنوعت الدراسات السابقة بين الدراسات العربية والأجنبية والتي تناولت منصات التواصل الاجتماعي في قطاع الأعمال، وقد انتخبت الباحثة عدداً من الدراسات التي بحثت في المجال نفسه الذي تقوم بدراسته ودراسات أخرى قريبة من هذا المجال، بحيث توفر للمشكلة المطروحة قاعدة معرفية

أولية وفهماً أعمق يسمح بمعرفة نتائج الدراسات السابقة وتوصياتها، إضافة إلى الاهتمام بعنصر الجودة فيما يصدر من توصيات أو ما يشير إليه من بحوث جديدة ترتبط بنتائج الدراسة وتعميماتها.

وبالنظر للحدث النسبية التي تتسم بها منصات التواصل الاجتماعي وخاصة عند احتساب استخدامها في قطاع الأعمال في العالم العربي، فقد كان من المتوقع أن تكون الدراسات العربية التي تناولت هذا المجال قليلة بالمقارنة مع الدراسات الأجنبية.

استعرضت الباحثة الدراسات السابقة موضوعياً حسب المتغيرات التالية المتبعة في الجانب النظري وهي: الدور التنظيمي للقائم بالاتصال، الخطة الاستراتيجية وعملية القياس في إدارة هذه المنصات. وربت الباحثة الدراسات السابقة زمنياً من الأحدث إلى الأقدم داخل كل متغير كما يلي:

2.3.1. دراسات تتعلق بإدارة العلاقات العامة ومنصات التواصل الاجتماعي:

تنوعت الدراسات السابقة التي اضطلعت عليها الباحثة بين تخصصات إدارية مختلفة تناولت منصات التواصل الاجتماعي وفائدتها للمنشآت، وارتأت الباحثة أن تجمع الدراسات التي ربطت بين متغيرين وهما إدارة العلاقات العامة ومنصات التواصل الاجتماعي.

أ. دراسة وانغ،، يانغ، تشينغ،، يانغ، سن جاي. (2020) بعنوان "عندما تلتقي العلاقات العامة

بمنصات التواصل الاجتماعي: مراجعة منهجية لأبحاث العلاقات العامة المتعلقة بمنصات

التواصل الاجتماعي من 2006 إلى 2020".

تبحث هذه الدراسة في أنماط واتجاهات أبحاث العلاقات العامة المتعلقة بمنصات التواصل

الاجتماعي المنشورة في 14 مجلة من عام 2006 إلى 2020. وحلت الاتجاهات النظرية

(أي موضوعات البحث والنظريات والنماذج النظرية والفرضيات وأسئلة البحث)، والاتجاهات

المنهجية (أي أنواع العينات وطرق أخذ العينات وطرق البحث)، ومنصات التواصل الاجتماعي المستخدمة في 445 مقالة صحفية منشورة. قام الباحثون في هذه الدراسة بترميز كل مقال وفقاً للمتغيرات التسعة التالية: 1) الناشر، 2) سنة النشر، 3) موضوع البحث، 4) النظرية أو النموذج النظري، 5) الفرضية، 6) منصة التواصل الاجتماعي، 7) نوع العينة، 8) طريقة أخذ العينات، 9) طريقة البحث.

ومن أهم نتائج الدراسة:

- الاتجاهات المتبعة في الإطار النظري: وجدت الدراسة بأنه تم تطبيق العديد من النظريات والنماذج النظرية وتطويرها في الأبحاث عينة الدراسة، مثل النظرية الحوارية ونظرية الاستخدامات والإشباع.
- المنهجية: استنتجت الدراسة بأن العديد من هذه الدراسات فحصت الاتجاهات المنهجية في مجالات بحثية محددة. على سبيل المثال، قام كل من (Wirtz and Zimbres, 2018) بفحص العينات وطرق البحث المستخدمة في دراسات الاتصال الحوارية ووجدوا أن مثل هذه الدراسات تستخدم في أغلب الأحيان طريقة تحليل المضمون وتحليل مواقع الويب التي تم فحصها.
- وجدت الدراسة بأننا نفكر إلى المعرفة باتجاهات أنواع العينات وطرق أخذ العينات وطرق البحث المستخدمة في دراسات العلاقات العامة ومنصات التواصل الاجتماعي SMPR. على الرغم من أن (Ye and Ki, 2012) قدما مناقشة هادفة للاتجاهات المنهجية لبحوث العلاقات العامة عبر الإنترنت حتى عام 2009، إلا أن عددًا متزايدًا

من الدراسات الموجهة نحو الشبكة في أبحاث العلاقات العامة قد قدمت تطوراً منهجياً مهماً في السنوات الأخيرة.

- تم تصنيف فترة البحث التي بلغت 15 عاماً بين (2006-2020) من هذه الدراسة إلى ثلاث مراحل (2006-2009، و2010-2014، و2015-2020) لتعكس تطور منصات التواصل الاجتماعي.

ومن أهم توصيات الدراسة:

- قدمت هذه الدراسة توجيهات لأبحاث العلاقات العامة المستقبلية التي تشمل منصات التواصل الاجتماعي وتدعو إلى مزيد من الدراسات حول الأخبار المزيفة على منصات التواصل الاجتماعي والنكاء الاصطناعي على تطبيقات منصات التواصل الاجتماعي والمؤثرين على منصات التواصل الاجتماعي.

ii. دراسة ماكسين غيسالدي، (2019) بعنوان "إعادة النظر في العلاقة بين العلاقات العامة والتسويق: التعدي ومنصات التواصل الاجتماعي".

اهتمت هذه المقالة العلمية بدراسة ظاهرة التعدي (Encroachment Phenomenon) من خلال مراجعة نقدية للأدبيات التي تدرس أبحاث التعدي بين الأدوار التنظيمية، تناولت هذه المقالة العلمية ظاهرة التعدي والتي تصف تداخل الأدوار التنظيمية بين قسمي العلاقات العامة والتسويق والإدارات ذات الصلة حيث تظهر الدراسات توتراً بين المهنيين الذين يعملون في مجال التسويق وأولئك الذين يعملون في العلاقات العامة.

ومن أهم نتائج المقالة:

- وجدت المقالة العلمية بأن الكثير من الأدبيات السابقة لظاهرة التعدي ركزت على إدارتي التسويق والعلاقات العامة، ولذلك فإنها اختارت التركيز عليهما دون غيرهما من الإدارات. إذ إنه لا يُعرف ما يكفي عن التداخل في الأدوار بين العلاقات العامة والإدارات الأخرى، مثل خدمة العملاء أو الموارد البشرية لتشملها في الدراسة.

- بدأ التركيز على دراسة ظاهرة التعدي بين العلاقات العامة والتسويق في الثمانينيات والتسعينيات للكشف عن توترات حدود الدور والعوامل المؤدية إلى التوتر بين الوظائف. ومع ذلك، فإن البحث في الحالة الحالية للعلاقة بين هذه الوظائف، على الرغم من تسليط الضوء على بعض الجوانب مثل المهام المشتركة، لا يستكشف بدقة موضوع تعدي الأدوار.

ومن أهم توصيات الدراسة بضرورة القيام بالمزيد من البحث:

- لتحديث دراسة ظاهرة التعدي في عصر التواصل الرقمي. وذلك من خلال التركيز على اضمحلال قنوات التواصل الخارجية والطبيعة المتغيرة للعلاقات العامة والأدوار التسويقية.

- لتقييم وتحديد السياق الذي يحقق التكامل بين إدارتي العلاقات العامة والتسويق لتحقيق أفضل مسار للعمل ومعرفة كيف تضيف كل إدارة قيمة فريدة للمنظمات وأصحاب المصلحة.

iii. دراسة وولف، كاثرينا.، وآرشر، كاثرين. (2018). في دراسة بعنوان "العلاقات العامة على مفترق طرق. الحاجة إلى استعادة كفاءات العلاقات العامة الأساسية في الاتصالات الرقمية".

قدمت هذه الدراسة الاستكشافية وجهات نظر كبار المتخصصين في العلاقات العامة ومواقفهم تجاه الاتصالات الرقمية في كل من سنغافورة وبيرث، غرب أستراليا بالاعتماد على نظرية بورديو في

الممارسة وعلى وجه الخصوص مفهومه عن رأس المال الاجتماعي، استخدمت الدراسة الاستكشافية التابعة للمنهج الكيفي أداة المقابلة شبه المقتنة لعينة من 31 مبحوثاً من كبار المختصين والاستشاريين في العلاقات العامة. هدفت هذه الدراسة إلى تقديم نظرة ثاقبة مباشرة لتصورات المختصين في العلاقات العامة في سنغافورة وغرب أستراليا ومواقفهم تجاه التقنيات الرقمية، بما في ذلك التحديات المرتبطة بها وتأثيرها على مستقبل المهنة. علاوة على ذلك، هدفت الدراسة إلى فهم ممارسات العلاقات العامة الدولية، من خلال توفير نظرة ثاقبة لسياقين ثقافيين يعدان من الأقل دراسة وهما (أستراليا الغربية) وسنغافورة.

ومن أهم نتائج الدراسة:

- أقر المبحوثين بأن أساسيات الاتصال المهني لم تتغير نتيجة للتكنولوجيات الجديدة، على الرغم من أن مفهوم المشاركة عبر مؤثري منصات التواصل الاجتماعي يتحدى هذا الادعاء إلى حد ما.
- أن الرغبة في التحكم في الرسائل والعائد السريع على الاستثمار قد حلوا محل المبادرات التقليدية طويلة الأجل المدفوعة بالاستراتيجية لبناء النوايا الحسنة، والتي تكمن في صميم ممارسة العلاقات العامة.
- وجدت الدراسة بالتوافق مع الدراسات السابقة بأن رغبة إدارة العلاقات العامة في الحفاظ على التحكم الكامل في الرسائل يعد عاملاً رئيسياً عند تفكيرهم في هدف التفاعل عبر منصات التواصل الاجتماعي متبوعاً باعتبارات شح الموارد وعدم تمكن إدارة العلاقات العامة من الرقابة والتفاعل على مدار الساعة.

- تعد التقنيات والمهارات الرقمية معيارًا رئيسيًا لممارسي العلاقات العامة رغم ظهور مستوى من الإحجام أو "التحفظ"، والذي يعزوه المبحوثين إلى الافتقار إلى التدريب والتطوير.
- إن المراقبة عبر الإنترنت وتقنيات الاستماع يعتبران من المسؤوليات الأساسية لمختصي العلاقات العامة، بغض النظر عن مستوى مشاركة العميل وتفاعله مع الرسائل الاتصالية عبر الإنترنت.

ومن أهم توصيات الدراسة:

- إجراء المزيد من الأبحاث المستقبلية حول استخدام المختصين في العلاقات العامة للمنصات الرقمية ومواقفهم تجاه الاتصالات الرقمية في سياقات أخرى غير ناطقة باللغة الإنجليزية.
 - ضرورة إجراء المزيد من الأبحاث حول المفاهيم الثلاثة.
- iv. دراسة الية، فرانسيس.، بوفارد، جواني.، وزاجموفيك، إيما. (2016). "العلاقات العامة ومنصات التواصل الاجتماعي: التخطيط الاستراتيجي المتعمد أو الإبداعي".
- هدفت الدراسة إلى: (1) وصف التخطيط الاستراتيجي للممارسات المهنية لمديري منصات التواصل الاجتماعي. (2) مقارنة النظريات الواردة في الأدبيات السابقة بالممارسات الفعلية في منصات التواصل الاجتماعي. وأجرى الباحثون مقابلات شبه مقننة مع 12 مديرًا نشطًا يدير حسابات منصات التواصل الاجتماعي التابعة إلى منظمات أمريكا الشمالية، تم اختيارهم من الشبكات المحلية ومن خلال عينة "كرة الثلج". أجريت المقابلات شبه المقننة بين 5 يناير و18 فبراير 2015 واستغرقت 60 دقيقة في المتوسط.

ومن أهم نتائج الدراسة:

- عند بداية استخدام المنظمات لمنصات التواصل الاجتماعي لم تكن هناك استراتيجية مكتوبة، بل تمت إدارة الحسابات بطريقة تجريبية إلى حد ما، كانت الأخبار هي التي توظف الشعور بالإلحاح في بعض المنظمات للانخراط بطريقة أكثر رسمية. على سبيل المثال، سارع الاتحاد المهني للانضمام إلى منصات التواصل الاجتماعي فور نشر تشريع أثر بشكل مباشر على أعضائه، وفي المقابل، أفادت بعض المنظمات بأنها دخلت منصات التواصل الاجتماعي بطريقة مخططة أكثر.
- بالنسبة لمنظمة حكومية، ونقابة مهنية ومنظمة في مجال النقل العام، كان من الضروري وضع استراتيجية مسبقة لكل جمهور ومنصة. حيث أخذت هذه الجهات الوقت الكافي لدراسة ما كانت تفعله المنظمات الأخرى في نفس المجال دوليًا في منصات التواصل الاجتماعي.
- إن استخدام المنصات لا يتم تمييزه بأهداف محددة، بل من خلال الجماهير. ذكر مشارك واحد فقط أنه يستهدف مجموعة متجانسة من مستخدمي الإنترنت. وتجدر الإشارة إلى أن هذه المجموعة المتميزة نشأت من مبادرة أعضاء المجموعة وليس بمبادرة المنظمة، حيث يتم تخصيص المحتوى لكل منصة، والتي بدورها تستهدف جمهورًا محددًا أو أكثر.
- يشهد المبحوثون بأن لكل منصة شخصيتها الخاصة ونوعها المحدد من المحتوى. وأضاف أحد المبحوثين أن إحدى نقاط القوة في مؤسسته في القطاع المالي هي أنها طورت "محفظة التواجد" أو "portfolio of presence"

- يعد استخدام التقويم التحريري أداة لا تقدر بثمن لتخطيط النشر على منصات التواصل الاجتماعي، فهو يسمح بإعداد أفضل ويساعد في موازنة المحتوى عبر مواضيع مقسمة.
 - يتم دمج منصات التواصل الاجتماعي في حملات الاتصال والتسويق، كما يؤكد ذلك أحد المحترفين في مجال البيع بالتجزئة: "نحن حقًا ندير حملة متكاملة (360 درجة)، وندمج منصات التواصل الاجتماعي داخلها" من خلال الحملات المتكاملة.
 - ذكرت بعض المنظمات أنها تسعى إلى مشاركة أقسام تنظيمية أخرى لإنشاء المحتوى، حيث يسمح ذلك باستكشاف موضوعات معينة بشكل أكبر من خلال الاستفادة من خبرة الزملاء من القطاعات الأخرى، ويتم تصميم المحتوى وفقًا للموضوعات التي تحددها خدمة العملاء.
 - ممارسة الاتصال ثنائي الاتجاه لا تبدو تلقائية، وغالبًا ما تقتصر في الرد على تعليقات مستخدمي الإنترنت.
 - من المهم التكيف مع "تقلبات الأحداث الجارية" والأحداث غير المتوقعة.
 - إن استهداف المؤثرين هو ممارسة شائعة لجميع المبحوثين الذين تمت مقابلتهم تقريبًا.
- ومن أهم توصيات الدراسة:
- أوصت الدراسة بمحاولة الإجابة عن سؤال: هل يمكن أن تكون الموارد المتاحة لمنصات التواصل الاجتماعي عائقًا أمام طموحات المنظمة.
 - توصي الدراسة بأهمية تحديد واستخدام المؤثرين، حيث لا تزال هذه الاستراتيجية غير منفذة بشكل كامل في الممارسات الحالية، خاصة بالنسبة للمنظمات ذات الموارد الأقل. ومع ذلك، يمكن أن يكون حلاً محتملاً لتحسين الاتصال ثنائي الاتجاه بين المنظمات وجمهورها.

٧. دراسة باريتو، آنا مارغريدا. (2015) بعنوان: "تهوض التسويق المبني على العلاقات مع

منصات التواصل الاجتماعي "

هدفت الدراسة لمعرفة دور منصات التواصل الاجتماعي في المساهمة في تحسين أداء السوق من خلال التسويق عبر العلاقات العامة، من خلال أخذ العلامة التجارية بعين الاعتبار من منظور المستهلك. لجمع البيانات، تم الاتصال بـ 90 من أكبر الشركات البرتغالية التي يرتبط مجال نشاطها بمجال الخدمات والمنتجات، المدرجة في إصدار 2010 لأكثر 1000 شركة برتغالية من المجلة البرتغالية "Revista Exame" والمجلة البرتغالية "كسبرسو".

ومن أهم نتائج الدراسة:

- أن الميزة الرئيسية لوجود حسابات تواصل اجتماعية لأي علامة تجارية، هي إمكانية التفاعل بين العلامة التجارية والعملاء الذين يتابعونها، والتي يمكن أن تؤدي بدورها إلى المشاركة، وبالتالي فقد ارتفعت أهمية منصات التواصل الاجتماعي كحل للشركات التي ترغب في تنفيذ استراتيجية تسويق فعالة.

- 92% من المبحوثين ادعوا استخدام منصات التواصل الاجتماعي.
- أشارت 23.5% من إجابات المبحوثين في الاستبيان عن سؤال ما العيوب الرئيسية عند استخدام منصات التواصل الاجتماعي؟ أشاروا إلى وجود تعليقات سلبية من المستهلكين. يلي ذلك عدم وجود رقابة على المحتوى المنشور من قبل المستهلكين، والحاجة إلى استجابة فورية، والحاجة إلى المحتوى ذي الصلة (17.6%).

- تم الاستشهاد بالمخاوف الأخرى المتعلقة باستخدام منصات التواصل الاجتماعي وهي: القدرة على التمييز ضمن المنافسة على منصات التواصل الاجتماعي.
- ومن الإيجابيات إنشاء محادثة بين العلامة التجارية والجمهور المستهدف، قدرة على إضافة قيمة إلى العلامة التجارية؛ الحاجة المستمرة لتحقيق والقدرة على التنبؤ بردود الفعل الجماعية على الرسائل؛ وتسهيل بناء علامة تجارية في هذه المساحات عبر الإنترنت؛ وإقامة علاقة وثيقة بين العلامة التجارية والجمهور المستهدف.

vi. دراسة نيل، مارلين. ومودي، ميا. (2015) بعنوان: "من المسؤول عن ماذا؟ اكتشاف الدور الاستراتيجي في إدارة منصات التواصل الاجتماعي".

قدمت الدراسة رؤى جديدة حول أدوار ومسؤوليات الإدارات المختلفة، وكيفية تعاونهم لإدارة منصات التواصل الاجتماعي من خلال نظرية الأدوار. استخدمت الدراسة أداتين بحثيتين هما مجموعات التركيز والاستبانة. تكونت مجموعة التركيز من ممارسين للعلاقات العامة من المستوى المتوسط إلى المستوى العالي، بينما تضمنت المجموعة الأخرى ممارسي الموارد البشرية من المستوى المتوسط إلى المستوى العالي في الولايات المتحدة الأمريكية. اتبعت الدراسة عينة كرة الثلج، شملت العينة 17 مبحوثاً. تم تحليل البيانات باستخدام نموذج مايلز وهوبرمان (1994) للتحليل النوعي.

ومن أهم نتائج الدراسة:

- حددت الدراسة تسعة أدوار استراتيجية لإدارة منصات التواصل الاجتماعي.
- أشار 80% (124) من المشاركين في الاستبيان إلى أن مسؤولياتهم الوظيفية تشمل الإشراف على منصات التواصل الاجتماعي.

- عند السؤال عن القسم المسؤول بشكل أساسي عن منصات التواصل الاجتماعي في مؤسساتهم، اختار 50% (77) العلاقات العامة / اتصالات الشركات، و29% (45) اختار التسويق. أما أقسام الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات والمبيعات والإعلان فقد مثلت 9% من الردود (3 ردود لكل منها)؛ في حين أن 10% المتبقية تضمنت أقساماً قانونية أو عمليات أو رقمية أو على شبكة الإنترنت.
- كدليل على التأثير المتزايد لمنصات التواصل الاجتماعي، قال 66% (96) من المبحوثين إن الممارسين الذين يديرون منصات التواصل الاجتماعي يعملون في مناصب إدارية، مقارنة بـ 34% (50) ممن قالوا عكس ذلك.
- كما أفادت نتائج كل من الاستبانة ومجموعتي التركيز بأن الدعم الذي تتطلبه إدارة منصات التواصل الاجتماعي يتطلب تعاونًا وثيقًا بين عدة أقسام داخلية. عندما سئلوا عن الإدارات التي تتعاون لإدارة منصات التواصل الاجتماعي، اختار 51% (75) التسويق، 40% (59) علاقات عامة، 25% (36) موارد بشرية، 23% (33) مبيعات، 22% (32) إعلان، 21% (30) تكنولوجيا المعلومات، و20% (29) خدمة العملاء.
- بالنسبة لمقاييس أداء منصات التواصل الاجتماعي اختار المشاركون في الاستطلاع المقاييس الأكثر شيوعًا، والتي شملت عدد المتابعين 90%، والمشاركين / عدد مرات الإعجاب / إعادة التغريدات 88%، الزيارات 78%، والمشاركة 67% بينما تعد هذه المقاييس سهلة إلى حد ما.

vii. دراسة بابكر محمد، (2015) في دراسة بعنوان "التقنيات الحديثة ودورها في إدارة أنشطة العلاقات العامة".

هدفت الدراسة إلى اختبار دور التقنيات الحديثة على أداء إدارة العلاقات العامة ومعرفة مدى مساهمتها في إحداث الارتقاء والتقدم في هذه الإدارة بصفة خاصة والشركة بصفة عامة. واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي بالتطبيق على الشركة السودانية للاتصالات (سودا تل). وأهم الفروض التي بنيت عليها الدراسة هي: وجود علاقة إيجابية بين دور تقنيات الاتصال الحديثة وزيادة فاعلية الأنشطة المنوطة بإدارة العلاقات العامة بالشركة، كذلك العلاقة الإيجابية بين هذه التقنيات وتغيير نظرة الجمهور تجاه الشركة وخدماتها، وأيضاً العلاقة الإيجابية بين استخدام التقنية لنجاح وتدعيم مركز الشركة التنافسي في سوق الاتصالات بين نظيراتها. ضم مجتمع الدراسة المديرين التنفيذيين ورؤساء الأقسام والموظفين بهذه الإدارة حيث تم إجراء التحليل الإحصائي لآراء إجابات المبحوثين.

ومن أهم نتائج الدراسة:

- ساهم إدخال التقنيات الحديثة في زيادة فعالية أنشطة إدارة العلاقات العامة بالشركة السودانية للاتصالات سوداتل وتأثير هذه الأنشطة على جماهير الشركة.
- ادخال التقنية أدى الى تغيير النظرة العامة للجمهور بل وأدى الى تحسين الصورة الذهنية عن المنشأة وخدماتها لدى الجمهور الخارجي.
- الاهتمام بالتقنية الحديثة جعل المنشأة في مركز الريادة في مجال الاتصالات المحلية والإقليمية والدولية.

ومن أهم توصيات الدراسة:

- أوصت الدراسة بالاستعانة بالمختصين والممارسين في مجال العلاقات العامة وتأهيلهم تقنيًا نسبة لتوفر الفهم والإدراك الكافي بهذا النشاط وتدريبهم باستمرار لبذل أفضل ما لديهم في التعامل مع المعلومات وإدارة المعرفة.
- اهتمام الشركة أكثر بدور إدارة العلاقات العامة في توظيف تقنية الاتصال المتطورة حتى تتمكن من الاستمرار ومتابعة التحديث والتطور في التقنية والتكنولوجيا.
- الاعتراف بالدور المتعظم للإدارة في تشكيل الصورة الإيجابية للمنظمة وخاصة من قبل المنشآت ومنظمات الأعمال الأخرى في المجتمع والابتعاد بها عن التقليدية وارتداد آفاق الطفرة التكنولوجية الحديثة.
- الاستفادة من التجربة الرائدة لإدارة العلاقات العامة بالشركة موضوع الدراسة، خاصة وأن (إدارة العلاقات العامة الرقمية) أضحت ظاهرة ملزمة لكل المجتمعات المعاصرة في أدائها التنفيذي لمهام الاتصال المؤسسي والتنظيمي.

viii. دراسة لو (2012). في دراسة بعنوان "حوار مع خبراء منصات التواصل الاجتماعي: قياس

وتحديات استخدام منصات التواصل الاجتماعي في ممارسة العلاقات العامة الصينية".

بحثت الدراسة في عملية القياس وتحديات استخدام منصات التواصل الاجتماعي في ممارسة

العلاقات العامة الصينية حاولت هذه الدراسة سد الفجوة في الأدبيات السابقة. استخدمت الدراسة

الاستكشافية المنهج الكيفي، وقام الباحث بإجراء 18 مقابلة معمّقة عبر برنامج سكايب للمحادثات الفورية باستخدام عينة كرة الثلج مع عينة من المديرين التنفيذيين للعلاقات العامة.

ومن أهم نتائج الدراسة:

- أظهرت النتائج بأن قياس فعالية حملات منصات التواصل الاجتماعي هو محور التركيز. اتفق المبحوثون على أن تقييم الحملة "أظهر قيمة العلاقات العامة" لعملائهم وبرر بقوة "الاستثمار المستدام للموارد" (مثل الوقت والمال والموظفين والتقنيات) في منصات التواصل الاجتماعي.
- قامت جميع شركات العلاقات العامة التي تمت مقابلتها في الدراسة تقريباً بتعيين موظفين لمراقبة مؤشرات "الضوضاء" وإبلاغ العملاء بنتائجها بانتظام.
- شدد المبحوثون على أن هذه التدابير - رغم شعبيتها - بدائية ومحدودة في قدرتها على النقاط تأثير حملات منصات التواصل الاجتماعي. لا يزال العديد من شركات العلاقات العامة، وخاصة الشركات المحلية، في المرحلة التجريبية لاستخدام منصات التواصل الاجتماعي، وبالتالي ليس لديها موارد كافية لإجراء أبحاث التقييم والقياس.
- وجدت الدراسة إلى أن الافتقار إلى أهداف واضحة لاستخدام منصات التواصل الاجتماعي منع العديد من الشركات في الصين من دمج أبحاث التقييم في تخطيطها الاستراتيجي. فقد لاحظ جميع المبحوثين تقريباً ارتفاعاً في إجراء بحث منهجي حول مقاييس الوعي والمشاركة والعلاقة.

- لاحظ معظم المبحوثين (15 من 18) ارتفاعاً في استخدام الأبحاث لقياس مدى وعي جمهور الإنترنت بعلامة تجارية أو منتج معين. على وجه الخصوص، اعتمدت الشركات المحلية بشكل متزايد على مثل هذه الأبحاث، حيث تم قياس الوعي في الغالب من ثلاثة جوانب: (1) ترتيب الظهور على محركات البحث. (2) البحث الذي بدأه المستخدمون. و(3) أنشطة المستخدمين العائدين أو المتكررين.
- أظهرت النتائج أن التفاعل عبر الإنترنت تضمن مؤشراً رئيسياً وهو المدى الذي دفعت به الرسائل مستخدمي منصات التواصل الاجتماعي إلى نقل هذه الرسائل إلى الآخرين والترويج لشركة، أو منتجاتها بشكل خاص (أي الحديث المتداول) أو WOM.
- تكمن إحدى السمات المميزة لاعتماد منصات التواصل الاجتماعي في حملات الاتصال، كما إدعى العديد من المبحوثين، في قدرة هذه الوسائط على "العمل كمنصات تفاعلية لتعزيز الحوار بين المستخدمين أنفسهم". وبطبيعة الحال، أصبحت هذه الميزة المركزية لمنصات التواصل الاجتماعي معياراً بارزاً لتقييم البرنامج. تقارب المشاركون على عدة أبعاد لتقييم فعالية المشاركة في الحوار: (1) سهولة الاستخدام. (2) تنوع المشاركين. (3) استدامة المحادثات و(4) جودة التفاعل.
- حدد المبحوثون أربعة أسباب رئيسية صعبة لقياس حملات منصات التواصل الاجتماعي: (1) عدم وجود أهداف واضحة. (2) التعامل مع الشبكة. (3) الاتصال بمجموعات الجمهور المجزأة. (4) التعامل مع السلوك الناجم عن الشائعات.

- عبر المبحوثون عن التحدي المتمثل في إدارة الاتصال مع جمهور متفرق ومنتشر حول منصات تواصل اجتماعي مختلفة.

ومن أهم توصيات الدراسة:

- الجمع بين الأساليب الكمية التقليدية لإنتاج محتوى منصات التواصل الاجتماعي وعرض الرسائل مع تدابير أكثر تقدمًا لتقييم الوعي والفهم والحوار والتفاعل والتغييرات السلوكية والسلوكية المرغوبة بالتوافق مع تحقيق الأهداف التنظيمية.
- وضع أسس نظرية لاستخدام منصات التواصل الاجتماعي وقياسها.
- إنشاء ملف تعريف لمجموعات الجمهور على الإنترنت من خلال تحليل نواياهم المعرفية والسلوكية والأسباب التي تحرك نواياهم وسلوكياتهم المستقبلية.

ix. دراسة أليكيليك، أوزليم، أتابيك، أوميت. (2011) في دراسة بعنوان "اعتماد منصات التواصل الاجتماعي بين محترفي العلاقات العامة الأتراك: دراسة مسحية على ممارسي العلاقات العامة".

سعت هذه الدراسة إلى توفير معلومات من ممارسي العلاقات العامة تتعلق بتبنيهم لمنصات التواصل الاجتماعي واعتمادهم منصات التواصل الاجتماعي كأدوات تحقق وظائف العلاقات العامة. تم جمع بيانات المسح عبر أداة استمارة الاستبيان عبر الإنترنت، تم إجراؤه بواسطة Feedbackfarm.com في شهري يناير وفبراير 2011. تكون مجتمع الدراسة من أعضاء جمعية العلاقات العامة التركية TUHID البالغ عددهم 158 وبمعدل استجابة بلغ 126 مستجيبًا لاستمارة الاستبيان المرسلة عبر البريد الإلكتروني.

ومن أهم نتائج الدراسة:

- أفاد متخصصو العلاقات العامة الأتراك بأن الأداة الأكثر استخداماً هي البريد الإلكتروني بنسبة (17.2%) ويأتي بعدها منصات التواصل الاجتماعي بنسبة (14.6%) والمواقع الإلكترونية الخاصة بالمنشآت بنسبة (14.6%).
- وجدت الدراسة بأن ما نسبته (33.7%) من المبحوثين ذكور وما نسبته (66.3%) من الإناث. مما يشير إلى غلبة المرأة في مجال العلاقات العامة.
- فيما يتعلق بسنوات الخبرة المهنية للممارسين فإن النساء التركيات في مجال العلاقات العامة تتمتع بخبرة مهنية أقل بسبب التمييز بين الجنسين في السنوات السابقة.
- تظهر النتائج أن الخلفية العلمية للمبحوثين في قطاع العلاقات العامة أعلى مقارنة بالممارسين للمهن الأخرى في تركيا، حيث تخرج ما نسبته 66.7% من المبحوثين بتخصص العلاقات العامة والاتصال، بينما تخرج 33.4% من المبحوثين من أقسام لا علاقة لها بالعلاقات العامة أو الاتصال، تراوحت هذه التخصصات من الفنون الجميلة والتصميم والعلوم الاجتماعية إلى إدارة الأعمال والهندسة الإدارية والعلوم الطبيعية والتطبيقية.
- تظهر النتائج أن كبار السن من المبحوثين أكثر تشاؤماً فيما يتعلق بفعالية منصات التواصل الاجتماعي مقارنة بالمبحوثين الأصغر سناً؛ ومع ذلك، فإن العلاقة بين العمر والتفاؤل بفاعلية منصات التواصل الاجتماعي ليست عالية جداً.
- لم تظهر الدراسة ارتباطاً بين متغير منصات التواصل الاجتماعي ومتغيري الجنس والتعليم.

- لم تظهر الدراسة أي ارتباط بين الحجم التنظيمي أو القطاع التنظيمي للمنشآت واتجاه الممارسين العاملين في هذه المنشآت نحو منصات التواصل الاجتماعي.
- وجدت الدراسة بأن متخصصي العلاقات العامة في تركيا يرون بأن أهم الأدوات في مستقبل العلاقات العامة ستكون منصات التواصل الاجتماعي، تليها مواقع الويب الخاصة بالشركات والثالثة لتطبيقات المساعد الرقمي الشخصي (personal digital assistant applications).

ومن أهم توصيات الدراسة:

- بأن تتجه الدراسات المستقبلية للقيود المتعلقة بالوصول إلى الإنترنت ومنصات التواصل الاجتماعي في تركيا.
- تخصيص مزيد من الأبحاث في دمج منصات التواصل الاجتماعي في مناهج وبرامج العلاقات العامة للتعليم العالي.

2.4. دراسات تتعلق بمرحلة قياس أداء المنصات الرقمية:

تعددت الدراسات التي اطلعت عليها الباحثة والتي هدفت إلى تقييم التقنيات التي تتبعها المنظمات للعمل على زيادة إيراداتها وتحقيق أهدافها من خلال التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي نظرا لأهميتها المتزايدة. وهدفت إلى المساهمة في المعرفة فيما يتعلق باستراتيجيات منصات التواصل الاجتماعي من خلال تطوير النماذج لتقييم الأنشطة التسويقية وكشف التحديات في هذه العملية. وفيما يلي أهم الدراسات التي تتناول مرحلة قياس الأداء الرقمي للمنشآت.

- i. دراسة ريزفانوفيتش، بيلما، وآخرون (2022). ربط إمكانات تأثير التسويق الرقمي الممتد ونمو الشركات الناشئة: تطوير إطار ديناميكي كلي لمحركات نمو الشركات الناشئة بدعم من التسويق الرقمي.

تهدف هذه الدراسة إلى مراجعة الأدبيات التي تحدد كيف يمكن لأدوات وأساليب التسويق الرقمي أن تؤثر على نمو الشركات الناشئة في مجالات مختلفة. شمل التحقيق تحديد التأثير الموسع للتسويق الرقمي في العصر الرقمي، مما يؤثر على النمو خارج نطاق المبيعات والتسويق. نتج عن هذه الدراسة إطار عمل مصمم لمحركات نمو الشركات الناشئة من جانب التسويق الرقمي مع أدوات وأساليب التسويق الرقمي المقابلة. اتبعت الدراسة منهجية مراجعة الأدبيات التي اقترحها (Briner and Denyer، 2012).

ومن أهم نتائج الدراسة:

- ظهر ارتفاع في الأبحاث التي تناولت التسويق الرقمي من منطلق استراتيجي بدءاً من عام 2019، بما في ذلك مواضيع استراتيجيات اختراق النمو، وتصور نموذج الأعمال، وصياغات الإستراتيجية، والموضوعات مثل الصناعة وإدارة سلاسل التوريد المرتبطة باستراتيجيات التسويق الرقمي.
- تم تحديد محركات النمو والمجالات المرتبطة بها. يتم تحديد أربع محركات نمو لبدء التشغيل من منظور مجال المنتج: ملاءمة المنتج لسوق معين، والاختبار والتحليلات، وتحسين ميزات المنتج والشفافية.
- من منظور السوق، يؤثر التسويق الرقمي على كيفية تنفيذ العلاقات وإدارة المبيعات وأبحاث السوق ضمن سبع محركات نمو محددة جنباً إلى جنب مع عدد من أساليب التسويق الرقمي.
- من منظور الفريق والمالية، يعرض الإطار كيف يمكن تصميم البحث عن المواهب، وتشكيل المجتمعات عبر الإنترنت من أجل الإنشاء المشترك، وتطوير العملية التنظيمية وزيادة وعي المستثمرين من خلال جهود التسويق الرقمي.
- يحدد الجزء الثاني من الإطار تطبيق أدوات وأساليب التسويق الرقمي ذات الصلة التي تصاحب محركات النمو المحددة عند استخدامه عملياً، يوجه إطار العمل الشركة الناشئة لتحديد التحديات ومحركات النمو التي يمكن أن تتأثر باستخدام أدوات وأساليب التسويق الرقمي. من خلال تحديد محركات النمو، يمكن أيضاً استخدام إطار العمل

كأداة إستراتيجية للتعرف على نقاط التطوير في العمليات التجارية نظراً لأن إمكانات التسويق الرقمي مرتبطة بالتقنيات الجديدة، فمن المؤكد أن يستمر تأثيرها في النمو.

- ومن أهم توصيات الدراسة:

- تقترح الدراسة إجراء المزيد من البحث المستقبلي من خلال مراجعة الأدبيات للتقليل

من الفجوة البحثية التي تم تحديدها.

- أوصت الدراسة العمل على إعداد قائمة تسويق رقمية موسعة نموذجية وذات أسس

نظرية للإمكانيات التي يمكن للشركات الناشئة البناء عليها للتعرف على محركات

نمو الشركات الناشئة.

ii. دراسة مارشاند، أندريه، هينغ ثوروا، ثورستن، وفليمينج، جان. (2020). "موارد وقدرات

منصات التواصل الاجتماعي كمحددات استراتيجية لأداء منصات التواصل الاجتماعي".

هدفت الدراسة الوصفية إلى تحديد الموارد الخاصة بمنصات التواصل الاجتماعي وقدراتها الديناميكية التي يمكن أن تعزز جهودها الاتصالية. وقامت الدراسة بتحليل التأثيرات المباشرة والمتوسطة والمعتدلة لموارد وقدرات منصات التواصل الاجتماعي المقترحة على أدائها الاتصالي وإدراك العملاء للعلامة التجارية، والتحكم في الصورة السابقة للعلامة التجارية، والانتماء الصناعي، وحجم الشركة، وعوامل أخرى. وهدفت الدراسة أيضاً إلى تحديد ما إذا كانت هذه الموارد يمكن أن تساهم في أداء الشركة على منصات التواصل الاجتماعي وتساعد على تطوير ميزة تنافسية مستدامة.

امتدت الدراسة في الفترة ما بين أكتوبر 2013 إلى يناير 2014 في ألمانيا. حيث غطت الدراسة

بيانات لـ 165 علامة تجارية، واشتملت العينة على 198 مبحوثاً من كبار المديرين. كما قامت الدراسة

بإجراء اختبار كمي لمقاييس قدرات منصات التواصل الاجتماعي المطورة حديثاً مع 60 مديراً لديهم مسؤوليات قيادية وخبرة في منصات التواصل الاجتماعي مع صفحة العلامة التجارية B2C على فيسبوك لمدة نصف عام على الأقل في شركتهم الحالية.

ومن أهم نتائج الدراسة:

- كشفت الدراسة أنه من خلال الاستثمار في عناصر الاستراتيجية العامة، يمكن للشركات تحسين أداء منصات التواصل الاجتماعي بشكل غير مباشر. كمساهمة محورية، يقترح هذا البحث كيف يجب على المديرين تخصيص ميزانياتهم لبناء موارد وقدرات منصات التواصل الاجتماعي الأكثر فاعلية. يمكن أن تؤدي هذه الاستثمارات إلى نجاحات قابلة للقياس للعلامة التجارية.
- لا يمكن للمديرين الاعتماد فقط على التقييمات الداخلية لأداء منصات التواصل الاجتماعي أثناء قياس الجهود الاتصالية على منصات التواصل الاجتماعي، إذ لا يرتبط أدائهم المبلغ عنه ذاتياً بتصورات العلامة التجارية المستقبلية.
- بالنسبة لمتابعي انستغرام، تعد أنشطة موظفي منصات التواصل الاجتماعي وميزانية منصات التواصل الاجتماعي مهمة.
- بالنسبة لمستخدمي يوتيوب، تعد ميزانية منصات التواصل الاجتماعي دافعاً مهماً.
- تُظهر الدراسة أن الميزانية المخصصة فقط للإعلانات التقليدية غير المتصلة بالإنترنت لا يمكن أن تحل محل ميزانية منصات التواصل الاجتماعي. وهذا ما يجب على المديرين أخذه في الاعتبار عند اتخاذ قرارات الميزانية.

- يحدد التحليل طويل المدى، الذي يمتد على مدى سبع سنوات، زيادة قوية في عدد المعجبين بمرور الوقت، مما يعني أن الاستثمارات المبكرة في القدرات الديناميكية لمنصات التواصل الاجتماعي جديرة بالاهتمام.
 - طورت الدراسة مقاييس عملية تمكن المديرين في أي صناعة من استخدامها لقياس قدرات منصات التواصل الاجتماعي الديناميكية لشركاتهم.
 - تؤثر استراتيجيات منصات التواصل الاجتماعي المحدثة بانتظام على الإستراتيجية العامة للشركة أيضًا.
 - ضرورة تحديث أنشطة موظفي منصات التواصل الاجتماعي بانتظام، حيث يكتسب الموظفون الكفاءة مع خدمات المنصات الجديدة ويكشفون عن قدرات تقنية جديدة، حتى يتمكنوا من الاستجابة بشكل أفضل للتهديدات على المنصات الجديدة.
 - يتطلب قياس منصات التواصل الاجتماعي التطوير المستمر لأساليب تحليل البيانات لمعالجة التغيرات البيئية وتأثيراتها على استراتيجية الشركة.
 - مع زيادة سرعة السوق، قد تصبح القدرات الديناميكية أكثر ملاءمة لقدرة الشركات على تحقيق مزاياها التنافسية والحفاظ عليها.
- ومن أهم توصيات الدراسة:
- ضرورة قيام مديري التسويق بتحسين الموارد والقدرات الاستراتيجية لشركاتهم بشكل استراتيجي.
 - توصي الدراسة بالتطوير المبكر لقدرات منصات التواصل الاجتماعي الذي يمكن أن تؤدي ثمارها على أداء منصات التواصل الاجتماعي للشركات الكبيرة.

- يجب على المديرين تعزيز توجهات الابتكار والتفاعل، والتي تشكل سوابق مهمة لموارد وقدرات منصات التواصل الاجتماعي المتطورة.

iii. دراسة جاكسون، جينا. وغروزد، أنتولي. وهيرناديز-غراسي، أنجيل. (2020) بعنوان:

"التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي: من يراقب المراقبين؟"

هدفت الدراسة - من خلال تطبيق نظرية إدارة خصوصية الاتصال على منصات التواصل الاجتماعي (CPM) - إلى تحديد تصورات المستهلكين في استخدام بياناتهم الخاصة على منصات التواصل الاجتماعي لأغراض التسويق، والفوائد المرتبطة باستخدام منصات التواصل الاجتماعي من قبل المنظمات، مثل دعم العرض الذاتي، والعلاقات الاجتماعية، والترفيه، ومشاركة المعلومات. وقامت الدراسة بفحص التوتر فيما يتعلق بمواقف الجمهور تجاه المسوقين باستخدام بياناتهم على منصات التواصل الاجتماعي. واعتمدت الدراسة أداة الاستبيان الإلكتروني الذي وزع على عينة من البالغين المقيمين في الولايات المتحدة الأمريكية وبلغ عددهم 751 مبحوث. واستغرقت مدة جمع البيانات من 1 يونيو 2017 إلى 15 يوليو 2017.

ومن أهم نتائج الدراسة:

- أن المخاطر والفوائد المتصورة للمستهلكين من استخدام منصات التواصل الاجتماعي، لها علاقة براحتهم مع المسوقين باستخدام بياناتهم على منصات التواصل الاجتماعي. حيث تم دعم جميع فرضيات الدراسة، مما يشير إلى أن المستهلكين يشاركون بنشاط في تقييم المخاطر والفوائد عند تشكيل مواقفهم تجاه ممارسة المسوقين

باستخدام بيانات منصات التواصل الاجتماعي للجمهور مع الإشباع كونه أقوى مؤشر للراحة.

- أن الإعلان المستهدف هو العنصر الأقوى المساهم في الراحة التسويقية، بالنسبة إلى البعدين الآخرين: استطلاع الرأي وعلاقات العملاء. من خلال فهم ما يدفع راحة المستهلك بالممارسة التسويقية الناشئة

iv. دراسة ميشوبولو، إليني، مويسا، ديليا غابرييلا. (2019). مقاييس منصات التواصل الاجتماعي للفنادق: معضلة عائد الاستثمار.

هدفت الدراسة إلى تحديد نهج أكثر استراتيجية تجاه منصات التواصل الاجتماعي، ومواءمة إجراءات منصات التواصل الاجتماعي مع أهداف المنشأة. كما هدفت الدراسة إلى زيادة الوعي حول التأثير، الذي يمكن أن تحدثه منصات التواصل الاجتماعي على الأعمال التجارية. نوع الدراسة دراسة استكشافية اتبعت المنهج الكيفي، استهدفت الدراسة 88 فندقاً في مانشستر الكبرى، جاءت الاستجابة النهائية من 28 من أصحاب الفنادق. قام باحث الدراسة بتحليل النتائج متبعاً النهج التقليدي للتحليل الموضوعي.

ومن أهم نتائج الدراسة:

- أن تحليلات منصات التواصل الاجتماعي في مجال الضيافة لا تزال في بدايتها، وأن عنصر العائد على الاستثمار في شكل النتائج المالية المستمدة من منصات التواصل الاجتماعي غائب تماماً.

- أقلية صغيرة جداً من المبحوثين يشغلون مناصب في إدارة منصات التواصل الاجتماعي.
- يتم تضمين منصات التواصل الاجتماعي في مهام الأدوار الأخرى، مثل العمليات والمبيعات وخدمات الضيوف.
- النهج الشائع في تنظيم المهام الوظيفي التابعة لإدارة منصات التواصل الاجتماعي هو ترشيح "بطل منصات التواصل الاجتماعي"، والعمل الذي يتعين القيام به يكون على أساس "مجاني" غير محسوب في أجره كأجر إضافي.
- تستخدم منصات التواصل الاجتماعي لأنها منصة مجانية للإعلان والعلاقات العامة.
- لا ترتبط منصات التواصل الاجتماعي بالأهداف العامة للنشاط التجاري.
- يميل أصحاب الفنادق إلى التركيز على المنصات شائعة الاستخدام، مثل تطبيق إكس (تويتر سابقاً) وفيسبوك دون التطلع إلى التوسع.
- لا يوجد استثمار مالي مخصص لمنصات التواصل الاجتماعي.
- التكاليف المرتبطة بتحليلات منصات التواصل الاجتماعي تقيد أصحاب الفنادق في تبنيها.
- يواجه عائد الاستثمار على منصات التواصل الاجتماعي العديد من التحديات من حيث إظهار العلاقة بين الأنشطة والنتائج المالية.
- يمكن تفسير عائد الاستثمار (ROI) بطريقة مختلفة من خلال مقاييس أخرى مثل المشاركة، كونها أكثر ملاءمة في سياق منصات التواصل الاجتماعي.
- النجاح في منصات التواصل الاجتماعي يترجم من خلال مشاركة العملاء.
- يتضمن التخطيط المستقبلي تطوير إستراتيجية واضحة لمنصات التواصل الاجتماعي.

ومن أهم توصيات الدراسة:

- في سياق الافتقار إلى استراتيجية منصات التواصل الاجتماعي في الشركات، يمكن أن تركز الأبحاث المستقبلية على وجهة نظر الإدارة العليا فيما يتعلق بأدائها على منصات التواصل الاجتماعي.

- يجب أن يركز البحث أيضاً على فعالية وملاءمة منصة تواصل اجتماعي معينة، وتطبيقها كأداة تسويق وتحليلات قياس.

- علاوة على ذلك، مع تغير سلوكيات المستهلك بمرور الوقت مع التطورات التكنولوجية الجديدة، قد توفر دراسة طويلة رؤى حول كيفية تطوير المقاييس المختلفة وتحسينات تحليلات البرامج التي يمكن أن تساعد أصحاب الفنادق في تحقيق أهدافهم.

٧. دراسة هايلد، فورفيلد. نورت، غودا. مونتيغا، دانييل. برونر، فريد. (2018) بعنوان: "الاندماج مع منصات التواصل الاجتماعي والإعلان عبر منصات التواصل الاجتماعي: الدور المميز لنوع المنصة".

هدفت الدراسة إلى اكتشاف دور الاندماج مع منصات التواصل الاجتماعي في جذب التفاعل مع الإعلانات المدرجة في هذه المنصات، وبالتالي تقييم هذه الإعلانات. استخدمت الدراسة المنهج الكمي حيث تم جمع البيانات من قبل وكالة أبحاث السوق TNS NIPO في نهاية عام 2015. وشارك في الدراسة 1,919 مبحوث. مثلت العينة السكان الهولنديين الذين تتراوح أعمارهم بين 13 عاماً وأكثر. قام المبحوثون بوصف تجاربهم كمستخدمي منصات التواصل الاجتماعي (Facebook)

و YouTube و LinkedIn و Twitter و Google + و Instagram و Pinterest و Snapchat)

وتجاربهم مع الإعلانات التي تظهر عليها وتقييمها.

ومن أهم نتائج الدراسة:

- متوسط عمر مستخدمي منصات التواصل الاجتماعي في العينة 43 سنة، وكان يغلب على العينة عدد أكبر من الرجال.
- 19% من المبحوثين لديهم تعليم مدرسي ابتدائي، و42% من التعليم الثانوي، و39% من التعليم العالي.
- التفاعل محدد للغاية في السياق، فهو يضم أنواعًا مختلفة من التجارب على كل منصة اجتماعية، بحيث يكون لكل منها تجربة فريدة من نوعها..
- حصل الفيسبوك على أعلى تفاعل اجتماعي وموضوعية. كما سجل أيضًا ارتفاعًا في متغير الترفيه: استخدمه المستهلكون لملء أوقات الفراغ.
- سجل تطبيق إكس (تويتر سابقًا) نتائج منخفضة على جميع الأبعاد الأخرى غير الموضوعية. كان المتغير الذي سجل ثاني أعلى نسبة هو المشاعر السلبية المتعلقة بالمحتوى، والتي غالبًا ما كان يشعر بها المستخدمون مما يجعلهم حزينين، أو يعلمهم الأحداث في العالم. والمتغير الذي سجل ثالث أعلى نتائج (وإن كان منخفضًا نسبيًا) هو التفاعل الاجتماعي.
- سجل يوتيوب أعلى درجة في متغير الترفيه: حيث أشار المستخدمون إلى أنه جعلهم سعداء ومرتاحين، وسمح لهم بالحصول على لحظات لأنفسهم. أما على جميع الأبعاد الأخرى فقد سجل نتائج أقل بكثير.

- سجل "لينكد إن" أعلى درجة في الموضوعية حيث كان ينظر إليه المستخدمون على أنه وسيط اجتماعي يضمن لهم أن يكونوا على اطلاع سريع وحديث. إلا أنه سجل نتائج منخفضة على جميع الأبعاد الأخرى.

- سجل سنايشات أعلى درجة في متغير التفاعل الاجتماعي والترفيه: فقد أتاح للمستخدمين القيام بمشاركة شيء ما مع الآخرين، وتأكدوا من قدرة الأشخاص على التواصل مع الآخرين. كما سجل درجات عالية في الموضوعية، بينما سجل إنستغرام أعلى درجات في الترفيه وموضوعات الساحة، وبنتريست أعلى درجة على متغير التحفيز.

vi. دراسة آشن، ريبكا (2017) بعنوان: "قياس التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي: التحرك نحو نهج تسويق العلاقات".

هدفت المقالة العلمية إلى ربط التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي بشكل صريح بتسويق العلاقات واستخدام تسويق العلاقات كإطار لفهم قياس التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي. وهدفت الدراسة إلى ضرورة فهم كيف يمكن لاستراتيجية التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي أن تربط المستهلكين والمنشآت الرياضية، قبل القيام بقياس التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي، وكيف يمكن لأهداف التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي دفع القياس.

ومن أهم نتائج المقالة العلمية:

- تلبي منصات التواصل الاجتماعي أهداف العلاقات التسويقية عندما تستخدمها المنظمات لفهم احتياجات العملاء، وزيادة رضاهم، وتعزيز قيمة العلاقة للعملاء. وذلك لأن تسويق العلاقات يشمل بناء العلاقات مع العملاء من خلال التفاعلات والاتصالات ثنائية الاتجاه والقيمة المضافة.

- أن عدد مرات الإعجاب وعدد المعجبين هي مقاييس شائعة لقياس مدى وصول المنظمة، إلا أنها وحدها ليست مقاييس كافية ولا تعد بنفس أهمية وجود جمهور يتفاعل مع المحتوى الخاص بالمؤسسة.

- واقترحت الدراسة اعتماد المنظمات مقاييس، مثل حركة مرور الصفحة، وتكرار الزيارات، والوصول، وعدد المتابعين، والرسائل الشخصية، والوقت الذي يقضيه المتابعون في الصفحة، وإبداء الإعجاب، والمشاركات، والقراءات، والتعليقات ومشاركة المحتوى كمقاييس محتملة لتأثير منصات التواصل الاجتماعي.

vii. دراسة كيغان، بريندان،، رولي، جينيفر (2017) بعنوان: "التقييم وصنع القرار في التسويق

على منصات التواصل الاجتماعي".

هدفت الدراسة إلى تقييم التقنيات التي تتبعها المنظمات للعمل على زيادة استثماراتها من خلال التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي نظراً لأهميتها المتزايدة. وهدفت إلى المساهمة في المعرفة فيما يتعلق باستراتيجيات منصات التواصل الاجتماعي من خلال تطوير نموذج مرحلي لتقييم الأنشطة التسويقية وكشف التحديات في هذه العملية. أجرت الدراسة مقابلات مع 18 ممارساً يعملون لصالح

وكالات متخصصة في إدارة منصات التواصل الاجتماعية في الولايات المتحدة الأمريكية. وتعد الدراسة استكشافية أظهرت تحليلًا موضوعيًا للمكونات الرئيسية لعملية تقييم إدارة المحتوى على منصات التواصل الاجتماعي والتحديات المرتبطة به.

ومن أهم نتائج الدراسة:

- قامت الدراسة بتطوير إطار تقييم لإدارة المحتوى على منصات التواصل الاجتماعي. يحتوي هذا الإطار على المراحل الست التالية: تحديد أهداف التقييم، تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)، تحديد المقاييس، تحديد بيانات التجميع والتحليل، إعداد التقارير واتخاذ القرارات الإدارية.
- يتم تحديد مرحلة الإطار ومناقشة التحديات المرتبطة بكل مرحلة من المراحل بهدف تحسين فهم عملية صنع القرار المرتبطة باستراتيجيات منصات التواصل الاجتماعية.
- عبر العديد من المبحوثين أنهم أظهروا صعوبة في وضع أهداف منصات التواصل الاجتماعي الخاصة بمنظمتهم، بسبب عدم فهمهم لمنصات التواصل الاجتماعي كقناة تسويق.
- بعد تحديد أهداف التقييم، يعد تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية أمرًا ضروريًا للتقييم الفعال للحملة الاتصالية. كان المبحوثين على دراية تامة بأن وكالتهم كانت تحكم على أدائهم وفقًا للقياس من خلال مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) على هذا النحو، تشكل مناقشة مؤشرات الأداء الرئيسية مرحلة حاسمة في إنشاء إطار القياس.
- حدد المبحوثون مقاييس مثل عدد الإشارات وإبداء الإعجاب والمتابعين، كمقاييس مستخدمة على نطاق واسع من منصات التواصل الاجتماعي.

- يميل المبحوثون لاستخدام كل من إحصائيات فيسبوك (Facebook Insights) وإحصائيات قوقل (Google Analytics) على نطاق واسع، حيث أشار جميع المبحوثين إلى استخدام إحصائيات قوقل كأداة لجمع البيانات عند قياس منصات التواصل الاجتماعي.
- التحديات الرئيسية التي تواجه عملية القياس هي العلاقة بين الوكالة والعميل وأدوات التحليل المتاحة.

أهم توصيات الدراسة:

- التحقيق في العلاقات بين إجراءات قياس منصات التواصل الاجتماعي وتخطيط التسويق الأوسع.
- تقييم المزايا النسبية للمقاييس النوعية والكمية، والطرق التي يمكن استخدامها لتطوير استراتيجيات منصات التواصل الاجتماعي المستقبلية.

viii. دراسة ألفيس، هيلينا، فرنانديس، كريستينا، ورابوسو، ماريو. (2016) بعنوان: "التسويق

عبر منصات التواصل الاجتماعي: مراجعة الأدبيات وانعكاساتها".

هدفت المقالة العلمية إلى تقديم مراجعة منهجية للأدبيات السابقة حول مفهوم "التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي"، طرحت المقالة نهجها عبر مرحلتين: (1) تخطيط المراجعة، الذي يصف الطريقة التي خططت بها المقالة نهجها المنهجي جنبًا إلى جنب مع أسماء الأدبيات المختارة باتباع منهجية مماثلة. (2) إجراء المراجعة والتحليل، حيث وضعت الدراسة وصفًا لمختلف مراحل المراجعة وطريقة تنظيم الأدبيات المختارة. واستخدمت أداة تحليل المضمون حول التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي باستخدام قاعدة بيانات (Web of Science)، حيث تم تحليل 44 دراسة وفقًا

للاختلاف في نهج المراجعة المنهجية، والتي تتضمن التوليف والتقييم القائم على التفسير (synthesis- and interpretation-based assessment).

ومن أهم نتائج المقالة:

- أن معظم الدراسات التي تم تحليلها تركز على منظور المستهلك من حيث الاستخدام، والمشاركة، وتأثير منصات التواصل الاجتماعي على قرارات المستهلكين وتصوراتهم.
- تركز الدراسات على منظور الشركة نحو استخدام منصات التواصل الاجتماعي، وعلى تنفيذ الحملات وتحسينها وقياس النتائج.
- يتزايد عدد الدراسات بعنوان "التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي" في الأعوام بين 2013- 2015، وهذا مؤشر لتصاعد أهمية الموضوع.
- احتياج الشركات إلى نماذج لتحليل عائد الاستثمار في منصات التواصل الاجتماعي. وتتجه بعض الدراسات بالفعل نحو هذا النهج. ومع ذلك من الضروري إجراء المزيد من الدراسات لتأكيد النتائج التي وجدها هؤلاء الباحثون وأيضًا لتحليل النماذج التي طورتها منصات التواصل الاجتماعي الأخرى الأقل دراسة.
- أن غالبية الدراسات تبنت مناهج كمية وبالتالي تشير إلى الحاجة إلى مناهج أكثر جودة لفهم سلوكيات منصات التواصل الاجتماعي للمستهلكين.

ix. تقرير ديفيد كنغ، (2015) بعنوان: "التحليلات والأهداف والاستراتيجية لمنصات التواصل الاجتماعي: إدارة قنوات منصات التواصل الاجتماعي بمكتبك".

يهدف التقرير إلى عرض تحليلات منصات التواصل الاجتماعية التي تتيحها -برمجياً- كل منصة، حيث تقدم معظم منصات التواصل الاجتماعي نوعاً من التحليلات التي يمكن للمكتبة تتبعها لمراقبة الأداء واتجاهات الجماهير، كما تعرض المقاييس التي يمكن أن يتبعها القائم بالاتصال على منصات التواصل الاجتماعي. ويقدم التقرير المقاييس التي تتبعها مكتبة (توبيكا في ولاية كانسس، الولايات المتحدة الأمريكية، Topeka) كدراسة حالة وهي خمس مجالات:

ومن أهم نتائج الدراسة:

- مقاييس النشاط. Activity Metrics: مقاييس النشاط هي عدد المنشورات أو مقاطع الفيديو أو الصور التي نشرت خلال الشهر عبر منصات التواصل الاجتماعي. يمكن حساب المنشورات الفردية لكل منصة تواصل اجتماعي ثم جمع الإجمالي معاً. على سبيل المثال، في مايو، بدأ نشاط توبيكا (Topeka) على هذا النحو: 91 Facebook، Twitter – 5,93 Pinterest، YouTube – 15، وعند جمع الأرقام معاً، يكون إجمالي النشاط لشهر مايو 2014 هو 204 منشورًا.

- مقاييس الجمهور. Audience Metrics: تركز مقاييس الجمهور على اتجاهات النمو من خلال حساب عدد المتابعين الذين اكتسبتهم كل منصة تواصل اجتماعي. ويمكن ذلك عبر مراقبة عدد المتابعين في الصفحة الرئيسية لكل منصة في أول الشهر، ثم إضافة هذه البيانات

- في مقياس يجمع كافة منصات التواصل الاجتماعي معًا حتى تتمكن المنظمة من تتبع عدد المتابعين الجدد الذين تم اكتسابهم عبر جميع قنوات منصات التواصل الاجتماعي لكل شهر.
- **مقاييس المشاركة. Engagement Metrics.** تعمل مقاييس المشاركة على قياس الأنشطة التي يمارسها الجمهور فعليًا على حسابات منصات التواصل الاجتماعي الخاصة بالمنظمة. تتضمن هذه الأنشطة الإعجاب أو نشر مشاركة أو النقر على رابط مضمن داخل المنشور، أو إعادة نشر مشاركة أو ترك تعليق. ويمكن أن يتضمن ذكرًا للمنظمة mention أو إعادة تغريد. ثم انشاء مقياس لجميع المنصات وجمع الاجمالي لمعرفة الناتج.
 - **مقاييس الإحالة. Referral Metrics.** إن الإحالة في منصات التواصل الاجتماعي وموقع الويب هي طريقة لتوجيه شخص من موقع إلى آخر. تعتبر الحركة من مشاركة Twitter إلى صفحة الحدث على موقع الويب إحالة Referral، ويمكن تتبعها باستخدام Google Analytics. يتتبع Google Analytics صفحات الويب لأغراض تحليل الاتجاهات الشهرية.
 - **مقاييس عائد الاستثمار. ROI Metrics.** يمكن أن يكون من الصعب تتبع عائد الاستثمار ROI عندما يتعلق الأمر بمنصات التواصل الاجتماعي. من الضروري معرفة إجابة السؤال هل يؤدي النشر على منصات التواصل الاجتماعي إلى عمليات بيع؟ أو جذب المزيد من الجماهير لبرامج المنظمة؟ أو جذب الجمهور إلى الموقع الإلكتروني الخاص بالمنظمة؟ يمكن أن تكون هذه الأهداف صعبة التتبع، لكنها بالتأكيد قابلة للتنفيذ. تقوم (توبিকা) بالتركيز على التأثير المباشر لمنصات التواصل الاجتماعي على الموقع الإلكتروني للمكتبة من خلال مراقبة

عدد الاحالات إلى موقع الويب لكل منشور. ولحساب هذا المقياس، يتم قسمة إجمالي التحويلات للشهر على عدد المنشورات.

x. دراسة مشاركة، نور الدين (2014) بعنوان: "دور التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعية، في إدارة العلاقة مع الزبون، دراسة حالة متعاملي قطاع الهاتف النقال بالجزائر".

هدفت الدراسة إلى إبراز دور التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي في إدارة العلاقة مع الزبون، حيث تتجلى أهميته في إبراز الدور الفعال الذي تتيحه منصات التواصل الاجتماعي في تحقيق ولاء ورضا الزبون. وقد اختار الباحث اختبار إشكالية الدراسة بواسطة الدراسة الميدانية. وكانت عينة الدراسة متابعي حسابات شركات قطاع الهاتف النقال بالجزائر (أوريدو، جازي وموبيليس) على منصات التواصل الاجتماعية.

ومن أهم نتائج الدراسة:

- أن منصات التواصل الاجتماعي تلعب دورًا هامًا في التسويق بصفة عامة وفي إدارة العلاقة مع الزبون بصورة خاصة. كما تتيح التواصل والتفاعل بين الشركة وزبائنها دون قيود مكانية أو زمانية.
- أن ما نسبته 76 % من العينة المدروسة يتابعون صفحات شركات الهاتف النقال عبر منصات التواصل الاجتماعي لغرض معرفة وتتبع إعلانات وعروض الشركة. وأن نسبة 13 % منهم أبدوا موقفًا محايدًا تجاه ذلك، في حين أن 11 % منهم لم يكن هدفهم تتبع ومعرفة إعلانات وعروض الشركة. كما أن هدف نسبة 68 % من العينة هو متابعة فعاليات الشركة والمشاركة

فيها والتعليق عليها، أما ال 20% منهم أبدوا موقف الحياد، في حين لا يجد 12 % من العينة أن ذلك هو غرضهم من المشاركة عبر حسابات المنشآت المعنية.

.xi بارجر، فيكتور. ولابريكو، لورين. (2013) بعنوان "منظور الاتصالات التسويقية المتكاملة في

مقاييس منصات التواصل الاجتماعي"

هدفت المقالة العلمية إلى عرض مقاييس منصات التواصل الاجتماعي من منظور الاتصالات التسويقية المتكاملة. بدأت المقالة بوصف أهداف الاتصالات لمنصات التواصل الاجتماعي من خلال فحص المقاييس، ومدى موافقتها لأهداف الاتصالات، وذكرت المقالة قائمة مكونة من سبعة مقاييس رئيسية من مقاييس منصات التواصل الاجتماعي.

ومن أهم نتائج المقالة:

- أن الغرض الأساسي من أهداف منصات التواصل الاجتماعي قصيرة المدى هو توليد الإيرادات (revenue). وحددت الأهداف قصيرة المدى بثلاثة، وهي (1) كسب الاعتبار (2) تحفيز التجربة، و (3) تشجيع إعادة الشراء.
- أما الغرض الأساسي من أهداف منصات التواصل الاجتماعي طويلة المدى فتهم بتكوين حقوق ملكية العلامة التجارية وبناء علاقات العلامة التجارية. واختارت الدراسة أربعة أهداف طويلة المدى وهي (1) تحسين رضا العملاء، (2) خلق الوعي، (3) بناء العلاقات، (4) تعزيز المجتمع.

- يؤدي اعتماد منظور متكامل للاتصالات التسويقية إلى تضيق قائمة المقاييس - التي تعد بالعشرات بشكل كبير، حيث يجب أن يوفر المقياس مؤشرًا للتقدم نحو هدف أو أكثر من أهداف الاتصالات.
- عند تطوير استراتيجية التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي يجب على المسوقين مراعاة الاختلافات الجندرية لرواد منصات التواصل الاجتماعية. ترجع هذه الاختلافات جزئيًا إلى خصائص كل منصة. تنعكس الاختلافات في التصميم وقاعدة المستخدمين أيضًا في أسلوب الاتصال المستخدم في كل قناة اجتماعية.
- ضرورة التمييز بين المقاييس المطورة خصيصًا لتحليلات منصات التواصل الاجتماعي، وتلك المقاييس المطورة لتحليلات الويب. على الرغم من أن مقاييس الويب يمكن أن تكون مفيدة في حساب مقاييس منصات التواصل الاجتماعي (على سبيل المثال عائد المنصات على الاستثمار)، فهي بحكم تعريفها أكثر ملاءمة لتحليل نشاط مواقع الويب، وبالتالي فهي تقدم عرضًا غير كامل لحملات التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي.
- وجدت المقالة بأنه يمكن تقسيم المتابعين إلى 4 فئات: (1) متفرج (Bystander) وهو متابع متفرج صادف ذكر العلامة التجارية في حسابات التواصل الاجتماعي، ولكنه لا يملك الرغبة في مشاهدة المحتوى الخاص بالعلامة ولا التفاعل معها. (2) متابع/معجب (follower): متابع قام بمتابعة/الإعجاب بحساب العلامة التجارية على منصات التواصل الاجتماعي، ولكنه لا ينوي التفاعل مع المحتوى المشارك على حساب العلامة.

(3) عميل محتمل (Leads) متابع يقوم بالتفاعل السلبي (الإعجاب) أو التفاعل الإيجابي (التعليق) على المحتوى الذي تشاركه العلامة التجارية على حسابها. (4) مدافع (Advocates) متابع يقوم بالتفاعل ومشاركة المحتوى الخاص بالعلامة التجارية إرادياً، ويقوم بالدفاع عن العلامة في حال تعرضها للانتقاد.

xii. دراسة جيفري، أنجيلا (2013) بعنوان: "قياس منصات التواصل الاجتماعي: خطوة بخطوة،

باستخدام نهج AMEC Valid Metrics Framework.

هدفت الدراسة لمراجعة بعض الأدبيات السابقة المرتبطة بقياس منصات التواصل الاجتماعي، وتوفر تحديثات عن المعايير التي تتبعها المنظمات لقياس أداء منصات التواصل الاجتماعي. وكما ترى الباحثة بأنه نظراً لعدم وجود معيار موحد حتى وقت الدراسة لقياس منصات التواصل الاجتماعي. فإنها استعرضت نموذجين مقترحين لمقاييس منصات التواصل الاجتماعي يتمثلان في التالي: إطار المقاييس الفعالة (AMEC Valid Metrics Framework¹⁷) مع التركيز على مصفوفة اندماج ومشاركة المستهلكين. عملية قياس منصات التواصل الاجتماعي ذات الخطوات الثمانية¹⁸ (Eight-Step Social Media Measurement Process).

ومن أهم نتائج الدراسة:

- يجب أن تكون مؤشرات الأداء مرتبطة بالأهداف التنظيمية التي تستخدم البيانات التقنية وتظهر التقدم بمرور الوقت.

¹⁷ الرابطة الدولية لقياس وتقييم الاتصالات (AMEC: www.amecorg.com) إطار عمل مقاييس فعالة.

¹⁸ عملية طورتها الباحثة (أنجيلا جيفري، 2013) لتسهيل تنفيذ إطار المقاييس AMEC.

- أن الخطوة الرئيسية في قياس منصات التواصل الاجتماعي تتمثل في تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs). والتي عرفها شيل هولتز¹⁹: "مؤشر الأداء الرئيسي (KPIs) هو قياس كمي، تم الاتفاق عليه مسبقاً، ويعكس النجاح الحاسم للجهد".
- يمكن لتحليلات الويب قياس الأهداف الصلبة واللينة. بالنسبة لبعض الشركات، لا تعد المبيعات أو التجارة الإلكترونية خياراً قائماً، لذلك عليهم أن ينظروا إلى مؤشرات الاهتمام والولاء، ومقاييس "الإحالة" وهو النشاط المرغوب الذي تطمح الشركة أن يلجأ له العميل أو العميل المحتمل، مثل النقر على صفحة ويب معينة، التسجيل في برنامج خاص، إلخ.
- فيما يتعلق بقياس العائد على الاستثمار (ROI)، فإنه بالإضافة إلى تحليل البيانات للحصول على رؤية واضحة، من المهم مقارنة تكاليف البرنامج بالنتائج المحددة. ومع ذلك، فإن معظم نتائج العلاقات العامة ليست مالية بطبيعتها، لذا قد يكون استخدام عائد الاستثمار (ROI) أمراً صعباً.
- أدت المناقشات الأخيرة حول موضوع العائد على الاستثمار بعد المؤتمر الدولي لبحوث العلاقات العامة لعام 2012، "ROI - نقاش ميامي"²⁰ لإحداث بعض الجدل حول ما إذا كان يمكن حساب عائد الاستثمار على برنامج اتصالي بعينه، والذي

¹⁹ قدم شيل هولتز تعريف "مؤشرات الأداء" خلال ندوة تدريبية على الويب عام 2010 ، أسم الدورة: Holtz Communication + Technology (www.holtz.com).

²⁰ الحلقة النقاشية التي قادها البروفيسور توم واتسون (جامعة بورنماوث) ، والبروفيسور أنسغار زيرفاس (جامعة لايبزيغ) ومارك وينر الرئيس التنفيذي لشركة Prime Research. ويمكن العثور على تقرير وتسجيلات صوتية لهذا النقاش على >

<http://www.instituteforpr.org/2012/07/roi-%E2%80%93-the-miami-debate/>.

سيتم التعامل معه على أنه تكلفة في المحاسبة، أو يجب أن يحسب على المنظمة بشكل عام.

xiii. دراسة كومار، في.، بهاشكاران، فيكرام.، ميركانداني، روهان.، وشاه، ميلاب. (2013) بعنوان "الفائز بجائزة الممارسة - إنشاء إستراتيجية تسويق قابلة للقياس عبر منصات التواصل الاجتماعي: زيادة قيمة وعائد الاستثمار للأصول غير الملموسة والملموسة لـ Hokey Pokey".

هدفت الدراسة إلى تطوير إطار عمل لقياس تأثير القيمة النقدية للكلمة المنطوقة (Word of mouth) واختبار هذه المنهجية من خلال تنفيذ استراتيجية قابلة للتطوير لمنصات التواصل الاجتماعي كدراسة حالة على شركة (Hokey Pokey) بالهند.

صممت الدراسة للإجابة على هذه الأسئلة مقياسًا فريدًا يدرس تأثير العميل (CIE)، والذي تم تعريفه على أنه التأثير الصافي الذي يمارسه المستخدم (في منصة تواصل اجتماعي) من حيث قدرته على نشر الكلمة المنطوقة WOM الإيجابية أو السلبية من خلال اتصالاتها المباشرة وغير المباشرة، لقياس تأثير الفرد في منصة التواصل الاجتماعي. ثم نربط تأثير الفرد بالقيمة النقدية، وقيمة تأثير العميل (CIV)، نحدد CIV على أنها الربح / الخسارة النقدية التي تحققها الشركة والتي تعزى إلى تأثير العميل. أخيرًا، نحدد دوافع السلوك المؤثر في منصة تواصل اجتماعي، أي خصائص المنصة والكلمة المنطوقة وخصائص الشراء.

لقياس تأثير الكلمة المنطوقة في منصات التواصل الاجتماعي، قام الباحثون بدراسة موسعة لكيفية تدفق المعلومات أو الكلمة المنطوقة عبر الشبكة، وقاموا بحساب (CIE) لأفراد معينين وفقًا

لذلك. ثم تم دمج بيانات المبيعات التي تصف سلوك الشراء لكل فرد مع (CIE) للحصول على (CIV). تعامل الباحثون مع هذا المقياس في ثلاث خطوات. أولاً، استخدموا البيانات التاريخية لتحديد الأشخاص المؤثرين. ثانياً، تم تشجيع المؤثرين على التحدث عن الشركة من خلال تزويدهم بحوافز، مثل الهدايا المجانية من ملابس وحقائب وكوبونات وخصومات أسبوعياً. تم تقديم هذه الحوافز للفائزين الذين حصلوا على الحد الأقصى من CIE و / أو CIV. ثالثاً، تم تحليل النتائج وقياس أداء الشركة بعد تطبيق المقاييس.

ومن أهم توصيات الدراسة توجيه الدراسات المستقبلية في هذا المجال نحو تطبيقات التأثيرات الاجتماعية على قطاعات المنشآت المختلفة (الأعمال إلى الأعمال B2B والأعمال للمستهلك B2C) وتقييم الاختلافات في درجة التأثير عبر القطاعات. وضرورة قياس كيف يمكن لخصائص المستخدم أن تؤثر على درجة التأثير، والتي تمثل عدم التجانس على مستوى المستخدم.

xiv. دراسة روجرز، ديفيد، سيكستون، دون. (2012). بعنوان "عائد الاستثمار التسويقي في عهد

البيانات الضخمة 21"

هدفت الدراسة للحصول على فهم أفضل الممارسات المتغيرة بين المسوقين الكبار في الولايات المتحدة الأمريكية في المجالات التالية: جمع البيانات واستخدامها، قياس التسويق والعائد على الاستثمار، وتكامل التسويق الرقمي والتقليدي. وقد شملت عينة الدراسة 253 من صناع القرارات المتعلقة بتسويق المنشآت، على مستوى المديرين وما فوق، وذلك بتوزيع استمارة عبر الإنترنت بين

²¹ تم إجراء دراسة (BRITE-NYAMA) للتسويق في أوائل عام 2012 من قبل جامعة كولومبيا لإدارة الأعمال التابع لقيادة العلامات التجارية العالمية ورابطة التسويق الأمريكية في نيويورك (NYAMA)، وذلك تحضيراً لمؤتمر BRITE السنوي لجامعة كولومبيا حول العلامات التجارية والابتكار والتكنولوجيا. تم إجراء الدراسة بدعم من Research Now و GreenBook.

27 يناير و8 فبراير 2012. يعمل هؤلاء المبحوثين في المنشآت الكبيرة (90 ٪ لديهم إيرادات سنوية عالمية تزيد على 50 مليون دولار، 45 ٪ تتجاوز 1 مليار دولار). وقد شملت العينة الصناعات المتنوعة: 42 ٪ من المنشآت من الأعمال التجارية إلى التجارية (B2B)، و28 ٪ من العينة في الأعمال التجارية إلى المستهلك (B2C)، و30 ٪ مزيج من (B2B) و(B2C).

سعت الدراسة لقياس كيفية استخدام المسوقين لأحدث الأدوات الرقمية، ومدى فعالية ما يتم قياسه. ما مدى انتشار أحدث منصات التواصل الاجتماعي من قبل المسوقين في المنشآت؟ وهل مجموعات البيانات الجديدة تسهل على المنشآت قياس عائد الاستثمار التسويقي أم لا؟

ومن أهم نتائج الدراسة:

- وجدت الدراسة بأن البيانات الرقمية لا تسهل بالضرورة ربط التسويق الرقمي بأهداف العمل أو قياسات العائد على الاستثمار في التسويق.
- يعتقد 91٪ من كبار مسوقي المنشآت أن العلامات التجارية الناجحة تستخدم بيانات العملاء لدفع قرارات التسويق.
- مع ذلك، يقول 39٪ أن بيانات شركتهم لا يتم جمعها بشكل متكرر، أو لا تعكس نتائج الوقت الفعلي بشكل كافٍ.
- و51 ٪ يقولون إن عدم مشاركة بيانات العملاء داخل منشآتهم يمثل عائقًا أمام قياس عائد الاستثمار التسويقي بشكل فعال
- يستخدم 85٪ من المنشآت الكبيرة الآن منصات التواصل الاجتماعي كأداة تسويقية.

- 65% من المسوقين يعتقدون بأن قياس فعالية التسويق عبر الوسائط الرقمية المختلفة "تحد كبير" لأعمالهم.

- 37 % من المجيبين لم يتضمنوا أي ذكر للنتائج المالية عندما طلب منهم تحديد معنى عائد الاستثمار في التسويق بالنسبة لمنشأتهم

- 57 % لا يعتمدون ميزانياتهم التسويقية على أي تحليل لعائد الاستثمار

- 22% منهم يستخدمون الوعي بالعلامة التجارية كإجراء وحيد لتقييم أنشطتهم الاتصالية على منصات التواصل الاجتماعي والميزانيات المرصودة لها.

xv. دراسة مايكلو، نينا، سياماغا، نيكوليتا، كريستودوليدس، جورج. (2011). الاستخدام والحواجز وقياس التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي: تحقيق استكشافي للعلامات التجارية B2B الصغيرة والمتوسطة.

هدفت الدراسة إلى: أولاً، اكتشاف كيفية استخدام الشركات الصغيرة والمتوسطة B2B لمنصات التواصل الاجتماعي. ثانياً، قدمت الدراسة رؤى حول الاستخدام والدوافع التي تجعل الشركات الصغيرة والمتوسطة B2B تستخدم منصات التواصل الاجتماعي. انتهجت هذه الدراسة الاستكشافية المنهج الكمي، وتم جمع البيانات عبر أداة الاستبيان الذي تم إرساله بالبريد من عينة مكونة من 1000 شركة صغيرة ومتوسطة الحجم تعمل بنظام B2B في المملكة المتحدة، مشتقة عشوائياً من قاعدة بيانات 2FAME. تم إرسال الاستبيان إلى مدير التسويق أو المدير العام لكل شركة من الشركات الصغيرة والمتوسطة B2B. تم إرجاع 146 استبياناً مع إكمال 102 استبيان كاملاً، وهو ما يمثل معدل استجابة 15%. تم استبعاد عشر شركات من العينة لعدم توافقها مع تعريف الشركات الصغيرة والمتوسطة.

ومن أهم نتائج الدراسة:

- أن 27 % من الشركات الصغيرة والمتوسطة B2B في العينة تستخدم منصات التواصل الاجتماعي. استخدمت غالبية تلك الشركات الصغيرة والمتوسطة ما نسبته 77% فيسبوك كمنصة لتحقيق أهدافها.
- من الأسباب الرئيسية التي تجعل الشركات تستخدم منصات التواصل الاجتماعي: جذب عملاء جدد (91%)، لتنمية العلاقات مع جمهورها (86%)، زيادة الوعي بعلامتها التجارية (82%) أو إيصال العلامة التجارية عبر الإنترنت (73%).
- وجد أن تلقي التعليقات (46%) والتفاعل مع الموردين (14%) من الأسباب الأقل شيوعاً لاستخدام منصات التواصل الاجتماعي.
- الغالبية العظمى من أولئك الذين يقيسون فعالية منصات التواصل الاجتماعي كانوا يفعلون ذلك في الغالب بناءً على عدد المستخدمين الجدد المنضمين إلى مجموعتهم (73%).
- ساد عدد التعليقات (بصرف النظر عن طبيعتها) أيضاً كمقياس مهم لتقييم فعالية منصات التواصل الاجتماعي (55%).
- طلبات الأصدقاء كانت من بين أقل المؤشرات شيوعاً بين مديري الشركات الصغيرة والمتوسطة 46% استخدموا طلبات الصداقة.

من أهم توصيات الدراسة:

- توصي الدراسة بضرورة تركيز الأبحاث المستقبلية على تعزيز المعرفة، فيما يتعلق بالأسباب التي تجعل غالبية مستخدمي منصات التواصل الاجتماعي من الشركات لا يقومون بتقييم فعالية مواقعهم.
- يجب أن يركز البحث المستقبلي على إقامة صلة بين المواقف تجاه التكنولوجيا والنية لتبنيها أو التبرني الفعلي. حيث تشير الدلائل إلى أن المواقف تجاه التكنولوجيا تؤثر على التبرني. ومع ذلك، لم تقدم هذه الدراسة نظرة ثاقبة لمواقف الشركات الصغيرة والمتوسطة تجاه التكنولوجيا، وعلى وجه الخصوص منصات التواصل الاجتماعي.
- يمكن تكرار هذه الدراسة مع عينة من شركات B2B الكبيرة للتحقيق فيما إذا كانت معدلات التبرني والاستخدام والحوجز واستراتيجيات المقاييس هي نفسها تلك المتعلقة بشركات B2B الأصغر.

xvi. دراسة برادبتريني، سبونسر، وبروكاو (2011) بعنوان "التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي: قياس فعاليتها وتحديد السوق المستهدف".

هدفت المقالة العلمية إلى قياس فاعلية التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي، وقد تم تحليل خمس شركات من المنشآت المدرجة في قائمة "فورتن 500" ومنافسيها لتحديد العلاقة بين مشاركة المنشآت للمحتوى الاتصالي على منصات التواصل الاجتماعي ونتائجها المالية (ROI). قامت المقالة باستخدام ست متغيرات لتحديد ما تشاركه الشركة من محتوى تسويقي على تطبيق إكس (تويتر سابقاً)، وقد كانت المتغيرات كالتالي: عدد المتابعين، عدد التغريدات وموضوعاتها، وعدد ما

يتم سرده من قبل المتابعين عن العلامة التجارية، وعدد الحسابات التابعة. بالإضافة إلى ذلك، أجريت دراسة استقصائية على 1000 طالب من جامعة ويسكونسين-لاكروس لتحديد ما إذا كانت الفئة العمرية لعينة الدراسة هم الجمهور المستهدف للتسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي، وإيجاد العلاقة بين مشاركة المبحوثين في التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي والتغيرات التي أحدثت القرار الشرائي لديهم.

ومن أهم نتائج المقالة:

- أنه لا تزال هناك معلومات محدودة للغاية لبعض القضايا الرئيسية المتعلقة بفعالية التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي ومنها: طرق القياس، عائد الاستثمار، والسوق المستهدف.
- من الصعب الاستنتاج أن الأنشطة الاتصالية التي تشاركها المنشآت على تطبيق إكس (تويتر سابقًا) كانت هي المساهم الرئيسي في زيادة المبيعات، والمنشآت بحاجة لإجراء مزيد من التحليل من أجل رؤية فعالية إدارة منصات التواصل الاجتماعي.
- أن فعالية التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي تتأثر بشكل كبير من خلال جودة الرسائل / المحتوى، وارتباطها بمنصات التسويق.
- هناك حاجة إلى تحليل معقد وتفصيلي للإستراتيجية لقياس عائد الاستثمار للتسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي بدقة.

• أن عينة البحث قد تكون الفئة المستهدفة من الأنشطة التسويقية لمنصات التواصل الاجتماعي، لكن المنشآت لا تقوم بالتركيز عليهم فعليًا أثناء التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي.

xvii. دراسة راي، أوغي (2010) بعنوان: "عائد الاستثمار للتسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي: تتحقق بطاقة أداء التسويق المتوازن تمامًا من قيمة الوسائط الاجتماعية".

هدفت الدراسة التي نشرت في التقرير الصادر عن منظمة فوريستر للتسويق في الولايات المتحدة الأمريكية للكشف عن أساليب القائمين بالاتصال في قياس أداء جهودهم الاتصالية ومدى جدوى ربط حملاتهم الاتصالية بمقاييس مالية. وافترضت الدراسة استخدام القائمين بالاتصال لمقاييس غير مالية لقياس نتائجهم الاتصالية مثل إبداء الإعجاب، المتابعين، التغريدات، تعليقات المدونة، ومراجعات إيجابية. على أنه يجب مراعاة توجه المنشآت، إذ يمكن للعلامات التجارية التي تربط المحتوى الذي تشاركه على منصات التواصل الاجتماعي بعملية الشراء مباشرة عبر الإنترنت أن تتطابق بسهولة مع تكتيكات منصات التواصل الاجتماعي التي تقود إلى نتائج مالية ملموسة، ولكن ماذا عن العلامات التجارية التي لا تباع مباشرة؟

ومن أهم نتائج الدراسة: تعد مؤشرات قياس الأداء كجزء من عملية تحديد الأهداف، ويمكن أن تساعد مؤشرات قياس الأداء على:

- محاذاة مؤشرات القياس لجميع أهداف الشركة، وليس فقط الأهداف المالية - المبيعات. يركز استخدام الأهداف (Objectives) والمقاييس (Measures) على التحقق من تحقيق الأهداف، بدلاً من مجرد احتساب الإيرادات.

- تعزيز عملية التخطيط الاستراتيجي بعملية قياس الأداء لا تحدد فقط معايير القياس للاستخدام بعد إطلاق الحملات الاتصالية، ولكنها تساعد أيضًا في تطوير الأفكار قبل إطلاقها. إن تحديد تدابير النجاح وتحديد الأهداف لتلك التدابير يوفر أساسًا متينًا للموافقة على الاستراتيجيات والتكتيكات المقترحة أو رفضها.
- بناء التوافق. يحتاج القائمين بالاتصال على منصات التواصل الاجتماعي إلى إرضاء العديد من المستثمرين في الشركة، إن التوصل إلى توافق في الآراء حول المقاييس والأهداف هو وسيلة لمراعاة احتياجات جميع أصحاب المصلحة والحفاظ على تعاون فرق المشروع حول الأهداف المشتركة.
- تجنب تحقيق المكاسب على المدى القصير تأتي على حساب صحة العلامة التجارية على المدى الطويل. تعتبر النتائج المالية مهمة، ولكن حتى عندما يستطيع المسوقون قياس المبيعات المباشرة بسهولة، يجب ألا ينسوا اختبار نتائج مهمة أخرى.

xviii. كروز، برانت. ومنديلسون، جوش. (2010) بعنوان: "لماذا منصات التواصل الاجتماعي مهمة

لمشروعك؟"

هدفت الدراسة إلى تحديد دور منصات التواصل الاجتماعي في قطاع الأعمال، اتبعت الدراسة المنهج الكمي عبر إجراء مقابلات موجزة عبر الإنترنت مع عينة من المبحوثين تبلغ 1504 من البالغين (تتراوح أعمارهم بين 18 وأكثر) داخل الولايات المتحدة بين 8 فبراير 2010 و 9 فبراير 2010. وكجزء من هذا البحث، أجرت iModerate Research Technologies واحدًا وعشرين مناقشة لوضع سياق خاص بمنصات التواصل الاجتماعي.

ومن أهم نتائج الدراسة:

- المستهلكون أكثر عرضة للشراء بنسبة 67% من العلامات التجارية التي يتابعونها على تطبيق إكس (تويتر سابقاً)، و51% أكثر عرضة للشراء من العلامات التجارية التي يتابعونها على فيسبوك، مما يوضح أن القرار الشرائي للجمهور يتأثر بشكل كبير بمنصات التواصل الاجتماعي.
- كما ظهر أن الخصومات (30% من المبحوثين) هي عامل محفز للعملاء تدفعهم لمتابعة العلامة التجارية عبر حساباتها على منصات التواصل الاجتماعي، وكذلك إظهار دعم العميل للعلامة التجارية للآخرين (18%) هي الأسباب الرئيسية - من بين 10 أسباب مطروحة في الاستبيان - ليصبح العميل متابع لمنصات التواصل الاجتماعي.
- وذكر ما نسبته 51% من المبحوثين (59% ذكور) بأنهم تابعوا العلامة التجارية على تطبيق إكس (تويتر سابقاً) لأنهم عملاء لهذه العلامة.

ومن أهم توصيات الدراسة:

- تطوير وصقل استراتيجيات منصات التواصل الاجتماعي من خلال استكشاف قواعد مشاركة العملاء ((rules of engagement).
- تحديث وتحسين البرامج البحثية القائمة بإدراج مؤشرات أداء منصات التواصل الاجتماعي وإضافة آليات الاستماع (listening mechanisms)

2.3. التعليق على الدراسات السابقة:

يمكن تحديد موقع هذه الدراسة من الدراسات السابقة من خلال المقارنة فيما بينها وبين هذه الدراسة عبر المحاور الأربعة التالية: الموضوع، النوع والمنهج والأدوات، الإطار النظري، والفترة الزمنية. وتعلق الباحثة على الدراسات السابقة وفقاً لأوجه المقارنة التالية:

• من حيث الموضوع:

تعد الدراسات ريزفانوفيتش، بيلما، وآخرون (2022)، مارشاند، أندريه، هينغ ثراو، ثورستن، وفليمينج، جان. (2020)، جاكسون، جينا. وغرود، أنتولي. وهيرناديز-غراسي، أنجيل (2020)، ماكسين غيسالدي، (2019)، وولف، كاثرينا، وآشر، كاثرين. (2018)، شاريست، فرانسيس، بوفارد، جواني، وزاجموفيك، إيمان. (2016)، باريتو، آنا مارغريدا. (2015)، نيل، مارلين. ومودي، ميا. (2015)، بابكر محمد، (2015)، لو، يا. (2012)، أليكيك، أوزليم، أتايك، أوميت (2011) من الدراسات التي أولت العناية بأهمية النظر لمنصات التواصل الاجتماعي من جهة الدور التنظيمي للقائم بإدارتها من جهة العلاقات العامة. وقدمت رؤى جديدة حول أدوار ومسؤوليات الإدارات المختلفة وكيفية تعاونهم لإدارة منصات التواصل الاجتماعي.

بينما حاولت دراسات ريزفانوفيتش، بيلما، وآخرون (2022) وأيدين، جوكان، أوري، نعمت، صلاح تاروغلو، جوخان. (2021)، مايكلو، نينا، سياماغا، نيكوليتا، كريستودوليدس، جورج. (2011) التركيز على استخدام منصات التواصل الاجتماعي في المنشآت الناشئة وعلاقتها باستراتيجية المنشآت ونموها.

وتناولت الدراسات مارشاند، أندريه، هينغ ثوروا، ثورستن، وفليمينج، جان. (2020)، ميشوبولو، إليني،، مويسا، ديليا غابرييلا. (2019) استراتيجية المنشآت تجاه منصات التواصل الاجتماعي، ومواءمة إجراءات منصات التواصل الاجتماعي مع أهداف المنشأة.

وركزت الدراسات هايلد، فورفيلد. نورت، غودا. مونتيغا، دانييل. برونر، فريد. (2018)، بارجر، فيكتور. ولابريكو، لورين. (2013)، كروز، برانت. ومنديلسون، جوش. (2010)، على أهمية التخطيط وربط أهداف التسويق الرقمي بأهداف المنشأة وتناول عدد من الدراسات مرحلة القياس والمراجعة الدورية وأهميتها في تعزيز القرارات والدفع بالمنشأة نحو النجاح وهي دراسة آشن، ريبكا (2017)، وتقرير تقرير ديفيد كنغ، (2015)، جيفري، أنجيلا (2013)، برادبتريني، سبونسر، وبروكاو (2011) ودراسات ركزت على مقياس العائد على الاستثمار (ROI) وهي كيغان، بريندان،، رويلي، جينيفر (2017)، كروتورو، غابرييل،، نيتو، كلاوديو،، نيتو، أوانا. (2014)، روجرز، ديفيد،، سيكستون، دون. (2012)، راي، أوغي (2010).

وتناولت الدراسات باريتو، آنا مارغريدا. (2015)، ومشاره، نور الدين (2014) دور التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي في إدارة العلاقة مع العميل.

• من حيث النوع والمنهج والأدوات:

تتفق هذه الدراسة مع عدد كبير من الدراسات السابقة في انتمائها للدراسات الوصفية. واستخدمت الدراسة المنهج الكيفي كما في تقرير ديفيد كنغ، (2015)، ومشاره، نور الدين (2014)، وميشوبولو، إليني،، مويسا، ديليا غابرييلا. (2019)، كومار، في،، بهاشكاران، فيكرام،، ميركانداني، روهان،، وشاه، ميلاب. (2013) ومنهج دراسة الحالة.

واستخدمت دراسات كل من مارشاند، أندريه، هينغ ثوراو، ثورستن، وفليمينج، جان. (2020)،
ميشوبولو، إليني، مويسا، ديليا غابرييلا. (2019)، وولف، كاثرينا، وآرشر، كاثرين. (2018)،
كيغان، بريندان، رويلي، جينيفر (2017) أداة المقابلة في جمع البيانات.

• من حيث الإطار النظري:

لم تذكر معظم الدراسات السابقة الإطار النظري الذي يحدد الدراسة وذلك لكونها دراسات
استكشافية في معظمها، مثل دراسة ميشوبولو، إليني، مويسا، ديليا غابرييلا. (2019)، وولف،
كاثرينا، وآرشر، كاثرين. (2018)، شاريست، فرانسيس، بوفارد، جواني، وزاجموفيك، إيما. (2016)،
لو، يا. (2012)، مايكلو، نينا، سياماغا، نيكوليتا، كريستودوليدس، جورج. (2011).

واتبعت دراسة وانغ، يانغ، تشينغ، يانغ، سن.ن جاي. (2020) النظرية الحوارية ونظرية
الاستخدامات والإشباع، واستخدمت دراسة وولف، كاثرينا، وآرشر، كاثرين (2018) نظرية بورديو في
الممارسة وعلى وجه الخصوص مفهومه عن رأس المال الاجتماعي. أما دراسة نيل، مارلين. ومودي،
ميا. (2015) فاستخدمت نظرية الأدوار، طبق كل من جاكسون، جينا. وغروزد، أنتولي. وهيرناديز -
غراسي، أنجيل. (2020) في دراستهم نظرية إدارة خصوصية الاتصال على منصات التواصل

الاجتماعي ((CPM

• من حيث الفترة الزمنية:

بدأت هذه الدراسة في إجراء المقابلات مع المبحوثين خلال الفترة من نوفمبر 2022 لغاية يناير
2023، أي أنها تغطي فترة تبلغ شهرين من بدء إجراء المقابلات وهو ما اتفق مع دراسة جاكسون،
جينا. وغروزد، أنتولي. وهيرناديز - غراسي، أنجيل. (2020) من حيث المدة، إذ استغرقت مدة جمع

البيانات من 1 يونيو 2017 إلى 15 يوليو 2017، أما دراسة ميشوبولو، إليني،، مويسا، ديليا غابرييلا. (2019) فقد أجريت المقابلات على مدار 4 أسابيع، من 27 يوليو إلى 24 أغسطس 2016. تراوح مدة كل مقابلة بين 30 دقيقة إلى ساعة واحدة. واستغرقت دراسة روجرز، ديفيد،، سيكستون، دون. (2012) مدة أسبوعين، بدءاً من 27 يناير و8 فبراير 2012. ولم يتوفر لدى الباحثة مدة جمع البيانات في الدراسات الأخرى.

• أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

بناءً على مراجعة الأدبيات التي أجريت في هذه الدراسة، يمكن حصر جوانب الاستفادة من تلك الدراسات في أنها ساعدت الباحثة على تدعيم صياغتها لمشكلة الدراسة ووضعها في إطارها الصحيح، كما أعانتها في الرجوع لمختلف المصادر والمراجع التي تناولت مفهوم الدراسة بشكل عام، علاوة على أنها ساهمت في تكوين قاعدة معرفية متينة مبنية على تعدد المدارس والأساليب المختلفة واختلاف الإطار الجغرافي في تطبيقها في إعداد واستعراض الإجراءات والمنهجية وبناء وتصميم الأدوات، وبالتالي تحليل النتائج ومناقشتها وربطها قدر المستطاع مع نتائج الدراسات السابقة.

وقد استفادت الباحثة خصوصاً من دراسة ماكسين غيسالدي، (2019) التي اهتمت بدراسة ظاهرة التعدي (Encroachment Phenomenon) من خلال مراجعة نقدية للأدبيات التي تدرس أبحاث التعدي بين الأدوار التنظيمية، حيث تناولت هذه المقالة العلمية ظاهرة التعدي والتي تصف تداخل الأدوار التنظيمية بين قسمي العلاقات العامة والتسويق والإدارات ذات الصلة حيث تظهر الدراسات توتراً بين المهنيين الذين يعملون في مجال التسويق، وأولئك الذين يعملون في العلاقات

العامة، وأوضحت ارتباك القيادة التنظيمية العليا في المنظمات فيما يتعلق بمن هو المسؤول عن كل نوع من الاتصالات ومن الذي يمتلك في نهاية المطاف إدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة الخارجيين.

كما استفادت الباحثة من دراسة شاريست، فرانسيس، بوفارد، جواني، وزاجموفيك، إيمان. (2016) التي ناقشت القضايا التالية: طرق التخطيط الاستراتيجي في منصات التواصل الاجتماعي؛ أنشطة المراقبة على منصات مختلفة؛ عملية تحديد المؤثرين؛ وصف جمهورهم وإشراكه؛ وأخيراً، أدوات القياس النوعي والكمي لأهدافهم. بالإضافة إلى ذلك، تمت مناقشة الموارد البشرية والمادية والمالية المخصصة لإدارة منصات التواصل الاجتماعي. واستفادت الباحثة، كذلك من دراسة نيل، مارلين. ومودي، ميا. (2015)، من حيث الموضوع ومن حيث النوع وتحليل البيانات. وانطلقت الباحثة من نتيجة الدراسة التي مفادها أن التقنيات والمهارات الرقمية تعد معياراً رئيسياً لممارسي العلاقات العامة رغم ظهور مستوى من الإحجام أو "التحفظ"، والذي يعزوه المبحوثين إلى الافتقار إلى التدريب والتطوير، ولأن المراقبة عبر الإنترنت وتقنيات الاستماع يعتبران من المسؤوليات الأساسية لمختصي العلاقات العامة، بغض النظر عن مستوى مشاركة العميل وتفاعله مع الرسائل الاتصالية عبر الإنترنت.

كما استفادت الباحثة في الدراسة الحالية من جملة التوصيات التي قدمتها الدراسات السابقة ومن

ضمنها:

- ضرورة اختيار مناهج نوعية أكثر جودة عند إجراء الدراسات لفهم منصات التواصل الاجتماعي وعلاقتها بالمستهلكين بعد تبني غالبية الدراسات المناهج الكمية. (ألفيس، 2016). حيث اختارت الباحثة المنهج الكيفي باتباع منهج دراسة العلاقات المتبادلة دراسة حالة على عينة من منشآت السلع الاستهلاكية في المملكة العربية السعودية.

- الاهتمام بتنظيم وتطوير الأدوار التنظيمية لممارسي العلاقات العامة وتحديد من لديه المسؤولية النهائية عن إدارة منصات التواصل الاجتماعي. (غيسالدي، 2019، نيل ومودي، 2015). وهو ما لجأت إليه الباحثة في الدراسة الحالية لتحديد ما إذا كان هناك علاقة بين الدور التنظيمي للقائم بالاتصال ونوع المقاييس المختارة لقياس الجهود الاتصالية على منصات التواصل الاجتماعي.
- هناك حاجة إلى تحليل معقد وتفصيلي للإستراتيجية لقياس عائد الاستثمار للتسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي بدقة. (برادبتريني وآخرون، 2011). وهو ما قامت به الباحثة في الدراسة الحالية، حيث ربطت إستراتيجية المنشآت بعملية قياس أداء الجهود الاتصالية على منصات التواصل الاجتماعي.
- استخدام عينة الاتاحة من خلال استخدام الحساب الشخصي للباحث على منصات التواصل الاجتماعي لإجراء البحوث مع الفئة المستهدفة "حيث تتواجد". (كروز ومنديلسون، 2010). وهو ما قامت الباحثة بتطبيقه في الدراسة الاستطلاعية للدراسة الحالية.
- تعد محدودية الأبحاث العلمية التي تناولت الاستراتيجيات التخطيطية للتسويق على منصات التواصل الاجتماعي أحد أهم الجوانب التي اعتنت بها الباحثة. فمن خلال تتبع الدراسات السابقة وجدت الباحثة أنه لا توجد دراسة عربية واحدة تتحدث عن متغير قياس أداء التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي، ومن هنا ارتأت الباحثة اثناء هذا الجانب المهم في الاتصال الحديث بهدف اقتراح إطار للعملية الاتصالية على منصات التواصل الاجتماعي لتساعد الممارسين في التخطيط على وضع أطر عمل أكثر فاعلية.

- ومن خلال استعراض الدراسات السابقة اتضح للباحثة أن أيًا من الدراسات السابقة لم يتناول محاور الدراسة الحالية، مما يجعلها الأولى من نوعها في قياس الجهود الاتصالية على منصات التواصل الاجتماعي في المملكة العربية السعودية. وخاصة أن عينة الدراسة الحالية تركزت في عينة من منشآت السلع الاستهلاكية التي تأثرت استراتيجياتها بشكل جذري بعد تفشي جائحة كورونا مطلع العام 2020 م، مما يشكل إضافة جديدة للمكتبة العربية بشكل عام والخليجية بشكل خاص.

الفصل الثالث

5. الطريقة والإجراءات

- 5.1. منهج الدراسة
- 5.2. مجتمع الدراسة وعينة الدراسة
- 5.3. أداة الدراسة
- 5.4. أساليب تحليل البيانات المستخدمة
- 5.5. اختبار الصدق والثبات

5.1. منهج الدراسة:

تتتمي هذه الدراسة إلى الدراسات الوصفية التي عرفها الدكتور (عمر، السيد أحمد، 2008 ص 211) بأنها: "تهدف إلى وصف الظواهر والتعرف على عناصرها ومكوناتها عن طريق جمع المعلومات والبيانات وتحليلها وتفسيرها، بما يتيح تقديم صورة دقيقة وموضوعية عن الظاهرة قيد الدراسة. كما تهدف الدراسات الوصفية إلى تشخيص الظاهرة بمعرفة العلاقات القائمة بينها وبين المتغيرات أو العوامل التي ترتبط بها، وتهدف أيضًا إلى دراسة مراحل التطور والتغير اللذان سادا الظاهرة عبر فترة زمنية محددة حسب مجال البحث والأغراض التي يحققها". (عمر، 2008).

واختارت الباحثة الدراسات الوصفية كما يرى راسم محمد الجمال في كتابه (مناهج البحث في الدراسات الإعلامية) بأن المنهج الكيفي يضم "البحوث التي تستهدف وصف سمات أو آراء أو اتجاهات أو سلوكيات عينات من الأفراد ممثلة لمجتمع ما، بما يسمح بتعميم نتيجة المسح على المجتمع الذي سحبت منه العينة. ولكن على الرغم من أن منهج الوصف يلعب دورًا وصفيًا، إلا أنه يمكن أن يلعب دورًا تفسيريًا يشرح الأحداث أو الظواهر التي تُدرس. (الجمال، 1999، ص 143). (144 -

واتبعت الباحثة منهج دراسة الحالة، وهو كما عرفه الدكتور (عمر، السيد أحمد، 2008، ص 249) بأنه: "أسلوب منهجي يستهدف تقديم وصف لحالة أو سلوك أو موقف أو جماعة، بغرض الكشف عن خصائص ظاهرة معينة عن طريق دراسة العلاقة بين عناصر الظاهرة ومكوناتها والعوامل الداخلة فيها، في إطار معين".

وترى الباحثة بأن دراسة الحالة كما وصفته (المزاهرة، 2013، ص197): هو أحد أدوات جمع البيانات الكيفية والتي تعتمد على العديد من مصادر البيانات لدراسة الأفراد والجماعات، وهي إحدى الطرق شائعة الاستخدام في البحث الكيفي.

ويذكر (عمر، 2008، ص 247) بأن أسلوب دراسة الحالة هو أحد أساليب المنهج الوصفي بدور تشخيصي، وهو دور ينعكس في مرحلتين أساسيتين:

الأولى: وصف الحالة التي يقع السلوك في مجراها

الثانية: دراسة السلوك داخل الموقف الذي يقع فيه.

وقد اختارت الباحثة منهج دراسة الحالة عبر اختيار عدد محدود من المفردات الممثلة، وهي منشآت قطاع السلع الاستهلاكية - مجتمع الدراسة - التي تنقسم إلى (الأساسية والكمالية) في المملكة العربية السعودية بغرض التعرف على الخصائص العامة لجميع الحالات والخصائص التي تتفرد أو تتميز بها مفردات العينة.

5.2. مجتمع وعينة الدراسة:

يمثل مجتمع الدراسة منشآت السلع الاستهلاكية في المملكة العربية السعودية والتي بلغ عددها إجمالاً 1,006,666 منشأة، وذلك حسب آخر تعداد للمنشآت في موقع هيئة الإحصاء العام السعودية²² 2018 .

وقد اختارت الباحثة العينة الحصصية، والتي تعد من العينات الغير احتمالية التي يتم اختيارها نظراً لاتساع حجم مجتمع الدراسة.

²² المسح الاقتصادي للمؤسسات، 2018. الهيئة العامة للإحصاء. https://www.stats.gov.sa/sites/default/files/nshr_lmsh_lqtsdy_llmwsst_2018_0.pdf

ومرت عملية اختيار العينة الحصصية بالخطوات التالية: تحديد خصائص مجتمع الدراسة، تحديد حجم العينة المطلوبة لإجراء الدراسة وتقسيمها طبقاً لخصائص المجتمع، تحديد عينة المناطق التي ستجرى فيها الدراسة كما يلي:

5.2.1. تحديد خصائص مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من منشآت السلع الاستهلاكية والتي تنقسم إلى (الأساسية والكمالية) في المملكة العربية السعودية التي تشكل قطاعين مهمين من قطاعات السوق الجديدة حسب المعيار العالمي لتصنيف القطاعات (GICS) تداول والتي تمثل 11 قطاعاً، وتشمل: (السلع الاستهلاكية الأساسية، السلع الاستهلاكية الكمالية، الطاقة، المواد الأساسية، الصناعات، الصحة، المالية، تقنية المعلومات، الاتصالات، المرافق العامة، العقار).

أنظر الجدول أدناه والذي يمثل المستويات الأربعة للقطاعين من تداول²³ :

جدول (1):

المستويات الأربعة لقطاعي منتجات السلع الاستهلاكية الأساسية والكمالية في تداول

المستوى 1	المستوى 2	المستوى 3	المستوى 4	عينة الدراسة
القطاع الرئيسي	القطاع	القطاع الفرعي	القطاع التفصيلي	المنشآت
السلع الاستهلاكية الأساسية	تجزئة الأغذية	تجزئة الأغذية	تجزئة الأدوية	الدواء
			توزيع الأغذية	مخابز دلتا
			تجزئة الأغذية	سيد الخبازين

²³ موقع تداول. > https://www.tadawul.com.sa/wps/portal/tadawul/knowledge-center/about/new-industry-classification/!ut/p/z0/04_Sj9CPykssy0xPLMnMz0vMAfIjo8zi_Tx8nD0MLIy8LbwdzQwcjYN9XDz9zi0NPM30gxOL9AuyHRUBLfu1FQ!!/>

المستوى 1	المستوى 2	المستوى 3	المستوى 4	عينة الدراسة
القطاع الرئيسي	القطاع	القطاع الفرعي	القطاع التفصيلي	المنشآت
	إنتاج الأغذية	المشروبات	المشروبات	سجنجر دستنيشن
	المنتجات المنزلية والشخصية	المنتجات الشخصية	المنتجات الشخصية	نابكو
	السلع الاستهلاكية الكمالية	الفنادق والمطاعم والمرافق الترفيهية	المطاعم	تاكوفيل
		التجزئة المتخصصة	تجزئة الملابس	سبورت أوليه
			تجزئة الإلكترونيات	ألف (الحكير)

وقد قامت الباحثة باختيار مجتمع الدراسة نظراً للأسباب التالية:

أ. مميزات معيار (GICS):

- عالمي: يطبق معيار التصنيف على آلاف الشركات حول العالم.
- موثوق: تصنيف مستقل وحيادي تقوم به شركتان عالميتان ذات باع طويل في مجال المعلومات المالية.
- مرن: توفر الهيكل أربعة مستويات للتحليل، بدءاً من القطاعات الرئيسية ووصولاً إلى القطاعات التفصيلية.

● قابل للتطوير والنمو: تقوم شركتي S&P و MSCI العالميتين والمختصتين في مجال

المعلومات المالية بمراجعة سنوية لضمان موثقة الهيكلة الخاصة بالتصنيف مع

الأسواق العالمية اليوم.

ii. التحديات العديدة التي تواجه المنشآت التي تنتمي لقطاع السلع الاستهلاكية منذ بداية

العام 2020 والمتصلة بأزمة جائحة كوفيد 19، حيث شهد بعضها ارتفاعاً في المبيعات

بينما شهد البعض الآخر انخفاضاً، وذلك حسب قوائمها المالية المعلنة في الصحف

الرسمية، ووفقاً لملاحظة الباحثة من خلال تجربتها العملية في إدارة عدد من حسابات

منصات التواصل الاجتماعي لمنشآت متوسطة وصغيرة تابعة لهذا القطاع في الفترة بين

2019 - الآن.

iii. أكثر المنشآت استجابة للباحثة في الدراسة الاستطلاعية تأتي من قطاع السلع

الاستهلاكية. فقد تصدرت فئة خدمات التغذية، وهي تشمل (التموين، تقديم الأطعمة،

المطاعم)، بنسبة 25% تلتها فئة الترفيه والسياحة بنسبة 12.5.

iv. المنشآت التي تنتمي لقطاعي السلع الاستهلاكية هي الفئة الأكثر استخداماً للمنصات

الرقمية مقارنة بنظيراتها في القطاعات الأخرى؛ بسبب حاجتها للوصول إلى المستهلكين

بشكل متكرر واتباعها نموذج العمل من الشركات إلى المستهلكين B2C.

كما تمثل عينة الدراسة القائمين بالاتصال عبر منصات التواصل الاجتماعي العاملين في 12

منشأة من منشآت السلع الاستهلاكية السعودية - شركة الدواء، مخازن دلتا، شركة سيد

الخبازين، شركة التميمي، شركة سغنجر، شركة دستيشن، شركة نابكو الوطنية، سبورت أوليه،

تاكوفيل، ألف (الحكير) - والوقوف على خلفياتهم المعرفية ومهاراتهم الاتصالية والاستراتيجية في التخطيط لجهود منصات التواصل الاجتماعي، و تحديد اتجاهاتهم نحو أي من المقاييس لقياس أداء التسويق الرقمي في منشآتهم، والأساليب التي يتبعونها في تحديد أهداف التسويق الرقمي وتحديد المقاييس المستخدمة لقياس أداء التسويق الرقمي ودورها في صنع القرار والتخطيط الاستراتيجي التسويقي للمنشأة بشكل عام.

5.2.2. تحديد حجم العينة

تمثل القطاعات الفرعية في (المستوى الثاني) 7 قطاعات، اختارت الباحثة أن تمثل قطاع السلع الاستهلاكية الرئيسية بثمان منشآت في كل قطاع تفصيلي في منشآت السلع الاستهلاكية الأساسية و4 منشآت من منشآت السلع الاستهلاكية الكمالية. تم اختيار هذه العينة بناء على نتائج الدراسة الاستطلاعية التي قامت بها الباحثة بتاريخ 8 يناير 2020 والتي شملت 32 منشأة، وتم تحديد عددها بناءً على نتائج الدراسات السابقة.

واختارت الباحثة العينة من منشآت قطاع السلع الاستهلاكية، بحيث تخضع للشروط التالية:

- أن تكون المنشأة سعودية.
- أن تقدم خدماتها للمدن الرئيسية الثلاثة أو إحداها أو لديها عدد من الفروع متوزعة جغرافيًا على نطاق المملكة.
- لديها حساب واحد نشط على منصات التواصل الاجتماعي -على الأقل- لمدة لا تقل عن عام من وقت تطبيق الدراسة حتى تتمكن المنشأة من قياس جهودها وتقارنها بنتائج سابقة.

- تفاوت أحجام المنشآت بين الصغيرة والمتوسطة والكبيرة والعملاقة.
- تفاوت عمر المنشآت بين القديمة في تأسيسها والحديثة.
- تمثيل قطاع السلع الاستهلاكية الأساسية كحد أدنى لضمان التنوع في المنتجات.

5.2.3. تحديد عينة المناطق التي ستجرى فيها الدراسة

اختارت الباحثة أن تجري الدراسة في المنطقة الشرقية وذلك لأنها حققت الأعلى استجابة في نتائج الدراسة الاستطلاعية، إذ حققت المنطقة الشرقية 90.6% بينما حققت منطقة مكة المكرمة 6.3% ومنطقة الرياض 3.1% بشرط أن تقدم المنشآت سلعها لبقية مناطق المملكة من خلال التوزيع أو الفروع المتعددة.

5.3. أداة الدراسة

يتم جمع البيانات في دراسة الحالة عبر أدوات بحثية مختلفة، وتذكر (المزاهرة، 2014، ص200) بأنه يجب استخدام أربعة مصادر على الأقل للبيانات في دراسات الحالة وهي الوثائق، المقابلة، الملاحظة، الأشياء المادية المصنعة وهي نادرًا ما تستخدم في بحوث الإعلام.

المقابلة شبه المقننة:

لم تستطع الباحثة الاعتماد على الوثائق التي استعانت بها لجمع بيانات المنشآت من خلال مواقعها الإلكترونية، كتيب المنشأة، الوصف المقدم في حساباتها على قوغل بشكل كامل، وذلك لندرة المادة العلمية والوثائق والمصادر المتعلقة بالمشكلة البحثية وحساسية المعلومات المرتبطة بالاستراتيجيات الاتصالية أو التسويقية التي تتبعها المنشآت مما يصعب نشرها من قبل عينة البحث.

وقد اعتمدت الباحثة على أداة المقابلة والتي تعرف بأنها: "عملية تفاعل لفظي بين القائم بالمقابلة والمبحوث من أجل استثارة دوافعه للحصول على بعض المعلومات والتعبيرات التي تتعلق بآرائه واتجاهاته ومعتقداته، ويمكن أن تساعد المقابلة في التقويم الناقد للبيانات والمعلومات التي يحصل عليها الباحث بأساليب أخرى".²⁴

وقد اختارت الباحثة أداة المقابلة الفردية من حيث العدد، والمقابلة شبه المقننة من حيث درجة التقنين، والتي يقوم الباحث بتحديد ما عبر محاور تقابل كل هدف من أهداف الدراسة، ويجب مراعاة أن تكون على نحو موحد من جميع المبحوثين من حيث الأسلوب المستخدم وبنفس الترتيب.

عقدت الباحثة مقابلات مع صناع القرار من مدراء الأقسام المسؤولة عن التسويق الرقمي واعتمدت إعداد المقابلة على أسئلة مبنية على أهداف الدراسة، وبعد عرض الأداة على مجموعة من المحكمين المتخصصين (ملحق 1) للتأكد من صدق الأداة والذين قدموا مجموعة من الملاحظات التي قامت الباحثة باعتمادها والاستفادة منها. إذ قررت الباحثة العدول عن استخدام أداة الاستبانة وتحويل أسئلة الاستبانة إلى أسئلة مقابلة مقننة بدلاً عن ذلك، لأن أداة المقابلة تملك عدة مزايا فيما إذا قورنت بأداة الاستبانة كما يذكر كل من (باهي الأزهرى، 2015، 178) تذكر الباحثة منها:

- تتيح المقابلة الفرصة للقائم بالمقابلة التعمق في فهم الظاهرة التي يدرسها وملاحظة سلوك المبحوث، حيث يجتمعان معاً في موقف مواجهة. الأمر الذي يتيح للقائم بالمقابلة الفرصة للكشف عن التناقض في إجابات المبحوث ومراجعتها لتفسير أسباب التناقض، لا تستخدم عينة البحث مصطلحات موحدة أثناء إجاباتهم على أسئلة المقياس، وذلك لأسباب مختلفة منها

²⁴ باهي، د. مصطفى، الأزهرى، د. منى. (2015). البحث العلمي وأدوات التقويم في المجالات التربوية والنفسية والاجتماعية والرياضية. مكتبة الأنجلو المصرية. القاهرة، مصر. ص 169

التخصص فالممارس القادم من تخصص التسويق يستخدم مصطلحات مختلفة عن الممارس القادم من العلاقات العامة وفي المقابلة يتاح للباحثة أن تسأل للاستيضاح.

- تكون المعلومات الواردة في المقابلة أكثر تعبيراً عن الرأي الشخصي للمبحوث لأنه يدلي بها في مواجهة القائم بالمقابلة دون أن يتأثر بآراء غيره من الأفراد، وهذا الأمر مهم للباحثة وخاصة في تبيان مدى معرفة المبحوث باستراتيجية المنشأة لتعكس اجاباته الحالة الواقعية للممارسات داخل المنشأة، بدل أن يقدم إجابات نموذجية تظهره بالشكل المناسب.
- يتحكم القائم بالمقابلة في ترتيب وتسلسل الأسئلة ولا يطلع عليها المبحوث قبل الإجابة عليها، وهذا ساعد الباحثة في الوصول لاستنتاجات لا يمكن أن تكون صادقة فيما لو اطلع المبحوث على الأسئلة التالية.

- تتيح الفرصة للحصول على بيانات تتعلق بموضوعات معقدة أو مثيرة للانفعال.
- تتميز المقابلة بالمرونة فيمكن للقائم بالمقابلة أن يشرح للمبحوثين ما يتعلق بغموض الأسئلة وتوضيح بعض المعاني.

- تتيح للقائم بالمقابلة لإقناع المبحوثين بأهمية البحث وقيمه العلمية، مما يضمن تعاونهم واستجاباتهم للبحث.

- تساعد القائم بالمقابلة في الحصول على إجابات جميع الأسئلة التي يطرحها، حيث يمكن مراجعة المبحوثين لاستكمال الإجابات الناقصة ومقارنة بالدراسة الاستطلاعية التي استخدمت أداء الاستبيان فقد استفادت الباحثة من المعلومات المقدمة من المبحوثين بشكل أكبر في المقابلات وتأكدت من فهمه للأسئلة والمطلوب منها.

وقامت الباحثة بمحاولة معالجة العيوب التي قد تحدث في أداة المقابلة من خلال ضبط الأسئلة وبنائها كمقابلة مقننة والاستعانة بباحثين متخصصين في بحوث التصميم المتمحور حول الإنسان الذي يعتمد أدوات المنهج الكيفي المقابلة ومجموعات التركيز، ومحاولة تقليل التكاليف بجدولة الاجتماعات عبر برنامج مايكروسوفت تيمز الذي يتيح عمل لقاءات تتضمن عدد كبير من الحاضرين والذي يسمح بعقد اجتماعات بالصوت والصورة وحفظها والرجوع إليها لاحقاً.

5.4. أساليب تحليل البيانات المستخدمة:

يرى (ساندرس وآخرون، 2007) بأن تحليل البيانات في المنهج الكيفي يقوم على مراحل ثلاث: أولها تقليص حجم البيانات والاحتفاظ بأكثرها أهمية. وثانيها فيرتبط بعرض البيانات أي ترتيبها ضمن جداول أو في شكل رسوم أو نحو ذلك. وثالثها تتضمن التعليق على الموضوعات الأكثر أهمية وحضوراً واستخلاص النتائج منها.

عملت هذه الدراسة على تفكيك هذه المراحل الثلاث وذلك بهدف تسهيل عملية التحليل. وعليه مرّ التحليل بخمسة مراحل وهي:

أولاً: تفريغ البيانات المسجلة يدوياً في ملفات رقمية ومن ثم إعادة قراءتها مع ملاحظة ما ورد في إجابات المبحوثين من مواطن اختلاف ومواطن تميز. وعليه تم تسجيل هذه الاختلافات وتجميعها في وحدات منفصلة.

ثانياً: توكيد أو ترميز Coding المقابلات، أي تحديد أولي للكودات (Open Coding) أي كلمات أو جمل أو مقاطع دالة وفقاً لعلاقتها مع أسئلة الدراسة، سواء كان ذلك من خلال

التكرار أو الجدة أو تأكيد المستجيب نفسه على أهمية الكلمة / الجملة / المقطع أو تطابق الكلمة / الجملة / المقطع مع نتائج بحوث سابقة أو النماذج النظرية المستخدمة في الدراسة.

ثالثاً: تحديد مصفوفات، وحدات تحليل، موضوعات، فئات، أي تجميع الكودات (Open codes) بحسب دلالاتها واشتراكها في المعنى. والهدف هو تقليص عددها إلى الأكثر أهمية (Closed Coding) (في حدود العشرين) بقدر ما يسهل السيطرة على الموضوع.

رابعاً: تسمية الموضوعات، الفئات وتحديد العلاقات بينها، مع التركيز على تلك التي ترتبط بمشكلة الدراسة.

خامساً: تحديد الموضوعات، الفئات الأكثر تواتراً في علاقتها بأسئلة الدراسة. حيث يتم التعليق عليها ومناقشتها لجهة، كونها تجيب على أسئلة الدراسة.

5.5. اختبار الصدق والثبات:

حتى تكتمل محددات القياس، فإنه من الضروري قياس درجة الصدق والثبات في الأدوات والمقاييس المستخدمة في عملية القياس، ذلك أن توقع الخطأ في عملية القياس أمر وارد وخاصة عند استخدام القياس في مجالات البحوث الاجتماعية والإنسانية.

وينتج الخطأ في القياس لعدة أسباب، بعضها متصل بتقنية إجراء المقابلة، وبعضها الآخر يحدث نتيجة الصدفة، وقد يكون السبب طريقة صياغة أسئلة القياس نفسها، أو عدم اتباع القياس للتعليمات التي تضمن سلامة نتائجه (عمر، 2008، 352).

اتبعت الدراسة قياس الصدق من خلال قياس الصدق الظاهري Face Validity، والذي يعرف بأنه صدق الأداة المستخدمة في القياس، بمعنى أن تقيس الأداة الموقف أو السلوك أو الشيء المراد قياسه. (باهي والأزهري، 2015، ص97).

وقد قامت الباحثة بعرض الأداة على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة للقيام بتحكيمها، وأبدى المحكمون آراءهم وملاحظاتهم حول الأداة من حيث مدى ملائمة الفقرات لموضوع الدراسة وصدقها في الكشف عن المعلومات المرغوبة للدراسة وكذلك من حيث ترابط كل فقرة بالمحور المندرجة تحته ومدى وضوح الفقرة وسلامة صياغتها. وبناء على آراء المحكمين وملاحظاتهم، تم تعديل الأداة وفق ما رآه المحكمين.

كما قامت الباحثة باختبار قياس صدق المحتوى Content Validity والذي يدل على أن يسير محتوى الأداة المستخدمة في القياس في نفس اتجاه الأهداف التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها. وقد قامت الباحثة بوضع مجموعة من الأسئلة مقابل كل هدف من أهداف الدراسة بتسلسل منطقي للتأكد من تمثيل بنود العبارات تمثيلاً جيداً للمجال المراد دراسته وقد أجاب أفراد العينة المشابهة من مبحوثين مسؤولين عن إدارة منصات التواصل الاجتماعي في منشأتين من منشآت السلع الاستهلاكية وهي منشأة دلتا والتي تعد منشأة قديمة تأسست عام 1979 وعدد موظفيها في الفئة بين 100 و 199، ومنشأة حديثة وهي ليبرتي والتي تأسست 2021 بعدد موظفين بين 6 و 10، والتي تم اختبار الصدق والثبات عليها إجابات تحقق أهداف الدراسة مقابل كل سؤال.

واعتمدت الباحثة في قياس الثبات على طريقة إعادة الاختبار للتأكد من ثبات نتائج المقابلة وذلك بإجراء المقابلة الأولى على العينة المماثلة لعينة البحث وبعد مضي فترة زمنية محددة (10 أيام)

أعادت الباحثة الاختبار على نفس المجموعة، وبمقارنة إجابات المبحوثين في المقابلات الأولى والثانية يتضح ثبات إجابات المبحوثين.

ويتأثر تطابق نتائج الأداة بين الاختبارين الأول والثاني أو عدم تطابقهما بدرجة كبيرة بطول الفترة الممتدة بين الاختبارين، ويقصد به ثبات المقاييس المستخدمة في الأداة، بمعنى ثبات النتائج التي تفرزها أداة القياس، إذا تم تطبيقها أكثر من مرة على مجموعتين مختلفتين. وهو مدى الاتساق في الإجابة على الأداة من قبل المستجيب إذا طبقت عدة مرات في نفس الظروف (باهي والأزهري، 2015، ص98).

الفصل الرابع

4. الفصل الرابع: نتائج الدراسة ومناقشتها والتوصيات

4.1. آلية تحليل البيانات المتحصلة

4.2. نتائج الدراسة ومناقشتها

4.2.1.المطلب الأول: النتائج المتعلقة بالدور التنظيمي للقائم بالتسويق الرقمي بين أقسام المنشأة وخلفيته المعرفية

4.2.2.المطلب الثاني: النتائج المتعلقة بتخطيط التسويق الرقمي ومدى ارتباطه بأهداف التواجد الرقمي للمنشآت على منصات التواصل الاجتماعي

4.2.3.المطلب الثالث: النتائج المتعلقة بالمقاييس التي يتبعها القائم بالتسويق الرقمي لقياس أداء الجهود الاتصالية

4.2.4.المطلب الرابع: النتائج المتعلقة بالتحديات التي تواجه عملية قياس أداء التسويق الرقمي

4.3. توصيات الدراسة

اشتملت هذه المرحلة على مجموعة من الخطوات لمحاولة الإجابة عن الأسئلة البحثية التي سعت الدراسة للإجابة عنها وهي كالتالي: (1) ما هو الدور التنظيمي للقائم بالاتصال على منصات التواصل الاجتماعي من بين إدارات المنشأة؟ (2) كيف يتم تخطيط الاتصال على منصات التواصل الاجتماعي في المنشأة؟ (3) ماهي المقاييس التي يتبعها القائم بالاتصال على منصات التواصل الاجتماعي لقياس أداء الجهود الاتصالية؟ (4) ماهي التحديات المرتبطة بعملية قياس أداء التسويق الرقمي التي تواجه المنشأة؟

4.1. آلية تحليل البيانات المتحصلة:

تم تحليل البيانات المتحصلة من المقابلات من خلال مجموعة من الإجراءات المنهجية وهي:

- جمع البيانات المرتبطة بالمشكلة البحثية من خلال أداة المقابلة شبه المقننة.
- تفريغ البيانات المسجلة يدويًا في ملفات رقمية ومن ثم إعادة قراءتها، مع ملاحظة ما ورد في إجابات المبحوثين من أنماط تشابه واختلاف.
- تحليل رأسي لكل منشأة حسب الموضوعات عبر جداول أنظر الملحق (2).
- جمع إجابات المبحوثين وترتيب الأفكار الرئيسية للحصول على تحليل أولي حول هذه البيانات، وتنظيمها ووضعها تحت عناوين رئيسية (موضوعات) تساعد على التحكم في المعلومات والبيانات وفقًا لأهداف الدراسة باستخدام أداة ميرو (Miro) أنظر الملحق (3).
- تفسير وتحليل النتائج في ضوء: (1) أهداف الدراسة، (2) الإطار النظري، (3) نتائج الدراسات السابقة.

- كتابة التوصيات التي تساعد على حل المشكلة البحثية وتلخيص الفائدة العلمية للدراسة، مع تقديم مقترحات لدراسات مستقبلية.

قامت الباحثة بتفريغ بيانات المقابلات وقراءتها بشكل جيد لتنظيمها، ومن ثم ترميزها Coding لمحاولة الفهم المتعمق للمضامين المختلفة للمشكلة البحثية، ثم مرحلة التفسير التي تهدف لفهم الأبعاد المختلفة للمشكلة المدروسة واكتشاف أوجه التشابه والاختلاف بين إجابات المبحوثين وقد اعتمدت الباحثة على الجداول والرسومات التوضيحية لتفسير النتائج.

والترميز Coding وهو عملية تقسيم البيانات إلى أقسام أو أجزاء من خلال نظام تصنيفي وقد قامت الباحثة بتطوير النظام التصنيفي على ثلاث مراحل وهي: (i) مصفوفة الموضوعات والرموز (ii) التحليل الرأسي لكل منشأة على حدة لاستخراج المؤشرات من كل اقتباس ورد على لسان المبحوث، (iii) تجزئة البيانات (Segmenting) إلى وحدات من المعاني تدعى موضوعات (Topics) وتجمع الموضوعات إلى مجموعات أكبر لتساعد في تشكيل أو صياغة الفئات (Categories) لجميع المنشآت عينة الدراسة.

i. مصفوفة الموضوعات والرموز Categories and Codes

يوضح جدول (2) مصفوفة الموضوعات التي تم استخلاصها من مضمون المقابلات بعد ترميزها، وقد تم تجميع الرموز التي تم استخلاصها في إطار مواضيع / فئات تحليل بلغ عددها ثمان موضوعات، وبيانها كالآتي:

جدول (2):
مصفوفة الموضوعات والرموز

العدد	الموضوع Category	الرموز Codes (مجموعة حسب دلالتها للمبحوث)
1	التنظيم الإداري المسؤول عن التسويق الرقمي في المنشأة	● تخصص المنشآت فريقًا لا يقل عن أربعة عاملين لإدارة منصات التواصل الاجتماعي ● تستعين المنشآت بوكالات خارجية لإنتاج المواد المكتوبة والمرئية وإعداد التقارير وإدارة حسابات المنشأة على منصات التواصل الاجتماعي ● تستعين المنشأة بمستقلين ومؤثري منصات التواصل الاجتماعي لتصوير منتجاتها والترويج لها ● تهتم المنشآت بمهارات المرشحين المقبلين على العمل في إدارة منصات التواصل الاجتماعي وخبراتهم السابقة وتهتم برؤية نماذج من أعمالهم. ● الدور التنظيمي للقائم بجهود التسويق الرقمي يقع غالبًا في قسم التسويق. ● يتناسب المؤهل الأكاديمي مع الدور التنظيمي للعامل في إدارة منصات التواصل الاجتماعي ● إدارة منصات التواصل الاجتماعي تتطلب تعاون الفريق
2	سبب التواجد الرقمي للمنشأة على منصات التواصل الاجتماعي	● تتواجد المنشآت على منصات التواصل الاجتماعي للأسباب التالية: ○ للوصول إلى العملاء والجمهور المستهدف ○ مواكبة التطور، والنمو التقني والنقل من تكتيكات التسويق الترويجية ○ التوعية بالعلامة والمنتجات ○ تواجد المنافسين في القطاع التجاري ○ ارتباط المنصات باستراتيجية المنشأة

العدد	الموضوع Category	الرموز Codes (مجموعة حسب دلالتها للمبحوث)
		○ التواصل مع العملاء وخدمتهم
3	منصات التواصل الاجتماعي المستخدمة من قبل المنشأة في الوقت الحالي	● تستخدم المنصات التالية: انستغرام، فيسبوك، تطبيق إكس (تويتر سابقاً)، لينكدن، سنابشات، تيك توك، قوقل، موقع الكتروني، متجر إلكتروني، تطبيق إلكتروني ● تلجأ بعض المنشآت لتطبيقات التوصيل الخاصة بالمطاعم ولكنها تختلف من حيث الموقع الجغرافي للفروع وهي: هنغرسيتشن، شوكة، تويو، ذا شيف، جاهز، مرسول
5	أهداف التسويق الرقمي	● التوعية والتذكير بالعلامة التجارية ● الوصول والنمو وزيادة المتابعين ● تعزيز مشاركة العميل وتحفيز سلوكه ● خدمة العملاء
6	قياس التسويق الرقمي	● تستخدم المنشآت مقاييس مختلفة لقياس جهودها على منصات التواصل الاجتماعي وهي: ○ تقيس المنشأة أداء منصات التواصل الاجتماعي من خلال مقاييس الجمهور Audience Metrics: ■ عدد المتابعين ■ الوصول Reach ■ عدد المشاهدات Impression ○ تقيس المنشأة أداء منصات التواصل الاجتماعي من خلال المقاييس العالمية للاندماج Universal Engagement Metrics

العدد	الموضوع Category	الرموز Codes (مجموعة حسب دلالتها للمبحوث)
		○ تقيس المنشأة أداء منصات التواصل الاجتماعي من خلال المقاييس المالية Financial Metrics ○ تقيس المنشأة أداء منصات التواصل الاجتماعي من خلال مقاييس الاندماج مع الوسيلة Channel Engagement Metrics
7	التحديات المتعلقة بقياس الأداء على منصات التواصل الاجتماعي	● مدى مراجعة المنشأة للمقاييس ومؤشرات الأداء التي تستخدمها ○ تتم المراجعة من أجل إعداد الحملات الترويجية ○ تتم المراجعة من أجل تقييم أداء الفريق ● التحديات التي تواجه القائم بالاتصال على منصات التواصل الاجتماعي أثناء مرحلة القياس ○ تحديات تقنية ○ تحديات كفاءة الفريق ○ تحديات متعلقة بتوقعات الإدارة ○ تحديات متعلقة بتحليل وقياس النتائج
8	التحديات المتعلقة بمنصات التواصل الاجتماعي	● تحديات تتعلق بالإدارة واستراتيجية المنشأة ● تحديات تتعلق بلغة الخطاب ومناسبتها للجمهور المستهدف ● تحديات في الخوارزميات وخصائص كل منصة ● تحديات تتعلق بالتجدد وصناعة محتوى ابداعي ● تحديات تتعلق بأدوات القياس والجدولة ● تحديات تتعلق بالفريق والأطراف الخارجية المتعاونة

ii. تحليل رأسي لمنشآت السلع الاستهلاكية Vertical Analysis

يوضح جدول (3) نموذجًا للتحليل الرأسي مع تطبيقه على منشأة واحدة، على أن ترد باقي الجداول الخاصة بباقي المنشآت عينة الدراسة في الملحق (1).

جدول (3):

تحليل رأسي حسب الموضوعات لمنشأة أسواق التميمي

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
1	التنظيم الإداري المسؤول عن التسويق الرقمي في المنشأة	"يتكون قسم التسويق في التميمي من 15 فردًا ومنهم ثلاثة يعملون في وحدة التسويق الرقمي" "تتعاون مع مصممين مستقلين، ووكالة لإنتاج الإعلانات المصورة وإخراج الفيديو، ووكالة إعلانية (Media Buying ²⁵)، ووكالة تسويق رقمي يخدمنا فيها مدير حساب مع مديره، ومؤثرين" "فريق التسويق الرقمي يتألف من: (1) مصممة ومؤهلها انجليزي، (2) مدير برنامج الولاء، وأتوقع تخصصه علوم كمبيوتر، (3) مشرفة مواقع التواصل الاجتماعي، وتخصصها تصميم جرافيكي"	- اهتمام الإدارة بالتسويق والتسويق الرقمي يتضح بسبب العدد الكبير للفريق - تتعاون الشركة مع عدة جهات - تهتم الشركة بالإعلان المستهدف على وسائل الإعلام والوسائل الرقمية - تتعاون الشركة مع مؤثرين - التخصصات الأكاديمية غير ذات علاقة دائمًا بالمهنة والأدوار الوظيفية - يمارس دور العلاقات العامة أكثر من دور التسويق على منصات التواصل الاجتماعي

²⁵Media Buying هي عملية تستخدم في جهود التسويق المدفوعة. الهدف هو تحديد وشراء مساحة إعلانية على القنوات ذات الصلة بالجمهور المستهدف في الوقت الأمثل وبأقل مبلغ من المال. يعد شراء الوسائط عملية ذات صلة بكل من قنوات التسويق التقليدية (التلفزيون والراديو والمطبوعة) والقنوات الرقمية (مواقع الويب ومنصات التواصل الاجتماعي والبث المباشر). عند القيام بذلك بشكل فعال، يحقق مشترو الوسائط الحد الأقصى من التعرض بين السوق المستهدفة بأقل قدر من الإنفاق.

<https://www.marketingevolution.com/marketing-essentials/media-buying>

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		"المسمى الوظيفي ومهام كل عضو في إدارة منصات التواصل الاجتماعي كالتالي: (1) مشرفة مواقع التواصل الاجتماعي وهي تمارس دور العلاقات العامة أكثر من التسويق، (2) المصمم ومهمته صناعة المحتوى، (3) مشرفة الفريق ومهمتها إعداد استراتيجيات الحملات، وتحديد القنوات في التسويق الرقمي، (4) مدير برنامج الولاء ومهمته قياس أداء التسويق الرقمي (5) ومدير العلامة التجارية ومهمته تحديد توجه الحملات بشكل عام" "يتم اختيار أعضاء الفريق المسؤول عن إدارة منصات التواصل الاجتماعي طبقاً للمعايير التالية: الخبرة، الشخصية، المرونة، يحب التعلم، يقبل بظروف العمل المتغيرة لا يحدد مهمة واحدة وساعات عمل ثابتة من 8 ل 5، مهتم وشغوف، وتطلب الشركة ملف شخصي (portfolio) يجمع فيه نماذج من أعماله"	- تخصص مشرفة منصات التواصل الاجتماعي هو التصميم الجرافيكي - تهتم الشركة بالتخطيط - تسند الشركة دور قياس الأداء لمدير برنامج الولاء - تهتم الشركة بولاء العملاء - تهتم الشركة بالمخرجات الفنية للمواد المنشورة - إدارة الحملات - يوجد معايير لاختيار أعضاء الفريق المسؤول عن منصات التواصل الاجتماعي
2	سبب التواجد الرقمي للمنشأة على منصات التواصل الاجتماعي	"أنا متواجد على منصات التواصل الاجتماعي لأنها وسيلة أساسية في هذا القطاع" "أنا أستخدم المنصات لأنها أداة تحكي قصة العلامة التجارية وتسوقها"	- أسباب التواجد على المنصات: (1) مقارنة التواجد الرقمي للمنافسين في السوق، (2) التعريف والتوعية بالعلامة التجارية، (3) تسويق العلامة

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		"أنا متواجد على منصات التواصل الاجتماعي لأنها ذات صلة للمستهلك"	التجارية، (4) تواجد الفئة المستهدفة على هذه المنصات.
3	منصات التواصل الاجتماعي المستخدمة من قبل المنشأة في الوقت الحالي	"تملك نوعين من الحسابات إما مدفوعة (Paid) وهي إعلانات قوغل وإعلانات سنايشات أو حسابات مملوكة (Owned) وهي تطبيق إكس (تويتر سابقاً) وانستغرام وفيسبوك وقوغل ماب ويوتيوب" "لدى منشأتنا موقع تجارة الكترونية، وتطبيق (click and collect Themari) مخصص لبرنامج الولاء"	تملك المنشأة نوعين من الحسابات على منصات التواصل الاجتماعي وهي: 1. حسابات مدفوعة (Paid) وهي إعلانات قوغل وإعلانات سنايشات 2. حسابات مملوكة (Owned) وهي تطبيق إكس (تويتر سابقاً) وانستغرام وفيسبوك وقوغل ماب ويوتيوب، موقع تجارة الكترونية، وتطبيق (click and collect Themari) مخصص لبرنامج الولاء
4	سبب اختيار المنصات	"القرار مرتبط بمدى مواءمة المنصة للمستهلك" "ولأن التواجد على هذه المنصات أساسي لأي منشأة في القطاع الاستهلاكي"	سبب اختيار المنشأة لهذه المنصات: 1. مدى مواءمة المنصة للمستهلك 2. مواكبة المنشآت المنافسة في قطاع السلع الاستهلاكية في تواجدها على هذه المنصات
5	أهداف التسويق الرقمي	"لا أجد صعوبة في تحديد الأهداف لأنها تتغير باستمرار وتظهر أفكار جديدة دائماً" "تحدد أهداف الاستراتيجية للمنصات بمراجعة المحتوى بشكل أسبوعي لدراسته سواء نجح أو فشل"	- الأهداف تتغير باستمرار - التجديد في الأفكار - لا يوجد صعوبة في تحديد الأهداف

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		"أحدد الأهداف الاستراتيجية للمنصات بتغيير طريقة التسويق حسب المتغيرات في الواقع" "أحدد أهدافي الاستراتيجية للمنصات بالحد من التعقيبات والمنشورات لأنها ممكن أن تسبب خسارة سمعة" "هذه في الاستراتيجية من استخدام المنصات لتكون نقطة وصول العميل لنا بسهولة وسرعة" "هذه في الاستراتيجية من استخدام المنصات لكسب ثقة وولاء العميل" "هذه في الاستراتيجية من استخدام المنصات هو لتذكير العميل بالعلامة التجارية" "هذه في الاستراتيجية من استخدام المنصات استخدام العميل لتحفيز الآخرين على الشراء"	- المراجعة الأسبوعية تساعد في تحديد الأهداف - المتغيرات في الواقع تحدد الأهداف الاستراتيجية للمنصات - أهمية سمعة المنشأة - التعقيبات وعلاقتها بالسمعة - التعقيبات تساعد في تحديد الأهداف - الأهداف الاستراتيجية للمنصات هي: (1) الوصول للعميل، (2) كسب ثقة العميل، (3) كسب ولاء العميل، (4) تذكير العميل بالعلامة التجارية، (5) تأثير الكلمة المنطوقة ومشاركات المتابعين في تحفيز الآخرين على الشراء.
6	قياس التسويق الرقمي	"استخدم مؤشر عدد المتابعين في كل المنصات" "بعض الأحيان استخدم مؤشر المشاهدات impression، وعدد مرات النقر على المنشور clicks" "نستخدم عدد مرات النشر، عدد المتابعين، عدد التعليقات في المقاييس"	- تضع الشركة مؤشرات أداء لقياس أداء المنصات - النمو في عدد المتابعين يستخدم كمؤشر في جميع المنصات - مؤشرات أداء المنصات هي: (1) عدد المشاهدات، (2) عدد مرات النقر على المنشور (3) عدد مرات النشر (4) عدد التعليقات

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		"بعض الأحيان استخدم مؤشر View Through Rate" "نستخدم المقاييس الموجودة في المنصات نفسها" "اقيس نجاح الحملات التسويقية على المنصات بالاطلاع على المؤشرات التالية: المبيعات، عدد عمليات الشراء، متوسط عدد المنتجات في سلة العميل" "أقيس نجاح المنصة بمقارنة المبيعات بين المواسم" "فائدة زيادة عدد المتابعين أنها تبيان اهتمام العميل" "المقاييس الأكثر جدوى من وجهة نظري هي المبيعات ومشاركة المنشورات" "لا يوجد مقاييس معينة مطلوبة من الإدارة العليا" "استخدم أداة لتحليل أداء المنصات (سبراوت) ولكنها ليست دائماً دقيقة وليست دائماً متصلة" "الشخص المسؤول عن قياس أداء التسويق الرقمي هو: المشرف"	(5) معدل مشاهدة الإعلان (أو VTR)²⁶، التفاعل - مؤشرات النجاح لدى المنشأة هي (1) المبيعات، (2) عدد عمليات الشراء، (3) متوسط عدد المنتجات في سلة العميل، (4) مقارنة المبيعات بين المواسم - عدد المتابعين مهم للشركة في تبيان اهتمام العميل - لا تطلب الإدارة مقاييس معينة - تستخدم الشركة أداة لقياس أدائها، ولكنها لا تشعر بالثقة في هذه الأداة لعدم دقتها أو انفصالها أحياناً - المشرف ومدير برنامج الولاء هما المسؤولان عن القياس - تصدر إدارة التسويق الرقمي تقرير أسبوعي

²⁶ معدل مشاهدة الإعلان (VTR) هو النسبة المئوية للأشخاص الذين شاهدوا الإعلان كاملاً، من بين جميع الأشخاص الذين قاموا بتحميل الإعلان على أجهزة الكمبيوتر الخاصة بهم. يتم استخدامه عادة لإعلانات الفيديو.

<https://theonlineadvertisingguide.com/glossary/view-through-rate/>

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		"معدل إصدار تقارير مؤشرات المنصات هو أسبوعي"	
7	التحديات المتعلقة بقياس الأداء على منصات التواصل الاجتماعي	"أرى صعوبة في تحليل سلوكيات الناس لأن قرارات الشخص ليست دائماً مبنية على أساس منطقي" "أرى صعوبة في بعض المقاييس بسبب أنها ليست واقعية أو ليس لها أهمية في الواقع" "أرى صعوبة في قياس عدد المشاهدات بسبب أنني لا أعرف إذا كان المستخدم قد رأى المنشور فعلاً أم لا" "تراجع المقاييس باستمرار لتتعلم ونستخدم الجديد"	- يوجد صعوبة في تحليل سلوك المستهلك لعدم قدرة الإدارة على توقع السلوك - المشرف غير مقتنع بالمقاييس - المشرف غير مقتنع بمؤشر عدد المشاهدات لعدم قدرته على التأكد من مدى مشاهدة العميل للمحتوى فعلاً - تهتم المنشأة بمراجعة المقاييس لتتعلم وتواكب - يدرك المشرف أهمية أن تكون المقاييس ذات دلالة
8	التحديات المتعلقة بمنصات التواصل الاجتماعي	"أرى صعوبة في تغير الخوارزميات في المنصات" "من التحديات المرتبطة بالمنصات هي الحذر أثناء نشر المحتوى لتجنب أي إهانات أو أخطاء في الاملاء أو الأسعار" "من التحديات المرتبطة بالمنصات هي الأخطاء في المنشورات ممكن تسبب خسارة عدد كبير من المتابعين"	- تحديات متعلقة بمنصات التواصل الاجتماعي: (1) تغير خوارزميات المنصات، (2) الاهتمام بسمعة العلامة وما قد يؤثر عليها من نوع المحتوى الذي قد يتسبب في إهانة المتابع (3) الأخطاء في المنشورات في الاملاء أو الأسعار قد تتسبب في خسارة عدد كبير من المتابعين.

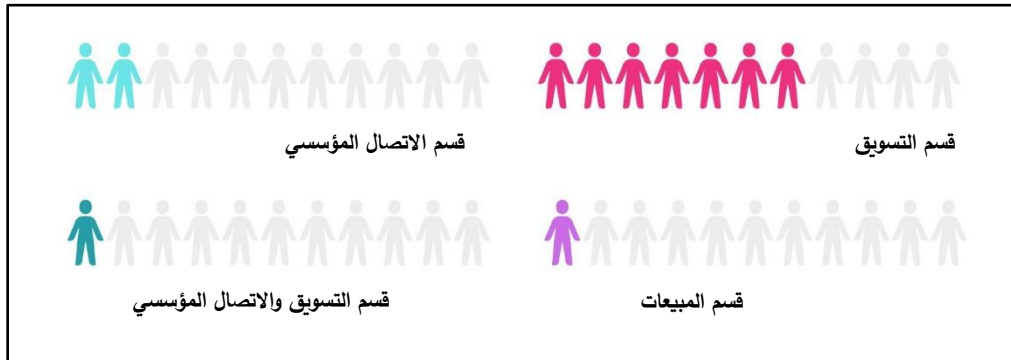
4.2. نتائج الدراسة ومناقشتها

بناء على تحليل ما سبق ذكره من جداول وبيانات، تم التوصل إلى النتائج الآتية في ضوء أهداف وأسئلة الدراسة:

4.2.1. المطلب الأول: النتائج المتعلقة بالدور التنظيمي للقائم بالتسويق

الرقمي بين أقسام المنشأة وخلفيته المعرفية

بناء على تحليل إجابات المبحوثين حول الدور التنظيمي للقائم بالتسويق الرقمي بين أقسام المنشأة وخلفيته المعرفية، توصلت الباحثة إلى الشكل التالي الذي يوضح التنظيم الإداري للمسؤول عن التسويق الرقمي في المنشأة:



شكل (6): التنظيم الإداري للمسؤول عن التسويق الرقمي في المنشأة - تحليل موضوعي

يتضح من الشكل السابق أن التنظيم الإداري للمسؤول عن التسويق الرقمي في المنشآت عينة الدراسة تتمثل في قسم التسويق، ومن المسؤول عن التسويق والاتصال المؤسسي، ثم مسؤولي الاتصال المؤسسي الذين يشكلون ثاني أكبر عدد بعد موظفي التسويق الذين يشكلون غالبية الموظفين في هذا التنظيم الإداري، وتفسر الباحثة هذه النتيجة من أهمية هؤلاء الموظفين باعتبارهم المسؤولين مسؤولية مباشرة عن تسويق المنشأة وأهدافها والترويج لها بين الجمهور.

فيما يتعلق بالدور التنظيمي لإدارة منصات التواصل الاجتماعي، تبين من النتائج أن المنشآت عينة الدراسة تسند الدور التنظيمي لإدارة منصات التواصل الاجتماعي لقسم التسويق، ويليه قسم العلاقات العامة و/ أو الاتصال المؤسسي، وقليل من المنشآت قامت بدمج إدارتي التسويق والعلاقات العامة و/ أو الاتصال المؤسسي في قسم واحد، وتأتي هذه المنشآت في إسنادها لدور إدارة منصات التواصل الاجتماعي بالمرتبة الثالثة وأخيرًا واحدة فقط تسنده لقسم خاص بالتصميم، وتفسر الباحثة هذا التنوع من خلال تنوع طبيعة كل منشأة والأهداف التسويقية التي تسعى إلى تحقيقها، ويؤكد هذه النتيجة وجود اهتمام كبير للمنشآت عينة الدراسة بدور التسويق الرقمي الذي يقع ضمن قسم التسويق كما ورد في معظم إجابات المبحوثين، حيث تعاون بعض المنشآت مع وكالات الإعلان لتنفيذ أنشطة التسويق الرقمي، ومع مستقلين ومؤثرين لتصوير منتجاتها والترويج لها كما تبين من تحليل استجابات المبحوثين.

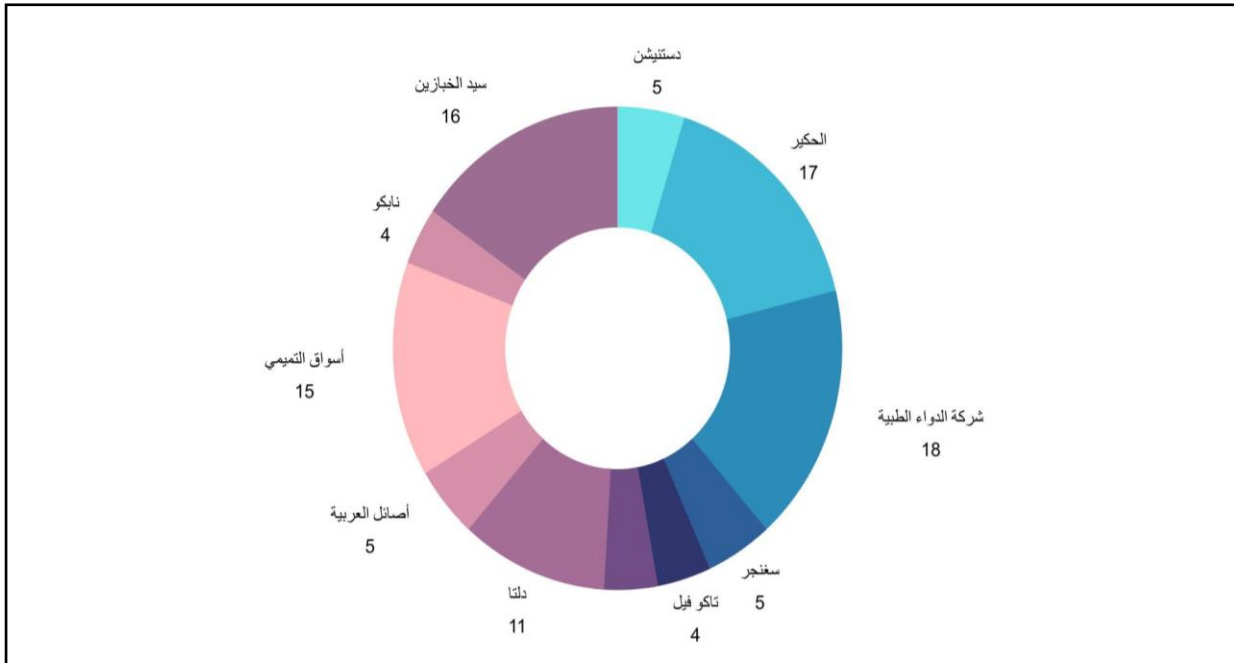
ويمكن تفسير النتيجة السابقة من خلال ما بينته (الجمعية الأمريكية للتسويق، 2014) من اختلاف أهداف الجهود الاتصالية، واختلاف الأدوار التنظيمية للقائم بالاتصال على منصات التواصل الاجتماعي واختلاف قطاعات المنشآت التجارية، التي تعد كلها متغيرات قد تشكل تحديات في تحديد الطرق الأجدى لقياس الجهود الاتصالية عبر منصات التواصل الاجتماعي حيث أن مقاييس منصات التواصل الاجتماعي لها آثار ليس فقط على قرارات التسويق والاتصال، ولكنها تؤثر أيضًا على المبيعات، خدمة العملاء وعلى البحث والتطوير

وفيما يتعلق بمكونات الفريق المسؤول عن إدارة منصات التواصل الاجتماعي فإنه يتكون في العادة كما تبين من تحليل النتائج من مدير التسويق وكاتب محتوى، ومصمم، ومحلل، كما أضافت بعض المنشآت أدوار مثل أخصائي اتصال، أخصائي إعلانات، ويتكون فريق عمل الوكالة التي تتعاون

معها المنشآت في الغالب من: مدير حساب، ومصمم (جرافيك أو موشن جرافيك)، ومسؤول إعلانات، ومعد تقارير، وذلك حسب طبيعة المنشأة وأهدافها التسويقية، حيث تؤثر هذه الجوانب بشكل واضح على مكونات الفريق المسؤول عن إدارة منصات التواصل الاجتماعي.

وقامت الباحثة بتحليل أعداد العاملين المسؤولين عن إدارة منصات التواصل الاجتماعي في

المنشآت، والنتائج موضحة في الشكل التالي:



شكل (7): أعداد العاملين المسؤولين عن إدارة منصات التواصل الاجتماعي في المنشآت

تظهر النتائج في الشكل السابق وجود تباين واضح في أعداد العاملين في الفرق المسؤولة عن إدارة منصات التواصل الاجتماعي في المنشآت عينة الدراسة حيث تراوحت الأعداد ما بين (18) عاملاً في شركة الدواء الطبية إلى (4) عاملين في شركات نابكو وتاكوفيل، ويمكن تفسير هذه النتيجة من وجهة نظر الباحثة ومن خلال اطلاعها على وضع المنشآت من اختلاف طبيعة حجم هذه المنشآت من جهة، وطبيعة اهتمامها بمنصات التواصل الاجتماعي وتوظيفها في التسويق لمنتجاتها.

وتوصلت نتائج التحليل المتعلقة بتحليل مهام الفرق، أن أغلب المبحوثين في عينة الدراسة

بينوا أن أدوار الفريق تتوزع بما يتناسب مع المسمى الوظيفي لكل موظف كما يلي:

- **مدير التسويق:** تبين من النتائج أن مدير التسويق يتمتع باستثنائه بمهام التخطيط ووضع

الميزانيات، وقد تضاف عليه مهام أخرى متعلقة بكتابة التقارير والمراجعة الدورية، والتواصل

مع المؤثرين وغيرها.

- **أخصائي الاتصال أو مسؤول منصات التواصل الاجتماعي:** تبين من النتائج أن مهامه

تتمثل في التواصل مع الأقسام، وإعداد جدول النشر الشهري، والنشر، وإدارة المتابعين للرد

على الاستفسارات، ومشاركة ملاحظاتهم مع الإدارة بهدف ارضائهم والمحافظة عليهم، وقياس

الأداء، وكتابة المحتوى، واختيار الوسم والكلمات المفتاحية المناسبين، ويمكن تفسير هذه

النتيجة من أن الموظف في هذه الوظيفة عادة ما يكون لديه الخبرة الأكبر في كيفية التعامل

مع منصات التواصل الاجتماعي.

- **المصمم:** تبين من النتائج أن مهامه تتمثل في تصميم الصور، والمنشورات وتعديلها بناء

على طلب الإدارة، إعداد التصميمات المتعلقة بالمناسبات المحلية والدولية بشكل مسبق.

- **خدمة العملاء:** تبين من النتائج أن دور خدمة العملاء يقوم به عدة أشخاص، وفي حالات

معينة كان فريق المبيعات ومدراء الفروع يساهمون في هذا الدور، وتفسر الباحثة هذه النتيجة

في أن ذلك يمكنهم من سرعة ودقة الرد على أي استفسار في حينه.

- **أدوار الوكالة:** تبين من تحليل النتائج أن هذه الأدوار تتضمن عدة وظائف تشمل: مدير

الحساب، ويقوم بالتواصل الدوري وفهم احتياجات المنشأة ونقلها للفريق المعني وإدارة

الحسابات ونشر المحتوى، ومصمم يقوم بتصميم الحملات والإعلانات، ومحلل يقوم بإعداد جدول النشر والتقارير الإحصائية بعد النشر.

● توصلت نتائج التحليل المتعلقة بمعايير اختيار المرشح الذي يعمل ضمن فريق التسويق الرقمي، أن هذه المعايير تبنى على عدة أسس تتمثل فيما يلي مرتبة من الأكثر أهمية حسب تحليل الباحثة لآراء العينة: الخبرة، والمهارات، ونماذج من الأعمال السابقة، والمؤهل الدراسي الذي يجب ألا يقل عن درجة بكالوريوس، والتدريب المستمر بالشهادات الاحترافية، والقدرة التحليلية، والقدرة على التخطيط الاستراتيجي، والمرونة، والمهارات اللينة، ويمكن تفسير هذه النتيجة من أن الخبرة العملية تلعب دوراً مهماً في نجاح مثل هذه الوظائف، فالمنشآت تريد شخصاً لديه خبرة كافية في مجال عمله كي تضمن قيامه بمهامه كما هو مطلوب، ثم تبحث بعد ذلك عن باقي المعايير كالمؤهل العلمي وغيره.

● وتبين من تحليل النتائج المتعلقة بالتداخل بين الأدوار التنظيمية أن الباحثة لم تجد من خلال إجابات المبحوثين ما يثبت وجود ظاهرة التعدي بين الأدوار التنظيمية التي تعمل على إدارة منصات التواصل الاجتماعي (Encroachment Phenomenon)، وذلك على الرغم من تداخل الأدوار التنظيمية بين قسمي العلاقات العامة والتسويق، وجاءت هذه النتيجة على خلاف نتائج العديد من الدراسات السابقة، حيث بين لوزن (1991) أن صراع القوى وتداخل الأهداف بين وظائف التسويق والعلاقات العامة يمكن أن يؤدي إلى حدوث ظاهرة التعدي بين الأدوار التنظيمية، كما تبين من نتائج دراسة ماكسين غيسالدي، (2019) أنه لم يستنتج ما يكفي عن التداخل في الأدوار بين العلاقات العامة والإدارات الأخرى، مثل خدمة العملاء أو

الموارد البشرية لتشملها في دراسته أو الدراسات السابقة التي قام بدراستها. وكما أفادت نتائج كل من الاستبانة ومجموعتي التركيز في دراسة نيل ومودي (2015) أن الدعم الذي تتطلبه إدارة منصات التواصل الاجتماعي يتطلب تعاونًا وثيقًا بين عدة أقسام داخلية. ومع ذلك، فإن البحث في الحالة الحالية للعلاقة بين هذه الوظائف، على الرغم من تسليط الضوء على بعض الجوانب مثل المهام المشتركة، لا يستكشف بدقة موضوع تعدي الأدوار.

- وتفسر الباحثة النتيجة السابقة من أن ذلك عائد إلى إرفاد الإدارة العليا لمسؤولية التسويق الرقمي لإدارة التسويق التي شملت ضمن العاملين في فريقها اخصائي اتصال يقوم بممارسة الأدوار المنوطة عادة بممارس العلاقات العامة ككتابة المحتوى، والتخطيط، وقياس الأداء وإدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة ورصد ومتابعة السمعة الإلكترونية. وبالرغم من أن الدور الوظيفي يتبع إدارة التسويق إلا أن القائم به غالبًا ما يكون تخصصه اتصال وهو المتصرف الأول في التحكم المباشر والإجابة المباشرة لما ينشر ويقال عبر المنصات، ويخضع البعض منهم لإدارة مركزية لا بد أن تفسح النشر بعد عرض جدول معد مسبقًا يتضمن جميع الرسائل والمواد المخطط نشرها والمنفق على تماشيها مع الاستراتيجية الخاصة بالقسم. كما يتضح ذلك في ارتباط القيادة التنظيمية العليا في المنشآت، فيما يتعلق بمن هو المسؤول عن كل نوع من الاتصالات ومن الذي يمتلك في نهاية المطاف إدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة الخارجيين. وخاصة عند ربط أهداف التسويق الرقمي بأدوار الفريق. فالمنشآت - عينة الدراسة - أولت أهمية بالغة لهدف التوعية (Awareness) والذي يأتي في مقدمة رحلة العميل كما يظهر في نموذج ريس RACE ببعض التكتيكات قد يؤدي إلى إقناعه باتخاذ قرار نحو ما يجد من

منشورات على منصات التواصل الاجتماعي، كذلك فمجلد التكتيكات التي تدخل ضمن هدف التوعية يغلب عليها أدوار ممارس العلاقات العامة من دور إعلامي.

- ويمكن تفسير ما تم التوصل إليه سابقاً من نتائج من خلال الأدبيات السابقة التي تمت مراجعتها التي تؤكد أنه يمكن استخدام منصات التواصل الاجتماعي لتعزيز الدور التنظيمي وهوية العلامة التجارية وإدارة السمعة بنجاح من خلال توفير حملات اتصالية عضوية وممولة، تحفز الحوار وتساعد في قياس التأثير على الفور، وهذا ما اتفقت عليه الدراسات السابقة والدراسة الحالية. حيث يختلف الدور التنظيمي في المنشآت للقائم بالاتصال عبر منصات التواصل الاجتماعي حسب الأدبيات السابقة، حيث أشارت إلى أن إدارة منصات التواصل الاجتماعي مهمة تتم بتعاون الإدارات المختلفة، مثل المبيعات والتسويق والعلاقات العامة وخدمة العملاء والبحث والتطوير والموارد البشرية (تقرير جمعية التسويق الأمريكية، 2014). وتكرر ذكر إدارتي العلاقات العامة والتسويق في الدراسات السابقة كأهم الإدارات المسؤولة بشكل أساسي عن منصات التواصل الاجتماعي في منشآتهم. (نيل ومودي، 2015). وهذا متماشٍ مع ما ورد في إجابات المبحوثين التي تنوعت بين انتماء القائم بالاتصال لإدارة التسويق، وإدارة العلاقات العامة أو/ والاتصال المؤسسي، وإدارة المبيعات. وأنه لابد من التعاون بين أعضاء الفريق لتحقيق التكامل إذ أن الممارس الذي يتبع إدارة العلاقات العامة لن يشمل في مقاييسه حساب العائد على الاستثمار لعدم مناسبتها لأهدافه الاتصالية، بينما قد يشملها القائم بالاتصال الذي يتبع إدارة التسويق لقياس نجاح جهوده الاتصالية.

● وقد توصلت العديد من الدراسات إلى نتائج جاء بعضها متفقاً مع نتائج الدراسة الحالية، وجاء بعضها مختلفاً، خصوصاً فيما يتعلق بالدور التنظيمي وبمسؤوليات الإدارات المختلفة وكيفية تعاونهم للتخطيط وإدارة منصات التواصل الاجتماعي، حيث تناولت دراسة غيسالدي (2019) ظاهرة التعدي وتداخل الأدوار بين الإدارات المختلفة فيما يتعلق بالتسويق الرقمي بين أقسام متعددة في المنشآت بين التسويق، والعلاقات العامة، والموارد البشرية وتقنية المعلومات. وبينت دراسة نيل ومودي (2015) أن هذا التداخل قد يشكل صراعاً وتداخلاً في الأهداف، مما يعيق تحقيق أهداف المنشأة بشكل عام، كما أفادت نتائج كل من الاستبانة ومجموعتي التركيز في دراسة نيل ومودي (2015) أن الدعم الذي تتطلبه إدارة منصات التواصل الاجتماعي يتطلب تعاوناً وثيقاً بين عدة أقسام داخلية، وأن ما نسبته 66% من المبحوثين القائمين بالاتصال ممن يديرون منصات التواصل الاجتماعي يعملون في مناصب إدارية، مقارنة بـ 34% ممن قالوا عكس ذلك، وهذا دليل على التأثير المتزايد لمنصات التواصل الاجتماعي، حيث أولتها الإدارات أهمية من خلال تعيين الموارد البشرية ذات المستوى الإداري وليس التنفيذي.

4.2.2. المطلب الثاني: النتائج المتعلقة بتخطيط التسويق الرقمي

ومدى ارتباطه بأهداف التواجد الرقمي للمنشآت على منصات التواصل الاجتماعي

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج المتعلقة بتخطيط التسويق الرقمي ومدى ارتباطه بأهداف التواجد الرقمي للمنشآت على منصات التواصل الاجتماعي نوضحها فيما يلي:

١. النتائج المتعلقة بأهداف تواجد المنشآت على منصات التواصل الاجتماعي:

تبين من خلال تحليل النتائج المتعلقة بأهداف تواجد المنشآت على منصات التواصل الاجتماعي، تعدد وتباين أهداف وأسباب التواجد الرقمي للمنشآت على منصات التواصل الاجتماعي، نستعرضها تاليًا حسب التكرار من الأكثر الأهمية:

• للوصول إلى العملاء والجمهور المستهدف:

جاء هدف الوصول للفئة المستهدفة كأهم هدف لتواجد المنشآت عينة الدراسة على منصات التواصل الاجتماعي، حيث اختارت الأغلبية من مفردات العينة هذا الهدف، وكان ذلك واضحًا من خلال استجاباتهم حيث عبّر أحدهم عن ذلك بقوله: "أنا متواجد في منصات التواصل الاجتماعي لاستهداف المستخدم المحلي"، وقال آخر "أنا متواجد في منصات التواصل الاجتماعي للوصول للعملاء"، وقال بعضهم "أنا متواجد في منصات التواصل الاجتماعي لأنها ذات صلة للمستهلك"، كما بين بعض المستجيبين أن ما يهم منشأته في اختيار منصات التواصل تواجد أكثر الناس فيها، حيث تركز مثل هذه المنشآت على المنصات التي فيها عدد أكبر من المشاركين، وبين قسم آخر من المستجيبين بأن منشأتهم تتواجد في منصات التواصل الاجتماعي للوصول للعملاء بشكل أسرع، ولزيادة عدد العملاء الجدد، حيث تركز هذه المنشأة على الوصول إلى عملاء جدد، في حين تركز منشآت أخرى إلى استخدام منصات التواصل لأجل الوصول لعملائها كما ظهر ذلك من خلال استجابات بعض المبحوثين، وللوصول لأسواق جديدة وتحقيق الانتشار والترويج لمنتجات المنشأة كما ظهر في استجابات البعض الآخر، واهتمت بعض المنشآت بتوظيف منصات التواصل لزيادة فرصة ظهور الشركة في محرك البحث قوقل، والوصول لكل الفئات المستهدفة في خططها.

- مواكبة التطور، والنمو التقني والتقليل من تكتيكات التسويق الترويجية:

جاء هدف مواكبة التطور التقني كثاني أهم هدف لتواجد المنشآت عينة الدراسة على منصات التواصل الاجتماعي، حيث اختارت الأغلبية من مفردات العينة هذا الهدف، وكان ذلك واضحاً من خلال استخدام المبحوثين العديد من المصطلحات ذات الصلة بهذا الجانب مثل استخدام منصات التواصل الاجتماعي لمواكبة المجتمع في الأحداث التي تحصل، واستخدام منصات التواصل الاجتماعي لمواكبة التطور، وأن وسائل التواصل التقليدية لا تثير اهتمام الناس في الوقت الحالي، كذلك فإن استخدام منصات التواصل الاجتماعي لمواكبة العصر الجديد، كما بينت بعض المنشآت أنها تتواجد في منصات التواصل الاجتماعي لمواكبة التطور ولصعوبة طرق التسويق التقليدية، في حين وظفت منشآت أخرى منصات التواصل الاجتماعي لتفادي استخدام وسائل الترويج التقليدية لأنها تتلاشى مع مرور الوقت.

ويمكن تفسير النتيجة السابقة من أن وسائل الإعلام التقليدية أصبحت لا تتماشى مع متطلبات العصر الحديث ومع توجهات الفئات الجديدة المستهدفة من المنشآت، فالجيل الجديد أصبح أكثر تواجداً على منصات التواصل الاجتماعي، ونادراً ما يتجه نحو وسائل الإعلام التقليدي، وهذا يفسر سبب توجه منشآت عينة الدراسة نحو وسائل الإعلام الجديدة على وسائل الإعلام التقليدية.

- التوعية بالعلامة والمنتجات:

تبين من النتائج أن العديد من منشآت عينة الدراسة تستخدم منصات التواصل الاجتماعي لتعريف الجمهور الخارجي وتوعيته بالمنتجات الجديدة وعلامة المنشأة، حيث بين بعض أفراد العينة أن منشآتهم تستخدم منصات التواصل الاجتماعي لإثبات وجود العلامة التجارية والتعريف بها

وبمنتجات المنشأة، وبين بعضهم أنهم يستخدمون منصات التواصل الاجتماعي لأنها أداة تسهل وصول الجمهور لمنتجات المنشأة ولعلامتها التجارية، وهناك منشآت وظفت منصات التواصل الاجتماعي للترويج للمنتجات ولتحقيق نجاح المنشأة، ولبناء التوعية لدى الجمهور بالعلامة التجارية للمنشأة.

• لمواكبة المنافسين:

بين ما مجموعه ستة أفراد من عينة الدراسة أن سبب استخدام منصات التواصل الاجتماعي هو مواكبة المنافسين الآخرين، حيث بين ثلاثة منهم أنهم يتواجدون على منصات التواصل الاجتماعي لمواكبة التنافس من المنشآت الأخرى، وبين آخرون بأن سبب ذلك هو لأنها تخدم القطاع الذي تعمل به المنشأة مقارنة بمنافساتها، كما تستخدم بعض المنشآت منصات التواصل الاجتماعي لأنها وسيلة أساسية في هذا القطاع.

• ارتباط المنصات باستراتيجية المنشأة:

عبر عن هذا الهدف خمسة أفراد من عينة الدراسة وذلك بطرق مختلفة، فهناك منشأة تستخدم منصات التواصل الاجتماعي لأنها أجدى وأقل تكلفة من السبل الأخرى وتعطي المنشأة تحكم أوسع في التفاصيل، وبين مبحوث آخر أن سبب اختيار المنشأة لمنصات التواصل الاجتماعي بسبب توصية وخبرة وكالة التسويق التي تتعاون معها، كما اختارت منشآت أخرى منصات التواصل الاجتماعي بناءً على استراتيجية المنشأة على كل منصة من منصات التواصل الاجتماعي التي تختلف حسب المنصة.

• التواصل مع العملاء وخدمتهم

عبر عن هذا الهدف اثنين من عينة الدراسة، حيث بين الأول أن المنشأة تستخدم منصات التواصل الاجتماعي للرد على العملاء وتلبية رغباتهم، في حين بين الثاني أن المنشأة تستخدم منصات التواصل الاجتماعي للتواصل مع العملاء بسهولة وسرعة وربطهم بالقسم المسؤول وتوثيقها بالتاريخ من أجل متابعتها.

والشكل التالي يوضح ما سبق عرضه من نتائج متعلقة بتخطيط التسويق الرقمي، ومدى ارتباطه بأهداف التواجد الرقمي للمنشآت على منصات التواصل الاجتماعي:



شكل (8): سبب التواجد الرقمي للمنشأة على منصات التواصل الاجتماعي

ii. النتائج المتعلقة بأسباب اختيار المنشآت لكل منصة من منصات التواصل الاجتماعي:

تبين من خلال تحليل النتائج المتعلقة بهذا الجانب، أن لكل منصة من منصات التواصل الاجتماعي خصوصية متعلقة بها، حيث إن سبب تواجد منشأة على منصة معينة مثل انستغرام يختلف عن سبب تواجدها على منصة أخرى مثل تطبيق إكس (تويتر سابقاً)، حيث توضح النتائج الآتية ذلك:

فقد تبين من النتائج أن أهم أسباب اختيار المنشآت لمنصة انستغرام كانت لتواجد الفئات المستهدفة على انستغرام، وبناء على الفئة المستهدفة التي تحاول المنشآت الوصول لها، وبسبب شهرة وسمعة انستغرام لدى قطاع الشباب، وهنالك منشآت فضلت منصة انستغرام بسبب نجاح نتائج الحملات التوعوية والترويجية الناجحة التي قامت بها على المنصة، حيث حفزها ذلك على استمرارية التواجد في المنصة، كما استخدمت منشآت أخرى منصة انستغرام لأنها ساعدتها على ظهور اسم المنشأة في الصفحة الأولى لنتائج محركات البحث، كذلك للوصول للجمهور بشكل أسرع من خلال العروض وحملات التوعية، إضافة إلى مناسبة المحتوى المرئي الذي تتميز به المنصة لعرض منتجات المنشآت

وتبين من النتائج أن أهم أسباب اختيار المنشآت لمنصة تطبيق إكس (تويتر سابقاً) كانت لخدمة العملاء والإجابة عن استفساراتهم ومتابعة شكاويهم، حيث ظهر هذا السبب في غالبية استجابات العينة وكان السبب الرئيسي لاستخدام المنشآت لمنصة تطبيق إكس (تويتر سابقاً)، وهنالك أسباب أخرى أهمها أن منصة تطبيق إكس (تويتر سابقاً) تعتبر منصة توعوية وإخبارية، وهي مناسبة للترويج

عبر الاعلانات المدفوعة

كما تبين من النتائج أن أهم أسباب اختيار المنشآت لمنصة فيسبوك هي أن هذه المنصة تساعد في وصول المنشآت لأكثر عدد من الجمهور وبأسرع وقت؛ بسبب ربط شركة ميتا التي تملك كل من فيسبوك وانستغرام وواتساب خاصية الإعلان على المنصات بالفيسبوك، إذ لا تستطيع المنشأة استخدام خاصية الإعلان من الانستغرام مباشرة، وأن الإعلانات الممولة قد ساعدت المنشآت خصوصاً من خلال العروض وحملات التوعية التي تظهر في نتائج البحث، كما أن منصة فيسبوك تعتبر من المنصات المفضلة لدى المنشآت للوصول إلى العملاء الأجانب والعرب خارج السعودية.

كما تبين من النتائج أن أهم أسباب اختيار المنشآت لمنصة لينكد-إن؛ وذلك لأنها منصة رسمية لعرض الخدمات والشراكات وتفعيل الأيام العالمية، وهناك منشآت تفضل هذه المنصة لأنها تملك فيها أكبر عدد من المتابعين، كذلك بناءً على سمعة المنصة نفسها، كما تمتاز لينكد-إن عن غيرها في أنها تستقطب فئات معينة من الجماهير مثل المستثمرين ورجال الأعمال، والمواهب، والباحثين عن عمل.

فيما يتعلق بمنصة تيك توك تبين من النتائج أن أهم أسباب اختيار المنشآت لهذه المنصة هي بسبب أن محتواها مرئي أكثر، لتوجه الجيل الجديد نحو هذه المنصة بشكل أكبر من غيرها من المنصات. أما منصة يوتيوب، فقد تبين من النتائج أن أهم أسباب اختيار المنشآت لهذه المنصة هي لنشر الحملات المصورة والاحتفالات والأحداث والحملات التابعة للمنشآت، كذلك هنالك بعض المنشآت تستخدم اليوتيوب لأنها تنتج فيديوهات كثيرة بالتعاون مع وكالات كبيرة، حيث تساعد منصة يوتيوب في تحقيق عدد كبير من المشاهدات وفي تحقيق انتشار أوسع وبرودكاست أعلى ومشاركة أعلى من قبل الجمهور المستهدف.

iii. النتائج المتعلقة بالأهداف الاستراتيجية للتسويق الرقمي:

تبين من خلال تحليل الباحثة للنتائج المتعلقة بالأهداف الاستراتيجية للتسويق الرقمي للمنشآت على منصات التواصل الاجتماعي، أن هدف "التوعية والتذكير بالعلامة التجارية" جاء في مقدمة الأهداف الاستراتيجية للتسويق الرقمي للمنشآت عبر منصات التواصل الاجتماعي، تلاه "الوصول والنمو وزيادة المتابعين، ثم "تعزيز مشاركة العميل وتحفيز سلوكه". وتفسر الباحثة حصول هدف التوعية والتذكير بالعلامة التجارية على أهم الأهداف الاستراتيجية للمنشآت، باعتبار أن هذا الهدف الاستراتيجي ترتبط به باقي أهداف المنشأة، فأى هدف آخر لا بد أن يتمحور حول التوعية والتذكير بالعلامة التجارية باعتبار ذلك أساسياً لتعريف الجمهور بالمنشأة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن العنصر الأول الذي تحتاجه المنشأة لقياس اتصالها على منصات التواصل الاجتماعي ليس مرحلة القياس. بل هو هدف Objective يتوافق مع أهداف العلامة التجارية Business Goals. تعتمد الأهداف عالية الجودة على الاحتياجات الكلية للمنظمة. على سبيل المثال، قد تتمثل أهداف جهود التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي في تحقيق زيادة ملموسة في الوعي بالعلامة التجارية أو توليد العملاء المحتملين أو تغيير العاطفة تجاه العلامة التجارية أو تحسين خدمة العملاء. إن تحسين معدلات النقر أو زيادة عدد "الإعجاب" أو "المعجبين" كلها أهداف ضعيفة كما يرى تقرير جمعية التسويق الأمريكية (2014) لأنها لا تربط بوضوح نتائج الجهود.

وقد دعمت نتائج دراسة لو، يا. (2012) النتائج السابقة حين وجدت الدراسة أن الافتقار إلى أهداف واضحة لاستخدام منصات التواصل الاجتماعي منع العديد من الشركات في الصين من دمج

أبحاث التقييم في تخطيطها الاستراتيجي. فقد لاحظ جميع المبحوثين تقريبًا ارتفاعًا في إجراء بحث منهجي حول مقاييس الوعي والمشاركة والعلاقة.

في حين تعارض دراسة شاريست وآخرون (2016) هذا التوجه حين بينت أن استخدام منصات التواصل الاجتماعي لا يتم تمييزه بأهداف محددة، بل من خلال الجماهير، ذكر مشارك واحد فقط أنه يستهدف مجموعة متجانسة من مستخدمي الإنترنت. وتجدر الإشارة إلى أن هذه المجموعة المتميزة نشأت من مبادرة أعضاء المجموعة وليس بمبادرة المنظمة، حيث يتم تخصيص المحتوى لكل منصة، والتي بدورها تستهدف جمهورًا محددًا أو أكثر.

iv. النتائج المتعلقة بكيفية تحديد الأهداف الاستراتيجية للمنشآت في منصات التواصل الاجتماعي:

تبين من خلال تحليل الباحثة للنتائج المتعلقة بكيفية تحديد الأهداف الاستراتيجية للمنشآت في منصات التواصل الاجتماعي، أنه يتم "بناءً على استراتيجية المنشأة"، وجاء في مقدمة الطرق، تلاه "بناءً على المراجعة الدورية"، ثم "بناءً على محددات خارجية". وتفسر الباحثة هذه النتيجة من أن الأهداف الاستراتيجية لأي منشأة لا بد من أن تنطلق بشكل أساسي من استراتيجية المنشأة وتعبّر عنها وتحاول تحقيقها.

v. النتائج المتعلقة بمدى الصعوبة في وضع أهداف منصات التواصل الاجتماعي لدى المنشآت:

يتبين من النتائج في إجابات العينة على مدى الصعوبة في وضع أهداف منصات التواصل الاجتماعي لدى المنشآت أن غالبية عينة الدراسة أكدوا على وجود صعوبة في وضع أهداف منصات

التواصل الاجتماعي لدى المنشآت، في حين أن ما يعادل الثلث أكدوا على عدم وجود صعوبة في وضع أهداف منصات التواصل الاجتماعي لدى المنشآت، ويتضح سبب الصعوبة في وضع الأهداف للعديد من العوامل أهمها لأن الأهداف تتغير باستمرار، وبسبب تطلع المنشآت لأهداف وأفكار جديدة، ولأن هذه المنشآت تعرف كيفية الوصول للفئة المستهدفة.

أما فيما يتعلق بأهم الصعوبات التي تواجه المنشآت في وضع أهدافها على منصات التواصل الاجتماعي فتتمثل في الصعوبات الآتية:

- بسبب السعي نحو الحفاظ على مستوى وظيفي متميز مع سرعة حركة المنتجات لدى منشآت قطاع السلع الاستهلاكية.
- لعدم تعاون الإدارات في توفير الميزانية وفي دعم جهود التسويق اللازمة لتحقيق الأهداف.
- بسبب عدم القدرة على التنبؤ بالنتائج.
- بسبب عدم القدرة على التنبؤ بردود فعل العملاء.
- بسبب طريقة عرض المحتوى على المنصات، فهو مصور ويحتاج إلى تعديلات كثيرة قبل النشر، وتعديلات مستمرة بعد النشر.
- بسبب عدم موضوعية نتائج المقاييس.
- لضرورة مراعاة عادات وتقاليده وقيم المجتمع السعودي.

يمكن للباحثة تفسير النتائج السابقة المتعلقة بالتخطيط لمنصات التواصل الاجتماعي واستراتيجية

المنشأة من أن مراجعة الدراسات السابقة أزهت أن البيانات الرقمية لا تسهل بالضرورة ربط التسويق

الرقمي بأهداف العمل أو قياس العائد على الاستثمار. وأنه من الصعب الاستنتاج بأن الأنشطة الاتصالية التي تشاركها المنشآت على منصات التواصل الاجتماعي كانت هي المساهم الرئيسي في زيادة المبيعات، والمنشآت بحاجة لإجراء مزيد من التحليل من أجل رؤية فعالية إدارة منصات التواصل الاجتماعي (برادبتريني وآخرون، 2011).

كما يجب التنبه لضرورة محاذاة مؤشرات القياس لجميع أهداف الشركة، وليس فقط الأهداف المالية – المبيعات (راي، 2010). حيث يمثل التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي المصممة بشكل صحيح ببناء مؤشرات قياس الأداء بالتأكد من تحقيق الأهداف (كيغان ورويلي، 2017، راي، 2010) بدلاً من مجرد احتساب الإيرادات. وأن تعزيز عملية التخطيط الاستراتيجي بعملية قياس الأداء لا تحدد فقط معايير القياس للاستخدام بعد إطلاق الحملات الاتصالية، ولكنها تساعد أيضًا في تطوير الأفكار قبل إطلاقها.

4.2.3. المطلب الثالث: النتائج المتعلقة بالمقاييس التي يتبعها القائم بالتسويق الرقمي لقياس أداء الجهود الاتصالية.

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج المتعلقة بالمقاييس التي يتبعها القائم بالتسويق الرقمي

لقياس أداء الجهود الاتصالية نوضحها فيما يلي:

أ. النتائج المتعلقة بمدى استخدام المنشآت لمؤشرات أداء مختلفة لكل منصة تواصل اجتماعي:

تبيّن من خلال تحليل النتائج، تتعدد وتباين مؤشرات الأداء التي تستخدمها المنشآت على

منصات التواصل الاجتماعي، نستعرضها تاليًا حسب التكرار من الأكثر الأهمية:

• مقاييس الجمهور Audience Metrics:

توصلت نتائج الدراسة إلى أن أهم مقاييس الجمهور Audience Metrics التي يوظفها القائم

بالتسويق الرقمي لقياس أداء الجهود الاتصالية هو "عدد المتابعين" وجاء في مقدمة مقاييس الجمهور،

تلاه "عدد المشاهدات Impressions"، ثم "الوصول Reach" و "عدد المنشورات والقصص". وتفسر

الباحثة هذه النتيجة من أن عدد المتابعين يعتبر من أهم المؤشرات العالمية لأي صفحة على منصات

التواصل الاجتماعي كما بينت معظم الدراسات السابقة.

• المقاييس العالمية للاندماج Universal Engagement Metrics:

أظهرت النتائج أن (9) منشآت من منشآت عينة الدراسة توظف المقاييس العالمية للاندماج Universal Engagement Metrics لقياس أداء الجهود الاتصالية من خلال قياس مؤشرات التفاعل والتعليقات، وكانت أهم طرق القياس في هذا المجال هي: عدد مرات النقر، وعدد مرات تحميل التطبيق، ومن خلال التفاعل مع كل بوست، وعن طريق التفاعل في كل بلد، وعن طريق التفاعل في التعليقات، وعن طريق عدد الشكاوى، كذلك من خلال استخدام مؤشر النقر clicks. وتفسر الباحثة هذه النتيجة من أن هذا النوع من المقاييس يساعد القائم بالاتصال على قياس العلاقة الشاملة بين العميل والعلامة التجارية، مثل الوعي بالعلامة التجارية "Brand awareness"، هناك العديد من مقاييس إدراك العلامة التجارية، لذا فقد طورت شركات أبحاث السوق المختلفة طرقًا لقياس مدى إدراك العلامة التجارية، سواء كانت إيجابية أو سلبية. نية الشراء "Purchase intent" هي مقياس آخر شائع جدًا إذ تعبر عن ميل واتجاهات العملاء نحو القرار الشرائي.

وتدعم نتائج دراسة باريتو، أنا مارغريدا. (2015) النتيجة السابقة التي توصلت إلى أن الميزة الرئيسية لوجود حسابات تواصل اجتماعية لأي علامة تجارية، هي إمكانية التفاعل بين العلامة التجارية والعملاء الذين يتابعونها، والتي يمكن أن تؤدي بدورها إلى المشاركة وبالتالي فقد ارتفعت أهمية منصات التواصل الاجتماعي كحل للشركات التي ترغب في تنفيذ استراتيجية تسويق فعالة. كما أكدت نتائج دراسة لو، يا (2012) أنه تم اعتماد مثل هذه المقاييس مثل حساب عدد المتابعين أو المعجبين أو التعليقات أو إعادة التغريدات على نطاق واسع في شركات العلاقات العامة التي تمت مقابقتها في الدراسة. عبر غالبية المشاركين (16 من 18 على وجه التحديد) بأن طريقة قياس "الضوضاء" تعد

بمثابة مؤشرات سريعة على "شعبية أو تأثير حملة منصات التواصل الاجتماعي"، وفقًا لما ذكره أحد شركاء الحساب في **Trend**، وهي وكالة علاقات عامة "إن حساب عدد المحتوى الذي ينشئه المستخدم يعكس إلى حد كبير الميزة الفريدة لـ "الانتشار" لحملات منصات التواصل الاجتماعي.

• المقاييس المالية **Financial Metrics**:

أظهرت النتائج أن (6) منشآت من منشآت عينة الدراسة توظف المقاييس المالية **Financial Metrics** لقياس أداء جهودها الاتصالية على منصات التواصل الاجتماعي، وكانت أهم طرق القياس في هذا المجال هي: من خلال المبيعات، ومن خلال قياس الزيادة في المبيعات، ومن خلال قياس نجاح الحملات التسويقية على المنصات، ومن خلال عدد عمليات الشراء عبر منصات التواصل الاجتماعي، كذلك من خلال متوسط عدد المنتجات في سلة العميل، وهناك بعض المنشآت تقيس ذلك من خلال الإيرادات والعائد على الاستثمار (**ROI**) والتكلفة مقابل النقر (**Cost Per Click**).

• مقاييس الاندماج مع الوسيلة **Channel Engagement Metrics**:

أظهرت النتائج أن (5) منشآت من منشآت عينة الدراسة توظف مقاييس الاندماج مع الوسيلة **Channel Engagement Metrics** لقياس أداء جهودها الاتصالية على منصات التواصل الاجتماعي، وكانت أهم طرق القياس في هذا المجال هي من خلال رجع الصدى من العميل خصوصًا في منصة تطبيق إكس (تويتر سابقًا) وانستغرام وقوقل، ومن خلال عدد التحويلات والتعليقات والتفاعلات، كذلك من خلال عدد مرات الإعجاب، والتعليقات، والوصول خصوصًا على منصة يوتيوب.

ويمكن تفسير النتيجة السابقة من أن مقاييس الاندماج مع الوسيلة Channel Engagement Metrics تغيد القائمين بالاتصال على التفكير الصحيح فيما قد يشرك هذا الجمهور في التواصل وكيف يصل إليه. ويطلق عليها أيضًا مقاييس ارتباط القناة "channel engagement metrics" لأنها تعد مقاييس خاصة بقناة معينة. هناك بعض المقاييس الخاصة بـ YouTube، والبعض الآخر على Facebook، والبعض الآخر لـ LinkedIn، إلخ. لذا، فمن الصعب تعميمها على جميع منصات التواصل الاجتماعي. مثال ذلك في فيسبوك، يمكن للقائم بالاتصال الاطلاع على أنواع التعليقات أو مقدار التعليقات التي يحصل عليها على منشور ما. أما إذا كان لدى المنظمة موقع على شبكة الإنترنت، فسيكون قياس اندماج القناة هو مقدار الوقت الذي يقضيه العميل على الموقع Time on site.

ii. النتائج المتعلقة بكيفية قياس المنشآت لعائد الاستثمار على منصات تواصل اجتماعي:

تبين من خلال تحليل النتائج، أن غالبية المنشآت توظف طرق لقياس عائد الاستثمار على منصات تواصل اجتماعي، في حين أن الأقلية أكدت على أن المنشآت التابعين لها لا توظف أي طرق لقياس عائد الاستثمار على منصات تواصل اجتماعي، وذلك للعديد من الأسباب أهمها عدم وجود طريقة مباشرة لمعرفة النتائج والعوائد من المنصات إلا بوجود منصات تجارة الكترونية، ولوجود طرق أخرى تعتبرها المنشأة أكثر فاعلية مثل مؤشر الوصول، وعدد المتابعين الجدد.

أما فيما يتعلق بالمنشآت التي قالت بأنها توظف طرق لقياس عائد الاستثمار على منصات تواصل اجتماعي، فقد تبين من خلال تحليل النتائج، وجود طريقتين يتم توظيفها، فنصف عينة الدراسة أكدوا على أن المنشآت التابعة لها تقوم بقياس عائد الاستثمار على منصات تواصل اجتماعي عن طريق المبيعات وحساب التكلفة، في حين أن حوالي الثلث أكدوا على أن المنشآت التابعة لها تقوم بقياس عائد الاستثمار على منصات التواصل عن طريق التفاعل وعدد المتابعين.

iii. النتائج المتعلقة بالمقاييس الأكثر طلبًا من الإدارة العليا لقياس أداء الجهود

الاتصالية على منصات التواصل الاجتماعي:

تبين من خلال تحليل النتائج، أن غالبية عينة الدراسة أكدوا أن الإدارة العليا في المنشآت تطلب مقاييس معينة لقياس أداء الجهود الاتصالية على منصات التواصل الاجتماعي، وقلة لا تهتم بذلك، إذ أكدوا على أن الإدارة العليا في المنشآت لا تطلب مقاييس معينة لقياس أداء الجهود الاتصالية على منصات التواصل الاجتماعي.

وتبين من خلال تحليل النتائج، تتعدد وتباين المقاييس التي تطلبها الإدارة العليا لقياس أداء الجهود الاتصالية على منصات التواصل الاجتماعي، إذ تبين بأن المقاييس الأكثر طلبًا من الإدارة العليا لقياس أداء الجهود الاتصالية على منصات التواصل الاجتماعي هي المقاييس العالمية للاندماج، تلاها مقاييس الجمهور، فالمقاييس المالية.

وتبين من النتائج أن أهم المقاييس العالمية للاندماج التي تطلبها الإدارة العليا لقياس أداء الجهود الاتصالية على منصات التواصل الاجتماعي هي: مقياس رضا العملاء وسرعة الرد عليهم، ومقياس

عدد الشكاوى ونوعيتها، وعدد مرات تحميل التطبيق، ورجع الصدى، وسرعة الاستجابة، ومستوى تفاعل الزبائن على المنصات. وتفسر الباحثة هذه النتيجة من أن المقاييس العالمية للاندماج تساعد القائم بالاتصال على قياس العلاقة الشاملة بين العميل والعلامة التجارية، مثل الوعي بالعلامة التجارية، هناك العديد من مقاييس إدراك العلامة التجارية، لذا فقد طورت شركات أبحاث السوق المختلفة طرقاً لقياس مدى إدراك العلامة التجارية، سواء كانت إيجابية أو سلبية. نية الشراء هي مقياس آخر شائع جداً إذ تعبر عن ميل واتجاهات العملاء نحو القرار الشرائي.

iv. النتائج المتعلقة بالمقاييس الأكثر طلباً من المسؤولين عن إدارة منصات التواصل

الاجتماعي لقياس أداء الجهود الاتصالية على هذه المنصات:

تبين من خلال تحليل النتائج، أن قسمًا من المسؤولين عن إدارة منصات التواصل الاجتماعي في المنشآت تطلب مقاييس معينة لقياس أداء الجهود الاتصالية على منصات التواصل الاجتماعي، وبعضها لا تهتم بذلك. يتبين من النتائج أن غالبية عينة الدراسة أكدوا على أن المسؤولين عن إدارة منصات التواصل الاجتماعي يطلبون مقاييس معينة لقياس أداء الجهود الاتصالية على منصات التواصل الاجتماعي، في حين أن الأقلية أكدت على أن المسؤولين عن إدارة منصات التواصل الاجتماعي في المنشآت لا تطلب مقاييس معينة لقياس أداء الجهود الاتصالية على منصات التواصل الاجتماعي.

وتبين من خلال تحليل النتائج، تتعدد وتباين المقاييس التي يطلبها المسؤولين عن إدارة منصات التواصل الاجتماعي لقياس أداء الجهود الاتصالية على منصات التواصل الاجتماعي، يتبين من النتائج

أن المقاييس الأكثر طلبًا من المسؤولين عن إدارة منصات التواصل الاجتماعي لقياس أداء الجهود الاتصالية على منصات التواصل الاجتماعي هي "المقاييس العالمية للاندماج"، تلاها "مقاييس الجمهور" و"المقاييس المالية".

وتبين من النتائج أن أهم المقاييس العالمية للاندماج التي يطلبها المسؤولون عن إدارة منصات التواصل الاجتماعي لقياس أداء الجهود الاتصالية على منصات التواصل الاجتماعي هي: عدد النقرات لأنها تعلمهم أن المنشور لفت انتباه الجمهور ووصل للجمهور المستهدف، ومقياس عدد حلول المشاكل، ومقياس سرعة الاستجابة للعملاء. حيث تعد هذه المقاييس الأكثر أهمية حسب تعبير روجرز الذي خرج من خلال بحثه الذي حمل عنوان eMarketer, State of Social Media Marketing, 2012 Sept بأن 78% من القائمين بالاتصال على منصات التواصل الاجتماعي يرون بأن الهدف الأول بالنسبة لهم هو الاندماج.

وقد اتفقت عدد من الدراسات السابقة على أن أغلبية الممارسين يميلون لاتباع المقاييس اللينة لقياس أداء منصات التواصل الاجتماعي وشملت المقاييس الأكثر شيوعًا "عدد المتابعين/ عدد مرات الإعجاب / إعادة التغريدات، الزيارات، المشاركة". فيما عبرت دراسات أخرى بأن جزء من المنشآت تعتمد في قياس أدائها على المقاييس التي توفرها منصات التواصل الاجتماعي من خلال برمجيتها الخاصة مثل google analytics و Facebook insights (كيغان ورويلي، 2017) إلا أنها ليست كافية ولا تعد بأهمية تفاعل الجمهور مع المحتوى الخاص بالمنظمة. (آشن، 2017).

أما فيما يتعلق بمقياس عائد الاستثمار، فقد اختلفت الأدبيات السابقة حول ضرورته أو امكانية تطبيقه، حيث شددت بعض الدراسات على أهميته وأنه المقياس الأنجح لقياس أداء منصات التواصل الاجتماعي (ألفيس، 2017)، إلا أن دراسات أخرى أكدت وجود تحديات في إمكانية تطبيق هذا المقياس على جميع المنشآت ومن قبل جميع الإدارات في بعض الأحيان (كينغ، 2015، كرويتورو، 2014). فبالنسبة لبعض المنشآت، لا تعد المبيعات أو التجارة الإلكترونية خيارًا قائمًا، لذلك عليهم أن ينظروا إلى مؤشرات الاهتمام والولاء، ومقاييس "الإحالة" وهو "النشاط المرغوب الذي تطمح الشركة أن يلجأ له العميل أو العميل المحتمل مثل النقر على صفحة ويب معينة، التسجيل في برنامج خاص، إلخ." (جيفري، 2013). وهذا ما وجدته دراسة (روجرز وسيكستون، 2012) من أن 37 ٪ من المبحوثين لم يتضمنوا أي ذكر للنتائج المالية عندما طلب منهم تحديد معنى "عائد الاستثمار في التسويق" ROI بالنسبة لمؤسستهم. وأن 57 ٪ منهم لا يعتمدون ميزانياتهم التسويقية على أي تحليل لعائد الاستثمار. ووجدت الدراسة بأن البيانات الرقمية لا تسهل بالضرورة ربط التسويق الرقمي بأهداف العمل أو قياسات العائد على الاستثمار في التسويق.

كما يجب التنبيه لضرورة محاذاة مؤشرات القياس لجميع أهداف الشركة، وليس فقط الأهداف المالية – المبيعات (راي، 2010). حيث يمثل التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي المصممة بشكل صحيح ببناء مؤشرات قياس الأداء بالتأكد من تحقيق الأهداف (كيغان ورويلي، 2017، راي، 2010) بدلاً من مجرد احتساب الإيرادات. وأن تعزيز عملية التخطيط الاستراتيجي بعملية قياس الأداء لا تحدد فقط معايير القياس للاستخدام بعد إطلاق الحملات الاتصالية، ولكنها تساعد أيضًا في تطوير الأفكار قبل إطلاقها.

كما تناولت 3 دراسات متغير خصوصية بيانات العملاء المتاحة للقائمين على إدارة حسابات المنشآت على منصات التواصل الاجتماعي معربين عن قلقهم في تضارب مصالح الطرفين (جاكبسون وآخرون، 2020، أبيل وآخرون، 2019). حيث يعتقد 91% من كبار مسوقي المنشآت أن العلامات التجارية الناجحة تستخدم بيانات العملاء لدفع قرارات التسويق (روجرز وسيكستون، 2012).

اتفق عدد من الدراسات السابقة على أن أغلبية الممارسين يميلون لاتباع المقاييس اللينة لقياس أداء منصات التواصل الاجتماعي وشملت المقاييس الأكثر شيوعاً "عدد المتابعين/ عدد مرات الإعجاب / إعادة التغريدات، الزيارات، المشاركة". فيما عبرت دراسات أخرى بأن جزء من المنشآت تعتمد في قياس أدائها على المقاييس التي توفرها منصات التواصل الاجتماعي من خلال برمجيتها الخاصة مثل google analytics و Facebook insights (كيغان ورويلي، 2017) إلا أنها ليست كافية ولا تعد بأهمية تفاعل الجمهور مع المحتوى الخاص بالمنظمة. (آشن، 2017).

٧. النتائج المتعلقة بمدى استخدام المنشآت لأدوات وبرمجيات خاصة لقياس أدائهم

على منصات التواصل الاجتماعي:

تبين من خلال تحليل النتائج، أن (8) من المسؤولين عن إدارة منصات التواصل الاجتماعي في المنشآت يلجؤون لاستخدام الاحصائيات التي توفرها المنصات ذاتها بينما يلجأ (4) آخرون يلجؤون لاستخدام أدوات وبرمجيات خاصة لقياس أداء الجهود الاتصالية على منصات التواصل الاجتماعي وهي هوتسويت Hootsuite، سبراوتسوشال SproutSocial ومن خلال استمارة قياس صممتها المنشأة لاستقبال الشكاوى أو الاقتراحات.

6.1.1. المطلب الرابع: النتائج المتعلقة بالتحديات التي تواجه عملية

قياس أداء التسويق الرقمي:

توصلت نتائج الدراسة إلى وجود نوعين أساسيين من التحديات تواجه عملية قياس أداء التسويق

الرقمي، وهي: التحديات المتعلقة باستخدام منصات التواصل الاجتماعي، ثم التحديات المتعلقة بالقائم

بالاتصال على منصات التواصل الاجتماعي:

أ. نتائج التحديات المتعلقة باستخدام منصات التواصل الاجتماعي:

تبيّن من خلال تحليل النتائج، تتعدد وتباين التحديات المتعلقة باستخدام منصات التواصل

الاجتماعي، وتبين أن أهم التحديات المتعلقة باستخدام منصات التواصل الاجتماعي التي تواجه عملية

قياس أداء التسويق الرقمي كانت "التحديات التي تتعلق بالإدارة واستراتيجية المنشأة"، وهي موجودة

لدى غالبية مفردات العينة من المنشآت، وكانت أهم هذه التحديات هي: أن أغلب محتوى منصات

التواصل الاجتماعي مبني على توقعات، وليس على بحوث تسويق، وتحديات مواكبة السوق ومتطلباته

المتغيرة، كذلك صعوبة اتفاق الإدارة على أهداف محددة، إضافة إلى التحديات المرتبطة بإقناع الإدارة

بأهمية الاستثمار في منصات التواصل الاجتماعي، وهناك كذلك التحديات المرتبطة بضرورة أخذ

موافقة من كل الأطراف المشاركة في منصات التواصل الاجتماعي لإجراء دراسات عليها.

وجاءت في المرتبة الثانية "التحديات التي تتعلق بلغة الخطاب ومناسبتها للجمهور المستهدف".

وكانت أهم هذه التحديات صعوبة إدارة ردود أفعال الجمهور على المحتوى المنشور على منصات

التواصل الاجتماعي، والخوف من نشر صور أو منشورات لا تراعي ردود فعل الناس وطبيعة البيئة

المحلية، كذلك صعوبة نشر محتوى على منصات التواصل الاجتماعي خالٍ من الأخطاء الإملائية والنحوية، مما يسبب ردود فعل وتعليقات سلبية من قبل المتابعين، ومن التحديات أيضاً صعوبة إيجاد أسلوب الخطاب المناسب للشريحة المستهدفة وإقناعهم في المحتوى المنشور

كما جاءت في المرتبة الثالثة "التحديات التي تتعلق بخوارزميات وخصائص كل منصة"، وكانت أهم هذه التحديات: تغير الخوارزميات بشكل سريع مما يصعب على المنشآت مواكبتها وتعلمها وتدريب الموظفين عليها، وتحديات حقوق الملكية الفكرية، وصعوبة الشروط والأحكام في مشاركة المحتوى على بعض منصات التواصل الاجتماعي، مثل انستغرام.

في حين جاءت في المرتبة الرابعة "التحديات التي تتعلق بالفريق والأطراف الخارجية المتعاونة"، وكانت أهم هذه التحديات: حاجة المنشآت لفريق متخصص لإدارة منصات التواصل الاجتماعي وصناعة المحتوى فيها، والتحديات المرتبطة بالمؤثرين وعدم قدرة بعض الموظفين على الظهور مع أي شخصية مؤثرة، وصعوبة التواصل مع الوكالات والمستقلين والجودة المقدمة"

وهناك أيضاً "التحديات التي تتعلق بالتجديد وصناعة محتوى ابداعي"، وكانت أهم هذه التحديات: الحاجة إلى تجديد المحتوى على منصات التواصل الاجتماعي بشكل دوري، والاختلاف في الآراء أثناء وضع الأهداف المتعلقة بمنصات التواصل الاجتماعي، والحاجة المستمرة إلى الأفكار الإبداعية والمبتكرة في عرض المنتجات على منصات التواصل الاجتماعي.

ii. نتائج التحديات المتعلقة التحديات المتعلقة بالقائم بالاتصال على منصات التواصل

الاجتماعي:

تبيّن من خلال تحليل النتائج، تتعدد وتباين التحديات المتعلقة بالقائم بالاتصال على منصات التواصل الاجتماعي، يتبين بأن أهم التحديات المتعلقة بالقائم بالاتصال على منصات التواصل الاجتماعي التي تواجه عملية قياس أداء التسويق الرقمي كانت "التحديات التقنية"، وكانت أهم هذه التحديات هي: صعوبة تغير الخوارزميات في المنصات، وفقدان بعض البيانات المتعلقة بما ينشر على منصات التواصل الاجتماعي، وعدم دقة التقارير، ومن التحديات أثناء عملية القياس أيضاً إمكانية حدوث خلل وضغط على موقع المنشأة بعد الإشارة إليه عبر منصات التواصل الاجتماعي؛ مما يتسبب في عدم دقة في النتائج، كذلك صعوبة الاعتماد على أرقام التقارير لعدم دقتها، إضافةً إلى صعوبة إيجاد أداة قياس سهلة وسريعة.

وجاءت في المرتبة الثانية "التحديات المتعلقة بكفاءة الفريق". وكانت أهم هذه التحديات: عدم توفر فريق مختص في قياس الأداء على منصات التواصل الاجتماعي، والتأخير في استلام تقارير قياس الأداء، وانعكاس تصرفات وأداء الموظفين في الفروع على عمليات قياس الأداء في المنصات، كذلك عدم تفرغ أعضاء الفريق، فكل عضو في الفريق عنده مهام أساسية أخرى، ومن تحديات القياس أيضاً الاعتماد الكلي على الوكالة.

كما جاءت في المرتبة الثالثة "التحديات المتعلقة بتحليل وقياس النتائج". وكانت أهم هذه التحديات: وجود صعوبة لدى المختصين في المنشآت في تحليل النتائج والقياس، وعدم دقة مقياس

تأثير المؤثرين بسبب تفاوت الشهرة الكبير بينهم، وعدم وجود معايير ثابتة لقياس نجاح كل حملة، ومن التحديات أثناء القياس هي التغييرات في سلوكيات المتابعين لكل منصة.

في حين جاءت في المرتبة الرابعة "التحديات المتعلقة بتوقعات الإدارة". وكانت أهم هذه التحديات: اختلاف طلبات العملاء عن توجهات الإدارة، ونوعية المنشور وتصميمه، والتكلفة العالية اللازمة لتحقيق النجاح في قياس الأداء على منصات التواصل الاجتماعي.

يتضح من النتائج السابقة وجود العديد من التحديات تواجه عملية قياس أداء التسويق الرقمي على منصات التواصل الاجتماعي تمحورت حول تحديين أساسيين: تحدٍ متعلق باستخدام منصات التواصل الاجتماعي، وتحدٍ متعلق بالقائم بالاتصال على منصات التواصل الاجتماعي، وتفسر الباحثة هذه النتيجة من تنوع المصادر والقنوات والرسائل المرسلة في الفضاء السيبراني، فلم يعد الجمهور يخضع لتلقي رسائل اتصالية موجهة، وإنما أصبح قادراً على متابعة وتلقي ما يشاء من رسائل، مما أدى بالمنشآت إلى مواجهة العديد من التحديات في منصات التواصل الاجتماعي في استراتيجياتها الاتصالية للتواصل مع جمهورها، فشكلت منصات التواصل الاجتماعي عصباً رئيسياً في الاتصال الرقمي للمنشآت (أبيل وآخرون، 2019). كما أن طبيعة منصات التواصل الاجتماعي كأدوات اتصالية نتج عنه مجموعة من التحديات التنظيمية التي تمثلت في تحديد الأدوار التنظيمية والموارد المستخدمة، ومدى استفادة المنشآت من الجهود الاتصالية المبذولة، ومدى انعكاسها على نتائج المنشأة المتوقعة من تطبيق خططها التنفيذية (مارشاند وآخرون، 2020). حيث تدرك العديد من المنشآت هذه التحديات، إلا أنها ترى أيضاً بعض الفوائد كسهولة القياس باستخدام المقاييس اللينة؛ ولهذا السبب فإنها تميل إلى

تتبع هذه المقاييس، حيث إنه من السهل جدًا قياسها بسرعة وفاعلية، بحيث تمكن القائم بالاتصال من تتبع النتائج في الوقت الفعلي.

وقد توصلت العديد من الدراسات السابقة إلى نتائج متوافقة مع نتائج الدراسة الحالية، من ضمنها دراسة وولف وآخرون (2018) التي أظهرت نتائجها أن أهم التحديات التي تواجه عملية قياس أداء التسويق الرقمي على منصات التواصل الاجتماعي، تتمثل في وجود خوف من التعرض للنقد وخطر "التصيد" على منصات التواصل الاجتماعي، كما أن الموظفين العموميين مفرطون في الحذر أثناء التواصل عبر الإنترنت، لأن العديد منهم ينتمون إلى المدارس التقليدية، فهم لا يشاركون ولا يتفاعلون، وإنهم خائفون للغاية، لدرجة أنهم لا يستطيعون التراجع عن المعلومات التي ظهرت للمرة الأولى على الإنترنت. وأشارت نتائج دراسة باريتو آنا (2015) إلى أن المبحوثين ذكروا أن أهم تحديات استخدام المنشآت لمنصات التواصل الاجتماعي تتمثل في وجود تعليقات سلبية من المستهلكين، وعدم وجود رقابة على المحتوى المنشور من قبل المستهلكين، والحاجة إلى استجابة فورية، والحاجة إلى المحتوى ذي الصلة، كذلك الحاجة إلى سياسة الشفافية باعتبارها عيبًا من عيوب المنصات، وعدم الاستعداد للتعامل مع العميل في هذه البيئة الجديدة والحاجة إلى المراقبة المستمرة.

كما توصلت نتائج دراسة لو (2012) إلى وجود أربعة أسباب رئيسية صعبة لقياس حملات منصات التواصل الاجتماعي، تمثلت في: عدم وجود أهداف واضحة قبل البدء بالتنفيذ، وتحديات متعلقة بالتعامل مع الشبكة، وتحديات متعلقة بالاتصال بمجموعات الجمهور المجزأة، وتحديات متعلقة بالتعامل مع السلوك الناجم عن الشائعات. إضافة لما سبق، لم يكن لدى العديد من عملاء المبحوثين

سوى القليل من الأدلة حول الأغراض المحددة لإطلاق حملة معينة على منصات التواصل الاجتماعي، وفي كثير من الأحيان طلب العملاء استخدام منصات التواصل الاجتماعي، لمجرد أنهم لا يريدون التخلف عن منافسيهم الذين كانوا يستخدمونها.

4.3. توصيات الدراسة

4.3.1. توصيات للعاملين في إدارة منصات التواصل الاجتماعي في المنشآت

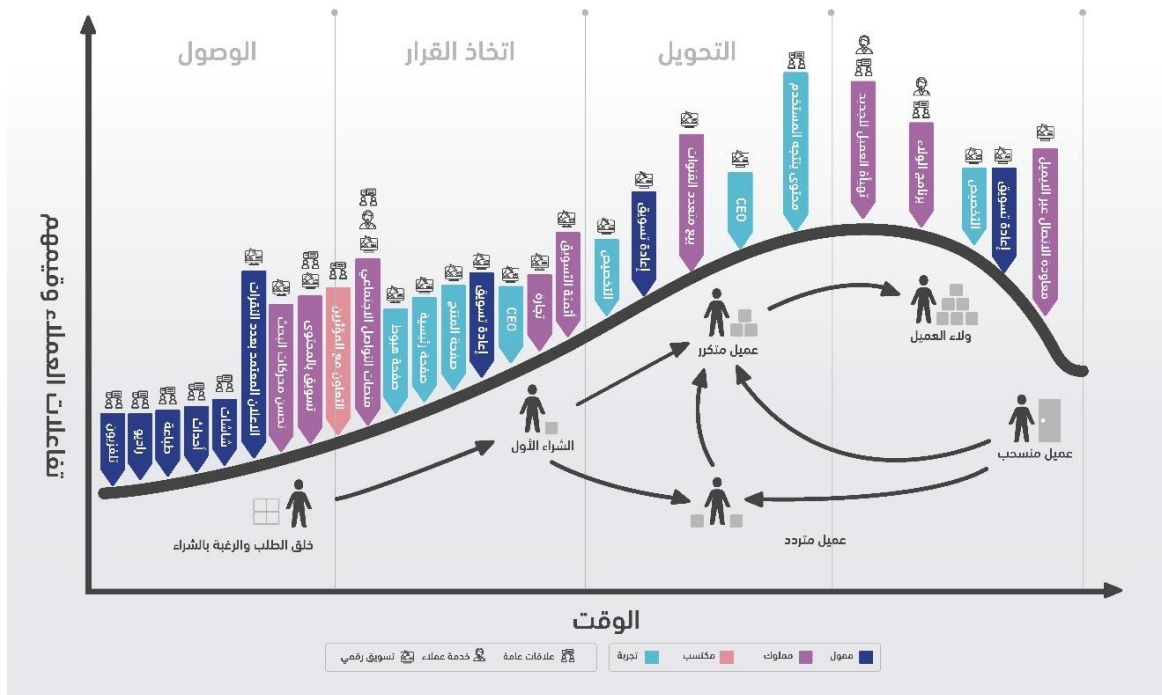
- i. تطوير استراتيجية خاصة بمنصات التواصل الاجتماعي، ومواءمتها مع أهداف المنشأة وتحديد معايير النجاح التي ستقيس الجهود عبر وضع مؤشرات أداء رئيسية واضحة ومحددة منذ بداية التخطيط ليسهل على العاملين متابعتها ورصد التغيرات الواردة في الخطة واقتراح بدائل قبل ضياع الفرص.
- ii. تحديد ماهية مؤشر العائد على الاستثمار في مرحلة التخطيط مع إدارة المنشأة سيساعد في وضع إطار يضمن وجود توقعات منطقية ومتساوية لدى صناع القرار
- iii. مراقبة استراتيجيات منصات التواصل الاجتماعي الخاصة بها وتكييفها باستمرار للحفاظ على فعاليتها وأهميتها في مشهد رقمي سريع التغير.
- iv. مراعاة الاختلافات الجندرية لرواد منصات التواصل الاجتماعي. ترجع هذه الاختلافات جزئياً إلى خصائص كل منصة. تنعكس الاختلافات في التصميم وقاعدة المستخدمين وأسلوب الاتصال المستخدم في كل منصة اجتماعية كما اتضح في إجابات المبحوثين.
- v. دراسة العوامل المختلفة المؤثرة في التخطيط، بما في ذلك الجمهور المستهدف من خلال نماذج رحلة العميل، والأهداف المحددة لكل منصة اجتماعية، وطبيعة القطاع الذي تعمل فيه المنشأة ومنتجاتها أو خدماتها المقدمة، فضلاً عن الاعتبارات القانونية والتنظيمية والأخلاقية في الفضاء الرقمي.

vi. التأكد من الخلفية المعرفية للفرد ومدى مناسبتها للدور التنظيمي الذي يمارسه من خلال

التخطيط الاستراتيجي أولاً ثم تشكيل مهام وظيفية واضحة تمكن كل عضو في الفريق من استخدام معارفه ومهاراته بالشكل الفعال أثناء إدارة منصات التواصل الاجتماعي.

vii. توصي الباحثة المنشآت باستخدام نموذج ريس (RACE) في التخطيط مع إضافة الدور

التنظيمي المسؤول عن كل مهمة واردة في النموذج كما في الشكل التالي:



شكل (9): نموذج مقترح مبني على نموذج ريس (RACE) بإضافة الدور التنظيمي المسؤول عن كل مهمة واردة في النموذج

4.3.2. مقترحات لدراسات مستقبلية:

تقتصر الرؤى المكتسبة من هذه الدراسة على سياق جغرافي محدد وهو المملكة العربية السعودية، وتطلق النتائج من وجهة نظر العاملين في قطاع منتجات السلع الاستهلاكية لذلك لا يمكن تعميم النتائج خارج هذا السياق المحدد بسبب محدودية العينة التي لجأت إليها الباحثة لاستخدامها وعدم القدرة

على تعميم نتائجها، توصي الباحثة بإجراء أبحاث مستقبلية حول العلاقة بين منصات التواصل الاجتماعي واستراتيجية الشركة، كالتالي:

i. إعادة الدراسة مع التركيز على عينة أكثر تنوعاً، باستخدام مجموعة أكبر من المستجيبين

من مناطق مختلفة، وقطاعات اقتصادية مغايرة لهذه الدراسة، على المستوى الوطني والدولي، من شأنه أن يفيد الباحثين في هذا المجال من تعميم النتائج بشكل أفضل.

ii. دراسة "أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين قدرات قائمي التسويق الرقمي".

دراسة تحليلية لكيفية تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في مجال التسويق الرقمي وتأثيرها على تحسين أداء فرق التسويق الرقمي. بالإضافة لدراسة تأثير أدوات الرصد والاستماع

الاجتماعي في إدارة السمعة ومنها: تالك واكر ([Talkwalker](#))، ميلت واتر

([Meltwater](#))، براند24 ([Brand24](#))، هوتسويت ([Hootsuite](#))، وبفر ([Buffer](#)).

iii. دراسة "تحليل تحديات وفرص تكامل التسويق الرقمي والذكاء الاصطناعي في المنشآت

السعودية". دراسة استكشافية للتحديات والفرص المرتبطة بتكامل التسويق الرقمي والذكاء

الاصطناعي في المؤسسات السعودية وكيف يمكن تحقيق أفضل نتائج من خلال هذا

التكامل.

iv. "تحليل أثر التفاعل المؤسسي على قدرة المنشأة على تجاوز تحديات قياس أداء التسويق

الرقمي". دراسة تركز على كيف يؤثر التفاعل المؤسسي في قدرة المنشأة على التعامل

مع التحديات المرتبطة بقياس أداء التسويق الرقمي وتحسين العمليات.

v. دراسة حول "تحليل تفضيلات الجمهور وتطوير خطط التسويق بناءً على رحلة العميل ونماذج التصميم المتمحور حول الإنسان"

vi. دراسة "قيود منصات التواصل الاجتماعي في تحقيق أهداف استراتيجية معينة والمخاطر المحتملة المرتبطة باستخدامها" مثل الدعاية السلبية، وقضايا خصوصية البيانات، وإمكانية إتلاف المحتوى الذي ينشأ من قبل المستخدم.

vii. دراسة "دور استراتيجية الاستعانة بالمؤثرين الاجتماعيين وتأثيرها على نتائج المنشأة"، حيث لا تزال هذه الاستراتيجية غير منفذة بشكل كامل في الممارسات الحالية، كما يظهر حيرة لدى صانع القرار للدفع باتجاه الاستعانة بالمؤثرين كما ورد في هذه الدراسة، خاصة بالنسبة للمنظمات شحيحة الموارد.

viii. دراسة تتضمن "تحليل أساليب حساب العائد على الاستثمار في استراتيجيات التسويق الرقمي: دراسة تطبيقية في المنشآت السعودية." يتناول هذا البحث الأساليب المستخدمة لحساب العائد على الاستثمار الناتج عن استراتيجيات التسويق الرقمي في المنشآت السعودية، مع التركيز على التقنيات والمتغيرات المؤثرة في هذا السياق.

ix. دراسة حول "دور الخطط التنفيذية في المنشآت السعودية: تحليل للعلاقة بين الخطط التنفيذية والخطط الاتصالية وتحديد الأولويات في التنفيذ." تسلط الضوء على الدور الحيوي الذي تلعبه الخطط التنفيذية في المنشآت السعودية، وتكشف كيف يمكن ربطها بالخطط الاتصالية. الدراسة ستسعى إلى تحديد أي منها يأتي أولاً في عمليات التنفيذ، مما يوفر رؤية قيمة حول التفاعل بين هاذين النشاطين في المنشآت السعودية.

مراجع الدراسة

المراجع العربية:

- (1) بابكر، محمد (2015). "التقنيات الحديثة ودورها في إدارة أنشطة العلاقات العامة. دراسة وصفية تحليلية بالتطبيق على المنشأة السودانية للاتصالات (سودا تل)". دراسة ماجستير. جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا. [https://rb.gy/vr02q8]
- (2) باهي، مصطفى. والأزهري، منى. (2015). البحث العلمي وأدوات التقويم في المجالات التربوية، النفسية، الاجتماعية والرياضية. مكتبة الأنجلو المصرية.
- (3) تعداد المنشآت. (2020). هيئة الإحصاء العام السعودية. [https://www.stats.gov.sa/ar/16]
- (4) تقرير هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية إنترنت السعودية. (2022). [https://www.cst.gov.sa/sl/isr22]
- (5) ربيع، مصطفى. (2018). "فرص واعدة: تنامي اقتصادات التواصل الاجتماعي رغم الضغوط الأمنية." مركز المستقبل للأبحاث والدراسات المتقدمة. مجلة اتجاهات الأحداث، صفحة 58.
- (6) روتانا خليجية. (2022). المهندس عبدالله السواحه ضيف برنامج الليوان مع عبدالله المديفر (حكاية عبدالله السواحه). قناة روتانا خليجية. [https://www.youtube.com/watch?v=M6to1OaZM4s&t=3707s]
- (7) عبد الحميد، طلعت أسعد. (2018). "الاتصالات التسويقية المتكاملة: طريقك المباشر إلى قلب وفكر العميل." الطبعة الخامسة، القاهرة، رؤية للطباعة والتجهيز الفني.
- (8) عمر، السيد أحمد (2002). البحث الإعلامي. مفهومه، إجراءاته ومناهجه. مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.
- (9) المسح الاقتصادي للمؤسسات (2018). هيئة الإحصاء العام السعودية. [https://www.stats.gov.sa/sites/default/files/nshr_lmsh_lqtsdy_llmwsst_2018_0.pdf]

(10) نورالدين، مشاركة (2014). "دور التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعية، في إدارة العلاقة مع الزبون،

دراسة حالة متعاملي قطاع الهاتف النقال بالجزائر. "مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير -

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة.

المراجع الأجنبية:

(1) Abeza, G., O'Reilly, N., & Reid, I. (2013). **Relationship marketing and social media in sport**. International Journal of Sport Communication, 6, 120–142.

(2) Achen, Rebecca. (2017). **Measuring social media marketing: moving towards a relationship-marketing approach**. MANAGING SPORT AND LEISURE, 2017 VOL. 22, NO. 1, 33–53. <https://doi.org/10.1080/23750472.2017.1379883>.

(3) Alves, Helena & Fernandes, Cristina & Raposo, Mario. (2016). **Social Media Marketing: A Literature Review and Implications: IMPLICATIONS OF SOCIAL MEDIA MARKETING**. Psychology & Marketing. 33. 1029–1038. 10.1002/mar.20936.

<https://www.researchgate.net/publication/310473000_Social_Media_Marketing_A_Literature_Review_and_Implications_IMPLICATIONS_OF_SOCIAL_MEDIA_MARKETING>.

(4) Andreas M. Kaplan (2015). **Social Media, the Digital Revolution, and the Business of Media**. International Journal on Media Management, 17:4, 197–199,

DOI:10.1080/14241277.2015.1120014.

<<https://doi.org/10.1080/14241277.2015.1120014>>/.

- (5) Appel, Gil., Grewal, Lauren., and Hadi, Rhonda., and Stephen, Andrew. (2019). **The future of social media in marketing**. Journal of the Academy of Marketing Science. 48, 79–95. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00695-1>.
- (6) Batra, R., & Keller, K. L. (2016). **Integrating marketing communications: new findings, new lessons, and new ideas**. Journal of Marketing, 80(6).
- (7) Barger, Victor., & Labrecque, Lauren. (2013). **An Integrated Marketing Communications Perspective on Social Media Metrics**. the International Journal of Integrated Marketing Communications. 64–76.
<https://www.researchgate.net/publication/261026147_An_integrated_marketing_communications_perspective_on_social_media_metrics>.
- (8) Barreto, Ana Margarida. (2015). **The Rise of Relationship Marketing with Social Media**. *A volume in the Advances in Marketing, Customer Relationship Management, and E-Services (AMCRMES) Book Series. Chapter 10, Page 196.*
- (9) Calder, Bobby J., Isaac, Mathew., Malthouse, Edward. (2016), **“How to Capture Consumer Experiences: A Context-Specific Approach to Measuring Engagement Predicting Consumer Behavior across Qualitatively Different Experiences,”** Journal of Advertising Research, 56 (1), 39–52.

- (10) Charest, Francine., Bouffard, Johanie., Zajmovic, Ema. (2016). **Public relations and social media: Deliberate or creative strategic planning**. Public Relations Review, Volume 42, Issue 4, Pages 530–538, ISSN 0363–8111, < <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2016.03.008>>.
 (<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S036381111630090X>).
- (11) Choi, Y., Thoeni, A. (2016), **Social media: is this the new organizational stepchild?** European Business Review, Vol. 28 No. 1, pp. 21–38.
 <https://doi.org/10.1108/EBR-05-2015-0048>.
- (12) Croitoru, Gabriel., Nițu, Claudiu., Nițu, Oana. (2014). **How to Monitor, Measure, and Calculate Social Media ROI**. Valahian Journal of Economic Studies. Volume 5 (19), Issue 3, Page 60.
 <<http://web.b.ebscohost.com/libweb.uob.edu.bh/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=5befc65c-b359-4dbf-89cf-2a566837dfa8%40sessionmgr101>. >
- (13) Cruz, Brant., Mendelsohn, Josh. (2010). **Why Social Media Matters to Your Business**. Chadwick Martin Bailey. < https://www.cmbinfo.com/cmb-cms/wp-content/uploads/2010/04/Why_Social_Media_Matters_2010.pdf>.
- (14) Dozier, D. M. (1988). **Breaking public relations' glass ceiling**. Public Relations Review, 14(3), 6–14. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(88\)80041-9](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(88)80041-9).
- (15) Gandolfo, Dominici. (2009). **From Marketing Mix to E-Marketing Mix: A Literature Overview and Classification**. International Journal of Business and Management,

Vol. 4, No. 9, pp. 17–24, 2009. Available at SSRN:
<https://ssrn.com/abstract=1961974>.

(16) Gesualdi, Maxine. (2019). **Revisiting the relationship between public relations and marketing: Encroachment and social media**. Public Relations Review. 45 (2019). 372–382. < <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2018.12.002>>.

(17) Hilde, Voorveld., Noort, Guda van., Muntinga, Daniël., & Bronner, Fred. (2018), **“Engagement with Social Media and Social Media Advertising: The Differentiating Role of Platform Type”**, Journal of Advertising, 47:1, 38–54, DOI: 10.1080/00913367.2017.1405754
<<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00913367.2017.1405754>>.

(18) Huang, Yi-Hui Christine., Wu, Fang., & Huang, Qing. (2017). **Does research on digital public relations indicate a paradigm shift? An analysis and critique of recent trends**. Telematics and Informatics, Volume 34, Issue 7, Pages 1364–1376, ISSN 0736–5853, <<https://doi.org/10.1016/j.tele.2016.08.012>>.

(19) Ismagilova, Lal B., Dwivedi, E., Kwayu, Y.K. (2020) **Return on Investment in Social Media Marketing: Literature Review and Suggestions for Future Research**. In: Rana N. et al. (eds) Digital and Social Media Marketing. Advances in Theory and Practice of Emerging Markets. Springer, Cham. Print ISBN 978–3–030–24373–9. DOI <https://doi.org/10.1007/978-3-030-24374-6_1>.

- (20) Jacobson, Jenna. Gruz, Anatoliy. Hernández-García, Ángel. (2020). **Social media marketing: Who is watching the watchers?** Journal of Retailing and Consumer Services. Volume 53. 2020. ISSN 0969-6989. <<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.03.001>>. <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969698918307744>.
- (21) Jeffrey, Angela. (2013), **Social media measurement: a step-by-step approach using the AMEC Valid Metrics Framework**. < www.instituteforpr.org/wp-content/uploads/Social-Media-Measurement-Paper-Jeffrey-6-4-13.pdf >.
- (22) John, L. K., Emrich, O., Gupta, S., Norton, M. I. (2017). **Does “Liking” Lead to Loving? The Impact of Joining a Brand’s Social Network on Marketing Outcomes**. Journal of Marketing Research (JMR), 54(1), 144–155. <https://doi-org.libweb.uob.edu.bh/10.1509/jmr.14.0237>
- (23) Keegan, B., Rowley, J. (2017), **Evaluation and decision making in social media marketing**, Management Decision, Vol. 55 No. 1, pp. 15–31. <https://doi.org/10.1108/MD-10-2015-0450>
- (24) Kelleher, T. (2009). **Conversational voice, communicated commitment, and public relations outcomes in interactive online communication**. Journal of Communication, 59(1), 172–188.
- (25) King, D. L. (2015). **Analytics, Goals, and Strategy for Social Media**. Library Technology Reports, 51(1), 26–32. Retrieved from

<http://search.ebscohost.com.libweb.uob.edu.bh/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=100279062&site=ehost-live&scope=site>.

- (26) Kinninmont, Jane. (2013), **To What Extent Is Twitter Changing Gulf Societies?**

Chatham House, London. <

<https://www.chathamhouse.org/sites/default/files/public/Research/Middle%20East/0213kinninmont.pdf>>.

- (27) Kotler, P., Armstrong, G. (2017). **Principles of marketing** (17th ed.). New York, NY:

Pearson Education.

- (28) Kumar, V., Bhaskaran, Vikram., Mirchandani, Rohan., and Shah, Milap. (2013).

Practice Prize Winner—Creating a Measurable Social Media Marketing Strategy: Increasing the Value and ROI of Intangibles and Tangibles for Hokey Pokey. Marketing Science, Vol. 32, No. 2, March–April 2013, pp. 194–212. ISSN 0732–2399 (print) ISSN 1526–548X (online). <<http://dx.doi.org/10.1287/mksc.1120.0768>>.

- (29) Lauzen, M. M. (1991). **Imperialism and encroachment in public relations**. Public

Relations Review, 17, 245–255. [https://doi.org/10.1016/0363-8111\(91\)90021-C](https://doi.org/10.1016/0363-8111(91)90021-C).

- (30) McCann, M., Barlow, A. (2015), **Use and measurement of social media for SMEs**.

Journal of Small Business and Enterprise Development, Vol. 22 No. 2, pp. 273–287.

- (31) Michaelidou, Nina., Siamagka, Nikoletta., Christodoulides, George. (2011). **Usage,**

barriers and measurement of social media marketing: An exploratory

investigation of small and medium B2B brands. Industrial Marketing Management.

Volume 40, Issue 7. Pages 1153–1159. ISSN 0019–8501.

<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.09.009>.

<<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850111001374>>.

(32) Neill, Marlene., Moody, Mia. (2015). **Who is responsible for what? Examining**

strategic roles in social media management. Public Relations Review. Volume 41,

Issue 1. Pages 109–11. ISSN 0363–8111.

<<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.10.014>>

(<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S036381111400157X>)

(33) Neill, Marlene S., Jiang, Hua. (2017). **Functional silos, integration &**

encroachment in internal communication. Public Relations Review, Volume 43,

Issue 4, Pages 850–862, ISSN 0363–8111.

<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.06.009>

(<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0363811117301054>).

(34) Pew Research Center (2018). **Social media fact sheet.** Retrieved from

<http://www.pewinternet.org/fact-sheet/social-media/>.

(35) Pradiptarini, C., Sponsor, F., & Brokaw, S.C. (2011). **Social Media Marketing:**

Measuring Its Effectiveness and Identifying the Target Market. UW–L Journal of

Undergraduate Research XIV.

- (36) Raji, R. A., Rashid, S. M., & Sobhi, I. M. (2017). **Assessing Validity and Internal Consistency of the Social Media Marketing Communication Measurement Scales.** E-BANGI Journal, 12(3), 1–14. Retrieved from <http://search.ebscohost.com.libweb.uob.edu.bh/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=128661133&site=ehost-live&scope=site>
- (37) Ray, Augie. (2010). **The ROI of Social Media Marketing: A Balanced Marketing Scorecard Thoroughly Validates Social Media Value.** Forrester. For Interactive Marketing Professionals. < <https://frankdiana.files.wordpress.com/2011/04/roi-of-social-marketing-forrester-report.pdf> >.
- (38) Rogers, David. (2011). **The Network Is Your Customer: Five Strategies to Thrive in a Digital Age.** Yale university press. New Haven & London. ISBN978-0-300-16587-6.
- (39) Rogers, David., Sexton, Don. (2012). **Marketing ROI in the Era of Big Data: The 2012 BRITE/NYAMA Marketing in Transition Study.** Columbia Business School. New York American Marketing Association. <https://www.iab.com/wp-content/uploads/2015/05/2012-BRITE-NYAMA-Marketing-ROI-Study.pdf>.
- (40) Rokka, Joonas., Karlsson, Katariina., Tienari, Janne. (2014). **Balancing acts: Managing employees and reputation in social media.** Journal of Marketing Management. 30. 802–827. 10.1080/U4h8bSgcqBg.

<https://www.researchgate.net/publication/262711187_Balancing_acts_Managing_employees_and_reputation_in_social_media>.

(41) **Social Media Success Metrics Report.** (2014). American Marketing Association Special Report. <<http://coral.org/wordpress/wp-content/uploads/2018/11/Special-Report-Social-Media-Success-Metrics.pdf>>.

(42) Sulaiman, Reyaee., Aquil, Ahmed. (2015), **Growth Pattern of Social Media Usage in the Arab Gulf States: An Analytical Study.** Social Networking, 4.

(43) TĂLPĂU, A. (2014). **The Marketing Mix in the Online Environment.** Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Series V: Economic Sciences, 7(2), 53–58.
Retrieved from:
<<http://search.ebscohost.com.libweb.uob.edu.bh/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=100415443&site=ehost-live&scope=site>>.

(44) **The Global State of Digital Report.** (2019). Hootsuite.
<<https://hootsuite.com/resources/digital-in-2019>>.

(45) Tsimonis, Georgios., Dimitriadis, Sergios. (2014). **Brand strategies in social media.** Marketing Intelligence & Planning. ISSN: 0263–4503. Marketing Intelligence & Planning.

(46) Valos, M. J., Habibi, F. H., Casidy, R., Driesener, C. B., & Maplestone, V. L. (2016). **Exploring the integration of social media within integrated marketing**

communication frameworks: Perspectives of services marketers. Marketing Intelligence & Planning.

(47) Wolf, Katharina., and Archer, Catherine. (2018). **Public relations at the crossroads.**

The need to reclaim core public relations competencies in digital communication. Journal of Communication Management. Vol. 22 No. 4, 2018. pp. 494-509. DOI 10.1108/JCOM-08-2018-0080.
<https://www.researchgate.net/publication/328113538_Public_relations_at_the_crossroads_The_need_to_reclaim_core_public_relations_competencies_in_digital_communication>.

المواقع الالكترونية:

[https://www.smartinsights.com/social-media-marketing/social-media-strategy/new-](https://www.smartinsights.com/social-media-marketing/social-media-strategy/new-global-social-media-research/) (48)

[global-social-media-research/](https://www.smartinsights.com/social-media-marketing/social-media-strategy/new-global-social-media-research/)

[https://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-](https://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/) (49)

[number-of-users/](https://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/)

<https://hootsuite.com/pages/digital-in-2019> (50)

<https://monshaat.gov.sa/ar/SMEs-definition> (51)

الملاحق

الملحق (1)

قائمة بأسماء المحكمين

الرقم	الاسم	المسمى الوظيفي	جهة العمل
1	أ.د. أشرف صالح	أستاذ	جامعة البحرين سابقاً
2	أ.د. رضا مثناني	أستاذ مشارك	جامعة البحرين سابقاً
3	د. شعيب الغباشي	أستاذ مشارك	جامعة البحرين
4	د. حاتم الصريدي	أستاذ مشارك	جامعة البحرين
5	د. أشرف عبد المغيث	أستاذ مشارك	جامعة البحرين
6	د. هبة مسعد	أستاذ مساعد	جامعة البحرين

الملحق (2)

تحليل رأسي حسب الموضوعات المنشآت

جدول (1)

تحليل رأسي حسب الموضوعات لمنشأة سبورت اوليه

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
1	التنظيم الإداري المسؤول عن التسويق الرقمي في المنشأة	"مرينا بمراحل في عملية إدارة حساباتنا، المرحلة الأولى: مدير المبيعات (المتحدث) المرحلة الثانية: ممثل مبيعات وأسندت له إدارة الحسابات بالإضافة إلى مؤسسة مختصة في التسويق الالكتروني وأعطيناهم مسؤولية إدارة الحساب بشكل احترافي لتغذية الحساب، نشر المحتوى المصور والنصي ومتابعة التعليقات المرحلة الثالثة: مؤقتة (مدير المبيعات) ومستقل يصمم الحملات الترويجية، ونستعين بمعلنين (مؤثرين)" " عدد أعضاء الفريق المسؤول عن إدارة الحسابات أربعة وهم مدير للحساب، مصور، مصمم، ممثل مبيعات - خدمة عملاء " "تتمثل مهام أعضاء الفريق في التالي: - مدير الحساب: النشر، إدارة المجتمع والرسائل الخاصة والتعليقات، وضع الخطط، التنسيق مع المؤثرين، والإشراف على الفريق (المصمم والمصور)، إعداد الإعلانات الممولة - ممثل مبيعات - خدمة عملاء، الإجابة على استفسارات العملاء في الواتساب فقط. اخترته بسبب معرفته بالمنتجات ومدى توفرها ونحتاج شخص متواجد في المحل	- مرحلية إدارة منصات التواصل الاجتماعي - فريق المبيعات عضو أساسي من فريق إدارة المنصات - تستعين المنشأة بوكالات تسويق - تستعين المنشأة بمؤثرين - تستعين المنشأة بمستقلين من مصممين ومصورين - خدمة العملاء - التخطيط - تصوير فوتوغرافي - تصوير فيديو - تصميم جرافيك - يتم اختيار الفريق بناء على الخبرة والمهارات ونماذج الأعمال السابقة - تهتم المنشأة بالخبرة العملية أكثر من التخصص

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		- مصور ، يستلم الخطة ويصور المنتجات والفعاليات فوتوغرافي وفيديو أحيانا بشكل موسمي وأحيانا بشكل يومي - مصمم، ينفذ خطة المحتوى ويطبقها على هيئة تصاميم" " يتم اختيار الفريق المسؤول عن إدارة منصات التواصل الاجتماعي بناء على مهاراته في التصوير، نماذج أعماله السابقة" "من خلال تجاربنا السابقة فإن الخبرة العملية أهم من التخصص" "تخصص المشرف على إدارة المنصات تجارة، ولا أتذكر بقية تخصصات الفريق"	
2	سبب التواجد الرقمي للمنشأة على منصات التواصل الاجتماعي	"أنا متواجد في منصات التواصل الاجتماعي لاستهداف المستخدم المحلي" "أنا متواجد في منصات التواصل الاجتماعي لمواكبة التطور وصعوبة طرق التسويق التقليدية" "أنا استخدم المنصات لأنه أصبح واقع ضروري ومهم في منطقتنا" "أنا متواجد في منصات التواصل الاجتماعي من غير قناعة فقط لمواكبة التنافس" "أنا استخدم المنصات لكونها تجربة ناجحة أدت إلى تحفيزنا في الاستمرار"	- أسباب تواجد المنشأة على منصات التواصل الاجتماعي: ○ الوصول واستهداف العميل المحلي ○ مواكبة التطور ○ صعوبة طرق التسويق التقليدية ○ استخدام منصات التواصل أصبح أمراً واقعاً ○ لمواكبة التنافس ○ نجاح التجارب السابقة

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
3	منصات التواصل الاجتماعي المستخدمة من قبل المنشأة في الوقت الحالي	"تتواجد على المنصات التالية: 1. وتساب بزنس 2. فيسبوك (ما يمثل اهتمام كبير) 3. انستغرام 4. سنابشات 5. قوقل ماب (مهم جدًا) 6. التيك توك (للتو بدأنا استخدامه)"	- تتواجد المنشأة على منصات التواصل الاجتماعي التالية: 1. وتساب بزنس 2. فيسبوك (ما يمثل اهتمام كبير) 3. انستغرام 4. سنابشات 5. قوقل ماب (مهم جدًا) 6. التيك توك (جديد)
4	سبب اختيار المنصات	"اخترنا هذه المنصات لمواكبة الرائج واستهداف العميل المحلي السعودي الذي يتواجد على هذه المنصات" "قوقل ماب مهم جدًا بالنسبة لنا فنحن نلاحظ وصول العملاء الجدد من خلال قوقل ماب، ونسمع الرد الآلي لقوقل ماب في جوال العميل عند وصوله الفرع (لقد وصلت إلى وجهتك)" "نحن نبيع علامات تجارية متعددة ومشهورة عالميًا، فعندما يقوم العميل بالبحث عن علامة تجارية تظهر له منشأتنا من ضمن الخيارات المقترحة في قوقل" "فيما يتعلق بسنابشات وتيك توك لم نكن مقتنعين بهما ولكننا وجدنا المنافسين قد اتجهوا لهما بقوة فقررنا الذهاب بهذا الاتجاه"	- سبب اختيار المنشأة لهذه المنصات: 1. مواكبة الرائج 2. الوصول للعميل المحلي السعودي الذي يتواجد على هذه المنصات 3. تواجد المنافسين عليها
5	أهداف التسويق الرقمي	"هدفنا الاستراتيجي من استخدام المنصات للتوعية بالمنتجات ومواسم التخفيضات" "أحدد الأهداف الاستراتيجية للمنصات عن طريق دراسة مواسم التخفيضات"	- الهدف الاستراتيجي من استخدام المنصات للتوعية بالمنتجات ومواسم التخفيضات - أهداف التسويق الرقمي:

العدد	الموضوع	الاقتراسات	المؤشرات
		"هدفى الاستراتيجي من استخدام المنصات انتشار العلامة" "هدفى الاستراتيجي من استخدام المنصات خدمة العملاء" "أحدد الأهداف الاستراتيجية للمنصات بمراجعة المحتوى بشكل أسبوعي وبناء على التغيرات في الواقع" "أحدد الأهداف الاستراتيجية للمنصات عن طريق تفعيل الفعاليات الخارجية لزيادة التفاعل مع المجتمع" "أحدد الأهداف الاستراتيجية للمنصات عن طريق تحديد المنتجات للنشر لكل موسم"	○ التوعية بالمنتجات ○ التوعية بمواسم التخفيضات ○ انتشار العلامة ○ خدمة العملاء - تتبع المنشأة لتحديد الأهداف الطرق التالية: - عبر المراجعة الأسبوعية للمنصات - تفعيل الفعاليات الخارجية لزيادة التفاعل مع المجتمع - تحديد المنتجات للنشر لكل موسم
6	قياس التسويق الرقمي	"المقاييس الأكثر جدوى هي المقاييس الموجودة في المنصات" "استخدم مقاييس خرائط قوئل وخصوصاً عدد الاتصالات من الخريطة واستخدام الاتجاهات" "اهتم لقياس عدد المتابعين في المنطقة الجغرافية التي نتواجد عليها ولا يهمني زيادة عدد المتابعين بالعموم" "اقيس عائد الاستثمار في كل موسم حسب تكاليف التسويق منها تكاليف التعاون مع مؤثرين"	- تتبع المنشأة مؤشرات الأداء الموجودة في المنصات - مؤشرات أداء المنصات هي: ○ عدد الاتصالات من الخريطة واستخدام الاتجاهات في منصة قوئل ○ عدد المتابعين في المنطقة الجغرافية المحيطة بفروع المنشأة

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		"أستخدم أداة التحليل الموجودة في الانستغرام وخرائط قوقل ومنها عدد الاتصالات القادمة من حساب قوقل واستخدام الاتجاهات" "أقيس منصات التواصل من خلال تفاعل العملاء" "أكثر المقاييس المطلوبة من الإدارة هي تفاعل العملاء على المنصات" "أكثر المقاييس المطلوبة من الإدارة هي عدد متابعين المؤثرين الذين نتعاون معهم" "الشخص المسؤول عن قياس الأداء هو: المشرف" "لا نستخدم التقارير فقط مراجعة شفوية كل أسبوعين"	○ عائد الاستثمار ○ التفاعل - أكثر المقاييس طلبًا من الإدارة: ○ تفاعل العملاء على المنصات ○ عدد متابعين المؤثرين الذين يتم التعاون معهم - المشرف هو الشخص المسؤول عن قياس الأداء - لا تستخدم المنشأة التقرير وتستخدم المراجعة الشفهية كل أسبوعين
7	التحديات المتعلقة بقياس الأداء على منصات التواصل الاجتماعي	"التحديات التي تواجهنا هي مقياس تأثير المؤثرين بسبب تفاوت الشهرة الكبير" "تأثيرات قياس الأداء إيجابية بحيث أن التقرير يوجهنا لبيع المنتج المناسب بالسعر المناسب"	- التحديات المتعلقة بقياس الأداء على منصات التواصل الاجتماعي: ○ مقياس تأثير المؤثرين بسبب تفاوت الشهرة الكبير - تؤثر عملية قياس الأداء إيجابيًا حيث توجه المنشأة لبيع المنتج المناسب بالسعر المناسب

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
8	التحديات المتعلقة بمنصات التواصل الاجتماعي	"لا يوجد صعوبة في تحديد الأهداف ولكن في طريقة تنفيذ الاستراتيجية" "أواجه تحدي في منصات التواصل وهي حقوق الملكية الفكرية وصعوبة الشروط والأحكام في مشاركة المحتوى على انستغرام" "أواجه تحدي في منصات التواصل وهي التواصل مع الوكالات والمستقلين والجودة فيما يقدمون" "أواجه تحدي في الانستغرام وهو نوع منتجاتنا تحمل علامات تجارية معروفة وتسبب في حظر الإعلان أو الحساب"	- لا تجد المنشأة صعوبة في تحديد الأهداف - تجد المنشأة صعوبة في تنفيذ الاستراتيجية - تواجه المنشأة تحديات متعلقة بمنصات التواصل الاجتماعي وهي: ○ حقوق الملكية الفكرية وصعوبة الشروط والأحكام في مشاركة المحتوى على انستغرام ○ التواصل مع الوكالات والمستقلين والجودة فيما يقدمون ○ حظر الإعلان من خلال الحساب كنتيجة للإعلان عن علامات تجارية أخرى

جدول (2)

تحليل رأسي حسب الموضوعات لمنشأة الحكير

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
1	التنظيم الإداري المسؤول عن التسويق الرقمي في المنشأة	"يندرج قسم التسويق الرقمي تحت قسم التسويق" "يتم إعداد ما نسبته 60-80% من التسويق الرقمي مع وكالات الإعلانات" "يتكون فريق التسويق من مدير التسويق ومدير التسويق الرقمي" "نتعامل مع 3 وكالات مختلفة" "يتكون فريق عمل الوكالة التي نتعاقد معها بعقد طويل من مدير حساب، مصمم (جرافيك او موشن جرافيك)، مسؤول الإعلانات الممولة" "لا أعرف تخصص مدير التسويق الأكاديمي" "مدير التسويق الرقمي تخصصه هندسة كهربائية وأخذ مجموعة من دورات أكاديمية (سيم رش)" "مدير التسويق الرقمي بدأ كمصمم وصانع محتوى ومصور" "يقوم مدير التسويق بكل المهام المتعلقة بالتسويق، ويتعامل مع المؤثرين" "يقوم مدير التسويق الرقمي بصنع المحتوى والتصوير والتصميم وإدارة المنصات الرقمية وأتعاون مع المدير في المهام الأخرى للتسويق" "تم اختياري كمدير تسويق رقمي عبر وكالة توظيف تقوم بالبحث عن المواهب فأنا لم أقدم على الوظيفة، أجروا لي مجموعة اختبارات وطلبوا مني انجاز تكليف عبارة عن كتابة استراتيجية الظهور في محركات البحث للموقع (SEO Strategy) وتحليل المنافسين، واستخدمت الأدوات من حسابي الخاص لكي	- تهتم الشركة بدور التسويق الرقمي - يقع قسم التسويق الرقمي تحت اشراف قسم التسويق - تتعاون المنشأة مع وكالات الإعلان لتنفيذ أنشطة التسويق الرقمي - يتكون فريق التسويق من مدير التسويق ومدير التسويق الرقم - يتكون فريق عمل الوكالة التي تتعاون معها المنشأة من: مدير حساب، مصمم (جرافيك أو موشن جرافيك)، مسؤول الإعلانات الممولة - المؤهل الدراسي لمدير التسويق الرقمي مختلف عن دوره الوظيفي - مهام مدير التسويق: ○ المهام المتعلقة بالتسويق ○ المؤثرين ○ كتابة المحتوى ○ التصوير ○ التصميم ○ إدارة المنصات الرقمية

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		أثبت لهم وبعدما نجحت في تجاوز الاختبارات عرضوا على الوظيفة"	○ يتعاون مع مدير التسويق في المهام الأخرى للتسويق - يتم اختيار مدير التسويق الرقمي من خلال استقطاب المواهب عبر وكالة توظيف، ثم تقديم خطة استراتيجية كاختبار للقبول
2	سبب التواجد الرقمي للمنشأة على منصات التواصل الاجتماعي	"استخدم منصات التواصل لأجل الوصول لعملائي" "استخدم منصات التواصل لزيادة المبيعات الخطة التسويقية والأنشطة التسويقية لها ميزانية عشان تحققى Total revenue"	- تتواجد المنشأة على منصات التواصل الاجتماعي من أجل: - استخدام الاعلانات المدفوعة - يتواجد عملاء الشركة على منصة تطبيق إكس (تويتر سابقاً) - نشر الأخبار عبر تطبيق إكس (تويتر سابقاً) - زيادة المبيعات
3	منصات التواصل الاجتماعي المستخدمة من قبل المنشأة في الوقت الحالي	"نتواجد على المنصات التالية: تطبيق إكس (تويتر سابقاً)، فيسبوك، انستغرام، لينكدن، قوقل، سنابشات، تيك توك"	- تتواجد المنشأة على منصات التواصل الاجتماعي التالية: 1. تطبيق إكس (تويتر سابقاً) 2. فيسبوك 3. انستغرام 4. لينكدن 5. قوقل 6. سنابشات 7. تيك توك

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
4	سبب اختيار المنصات	"سبب اختيارنا لهذه المنصات تواجد عملائنا عليها، نستهدفهم ونصل إليهم من خلالها، ويكون الوصول دقيق باستخدام الكلمات المفتاحية المناسبة" "أستخدم تطبيق إكس (تويتر سابقاً) كمنصة تواصل لأجل استخدام الإعلانات المدفوعة" "اخترت تطبيق إكس (تويتر سابقاً) كمنصة لأن مجالنا يعتمد على الأخبار مثل أخبار (إطلاق منتجات جديدة) فتطبيق إكس (تويتر سابقاً) منصة الأخبار الأنسب" "نستخدم تطبيق إكس (تويتر سابقاً) لخدمة العملاء إذ هو المنصة الأكثر تداولاً في السعودية للاستفسارات والشكاوى" "نحتاج أن ننشر على تطبيق إكس (تويتر سابقاً) بشكل متتابع (chronological order) مثل المدونة من 3 إلى 9 تغريدات في اليوم" "لسنا متفاعلين على فيسبوك مثل الانستغرام وذلك بسبب أننا نستهدف جيل الألفية وجيل (Z) وهم ليسوا متواجدين على فيسبوك" "أغلب الشركات تستخدم الفيسبوك كمنصة لتسهيل إجراءات الإعلانات وإدارة الحساب لإنستغرام وواتساب سواء تفاعلوا عليه أم لا" "نستخدم الانستغرام كالمكتبة أو الأرشيف يمكن الرجوع إليها في أي وقت ويكفي أن ننشر أربع منشورات في الأسبوع" "الانستغرام هو المنصة المثالية للقطاع"	- سبب اختيار المنشأة لهذه المنصات: 1. تواجد العملاء المستهدفون 2. تستخدم المنشأة تطبيق إكس (تويتر سابقاً) لأجل الإعلانات المدفوعة، والأخبار، وخدمة العملاء 3. تستخدم المنشأة فيسبوك كمنصة لتسهيل إجراءات الإعلانات وإدارة الحساب لإنستغرام وواتساب ولكنهم لا يتفاعلون عليه بسبب استهدافهم جيل الألفية وجيل (Z) وهم ليسوا متواجدين على فيسبوك 4. تستخدم المنشأة الانستغرام لأنها تزعم بأنه المنصة المثالية للقطاع إذ يسمح باستعراض المنشورات كالمكتبة ويمكن الرجوع إليها لاحقاً ولا يتطلب غزارة في النشر إذ يكفي نشر أربع منشورات في الأسبوع 5. تستخدم المنشأة لينكدن، لأن أصحاب القرار متواجدون عليه وخاصة في المنشآت الصغيرة والمتوسطة

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		"نستخدم لينكدن B2B، لأن أصحاب القرار متواجدون على لينكدن للشركات الصغيرة والمتوسطة" "بالنسبة للينكدن فأن تفاعل الموظفين في نشر محتوى صفحة الشركة هو الأجدى في ظهور وانتشار حساب المنشأة وخاصة إذا استخدموا الكلمات المفتاحية المناسبة" "قولل (SEO) تحسين نتائج البحث للظهور في الصفحة الأولى عند بحث العميل عنا أو عن أي من منتجاتنا" "نستخدم قولل للإعلانات الممولة، والوصول" "نستهدف على سناشات السيدات، وهن يشكلن نسبة كبيرة من عملائنا" "تيكتوك نستخدمه للإعلانات الممولة فقط، فهو فرض نفسه كمنصة" "تيكتوك مناسب لفئتنا المستهدفة من جيل Z"	6. تستخدم المنشأة قولل (SEO) لتحسين نتائج البحث في ظهور المحتوى الخاص بالعلامة في نتائج الصفحة الأولى عند بحث العميل عن المنشأة أو أحد منتجاتها، ويستخدم للإعلانات الممولة 7. تستخدم المنشأة سناشات لأنه المنصة التي تتواجد فيها السيدات، وهن يشكلن نسبة كبيرة من عملاء المنشأة 8. تستخدم المنشأة تيكوتك للإعلانات الممولة فقط وهي منصة مناسبة للفئة المستهدفة من جيل Z"
5	أهداف التسويق الرقمي	"لدى منشأتنا أهداف استراتيجية تعليمية وترويجية وترفيهية وعاطفية من استخدام وسائل التواصل" "نحدد الأهداف الاستراتيجية لمنصات التواصل من خلال أهداف الشركة نفسها"	- أهداف التسويق الرقمي: ○ خدمة الفرد من ناحية تعليمية وترفيهية وعاطفية - يتم تحديد أهداف التسويق الرقمي من خلال أهداف الشركة
6	قياس التسويق الرقمي	"أرى أن زيادة عدد المتابعين يعني زيادة الإيرادات والحصة السوقية" "نعتمد بشكل أساسي على الإيرادات في قياس أداء وسائل التواصل"	- قياس التسويق الرقمي عن طريق عدد المتابعين

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		"لدينا طرق حسابية مختلفة لحساب العائد على الاستثمار في منصات التواصل" "أهم مقياس طلبا من الإدارة العليا هو العائد على الاستثمار ROI" "أرى أن أجدى المقاييس هو SWOT لكن لابد أن يتم باستمرار"	- قياس التسويق الرقمي عن طريق الإيرادات - حساب العائد على الاستثمار مهم لقياس فعالية التسويق الرقمي - الاستمرارية في قياس SWOT مهمة لنجاح المقياس
7	التحديات المتعلقة بقياس الأداء على منصات التواصل الاجتماعي	"أصعب تحديات قياس وسائل التواصل هي التكلفة اللازمة لمستلزمات النجاح وعدم توفر الفريق"	- تحديات الحكير تتعلق بالتكلفة ونقص فريق التسويق
8	التحديات المتعلقة بمنصات التواصل الاجتماعي	"من الصعوبات التي ترافق وضع أهداف لمنصات التواصل هو الحفاظ على مستوى وظيفي متميز مع سرعة حركة المنتجات لدينا" "أجد تغير الخوارزميات من التحديات المرتبة بمنصات التواصل" "أرى أن الاستمرار في استخدام منصات التواصل وحدها لا تكفي بل يجب أن تكون الأفكار إبداعية ومبتكرة في عرض المنتجات" "المنافسة الشرسة وسرعة استهلاك المنتجات تمثل تحدٍ في استخدام منصات التواصل بفعالية"	- تواجه المنشأة تحديات متعلقة بمنصات التواصل الاجتماعي وهي: ○ تغير الخوارزميات ○ مواكبة أهداف منصات التواصل لسرعة حركة المنتجات لدى المنشأة ○ المنافسة الشرسة وسرعة استهلاك المنتجات ○ عدم كفاية استخدام منصات التواصل بل يجب أن تكون الأفكار إبداعية

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
			ومبتكرة في عرض المنتجات

جدول (3)

تحليل رأسي حسب الموضوعات لمنشأة أصائل العربية

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
1	التنظيم الإداري المسؤول عن التسويق الرقمي في المنشأة	"قسم التسويق والاتصال المؤسسي في المجموعة هو الفريق المسؤول عن إدارة منصات التواصل الاجتماعي" "تدار المنصات داخليًا وتتعاون مع وكالات لتصوير الفيديو والتصميم الجرافيكي" "عدد أعضاء الفريق في القسم 5 أعضاء ويتكون من مديرة الحسابات وهي سكرتيرة المدير العام، مديرة تسويق، تخصصها بكالوريوس فنون وتصميم جرافيكي، اختصاصية اتصال مؤسسي، تخصصها إدارة ملفات طبية مصور، تخصصه دبلوم ميكانيكي مصمم جرافيك، تخصصه بكالوريوس فنون وتصميم، منسق، تخصصه بكالوريوس إدارة" "أدوار الفريق: - المصمم، يصمم الحملات الترويجية وعناصر الهوية - مديرة القسم تتابع وتشرف وتتواصل مع المدير التنفيذي للاتفاق على المخرجات ووضع الأهداف - مسؤولية الاتصال المؤسسي، تقوم بكتابة المحتوى، الجدولة، النشر، إدارة منصات التواصل الاجتماعي،	- قسم التسويق والاتصال المؤسسي هو المسؤول عن إدارة منصات التواصل الاجتماعي في المنشأة - تدار منصات التواصل داخليًا وتتعاون المنشأة مع وكالات لتصوير الفيديو والتصميم الجرافيكي - المؤهل العلمي للفريق المسؤول عن إدارة المنصات بعيد عن التسويق والاتصال المؤسسي فيما عدا مدير القسم والمصمم الجرافيكي - تتوزع أدوار الفريق بما يتناسب مع المسمى الوظيفي لكل موظف - يتم اختيار أعضاء الفريق المسؤول عن إدارة منصات التواصل الاجتماعي على أساس الخبرة، المهارات، نماذج الأعمال السابقة، القدرة التحليلية، صفة

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		إدارة المجتمع والرد على الرسائل والتعليقات، تحديث الكتيب الخاص بالمنشأة - مصور الفيديو، يصور وينتج مقاطع قصيرة وينفذ تغطية مصورة للمشاريع العقارية، انشاء فيديوهات ترويجية لاستخدامها في منصات التواصل الاجتماعي "يتم اختيار أعضاء الفريق المسؤول عن إدارة منصات التواصل الاجتماعي على أساس الخبرة، المهارات، ملف نماذج الأعمال السابقة، القدرة التحليلية، أن يكون المرشح مبادر، سمعة الشخص السابقة في أداء عمله"	المبادر، سمعة الشخص السابقة في أداء عمله"
2	سبب التواجد الرقمي للمنشأة على منصات التواصل الاجتماعي	"اخترنا منصات التواصل لبناء التوعية بالعلامة" "اخترنا منصات التواصل بناء على الفئة المستهدفة التي نحاول الوصول لها" "اخترنا منصات التواصل بناء على استراتيجية الشركة"	- أسباب التواجد على المنصات هي: ○ تواجد الفئة المستهدفة عليها ○ بناء على استراتيجية الشركة ○ سمعة المنصة نفسها ○ بناء التوعية بالعلامة التجارية
3	منصات التواصل الاجتماعي المستخدمة من قبل المنشأة في الوقت الحالي	"نستخدم المنصات التالية: لينكدن، انستغرام، قوقل، موقع إلكتروني"	- تستخدم المنشأة المنصات التالية: ○ لينكدن ○ انستغرام

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
			○ قول ○ موقع إلكتروني
4	سبب اختيار المنصات	"نستخدم انستغرام لأن الفئة المستهدفة تتواجد عليه وخاصة في علامتنا التجارية الفرعية" "اخترنا لينكدن بناء على سمعة المنصة نفسها" "اللينكدن تستقطب فئات معينة من الجماهير مثل المستثمرين ورجال الأعمال"	- سبب اختيار المنشأة لهذه المنصات: 1. انستغرام: لتواجد الفئة المستهدفة وخاصة في علامات المنشأة التجارية الفرعية 2. لينكدن: بناء على سمعة المنصة نفسها، وقدرة المنصة على استقطاب فئات معينة من الجماهير مثل المستثمرين ورجال الأعمال
5	أهداف التسويق الرقمي	"هدف في الاستراتيجي الوصول Reach" "هدف في الاستراتيجي لاستقطاب شريحة معينة من الجماهير مثل المستثمرين ورجال الأعمال التي تحتاج لاستئجار مساحة" "هدف في الاستراتيجي التوعية بالعلامة التجارية Brand Awareness" "أحدد أهدافي الاستراتيجية من استراتيجية الشركة نفسها وبعدها أحدد التكتيكات التي سأقوم باستخدامها ومنها استخدام منصات التواصل الاجتماعي، وأحدد الأدوات من خلال اختيار المنصات"	- تضع المنشأة أهدافاً للتسويق الرقمي وهي: ○ الوصول ○ استقطاب شريحة معينة من الجمهور مثل المستثمرين ورجال الأعمال ○ التوعية بالعلامة التجارية - تحدد المنشأة أهداف التسويق الرقمي من خلال استراتيجية المنشأة، تضاف عليها التكتيكات ومنها استخدام منصات التواصل

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
			الاجتماعي، ثم تحدد الأدوات من خلال اختيار المنصات"
6	قياس التسويق الرقمي	"نقيس الأداء من خلال عدد المتابعين الجدد" "تطلب الإدارة مقياس عدد المتابعين الجدد" "نقيس الأداء من خلال التفاعل مع كل بوست" "حاليًا بالنسبة للإدارة عدد المتابعين الجدد يعني عدد الجماهير الذين استطعنا الوصول لهم ويعني التوعية بالعلامة التجارية" "تطلب الإدارة مقياس عدد المشاهدات" "التدقيق الداخلي للعلامة Brand Audit أتأكد بأن تجربة المستخدم في نقاط التماس مع العميل متجانسة ومتكاملة" "ما يهم الإدارة حساب العائد على الاستثمار لأن العائد بالنسبة لهم عدد المتابعين والمشاهدات" لا أستطيع القول بأن المبيعات زادت بسبب منصات التواصل الاجتماعي ولكن القيمة السوقية لأصائل هي ثاني أعلى قيمة سوقية في قطاع العقار بسبب سمعتها والمصداقية في عملها وليس بسبب منصات التواصل الاجتماعي" "زيادة عدد المنصات لتعزيز صورة الشركة عند المستهلك" "الصعوبة تكمن في أحيانًا يكون لدينا أهداف محددة ولكن يحصل أحيانًا تقصير من الإدارة في توفير الميزانية ونحتاج لإقناعهم بالاستثمار فيها وتبرير كل شي نحاول إضافته"	- تقوم المنشأة بقياس الأداء على منصات التواصل الاجتماعي من خلال: ○ عدد المتابعين الجدد ○ التفاعل ○ - المقاييس الأكثر طلبًا من الإدارة هي: ○ عدد المتابعين الجدد الذي يعني عدد الجماهير الذين استطاعت المنشأة الوصول لهم ويعني التوعية بالعلامة التجارية" ○ عدد المشاهدات - يهتم فريق التسويق بالتدقيق الداخلي للعلامة Brand Audit للتأكد بأن تجربة المستخدم في نقاط التماس مع العميل متجانسة ومتكاملة - لا تهتم الإدارة بحساب العائد على الاستثمار لأن العائد

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		"نقيس الأداء بالمقارنة المعيارية مقارنة بالأشهر السابقة أو بالمنافسين باستخدام لوسيديا" "نستخدم للقياس الأدوات التالية هوتسويت ولوسيديا واكسل شيت" "فريق التسويق يراجع شهرياً والإدارة تراجع سنوياً"	بالنسبة لهم يعني عدد المتابعين والمشاهدات - لم تكتسب المنشأة المبيعات من خلال منصات التواصل الاجتماعي بل تستخدمها كوسيلة للعلاقات العامة - تتموضع المنشأة في عدد من المنصات لتعزيز صورتها عند المستهلك - يجد فريق التسويق صعوبة في إقناع الإدارة بتوفير الميزانية - تقوم المنشأة بقياس أدائها على منصات التواصل من خلال المقارنة المعيارية مقارنة بالأشهر السابقة أو بالمنافسين باستخدام أداة لوسيديا - تستخدم المنشأة للقياس الأدوات التالية هوتسويت ولوسيديا ومايكروسوفت إكسل - فريق التسويق يقوم بمراجعة الأداء شهرياً والإدارة تراجع سنوياً
7	التحديات المتعلقة بقياس الأداء على منصات التواصل الاجتماعي	"من تحديات منصات التواصل الاجتماعي إيجاد أسلوب الخطاب المناسب للنشر العضوي حسب الفئة المستهدفة"	- تجد المنشأة تحديات متعلقة بقياس الأداء على منصات التواصل الاجتماعي وهي:

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		"من تحديات منصات التواصل الاجتماعي نوعية المنشور والتصميم نفسه فوق وقت النشر يؤثر علينا" "من التحديات مناسبة واقتناع الشريحة المستهدفة بالمحتوى" "تأثر مراجعة المقاييس على حوافز الموظفين لأن مؤشرات أداءنا تعتمد نتائج القياس تأثر على نظرة الإدارة على قدرات الفريق وتقييمهم" "من التحديات أننا لا نستطيع وضع معايير ثابتة لقياس نجاح كل حملة مثال: ساعات يكون النشر في وقت الذروة وما يحقق المتوقع من النتائج أحياناً في محتوى دفعت عليه اعلانات ممولة ومحتويات أخرى ما وضعت عليها" "من التحديات أغلب المحتوى مبني على توقعات وليس بحوث تسويق والسوق متغير بشكل كبير وفيه تريند جديدة، مواكبة السوق يعتبر تحدي" "من التحديات لمعرفة الترند يتطلب منا الاشتراك في أدوات قد تكون مكلفة مثل لوسيديا لكي أعرف الترند والوسم لما تتأخر عن السوق ممكن تخرج من المنافسة"	○ إيجاد أسلوب الخطاب المناسب للنشر العضوي حسب الفئة المستهدفة ○ وقت النشر وعلاقته بتصميم المنشور ○ مناسبة واقتناع الشريحة المستهدفة بالمحتوى ○ عدم إمكانية وضع معايير ثابتة لقياس نجاح كل حملة ○ أغلب المحتوى مبني على توقعات وليس بحوث تسويق والسوق متغير بشكل كبير وفيه متغيرات trends جديدة تحتاج إلى دراسة ○ مواكبة متغيرات السوق تتطلب الاشتراك في أدوات مكلفة لقياس السمعة مثل لوسيديا، عدم مواكبة السوق قد

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
			تخرج المنشأة من المنافسة - تأثر مراجعة المقاييس على حوافز الموظفين لأن مؤشرات أداء الفريق تعتمد على نتائج القياس فيؤدي إلى حكم الإدارة على قدرات الفريق وتقييمهم
8	التحديات المتعلقة بمنصات التواصل الاجتماعي	"من الصعوبات تعاون الإدارات الأخرى في دعم جهود التسويق مثلاً في اللينكدن يحتاج إعلانات وظيفية مكثفة لأن المتواجدين في هذه المنصة من الباحثين عن عمل ولكن الموارد البشرية غير متعاونة معنا في إضافة فرص جديدة عند وجود شاغر" "من الصعوبات تحقيق مؤشر الأداء KPIs المطلوب علينا من الإدارة وهو نمو في عدد المتابعين الجدد" "من التحديات منصات التواصل الاجتماعي خوارزميات الأداة التي قد تجعل منشورًا يظهر أو لا يظهر"	- تواجه المنشأة تحديات متعلقة بمنصات التواصل الاجتماعي وهي: ○ تعاون الإدارات الأخرى في دعم جهود التسويق ○ تحقيق مؤشر الأداء KPIs المطلوب من الإدارة وهو النمو في عدد المتابعين الجدد ○ خوارزميات الأداة

جدول (4)

تحليل رأسي حسب الموضوعات لمنشأة تاكو فيل

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
1	التنظيم الإداري المسؤول عن التسويق الرقمي في المنشأة	"قسم التسويق في المجموعة هو الفريق المسؤول عن إدارة منصات التواصل الاجتماعي" "تدار المنصات داخلياً" "يتكون فريق التسويق من شخصين، المدير العام، مدير التسويق، وعدة مصورين متعاونين" "التخصصات الأكاديمية للفريق: مدير التسويق: إدارة أعمال ودورات في التصميم الجرافيكي، مدير المطعم: مالية" "أدوار الفريق: - مديرة التسويق: تقوم بجميع عمليات التسويق ومن ضمنها التسويق الرقمي، تتابع احصائيات الحساب أسبوعياً، ويومياً إذا كان إعلان للتأكد من وصولنا للهدف الذي قمنا بتحديدده، تقويم نشر التصاميم، إدارة المتابعين للرد على الاستفسارات ومشاركة ملاحظاتهم مع الإدارة بهدف ارضائهم والمحافظة عليهم، نقوم بتجهيز التصاميم من بداية الشهر مع مراعاة المناسبات المحلية والدولية لتحقيق المواكبة المنشورات تنقسم بين تصميم صورة، فيديو، ريل، بعضها صور قائمة الطعام، الاعلانات الممولة والعروض مع تطبيقات التوصيل هنغرسيسن وشوكة"	- قسم التسويق في المجموعة هو الفريق المسؤول عن إدارة منصات التواصل الاجتماعي - يتكون فريق التسويق من شخصين، المدير العام، مدير التسويق، وعدة مصورين متعاونين - تدار المنصات داخلياً - التخصصات الأكاديمية للفريق: مدير التسويق: إدارة أعمال ودورات في التصميم الجرافيكي، مدير المطعم: مالية - للفريق قريبة من مسمياتهم الوظيفية - تتوزع أدوار الفريق: - مديرة التسويق: - تقوم بجميع عمليات التسويق ومن ضمنها التسويق الرقمي - تتابع احصائيات الحساب أسبوعياً، ويومياً - إعداد تقويم نشر التصاميم - إدارة المتابعين للرد على الاستفسارات ومشاركة ملاحظاتهم مع الإدارة بهدف

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		"نختار الفريق على أساس الخبرة وعنده القدرة على التخطيط الاستراتيجي، إدارة أعمال وشهادات احترافية في التصميم وكذلك نماذج من التصاميم السابقة، وتكون الأولوية في قدرة المرشح على أداء العمل بشكل صحيح"	ارضائهم والمحافظة عليهم - تجهيز التصاميم من بداية الشهر مع مراعاة المناسبات المحلية والدولية لتحقيق المواكبة تختار المنشأة الفريق على أساس الخبرة والقدرة على التخطيط الاستراتيجي، المؤهل والتدريب المستمر بالشهادات الاحترافية في التصميم وكذلك نماذج من التصاميم السابقة، قدرة المرشح على أداء العمل بشكل صحيح
2	سبب التواجد الرقمي للمنشأة على منصات التواصل الاجتماعي	"يهمني في اختيار منصات التواصل تواجد أكثر الناس فيها" "اخترت منصات التواصل هذه لأن محتواها مرئي أكثر" "نستخدم منصات التواصل لأننا نرى أنها أجدى وأقل تكلفة من السبل الأخرى وتعطينا تحكم أوسع في التفاصيل" "أرى أن وسائل التواصل التقليدية لا تنثير اهتمام الناس" "يهمنا اتباع النمو العضوي حيث يكفينا عن الترويج"	- سبب التواجد الرقمي للمنشأة على منصات التواصل الاجتماعي: ○ تواجد أكثر الناس فيها ○ لأن محتواها مرئي أكثر ○ لأنهم يرون أنها أجدى وأقل تكلفة من السبل الأخرى وتمنح تحكم أوسع في التفاصيل ○ لاعتقادهم بأن وسائل التواصل

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
			التقليدية لا تثير اهتمام الناس
3	منصات التواصل الاجتماعي المستخدمة من قبل المنشأة في الوقت الحالي	"نستخدم المنصات التالية: انستغرام، سنابشات، تيكتوك، قوقل ماب، موقع الكتروني" "نستخدم تطبيقات التوصيل الخاصة بالمطاعم ولكنها تختلف من حيث الموقع الجغرافي للفروع وهي: هنغرسيتشن، شوكة، تويو، ذا شيف، جاهز"	- تستخدم المنشأة المنصات التالية: ○ انستغرام ○ سنابشات ○ تيك توك ○ قوقل ماب ○ موقع إلكتروني
4	سبب اختيار المنصات	"سبب اختيارنا لهذه المنصات تواجد أكثر الناس عليها لأن المحتوى المشارك فيها مرئي وهو ما يحقق لنا نجاح جهود التسويق على هذه المنصات لأن الناس تحب أن ترى صور ومقاطع فيديو" "سبب اختيارنا للتطبيقات هو ميل وتفضيل الناس للطلب عبرها" "هنغرسيتشن هو السائد لجميع فروعنا وقدرته على تلبية الطلبات والوصول لمناطق جغرافية أوسع بالرغم من تكلفته العالية"	- سبب اختيار المنشأة لهذه المنصات: 1. مدى مواءمة المنصة للمستهلك بسبب محتواها المرئي 2. ميل وتفضيل الناس للطلب عبر تطبيقات التوصيل
5	أهداف التسويق الرقمي	"أحدد الأهداف الاستراتيجية لمنصات التواصل عبر مراجعات مالية شهرية عبر قياس المبيعات" "كل أهدافنا الاستراتيجية في منصات التواصل ترتبط بزيادة المبيعات"	- تقوم المنشأة بتحديد أهداف التسويق الرقمي من خلال مراقبة المبيعات شهرياً - جميع أهداف المنشأة المرتبطة بالتسويق الرقمي

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		"تختلف أهداف منشأتنا لمنصات التواصل حسب المنصة"	الاستراتيجية ترتبط بزيادة المبيعات - تختلف أهداف المنشأة لمنصات التواصل حسب المنصة
6	قياس التسويق الرقمي	"نقوم بمراجعة مقاييس منصات التواصل للتأكد من تحقيق الأهداف وتصحيح المسار إن تطلب" "من التأثيرات الإيجابية لقياس الأداء في منصات التواصل زيادة المبيعات والتعلم من الأخطاء" "نراجع مقاييس المنصات للتأكد من الوصول لمستوى رضا العملاء المطلوب" "أنظر للمبيعات على أنها من أجدى المقاييس وهي مطبقة لدينا" "أرى أن من أجدى المقاييس هو الترويج في وسائل التواصل ولكن تطبيقها ليس بالأمثل" "من المقاييس الأكثر طلبا من الإدارة زيادة عدد المتابعين" "من المقاييس الأكثر طلبا من الإدارة زيادة المبيعات" "أستخدم المبيعات كمقياس أداء لمنصات التواصل" "أقيس أداء منصات التواصل عبر المقاييس الموجودة في المنصات ذاتها"	- تقوم المنشأة بمراجعة مقاييس منصات التواصل للتأكد من تحقيق الأهداف وتصحيح المسار إن تطلب - من التأثيرات الإيجابية لقياس الأداء في منصات التواصل زيادة المبيعات والتعلم من الأخطاء - تراجع المنشأة مقاييس المنصات للتأكد من الوصول لمستوى رضا العملاء المطلوب - ترى المنشأة بأن المبيعات أجدى المقاييس بالنسبة لهم - ترى المنشأة بأن أجدى المقاييس هو الترويج في منصات التواصل ولكنها غير راضية عن تطبيقها لها - المقاييس الأكثر طلبا من الإدارة: ○ زيادة عدد المتابعين ○ زيادة المبيعات ○ رضا العملاء - وسرعة الرد عليهم

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		"نقيس العائد على الاستثمار من خلال المبيعات" "يهم الإدارة كمقياس رضا العملاء وسرعة الرد عليهم" "تطلب الإدارة أن يكون هناك عائد على الترويج" "عند انخفاض المبيعات في أحد الفروع نزيد ميزانية الترويج له" "نرى أن هناك زيادة في المبيعات بسبب الأنشطة الاتصالية لارتباط الزيادة بفترة النشر" "أرى أن هدف زيادة المبيعات هو تحويل العملاء المحتملين على منصات التواصل الاجتماعي إلى عملاء حقيقيين"	○ العائد على الترويج - تراجع المنشأة أداء المبيعات في فروعها فعند انخفاض المبيعات في أحد الفروع تقرر زيادة ميزانية الترويج لهذا الفرع - ترى المنشأة جدوى الأنشطة الاتصالية في زيادة المبيعات من خلال مراقبة الإيرادات وعلاقتها بفترة الترويج - ترى المنشأة بأن هدف زيادة المبيعات هو تحويل العملاء المحتملين على منصات التواصل الاجتماعي إلى عملاء حقيقيين
7	التحديات المتعلقة بقياس الأداء على منصات التواصل الاجتماعي	"من التحديات أثناء عملية القياس انعكاس تصرفات وأداء الموظفين في الفروع على نشاطنا في المنصات وتعليق المتابعين سلباً أو إيجاباً" "من أصعب التحديات أثناء القياس هي الخوارزميات"	- تواجه المنشأة تحديات متعلقة بقياس الأداء على منصات التواصل الاجتماعي وهي: ○ تأثير سلوك موظفي المنشأة على تعليقات المتابعين في منصات التواصل الاجتماعي سلباً أو إيجاباً ○ خوارزميات المنصات

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
8	التحديات المتعلقة بمنصات التواصل الاجتماعي	"من الصعوبات في وضع الأهداف لمنصات التواصل هو طلبها لشخص يبحث بشكل مستمر عن مستجداتها" "من تحديات وضع أهداف لمنصات التواصل تغير الخوارزميات بشكل سريع مما يصعب علينا مواكبته وتعلمها" "أجد تحديا في صناعة محتوى لمنصات التواصل دقيق وخالٍ من الأخطاء" "من التحديات المرتبطة بمنصة التواصل هي خسارة الاستثمار بسبب تغير الخوارزميات" "أرى أن سهولة تقييم المنشأة وتواجد المنافسين بإمكانيات أعلى من التحديات المرتبطة بمنصات التواصل"	- تواجه المنشأة تحديات متعلقة بمنصات التواصل الاجتماعي وهي: ○ الحاجة لوجود موظف قادر على التخطيط ووضع الأهداف ومتابعة المستجدات ○ تغير الخوارزميات بشكل سريع مما يصعب مواكبتها وتعلمها وخسارة الاستثمار فيها ○ صناعة محتوى لمنصات التواصل دقيق وخالٍ من الأخطاء ○ سهولة تقييم المنشأة من قبل الآخرين وتواجد المنافسين بإمكانيات أعلى

جدول (5)

تحليل رأسي حسب الموضوعات لمنشأة دلتا

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
1	التنظيم الإداري المسؤول عن التسويق الرقمي في المنشأة	"تدار حسابات المصنع من قبل وكالة خارجية ويستهدف B2B كان يستهدف التوعية بالمنتجات" "تستهدف حسابات المعارض المستهلك النهائي" "تدار الحسابات في المعارض داخليًا من قبل مسؤول التسويق وكنت استعين بمصور فوتوغرافي كمتعاون ووكالتي تسويق تتضمن: 3 (مسؤول التسويق، مصمم، خدمة عملاء يقوم به عدة أشخاص)، "المؤهل الأكاديمي لمسؤول التسويق بكالوريوس تسويق، ماجستير إدارة التقنية والابتكار" "تتوزع أدوار الفريق على: مسؤول التسويق مدير منصات التواصل الاجتماعي وصانع محتوى، المصمم يقوم بتصميم حملات منصات التواصل الاجتماعي وأي تصاميم يحتاجها مدراء المنتجات، أما خدمة العملاء فيقوم بها عدة أشخاص. في حالات معينة كان فريق المبيعات الموجودين في المعارض يساهمون في هذا الدور لو جاءت استفسارات يوجد شخص يرد عليها" "تتضمن أدوار الوكالة: مدير الحساب يقوم بالتواصل الدوري وفهم احتياجاتنا ونقلها للفريق وإدارة الحسابات ونشر المحتوى، مصمم يقوم بتصميم الحملات والإعلانات، محلل يقوم بإعداد جدول النشر والتقارير الإحصائية بعد النشر"	- تعتمد المنشأة على وكالات خارجية في إدارة منصات التواصل الاجتماعي الخاصة بالمصنع، بينما تدير حسابات المعارض داخليًا عبر مسؤول التسويق - تستعين الشركة بأطراف خارجية لإعداد بعض المواد الاتصالية كالمصممين والمصورين. - لا تملك المنشأة قسم تسويق ولا قسم علاقات عامة - المؤهل الأكاديمي لمسؤول التسويق بكالوريوس تسويق، ماجستير إدارة التقنية والابتكار - تتوزع أدوار الفريق على: مسؤول التسويق مدير منصات التواصل الاجتماعي وصانع محتوى، المصمم يقوم بتصميم حملات منصات التواصل الاجتماعي وأي تصاميم يحتاجها مدراء المنتجات، أما خدمة العملاء فيقوم بها عدة أشخاص. في حالات معينة كان فريق المبيعات

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		"الخبرات والمهارات التي يجب أن يتمتع بها أعضاء الفريق: يجب أن يعرف مميزات كل منصة وعنده قدرة على (الإدارة بالأهداف) حيث أن إدارة الحساب لا بد أن تكون مبنية على أهداف يتم وضعها، ومهارات التواصل وهي ضرورية لأي مسوق. المهارات المطلوبة هي soft skills وتتضمن التواصل الجيد وتحويل العمل إلى وسيلة تواصل يقدر يوصلها إلى عملائها ولازم يعرف منشئته وهو حلقة الربط بين المنشأة والخارج في العالم الافتراضي بالتالي أي شيء حصل في المنشأة إذا هو ما عنده القدرة إلى تحويله إلى محتوى اتصالي مبدع مميز مرتبط بأهداف المنشأة مرتبط بمميزات المنتج، ستصبح إدارته للحساب إدارة بلا روح لا روح إلى العلامة التجارية ولا روح إلى المتلقي وأتوقع أن تلك الفترة أنا لم أكن واعية لهذه الحقيقة واليوم أنا أكثر وعي بها والسبب وجود تحديات متعلقة باستهانة من قبل الإدارة أو من قبل سوق صناعة المحتوى بأهمية وجود المحتوى الإبداعي"	الموجودين في المعارض يساهمون في هذا الدور لو جاءت استفسارات يوجد شخص يرد عليها - تتضمن أدوار الوكالة: مدير الحساب يقوم بالتواصل الدوري وفهم احتياجاتنا ونقلها للفريق وإدارة الحسابات ونشر المحتوى، مصمم يقوم بتصميم الحملات والإعلانات، محلل يقوم بإعداد جدول النشر والتقارير الإحصائية بعد النشر - تشترط المنشأة بأن يتمتع أفراد الفريق بالخبرات والمهارات التالية: ○ يجب أن يعرف الفرد مميزات كل منصة وعنده قدرة على (الإدارة بالأهداف) حيث أن إدارة الحساب لا بد أن تكون مبنية على أهداف يتم وضعها، ومهارات التواصل وهي ضرورية لأي مسوق. ○ المهارات اللينة soft skills

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
			وتتضمن التواصل الجيد وتحويل العمل إلى وسيلة تواصل يستطيع إيصالها إلى عملائه ○ معرفته لمنشأته ○ إدراكه بأنه حلقة الربط بين المنشأة والخارج في العالم الافتراضي بالتالي أي شيء حصل في المنشأة إذا هو ما عنده القدرة إلى تحويله إلى محتوى اتصالي مبدع مميز مرتبط بأهداف المنشأة مرتبط بمميزات المنتج - لدى المنشأة تحديات متعلقة باستهانة الإدارة بأهمية بناء المحتوى الإبداعي
2	سبب التواجد الرقمي للمنشأة على منصات التواصل الاجتماعي	"اخترنا المنصات لوجود منافسينا فيها" "اخترنا المنصات بناءً على سمعتها وشهرتها" "اخترنا المنصات بسبب خبرة وكالة التسويق" "استخدم المنصات للوصول لأسواق جديدة وتحقيق الانتشار والترويج للمنتجات"	- سبب التواجد الرقمي للمنشأة على منصات التواصل الاجتماعي: ○ تواجد المنافسين ○ بناءً على سمعتها وشهرتها

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
			○ بناءً على خبرة وكالة التسويق ○ للوصول لأسواق جديدة وتحقيق الانتشار والترويج للمنتجات
3	منصات التواصل الاجتماعي المستخدمة من قبل المنشأة في الوقت الحالي	"نستخدم فيسبوك، إنستغرام، تطبيق إكس (تويتر سابقاً) (المصنع فقط)، وتساب بزنس، سنابشات، قوقل ماب، موقع تعريف بالشركة"	- تستخدم المنشأة المنصات التالية: ○ فيسبوك ○ انستغرام ○ تطبيق إكس (تويتر سابقاً) ○ وتساب بزنس ○ سنابشات ○ قوقل ماب ○ موقع إلكتروني
4	سبب اختيار المنصات	"اخترنا الفيسبوك والانستغرام لأنهم كانوا الأشهر في ذلك الوقت بناءً على سمعة المنصات واختيارات المنافسين لم يكن لدينا أسس داخلية بل تأثيرات خارجية حيث كنا نراقب المنافسين والسوق الأمريكية. وقد كان الانستغرام مشهوراً بين الشباب في أمريكا قبل أن يصبح رائجاً في منطقتنا." "بين العامين 2010 و2011 كان فيسبوك منتشر بين الناس"	- سبب اختيار المنشأة لهذه المنصات: ○ الفيسبوك والانستغرام لشهرتهم وانتشارهم في ذلك الوقت بناءً على سمعة المنصات

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		"عام 2015 بدأنا العمل مع وكالة سارة المحدودة، والوكالة هي التي اختارت هذه المنصات بناء على خبرتهم ورؤيتهم الخاصة"	واختيارات المنافسين ○ بناء على خبرة الوكالة المتعاونة مع المنشأة واختيارهم لهذه المنصات
5	أهداف التسويق الرقمي	"هدفنا الاستراتيجي من المنصات التعريف بنا ومنتجاتها" "هدفنا الاستراتيجي من المنصات خدمة عملائنا والاجابة عن استفساراتهم" "لا توجد صعوبة في وضع الأهداف"	- أهداف المنشأة الاستراتيجية من منصات التواصل الاجتماعي: ○ التعريف بالمنشأة ومنتجاتها ○ خدمة العملاء والإجابة عن استفساراتهم - لا تجد المنشأة صعوبة في وضع الأهداف
6	قياس التسويق الرقمي	"زيادة عدد المتابعين يعني الانتشار وزيادة احتمالية عدد المشاهدات" "يتم قياس العائد على الاستثمار عن طريق ربط المنصات بlanding page عن طريق الإعلان المدفوع" "نستطيع قياس العائد على الاستثمار عن طريق حساب عدد الطلبات أو البيانات التي حصلت عليها" "نستطيع قياس العائد على الاستثمار من خلال قيمة الإعلان المدفوع وكم استطعنا أن نحقق منه"	- تقوم المنشأة بقياس العائد على الاستثمار من خلال: ○ ربط المنصات بصفحة هبوط landing page عن طريق الإعلان الممول ○ حساب عدد الطلبات أو البيانات التي حصلت عليها

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		"نستخدم المؤشرات التابعة لكل منصة (عدد المشاهدات وعدد المتابعين)" "زيادة عدد المتابعين تعطي انطباع جيد وإن المنتجات عالية الجودة" "أهم مقياس بالنسبة للمنشأة engagement" "لا يوجد طريقة محددة لمعرفة أن المبيعات أو أي سلوك صدر من العميل كان سببه الأنشطة الاتصالية" "المقاييس الأكثر جدوى العائد على الاستثمار من خلال التفاعل مع الإعلان المدفوع" "لا تطلب الإدارة أي مقاييس" "تأثير القياس إيجابي في معرفة الإدارة بتحقيق نجاح الجهود التسويقية" "لا تراجع المنشأة المقاييس بل تعتمد على وكالة التسويق" "تأثير القياس إيجابي في مراجعة الأهداف وطرق تنفيذها"	المنشأة بعد الترويج - تستخدم المنشأة المؤشرات التابعة لكل منصة وعدد المشاهدات و عدد المتابعين - زيادة عدد المتابعين تعطي انطباع جيد وإن المنتجات عالية الجودة - ترى المنشأة أن أهم مقياس هو التفاعل engagement - لا تملك المنشأة طريقة محددة لمعرفة أن المبيعات أو أي سلوك صدر من العميل كان سببه الأنشطة الاتصالية - ترى المنشأة بأن المقاييس الأكثر جدوى العائد على الاستثمار من خلال التفاعل مع الإعلان المدفوع - لا تطلب الإدارة في المنشأة أي مقاييس - لا تراجع المنشأة المقاييس بل تعتمد على وكالة التسويق - ترى المبحوثة بأن تأثير القياس إيجابي في: ○ في مراجعة الأهداف وطرق تنفيذها

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
			○ معرفة الإدارة بتحقيق نجاح الجهود التسويقية
7	التحديات المتعلقة بقياس الأداء على منصات التواصل الاجتماعي	"من تحديات القياس الاعتماد الكلي على الوكالة" "من تحديات القياس فقدان بعض البيانات بسبب مشاكل تقنية في الأدوات المستخدمة" "من تحديات القياس فقدان بعض البيانات وعدم دقة التقارير"	- ترى المنشأة بأن من تحديات القياس: ○ الاعتماد الكلي على الوكالة ○ فقدان بعض البيانات بسبب مشاكل تقنية في الأدوات المستخدمة
8	التحديات المتعلقة بمنصات التواصل الاجتماعي	"من التحديات المرتبطة بالمنصات الاحتياج لفريق متخصص لإدارتها وصناعة المحتوى" "من التحديات المرتبطة بالمنصات إقناع الإدارة بأهمية الاستثمار فيها" "من التحديات المرتبطة بالمنصات صناعة محتوى إبداعي"	- ترى المنشأة بأن من التحديات المرتبطة بالمنصات: ○ الاحتياج لفريق متخصص لإدارتها وصناعة المحتوى ○ إقناع الإدارة بأهمية الاستثمار فيها ○ صناعة محتوى إبداعي

جدول (6)

تحليل رأسي حسب الموضوعات لمنشأة نابكو

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
1	التنظيم الإداري المسؤول عن التسويق الرقمي في المنشأة	"فيما يتعلق بحسابات المجموعة القابضة فإن المنصات تدار داخليًا والقسم المسؤول عن إدارة المنصة هو قسم التواصل المؤسسي والاستدامة" "تدار حسابات العلامات التجارية التابعة للمجموعة عبر قسم تسويق رقمي ويتعاون مع جهات خارجية" "يتكون فريق التسويق الرقمي من مديرة ومعها ثلاثة موظفين وهم: مسؤولة مواقع التواصل الاجتماعي والفعاليات، أخصائية تصميم جرافيك، صانع محتوى" "تقوم مسؤولة مواقع التواصل الاجتماعي والفعاليات - الاتصالات والإعلان، التواصل مع الأقسام، إعداد جدول النشر الشهري، النشر، إدارة العملاء في الرسائل الخاصة والتعليقات، القياس" "نعمل ونصور فيديوهات كثيرة بالتعاون مع وكالات كبيرة Production House ولكي نحقق انتشار أوسع ومشاركة أعلى وبرودكاست أعلى نستخدم اليوتيوب" "مهام المصممة تتضمن تصميم الصور، والمنشورات" "مهام صانع محتوى، تسويق يكتب المحتوى التعليق أسفل الصور، ويختار الوسم" "مهام المديرة متابعة الرائج واختيار المحتوى الغير مجدول، إشراف واعتماد الخطط، وضع الميزانية"	- تدوير المنشأة حسابات المجموعة القابضة عبر قسم التواصل المؤسسي والاستدامة، بينما تدار حسابات العلامات التجارية التابعة للمجموعة عبر قسم تسويق رقمي ويتعاون القسم مع جهات خارجية. - تتعاون المنشأة مع وكالات إنتاج مرئي لإعداد إعلانات ومحتوى مصور بغرض تحقيق انتشار أوسع ومشاركة أعلى - يتكون فريق التسويق الرقمي في المنشأة من مديرة ومعها ثلاثة موظفين وهم: مسؤولة مواقع التواصل الاجتماعي والفعاليات، أخصائية تصميم جرافيك، وصانع محتوى. - توزع المنشأة مهام الفريق المسؤول عن إدارة منصات التواصل الاجتماعي كالتالي: ○ مهام المديرة متابعة المحتوى الرائج واختيار المحتوى الغير مجدول، الإشراف واعتماد

العدد	الموضوع	الاقتراسات	المؤشرات
		"اختارتنا المديرية بناء على أهداف وضعتها أنا دخلت كمنسقة فعاليات ولكن قبل ما أكمل سنة وكانوا يستقربوا موظف يقوم بإدارة منصات التواصل الاجتماعي، لكن بناء على دراستي وخبرتي ومهاراتي مديرتي شافت إنني مناسبة لهذا الدور، في البداية اعطوني تدريب ثلاثة أشهر في هذا الموضوع وكملنا عليه وهو مجهود جماعي وليس مجهود شخص واحد، صحيح أنا أضع الخطط ولكن من غير زملائي المصمم وكاتب المحتوى ما نقدر ننتج" "يتم اختيار الفريق بناء على التخصص والمهارات" "المؤهل العلمي لأعضاء الفريق كالتالي: مؤهل المديرية، إعلام ومؤهل مسؤولية مواقع التواصل الاجتماعي، اتصالات تخصص إعلان، ومؤهل صانع المحتوى، التسويق، ومؤهل المصممة، تصميم جرافيك"	الخطط، وضع الميزانية. ○ تقوم مسؤولية مواقع التواصل الاجتماعي والفعاليات التواصل مع الأقسام، إعداد جدول النشر، الشهري، النشر، إدارة العملاء في الرسائل الخاصة والتعليقات، قياس الأداء. ○ مهام المصممة تتضمن تصميم الصور، والمنشورات ○ من مهام صانع المحتوى الذي يقوم بكتابة المحتوى المرافق لكل منشور، ويختار الوسم - أسس اختيار المنشأة للفريق المسؤول عن إدارة منصات التواصل الاجتماعي بناء على أهداف وضعتها الإدارة، والتخصص والمهارات - المؤهل العلمي لأعضاء الفريق كالتالي:

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
			○ مؤهل المديرية، إعلام ○ مؤهل مسؤولية مواقع التواصل الاجتماعي، اتصالات تخصص إعلان. ○ مؤهل صانع المحتوى، التسويق ○ مؤهل المصممة، تصميم جرافيكي
2	سبب التواجد الرقمي للمنشأة على منصات التواصل الاجتماعي	"نستخدم منصات التواصل الاجتماعي لأن عملائنا إذا حبوا يعرفوا أي معلومة يبحثوا في الفيسبوك وتطبيق إكس (تويتر سابقاً) وتظهر لهم الإجابة" "نستخدم منصات التواصل الاجتماعي لأن البعض يتواصل للبحث عن وظائف، أرسله الموقع حتى تظهر له الوظائف وأحياناً يرسلوا السيرة الذاتية ولو صار عندنا شاغر قسم استقطاب المواهب يتواصل معهم" "نستخدم منصات التواصل الاجتماعي لخدمة العملاء الذين لم يتم الرد عليهم من قبل القسم المطلوب، ونكون احنا الوسيط بين الجمهور والاقسام الداخلية" "نستخدم منصات التواصل الاجتماعي نواكب العصر، وسائل الاعلام التقليدية لها وقتها وناسها والآن نفس الشيء من الضروري الوصول لأكبر شريحة."	- تتواجد المنشأة على منصات التواصل الاجتماعي للأسباب التالية: ○ رغبة العملاء في البحث عن المعلومات المتعلقة بالمنشأة أو علاماتها التجارية من خلال منصات التواصل الاجتماعي ○ فيسبوك وتطبيق إكس (تويتر سابقاً) ولكل منصة جمهور مختلف من ناحية دولة الإقامة، الجنس، العمر والاهتمامات

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		"نستخدم منصات التواصل الاجتماعي لأجل التواصل مع العملاء بسهولة وسرعة"	○ رغبة العملاء في البحث عن الوظائف من خلال منصات التواصل الاجتماعي ○ خدمة العملاء ○ مواكبة العصر، وتقادم وسائل الإعلام التقليدية ○ الوصول لأكثر شريحة من العملاء ○ التواصل مع العملاء بسهولة وسرعة
3	منصات التواصل الاجتماعي المستخدمة من قبل المنشأة في الوقت الحالي	"نتواجد على يوتيوب، انستغرام، تطبيق إكس (تويتر سابقاً)، فيسبوك، لينكدن، ومؤخراً اشتركنا في التيك توك ولدينا موقع إلكتروني" "العلامات التجارية الفرعية تنتوع منصاتها ولكنها تتركز في الثلاثة الأساسية وهي: انستغرام وتطبيق إكس (تويتر سابقاً) وفيسبوك"	- تستخدم المنشأة المنصات التالية: ○ يوتيوب ○ انستغرام (أساسية) ○ تطبيق إكس (تويتر سابقاً) (أساسية) ○ فيسبوك (أساسية) ○ لينكدن ○ تيك توك ○ موقع إلكتروني

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
4	سبب اختيار المنصات	"ننتج مقاطع فيديو كثيرة بالتعاون مع وكالات إنتاج كبيرة وننشرها على يوتيوب لنحقق انتشار أوسع ومشاركة أعلى" "أكثر عملائنا متواجدون على انستغرام وفيسبوك" "لأننا شركة corporate فلا بد من التواجد في اللينكدن وهي المنصة إلا عندنا فيها عدد أعلى متابعين" "نستخدم فيسبوك وتطبيق إكس (تويتر سابقاً) لأن عملائنا إذا حبوا يعرفوا أي معلومة يبحثوا فيها وتظهر لهم الإجابة" "المنصات الأخرى لا أستطيع اخبارك بسبب مقنع سبب اختيارنا لها ولكن الوصول مهم يكون لكل الفئات المستهدفة، فكل منصة لها جمهور مختلف من ناحية الأعمار والجنسيات والموقع الجغرافي"	- سبب اختيار المنشأة لهذه المنصات: ○ تستخدم المنشأة اليوتيوب لتتشر مقاطع إعلانية وتحقق من خلالها انتشار أوسع ومشاركة أعلى ○ تستخدم المنشأة انستغرام وفيسبوك لتواجد عملائهم عليها ○ تستخدم المنشأة فيسبوك وتطبيق إكس (تويتر سابقاً) لأن عملائهم يبحثون فيها فتظهر لهم حسابات المنشأة على صفحة البحث ○ تستخدم المنشأة منصة لينكدن لأنها ترى أهمية تواجد الشركات عليها وهي المنصة التي تملك فيها المنشأة أعلى عدد من المتابعين

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
			○ لا يوجد سبب واضح لاختيار المنشأة المنصات الأخرى عدا عن رغبتها في الوصول إلى الفئات المستهدفة التي تفضل التواجد على مختلف المنصات حسب العمر والمنطقة الجغرافية
5	أهداف التسويق الرقمي	"تحدد أهدافنا الاستراتيجية من خلال رؤية واستراتيجية الشركة" "تحدد أهدافنا الاستراتيجية من خلال الأهداف المستدامة للأمم المتحدة لأننا أعضاء فيها" "تحدد أهدافنا الاستراتيجية من خلال أهداف المسؤولية الاجتماعية للشركة ومبادراتها" "أهدافنا الاستراتيجية التوعوية بالشركة الأم وأنها شركة عريقة أغلب العملاء يعرفوا العلامات التجارية التابعة لنا أكثر من أن يعرفوا اسم الشركة" "أهدافنا الاستراتيجية التوعوية بالصناعات مثل الكرتون، الورق، البلاستيك" "أهدافنا الاستراتيجية التوعوية بالعلامات التجارية التابعة لنا" "أهدافنا الاستراتيجية التوعوية بمبادرات الشركة في المسؤولية الاجتماعية"	- يتم تحديد الأهداف الاستراتيجية للتسويق من خلال: ○ رؤية واستراتيجية الشركة ○ الأهداف المستدامة للأمم المتحدة لكون المنشأة عضو فيها ○ أهداف المسؤولية الاجتماعية للمنشأة ومبادراتها - التوعية هو أهم هدف من أهداف المنشأة الاستراتيجية على منصات التواصل الاجتماعي ويتم تصنيفه كالتالي:

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		"أهدافنا الاستراتيجية التوعية بذوي الاحتياجات الخاصة عبر تفعيل خاصية قراءة المحتوى للمكفوفين ووصف الصورة، وعبر التعليق الصوتي والنص المكتوب على الفيديو، وعبر توفير اللغتين للصم والبكم وهذا الأمر معتمد داخليا في التواصل الداخلي أيضًا" "تضمن أهدافنا الاستراتيجية من خلال جدول نشر"	○ التوعية بالمجموعة وأنها شركة عريقة تضم علامات تجارية متنوعة ○ التوعية بالصناعات مثل الكرتون، الورق، البلاستيك ○ التوعية بالعلامات التجارية التابعة لنا ○ التوعية بمبادرات الشركة في المسؤولية الاجتماعية ○ التوعية بذوي الاحتياجات الخاصة عبر تفعيل خاصية قراءة المحتوى للمكفوفين ووصف الصورة، وعبر التعليق الصوتي والنص المكتوب على الفيديو، وعبر توفير اللغتين للصم والبكم وهذا الأمر معتمد داخليا في التواصل الداخلي أيضًا

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
			- يتم تضمين أهداف المنشأة الاستراتيجية من خلال جدول نشر
6	قياس التسويق الرقمي	"نقيس باستخدام برنامج كان يستخدم سابقا data box ولكننا واجهنا تحديات في الدقة" "نستخدم مؤشرات أداء مشتركة على انستغرام والفيس بوك وتطبيق إكس (تويتر سابقاً) متابعة الرسائل الخاصة لمتابعة الشكاوى معرفة الأشياء التي أكثر الناس تسأل عنها وهذا يظهر لنا مواضع التطوير في منتجات الشركة أو عملها مثال: من الأشياء الا لاحظناها ان عندنا عدد ارقام كثير فحاولنا نقلل منها عشان نسهل على الناس التواصل" "نستخدم مؤشرات أداء مختلفة لكل منصة لأن لكل منصة جمهور مختلف واحتياجات مختلفة الفيسبوك الأجانب أكثر شي فلبين هنود باكستانيين الانستغرام أكثر شيء الإناث وجغرافياً المملكة ودول الخليج تطبيق إكس (تويتر سابقاً) الذكور أكثر، وجغرافياً منطقة الدمام" "نقيس باستخدام برنامج هوتسويت لأن سعره مناسب ويعطينا التحليلات المطلوبة وفيه خدمة الجدولة بضغطة زر واحدة السهولة بدل ما أدخل كل منصة والقدرة على الجدولة بالنسبة لإجازة نهاية الأسبوع أقدر اخطئها مسبقاً" "نقيس باستخدام استمارة تواصل يتم توضيح	- تقوم المنشأة بقياس أدائها على منصات التواصل الاجتماعي داخلياً باستخدام أدوات مثل برنامج data box إلا أنهم واجهوا تحديات في الدقة، وبرنامج هوتسويت Hootsuite بسبب انخفاض تكلفته وتوفيره التحليلات المطلوبة كما يوفر البرنامج خدمة الجدولة بضغطة زر مما يتيح سهولة النشر والقدرة على جدولة المحتوى بالنسبة لأيام إجازات نهاية الأسبوع والإجازات الموسمية التي يمكن من خلال البرنامج تخطيطها مسبقاً - تستخدم المنشأة مؤشرات أداء مشتركة على انستغرام والفيس بوك وتطبيق إكس (تويتر سابقاً) وتتضمن: متابعة الرسائل الخاصة بهدف لمتابعة الشكاوى، ومعرفة ما يهم الناس وتسأل عنه بغرض إبراز مواضع التطوير في منتجات الشركة

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		الشكوى أو الاقتراح ونتابع الموضوع داخليًا لتحقيق رضا العميل لاهتمامنا به من خلال إعادة التواصل وتعويضه والمحافظة عليه، وتساعدنا في تطوير أدائنا ومعرفة مشاكلنا "أهم مؤشرات الأداء 10 KPIs منشورات في الشهر" "أهم مؤشرات الأداء 150 KPIs متابع جديد في جميع المنصات كل ربع سنة" "نهتم بقياس معدل التفاعل من خلال برنامج هوتسويت" "ليس مهم قياس العائد على الاستثمار لأننا مجموعة ولكني أقيس العائد على الاستثمار من خلال مؤشر الوصول، وعدد المتابعين الجدد" "نقيس الأداء داخليًا" "المقاييس الأكثر جدوى في نظري المقاييس اللينة التي يوفرها هوتسويت، فيه مرونة أقدر استخرج البيانات المطلوبة بالشكل المطلوب" "المقاييس الأكثر طلبًا من الإدارة العليا رجع الصدى وما أكثر الموضوعات التي يسأل عنها الناس وهذا ما جعلنا نعتمد الاستمارة" "المقاييس الأكثر طلبًا من الإدارة سرعة الاستجابة (بين يوم أو يومين)" "المقاييس الأكثر طلبًا من الإدارة العليا زيادة عدد المتابعين"	- تستخدم المنشأة مؤشرات أداء مختلفة لكل منصة لأنها ترى بأن لدى كل منصة جمهور مختلف واحتياجات مختلفة - تقوم المنشأة بقياس أدائها من خلال استمارة تواصل لتقديم الشكاوى والاقتراحات بغرض تحقيق رضا العميل والاهتمام به من خلال إعادة التواصل وتعويضه والمحافظة عليه، وترى المنشأة بأنها تساعد في تطوير أدائها ومعرفة مشاكلها - من أهم مؤشرات الأداء لدى المنشأة نشر 10 منشورات في الشهر - من أهم مؤشرات الأداء لدى المنشأة زيادة 150 متابع جديد في جميع المنصات كل ربع سنة - تهتم المنشأة بقياس معدل التفاعل من خلال برنامج هوتسويت - لا تهتم المنشأة بقياس العائد على الاستثمار لأنها مجموعة لا تقوم ببيع سلع بشكل مباشر وتقوم بقياس العائد على الاستثمار من

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		"معدل اصدار تقرير بمؤشرات الأداء شهري وربع سنة"	خلال مؤشر الوصول، وعدد المتابعين الجدد - ترى المبحوثة بأن المقاييس الأكثر جدوى هي المقاييس اللينة التي يوفرها هوتسويت، إذ يتمتع بالمرونة التي تمكنها من استخراج البيانات المطلوبة بالشكل المطلوب - المقاييس الأكثر طلباً من الإدارة العليا هي: ○ رجع الصدى وتحديد الموضوعات التي يسأل عنها الناس وهذا ما جعل المنشأة تعتمد الاستثمار ○ سرعة الاستجابة في الرد على العملاء إذ لا بد أن يتم الرد عليهم خلال يوم أو يومين ○ زيادة عدد المتابعين - معدل إصدار تقرير بمؤشرات الأداء في المنشأة شهري وربع سنة
7	التحديات المتعلقة بقياس الأداء على	"يوجد بعض التحديات تواجهنا أثناء عملية القياس في الاستثمار موضوع المتابعة، سابقاً كان هدفنا أن تحقق التواصل من الشخص	- تواجه المنشأة بعض التحديات أثناء عملية القياس، إذ ترى بأن المتابعة

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
	منصات التواصل الاجتماعي	المعني فقط ولكن الان لازم اعرف بالضبط نتيجة المتابعة هل هو عميل جديد أو متابعة وهل حققوا طلبه حتى نتأكد من تحقيق الإيرادات بالعموم" "التحديات تواجهنا أثناء عملية القياس لا يوجد تحديات مع هوتسويت"	يعد تحدياً فيما يتعلق بمقياس استمارة الرضا، إذ كانت المنشأة تهتم سابقاً بأن يتحقق التواصل من الشخص المعني فقط ولكنها الآن تهتم بمعرفة نتيجة المتابعة، هل هو عميل جديد أو متابعة لطلب سابق؟ وهل تم تحقيق طلبه؟ حتى تتأكد المنشأة من تحقيق إيراداتها كنتيجة. - لا تواجه المنشأة تحديات أثناء استخدام برنامج هوتسويت
8	التحديات المتعلقة بمنصات التواصل الاجتماعي	"الصعوبة إن في أمور لازم نأخذها بعين الاعتبار لأن المجتمع السعودي دقيق أبسط غلطة تضيع كل التعب الذي نتعبه خلال السنين" "الصعوبة على الفيديوهات ممكن يكون عليها تعديلات كثيرة ونفكر هل ممكن يتعرض البعض من الجمهور لإهانة من المحتوى" "الصعوبة في تطبيق إكس (تويتر سابقاً) محدود في عدد الكلمات وأحياناً يكون أقل من الكلام الأصلي، ممكن نقطة مهمة ما نقدر نذكرها" "الصعوبة لأن البعض يقول ان المحتوى قليل ولكن احنا نعمل بحرص ونقوم بالتعديل والتصحيح حتى يظهر المحتوى بصورة جيدة"	- تواجه المنشأة تحديات متعلقة بمنصات التواصل الاجتماعي تتضمن: ○ الدقة ومراعاة معايير المجتمع السعودي وعدم تحميله للأخطاء ○ تحديات تتعلق بالمحتوى المرئي إذ يجرى عليه تعديلات متكررة لمراعاة الجمهور وعدم إهانته ○ تحدي محدودية عدد الأحرف على منصة تطبيق إكس

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		"الصعوبة لأن جهودنا على منصات التواصل الاجتماعي تعد مجهودًا جماعيًا، كل عضو في الفريق عنده مهام أساسية أخرى" "الصعوبة في الفيديو دائمًا تنقيد بالمدة الدقيقة أو أقل عشان نعمله اعلان ترويجي" "الصعوبة التجدد في كل سنة نحاول سنة عن سنة نعمل شيء جديد ومختلف" "الصعوبة ليست في وضع الأهداف ولكن الصعوبة في التنفيذ"	(تويتر سابقًا) قد تخل بالمعنى المراد إيصاله ○ قلة مشاركة المحتوى رغم الحرص على الدقة ○ تحديات تتعلق بعمل الفريق ومدى تفرغ أفرادها للتسويق الرقمي وأهمية مراعاة مهامهم الأخرى ○ تحديات تتعلق بمدة الإعلان المصور حسب قوانين المنصة والتي لا يجب أن تتجاوز الدقيقة ○ تحديات تتعلق بالتجدد في المحتوى ○ تحديات تتعلق بتنفيذ الخطط وتحقيق الأهداف إذ لا تجد المنشأة صعوبة في وضع الأهداف ولكنها

المؤشرات	الاقتباسات	الموضوع	العدد
ترى الصعوبة في التنفيذ			

جدول (7) تحليل رأسي حسب الموضوعات لمنشأة سفنجر

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
1	التنظيم الإداري المسؤول عن التسويق الرقمي في المنشأة	"تدار حسابات المنشأة عبر قسم التسويق الذي يتكون من 5 أفراد، يعمل 3 منهم في إدارة منصات التواصل الاجتماعي وتستعين المنشأة بوكالات خارجية" "يتكون الفريق من مديرة تسويق، منسقة تسويق، أخصائي أول - تصميم جرافيكي، أخصائية تصميم جرافيكي، أخصائية اتصال" "لا أعرف مؤهل مديرة التسويق لكنها تملك خبرة في التسويق، ومؤهل منسقة التسويق إدارة الأعمال، ومؤهل أخصائي أول - تصميم جرافيكي هو ماجستير تصميم جرافيكي، ومصممة الجرافيك تخرجت من بكالوريوس تصميم جرافيكي، وأخصائية الاتصال درست الاتصال" "تتوزع أدوار الفريق كالتالي: تبني المديرة الخطة وتوزع المهام وتتأكد بأن المهام رتبناها بشكل صحيح، تتابع المقاييس بشكل يومي ونحسن بشكل مباشر، تتأكد المصممة من أن التصميم صحيح وتجري التعديلات اللازمة، وتقوم منسقة التسويق بكتابة المحتوى، النشر، إدارة المجتمع، الرد على الرسائل والتعليقات، متابعة المقاييس بشكل يومي" "تساعدنا الوكالات الخارجية في التصميم، وإعداد المحتوى المصور، كما نتعاقد مع	- تدير المنشأة حساباتها عبر قسم التسويق - يتكون فريق التسويق من 5 أفراد، يعمل ثلاثة منهم في إدارة منصات التواصل الاجتماعي - يتكون الفريق من مديرة تسويق، منسقة تسويق، أخصائي أول - تصميم جرافيكي، أخصائية تصميم جرافيكي، أخصائية اتصال - تستعين المنشأة بوكالات خارجية - يتناسب مؤهل أفراد الفريق مع ما يقومون به من دور - توزع المنشأة مهام الفريق المسؤول عن إدارة منصات التواصل الاجتماعي كالتالي: ○ المديرة: التخطيط وتوزيع المهام وترتيب الأولويات، ومتابعة المقاييس بشكل يومي والتحسين المباشر ○ المصممين: التصميم والتعديل اللازم على التصميم المقدمة

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		مستقلين للتصوير وإنتاج مقاطع الموشن جرافيك" "يتم اختيار الفريق بناء على الخبرة، المهارات، وملف يتضمن الأعمال السابقة للمرشح".	من وكلاء خارجيين ○ منسقة التسويق: - كتابة المحتوى، النشر، إدارة المجتمع، الرد على الرسائل والتعليقات، متابعة المقاييس بشكل يومي ○ تساعد الوكالات الخارجية المنشأة في التصميم، وإعداد المحتوى المصور ○ تتعاقد المنشأة مع مستقلين للتصوير وإنتاج مقاطع الموشن جرافيك - يتم اختيار الفريق المسؤول عن إدارة منصات التواصل الاجتماعي بناء على: ○ الخبرة ○ المهارات ○ ملف يتضمن الأعمال السابقة للمرشح
2	سبب التواجد الرقمي للمنشأة على منصات التواصل الاجتماعي	"اخترنا هذه المنصات بسبب تواجد الفئة المستهدفة عليها وزيادة عدد المستفيدين من خدماتنا"	- تستخدم المنشأة منصات التواصل الاجتماعي للأسباب التالية:

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		"نستخدم المنصات لإثبات وجودنا والتعريف بالعلامة ومنتجاتها" "نستخدم المنصات لمواكبة التطور" "نتواجد على منصات التواصل الاجتماعي للوصول للعملاء بشكل أسرع" "اخترنا هذه المنصات لأنها تخدم قطاع الأغذية"	○ تواجد الفئة المستهدفة عليها ○ زيادة عدد المستفيدين من خدمات المنشأة ○ لإثبات وجود المنشأة ○ التعريف بالعلامة ومنتجاتها ○ مواكبة التطور ○ الوصول للعملاء بشكل أسرع ○ تخدم هذه المنصات قطاع الأغذية
3	منصات التواصل الاجتماعي المستخدمة من قبل المنشأة في الوقت الحالي	"نستخدم تطبيق إكس (تويتر سابقًا) وانستغرام"	- منصات التواصل الاجتماعي المستخدمة من قبل المنشأة هي: ○ تطبيق إكس (تويتر سابقًا) ○ انستغرام
4	سبب اختيار المنصات	"نستخدم هذه المنصات لأنها تخدم قطاع الأغذية وخاصة الانستغرام فتطبيق إكس (تويتر سابقًا) خف الإقبال عليه"	- سبب اختيار المنشأة لهذه المنصات: ○ تطبيق إكس (تويتر سابقًا)

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		"سنبدأ باستخدام تيكток، لأن الناس متوجهة له بشكل كبير وقمنا بعمل إعلانات مع مؤثرين على تيكток جلبت لنا عملاء جدد ولذلك قررنا نبدأ في استخدامه"	وانستغرام لأنها تخدم قطاع الأغذية ○ تيكток بسبب قدرته على جذب عملاء جدد
5	أهداف التسويق الرقمي	"أهدافنا من استخدام المنصات التواصل مع العملاء وفهم احتياجاتهم، والتوعية بالمنتجات بشكل كامل" "نقوم بتحديد الهدف من استخدام المنصات بناءً على خطة شهرية من الإدارة"	- يتم تحديد أهداف التسويق الرقمي بناءً على خطة شهرية من الإدارة - تهدف المنشأة من استخدام المنصات التواصل مع العملاء وفهم احتياجاتهم، والتوعية بالمنتجات
6	قياس التسويق الرقمي	"توجد خطة مدروسة لقياس العائد على الاستثمار" "نختبر عملية القياس كل ثلاثة أشهر ونقوم بإطلاق حملات إعلانية ممولة بناءً على المراجعة عند الحاجة" "نعتقد بأن الأنشطة الاتصالية قد ساهمت في زيادة المبيعات وذلك عن طريق تحدث العملاء معنا من خلال المنصات" "أهم مقياس بالنسبة للإدارة رضا العميل من خلال معرفة عدد الشكاوى ونوعيتها لحلها" "زيادة عدد المتابعين في المنصات يعكس انطباع ممتاز لدى العملاء"	- تقوم المنشأة بقياس أدائها على منصات التواصل الاجتماعي داخلياً - تختبر المنشأة عملية القياس كل ثلاثة أشهر - تطلق المنشأة حملات إعلانية ممولة كنتيجة للمراجعة الدورية عند الحاجة - تنتهج المنشأة خطة مدروسة لقياس العائد على الاستثمار - تعتقد المنشأة بأن الأنشطة الاتصالية ساهمت في زيادة المبيعات وذلك عن طريق

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		"زيادة عدد المتابعين في المنصات يكون صورة وسمعة العلامة التجارية" "بذلنا جهد في تكوين سمعة لزيادة عدد المتابعين في المنصات" "لا توجد لدينا مقاييس أداء محددة نهتم بها" "نقيس الأداء من خلال التفاعل العالي وسلوك العميل" "من التأثيرات الإيجابية لقياس الأداء التعلم المستمر والتطوير بناء على تعليقات المتابعين" "تتم مراجعة المقاييس كل ثلاثة أشهر للتأكد من تجربة العميل"	تحدث العملاء معهم من خلال المنصات - أهم مقياس بالنسبة لإدارة المنشأة رضا العميل ويتم تحديد ذلك من خلال معرفة عدد الشكاوى ونوعيتها بغرض حلها - ترى المنشأة بأن زيادة عدد المتابعين في المنصات يعكس انطباع ممتاز لدى العملاء ويكون صورة وسمعة العلامة التجارية - بذلت المنشأة جهودا لزيادة عدد المتابعين في المنصات - لا توجد لدى المنشأة مقاييس أداء محددة تهتم بها - تقيس المنشأة الأداء من خلال التفاعل الذي يظهر في سلوك العميل - ترى المنشأة بأن من التأثيرات الإيجابية لقياس الأداء التعلم المستمر والتطوير بناء على تعليقات المتابعين" - "تتم مراجعة المقاييس كل ثلاثة أشهر للتأكد من تجربة العميل"

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
7	التحديات المتعلقة بقياس الأداء على منصات التواصل الاجتماعي	"من التحديات أثناء عملية القياس اختلاف نوع الرسالة" "من التحديات أثناء عملية القياس الطابع العام لمنصة تطبيق إكس (تويتر سابقًا) بأنها منصة مخصصة للشكاوى والاعتراضات فهي منصة سلبية" "من التحديات التي تواجهنا أثناء عملية القياس عملنا في مناوبات"	- تواجه المنشأة مجموعة من التحديات المتعلقة بقياس أداء منصات التواصل الاجتماعي وهي: ○ اختلاف نوع الرسالة ○ الطابع العام لمنصة تطبيق إكس (تويتر سابقًا) بأنها منصة مخصصة للشكاوى والاعتراضات ○ عمل الفريق في مناوبات
8	التحديات المتعلقة بمنصات التواصل الاجتماعي	"من التحديات المتعلقة بمنصات التواصل الاجتماعي جذب العميل أكثر وزيادة تفاعله" "من التحديات المتعلقة بمنصات التواصل الاجتماعي تغيير سلوك العميل"	- تواجه المنشأة تحديات متعلقة بمنصات التواصل الاجتماعي وهي: ○ جذب العميل أكثر وزيادة تفاعله ○ تغيير سلوك العميل

جدول (8) تحليل رأسي حسب الموضوعات لمنشأة دسنتيشن

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
1	التنظيم الإداري المسؤول عن التسويق الرقمي في المنشأة	"تدار حسابات المنشأة عبر قسم التصميم وإدارة منصات التواصل الاجتماعي وتعاون مع مصوري فيديو وفوتوغراف وخدمات الطباعة، ومؤثرين" "المصوران ثبتان ولديهما مهارة عالية ويعرفان القالب الذي تنتجه في التصوير" "يتكون الفريق من: المصممة وتمتلك 10 سنوات خبرة في التصميم، مدير فرع ومدير منصة (الانستغرام) ومؤهل بكالوريوس هندسة ميكانيكية، مدير فرع ومدير منصة (تيك توك) ومؤهل محاسبة، مدير فرع ومدير منصة (سناپشات) ومؤهل إدارة أعمال وهو المسؤول عن التواصل مع المؤثرين، وشريك مؤسس ودوره مدير تشغيل ومؤهل هندسة نظم وتحكم وقياس" "تكفلنا بتطوير مهارات وخبرات الفريق عبر دورات تدريبية حضورية أو افتراضية" "من اجراءات التوظيف أن يخضع المرشح لثلاثة مقابلات مع مستويات إدارية مختلفة لحرصنا على النتيجة وجودة العمل" "يجب أن يتمتع المرشح بذوق رفيع وأن يكون ملماً بمنصات التواصل الاجتماعي وخصوصا الخوارزميات، وأن يتمتع بمهارات التواصل العالي والمتابعة العالية"	- قسم التصميم وإدارة منصات التواصل الاجتماعي هو الفريق المسؤول عن إدارة منصات التواصل الاجتماعي - تتعاون المنشأة مع مصوري فيديو وفوتوغراف وخدمات الطباعة، ومؤثري منصات التواصل الاجتماعي - يتكون فريق التسويق من: ○ مصممة وتمتلك 10 سنوات خبرة في التصميم ○ مدير فرع ومدير منصة (الانستغرام) ومؤهل بكالوريوس هندسة ميكانيكية ○ مدير فرع ومدير منصة (تيك توك) ومؤهل محاسبة ○ مدير فرع ومدير منصة (سناپشات) ومؤهل إدارة أعمال وهو المسؤول عن التواصل مع المؤثرين ○ شريك مؤسس ودوره مدير تشغيل

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
			ومؤهله هندسة نظم وتحكم وقياس - تدار المنصات داخليًا - التخصصات الأكاديمية لفريق العمل بعيدة عن مسمياتهم الوظيفية ولكن تدعي المنشأة بأنها قامت بتطوير مهارات وخبرات الفريق عبر دورات تدريبية حضورية أو افتراضية - يخضع المرشح للالتحاق بالمنشأة لثلاثة مقابلات مع مستويات إدارية مختلفة للحصول على العمل - يتم اختيار الفريق المسؤول عن إدارة منصات التواصل الاجتماعي بناء على: ○ تمتع المرشح بذوق رفيع ○ إلمام المرشح بمنصات التواصل الاجتماعي وخصوصا الخوارزميات ○ تمتع المرشح بمهارات التواصل العالي والمتابعة العالية

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
2	سبب التواجد الرقمي للمنشأة على منصات التواصل الاجتماعي	"لا استخدم وسائل الترويج التقليدية المطبوعة بسبب تلاشيها بسبب الظروف البيئية وتشويهها للمناظر العامة" "أنا متواجد في منصات التواصل الاجتماعي للوصول للعملاء" "اخترت هذه المنصات بسبب استخدام عملائنا لها ذكر العلامة" "إن منصات التواصل الاجتماعي أفضل طريقة تعكس مصداقية العميل عندما يتحدث عن العلامة التجارية" "أنا استخدم المنصات لأواكب المنافسين"	- سبب التواجد الرقمي للمنشأة على منصات التواصل الاجتماعي: ○ للوصول للعملاء ○ عدم لجوء المنشأة لوسائل الترويج التقليدية المطبوعة بسبب تلاشيها مع الظروف البيئية وتشويهها للمناظر العامة ○ بسبب تواجد العملاء عليها ○ تعكس مصداقية العميل عندما يتحدث عن العلامة التجارية ○ مواكبة المنافسين
3	منصات التواصل الاجتماعي المستخدمة من قبل المنشأة في الوقت الحالي	"نستخدم المنصات التالية: انستغرام (الأعلى تفاعلاً)، سنابشات، تيك توك، قوقل ماب، وتساب بزنس" "نتواجد على تطبيقات التوصيل شوكة"	- تستخدم المنشأة المنصات التالية: ○ انستغرام (الأعلى تفاعلاً) ○ سنابشات ○ تيك توك ○ قوقل ماب ○ وتساب بزنس

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
			○ تطبيق التوصيل شبكة
4	سبب اختيار المنصات	"لا يوجد سبب معين في اختيارنا لهذه المنصات، فنحن نهتم بالمحتوى المكتسب (earned media) فحب الناس للعلامة التجارية يجعلهم يسوقون لها عبر حساباتهم فبمجرد نشر منشور ينتشر بين الناس ويتفاعلون معه بشكل كبير"	- سبب اختيار المنشأة لهذه المنصات أنها منصات تفاعلية وتسمح بمشاركة محتوى الغير وانتشاره
5	أهداف التسويق الرقمي	"من أهداف الاستراتيجية الانتشار والوصول" "أضع أهداف المنصات بنقاش خطة العمل (Business Plan) مع الشركاء" "الاختلاف في الآراء أثناء وضع الأهداف تخلق أفكار ابداعية" "كل موظف يسعى لتحقيق هدفه بغض النظر عن النجاح"	- تهدف المنشأة من استخدام المنصات إلى الانتشار والوصول - تضع المنشأة أهداف المنصات بناء على خطة العمل للمنشأة ويتم تداولها في اجتماعات الشركاء - يسعى كل موظف لتحقيق هدفه بغض النظر عن النجاح
6	قياس التسويق الرقمي	"لكل منصة مؤشر أداء خاص فيها" "فائدة زيادة عدد المتابعين الانتشار والتفاعل" "لا أهتم بقياس عائد الاستثمار لأن هدفي من المنصات الانتشار" "ساهمت الأنشطة الاتصالية على منصات التواصل الاجتماعي في زيادة المبيعات بسبب ملاحظة عدد العملاء في المحل" "مقياسين مهمين لدى الإدارة الوصول وسرعة الاستجابة لطلبات العملاء"	- ترى المنشأة بأن الأنشطة الاتصالية على منصات التواصل الاجتماعي قد ساهمت في زيادة المبيعات واستنتجت ذلك من خلال ملاحظة عدد العملاء الزائرين للفروع

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		"أكثر المقاييس جدوى سرعة استجابتنا وحل مشاكل العملاء" "لا توجد أداة قياس سهلة وسريعة" "نراجع المقاييس بشكل مستمر للتعلم من الأخطاء" "عند قياس الأداء استفيد من تعلم أخطائي السابقة"	- تقوم المنشأة بمراجعة المقاييس بشكل مستمر للتعلم من الأخطاء - تستخدم المنشأة مؤشرات أداء خاصة بكل منصة - ترى المنشأة بأن زيادة عدد المتابعين يحقق الانتشار - يزيد التفاعل - لا تهتم المنشأة بقياس عائد الاستثمار لأن ترى بأن هدفها من المنصات الانتشار - تهتم الإدارة بمقياسين وهما: الوصول وسرعة الاستجابة لطلبات العملاء - وترى بأن أكثر المقاييس جدوى هو سرعة استجابة الفريق لمشاكل العملاء - ترى المنشأة بأنه لا توجد أداة قياس سهلة وسريعة
7	التحديات المتعلقة بقياس الأداء على منصات التواصل الاجتماعي	"من التحديات التي تواجهنا أثناء عملية القياس اختلاف طلبات العملاء عن الإدارة وبالتالي فالقياس لا يحقق الهدف رغم تحديد المشكلة"	- تواجه المنشأة تحد متعلق بقياس الأداء على منصات التواصل الاجتماعي وهو اختلاف طلبات العملاء عن الإدارة وبالتالي فالقياس لا يحقق الهدف رغم تحديد المشكلة

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
8	التحديات المتعلقة بمنصات التواصل الاجتماعي	"من التحديات صعوبة الاتفاق على أهداف محددة" "الحذر المبالغ في نشر أي منشور" "ردود الفعل للأهداف التي نضعها لا تدار بسهولة" "بسبب الجراءة في المحتوى أواجه ردات فعل سلبية"	- تواجه المنشأة عددًا من التحديات المتعلقة بمنصات التواصل الاجتماعي وهي: ○ صعوبة الاتفاق على أهداف محددة من قبل الإدارة ○ المبالغة في الرقابة على النشر ○ صعوبة إدارة مجتمع المتابعين وردات فعلهم السلبية

جدول (9) تحليل رأسي حسب الموضوعات لمنشأة سيد الخبازين

العدد	الموضوع	الاستبيانات	المؤشرات
1	التنظيم الإداري المسؤول عن التسويق الرقمي في المنشأة	"يقوم قسم التسويق بالتخطيط، وتعاون مع ثلاث وكالات تعنى بالمهام التالية: (تصميم ومحتوى وإدارة)" "يتكون فريق التسويق من أربعة أفراد بينما يبلغ عدد الأفراد من الوكالات المتعاونة 11 شخص قابلين للزيادة" "مؤهلات الفريق العلمية: - أخصائية تسويق، بكالوريوس تسويق والمجستير نظم معلومات. - مدير عمليات المبيعات، بكالوريوس محاسبة - مدير تسويق، بكالوريوس اقتصاد" "مهام أعضاء الفريق: - أخصائية التسويق: مسؤولة عن المحتوى وعن العمليات التي تتم على حسابات المنشأة في منصات التواصل الاجتماعي، إدارة الحسابات والإجابة على الأسئلة والشكاوى، والتنسيق مع الوكالات، ولابد أن توافق على المحتوى الصادر من الوكالات سواء كان مرئيًا أو نصيًا - مدير عمليات المبيعات، مسؤول عن العمليات والحسابات والميزانية - مسؤول تسويق تنفيذي ينزل السوق ويشرف على الجديد في السوق يعمل زيارات سرية للأسواق وينجز أبحاث تسويق - مدير قسم التسويق مسؤول عن التخطيط ووضع الاستراتيجيات	- قسم التسويق هو الفريق المسؤول عن التخطيط لمنصات التواصل الاجتماعي وتعاون المنشأة مع ثلاث وكالات تعنى بالمهام التالية: تصميم وكتابة محتوى وإدارة. - يتكون فريق التسويق من أربعة أفراد بينما يبلغ عدد الأفراد من الوكالات المتعاونة 11 شخص قابلين للزيادة. - مؤهلات الفريق العلمية مقارنة لأدوارهم الوظيفية: - مؤهل أخصائية التسويق، بكالوريوس تسويق ومجستير نظم معلومات. - مؤهل مدير عمليات المبيعات، بكالوريوس محاسبة - مؤهل مدير التسويق، بكالوريوس اقتصاد - مهام أعضاء الفريق: - أخصائية التسويق: مسؤولة عن المحتوى وعن

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		للعلامات التجارية التابعة لنا وأي أعمال تطويرية للمنتجات أو أي أعمال تخص المنتجات وانجاز التقارير الشهرية والتقارير الربع سنوية والتقارير السنوية وهو يهتم بالنتائج" "نعمل كفريق وعملنا متداخل ننتشاور فيما بيننا فأعمالنا غير منفصلة ونستفيد من خبرات بعضنا البعض ودائماً متواجدين كلنا بإيميل واحد والجميع يبدي رأيه لأننا أكثر شي نعمله أونلاين هو الأساس" "بالنسبة للوكالات فهم مسؤولون عن الحسابات من تخطيط المحتوى للتنفيذ حيث لدينا 4 علامات تجارية وكل علامة تجارية تهتم بها وكالة ما عدا وكالة واحدة تهتم بعلامتين من الألف للياء" "يتكون فريق الوكالات من: مدير حساب كاتب المحتوى مسؤول التواصل (community manager) مصمم جرافيك مسؤول الوسائط المتعددة والإعلانات المدفوعة" "يهتم مديرنا بخبرة الموظف ومعرفته عند التعيين، فأنا مثلاً عملت سابقاً لدى وكالة والآن أعمل من جهة العميل ولذلك أجد التعامل معهم وقد انضم إلينا مؤخراً زميل تخصصه تسويق، أما من ناحية الوكالات فنحن نختارهم بناء على أعمالهم السابقة من الملف الخاص بهم وأنهم قادرون على إدارة الحساب وقادرون على القيام بأعمال هذه العلامة، فعلى سبيل المثال أوكلنا إدارة حسابات علامة تجارية كبيرة	العمليات التي تتم على حسابات المنشأة في منصات التواصل الاجتماعي، إدارة الحسابات والإجابة على الأسئلة والشكاوى، والتنسيق مع الوكالات، ولابد أن توافق على المحتوى الصادر من الوكالات سواء كان مرئياً أو نصياً - مدير عمليات المبيعات، مسؤول عن العمليات والحسابات والميزانية - مسؤول تسويق تنفيذي ينزل السوق ويشرف على الجديد في السوق يعمل زيارات سرية للأسواق وينجز أبحاث تسويق - مدير قسم التسويق مسؤول عن التخطيط ووضع الاستراتيجيات للعلامات التجارية

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		مثل (Swits) لوكالة كبيرة تتمتع بفريق قوي يستطيع تلبية احتياجات العلامة التي تملك اسمًا وقوة شرائية في السوق. وأوكلنا إدارة علامة تجارية صغيرة وجديدة لوكالة صغيرة ترى هذا الحساب على أنه أهم مشروع لديها وتوليه العناية الكافية "لا نهتم بخلفية الأفراد الأكاديمية منا نهتم بمهارتهم ونتائجهم السابق"	التابعة لنا وأي أعمال تطويرية للمنتجات أو أي أعمال تخص المنتجات وإنجاز التقارير الشهرية والتقارير الربع سنوية والتقارير السنوية وهو يهتم بالنتائج - يتعاون الفريق ويتحاور أعضائه في أداء مهامهم - مهام الوكالات التي تتعاون معها المنشأة: - إدارة الحسابات - تخطيط وتنفيذ المحتوى - يتكون فريق الوكالات من: - مدير حساب - كاتب المحتوى - مسؤول التواصل (community manager) - مصمم جرافيكي - مسؤول الوسائط المتعددة والإعلانات المدفوعة - يتم اختيار الفريق المسؤول عن إدارة منصات التواصل الاجتماعي بناء على:

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
			- خبرة المرشح - معرفة المرشح - إجابة العمل مع الوكالات - يتم اختيار الوكالات بناء على: - أعمالهم السابقة من الملف الخاص بهم - قدرتهم على إدارة الحساب - قدرتهم على القيام بأعمال هذه العلامة - حجم الوكالة مقابل حجم العلامة التجارية - لا تهتم المنشأة بمؤهل الأفراد الأكاديمي وتهتم بمهارتهم ونتائجهم السابق
2	سبب التواجد الرقمي للمنشأة على منصات التواصل الاجتماعي	"استخدم المنصات لنجاح المنتجات والشركة" "استخدم المنصات لمواكبة العصر الجديد" "استخدم المنصات بناءً على تجربتي مع الجمهور المستهدف ووجودها فيها"	- سبب التواجد الرقمي للمنشأة على منصات التواصل الاجتماعي: ○ لمواكبة التقدم التكنولوجي ○ تواجد الجمهور المستهدف على المنصات

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
3	منصات التواصل الاجتماعي المستخدمة من قبل المنشأة في الوقت الحالي	"تتواجد علامتنا التجارية سوتر على المنصات التالية: انستغرام، فيسبوك، يوتيوب، تيكток، موقع إلكتروني" "تتواجد علامتنا التجارية نحول على المنصات التالية: انستغرام، يوتيوب، موقع إلكتروني" "تتواجد علامتنا التجارية قراميش على المنصات التالية: انستغرام، يوتيوب، تيكток، موقع إلكتروني" "تتواجد علامتنا التجارية صباحو على المنصات التالية: انستغرام، فيسبوك، يوتيوب، تيكток"	- تستخدم المنشأة حسابات منفصلة لكل علامة تجارية تابعة لها على النحو التالي: ○ سوتر: انستغرام، فيسبوك، يوتيوب، تيكток، موقع ○ نحول: انستغرام، يوتيوب، موقع ○ قراميش: انستغرام، يوتيوب، تيكток، موقع ○ صباحو: انستغرام، فيسبوك، يوتيوب، تيكток
4	سبب اختيار المنصات	"اختيارنا للمنصات يعتمد اعتمادًا كليًا على تواجد فئتنا المستهدفة، بعد ما عملنا تجربة وجدنا أن فئتنا المستهدفة تتفاعل مع هذه المنصات، وعلى ضوء هذا الاختبار تم استبعاد المنصات الأخرى لأن فئتنا ما عادت موجودة فيها"	- سبب اختيار المنشأة لهذه المنصات هو تواجد الفئة المستهدفة عليها.
5	أهداف التسويق الرقمي	"أحدد الأهداف بناءً على سمات الفئة المستهدفة والمتابعين"	- تقوم المنشأة بتحديد أهداف التسويق الرقمي بناءً على:

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		"أحدد الأهداف عن طريق تقييم الحملات التسويقية والتقارير كل نصف سنة" "هدفني من المنصات زيادة الوعي بالعلامة التجارية" "هدفني من المنصات تذكير العميل بالعلامة"	○ سمات الفئة المستهدفة والمتابعين ○ تقييم الحملات التسويقية والتقارير كل نصف سنة - أهداف التسويق الرقمي للمنشأة: ○ زيادة الوعي بالعلامة التجارية ○ التذكير بالعلامة التجارية
6	قياس التسويق الرقمي	"أقيس الأداء عن طريق الوصول ومعدل النمو في عدد المتابعين والتفاعل في التعليقات" "لا أستطيع الجزم بمساهمة الأنشطة الاتصالية بزيادة المبيعات على الرغم من نجاح الشركة" "لا توجد طريقة مباشرة لمعرفة النتائج والعوائد من المنصات إلا بوجود تجارة إلكترونية" "زيادة عدد المتابعين بالإضافة لجودة المتابعين تزيد من فرص الظهور للشركات المتعاونة وتزيد من فرص النجاح" "زيادة عدد المتابعين يعني بأننا نكبر" "نقيس العائد على الاستثمار من خلال المبيعات" "أقيس الأداء عن طريق الاستبيان في انستغرام من خلال المقارنة" "أقيس الأداء عن طريق التفاعل في كل بلد" "استخدم المقاييس الخاصة بكل منصة"	- تقوم المنشأة بقياس أدائها على منصات التواصل الاجتماعي عن طريق: ○ الوصول ○ معدل النمو في عدد المتابعين ○ التفاعل في التعليقات - لا تستطيع المنشأة الجزم بمساهمة الأنشطة الاتصالية بزيادة المبيعات على الرغم من نجاح الشركة - تقيس المنشأة العائد على الاستثمار من خلال المبيعات

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		"تتم مراجعة المقاييس بشكل مستمر لإعداد الحملات الترويجية" "أثر قياس الأداء إيجابي لأنه يعطينا خارطة مفيدة تدلنا على الطريق الصحيح"	- لا تستطيع المنشأة قياس العائد على الاستثمار بدقة لعدم اعتمادها على التجارة الإلكترونية في مبيعاتها - ترى المنشأة بأن زيادة عدد المتابعين بالإضافة لجودة المتابعين تزيد من فرص الظهور للشركات المتعاونة وتزيد من فرص النجاح - ترى المنشأة بأن زيادة عدد المتابعين تعني بأن حجم المنشأة يزداد - تقيس المنشأة الأداء عن طريق الاستبيان في استغرام من خلال المقارنة - تقيس المنشأة الأداء عن طريق حساب التفاعل لكل بلد - تستخدم المنشأة المقاييس الخاصة بكل منصة - تراجع المنشأة المقاييس بشكل مستمر لإعداد الحملات الترويجية - ترى المنشأة بأن أثر قياس الأداء إيجابي لأنه يوفر خارطة طريق للمستقبل
7	التحديات المتعلقة بقياس الأداء على منصات التواصل الاجتماعي	"من الصعوبات أثناء القياس التأكد من صحة الأرقام الناتجة في التقرير" "من الصعوبات أثناء القياس الموضوعية في النتائج من جهة الوكالات"	- تواجه المنشأة تحديات متعلقة بقياس الأداء على منصات التواصل الاجتماعي وهي:

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		"من الصعوبات أثناء القياس التأخير في استلام التقارير" "من الصعوبات أثناء القياس المشاكل التقنية"	○ التأكد من صحة الأرقام الناتجة في التقرير ○ الموضوعية في النتائج من جهة الوكالات
8	التحديات المتعلقة بمنصات التواصل الاجتماعي	"أواجه صعوبة في تحديد الأهداف بسبب عدم إمكانية التسويق من التأكد من الوصول" "من التحديات تجدد خوارزميات المنصات سنويًا ولابد من مواكبة التطور سريعًا" "على الرغم من التخطيط أواجه صعوبة في وضع الأهداف"	- تواجه المنشأة عددًا من التحديات المتعلقة بمنصات التواصل الاجتماعي وهي: ○ صعوبة في تحديد الأهداف ○ تغير خوارزميات المنصات

جدول (10) تحليل رأسي حسب الموضوعات لمنشأة الدواء

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
1	التنظيم الإداري المسؤول عن التسويق الرقمي في المنشأة	"يقوم فريق التسويق الرقمي التابع لقسم التسويق - وفيه أيضا التجارة الالكترونية، الترويج، المسؤولية الاجتماعية - بإدارة منصات التواصل الاجتماعي" "تدار المنصات داخليًا وخارجيًا ويتكون القسم من سبعة أعضاء، عضوان مخصصان لإدارة المنصات، عضو للتجارة الالكترونية وعضو للإعلانات الرقمية بالإضافة لثلاثة مصممين" "نتعاون مع وكالة تسويق واحدة مكونة من خمسة أو ستة أشخاص" "مؤهلات الفريق العلمية هي: اخصائي تسويق رقمي ومؤهل صيدلة، اخصائية تجارة الكترونية مؤهلها تجارة الكترونية، اخصائية تسويق رقمي ومؤهلها تسويق، مسؤول الإعلانات الرقمية ومؤهلها إدارة أعمال، مسؤول التجارة الإلكترونية ومؤهلها تجارة الكترونية" "مهام الفريق المكون من: (أخصائي تسويق رقمي، أخصائية تسويق رقمي، مسؤول الإعلانات الرقمية): - إعداد إعلانات قوئل - إعداد إعلانات رقمية - التنسيق مع المؤثرين - إدارة الحسابات - إدارة الحملات - النشر - متابعة الحملات والعروض - التواصل مع الوكالات"	- فريق التسويق الرقمي التابع لقسم التسويق هو الفريق المسؤول عن إدارة التسويق الرقمي للمنشأة - يتكون قسم التسويق من الفرق التالية: ○ التسويق الرقمي ○ التجارة الالكترونية ○ الترويج ○ المسؤولية الاجتماعية - يتكون الفريق من سبعة أعضاء وهم: عضوان مخصصان لإدارة المنصات، عضو للتجارة الالكترونية وعضو للإعلانات الرقمية بالإضافة لثلاثة مصممين - تتعاون المنشأة مع وكالة تسويق مكونة من خمسة أو ستة أشخاص - مؤهلات الفريق العلمية مطابقة لأدوارهم الوظيفية وأخصائي التسويق الرقمي صيدلي لأن المنشأة صيدلية - مهام الفريق المكون من: (أخصائي تسويق رقمي، أخصائية تسويق رقمي، مسؤول الإعلانات الرقمية):

العدد	الموضوع	الاقتراسات	المؤشرات
		"مهام مسؤول التجارة الإلكترونية: تطوير الخدمات الرقمية وتطوير التطبيق والواجهة" "يتم اختيار الفريق المسؤول عن منصات التواصل الاجتماعي حسب الخلفية المعرفية، الخبرات، الأداء الوظيفي" "المهارات المطلوب تواجدها لدى أعضاء الفريق: التواصل، العلاقات العامة، مواكبة متغيرات منصات التواصل الاجتماعي، المعرفة والإلمام بطريقة عمل المنصات والتكنولوجيا، الإبداع والقدرة على استخراج الأفكار الجديدة، كتابة المحتوى، السرعة، القدرة على ربط المواضيع، معرفة في المجال الصحي"	○ إعداد إعلانات ○ قوئل ○ إعداد إعلانات رقمية ○ التنسيق مع المؤثرين ○ إدارة الحسابات ○ إدارة الحملات ○ النشر ○ متابعة الحملات والعروض ○ التواصل مع الوكالات - مهام مسؤول التجارة الإلكترونية: تطوير الخدمات الرقمية وتطوير التطبيق والواجهة - يتم اختيار الفريق المسؤول عن منصات التواصل الاجتماعي حسب الخلفية المعرفية، الخبرات، الأداء الوظيفي - المهارات المطلوب تواجدها لدى أعضاء الفريق: ○ التواصل ○ العلاقات العامة ○ مواكبة متغيرات منصات التواصل الاجتماعي ○ المعرفة والإلمام بطريقة عمل

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
			المنصات والتكنولوجيا ○ الإبداع والقدرة على استخراج الأفكار الجديدة ○ كتابة المحتوى ○ السرعة ○ القدرة على ربط المواضيع ○ معرفة في المجال الصحي
2	سبب التواجد الرقمي للمنشأة على منصات التواصل الاجتماعي	"نتواجد على منصات التواصل الاجتماعي للوصول إلى العملاء بطريقة أسرع وأوسع، إذ أستطيع الوصول لكل الأعمار من الفئة المستهدفة" "نتواجد على المنصات للرد على العملاء وتلبية رغباتهم" "نتواجد على المنصات لمواكبة المجتمع في الأحداث التي تحصل" "فيما يتعلق بالفئة العمرية الكبيرة فإننا نلجأ لطرق التسويق التقليدية مثل الموقع الإلكتروني والاتصال لأنهم لا يتواجدون على منصات التواصل الاجتماعي بكثرة"	- سبب التواجد الرقمي للمنشأة على منصات التواصل الاجتماعي: ○ للوصول إلى العملاء بطريقة أسرع وأوسع ○ للرد على العملاء وتلبية رغباتهم ○ لمواكبة المجتمع في الأحداث المستجدة
3	منصات التواصل الاجتماعي المستخدمة من قبل المنشأة في الوقت الحالي	"نستخدم المنصات التالية: انستغرام، فيسبوك، يوتيوب، تطبيق إكس (تويتر سابقاً)، لينكدن، خرائط قوقل، موقع الكتروني، متجر إلكتروني، تطبيق إلكتروني، وحيثاً أنشأنا حساباً على تيك توك"	- تستخدم المنشأة المنصات التالية: انستغرام ○ فيسبوك ○ يوتيوب ○ تطبيق إكس (تويتر سابقاً) ○ لينكدن

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
			○ خرائط قوقل ○ نيكيتوك (جديد) ○ موقع إلكتروني ○ متجر إلكتروني ○ تطبيق إلكتروني
4	سبب اختيار المنصات	"نستخدم فيسبوك وانستغرام لنصل للناس أسرع من خلال العروض، حملات التوعية بالمنتجات، وتلبية رغبات العملاء من خلال الظهور في نتائج البحث" "استخدامنا للينكدن وتطبيق إكس (تويتر سابقًا) رسمي، حيث نستعرض الخدمات والشراكات، الأيام العالمية، التوعية الصحية، خدمة العملاء الإلكترونية" "نستخدم يوتيوب من أجل نشر الحملات الإعلانية المصورة، الاحتفالات، الحملات الصحية التوعوية التي نقابل فيها أحد الأطباء" "للتو بدأنا استخدام تيكيتوك سهل علينا الوصول لأغلب الناس متجهة له بما أنه منصة جديدة" "نفعل قوقل عبر الكلمات المفتاحية أثناء البحث عن أقرب فرع، صور المنتجات والإجابة عن استفسارات العملاء عن توفرها"	- أسباب اختيار المنشأة لهذه المنصات: ○ فيسبوك وانستغرام - سرعة الوصول للناس من خلال العروض، حملات التوعية بالمنتجات، وتلبية رغبات العملاء من خلال الظهور في نتائج البحث. ○ للينكدن وتطبيق إكس (تويتر سابقًا): - استخدام رسمي، استعراض الخدمات والشراكات، الأيام العالمية، التوعية الصحية، خدمة العملاء الإلكترونية ○ يوتيوب: - نشر الحملات الإعلانية

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
			المصورة، الاحتقالات، الحملات الصحية التوعوية التي تقابل فيها أحد الأطباء ○ تيك توك: سهل الوصول لأغلب الناس متجهة له بما أنه منصة جديدة ○ قوئل: تفعيل الكلمات المفتاحية أثناء البحث عن أقرب فرع، صور المنتجات والإجابة عن استفسارات العملاء عن توفرها
5	أهداف التسويق الرقمي	"من أهدافنا في التسويق الرقمي الوصول للفئة المستهدفة أو بشكل عام الوصول لأكبر عدد من المتفاعلين" "من أهدافنا في التسويق الرقمي زيادة عدد زيارات الموقع وتحميل التطبيق" "من أهدافنا في التسويق الرقمي زيادة الوعي بمنتجات وعروض وخدمات الشركة" "من أهدافنا في التسويق الرقمي تحقيق أكبر عدد من المتابعين" "من أهدافنا في التسويق الرقمي زيادة المبيعات" تحدد أهداف المنصات من خلال المراجعات على مدار السنة، وأحيانا حسب المناسبات	- أهداف التسويق الرقمي لدى المنشأة: ○ الوصول للفئة المستهدفة وبشكل عام الوصول لأكبر عدد من المتفاعلين ○ زيادة عدد زيارات الموقع ○ زيادة عدد مرات تحميل التطبيق

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		الوطنية والدولية وحسب الحملات التي تستهدف رفع المبيعات وزيارة الموقع وتحميل التطبيق" "يتم تحديد الفئة المستهدفة حسب الحملة مثلا منتجات الجمال تستهدف البنات، عروض الصحة لها أعمار معينة من رجال ونساء" "طبعًا يوجد صعوبة في وضع الأهداف بسبب عدم القدرة على التنبؤ بالنتائج أحيانًا نتوقع نتيجة عالية وتكون منخفضة والعكس (فيها مجازفات) وخاصة فيما يتعلق بردة فعل العميل وتقبله للجديد"	○ زيادة الوعي بمنتجات وعروض وخدمات الشركة ○ تحقيق أكبر عدد من المتابعين ○ زيادة المبيعات - تحدد المنشأة أهداف التسويق الرقمي من خلال: ○ المراجعات على مدار السنة، وأحيانًا حسب المناسبات الوطنية والدولية ○ الحملات التي تستهدف رفع المبيعات وزيارة الموقع وتحميل التطبيق - تجد المنشأة صعوبة في وضع الأهداف بسبب عدم القدرة على التنبؤ بالنتائج - تجد المنشأة صعوبة في وضع الأهداف بسبب خوفها من المجازفة وخاصة فيما يتعلق بردة فعل العميل وتقبله للجديد
4	قياس التسويق الرقمي	"نقيس أداء منصات التواصل الاجتماعي من خلال: نمو عدد المتابعين، ردود فعل الناس، المبيعات، عدد مرات النقر، عدد مرات تحميل التطبيق، المشاهدات، الكلمات المنقولة عن الناس"	- تقوم المنشأة بقياس أداء منصات التواصل الاجتماعي من خلال: ○ نمو عدد المتابعين

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		"تصدر تقارير داخلياً فكل قسم مختص من جهته بتزويد تقريره وتقارير الحملات الممولة وخارجياً من خلال تقارير الوكالات" "نقوم بإصدار تقارير أسبوعية وشهرية وكل ربع سنة" "تصدر تقرير في نهاية كل حملة ومن خلاله أستطيع تحديد ما الذي حقق النجاح وما الذي حقق الفائدة" "لا نستخدم برنامجاً معيناً لنقيس أداء المنصات ونلجأ لتقارير المنصات بشكل مباشر" "تستعين الوكالة بأدوات تساعدها على القياس ولكني لا أعرف ماهي" "نخصص لكل منصة مؤشرات أداء مختلفة" "لينكدن منصة رسمية لا يهمنا استخراج النتائج لأنها تساهم في تعزيز صورة الشركة" "مؤشرات الأداء الأهم بالنسبة لنا على منصة الانستغرام وفيسبوك وسناشات وتطبيق إكس (تويتر سابقاً) هي: عدد التحويل، التعليقات، التفاعل سواء كان المحتوى عضوياً أو ممولاً" "مؤشرات الأداء الأهم بالنسبة لنا على منصة يوتيوب هي عدد مرات الإعجاب والتعليقات والوصول" "زيادة أعداد المتابعين في منصات التواصل الاجتماعي مهمة بالنسبة لنا إذ تسمح بزيادة الفئة المستهدفة وفتح باب للتواصل معهم" "نقيس العائد على الاستثمار عن طريق مبيعات التجارة الالكترونية ومبيعات الفروع وتعتبر مؤشرات نجاح الجهود الاتصالية" "نقيس عائد الاستثمار في الحملات عن طريق عدد الزيارات وعدد مرات التحميل للتطبيق"	○ ردود فعل الناس ○ المبيعات ○ عدد مرات النقر ○ عدد مرات تحميل التطبيق ○ المشاهدات ○ الكلمات المنقولة عن الناس - تصدر المنشأة تقارير داخلياً فكل قسم يصدر تقريره وتقارير الحملات الممولة وخارجياً من خلال تقارير الوكالات - تقوم المنشأة بإصدار تقارير أسبوعية وشهرية وكل ربع سنة - تصدر المنشأة تقريراً عند نهاية كل حملة ومن خلاله تحديد ما الذي حقق النجاح وما الذي حقق الفائدة - لا تستخدم المنشأة برنامجاً معيناً لنقيس أداء المنصات وتلجأ لتقارير المنصات بشكل مباشر - تستعين الوكالة التي تتعاون معها المنشأة بأدوات تساعدها على القياس

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
		"ساهمت جهودنا في زيادة المبيعات خاصة في طرح المنتجات الجديدة، ونستطيع قياس ذلك من خلال رابط التتبع الفريد الذي أوفره خصيصًا لكل مؤثر برفع الشاشة وذلك حسب أهدافي هل تم شراء المنتج من خلال هذا المؤثر أم لا؟ هل أثنائي عدد كبير، هل زادت مرات التحميل؟" "المقاييس الأكثر طلبًا من الإدارة هو عدد النقرات لأنها تعلم بأن التصميم لفت انتباه الجمهور، وهذا يعني الوصول للجمهور المستهدف، ونستخدم هذا المقياس حاليًا فهو الأجدى من وجهة نظري" "تراجع الشركة المقاييس بشكل دوري، إذ نحاول تطبيق أكثر المقاييس ونطمح للوصول للحد المعقول منها تدريجيًا" "معدل إصدار تقرير بمؤشرات الأداء على منصات التواصل الاجتماعي في شركتنا هو اسبوعي، شهري، وربع سنوي" "قياس أداء منصات التواصل الاجتماعي له أثر، فلو كانت النتائج متدنية تساعدنا في البحث عن المشكلة وتداركها في الحملة القادمة، وبن نحقق نتائج مرتفعة فإننا نحافظ عليها ونكررها"	- تخصص المنشأة مؤشرات أداء مختلفة لكل منصة - لا يهم المنشأة استخراج نتائج لأداء منصة لينكدن لأنها منصة تساهم في تعزيز صورة الشركة - ترى المنشأة بأن أهم مؤشرات الأداء على: ○ منصة الانستغرام وفيسبوك وسنابشات وتطبيق إكس (تويتر سابقًا) هي: عدد التحويل، التعليقات، التفاعل سواء كان المحتوى عضوياً أو ممولاً ○ منصة يوتيوب هي عدد مرات الإعجاب والتعليقات والوصول - ترى المنشأة أهمية زيادة أعداد المتابعين في منصات التواصل الاجتماعي إذ ترى بأنها تسمح بزيادة أعداد الفئة المستهدفة وفتح باب للتواصل معهم" - تقيس المنشأة العائد على الاستثمار عن طريق مبيعات التجارة الإلكترونية ومبيعات الفروع وتعتبرها

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
			مؤشرات لنجاح الجهود الاتصالية - تقيس المنشأة العائد على الاستثمار في الحملات عن طريق عدد الزيارات وعدد مرات التحميل للتطبيق - ترى المنشأة بأن جهودها على منصات التواصل الاجتماعي ساهمت في زيادة المبيعات خاصة عند طرح المنتجات الجديدة، واستطاعت قياس ذلك من خلال رابط التتبع الفريد الذي توفره خصيصًا لكل مؤثر عند طلبه رفع الشاشة في الإعلان وذلك حسب أهدافها التي تتعدد بين شراء المنتج من خلال هذا المؤثر وزيادة أعداد المشاهدين وزيادة مرات التحميل - المقاييس الأكثر طلبًا من إدارة المنشأة هو عدد النقرات لأنها تعلم بأن التصميم لفت انتباه الجمهور، وهذا يعني الوصول للجمهور المستهدف، وتقر المنشأة بأنها تستخدم هذا المقياس حاليًا وتراه الأجدى - تراجع المنشأة المقاييس بشكل دوري، وتدعي بأنها

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
			تحاول تطبيق أكثر المقاييس وتطمح للحد منها تدريجياً - "معدل إصدار تقرير بمؤشرات الأداء على منصات التواصل الاجتماعي في المنشأة أسبوعي، شهري، وربع سنوي - ترى المنشأة بأن قياس أداء منصات التواصل الاجتماعي له أثر، حيث يساعد تدني النتائج المنشأة في البحث عن المشكلة وتداركها في الحملة القادمة، ويساعد ارتفاع النتائج على المحافظة عليها وتكرارها
5	التحديات المتعلقة بقياس الأداء على منصات التواصل الاجتماعي	"نواجه تحديات عند قياس أداء منصات التواصل الاجتماعي متعلقة بالفئة المستهدفة، فأحياناً نتوقع الوصول لعدد معين ونتفاجأ بأن الحملة لم تصل لأحد أو أنها وصلت لعدد أقل أو وصلت لغير المستهدفين من الحملة" "نواجه تحديات تقنية عند قياس أداء منصات التواصل الاجتماعي، كالخلل التقني والضغط على الموقع الإلكتروني الذي يتسبب في عدم دقة في النتائج"	- تواجه المنشأة تحديات عند قياس أداء منصات التواصل الاجتماعي وهي: ○ عدم القدرة على التنبؤ بنتائج الحملات فيما يتعلق بالفئة المستهدفة ○ تحديات تقنية كالخلل التقني والضغط على الموقع الإلكتروني الذي يتسبب في

العدد	الموضوع	الاقتباسات	المؤشرات
			عدم دقة في النتائج
6	التحديات المتعلقة بمنصات التواصل الاجتماعي	"من التحديات المرتبطة بمنصات التواصل مواكبة المستجدات والتأكد من الإجراءات القانونية في الظهور الإعلامي إذ لابد من دراسة وأخذ موافقات من كل الأطراف المشاركة فيه" "من التحديات المرتبطة بمنصات التواصل المحافظة على صورة العلامة التجارية (شركة كبيرة)" "لابد من الحذر في أي كلمة تنشر وأي صورة تظهر ومراعاة ردات فعل الناس" "من التحديات المرتبطة بمنصات التواصل تغير الخوارزميات" "من التحديات المرتبطة بمنصات التواصل التغطيات مع المؤثرين لا أستطيع الظهور مع أي شخصية مؤثرة أحيانًا خلفية المؤثر غير مناسبة لتوجهاتنا ومن الممكن أن تؤدي إلى ردات فعل لابد من دراسة قبل اختيار المؤثر" "من التحديات المرتبطة بمنصات التواصل البيئة لدينا في المجتمع ثقافة معينة لا نستطيع تجاوزها أو أن نظهر بطريقة غير رسمية مثلاً: يوجد أيام عالمية الناس لا تتقبلها هل نجازف ونرى ردة فعل الناس"	- تواجه المنشأة تحديات متعلقة بمنصات التواصل الاجتماعي وهي: ○ مواكبة المستجدات ○ التأكد من الإجراءات القانونية في الظهور الإعلامي ○ المحافظة على صورة العلامة التجارية ○ الحذر في النشر ومراعاة ردات فعل الجمهور ○ تغير الخوارزميات ○ اختيار المؤثرين المناسبين ○ صعوبة في وضع الأهداف بسبب عدم القدرة على التنبؤ بالنتائج

ملحق (2) دليل المقابلة شبه المقننة

جامعة البحرين

كلية الآداب

قسم الإعلام والسياحة والفنون

استمارة المقابلة شبه المقننة

دور قياس أداء التسويق الرقمي في التخطيط الاستراتيجي للمنشآت السعودية: دراسة حالة على منشآت السلع الاستهلاكية

تهدف هذه المقابلة إلى معرفة العلاقة بين مقاييس الأداء المستخدمة لقياس التسويق الرقمي في المنشآت السعودية وبين المتغيرات التالية: الدور التنظيمي للقائم بالاتصال، الخطة الاستراتيجية للمنشأة، اتجاهات أفراد العينة نحو أي المقاييس لقياس أداء التسويق الرقمي. وذلك كمتطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في الإعلام - قسم الإعلام والسياحة والفنون - جامعة البحرين.

شاكراً تعاونكم الذي سيكون سبباً في نجاح هذه الدراسة، علماً بأن المعلومات الواردة في هذه المقابلة هي لأغراض البحث العلمي فقط.

ولكم منى جزيل الشكر

الباحث	دعاء علي أبو الرحي
الجوال	+966554435200
البريد الإلكتروني	Duaa.abualrihi@gmail.com
البريد الإلكتروني الجامعي	20105922@stu.uob.edu.bh

استمارة المقابلة شبه المقننة

مع عينة من مدراء منصات التواصل الاجتماعي العاملين بمنشآت السلع الاستهلاكية في المملكة العربية السعودية

	اسم المنشأة	
	تاريخ المقابلة	
	وقت البدء	
	المدة المستغرقة	
المحور الأول: التعرف على الدور التنظيمي للقائم بالتسويق الرقمي بين أقسام المنشأة وخلفيته المعرفية		
	ما هو القسم المسؤول عن إدارة منصات التواصل الاجتماعي في منشأتك؟ هل تدار داخليا أو من جهة خارجية؟ أو بالتعاون بين الخيارين؟	
	كم عدد أعضاء الفريق المسؤول عن منصات التواصل الاجتماعي في منشأتك بما يتضمن ذلك الأطراف الخارجية؟	
	ماهي تخصصاتهم الأكاديمية؟	
	ما هو المسمى الوظيفي ومهام كل عضو في إدارة منصات التواصل الاجتماعي؟	

	على أي أساس يتم اختيار أعضاء الفريق المسؤول عن إدارة منصات التواصل الاجتماعي في منشأتك؟ وماهي المهارات اللازمة التي يجب أن يتمتع بها؟	
المحور الثاني: وصف عملية تخطيط التسويق الرقمي ومدى ارتباطها باستراتيجية المنشأة.		
	ما هي منصات التواصل الاجتماعي المستخدمة من قبل المنشأة في الوقت الحالي؟	
	لماذا اخترتم هذه المنصات بالتحديد؟	
	لماذا تستخدم منشأتك منصات التواصل الاجتماعي؟	
	ماهي الأهداف الاستراتيجية لمنصات التواصل الاجتماعي في منشأتك؟	
	كيف تحدد الأهداف الاستراتيجية لمنصات التواصل الاجتماعي في منشأتك؟	
	هل يوجد صعوبة في وضع أهداف منصات التواصل الاجتماعي؟ لماذا؟	

	ما هي التحديات المرتبطة بمنصات التواصل الاجتماعي الخاصة بمنشأتك؟ ولماذا؟	
المحور الثالث: التعرف على المقاييس التي يتبعها القائم بالتسويق الرقمي لقياس أداء الجهود الاتصالية		
	كيف تقيس منشأتك أداء منصات التواصل الاجتماعي؟	
	من يقوم بقياس الأداء؟	
	ماهي مقاييس أداء منصات التواصل الاجتماعي المستخدمة في منشأتك؟ لماذا اخترتم هذه المقاييس بالتحديد؟	
	هل تستخدم برنامجًا معينًا أو أداة معينة لقياس أداء منصات التواصل الاجتماعي؟ هل هي مصممة خصيصًا أم قياسية؟	
	هل تستخدم مؤشرات أداء مختلفة لكل منصة تواصل اجتماعي؟ ما هي ولماذا؟	
	ما فائدة زيادة أعداد المتابعين في منصات التواصل الاجتماعي لمنشأتك؟	
	كيف تقيس عائد الاستثمار؟ هل يحدد عائد الاستثمار النجاح في منصات التواصل الاجتماعي؟ (كيف أقيس نجاح المنصة؟)	

	هل ساهمت الأنشطة الاتصالية التي تشاركها المنشأة عبر منصات التواصل الاجتماعي في زيادة المبيعات؟ كيف عرفت ذلك؟	
	ما هي المقاييس الأكثر طلبا من الإدارة العليا؟	
	ما هي المقاييس الأكثر جدوى في نظرك وهل يتم تطبيقها حاليا؟	
	ما هو معدل اصدار تقرير بمؤشرات الأداء على منصات التواصل الاجتماعي؟	
المحور الرابع: عرض التحديات المرتبطة بعملية قياس أداء التسويق الرقمي بهدف اقتراح إطار للتخطيط الاتصالي على منصات التواصل الاجتماعي		
	ما هي التأثيرات الإيجابية لقياس أداء منصات التواصل الاجتماعي داخل منشأتك؟	
	هل تراجع المنشأة المقاييس التي تستخدمها ولماذا؟	
	هل يقوم التغير في البيانات الناتجة من القياس بمساعدة إدارة المنشأة في صنع القرار؟ كيف يتم ذلك؟	

	ماهي التحديات التي تواجهكم أثناء عملية القياس؟	
	ما هي التحديات المرتبطة بمنصات التواصل الاجتماعي الخاصة بمنشأتك؟ ولماذا؟	

انتهت الاستمارة، شكرا جزيلا لإثرائك البحث العلمي.

Abstract

This study aims to identify the organizational role of the digital marketer, describe the digital marketing planning process and its relevance to the organization's strategy, identify the measures that the digital marketer follows to measure the performance of communication efforts, and present the challenges associated with the process of measuring the performance of digital marketing to propose a framework for communication planning on Social Media platforms. The researcher followed the case study approach, and the study sample consisted of (10) consumer goods establishments from Saudi Arabia.

The results showed that the establishments assign the organizational role of managing social media platforms to the marketing department, followed by the public relations and/or corporate communication department. The results showed that the most important strategic objectives of digital marketing for establishments were: brand awareness and brand recall, reach, increasing followers, and enhancing customer participation. The results also showed that the most important “audience metrics” used by the digital marketer to measure the performance of communication efforts is the “number of followers”, followed by the “impressions”. In addition, it was found that (9) establishments use the "Universal Engagement Metrics" to measure the performance of communication efforts, (6) establishments employ Financial Metrics, and (5) establishments employ "Channel Engagement Metrics". The results also showed that the measures most requested by senior management to measure the performance of communication efforts on social media platforms are “Universal Engagement Metrics”. The results showed that there are two main types of challenges facing the digital marketing performance measurement process: the challenges related to the use of social media platforms, and the challenges related to the social media manager.

Key Words:

Strategic Planning, Digital Marketing, Social Media, Social Media Strategy, Social Media Measurement, Social Media Analytics.

UNIVERSITY OF BAHRAIN

College of Art



**Department of Mass
Communications, tourism
and fine arts**

The Role of Measuring the Performance of Digital Marketing in the Strategic Planning of Saudi Establishments: A Case Study on Consumer Goods Establishments

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Master's Degree in Mass Communication

Submitted by

Duaa Abualrihi

20105922

Supervised by

Dr. Maha Alrashid

Assistant Professor

University of Bahrain

Kingdom of Bahrain

November, 2023