



# قائمة المحتويات

10

اتجاه ۲

مدراء التسويق التنفيذيون يدفعون عجلة النمو من خلال جهود الاستدامة الداخلية

47

اتجاه ٤

التقنيات الناشئة التي يتعين على مدراء التسويق الاهتمام بها **\*** \

اتجاه ۱

في مواجهة عدم الاستقرار الاقتصادي، الشركات تستثمر في التسويق

78

اتجاه ۳

إنشاء المحتوى كقوة محركة للنمو





# ما هي الأولويات التي تتصدر أجندة مدراء التسويق التنفيذيين خلال أوقات الركود الاقتصادي؟

خلال السنوات العشر الماضية، شهد التسويق انتعاشاً كبيراً، وحدثت خلالها تغييرات كثيرة، إلا أنه لا يـزال مـن المنتظر بعـد أن تحـدث تغييرات كثيرة فـي المسـتقبل. فبينما كانت الآمـال فـي الماضـي بـأن يلعـب التسـويق دور المحـرك فـي النمـ و المسـؤول مجـرد حلـم، فقـد أصبح هـذا الحلم حقيقة اليـوم، ويعـود تحقيـق هـذا الحلم فـي جانب منـه إلـى جملة من القـدرات مثـل القـدرات الديناميـة والشـخصنة الفرديـة حيث يتـم توجيـه الرسالة المناسبة لـكل مسـتهلك فـي الزمان حيث يتـم توجيـه الرسالة المناسبة لـكل مسـتهلك فـي الزمان مؤسسـة التسـويق ويـث يمضـي فريـق التسـويق والشـركاء وقتـاً أطـول فـي التركيـز علـى التنفيـذ الاسـتراتيجي فـي كل المؤسسة/الشـركة بـدلاً من العمل علـى التكتيـكات. كمـا سـاهم ظهـور التكنولوجيـا الحديثـة والبيانـات فـي تغييـر مفهـوم التسـويق حتـى صـار ممثـل فريـق التسـويق يحضـر اجتماعـات مجـلـس إدارة الشـركة.

من ناحية ثانية، لـم يـؤدِ تفشـي جائحـة كوفيـد-١٩ خـلال السـنتين الماضيتيـن إلا إلـى تعميـق تأثيـر التسـويق، فقـد واجهـت مؤسسـات التسـويق هـذه الأزمـة بمزيـد مـن النمـو والابتكار وسـرعة الحركة في طريقة ممارسة أعمالها لمسـاعدة شركاتها على تجـاوز تلـك الأوقـات الدراميـة وغيـر المسـبوقة. على سبيل المثـال، أكد ٤٤٪ مـن مـدراء الشـركات العاملـة في الإمـارات العربيـة المتحـدة أنهـم يخططـون للاسـتثمار فـي استحداث منتجـات وخدمـات جديـدة خـلال ١٢ شـهراً القادمة.

رغم ذلك، يسير العالم اليـوم نحـو فتـرة مـن الشك بالاقتصاد العالمـي سـتضع إرادة مؤسسـات التسـويق أمـام الاختبـار مـرة أخـرى. بالاسـتناد إلى نتائـج الاسـتبيان الـذي أجرينـاه لاسـتطلاع آراء مـدراء التسـويق التنفيذييـن فـي العديـد مـن دول العالـم، اسـتطعنا تحديـد ثـلاث طـرق يسـتخدمها هـؤلاء المـدراء فـي قيـادة مسـيرة التغييـر وتحقيـق التأثيـر بعيـداً عـن خفـض

التكاليف. يمكن للاستثمار في التسويق خلال أوقات الركود الاقتصادي المساهمة في تحقيق النمو مستقبلاً، كما يمكن لمدير التسويق التنفيذي التفكير بنفس طريقة المدير المالي التنفيذي، لكن مع تطبيق نمط تفكيره الخاص.

### الأولويات الأولى التي يجب على مدراء التسويق مراعاتها خلال أوقات عدم الاستقرار الاقتصادي

أشار مدراء الشركات التي شملها استبيان ديلويت العالمي إلى أن مواجهة الأوضاع الحالية من انعدام الاستقرار الاقتصادي ومعدلات التضخم المرتفعة سيكون شغلهم الشاغل خلال السنة القادمة. كما أشاروا إلى أنهم بدلاً من التحوط من أي خسارات محتملة مستقبلاً وخفض التكاليف لمواجهة الركود خسارات محتملة قدروا مواجهة هذا الركود بعقلية استثمارية: أي العمل على تنمية قدرات شركاتهم وطاقتها الاستيعابية حتى تستطيع تحمل أي نوع من الأزمات التي قد تنشأ عن هذا الركود الاقتصادي.

من المرجح أن تقوم الشركات المبتكرة من تقليل التكاليف، وزيادة مشاركة العملاء، وتقديم عروض حديدة تمامًا للأسواق الناشئة.

من خـلال مراجعـة إجابـات مـدراء التسـويق لمعرفـة خططهـم لحمايـة شـركاتهم فـي مواجهـة انعـدام الاسـتقرار الاقتصـادي الحالـي والمتوقـع، وجدنـا أن ثـلاث أولويــات تتصــدر أجنــدة أعمالهـم، وهــى:

- ١. تسريع وتيرة الانتقال نحو التقنيات أو المنصات الرقمية الجديدة
- ۲. التوسع نحـو أسـواق أو فئـات مسـتهلكين أو مناطـق
  جغرافيـة جديـدة
- تطبيق الأنظمة الإلكترونية أو الخوارزميات التي تعزز
  تلبية الاحتياجات الشخصية لكل عميل

خـلال مراجعتنـا المتعمقـة لـكل واحـد مـن هـذه المجـالات التـي ستسـتثمر الشـركات فيهـا، وجدنـا خـلال مناقشـاتنا مـع مـدراء التسـويق فـي هـذه الشـركات أن جميـع الأولويـات الأولـى المذكـورة أعـلاه ترتبـط بشـكل وثيـق بهـذه المجـالات الاسـتثمارية.

## تسريع وتيرة الانتقال نحو التقنيات أو المنصات الرقمية الجديدة

توفر التقنيات والمنصات الرقمية قائمة طويلة من حالات الاستخدام والمنافع لمؤسسات التسويق. تستطيع المنصات الرقمية جيدة التصميم تسهيل وتبسيط تجربة المستهلك، وتحفيز المستهلك على المشاركة والتفاعل بمزيد من العمق على المنصة الرقمية، بالإضافة إلى جمع بيانات قيّمة حول المستهلك. ومن خلال الاستفادة من هذه البيانات، تستطيع الشركات تحسين ولاء المستهلكين، ورفع معدلات رضاهم، وزيادة القيمة مدى الحياة من خلال توفير مزايا تلبي الاحتياجات الشخصية لكل مستهلك، وتقليص الاحتكاك مع الشركة في كل خطوة خلال رحلة المستهلك.

تضمنت إجابات مدراء التسويق المشاركين في الاستبيان التقنيات التي يخططون إلى استخدامها، فقد أعطى بعضهم الأولوية لتقنيات الـذكاء الاصطناعي والتحليلات التي يعتقدون أنها ستساعدهم في ترتيب تجارب مستهلك أفضل، وإعطائهم صورة أكثر شمولية عن المستهلك. بالمقابل، ذكر البعض الآخر أنهم يفضلون استخدام التقنيات والمنصات التي تشتمل على الواقع الافتراضي، والواقع المعزز، والمنصات الاجتماعية (مثلاً من خلال التجارة الاجتماعية)، والعملات الرقمية. رغم أن حالات استخدام ومنافع هذه

### الشكل ١: الأولويات الأولى لمدراء التسويق خلال ١٢ شهراً القادمة

تسريع الانتقال إلى التقنيات/المنصات الرقمية الجديدة التوسع نحو أسواق أو فئات مستهلكين أو مناطق جغرافية جديدة تطبيق الأنظمة الإلكترونية أو الخوارزميات (مثل الذكاء الاصطناعي، التعلم الآلي) لتوفير تجربة مستخدم أكثر شخصية التعاون مع الإدارات الأخرى في الشركة (مثل تقنية المعلومات، سلسلة التوريد، إلخ) لإطلاق مبادرات استراتيجية جديدة إنتاج منتجات وخدمات جديدة خفض التكاليف التشغيلية و/أو تكاليف المنتجات أو زيادة القيمة مقابل تكلفة مماثلة تطوير وتوظيف المواهب والاحتفاظ بهم بناء المزيد من القدرات و/أو العروض المستدامة بناء المزيد من القدرات و/أو العروض الشاملة تفعيل الغرض باعتباره استراتيجية أعمال على مستوى الشركة الاهتمام بالبيئات التنظيمية (مثلاً، الصحة العامة، المناخ، البيئة الجيوسياسية، الخصوصية، إلخ) نشر العلامة التجارية كاستراتيجية على مستوى الشركة

Source: 2023 Deloitte Global Marketing Trends executive survey, conducted in June 2022.

التقنيات والمنصات تتفاوت من شركة لأخرى، إلا أننا رغبنا بمعرفة لماذا يحتاج مدراء التسويق الآن إلى تسريع وتيرة الانتقال إلى هذه التقنيات والمنصات. في الإمارات العربية المتحدة، مثلاً، افاد ٣٦٪ من مدراء الشركات أنهم يخططون للاستثمار في الأنظمة الإلكترونية والخوارزميات خلال ١٢ شهراً القادمة.

يساعد (اسم الشريك)، (التعريف) بتوضيح هذا الاتجاه البارز "أدخل الاقتباس هنا".

من شأن تلبية وحتى تجاوز التوقعات التي ينتظرها المستهلكون المتمرسون جيداً في التقنيات الرقمية من تجربتهم الرقمية مساعدة الشركات على استقطاب قاعدة عملاء جديدة بأكملها وبناءها ضمن قاعدة عملائها الحالية والمحافظة على ولائها. وهذا يستدعي أن تكون الأولوية الثانية المهمة بالنسبة لمدراء التسويق هي توسيع قاعدة العملاء في السنة القادمة.

كمـا تتوافـق هـذه القـدرات الرقميـة والأنظمـة الإلكترونيـة التي تحسن استهداف المستهلكين مع سعي مـدراء التسـويق لتحقيـق الأولويـة الثالثـة والأخيـرة في أجندتهم: المسـاعدة في كل مـن تأميـن وتوسـيع قاعـدة عملائهـم.

### التوسع نحو أسواق أو فئات مستهلكين أو مناطق جغرافية جديدة

خـلال أوقـات الركـود الاقتصـادي، تعانـي الشـركات بدرجـة معينـة مـن اسـتنزاف مواردهـا؛ لذلـك، فـإن سـعيها لارتيـاد أسـواق جديـدة مـن شـأنه التخفيـف مـن تأثيـر هـذا الاسـتنزاف ومسـاعدتها علـى النهـوض مجـداً والنجـاح مسـتقبلاً.

مع وجود مجالات عديدة أمام الشركات لتوسيع قاعدة عملائها، أظهرت المقابلات التي أجريناها مع مدراء التسويق التنفيذيين أن جهودهم في هذا المجال غالباً ما تربط المشهد الرقمي بصورة مباشرة مع توسعها في أسواق جديدة. هذا ما أكده، على سبيل المثال، غريغور فيتشر، رئيس التسويق والمبيعات في بنك كلير، إذ أوضح أن بنكه يطبق استراتيجية التوسع من خلال إعادة تركيز جهوده على القنوات الرقمية، وقال: "نظراً لأن بنكنا حديث التأسيس، فإننا لا نزال في مرحلة النمو، ونعمل على تقليص علاقاتنا المادية المباشرة مع العملاء من خلال الانتقال إلى العلاقة معهم عبر القنوات الرقمية، الرقمية. نسعى إلى زيادة التعريف بمنتجاتنا، واستقطاب عملاء جدد باستخدام تطبيق الخدمات المصرفية الذكية حيث ننوي استخدام هذا التطبيق ليكون القناة الرئيسية للتعامل مع عملائنا."

ينطبق هذا الأمر كذلك على الشركات العاملة في الإمارات العربية المتحدة التي لها فروع في بعض دول العالم؛ فهذا العالم، الذي تزداد المعرفة والخبرة الرقمية فيه يوماً بعد يوم، يتيح للشركات مجموعة من الفرص الجديدة لاستقطاب فئات جديدة من العملاء، لكنه في الوقت نفسه يعيد ترتيب توقعات العملاء الذين يبدأون النظر إلى تجربة العميل الرقمية السلسة على أنها الخدمة التي تمكّن الشركات من المنافسة في السوق. يقول (اسم الشريك)، (التعريف) "أدخل الاقتباس هنا".

إن إدخـال الشـركة بعـض التحسـينات علـى قدراتهـا الرقميـة سيسـاعدها أيضـاً علـى بلـوغ مسـتوى جديـد مـن الدقـة فـي أنسطتها التسـويقية التـي يمكـن أن تفتـح لهـا فرصـاً جديـدة للنمـو. ينضـج الآن التقسـيم الدقيـق لشـرائح العملاء، كمـا توفـر الاسـتثمارات طرقـاً جديـدة لاستشعار ظروف السـوق المتغيـرة والمسـاعدة على الاسـتجابة لهـا بطـرق أكثـر دقـة وصلـة. لذلك، لم يعـد الأمـر يتعلـق بالوصـول إلى أكبـر عـدد مـن العمـلاء بقـدر مـا أصبح يتعلـق بالوصـول إلى الشـريحة المناسبة مـن العمـلاء.

# تطبيق الأنظمة الإلكترونية أو الخوارزميات التي تعزز تلبية الاحتياجات الشخصية لكل عميل

تتمثـل الأولويــة الثالثــة الأكثــر أهمية التــى ذكرها المشــاركون فى الاستبيان في استخدام الأنظمة الإلكترونيـة أو الخوارزميـات، مثل منصات البيانات والتعلم الآلى، لتعزيز قدرة الشركات على تلبية الاحتياجات الشخصية لكل عميل. تعمل المنصات الرقمية الحديثة على ربط البيانات التى تجمعها مباشرة من العملاء مع المعلومات المتعلقة بالبيانات الجغرافية والاجتماعية-السياسية وحتى بيانات الطقس والمناخ، وبذلك يساعد هذا النوع من المنصات مدراء التسويق على اكتشاف رؤى وأفـكار جديـدة حـول سـلوكيات وتفضيـلات العمـلاء مـن مصادر بيانات ضخمة. يسفر تطور مفهوم الشخصنة عن إحضار البيانات حول العملاء ليضعها مباشرة في يدى فريق التســويق، وبذلــك يــزود هــذا الفريــق بفهــم تفصيلــى للعوامــل التى تقـف وراء سـلوك المسـتهلكين، وهـذا بـدوره مـا يسـاعد فريـق التسـويق علـى التنبـؤ باحتمـالات الشـراء أو التوقـف عـن الشـراء مـن جانـب المسـتهلكين، أو القيمــة الإجماليــة للمبالـغ التـى يمكـن أن ينفقونهـا علـى شـراء منتجــات أو خدمـات إحــدى الشركات طيلـة فتـرة علاقتهـم معهـا.

تجـدر الإشـارة إلـى أن هـذه الأنـواع مـن فئـات المسـتهلكين التفصيليـة غيـر ثابتـة ومتحركة باسـتمرار؛ لذلك، يصبح التقسيم الديناميكـي أكثـر أهميـة. هـذا يعنـي أنـه مـن خـلال اسـتخدام الذكاء الاصطناعـي والتعلم الآلـي وجمعـه مع ثقافـة التجريب والاختبـار والتعلم، تسـتطيع الشـركات مواءمة أسـاليب التسـويق والرسـائل لديهـا بصورة ديناميكيـة وفـق سـلوك العمـلاء المتغيـر والرسـائل لديهـا بصورة ديناميكيـة وفـق سـلوك العمـلاء المتغيـر باسـتمرار. فـي الإمـارات العربيـة المتحـدة، ذكـر ٢٤٪ مـن مـدراء الشـركات المشـاركين فـي الاسـتبيان أنهـم يخططـون للإسـراع فـي الانتقال إلـى التقنيـات / المنصـات الرقميـة الجديـدة خـلال فـي الاشـمرأ القادمـة.

إن النجــاح فــي تطبيــق هــذه الأنظمــة الإلكترونيــة يســتدعي تنسـيقها وربطهـا إلكترونيــاً بشـكل كامـل ضمـن الشـركة. هـذا مـا أكــده (اســم الشـريك)، (التعريـف) "أدخــل الاقتبــاس هنــا".

يستطيع الـذكاء الاصطناعـي والخوارزميـات الأخـرى مسـاعدة الشـركات علـى تحسـين شـخصنة تجربـة عملائهـا إلـى درجـة كبيـرة، غيـر أنهـا تحتـاج فـي الوقـت ذاتـه إلـى مزاوجـة هـذه القـدرات الرقميـة مع منهجيـات تركـز علـى الإنسـان مثـل العلـم السـلوكي أو علـم الأجنـاس البشـرية حتـى تتمكـن مـن تشـكيل صورة كاملـة عـن عملائهـا، واكتشـاف الأسـباب التـي تقـف وراء بياناتهـم.

أظهـرت نتائـج الاسـتبيان الـذي أجرينـاه أن غالبيـة مـدراء التسـويق الذيـن شـملهم الاسـتبيان لا تتوفـر فـي شـركاتهم مثـل هـذه القـدرات فـي الوقـت الحاضـر، غيـر أننـا فهمنـا مـن إجاباتهـم أيضـاً أنهـم بصـدد تغييـر هـذا الواقـع بسـرعة. علـى الصعيـد العالمـي، ذكـر ٣٨٪ مـن مـدراء التسـويق المشـاركين أنهـم يخططـون لتطبيق القدرات التي تمكنهم من توفيـر هـذا النوع من الشخصنة خـلال السـنة القادمـة؛ بينمـا ذكـر ٢١٪ منهـم سيطبقون هـذه القـدرات فـي عـام ٣٠٠٢ – وهـذا مـا يؤشـر إلـى تحـول كبيـر فـي ميـدان التسـويق.

"إذا كنت ترغب في القيام بعمل التسويق الشخصي بشكل جيد، فأنت بحاجة إلى مساعدة من زملائك في مجال تكنولوجيا المعلومات والبيانات، ويجب أن تكون الأنظمة مرتبطة ببعض".

<u>أنتونيا ليبور</u> رئيسة التسويق التنفيذي - أكسا\_

### كيف يستطيع مدراء التسويق الآخرين التعامل مع هذه الأولويات نفسها؟

- الشراكة الجيدة أو الاندماج كلياً. مع حصولك على التقنيات المتقدمة لوحدها ستكون قد قطعت شوطاً كبيراً لغاية الآن، غير أن هذا ليس كافياً. فمن أجل مساعدة شركتك على الإسراع في الانتقال إلى التقنيات والمنصات الرقمية الجديدة، يشدد ليبور (التعريف) على حاجة مدراء التسويق للتعاون بشكل وثيق مع الشركاء الرئيسيين في الشركة. لذلك، يتعين عليك أن تحدد هؤلاء الشركاء وتتشاور معهم حول كيفية الاستفادة من هذه التقنيات بما يحقق المنفعة لكل فرد في الشركة، والمساعدة في ضمان ربط هذه التقنيات بالمكاتب الخلفية بطريقة سلسة. تعمل بعض الشركات المتقدمة حالياً على هدم هذه الجدران بأكملها، والاستعاضة عنها بإنشاء إدارات علم البيانات والتكنولوجيا لتكون إدارات التسويق الرئيسية.
- الاختبار دائماً. مع ازدياد إتقان أفراد المجتمع للمهارات الرقمية، يتوافق التوسع نحو أسواق جديدة مباشرة مع التوسع في إجراء العمليات التشغيلية على المنصات الرقمية؛ غير أنه مع هذا التوسع الرقمي يجب الانتباه إلى أن توفير تجربة عميل صعبة على موقع إلكتروني أو تطبيق رقمى تم إطلاقه على عجل سوف لا تحبط

- كلاً مـن العمـلاء الحالييـن والمحتمليـن ولا تشـجعهم علـى التعامـل مـع شـركتك. لذلـك، يتعيـن علـى مـدراء التسـويق التفكيـر بعنايـة باختبـار هـذه المنصـات وتحسـينها بحيـث تلبـي احتياجـات العمـلاء، وتسـاعد علـى تسـهيل تجربـة العميـل السلسـة قبـل اللجـوء إلـى اسـتراتيجية التقنيـات والمنصـات الرقميـة.
- إضافة اللمسة الإنسانية إلى علم البيانات. يوفر علم البيانات جزءاً مهماً، لكنه غير كامل، من هذه المعضلة. كما يقول كابيللو (التعريف)، يتعين على الشركات مزج البيانات بالمنهجيات التي تركز على الإنسان لتشكيل صورة أكثر اكتمالاً عن العميل، والحيلولة دون ارتكاب أخطاء لا تستطيع الخوارزمية دائماً أن تفهمها، ورعاية العلاقات مع العميل.



مع استمرار محافظة الاستدامة وحقوق الملكية على أهميتهما بالنسبة للمستهلكين، ينبري قطاعان ليقودا الطريق في هذا المسعى – ويضعان نموذجاً يُحتذى للقطاعات الأخرى وحتى للمستهلكين

بعد أن كان يُنظر إليها في السابق على أنها مسألة خلافية تثير آراء متضاربة، أصبحت الاستدامة موضوعاً ظل يستحوذ على اهتمام العاملين في مجال التسويق لسنوات طويلة، كما تحولت مع الوقت إلى أمر لم يعد فقط هو الشيء الصحيح الذي يجب أن تفعله الشركات ذات المسؤولية الاجتماعية، بل أيضاً الأمر الذي يمكن أن يكون مفيداً للشركات. وبذلك، أصبحت الشركات التي تركز على ممارسات الأعمال المستدامة أكثر قدرة على تحقيق المبادئ الثلاثة التي يسعى مدراء التسويق التنفيذيين دوماً إلى تحقيقها، وهي: الصوابية والربحية والقدرة على النمو. كما أصبحت هذه الممارسات المستدامة قوة دفع تستخدمها الشركات الكبرى لتبقى في طليعة الاتجاهات الثقافية.

### الاستدامة باعتبارها أمراً ضرورياً للنمو

تُعد الاستدامة مسألة أخلاقية شاملة تتطلب من الشركات تطوير نموذج أعمال مستدام لشلاث مسائل، هي: كوكب الأرض والاقتصاد والمجتمع. وتكتسب هذه المسائل أهمية متزايدة يوماً بعد يوم لتلبية متطلبات السوق والجهات التنظيمية والحكومية، كما أصبحت موضوعاً محورياً يشغل بال واهتمام المستهلكين أيضاً. وهذا ما دفع الشركات لتركيز جهودها على الاستدامة، التي تُعرف بالمعنى الواسع، بأنها الجانب الأساسي لبناء شركة تمتلك قوة البقاء.

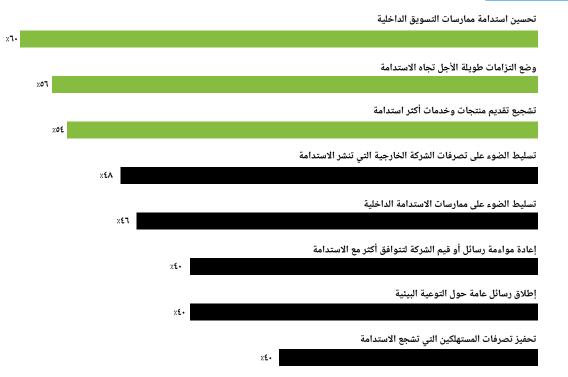
كيف تستجيب الشركات للحاجة المتنامية بضرورة الاستثمار في مسائل الاستدامة؟ تكمن الإجابة على هذا السؤال في نتائج الاستبيان الذي أجرته ديلويت وشمل ١,٠١٥ مدير تسويق تنفيذي من بينهم مدراء تسويق من دولة الإمارات العربية المتحدة. أفاد هؤلاء المدراء أن شركاتهم تركز جهودها على تعزيز ممارسات الاستدامة الداخلية بدلاً من توجيه هذه الجهود خارجياً نحو التأثير على سلوك المستهلكين. على سبيل المثال، قد تلجأ هذه الشركات التي تولي اهتماماً للاستدامة الداخلية إلى التركيز على العديد من الجوانب ذات الصلة من بينها تقليص هدر الورق أو استهلاك الطاقة، أو إيجاد سلسلة توريد أكثر استدامة أو أكثر شفافية.



۰۱ ۲ ۲ ۶

الشكل ١: الشركات التي تعمل كقدوة؛ التركيز على مبادرات الاستدامة الداخلية أكثر من السعى للتأثير على سلوك العملاء

#### Percentage of CMO responses



Source: 2023 Deloitte Global Marketing Trends executive survey, conducted in June 2022.

ذكـرت الشـركات التـي شـملها الاسـتبيان أن الأولويـات الثـلاث الأولـى التـي سـتوليها الاهتمـام فـي مجـال الاسـتدامة هــذه السـنة هــى (الشـكل ۱):

- تحسين الاستدامة في ممارسات التسويق الداخلية
- العمل على طرح منتجات وخدمات تتسم بمزيد من الاستدامة
  - ٣. وضع التزامات استدامة طويلة الأجل

من شأن جهود الاستدامة الداخلية أن تساعد الشركات ليس فقط على تكريس الصدق والموضوعية في مبادرات التسويق التي تُطلقها – أي بناء الثقة مع المستهلكين – بل تساعدها أيضاً في بناء مستقبل اكثير استدامة وضماناً لنفسها في مواجهة أجواء انعدام اليقين المتصاعدة في كل العالم. من الأمور التي تجدر الإشارة إليها أن الاستبيان الذي أجريناه قد أظهر أن العديد من الشركات تتولى المسؤولية الآن عن أعمال الاستدامة، وتسعى إلى أن تكون مثالاً يُحتذى في هذا المجال. في الإمارات العربية المتحدة، على سبيل لمثال، عمل ٢٦٪ من الشركات التي شملها الاستبيان على تشديد اهتمامها بممارسات الاستدامة الداخلية، كما أفاد ٥٠٪ من المشاركين أن شركاتهم قد حددت لنفسها التزامات طويلة من المشاركين أن شركاتهم قد حددت لنفسها التزامات طويلة الأجل في مجال الاستدامة.

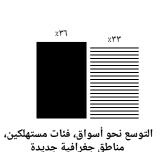
الشكل ٢: سيقود قطاع الطاقة والموارد والصناعة، وقطاع علوم الحياة والرعاية الصحية الطريق نحو مسائل الاستدامة هذه السنة

الأولويات الثلاث الأولى لقطاع الطاقة والموارد والصناعة

■ قطاع الطاقة والموارد والصناعة المتوسط بين الصناعة











الأولويات الثلاث الأولى لقطاع علوم الحياة والرعاية الصحية 

المواهب والاحتفاظ بها

Source: 2023 Deloitte Global Marketing Trends executive survey, conducted in June 2022.

في الوقت الذي تشعر فيه بعض الشركات بالرغبة للتراجع

عن مسائل الاستدامة في أوقات انعدام اليقين الاقتصادي، كشفت إجابات المشاركين في الاستبيان عن ضرورة استمرار

الشـركات فـى التركيــز بقــوة علــى الاســتدامة نظــراً لأن المستهلكين يبدون دائماً اهتماماً بالغاً تجاه الأحداث العالمية

والاقتصادية، وينتظرون القيام بإجراءات استباقية تجاه حماية سلامة كوكب الأرض. وهذا ما يستدعى من العاملين في مجال التسويق الحرص باستمرار ليس علَّى تلبيـة هـذه التوقعـات بخصـوص مسـائل الاسـتدامة فقـط، بـل وتجاوزهـا أيضــاً لكــى تبقــى شــركاتهم ذات مصداقيــة فــى الســوق.

أوضح مديـر نيـوم (اسـم الشـريك)، (تعريـف عنـه) "أضـف

الاقتباس"

مع اهتمام مدراء التسويق بجهودهم في مجال الاستدامة، تشير البيانات المتوفرة لدينا أنه ينبغي عليها اتباع نهج "كن، قل، افعل" على أن يبدأوا هذا النهج أولاً بتطوير الممارسات الداخلية التي تتوافق مع أهدافهم. ويجب القيام بهذه الخطوة قبل قيام شركاتهم بالتركيز على نشر قيمها المؤسسية إلى الجمهور الخارجي، وكذلك قبل قيام هؤلاء المدراء بتطوير الممارسات الخارجية المتوافقة مع تلك القيم المؤسسية.

"علينا الحصول على إجابات بشأن [الاستدامة] هذه ليست اتجاه؛ هذا أمر لا بد منه لأن لدينا أرضًا واحدة فقط."

مايكل شولد الرئيس التنفيذي للتجارة والتسويق – مجموعة ميديا ساترن

### دفع عجلة النمو المستدام: قطاعا الرعاية الصحية والطاقة يقودان المسيرة

عندما درسنا أولويات التسوق في كل قطاع على صعيد العالم، وجدنا قطاعين يتصدران المشهد من خلال تشديدهما بدرجة عالية على الاستدامة وحقوق الملكية، وهما: أولاً، قطاع الطاقة والموارد والصناعة الذي وضع في قمة أولوياته "بناء قدرات أكثر استدامة" بمعدل يبلغ تقريباً ضعف المعدل الوسطي عبر هذا القطاع. ثانياً، قطاع علوم الحياة والرعاية الصحية الذي حدد "بناء قدرات أكثر شمولية" كأحد أولوياتها الثلاث (الشكل ۲). قال (اسم الشريك) (التعريف) "أذخل الاقتباس"

قد يُعـزى السبب وراء هـذا التشـديد على الاسـتدامة إلى الأحـداث التي وقعـت في العالـم خـلال السـنوات القليلـة الماضيـة والتي أجبرت الشركات العاملـة في هذيـن القطاعيـن، الطاقـة، الموارد، الصناعـة وعلـوم الحيـاة والرعايـة الصحيـة إلى التكيـف بسـرعة مـع هـذه الأحـداث. ومـن أجـل المسـاعدة فـي ضمـان أن شـركاتهم مسـتعدة للتحديـات غيـر المتوقعة، يسـتطيع مـدراء التسـويق التنفيذيـون مراجعـة الـدروس المسـتفادة مـن هذيـن القطاعيـن اللـذان سـبق لهمـا الاهتمـام بالمسـائل الاجتماعيـة.

### استثمار قطاع الطاقة والموارد والصناعة في المستقبل من خلال التركيز على الاستدامة

عند سؤالهم عن خطط شركاتهم لتحسين مستوى التركيز على المستهلكين في جهود التسويق التي تبذلها، أجاب المشاركون من قطاع الطاقة والموارد والصناعة أنهم يحققون هذا التحسين من خلال تلبية قيم المستهلكين. طالما أن قيم المستهلكين تتضمن على نحو متزايد الاستدامة وحقوق الملكية، فليس مستغرباً أن نرى تركيز هذه الشركات على جهود الاستدامة التى ستبذلها خلال هذه السنة.

نجد صدى لهذا التشديد العالمي على الاستدامة في الأسواق المحلية حيث ذكر ٢٠٪ من مدراء الشركات العاملة في قطاع الطاقة والموارد والصناعة في دولة الإمارات العربية المتحدة أنهم يركزون على ممارسات الاستدامة الداخلية كجزء من استراتيجية التسويق لشركاتهم.

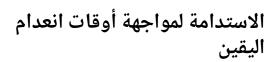
على نحـو مماثـل، توضحـت بـري سـاندلين، نائبـة رئيـس تسـويق زيــوت التشـحيم فــي شـركة شــل أن جهــود شــركة شـل "فــي تكييــف المنهجيـات والمنتجـات المســتدامة كانـت عامـلاً حاسـماً بشــكل مطلــق فــي النجـاح طويــل الأجــل الـذي حققتــه شــركة شــل" وذلـك باعتمادهـا علــى علاقتهـا العميقــة مع المســتهلكين واحتياجاتهــم. وتضيــف بــرى قائلــة: "لقــد مع المســتهلكين واحتياجاتهــم. وتضيــف بــرى قائلــة: "لقــد

حددت شل علناً هدفاً لنفسها بأن تصبح شركة الطاقة ذات الانبعاثات الصفرية بحلول العام ٢٠٥٠ أو قبل ذلك." وفي سعيها لتحقيق هذا الهدف الطموح، أطلقت شل العديد من مبادرات الاستدامة من بينها بناء محفظة من المنتجات والخدمات المستدامة للمساعدة في تقليص البصمة الكربونية للمستهلكين، واستخدام المزيد من المواد التي سبق تدويرها في المنتجات والتغليف، وإزالة المواد الكربونية من عمليات سلسلة إمدادها. كما تهدف هذه الخطط الداخلية الطموحة إلى مساعدة شل على تعريف عملائها بفرص إزالة الكربون الجديدة. على ضوء ذلك، تستطيع الشركات الآن، من خلال توجيه جهودها نحو الداخل، أن تكون قدوة للمستهلكين في اتخاذ خيارات مستدامة مستقبلاً.

#### قطاع علوم الحياة والرعاية الصحية يبني القيمة من خلال حقوق الملكية

يُنظـر إلـى الجمـع بيـن الاسـتدامة وحقـوق الملكيـة للارتقـاء بمسـتوى صحـة كل مـن المسـتهلكين وكوكـب الأرض علـى أنـه أولويـة رئيسـية. قـال (اسـم الشـريك) (التعريـف) "اذكـر الاقتبـاس".

توضح كيتي ديكر، رئيسة إدارة "تطويـر الصحـة الجوهريـة العالمية، والحيـاة الصحية، والمسـتهلكين العالمييـن' في شركة جونسـون وجونسـون لصحـة المسـتهلكين، أن فريقهـا العامـل في هـذا المجـال على وشـك أن يتبنى المسـؤولية الاجتماعيـة باعتبارهـا جـزءاً اساسـياً من دفع عجلـة النمو، وقالـت: "يعمـل الفريـق بالتعـاون مع جميع الإدارات الأخـرى في الشـركة لجعلهـا تدرك أن الاسـتدامة لـم تعـد ضرورة ملحـة فقـط، بـل أصبحـت عامـلاً يحقـق القيمـة، ويدفـع عجلـة النمـو، وأمـراً يتوقعـه المسـتهلكون وعمـلاء الشـركة منـا، ونسـتطيع أن نحـول هـذا الأمر إلى فرصـة تحقق القيمـة لجميع شركاتنا من خـلال فعل شيء مفيـد لصحـة النـاس وصحـة كوكب الأرض."



إذا ما أرادت الشركات الازدهار مستقبلاً، ينبغي عليها مواصلة الاستثمار في أنواع المنتجات وجهود التسويق التي تساعد في ضمان عالم يتمتع بالصحة والإنصاف قبل أن نصل إلى ظروف الطوارئ. لذلك، نقترح أن يتدارس مدراء التسويق التوصيات التالية وتطبيقها في جهود الاستدامة التي سيبذلونها هذه السنة:

- عدم التراجع. رغم أن الاقتطاع من الموارد المالية المخصصة للاستثمار في الاستدامة قد يبدو أمراً مغرياً خلال أوقات انعدام الثقة في مستقبل الاقتصاد العالمي، يجب على مدراء التسويق عدم التوقف عن هذه الاستثمارات، والمحافظة على إحساس برؤية طويلة الأجل للمتطلبات الاجتماعية والاقتصادية التي تلوح في أفق الاستدامة.
- النظر داخلياً. يستطيع مدراء التسويق ترسيخ الاستدامة في كل مراحل دورة حياة المنتج أو الخدمة – الأمر الذي سيقود إلى تحسين الكفاءات، وزيادة قيمة الشركة من خلال التوافق مع تطلعات العملاء، واستمرار الزخم اللازم للنمو.

توحيد الشركة. يستطيع مدراء التسويق، كما يجب عليهم القيام بدور قيادي حول مسائل الاستدامة في شركاتهم. كما يستطيعون التميز في سرد القصص حول الاستدامة، وحشد الموظفين وراء جهودهم في هذا المجال. ويجب عليهم الاستفادة من هذه المهارات حتى يقودوا التغيير المنشود في جهود الاستدامة الداخلية.





ربما اكتسبت البيانات والتحليلات أهمية كبيرة حتى طغت على أهمية إنشاء المحتوى في معالجة التحديات التي يواجهها التسويق في عصرنا الحديث؛ رغم ذلك، يستطيع إنشاء المحتوى المحافظة على قيمته وأهميته - إذا ما تم استخدامه بالطريقة الصحيحة.

قد يرى البعض أن إنشاء المحتوى يشكل جزءاً أساسياً من التجربة الإنسانية، وأنه يمكن أن يكون وسيلة لاكتشاف أنفسنا، والتغلب على الصعاب والأزمات، وطريقة لبث الأمل في الأوقات العصيبة. ومما لا شك فيه أن إنشاء المحتوى عملية يلجأ الدماغ البشري إليها لمقاربة مشكلة من زاوية مختلفة، وإيجاد حل لها من خارج "المقاربة التقليدية"، غير أن هذا الأمر قد لا ينفع في عالم الأعمال الذي يضع غير أن هذا الأمثل والنتائج المضمونة في قمة أولوياته؛ لذلك، قد ينطوي التفكير من خارج الأطر التقليدية في عالم الأعمال هذا على جملة من المخاطر التي تستطيع تهديد مسارنا الوظيفي ونجاحنا المهني وعلاقاتنا. وهذا ما يدفعنا إلى التمسك بطريقة العمل التي اعتدنا عليها لسنوات طويلة مستخدمين قواعد ولوائح العمل ذاتها، كما يدفعنا إلى مداكاة منافسينا في السوق، أو إجراء تحسينات تراكمية على طرق العمل المهترئة.

إزاء ذلك، قـد يكـون مـدراء التسـويق فـي موقـع أفضـل مـن غيرهـم مـن المـدراء الآخريـن يؤهلهـم للتشـديد علـى أهميـة ابتـكار المحتـوى فـي شـركاتهم حيـث يسـتطيعون العمـل كقـوة ديناميـة تحـول دون استسـلام الشـركة للأمـر الواقع سـواء خلال الفتـرات الانتقاليـة التـي تسـعى الشـركة فيهـا إلـى دخول أسـواق أحـرى، جديـدة لتحقيـق أهدافهـا التـي لـم تحققهـا فـي أسـواق أخـرى، أو خـلال أوقـات الانكمـاش الاقتصـادي حيـث يكـون العمـلاء والموظفـون والشـركاء فـي حاجـة ماسـة لمـن يبـث فيهـم القـدرة علـى الصمـود فـي مواجهـة مـثـل هـذه الظـروف.



### إنشاء المحتوى في بقعة الضوء

يُعتبر نمو الأعمال من المسؤوليات الرئيسية الملقاة على عاتــق مــدراء التســويق؛ غيــر أنــه فــى العصــر الحديــث، بــدأ هـ ولاء المـ دراء يواجهـ ون صعوبـ ة فــى الوفـاء بهـ ذه المسـ وولية بعــد أن أصبــح تحقيــق نمــو الأعمــال عمليــة أكثــر تعقيــداً مــن السابق نظراً لجملة من التحديات الاجتماعية والتكنولوجية والتغييرات الاقتصادية، الأمر الذي دفع العديد من الشركات إلى مضاعفة تركيز جهودها على البيانات والتحليلات وزيادة الاستثمار فيها لمواجهة تلك التحديات. وفي الوقت الـذي ينظـر فيـه الكثيـرون إلـي هـذه الأدوات التحليليـة علـي أنهـا أدوات ضروريـة فـى الوقـت الحالـى ولا غنـى عنهـا بالنسبة إلـى أى مديـر تسـويق، فقـد ظهـرت مؤشـرات علـى أن الاعتمـاد علـى هذه الأدوات التحليلية لوحدها قد أخلُّ بالتوازن بينها وبين إنشــاء المحتــوى. لذلــك، ليــس مســتغرباً أن نــرى أن الشــركات تفتقر في الوقت الحالي إلى إنشاء المحتوى الـذي تحتاجـه لمواجهة تحديات عالم الأعمال في العصر الحديث، وهذا ما يتجلى فى تدنى عـدد القـادة القادريـن علـى إنشـاء المحتـوى بيـن طاقـم المـدراء التنفيذييـن فـى الشـركات، وفـى انحسـار تركيـز هـذه الشـركات علـى مهـارات إنشـاء المحتـوى التـى يجـب أن يتحلى بها مـدراء التسـويق وغيرهـم مـن الموظفيـن العاملين فى مجـال التسـويق.

لا يقتصر إنشاء المحتوى على حملات الاتصال والدعايات التي تقوم بها الشركات، بل أنه يتعدى ذلك كثيراً ليشمل استخدام التفكير الإبداعي لوضع تصور حول كيفية تصميم الأنظمة، وتحويل التحديات إلى فرص، وتضافر جهود الموظفين، وكيفية تعامل الشركة مع مختلف العملاء وأصحاب المصلحة / الأطراف المعنية.

أشار المشاركون في الاستبيان الذي أجرته ديلويت للشركات العاملة في دولة الإمارات العربية المتحدة إلى أن إنشاء المحتوى، ضمن هذا المعنى، يساهم بالفعل في تحقيق النمو لشركاتهم. كما أظهرت نتائج هذا الاستبيان أن الشركات الكبرى أكثر استعداداً لكي تتبنى العقلية والعمليات التي من شأنها السماح لإنشاء المحتوى أن يؤدي دوراً كبيراً في أعمالها. كما أظهرت النتائج أن هذه الشركات الكبرى ليست مستعدة فقط للنظر إلى الأفكار المبتكرة على أنها جوهرية لنجاحها على المدى الطويل، بل أنها أكثر استعداداً أيضاً لتوفير بيئة عمل تعزز التفكير الإبداعي من خلال تشجيع المجازفة والتعاون فيما بين مختلف أقسامها/إداراتها. وهذا ما أظهرته النتائج حيث وافق بالفعل ٩٤٪ من مدراء الشركات في دولة الإمارات التي شملها الاستبيان على أن شركاتهم تشجع التعاون بين مختلف الأقسام والإدارات لتعزيز الأفكار الحديدة.

قد تفتقر المنظمات الآن إلى الإبداع المطلوب لمواجهة تحديات عالم الأعمال الحديث، كما تجلى في عدد قليل من القادة المبدعين في الإدارات العليا وتقليل التركيز على المهارات الإبداعية بين رؤساء وموهوبين التسويق

#### FIGURE 1: High-growth brands are more likely to have the mindset and processes to allow creativity to flourish

يُرجى تحديد مستوى موافقتك على العبارات التالية المتعلقة بدور إنشاء المحتوى في شركتك



Source: 2023 Deloitte Global Marketing Trends executive survey, conducted in June 2022.

ومع احتمال ظهور الأفكار المبتكرة من أحـد هـذه المصـادر، يبقى مديـر التسـويق التنفيـذى أحيانـاً فـى موقـع جيـد ليقـوم بـدور الراعـى المشـرف علـى تُحديــد هــذّه الأفــكار المبتكــرة وتجسيدها علَّى أرض الواقع في كل الشركة. وكلما كان مدير التسويق أكثـر قربـاً مـن المسـتهلّكين، فقـد تصبـح ترجمـة هـذه الأفكار إلى تطبيقات عملية في الشركة أحد العوامل الرئيسية المحركة لنجاح برامح التحولُ والتطويـر في الشركة.

تمتــاز هــذه المقاربــة الجديــدة لإنشــاء المحتــوى فــى أحــد

جوانبها في النظر إلى إنشاء المحتوى على أنه عمليـة لـم تعد تقتصر على عـدد مختـار مـن الأفـراد أو فـرق العمـل. فـي الواقع، كشفت الأبحاث التى أجرتها ديلويت ديجيتال ومؤسسة ليونـز (LIONS) أن أحد العناصر الرئيسـية لنجـاح برامـج التطوير/التحـول المبتكـرة يكمـن فـى إيجـاد منشـئى المحتـوى "المخفييــن" مــن مصــادر مفاجئــة ليســت فــى الحســبان – أي

مصادر ليسـت محصـورة فـي موظفـي الشـركة فقـط، بـل أيضـاً

فى الشركاء الخارجيين، والمورّدين، والعمالاء حيث يستطيع

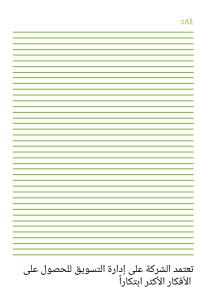
جميعهم العمل كينابيع للأفكار المبتكرة.

أخذ زمام الابتكار

Deloitte Insights | deloitte.com/insights

### الشكل ٢: مدراء وفرق التسويق في موقع جيد يؤهلهم لدفع عجلة النمو في شركاتهم من خلال الابتكار

يُرجى تحديد مستوى موافقتك على العبارات التالية المتعلقة بدور إنشاء المحتوى فى شركتك



Source: Deloitte Global Marketing Trends executive survey, June 2022.

فيمـا يلـي بعـض الاسـتراتيجيات التـي يمكـن لمـدراء التسـويق التنفيذييـن اسـتخدامها لتشـجيع إنشـاء المحتـوى فـي شـركاتهم:

إعادة تحديد المنافع التي يستطيع إنشاء المحتوى تحقيقها. لم يعد الابتكار مقتصراً على دعايات أو حملات تسويق وحيدة؛ وهذا ما يجعل أولوية مدير التسويق التنفيذي تنتقل من مجرد تنفيذ مشاريع تسويقية لمرة واحدة إلى الاستمرار في تقديم المنتجات والخدمات والتجارب التي تتيح للشركة التميز عن غيرها. قال (اسم الشريك)، (التعريف) "أضف الاقتباس هنا".

ضمان مشاركة بقية إدارات/أقسام الشركة في جهود إنشاء المحتوى. بينما سيتولى مدير التسويق التنفيذي وغيره من العاملين في إدارة/قسم التسويق الإشراف على تحول شركاتهم نحو إنشاء المحتوى، يجب العمل في الوقت نفسه على ضمان توافق جميع إدارات الشركة مع هذه التطلعات المبتكرة ودعمهم لها وذلك من خلال قيام فرق التسويق وفرق إنشاء المحتوى بالعمل جنباً إلى جنب في جميع أرجاء الشركة.



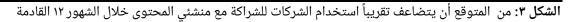
خلاصة القول، إن هـذا النـوع مـن المـزج بيـن الأفـكار المبتكـرة الفرديـة والتعـاون البينـي فـي ارجـاء الشـركة يسـتطيع أن يـؤدي إلـى نـوع التغييـر التحولـي الـذي يدفـع عجلـة النمـو.

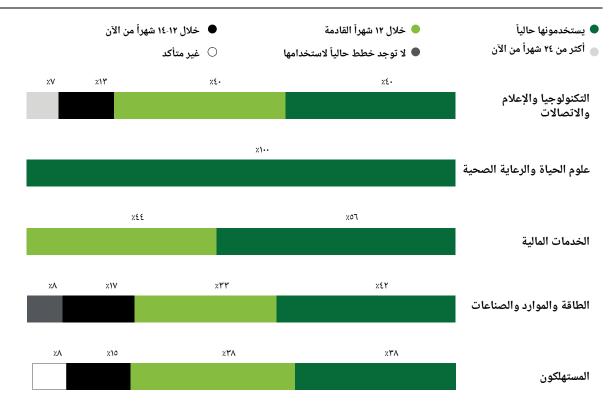


### خارج حدود الشركة

التعاون في إنشاء المحتوى مقتصراً على موظفي الشركة أو محصوراً بين جدرانها فقط. إذ يمكن لشركاء إنشاء المحتوى الخارجييـن إبـداء قـدر كبيـر مـن الاهتمـام بالشـركة وازدهارهـا، والتعامـل مـع المسـتهلكين أو عمـلاء الشـركة ربمـا بطريقـة أكثر واقعيـة مـن الشـركة نفسـها. يمتــاز بعـض هـؤلاء الشـركاء المحتمليـن، نقصـد منشـئى المحتـوى والمؤثريـن، بوجـود عـدد كبيـر لديهـم مـن المتابعيـن علـى مواقـع التواصـل الاجتماعـى، كمـا أنهـم يتطلعـون للعمـل مـع الشـركات المرموقـة. وبهـذا المعنى، فإن الشركات المرموقة المستعدة لمشاركة أفكارها مع عدد مختار من شركاء إنشاء المحتوى الآخرين، هي الشركات التــى مــن المحتمــل أن تنجــح فــى إنشــاء مجموعــة قويــة مــن المؤيديـن والمتابعيـن لهـا.

لذلك، ليس من المستغرب أن مدراء التسويق التنفيذيين في جميع القطاعات يعملون بشكل مضطرد لاستكشاف احتمال ارتباط شـركاتهم مـع منشـئى المحتـوى، هـذا إذا لـم يكـن قـد فعلـوا ذلـك مـن قبـل. فـي الاسـتبيان الـذي أجرينـاه، وجدنـا في دول العالم أنه من المتوقع أن يتضاعف معدل استخدام الشراكات مع منشئى المحتوى في العالم خلال السنة القادمة مع وجـود زيـادة ملحوظـة فـى اسـتخدام هـذه الشـراكات فـى قطاعات لا تفكر عادة بمثل هذه الشراكات مثل: علوم الحياة، والرعاية الصحية، والطاقة، والموارد، والصناعات (الشكل ٣).





Source: 2023 Deloitte Global Marketing Trends executive survey, conducted in June 2022.

في هذا الصدد، أظهرت نتائج الاستبيان أن دولة الإمارات تتصدر دول المقارنة المعيارية العالمية حيث بدأت أغلبية الصناعات في دولة الإمارات بالاستفادة من هذه الشراكات مع منشئي المحتوى، بينما من المتوقع أن تبادر بقية الشركات إلى اتباع هذا النموذج خلال الشهور ١٢ القادمة.

من الأشكال الشائعة لمثل هذه الشراكات قيام إحدى الشركات بدفع مبلغ معين إلى منشئ محتوى مقابل الدعاية لتلك الشركة في أحد لوحات الإعلانات؛ غير أن هذا الشكل لا يمثل كل استراتيجية إنشاء المحتوى الشاملة. فقد وجد العديد من الشركات الكبرى أنه بإمكانها جعل منشئي المحتوى توسعة طبيعية لفريق التطوير الاستراتيجي لديها. هذا ما أكدته إجابات المشاركين في الاستبيان رداً على سؤال طلب منهم تقييم مدى سهولة عقد مختلف أشكال الشراكة طلب منهم تقييم مدى سهولة عقد مختلف أشكال الشراكة بين شركاتهم ومنشئي المحتوى، فأشار أربعة من بين خمسة (٧٧٪) مشاركين على مستوى العالم أنه من السهل أو السهل جداً التعاون مع منشئي المحتوى حول استراتيجية إنشاء المحتوى – أعلى نسبة مئوية يحصل عليها هذا الشكل من الشراكة من بين جميع الأشكال الأخرى.

من جانب آخر، تُظهر الأبحاث التي أجراها برنامج مدراء التسويق التنفيذيين في ديلويت أن منشئي المحتوى يسعون بدورهم إلى إقامة مختلف علاقات التعاون ذات الفوائد المشتركة التي تساعدهم على النمو جنباً إلى جنب مع الشركات التي يقيمون هذه العلاقات معها. رغم ذلك، ذكر أكثر من نصف منشئي المحتوى (٨٥٪) المشاركين في الاستبيان أنهم يجدون صعوبات في تأمين مثل هذه الشراكات مع الشركات؛ غير أنه يبدو أن العلاقة بين طرفي هذه الشراكة مقطوعة إذا ما أخذنا بالاعتبار الصعوبات التي تواجه منشئي المحتوى في إقامة الشراكات، وحقيقة أن أقل من ثلث مدراء التسويق ممن شملهم الاستبيان (٣٣٪) يقيمون حالياً شراكات مع مثل هؤلاء منشئي المحتوى.

العلامات التجارية التي ترغب في مشاركة صوتها مع تحديد البعض الآخر هم الذين من المرجح أن يولدوا مجتمع قوى للعلامة التجارية.





فيمـا يلـي بعـض الطـرق القليلـة التـي تسـاعد الشـركات علـى تحسـين عمليـة التعـاون مـع منشـئي المحتـوى وجعلهـم شـركاء اسـتراتيجيين فـى خطـط الابتـكار والنمـو لديهـا:

 السماح بهامش من الحرية لمنشئى المحتوى. يُعتبر منشئو المحتوى، غالباً حسب تعريفهم، بأنهم بارعـون فـى إعداد المعلومات بطريقة تستحوذ على اهتمام الجمهور الأساســى المســتهدف. لذلــك، فــإن إعطــاء هــؤلاء منشــئى المحتــوى الحريــة للتعبيــر عــن قدراتهــم دون تدخــل مــن جانب الشـركة ســوى بالحــد الأدنــى لا يــؤدى فقــط إلــى إنتاج محتوى أكثر جاذبيـة للجمهـور المسـتهدف، بـل إنـه يساعد أيضاً في الحفاظ على الصدق في الصوت الذي يخاطب الجمهور المستهدف، وهذا أمر على جانب كبيـر من الأهميـة بالنسـبة لمنشـئى المحتـوى والمسـتهلكين علـى حدِ سواء. وهذا ما عبّرت عنه برى ساندلين، نائبة رئيس تسويق زيـوت التشـحيم فـى شـركة شـل حيـث قالـت فـى هـذا الصـدد: "يخشـى مـدراء الشـركات مـن فقـدان تلـك السيطرة عند إعطاء هذه الحرية لمنشئى المحتوى؛ إنه أمر مخيف قليـلاً بالنسـبة إليهـم، غيـر أنـه بالمقابـل يؤكـد نجاح شركتنا بطريقة لم يكن يتسنى لنا مطلقاً تحقيقه بذلـك المسـتوى مـن الصـدق والموثوقيــة الـذى ينشــده المستهلكون."

بنـاء الشـراكات علـى أسـاس مـدى صلتهـا بالجمهـور المستهدف. مثلما تبحث الشركات عن الشراكة مع منشئى المحتوى المتواجدين على منصات التواصل الاجتماعي نفسها التي يتواجد عليها جمهور الشركة المستهدف، والذين يعكسون صورة متطابقة مع صورة الشركة، يسعى منشئو المحتوى بالمقابل، باعتبارهم الممثليـن الوحيديـن لعلاماتهـم التجاريـة، إلـى إقامـة علاقـات شـراكة مـع شـركات ذات صلـة بجمهورهـم. تتأكـد هـذه الحقيقـة علـى ضـوء الاسـتبيان الـذى أجرينـاه وشـمل ٤٠٠ منشئ محتـوی، حيـث أشـار ٧ مـن ١٠ منهـم (٦٩٪) أنهـم عندمـا يريـدون اتخـاذ قـرار بشـأن شـراكتهم مـع إحـدى الشركات، فإنهم يعطون الأولوية لـ "مـدى صلـة الشـركة بجمه ورى" – وهي أولويـة أعلى حتـى مـن القيمـة النقديـة لهـذه الشـراكة. ويمكـن لعلاقـة الشـراكة القويــة أن تتضمـن خططــاً حــول كيفيــة تعزيــز المحتــوى بطريقــة تقــود إلــى تحقيــق النمــو لــكل مــن الشــركة ومنشــئ المحتــوى.

الاتفاق على التوقعات. أشار منشئو المحتوى المشاركون في الاستبيان إلى أن وضع توقعات واضحة منذ البداية أمر مهم لإقامة شراكة مثالية مع الشركات. عندما تحدد بنود العقد بوضوح كيفية تقييم منشئي المحتوى، وتعزيزهم ودفع أجورهم، لا تعود الشركات بحاجة للتفكير كثيراً في كيفية تحديد علاقة الشراكة الناجحة. أشارت نتائج الاستبيان إلى أن أفضل طريقتين تتبعهما الشركات التي شملها الاستبيان وتقيم علاقات شراكة الشركات التي شملها الاستبيان وتقيم علاقات شراكة مع منشئي المحتوى لقياس مدى نجاح تلك الشراكات هما: "زيادة المشاركات على قنوات الشركة" (٥٨٪ من المدراء التنفيذيين) و "نمو الإيرادات" (٥٧٪ من المدراء التنفيذيين).

يمكن للشراكات مع منشئي المحتوى أن تكون فعالة، شأنها في ذلك شأن كل جانب من إنشاء المحتوى الحديث، عند ربطها باستراتيجية إنشاء المحتوى الأوسع بدلاً من القيام بحملة تسويقية وحيدة. قد تبدو مهمة شاقة جمع أصحاب المصلحة والإدارات/الأقسام والأفكار التي كانت في السابق منفصلة ومتباينة من أجل ربطها مع بعضها البعض ضمن جهود منسقة لغرس الفكر المبتكر في كل الشركة (وما وراءها). رغم ذلك، يستطيع مدراء التسويق التنفيذيين قيادة هذا التحول، وربما الكشف عن مصادر جديدة للنمو وذلك من خلال الاستفادة من المزيج بين المعرفة بالعملاء / المستهلكين والخبرة المعرفية الثاقبة بالشركة.



اتجاه ٤ التقنيات الناشئة التي يتعين على مدراء التسويق الاهتمام بها

# ما هي التقنيات الجديدة التي استحوذت على اهتمام مدراء التسويق أكثر من غيرها هذه السنة – وما هي التقنيات المحتمل أن تظل مستحوذة على اهتمامهم على المدى الطويل؟

ينبغي على مدراء التسويق التنفيذيين أن يدركوا أن إحداث التوازن بين الدعاية والاستثمار هو فن في جزء منه وعلم في جزئه الآخر، كما يستحيل عليهم تجاهل الاتجاهات التكنولوجية التي يجري الحديث عنها على لسان كل شخص، إلا أنه من غير الحكمة الذهاب بعيداً في الاستثمار في التقنيات التي لم تثبت جدواها وفعاليتها بعد. رغم كل ذلك، يتعين على مدراء التسويق الاستعداد للتعامل مع التقنيات الناشئة التي تستطيع منحهم ميزة تنافسية على نحو مفاحن.

تتيح هذه الاتجاهات التكنولوجية الفرصة لمدراء التسويق لتحديد كيفية الاستفادة منها بخصوص عملاء شركاتهم وذلك من خلال التفكير بالسؤال التالي: "كيف يستطيع هذا الاتجاه أن يُحدث تحولاً في أعمالي أو في القطاع الذي أعمل فيه؟" أشارت البيانات التي جمعناها هذه السنة إلى أن ثلاث تقنيات الويب تستحوذ بشكل متزايد على اهتمام مدراء التسويق نظراً للآمال المهمة التي توفرها للشركات.

### ازدياد الاهتمام بالفضاء الافتراضي ثلاثى الأبعاد

يمثــل الفضـاء الافتراضــى ثلاثــى الأبعـاد (الميتافيــرس) نقطــة التقاء كل من التقنيات التي تتيح أشكالاً جديـدة من التجربـة والتفاعــل مــع مختلــف أنــواع الصناعــات مــن خــلال النشــاط ثلاثى الأبعاد مع استخدام المحاكاة بالاستناد إلى الذكاء الاصطناعي. تتصاعد وتيرة الاهتمام بتقنية الميتافيرس على نحـو متسـارع حيـث مـن المتوقـع أن يبـادر عـدد كبيـر مـن الشركات إلى استخدام هذه التقنية للربط بين العالم المادى والعالـم الافتراضـى خـلال السـنة أو السـنتين القادمتيـن. علـى سبيل المثـال، يعتقـد أكثـر مـن ثلثـى (٨٢٪) مـدراء الشـركات العاملـة فـى الإمـارات العربيـة المتحـدة التـى شـاركت فـى الاستبيان أن تقنيـة الميتافيـرس سـوف تصبـح إمـا مهمة جـداً أو مهمة بالنسبة لاستراتيجية شركاتهم خلال السنتين القادمتين. في الوقت الذي انتقل فيه الكثير من الصناعات التي تبيع منتجاتهــا و/أو خدماتهــا مباشــرة إلــى المســتهلك إلــى وضــع اسـتراتيجية الميتافيــرس، أظهــرت نتائــج الاســتبيان الــذى أجرينــاه وشــمل ١,٠١٥ مديــر تســويق مــن مختلــف دول العالــم أنه حتى بعض الصناعات مثل 'الطاقة والموارد والصناعات' و 'علوم الحياة والرعاية الصحية' بدأت تُظهر انجذاباً نحو تقنيـة الميتافيـرس مما يشـير إلى أن هـذه التقنيـة قـد أصبحـت مسألة جاذبة لجميع القطاعات (الشكل ١).

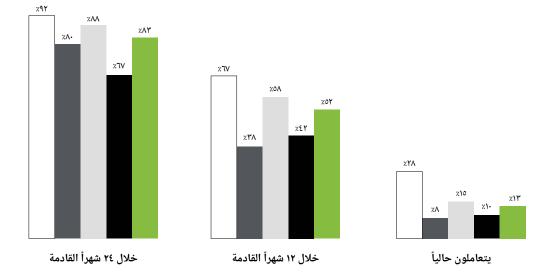


#### ٠٠ ٢٠ ٠١

#### الشكل ١: المواعيد المئوية التراكمية لاستخدام تقنية الميتافيرس حسب الصتاعة

مواعيد تخطيط الشركات للمشاركة في تقنية الميتافيرس

- المستهلكون قطاع الطاقة والموارد والصناعة الخدمات المالية
- قطاع علوم الحياة والرعاية الصحية О قطاع التكنولوجيا والإعلام والاتصالات



Source: 2023 Deloitte Global Marketing Trends executive survey, conducted in June 2022.

من الجديـر بالملاحظـة على أيـة حـال، أن الشـركات فـي هـذه المرحلـة المبكـرة قـد لا تكـون متأكـدة بعـد مـن سـرعة اندفـاع هـذه التقنيـة نحـو الأسـواق، وهـذا مـا يحتم على هذه الشـركات تقييـم كيـف سـتوفر تجربـة المسـتخدم فـي عالـم الميتافيـرس وتحديـد أهـداف واضحـة لهـذه العمليـة. وعلـى وجـه التحديـد، يتعيـن علـى الشـركات الراغبـة بـأن تتبـوأ مكانـة متقدمـة فـي العالـم الافتراضـي أن تفكـر بتنفيـذ أعمـال الأسـاس للانضمـام إلـى فضـاء الواقـع اللامتناهـي.

أظهـرت نتائـج الاسـتبيان أن السـبب الأول وراء عـدم إقـدام الشـركات بعـد علـى التعامـل مـع تقنيـة الميتافيـرس يعـود إلـى الصعوبـات التـي تواجههـا فـي تطويـر هـذه التقنيـة أو تطبيقهـا (٥٤٪ مـن المجيبيـن)، يلـي ذلـك المشـكلات التـي قـد تنجـم عـن القيـود فـي مجموعـة المهارات أو المواهـب أو الميزانيـة. يقتـرح (اسـم الشـريك) (التعريـف)، "أدخـل الاقتبـاس هنـا".

على الصعيد العالمي، تشير نتائج الاستبيان إلى أن عوائق التنفيذ ليست كافية لانخفاض الاهتمام بتقنية الميتافيرس. فقد ذكر ١٠٪ فقط من المجيبين أن تقنية الميتافيرس "ليست ذات صلة بالنسبة لصناعتي". كما أظهرت النتائج أن قطاع الطاقة والموارد والصناعة هو القطاع الأكثر ميلاً للاعتقاد بعدم صلة هذه التقنية إلى صناعته حيث أكد ٢٤٪ للاعتقاد بعدم صلة هذه التقنية إلى صناعته حيث أكد ٢٤٪ من المجيبين على انعدام هذه الصلة. رغم ذلك، تشير هذه الأرقام إلى أن تبني هذه التقنيات الجديدة على نحو واسع يلوح في الأفق.

كمــا ذكــر مــدراء التســويق الذيــن أجرينــا مقابــلات معهــم أن الطريـق نحـو تبنـي تقنيـة الميتافيـرس لـن تكـون قصيـرة. وتبقى فــى هــذا المجــال أســئلة معلقــة حــول أى منصــة الميتافيــرس التي يمكن للشركات الانضمام إليها بناء على أين على الأرجـح سـينتهى الأمـر بالعمـلاء. ذكـرت بعـض الشـركات أنهــا تستكشف مبدئياً الفضاءات الموجودة، بينما ذكر بعضها الآخر أنها تدرس إمكانية تطوير الفضاءات الخاصة بها. على سبيل المثـال، يقـول (اسـم الشـريك)، (التعريـف)، "أدخـل الاقتبـاس

رغم أن الشـركات الأخـرى تـدرك أهميــة تقنيــة الميتافيـرس، إلا أنها تتبع طريقـة متأنيـة لدراسـة الأولويـات المنافسـة الأخـرى. يقول عمر بارباروس ييس، المدير التنفيذي لشركة إل سي ويكيكــى للتجــارة الإلكترونيــة، وهــى شــركة تجزئــة ملابــس أوروبيــة: "أعتقــد بشــدة أن تقنيــة الميتافيــرس وجميــع تجــارب التقنيات ثلاثية الأبعاد - لنقل تقنية الميتافيرس أو الواقع الافتراضي، والواقع المعزز، والواقع المختلط، وكل هذه التقنيـات المشـابهة – تمتلـك طاقـات ضخمـة لاسـتخدامها فـي التجـارة الإلكترونيــة، وجعـل تجربـة العمـلاء أكثـر انغماســاً قبـل أن يشـتروا، بـل ليجربـوا هـذه التقنيـات." علـى أي حـال، ذكـر

عمـر "لا تشـكل تقنيـة الميتافيـرس الأولويـة المطلقـة بالنسـبة لـى لأنه عندما يعانى المستهلكون من الأسعار، ويجدون صعوبة في التوفير، وعندما حتى يجدون صعوبة في الدفع لشراء الطاقة، فإنهم يكترثون أولاً لقدرتهم على تحمل نفقات تقنيـة الميتافيـرس أكثـر مـن أي شـيء آخـر." بـدلاً مـن ذلـك، يخطـط عمر للاستمرار في العمل وفق خارطة طريق طويلة الأجل لتبنى التقنيات الناشئة والقادمة في السنوات القادمة.

"أنا أؤمن بشدة أن الميتافيرس وجميع التجارب الغامرة لديها <u>الإمكانيات الهائلة في مجال التجارة</u> الالكترونية، مما يحعلها تحارب أكثر غامرة للعملاء قبل 

عمر بربروس الرئيس التنفيذي لشركة أل سي وايكيكي أعمال التجارة الإلكترونية





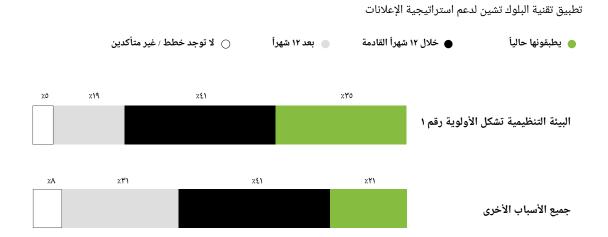
ابدأ بوضع الأساس لاستراتيجية تقنية الميتافيـرس. تتيـح تقنيـة الميتافيـرس لمـدراء التسـويق فـي مختلـف الصناعـات فرصـاً جديـدة لتوسـيع نطـاق تجربـة العمـلاء وتفاعلهم مع الشـركات، وزيـادة قنـوات الإيـرادات الجديـدة. لذلـك، فـإن الشـركات التـي لا تضـع اسـتراتيجية لتقنيـة الميتافيـرس فـي وقـت مبكر قـد تجـد نفسـها مضطرة فـي السـنوات القادمـة للحـاق بالشـركات التـي سبقتها فـي هـذا المجـال.

- يتعين على الشركات في مختلف الصناعـات البـدء بدراسـة الـدور الـذي يمكـن أن يلعبـه فـي اسـتراتيجية التسـويق لديهـا علـى المدييـن المتوسـط والبعيـد. فـي السـنة القادمـة، وبنـاء علـى مجـال عملنا مع مـدراء التسـويق، فإننا نوصـي بمـا يلـي:
- التفكير بالخطوة التالية قبل القيام بها. حدد أهدافك من توفير تجربة الميتافيرس، وراقب عن كثب الشركات التي سبقتك إلى تبني هذه التقنية لأنها ستمهد الطريق لتبني هذه التقنية على نطاق واسع في العام ٢٠٢٤ وما بعده. تأكد من دراسة التحديات المحتملة على تبني هذه التقنية بما فيها التحديات المتعلقة بالأمن السيبراني، والثقة، وسمعة الشركة، وغدارة الحقوق الرقمية.
- قيم أولويات الشركة عند إعداد استراتيجية تبني أي نوع من التقنيات. تشير البيانات المتوفرة لدينا أن الشركات لا تزال تعطي الأولوية للاستثمار في القدرات والمنصات الرقمية لتعزيز قدرتها على تلبية الاحتياجات الشخصية لكل واحد من عملائها (الشخصية) والتركيز على العملاء باعتبار ذلك أولويتها المطلقة. بالمقابل، فإن الشركات التي تفشل في صياغة استراتيجية للانضمام إلى تقنية الميتافيرس قد تخسر فرصة أن تصبح شركة رائدة في هذا الفضاء الافتراضي.

### ازدياد أهمية تقنية سلسلة كتل البيانات في البيئات التنظيمية

رغم أن استخدام تقنية سلسلة كتل البيانات (البلوك تشين) لا يزال حديث العهد في التسويق، غير أن الضغوط الرامية إلى الاهتمام بمسائل الخصوصية قد تعجل من تبني هذه التقنية في وقت مبكر. من بين مدراء التسويق الذي ذكروا أن تلبية متطلبات البيئة التنظيمية تشكل الأولوية المطلقة بالنسبة إليهم، ذكر ٣٥٪ منهم أنهم قد بدأوا من قبل بتطبيق تقنية البلوك تشين في استراتيجية الدعايات مقارنة بنسبة ٢١٪ من جميع المشاركين في الاستبيان (الشكل ٢). ويعود سبب ذلك على نحو خاص إلى أن تقنية البلوك تشين توفر البيئات التنظيمية فرصاً جديدة لتعزيز خصوصية العملاء وتسمح التنظيمية فرصاً جديدة لتعزيز خصوصية العملاء وتسمح تقنية البلوك تشين فرصاً مبتكرة لقطاع الرعاية الصحية الذي يستطيع استخدام هذه التقنية لتخزين البيانات ومشاركتها واستخدامها للتواصل مع المرضى دون مشاركة هذه البيانات مع أي طرف خارجي.

#### الشكل ١: الشركات التي تركز على البيئات التنظيمية هي التي تقود باستخدام تقنيات البلوك تشين



Source: 2023 Deloitte Global Marketing Trends executive survey, conducted in June 2022.

محلياً، وفي دولة الإمارات العربية المتحدة، ذكر أكثر من ثلث (٢٨٪) مدراء الشركات العاملة في دولة الإمارات التي شملها الاستبيان أن شركاتهم تعمل حالياً على دعم استراتيجيات الدعاية بتقنيات البلوك تشين، كما تخطط شركات إضافية (٦٠٪) للبدء باستخدام هذه التقنية خلال السنتين القادمتين.

تشير هذه الإجابات إلى حدوث انتقال كبير نحو هذه التقنية الحديثة في السنة القادمة. في هذا الصدد، يقول سوداميني دوبي، الشريك المسؤول عن التحول الرقمي في ديلويت الشرق الأوسط: "اذكر الاقتباس هنـا".

من المرجح أن مختلف الصناعات سوف تحتاج إلى تبني مقاربات مختلفة، ذات طابع محلي أكثر، نحو هذه التقنيات، حيث تحرص هذه المقاربات على ترتيب أولوية احتياجات عملائها بعناية باستخدام الموارد المتوفر لديها في الوقت الحاضر. تبين نتائج الاستبيان أنه ربما يتعين على الشركات التي تعمل ضمن البيئات التنظيمية أن تدرس إمكانية صياغة استراتيجية لتقنية البلوك تشين في السنة القادمة لأسباب خصوصية البيانات التي ذكرناها أعلاه. من جانب آخر، يتعين على الصناعات الأخرى مواصلة المراقبة عن كثب للشركات خلى اللائدة في العملات الرقمية لكي تبدأ بوضع الأساس لتبني الرائدة في العملات الرقمية لكي تبدأ بوضع الأساس لتبني على خلاف ذلك، توجد أمام الشركات قليلة الصلة بالبيئات التنظيمية فرصة لبناء ثقة المستهلكين بها، وكذلك الفرصة لتوفير تجربة مستهلك مباشرة ومصممة وفق احتياجات المستهلك.

