



التّحدّيات الاقتصادية والتنظيمية لوسائل الإعلام التّونسيّة

مشروع ممول من الاتحاد الأوروبي



وشركائها (CFI) تم تنفيذه من قبل قناة فرنسا الدولية



آلية الجوار الأوروبية

تونس) MediaUP المساعدة الفنية لبرنامج 2



Pamt²

PROGRAMME D'APPUI
AUX MÉDIAS TUNISIENS

دراسة حول تمويل وسائل الإعلام واستراتيجيات المستثمرين في تونس

التقرير النهائي

فيفري 2023



مشروع ممول من الاتحاد الأوروبي



وشركائها (CFI) تم تنفيذه من قبل قناة فرنسا الدولية

تنبيه

يتولى مؤلفو هذا التقرير مسؤولية محتواه وحدهم
ولا يمكن بأي حال من الأحوال اعتباره تعبيرًا عن آراء الاتحاد الأوروبي

الفهرس

7	تصدير وشكر	
8	قائمة الاختصارات والمختصرات	
21	الملخص التنفيذي	
16	المقدمة: إطار الدراسة والمنهجية	
02	- البيئة وخصائص النظام البيئي الإعلامي	
20	1-1 الجهات الفاعلة في النظام البيئي الإعلامي التونسي	
02	وسائل الإعلام :	1.1-1
21	القوانين المنظمة للقطاع	2.1.1
22	المستشعرون والوكالات الإعلامية	3.1.1
23	معاهد قياس الجمهور	4.1.1
52	الديوان الوطني للإرسال الإذاعي والتلفزيوني (ONT)	5.1.1
82	المؤسسة التونسية لحقوق المؤلف والحقوق المجاورة (OTDAV)	6.1.1
29	2-1 نماذج الأعمال الإعلامية التونسية	
92	وسائل الإعلام المطبوعة	2.1.1
13	القنوات التلفزيونية	2.2.1
34	المحطات الإذاعية	3.2.1
14	الإذاعات المجتمعية ووسائل الإعلام المحلية	3.3.2.1
44	الصحافة الإلكترونية	4.2.1
44	الخلاصة	
48	-II ممارسة الاستثمارات الإشهارية في تونس	
48	المقدمة	
48	1-II البيانات الاقتصادية العامة وجهات النظر	
48	الأرقام الرئيسية 2021-2022	1.1-II
94	البيانات والاتجاهات الاقتصادية	2.1-II

05	مقارنة دوليّة	3.1-ii
50	الخلاصة	
15	أهداف الاتّصال الإشهاريّ	2-ii
51	القواعد الأساسيّة للتّواصل النّاجح	1.2-ii
15	الإنشاء	2.2-ii
52	الهدف	3.2-ii
52	اختيار الوسيلة الإعلاميّة	4.2-ii
35	التّخطيط الإعلاميّ	5.2-ii
54	استراتيجيّات الجهات الفاعلة في سوق الإشهار في تونس	3-ii
55	المستشعرون	3.1.ii
63	الخلاصة	
64	وكالات الإعلام	3.2-ii
64	توقّعات المستشعريين وتحديّات سوق الإشهار	3.3.ii
65	الخلاصة	
68	تشخيص القدرات التّنظيميّة والموارد البشريّة لوسائل الإعلام التّونسيّة في مجال التّسويق ومبيعات الإشهار	-iii
	ملخّص عن تأثير البيئة الإعلاميّة العامّة والقطاعيّة لوسائل الإعلام على استراتيجيّاتها ومؤسّساتها الخاصّة بالتّسويق والمبيعات	1-iii
86	تأثير البيئة العامّة على المؤسّسة الإعلاميّة : تحليل بيستيل.	1-1-iii
96	تأثير البيئة القطاعيّة على التّنظيم الإعلاميّ	1-2-iii
70	انتظارات المستشعريين والوكالات من وسائل الإعلام التّونسيّة	2-iii
70	تنظيم تسويق ومبيعات وسائل الإعلام التّونسيّة	3-iii
71	وسائل الإعلام العموميّة	3-1-iii
71	وسائل الإعلام الخاصّة	3-2-iii
72	وسائل الإعلام المجتمعيّة	3-3-iii
27	تقييم المزيج التّسويقيّ لوسائل الإعلام التّونسيّة : قاعدة «P 7»	4-iii
47	المنتج (جدول البرنامج)	4-1-iii
75	السّعر : جداول الأسعار	4-2-iii
57	التّوزيع : قنوات البثّ	4-3-iii
57	الاتّصالات : مجموعة واسعة من أدوات الترويج	4-4-iii

76	الموظفون	4-5-III
76	العمليات	4-6-III
76	الأدلة المادية : البنى التحتية	4-7-III
77	الفرص والتحديات ونقاط القوة ونقاط الضعف في وسائل الإعلام : التحليل الرباعي (SWOT)	5-III
77	التحليل الرباعي (SWOT) لوسائل الإعلام السمعية والبصرية العمومية (القنوات التلفزيونية والإذاعية)	5.1-III
	التحليل الرباعي (SWOT) لوسائل الإعلام السمعية والبصرية الخاصة (القنوات التلفزيونية والمحطات الإذاعية)	2.5-III
87		
08	التحليل التنافسي لقطاع الإعلام التونسي. نموذج «القوى الخمس»	6-III
82	شدة المنافسة	6.2-III
83	تهديد الوسائل البديلة	3.6-III
48	القوة التفاوضية لوسائل الإعلام والمشتريين (المستثمرين والوكالات)	6.4-III
85	الخلاصة	
88	العناصر الرئيسية لنظام بيئي فاضل	-IV
89	قياس الجمهور الموثوق : أمّ المعارك	1-IV
89	كيف ينبغي تنظيم توافق الآراء؟	1.1-IV
90	الجمعيات المهنية التمثيلية	2.1-IV
90	التمويل	3.1-IV
91	التحكّم في النظام	5.1-IV
19	سوق إشهار بحاجة إلى التحفيز	2-IV
91	التشخيص	2.1-IV
92	موارد المبيعات والتسويق	2.2-IV
69	الإطار التشريعي التونسي	3-IV
96	تركيز وسائل الإعلام ووكالات الإشهار	1.3-IV
96	الشفافية وعدم التمييز : مزايا قانون سابان (Loi Sapin) في فرنسا	2.3-IV
79	الهيئات التنظيمية والرقابية	3.3-IV
97	الخلاصة	
100	معوقات تطوير سوق الإشهار : توصيات لترقية النظام البيئي الإعلامي	-V
100	ملخص الوضع الاقتصادي لوسائل الإعلام التونسية وتوقعات المستثمرين ووكالاتهم	1-V

101	توصيات تطوير السوق	2-V
101	توصيات للبيئة العامّة	1.2-V
101	التوصيات القطاعيّة	2.2-V
201	توصيات لشركات الإعلام	3.2-V
102	توصيات للتصرّف في الموارد البشريّة والتسويق ومبيعات الإشهار	4.2-V
103	توصيات لتنظيم وكالة إشهار سمعيّة وبصريّة	3-V
301	قسم التسويق ووظائفه المختلفة : المعادل لدوام كامل (4-ETP)	1.3-V
601	القسم التجاريّ : المعادل لدوام كامل (5-ETP)	2.3-V
701	إدارة المبيعات : المعادل لدوام كامل (3-ETP)	3.3-V
901	قسم التخطيط : المعادل لدوام كامل (2-ETP)	4.3-V
109	سياسات المكافآت لوكالات الإشهار	3.5-V
111	الخلاصة	
411	الخاتمة	
711	الملحق 1: قائمة الأشخاص التي أجريت معهم المقابلات	
118	الملحق 2: قائمة كاملة ببعثات المؤسسة التونسيّة لحقوق المؤلّف والحقوق المجاورة (المصدر: www.otdav.tn)	
911	الملحق 3: مقتطفات من قانون سابين 1 (Loi Sapin 1)	
122	الملحق 4: قائمة المواقع الإلكترونيّة	

تصدير وشكر

لقد طلب منا، كجزء من التّكليف الذي وُكِّل إلينا والمتعلّق بإجراء هذه الدّراسة حول سوق الإشهار لوسائل الإعلام في تونس، والتي تسلّط الصّوء على التّحدّيات الاقتصادية التي تواجهها وسائل الإعلام التّونسيّة، من شتّى الفئات مجتمعة، القيام بسلسلة من المقابلات المعقّقة مع عيّنة تمثّل تمثيلاً جيّداً الجهات الفاعلة في النّظام البيئيّ الإعلاميّ. وعليه، فإنّنا نوّد أن نشكرهم على جودة المعلومات التي قدّموها لنا لهذه الدّراسة وعلى شفافيّتهم في نقل البيانات المهمّة حول أنشطتهم وحول القطاع.

إنّ محتوى هذه الدّراسة هو مسؤوليتنا وحدنا كخبراء مستقلّين. وهو لا يلزم بأيّ شكل من الأشكال الاتّحاد الأوروبيّ، أو دوله الأعضاء، أو مختلف أعضاء اتّحاد المساعدة التّقنيّة لبرنامج دعم وسائل الإعلام في تونس 2 (PAMT2)، الذين نشكرهم على الثّقة التي منحونا إيّاها لإجراء هذه الدّراسة.

غبيوم أستريك ونوفل بن ريّانة (Guillaume Astruc et Naoufel Ben Rayana)

قائمة الاختصارات والمختصرات

مركز دراسة المواد الإخبارية	CESP ◀
قناة فرنسا الدوليّة	CFI ◀
مدير مجتمع عبر الإنترنت	CM ◀
البتّ الرّقميّ (تقنية البتّ الرّقميّ)	DAB ◀
وظيفة بوقت كامل	ETP ◀
صندوق التّقيد الدوليّ	FMI ◀
الجامعة التّونسيّة لمديري الصّحف	FTDJ ◀
جوجل وآبل وفايسبوك وأمازون ومايكروسوفت	GAFAM ◀
تجمّع ذو مصلحة اقتصاديّة	GIE ◀
معيار التّصنيف الإجماليّ (مؤشّر الضّغط الإخباريّ)	GRP ◀
الهيئة العليا المستقلّة للاتّصال السّمعّي البصريّ	HAICA ◀
الاستثمار الإخباريّ	IP ◀
معهد البحوث والدراسات الإخبارية	IREP ◀
لجنة الاستخبارات المشتركة	JIC ◀
مؤشّر الأداء الرّئيسيّ	KPI ◀
مبادرة الشّراكة الشّرق-أوسطيّة	MEPI ◀
الإدارة العموميّة الجديدة	NGP ◀
الديوان الوطنيّ للإرسال الإذاعيّ والتلفزيّ	ONT ◀
المؤسسة التّونسيّة لحقوق المؤلّف والحقوق المجاورة	OTDAV ◀
برنامج دعم وسائل الإعلام التّونسيّة	PAMT ◀
المشهد السّمعّي البصريّ التّونسيّ	PAT ◀
البيئة السياسيّة والاقتصاديّة والاجتماعيّة والتكنولوجيّة والبيئيّة والقانونيّة	PESTEL ◀

حصّة السّوق	PDM ◀
برنامج الأمم المتّحدة الإنمائيّ	PNUD ◀
الموارد البشريّة	RH ◀
الغرفة الوطنيّة لوكالات الاتّصال الإشهاريّ	SAPA ◀
الثّقابة الوطنيّة للإذاعات الخاصّة	SNRP ◀
نقاط القوّة ونقاط الضّعف والفرص والتّحديات	SWOT ◀
الدّينار التّونسيّ	TND ◀
البثّ التّلفزيونيّ الرقميّ الأرضيّ	TNT ◀
شركة اتّصالات تونس	TT ◀
الاتّحاد الأوروبيّ	UE ◀
الاتّحاد العام التّونسيّ للشّغل	UGTT ◀
الاتّحاد التّونسيّ للإعلام الجمعيّاتيّ	UTMA ◀
التّخفيض على أساس الحجم	VR ◀

المُلخَص التنفيذِي

الملخص التنفيذي

يعدّ المشهد الإعلاميّ التّونسيّ الحاليّ نتيجة لتطوّر تاريخ تونس الحديث. حيث شجّعت حرّيّة التّعبير في عام 2011 ظهور العديد من وسائل الإعلام، وعكست الرّغبة في التّعدديّة مع وجود 12 قناة تلفزيونيّة و51 محطة إذاعيّة لبلد يبلغ عدد سكّانه 12 مليون نسمة. وقد تزامن هذا الانفتاح مع اعتماد إطار قانونيّ جديد أكثر إلزاماً يهدف على وجه الخصوص إلى منع تركيز وسائل الإعلام وضمان قدر أكبر من التّنوّع. لكنّ هذا الانفتاح أدّى إلى عدد كبير من التّغطية الإعلاميّة. ومع ذلك، فشلت جميع وسائل الإعلام الجديدة تقريباً في الوصول إلى الحجم الحاسم المطلوب لضمان جدواها الاقتصاديّة على المدى الطويل.

ويوجد سببان على الأقلّ يقفان وراء هذا الوضع. فمن ناحية، نجد السّياق الاقتصاديّ العامّ (نمو اقتصاديّ أقلّ من 1% خلال العقد الأخير 2011-2021) الذي أدّى إلى انكماش سوق الإشهار، ومن ناحية أخرى، أدّى الإفراط في تجرئة وسائل الإعلام نفسها إلى الحدّ من قدرتها التّفاؤميّة أمام المستثمرين والوكالات الإعلاميّة الكبيرة، المتركزة بشكل كبير والتي أصبحت الآن قادرة على فرض شروطها.

من جانب آخر، يُقدّر صافي سوق الإشهار التّونسيّ بـ 150 مليون دينار تونسيّ في عام 2021، تهيمن عليه في الواقع وبشكل أساسيّ مجموعتان إشهاريّتان متكاملتان تستحوذان على ما يقرب من 70% من حصّة السّوق. وبالإضافة إلى ذلك، يمثّل حوالي عشرة ملايين حوالي 80% من استثمارات الإشهار. وفي ظلّ هذه الظروف، يكون التّوازن بين العرض والطلب غير ملائم لوسائل الإعلام لدرجة أنّ تكلفة الوصول إلى الإشهارات قد انخفضت إلى مستوى متدنٍ للغاية. وبالتالي، يشارك المستثمرون الرّئيسيّون المساحة الإشهاريّة المتاحة مع الاستثمار الإشهاريّ المنخفض للغاية، بتكلفة أقلّ. وفي هذا السّياق لا يمكن تصوّر الجدوى الاقتصاديّة لوسائل الإعلام التونسيّة دون إحداث تغييرات هيكلية كبيرة.

فما البديل إذن؟ بادئ ذي بدء، ستكون إعادة التّوازن بين العرض والطلب ممكنة من خلال تعديل تشريعيّ يسمح ضمن حدّ معيّن بالتّابع، بتجميع وسائل الإعلام. ذلك أنّ أوجه التآزر التي يتمّ إنشاؤها ستجعل من الممكن خلق توازن جديد للقوى مع المشتريين في السّوق، وكذلك العثور على الموارد اللازمة لإنشاء وكالات إشهار حقيقيّة تتمتّع بالمهارات التّسويقيّة والتّجاريّة اللازمة.

وعليه، من الصّورويّ أيضاً تطوير المعرفة لتقدير الجماهير وتحقيق الدّخل منها، لتحفيز السّوق من خلال البحث عن حفاء جدد وإنتاج دراسات حول الفعاليّة التّجارية لوسائل الإعلام.

إنّ الاستثمار الإشهاريّ هو محرّك التّمية الاقتصاديّة لخلق دائرة فاضلة من النّموّ قادرة على ضمان استدامة وسائل الإعلام. ومع ذلك، يتطلّب هذا، أولاً وقبل كلّ شيء، سياسة عامّة لقطاع الإعلام، لأنّ استقلال وسائل الإعلام لا يتعارض مع تبني رؤية عامّة للقطاع، مثل جميع القطاعات الاقتصاديّة الأخرى في البلاد.

وبالمثل، فإنّ إنشاء ما يعادل «قانون سابين» (loi Sapin) في فرنسا، الذي يهدف إلى ضمان الشّفاقيّة وعدم التّمييز في معاملات سوق الإشهار، سيكون ميزة حقيقيّة في تنظيم السّوق وتنشيطه.

كما سيكون إنشاء مقياس واحد وموثوق ومعترف به للجمهور، بالإضافة إلى مجموعة مصلحة اقتصاديّة (GIE)، ضروريّاً أيضاً لهيكلة سوق الإشهار وتطويره. ومثل جميع الجهات الفاعلة الاقتصاديّة الأخرى، تحتاج وسائل الإعلام إلى التّثقة لتتطوّر، وتعتبر موثوقيّة قياس الجمهور شرطاً أساسيّاً لاكتساب هذه التّثقة. قياس الجمهور يجعل من

الممكن تحديد الفعالية المتوقعة للاستثمارات التي تم إجراؤها. ومن هذا المنظور، يجب تنظيم السوق بشكل أكثر منهجية حول الجمعيات المهنية التي تشمل جميع الجهات الفاعلة في السوق: وسائل الإعلام والمستشهرين والوكالات الإعلامية. كما يمكن أن تكون الخبرة المتراكمة على مر السنين في تونس لدى معهدين من معاهد قياس الجمهور مفيدة في إنشاء مثل هذه المجموعة.

وبالنسبة لوسائل الإعلام، يعدّ التحوّل الرقميّ اتّجاهًا رئيسيًا لا يمكن لأيّ جهة فاعلة تجاهله. فلقد تعلّمت وسائل الإعلام المطبوعة، التي كانت على وشك الاختناق الماليّ، هذا الأمر بالطريقة الصّعبة. أمّا جميع وسائل الإعلام الأخرى (التلفزيون والإذاعة والإشهار) فتشعر بقلق أكبر من ظهور التكنولوجيا الرقمية، وبدون استراتيجيات مناسبة، لن يتمكّن نموذجها الاقتصاديّ الحاليّ، الهشّ للغاية بالفعل، من الاستمرار.

ولذلك، تستوجب استدامة الإعلام التّونسيّ عدّة متطلبات: سياسة عامّة، وتغييرات تشريعية قادرة على الحدّ من تجزئة القطاع، وشفافية المعاملات، وقياس الجمهور بشكل موثوق ومعترف به، بالإضافة إلى الانتقال الرقميّ والارتقاء بوسائل الإعلام.

ويمكن أن يمثّل سوق الإشهار التّونسيّ ما يصل إلى 2 مليار دينار تونسيّ سنويًا، مع مراعاة عدد السكّان والنّاتج المحليّ الإجماليّ للفرد. وبغضّ النظر عن السّياق الاقتصاديّ العامّ للبلاد، فإنّه من الضروريّ، لتحقيق هذا الوزن، اتّخاذ إجراءات لتدريب الموارد البشريّة، التي تعتبر رأس المال الرّئيسيّ للقطاع، وخاصّة في المجالات التجاريّة والتّسويقية. ومن شأن هذه التّدابير المختلفة أن تضمن أن تؤدّي التّغييرات الهيكلية والتّشريعية المقترحة إلى تحقيق الآثار المفيدة المتوقّعة.

المقدمة: إطار الدراسة والمنهجية

المقدّمة: إطار الدّراسة والمنهجية

تندرج هذه الدّراسة، المخصّصة لـ «التّحدّيات الاقتصادية لوسائل الإعلام التّونسيّة»، في إطار نشاط «الدّراسات القطاعية» لبرنامج دعم وسائل الإعلام التّونسيّة في تونس (PAMT 2, EUROPEAID/140677/DH/SER/TN)، والذي يقوم بتمويله على مدى 5 سنوات (2021-2026) الاتّحاد الأوروبيّ (EU). وهو يعتمد على إنجازات المرحلة الأولى من مشروع MEDIA UP (برنامج دعم وسائل الإعلام التّونسيّة 1-PAMT) الذي تمّ تنفيذه من ماي 2017 إلى نوفمبر 2020 والذي يعدّ جزءاً من الإطار الأوسع لبرنامج PAGE (دعم الحوكمة الاقتصادية، ENI/2019/041-891).

ويهدف برنامج دعم وسائل الإعلام التّونسيّة 2 إلى تعزيز قدرة وسائل الإعلام على تطوير محتوَيّ تعديديّ ومناقشات حول الإصلاحات والقضايا الاجتماعيّة والاقتصاديّة. وتقوم بتنفيذه مجموعة من الشّركاء (consortium) تتسّقها قناة فرنسا الدوليّة (CFI)، ويتألّف أيضاً من وكالة الأنباء الإيطالية (ANSA)، والفصل 19 (Article 19)، وأكاديمية دويتشه فيله (Deutsche Welle Akademie) وشركة فرانس ميديا موند (France Médias Monde) التي تضمّ قناة فرنسا 24 (France24) وإذاعة فرنسا الدوليّة (RFI) وإذاعة مونت كارلو الدوليّة (MCD). هذا بالإضافة إلى المعهد الوطني للاتّصال السّمعّي البصريّ (INA)، وتومسون ميديا (Thomson Media).

ويتمثّل الهدف العام لبرنامج دعم وسائل الإعلام التّونسيّة 2 في «تمكين الجمهور من اتّخاذ قرارات مستنيرة بشأن القضايا الاجتماعيّة والاقتصاديّة التي تؤثر على حياتهم، والمشاركة بنشاط أكبر في المناقشات الديمقراطيّة».

ومن جانب آخر، تهدف هذه الدّراسة، في إطار محور العمل 3 من البرنامج، الذي يجمع الأنشطة المتعلّقة بإدارة وسائل الإعلام، لا سيّما أنشطة دعم تطوير نماذج اقتصاديّة قابلة للتّطبيق، إلى وصف سوق الإشهار التّونسيّ وتحليله واقتراح محاور عمل.

وقد تألّف عمل الخبراء المكلفين بالدّراسة من:

1. وضع تصنيف للاستراتيجيات/السياسات الإشهارية للشركات المحليّة، ولكن أيضاً للإشهارات الحكوميّة ووكالات استشارات التّخطيط الإعلاميّ الخاصّة بها؛
2. تسليط الضّوء على خصوميّات (العقبات والمحرّكات) لسوق الإشهار الإعلاميّ التّونسيّ وتوقّعات المستشهرين التّونسيّين؛
3. إجراء تشخيص للقدرة التّنظيمية والموارد البشريّة لوسائل الإعلام التّونسيّة في مجال التّسويق والمبيعات الإشهارية، فيما يتعلّق بتوقّعات المستشهرين التّونسيّين؛
4. تسليط الضّوء على الخصوميّات والفرص والعقبات والدّوافع بالإضافة إلى المهارات الأساسيّة وأوجه التّأرّ التي سيتمّ تطويرها لتلبية توقّعات المستشهرين في سوق الإشهار الإعلاميّ التّونسيّ.

أمّا على المستوى المنهجيّ، فقد أجرى الخبراء المكلفون بالدّراسة بحثاً مزدوجاً عن البيانات:

◀ البحث عن معلومات ثانويّة، بناءً على دراسات وبيانات مختلفة حول قطاع الإعلام بشكل عامّ، وخاصّة حول الجهات الفاعلة التّونسيّة، وتعود أحدث البيانات المتاحة خلال فترة الدّراسة إلى عام 2021.

جمع مباشر للبيانات، من خلال سلسلة من المقابلات التي أجروها خلال أشهر جوان وجويلية وأوت 2022، مع الجهات الفاعلة العامّة والمجمعيّة والخاصّة في النّظام الإعلاميّ التّونسيّ: القنوات الإذاعيّة والتلفزيونيّة، والمستشهرين، والوكالات الإعلاميّة، والهيئة العليا المستقلّة للاتّصال السّمعّي والبصريّ، والجمعيات المهنيّة، ومعاهد قياس الجمهور.

وقد سمح الكمّ الهائل من البيانات التي تمّ جمعها للخبراء بالحصول على فكرة دقيقة حول أداء النظام البيئيّ الإعلانيّ. وفيما يتعلّق بدراسة سياسات واستراتيجيات المستشهرين التّونسيّين، فقد تمّ إيلاء اهتمام خاصّ للمعلنين الرّئيسيّين في البلاد وكذلك لأكبر الوكالات. ومن ناحية أخرى، كانت سياسة الاتّصال لمشغلي الاتّصالات؛ اتّصالات تونس وأوريدو (Ooredog Tunisie Telecom) غنيّة بالدّروس. وتمّ أيضا تحليل سياسات الاتّصال الخاصّة بمجموعة لأغذية دليس (Delice food) لفهم خياراتهم بشكل أفضل في استثماراتهم الإشهارية، وتحديد توقّعاتهم بشكل أفضل فيما يتعلّق بوسائل الإعلام التّونسيّة¹.

وعلاوة على ذلك، سلّط هذا التحليل الضّوء على الطلب القويّ من المستشهرين ووكالاتهم الإعلاميّة على مقياس «توافقيّ ومعترف به» لجماهير وسائل الإعلام. وتمّ تخصيص فصل لهذه المسألة، وهي مسألة صعبة لجمع الجهات الفاعلة في النظام البيئيّ الإعلاميّ. وبالمثل، تمّ تخصيص فصل للتدابير التي من شأنها أن تجعل السّوق أكثر ديناميكيّة. ذلك أنّ قياس جمهور موثوق ومعترف به، من ناحية، وسوق إشهار ديناميكيّ، من ناحية أخرى، يمكن أن يشكّل بالفعل حجر الزّاوية لنظام بيئيّ إعلاميّ فاضل.

وفيما يتعلّق بتسويق ومبيعات وسائل الإعلام التّونسيّة، كان نهج الخبراء هو مراعاة العوامل الدّاخلية والخارجية، واللّذان يؤثّران كلاهما بشكل مباشر على عمل الشّركات الإعلاميّة. لكنّ التسويق بعيد عن كونه مجرد مجموعة من التّقنيات التي تهدف إلى تطوير المبيعات. ذلك أنّ السياسة التّسويقية للمؤسسة تؤثّر على جميع جوانب حياة الشّركة: موقعها الاستراتيجيّ، والنّمودج الاقتصاديّ الناتج، ومواردها البشريّة، وتنظيمها الدّاخلية، ومواردها التّقنيّة ومواردها الماليّة.

ولذلك ركز تشخيص الشّركات الإعلاميّة على التّوالي على:

◀ بيئة وخصائص النظام البيئيّ الإعلاميّ (بما في ذلك دراسة نماذج أعمالهم)؛

◀ تحليل تنافسيّ لقطاع الإعلام التّونسيّ («نموذج القوى الخمس»):

◀ تقييم القدرات التّنظيميّة والموارد البشريّة لوسائل الإعلام التّونسيّة في مجال التسويق ومبيعات الإشهار، باستخدام تقنيّات «7 P» (المنتج والسّعر والتّوزيع (المكان) والاتّصال (الترويج) والموثّقين، والعمليّات، والأدلة الماديّة.

ومن جانبه، أتاح استخدام نموذج تحليل البيئة الخارجيّة والمحيطيّة PESTEL (الحالة السّياسيّة والاقتصاديّة والاجتماعيّة والتّكنولوجيّة والبيئيّة والقانونيّة) تغطية جميع الجوانب التي تميّز البيئة العامّة للإعلام التّونسيّ.

كما تمّ تجميع كافّة البيانات من مختلف هذه التحليلات باستخدام طريقة التحليل الرباعيّ SWOT (نقاط القوّة ونقاط الضّعف والفرص والتّهديدات) لتحديد نقاط القوّة والضّعف والفرص والتّهديدات لوسائل الإعلام العموميّة والخاصّة والمجتمعيّة.

وفي نهاية هذه الدّراسة، مكّنت هذه الطّريقة من صياغة توصيات لتمكين وسائل الإعلام من تطوير تسويقها والتّرويج لمبيعاتها الإشهارية لتحسين ربحيتها وضمان جدواها الاقتصاديّة. وبالمثل، تمّ تخصيص قسم للتّنظيم النّمودجيّ لوكالة إشهارية سمعيّة بصريّة، ويمكن اعتماد هذا النّمودج من قبل العديد من وسائل الإعلام، وخاصّة وسائل الإعلام الجهويّة والمجتمعيّة، إذا اتفقت على مشاركة معينة لجهودها التجارية للوصول إلى كتلة حرجة من الجمهور، قادرة على التأثير على توازن القوى مع المستشهرين.

1 قائمة المجيبين في الملحق 1

البيئة وخصائص النظام البيئي الإعلامي

1- البيئة وخصائص النظام البيئي الإعلامي

يشمل النظام البيئي الإعلامي العديد من الجهات الفاعلة التي تحدّد تفاعلاتها مع وسائل الإعلام بشكل كبير أدائها التحريري والاقتصادي. وفي حالة تونس، تشمل الجهات الفاعلة بشكل أساسي، إضافة إلى «المستهلكين» (القرّاء والمستمعين والمشاهدين ومستخدمي الإنترنت)، الجهات الفاعلة التالية: الهيئة العليا المستقلة للاتصال السمعي البصري (HAICA)، والمستشهرين، ووكالات الاتصال، ومعاهد قياس الجمهور، والمؤسسة التونسية لحقوق المؤلف والحقوق المجاورة (OTDAV) بالإضافة إلى العديد من الجهات الفاعلة الأخرى (نقابات الصحفيين والفنيين ونقابات مديري وسائل الإعلام، إلخ).

لقد شهد قطاع الإعلام في تونس اضطرابات هائلة منذ ثورة 2010-2011. ويعتقد العديد من المراقبين أنّ الإنجاز الحقيقي الوحيد للبلاد هو حرية التعبير التي لوحظت في وسائل الإعلام التونسية، سواء العمومية أو الخاصة أو المجتمعية (القنوات التلفزيونية والإذاعية الوطنية والجهوية والصحافة المطبوعة والصحافة الإلكترونية وشبكات التواصل الاجتماعي).

غير أنّ النجاح التحريري النسبي الملحوظ، لا سيّما في الصحافة السمعية البصرية والإلكترونية، يجب ألا يخفي بأيّة حال من الأحوال الأزمة الاقتصادية والاجتماعية العميقة التي تؤثر على قطاع الإعلام في تونس.

1-1 الجهات الفاعلة في النظام البيئي الإعلامي التونسي

1.1-1 وسائل الإعلام :

القنوات التلفزيونية: لدى تونس 12 قناة تلفزيونية: 3 منها عمومية (الوطنية 1، والوطنية 2، والقناة التعليمية)، و9 منها قنوات خاصة (الحوار التونسي، وقناة التاسعة، وقناة نسمة جديدة، وقناة حنبعل، وقناة تلفزا تي في، وقناة تونسنا، وقناة الجنويّة، وقناة الإنسان، وقناة قرطاج+). كما تبثّ إذاعتان برامج تلفزيونية: هما تلفزيون جوهرة أف أم (خاصة) وقناة الإذاعة الوطنية التونسية (RTCN، عمومية). ومن جانبها، تبثّ إذاعة ابتسامة أف أم (IFM) برامجها على مدار 24 ساعة في اليوم على قنواتها على يوتيوب.

القنوات الإذاعية: يحتوي القطاع حاليًا على 49 محطة إذاعية، 12 منها عمومية (وطنية وجهوية)، و17 محطة إذاعية خاصة (وطنية وجهوية) بالإضافة إلى 20 محطة إذاعية مجتمعية بموجب عقد مع الديوان الوطني للإرسال الإذاعي والتلفزيوني (من أصل 22 قناة مرخص لها من قبل الهيئة العليا المستقلة للاتصال السمعي البصري HAICA) التي تبثّ محليًا. أمّا على مستوى المحطات الإذاعية الخاصة، فإنّ إذاعة موزاييك أف أم هي الوحيدة التي تتمتع بتغطية وطنية حقيقية مقارنة بالإذاعات الوطنية العمومية (راديو تونس القناة الوطنية (RTCN)، ومحطة إذاعة تونس الدولية (RTCI)، وإذاعة الشباب، وراديو الزيتونة).

كما تمتلك بعض المحطات الإذاعية الخاصة (أو إلى وقت قريب) رخصة تغطية وطنية، ولكنها، لأسباب اقتصادية، تكتفي، في الواقع، بتغطية في بعض المناطق الجغرافية، وهي محطات: شمس أف أم، وجوهرة أف أم، إكسبراس أف أم، وابتسامة أف أم، وديوان أف أم، وراديو ماد. والإذاعة الوحيدة التي تبثّ حاليًا في جميع أنحاء تونس هي موزاييك أف أم².

الصحافة المكتوبة: توجد في البلاد 7 صحف يومية باللغتين العربية والفرنسية، و5 صحف أسبوعية ووضعت في أعقاب شهرية ونصف شهرية. وقد تقلص عدد هذه المنشورات بشكل كبير بعد الضجة التي لوحظت في أعقاب

2 دليل الوسائط /fr/annuaire-medias/haica.tn/https://

الثورة لأسباب مختلفة، بما في ذلك الأزمة الاقتصادية، وعدم الاهتمام المتزايد من جانب قرّاء المطبوعات لصالح وسائل الإعلام الرقمية، وشيخوخة فئة القرّاء، ووباء كورونا. وبعد عام 2010، وبفضل رياح الحرية التي هبّت على تونس، بلغ عدد الإصدارات الدورية (اليومية والأسبوعية والشهرية والمجلات وغيرها) 247 إصداراً... قبل أن يتراجع عددها إلى 20 إصداراً بتوزيع متواضع يتراوح بين 100 و120 ألف نسخة (مقابل 160 ألفاً قبل 2011) لعدد حقيقي من القرّاء يقلّ عن 60 ألف شخص، وفقاً لإحصاءات الجامعة التونسية لمديري الصحف (FTD)³.

وتوظّف وسائل الإعلام المطبوعة والإلكترونية ما بين 600 و700 صحفيّ. وقبل الثورة، كانت بعض الصحف تحظى بتوزيع مثير للإعجاب، مثل صحيفة «الأنوار» التي كانت تطبع ما يصل إلى 250,000 نسخة يومياً وجريدة الصحافة (La Presse) التي كانت تصدر ما يصل إلى 70,000 نسخة في أيام الأحد و40,000 في منتصف الأسبوع.

ومن بين المنشورات التي ظهرت (أو عاودت الظهور) بعد الثورة، كانت صحيفة المغرب «Le Maghreb» اليومية هي الوحيدة التي صمدت أمام عملية بيعها لمجموعة خاصة، والتي يستمرّ نشرها ستّ مرّات في الأسبوع في نسخة ورقية. غير أنّ مالكها، كما يبدو من خلال طبيعة الإصدار هذا، لا يبدو أنّه يسعى إلى هدف حقيقيّ للربحية الاقتصادية.

الصحافة الإلكترونية: ظهرت وسائل الإعلام الإلكترونية في تونس إلى الوجود منذ نهاية التسعينيات. ولكن لأسباب تتعلّق بالقيود السياسية، اختارت المواقع الإخبارية التونسية الأولى التّركيز على المعلومات الاقتصادية. وقد كان هذا هو الحال بالنسبة لموقع «Tustex» (بورصة تونس للأوراق المالية)⁴ الذي تأسّس عام 1999، وهو موقع رائد لمواقع المعلومات الاقتصادية في تونس والنّاجي الوحيد من القرن العشرين. كما تمّ إنشاء مواقع اقتصادية رائدة أخرى لاحقاً: مثل «Webmanagercenter» في عام 2001، و«African manager» في عام 2005، و«Kapitalis» في عام 2006، و«Business News» في عام 2008.

وفي أعقاب الثورة، قامت جميع المواقع المذكورة أعلاه (التي تحمل أسماءها جميعاً طبيعة اقتصادية) بتوسيع محتواها ليشمل المعلومات العامة والسياسية، وذلك باستثناء موقع «Tustex» الذي حافظ على تركيزه الأوليّ على سوق الأسهم والاقتصاد.

وفي الوقت نفسه، ظهرت المواقع الإلكترونية البحتة «pure players» مثل «Tuniscope» أو «Leaders» أو «Tunisie Numérique» أو «Espacemanager» أو «Aboursa»، والتي اكتسبت جمهورها بين مستخدمي الإنترنت التونسيين.

أمّا بالنسبة للمعلومات العامة، فقد نجحت مواقع تابعة لعدد قليل من وسائل الإعلام الرئيسية مثل موزاييك أف أم، وجوهرة أف أم، وشمس أف أم، وقناة نسمة، وقناة التاسعة في جذب الملايين من مستخدمي الإنترنت وتصدّر جمهور الصحافة على الإنترنت.

2.1.1 القوانين المنظمة للقطاع

خضع قطاع الإعلام منذ ثورة 2010-2011 بشكل أساسيّ إلى المرسومين بقانون (décrets-lois) عدد 115-2011 و116-2011 بتاريخ 2 نوفمبر 2011. ويتعلّق هذان المرسومان بقانون بحرية الصحافة والطباعة والنّشر، وحرية الاتّصال السمعيّ البصريّ، وإنشاء هيئة عليا مستقلة للاتّصال السمعيّ البصريّ (HAICA).

3 FTD - الجامعة التونسية لمديري الصحف
4 بورصة تونس www.tustex.com

ومن جانبه، خصّ دستور 2014 ثلاثة فصول تؤثر بشكل مباشر على قطاع الإعلام:

◀ يضمن الفصل 31 حرّية الرّأي والفكر والتّعبير والإعلام والنّشر؛

◀ الفصل 32: ضمان الحقّ في المعلومة، والحقّ في النّفاذ إلى المعلومة، والحقّ في الوصول إلى شبكات التّواصل؛

◀ الفصل 127: إنشاء الهيئة العليا للاتّصال السّمعّي البصريّ (HACA)، وهي هيئة مستقلة مسؤولة عن تنظيم وتطوير قطاع الاتّصال السّمعّي البصريّ، وقد كان من المفترض أن تحلّ محلّ الهيئة العليا المستقلة للاتّصال السّمعّي البصريّ (HAICA) الحاليّة لكنّها لم تر النّور بعد.

ولا تزال أحكام المرسومين بقانون 115 و116، وهما من حيث المبدأ نصوص مؤقتة صدرت خلال اضطرابات الأشهر الأولى من ثورة 2010-2011 والانتخابات التّشريعيّة في 23 أكتوبر 2011، سارية المفعول، حيث لم تؤكّدها قوانين أساسيّة جديدة. وقد استمر هذا الوضع أيضًا بعد اعتماد الدّستور الجديد في عام 2022.

ومن جانب آخر، كرّس النّصّ الأساسيّ، الذي تمّ اعتماده عن طريق الاستفتاء في 25 جويلية 2022، في الفصلين 37 و38 «حرّيات الرّأي والفكر والتّعبير والنّشر» وكذلك ضمان الدّولة لـ «الحقّ في النّفاذ إلى المعلومة»، ومع ذلك، لا ينصّ هذا الدّستور الجديد على هيئة مستقلة للاتّصال السّمعّي البصريّ.

وحتى الآن، نظّمت الهيئة العليا المستقلة للاتّصال السّمعّي البصريّ قطاع الإعلام السّمعّي البصريّ، لا سيّما من خلال كرّاس شروط منح التّراخيص لوسائل الإعلام، ومراقبة البرامج السّمعّيّة البصريّة للحفاظ على التّعددية السياسيّة والامتنال لقواعد الإعلام المنصوص عليها في اتّفاقيّاتها بشأن التّعددية والإشهار، وما إلى ذلك.

كما تراقب الهيئة هذه القواعد، في وقت لاحق، وتتخذ العقوبات عند الاقتضاء (التّوبيخ، والعقوبات الماليّة، وتعليق البثّ، وإغلاق وسائل الإعلام، وما إلى ذلك) ضدّ وسائل الإعلام المخالفة المحتملة. وتجدر الإشارة إلى أنّه بمناسبة إجراء الانتخابات التّشريعيّة الأخيرة في 17 ديسمبر 2022، منحت الهيئة العليا المستقلة للانتخابات (ISIE) لنفسها الحقّ في الإشراف على التّغطية الإعلاميّة للانتخابات من قبل وسائل الإعلام التّونسيّة، الأمر الذي خلق نزاعا بين الهيئة العليا المستقلة للاتّصال السّمعّي البصريّ (HAICA) والهيئة العليا المستقلة للانتخابات (ISIE).

وفيما يتعلّق بمسألة الإشهار، يفرض الفصل 49 من كرّاس شروط الهيئة العليا المستقلة للاتّصال السّمعّي البصريّ على القنوات التّلفزيونيّة والإذاعيّة، سواء العموميّة أو الخاصّة، ألاّ تتجاوز 8 دقائق من الإشهار في السّاعة. ويرتفع هذا القيد إلى 12 دقيقة في السّاعة خلال شهر رمضان.

وبالنسبة للقنوات الإذاعيّة المجتمعيّة، يكون هذا القيد 3 دقائق في السّاعة. ويرتفع إلى 5 دقائق في السّاعة خلال شهر رمضان. وتجدر الإشارة إلى أنّ مداخيل الإشهار يجب ألاّ تتجاوز 30% من إجماليّ مداخيل هذه القنوات الإذاعيّة المجتمعيّة.

3.1.1 المستشهورون والوكالات الإعلاميّة

تمثّل الجهات الفاعلة الرّئيسيّة لاستمراريّة وسائل الإعلام، والمستشهورون والوكالات الإعلاميّة، المصادر الرّئيسيّة لمداخيل القنوات التّلفزيونيّة، والمحطّات الإذاعيّة، والصحافة المكتوبة والإلكترونيّة، لاسيما الخاصّة منها.

كما تعتمد القنوات التّلفزيونيّة والمحطّات الإذاعيّة العموميّة على المعاليم المفروضة على فاتورة الكهرباء وكذلك على الدّعم المباشر من الدّولة.

ويخضع قطاع الإشهار في تونس للقانون 40-98 المؤرخ في 2 جوان 1998⁵. ويعدّ اليوم أكثر من 300 وكالة، مجهزة في معظمها في الغرفة الوطنية لوكالات الاتصال الإشهارية (SAPA) والتي تشترك في سوق اتصالات يبلغ صافيها حوالي 200 مليون دينار تونسي، بما في ذلك 150 مليون دينار تمثل مشتريات الفضاءات الإشهارية، وفقاً لأرقام المهنيين⁶.

وتجدر الإشارة إلى أنّ شهر سبتمبر 2022، شهد انطلاق معهد «Creative AD School» الجديدة المخصصة لمهن الإشهار. ووفقاً لمرورها حسني الغرياني، الذي هو أيضاً المؤسس والرئيس التنفيذي لمجموعة 3SG الإشهارية، تقوم المدرسة بتدريب المهنيين الشباب على مدار عامين في المهن الأساسية للشركة: التخطيط الاستراتيجي، وحقوق الطبع والنشر، والتوجيه الفني، واستراتيجيات التأثير، والتخطيط الإعلامي الاستراتيجي، وتخطيط وسائل التواصل الاجتماعي. كما تقدّم المدرسة أربع دفعات في السنة. وتتكوّن الدفعة الأولى من 12 شخصاً (من أصل 16 شخصاً). ويتم توفير التكوين من قبل متخصصين في هذا القطاع، ويركّز على الممارسة والتكوين الداخلي والحالات العملية. ويعد حسني الغرياني بإثراء التدريس المقدم في معهد Creative AD School بتخصصات جديدة.

4.1.1 معاهد قياس الجمهور

نظراً لأنّ معظم الجهات الفاعلة في النظام الإعلامي التونسي الذين تمّ الاتصال بهم من ذوي الاختصاص في هذا القطاع، يتمّ قياس الجمهور لأكثر من عقدين على أساس يوميّ ومنتظم من قبل معهدين هما: سيغما كونساي (Sigma Conseil) وميديا سكان (Media Scan). ومع ذلك، فإنّ معظم وسائل الإعلام والمستشهرين والوكالات منخرطة في أحد هذين المعهدين على الأقلّ.

ووفقاً لزياد إبراهيم، المدير العام لشركة ميديا كوم (Mediacom) ونائب رئيس الغرفة الوطنية لوكالات الاتصال الإشهارية (SAPA)، «العقبة الحقيقية أمام تطوير الإشهار في تونس هي نقص البيانات عن الجماهير (...)». وتكمن مشكلة تدابير المعهدين في استدعاء «ذاكرة» الجمهور و«سمعة» العلامات التجارية. ولذلك من الصعب في ظلّ هذه الظروف قياس الفعالية الحقيقية للحملات الإشهارية، وغالباً ما تكون ردود فعل المستشهرين غير رسمية. ومن ناحية أخرى، يتمتّع الإشهار عبر الإنترنت بميزة وجود مؤشرات أداء رئيسية أكثر صلة. ويرى زياد إبراهيم أنّ طريقة المقابلات الهاتفية بمساعدة الكمبيوتر (CATI)، التي يستخدمها المعهدان التونسيان لقياس الجمهور، «أقلّ موثوقية» من تقنيات المقابلات المباشرة «وجهاً لوجه». كما يوضّح أيضاً أنّ معظم محطات الإذاعة المحلية لا يتمّ «إدراجها»، أي أخذها في الاعتبار، في عمليات الرصد الحالية.

وتجدر الإشارة أيضاً إلى أنّ معهد Media Scang Sigma Conseil يستخدمان طريقة المقابلات الهاتفية بمساعدة الكمبيوتر، والتي تتمثل في إجراء مسوحات هاتفية بمساعدة الكمبيوتر على أساس حصص محدّدة وفقاً للفئات الاجتماعية والمهنية للمجيبين (العمر والجنس والفئات الاجتماعية) والمناطق التي يعيشون فيها.

ويجري معهد ميديا سكان، الذي يضمّ 20 موظّفاً (بالإضافة إلى المحاورين)، 650 استبياناً يومياً، كلّ أسبوعين، عبر «الأراضي الوطنية بأكملها»، وفقاً لهناء الشريف، المدير العامّة للشركة.

وبالمثل، يجري معهد سيغما كونساي من 650 إلى 700 استبيان من 4 أسئلة يومياً من مركز الاتصال الخاص، في الولايات الـ 24 في البلاد. ويؤكّد مديرها العام، حسن الزرغوني، أنّ «جميع عمليات القياس مسجلة»، وأنّ Sigma Conseil «تبيع جمهوراً من «الذاكرة» وأنّ منهجية المعهد «تتوافق مع المعايير الدولية».

5 القانون 40-98 المؤرخ في 2 جوان 1998 <https://www.pist.tn/jort/1998/1998F/Jo04498.pdf>
6 التداخل بين وكالات الاتصال مثل سيغما كونساي وميديا سكان (Sigma et Media Scan)

وعلى الرغم من التشابه الواضح بين تقنيات الاستبيان التي تستخدمها سيغما وميديا سكان، تأسف وكالات الاتصال والمستشهورون ووسائل الإعلام لاستمرار وجود اختلافات كبيرة و «تناقضات واضحة» بين طرق الرصد لدى المعهدين. وتشرح هنا الشريف (ميديا سكان) هذه التباينات من خلال الاختلاف في الأسئلة التي يطرحها المعهدين على المجيبين، ولكنها تعتقد أن هذه الدراسات، المستندة إلى بيانات موثوقة وعلمية، تجعل من الممكن قياس اتجاهات الجمهور.

ويعدّ عزيز حدّاد، مدير الاتصال وعلامة أوريدو التجارية أكثر انتقاداً معتبراً أنه «لا يوجد قياس حقيقي للسمع في تونس» وأنّ التخطيط الإعلامي لمشغل الاتصالات الخاص يعتمد على «مزيج من ميديا سكان + سيغما كونساي + بعض الذوق/الحس...».

ويشير مجدي عياش المدير الإعلامي لمجموعة دليس (Délice Group) أيضاً إلى «المشكلات المنهجية» لقياسات الجمهور الحالية، على الرغم من أنه يدرك عدم وجود منهجية «مثالية». ويقول إنّ «قياسات الجمهور الأفضل ستساعد في توفير مواضع إخبارية أفضل... دون زيادة الاستثمارات الإشهارية (IP)».

ومن جانبها، تعتبر الهيئة العليا المستقلة للاتصال السمعي البصري (HAICA)، وفقاً لرئيسها النوري اللّجمي، أنّ شخصيات الجمهور [في المعهدين] «لا تتمتع بالمصداقية ولا الشفافية». وعلاوة على ذلك، تسعى الهيئة العليا المستقلة للاتصال السمعي البصري إلى إنشاء أداة قياس جمهور خاصة بها، Tunisiemetry، في شكل مجموعة مصالح اقتصادية (GIE)، وفرضها كهيكل واحد لقياس الجمهور. ومن شأن مجموعة المصالح الاقتصادية (GIE) هذه أن تجمع أصحاب المصلحة في النظام البيئي الإعلامي التونسي (الهيئة العليا المستقلة للاتصال السمعي البصري، ووسائل الإعلام، إلخ)، مع استثناء ملحوظ لوكالات الاتصال، وهو أمر أقلّ ما يقال عنه أنه مثير الدهشة. ووفقاً لنوري اللّجمي، سيكون لدى مجموعة المصالح الاقتصادية «لجانها الفنية والأخلاقية» الخاصة بها وستكون مستقلة عن «إملاءات» الوكالات». وعلى العكس من ذلك، تعتبر الأخيرة أنّ الهيئة العليا المستقلة للاتصال السمعي البصري «تتجاوز صلاحياتها» من خلال سعيها إلى وضع يدها على عملية قياس الجمهور، وهي لا تفهم سبب استبعادها من منظمة قياس الجمهور المستقبلية هذه على الرغم من أنّها تمثّل جهات فاعلة رئيسية في سوق الإشهار والنظام البيئي الإعلامي. ويتقاسم هذا الرأي المستشهورون الرئيسيون الذين تمّت مقابلتهم كجزء من هذه الدراسة.

وبالتالي، ينتقد مجدي عياش (مجموعة Délice) حقيقة أنّ مشروع مجموعة المصالح الاقتصادية (GIE) «أعدّه محامون بعيداً عن مهنيي الإشهار»، ويطعن في «حقّ الرقابة» (le droit de regard) الذي منحه الهيئة العليا المستقلة للاتصال السمعي البصري لنفسها بشأن أداة قياس الجمهور (Tunisiemetry).

وعلى الرغم من أنّ معهدي الاستطلاع سيغما وميديا سكان تنفيان ذلك، إلّا أنّ العديد من أصحاب المصلحة في القطاع يعتبرون أنّ التأخير في إعداد Tunisiemetry هو نتيجة للضغط الذي مارسه بعض المستشهرين، والوكالات، ووسائل الإعلام، والمعاهد الذين، لأسباب تتعلّق بالمنافسة، لن يكون لديهم مصلحة في الحصول على قياسات توافقية للجمهور ومقبولة للجميع.

وتعتقد هنا شريف (ميديا سكان) أنّه «لم يكن من الضروري إشراك» الهيئة العليا المستقلة للاتصال السمعي البصري في مشروع قياس الجمهور، وأنّ الخطوة الأولى في تنفيذه ستكون توحيد المهن المختلفة في سلسلة القيمة الإعلامية (القنوات الإذاعية والتلفزيونية والمستشهورون والوكالات وما إلى ذلك) في نقابات تمثيلية قادرة على الجلوس في إدارة مجموعة المصالح الاقتصادية، ومنحها المصداقية اللازمة لعملها. وتشير أيضاً إلى أنّه في قطاع الإعلام التونسي، «لا يتمّ فهرسة سعر الموقع الإشهاري في «معيار التصنيف الإجمالي» (GRP-Gross Ra-ting Point).

ومعيار التّصنيف الإجماليّ هو مقياس للّضغط الإشهاريّ، وهو ما يعادل متوسط عدد جهات الاتّصال الإشهاريّة التي تمّ الحصول عليها من بين 100 شخص من الجمهور المستهدف من خلال حملة إشهاريّة غير متّصلة بالإنترنت (الملصقات وقنوات التّلفزيون والإذاعة).

ومن جانبه، يعتقد حسن الرّغوني (سيغما كونساي) بشيء من الشكّ أنّ مجموعة المصالح الاقتصادية (GIE) ليست «الدّواء الشّافي». ويشير إلى أنّ هذا المشروع قد تأخّر بالفعل ثماني سنوات عن الموعد المحدّد، لكنّه يقول إنّّه مستعدّ لقبول تنفيذه من أجل «تنظيف» نشاط قياس الجمهور.

وللقيام بذلك، يقترح حسن الرّغوني تنفيذ ما يلي:

- ◀ إجراء تشخيص حقيقيّ ومتعمّق لتقنيات القياس المستخدمة، باستخدام منظمات مثل اللّجنة العلميّة للدراسات الإشهاريّة (CESP) في فرنسا أو بمساعدة أساتذة الإحصاء المعترف بهم؛
- ◀ وضع «ميثاق مسبق» تلتزم من خلاله وسائل الإعلام بقبول منهجيّة القياس المعتمدة؛
- ◀ وضع ميثاق لأصحاب المصلحة في قطاع الإعلام؛
- ◀ تدريب المشترين/المخطّطين الاستراتيجيّين على إدارة وسائل الإعلام؛
- ◀ فصل وكالة الاتّصال عن نشاط الشراء (شراء المساحة).

5.1.1 الديوان الوطني للإرسال الإذاعيّ والتّلفزيّ (ONT)

الديوان الوطنيّ للإرسال الإذاعيّ والتّلفزيّ (ONT) هو الباثّ الوحيد للإذاعات والقنوات التّلفزيونيّة التّونسيّة العموميّة والخاصّة والمجتمعيّة، وهو جهة فاعلة رئيسيّة في المشهد السّمعّي البصريّ التّونسيّ (PAT). ويتمتّع الديوان الوطنيّ للإرسال الإذاعيّ والتّلفزيّ باحتكار فعليّ وليس بحكم القانون، وهو مؤسّسة صناعيّة وتجاريّة عموميّة تتمتّع بشخصيّة مدنيّة واستقلاليّة ماليّة، وتقع تحت إشراف وزارة تكنولوجيا الاتّصال.

يبثّ الديوان 12 قناة إذاعيّة عموميّة (وطنيّة وجهويّة) على شبكات الألف أم FM وعلى الموجة المتوسّطة، بالإضافة إلى 17 محطة إذاعيّة خاصّة و15 محطة إذاعيّة مجتمعيّة (من أصل 21 مرخص لها). وبالمثل، يبثّ الديوان الوطنيّ للإرسال الإذاعيّ والتّلفزيّ باقية من 14 قناة تلفزيونيّة عموميّة وخاصّة على شبكة البثّ التّلفزيونيّ الرقميّ الأرضيّ (TNT) وعلى الأقمار الصناعيّة. ومنذ عام 2021، استخدمت 18 محطة إذاعيّة (12 محطة عموميّة و6 محطات خاصّة) التّكنولوجيا الرقميّة في مرحلة الاختبار.

ويؤكّد المديرين الفنيّون للديوان الوطنيّ للإرسال الإذاعيّ والتّلفزيّ، محمد بالرّاشد ومنذر قيراط، أنّ الديوان يستعدّ لاعتماد تقنية البثّ الرقميّ (DAB)، والتي من شأنها أن تحلّ في نهاية المطاف محلّ نطاق تعديل التردّد (Bande FM). ومن ذلك مثلاً أنّ النرويج، حيث لم يعد تعديل التردّد يتمتّع بالحرية الكاملة، قد تحوّلت بالفعل تمامًا إلى البثّ الرقميّ وكذلك تستعدّ سويسرا للانفصال بشكل دائم عن تعديل التردّد (FM) واعتماد تقنية البثّ الرقميّ في عام 2024.

ويجب أن تضمن تقنية البثّ الرقميّ جودة بثّ إذاعيّ أفضل وتكاليف بثّ أقلّ، وأن تسمح بإمكانية توسيع العرض الإذاعيّ نظرًا لأنّ جهاز إرسال واحد للبثّ الرقميّ يمكن أن يستوعب ما يصل إلى 18 تردّدًا لاسلكيًا.

ويؤكّد مسؤولو الديوان الوطنيّ للإرسال الإذاعيّ والتّلفزيّ أنّ الاتّحاد الدوّليّ للاتّصالات (ITU/ITU) يجب أن يقرّر خلال عام 2023 إيقاف نطاق تعديل التردّد (FM) بشكل دائم بين عامي 2027 و2030. ويجب على تونس الاستعداد لهذه الأجل الوشيكة من خلال إعداد خطة تردّد جديدة، واستيراد أجهزة الاستقبال المناسبة للسيارات والمنازل، وتعديل

التشريعات المتعلقة باستيراد المعدات الرقمية (ضريبة القيمة المضافة، الأذونات الجمركية، حقوق المستهلك، إلخ). وبالفعل، وبناءً على طلب الديوان الوطني للإرسال الإذاعي والتلفزيوني وتجارة السيارات، أنشأت الجمارك التونسية إدارة عمومية جديدة (NGP) لأجهزة الاستقبال الرقمية.

وفيما يتعلق بالبث التلفزيوني، لدى الديوان الوطني للإرسال الإذاعي والتلفزيوني خطة تردد وطنية تغطي الأراضي التونسية. ومع ذلك، تشكو العديد من المحطات الإذاعية، خاصة تلك الموجودة في المناطق الساحلية، من تدهور جودة الصوت بسبب التداخل مع ترددات المحطات الإذاعية الأجنبية. وفي حديثه في «المنتدى الوطني حول وضع الإذاعات التونسية بعد جائحة كورونا»، أكد شكري شواط، مدير الإذاعة الجهوية أوليس (Radio Ulysse)، التي تبث في جربة، أنه «اعتباراً من ماي، يستمع الناس إلى الإذاعة بشكل أقل بكثير في الجزيرة، بسبب التداخل في ترددات المحطات الإذاعية الليبية والإيطالية». وهو وضع يمكن أن يكون أيضاً مصدر قلق لبنزرت وتونس ومنطقة الوطن القبلي أو سوسة.

ومن شأن الوصول المتوقع لتقنية البث الرقمي أن يحل هذه المشكلة المتكررة بشكل نهائي. ومع ذلك، فإن هذه التكنولوجيا موضع نزاع بالفعل. حيث، يقول المدير العام لموزاييك أف أم، نور الدين بوطار، إن تقنية البث الرقمي «قديمة بالفعل» وأنه يجب التحول إلى الإذاعة «الرقمية بنسبة 100%»، مع الاستفادة من الوصول القريب للجيل الخامس (5G). ووفقاً لعزیز حدّاد (شركة أوريدو)، لا يمكن وضع هذا الجيل الجديد موضع التنفيذ في تونس قبل 2024 أو 2025.

وفي انتظار وصول تقنية البث الرقمي والجيل الخامس 5G، تعاني وسائل الإعلام السمعية البصرية التونسية، وخاصة المحطات الإذاعية الخاصة، وبدرجة أقل الإذاعات المجتمعية، من المبالغ التي تعتبر مرتفعة للغاية في أداءات البث التلفزيوني التي يفرها عليها الديوان الوطني للإرسال الإذاعي والتلفزيوني. وبالفعل فإن هذه الأداءات، التي تزيد بنسبة 5% سنوياً، تمثل نسبة تتراوح من 16% من المبيعات (و18% من النفقات في عام 2021) لموزاييك أف أم، إلى 40% من مداخيل المحطات الإذاعية الأخرى. بل إن مبلغ الترخيص يصل إلى أكثر من 75% من مبيعات بعض المحطات الإذاعية التي تواجه صعوبات، مثل شمس أف أم (الإذاعة «المصادرة» من قبل الدولة، أي تم الاستيلاء على أسهم مساهميها المقربين من الرئيس السابق المخلوع بن علي).

ومع احتكارها الفعلي، يضمن الديوان الوطني للإرسال الإذاعي والتلفزيوني أن تكون خدمة البث التي يصدر فواتيرها «بسرعة التكلفة ويتم حسابها وفقاً للكثافة الديموغرافية لمناطق البث». وبدافع من مختلف الحكومات وللسماع لوسائل الإعلام السمعية البصرية (خاصة المحطات الإذاعية) بالبقاء على قيد الحياة، قام الديوان الوطني للإرسال الإذاعي والتلفزيوني بتخفيض ديون المحطات الإذاعية عدّة مرّات خلال العقد الماضي وخلال أزمة جائحة كورونا. وقد وصلت هذه التخفيضات إلى 75%، في ظل ظروف معينة (دفع الفواتير السابقة والأقساط على فترات قصيرة على وجه الخصوص).

غير أنّ هذا لم يكن كافياً لإخراج وسائل الإعلام السمعية البصرية من صعوباتها المالية. وعليه، وجد الديوان الوطني للإرسال الإذاعي والتلفزيوني نفسه «ملزماً» بمعاينة العديد من وسائل الإعلام من خلال التهديد بتعليق بثها (صبرة أف أم و5 محطات إذاعية أخرى)؛ وعن طريق تقليل مناطق التغطية (شمس أف أم)؛ أو عن طريق تقليل جودة الإشارة التلفزيونية (قناتا تونس تي في وقرطاج+).

وعلى سبيل المثال، أرسل الديوان الوطني للإرسال الإذاعي والتلفزيوني في 15 جوان 2022، رسالة تذكير إلى 6 محطات إذاعية خاصة تطلب منها سداد ديونها للديوان، وإلا فسيتم تعليق تردداتها لمدة 60 يوماً. وإذا لم تمثل لالتزاماتها

خلال هذه الفترة، فإنّ الاتّفاقيات الموقّعة مع الدّيون الوطنيّ للإرسال الإذاعيّ والتلفزيّ ستعتبر «لاغية». وتجدر الإشارة إلى أنّ هذه المعاملة المخصّصة للمحطّات الإذاعيّة الخاصّة لا تنطبق على المحطّات الإذاعيّة العموميّة، التي تعاني من ديون ثقيلة منذ سنوات.

أمّا بالنّسبة إلى القنوات التّلفزيونيّة، فإنّ الوضع يختلف تمامًا: فنظرًا لأنّها تُبثّ على التّلفزيون الرّقميّ الأرضيّ (TNT) مع إمكانيّة الوصول إلى الأقمار الصّناعيّة (النّايل سات على يوتلسات Eutelsat وعربسات بدر Arabsat Badr)، فقد تمكّنت القنوات التّلفزيونيّة الخاصّة من خفض فواتير البثّ التّلفزيونيّ بشكل كبير. وبالتالي، تتحمّل قناة الحوار التّونسيّ، على سبيل المثال، فاتورة شهريّة قدرها 43 ألف دينار تونسيّ لجودة بثّ تبلغ 2.5 ميجا، بينما كانت القناة التّلفزيونيّة في الماضي تدفع 300 ألف دولار (حوالي مليون دينار تونسيّ) سنويًا، أو ما يقرب من 84 ألف دينار تونسيّ شهريًا، ليتّم بثّها على النّايل سات، على سبيل المثال. ويشيد الدّيون الوطنيّ للإرسال الإذاعيّ والتلفزيّ بتواجد تونس على القمرين المذكورين بمبلغ 12 مليون دينار تونسيّ، ويتقاضى المبلغ الضّم، 181 ألف دينار تونسيّ على التّوالي على يوتلسات (نايل سات) و164 ألف دينار تونسيّ على عرب سات، مع خصومات تتراوح بين 30% للتواجد على القمر الصناعي و50% إذا اختارت القناة كلا النظامين (كما هو الحال بالنّسبة لقنوات نسمة تي في وتونسنا تي في وتلفزة تي في وقرطاج +).

وفيما يتعلّق بالمحطّات الإذاعيّة، تجدر الإشارة إلى أنّ تكلفة بعض التردّدات الإذاعيّة، مثل تردّد الطّرق السّريّة، تبلغ وفقًا لقائمة الأداءات الخاصّة بالدّيون الوطنيّ للإرسال الإذاعيّ والتلفزيّ، ما يصل إلى 450 ألف دينار تونسيّ سنويًا مقارنة بحوالي 2 مليون دينار تونسيّ على سبيل المثال لموزايك أف أم وأكثر من 930 ألف دينار تونسيّ لشمس أف أم. وفي مقابلة مع موقع Leaders.com نُشرت في 7/11/2022، أكّد مؤسس راديو ابتسامة أف أم (IFM)، حامد سوّيح، أنّ الدّيون الوطنيّ للإرسال الإذاعيّ والتلفزيّ «يكلّف ابتسامة أف أم ما يقرب من مليون و400.000 دينار تونسيّ سنويًا، أي أكثر من ثلث مبيعاته الضّئيلة».

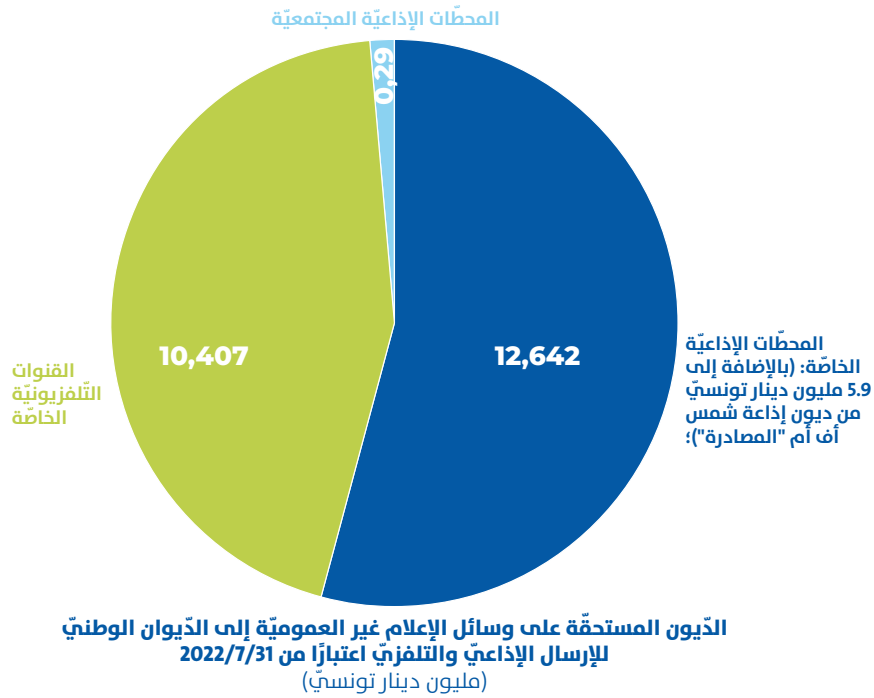
ويضيف: «إنّه كابوس حقيقيّ. يتقلّص سوق الإشهار بسرعة، ويدفع المستشهرين في وقت متأخّر جدًّا، والأداءات ضخمة بقدر ما هي ملحة، وبما يكفي لتجعلك تفقد عقلك. إنّ الشركة التّونسيّة للكهرباء والغاز (STEG) قادرة على قطع التّيار، وعليك إيقاف البثّ. ولا توجد مساعدات عموميّة تصل إلينا. وعلى الرّغم من أنّني شرحت لـ الهيئة العليا المستقلّة للاتّصال السّمععيّ البصريّ (HAICA) الوضع الحرج للغاية لوسائل الإعلام السّمععيّة البصريّة وشدّدت على الحاجة إلى فرض ضرائب خاصّة ودعم ماليّ للحفاظ على تعدّدية الآراء، لأنّه ليس من السّهل الحفاظ على الرّوح المعنويّة، وتعبئة الفرق، والاستمرار في ضمان برامج جيّدة، والحفاظ على ولاء المستمعين. قد لا أستمّر لفترة أطول».

ومن جانبها، تستفيد المحطّات الإذاعيّة المجتمعيّة من رسم ثابت قدره 18 ألف دينار تونسيّ لكلّ تردّد سنويًا.

وبشكل عامّ، ووفقًا للدّيون الوطنيّ للإرسال الإذاعيّ والتلفزيّ، بلغت مبالغ وسائل الإعلام التّونسيّة متأخّرة الدّفع المستحقّة للدّيون حتى 31 جويلية 2022، ما قدره 29.239 مليون دينار تونسيّ، وهي تتوزّع كالآتي:

- ◀ المحطّات الإذاعيّة الخاصّة: 12.642 مليون دينار تونسيّ (بالإضافة إلى 5.9 مليون دينار تونسيّ من ديون إذاعة شمس أف أم «المصدر»؛
- ◀ القنوات التّلفزيونيّة الخاصّة: 10.407 مليون دينار تونسيّ؛
- ◀ المحطّات الإذاعيّة المجتمعيّة: 0.290 مليون دينار تونسيّ.

7 مقابلة مع حامد السّويّح مؤسس إذاعة ابتسامة أف أم (IFM): <https://www.leaders.com.tn/article/33939-hamed-souayah-ifm-il-y-a-de-quoi-desesperer>



6.1.1 المؤسسة التونسية لحقوق المؤلف والحقوق المجاورة (OTDAV)

تلتزم القنوات الإذاعية والتلفزيونية التونسية، وفقاً لكراسات الشروط المتعلقة بها، بإبرام اتفاقيات مع المنظمة التونسية لحقوق المؤلف والحقوق المجاورة. وقد جعلت الهيئة العليا المستقلة للاتصال السمعي البصري منح التراخيص لمحطات الإذاعة والتلفزيون مشروطاً بتوقيع هذه الاتفاقيات.

وتحدّد هذه الاتفاقيات لوسائل الإعلام السمعية والبصرية الشروط المالية والمادية لاستغلال المصنّفات المحميّة (الموسيقى والصّور وما إلى ذلك)، سواء كانت وطنية أو دولية.

وتعدّ المؤسسة التونسية لحقوق المؤلف والحقوق المجاورة، التي تقع تحت إشراف وزارة الثقافة، مؤسسة عمومية غير إدارية (EPNA) تتمتع بوضع الشخصية المدنية والاستقلال الماليّ.

وتتراوح المبالغ السنوية التي تفرضها المؤسسة التونسية لحقوق المؤلف والحقوق المجاورة على وسائل الإعلام التونسية في المتوسط من 30,000 دينار تونسي إلى 50,000 دينار تونسي للقنوات التلفزيونية، وتصل ذروتها إلى 100,000 دينار لبعض وسائل الإعلام، وفقاً لرمزي القرواشي، مدير المؤسسة التونسية لحقوق المؤلف والحقوق المجاورة. ومع ذلك، يدفع عدد قليل جداً من وسائل الإعلام مستحقّاته إلى المؤسسة التونسية لحقوق المؤلف والحقوق المجاورة على أساس منتظم.

وتدّعي بعض وسائل الإعلام أنّها لا تتلقّى فواتير للدفع من المؤسسة التونسية لحقوق المؤلف والحقوق المجاورة، وفي الوقت نفسه، تؤكد إدارة المؤسسة أنّه من خلال دفع المستحقّات، يمكن لوسائل الإعلام التونسية أن تستفيد إلى حدّ كبير من الحقوق المتعلقة بأعمالها المسجّلة (مفاهيم البرامج والبرامج المبتوثة وما إلى ذلك)؛ وهذا يمكن أن يحول إلى حدّ كبير أداؤها إلى المؤسسة التونسية لحقوق المؤلف والحقوق المجاورة إلى «استثمار» في حماية برامجها الخاصة التي يمكن أن تجتذب مبالغ كبيرة في الحقوق المجاورة.

2- نماذج الأعمال الإعلامية التونسية

كان على وسائل الإعلام التونسية (القنوات الإذاعية والتلفزيونية والصحافة المطبوعة والإلكترونية)، سواء العمومية أو الخاصة أو المجتمعية، التكيف على مدى أكثر من عقد من الزمن لمواجهة الوضع الاقتصادي الصعب في البلاد والتحول التكنولوجي. فمنذ عام 2011، تراجع النمو الاقتصادي للبلاد، وكان لهذا تأثير على سوق الإشهار (المستشهورون والوكالات والشركات وما إلى ذلك) وعلى المشتريات والاشتراكات (لوسائل الإعلام المطبوعة).

كما أدت أزمة جائحة كورونا إلى تضخيم الصعوبات الإعلامية حتى وجد البعض أنفسهم مجبرين على إغلاق أبوابهم. وعليه، من الضروري، من أجل فهم تحديات سوق الإشهار، الموضوع الرئيسي لهذه الدراسة، وتقديم توصيات لضمان جدواها وكفاءتها وربحيتها، تحليل تطوّر نماذج الأعمال الإعلامية التونسية.

2.1.1 وسائل الإعلام المطبوعة

كانت وسائل الإعلام المطبوعة التونسية الضحية الرئيسية من بين وسائل الإعلام التقليدية لظهور الإنترنت، وقد استغرقت وقتاً طويلاً قبل أن تأخذ دور التحول الرقمي. ذلك أنّ معظم الوسائل الورقية لم تقم بذلك في الوقت المناسب، وتعاني الآن من نتائج هذا التأخير.

◀ في عام 2011، اتخذت الشركة الجديدة للطباعة والصحافة والنشر (SNIPE)، وهي الشركة الأم للصحف الحكومية «La Presse» (صحيفة يومية ناطقة باللغة الفرنسية) و «الصحافة» (صحيفة يومية ناطقة باللغة العربية)، قراراً بتحويل الوسيلة الأخيرة بالكامل من النسخة الورقية إلى الإنترنت كحل لمعالجة حجم تداولها المنخفض جداً (بضع مئات من النسخ فقط)، وتغطية تكاليفها الكبيرة (خاصة الرواتب). وقد أثار هذا القرار، على الرغم من أنه مبرر تماماً من وجهة نظر اقتصادية وتماشياً مع تطور «استهلاك» وسائل الإعلام منذ أوائل عام 2000، غضباً بين موظفي الصحيفة، الذين كانوا يخشون، بشكل خاطئ وفقاً للإدارة، أن يؤدي ذلك إلى فقدان الوظائف. وقام الموظفون على إثر ذلك بالاحتشاد ضد المشروع وإجراؤه عن مساره. وأدى هذا الانسداد إلى مغادرة الرئيس التنفيذي للشركة الجديدة للطباعة والصحافة والنشر، حميدة بن رمضان، في ظل ظروف عاصفة.

وفي مقال نُشر في صحيفة «La Presse» في 7 جانفي 2012، بعنوان «اعترافات مدير منعزل» (Confes-ions d'un directeur solitaire) (تمت إزالته من موقع الصحيفة)، أشار حميدة بن رمضان إلى أنّ صحيفة الصحافة «التي تضم أكثر من 60 صحفياً، لا تبيع سوى ما معدله 100 إصدار يومياً»، الأمر الذي قاد الشركة الجديدة للطباعة والصحافة والنشر إلى «نزيف ماليّ بلغ أكثر من 5000 دينار يومياً»، أو ما يقرب من 2 مليون دينار تونسيّ سنوياً.

ومنذ ذلك الحين، وفي مواجهة تدهور الوضع الاقتصادي في تونس، وتراجع ممارسة قراءة الصحف الورقية لصالح الصحف الرقمية، اضطرت المؤسسات الإعلامية المطبوعة إلى تعديل نماذج أعمالها، ولكن بثروات متفاوتة.

واستناداً بشكل أساسي إلى المبيعات ذات الإصدار الواحد (les ventes au numéro) والاشتراكات والإعلانات المبرّوة وعمليات الإشهار، تعرّض نموذج الأعمال المطبوعة للمعاناة من الأسباب، بما في ذلك: شيخوخة قراءها، والمنافسة من الصحافة الإلكترونية (الوسائل الرقمية والصحف الورقية التي انتقلت إلى الوسائط الرقمية)، وعادات الأجيال الشابة التي تنجذب أكثر إلى الوسائط الرقمية، والمنافسة من شبكات التواصل الاجتماعيّ (خاصة الفاييس بوك)، وأسعار الورق. كما وجّهت استجابة وسائل الإعلام الإلكترونية وآنية المعلومات المنشورة ضربة قوية للصحافة المطبوعة.

وبالنسبة للطيب الزهار، رئيس الجامعة التونسية لمديري الصحف (FTDJ)، التي يضم 35 عضوًا من المؤسسات الإعلامية المطبوعة (بما في ذلك عبر الإنترنت)، فقد «انخفض الإشهار على الصحافة المطبوعة بنسبة 98% على مدى السنوات العشر الماضية».

وعلاوة على ذلك، تفرّ وكالات الأتصال التي تمّت مقابلتها في هذه الدراسة بأنّها لم تعد توصي بالورق لحرثائها المستشهرين. ويقول المدير العام لشركة ميديا كوم أن «الصحافة المكتوبة فاتها التحوّل الرقمي». وينطبق الأمر نفسه على دليس دانون إحدى المستشهرين الرئيسيين في البلاد، والتي تخلت عن استثماراتها الإخبارية في الصحف الورقية. وحتّى القلّة القليلة من المستشهرين الذين يواصلون وضع الإشهارات في وسائل الإعلام المطبوعة إنّما يقومون بذلك بشكل أساسي بدافع التضامن، لدعم هذه الوسائل، ولكن دون توقّع عوائد من حيث الرؤية أو المبيعات.

وينطبق الشيء نفسه على الإعلانات المبوّبة. حيث حصلت صحيفة يومية مثل La Presse على ما يصل إلى 30,000 دينار تونسيّ من الإعلانات المبوّبة يوميًا منذ عشرين عامًا. أمّا الشركة الجديدة للطباعة والصحافة والنشر (الناشرة لصحيفتي La Presse الناطقة باللّغة الفرنسيّة والصحافة الناطقة باللّغة العربيّة)، التي كانت ذات يوم مزدهرة للغاية، فإنّها تعاني الآن من صعوبات ماليّة هائلة، تحت تأثير مزدوج يتمثّل في ارتفاع الأداءات وانخفاض المبيعات (الإصدار الواحد، والاشتراكات، والإعلانات المبوّبة، والإشهار).

ووفقًا للجامعة التونسية لمديري الصحف، ستحتاج الشركة الجديدة للطباعة والصحافة والنشر إلى 8 أو 9 ملايين دينار تونسيّ اليوم لتجنّب الإفلاس والسّماح لها بالعودة إلى الحياة. ذلك أنّ توزيع صحيفة La Presse، الذي بلغ ذروته بأكثر من 40,000 نسخة في منتصف الأسبوع وأكثر من 70,000 نسخة في أيّام الأحد، لم يعد يتجاوز 20,000 نسخة اليوم.

تتأثر معظم وسائل الإعلام المطبوعة بـ «التأثير المقصّي» (L'effet Ciseaux) ارتفاع النفقات وانخفاض المداخل والربحية). وهي تصارع من أجل الحياة بالاعتماد على الدّعم، ومن خلال إثقال كاهلها بالدّيون وتأجيل ما عليها من الضّرائب وأقساط الضّمان الاجتماعيّ (معاليم الانخراط في الصندوق الوطنيّ للضّمان الاجتماعيّ على وجه الخصوص). وهذه هي حالة دار الصّباح، التي تأسّست عام 1955، والتي تنشر صحيفة الصّباح باللّغة العربيّة وصحيفة Le Temps باللّغة الفرنسيّة.

وهي وسيلة إعلام «تمّت مصادرتها» منذ مارس 2011، وهي مملوكة الآن لشركة الكرامة القابضة، المسؤولة عن إدارة مختلف وسائل الإعلام التي صادرتها الدّولة.

ولابدّ من القول أنّ الصحف التونسيّة تطبع ما بين 100 و120 ألف نسخة يوميًا لأقلّ من 65000 قارئ، في حين بلغ متوسط التّداول اليوميّ الكلّيّ 160 ألف نسخة قبل عام 2011. وكانت بعض الصحف، مثل صحيفة الأنوار الأسبوعيّة الخاصّة الناطقة باللّغة العربيّة، تصدر ما بين 150 و250 ألف نسخة لكلّ عدد.

وبالإضافة إلى ذلك، انخفض عدد الاشتراكات بشكل كبير في السنوات الأخيرة. وبالتالي، فإنّ صحيفة La Presse، التي تضمّ ما يصل إلى 25 ألف مشترك، لا يزيد عدد المشتركين فيها عن ألفي مشترك اليوم.

وبالمثل، ومرة أخرى وفقًا للطيب الزهار، رئيس الجامعة التونسية لمديري الصحف، فإنّ الميزانية السنويّة المخصّصة لشراء الصحف من قبل الوزارات المختلفة، والتي تقدر بـ 3.2 مليون دينار تونسيّ، «تستهلك فعليًا فقط بنحو 10%». ووفقًا له، فإنّ جزءًا من هذه الميزانية العموميّة «يتمّ اختلاسه»، في شكل مكافآت الرّواتب، أي أنّ المبلغ المخصّص لصف بعض المسؤولين يُمنح للأخير بدلًا من الشّراء الفعليّ للصحف.

وفيما يتعلّق بالإعلانات المبوّبة، فقد كانت الميزانية التي تمنحها الدولة في حدود 20 مليون دينار تونسيّ في السنة حتى عام 2010. ووفقاً لمحمد العروسي بن صالح، المدير التنفيذي للجامعة التونسية لمديري الصحف، فقد كان من الممكن أن ينخفض هذا المبلغ اليوم إلى حوالي 10 ملايين دينار تونسيّ، بما في ذلك مليون دينار تونسيّ يتأتّى من ميزانيات الوزارات المختلفة.

ومن أجل في مواجهة جفاف موارد الإشهار (انخفاض عدد الإصدارات، وقراء الصحف الورقيّة، ومبيعات الإصدار الواحد، والاشتراكات والإعلانات المبوّبة)، يجب إعادة اختراع النموذج الاقتصاديّ لقطاع وسائل الإعلام المطبوعة. وتتمثّل إحدى الطرق الأكثر وضوحاً في الانتقال إلى استراتيجية «الفنوت المتعدّدة» (الاستخدام المتزامن أو المتناوب للعديد من وسائل النشر)، وأخيراً الانتقال الحقيقيّ من وسائل الإعلام الورقيّة إلى الوسائل الرقمية، لجذب القراء الأصغر سنّاً وتحقيق الدّخل من المحتوى. ولكن في مواجهة مقاومة التغيير، تردّدت جميع وسائل الإعلام المطبوعة التونسية تقريباً في الانغماس في التحوّل التكنولوجيّ وظهور الإنترنت منذ التسعينيات.

وعلى الصعيد الدوليّ، هناك العديد من الأمثلة على وسائل الإعلام المطبوعة المرموقة التي نجحت في التحوّل الرقميّ (New York Times, Le Monde, Les Échos, Financial Times... إلخ)، حتّى أنّ بعض العناوين، مثل Newsweek أو La Tribune، تخلّت عن الورق تماماً ليصبح نشاطها رقمياً حتّى على الإنترنت.

وفي تونس، حاولت بعض المؤسسات الإعلامية المطبوعة تغيير نماذج أعمالها من أجل التّحليل على الأزمة الماليّة الهيكلية. وهذه هي حالة المجلة الأسبوعيّة Réalités، التي يديرها الطّيب الزّهار، والتي تدعي توزيع 5500 إلى 6000 نسخة لكلّ عدد. حيث انتهى الأمر بهذه المؤسسة الإعلامية إلى تنويع قنواتها من خلال إضافة موقعين على الإنترنت إلى الصحيفة: أحدهما بالعربيّة (Hakaek Online)®، والآخر ناطق باللّغة الفرنسيّة (Realities Online)®. وتوظف الشركة قوّة عاملة تبلغ حوالي ثلاثين شخصاً، نصفهم من الصحفيين والفنيين والإداريين الدائمين.

وعلى الرّغم من ذلك لم يحز هذا الانفتاح على التكنولوجيا الرقمية المؤسسة من صعوباتها الماليّة التي تتشاركها مع جميع وسائل الإعلام المطبوعة في البلاد تقريباً. ومع ذلك، كانت مجلة حقائق رائدة في تنويع دخلها من خلال تنظيم منتداه السنويّ لمدة 25 عاماً، والذي أصبح لقاءً مهمّاً على السّاحة الإعلاميّة والسياسيّة والاقتصاديّة التونسيّة. ووفقاً للطّيب الزّهار، فإنّ مداخل الأحداث التي تنظّمها المجلة بانتظام، وترعاها المنظّمات الدوليّة والشركات التونسيّة الكبرى، تمثّل ما يقرب من 50% من دخل الشركة وهي ما يسمح لها بالبقاء.

وينطبق الشيء نفسه على المجلات الاقتصاديّة (l'Economiste Maghrébin and Managers) التي نوّعت قنوات التوزيع الخاصّة بها من خلال إضافة مواقعها الإلكترونيّة إلى نسخها المطبوعة وتحقيق الدّخل من علامتها التجاريّتين من خلال تنظيم المنتدى المغاربيّ السنويّ لجوائز رائدات الأعمال التونسيّات. ويقع الحدثان اللذان يتمّ رعايتهما في النسختين الثالثة والعشرين والسابعة على التوالي.

2.2.1 القنوات التلفزيونيّة

يواجه التلفزيون، العموميّ والخاصّ، الذي يعدّ مكوّناً رئيسيّاً في المشهد السّمععي البصريّ التونسيّ، أزمة اقتصاديّة خطيرة تهدّد نموذجه الاقتصاديّ واستدامته. ممّا يحتمّ على المسؤولين عن القنوات التلفزيونيّة التونسيّة إعادة التفكير في نماذج التشغيل الخاصّة بتلك القنوات لضمان استمراريتها.

كما تواجه القنوات التلفزيونيّة التونسيّة سواء كانت عموميّة أو خاصّة «تأثير المقصّ» بسبب زيادة الأداءات إلى جانب انخفاض المداخل.

<https://www.hakaekonline.com> 8

<https://www.realites.com.tn/fr> 9

القنوات التلفزيونية العمومية

يحتوي التلفزيون الوطني على 3 قنوات (الوطنية 1 و2 الوطنية والوطنية التعليمية). وتأتي مصادر الدخل بشكل أساسي من:

- ◀ أداءات فواتير الكهرباء لرفاء الشركة التونسية للكهرباء والغاز؛
- ◀ الدعم الذي تقدمه الدولة؛
- ◀ الإشهار؛
- ◀ خدمات مختلفة.

ويبلغ عدد موظفي التلفزيون التونسي 1067 موظفًا دائمًا (بالإضافة إلى الموظفين العرضيين)، وتبلغ ميزانيته السنوية حوالي 63 مليون دينار تونسي، 13 مليون منها مخصصة للإنتاج وما بين 4.5 و7 ملايين (حسب السنة) لعقود بث مباريات كرة القدم المبرمة (أو غير المبرمة، حسب السنة...) مع الاتحاد التونسي لكرة القدم (FTF).

ويتراوح الدعم الذي تقدمه الدولة للتلفزيون الوطني بين 24 و29 مليون دينار تونسي. أما بالنسبة لمداخيل عمليات الإشهار، ووفقًا لعواطف الدالي، المكلفة بالإدارة والرئيسة المديرية العامة المؤقتة، فإن الهدف هو الوصول إلى 7 ملايين دينار تونسي في عام 2022.

ويبدو أن المؤسسة العمومية تسير على الطريق الصحيح لتحقيق هذا الهدف، حيث أنها حققت بالفعل 5 ملايين دينار تونسي في جوان 2022، بما في ذلك 2.3 مليون خلال شهر رمضان. وكما هو الحال مع محطات التلفزيون الخاصة الأخرى، فإن شهر رمضان هو فترة خاصة تتميز ببث جميع الإنتاجات التونسية الجديدة تقريبًا (المسلسلات والكاميرا الخفية وما إلى ذلك). وهذا يفسر سبب سعي المستثمرين إلى بث عمليات الإشهار التجارية على القنوات التونسية، خاصة خلال النصف الأول من الشهر الكريم.

ومن بين عدد كبير من الموظفين، يسهر 6 أشخاص فقط على تحقيق الدخل التلفزيون الوطني: 3 منهم مكلفين بالإشهار و3 مندوبي مبيعات، في حين تملك القنوات العموميتان الرئيسيتان مواعيد منتظمة تحظى تقليديًا بجمهور كبير على مدار العام: نشرة الأخبار في الساعة الثامنة مساءً (تليها النشرة الجوية) وبرنامج الأحد الرياضي على القناة الوطنية 1، بالإضافة إلى المسلسل الناجح «شوفلي حل»، الذي يعاد بثه باستمرار على قناة الوطنية 2 منذ 17 عامًا!

ومنذ إنشائه في عام 1966 وبعد إدخال الإشهار على التلفزيون في عام 1988، لم يتخذ التلفزيون الوطني تقريبًا نهجًا استباقيًا لتسويق برامجه، على الرغم من أنه كان دائمًا يتمتع بجمهور محترم. ووفقًا لشركة استطلاعات الرأي «Sigma Conseil»، تجذب نشرة أخبار الساعة الثامنة ما بين 600000 و1.2 مليون مشاهد يوميًا.

ووفقًا لعواطف الدالي، بدأ التلفزيون الوطني التونسي في رقمنة أرشيفه، الذي يعدّ كنزًا حقيقيًا للذاكرة الوطنية. وقد استفادت هذه المبادرة من هبة تتمثل في معدات الرقمنة المخصصة لهذا الغرض. ومع ذلك، لا يمتلك التلفزيون الوطني حتى الآن نموذجًا لتحقيق الدخل من أرشيفاته.

وبالإضافة إلى ذلك، يعمل التلفزيون الوطني على إنشاء منصة لإعادة البث المجاني لبرامجه، مثل القنوات الأجنبية الأخرى على غرار منصة «MyTF1» التابعة للقناة التلفزيونية الفرنسية الأولى (خاصة).

ووفقاً لعواطف الدّالي، فإنّ تطوّر النّمودج الاقتصاديّ للتلفزيون الوطنيّ يشمل:

- ◀ دعم جهود الرّقمنة؛
- ◀ تجديد جزء من معدّاتها؛
- ◀ توظيف مهندسين وفنيّين جدد للتّعويض عن حالات التّفاعد العديدة التي لوحظت في السّنوات الأخيرة؛
- ◀ العودة إلى تجميع المحطّات التّلفزيونيّة والإذاعيّة العموميّة داخل نفس المؤسّسة لتحقيق التآزر التّحريريّ والتنظيميّ والتّجاريّ وما إلى ذلك؛
- ◀ بيع منتجات التلفزيون الوطنيّ في الخارج؛
- ◀ إنشاء مركز تدريب للمهن السّميّة البصريّة؛
- ◀ تحقيق الدّخل من الأرشفة وبرامج ساعة الدّروة.

القنوات التّلفزيونيّة الخاصّة

فيما يتعلّق بالقنوات الخاصّة، أصبح تمويل عمليّاتها مشكلة أيضاً. فمن حيث المبدأ، يجب أن تمثّل مداخيل الإشهار (بتّ الموضات، والإشهار متعدّد الوسائل والبرامج المدعومة) مجمل مداخيلهم. ومع ذلك، نلاحظ أنّ القنوات الموجودة منذ عام 2012 أو 2013 لم تقم أبداً بتّ الموادّ الإشهارية! وهذا يثير السّؤال الصّعب حول مصادر تمويل هذه القنوات وأهدافها الحقيقيّة.

وبالنّسبة لسامي الفهري، مؤسس قناة الحوار التّونسيّ الخاصّة، فإنّ «القطاع متضرّر (...)» فبالإضافة إلى المنافسة من وسائل الإعلام الجديدة، تتدهور نسبة الجودة/السّعر بسبب نقص الموارد، ولم يعد هناك أيّ رعاة قادرين على تمويل برنامج لموسم واحد.

وتوظف قناة الحوار التّونسيّ طاقماً دائماً من 200 شخص، وما يقرب من 100 موظّف عرضيّ، وحوالي 150 من ممثّلي الخلفيّة (الكومبارس). وتحتوي القناة على حجرة تصوير (استوديو) بمساحة 400 متر مرّبع في الشّرقية (الضّاحية الشّماليّة لتونس) وحجرتي تصوير أخريين بمساحة 1000 متر مرّبع و1500 متر مرّبع على التّوالي في الفجّة (الضّاحية الجنوبيّة الغربيّة لتونس). وكجميع القنوات المنافسة الأخرى، يتمّ تحقيق جزء كبير من مداخيل قناة الحوار خلال شهر رمضان. ويقول مديرها العامّ، فاضل بن عقار، إنّ القناة «تحقّق 50٪ من مبيعاتها السنوية خلال الشّهر الكريم».

ويحاول سامي الفهري ومعاونوه تغيير نموذج أعمال القناة من خلال تنويع مصادر دخلها. وهكذا، أطلقت قناة الحوار في بداية شهر رمضان (أفريل 2022)، منصّة البتّ الخاصّة بها samifehri.tn¹⁰، والمخصّصة بشكل أساسيّ الأفلام الروائيّة التي تنتجها القناة. وقد استقطبت المنصّة حتى جوان 2022، 325 ألف مشترك، يعيش جزء كبير منهم في فرنسا، بينما لا يتجاوز عدد المشتركين الذين يعيشون في تونس 20 ألف شخص، وفقاً لأرقام القناة. ومع اشتراك شهريّ قدره 5 يورو، يشير سامي الفهري، الذي استهدف عدداً من مليون مشترك، إلى أنّه قبل إطلاق المنصّة، تجاوزت بعض حلقات المسلسلات التّلفزيونيّة للقناة 10 ملايين مشاهدة على يوتيوب.

ويعتقد صاحب القناة والمنصّة التي تحمل نفس الاسم أنّ عدد المشتركين كان يمكن أن يكون أعلى لولا قرصنة الأعمال، التي تنتشر على نطاق واسع وغير مصرّح بها، وتمارسها منصات غير قانونيّة. ويعتقد سامي الفهري أنّ القرصنة «عقبة أمام تطوير القطاع السّميّ البصريّ».

¹⁰ samifehri.tn

وعلاوة على ذلك، ومن أجل تنويع مداخيلها والاستفادة من خبرتها في إنتاج الألعاب والأفلام الروائيّة والعروض المتنوّعة، تجري قناة الحوار التّونسيّ مفاوضات مع جهات سمعيّة وبصريّة جنوب الصّحراء لتصدير مفاهيم أثبتت جدارتها في السّوق التّونسيّة.

وبالمثل، تهتمّ القناة باستيراد ودبلجة الأعمال الأجنبيّة (مثل المسلسلات التّركيّة). وقد تمّ إجراء التجربة بنجاح من قبل قناة نسمة الخاصّة. حيث تمكّنت الأخيرة من «تأثيث» أمسياتها على مدار العام بهذا النّوع من البرامج وبتكاليف معقولة (1000 دولار لكلّ ساعة من الإنتاج المستورد قبل الدّبلجة). وقد هذا سمح لها بزيادة حصّتها من الجمهور وجذب المستشهرين.

ولتنويع مواردها، أدخلت قنوات تلفزيونيّة تونسيّة خاصّة أخرى (قناة التّاسعة، وتلفزة تي في، وقناة تونسنا، وقناة جوهرة أف أم، إلخ) برامج التّسوّق عبر الهاتف. وبحسب مصادر من قطاع الاتّصالات، فإنّ بعض هذه القنوات تحقّق ما يصل إلى 7000 دينار من صافي الرّبح يوميّاً على هذه البرامج.

وفيما يتعلّق بالمحتوى، قلّصت القنوات التّلفزيونيّة التّونسيّة، بعد سنوات ما بعد الثّورة الأولى، برامجها السياسيّة وبرمجت المزيد من الأفلام الروائيّة والبرامج الرّياضيّة وبرامج المنوّعات أو حتى التّسوّق عبر الهاتف. حيث أثبت هذا النّوع من البرامج أنّه أكثر ربحيّة من حيث نسب المشاهدة، بالإضافة إلى أنّه يشكل متاعب أقلّ من البرامج والمنصّات السياسيّة، وهي برامج غالباً ما تكون ساخنة ومثيرة للجدل وتنقّر المشاهدين بشكل متزايد.

وفيما يتعلّق بمسألة الأذاعات، من المؤكّد أنّ القنوات التّلفزيونيّة التّونسيّة تدفع أذاعات بثّ تلفزيونيّ أقلّ لأنّ الدّيوان الوطنيّ للإرسال الإذاعيّ والتلفزيّ يتيح لها إمكانيّة بثّ برامجها على البثّ التّلفزيونيّ الرّقميّ الأرضيّ (TNT) وعلى العديد من الأقمار الصّناعيّة. ومع ذلك، لا يزال هيكل نفقاتها تهيمن عليه أذاعات ثابتة كبيرة، بما في ذلك الأذاعات على الرّواتب والمكافآت والأذاعات الاجتماعيّة.

ويرى حسن الزّرغوني (Sigma Conseil) أنّ السّوق التّونسيّة لا تستطيع دعم أكثر من 4 قنوات تلفزيونيّة خاصّة مجدية اقتصاديًّا.

3.2.1 المحطّات الإذاعيّة

وضعت الأزمة الاقتصاديّة التي ضربت تونس والتي كان لها تأثير على سوق الإشهار، النّمودج الاقتصاديّ لمحطّات الإذاعة التّونسيّة أمام اختبار صعب. ومع ذلك، فإنّ المحطّات الإذاعيّة، سواء العموميّة أو الخاصّة أو المجتمعيّة، ليست كلّها تحت سقف واحد.

1.3.2.1 النّمودج الاقتصاديّ للإذاعة العموميّة

لا تهتم المحطّات الإذاعيّة العموميّة الاثنتا عشرة (12) كثيرًا، مثلها مثل القنوات التّلفزيونيّة العموميّة، بتمويل أنشطتها أو تحقيق الدّخل من محتواها. وعلى الرّغم من أنّ هذه المحطّات الإذاعيّة تتمتع بجماهير محترمة جدًّا، مقارنة بجماهير أكبر المحطّات الإذاعيّة الخاصّة، إلّا أنّ وجود المواقع الإشهاريّة منخفض لعدّة أسباب:

◀ تعتمد وسائل الإعلام العموميّة لتمويل أنشطتها على الدّولة التي تتحمّل نفقاتها التّشغيليّة (بما في ذلك الرّواتب) واستثماراتها؛

◀ لا تتبع المحطّات الإذاعيّة العموميّة (مثلها مثل القنوات التّلفزيونيّة العموميّة) نهجًا تجاريًّا استباقيًّا، بمعنى أنّها لا تتواصل مع المستشهرين لتسويق قنواتها. وغالبًا ما يكون وجود الإشهار على هذه المحطّات الإذاعيّة بمبادرة من المستشهرين (أو وكالاتهم) الرّاغبين في الاستفادة من الجمهور الكبير للمحطّات الإذاعيّة العموميّة على المستوى الوطنيّ (الإذاعة التّونسيّة الدّوليّة RTCN) وعلى المستوى

الجهويّ (راديو صفاقس ورايو الكاف وما إلى ذلك)، خاصة عندما يكون وجود المحطات الإذاعيّة الخاصّة منخفضًا جدًّا في المناطق المعنيّة؛

◀ من وجهة نظر تجارية، لا تتمتع القنوات الإذاعيّة والتلفزيونيّة العموميّة، على عكس القنوات الإذاعيّة والتلفزيونيّة الخاصّة، التي تعتبر قنوات تجاريّة بالأساس، بالمرونة لتحديد أسعارهما للمعلنين. وبالمثل، وبسبب قواعدها البيروقراطيّة، تكون المحطات الإذاعيّة العموميّة أقل مرونة من المحطات الخاصّة عندما يتعلّق الأمر بتنفيذ المعاملات (إمكانيّات تقديم الطلّبات عن طريق البريد الإلكترونيّ أو الهاتف، وإجراءات الدّفْع، وما إلى ذلك).

2.3.2.1 نموذج الأعمال الخاصّ بالإذاعات الخاصّة

يتكوّن نموذج الأعمال الخاصّ بالمحطات الإذاعيّة الخاصّة بشكل حصريّ تقريبًا من مداخل الإشهار (الومضات الإشهاريّة والرّعاية). وتظهر مداخل هامشيّة أخرى (الآفّات على المواقع الإلكترونيّة للإذاعات، والأحداث، وما إلى ذلك)، ولكنّها لا تزال ضئيلة بالنسبة لمعظم هذه المحطات الإذاعيّة.

ومع ذلك، فإنّ أوضاع المحطات الإذاعيّة هذه لا يمكن مقارنتها دائمًا، حيث تعتمد هذه الفوارق على تاريخ هذه الإذاعات، ومدى تجرّدها في المشهد الإعلاميّ، وحجمها، ومواردها، وموقعها (عاقّة أو جهويّة أو متخصّصة)، وتنظيمها الداخليّ وما إذا كانت قريبة جغرافيًا من المستشهرين أم لا.

وتهيمن على سوق الإذاعات الخاصّة، سواء من حيث الجمهور أو الاستخدام التجاريّ إذاعة موزايك أف أم التي تأسّست عام 2003. كما تمّ إذاعات خاصّة منذ عام 2005، مثل جوهرة أف، إم وشمس أف أم، وإكسبراس أف أم في عام 2010. وظهرت مجموعة من المحطات الإذاعيّة الأخرى منذ عام 2011 على أمل يتمّ الاعتراف به أحيانًا، هو تحديّ زيادة موزايك أف أم بالنسبة إلى البعض، أو تقديم برامج متميّزة، بالنسبة إلى البعض الآخر.

• راديو موزايك أف أم: مرجع لجميع المحطات الإذاعيّة

أدّى ظهور موزايك أف أم في عام 2003، كأوّل محطة إذاعيّة خاصّة في البلاد، إلى تغيير المشهد الإعلاميّ التّونسيّ. في البداية، كانت محتوى القناة يعتمد على برامج الموسيقى والرياضة أساسًا، لكنّها طوّرت عروضها من خلال برمجة الألعاب والمسابقات عبر الرّسائل القصيرة والبرامج الحواريّة حول القضايا الاجتماعيّة أو الأخبار الرياضيّة، مع عدد كبير من البرامج التفاعليّة مع المستمعين. كما قامت موزايك أف أم أيضًا بتشغيل بطاقة القرب من الجمهور، لا سيّما من خلال الاستخدام المكثّف للهجّة التّونسيّة في البرامج والومضات الإشهاريّة.

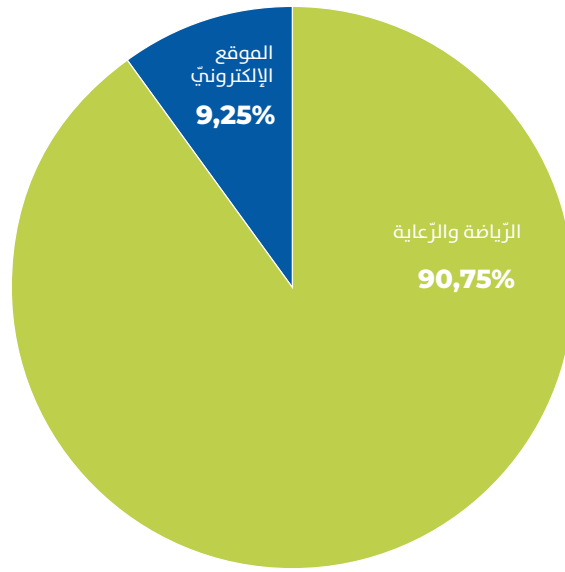
وعلاوة على ذلك، كانت موزايك أف أم، بسبب توجّدها التجاريّة، أوّل من نظّم الإشهار الإذاعيّ. وقد ساعدتها في ذلك وصول خدمات الهاتف المحمول الخاصّة وشركات الاتّصالات الجديدة (أوريدو Ooredoo أو تونيزيانا Tunisiana سابقًا) في عام 2002 وأورنج Orange في عام 2009، والتي أصبحت تتنافس مع المشغل التاريخيّ اتّصالات تونس (Tunisie Telecom)، الذي أنشأ الهواتف المحمولة في تونس في عام 1996.

وفي أعقاب ثورة 2010-2011، تمكّنت موزايك أف أم من تنويع محتواها لتصبح محطة إذاعيّة شاملة من خلال برمجة البرامج الرّياضيّة والموسيقيّة والإخباريّة. ومع جمهور يتراوح بين 1.2 مليون و1.6 مليون مستمع يوميًا وفقًا لـ Sigma Conseil، تمكّنت القناة من الحفاظ على ريادتها وأصبحت على مر السنين معيارًا ومرجعًا للقطاع بأكمله.

ويأتي حجم مبيعات الإذاعة (12.119 مليون دينار تونسيّ في عام 2021 مقارنة بـ 14.143 مليون في عام 2018 وحوالي 15 مليون في عام 2010) حصريًا من مداخل الإشهار؛ ويأتي معظم هذا الدّخل من بثّ الومضات الإشهاريّة ولكن

أيضاً من الرعاية التي تحظى بها بعض البرامج (أعمدة العلوم والتكنولوجيا، الومضات الرياضية، وعمليات خاصة مع علامات التوزيع التجارية، وما إلى ذلك). و لا تكسب القناة، التي تعدّ شريكاً في العديد من الأحداث الرياضية أو الثقافية الكبرى (المهرجانات الدولية، وما إلى ذلك)، أموالاً مباشرة من هذه الشراكات ولكن هذا يمنحها وصولاً متميزاً إلى المحتوى (مقابلات المشاهير والمعلومات الحصرية وما إلى ذلك). ويتم بعد ذلك تحقيق الدخل من هذا المحتوى من خلال الإشهار الإذاعي. ومن ناحية أخرى، لا يميل نور الدين بوطار، المدير العام لموزاييك أف أم، إلى تنظيم الأحداث من خلال الإذاعة نفسها لأنها بالنسبة له «مهنة أخرى».

ويساهم موقع الإذاعة¹¹ بنسبة 9.25% من مداخيل الشركة، أو 1.12 مليون دينار تونسي. حيث استقطب الموقع، الرائد في مجال الجماهير الرقمية في تونس، جمهوراً عالمياً بلغ 23374 زائراً في عام 2021، وفقاً للإحصاءات التي قدمتها الإذاعة.



توزيع مداخيل إعلانات موزاييك أف أم في عام 2021

ويقوم الموقع، الذي يديره فريق إذاعي مستقل، ببث أربعة محطات إذاعية موسيقية على الويب بالإضافة إلى البث الإذاعي. ويتحدث المدير العام للإذاعة، نور الدين بوطار، عن «التسرب الموسيقي» على الويب ولكن ليس في الافتتاحية. في نطاق FM، يُحظر المماثلة في الواقع بموجب اتفاقيات الإذاعة. يعمل الفريق الرقمي أيضاً على تنشيط حضور موزاييك أف أم على شبكات التواصل الاجتماعي. على فايسبوك وحده، تضم القناة أكثر من 5 ملايين مشترك.

ومن الناحية التجارية، تستفيد موزاييك أف أم بشكل أساسي ودون غرابة من الاستثمارات الإشهارية التي يقوم بها مشغلو الاتصالات وتجار التجزئة. لذلك تأتي معظم عناوين الاستثمارات الإشهارية هذه من معلنين من القطاع الخاص، باستثناء ملحوظ لشركة اتصالات تونس، التي يجب عليها أيضاً أن تجعل صوتها مسموعاً في سوق تنافسية. ومن خلال معيار التصنيف الإجمالي (مؤشر الإشهار)، الذي يعدّ الأرخص في السوق نظراً لجمهورها الكبير، تقوم موزاييك أف أم بمراجعة أسعارها بانتظام للحفاظ على هوامشها وتغطية نفقاتها الكبيرة، بحيث أصبحت أسعارها مرجعاً للسوق. وقد كانت المراجعة الأخيرة هي تعديل السعر بنسبة 11% بدءاً من جانفي 2022. وبذلك وصل سعر الومضة الإشهارية التي تبلغ مدتها 30 ثانية إلى 520 ديناراً تونسياً قبل بدون الضرائب.

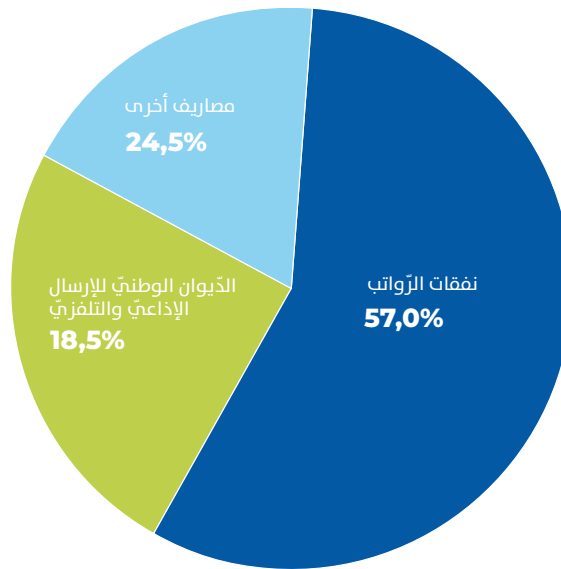
¹¹ www.mosaiquefm.net

وأما بالنسبة للنفقات (10.526 مليون دينار تونسي في عام 2021 بعد ذروة بلغت 11.496 في عام 2019)، فإنّ الرواتب والأداءات وكذلك فاتورة البثّ التلفزيوني (الديوان الوطني للإرسال الإذاعي والتلفزيوني) تمثّل الجزء الأكبر في هيكل تكلفة موزاييك أف أم، كما هو الحال بالنسبة لجميع المحطات الإذاعية الأخرى.

وقد بلغت الفاتورة المستحقة للديوان الوطني للإرسال الإذاعي والتلفزيوني وحدها في 16٪ من مبيعات الإذاعة عام 2021 (مقارنة بـ 18.5٪ للأداءات)، أو ما يقرب من 1.95 مليون دينار تونسي. ويتم تنفيذ أنشطة الإذاعة بفضل جهود طاقم مكوّن من 120 موظفًا دائمًا (30 منهم يديرون الأنشطة الرقمية للقناة و10 يديرون الأنشطة التجارية)، يضاف إليهم 40 متعاونًا خارجيًا (موظفون مستقلون).

أما فريق المبيعات فهو مكرّس لتسويق الإذاعة وموقعها الالكتروني، واجتذاب الرّعاة والمستشهرين، وصولاً إلى الفواتير وتحصيل المدخيل من خلال تنظيم العمليات الخاصة والدّكاء التنافسي.

وقد شكّلت نفقات الرواتب 57٪ من إجمالي النفقات في عام 2021، أو حوالي 6 ملايين دينار تونسي. وبالتالي، فإنّ 75.5٪ من هيكل نفقات موزاييك أف أم يتكوّن من عنصرين: نفقات الرواتب وتكاليف البثّ التلفزيوني.



رسم بياني دائري لنفقات موزاييك أف أم في عام 2021

ومثل جميع زملائه من المحطات الإذاعية الأخرى، يشكو المدير العام لراديو موزاييك أف أم، نور الدين بوطار، وهو محقّ في ذلك، من الفاتورة «المرتفعة للغاية» لحساب الديوان الوطني للإرسال الإذاعي والتلفزيوني، ممّا يزيد من هيكل تكلفة المحطات الإذاعية ويعاقب ربحيتها بشكل دائم.

وبالإضافة إلى خفض الأداءات، يقترح نور الدين بوطار أن تلغي الجهة التنظيمية القيود المفروضة على وقت الإشهار (8 دقائق في الساعة خارج شهر رمضان و12 دقيقة خلال الشهر الكريم الحالي) لأنّ موسمية الإشهار أقلّ أهمية بكثير في الإذاعة منها على التلفزيون، حيث يمكن أن تمثّل ما يصل إلى 50٪ من المدخيل السنويّة.

• جوهرة أف أم، رائدة الإذاعات الجهوية تبحث عن مصير وطني

لعبت الإذاعة الخاصة جوهرة أف أم منذ إنشائها في عام 2005، في البداية في منطقة الساحل (سوسة والمنستير والمهدية) والمركز (خاصة القيروان)، دورًا مهمًا في هذا الحوض الجغرافي، الذي يبلغ عدد سكانه أكثر من 2.2 مليون نسمة، أي ما يقرب من 20٪ من إجمالي سكان تونس. وبالإستفادة من غياب المحطات الإذاعية الخاصة الأخرى في المنطقة حتى عام 2011 ومع جمهورها الكبير، رسّخت جوهرة مكائنها كلاعب رئيسي في المشهد الإعلامي الإقليمي لوكالات الإتصال وكبار المستثمرين الذين يرغبون في استهداف الحرفاء في هذه المنطقة الدينامية، التي تعدّ الأكثر كثافة سكانية، والتي يعدّ سكانها أفضل حالا ويتمتعون بقوة شرائية أكبر. وفي عام 2016، حصلت جوهرة على ترخيص وطني تستخدمه لتغطية تونس الكبرى والمناطق الساحلية، على وجه الخصوص. وعلى الرغم من أنّ أكثر من 70٪ من دخلها يأتي حاليًا من الإشارات الوطنية، إلّا أنّ حوالي 30٪ من مداخيلها لا تزال تتأتى من الإشارات الجهوية والمحلية (الأرقام التي قدّمها علي حاج يوسف، المدير العام للإذاعة). وفي المناطق، يتمّ توليد مداخيل الإشهار من قبل مختلف الجهات الفاعلة في الاقتصاد المحلي، مثل وكالات الأسفار والمطاعم والتوزيع والتّعليم (المدارس الثانوية والجامعات على وجه الخصوص). وفي حين تمكّنت جوهرة أف أم من الاستفادة من موقعها الجغرافي، إلّا أنّ معظم المحطات الإذاعية الخاصة الأخرى، الواقعة في مناطق أقلّ تطورًا اقتصاديًا وديموغرافيًا، تواجه صعوبة أكبر بكثير في تحقيق مداخيل إشهارية من الجهات الفاعلة المحلية، التي يقلّ عددها ولا تملك نفس الموارد المالية.

ومع ترسيخ جذورها في منطقتها الأصلية، استفادت جوهرة أف أم من ترخيصها الوطني لإنشاء هيكل تجاري وإنتاج محتوى في جبرات تصوير في تونس. ويتيح لها هذا الهيكل التجاري الاقتراب من الوكالات والمستثمرين الرئيسيين الذين يتركزون في العاصمة، بالإضافة إلى الشخصيات السياسية أو الفنية أو الرياضية، الذين يسهل دعوتهم لإجراء المقابلات في تونس مقارنة بسوسة. بل إنّ الإذاعة تبثّ بشكل يوميّ البرامج التي يتمّ إنتاجها في تونس.

ويدير الإذاعة طاقم مكون من 75 موظفًا دائمًا وحوالي أربعين موظفًا عرضيًا (مستقلّون)، بما في ذلك فريق تجاريّ مكون من 5 أشخاص يشرف على تحقيق الدّخل من الإذاعة وموقع القناة⁽²⁾ الذي يمثل 3٪ من مبيعات المحطة. وفقًا لمدير الإذاعة علي حاج يوسف، ومع ذلك، لا يوجد لدى جوهرة أف أم فريق مخصّص لإنتاج محتوى موقعها، وإنّما يقع ذلك على عاتق هيئة تحرير الإذاعة. كما تتواجد القناة على شبكات التواصل الاجتماعيّ بشكل كبير خاصة على فايسبوك حيث تضمّ صفحتها 4.326 مليون معجب.

وعلى الرغم من هيمنة مداخيل الإشهار على نموذج أعمال «جوهرة أف أم»، فقد تمكّن نموذجها من الاستفادة من مصادر أخرى للدّخل، بما في ذلك تنظيم مهرجانات كبيرى في سوسة وإطلاق «جوهرة موبايل» في عام 2020، بالشراكة مع شركة اتصالات تونس (TT).

وفي عام 2022، أطلقت جوهرة أف أم تلفزيون جوهرة أف أم على البثّ التلفزيوني الرقمي الأرضي (TNT) والقرص الصناعي، وهو نسخة محسّنة من نسختها الإذاعية مع البرامج التلفزيونية. ويتمحور محتواها حول البرامج التي غالبًا ما تكون حية (مثل La Matinale أو Politica) ومقاطع الفيديو الموسيقية وبرامج التّسوّق عبر الهاتف. ومع ذلك، لا يزال من السابق لأوانه قياس التأثير الماليّ المحتمل لقناة جوهرة أف أم على المداخيل الإجمالية للقناة، خاصة أنّه لا يوجد إشهار حتى الآن في هذه النسخة التلفزيونية من جوهرة أف أم.

وعلى الرغم من تنوّع الشّديد، لا يزال نموذج أعمال «جوهرة أف أم» هشًا بسبب غلبة تكاليف البثّ التلفزيوني. ويعتقد علي حاج يوسف، أنّ « تخفيض فاتورة الديوان الوطني للإرسال الإذاعيّ والتلفزيوني أمرًا بالغ الأهمية لبقاء وسائل الإعلام».

• المحطات الإذاعية الخاصة الأخرى

يعتمد نموذج الأعمال الخاص بالمحطات الإذاعية الخاصة الأخرى (شمس أف أم، إكسبراس أف أم، ابتسام أف أم، أوكسيجين أف أم، صبرة أف أم، كاب أف أم، راديو ماد، ديوان أف أم، إلخ) بشكل أساسي على مداخيل الإشهار، والنّفقات خاصّة تكاليف البثّ التّلفزيوني ولكن أيضًا على نفقات الرّواتب.

وفيما يتعلّق بمداخيل الإشهار، يهيمن الإشهار الوطنيّ على بعض المحطات الإذاعية الوطنية، مثل شمس أف أم، إكسبراس أف أم، ابتسام أف أم، أو ديوان أف أم، وتوسع الإذاعة الأخيرة، التي ركّزت في الأصل على منطقة صفاقس حيث تحتلّ مكانة بارزة بين المستمعين، إلى توسيع جمهورها خارج منطقتها الأصليّة، لا سيّما في تونس والمناطق السّاحليّة للبلاد. وعلى الرّغم من نجاح «ديوان أف أم» في جذب المزيد من المستمعين في عدّة مناطق، بفضل انتداب شخصيات رئيسيّة من المشهد السّمعّي البصريّ التّونسيّ، إلّا أنّه لا يزال من السّابق لأوانه الحكم على جدوى التّموضع الجديد للإذاعة، التي تطمح إلى أن تصبح إذاعة جهويّة وإذاعة وطنيّة على حدّ سواء.

أمّا شمس أف أم فيعاني نموذج أعمالها من «وضعه» كإذاعة «مصادرة». ونظرًا لكونها ثاني محطة إذاعية خاصّة من حيث الجمهور لعدّة سنوات (بين 300 و450 ألف مستمع وفقًا لـ Sigma Conseil، فقد ارتفعت إلى 260 ألف مستمع في أوت 2022 وإلى 219 ألف مستمع في سبتمبر 2022). وعلى الرّغم من التّغطية الكبيرة للأراضي الوطنيّة (وصلت إلى 8 ترّدات عندما انطلق بثّها في عام 2010)، والبرامج الرئيسيّة، وموقع الويب الشّهير جدًّا، فإنّ شمس أف أم غير قادرة على تحقيق الدّخل من أصولها. وقد تمكّنت القناة من خلال إعلان تجاريّ واحد فقط من تحقيق مبيعات بلغت حوالي 1.2 مليون دينار تونسيّ في عام 2021 (رقم مؤقّت)، وهو رقم غير كافٍ إلى حدّ كبير لتغطية أداؤها، والتي تبلغ حوالي 4 ملايين دينار، بما في ذلك أكثر من 2.7 مليون دينار للرّواتب والأداءات، و932 ألف دينار كإداءات للديوان الوطنيّ للإرسال الإذاعيّ والتّلفزيونيّ! وعليه، تراكمت خسائر المحطة حتّى نهاية عام 2019 إلى ما يناهز 11 مليون دينار على مدى السّنوات القليلة الماضية، أي عدّة أضعاف رأس مالها (4.475 مليون دينار). وحاليًا، يتجاوز العجز المتراكم للمحطة 17 مليون دينار تونسيّ. واليوم، يعود فضل نجاة قناة شمس أف أم إلى المساعدات التي تقدّمها لها، ومن خلال شركتها القابضة، الكرامة، والحدّ الأدنى من المساعدات الحكوميّة.

من جانبها، يعتمد نموذج أعمال إذاعة إكسبراس أف أم أيضًا على مداخيل الإشهار. ومع ذلك، تمكّنت القناة، التي تركز على المعلومات الاقتصادية، من اجتذاب الرّعاية لمزيد من البرامج (المتعلّقة بالتكنولوجيا وريادة الأعمال وسوق الأوراق الماليّة وما إلى ذلك) مقارنة بنظيراتها ذات المحتوى العامّ. وهذا يؤمّر للمحطة دخلًا متكرّرًا يغطّي جزءًا كبيرًا من نفقاتها. وبالإضافة إلى ذلك، وفي السّنوات الأخيرة، دخلت القناة في شراكة تتعلّق بالتّغطية الخاصّة لبعض الأحداث الاقتصاديّة (تونس 2020، والمعارض التجاريّة، والأيام الخاصّة، ومؤتمر طوكيو الدوليّ حول التنمية الأفريقيّة 8 TICAD، وما إلى ذلك)، والتي تؤمّر لها دخلًا إضافيًا. كما شاركت إكسبراس أف أم أيضًا في تنظيم «معرض تونس للأمن السّبرانيّ والسّحابيّ» (Tunisia Cyber Security and Cloud Expo)، وهو أوّل معرض مخصّص للسّحابة والأمن السّبرانيّ، والذي أقيم في تونس في ماي 2022. هذا وشاركت هذه القناة الإخباريّة الاقتصاديّة أيضًا في إنشاء قرية الشركات الناشئة (Startup Village)، التي تضمّ في مقرّ الإذاعة، الإذاعة نفسها وشركاء المشروع والعديد من الشركات الناشئة.

وعلاوة على ذلك، قامت القناة، من أجل التّعامل مع المخاطر الاقتصاديّة وتقليل وزن أداءات الديوان الوطنيّ للإرسال الإذاعيّ والتّلفزيونيّ في هيكل الأداءات الخاصّ بها، بتخفيض عدد ترّداتها.

أمّا بالنّسبة للمحطات الإذاعية الجهويّة، فقد ثبت أنّ النّمودج الاقتصاديّ القائم على الإشهار غير كافٍ، باستثناء «جوهرة أف أم» و«ديوان أف أم»، وكلاهما يقعان في مراكز اقتصاديّة ديناميكيّة ومناطق ديموغرافيّة مهمّة

(الساحل و صفاقس). وبالنسبة لزملائهم في المناطق الأقل ثراءً اقتصاديًا وديموغرافيًا، فإنّ مداخل الإشهار غير كافية لضمان جدوى وسائل الإعلام هذه، والتي غالبًا ما تكون متجدّرة جيّدًا في مناطقها، وذلك أساسًا للأسباب التالية:

- ◀ ضعف الاقتصاد المحليّ في المناطق التي توجد فيها هذه المحطّات الإذاعيّة.
- ◀ عدد السكّان القليل جدًا الذي يحول دون جذب المستشهرين، حتى وإن كانت هذه المحطّات الإذاعيّة تتمتّع بجماهير محترمة جدًا.
- ◀ البعد عن مراكز صنع القرار الخاصّة بالمستشهرين، والتي غالبًا ما يكون مقرّها في تونس؛
- ◀ عدم أخذ جماهير العديد من هذه المحطّات الإذاعيّة في الاعتبار في عمليّات رصد الإشهار.

ومع ذلك، تحاول بعض هذه المحطّات الإذاعيّة تنويع مواردها الإشهارية. وهذه هي حالة إذاعة أوكسيجين أف أم (Oxygène FM¹⁴)، ومقرّها في منزل بورقيّة (بنزرت)، والتي تحصل على 65% من مداخل الإشهار من أصول محليّة أو جهويّة مقارنة بـ 35% من أصول وطنيّة. ويعدّ المستشهرون المحليّون غاية في التّنويع: حيث نجد قاعات الأفران، ومكاتب صرف العملة، والفنادق، والمطاعم، والمكتبات، ومراكز التّجميل، والمدارس الخاصّة، ومراكز التّكوين، وعروض العمل، وما إلى ذلك، إلّا أنّ مؤسّس الإذاعة، كمال ربّانة، يصرّ على موسميّة هذه الحملات المحليّة والجهويّة. كما صمّمت أوكسيجين أف أم للمعلنين في المنطقة «حزما» إشهارية «جاهزة للبتّ» بسعر 2500 دينار تونسيّ شهريًا بدون الضّرائب. وتشمل هذه الحزم، بالإضافة إلى 60 ومضة إشهارية على موجات الإذاعة، خدمات التّصميم إضافة إلى التّعليقات الصّوتيّة.

وفيما يتعلّق بالإشهار الوطنيّ، تتعامل أوكسيجين أف أم مع المستشهرين الكبار وكذلك الوكالات الكبيرة. وتصل التّخفيضات والخصومات إلى 50% للمعلنين الكبار و30% إلى 35% للوكالات. ويحظى موقع الإذاعة (13) بشعبية كبيرة في المنطقة ولكن لا يتمّ تسويقه. كما تقوم الإذاعة بتحميل الأفتات الإشهارية مجانًا لحساب معلنها.

من جانب آخر، تحظى أوكسيجين أف أم بمصدر دخل آخر من خلال نشر وتوزيع المجلة الورقيّة «Oxygène» المخصّصة للصيد البرّي والبحريّ والبيئة والرياضة. وقد تأسّست هذه المجلة في عام 1996، قبل وقت طويل من إنشاء الإذاعة في عام 2011.

هذا وتضم المحطّة فريقًا تجاريًا مكونًا من 3 أشخاص مسؤولين عن اجتذاب المستشهرين وتسويق «حزم» الإشهار واستخلاص الدّيون.

أما بالنسبة للتّلفزيون، فليس من المستغرب أنّها، مرّة أخرى، تتكوّن أساسًا من أداءات الدّيوان الوطنيّ للإرسال الإذاعيّ والتلفزيّ وتكاليف الرّواتب. وتوظّف الإذاعة 27 شخصًا، مقارنة بـ 50 شخصًا قبل جائحة كورونا. ويعتبر كمال ربّانة، مؤسّس أوكسيجين أف أم ورئيس النّقابة الوطنيّة للإذاعات الخاصّة (SNRP)، أنّ ديون المحطّات الإذاعيّة لحساب الدّيوان الوطنيّ للإرسال الإذاعيّ والتلفزيّ بمثابة «حالة طوارئ» يجب «إيجاد حلّ جذريّ لها». ولمعالجة هذا الوضع، يقترح كمال ربّانة، على وجه الخصوص، «تخفيض هذه الدّيون وإعادة جدولتها بمرور الوقت وتخفيض الأداءات بنسبة 50%». ويقول إنّ منفتح على اقتراح إنشاء مجموعة لتسويق 6 محطّات إذاعيّة جهويّة ضمن هيئة مشتركة لإبراز وسائل الإعلام هذه والحصول على بعض التّأثير على الوكالات والمستشهرين الرئيسيّين.

وعلى بعد أكثر من 200 كم من بنزرت، تواجه إذاعة صبرة أف أم Sabra FM الجهويّة نفس التّحدّيات التي تواجهها إذاعة أوكسيجين أف أم ومعظم المحطّات الإذاعيّة الجهويّة الأخرى. ومع طاقم مكوّن من 68 شخصًا، بما في ذلك

¹⁴ <https://www.oxygenefm.com/>

حوالي ثلاثين موظفًا دائمًا، بالإضافة إلى 10 مراسلين و28 موظفًا مستقلًا، تبت صبرة أف أم موجاتها في دائرة نصف قطرها 150 كم، وتغطي مجموعة سكانية يبلغ عددها 680.000 نسمة، ووفقًا لعمر النّقازي، مؤسسها ومديرها العام، فإن 85٪ من نموذجها الاقتصادي يعتمد على المستشهرين المحليين (المكتبات ووكالات الاسفار والمدارس الحرّة وما إلى ذلك)، و15٪ على المستشهرين الكبار (مشغلي الاتصالات وتجار التجزئة بالجملة وما إلى ذلك).

وتعاني الإذاعة هي أيضًا من غلبة تكاليف الرواتب وأداءات ترخيص الديوان الوطني للإرسال الإذاعي والتلفزيوني. وقد بلغ الدين المستحق للديوان الوطني للإرسال الإذاعي والتلفزيوني أكثر من 351 ألف دينار تونسي في نهاية ماي 2022. وفي 15 جوان 2022، هدد الديوان الوطني للإرسال الإذاعي والتلفزيوني القناة (إلى جانب 5 محطات إذاعية أخرى) بتعليق بثها إذا لم يتم سداد ديونها للديوان في غضون فترة زمنية قصيرة للغاية.

وعلى الرغم من أنّ صبرة أف أم سجّلت جمهورًا محترمًا قدرته Sigma Conseil بـ 122 ألف مستمع في أوت 2022، مما يضعها في المرتبة الخامسة للمحطات الإذاعية الخاصة على المستوى الوطني، وعلى الرغم من أنّ لديها 1.3 مليون معجب على فايسبوك ويتلقّى موقعها ما بين 300 و500 ألف زيارة شهريًا، إلا أنّ القناة تكافح من أجل تحقيق الدّخل من أصولها، ولا يزال نموذج أعمالها، الذي يعتمد حصريًا على مداخل الإشهار، يعاني بشدّة.

وعلى أساس ما ذكر، يمكن بسهولة إسقاط هشاشة النماذج الاقتصادية للمحطات الإذاعية المذكورة أعلاه، وخاصة الإذاعات الجهوية، على المحطات الإذاعية الأخرى في مناطق أخرى (كاب أف أم ورايو ماد في الوطن القبلي، وأوازييس أف أم Oasis FM في قابس، وأوايس أف أم Ulyse FM في جربة، إلخ)، حيث لم يستطع بعضها المقاومة، خاصة مع جائحة كورونا، واضطرت إلى الإغلاق بشكل دائم. وكان هذا هو حال إذاعة الشّعانيين في القصرين، ورباط أف أم Ribat FM في المنستير وونجمة أف أم Nejma FM في سوسة.

وبالإضافة إلى المشاكل المتعلقة بنماذج الأعمال للمحطات الإذاعية الخاصة المذكورة أعلاه، يجب أن نضيف التّأخيرات المتكررة في دفع الفواتير المستحقة من جانب بعض المستشهرين وبعض الوكالات، والتي تصل أحيانًا إلى عدّة أشهر. وعادة ما تتسبب المدفوعات المتأخرة في مشاكل تدفق نقدية خطيرة لوسائل الإعلام هذه وإبقائها في وضع هشّ للغاية.

وفي هذا السياق، أخبرنا بعض مديري المحطات الإذاعية الخاصة الأخرى، التي تعدّ من بين الأبرز، بخيبة أملهم بسبب الوضع في قطاع نشاطهم (عدم كفاية مداخل الإشهار وارتفاع التّنفقات)، وقالوا إنهم على قاب قوسين من بيع إذاعاتهم في ظل غياب الدّعم العموميّ.

3.3.2.1 الإذاعات المجتمعية ووسائل الإعلام المحلية

تبتّ المحطات الإذاعية المجتمعية، والتي يبلغ العدد المرخص له من الهيئة العليا المستقلة للاتصال السمعيّ البصريّ 22 محطة، أمواجها محليًا. وهي مكرّسة لقضايا محدّدة (التّربية الجهوية، والتّحوض الاجتماعي، وحقوق الإنسان، والصّحة، والمناخ، وما إلى ذلك). وعلى الرّغم من صغر سنّها، إلا أنّها تلعب دورًا إعلاميًا مهمًا في مناطق بثّها، خاصة في تلك التي يكون فيها وجود المحطات الإذاعية الخاصة ضعيفًا أو معدومًا. وهذه هي حالة إذاعة نفازاوة أف أم Nefzawa FM في قبليّ في أقصى جنوب تونس. وقد لعبت هذه المحطات الإذاعية دورًا مهمًا في زيادة الوعي بين المواطنين خلال جائحة كورونا. ومع ذلك، تعاني هذه الإذاعات المجتمعية من ضعف الاقتصاد المحليّ في المناطق التي تستضيفها.

وفي حديثه في المنتدى الوطني حول وضع المحطات الإذاعية التّونسيّة الذي تمّ تنظيمه بعد جائحة كورونا، أكّد مدير إذاعة نفازاوة أف أم، فهمي البلداوي، أنّه بالإضافة إلى نقص المهارات الإدارية، لم تتمكن وسائله الإعلامية

إلا من تنظيم «... حملة أو حملتين إشهاريّتين منذ إنشاء الإذاعة قبل 7 سنوات!»، في الوقت الذي تأمل فيه وسائل الإعلام المجتمعيّة، تبعا لكرّاس الشّروط خاصّتها، في الحصول على ما يصل إلى 30% من دخلها من الإشهار.

ويعتقد الطيب الشّمغني، مدير إذاعة دريم أف أم (Dream FM) المجتمعيّة ورئيس الاتحاد التّونسيّ للإعلام المجتمعيّ (UTMA)، أنّ المحطّات الإذاعيّة المجتمعيّة عموماً لديها ميزانيّة محدودة للغاية. ويستشهد على سبيل المثال بإذاعته، دريم أف أم، التي تأسّست في ماي 2016 ومقرّها في حاجب العيون، حيث تبتّ عبر دائرة نصف قطرها 40 كم. وتحتوي الإذاعة على حجرة تصوير في القيروان عاصمة الولاية على بعد 60 كم، وحجرة تصوير متنقّلة، ويعمل في الإذاعة 15 متطوّعاً، جميعهم طلاب أو عاطلون عن العمل بمتوسّط عمر 33 عامًا، وتبتّ 7 برامج أسبوعيّاً بالإضافة إلى الموسيقى التّونسيّة والشّعبيّة، وذلك لمُدّة 5 ساعات في اليوم.

أمّا بالنّسبة لمداخل هذه الإذاعات، فإنّها لا تزال تعتمد على مشاركتها في طلبات العروض من السفارات أو المنظّمات الدّوليّة مثل الوكالة الفرنسيّة لتطوير وسائل الإعلام (CFI)، لبتّ ومضات إشهاريّة للمواطنين أو حملات التّوعية بين الشّباب أو النّساء (الأهداف الرّئيسية لراديو دريم أف أم). كما تستفيد هذه المحطّات الإذاعيّة أحياناً أيضاً من التّمويل العموميّ، وخاصّة من البلديات، لبتّ ومضات إخباريّة.

وعلى أيّة حال، لا يمكن للإذاعة الاعتماد على الرّعاة الخاصّين أو المحليّين أو الجهويّين بسبب ضعف الاقتصاد المحليّ. ويشير الطيب الشّمغني، مدير إذاعة دريم أف أم، إلى أنّ مدينة حاجب العيون، التي يقطنها 60 ألف نسمة، تُصنّف على أنّها «ثالث أفقر مدينة في تونس». ولتنويع مواردها، تخطّط إذاعة دريم أف أم لتنظيم «مهرجان المشمش» (الغلّة الرّئيسيّة لهذه المنطقة الزراعيّة) كلّ عام لجذب الرّعاة، بما في ذلك على المستوي الوطنيّ.

أمّا فيما يتعلّق بالأداءات، ومثل جميع المحطّات الإذاعيّة المجتمعيّة، تدفع إذاعة دريم أف أم أداءات سنويّة ثابتة للدّيوان الوطنيّ للإرسال الإذاعيّ والتلفزيّ تبلغ 18 ألف دينار تونسيّ. ومع ذلك، فإنّ هذا التعريف المنخفضة للغاية مقارنة بما يتمّ تحصيله من المحطّات الإذاعيّة الخاصّة لا يكفي للسّماح للغالبية العظمى من المحطّات الإذاعيّة المجتمعيّة بموازنة حساباتها.

وعلاوة على ذلك، تدين هذه الإذاعات للدّيوان بمبلغ 220 ألف دينار تونسيّ، فيما يتعلّق بالأداءات التي لم يتمّ دفعها حتى جوان 2022، تضاف إلى ما تتحقّله الإذاعة أيضاً من تكاليف تشغيل أخرى تتراوح بين 20 و25 ألف دينار تونسيّ سنويّاً لتغطية تكاليف الكهرباء والإيجار والاتّصالات بالإنترنت والنّقل والخدمات اللّوجستيّة وما إلى ذلك.

ويتشابه هيكل نفقات إذاعة دريم أف أم مع معظم المحطّات الإذاعيّة الأخرى المجتمعيّة، باستثناء ملحوظ ل«صوت أف أم» Son FM (إذاعة «أنا يقظ» - I Watch - سابقاً). وينطبق نفس الشّيء على إذاعة أمل Radio ML وإذاعة راديو 6، اللّذين يبتّان «المحادّثات» (المناقشات) والموسيقى. ووفقاً لسارة الفورتني، مؤسّسة القناة، فإنّ إذاعة أمل، التي حصلت على 30 ألف مستمع في تونس الكبرى في أوت 2022، توظّف طاقماً مكوّناً من 15 متطوّعاً، حوالي 30% منهم من ذوي الإعاقة. وبسبب تأسيسهما في تونس، يتمكّن إذاعة أمل وإذاعة راديو 6 أحياناً من الحصول على بعض الحملات الإشهاريّة من المستشهرين الخاصّين، ولكن بدرجة أقلّ من المحطّات الإذاعيّة الخاصّة.

وفي هذا المشهد، توجد محطّات إذاعيّة مجتمعيّة (هناك 36 محطّة إذاعيّة مجتمعيّة في المجموع، 22 منها مرخّصة للبتّ على تعديل التردّد (FM) بواسطة الهيئة العليا المستقلّة للاتّصال الشّمعيّ البصريّ، لكن ليست جميعها قيد التّشغيل بعد، و14 إذاعة الكترونيّة).

وتعدّ إذاعة أنا يقظ (I Watch)، الذي أعيدت تسميته ب«صوت أف أم» في سبتمبر 2022، استثناءً بسبب نموذج أعماله وأهقيّة موارده وطموحاته. وقد تمّ إنشاء هذا المحطّة الإذاعيّة من قبل المنظّمة غير الحكوميّة التّونسيّة «أنا

يقظ» التي «تحارب الفساد المالي والإداري وتعمل على تعزيز الشفافية». وتعدّ «أنا يقظ» في تونس فرعا من منظمة الشفافية الدولية غير الحكومية، وهي ممولة من مشاريع المنظمات غير الحكومية والمؤسسات الدولية مثل مؤسسة المجتمع المفتوح، ومبادرة الشراكة الأمريكية الشرق-أوسطية (MEPI)، والاتحاد الأوروبي، والسفارتين السويسرية والهولندية في تونس، وما إلى ذلك. ووفقاً لمهاب القروي، أحد قادة المنظمة، تدير أنا يقظ ميزانية سنوية تتراوح من 4 إلى 5 ملايين دينار تونسي، وتستثمر مليون دينار تونسي في استثمار مصرفي بقيمة مليون دينار تونسي في أنشطة «المهن الاجتماعية».

ولدى أنا يقظ قوة عاملة من 52 شخصاً، بمتوسط عمر 27 عاماً، بما في ذلك 4 صحفيين و4 محامين. ولديها 8 مكاتب جهوية. وتبلغ قيمة استثماراتها 400 ألف دينار تونسي، وفقاً لمهاب القروي، الذي يحدّد أنّ هذا المبلغ تمّ استثماره «بالكامل من الأموال الخاصة للمنظمة».

ويعتزم قادة هذه المنظمة غير الحكومية تعزيز القيم والمهارات: الأخلاق، والحوكمة، والشفافية، وجمع التبرعات، والتكويين، والقيادة، والمساعدة القانونية، والنماذج الاقتصادية للإذاعات المجتمعية، وما إلى ذلك. كما يعتزمون مشاركة معرفتهم في هذه المجالات مع محطات إذاعية مجتمعية أخرى لضمان استدامتها. وعلى سبيل المثال، فهم يقترحون تدريب تلك الإذاعات على تطوير نماذج أعمال تتكيف مع السياقات المحددة التي تتطور فيها هذه المحطات الإذاعية في تونس.

وتقترح إذاعة صوت أف أم، التي تحتوي على حجرة تصوير متنقلة، تقديم تدريب على عين المكان «Embeddeb Coa-ching» لهذه المحطات الإذاعية المجتمعية. وقد حصلت المنظمة غير الحكومية على تمويل بقيمة 500 ألف دولار أمريكي (حوالي 1.6 مليون دينار تونسي) على مدى 3 سنوات من برنامج مبادرة الشراكة الأمريكية الشرق-أوسطية (MEPI) «لتعزيز قدرات وسائل الإعلام المحلية». وتستهدف أنا يقظ 20 محطة إذاعية مستفيدة.

وبالإضافة إلى ذلك، يتضمّن نموذج أعمال أنا يقظ «برنامج احتضان لمحطات الإذاعات المجتمعية المحلية».

ومن حيث النفقات، تدفع أنا يقظ لموظفيها في راتبها يتراوح بين 1300 و4000 دينار تونسي. كما تدفع المنظمة غير الحكومية أيضاً مثل، جميع محطات الإذاعة المجتمعية الأخرى، أذاعات سنوية إلى الديوان الوطني للإرسال الإذاعي والتلفزيوني قدرها 18 ألف دينار تونسي.

ومن أجل عدم الوقوع «تحت رحمة المصالح الخاصة»، يقول مديرو إذاعة صوت أف أم إنهم يريدون التخلي تماماً عن الإمكانية الممنوحة لهم والمتمثلة في الحصول على ما يصل إلى 30% من دخلهم من الإشهار أو الرعاية.

وفيما يتعلّق بمصادر التمويل، يقول قادة أنا يقظ إنهم يخشون انخفاض المساعدات الممنوحة للجمعيات من قبل المانحين الدوليين، لكنهم يؤكّدون أنّ لديهم العديد من الحلول البديلة والمشاريع القادرة على «ضمان بقائهم»:

◀ إنشاء شركة «تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية» ICT4D، وهي شركة ناشئة في مجال تطوير تكنولوجيا المعلومات (SSI)، والتي دخلت قيد العمل بالفعل؛

◀ إنشاء مركز أبحاث.

◀ افتتاح مقهى/مطعم في العوينة، شمال تونس؛

◀ افتتاح متجر iWatch.tn لبيع أدوات المنظمات غير الحكومية (أكواب وقمصان وما إلى ذلك).

وتتناقض الموارد البشرية والمادية الكبيرة المتاحة لمنظمة أنا يقظ، وبالتالي لإذاعتها صوت أف أم، بالإضافة إلى

نموذجها الاقتصادي، مع الواقع القاسي لجميع المحطات الإذاعية المجتمعية الأخرى تقريباً، والتي لديها موارد متواضعة جداً. ويشترك مهاب الفروي، مدير أنا يقط، التي تعتزم مساعدة المحطات الإذاعية المجتمعية الأخرى، في نفس التشخيص مع الطيب الشمنغي، رئيس الاتحاد التونسي للإعلام المجتمعي: حيث يدرك كلاهما الصعوبات التي تواجهها هذه المحطات الإذاعية في تمويل أنشطتها، وفي الحصول على معدات جديدة، وفي إنشاء محتوى موثوق به، وفي توجيه وإدارة هذه المحطات الإذاعية المجتمعية.

4.2.1 الصحافة الإلكترونية

يعتمد النموذج الاقتصادي لوسائل الإعلام الإلكترونية (مواقع وسائل الإعلام الإلكترونية البحتة) على الإشهار بعدة أشكال: إدراج الأفات الإشهارية والروابط المدعومة (إعلانات غوغل بشكل أساسي). وبشكل عام، يتزامن إدراج عمليات الإشهار مع الحملات على الوسائل الإعلامية الأخرى (خاصة التلفزيون والمحطات الإذاعية والأفات)، والتي غالباً ما تكون أشكالاً مختلفة منها. كما يوفر الإشهار عبر الإنترنت للمعلنين والوكالات مقاييس أداء دقيقة وذات صلة مثل مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) من خلال أدوات مثل Google Analytics.

وغالباً ما تحتوي مواقع الصحافة الإلكترونية الرئيسية والصحافة ذات المحتوى العام (Kapitalis, Business News, Tunisie Numérique, Tunisie, Tuniscope, إلخ) أو الصحافة المتخصصة (Automobile, al.boursa, Webmanagercenter, Tustex) على اتفاقيات سنوية، قابلة للتجديد من عدمه، مع رعاية في أهم قطاعات اقتصاد البلاد (بما في ذلك مشغلي الاتصالات والبنوك وشركات التأمين وشركات بيع السيارات وما إلى ذلك)، وشركات التوزيع بالجملة، ووسطاء سوق الأوراق المالية، وما إلى ذلك).

وتتمثل الميزة الرئيسية لهذه الاتفاقيات السنوية في أنها توفر لهذه المواقع مداخيل متكررة ومنتظمة إلى حد ما، مما يجعل من الممكن لها تخفيف آثار الأزمات على تدفقاتها النقدية، كما كان الحال خلال جائحة كورونا في 2020 و2021.

وبالنسبة للرعاية، تسمح الاتفاقيات السنوية مع مواقع تلك الوسائل لهم بالوصول، بتكلفة منخفضة، إلى وسائل الإعلام التي تنمو باستمرار والتي أصبحت لا غنى عنها مع التراجع الحتمي للصحافة المطبوعة. وتعتمد المبالغ السنوية لاتفاقيات الرعاية على سمعة المواقع، وجمهورها، والقوة الاقتصادية للعلامات التجارية للمعلنين، وتكرار حملاتهم، وما إلى ذلك. ويستفيد الرعاية، الذين لديهم حملات متكررة، من هذا النوع من الشراكة، نظراً لأن متوسط مبلغ الاتفاقية على مدار عام (52 أسبوعاً) لا يتجاوز سعر إدراج لافتة على مدى بضعة أسابيع خلال حملة إشهارية لمرة واحدة.

ومن جانب آخر، تسمح هذه الاتفاقيات السنوية، التي يتم إبرامها عمومًا بشكل مباشر بين المستشهرين والمواقع المذكورة، دون المرور عبر الوكالات، للمواقع بتوفير عمولات الوكالات (15 إلى 30٪ بشكل عام)، المعمول بها في الحملات لمرة واحدة. ومع ذلك، يتجاهل العديد من المستشهرين الكبار جزئيًا على الأقل المواقع التونسية لصالح شبكات التواصل الاجتماعي (فايسبوك وانستغرام وغوغل ولينكدين بشكل أساسي)، والتي تعتبر أقل تكلفة. ويعتبر زياد إبراهيم (ميديا كوم)، على سبيل المثال، أن غوغل «أرخص بكثير من المواقع المحلية» للحملات التي تتم لمرة واحدة. ويفدّر أنّ وسائل الإعلام الرقمية تمثل حاليًا «15٪ من الميزانية العالمية للمعلنين (...) وأنّ بعضهم، مثل أديداس Adidas في المغرب العربي وساحل العاج، يمرّرون حملاتهم بالكامل على شبكات التواصل الاجتماعيّة».

وفيما يتعلّق بهيكل تكلفة الصحافة الإلكترونية، تأتي تكاليف الرواتب أولاً. ولم يكن من الممكن دائماً تعويض الزيادة الكبيرة لتلك الرواتب في السنوات الأخيرة برفع المداخل.

الخلاصة

تبدو النماذج الاقتصادية لوسائل الإعلام التونسية، بدهة، متشابهة. ومع ذلك، توجد تفاوتات تبعاً لطبيعتها (العمومية أو الخاصة) وتصنيفها (الوطني أو الجهوي أو المتخصص).

وبالنسبة لوسائل الإعلام المطبوعة، فإن نموذج الأعمال الحالي غير مستدام. فهذه الصحافة، مدرسة الصحافة بامتياز، غابت عن التحوّل الرقمي وفقدت الكثير من الوقت للانتقال إلى القرن الحادي والعشرين.

ولا تزال وسائل الإعلام السمعية البصرية العمومية (التلفزيون والإذاعة) تعتمد على فاتورة الكهرباء وعلى موارد الدولة. وعليه، فهي تكافح من أجل إعادة تنظيم نفسها لاستغلال مواردها البشرية (في زيادة عدد الموظفين)، لاستثمار المحتوى الحالي واستكشاف مسارات جديدة للمستقبل.

وفي المقابل، تتمتع وسائل الإعلام السمعية والبصرية الخاصة بثروات متفاوتة. حيث تمكّنت موزاييك أف أم، الرائدة في هذا القطاع، دون الحكم على محتواها على الهواء، من إضفاء الطابع الاحترافي على إدارتها وأصبحت مرجعاً للمحطات الإذاعية الأخرى وحتى للقنوات التلفزيونية الخاصة على مستوى الإدارة/التصريف. وهو ما ينعكس في مقاييس الأداء الفضلى (ال جماهير، والسمعة، والمبيعات، والربحية، والمشاهدة على الويب، وما إلى ذلك).

وفيما يتعلّق بالإذاعات الجهوية الخاصة، وجدت جوهرة أف أم طريقها أيضاً من خلال الاستفادة من «مكافأة الرّواد» وتنويع نموذجها الاقتصادي.

ولا تؤثر قياسات الجمهور التي تجريها Sigma Conseil و Media Scan، رغم الانتقادات التي غالباً ما توجهها لها الجهات الفاعلة في هذا القطاع، على استثمارات الإشهار إلاّ بحدّ صغير فقط، لا سيّما في القطاع السمعي البصري.

وبشكل عام، وباستثناء المحطات الإذاعية القليلة المذكورة أعلاه، لا يزال نموذج وسائل الإعلام السمعية البصرية الخاصة (التلفزيون والإذاعة) هشاً، لا سيّما في سياق الأزمة الاقتصادية الخطيرة التي تمرّ بها البلاد. وهذا الوضع يعيق الاستثمارات الإشهارية وصعود التكنولوجيا الرقمية. كما أنّ وباء كورونا قد أدّى إلى تضخيم مشكلة مزمنة تتمثّل في ندرة الموارد. ومع ذلك، لعبت وسائل الإعلام هذه دوراً رائداً في إعلام وتوعية المواطنين خلال السنوات من 2020 إلى 2022. وقد اضطرت بعض المحطات الإذاعية الخاصة إلى إغلاق أبوابها في نهاية هذه الفترة. أمّا بالنسبة للقنوات التلفزيونية، فهي تعاني بشكل خاصّ من تركيز الإشهار خلال شهر رمضان.

وفي الوقت نفسه، يؤدّي تشرذم وسائل الإعلام السمعية البصرية الخاصة، وخاصة المحطات الإذاعية، إلى إضعاف مكانتها في ميزان القوى مع المستثمرين الكبار والوكالات الكبيرة، وهما لاعبان يكون قطاعهما أكثر تماسكاً.

وفيما يتعلّق بالإذاعات المجتمعية، فعلى الرغم من أنّها تلعب دوراً جديراً بالثناء في توفير المعلومات على المستوى المحلي ولديها هيكل متوازن من النفقات، إلاّ أنّها تكافح من أجل موازنة حساباتها، باستثناء ملحوظ هو إذاعة صوت أف أم، وهي إذاعة تملكها منظمة أنا يقظ غير الحكومية، التي لديها موارد كبيرة.

أمّا بالنسبة للصحافة الإلكترونية، فحتّى وإن لم تتأثر بالنهاية المحتومة للصحافة الورقية التي لم تتمكّن من التكيف، فإنّها لا تستفيد بعد بشكل كبير من تحوّل الاستثمارات الإشهارية، التي لا تزال موجهة بشكل أساسي إلى وسائل الإعلام التقليدية.

ممارسة الاستثمارات الإشهارية في تونس

II- ممارسة الاستثمارات الإشهارية في تونس

المقدمة

سيكون من الوهم الرغبة في إلقاء نظرة عامة شاملة لممارسات الاستثمارات الإشهارية المختلفة في تونس. ولكن سيكون من المثير للاهتمام في المقابل تسليط الضوء على الطريقة التي يولد بها النظام، في تنظيمه وممارسته وطريقة عمله، والعقبات الخاصة التي تحول دون تطوره السليم.

وكدياجة، من المهم العودة إلى أساسيات التواصل الإشهاري الجيد وفائدته من أجل الفهم الكامل لمخاطر القرارات التي يتخذها المستثمرون فيما يتعلق باستراتيجية الإشهار والاستثمارات.

يتميز سوق الإشهار التونسي باستثمار إشهاري وعدد منخفض بشكل خاص من المستثمرين، وعدد كبير من وسائل الإعلام (خاصة وسائل الإعلام السمعية والبصرية) وأخيرًا الوساطة التي تجسدها وكالات الإعلام الكبيرة، التي تتركز بشكل خاص وبقوة.

ومن جانب آخر، حدثت أزمة كورونا في سياق اقتصادي عام كان هتًا بالفعل وسياق خاص لوسائل الإعلام كان أكثر أهوية.

II-1 البيانات الاقتصادية العامة ووجهات النظر

من أجل توضيح البيئة الاقتصادية الخاصة التي يقع فيها النظام البيئي لوسائل الإعلام في تونس، إليك بعض الأرقام الرئيسية لفهم وتوضيح القيود وإمكانيات التطوير لسوق الإشهار.

II-1.1 الأرقام الرئيسية 2021-2022

عدد سكان تونس: 12.1 مليون نسمة (الدولة 79 من أصل 196)

عدد الأسر التي تعيش تحت خط الفقر: 600.000

معدل الفقر أقل من 1.9 دولار في اليوم؛ استقرار بنسبة 0.2% منذ عام 2009

معدل البطالة: 18% من السكان النشطين (626.1 ألف عاطل عن العمل)

النشاط الاقتصادي

◀ الناتج المحلي الإجمالي: 144.2 مليار دينار تونسي (البلد رقم 92)

◀ معدل النمو (بالدينار الثابت): 2,2

◀ الناتج المحلي الإجمالي/السكان بالدينار: 7672 دينار تونسي في عام 2022 (-1.3% مقابل عام 2021)

◀ العجز التجاري: 16.2 مليار دينار تونسي (+26.6% مقابل عام 2020)

◀ التضخم: 9.8% (نوفمبر 2022)

(المصدر: صندوق النقد الدولي – التوقعات الاقتصادية (أفريل 2022) والمعهد الوطني للإحصاء):

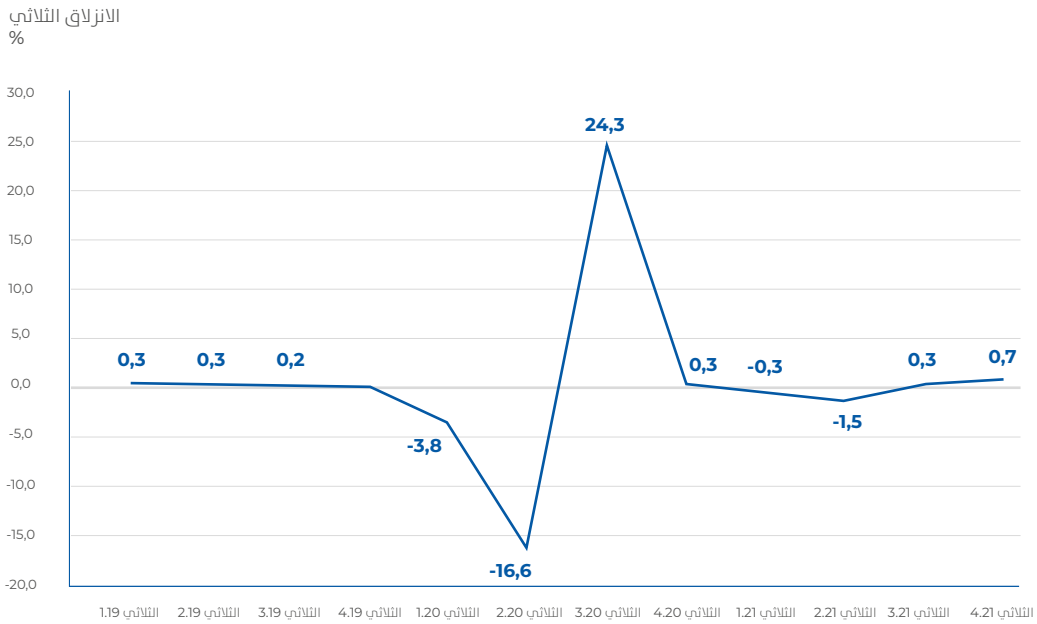
صافي استثمارات وسائل الإعلام بدون ضريبة القيمة المضافة بعد التخفيضات 2021 (المصدر: Sigma Conseil, تقرير عن وسائل الإعلام في عام 2021): 166 مليون دينار تونسي (-18٪ مقابل عام 2020 و -29.4٪ مقابل عام 2019)

- ◀ القنوات التلفزيونية: 105 مليون دينار تونسي (63٪: -6 نقاط)
- ◀ المحطات الإذاعية: 27.2 مليون دينار تونسي (16٪: +2 نقطة)
- ◀ الوسائل الرقمية: 18 مليون دينار تونسي (11٪: +6 نقاط)
- ◀ الأفتات: 11.7 مليون دينار تونسي (77٪: -2 نقطة)
- ◀ الصحافة المكتوبة: 5 مليون دينار تونسي (ثابت بنسبة 3٪)

وعلى سبيل المقارنة ولتوضيح المستوى المنخفض للاستثمارات الإشهارية في تونس مقارنة بفرنسا، يتراوح عدد سكان تونس من 1 إلى 5 مقارنة بفرنسا ولكن من 1 إلى 300 بالنسبة للاستثمارات الإشهارية عبر جميع وسائل الإعلام (15.9 مليار يورو في فرنسا في عام 2021 المصدر: IREP، www.irep.asso.fr).

II-1.2 البيانات والاتجاهات الاقتصادية

لن تسمح وتيرة الانتعاش الحالية، بعد فترة الركود التاريخي التي نشهدها، بالعودة إلى مستوى نشاط ما قبل الأزمة قبل حلول عام 2024. ووفقاً للمعهد الوطني للإحصاء (INS)، بلغ معدّل نموّ الناتج المحليّ الإجماليّ 2.4٪ في عام 2022 مقارنة بـ 3.1٪ في عام 2021 بعد انخفاض بنسبة 8.7٪ في عام 2020.



تطور الناتج المحليّ الإجماليّ الفصليّ مقارنة بأسعار العام السابق المصدر: بيانات المعهد الوطني للإحصاء

وقد أدّت الأزمة إلى انزلاق ماليّ غير مسبوق، حيث أعيد تقييمه بنسبة 8.3٪ من الناتج المحليّ الإجماليّ لعام 2021. ويبدو أنّ عجز الميزانية البالغ 6.7٪ في قانون المالية لعام 2022 قد تمّ التقليل من شأنه. «يبدو مسار الدين العموميّ غير مستدام بدون إصلاحات هيكلية، وقد ارتفع من 74.2٪ من الناتج المحليّ الإجماليّ في عام 2019 إلى

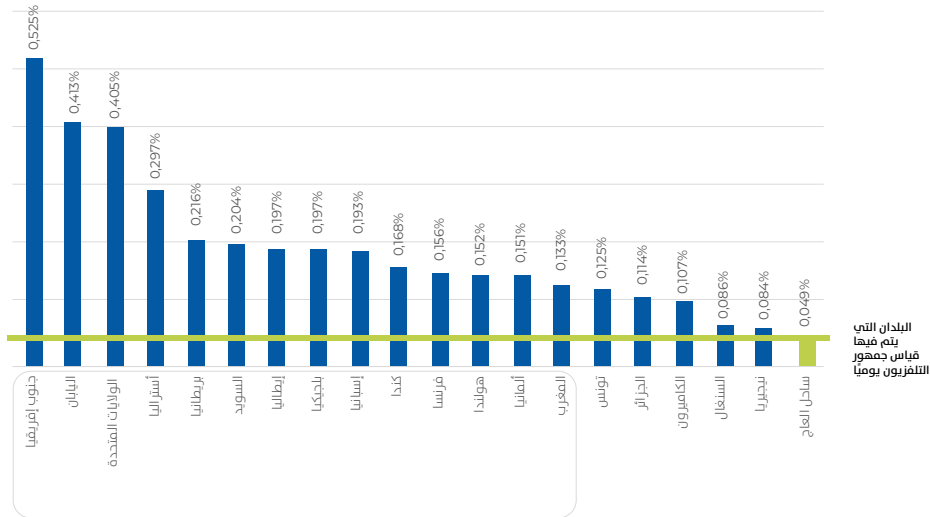
90.2% في عام 2021» وفقاً لصندوق النقد الدولي (IMF). وعليه، فإنّ الاستخدام المكثّف للافتراض الخارجي في عام 2022 لتغطية ما يقرب من ثلثي احتياجات التمويل السنوية يجعل من الضروريّ إبرام برنامج مع صندوق النقد الدوليّ.

3.1-ii مقارنة دولية

من الصعب العثور على بيانات موثوقة أو ذات صلة عند محاولة إجراء مقارنات بين البلدان. ذلك أنّ التاريخ والتشريعات وتغيّرات العملة والبيئة الاقتصادية الخاصة بكل منها تجعل هذه المقارنة تعريياً دقيقاً.

تعتبر النسبة، التي سبق ذكرها أعلاه، والتي تبلغ 1 إلى 300 بين الاستثمارات الإشهارية التي تتمّ في فرنسا مقارنة بتونس أكثر أهمية حيث أنّ الفرق السكانيّ هو 1 إلى 5 فقط.

وقد كانت البيانات المتعلقة بالنتائج المحليّة الإجماليّة مقارنة بمدخيل الإشهار التلفزيوني في مختلف البلدان موثوقة والأكثر أهمية بما يكفي لإجراء المقارنة.



وزن الإعلانات التلفزيونية في الاقتصاد العالمي
المصدر: معهد قياس وسائل الإعلام 2001 (MÉDIAMÉTRIE)

ومن المثير للاهتمام ملاحظة العلاقة القويّة بين دقّة قياس جمهور التلفزيون ووزن الاستثمار الإشهاريّ لوسائل الإعلام في الاقتصاد العامّ للبلاد. وحتّى بالنسبة لبلد مغاربيّ مثل المغرب، فإنّ التأثير يعدّ كبيراً.

وتقدّم البيانات (النتائج المحليّة/وزن مدخيل الإشهار)، حتى وإن تعلّقت فقط بوسائل الإعلام التلفزيونيّة (63% من الاستثمارات الإشهارية في تونس) فكرة عن نقص استغلال سوق الإشهار التّونسيّ والإمكانات التي يمكن تطويرها.

الخلاصة

من خلال تلخيص نسب المقارنة الرئيسيّة بين فرنسا وتونس التي تشكّل أساس الاستثمار الإشهاريّ، وهي: عدد السكّان 1/5 والنتائج المحليّة الإجماليّة للفرد 1/12، يجب أن تكون لدينا نسبة (1/12) × 5 = 1/60 بين الاستثمار الإشهاريّ الفرنسيّ والتّونسيّ. وقد لاحظنا أنّه كان في الواقع 1/300.

ولذلك يمكننا أن نستنتج من هذا النهج النظري أن إمكانات سوق الإشهار التونسي يمكن أن تكون $300/60 = 20$ ، أي 150 مليون دينار تونسي $\times 20 = 3$ مليار دينار صافية لجميع وسائل الإعلام مجتمعة. وبالطبع، يجب اتباع هذا النهج بحذر شديد، ولكنه يعطي ترتيباً لحجم إمكانات الإشهار النظرية في إطار سيكون مناسباً.

II-2 أهداف الاتصال الإشهاري

يمكن تلخيص أهداف الاتصال الإشهاري لشركة ما حول 3 محاور استراتيجية رئيسية:

◀ إنشاء أو تطوير الوعي بالعلامة التجارية والقيمة؛

◀ تحفيز مبيعات السلع أو الخدمات؛

◀ اكتساب حرفاء جدد.

ولذلك فإنّ اللجوء إلى الإشهار هو، قبل كل شيء بالنسبة للمعلن، وسيلة لتطوير منتجات أو خدمات جديدة، وتحفيز نمو الشركة واكتساب حصص سوقية على منافسيها. وهذه استثمارات مهمة واستراتيجية. ولا شك أنّ التطوير لتطوير هذا الاستثمار وتكراره هو بالطبع مقياس فعاليته، سواء كان ذلك:

◀ على المدى القصير، عندما يتعلّق الأمر بإطلاق منتج أو تحفيز المبيعات، أو اكتساب حصة في السوق (PDM)، أو اكتساب حرفاء جدد؛

◀ على المدى المتوسط/الطويل، عندما يتعلّق الأمر بقياس تطوّر الوعي بالعلامة التجارية وتصوّرها بين الجمهور المستهدف حول قيمها الرئيسية.

وبالتالي، يعدّ الاستثمار الإشهاري الجيد محركاً رائعاً للنمو الاقتصادي.

II-2.1 القواعد الأساسية للتواصل الناجح

يجب أن تكون سلسلة التوريد بأكملها من إنتاج المنتج إلى بيعه مروراً بتوزيعه على مراحل ومعاييرها بشكل صحيح فيما يتعلّق بالحملة الإشهارية: فلا يجب الإكثار من عمليات الإشهار إلى أن تقع في مشكلة نفاد المخزون؛ ولا يجب التقليل منها بحيث يبقى الإنتاج ملقى على الرفوف ويضطرّ تجار التوزيع إلى مطالبة الشركة [المستشعر] باستعادة البضاعة غير المباعة.

وبغض النظر عن مسألة الموارد، هناك 4 عناصر رئيسية يجب احترامها والتي تحدّد نجاح التواصل الإشهاري، وهي: التصميم والهدف، واختيار وسائل الإعلام، والتخطيط الإعلامي.

II-2.2 الإنشاء

يعدّ الإبداع، من بين جميع العناصر التي تدخل في نجاح أو فشل الحملة الإشهارية، العنصر الذي يكون تأثيره على الفعالية هو الأقوى بلا شك. ذلك أنّه لا جدوى من تكرار رسالة غير واضحة، أو تعجز عن مخاطبة جمهورها، أو ينقصها الإلهام، أو تفتقد إلى العناصر التي تدفعنا إلى الحلم.

وعلى سبيل المثال، فإنّ استخدام فيلم دولبيّ للتلفزيون تمّ إنتاجه (وتجربته) لجمهور من ثقافة مختلفة، وتخصيص فائض في تكاليف الإنتاج، يقابله إلى حدّ كبير فقدان الكفاءة في بثّ الرسالة.

وفيما يتعلّق بالإنتاج الصّوتيّ، الذي تكون تكاليفه منخفضة جدًّا وفي بعض الأحيان تقدّمه وسائل الإعلام، لا ينبغي للمرء أن يتردّد في تحقيق كفاءة أفضل لمضاعفة التّصاميم المختلفة والتّالي وضعها في سياق أفضل وفقًا للوقت من اليوم أو اليوم من الأسبوع على سبيل المثال.

3.2-ii الهدف

من الصّوريّ، بمجرد تنفيذ الرّسالة التي سيتمّ تقديمها بشكل جيّد، أن يتمّ توجيهها إلى الهدف الصّحيح. ويبدو هذا واضحًا، ولكن غالبًا ما يتبيّن أنّ هذا الخيار الاستراتيجيّ يتمّ تجاهله أحيانًا: ذلك أنّ الخلط بين الهدف التّسويقيّ للمنتج والوسيلة الإعلاميّة المستهدفة المستخدمة للتّرويج له هو الخطأ الأكثر انتشارًا.

وعلى سبيل المثال: سيتمّ إنتاج فيلم يروّج لسيّارة جديدة كما لو كان يستهدف جمهورًا أقلّ من 50 عامًا، ممّا يرضي المشترين المحتملين الذين يبلغ متوسط أعمارهم 60 عامًا. ولكي تكون هذه الحملة فعّالة على مستوى المبيعات، يجب أن يركّز المنتج المستهدف على شاشات الإشهار التي يكون جمهورها على صلة بالمشترين المحتملين.

وعلى العكس من ذلك، إذا كانت الحملة الإشهاريّة حملة قائمة على الصّور، فيمكنها التّركيز بشكل خاصّ على هدف تسويقيّ أقلّ من 50 عامًا، مع الأخذ في الاعتبار أنّ الفعاليّة على المبيعات لن يتمّ تعظيمها.

ولذلك فإنّ اختيار الهدف هو عنصر استراتيجيّ حاسم يحدّد، على وجه الخصوص، اختيار وسائل الإعلام التي سيتمّ استخدامها والبرامج التي سيتمّ الاستثمار حولها.

4.2-ii اختيار الوسيلة الإعلاميّة

يتمّ استهلاك كلّ وسيلة إعلاميّة بشكل أساسيّ من قبل جمهور شابّ قليلًا أو كثيرًا، وهو أمر يعدّ ثمره تاريخها الحديث إلى حدّ ما. وليس من المستغرب أنّه كلما كانت وسائل الإعلام حديثة، كلما زاد استهلاكها بشكل أساسيّ من قبل الجماهير الشّابة.

وإلى جانب مسألة العمر المتوسّط، تتمتّع كلّ وسيلة بطبيعتها بـ «وظيفة» مفضّلة أكثر تحديّدًا:

◀ التّلفزيون، بما أنّه يمزج بين حاستيّ البصر والسمع في نفس الوقت، هو الوسيلة التّقليديّة الأكثر فعاليّة. وعلى وجه الخصوص، سيتمّ تفضيله في الحملات المصوّرة والمشهورة، وسيتمّ طلب ميزانيّة مع حدّ أدنى كبير لتكون الحملة فعّالة؛

◀ المحطّات الإذاعيّة هي قبل كلّ شيء وسيلة تكتيكيّة تستخدم بشكل خاصّ عند التّنقل.

وسيكون مفضّلًا لإنشاء زخم عند نقاط البيع، وسيكون فعّالًا بشكل خاصّ في تحفيز المبيعات والعروض التّرويجيّة؛

◀ الصّحافة المكتوبة ستكون، بسبب طبيعتها القانونيّة، مفضّلة لحملات العلامات التّجارية المؤسّسيّة؛

◀ التّكنولوجيا الرقميّة تعدّ مكّلة جدًّا لوسائل الإعلام التّقليديّة من حيث أنّ جمهورها بداهة هو أصغر سنًا من جمهور وسائل الإعلام التّقليديّة.

وتكمن فعاليتها الرئيسية في قدرتها على استعادة المحفزات الإشهارية «عبر الإنترنت» التي تم إنتاجها خلال الحملات الإعلامية التقليدية «خارج الإنترنت» من أجل تحويلها إلى مبيعات عبر الإنترنت. وقد استغلت شركات جوجل وآبل وفيسبوك وأمازون ومايكروسوفت (GAFAM) هذه القدرة جيدا بشكل خاص مع المستشهرين لتكون «الحلقة الأخيرة في السلسلة» قبل البيع، ونجحت أحياناً في إقناعهم بأنها الوحيدة المهمة حقاً. وبطبيعة الحال، فإن هذا النهج لوظائف كل وسيلة إعلامية كـ «وسيلة إشهار» هو رؤية تخطيطية واختزالية. ومع ذلك، فإنه يقدم فكرة عن التفاعلات المحتملة داخل النظام البيئي والاستراتيجيات الممكنة للمعلنين مع مراعاة ميزانيتهم.

II-5.2 التخطيط الإعلامي

كما ذكرنا أعلاه، يعتمد اختيار وسيلة إعلامية أو أكثر بشكل خاص على الميزانية والغرض من التواصل والهدف المستهدف والتصميم. وتعني هذه الموازنة ضرورة التأكد من إمكانية شراء الومضات الإشهارية المناسبة على المحطات الإذاعية/القنوات التلفزيونية/الصحف/المواقع الالكترونية المناسبة وبكافية كافية لتغطية الهدف المطلوب بشكل صحيح بمستوى تكرار يسمح بالتذكر الأمثل.

وللقيام بذلك، سيحتاج برنامج التخطيط الإعلامي الجيد إلى استعادة الجماهير (المتوقعة مسبقاً و/أو الحقيقية في وقت لاحق عند وجود البيانات) على كل شاشة إشهار يتم استثمارها لضمان إمكانية تحقيق الهدف العام للتغطية والتكرار على الوسيلة الإعلامية المستهدفة.

وتختلف أهداف التغطية المستهدفة والتكرار اعتماداً على وسائل الإعلام المستخدمة. وعلى سبيل المثال، إليك بعض المعايير الموضوعية للتخطيط الإعلامي اعتماداً على وسائل الإعلام:

◀ في القنوات التلفزيونية، نبحث عن تكرار < 3 على تغطية < 70٪ من الهدف المقصود؛

◀ في المحطات الإذاعية نبحث عن تكرار < عند 5 على تغطية < بنسبة 50٪ من الهدف المقصود.

وهذه المعايير هي نتيجة مؤشّر التخزين لرسالة إشهارية وفقاً لوسائل الإعلام المستخدمة والتي يتم تحديدها بواسطة معادلة «Bêta de Morgenstern».

هذه المعادلة التي يطلق عليها أيضاً «قانون ذاكرة الإشهار» (loi du souvenir publicitaire) هي مُعامل (-coeff) (cient) تذكر إشهارية يستخدم لحساب التذكر الكلي لحملة تم تنفيذها على عدّة موجات، ويتم تطبيقه على معدّلات الحفظ التي تم الحصول عليها خلال الموجة الأولى.

وتختلف هذه المعادلة منطقياً اعتماداً على وسائل الإعلام المستخدمة. وللمقارنة، كانت معدّلات الحفظ الملحوظة عندما تم إنشاء المعادلة (وقبل ظهور الإنترنت)، 5٪ للمحطات الإذاعية، و10٪ للصحافة المكتوبة، و15٪ للقنوات التلفزيونية، و75٪ للسينما. ومعدّل التذكر هذا الملاحظ لكل وسيلة إعلامية هو ما يحدّد لاحقاً التخطيط الإعلامي.

ولذلك يمكننا اعتبار أنّ الحملة السينمائية فعّالة منذ التواصل الأوّل مع الفرد (معدّل التذكر 75٪) في مقابل المحطات الإذاعية (معدّل التذكر 5٪). حيث يتطلب التذكر تكرار الاتصال أربع مرّات على الأقلّ على نفس الشخص للحصول على كفاءة معيّنة.

3-ii استراتيجيات الجهات الفاعلة في سوق الإشهار في تونس

تهيمن وكالات الاتصال الكبيرة وعدد قليل من المستشهرين الكبار على سوق الإشهار التونسي. وهذا السوق الذي يبلغ صافيه 200 مليون دينار تونسي في عام 2021، وفقًا لأرقام من أهل الاختصاص في الغرفة الوطنية لوكالات الاتصال الإشهارية (SAPA)، يدعم حوالي خمسين وسيلة إعلام سمعية وبصرية (لا سيما الخاصة منها)، وما تبقى من الصحافة المكتوبة (الورقية) وكذلك الصحافة الإلكترونية.

ومع ذلك، بدأت بعض وسائل الإعلام هذه في إعادة التفكير في نماذجها الاقتصادية من خلال السعي لتنويع مداخلها. وسيتّم تخصيص هذا القسم لدراسة استراتيجيات الجهات الفاعلة في السوق وتوقعاتهم بهدف السماح لوسائل الإعلام باستهداف برامجها ومحتواها بشكل أفضل.

يشمل قطاع الإشهار العديد من المهن التي تتراوح من التصميم إلى شراء الفضاءات الإشهارية إلى الاستراتيجية والاستشارات والعلاقات العامة (PR). ويقول أهل الاختصاص الأعضاء في الغرفة الوطنية لوكالات الاتصال الإشهارية إنّ مئات الوكالات (أكثر من 300) في تونس، المجمعّة أساسًا داخل الاتحاد، تتقاسم سوق اتصالات تبلغ قيمته حوالي 200 مليون دينار صافية، بما في ذلك 150 مليون دينار كحصة لمشتريات الفضاءات الإشهارية. وتمرّر 70% من هذه المبالغ عبر الوكالات، وأكثر من 50% من الاستثمارات الإشهارية تتعلّق بالتلفزيون.

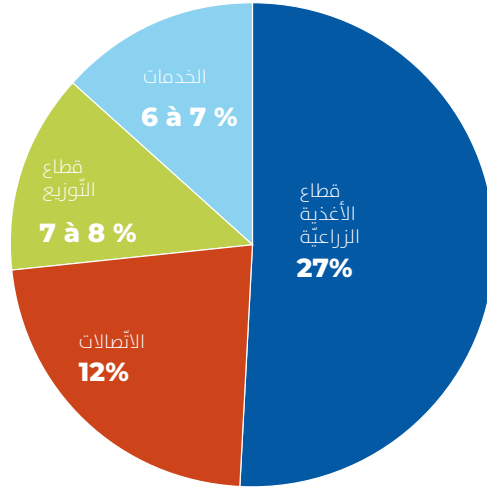
ويوظّف سوق الإشهار قوّة عاملة إجمالية تبلغ حوالي 6000 شخص، بالإضافة إلى 12000 موظّف من مقدّمي الخدمات الخارجيين (الطابعات والمنتجين وما إلى ذلك).

ومن بين هذه المئات من الوكالات العاملة في هذا القطاع، تهيمن أربع مجموعات، وهي: Mindshare/Mediacom، التي تدّعي حصة سوقية تبلغ 40% تقريبًا، تليها UM7-McCann بحصة سوقية تتراوح بين 25% و35%، بالإضافة إلى مجموعات Mediag 3SG، وفقًا لتقديرات زيد إبراهيم، نائب رئيس الغرفة الوطنية لوكالات الاتصال الإشهارية.

وتغطّي هذه الوكالات الكبيرة، وهي جزء من الشبكات الدولية، مجموعة كاملة من مهن الاتصال وتقديم المشورة للعديد من العلامات التجارية الوطنية والدولية الكبرى.

وهكذا، وعلى سبيل المثال، تنصح مجموعة Mindshare/Mediacom، بالإضافة إلى العلامات التجارية الوطنية مثل اتصالات تونس، وشركة فيتالي (الأغذية الزراعية)، وليلاس Lina (السلع الاستهلاكية) وشركة النقل (بيع السيارات)، ومجموعة حمّادي عبيد HA (الملابس)، العلامات التجارية العالمية مثل كوكا كولا (Coca-Cola) لأفريقيا، وسامسونج، وكيا، وفيفو، وكيا، وهوندا (Samsung, Kiabi, Vivo, Kia et Honda).

وفيما يتعلّق بالاستثمارات الإشهارية، فتهيمن عليها قطاع الأغذية الزراعية بنسبة 27%، ومشغلو الاتصالات بمستوى 7% إلى 8%، وقطاع التوزيع بنسبة 7% إلى 8%، والخدمات بنسبة 6% إلى 7%، وذلك ووفقًا لإحصاءات عام 2021 التي قدّمها أهل الاختصاص الأعضاء في الغرفة الوطنية لوكالات الاتصال الإشهارية.



الاستثمارات الإشهارية لعام 2021
(المصدر: SAPA)

ومن المسلمّ به أنّه خلال شهر رمضان، تحقّق العديد من وسائل الإعلام، وخاصّة القنوات التّلفزيونيّة، ما يصل إلى 50% من مبيعاتها السنويّة هناك. ومع ذلك، فإنّه وفقاً لعفيفة الشّحاوي، المدير العامّة لشركة UM7 وعضو الغرفة الوطنيّة لوكالات الاتّصال الإشهاريّ، لا يمثّل الشّهر الكريم أكثر من 35% من عناوين الاستثمارات الإشهاريّة السنويّة في السّوق.

ويمكن معالجة فئتي الجهات الفاعلة العاملة في سوق الإشهار، وهما المستشهرين ووكالات الاتّصال، بعدة طرق.

3.1.1 المستشهرين

في سوق الإشهار التّونسيّ، هناك تنوّع كبير في المستشهرين والممارسات. ويعتمد ذلك على صناعتهم، وشدّة المنافسة، وابتكار المنتجات، وتوافر المنتجات، وما إلى ذلك.

وسيكون من السّهل بالطبع تعميم ممارسات معيّنة على جميع المستشهرين، ولكن من أجل تركيز التّحليل تمّ اختيار أفضل عشرة معلنين لأنّهم يمثّلون أكثر من 70% من الاستثمارات الإشهاريّة في وسائل الإعلام في تونس.

وعلاوة على ذلك، سيكون من الصّعب التّحدّث حقاً عن استراتيجيّة للمعلنين الآخرين لأنّ استثماراتهم هامشيّة، وتكون في أغلب الأحيان ثمرة قرار انتهازيّ لا يشكّل جزءاً من عمليّة تفكير شامل.

وتتمثّل القطاعات المهيمنة بشدّة في قطاعات الغذاء والاتّصالات والتّوزيع بشكل أساسي. وهناك عدد قليل من الجهات الفاعلة والمراكز الثّابتة نسبياً بالنّسبة لكلّ منها، ممّا يشجّع أكثر على الوضع الراهن (statu quo) بدلاً من غزو حصص سوقيّة جديدة بشكل أكثر طموحاً.

وبالتّالي، يكون استخدام الإشهار على مستوى قطاع احتكاريّ، منخفضاً جدّاً. وينطبق الشّيء نفسه على القطاعات التي تخضع للتّنظيم المفرط، مثل صناعة الأدوية أو المكملات الغذائيّة.

ومن ناحية أخرى، يرتبط حضور الإشهار على مستوى قطاع تنافسيّ، ارتباطاً وثيقاً بكثافة المنافسة بين العلامات التجاريّة. وهذا هو الحال، على سبيل المثال، في قطاعات الأغذية الزراعيّة والاتّصالات والتّوزيع والقطاعات

الاستهلاكية، بشكل عام. وعليه، فإنّ السّباق للاستحواذ على حصص السّوق لهؤلاء الفاعلين يدفعهم إلى أن يكونوا معلنين مهتمين على وسائل الإعلام المختلفة. وهكذا، كانت عمليّات الإشهار التجاريّة العشرة الأكثر تذكّراً من قبل المشاهدين التّونسيين في عام 2021، وفقاً للتّقرير الإعلامي لـ Sigma Conseil لعام 2021 (صفحة 51)، تتعلّق بالمنتجات الغذائيّة (5 منتجات)، والاتّصالات (3 مشغّلين)، والتّوزيع (قناة واحدة) ومنتجات أخرى استهلاكيّة (منظّف واحد). وبعيدا عن مدى جودة تصميم الومضات الإشهارية من عدمه، فإنّ كثافة مقاطع الفيديو في وسائل الإعلام هي التي تؤثّر على عمليّة التّذكّر.

الحملة	معدل نسبة الحفظ	أكبر نسبة حفظ
1 مغارة عزيزة	8,7	19,1
2 دليس دانون	5,6	9,2
3 دليس	4,8	6,4
4 سيكام	2,9	5,5
5 FIDI	2,7	2,7
6 أوريدو	2,4	4,2
7 إتصالات تونس	1,8	2,7
8 فيتالي	1,5	3,8
9 أورنج تونس	1,4	3,8
10 ليلاس	1,3	2,9

10 ومضات إشهارية الأكثر حفظاً في 2021 المصدر : تقييم وسائل الإعلام سيغما كونساي

ويتملّ إطلاق منتج جديد في السّوق (منتج ألبان جديد أو هاتف محمول جديد أو عرض تجاريّ جديد، على سبيل المثال) فرصة للمعلنين للاستثمار في الإشهار لتحفيز المبيعات وترسيخ المنتج في السّوق. وهكذا، أطلقت العديد من المؤسسات البنكيّة المحليّة في وقت واحد تقريباً، في خريف عام 2022، منتجات الدّفع الإلكترونيّ (STB, BH pay, UBCI pay، إلخ) أو أعادت إطلاق حملات منتجات مماثلة (Amen pay).

وبالمثل، فإنّ توفّر المنتجات يحدّد الاستثمارات الإشهارية المتعلّقة بها. وهذا هو الحال مع العلامات التجاريّة للسيارات (المستوردة): حيث لا يستحقّ الإشهار عنها عندما لا تكون المنتجات في السّوق.

وقد كان هذا هو الحال في عام 2021 وخاصّة في عام 2022 نتيجة لوباء كورونا ونقص أشباه النّواقل (semi-conducteurs) والاضطرابات في سلاسل التّوريد العالميّة. وقد أدّى ذلك إلى معاينة تجار السيارات التّونسيين بشدّة من حيث التّزويد، وغالباً ما تكون أوقات الانتظار تتجاوز ست أشهر.

وبالمثل، أكّد بعض رؤساء الوكالات الإعلاميّة، في مقابلات أجريت كجزء من هذه الدّراسة، أنّ جميع عملائهم في قطاع المعجّبات الغذائيّة توقّفوا عن إطلاق حملاتهم الإشهارية قبل بداية شهر رمضان (أفريل 2022) بسبب الحرب في أوكرانيا وما نتج عنها من صعوبات في إمدادات الحبوب.

ومن الجدير بالملاحظة أيضاً أنّ استخدام المستشهريين للوكالات الإعلاميّة يختلف من حريف لآخر. وهذا يختلف من مجرّد تصميم شعار مع وكالة صغيرة إلى الاستخدام المكثّف لوكالة كبيرة واحدة أو أكثر تغطّي نطاق مهن الاتّصال.

وهذا هو الحال بالنسبة للعلامات التجارية التونسية الكبرى ولكن أيضًا للعلامات التجارية الأجنبية التي تم تأسيسها أو تسويقها في تونس.

حيث تفرض بعض العلامات التجارية الدولية من فروعها أو ممثلاتها التونسية استخدام الوكالات التابعة للشبكات الدولية التي تقدم بالفعل العلامة التجارية على المستوى الدولي أو الإقليمي (إفريقيا والشرق الأوسط وما إلى ذلك).

وفيما يتعلق بهذا التنوع من المستثمرين، بالإضافة إلى المستثمرين الكبار الذين يستخدمون وكالات الاتصال، من الضروري دراسة سلوك المستثمرين الكبار الذين لا يستخدمون الوكالات وكذلك سلوك المستثمرين العموميين، الذين يمثلون فئة معينة إلى حد ما.

3.1.1.1 المستثمرون الرئيسيون، بدون وكالات إعلامية

من بين أهمّ المستثمرين في البلاد، اختار البعض استخدام وكالة إعلامية لأسباب مختلفة. وهذه هي حالة مشغل الاتصالات الخاص أوريدو (Ooredoo)، ومجموعة الأغذية الزراعية دليس دانون (Délíce Danone).

• سياسة الاتصال الخاصة بشركة أوريدو (Ooredoo)

تمّ تصنيف مشغل الاتصالات الخاص أوريدو بانتظام، منذ إنشائه في عام 2002 تحت العلامة التجارية تونيزيانا (Tuni-siana) (اسمها السابق)، ضمن أفضل 3 معلنين في البلاد للاستثمارات الإشهارية.

وبمجرد إطلاقها، أغرقت العلامة التجارية وسائل الإعلام المختلفة في البلاد بعمليات الإشهار (القنوات التلفزيونية والمحطات الإذاعية والصحافة المطبوعة (الورقية) والصحافة الإلكترونية).

كما قامت أوريدو بتأسيس علامتها التجارية على مرّ السنين من خلال الاستثمار في وسائل الإعلام ورعاية الجمعيات الرياضية الرائدة والمهرجانات والفعاليات التكنولوجية والثقافية وغيرها.

واليوم، تخصص أوريدو، وفقًا لمدير العلامة التجارية والاتصال، عريز حاد، 50٪ من ميزانيتها التسويقية لوسائل الإعلام. وقد تمّ توزيع هذه الميزانية بالنسب التالية في عام 2022:

◀ 25٪ للاستثمارات الإشهارية على القنوات التلفزيونية (مقابل 20٪ في عام 2021)؛

◀ 25٪ للمحطات الإذاعية (مقارنة بـ 20٪ في عام 2021)؛

◀ 35٪ للوسائل الرقمية (مقابل 30٪ في عام 2021)؛

◀ 15٪ لوسائل الإعلام المطبوعة (مقارنة بـ 30٪ في عام 2021).

ويُظهر تطوّر هذا التوزيع التراجع المحتوم للصحافة الورقية ويؤكد الزيادة الكبيرة الملحوظة لوسائل الإعلام الرقمية. وتشمل وسائل الإعلام الرقمية وسائل الإعلام الإلكترونية وشبكات التواصل الاجتماعي. وقد كانت شركة الاتصالات أوريدو لاعبًا رائدًا في الإشهار عبر الإنترنت. كما قام أوريدو في السنوات الأخيرة بتوزيع وسائل الإعلام الإشهارية التي يستخدمها وذلك بالاستعانة بالشخصيات المؤثرة.

حيث وقّعت عقودًا مع سبع شخصيات مؤثرة بشكل دائم، وأضافت اثنين آخرين خلال شهر رمضان (أفريل 2022). ويشيد عريز حاد بـ «أهمية» هذه الشخصيات المؤثرة و«مؤشرات الأداء الرئيسية» (KPIs) الخاصة بهم.

وفيما يتعلّق بالإعلام السّمعيّ البصريّ، قامت أوريدو في كثير من الأحيان برعاية البرامج التّلفزيونيّة والإذاعيّة ذات الجمهور الكبير، مثل البرامج الرّياضيّة. كما ترعى حاليّاً العديد من برامج التّكنولوجيا في العديد من المحطّات الإذاعيّة: مثل موزاييك أف أم، وإكسبرس أف أم، وجوهرة أف أم. كما يقوم هذا المشغّل بتقسيم حملاته وغالبًا ما يخصّص حملاته العامّة (حزم الاتّصالات والمسابقات وما إلى ذلك) للقنوات العموميّة، وحملات الأعمال الخاصّة به لوسائل الإعلام المتخصّصة (مثل إكسبراس أف أم) أو للبرامج المتخصّصة (التّكنولوجيا والاقتصاد وما إلى ذلك) على القنوات العموميّة.

ويبدو أنّ هناك إحدى الثّوابت التي تعدّ بمثابة القاعدة لهذا المشغّل: فجميع الحملات، سواء كانت موجّهة إلى عموم النّاس أو موجّهة إلى عالم الأعمال، متاحة على جميع وسائل الإعلام: الإشهار التّلفزيونيّ، والإشهار الإذاعيّ، واللافتات الإلكترونيّة وصفحات الإشهار الإعلاميّة المطبوعة.

وإضافة إلى ذلك، استفادت أوريدو، التي كانت راعيّة لبطولة كأس العالم لكرة القدم (قطر 2022)، من مشاركة الشّركة الأمّ في هذا الحدث العالميّ للاستثمار في السّوق المحليّة والحفاظ على سمعتها.

أمّا بالنّسبة لكثافة الاستثمارات الإشهاريّة الخاصّة به، فإنّ المشغّل يوزّع حملاته الإشهاريّة على مدار العام، مع تكثيفها بشكل منتظم خلال شهر رمضان أو بشكل استثنائيّ خلال أحداث مثل كأس العالم أو ظهور الجيل الرّابع (4G) (تمامًا مثل المشغّلين المنافسين اتّصالات تونس وأورانج).

وفي هذا الصّدّد، يشير عزيز حدّاد إلى «موسميّة وسائل الإعلام»، بما في ذلك ذروة شهر رمضان على شاشة التّلفزيون بحصّتها من الإنتاجات الجديدة (الأفلام الرّوائية والمسلسلات والكاميرات الخفيّة وما إلى ذلك)، والانخفاض الواضح في عدد مشاهدي التّلفزيون في الصّيف، وما إلى ذلك.

ومع ذلك، لا توجد، في مواجهة موسميّة وسائل الإعلام هذه، «موسميّة على مستوى مشغّلي الاتّصالات»، بمعنى أنّه لن يكون هناك تأثير استثنائيّ للاستثمارات الإشهاريّة الرّمضانيّة الخاصّة بهم، على سبيل المثال، على أدائهم التّجاريّ أو الماليّ.

وعليه، تهدف الاستثمارات الإشهاريّة هذه خلال شهر رمضان إلى الحفاظ على شهرة العلامة التّجاريّة أكثر من البحث عن أداء تجاريّ فوريّ.

وفيما يتعلّق بالتّخطيط الإعلاميّ، يشكّك عزيز حدّاد في جماهير معهدي القياس، على اعتبار أنّ «اليوم التّالي ليبتّ الإشهار» (Day After Recall) ليس «موثوقًا به». ومع ذلك، يعترف بأنّه يعدّ خطته الإعلاميّة باستخدام مزيج بين استطلاعات Sigma Conseilg Mediascan و«الحدس» (flair).

ويبدو أنّ عدم استخدام أوريدو لوكالة إعلاميّة معتمدة تبرّره الحجج التّالية:

◀ من خلال استيعاب أنشطة الوكالات الإعلاميّة وإعداد الموارد البشريّة والماديّة الدّاخلية لـ «وكالة إعلاميّة حقيقيّة»، تضمن أوريدو عمل هيكل مخصّص لأنشطتها الإشهاريّة العديدة، على عكس وكالة إعلاميّة خارجيّة يمكن أن يكون عملها مشتّتًا بين حرفاء مختلفين؛

◀ سرعة تنفيذ حملات المشغّل؛

◀ القدرة على التّفاوض مباشرة مع العديد من وسائل الدّعم الإعلاميّة؛

◀ الموارد التّشغيليّة لهيكل الدّاخلية.

وفيما يتعلّق بعلاقاته مع وسائل الإعلام، يتفاوض المشغّل على التّخفيضات السنويّة مع وسائل الإعلام التي ستكون بمثابة الأساس لفترة العقد بأكملها. وبالمثل، وكما ذكرنا أعلاه، أبرمت أوريدو عددًا كبيرًا من الاتّفاقيّات السنويّة مع مواقع الصحافة الإلكترونيّة، ممّا يضمن لها تحقيق مداخيل متكرّرة وحضورًا إعلاميًا لـ «أوريدو» بأسعار معقولة، وقبل كلّ شيء، بأقلّ قدر ممكن من المتاعب البيروقراطيّة (إعداد الفواتير في الفضاءات العاديّة مع الالتزام بالمواعيد النهائيّة المحدّدة مسبقًا وقبل كلّ شيء الالتزام بالمواعيد النهائيّة للدّفع). وهذا يجعل أوريدو شريكًا جيّدًا لوسائل الإعلام الإلكترونيّة المحليّة.

وبشكل عامّ، يشير عزيز حدّاد إلى «نقص الابتكار» في قطاع الإعلام مع «وضع رهن معيّن». وهو ينتظر من وسائل الإعلام «المزيد من الإبداع والمفاهيم الجديدة وعمليّات تشترك فيها جميع وسائل الإعلام».

• سياسة الاتّصال الخاصّة بـ «دليس» (Délíce)

تمّ إنشاء مجموعة «دليس» (Délíce) في عام 1978، وهي واحدة من أهمّ المجموعات في قطاع الأغذية الزراعيّة في تونس. وهي شركة رائدة في سوق الحليب بحصّة سوقية (PDM) تبلغ 65٪، مقارنة بـ 26٪ لمنافسها المباشر «فيتالي» (Vitalait)، ورائدة في منتجات الألبان الطّازجة (الزّبادي/اليوغورت) بحصّة سوقية تبلغ 69٪ (مقابل 22٪ لشركة Vitalait)، ورائدة في سوق العصائر (الأكثر تنافسيّة) بحصّة سوقية تبلغ 36.5٪، والثالثة في سوق الأجبان بحصّة سوقية تبلغ 27٪.

وتتكوّن مجموعة دليس من عشر شركات مدرجة في بورصة تونس (BVMT) من خلال شركتها دليس القابضة (Délíce Holding). وقد حقّقت الشركة رقم مبيعات قدره 1.165 مليار دينار تونسيّ، ودخلًا صافيا للمجموعة قدره 70.352 مليون دينار تونسيّ في عام 2021¹⁵.

هذه الرّيادة التي تحظى بها مجموعة دليس في قطاع الأغذية الزراعيّة تتأكّد أيضًا في مجال اتّصالات المجموعة، والتي تحتلّ بانتظام قائمة أفضل 3 معلّنين في البلد.

ووفقًا للتّقرير الإعلاميّ لعام 2021 الصّادر عن Sigma Conseil، تمّ تصنيف اثنين من منتجات دليس من أكثر عشرة إشهارات تلفزيونيّة تذكّرًا في عام 2021. ويعكس حضور الإشهار هذا أيضًا استراتيجيّة الابتكار لدى المجموعة النّشطة في العديد من المنتجات الغذائيّة، والتي تمّ إثرائها في عام 2021 من خلال إطلاق شركة مياه معدنيّة جديدة.

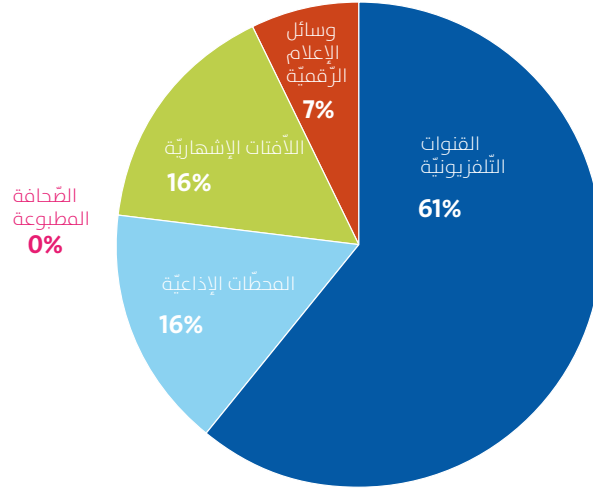
إنّ كثافة حضور الإشهار لمجموعة دليس، سواء من حيث عدد المنتجات أو الحملات، تبرّر، إلى حدّ ما، عدم استخدام وكالة إعلاميّة خارجيّة (وهذا هو الحال أيضًا بالنسبة لأوريدو في مجال الاتّصالات). وهذا يعني بشكل ملموس الاهتمام بتخطيط الحملة والتّوصيات الإعلاميّة وعمليّات الشّراء داخليًا.

ويبرّر المدير الإعلاميّ لمجموعة دليس، مجدي عيّاش، هذا الاختيار بالقول إنّ توصيات وكالات الإعلام الخارجيّة «لا يمكن الاعتماد عليها دائمًا». وكما هو الحال مع أوريدو، فإنّ هذا الاختيار لاستيعاب أنشطة وكالة إعلاميّة له مزايا لا يمكن إنكارها من حيث سرعة تحرير العمليّات الإشهارية وتنفيذها لشركة دليس، والقدرة على التّفاوض مع وسائل الإعلام مباشرة، والتّخفيضات الكبيرة الناتجة عن ذلك.

ووفقًا لمجدي عيّاش، يضمن هذا الاختيار أيضًا «موضعة منتجات المجموعة بشكل أفضل في وسائل الإعلام» و«التّحكّم في الصّفقات من البداية إلى النهاية». ويؤكد أنّ العمل مع دليس هو أيضًا «ميزة لا يمكن إنكارها لوسائل الإعلام»، التي تجد نفسها أمام «شريك قويّ ومرن».

¹⁵ https://www.tunisievaleurs.com/documents/Etude_D%C3%A9lice_Holding_Juin_2022.pdf

وفيما يتعلّق بالاستثمارات الإشهارية، ومرة أخرى وفقاً لمجدي عيّاش، تخصّص شركة دليس أكثر من نصف الاستثمارات الإشهارية الخاصّة بها للتلفزيون، كما هو موضّح في الرّسم البيانيّ التّالي الذي يعود إلى عام 2021:



التوزيع التقريبي للاستثمارات الإشهارية الخاصّة بشركة دليس بين وسائل الإعلام المختلفة في عام 2021

وهناك ثلاثة أشياء يجب ملاحظتها عند قراءة هذا الرّسم البيانيّ:

- ◀ لا يزال التلفزيون هو السّائد في اختيارات دليس الإشهارية؛
 - ◀ لم تعد دليس تستثمر في الصحافة المطبوعة، التي يشهد انتشارها تراجعاً مستمراً؛
 - ◀ تشهد التكنولوجيا الرّقمية، بجميع أشكالها (جوجل وفيسبوك وانستغرام والشخصيات المؤثّرة وما إلى ذلك)، ارتفاعاً كبيراً كقناة إشهارية لدليس: حيث خصّصت المجموعة ما لا يزيد عن 2 إلى 3% من الاستثمارات الإشهارية الخاصّة بها في عام 2019. ومن المتوقّع أن يزداد هذا الاتجاه العام في السّنوات القادمة. ويسلط مجدي عيّاش الصّوء على «فعالية» وسائل الإعلام الرّقمية ودقّة «مؤشّرات الأداء» خاصّتها.
- ومن حيث التّوقيت، تتوزّع الاستثمارات الإشهارية على مدار العام، ولكن تصل إلى ذروتها في شهر رمضان. ومع ذلك، فإنّ حضور الإشهار لمنتجات دليس خلال شهر رمضان، مثلما هو الأمر لأوريدو، وكما يؤكّد المدير الإعلاميّ لشركة دليس، هو إشهار من أجل «الصّورة أكثر منه للأعمال»، حتى وإن كان الشّهر الكريم يبدو مناسباً للمنتجات الغذائيّة.

وفيما يتعلّق بالعلاقات مع وسائل الإعلام، يؤكّد مجدي عيّاش أنّ المجموعة تقيم علاقات ذات «شراكة دائمة» مع وسائل الإعلام ولكنّه يتوقّع ما يلي:

- ◀ أن تكون جداول أسعار وسائل الإعلام «أكثر واقعيّة» من خلال عدم «مواومتها بشكل منهجيّ مع أسعار وسائل الإعلام الرّائدة»؛
- ◀ أن تكون هناك رؤية إضافيّة للمنتجات على مدار اليوم (day time) وليس فقط أثناء «المكافآت» الإعلامية؛
- ◀ أن يكون هناك المزيد من الابتكار والبرامج الجديدة والمفاهيم الجديدة وما إلى ذلك.

3.1.2.ii المستشرون العموميون

تشمل الشركات العمومية شركة اتصالات تونس وغيرها. وتتشابه ممارسات الاتصال الخاصة بالمشغل إلى حد كبير مع ممارسات القطاع الخاص، بسبب المنافسة، بينما تظل ممارسات الشركات الأخرى «رهينة»، في معظم الحالات، لقواعد القطاع العام الصارمة.

• سياسة الاتصال للجهات الفاعلة العمومية

منذ اختفاء الوكالة التونسية للاتصال الخارجي (ATCE) في أعقاب ثورة 2010-2011، لم تعد هناك سياسة عمومية لتوزيع عمليات الإشهار العمومية. حيث لعبت الوكالة التونسية للاتصال الخارجي البائدة هذا الدور وقامت بتركيز شراء فضاءات الإشهار للمؤسسات العمومية على وسائل الإعلام المختلفة (التلفزيون والمحطات الإذاعية والصحافة المطبوعة (الورقية) والصحافة الإلكترونية). وقد كانت هذه المشتريات تتعلق بحملات الإشهار، ونشر الإعلانات العاقبة، والمناقصات العمومية، وما إلى ذلك، وكانت هذه المشتريات العمومية تمثل وسيلة «ذفيرة» للضغط على وسائل الإعلام.

واليوم، استعادت الشركات العمومية بعض المساحة للمناورة مقارنة بهذا الانحراف الأصلي، وهو عدم السماح لمديري الشركات العمومية بالتحكم في الموارد الإشهارية لشركاتهم، حتى وإن كانوا يديرون أيضًا ميزانيات تشغيلية واستثمارية أكبر بكثير. ومع ذلك، تدعو العديد من وسائل الإعلام حاليًا إلى عودة سيطرة الدولة على ميزانيات الاتصالات لشركاتها.

وعلاوة على ذلك، وفيما يتعلق بالإعلانات المبوبة، كانت الميزانيات العمومية في حدود 20 مليون دينار تونسي في السنة، حتى عام 2010. ووفقًا لمحمد العروسي بن صالح، المدير التنفيذي للجامعة التونسية لمديري الصحف، يوجد حاليًا حوالي 10 ملايين دينار تونسي، بما في ذلك مليون دينار في ميزانيات الوزارات المختلفة.

وفي سوق الإشهار، تستثمر العديد من الشركات المملوكة للدولة في الإشهار، وخاصة تلك الموجودة في الأسواق التنافسية، مثل البنوك وشركات التأمين ومشغلي الاتصالات. ومن المسلم به أن هذه الشركات تحاول الاقتراب من معايير الحكمة الخاصة، لكنها لا تزال تُعاقب بالقواعد البيروقراطية للقطاع العام؛ الاستشارات والمناقصات وما إلى ذلك.

وعلاوة على ذلك، ووفقًا لأهل الاختصاص في النظام البيئي الإعلامي (وسائل الإعلام والوكالات، على وجه الخصوص)، تظل الاستثمارات الإشهارية في القطاع العمومي هامشية للغاية، باستثناء ملحوظ لاستثمارات اتصالات تونس. ويؤكد المدير العام لإذاعة موزاييك أف أم هذه الملاحظة قائلاً: «من حيث القيمة، الإشهار العمومي غير مهم»، باستثناء اتصالات تونس التي تستحق إلقاء نظرة عليها.

• سياسة الاتصالات لشركة اتصالات تونس: استثناء في القطاع العمومي

كان على شركة اتصالات تونس، باعتبارها لاعبًا تاريخيًا في قطاع الاتصالات في البلاد، التكيف مع تطور الهيكل التنافسي ووصول الهاتف المحمول ليتماشى مع سوقها. وقد مرّ المشغل، الذي ولد في عام 1996 وتحول إلى شركة محدودة في عام 2002، بالعديد من الإنجازات المهمة: إطلاق الهاتف المحمول (GSM) في عام 1998، ووصول أول منافس له (خاص)، تونيزيانا Tunisia (التي أعيدت تسميته لاحقًا بأوريدو Ooredoo) في عام 2002، وفتح رأس مالها لشريك أجنبي (تيكوم دبي) في عام 2006 ووصول المشغل الخاص الثاني أورانج Orange في عام 2010. وكلّ هذه النقاط البارزة حدّدت تحوّل حوكمة شركة اتصالات تونس (TT)، من ديوان عمومي يحتكر سوق الاتصالات دون قيد أو شرط إلى مشغل يكافح كل يوم للحفاظ على حصصه في السوق والترويج لها.

وعليه، تحوّل هيكل سوق الاتصالات من الاحتكار القانوني والفعليّ إلى احتكار القلّة المكوّن من ثلاثة مشغّلين: اتصالات تونس وأوريدو وأورانج، وكلّها موجودة بشكل أساسيّ على الهاتف المحمول ولكن أيضًا على الهاتف الفاز والإنترنت. ويقدم المشغّلون الثلاثة عروضًا للأفراد وعروض الأعمال للشركات.

وقد أدّى هذا التّكوين الجديد للسّوق إلى اعتماد اتصالات تونس، قدر الإمكان، أسلحة خاصّة حتى تتمكّن من حماية مراكزها في السّوق. وينطبق هذا بشكل خاصّ من حيث سياسة الاتّصال الخاصّة بها، والتي لا تقلّ بأيّ حال من الأحوال عن أساليب منافسيها من القطاع الخاصّ.

تستخدم شركة اتصالات تونس خدمات وكالة Mindshare الإعلامية منذ عام 2011. وهذا الاختيار، كما تذكّر بذلك هالة غوشة، مديرة الاتّصال لدى المشغّل الحاليّ، هو «نتيجة طلبات العروض التي تمّ إطلاقها للوكالات العاملة في البلاد». وهي عروض يعاد تشغيلها كلّ 3 سنوات. ويسمح استخدام وكالة إعلاميّة لشركة اتصالات تونس بالتّحليل على جمود الشركات العموميّة عندما يتعلّق الأمر بالاستثمارات الإشهارية.

وتتنوّع استراتيجيّة الاتّصالات الخاصّة بشركة اتصالات تونس، وتتخذ أشكالاً مختلفة: عمليّات الإشهار، والرّعاية، والفعاليّات، والعمليّات الخاصّة، والإدماج، والمسؤوليّة الاجتماعيّة للشركات، وما إلى ذلك. وتتراوح إجراءات الإدماج التي يدعمها المشغّل، من الإدماج الرّقميّ إلى الإدماج الثقافيّ، بما في ذلك الإدماج التعليميّ.

وإدراكًا منها أنّ شركة اتصالات تونس لديها حرفاء أكبر سنًا في المتوسط (45 عامًا) من منافسيها المباشرين اللّذين وصلا بعد عدّة سنوات من انطلاقها، تشير هالة غوشة إلى أنّ شركتها اختارت مسار «تحديث» منتجاتها بدلاً من «التّشبيب» بأيّ ثمن. وتشير إلى أنّه حتى بين السّكان الشّباب، هناك «سلوكيّات متعارضة بين الأطفال الذين تتراوح أعمارهم بين 15 و20 إلى 25 عامًا من ناحية أخرى».

وفيما يتعلّق بتوزيع الاستثمارات الإشهارية في وسائل الإعلام المختلفة، تقول هالة غوشة إنّ أكثر من 80٪ من ميزانيّة الاتّصالات تتكوّن من العمليّات التي تكون «من الشركة إلى المستهلك» (B to C/Business To Consumer). ويتمّ تخصيص نسبة 20٪ المتبقية للعمليّات التي تكون بين الشركات (B to B/Business To Business) (الأحداث والعمليّات الخاصّة أساسًا).

وتشير، دون مزيد من التّفصيل، إلى أنّ الاستثمارات الإشهارية في التّلفزيون والمحطّات الإذاعيّة والالّفات الإشهارية تتمّ بنسب مماثلة، في حين أنّ الاستثمارات الإشهارية في الوسائل الرّقميّة تسير، بشكل غير مفاجئ، في اتجاه تصاعديّ. وفي المقابل تلوح ظاهرة معاكسة في قطاع «الصحافة المطبوعة»، أو الصحافة الورقيّة، التي لا يمكن عكس اتجاهها المطرّد نحو السّفوط. ومن خلال التزامها المتزايد بالتّكنولوجيا الرّقميّة، تأخذ اتصالات تونس في الاعتبار، وفقًا لهالة غوشة، حقيقة أنّ التّكنولوجيا الرّقميّة «قابلة للقياس»، وأنّ هناك «ممارسات جديدة لاستهلاك وسائل الإعلام: الأخبار، تيك توك، انستغرام، التّديونات الصّوتيّة (Podcasts) إلخ».

وبالإضافة إلى ذلك، تضيف مديرة الاتّصال في شركة اتصالات تونس أنّ المشغّل، مثل منافسيه، يستخدم أيضًا الشّخصيّات المؤثّرة التي، في نظرها، «تمنح المصداقيّة لرسائل المنتج». ومع ذلك، فإنّها ترغب في رؤية المزيد من الشّخصيّات المؤثّرة، على سبيل المثال، في التّكنولوجيا أو التّمويل.

ومثلها مثل المستشهريين الرّئيسيين الآخرين في البلاد، تتوقع هالة غوشة «المزيد من التّنوع» من جانب وسائل الإعلام، و«منافسة أكثر توازنًا» بينها، و«تقسيمًا أكبر» للسّوق و«محتوى أكثر جودة».

الخلاصة

توفّر دراسة الحالات المحدّدة للمعلنين في القطاعات المهيمنة الدّروس التّالية:

◀ يؤدّي موقعهم في سوق وسائل الإعلام إلى اختلال التّوازن الذي يضرّ بوسائل الإعلام في علاقة المشتري/البائع. والنتيجة الأكثر وضوحاً لهذا الوضع هي، بالطبع، التّكلفة المنخفضة للغاية للوصول إلى وسائل الإعلام.

◀ لإعطاء فكرة عن العلاقة التي تمّ تأسيسها بين أكبر المستثمرين وبعض وسائل الإعلام، أظهرت المقابلات التي أجريت كجزء من هذه الدّراسة أنّه كان هناك أحياناً تدخّل مسبق من قبل بعض المستثمرين في اختيار البرامج.

◀ بالمثل، أصبح طرح المنتج، الذي يبدو أنّه يتوسّع بشكل كبير، حافزاً للنّقاش بين العلامات التّجاريّة، ووسيلة للمشاركة بشكل مسبق وتكلفة منخفضة كـ «منتجين مشاركين» لبرامج معيّنة.

◀ تستخدم أكبر الجهات الفاعلة بيانات قياس الجمهور من معهدّي Media Scang SIGMA. ويستخدمونها بطريقة متغيّرة اعتماداً على الأرقام المنتجة والاهتمام الخاص باللّحظة والشّخص المعنيّ.

ولذلك يمكننا أن نشكّ بشكل معقول في صدق أفضل 10 معلنين عندما يعبرون عن رغبتهم في إحداث مقياس جديد للجمهور يكون فريداً وموثوقاً به.

وعلى الرّغم من أنّ البيانات الموثوقة ستسمح للمعلنين بالاستثمار في أفضل الشّاشات الإشهارية بشكل أكثر فعالية، إلّا أنّ الوضع الحاليّ يسمح لهم بالحدّ من إنفاقهم على الإشهار إلى مستوى منخفض للغاية، مع الاستمرار في السيطرة على الميدان.

ولذلك فهم المستفيدون الرّئيسيون من حالة عدم اليقين الحاليّة، ويبدو من الوهم الأمل في دعمهم من أجل الحصول على قياسات جمهور موثوقة حقاً.

◀ من بين أكبر المستثمرين، يتمتّع البعض بخبرة إعلامية داخلية تماماً، ولم يعودوا يستخدمون الوكالات الإعلامية كوسيط. ولا يبدو أنّ الاستثمار الإشهاريّ هو نتيجة تفكير «خبير» يؤدّي إلى التّخطيط الإعلاميّ الفعّال من خلال الاختيار الدّقيق لوسائل الإعلام التي سيتمّ الاستثمار فيها.

وبدلاً من ذلك، فإنّ طبيعة العلاقة، المتواطئة إلى حدّ ما، التي يحافظ عليها المستثمرون مع هذه الوسيلة الإعلامية أو تلك، هي التي تحدّد حجم الاستثمارات الإشهارية. وهذا يؤدّي إلى اختلال توازن القوى بين الطّرفين، لصالح المستثمرين.

واستشهاداً بالعلاقة الحرفية لبعض المستثمرين نقول إنّ: «وسائل الإعلام هي أصدقائنا... لكنهم أصدقاء يتم الإبقاء عليهم في تبعيّة تامّة!».

◀ يبدو أنّ الشاغل الوحيد للمعلنين هو شهر رمضان وإمكانية حصولهم على مساحة إشهارية في ظلّ ظروف جيّدة، خلال هذه الفترة التي يكون فيها ميزان القوى أقلّ ملاءمة لهم.

◀ لتلخيص استراتيجيّة المستثمرين، يمكننا التحدّث عن إجماع «صامت لكنّه حازم» للحفاظ على النظام البيئيّ الإعلاميّ الحاليّ. ولن ينجح السّوق في التّطور بشكل مستدام إلّا من خلال التّشريعات والتّدابير الملزمة.

3.2-ii وكالات الإعلام

وكالات الإعلام الرئيسية قليلة العدد وتمارس ضغطًا كبيرًا على وسائل الإعلام للتفاوض من موقع القوة. ولا تتردد بعض وسائل الإعلام، التي لا يتم تضمينها في توصية وكالة الإعلام، في الذهاب والتفاوض مباشرة مع المستثمرين بأفضل سعر.

وتعتبر وكالات الإعلام بحق أن توقعات عملاتها تتمحور حول مسألة السعر، وأن القيمة المضافة التي تقدّمها، مع المزيد من التفكير الاستراتيجي والتوصيات، لا تنعكس في السوق التونسية.

وبالتالي فإنّ قيمة خدمتهم، التي تركز على الشراء وليس على التوصية الاستراتيجية، تضعف إلى حدّ كبير.

وتتخرط معظم الوكالات الإعلامية في نفس معهديّ قياس الجمهور لنفس الأسباب مثل المستثمرين الكبار، وهي: استخدام الأرقام الأكثر صلة وفقًا لأصحاب المصلحة وبالتالي تحسين التفاوض الذي تمّ الحصول عليه مع كلّ وسيلة إعلامية.

ومع ذلك، هناك مصلحة مباشرة للوكالات الإعلامية في تحسّن الأسعار المتفاوض عليها وتطور سوق الإشهار، حيث يشكّل هذا غالبًا أساس قاعدة المكافآت الخاصة بها، والتي يتمّ التعبير عنها عمومًا كنسبة مئوية من صافي الاستثمار الذي تمّ القيام به.

ولذلك نشهد شكلاً من أشكال الفصام من جانب الوكالات الإعلامية، حيث أنّها جميعاً تريد (بشكل غير رسمي) تضخيم أسعار وسائل الإعلام، وفي نفس الوقت التفاوض على أسعار جذابة لرفائها المستثمرين.

وفي ظلّ هذه الظروف، تعتبر بعض الوكالات الإعلامية أنّ نموذجها الاقتصاديّ لن يكون قابلاً للتطبيق على المدى الطويل.

وتعتمد القيمة المضافة الرئيسية للوكالات الإعلامية الكبيرة (بالإضافة إلى التفاوض) على المعيار (المقارن) الذي توفّره شبكتها الدولية. وهذا هو الحال بشكل خاصّ في تنفيذ العمليات الخاصة التي كان من الممكن تنفيذها بالفعل في الخارج والتي يتمّ تقديمها بطريقة معيّنة على أساس المنتج الجاهز (clefs en main) للسوق التونسية.

وهو عرض جميل للغاية ويجعل من الممكن، على وجه الخصوص، قياس مرونة السوق التونسية وقدرتها على تنفيذ معاملات ذات تعقيد معيّن.

3.3.ii توقّعات المستثمرين وتحديات سوق الإشهار

مثلما تشير إلى ذلك هناك الشّريف (Media Scan) من حيث أنّ «سلطة القرار في أيدي المستثمرين»، أجمع كبار المستثمرين والوكالات الكبرى الذين تمّ الاتصال بهم كجزء من هذه الدراسة، والذين يقفون في موقع قوة مقارنة بمعظم وسائل الإعلام التونسية، على توقّعاتهم تجاه وسائل الإعلام التونسية (خاصة السمعية والبصرية).

حيث يعتبر الجميع أنّ هناك القليل من الابتكار في المفاهيم والبرامج التي تقدّمها وسائل الإعلام، وأنّ الجودة غالبًا ما تكون مفقودة. وبالنسبة لعزیز حدّاد (أوريدو)، هناك وضع راهن في هذا القطاع: حيث لا إبداع ولا وسائط متعدّدة ولا مفاهيم جديدة.

ويقول جميع المستثمرين الرئيسيين إنهم مهتمّون بالمفاهيم الجديدة والعمليات الخاصة بما يتماشى مع وضعهم.

ومن جانبها، تتوقع هالة غوشة (اتصالات تونس) مزيدًا من التنوع في وسائل الإعلام، ومنافسة أكثر توازنًا، والمزيد من التجزئة (segmentation) والمزيد من المحتوى عالي الجودة.

في حين طالب مجدي عيَّاش (دليس) ببرامج إعلامية سمعية وبصرية جديدة. ويطالبها بأن تكون لديها جداول أسعار «أكثر واقعية»، أي بما يتماشى مع جماهيرها ولا ليس بالضرورة مع قادة السوق.

وبالمثل، تشير عفيفة الشياحي (UM7) إلى أن «الاحتكار قاتل» وأن السوق بحاجة إلى التنوع والجودة في المحتوى الإعلامي. بينما يطلب حسن الزرغوني (Sigma Conseil) من وسائل الإعلام «احترام مشاهديها ومستمعيها».

وعليه، يمكن تلخيص هوية المستثمرين والوكالات الرئيسية في البلاد في الطلب على المزيد من الابتكار في المنتجات والمحتوى الذي تقدّمه وسائل الإعلام.

الخلاصة

تعدّ الاتصالات الإشهارية سلاحًا فعالًا للغاية للتنمية الاقتصادية بشرط أن يتمّ تطبيق قواعد الإشهار المعروفة (التصميم والتخطيط الإعلامي وما إلى ذلك) بشكل صحيح.

ولا يمكن تحقيق تطوير وسائل الإعلام إلا من خلال تحفيز الطلب من المستثمرين. ومع ذلك، فإنّ عدد المستثمرين قليل جدًا في تونس، ونادرًا ما يتواصلون، والحاضرون هم من يتحكمون في السوق والأسعار.

ولذلك، هناك حاجة ذات أولوية للتدريب لإثبات فعالية الاستثمارات الإشهارية للعلامات التجارية التي لا تتواصل، ولكن أيضًا لوكالات الإشهار، التي يجب أن تكون محدّثة نشطة لهذه الفعاليّة، وضمان تطبيق القواعد بشكل صحيح حتى تتمّ إدارة الحملات الإشهارية بشكل صحيح.

لكن من جانب آخر، لن تكون الزيادة في عدد المستثمرين وحدها كافية لخلق توتر متوازن بين العرض والطلب، من أجل تحديد سعر سوق قابل للتطبيق لوسائل الإعلام. ومن المفارقات أنّ تقليل عدد وسائل الإعلام وتجميعها معًا سيكون الطريقة الوحيدة للنظر في الاستدامة الاقتصادية النسبية الضرورية لحرية التعبير.

ومن بين وسائل الإعلام الحالية، لا تتمتع جميعها بنفس وجهات النظر. حيث استحوذت التكنولوجيا الرقمية بالفعل على 100% من نموّ الإشهار في العديد من البلدان ولعدة سنوات.

وقد شكّل الفيديو إلى حد بعيد، بما هو يحفّز البصر والسمع، الوسيلة الأكثر فعالية وتطورًا بسرعة أكبر من الأشكال الأخرى. ولذلك يجب تنسيق سوق التلفزيون وسوق الفيديو عبر الإنترنت متعدّد الأجهزة (on line multi-device) في السنوات القادمة وتوليد المزيد من القيمة، على حساب وسائل الإعلام غير السمعية والبصرية.

وستكون هذه بلا شكّ فرصة لاستضافة منصات بيع وشراء معلومة ستفتح فرصًا استثمارية إشهارية جديدة للمعلنين الذين لا يزالون غائبين تمامًا عن تونس.

تشخيص القدرات التنظيمية
والموارد البشرية لوسائل
الإعلام التونسية في مجال
التسويق ومبيعات الإشهار

III- تشخيص القدرات التنظيمية والموارد البشرية لوسائل الإعلام التونسية في مجال التسويق ومبيعات الإشهار

تعتمد جدوى شركة أو جمعية ما على الاستراتيجية ولكن أيضًا على بيئتها الوطنية والقطاعية. ولا تعدّ وسائل الإعلام التونسية استثناءً لهذه القاعدة. ذلك أنّ تنظيمها الشامل أو تنظيم مصالحها المحددة (الإدارية أو المالية أو التسويقية أو التجارية أو التقنية) يعتمد على الخيارات الاستراتيجية لمدائها ولكن أيضًا على قوى السوق (حواجز النفاذ، ومستوى المنافسة، ووصول منافسين جدد، وتوازن القوى بين وسائل الإعلام والمستشهرين/الوكالات).

وبالتالي، فإنّ تنظيم وسائل الإعلام التونسية في مجال التسويق والمبيعات الإشهارية يعتمد على الوضع الاقتصادي للبلاد، وحجم سوق الإشهار، وعدد الفاعلين، وطبيعة واستراتيجية نموذجهم الاقتصادي، والوسائل التي يستخدمونها لتحقيق أهدافهم. وتؤثر توقعات المستشهرين ووكالاتهم على مبيعات وسائل الإعلام وخيارات مؤسسات التسويق.

III-1 ملخص عن تأثير البيئة الإعلامية والقطاعية لوسائل الإعلام على استراتيجياتها ومؤسساتها الخاصة بالتسويق والمبيعات

III-1-1 تأثير البيئة العامة على المؤسسة الإعلامية : تحليل بيستيل.

إنّ التحليل السريع وفقًا لنموذج بيستيل (PESTEL) (تحليل البيئة الخارجية والمحيطية، السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والقانونية) يجعل من الممكن قياس عواقب البيئة الوطنية على الأداء العام لوسائل الإعلام، ولا سيّما على استراتيجية التنظيم والتسويق والمبيعات.

السياق السياسي. تتفق جميع الجهات الفاعلة في النظام الإعلامي على أنّه لم تعد لدى الدولة التونسية سياسة عامة للإعلام منذ عام 2011: ذلك أنّنا انتقلنا من الوجود الكلي للدولة قبل عام 2011 إلى تنظيم (تحرير) بشكل أساسي) من خلال الهيئة العليا المستقلة للاتصال السمعي البصري بالنسبة للوسائل السمعية البصرية، ومن خلال المرسوم بقانون عدد 2011-115 والمرسوم بقانون عدد 2011-116. ونتيجة لذلك، وخلافًا لجميع القطاعات الاقتصادية الأخرى في البلاد (الصناعة والطاقة والتجارة والسياحة وما إلى ذلك)، لم تعد هناك أية مراجع متعارف عليها لوسائل الإعلام قادرة على ضمان أدائها الاقتصادي السليم وقدرتها على البقاء. ويظهر هذا بشكل خاص في أوقات الأزمات الاقتصادية.

السياق الاقتصادي. يجب أن نتذكر أنّ معدّل النمو في البلاد كان أقلّ من 1% في المتوسط على مدى العقد الماضي، لأسباب مختلفة: عدم الاستقرار السياسي، والهجمات الإرهابية، وجائحة كورونا، وما إلى ذلك. ومع ذلك، يكشف مع هذا قياس الجمهور (ومراقبة الحملات الإشهارية) أنّ الاستثمارات الإشهارية لم تنخفض في الحجم وظلت مستقرة إلى حدّ ما في القيمة منذ عام 2014. ومع ذلك، فإنّ الصحافة المطبوعة، مثل أيّ مكان آخر في العالم منذ ظهور الإنترنت، هي الأكثر معاناة من حيث نموذج أعمالها والقوى العاملة فيها. ووفقًا للاتحاد العام التونسي للشغل، فقدت وسائل الإعلام المطبوعة (الإلكترونية والورقية) 190 صحفيًا أثناء وبعد أزمة كورونا.

استخدام وسائل الإعلام، لا يزال التونسيون مرتبطين بالإعلام السمعي البصري: الإذاعة نهاراً، خاصة في الصباح، والتلفزيون مساءً، خاصة بين الساعة 19:00 والساعة 22:00. ومع ذلك، عادةً ما تتغير عادات المستمعين والمشاهدين، في عالم شديد الترابط، خاصة بين الشباب. حيث يستمعون إلى المحطات الإذاعية على هواتفهم أو على أجهزة

الكمبيوتر الخاصة بهم في العمل ويشاهدون برامجهم التلفزيونية على مواقع البث أو تطبيقات وسائل الإعلام. وهذا التغيير هو اتجاه رئيسي من المؤكد أنه سيكون له تأثير على وسائل الإعلام السمعية والبصرية، وخاصة التلفزيون. ومع ذلك، تظل الإذاعة وسيلة محلية تحظى بتقدير الجمهور.

التحول الرقمي. لم تنجح جميع وسائل الإعلام السمعية والبصرية والصحافة المطبوعة تقريباً في التحول الرقمي. ومع ذلك، تعتبر بعض المحطات الإذاعية، مثل موزاييك أف أم وجوهرة أف أم وابتسامة أف أم (IFM)، استثناءً لأنها نفذت استراتيجية متعددة القنوات.

وتعكس هذه الإخفاقات في التحول الرقمي لوسائل الإعلام في التأخر في استغلال إمكانيات التكنولوجيا الرقمية. وبالتالي، فإن القليل فقط من وسائل الإعلام التي تم الاتصال بها قد تمكنت من تحقيق أي عائد من أنشطتها الرقمية. وهذه هي حالة موزاييك أف أم وجوهرة أف أم، حيث تمثل التكنولوجيا الرقمية ما يقرب من 11% و3% من مبيعاتها، على التوالي.

القضايا البيئية. ليس لانتقال الطاقة تأثير مباشر على الأنشطة الإعلامية. ومع ذلك، نلاحظ استخدام الطاقات المتجددة من قبل بعض وسائل الإعلام، وخاصة راديو أوكسيجين أف أم، لتلبية احتياجاتها من الكهرباء.

الإطار القانوني. إن إصدار دستور جديد في عام 2022 والوضع الرأهن من حيث الإطار القانوني (المرسوم 115 و116 وكراس شروط وسائل الإعلام السمعية البصرية)، يتيحان إمكانيات فتح مشاريع تنظيمية جديدة لوضع حد لفترة مؤقتة مطوّلة. وبالإضافة إلى ذلك، فإن المرسوم بقانون الجديد، 2022-54، المخصص لمكافحة الجرائم المتعلقة بنظم المعلومات والاتصالات، يمكن أن يكون له عواقب على قطاع الإعلام.

وعلى مستوى آخر، يشير نقص الموارد الإعلامية إلى القواعد القانونية (كراس الشروط واتفاقيات المؤسسات السمعية والبصرية) التي، باسم أدت «الدفاع عن تعددية وتنوع وسائل الإعلام»، إلى تجزئة وسائل الإعلام في مواجهة المستثمرين والوكالات الأكثر تركيزاً. كما تمنع هذه القواعد ظهور وسائل إعلام قوية قادرة على انتداب شخصيات مشهورة، وتعزيز مواردها البشرية، والتفاوض بطريقة أكثر توازناً مع المستثمرين، وتطوير أنشطة جديدة، وأخيراً تحسين رواتب وظروف عمل موظفيها بشكل كبير (الصحفيين والمنشّطون والفنيون والموظفون الإداريون).

III-2-1 تأثير البيئة القطاعية على التنظيم الإعلامي

أظهر التحليل القطاعي أو التنافسي لقطاع الإعلام التونسي، كما هو موضح أعلاه، ولا سيما من خلال نموذج «القوى الخمس»، هيمنة عدد قليل من وسائل الإعلام السمعية والبصرية، ومعظمها ذات محتوى عام. العدد الغالب من هذه الوسائل (52 محطة إذاعية و12 تلفزيون) لا يحدّ وسائل الإعلام هذه في علاقاتها مع المستثمرين ووكالات الاتصال.

ويؤدّي ظهور بدائل جديدة لوسائل الإعلام التقليدية (شبكات التواصل الاجتماعي ومنصات البث بشكل أساسي) إلى تعقيد مهمة وسائل الإعلام هذه لجذب المستثمرين.

2-III انتظارات المستشهرين والوكالات من وسائل الإعلام التونسية

مثلما تشير إلى ذلك هناء الشريف (Media Scan) من حيث أنّ «سلطة القرار في أيدي المستشهرين»، أجمع كبار المستشهرين والوكالات الكبرى الذين تم الاتصال بهم كجزء من هذه الدراسة، والذين يقفون في موقع قوّة مقارنة بمعظم وسائل الإعلام التونسية، على توقعاتهم تجاه وسائل الإعلام التونسية (خاصة السمعية والبصرية). حيث يعتبر الجميع أنّ هناك القليل من الابتكار في المفاهيم والبرامج التي تقدّمها وسائل الإعلام، وأنّ الجودة غالبًا ما تكون مفقودة.

وبالنسبة لعزیز حدّاد (أوريدو)، هناك وضع راهن في هذا القطاع: حيث لا إبداع ولا وسائط متعدّدة ولا مفاهيم جديدة.

ويقول جميع المستشهرين الرئيسيين إنّهم مهتمّون بالمفاهيم الجديدة والعمليات الخاصة، بما يتماشى مع وضعهم.

ومن جانبها، تتوقّع هالة غوشة (اتصالات تونس) مزيدًا من التّنوّع في وسائل الإعلام، ومنافسة أكثر توازنًا، والمزيد من التّجزئة (segmentation) والمزيد من المحتوى عالي الجودة.

في حين طالب مجدي عيّاش (دليس) بالتّجديد في البرامج الإعلامية السمعية والبصرية. كما يطلب منها بأن تكون لديها جداول أسعار «أكثر واقعية»، أي بما يتماشى مع جماهيرها وليس بالضرورة مع قادة السّوق.

وبالمثل، تشير عفيفة الشّيداي (UM7) إلى أنّ «الاحتكار قاتل» وأنّ السّوق بحاجة إلى التّنوّع والجودة في المحتوى الإعلامي. بينما يطلب حسن الزّرغوني (Sigma Conseil) من وسائل الإعلام «احترام مشاهديها ومستمعيها».

وعليه، يمكن تلخيص هويّة المستشهرين والوكالات الرئيسيّة في البلاد في الطّلب على المزيد من الابتكار في المنتجات والمحتوى الذي تقدّمه وسائل الإعلام.

3-III تنظيم تسويق ومبيعات وسائل الإعلام التونسية

على الرّغم من أنّ كل وسيلة إعلاميّة تمثّل حالة خاصّة، اعتمادًا على موقعها واستراتيجيّتها، فمن الممكن، على مستوى عالمي أكثر، تحديد اتجاهات معيّنة.

3-1-III وسائل الإعلام العموميّة

نظراً لأنها لا تهدف إلى الربح، بسبب وضعها، فإنّ وسائل الإعلام السّميّة والبصريّة العموميّة (القنوات التّلفزيونيّة والمحطّات الإذاعيّة) لديها منظمات تجاريّة هيكلية.

وبالتّالي، فإنّ التّلفزيون الوطنيّ، بقنواته الثّلاث، ليس لديه سوى 6 أشخاص مخصّمين للإشهار والمبيعات من إجماليّ الموظّفين (المبالغ فيه) البالغ عددهم 1067 شخصاً (انظر 1.2.1 القنوات التّلفزيونيّة العموميّة).

وعلى الرّغم من أنّ الهياكل التجاريّة لوسائل الإعلام العموميّة لا تكون استباقيّة في جذب الحرفاء، إلّا أنّها تتصرّف كغرفة تسجيل للعمليات الإشهاريّة أكثر من كونها منظمة تجاريّة حقيقيّة.

ومع ذلك، ومع وجود جماهير كبيرة للقنوات التّلفزيونيّة والمحطّات الإذاعيّة على حدّ سواء، فإنّ وسائل الإعلام العموميّة تتمتّع بمجال نموّ كبير فيما يتعلّق بتحقيق الدّخل من برامجها ومواقعها الإلكترونيّة.

3-2-III وسائل الإعلام الخاصّة

على الرّغم من طبيعتها التجاريّة، إلّا أنّ وسائل الإعلام السّميّة والبصريّة الخاصّة لا تخصّص سوى عدد قليل من الموارد البشريّة لأنشطة التّسويق والمبيعات. وبالتّالي، فإنّ من بين القنوات التّلفزيونيّة الخاصّة على سبيل المثال، لا تضم قناة الحوار التّونسيّ سوى ثلاثة مندوبي مبيعات يتمّ تكليفهم وفقاً لحجم المبيعات المحقّق. ويعدّ المدير العامّ للقناة المسؤول عن جذب المستشهرين الرّئيسيين. وتحقّق القناة جزءاً كبيراً من مبيعاتها مع الوكالات الأربع الأكبر في البلاد.

وفيما يتعلّق بالمحطّات الإذاعيّة الخاصّة، يعتمد تسويق الإشهار على الهواء وعلى موقع موزاييك أف أم على قوّة عاملة من 10 أشخاص، وهي الأكبر في المشهد السّميّ البصريّ التّونسيّ. وتشمل مهاقمهم العديد من الأنشطة التجاريّة والتّسويقية:

◀ تسويق الإذاعة والموقع؛

◀ جذب الرّعاة والمستشهرين؛

◀ تنفيذ العمليات الخاصّة؛

◀ الدّكاء التّنافسيّ؛

◀ إعداد الفواتير؛

◀ استخلاص الأموال.

وفي جوهرة أف أم، يقوم فريق مكوّن من ستّة أشخاص ببيع منتجات المحطّة الإذاعيّة. ولكن في معظم المحطّات الإذاعيّة والتلفزيونيّة الخاصّة، فإنّ هياكل تسويقيّة وتجاريّة أقلّ حجماً ووزناً هي التي تهتمّ بتحقيق الدّخل.

وهذه هي حالة إذاعات إكسبراس أف أم وأوكسيجين أف أم وصبرة أف أم التي لديها فرق مكوّنة من ثلاثة مندوبي مبيعات لكلّ منها.

وفي وقت تحرير هذه الدّراسة، لم تقم شمس أف أم، إحدى المحطّات الإذاعيّة الرّئيسيّة في البلاد، إلاّ بإعلان إشهاريّ واحد، والحقّ يقال أنّها تعاني من حالة المحطّات الإذاعيّة «المصادرة» التي استمرّت لفترة طويلة جدّاً.

وتجدر الإشارة إلى أنّ بعض المحطّات الإذاعيّة توظّف إمّا مندوبي مبيعات قارئين أو مستقلّين. وبشكل عامّ، يتلقّى الموظّفون القارئون رواتب وحوافز متغيّرة، بينما يتمّ دفع رواتب الموظّفين المستقلّين حصريّاً من خلال عمولات على مبيعاتهم. وتتراوح العمولات عمومًا، سواء للموظّفين القارئين أو المستقلّين، بين 5 و20% من مبلغ العقد. وبشكل عامّ، يأتي مندوبو المبيعات هؤلاء من خلفيّات متنوّعة ولكنهم يتلقّون عمومًا تدريبًا تجاريًا أو تقنيًا بل وحتّى قانونيًا، وعادة ما يتراوح مستواهم التّعليميّ من البكالوريا إلى خمس سنوات جامعيّة.

3-3-III وسائل الإعلام المجتمعيّة

بشكل عامّ، وباستثناء راديو صوت أف أم (راديو منظمّة أنا يقظ سابقًا)، لا يوجد في المحطّات الإذاعيّة المجتمعيّة موظّفين مخصّمين للتّسويق لإذاعاتهم، أو جمع الأموال (جمع التبرّعات).

وهي تعتمد على تنوّع وموهبة فرقهم للتّواصل مع الجهات المانحة (المنظّمات غير الحكوميّة والسّفارات والمنظّمات الدّوليّة وما إلى ذلك) وكذلك المستشهرين ولكن بشكل نادر جدّاً، بحكم طبيعة كراس الشّروط التي يخضعون لها، والتي بموجبها لا يمكن أن تتجاوز مداخيل الإشهار لوسائل الإعلام المجتمعيّة 30% من إجماليّ دخلهم.

4-III تقييم المزيج التّسويقيّ لوسائل الإعلام التّونسيّة : قاعدة «P 7»

على الرّغم من الاختلافات، تتمتّع وسائل الإعلام التّونسيّة بالعديد من الخصائص المشتركة في مناهج التّسويق والمبيعات.

ويمكن التّعامل مع الجمع بين استراتيجيّاتهم وإجراءاتهم المختلفة من خلال قاعدة «P 7»: المنتج (Product)، والسّعر (Price)، والتّوزيع (Place)، والتّرويج (Promotion)، والموظّفين (People)، والعمليّات (Process) والأدلة الماديّة (Physis-cal Evidence). وتحظى هذه التّقنية بشعبيّة خاصّة في أنشطة الخدمات، بما في ذلك قطاع الإعلام.

المزيج التسويقيّ



المزيج التسويقيّ لوسائل الإعلام : قاعدة «7P»

المصدر: مخطّط مقتبس من الموقع: [/https://www.service-sens.com/les-7p-du-marketing-des-services](https://www.service-sens.com/les-7p-du-marketing-des-services)

III-1-4 المنتج (جدول البرنامج)

تمثل جداول البرامج الإعلامية بالنسبة للمعلنين والوكالات، «المنتجات» الرئيسية لأي قناة تلفزيونية أو محطة إذاعية. ويعتمد نجاح وسائل الإعلام على نجاحها، الذي ينعكس في تحقيق الدخل من الجمهور. وبعد وصول المحطات الإذاعية الخاصة في عام 2003 والفورة الإعلامية التي أعقبت ثورة 2010-2011، كان هناك توحيد معين للبرامج الإذاعية، وبالتالي، تهيمن أوقات الذروة الثلاثة على جداول المحطات الإذاعية (البرامج الصباحية، ووقت الظهر (12-14) والفترة المسائية (من 5 إلى 8 مساءً)).

ومن بين خصائص هذه الفترات الزمنية، غلبة البرامج السياسية من الساعة 12 ظهرًا حتى الساعة 2 ظهرًا، وهو ما يمثل خصوصية تونسية موروثية من حرية التعبير في أعقاب الثورة. ويمكن ملاحظة انعدام الفرق بين المحطات الإذاعية على مستوى جدولة البرامج السياسية، والتي تعدّ هي نفسها تقريبًا على القنوات المختلفة: الافتتاحية، ومقابلات اليوم، وبيانات اليوم السابق، وما إلى ذلك، وفي مواجهة هذا النقص الواضح في التمايز، فإن ما يميز القنوات هو قبل كل شيء جودة منسّطي ومعلّقني (animateurs et chroniqueurs) هذه البرامج.

وبالإضافة إلى ذلك، تهيمن البرامج الحوارية (talks) على برمجة معظم المحطات الإذاعية، مما يترك مساحة منخفضة نسبيًا للبرامج الموسيقية باستثناء في الفترة المسائية، وباستثناء إذاعة مسك، التي تعدّ إذاعة موسيقية بطبيعتها، والتي تبتّ في تونس الكبرى وتتموضع في سوق محدّدة. ومع ذلك، ينبغي اعتبار البرامج الموسيقية، وخاصة في المحطات الإذاعية المتخصصة، كمحتوى بحدّ ذاتها، كما هو الحال مع برامج الأفلام الروائية.

أما السمة الرئيسية للقنوات التلفزيونية التونسية فهي قلّة الإنتاج على مدار العام، باستثناء شهر رمضان. حيث يتمّ إخراج جميع الإنتاجات التلفزيونية خلال هذه الفترة تقريبًا (المسلسلات والكاميرا الخفية وما إلى ذلك)، وحيث تنتج معظم القنوات ما يصل إلى 50٪ من مبيعاتها السنوية.

ويعترف المستشعرون الرئيسيون الذين تمّ الاتصال بهم لصالح إجراء هذه الدراسة أنّهم يستثمرون كثيرًا في الإشهار التلفزيوني خلال شهر رمضان (خاصة خلال الأسبوعين الأولين)، لكنّهم يضيفون أنّ الهدف بالنسبة لهم هو تعزيز صورتهم أكثر من زيادة مبيعاتهم حقًا.

وبالإشارة إلى قطاع الاتصالات، يؤكّد عزيز حدّاد (أوريدو) أنّ موسمية الإنتاج التلفزيوني، وبالتالي الإشهار، ليس له أيّ تأثير على أداء مشغلي الاتصالات.

وليس من المستغرب أن تكون أوقات بتمّ الإشهار الأكثر طلبًا من قبل المستشعريين ووكالاتهم هي أوقات الذروة، سواء على التلفزيون أو على المحطات الإذاعية.

وعلاوة على ذلك، تجدر الإشارة إلى أنّ القنوات التلفزيونية التونسية (العمومية والخاصة) لم تعد تعرض برامج للأطفال. ولذلك يلجأ الأطفال إلى القنوات الأوروبية أو تلك من دول الخليج التي تنتج برامج محدّدة للشباب. وبالمثل، يعتمد بتمّ مباريات بطولات كرة القدم المحلية والمنافسات الدولية التي يشارك فيها الفريق التونسي أو أندية البلاد على الاتفاقات (أو الخلافات) بين التلفزيون التونسي والجامعة التونسية لكرة القدم (FTF). والنتيجة هي أنّ المشاهدين التونسيين غالبًا ما يتجهون إلى القنوات الأجنبية، حتى لمشاهدة مباراة البطولة الوطنية!

إنّ تدهور الموارد المالية لجميع القنوات التلفزيونية يمنعها من برمجة إنتاجات جديدة على مدار العام، ومن شراء حقوق بتمّ والمنافسات الرياضية الدولية أو شراء تراخيص في الخارج لبتمّ برامج ترفيهية.

وفي المقابل، اكتسبت وسائل الإعلام السمعية البصرية التونسية بشكل عام، كمصدر للمعلومات مصداقية لدى الجمهور على الرغم من هذه العقبات، وعلى عكس شبكات التواصل الاجتماعي (التي غالبًا ما تُتهم بنشر «أخبار مزيفة»). وهذا ما أظهرته عمليات سبر الآراء المختلفة بانتظام منذ عام 2011. بل إن بعض وسائل الإعلام (القنوات التلفزيونية والمحطات الإذاعية) أنشأت علامات تجارية حقيقية على المستوى الوطني أو الإقليمي والتي للأسف لا يتم تحقيق الدخل منها بقيمتها العادلة.

III-2-4 السّعر : جداول الأسعار

يتطلب تسويق الومضات الإخبارية والافتات على مواقع وسائل الإعلام السمعية والبصرية وضع جداول أسعار. وتميل هذه الأسعار إلى التوحيد على المستوى الاسمي (قائمة الأسعار). ولكن في الواقع، تعتمد الأسعار الفعالة على توازن القوى بين وسائل الإعلام من جهة والمستشهرين والوكالات من جهة أخرى.

وتختلف التخفيضات الأخرى والتخفيضات على الحجم (VR) من 15% إلى أكثر من 50% مقارنة بالسعر الأولي، واعتمادًا على القدرة التفاوضية لكل من الطرفين. ومع ذلك، فإن وسائل الإعلام العمومية صارمة بشأن أسعارها، ومندوبي المبيعات لديهم مساحة أقل من نظرائهم في القطاع الخاص.

وتجدر الإشارة إلى أنه بالنسبة للقنوات التلفزيونية، يتوافق شهر رمضان عمومًا مع فترة زيادة أسعار الإشهار. وفي أبريل 2022، وصل سعر الومضة الإخبارية لمدة 30 ثانية، عندما تم بث مسلسل تلفزيوني على قناة خاصة، إلى 23 ألف دينار، مقارنة بـ 2000 أو 3000 دينار خلال الأشهر الأخرى من العام.

III-3-4 التوزيع : قنوات البث

تكثف في معظم وسائل الإعلام السمعية والبصرية التونسية بالقنوات التقليدية (ترددات أف أم ومواقع الويب الخاصة بالإذاعات، وترددات التلفزيون، ومواقع الشاشة الصغيرة). ومع ذلك، اعتمدت وسائل الإعلام الرئيسية في المشهد السمعي البصري التونسي في السنوات الأخيرة، بدرجات متفاوتة، استراتيجية «القنوات المتعددة»، لا سيما على مستوى المحطات الإذاعية. وهذه هي حالة إذاعات موزاييك أف أم وجوهرة أف أم وإي أف أم.

كما تقوم محطة جوهرة والإذاعة الوطنية (RTCN)، اللذان يبتان «الإذاعة التلفزيونية»، على البث التلفزيوني الرقمي الأرضي (TNT) وعلى الأقمار الصناعية، بينما تبث ابتسامة أف أم برامجها مباشرة على يوتيوب. وتضم القناة الخاصة، التي تم إنشاؤها في عام 2011، أكثر من 1.11 مليون مشترك على موقع البث المتدفق (le site de streaming).

كما توجد القنوات التلفزيونية الرئيسية أيضًا على البث التلفزيوني الرقمي الأرضي (TNT) والأقمار الصناعية (خاصة نيل سات Nilesat) والإنترنت، ولكن استراتيجياتها «متعددة القنوات» أقل وضوحًا من تلك الخاصة بالمحطات الإذاعية الرئيسية.

ومع ذلك، وكما ذكرنا أعلاه، أطلقت القناة التلفزيونية الخاصة الحوار التونسي منصة بثها الخاصة في عام 2022. وبالمثل، أعلنت ديوان أف أم في نهاية أكتوبر 2022 عن إطلاق منصة بث مخصصة لكرة القدم التونسية. وفي 2 نوفمبر 2022، أعلن التلفزيون الوطني أيضًا عن إطلاق منصة لإعادة بث برامجها.

III-4-4 الاتصالات : مجموعة واسعة من أدوات الترويج

تستخدم وسائل الإعلام السمعية والبصرية العديد من الأدوات للترويج لمبيعاتها، بدءًا من مجموعة الوسائط (kit média) الخاصة بها. وتعرض هذه الوثيقة الأساسية عمومًا القناة، وموضعها، وموقعها الإلكتروني، وجمهورها، وتردداتها، وجدول برامجها، وجدول أسعارها، وجميع العناصر التي من المفترض أن تجعل المستشهرين والوكالات المحتملين على دراية بأهميتها وضع جزء من الاستثمارات الإخبارية الخاصة بهم على القناة.

ويمكن للأدوات الأخرى أن تكمل مجموعة الوسائط، بما في ذلك الموقع الإعلامي والكتيبات والأدوات (الأكواب، والأكياس، والأقلام وما إلى ذلك)، و شبكات التواصل الاجتماعي (فايسبوك وانستغرام وتوتر ولينكدن وما إلى ذلك)، والتبادلات الإذاعية والتلفزيونية بمناسبة إطلاق برنامج أو جدول جديد، والشراكات مع المهرجانات أو الأحداث الأخرى، والمقاطع الدعائية، والشعارات التي تمثل إماءات وسائل الإعلام، والمصادر (الميكروفونات) بألوان وسائل الإعلام، وتنظيم المؤتمرات الصحفية في بعض الأحيان إطلاق شبكة جديدة أو وصول نجم التمثيل، والبيانات الصحفية، وتنظيم أحداث للاحتفال بالذكرى السنوية للوسيلة الإعلامية، وتنظيم زيارات إلى جرة تصوير جديدة، وما إلى ذلك.

ولا تستخدم وسائل الإعلام التونسية هذه الأدوات بنفس الطريقة وبنفس الكثافة. وهذا يعتمد بشكل عام على توافر مواردها المالية.

III-4-5 الموظفين

يعتمد تنفيذ استراتيجيات التسويق والمبيعات لوسائل الإعلام التونسية على الموارد البشرية التي يعتمد عددها وجودتها على موارد كل وسيلة إعلامية. ومع ذلك، وكما هو موضح أعلاه، توكل وسائل الإعلام، مع بعض الاستثناءات، استراتيجياتها التسويقية إلى عدد صغير جدًا من الأشخاص (ثلاثة أشخاص في المتوسط)، يقتصر عملهم على الأنشطة التجارية الأساسية (المبيعات والفواتير واستخلاص الأموال) أكثر من التفكير الاستراتيجي الحقيقي.

وتجدر الإشارة أيضًا إلى وجود اختلاف في النهج بين فريق تصميم البرنامج وفريق التسويق والمبيعات. حيث يرغب الأخير في الحصول، حتى قبل بدء الشبكة، على منتج يمكنه جذب الجماهير وبالتالي تسويق المساحات الإشهارية. ومع ذلك، ليس هذا بالضرورة الشاغل الأساسي للفريق المسؤولة عن البرمجة، وهذا غالبًا ما يؤدي إلى فجوة بين توقعات أحدهما والآخر.

ومع ذلك، وبالإضافة إلى فريق التسويق والمبيعات، فإن نجاح القناة هو نتاج عمل جميع موظفيها: الصحفيين والمنشطين والفنيين والمديرين. وجميعهم يجسدون ويعززون صورة العلامة التجارية لوسيلتهم الإعلامية، داخليًا وخارجيًا، بما في ذلك على شبكات التواصل الاجتماعي.

III-4-6 العمليات

إن تسويق جدول البرامج على التلفزيون، كما هو الحال في الإذاعة، يعني في البداية، على أي حال، الاتصال المباشر بين وسائل الإعلام هذه والمستشهرين والوكالات. ونظرًا للموقع العام للمعلنين والوكالات في تونس، فإن وسائل الإعلام التي يتم تأسيسها في المناطق تتعرض لنوع من العقاب لأنه يجب عليهم بذل المزيد من الجهود للتقرب من حرائهم المحتملين.

وبمجرد إنشاء الاتصال، يمكن أن تصبح العلاقات أكثر مرونة ويمكن الحفاظ عليها من خلال أدوات الاتصال التقليدية، بما في ذلك رسائل البريد الإلكتروني والهاتف.

III-4-7 الأدلة المادية : البنية التحتية

لا تملك وسائل الإعلام التونسية نفس الموارد التي تسمح لها بالتطور وبالتالي، وفيما يتعلق بالبنية التحتية، تمتلك أقلية من وسائل الإعلام مقرات فاخرة ترقى إلى مستوى طموحاتها وصور علامتها التجارية. لكن غالبية وسائل الإعلام، وخاصة الإذاعات الجهوية والإذاعات المجتمعية، لديها أماكن متواضعة فقط. وهذه الموارد المحدودة لا تتناسب مع العمل المواطنني الذي تقوم به وسائل الإعلام هذه على المستوى المحلي لإعلام السكان.

وفيما يتعلّق بأدوات الإنتاج، من الواضح أنّه بعد موجة إنشاء وسائل الإعلام من 2010-2011، يستخدم العديد منها الآن معدّات سمعيّة وبصريّة مستهلكة بالكامل والقديمة. ويتمّ الشّعور بالحاجة إلى تجديد المعدّات كلّ يوم، لكنّ الموارد الماليّة المحدودة المتاحة لهذه الوسائل بالكاد تسمح لها بتغطية نفقات التّشغيل الحاليّة، ودفع رواتب موظّفيها، ودفع الأداءات المستحقّة للديوان الوطنيّ للإرسال الإذاعيّ والتلفزيّ بشكل أساسيّ.

ويستنكر مديرو وسائل الإعلام الذين تمّت مقابلتهم في هذه الدّراسة أيضًا الأداءات الديوانيّة المرتفعة المطبّقة على المعدّات السّمعيّة والبصريّة المستوردة (بمعنى آخر، جميع المعدّات المستخدمة تقريبًا في وسائل الإعلام). وهم يشعرون بالأسف لأنّ وسائل الإعلام لا تتلقّى أيّة مساعدة على هذا المستوى، على الرّغم من أنّ أهقيّة دورها، «كسلطة رابعة».

III-5 الفرص والتّحديات ونقاط القوّة ونقاط الضّعف في وسائل الإعلام : التّحليل الرّباعيّ (SWOT)

تجعل جميع النّقاط المذكورة أعلاه، حول السّياق العامّ الذي تعمل فيه وسائل الإعلام التّونسيّة، وبيئتها القطاعيّة واستراتيجياتها الداخليّة، بما في ذلك نماذجها الاقتصاديّة، من الممكن قياس الرّهانات ومدى التّحدّيات التي تواجه هذه الوسائل. ويلخصّ التّحليل الرّباعيّ (SWOT) (نقاط القوّة ونقاط الضّعف والفرص والتّحديات) هذه الرّهانات.

III-5.1 التّحليل الرّباعيّ (SWOT) لوسائل الإعلام السّمعيّة والبصريّة العموميّة (القنوات التلفزيونيّة والإذاعيّة)

التّحديات	الفرص
<ul style="list-style-type: none"> ◀ لا توجد سياسة عاقّة لوسائل الإعلام ◀ وسائل الإعلام الخاصّة أكثر استجابة من حيث المحتوى ◀ وسائل الإعلام الخاصّة أكثر مرونة من حيث التّسويق والمبيعات 	<ul style="list-style-type: none"> ◀ حضور تاريخي مهمّ ◀ التزام التّونسيين بالخدمة العموميّة، وخاصّة التلفزيون ◀ طلب قويّ على الإنتاجات التلفزيونيّة التّونسيّة (الأفلام الرّوائيّة والرياضة وبرامج الأطفال وما إلى ذلك) ◀ القنوات المتعدّدة والانتقال الرّقميّ ◀ منصات البثّ المتدفّق ◀ التّرويج للأرشيفات وبرامج ساعة الذّروة ruses التي لا تقدر بثمن ◀ تصدير المنتجات التّونسيّة ◀ تعزيز المهارات التّقنيّة (إنشاء مركز تدريب) ◀ الإذاعة التلفزيونيّة

نقاط الضعف	نقاط القوة
<ul style="list-style-type: none"> ◀ تبعية مالية كبيرة للدولة ◀ الأعباء الإدارية ◀ قلة المنتجات الجديدة ◀ تركّز الإنتاجات الجديدة النادرة في شهر رمضان ◀ بالكاد توجد برامج تلفزيونية للأطفال والشباب، ◀ فائض في عدد الموظفين ◀ رحيل العديد من المديرين والمهندسين ◀ نقص موظفي التسويق والمبيعات ◀ صلاية الإجراءات التجارية ◀ لا يوجد نشاط استباقي في تسويق الإذاعات العمومية ◀ عدم وجود عمليات خاصة مع المستثمرين ◀ تراجع في برمجة الأحداث الرياضية (عدد أقل من المباريات التي يتم بثها مباشرة، وعدم وجود اتفاقيات مع الجامعة التونسية لكرة القدم-FTF، وما إلى ذلك) 	<ul style="list-style-type: none"> ◀ تجذّر في المجتمع التونسي ◀ جمهور مهم لبعض البرامج التلفزيونية على مرّ العقود: نشرة الأخبار في الساعة 20:00، الأحد الرياضي، مسلسل شوفلي حلّ، إلخ. ◀ تغطية واسعة للأراضي الوطنية من قبل المحطات الإذاعية العمومية (الإذاعة الوطنية، إذاعة الشباب، الإذاعة التونسية الدولية-RTCI، الإذاعات الجهوية) ◀ مهارة فنية مؤكدة

III-2.5 التحليل الرباعي (SWOT) لوسائل الإعلام السمعية والبصرية الخاصة (القنوات التلفزيونية والمحطات الإذاعية)

III-1.2.5 التحليل الرباعي (SWOT) للقنوات التلفزيونية الخاصة

التحديات	الفرص
<ul style="list-style-type: none"> ◀ عدم اليقين السياسي لوسائل الإعلام وبعض مالكي وسائل الإعلام ◀ عدم وجود سياسة عامة لوسائل الإعلام ◀ تدهور البيئة الاقتصادية ◀ الركود في سوق الإشهار ◀ القنوات التلفزيونية أكثر من حجم سوق الإشهار ◀ شبكات التواصل الاجتماعي ◀ تركّز المستثمرين الكبار والوكالات الكبيرة 	<ul style="list-style-type: none"> ◀ طلب قوي على الإنتاجات التلفزيونية التونسية الجديدة (الأفلام الروائية والرياضة وبرامج الأطفال وما إلى ذلك) ◀ القنوات المتعددة والانتقال الرقمي ◀ منصات البثّ المتدفق ◀ تصدير المنتجات التونسية (الأفلام الروائية، الألعاب، المنوعات، إلخ.) ◀ استيراد المنتجات الأجنبية وتكييفها مع السوق التونسية أو المغاربية

نقاط الضعف	نقاط القوة
<ul style="list-style-type: none"> زيادة المصاريف الفارقة (خاصة الرواتب والأداءات) تدهور جودة المحتوى موسمية الإنتاجات الجديدة (تركز على شهر رمضان) قلة عدد الرعاة للتصوّرات الجديدة تحقيق دخل ضعيف على مستوى الحضور على الإنترنت وعلى وسائل التواصل الاجتماعي جماهير متنازع عليها من قبل وسائل الإعلام والمستشعرون والوكالات الشخصيات المؤثرة 	<ul style="list-style-type: none"> جمهور مهم لبعض القنوات التلفزيونية الخاصة الدرامية التقنية وسائط تفاعلية

2.2.5-III التحليل الرباعي (SWOT) للمحطات الإذاعية الخاصة

التحديات	الفرص
<ul style="list-style-type: none"> عدم اليقين السياسي عدم وجود سياسة عامة لوسائل الإعلام تدهور البيئة الاقتصادية اقتصاد جهوي منخفض بالنسبة لمعظم الإذاعات الجهوية ركود سوق الإشهار أداءات البث مرتفعة للغاية الاحتكار الفعلي للديوان الوطني للإرسال السمعي البصري فائض في عدد المحطات الإذاعية مقارنة بحجم سوق الإشهار شبكات التواصل الاجتماعي تركز كبار المستشعرين والوكالات الكبيرة جماهير متنازع عليها من قبل وسائل الإعلام والمستشعرون والوكالات الشخصيات المؤثرة 	<ul style="list-style-type: none"> لا تزال الإذاعة وسيلة «عصرية» كما هو الحال في بقية العالم وصول البث الإذاعي الرقمي (DAB) + الجيل الخامس (5G) القنوات المتعددة والتحول الرقمي

نقاط الضعف	نقاط القوة
<ul style="list-style-type: none"> زيادة المصاريف الفارقة (خاصة الرواتب والأداءات) تدهور جودة المحتوى موسمية الإنتاجات الجديدة (تركز على شهر رمضان) قلة عدد الرعاة للتصوّرات الجديدة تحقيق دخل ضعيف على مستوى الحضور على الإنترنت وعلى وسائل التواصل الاجتماعي جماهير متنازع عليها من قبل وسائل الإعلام والمستشعرون والوكالات الشخصيات المؤثرة 	<ul style="list-style-type: none"> جمهور مهم لبعض القنوات التلفزيونية الخاصة الدرامية التقنية وسائط تفاعلية

3.2.5-III التحليل الرباعي (SWOT) للمحطات الإذاعية المجتمعية

التحديات	الفرص
<ul style="list-style-type: none"> ◀ عدم اليقين السياسي بشأن التمويل الأجنبي للجمعيات ◀ تدهور البيئة الاقتصادية ◀ ضعف الاقتصاد المحلي لمعظم الإذاعات المجتمعية ◀ ركود سوق الإشهار ◀ شبكات التواصل الاجتماعي 	<ul style="list-style-type: none"> ◀ السكان المحليون يطالبون بالمعلومات المحلية ◀ القنوات المتعددة والتحول الرقمي ◀ تطوير سياسات المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) على مستوى الشركات أو المؤسسات أو الوطنية والدولية

نقاط الضعف	نقاط القوة
<ul style="list-style-type: none"> ◀ ضعف الإمكانيات المالية ◀ خبرة إدارية منخفضة ◀ عدم التواجد عندما يكون الموظفون متطوعين ◀ لا يوجد موضع واضح لمعظم المحطات الإذاعية المجتمعية ◀ فرق تسويق ومبيعات صغيرة جدًا في جميع الحالات تقريبًا ◀ خبرة متدنية في جمع التبرعات، في معظم الحالات ◀ قلة عمليات الإشهار التجارية ◀ ضعف كبير لعدد المستمعين بحيث لا يجذب اهتمام المستثمرين الوطنيين بشكل أساسي ◀ غياب مراقبة عمليات الإشهار من معظم المحطات الإذاعية المجتمعية (لا توجد بيانات) 	<ul style="list-style-type: none"> ◀ إعلام محلي بامتياز ◀ وسائل إعلام يسهل الوصول إليها (رخيصة) للمعلنين الصغار والمتوسطين

III-6 التحليل التنافسي لقطاع الإعلام التونسي. نموذج «القوى الخمس»

تساعد دراسة الفاعلين في النظام البيئي الإعلامي التونسي والنماذج الاقتصادية لوسائل الإعلام في البلاد على إمكانية تحليل توازن القوى بين مختلف الفاعلين، لا سيما وسائل الإعلام والمستثمرين. فمن ناحية، هناك وسائل إعلام أكثر من اللازم ومجزأة، ومن ناحية أخرى، هناك معلنون ووكالات اتصال كبيرة، وهي أكثر تركيزًا. ونستخدم نموذج «القوى الخمس» لمايكل بورتر (14)، الذي يقدم منظورًا كلاسيكيًا ولكنه مناسب لفهم المشهد الإعلامي في تونس.

III-6.1 المخاطر لمؤسسات الإعلامية الجديدة

على الرغم من أن المشرّع، من خلال الرسومين 115-2011 و 116-2011، والهيئة العليا المستقلة للاتصال السمعي البصري، وكؤسسات الشروط، والاتفاقيات الخاصة بإنشاء وسائل الإعلام السمعية البصرية، قد حرصت على عدم نشأة تركيز في هذه المؤسسات من أجل ضمان التنوع وحرية التعبير، إلا أن الواقع مختلف تمامًا. ومن المسلم به أنه لا توجد حواجز قانونية لا يمكن التغلب عليها أمام إنشاء وسائل الإعلام في تونس منذ عام 2011، ومع ذلك، توجد حواجز اقتصادية أخرى كما هو الحال في جميع قطاعات النشاط.

وبالتالي، يولد العدد الكبير من الفاعلين، في القطاع السمعي البصري، (52 محطة إذاعية و12 قناة تلفزيونية) «تأثير العلامة التجارية» الذي يميز، على الأقل من حيث الجمهور، وسائل الإعلام الأولى (المحرك الأول - First Movers): التلفزيون الوطني، والإذاعات الجهوية العمومية، ووسائل الإعلام الخاصة الأولى (موزايك أف أم، جوهرة أف أم، نسمة، الحوار التونسي، إلخ). وتستغل وسائل الإعلام الخاصة «ميزة/مكافأة الريادة» (Prime Aux Pionniers) هذه في تحقيق الدخل، على عكس وسائل الإعلام العمومية وبدرجة أقل الإذاعات المجتمعية.

من جانب آخر، تكون الأداءات القارئة في وسائل الإعلام السمعية والبصرية هذه، باهظة. ومع «التأثير المقصبي» (L'effet Ciseaux)، الذي لوحظ بشكل عام تقريبًا في السنوات الأخيرة (زيادة الأداءات وانخفاض المداخل)، تزداد الصعوبات أمام الفاعلين الجدد لاقتحام الميدان، خاصة وأن المعدات السمعية والبصرية مستوردة ومكلفة، لا سيما بسبب انخفاض قيمة الدينار في السنوات الأخيرة وارتفاع الأداءات الديوانية، كما أشار إلى ذلك بعض مديري وسائل الإعلام الذين تم الاتصال بهم (من المحطات الإذاعية والقنوات التلفزيونية)، بما في ذلك المحطات الإذاعية المجتمعية.

ويعدّ انخفاض عدد الترددات الإذاعية في خطة الديوان الوطني لإرسال الإذاعي والتلفزيوني أيضًا عائقًا أمام دخول جهات فاعلة جديد في نشاط المحطات الإذاعية. ومع ذلك، فإن الوصول القادم لتقنية البث الرقمي (+DAB) بالإضافة إلى تقنية الجيل الخامس يمكن أن يحلّ هذه المشكلة.

وبالإضافة إلى ذلك، واعتمادًا على وضع وسائل الإعلام، ذات المحتوى العام أو المتخصصة، يمكن أن تمثل الحواجز الأخرى عقبات أمام تطورها. وبالتالي، يجب على المحطات الإذاعية أو التلفزيونية ذات المحتوى العام أن تأخذ في الاعتبار سمعة موزايك أف أم أو قناة نسمة الجديدة، وتكاليف معيار التصنيف الإجمالي الخاصة بهما، والتي تعدّ الأرخص في السوق من بين المحطات الإذاعية والقنوات التلفزيونية الأخرى. ومن ناحية أخرى، يجب أن تأخذ المحطات الإذاعية المتخصصة أو الجهوية في الاعتبار المواقف القوية والمتباينة لمحطات إذاعية مثل إكسبريس أف أم بشأن القضايا الاقتصادية، أو جوهرة أف أم وتموضعها الإقليمي القوي في الساحل وفي وسط البلاد.

لقد كشفت دراسة لبرنامج دعم وسائل الإعلام في تونس (PAMT) أجريت في عام 2018 أنّ المستثمرين يفضلون وضع علامتهم التجارية أولاً على موزايك أف أم (75%)، وثانيًا على جوهرة أف أم (55.9%). وليس من المستغرب أنّهم يعززون وجود عملياتهم الإشهارية على هاتين الوسيلتين بحضورهم كذلك على إذاعة ابتسام أف أم، وإكسبريس أف أم، وشمس أف أم. ومنذ إجراء تلك الدراسة، لم يتغيّر شيء يذكر باستثناء صعود نجم ديوان أف أم في منطقة صفاقس ثم على المستوى الوطني.

ويسلط هذا التحليل الضوء على أهمية الهوية الإعلامية وموقعها في السوق. فالمستثمرون يريدون الوصول إلى الحد الأقصى لعدد الحرفاء المحتملين من خلال حملاتهم. ويمكنهم الوصول إلى هدفهم من خلال اللجوء إلى وسائل إعلام تكميلية. وفي الواقع، يقوم المستثمرون بتقسيم عقود عملياتهم الإشهارية على سوق وسائل الإعلام لاستهداف عملائهم المحتملين بشكل أفضل، في حين أن معظم وسائل الإعلام السمعية والبصرية لا تفعل

ذلك، والعديد منهم ببساطة يكتفون باستنساخ ما يقوم به قادة السوق في مفاهيمهم وبرامجهم. وبالتالي، هناك عدد قليل من وسائل الإعلام السمعية والبصرية تتمتع بهوية قوية ومكانة واضحة تميزها عن منافسيها.

وفيما يتعلق بالصحافة المطبوعة، فإن الهيكل الثقيل للأداءات المالية يعيق دخول جهات فاعلة جديدة تغريها التجربة الإعلامية. وعليه، يجد هؤلاء أنفسهم مجبرين على اللجوء إلى وسائل الإعلام الإلكترونية، والتي يمكن الوصول إليها بشكل أكبر من الناحية المالية والتقنية والقانونية (بدون اتفاقيات أو كراسيات شروط) وأكثر جاذبية من حيث التوظيف. ولكن هناك بالفعل العديد من الجهات الفاعلة في قطاع وسائل الإعلام الإلكترونية.

6.2-III شدة المنافسة

مع وجود 63 وسيلة إعلامية سمعية وبصرية (14 قناة تلفزيونية - بما في ذلك محطتان إذاعيتان تلفزيونيتان - و49 محطة إذاعية)، ونظراً للأزمة الاقتصادية المستمرة على المستويين الوطني والجهوي، فإن المشهد السمعي البصري التونسي متقل بالأعباء. وتتقاسم هذه الوسائل، مع وسائل الإعلام المطبوعة والورقية والإلكترونية الأخرى، سوق إشهار بقيمة 150 مليون دينار تونسي، وفقاً لأرقام من أهل الاختصاص في الغرفة الوطنية لوكالات الاتصال الإشهاري (SAPA). ويستفيد هذا السوق بشكل أساسي من 6 محطات إذاعية و6 قنوات تلفزيونية. وهذا يعني أن لعبة المنافسة مقسمة. وفي الواقع، فيما يتعلق بالمحطات الإذاعية الخاصة على وجه الخصوص، يمكن للمرء حتى التحدث عن «منافسة احتكارية». وهذا المفهوم، الذي قدّمه الاقتصادي الأمريكي إدوارد تشامبرلين في الثلاثينيات، يعني أن هناك العديد من الجهات الفاعلة في السوق التي تضع منتجاتها كما لو كانت فريدة من نوعها.

وبالتالي، يمكن لموزاييك أف أم تعزيز خصوصياتها: فهي لها أقدم علامة تجارية في القطاع الخاص تاريخياً، وتتمتع بتغطية وطنية، وجمهور كبير، ومعياري التصنيف الإجمالي الخاص بها هو الأرخص في السوق. ومن جانبها، يمكن لجوهرة أف أم أن تدعي ريادةها من حيث العلامة التجارية والريادة الجهوية.

وبالمثل، يمكن لإكسبراس أف أم، على مستوى المحطات الإذاعية المتخصصة، تسليط الضوء، كعامل مميز، على هويتها المحددة المرتبطة بوضعها كإذاعة متخصصة في المعلومات الاقتصادية. ولذلك تستمد كل إذاعة خصوصيتها من هويتها وابتكاراتها وموقعها في السوق.

أما بالنسبة للقنوات التلفزيونية، وعلى الرغم من أن تونس لديها أكثر من اثني عشر قناة، فإن الواقع هو أن 6 قنوات فقط (2 اثنان (2) عمومية وبالأساس أربع (4) قنوات خاصة) تشارك سوق الإشهار فيما بينها. وهذا ما يسمّى واقعياً احتكار القلّة.

وبالنسبة للمدير العام لشركة سيغما كونساي، حسن الزرغوني، فإنه من حيث الجدوى الاقتصادية، «لا يوجد مكان في تونس لأكثر من 4 قنوات تلفزيونية و12 محطة إذاعية». وهو يوصي باتباع «نهج صناعي (بالمعنى الأنجلو سكسوني) لتطوير النظام البيئي السمعي البصري من خلال، على سبيل المثال، إنشاء مدينة إعلامية من شأنها أن تجمع بين مختلف المهن والجهات الفاعلة في هذا القطاع».

وبالنسبة لوسائل الإعلام المطبوعة، فقد كانت شهدت انخفاضاً مستمراً منذ منتصف عام 2000 (انظر أعلاه). ولم تؤخذ وفاتها المعلنة على محمل الجد من قبل ممثليها والسلطات العمومية. ولم تكن التدابير التي تم اتخاذها «لإنقاذ» هذا الفرع سوى مسكنات بيروقراطية لا تتناسب مع ما هو على المحك. ولا يمكن أن يستمر الاندفاع المستمر لوسائل الإعلام الورقية إلى الأبد.

وفيما يتعلّق بالصحافة الإلكترونيّة، والنّظر إلى حواجز الدّخول المنخفضة نسبيًا مقارنة بوسائل الإعلام التّقليديّة (وسائل السّميّة والبصريّة والمطبوعة)، فهي، على الورق، قطاع فرعي تنافسيّ. ولكن فيما يتعلّق بالإشهار، فإنّ هذا السّوق، الذي قدّره معهد سيغما كونساي بمبلغ 18 مليون دينار تونسيّ (بدون التّخفيضات والعمولات) في عام 2021، تستحوذ عليه بعض المواقع المحليّة، والمواقع الإلكترونيّة البحثيّة، التي يهيمن على معظمها الجانب الاقتصاديّ: Business News, Webmanagercenter, Kapitalis, Tunisie, Africanmanager, Tustex, lboursa, Auto-mobile.tn, Sayarti إلخ.

III-3.6 تهديد الوسائل البديلة

تتنافس وسائل الإعلام التّقليديّة (القنوات التّلفزيونيّة والمحطّات الإذاعيّة والصحافة المطبوعة)، منذ وصول الإنترنت، مع الجهات الفاعلة الجديدة ومواقع المواقع الإلكترونيّة البحثيّة وشبكات التّواصل الاجتماعيّ، خاصّة منها فايسبوك وجوجل ولينكدين وتيك توك وانستغرام التي تجتذب جزءًا مهمًا بشكل متزايد من الاستثمارات الإشهاريّة للمعلنين التّونسيّين. وبالتالي يستفيدون من محتوى وسائل الإعلام التّقليديّة ويسلّطون الضّوء على أسعارهم الأكثر جاذبيّة وقياسات أدائهم (الجمهور) الدّقيقة للغاية.

وقد كان لشغف التّونسيّين ببعض هذه الشّبكات، لا سيّما منها فايسبوك، التي تضمّ ما يقرب من 8 ملايين حساب، تأثير في تقليل وقت مشاهدة التّلفزيون اليوميّ، من 3 ساعات و30 دقيقة إلى ساعتين و40 دقيقة، وفقًا لمعهد سيغما كونساي. ومن جانبه، يشير زيد إبراهيم ميديا كوم (Mediacom) إلى أنّ أكثر من 50% من التّونسيّين لا يشاهدون التّلفزيون التّونسيّ.

وبالإضافة إلى ذلك، تتنافس وسائل الإعلام السّميّة والبصريّة، وخاصّة التّلفزيون، منذ عدّة سنوات من خلال منصّات البثّ المتدفّق، بدءًا من Netflix. ولا تحرم هذه المنصّات وسائل الإعلام التّونسيّة من الإشهار، على الأقلّ في الوقت الحاليّ، لكنّها تستحوذ بشكل متزايد على انتباه مستمعيها وخاصّة مشاهديها. وبعد إنشاء منصّات البثّ المتدفّق التّونسيّة في عام 2022، مثل www.samifehri.tn أو www.watchnow.tv، بداية استجابة تونس للمنافسة في مجال هذه المنصّات الدّوليّة.

وفيما يتعلّق بالإشهار، تتفق جميع الجهات الفاعلة الرّئيسيّة في السّوق (الوكالات أو المستشهرين) على الإشادة بالمكانة المتزايدة للشخصيّات المؤثّرة كمكمل لاستثماراتهم الإشهاريّة التّقليديّة.

حيث يلجأ إليهم أكبر المستشهرين (اتّصالات تونس، وأوريدو، وأورانج، ودليس، ووكالات بيع السيّارات وما إلى ذلك) وكذلك المستشهرين الصّغار على حدّ السّواء بانتظام للترويج لمنتجاتهم. وينسب إلى بعض هذه الشخصيّات المؤثّرة (وخاصّة الشخصيّات المؤثّرة من الإناث) عدد من المتابعين يصل إلى عدّة مئات الآلاف، أو حتى ملايين الأشخاص، الذين يتابعونهم بانتظام على شبكات التّواصل الاجتماعيّ (15).

ويمثّل وصول هذه الجهات الفاعلة الجديدة (شبكات التّواصل الاجتماعيّ ومنصّات البثّ المتدفّق والشخصيّات المؤثّرة) بدائل جادّة للعديد من وسائل الإعلام التّقليديّة.

ومع ذلك، تتمتّع هذه الأخيرة بمصداقيّة أكبر من شبكات التّواصل الاجتماعيّ، التي غالبًا ما تُتهم بنشر معلومات كاذبة وأخبار مزيفة من خلال اللعب على الشّعبيّة، كما يشير نور الدّين بوطار (موزاييك أف أم).

III-6.4 القوّة التفاوضيّة لوسائل الإعلام والمشتريين (المستشهرين والوكالات)

يتمّ خلق توازن القوي بين المشتريين والبائعين كما هو الحال في كلّ قطاع اقتصادي، اعتمادًا على عدد الجهات الفاعلة وخصوصيّة المنتجات (السلع أو الخدمات) التي يسوّقها البعض ويشترها آخرون. ولا تخرج صناعة الإعلام عن هذه القاعدة.

◀ فإمّا أن تكون المنتجات (البرامج) موحّدة، وتصبح سابقا للجمهور ومعايير التّصنيف الإجماليّ الأرخص. وفي هذه الحالة، يتمّ يتعلّق التّفاوض بين وسائل الإعلام والمستشهرين /الوكالات بمسألة السّعر. وهذا هو الحال بالنّسبة للمحطّات الإذاعيّة والقنوات التّلفزيونيّة السّائدة (الشّعبية والمعياريّة والتي يتابعها أكبر عدد من النّاس)، ووسائل الإعلام «التّابعة». حيث تجد الأخيرة نفسها مجبرة على اتّخاذ وسائل الإعلام المهيمنة كمرجع لتحديد أسعارها، غالبًا عن طريق بيعها. وبالنّسبة للمحطّات الإذاعيّة، فإنّ هذا المعيار هو موزاييك أف أم، الشركة الرّائدة في السّوق. فبفضل برامجها العامّة وجمهورها وتغطيتها الوطنيّة ومعيار التّصنيف الإجماليّ، تتمتّع موزاييك أف أم بالقدرة على التّفاوض مع المستشهرين /الوكالات، وهو ما لا تمتلكه معظم المحطّات الإذاعيّة الأخرى.

◀ وإمّا أن يكون المنتج مختلفا، وفي هذه الحالة قد تفرض الوسيلة الإعلاميّة مبلغا إضافيّا مقارنة بالأسعار القياسيّة. وهذا يعني أنّ وسائل الإعلام يمكن أن تفرض سعرا أعلى مقابل لومضاتها الإشهاريّة أو أن يقبل المستشهر/الوكالة نفس سعر السّوق الحاليّ ولكن مع قبول جمهور أصغر أو معيار تصنيف إجماليّ أقلّ أيضا. ويمكن أن يأخذ هذا التّمايز شكل التّخصّص، كما هو الحال في راديو إكسبريس أف أم، أو موقع محدّد، مثل جوهرة أف أم أو ديوان أف أم في مناطق البثّ الخاصّة بهم.

وبالتّالي فإنّ هيكل السّوق أمر حاسم لفهم توازن القوي بين وسائل الإعلام والمستشهرين /الوكالات بشكل أفضل. وفي تونس، هناك وسائل إعلام كبيرة جدّا من ناحية، ممّا يعكس هيكل سوق مجزّأ، ومن ناحية أخرى، هناك معلنون ووكالات كبيرة تتركّز بشكل كبير في قطاع أعمالهم.

ومن الواضح أنّ ميزان القوي هذا يتحوّل حتّمًا لصالح المستشهرين والوكالات الذين لا يتردّدون في استخدام سلطة موقعهم للمطالبة بالمزيد من التّخفيضات. وباستثناء عدد قليل من وسائل الإعلام التي تجيد التّفاوض مع المستشهرين والوكالات، فإنّ معظم المحطّات التّلفزيونيّة والإذاعيّة لا تملك الحجم الكافي لإقامة علاقة متوازنة مع الوكالات والمستشهرين.

وتفسّر العوامل المميّزة لبعض وسائل الإعلام أيضًا سبب تحقيق العديد من وسائل الإعلام ذات الجمهور الكبير إلى حدّ ما مداخيل إشهاريّة أقلّ من وسائل الإعلام الأخرى التي لديها عدد أقلّ من الجماهير، ولكن لها مزايا أخرى مثل التّخصّص والموقع الجغرافيّ والشخصيّات المشهورة وما إلى ذلك.

الخلاصة

إنّ تشخيص القدرات التّنظيميّة وقدرات الموارد البشريّة لوسائل الإعلام التّونسيّة في مجال التّسويق والمبيعات الإشهاريّة يجعل من الممكن تحديد العديد من الفرص، وينطوي أيضًا على مخاطر للقطاع.

ويظهر، على مستوى البيئة العاقمة، أمران ثابتان، بغضّ النظر عن طبيعة وسائل الإعلام (المحطّات التلفزيونيّة والإذاعيّة العموميّة أو الخاصّة أو المجتمعيّة، وتلك ذات المحتوى العامّ أو المجتمعيّ، وتلك الوطنية أو الجهويّة): عدم وجود سياسة عامّة لتعزيز القطاع، وتدهور الاقتصاد الوطنيّ الذي يعكسه انخفاض الاستثمارات الإشهاريّة.

وتتعلّق أوجه القصور الرّئيسيّة، من منظور قطاعيّ بحت، بما يلي: توازن القوى غير الملائم لوسائل الإعلام في علاقاتها مع المستشهرين ووكالاتهم، نتيجة اللّوائح التّنظيميّة التي تحدّ من تركيز وسائل الإعلام، من ناحية، والاتّجاه نحو توحيد المحتوى (نقص الابتكار) ونقص الموارد، من ناحية أخرى.

وفيما يتعلّق بالتّسويق والمبيعات، تمتلك الغالبية العظمى من شركات القطاع الإعلاميّ هياكل ضعيفة للغاية مسؤولة عن تسويق برامجها ومفاهيمها.

وبالنّسبة إلى جميع وسائل الإعلام (المحطّات التّلفزيونيّة والإذاعيّة والصحافة المطبوعة)، يأتي التّحدّي الرّئيسيّ (وهو تهديد والفرصة في نفس الوقت) من الإنترنت: شبكات التّواصل الاجتماعيّ، والمواقع الالكترونيّة البحثيّة، والشخصيّات المؤثّرة، ومواقع البثّ المتدفّق، وما إلى ذلك، ويقدم قطاع الإعلام، الذي يمتدّع بالعديد من المزايا من حيث الجهات الفاعلة، بعض الفرص التي تتطلّب جرأة وموارد بشريّة وماديّة مناسبة لاستغلالها.

أمّا الدّرس الرّئيسيّ المستفاد من التّحليل القطاعيّ لوسائل الإعلام التّونسيّة فهو أنّها، في معظمها، تقوم على علاقة غير متوازنة مع المستشهرين الرّئيسيين والوكالات الاستشاريّة.

إنّ حواجز النّفاد إلى سوق الإعلام وهيكل السّوق وشدّة المنافسة وقوى التّفاوض بين المستشهرين /الوكالات ووسائل الإعلام تحدّد تنظيم هذه الأخيرة. وعليه، يجب أن تكون وسائل الإعلام في وضع يمكنها من تلبية توقّعات المستشهرين على مختلف المستويات، كما هو موضّح في الجزء التّالي من هذه الدّراسة.

العناصر الرئيسيّة لنظام بيئيّ فاضل

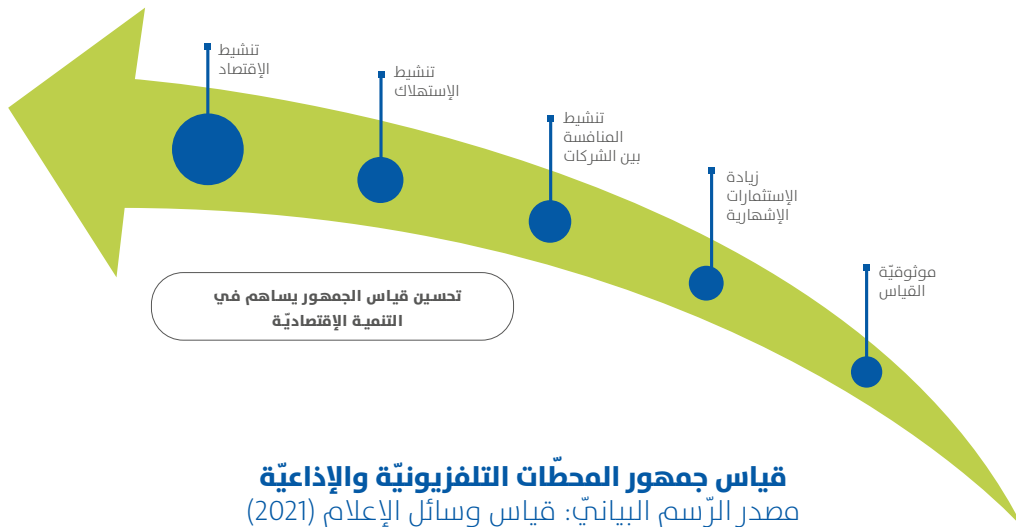
١٧- العناصر الرئيسيّة لنظام بيئيّ فاضل

كما ذكرنا سابقاً، تتعدّد الشّروط الّلازمة ليكون سوق الإشهار فاضلاً، ولكن هناك شرط أساسيّ وضروريّ حتى يكون الباقي ممكناً: ألا وهو أداة قياس موثوقة للجمهور ومعرفة.

فبدون قياس الجمهور بشكل موثوق، تكون العواقب المتتالية عديدة على النّظام البيئيّ الإعلاميّ بأكمله:

- ◀ عدم وجود تعريفّة تتناسب مع الجمهور؛
- ◀ عدم وجود تخطيط إعلاميّ ذي صلة؛
- ◀ عدم وجود فعالية في بثّ الحملات؛
- ◀ عدم وجود عائد على الاستثمار
- ◀ عدم تكرّر حملات المستشهرين (صغيرة / متوسطة)؛
- ◀ عدد المستشهرين النّشطين قليل وفي تراجع؛
- ◀ سوق يتركّز بشكل متزايد على الّلاعبين الرّئيسيّين؛
- ◀ تزايد اختلال التّوازن بين المشتري/البائع؛
- ◀ تدهور ظروف البيع بشكل متزايد؛
- ◀ الإعلام في عذاب ماليّ ويعتمد على أهمّ الّلاعبين؛
- ◀ محتوى عالي الجودة يصعب إنتاجه بشكل متزايد؛
- ◀ عدد الجماهير في تراجع؛
- ◀ سوق يتراجع باطراد.

وكما يوضّح الرسم البيانيّ أدناه تماثلاً، فإنّ العلاقة بين جودة قياس الجمهور ومستوى مداخل الإشهار التّلفزيونيّة، على المستوى الدّوليّ وفيما يتعلّق بالنّاتج المحليّ الإجماليّ، واضحة.



وبشكل عام، سيتم فيما يلي مناقشة النقاط الرئيسية الأخرى والشروط اللازمة لتعزيز سوق الإشهار في تونس، بالإضافة إلى التغييرات التشريعية اللازمة لجعل ذلك ممكنًا.

1-IV قياس الجمهور الموثوق : أمّ المعارك

لا يشدّ سوق الإشهار عن قواعد أية أسواق مالية أخرى، والشّروط الأول لتطويره هو الثقة بين مختلف أصحاب المصلحة فيما يشكل المادّة الخام لهذا السّوق، أي الجمهور.

ولذلك فإنّ جمع وقياس هذا الجمهور هما العنصران الرّئيسيّان اللّذان لا يمكن أن يكونا موضوع شكّ أو نقاش بين أصحاب المصلحة المختلفين التّاليين:

◀ الشّخص الذي يشتري: المستشهر؛

◀ الشّخص الذي يبيع: وسائل الإعلام؛

◀ الشّخص الذي يقيس: معهد الدّراسات؛

◀ الشّخص الذي يقدّم الخبرة نيابة عن حرفائه: وكالة الإعلام.

يمكننا أن نعترف بأن الجمهور ليس «دقيقًا» بالمعنى الرياضي للمصطلح، ولكن يجب أن يكون ذلك إجمالًا في السوق لأن المنهجية المستخدمة وشروط جمعها سيتم تقييمها والتحقق من صحتها من قبل أصحاب المصلحة.

1.1-IV كيف ينبغي تنظيم توافق الآراء؟

من بين الطّرق الجيدة للحصول على قياس جمهور غير مشكوك فيه هو إخراج قياس واحد فقط. ويجب أن يكون التّظير لهذا المقياس الفريد هو الموثوقية التي لا جدال فيها في منهجية وطريقة جمع المعلومات. وهناك العديد من المخطّطات التّنظيمية الممكنة للحصول على هذا الإجماع.

1.1.1-IV نموذج «لجنة الصّناعة المشتركة البسيط» (JIC simple)

في هذا النّموذج، يقوم كيان متعدّد من أهل الاختصاص بالتّحقّق من معايير القياس وتقوم شركة مستقلة بتوليد النّتائج. ويتبنّى السّوق هيكلًا من نوع مجموعة المصالح الاقتصادية (GIE) أو جمعية تتمثّل مهقتها في تلخيص اهتمامات واحتياجات كلّ عضو من أعضائها لتحديد كراش شروط قياس الجمهور التي سيتمّ تطبيقها من قبل شركة مستقلة.

وتمتدّ هذه العقود على فترة من 3 إلى 5 سنوات قابلة للتّجديد وإعادة العمل بها بانتظام. وفي هذا النّموذج، توظّف لجنة الصّناعة المشتركة من 3 إلى 4 موظّفين دائمين ويكون لديها لجنة علمية وتقنية تجمع ممثلي السّوق للتّحقّق من الخيارات المنهجية والمبادئ التّوجيهية.

تتبنّى العديد من البلدان طريقة التّنظيم هذه: مثل مجلس بحوث جمهور هيئات البثّ (BARB) في المملكة المتّحدة مع كانتار ميديا Kantar Media، ومجموعة عمل البحث التّليفزيوني (AGF) في ألمانيا مع جمعية أبحاث المستهلك (GfK)، والمركز المهنيّ لقياس نسب مشاهدة وسائل الإعلام (CIAUMED) في المغرب مع معهد قياس وسائل الإعلام (Médiamétrie)، إلخ.

2.1.1-IV نموذج «مشغل لجنة الصناعة المشتركة»

تقوم الشركة التي تعنى بقياس الجمهور بشكل مباشر بإشراك الجهات الفاعلة في السوق السمعي البصري في رأس مالها وفي هيئاتها: وذلك على مستوى مجلس الإدارة الذي يتم فيه تمثيل الجهات الفاعلة الرئيسية، وعلى مستوى اللجان الفنية (القنوات التلفزيونية والمحطات الإذاعية والإنترنت)، التي تتلقى تفويضاً من مجلس الإدارة لضمان الإدارة التشغيلية لمختلف أدوات قياس الجمهور. وهذا هو النموذج الذي تم اختياره في فرنسا مع هيئة قياس وسائل الإعلام (Médiamétrie).

2.1-IV الجمعيات المهنية التمثيلية

من الضروري من أجل ضمان عمل لجنة الصناعة المشتركة في ظروف جيدة، أن يقوم جميع أصحاب المصلحة بتشكيل جمعيات مهنية تمثل شركاتهم وتضمن الدفاع عن مصالحهم في مجلس الإدارة وفي اللجان العلمية والتقنية. وليس هذا هو الحال حالياً في تونس حيث، على سبيل المثال، لا توجد جمعيات مهنية تمثل المستثمرين. كما أن انقسام الجهات الفاعلة يحول دون أي بحث عن توافق في الآراء.

وعلاوة على ذلك، لا بد من استخدام نظام أكثر تقييداً لطلب العضوية في هذه الجمعية المهنية، عندما يرغب المرء في تنفيذ حملة إرشادية.

3.1-IV التمويل

تعتبر كلفة جهاز القياس مهمة لأن الهيئة يجب أن تكون تمثيلية وذات حجم مهم إحصائياً. ومع ذلك، يجب تحديد نطاق القياس (حجم الهيئة، وتكرار النتائج، والتفاصيل الجغرافية، وما إلى ذلك) مع مراعاة القدرات السوقية التمويلية.

ومن الضروري أن تساهم جميع الجهات الفاعلة (وسائل الإعلام، والهيئات، والمستثمرين، والوكالات) في التمويل وفقاً للتوزيع والطرائق التي تأخذ في الاعتبار الظروف الخاصة لكل طرف. ويتطلب إطلاق مثل هذا الجهاز ميزانية محددة لانتداب الهيئة وتثبيتها (من 8 إلى 12 شهراً)، قبل أن تصبح الخدمة جاهزة للعمل وجاهزة لتقديم الجماهير الأولى.

وبعد ذلك، ستكون هناك تكاليف تشغيل سنوية لتشغيل الهيئة ونشاطها، وتكاليف البنية التحتية، وتكاليف الصيانة، وأخيراً تكاليف الإنتاج وإعادة في برامج مصقمة لهذا الغرض.

أما بالنسبة إلى التمويل الذي يكون دائماً وثابتاً، فيمكن ضمانه، لا سيما من خلال «ضريبة» يتم خصمها من المورد على فاتورة الإشهار الصافية.

وبالتالي، سيتم تمويل الجهاز من قبل أولئك الذين يستفيدون منه وبما يتناسب مع استخدامهم.

4.1-IV نطاق قياس جمهور وسائل الإعلام الفردي

قد يكون من المفيد، للحد من هذه التكلفة، دراسة إمكانية وجود جهاز مثل جهاز قياس جمهور وسائل الإعلام الفردي، المستخدم جزئياً بالفعل في بعض البلدان (كندا والنرويج والولايات المتحدة وفرنسا وغيرها).

ويستقبل هذا الجهاز، الذي يشبه الساعة التي يتم ارتداؤها على المعصم، إشارة «علامة مائية» ويتعرف عليها، وهي إشارة غير مسموعة للأذن البشرية ومشفرة لكل إشارة إذاعية.

وبالتالي، فإن استخدام نفس الهيئة ونفس جهاز الاستقبال، يمكن قياس الاستماع إلى التلفزيون والمحطات الإذاعية بشكل سلبي، دون تدخل بشري طوعي. يمكن لهذه القفزة التكنولوجية أن تحل العديد من العيوب في النظام الحالي.

5.1-IV التّحكّم في النّظام

من المهمّ من أجل حصول موثوقيّة قياس الجمهور ببساطة على إجماع السّوق، أن يتمّ تقييم طرق الجمع والقياس بانتظام من قبل طرف ثالث خبير، من قبيل Bureau Veritas لقياس الجمهور. وفي فرنسا، يعتبر مثال مركز دراسات وسائل الإشهار (CESP) فريداً نسبياً من نوعه.

يقوم هذا المركز بالتّدقيق السنويّ لقياس وسائل الإعلام، وذلك مع «Médiamat» بالنّسبة للقنوات التّلفزيونية، ومع «126000» بالنّسبة للمحطّات الإذاعية.

ويشير اسم وسيلة التّدقيق الأخيرة إلى حجم العيّنة التي تمّت مقابلتها في عام واحد. ولذلك فإنّ معهد القياس ليس القاضي الوحيد لجودة وموثوقيّة عمله.

ويعدّ مركز دراسات وسائل الإشهار (CESP) جمعية مهنيّة فرنسيّة تقوم بهذا النوع من التّدقيق. كما تقوم بمهامّ إصدار الشّهادات والاستشارات في فرنسا والخارج. وفي نهاية كلّ عمليّة تدقيق، تنشر هذه الجمعية تقريراً يؤكّد صحّة النّتائج وإجراءات جمع المعلومات.

ولضمان نزاهتها، يضمّ مجلس إدارتها ولجنتها التّنفيذية (Comex) معلنين ووسائل إعلام ووكالات، ولكن أيضاً لجنة من الخبراء المستقلين رفيعي المستوى.

2-IV سوق إشهار بحاجة إلى التّحفيز

2.1-IV التّشخيص

لا يمكن تحديد ديناميّات السّوق، هذا هو الحال. ومن ناحية أخرى، يجب أن نكون قادرين على تهيئة الظروف لديناميّات السّوق ليتّم تنفيذها وتطويرها بشكل مستدام دون حيل أو إعانات.

وبدأت ذي بدء، يجب دمج الإشهار كرافعة استراتيجيّة وأداة حقيقيّة للتنمية الاقتصادية على المدى القصير والمتوسّط والطويل للشّركات.

إن زيادة المبيعات أو الخدمات للحرفاء الحاليين، وجذب حرفاء جدد، وأخيراً تحسين إدراك العلامة التجاريّة وقيمتها، تعدّ كلها أصولاً لحملة إشهارية فعّالة. كما تؤدي آثاره إلى نموّ المبيعات الذي يفضي بدوره إلى تحفيز الاستثمارات الإشهارية الجديدة.

ومن الواضح أنّ السّوق التّونسيّة تعاني من نقص الاستثمار الهيكلّي الذي كان +6- دولارات أمريكيّة للفرد في عام 2021، أي حوالي ثلث الاستثمارات التي تمّت في المغرب على سبيل المثال.

وللمقارنة أيضاً، فإنّ كلّ الاستثمارات الإشهارية التّونسيّة، وجميع وسائل الإعلام مجتمعة، (حوالي 150 مليون دينار تونسيّ في عام 2021)، تمثّل مبيعات إذاعة موسيقيّة واحدة فقط مثل إذاعة RTL2 في فرنسا.

وتكمن الأسباب الرئيسيّة لنقص الاستثمار هذا فيما يلي:

- ◀ تدنّي سعر الاستحواذ على الجمهور بشكل كبير؛
- ◀ انخفاض عدد المستثمرين النشطين بشكل خاص؛
- ◀ وفرة المنافسة الإعلاميّة، سواء في الإذاعة والتلفزيون، ناهيك عن المنصات الرقمية؛
- ◀ إمكانات إشهار غير مستغلّة بشكل كافٍ بالتأكيد ولكنها ستظلّ محدودة؛
- ◀ نشاط تجاريّ هامشيّ.

إنّ نقطة البداية لكلّ شيء هي سعر البيع. ولكي يزداد، يجب أولاً إيجاد توازن أفضل بين المشتريين والبائعين. واليوم، نجد أنّ أكبر 10 مشتريين في تونس، يمثلون 80% من مبيعات وسائل الإعلام.

وبالتالي فهم في وضع قوّة لفرض سعرهم وبالتأكيد أنّهم يستغلّون ذلك الأمر جيّدا لصالحهم.

ولتغيير هذا الوضع، سيكون من الضروريّ:

- ◀ تطوير مبيعات وسائل الإعلام وموارد التّسويق لتحفيز السّوق بشكل فعّال وزيادة عدد المستثمرين النشطين من خلال البحث الجادّ والسّبر القويّ؛
- ◀ التّحكّم والسيطرة على المساحة الإشهارية المخصّصة، خاصّة خلال شهر رمضان، بحيث يؤدّي نقص المساحة، خلال هذه الفترة الاستراتيجية، إلى تحفيز أسعار السّوق بشكل طبيعيّ؛
- ◀ إبرام اتفاقيات سنويّة من شأنها تعزيز توزيع الاستثمارات على مدى مختلف أشهر السنة؛
- ◀ الجمع بين وسائل الإعلام من خلال وكالات الإشهار المشتركة لتعزيز مواردها وإعادة توازن القوى مع أكبر الجهات الفاعلة في السّوق (وكالات الإعلام والمستثمرين الرئيّسيّون).

2.2-IV-2.2-IV الموارد المبيعات والتّسويق

تظلّ الحقيقة العامّة لما تمّت ملاحظته متمثلة في ندرة الموارد المخصّصة لمبيعات وسائل الإعلام والتّسويق. ولا يقتصر الأمر على انخفاض الموارد من النّاحية الكميّة (من 2 إلى 6 أشخاص كحدّ أقصى لكلّ وسيلة إعلاميّة)، ولكنّه يشمل أيضاً التّخطيط والبنّ والفواتير والاستخلاص وما إلى ذلك.

وهي مهمّة كثيرة تجعل الأدوار الأساسيّة لهاتين الخدمتين ضروريّة للتّطوير التجاريّ لوسائل الإعلام بشكل عشوائيّ للغاية:

• التّسويق

- ◀ إنتاج حجج حول وسائل الإعلام تتجاوز مجرد التّحقيق البسيط لـ «مجموعة وسائل»؛
- ◀ إنتاج دراسات محدّدة وحجج قطاعيّة مخصّصة؛
- ◀ إنشاء رزنامة أحداث لتنشيط السّوق كلّ شهر بعروض معدّلة؛
- ◀ تصميم العمليّات الخاصّة؛
- ◀ تحليل جماهير الإذاعة.

• المبيعات

◀ التّقيّب المنهجيّ المنظّم وفقاً لبرنامج تجاريّة شهريّة؛

◀ تحليل المنافسة وتنفيذ الإجراءات التصحيحية؛

◀ اقتراح عمليّات خاصّة؛

◀ إدارة العلاقات مع الحرفاء؛

◀ مفاوضات الوكالة/ المستشار.

واليوم، يبدو الوقت المخصّص للتّقيّب منخفضاً جدّاً في ظلّ زهد الموارد. وفي ظلّ هذه الظروف، لا يمكن توقّع نتائج مقنعة لتحفيز سوق صعبة ومقيّدة.

ويظلّ التّقيّب الفعّال هو جوهر المسألة والمصدر الرئيسيّ للتّمنية لأيّ مؤسسة تجاريّة. ولا تعدّ وسائل الإعلام الحرّة الذي يمولّها الإشهار استثناءً للقاعدة، حتى وإن ظلّ منتجها أحد الأصول الثّقافيّة.

تدرك جميع وسائل الإعلام التي تمت مقابلتها، بما في ذلك موزاييك أف أم، حتى ولو بدرجة أقلّ، أنّ سوق الإشهار لا يزال يمثل مشكلة كبيرة.

ومع ذلك، يبدو أنّهم يقبلون هذا الوضع بنوع من الخضوع. والسؤال الذي يثيرهم ليس كفيّة العثور على حرفاء جدد، بل ما إذا كان الحرفاء الذين يعرفونهم بالفعل سيقبلون زيادة أسعار المساحات الإشهارية أم لا.

وفي المقابل، لا يتوافق حجم السوق التّونسيّ وكلّ وسيلة إعلام مع موارد الهياكل الكبيرة القادرة على تغطية السوق باحتراف وكفاءة. ولذا فإنّ الوضع اشبه بالتّعبان الذي يعصّ ذيله: سوق صغير جدّاً بحيث لا تصل وسائل الإعلام إلى الحجم الضّروريّ لضمان تطوّرها الخاصّ.

ولهذا السّبب يبدو من المهمّ دراسة مدى قدرة وسائل الإعلام، من خلال تجميع اهتماماتها المتقاربة، على تجميع الموارد التجاريّة والتّسويقية في إطار شبكات الإشهار المشتركة.

وحتى في فرنسا، التي لا يمكن مقارنة حجم السوق الإشهار فيها بسوق الإشهار في تونس (15.9 مليار يورو تمّ استثمارها في الإشهار و64882 معلناً نشطاً في عام 2021 – المصدر: معهد بحوث ودراسات الإشهار IREP)، لا يمكن لأيّ وسيلة إعلامية تحمّل تسويق عرضها بمفردها، إذا كانت ترغب في تحقيق مبيعات تتناسب مع جمهورها.

وبالتّالي، سيكون من الممكن زيادة عدد المستشارين الحاضرين ومستوى الاستثمارات الإشهارية لكلّ وسيلة إعلامية فقط من خلال تطوير الموارد التجاريّة لكلّ واحدة منها.

3.2-IV إنشاء وكالات الإشهار

تواجه صناعة الإعلام ببساطة، نفقات قارّة لا يمكن تجنّبها (أداءات البثّ التلفزيونيّة، والرّواتب، والإيجار، وما إلى ذلك) ومدخيل الإشهار الافتراضيّة والمتغيّرة.

ويعتمد المتغيّران الرّئيسيّان للمداخل على أداء جماهير البرنامج، والتي تكون بطبيعتها عشوائية، وعلى ديناميات سوق إشهار متقلّب ورهين لتخفيضات الميزانية في أوقات الأزمات.

ولمحاولة حلّ هذه المعادلة، من المهمّ تجميع الموارد، خاصّة فيما يتعلّق بالمبيعات والتسويق، من خلال إنشاء وكالات مهّمة قادرة على تعزيز أنشطة التّقيب مع المستشهرين والوكالات، ودعم إبداعهم من خلال العمليّات الخاصّة المبتكرة أو الوسائط المتعدّدة.

كما ستتيح هذه الشبكات المشتركة تقديم دراسات وحجج ذات مصداقيّة وعالية الجودة، ممّا سيساعد على إعادة توازن القوى بين وسائل الإعلام والمستشهرين والوكالات.

وفي المحصّلة يمكن القول إنّ مسألة الحجم الحاسم تعتبر أمرًا أساسيًا لتطوير النظام البيئيّ، وهذا يتطلّب إنشاء شبكات إشهارية متكاملة.

2.3.1-17 مجموعات وكالات الإشهار : مثال فرنسا

إنّ مثال المحطات الإذاعيّة في فرنسا، الذي تمّ تنظيمه في وقت مبكّر جدًّا في عدد قليل من الوكالات القويّة، مفيد من حيث معرفة الخيارات التي تمّ اتّخاذها. ذلك أنّ التّشريع الفرنسيّ يحظر على نفس المشغّل امتلاك شبكات بثّ تتجاوز تغطيتها الإجماليّة 150 مليون مستمع محتمل.

واعتمادًا على حجم الشبكات الوطنيّة الخاصّة بكلّ محطة، فإنّ هذا يحدّد العدد الأقصى للمحطات الوطنيّة المملوكة لنفس المشغّل من 3 أو 4.

وفي سياق هذه المقاربة، من المثاليّ الجمع بين نوعين من أوجه التّكامل غير المرتبطة بشكل مباشر: التّكامل التحريريّ والتّجاريّ.

◀ تمّ تشكيل محطّتين (مجموعة RTL ومجموعة Lagardère) على الأسس التّالية:

إذاعة ذات محتوى عامّ قويّ + إذاعة موسيقيّة للبالغين + إذاعة موسيقيّة للشباب

يعتمد هذا على المنطق التحريريّ التّكامل والتّنوّع في محتوى الإذاعات الثلاثة، ولكلّ منها أيضًا فريق تحريره الخاصّ الكلف بنشرة الأبناء.

ومن جهته، يتيح المنطق التّجاريّ مسح ودمج مجموعة الأهداف الكاملة التي يسعى إليها سوق الإشهار، مع تقديم عرض مناسب وقويّ في كلّ مرّة للحرفاء من خلال الجمع بين محطة واحدة أو أكثر.

◀ محطة NRJ التي تمّ تشكيلها على أساس 4 محطات إذاعيّة موسيقيّة.

في البداية، هناك منطق تحريريّ: إذاعة NRJ، الإذاعة الموسيقيّة الرّائدة بين الشباب + إذاعة Nostalgie، الإذاعة الموسيقيّة الرّائدة بين الشباب بين كبار السنّ + إذاعة Nostalgie النّسائيّة + إذاعة Rire للمواضيع الرّجاليّة والضحك والغناء.

أمّا المنطق التّجاريّ فيتمثّل في البحث عن طيف واسع مع التركيز على الأهداف التّجاريّة الأكثر طلبًا (الشباب والنساء).

◀ مجموعة المصالح الاقتصاديّة «Indés» (بوابة الإذاعات العموميّة) التي تتكوّن من 133 محطة إذاعيّة محليّة.

لا يوجد منطق تحريري بين محطاتها الـ 133 المحلية المستقلة، والتي تكون أحياناً مختلفة جداً في الحجم، ولكن فقط مشاركة الموارد التجارية والتسويقية لمهاجمة السوق الوطنية بعرض فريد يتكوّن من الجماهير الإجمالية للمحطات المحلية البالغ عددها 133 محطة. وتقوم المحطة بتسويق منصّة مشتركة بين 133 محطة تقدّم برامج التشغيل والساعات الإخبارية لكل محطة من المحطات الإذاعية هذه. وتخاطب المجموعة المستشهرين الوطنيين فقط للحملات الوطنية ويحتفظ كل محرر إذاعي محلي بالسيطرة على قوّة البحث والمبيعات المحلية. وتمثّل المبيعات التي حققتها مجموعة المصالح الاقتصادية مع المستشهرين الوطنيين حوالي 50% من إجمالي مبيعات المحطات الإذاعية المحلية، أو حوالي 80 مليون يورو، وهو مبلغ أكبر من سوق الإشهار التونسي بأكمله، لجميع وسائل الإعلام مجتمعة.

◀ بالنسبة للقنوات التلفزيونية، تاريخياً، كانت هناك دائماً 3 محطات رئيسية ذات مواقع واضحة لكل منها:

◆ TF1، القناة الرائدة التي تمتلك حصة أكثر من 45% من سوق الإشهار والتي تحدّد سعر السوق؛

◆ France Télévision التي قامت، تماشياً مع التغييرات التشريعية المتعلقة بالإشهار، بزيادة حصتها السوقية (PDM) إلى 30% قبل أن تنخفض إلى أقل من 15% بعد إيقاف الإشهار بعد الساعة الثامنة مساءً؛

◆ M6، الوكالة منخفضة التكلفة التي نجحت في تعزيز حصتها السوقية، بفضل موقعها الناجح، عامّاً بعد عام.

ويسمح القانون الفرنسي لكل مشغل بإمكانية الحصول على ما يصل إلى 7 شبكات بتّ منفصلة، وهو ما ستحاول المحطتان الخاضعتان القيام به كلما ساحت الفرصة لشراء قناة إضافية.

وسيطر المنطق هو السعي لتحقيق التّكامل بين العروض التحريرية، مع التّركيز على قدرة كلّ منها على استهداف جمهور الشباب والنساء في المقام الأوّل، وهو جوهر الحرب التجارية في التلفزيون.

2.3.2-14 الوكالات الإعلامية الأحادية

يتعلّق الأمر هنا بعدد من القنوات التلفزيونية أو المحطات الإذاعية التي تقدّم عرضاً مختلطاً من المحطات الإذاعية + القنوات التلفزيونية في الوسائط المتعدّدة. وفي عملية صنع القرار الخاصة به، يكون لدى المستشهر في المقام الأوّل ميزانية لتحقيق أهداف المبيعات أو العلامة التجارية لمنتج أو خدمة. واعتماداً على ميزانيته، وهدف الاتّصال الخاصّ به، وأحياناً الإبداع الذي لديه، سيحكم مبكراً جداً لصالح هذه الوسيلة الإعلامية أو تلك لتنفيذ حملته. وعلى الرّغم من أنّ لديه ميزانية استثنائية، إلا أنّه نادراً ما يستخدمها لنفس الحملة التلفزيونية والإذاعية.

ولذلك فإنّ التآزر هنا منخفض جداً بين المحطات الإذاعية والقنوات التلفزيونية. بينما في المقابل، يعدّ التآزر مهماً جداً إذا كان لديك العديد من المحطات الإذاعية أو العديد من القنوات التلفزيونية للتفاوض على اتّفاقيات لمرّة واحدة أو سنوية. ويسمح التخطيط الإعلامي بتآزر تجاريّ قويّ للغاية. وبالتالي يمكن للشبكة أن تقترح، لأهداف معيّنة، عرضاً «مكتفياً ذاتياً وفعّالاً»، والذي سيتألّف حصرياً من المحطات الإذاعية أو القنوات التلفزيونية التي تقوم بتسويقها.

وسيكون الإذن بإنشاء شركات تجارية مستقلة يمكنها الحصول على عقود بتّ من وسائل الإعلام شرطاً مهماً، خاصّة بالنسبة للمحطات الإذاعية الجهوية أو المجتمعية التي لا تملك الموارد الكافية للتطوّر بمفردها.

وأخيراً، لا تزال هناك إمكانية بناء منتجات تجارية مشتركة من خلال مشاركة العرض الإشهاريّ للعديد من الوسائط من حيث المبيعات والتّخطيط في عرض كامل في شكل «حزمة». وهذا له ميزة تسهيل عمل الوكالات الإعلامية مع إعادة توازن القوى لصالح البائع.

3-IV الإطار التشريعي التونسي

يقيّد الإطار القانوني الحالي، الذي تمّ تصميمه في المقام الأول لتجنّب التركيز وتحفيز التّنوُّع والتّعددية في وسائل الإعلام، هيكلًا ووسائل الإعلام ووكالات الإشهار التابعة لها في مخطّط غير قابل للتّطبيق اقتصاديًا على المدى الطويل.

1.3-IV تركيز وسائل الإعلام ووكالات الإشهار

تعدّ اللوائح التنظيمية الحالية التي تحدّ من ملكية التّلفزيون بالإضافة إلى المحطات الإذاعية من قبل نفس المشغّل نتيجة لنهج فاضل لصالح التّنوُّع وليكون من الممكن تجنّب إنشاء مركز مهيمن. ومع ذلك، تجدر الإشارة إلى أنّ هذا الأمر أدّى إلى انهيار العرض حيث لم تعد شروط البقاء مستوفاة.

ولذلك من شأن تخفيف اللوائح التنظيمية من خلال السّماح للمشغّلين بالحصول على المزيد من التّراخيص بشأن مواضيع مختلفة (على سبيل المثال، الإذاعات ذات المحتوى العامّ والإذاعات الموسيقية) أن يعزّز القوّة التّفاوضيّة لوسائل الإعلام ضدّ المستثمرين الكبار.

وبالمثل، هل ستكون هناك صعوبة حقيقية اليوم في السّماح بإنشاء شركة تجارية مستقلة هدفها تسويق العديد من القنوات التّلفزيونية أو العديد من المحطّات الإذاعية المملوكة لمساهمين مختلفين؟ لقد أكّد رئيس الهيئة العليا المستقلة للاتّصال السّمعيّ البصريّ، نوري اللّحمي، خلال مقابلة تمّ تنظيمها كجزء من هذه الدّراسة، أنّ إنشاء وكالة إعلامية مشتركة أمر في نطاق الممكن.

ويمكن أن يكون تكوين منتجات تجارية مشتركة خيارًا انتقاليًا قصير المدى. وبالطبع، هذا ممكن فقط إذا كان هناك تعويض عادل لكلّ وسيلة إعلامية بما يتناسب مع جمهورها، والذي لن يكون قياسه موضع نقاش.

2.3-IV الشّفاقيّة وعدم التّمييز : مزايا قانون سابان (Loi Sapin) في فرنسا

يعدّ سوق شراء المساحات الإشهارية سوق معاملات بين الشّركات (Business-to-Business أو B2B)، وهي سوق يهيمن عليها وسطاء أقوياء. ولقد تعرّضت قدرتهم على التّفاوض على «أسعار الجملة» مع وسائل الإعلام ثمّ بيعها بالتّفصيل لحر فائهم المستثمرين لانحرافات كبيرة في العديد من البلدان، بما في ذلك فرنسا، مع التّمويل الخفي للأحزاب السياسيّة.

وعليه، جاء قانون سابان (انظر الملحق)، الذي تمّ سنّه في مارس 1991، ليغيّر ويطهّر النظام البيئيّ لسوق الإشهار الفرنسيّ بشكل كبير. وقد كان المستفيدون الرّئيسيون من هذا القانون هم المستثمرون والوكالات الإعلاميّة الرّئيسيّة «الصّحايا».

وكانت الأهداف الرّئيسيّة لهذا القانون ذات شقين:

◀ الشّفاقيّة على مستوى سعر البيع: مع التزام البائع (الوسيلة الإعلاميّة/ وكالة الإشهار) بإصدار فاتورة للمعلن مباشرة، بحيث تعمل الوكالة الإعلاميّة ببساطة كوكيل؛

◀ عدم التّمييز بين الحرفاء: مع التزام وكالة الإشهار بالبيع بأسعار مماثلة للمعلنين على أساس معايير قابلة للمقارنة (قطاع النّشاط، حجم الاستثمارات، الحصّة السّوقية، إلخ).

إنّ الشّفاقيّة بشأن سعر الشّراء بين الوكالة الإعلاميّة وحريفها المستثمر، فضلًا عن الحاجة إلى عدم تقديم شركة لشروط تمييزيّة بين الحرفاء المشابهين، سيسمحان للسّوق الفرنسيّة بأن تصبح أكثر صحّة وأن يلتزم الجميع بـ «السّعر العادل».

وبالنسبة لعدد معيّن منهم، يطلب المستشهورون الدوّليّون بالفعل من وكالاتهم الإعلاميّة في تونس تطبيق نفس القواعد على شفافيّة الأسعار.

وهذا هو السّبب في أنّ بعض الوكالات الكبرى تؤيّد إنشاء ما يعادل قانون سابين في تونس، والذي من شأنه أن ينطوي على شكل من أشكال الإنصاف بين الجهات الفاعلة وكذلك التّنظيم الطّبيعيّ للأسعار.

3.3-17 الهيئات التّنظيميّة والرّقابيّة

لا يزال مصير الهيئة العليا المستقلّة للاتّصال السّمعّيّ البصريّ، منذ اعتماد دستور جديد في جويلية 2022، غير واضح في وقت كتابة هذه الدّراسة. فالنّصّ الدّستوريّ الجديد لا ينصّ على هيئة مستقلّة لتنظيم الإعلام السّمعّيّ البصريّ. وبالتالي، من المشروع طرح السّؤال التّالي: هل ستختفي مهامّ المراقبة والتّنظيم والعقاب التّابعة للهيئة العليا المستقلّة للاتّصال السّمعّيّ البصريّ مع المؤسّسة أم سيتمّ ممارستها في إطار مختلف؟ هنا، كما أشار العديد من أصحاب المصلحة في النّظام البيئيّ الإعلاميّ الذين تمّت مقابلتهم لهذه الدّراسة، بما في ذلك وكالات الإعلام ومعاهد قياس الجمهور، أعطت الهيئة العليا المستقلّة للاتّصال السّمعّيّ البصريّ أحياناً انطباعاً بأنّها تتدخّل في المجالات التي «لن تخضع مباشرة لولايتها القضائيّة، مثل قياس الجمهور، على سبيل المثال، الذي تقود مجموعة عمل من أجله».

الخلاصة

يتطلّب إنشاء نظام بيئيّ إعلاميّ فاضل إنشاء نظام قياس موثوق ومُعترف به للجمهور. وقد تمّ تنفيذ العديد من الأساليب في مختلف البلدان لتحقيق هذا الهدف. وعلى الرّغم من الانتقادات العديدة التي أعرب عنها أصحاب المصلحة في النّظام البيئيّ حول نظام قياس الجمهور الحاليّ في تونس، فإنّ معهدي القياس الموجودين حالياً في هذا المجال، Scan Mediasigma Conseil، يتمتّعان بخبرة معيّنة وخبرة قويّة في هذا المجال. ولذلك سيكون من غير المعجدي عدم إشراكهم في المشاريع المستقبلية التي تهدف إلى تحسين قياسات الجمهور في البلاد.

من جانب آخر، يستوجب إنشاء قطاع إعلاميّ فاضل عدداً من المتطلبات الأساسيّة، مثل تعزيز سوق الإشهار من خلال المزيد من الموارد التّسويقيّة، وإنشاء وكالات إشهار على مستوى وسائل الإعلام، وإنشاء إطار تنظيميّ قادر على الحدّ من تجزئة وسائل الإعلام في مواجهة المستشهرين الأقوياء، وتعزيز شفافيّة الأسعار من خلال المعادل التّونسيّ لقانون سابين (Loi Sapin).

معوقات تطوير سوق الإشهار : توصيات لترقية النظام البيئي الإعلامي

7- معوقات تطوير سوق الإشهار : توصيات لترقية النظام البيئي الإعلامي

يوضّح تحليل البيئة العامّة لوسائل الإعلام التّونسيّة ونماذجها الاقتصادية وحاجتها إلى الاحتراف في مجالات التّسويق والمبيعات أن وسائل الإعلام التّونسية غير قادرة، أو صعبة للغاية، على زيادة مصادر دخلها، أو حتى مجرّد أن تكون قادرة على البقاء ماليًا.

ويحدّد الفصل التّالي التّائج الأخرى التي تجعل من الممكن تقديم توصيات لضمان جدوى واستدامة مختلف الجهات الفاعلة في النظام البيئي الإعلامي.

1-7 ملخّص الوضع الاقتصاديّ لوسائل الإعلام التّونسيّة وتوقّعات المستثمرين ووكالاتهم

يكشف تشخيص القدرات التّنظيميّة وقدرات الموارد البشريّة لوسائل الإعلام التّونسيّة في مجال التّسويق والمبيعات الإشهاريّة عن العديد من الفرص والعديد من المخاطر لهذا القطاع.

وفيما يتعلّق بالبيئة العامّة، يتكرّر وجود ثابتين في جميع مكوّنات القطاع (المحطّات التّلفزيونيّة والإذاعيّة، العموميّة، والخاصّة أو المجتمعيّة، وتلك ذات المحتوى العامّ أو المجتمعيّة، والوطنية أو الجهويّة) : عدم وجود سياسة عامّة لتعزيز القطاع وتدهور الاقتصاد الوطنيّ، الذي أدّى لعدد أقلّ من الاستثمارات الإشهاريّة المحتملة.

ومن منظور قطاعيّ بحت، تتمثّل نقاط الضّعف الرئيسيّة التي تمّ تحديدها في: توازن القوى غير الملائم لوسائل الإعلام في علاقاتها مع المستثمرين ووكالاتها.

ويتّمة تفسير ذلك من خلال اللّوائح التي تحدّد من تركيز وسائل الإعلام، ومن خلال الاتجاه نحو توحيد المحتوى (نقص الابتكار ونقص الموارد).

وعلى مستوى التّسويق والمبيعات البحت، تمتلك الغالبية العظمى من المؤسّسات في قطاع الإعلام هياكل ضعيفة للغاية مسؤولة عن تسويق برامجها ومفاهيمها.

وبالنسبة لجميع وسائل الإعلام (المحطّات التّلفزيونيّة والإذاعيّة والصحافة المطبوعة)، يأتي التّحدّي الرئيسيّ (من حيث التّحديات والفرص) من الإنترنت: أي شبكات التّواصل الاجتماعيّ، والمواقع الإلكترونيّة البحتة، والشخصيات المؤثّرة، ومواقع البثّ المتدفّق، وما إلى ذلك.

ويقدم قطاع الإعلام، الذي يتمتّع بالعديد من المزايا من حيث الجهات الفاعلة، بعض الفرص التي تتطلّب الجرأة والموارد البشريّة والماديّة لاستغلالها.

وعلى مستوى آخر، تتقارب توقّعات المستثمرين ووكالاتهم حول المزيد من الابتكارات من وسائل الإعلام: مثل مفاهيم جديدة ومحتوى محدّث وعمليّات خاصّة وجودة أفضل وتنوّع البرامج المقدّمة.

2-V توصيات تطوير السوق

تهدف التوصيات التالية، بناءً على التشخيص أعلاه والاجتماعات مع أهل الاختصاص في النظام الإعلامي، إلى رفع مستوى الإعلام التونسي حتى يتمكن من استغلال إمكاناته الكاملة، ولا سيما جذب المزيد من الاستثمارات الإشهارية.

1.2-V توصيات للبيئة العاقبة

- ◀ وضع سياسة إعلامية عمومية حقيقية، ترأسها وزارة مخصصة (مثل وزارة الثقافة، بما أننا نتحدث عن بضاعة ثقافية بامتياز) مع وجود هيئة تنظيمية مستقلة؛
- ◀ إعادة هيكلة التلفزيون الوطني (ودراسة جدوى اندماجه مع الإذاعة الوطنية) بهدف تحسين الموارد البشرية والمادية وبهدف تحقيق التآزر (المحتوى والمراسلين والتسويق وما إلى ذلك)؛
- ◀ إنشاء وكالة في شكل شركة خفية الاسم (SA) لتحقيق الدخل من وسائل الإعلام العمومية (القنوات التلفزيونية المحطات الإذاعية والمواقع الإلكترونية والرعاية والعمليات الخاصة وما إلى ذلك)؛
- ◀ تقديم الحوافز: تخفيض الأداءات الديوانية على المعدات السمعية والبصرية المستوردة؛
- ◀ تخفيض فاتورة البث التلفزيوني لوسائل الإعلام السمعية البصرية الخاصة بطريقة مستدامة (أداءات الديوان الوطني للإرسال الإذاعي والتلفزيوني)؛
- ◀ تسهيل اللوائح التنظيمية المتعلقة بتركيز وسائل الإعلام لتعزيز موقفها تجاه المستثمرين؛
- ◀ وضع برنامج وطني لتطوير وسائل الإعلام الخاصة والمجتمعية للارتقاء بها إلى المعايير الدولية؛
- ◀ تنفيذ استراتيجية رقمنة وسائل الإعلام، بدءًا من الصحافة المكتوبة؛
- ◀ تنفيذ ما يعادل قانون سابين (Loi Sapin) لتحقيق مزيد من الشفافية في سوق الإشهار التونسي؛
- ◀ حلّ مشكلة وسائل الإعلام «المصادرة» بشكل نهائي، على سبيل المثال عن طريق نقل الأصول إلى هيكل جديدة وصحية يتم بيعها لاحقًا؛
- ◀ حماية وسائل الإعلام من قرصنة منتجاتها (المنصات غير القانونية والانتحال وما إلى ذلك).

2.2-V التوصيات القطاعية

- ◀ إنشاء منصة بثّ مشتركة بين القنوات التلفزيونية التونسية الرئيسية؛
- ◀ إنشاء نظام لقياس الجمهور من خلال مجموعة مصالحي اقتصادية (GIE) معترف به من قبل الجهات الفاعلة في النظام البيئي؛
- ◀ إنشاء هيئة مشتركة للمحطات الإذاعية الجهوية الخاصة والمحطات الإذاعية المجتمعية التي ترغب في القيام بذلك، من أجل تحقيق الدخل من جمهورها (انظر الفرع أدناه)؛
- ◀ إبطال الطابع الموسمي على الإنتاج السمعي البصري العمومي والخاص لتجنب تركيز الإنتاج خلال شهر رمضان؛
- ◀ فصل أنشطة وكالات الاتصالات عن شراء المساحات (Buying).

3.2.7 توصيات لشركات الإعلام

- ◀ تحسين هوية وسائل الإعلام ومكانتها في السوق وتعزيز علاماتها التجارية (Branding)؛
- ◀ الابتكار من حيث المحتوى، مع احترام المستمعين والمشاهدين؛
- ◀ الانتقال الرقمي واستراتيجية متعددة القنوات؛
- ◀ تنويع مصادر الدخل من خلال الاستفادة من العلامة التجارية: تحقيق الدخل من المواقع الإعلامية والأحداث/الفعاليات وتصدير المنتجات ومنتجات البث وما إلى ذلك؛
- ◀ تمكين وتسويق أرسيفات وسائل الإعلام العمومية (خاصة التلفزيون الوطني)؛
- ◀ إنشاء مركز تدريب للمهن السمعية البصرية داخل القطاع العمومي.

4.2-7 توصيات للتصرف في الموارد البشرية والتسويق ومبيعات الإشهار

- ◀ التكوين في التسويق الرقمي؛
- ◀ تدريب مديري المجتمعات المحلية (CM) لتنشيط دعم وسائل الإعلام الرقمية؛
- ◀ تدريب المستثمرين على وظائف وكالات الاتصالات؛
- ◀ تدريب المخططين الإعلاميين لدى المستثمرين والوكالات؛
- ◀ تدريب المحطات الإذاعية المجتمعية على المهن الإذاعية والتسويق والمبيعات وجمع التبرعات (fundrai-sing) وتقنيات تخطيط الأعمال؛
- ◀ تنظيم يوم إذاعي مجتمعي - المستشرون؛
- ◀ التخطيط لدورات تدريبية حول الموضوعات التالية:
 - ◆ تسعير المساحات الإشهارية: كيفية تنفيذ التسعير المتعدد؟
 - ◆ الشروط العاقبة للبيع: كيفية تنظيم تنفيذ استراتيجية تجارية تعاقدياً؟
 - ◆ أدوات دعم المبيعات: كيف يمكنك تقديم حجة لإغواء الحريف وإقناعه بالاستثمار؟
 - ◆ تسويق العروض: كيفية تجميع المخزون الإشهارية لجعله جذاباً وتحسين المبيعات؟
 - ◆ إدارة العائد (Yield management): كيفية تحسين تخصيص المساحة الإشهارية وفقاً لسعر البيع؟
 - ◆ تقنيات البيع والتفاوض في قطاع الإعلام؛
 - ◆ إدارة علاقات الحرفاء: المحطة/الناشر - المحطة/الوكالة - المحطة/المستشهر.

3-V توصيات لتنظيم وكالة إشهار سمعية وبصرية

تعتبر وكالة الإشهار مصنعا لتحويل الجماهير إلى مصدر لتحقيق الدّخل. وسنقوم هنا بوصف كلّ مرحلة من مراحل هذا التّحوّل، مع الإشارة إلى أفضل الممارسات، والأعمال التّجاريّة تلو الأخرى، ممّا يسمح لوكالة الإشهار بتنفيذ مهمّتها بفعاليّة، من نشر تحليل الجمهور إلى جمع الفواتير.

تعتمد مسألة الموارد المطلوبة لكلّ شركة على حجم السّوق المراد تغطيته والطّاقة وعدد المحطّات التي تديرها الوكالة. وقد قرّنا تقييم الحدّ الأدنى من الموارد غير القابلة للضّغط بحيث يمكن تنفيذ المهامّ الموصوفة بشكل صحيح لهوائي واحد.

ومع ذلك، من المهمّ تحديد أنّ أوجه التّأزر قويّة جدّا، وأنّ كلّ محطة إضافيّة يتمّ تسويقها داخل نفس الوسيلة الإعلاميّة لا يتطلّب سوى عدد قليل من الموارد الإضافيّة، حيث أنّ السّوق مغطّى بالفعل بشكل صحيح بالموارد الحاليّة.

1.3-V قسم التّسويق ووظائفه المختلفة : المعادل لدوام كامل (4-ETP)

1.1.3-V تحليل الجمهور

يعدّ الجمهور كما ذكرنا في الأجزاء الأولى من هذه الدّراسة، المادّة الخام التي يقوم عليها النّظام البيئيّ الإعلاميّ بأكمله. ذلك أنّ إخراج منتج الوسيلة الإعلاميّة في ظلّ ظروف جيّدة، وموثوقيّتها، والمصدقية التي يمنحها إياها السّوق، ودقّة المعلومات التي تقدّمها، هي أسس تحقيق الدّخل الجيّد، وهي مهمّة تقع على عاتق قسم التّسويق.

وتتمثّل مهمّة قسم التّسويق بشكل خاص في تحليل جمهور كلّ برنامج وفي كلّ فترة زمنيّة على أنواع مختلفة من الأهداف ووفقًا لمحورين:

• منطق المحطة الإعلاميّة

يجب على قسم التّسويق، في نهج البثّ المباشر، تحليل تطوّر جمهور البرامج، ومستوى ولاء الجمهور، وتأثير البرامج التّنافسيّة على جمهورهم، وأخيرًا هيكل الجمهور الذي يشاهد أو يستمع.

وكلّ هذا التّحليل يسمح بعد ذلك لمعدّ/منتج البرنامج بالحصول على عناصر أداء موضوعيّة لتطوير برنامجه وجعله يتقدّم في الأداء.

• المنطق التجاريّ

يهتم سوق الإشهار بالطّبع بالبرامج القويّة التي تصل إلى جميع الجماهير ولكن، من منطلق منطق التّحسين الماليّ، سيركّز استثماراته على الأهداف الأكثر صلة بالمنتج أو الخدمة التي يروّج لها.

وتتمثّل مهمّة قسم التّسويق في تحليل جماهير المحطة الإعلاميّة حول الأهداف التّجاريّة الرّئيسيّة التي يتوقّعها سوق الإشهار، ولا سيّما الشّباب أو الإناث أو الجماهير الاجتماعيّة المهنيّة العليا.

وأخيرًا، يجب أن يكون هناك تبادل بناء بين مديري البرامج وقسم التّسويق لمحاولة التّوفيق، كلّما أمكن ذلك، بين أهداف المحطة الإعلاميّة وأهداف وكالة الإشهار، والتي ليست بالضرورة متقاربة.

2.1.3-V التسعير

من الضروري، بمجرد أن يصبح جمهور كل جزء من أجزاء المحطة الإعلامية مؤهلاً جيداً، تحديد سعر لكل شاشة إعلانية يأخذ في الاعتبار الجمهور، وسياق البرنامج المرتبط به، والقيمة المفترضة التي يضعها السوق عليها، وموسمية الاستثمارات الإعلانية.

• تسعير مستهدف واحد

نظراً لاختلاف بنية جمهور كل شاشة إعلانية اعتماداً على الهدف الذي تمت ملاحظته، فإن المهمة أكثر تعقيداً مما تبدو عليه.

وفي الواقع، يمكن للمرء أن يقرّر اختيار هدف «تسوية» (compromis) قد يكون أحياناً مكلفاً جداً وأحياناً اقتصادياً للغاية، اعتماداً على نوع الهدف الذي يسعى إليه المستثمر.

وسوف يميل، من خلال وكالته الإعلامية، بطبيعة الحال إلى البحث عن الشاشات الأكثر اقتصاداً للجمهور المستهدف لحيثه. ولذلك فهو حلّ وسط يتكوّن من تسعير الهدف الذي يطلبه السوق بشكل أساسي والذي يتمّ تنفيذه غالباً.

• التسعير المتعدّد

حلّ آخر أكثر تعقيداً يتمثّل في التسعير المتعدّد. وفي الواقع، يتعلّق الأمر بربط عدّة أسعار بكلّ شاشة إعلانية. ويتم حساب كلّ معدّل بناءً على أداء الجمهور لأهداف السوق الرئيسية (على سبيل المثال: رتبة منزل > 50 للطعام أو الرّجل 25/59 لقطاع السيارات).

وبالتالي فإنّ المعدّل المطبّق يعتمد على قطاع نشاط المستثمر والهدف المرتبط به.

ومن الطبيعيّ أن يكون للبرنامج المخصّص للأطفال والذي تتمّ مشاهدته على نطاق واسع بحضور أقهاتهم أسعاراً للأطفال من سن 4/10 سنوات، وينطبق ذلك، على سبيل المثال، على المستهلكين الذين ينتمون إلى قطاع الألعاب/اللّعب (jeux/jouets).

وفي الوقت نفسه، قد يتمّ تطبيق معدّل آخر لقطاع الأغذية الزراعيّة، لهدف «رتبة منزل مع طفل»، وهو هدف أكثر ربحية للمحطة.

ويعتبر تقسيم الأسعار هذا وفقاً للقطاع الذي تنتمي إليه فعّالاً بشكل خاصّ ولكنّه يتطلّب إدارة أكثر تعقيداً بكثير للتسعيرة المتعدّدة المرتبطة بكلّ شاشة مع مراعاة القطاع الذي تنتمي إليه.

• جهاز البيع بالمزاد

أخيراً، بالنسبة لأقوى البرامج، خاصّة خلال فترات ارتفاع الطلب مثل شهر رمضان، هناك أيضاً إمكانية بيع الشاشات الأكثر طلباً في سوق الإشهار بالمزاد العلنيّ.

والميزة الأكثر أهميّة هي أنّها تتجنّب في كثير من الأحيان المفاوضات المتوتّرة للغاية مع أكبر الجهات الفاعلة في السوق. وفي الواقع، فإنّ حقيقة السوق هي التي ستحدّد سعر البيع والجاذبية الحقيقية للعرض.

وهكذا ترى وكالات الإعلام قيمتها المضافة في المفاوضات التي يتمّ التّحايّل عليها من خلال نظام «صاحب أعلى سعر». ومن الممكن بالطبع بناء منصات السّوق عبر الإنترنت، ولكن هذا يتطلّب استثمارًا كبيرًا.

وهناك أيضًا طريقة بسيطة لتنظيم المزاد من خلال تحديد فترة زمنيّة دقيقة ومحدودة تسمح للجميع بتقديم عرض على عنوان الإنترنت وفقًا لمبدأ مزادات «النّمط الهولندي» (à la hollandaise). ويتمّ اختيار أفضل العروض فقط ضمن حدود القدرات المتاحة وبدون إمكانيّة المبالغة في المزايعة.

ويجب التّحقّق من ترتيب الوصول في حالة العروض المكافئة وصلاحية العروض المقبولة من قبل عدل منفّذ وفقًا لقواعد دقيقة محدّدة مسبقًا.

وقد تمّ استخدام هذا الجهاز بالفعل بنجاح من قبل France Télévision عند تسويق مباريات فريق كأس العالم لكرة القدم الفرنسيّ في عام 1998.

وكانت القيمة المضافة التي لوحظت لاحقًا في سعر المساحات المباعة في المزاد أكثر من +30٪ مقارنة بطريقة التّسويق التّقليديّة. وقد تمّ فيما بعد إنشاء منصّة تسقيّ CINEP لرقمنة وتصنيع نظام المزاد هذا للبرامج الرّئيسيّة لشركة France Télévision.

3.1.3-V الدّراسات والحجج

تتمثّل الوظيفة الثّالثة للتّسويق في إنتاج دراسات حصريّة وحجج وجميع أشكال أدوات دعم المبيعات لمدنوبي المبيعات. ويجب أن يكون مدنوب المبيعات الجيّد قادرًا على مقابلة حريفه وقتما يريد، ولهذا يجب أن يكون قد ترك انطباعًا جيّدًا ويحمل أمل مشاركة معلومات مثيرة للاهتمام.

وقد تؤدّي أيّ خيبة أمل من جانب حريفه إلى حرمانه من لقائه مجدّدًا في المستقبل.

لذلك يجب على قسم التّسويق إنتاج ملفّات مخصّصة حيث يشعر كلّ حريف أنّه تم تحليل قطاعه ومنافسيه وأنّه يتمّ توفير معلومات قيّمة لهم.

هذه هي الطريقة التي يتمّ بها إنشاء الثّقة. ولأنّ المستشهرين يستفيدون منها، فسوف يرغبون في مشاركة المزيد والمزيد من المعلومات الاستراتيجيّة مع مدنوب المبيعات.

وعلى أساس هذه المعلومات المميزة، سيتمكّن مدنوب المبيعات، مع قسم التّسويق الخاصّ به، من تخيّل فرصة إجراء عمليّة خاصّة مصمّمة خصيصًا، وبالتالي تعزيز التّوافق مع حريفه.

4.1.3-V العمليّات الخاصّة

تعدّ العمليّات الخاصّة نقطة رئيسيّة في عمل محطة ما لعدّة أسباب. وعادة ما تكون العمليّة الخاصّة حصريّة بطبيعتها وبالتالي تسمح لوسائل الإعلام بالحصول على حصص في السّوق على حساب منافسيها.

وفي حالة نجاحها، فإنّ هذا «الوضع الخاصّ» يخلق قريبًا من المستشهر الذي يميل إلى تفضيل الوسيلة الإعلاميّة لجميع استثماراته.

وأخيرًا، يُظهر لبقية السّوق القدرة الإبداعية ومرونة المحطّة الإعلاميّة، ممّا يمنح المستشهرين الآخرين أو الوكالات الإعلاميّة الرّغبة في مقابلة الشركة الإعلاميّة لعمليّات خاصّة أخرى.

ولذلك لم تعد وسائل الإعلام مجرد وسيلة «مبادرة/استباقية» ولكنها تلك التي تستجيب لطلب السوق، والذي من الواضح أنه أكثر ربحية. ولذلك هناك رهان استراتيجي يحيط بالعمليات الخاصة، والتي غالبًا ما تستغرق وقتًا طويلاً نظرًا للاستثمارات التي يتم إجراؤها ولكنها، من حيث صورة وإمكانات الشركات الجديدة، استراتيجية حقا.

ومع ذلك، تتطلب العمليات الخاصة تعاونًا قويًا بين قسم المبيعات وقسم التسويق والفروع، وهو أمر ليس من السهل دائمًا تحقيقه.

2.3-5-7 القسم التجاري : المعادل لدوام كامل (5-ETP)

تعتمد فعالية الخدمة التجارية في المقام الأول على وضوح الأهداف المراد تحقيقها والوسائل المتاحة لتحقيقها. وتعتمد الأهلية الحاسمة لأدوات دعم المبيعات التي ينتجها التسويق، والتي سبق ذكرها أعلاه، شرطًا أساسيًا.

كما تتيح هذه الأدوات، بالإضافة إلى سمعة وصورة المحطة (المحطات) الإعلامية التي يمثلها مندوبو المبيعات، فتح الأبواب والحصول على مواعيد من المستثمرين والوكالات الإعلامية.

وبدون موعد، لا توجد مبيعات إضافية، ولا قرب من الحرفاء، ولا توجد معلومات مميزة لعملية خاصة محتملة ولا أداء تجاري.

ولكي تكون الأهداف واضحة، يجب أيضًا تحديد المنطقة الخاصة (le terrain de chasse) بكل شخص بدقة، وهو مجال يحتوي العديد من الأساليب الممكنة.

• النهج القطاعي

بعد مندوب المبيعات مسؤولًا عن التنقيب عن قطاع واحد أو أكثر (اعتمادًا على حجمه وإمكاناته). وبالتالي سيكون لديه ميزة أن يصبح خبيرًا جيدًا في القطاعات التي يتعامل معها وشخص اتصال ذي صلة برفائه المستثمرين.

ومن ناحية أخرى، إذا لم يكن لديه وكالة إعلامية في محفظته، فلن يطلب منه أبدًا التفاوض وسيكون عمله اليومي هو مجرد تحديد المواعيد وتقديم العروض دون المشاركة في تحقيق الأعمال التجارية.

وهذا الموقف محبط للغاية ولا يجعل من الممكن عمقًا إبقاء مندوبي المبيعات في مستوي جيد.

• النهج القطاعي / نهج الوكالة الإعلامية

في هذه الحالة، يتحمل مندوب المبيعات المسؤولية عن قطاعات معينة ولكن أيضًا عن وكالة إعلامية واحدة أو أكثر. وبالتالي فهو يمارس وظيفة كاملة تتراوح من التنقيب إلى المبيعات إلى التفاوض، وهو أمر مرضٍ أكثر بكثير.

ومن ناحية أخرى، لا يوجد تقاطع مثالي بين المستثمرين في القطاع الذي يبحث عنه وحرفاء الوكالات الإعلامية التي يكون مسؤولاً عنها. ولذلك سيواجه بانتظام المستثمرين الذين نجح في إقناعهم ولكن التحول الذي من المفروض أن يقوم به المسؤول التجاري عن وكالة الإعلام لم يكن ناجحًا. كما سيواجه أيضًا وكالات إعلامية ستكون لديها معرفة أفضل بعملائها من معرفته الخاصة إذا لم يكن المستثمر جزءًا من القطاعات التي يتعامل معها.

وعلاوة على ذلك، فإن أداة التفاوض الرئيسية للوكالات الإعلامية تعتمد على نقص المعلومات لدى مندوب المبيعات عن المستثمر، لتحسين التفاوض.

• وكالة وسائل الإعلام

يتمثل هذا النهج في تكليف كل مندوب من مندوبي المبيعات بوكالة إعلامية واحدة أو أكثر مع محافظ المستثمرين الخاصة بها. ويعدّ مندوب المبيعات المسؤول الوحيد عن العلاقة مع المستثمر حتى يتم الانتهاء من التفاوض مع وكالة الإعلام. وهو أمر أنّها أكثر فعالية بكثير من وجهة نظر إدارية.

وعندما يحضر المستثمر لدى منافس، يتمّ تحديد المسؤولية على الفور. عندها لن يكون مندوب المبيعات خبيراً في قطاع النشاط؛ ولكن في المقابل، يكون لديه معرفة كاملة بكل حريف عندما يتعلّق الأمر بالتفاوض مع وكالة الإعلام.

ومن خلال التجربة، يعدّ هذا النموذج التنظيمي الأكثر كفاءة، مع العلم أنّه من السهل جدّاً تعويض نقص الخبرة القطاعية من خلال الدعم الذي يمكن ان يقدمه قسم تسويق جيد.

• فرق مخصصة

يمكن أيضاً إنشاء فرق مبيعات محددة، تهدف بشكل خاص إلى التّقيب الخالص والصّعب مع الحرفاء المحتملين الذين لم يتواصلوا معهم أبداً. وهذا يعني وجود ملفّات تعريف مختلفة لمندوبي المبيعات الذين يتبعون نهجاً يعتمد أكثر على «تكثيف البيع (البيع الصّعب-Hard Sell)» ويتمّ الدّفع لهم بشكل أساسي وفقاً للنتائج.

ويمكن الخطر بالطبع في وجود سياسة تجارية ذات سرعتين لا يتمّ التّحكّم فيها بشكل جيد في العلاقة بين الحرفاء المخلصين والتّاريخيين والحرفاء الجدد.

وقد يكون هذا النوع من التّنظيم منطقياً في بعض الأسواق النّاضجة وقليلة الاستغلال، ولكنّه لا يبدو مناسباً في هذه المرحلة للسّوق التّونسيّة.

وبالمثل، من المناسب فيما يتعلّق بالعمليات الخاصة، وجود فرق مخصصة لتنفيذها لأنّها تتطلّب معرفة محددة وقرباً من المحطّات الإعلامية التي سيجد مندوب المبيعات التّقليديّ صعوبة في إتقانها.

3.3-V إدارة المبيعات : المعادل لدوام كامل (3-ETP)

تغطّي إدارة المبيعات أيضاً العديد من الوظائف المختلفة، والتي سيتمّ تفصيلها أدناه. وتتمثل مهمّتها الرئيسية في ضمان متانة وتماسك مثاليّ، بدءاً من إنشاء الحملة الإشهارية وحتى إعداد الفواتير مروراً بعملية البتّ.

• إنشاء الحرفاء

يجب إنشاء كل حريف جديد وإدراجه في قاعدة بيانات برقم فريد (لضمان عدم وجود نسخ مكرّرة)، مع الإشارة إلى الشركات التّابعة له ومنتجاته المختلفة والحملات المتعدّدة التي يتمّ تنفيذها على مدار العام، ممّا يسمح بالدمج المثاليّ.

وعلى هذا الأساس يتمّ نقل المعلومات بعد ذلك إلى فريق التّخطيط حتى يتمكّن من حجز مساحات لكل منتج محدد وكلّ عملية إشهارية جديدة وكلّ حملة على شاشات الإشهار. وأخيراً تتمّ بعد ذلك متابعتها لإعداد الفواتير على نفس الأساس.

• برنامج تشغيل الإشهار

استنادًا إلى الحجوزات التي أجزاها فريق التخطيط، من المهم إنشاء ناقل (conducteur publicitaire) إشهار ينظّم، على مدار اليوم بأكمله، قائمة المستشهرين على كل شاشة إخبارية، والتصاميم والترتيب الصحيح للإشهار مع مراعاة المواقع المفضّلة. وسيتم إرسال هذا الناقل يوميًا إلى المحطّة الإعلامية بحيث يتمّ البثّ وفقًا لما تمّ التّفاوض عليه.

• «التحكّم في البثّ»

يتمثّل «التحكّم في البثّ»، الذي يتمّ تنفيذه مسبقًا، على وجه الخصوص في التّحقّق من الصّلاحية القانونيّة للومضات الإخبارية الجديدة التي سيتمّ بثّها وإرسالها من قبل وكالات التّصميم.

كما أنّه يجعل من الممكن التّحقّق من مطابقة شكل الومضات وجودتها الفنيّة من حيث البثّ. وعلى هذا الأساس يتمّ إرسال ناقل إشهار يوميّ إلى المحطّة الإعلامية في اليوم السّابق للبثّ. ويسمح هذا الأسلوب بإجراء أيّ تغييرات بسرعة إذا لزم الأمر.

وفي كلّ صباح، تقدم المحطّة الإعلامية تقرير بثّ إلى الإدارة، يوضّح «حوادث البثّ» المحتملة في اليوم السّابق. وسيتم بعد ذلك إرسال هذه الحوادث إلى مندوب المبيعات أو مسؤول التخطيط اعتمادًا على طبيعة الحادث بحيث يمكن التّفاوض على أيّ تعويض ماليّ أو إعادة بثّ مع المستشهر أو وكالته الإعلامية.

ولا يُنصح مطلقًا باتّباع نهج «لا جريمة، لا عقاب» (pas vu pas pris)، حيث إنّ حادثة واحدة محدّدة ستقضي بشكل دائم على أيّ ثقة في قدرة وسائل الإعلام على توزيع حملة إخبارية كاملة بشكل صحيح.

• الفواتير/استخلاص الأموال

عادةً ما تكون إدارة المبيعات هي الجهة المنفّذة لأعمال إعداد الفواتير واستخلاص الأموال. ويجب أن يكون هناك توازن ماليّ تمامًا بين، قسم التخطيط، من ناحية، الذي يقوم بجدولة الحملات بالتعاون مع مندوبي المبيعات والوكالات الإعلامية، ومن إدارة المبيعات، ناحية أخرى، التي تراقب البثّ وإعداد الفواتير.

وإذا لم يتمّ ضمان هذا التماسك، على الأقلّ فيما يتعلّق بمسؤوليات كلّ من هذين القسمين، فقد يمهد ذلك الطّريق لجميع أشكال البرمجة الجامحة أو «الرّضا عن النّفس»، ممّا يجعل من المستحيل التّحكّم في فواتير ما يتمّ بثّه على الهواء.

• إدارة العائد

تمّ اختبار هذا المصطلح المأخوذ من مجال طرق الحجز الزّائد (overbooking/surbooking) لشركات الطّيران على نطاق واسع خلال عام 2000. فالنّقل الجويّ هو سوق المعاملات المباشرة مع المستهلك (BTC)، على عكس بيع المساحات الإخبارية، الذي هو سوق المعاملات بين الشّركات (BTB) والذي يهيمن عليه وسطاء أقوياء، يمثل كلّ منهم +/20% من حصّة السوق.

وبالتّالي لا «يحصل» المرء على معنن رئيسيّ ويستبدله بأخر أكثر ربحيّة دون المخاطرة بأضرار جانيّة باهظة الثمن. ومن ناحية أخرى، تمّ تطوير تحليل ربحيّة كلّ حريف بناءً على العديد من المعايير على نطاق واسع لتحسين ربحيّة المساحات الإخبارية المقيدة بعدّها قبل البرمجة.

ويمكن ربط هذا التحليل والتوصية بالتأثير على النهج التجاري وبرمجة الحملات، لمدوبي المبيعات والتخطيط، بإدارة المبيعات ولكن أيضًا بإدارة التسويق.

4.3-V قسم التخطيط : المعادل لدوام كامل (2-ETP)

التخطيط هو قسم أساسي غالبًا ما يتم التقليل من شأنه في إدارة ما. ويتمثل دوره في برمجة الحملات الإشهارية للحرفاء مع مراعاة القيود المتعددة (العقد، والميزانية، والهدف، والفترة، والمنافسة، والمواقع التفضيلية، وتكلفة معيار التصنيف الإجمالي، وما إلى ذلك).

كما يتيح قسم التخطيط إمكانية أخذ القيود التجارية في الاعتبار، من خلال توجيه البرمجة نحو الشاشات الأقل طلبًا أو الأكثر ربحية للوكالة ومراعاة القيود المحددة للمحطة الإعلامية.

وبالإضافة إلى إدارة التزاماته المتعددة، فإن مسؤول التخطيط هو جهة الاتصال المفضلة لدى المشتري في وكالة إعلامية. وهو بطريقة ما «مندوب مبيعات جالس» (commercial assis)، ولكنه قادر على المجادلة مع الحريف لتبرير مقترحاته المحتملة للبرمجة المضادة.

وأخيرًا، فإنه سيكون قادرًا، إذا لزم الأمر، وبفضل جودة خدمته وعلاقته الشخصية مع مشتري الوكالة الإعلامية، على استعادة الميزانيات الإضافية لصالح محطته الإعلامية.

ويجب إرفاق التخطيط بقسم المبيعات ويجب أن يعمل مدير التخطيط جنبًا إلى جنب مع مندوبه للمبيعات. ولذلك فإن مدير التخطيط يعدّ لاعبا أساسيًا في الأداء التجاري.

3.5-V سياسات المكافآت لوكالات الإشهار

إن وكالة الإشهار ليست مجرد فريق مبيعات. ذلك أن التفاعل وبالتالي الترابط بين مختلف الأقسام/أعمال الشركة يعدّ قويًا جدًا. ومن الضروري، لكي يكون التنظيم والاستجابة مثاليين من ناحية الأداء، أن تكون جميع الخدمات موجهة نحو نفس الهدف.

ولهذا السبب يُنصح بتوفير جزء مكافأة متغير لكل قسم، يشمل الجزء الكمي والجزء النوعي وفقًا لمبادئ بسيطة:

كلما اقتربت الوظيفة من المبيعات، كلما كان الجزء المتغير أهمّ والجزء الكمي من هذا الجزء المتغير أقوى.

يجب أن يعتمد الجزء النوعي بشكل أساسي على المؤشرات «النوعية والقابلة للقياس الكمي»، وبدرجة أقل، على الالتزام والحالة الذهنية والتحفيز. وهذا بالطبع ضروري للأداء ولكنه أكثر موضوعية في تقييمه.

وكمؤشر، يمكن أن تكون المكافآت المالية (l'intéressement) لموظفي الإدارة على النحو التالي:

- ◀ الإشهار التجاري: يمكن أن يمثل الجزء المتغير من 30 إلى 40% من إجمالي الأجر اعتمادًا على مستوى المسؤولية، بما في ذلك 70% وفقًا للمعايير الكمية: (CA، الحصة السوقية، متوسط معدّل التفاوض، إلخ)؛
- ◀ التسويق والتخطيط: قد يمثل الجزء المتغير 20 إلى 30% من إجمالي الأجر، بما في ذلك 50% بناءً على المعايير الكمية؛
- ◀ إدارة المبيعات: 10 إلى 20% من الحصة المتغيرة بما في ذلك 70% بناءً على المعايير النوعية.

وخلافاً للاعتقاد الشائع، تعتبر المكافأة دافعاً مهماً لمدنوبي المبيعات ولكنّها في كثير من الأحيان ليست بالأمر الأساسي. ولذلك، يجب إيلاء اهتمام خاصّ لوضوح نظام المكافآت، وفهمه الفهم الصحيح، وإمكانية قيام مدنوب المبيعات بالتحقق بنفسه من استيفاء المعايير والقدرة على متابعتها فصلاً (trimestre) تلو الآخر، مع وجود جزء كميّ ولكن أيضاً جزء نوعيّ «قابل للقياس».

وأخيراً، يجب أن يكون أهمّ شيء هو الشعور بأنّ النظام منصف، أي: طموحاً ولكنّه واقعيّ. وغالباً ما يكون القول أسهل من الفعل في سنة ما يمكن أن تغرق في الرّكود في أيّ لحظة أو يتراجع فيها إلى النموّ بشكل غير متوقّع.

ويعتمد تحفيز مدنوب المبيعات على قدرته الحقيقية على تحقيق أهدافه: فإذا كان الأمر سهلاً للغاية، فسيشعر عن ساعده للحفاظ على أهدافه المستقبلية؛ وإذا كان الأمر صعباً جداً، فسوف يستسلم.

وهذا هو السبب في أنّ النظام الفصليّ الذي يجعل من الممكن الاستفادة من التّقدّم أو تعويض التّأخير بأثر رجعيّ فعّال بشكل خاصّ في إدارة تحفيز الفريق على مدار العام وبغضّ النظر عن الظروف الاقتصادية أو تطوّر الجماهير.

أما بالنسبة للأقسام الأخرى، فيجب اعتبارها سلسلة توريد المهارات والخدمات لمدنوبي المبيعات الذين يتواجدون، بطريقة ما، «في الخطّ الأمامي»، لمعركة المنافسة.

وإذا تمّ حشد الجميع، وكلّ ذلك بدافع فرديّ من خلال المكافآت المتغيرة، فهناك فرصة جيّدة لأن يميل الجميع نحو نفس الهدف، وهذه هي الطريقة التي ستكون بها وكالة الإشهار فعّالة حقاً.

• الأهداف الكميّة

يوجد هنا نهجان: نهج الذين يريدون تماقاً الأهداف «الكميّة الفرديّة» ونهج مؤيدي الأهداف الجماعية.

فيما يتعلّق بالفرق التجاريّة، يجب أن يكون من المفهوم أنّ بعض القرارات، مثل التوقّف عن الاتّصال مؤقتاً أو تحويل الاستثمارات الإذاعيّة إلى التّلفزيون أو الإشهار، هي قرار استراتيجيّ يتّخذه المستشار ووكالته الإعلاميّة، دون إشراك المسؤوليّة الفرديّة لمدنوب المبيعات.

ويجب ألاّ يكون لهذا النوع من القرارات، الإيجابية أو السلبية، تأثير على مكافأة مدنوبي المبيعات.

وبالإضافة إلى ذلك، قد يرفض مدير ما التّفاوض الذي لا يعتبره مربحاً بدرجة كافية. وفي هذه الحالة، يجب أن يكون مدنوب المبيعات قادراً على قبول هذا القرار بهدوء ودون إحباط ودون الشعور بأنّه مستهدف شخصياً.

وأخيراً، سيكون لتحديد هدف جماعيّ ميزة تحفيز الفرق وتسهيل التّعاون التّلقائيّ، وخلق ديناميكيّة جيّدة بين جميع مدنوبي المبيعات والأقسام الأخرى.

• الأهداف النوعيّة

يتمّ تنفيذ الجزء «النوعيّ القابل للقياس الكميّ» داخل كلّ خطّ أعمال بناءً على معايير ذات صلة وقابلة للقياس ومرتبطة بشكل مباشر بأعمال واستراتيجية الشركة.

ويعدّ الجزء غير القابل للقياس الكميّ مستقلاً تماماً ومن الناحية المثاليّة، يجب أن يتضمّن الأهداف الشخصية المحدّدة خلال مقابلة التّقييم السنويّة مع المدير.

الخلاصة

حدّدت دراسة النّظام البيئيّ التّونسيّ لوسائل الإعلام العديد من العقبات التي تقوّض جدوى الشركات الإعلاميّة واستدامة القطاع. وتتعلّق التّوصيات لمواجهة هذه التّحدّيات بالبيئة العامّة التي تعمل فيها وسائل الإعلام، وكذلك قطاع نشاطها، والوضع الدّاخلّي لكلّ وسيلة إعلاميّة.

وفي هذا القسم، تمّ إيلاء اهتمام خاصّ لتنظيم وكالات الإشهار حتى تتمكّن وسائل الإعلام التّونسيّة جزئيًا على الأقلّ من استلهاها في ممارسات التّسويق وإدارة المبيعات.

ولا يمكن أن يكون الحدّ الأدنى لإجماليّ الموظّفين في هيكل مخصّص حصريًا لعمل وكالة الإشهار لإذاعة معيّنة أقلّ من 14 معادلا بدوام كامل (ETP) من أجل ضمان أداء جيّد للعمل. وبالمقارنة، فإنّ نظام إدارة مجموعة RTL، الذي يتضمّن 3 محطات إذاعيّة وطنيّة مع فروع محليّة، قد حشد قوّة عاملة من 120 معادلا بدوام كامل (ETP) (بما في ذلك 20 معادلا محليًا) بحجم مبيعات قدره 170 مليون يورو.

وفي هذا الصّد، تجدر الإشارة إلى أنّ التّسويق والمبيعات في وسائل الإعلام التّونسيّة، يتقّان من خلال هياكل ضعيفة جدًا تتكوّن في كثير من الأحيان من 3 إلى 4 أشخاص في المتوسّط ومن 6 أو 10 أشخاص في بعض الاستثناءات النّادرة.

وأخيرًا، يذكّرنا هذا القسم، المخصّص للتّنظيم النّمودجيّ لوكالة إشهاريّة، بأنّ وسائل الإعلام، لا سيّما الخاصّة منها، هي مؤسّسة تجاريّة. ولذلك، يجب أن تجعل أنشطتها على المحطّة وأنشطة مواقعها الإلكترونيّة وبرامجها مربحة، خاصّة من خلال العمليّات الخاصّة.

الخاتمة

الخاتمة

كشفت دراسة البيئة العامّة لوسائل الإعلام التّونسيّة ونماذجها الاقتصاديّة، وتشخيص تنظيمها من حيث التّسويق والمبيعات الإشهارية عن مدى التّحدّيات الاقتصاديّة لقطاع الإعلام في تونس. ولذلك، يجب معالجة هذه التّحدّيات، التي تمّ تحديدها على مستويات مختلفة (البيئة العامّة والبيئة القطاعيّة وحتى داخل الشركات)، لضمان الجدوى الاقتصاديّة لجميع الجهات الفاعلة في النّظام البيئيّ الإعلاميّ.

إنّ وسائل الإعلام التّونسيّة، سواء كانت سمعيّة بصرية أو مطبوعة، تواجه عددًا كبيرًا جدًّا من المشكلات التي تهدّد استدامتها ولكن لا يمكن التّغلب عليها. وهذا يتطلّب إرادة السّلطات العموميّة والمنظّمين لإصلاح هذا القطاع بعمق وضمان ألاّ يعتقد أحد أنّ وسائل الإعلام وحرية التّعبير كانت المكاسب الحقيقيّة الوحيدة لثورة 2010-2011. كما يتطلّب إصلاح القطاع، في ضوء توقّعات المستثمرين، أيضًا الإبداع، بدءًا من السياسة العامّة الاستباقية التي تعزّز النّظام البيئيّ، واللوائح التنظيميّة الأقلّ عقابًا فيما يتعلّق بوسائل الإعلام التقليديّة (كما هو الحال بالنّسبة لشبكات التّواصل الاجتماعيّ)، وقياس الجمهور «الموثوق والمعترف به»، والانتقال الرّقمي لوسائل الإعلام (بدءًا من الصحافة المكتوبة)، ومشاركة موارد التّسويق (من خلال الشّبكات المشتركة) لوسائل الإعلام الجهويّة والمجتمعيّة. هذا ويظلّ الجهد التّكويينيّ ضروريًا للارتقاء بالقطاع إلى المعايير الدوليّة. إنّ عمل وسائل الإعلام التّونسيّة اليوميّ الصّعب، إلى جانب الوضع الاقتصاديّ والاجتماعيّ المتوتّر والمتقلّب للغاية، تمنع رواد الأعمال في القطاع من التّطلّع إلى آفاق جديدة تجلب الرّضاء.

وبالإضافة إلى تحديد التّحدّيات الاقتصاديّة التي تواجهها وسائل الإعلام التّونسيّة، سعت هذه الدّراسة إلى اقتراح مقاربات تنمويّة من شأنها أن تثبت أنّ المشاكل الحاليّة ليست حتميّة، شريطة أن يكون لدى مختلف الفاعلين المعنويين رؤية عامّة ومبتكرة للنّظام البيئيّ بأكمله.

الملحق



الملحق 1: قائمة الأشخاص التي أجريت معهم المقابلات

- ◀ رؤوف العوّادي، المدير العامّ لشركة Maxula
- ◀ مجدي عيّاش، المدير الإعلاميّ لمجموعة ديليس
- ◀ فاضل بن عقّار، المدير العامّ لقناة الحوار التّونسيّ
- ◀ محمد لعروسي بن صالح، المدير العامّ للجامعة التّونسيّة لمديري الصّحف
- ◀ محمد بالرّاشد، نائب مدير الشّؤون التّجارية في الدّيوان الوطنيّ للإرسال الإذاعيّ والتلفزيّ
- ◀ نورالدين بوطار، المدير العامّ لموزاييك أف أم (Mosaïque FM)
- ◀ زياد إبراهيم، المدير العامّ لشركة ميديا كوم (Mediacom) ونائب رئيس الغرفة الوطنيّة لوكالات الإشهار (SAPA)
- ◀ هناء الشّريف، المديرية العامّة لشركة ميديا سكان (Mediascan)
- ◀ عافية الشّياحي، المديرية العامّة لوكالة UM7 والرئيسة السّابقة للغرفة الوطنيّة لوكالات الإشهار (SAPA)
- ◀ محمد الطيب الشّمنقي، مدير راديو دريم أف أم (حاجب العيون) ورئيس الاتّحاد التّونسيّ للإعلام المجتمعيّ (UTMA)
- ◀ عواطف الدّالي، المسؤولّة عن إدارة التّلفزيون الوطنيّ التّونسيّ
- ◀ سامي الفهري، مؤسس قناة الحوار التّونسيّ
- ◀ صلاح الفورتي، مؤسس إذاعة راديو 6 (Radio 6) المجتمعيّة
- ◀ سارة الفورتي، مؤسّسة محطة راديو أمل (Radio ML) المجتمعيّة
- ◀ عزيز حدّاد، مدير الاتّصالات والعلامة التّجاريّة في أوريدو (Ooredoo)
- ◀ علي حاج يوسف، المدير العامّ لجوهرة أف أم
- ◀ رمزي القرواشي، مدير المؤسّسة التّونسيّة لحقوق المؤلّف والحقوق المجاورة
- ◀ مهّاب القروي، مدير الإذاعة المجتمعيّة صوت أف أم (Son FM) التّابعة لمنظمة أنا يقظ غير الحكوميّة
- ◀ حسني الغرياني، المدير العامّ لمجموعة 3SG ومؤسس مدرسة «Creative AD School»
- ◀ هالة غوشة، مديرة الاتّصالات في مجموعة اتّصالات تونس (TT)
- ◀ منذر قيراط، رئيس وحدة مراقبة التّكنولوجيا في الدّيوان الوطنيّ للإرسال الإذاعيّ والتلفزيّ (ONT)
- ◀ نوربي اللّحمي، رئيس الهيئة العليا المستقلّة للاتّصال السّمعيّ البصريّ (تقاعد في بداية عام 2023)
- ◀ عمر النّفازي، المؤسس والمدير العامّ لشركة صبرة أف أم
- ◀ نجوة الرّحوي، نائبة المدير العامّ لراديو إكسبريس أف أم (Express FM)
- ◀ كمال روبانا، المؤسس والمدير العامّ لراديو أوكسيجين أف أم (Oxygène FM) ورئيس النّقابة الوطنيّة للمحطات الإذاعيّة الخاصّة (SNRP)
- ◀ الطّيب الرّهّار، المدير العامّ لمجلّة «حقائق» ورئيس الجامعة التّونسيّة لمديري الصّحف (FTDJ)
- ◀ حسن الرّزغوني، المدير العامّ لشركة سيغما كونساي (Sigma Conseil)

الملحق 2: قائمة كاملة ببعثات المؤسسة التونسية لحقوق المؤلف والحقوق المجاورة (المصدر: www.otdav.tn)

تطلع المؤسسة التونسية لحقوق المؤلف والحقوق المجاورة (OTDAV)، على وجه الخصوص، بالمهام التالية:

- ◆ رعاية حقوق الطبع والنشر والحقوق المجاورة، والدفاع عن المصالح المادية والمعنوية لأصحاب هذه الحقوق.
- ◆ استخلاص وتوزيع العائدات المتأتية من ممارسة التصرف الجماعي في حقوق المؤلفين وأصحاب الحقوق المجاورة وذلك لصالحهم أو لصالح مستحقيهم،
- ◆ تسليم التراخيص المتعلقة بنقل المصنّف في صيغة مادية مهما كان نوعها بما في ذلك التسجيلات السمعية والسمعية البصرية أو غيره،
- ◆ ضبط الشروط المالية والمادية لاستغلال المصنّفات.
- ◆ إدارة جميع الحقوق التي يحول محصولها إلى الصناديق الاجتماعية والثقافية
- ◆ إجراء الاتصالات بالتنسيق مع الهياكل المعنية مع المؤسسات الأجنبية التي تعنى بحقوق المؤلف والحقوق المجاورة، وذلك خاصة لغاية:
- ◆ صيانة الحقوق والامتيازات التي أحرزها المؤلفون وأصحاب الحقوق المجاورة لدى المؤسسات المذكورة
- ◆ إبرام اتفاقيات تمثيل متبادل مع تلك المؤسسات الأجنبية
- ◆ تلقّي المصنّفات على سبيل التصريح أو الإيداع
- ◆ تحديد نسب ومبالغ المستحقّات الراجعة للمؤلفين ولأصحاب الحقوق المجاورة
- ◆ التقاضي لدى المحاكم واتخاذ جميع الإجراءات والقيام بجميع الأعمال الهادفة إلى تحقيق اغراضها على أحسن وجه
- ◆ العمل على ترسيخ ثقافة حقوق المؤلف والحقوق المجاورة في تونس، وتحسيس مختلف المتدخلين وخاصة منهم المؤلفين والمستغّلين للمصنّفات والإدارات المكلفة بالشهر على حسن تطبيق التشريع

الملحق 3: مقتطفات من قانون سابين 1 (Loi Sapin 1)

الأحكام المتعلقة بشفافية الأنشطة الاقتصادية

الباب الأوّل: الأحكام العاقبة

الفصل. 18 :

إ- تنصّ الجملة الأولى من الفقرة الأولى من الفصل 33 من الأمر رقم 86-1243 المؤرّخ 1 ديسمبر 1986 بشأن حرية الأسعار والمنافسة على ما يلي: «يجب على كلّ منتج أو مزوّد خدمة أو تاجر جملة أو مستورد إبلاغ أيّ مشترٍ لمنتج أو متقدّم لتوفير خدمات لنشاط مهنيّ، بعد طلبها، جدول الأسعار وشروط البيع خاصته».

إ- بعد عبارة : «موزّع»، تنصّ نهاية الفقرة الأخيرة من نفس الفصل 33 على ما يلي : «يجب أن يكون الدّفع لمزوّد الخدمة من قبل مورديّه، مقابل خدمات محدّدة، موضوع عقد مكتوب من نسختين يحتفظ به كلّ من الطرفين».

إ- نفس الفصل 33 تمّ استكمالها بأربع فقرات فرعيّة على النحو التّالي :

«يجوز إعلان الأشخاص الاعتباريين مسؤولين جنائيًا، وفقًا للشّروط المنصوص عليها في الفصل 2-121 من القانون الجنائيّ».

«العقوبات التي يمكن أن تتعرّض لها الشّخصيات الاعتباريّة هي: (1) الغرامة، وفقًا للإجراءات المنصوص عليها في الفصل 38-131 من القانون المذكور»؛

«(2) العقوبة المذكورة في الفقرة 5 من الفصل 39-131 من القانون المذكور، وهي الاستبعاد من الصّفقات العموميّة لمدّة خمس سنوات أو أكثر».

الفصل. 19

- تمّ استبدال الفقرة الفرعيّة الأخيرة من الفصل 31 من الأمر رقم 86-1243 المذكور أعلاه المؤرّخ 1 ديسمبر 1986 بخمس فقرات فرعيّة تنصّ على ما يلي:

«أيّ انتهاك لأحكام هذه الفصل يعاقب عليه بغرامة قدرها 500000 فرنك».

«يمكن زيادة الغرامة إلى 50 بالمائة من مبلغ الفاتورة أو المبلغ الذي كان يجب إصدار فاتورة به».

«يجوز إعلان الأشخاص الاعتباريين مسؤولين وفقًا للمادّة 2-121 من القانون الجنائيّ. ويمكن أن تكون العقوبات التي يتكبّدها الأشخاص الاعتباريون:

«(1) غرامة وفقًا للإجراءات المنصوص عليها في الفصل 38-131 من القانون المذكور؛

«(2) عقوبة الاستبعاد من الصّفقات العموميّة لمدّة خمس سنوات أو أكثر، عملاً بالفصل 39-131 (5) من القانون الجنائيّ».

الباب الثاني: خدمات الإشهار

الفصل. 20.

- لا يجوز إجراء أيّ عمليّة شراء لمساحة إشهارية أو خدمات لغرض نشر أو توزيع مواد إشهارية إلاّ من قبل وسيط نيابة عن معلن وفي إطار توكيل مكتوب. ويحدّد هذا العقد شروط مكافأة الوكيل، ويفصل، عند الاقتضاء، الخدمات المختلفة التي سيتمّ تنفيذها بموجب عقد التوكيل هذا، ومقدار مكافأة كلّ منها. كما يشير إلى الخدمات الأخرى التي يقدّمها الوسيط خارج عقد التوكيل والمبلغ الإجمالي لمكافأته. ويجب أن يظهر أيّ خصم أو ميزة سعرية من أيّ نوع يمنحها البائع على الفاتورة الصادرة للمعلن ولا يجوز للوسيط الاحتفاظ بها كلياً أو جزئياً إلاّ وفقاً لشرط صريح في عقد التوكيل. وحتى إذا لم يتمّ دفع المشتريات المذكورة في الفقرة الفرعية الأولى مباشرة من قبل المستشهر إلى البائع، يتمّ إرسال الفاتورة مباشرة من البائع إلى المستشهر.

الفصل. 21.

- لا يجوز للوكيل المذكور في الفقرة الأولى من القسم 20 أن يتلقّى أيّة مدفوعات بخلاف تلك التي دفعها له مديره مقابل مكافأة مقابل ممارسة وکالته أو أيّة مكافأة أو منفعة من البائع.

الفصل. 22.

- لا يمكن للمزوّد الذي يقدّم خدمات استشارية للتخطيط الإعلاميّ أو يوصي بدعم المساحات الإشهارية الحصول على أيّة مكافأة أو فائدة من بائع المساحة.

الفصل. 23.

- يقوم بائع المساحات الإشهارية، الذي يعمل كدعم أو وكيل، بالإبلاغ مباشرة إلى المستشهر في غضون شهر واحد بعد بثّ الرسالة الإشهارية حول الشروط التي تمّ بموجبها تقديم الخدمات.

في حالة حدوث تغيير في شروط بثّ الرسالة الإشهارية، يقوم بائع المساحات الإشهارية بإخطار المستشهر ويسعى للحصول على موافقته على التّغييرات المخطّط لها. ويقدم له تقريراً عن التّغييرات التي حدثت.

إذا تمّ شراء مساحة إشهارية من خلال وكيل، فإنّ الالتزامات المنصوص عليها في الفقرة السابقة تقع على عاتق البائع فيما يتعلّق بالوكيل، وعلى الوكيل فيما يتعلّق بالمستشهر.

الفصل. 24.

- يجب على أيّ شخص يقدّم خدمات استشارية للتخطيط الإعلاميّ أو يوصي بدعم المساحات الإشهارية أن يشير في شروط البيع العاقبة إلى الروابط الماليّة التي يحتفظ بها هو أو مجموعته مع البائعين المذكورين في الفصل 20، مع تحديد مقدار هذه المشاركات.

الفصل. 25.

- يعاقب على ما يلي بغرامة قدرها 200,000 فرنك:

◀ عدم قيام أيّ معلن أو وسيط بصياغة عقد مكتوب وفقاً لأحكام الفقرتين الفرعيتين الأوليين من الفصل 20؛

◀ بالنسبة للشخص الذين يقدّم المشورة بشأن التخطيط الإعلاميّ أو خدمات دعم المساحات الإشهارية، عدم الإشارة في شروط البيع العاقبة إلى المعلومات المنصوص عليها في الفصل 24.

1. يُعاقب البائع الذي لا يرسل الفاتورة مباشرة إلى المستشهر وفقاً لأحكام الفقرة الثالثة من الفصل 20 بالعقوبات المنصوص عليها في الفصل 31 من المرسوم رقم 86-1243 المؤرخ 1 ديسمبر 1986 بشأن حرية الأسعار والمنافسة.

2. يعاقب على ما يلي بغرامة قدرها 2.000.000 فرنك:

ج. بالنسبة لأي شخص يقدم نصائح حول التخطيط الإعلامي أو خدمات دعم المساحات الإشهارية، للتوصية أو شراء مساحة إشهارية، نيابة عن معلن، من بائع مساحات إشهارية له به علاقة أو تكون لمجموعته معه روابط مالية، عن طريق إعطاء هذا المستشهر عن قصد معلومات كاذبة أو مضللة حول خصائص أو سعر بيع المساحة الإشهارية للوسيلة الموصى بها أو القابلة للاستبدال؛

د. حصول أي وكيل مشار إليه في الفصل 20 على مكافأة أو أي منفعة من أشخاص غير وكيله؛

ه. لأي بائع مذكور في الفصل 20، لمنح مكافأة أو أي فائدة لوكيل المستشهر أو مزود الخدمة؛

و. لأي شخص يقدم خدمات استشارية للتخطيط الإعلامي أو يوصي بدعم المساحات الإشهارية، للحصول على مكافأة أو أي مزايا من بائع المساحات الإشهارية.

ز. بالنسبة للجرائم المنصوص عليها في الفقرات 1 و2 و3 أعلاه، يمكن إعلان الأشخاص الاعتباريين مسؤولين، وفقاً للمادة 2-121 من القانون الجنائي. كما أنهم يواجهون عقوبة الاستبعاد من الصفقات العمومية، لمدة خمس سنوات أو أكثر، بموجب الفصل 39-131 (5) من القانون الجنائي.

ح. يجوز للموظفين المعيّنين بموجب الفقرة الأولى من الفصل 45 من الأمر رقم 86-1243 المذكور أعلاه المؤرخ 1 ديسمبر 1986 إجراء التحقيقات اللازمة لتطبيق هذا الفصل وفقاً للإجراءات المنصوص عليها في المواد 46 إلى 48 و51 و52 من نفس المرسوم.

الفصل. 26.

◀ لأغراض الفصول من 20 إلى 25 من هذا القانون، تعتبر وكالة الإشهار بائعة فضاء.

◀ لا يعتبر الوكيل المذكور في الفصل 20 وكيلاً تجارياً بالمعنى المقصود في الفصل 1 من القانون رقم 91-593 المؤرخ 25 جوان 1991 بشأن العلاقات بين الوكلاء التجاريين ورؤسائهم.

◀ لا يؤدي تعبير «شراء مساحة إشهارية» إلى الحد من مسؤولية مدير النشر الذي حدده قانون 29 جويلية 1881 بشأن حرية الصحافة.

الفصل. 27.

تنطبق أحكام هذا الفصل بغض النظر عن مكان المؤسسة الوسيطة، شريطة أن يتم إنتاج الرسالة الإشهارية لصالح شركة فرنسية ويتم تلقيها بشكل أساسي على الأراضي الفرنسية.

الفصل. 28.

تسري أحكام الفصلين الأولين من هذا الباب اعتباراً من 31 مارس 1993، باستثناء أحكام العنصر III من الفصل 18 والفقرات الفرعية الثلاث الأخيرة من الفصل 19 والفقرة الفرعية الثانية من السطر «ث» من العنصر 3 من الفصل 25، التي تدخل حيز التنفيذ اعتباراً من 1 سبتمبر 1993.

الفصل. 29.

في نهاية فترة ثلاث سنوات بعد دخول أحكام هذا الفصل حيز التنفيذ، ستقدم الحكومة إلى البرلمان تقريراً عن الشروط التي يتم بموجبها تطبيقها.

الملحق 4: قائمة المواقع الإلكترونية

- ◆ مقابلة مع حميدة بن رمضان، المدير العام السابق للشركة الجديدة للطباعة والصحافة والنشر (SNIPE)، شركة النشر لصحيفتي La Presse والصحافة:
- ◆ <http://mag14.com/culture-a-medias/53-medias/264-lex-pdg-de-la-presse-descend-en-flamme-essahafa.html>
- ◆ www.samifehri.tn
- ◆ www.mosaiquefm.net
- ◆ www.jawharafm.net
- ◆ www.oxygenefm.com
- ◆ https://www.tunisievaleurs.com/documents/Etude_D%C3%A9lice_Holding_Juin_2022.pdf
- ◆ <https://lapresse.tn/143072/les-youtubeurs-instagrammeuses-et-tiktokeurs-continuent-de-faire-recette-une-activite-juteuse-et-lucrative>
- ◆ [/https://www.service-sens.com/les-7p-du-marketing-des-services](https://www.service-sens.com/les-7p-du-marketing-des-services)
- ◆ www.haica.tn
- ◆ www.teledifusion.net.tn
- ◆ www.radioexpressfm.com
- ◆ دراسة تحليل الواب 2022: سلوك التونسيين على الويب خلال العام 2021:
- ◆ <https://www.medianet.tn/fr/actualites/detail/etude-webanalytics-2022-le-comportement-des-tunisiens-sur-le-web-durant-lannee-2021/all/1>
- ◆ قياس المحطات الإذاعية: قياس جمهور إذاعات الويب التونسية في الوقت الحقيقي:
- ◆ [/https://www.radiometrie.net](https://www.radiometrie.net)

 www.pamt2.org
 [pamt2ue](https://www.facebook.com/pamt2ue)
 contact@pamt2.org

 **Pamt2**
PROGRAMME D'APPUI
AUX MÉDIAS TUNISIENS