



Managing Marketing Research

at the Client Side [Arabic Book]

إدارة الأبحاث التسويقية

في جهة العميل

المهندس بن حسن السبيعي

الإصدار 1.0 | Nov 2013

مقاس الصفحة

للطباعة : A4



قال تعالى: {وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى
عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ} التوبة: ١٠٥



صورة غلاف الكتاب أخذت من موقع (Flickr) من الرابط التالي:

<http://www.flickr.com/photos/usfwsmtnpairie/5393464127/>

وتم ذكر ذلك لأنه ملتقط الصورة اشترط أن يتم التنويه إلى مصدرها في حال استخدامها.

اسم الصورة : Young Girl and Kite



إهداء

إلى والداي اللذان كانا ومازالا عوناً لي في درب الحياة..
إلى تقى شريكة حياتي التي صبرت على بعدي عنها لأقرأ أو أكتب..
إلى الرباط الصليبي في ركبتى اليسرى الذي انقطع فأعطتني عملية ربطه
الجراحية بعض الوقت لأتم هذا الكتاب..
إلى كل من يعمل في المجال الذي أعشقه "الأبحاث التسويقية" ..

إليهم أهدي هذا الكتاب



قائمة المحتويات

٥	١. تمهيد من يهيمه قراءة الكتاب ص٦ دعوة خاصة ص٧ الأبحاث التسويقية في السعودية ص٨ الأبحاث التسويقية في العالم العربي ص١٠ الأبحاث التسويقية حول العالم ص١١ أبو البحوث التسويقية ص١٣ أسئلة شائعة ص١٤
٢٢	٢. موقع الأبحاث التسويقية ضمن الهرم التنظيمي في جهة العمل ص٢٢ في جهة الوكالة ص٢٣ أشهر معايير ممارسة مهنة الأبحاث التسويقية ص٢٤
٢٤	٣. دورة حياة البحث التسويقي ظهور الحاجة للبحث ص٢٦ نموذج طلب الأبحاث الداخلي ص٢٧ تسجيل الطلب ص٣٠ دراسة الطلب ص٣١ إعداد خطة البحث التسويقي ص٣١ موافقة العميل الداخلي على الخطة المقترحة ص٣٢ تنفيذ البحث داخليا ص٣٣ التحقق من توفر نفس النتائج ضمن دراسات أخرى ص٣٤ إعداد أدوات البحث ص٣٥ مشاركة خطة مشروع فعلية مع العميل الداخلي ص٣٦ مرافقة الباحثين والإشراف على العمل الميداني ص٣٧ إدخال وتحليل البيانات ص٣٧ إعداد التقرير ومشاركته مع العميل الداخلي ص٣٨ متى نستخدم أو لا نستخدم طرف ثالث ص٣٩ الأدوات المساندة لدراسات الـ (Online) ص٤٠ تنفيذ البحث من خلال طرف ثالث ص٤١ إعداد وثيقة طلب عرض الأسعار (RFP) ص٤٣ إرسال الوثيقة لوكالات معينة ص٤٣ مكونات وثيقة طلب عرض الأسعار ص٤٦ تحليل عروض الأسعار ص٤٩ إعداد أدوات المشروع ص٥٤ بعض معايير ترشيح وكالات الأبحاث التسويقية ص٥٥ تدريب فريق الباحثين الميدانيين ص٥٧ مراقبة خط سير المشروع ومراقبة الجودة ص٥٧ الاتفاق على متطلبات التقرير النهائي ص٥٩ مراجعة النتائج ص٦٠ عرض النتائج ومشاركتها داخليا ص٦٢ توزيع النتائج ص٦٥ تقييم كفاءة وكالة الأبحاث في كل مشروع ص٦٦ أرشفة ملفات المشاريع ص٦٨ متابعة دفع المستحقات للوكالة ص٦٩
٧١	٤. افتتاح قسم أبحاث جديد تحليل الوضع الراهن للشركة ص٧١ تحليل المنافسين ص٧٢ إعداد قائمة بمصادر المعلومات التي تهم الشركة ص٧٣ وضع خطة أبحاث سنوية ص٧٣ اقتراح ميزانية سنوية ص٧٤ رفع الوعي بصناعة الأبحاث التسويقية ص٧٥ تقييم أثر الأبحاث التسويقية على الشركة ص٧٦
٨٠	٥. مباحث أخرى متفرقة في طبيعة العلاقة بين الجهة الطالبة للبحث ووكالة البحث ص٨٠ مسألة السرية داخليا وخارجيا ص٨١ مدير مشروع متحدث بلغة البلد الأم ص٨٣ مدير المشروع لديه خبرة بنفس الصناعة ص٨٣ ضياع المعنى بالترجمة ص٨٤ فكرة جمع جميع مزودين ص٨٥ كم مرة نكرر الدراسات الدورية ص٨٥ تضارب المصالح مع أقسام أخرى ص٨٦ كيف نوفر الأموال على الشركة ص٨٧
٨٨	٦. ميثاق أخلاقيات مهنة الباحث التسويقي في جهة العمل
٩٠	الملحق أ بطاقات الأسعار
٩٢	الملحق ب وصف عمل مختصر لموظفي وكالات الأبحاث في قسم خدمة العملاء
٩٧	٦. الخاتمة وكلمة إلى دور النشر
٩٨	٧. الكاتب في سطور



تمهيد

جاء قرار كتابتي لهذا الكتاب بعد تجربة شيقة للعمل في مجال الأبحاث التسويقية في جهة العميل^(١) (The Client Side) كما كنا نسميها عندما كنا نعمل في جهة الوكالة^(٢) (The Agency Side)، وبعيداً عن المسميات، فإن هذا الكتاب سيتحدث عن إدارة الأبحاث التسويقية في الشركات وأعني بذلك كل ما يتعلق بإدارة مشاريعها منذ لحظة طلبها من إحدى الإدارات الداخلية وإلى أن يتم عرض نتائجها وتوظيف هذه النتائج، أما عن محتويات هذا الكتاب فجاءت من تدوين معرفتي المتراكمة خلال أيام عملي في هذا المجال إلى محتوى مكتوب مبسط ليستفيد منه الآخرون وقد جاء هذا التدوين على مراحل متقطعة ثم قمت بجمع وتبويب ما كتبت في إطار مقبول أضعه بين أيديكم، كما يمكن القول بأن هذا الكتاب هو عبارة عن وصف عمل مفصل (Detailed Job Description) للمهام التي يمكن أن تقوم بها إدارة الأبحاث التسويقية في أي منظمة^(٣)، وسأبذل جهدي في مقابلة عدد من العاملين في إدارات الأبحاث في جهة العميل ضمن عدة شركات قبل إصدار الإصدار الثاني من هذا الكتاب لكي أحيط بجوانب أو تحديات لم أواجهها بعد في شركتي الحالية.

"هذا الطراز من النشريات يدعى في الغرب (Vulgarization) أي أسلوب تبسيط المواضيع الاختصاصية وجعلها في متناول الجماهير، وهو سمة من سمات عصرنا"^(٤)

^١ أي جهة (شركة، منظمة ... خاصة كانت أم حكومية) تحتاج إلى إجراء أبحاث سوق / تسويقية تقوم بتنفيذ هذه الأبحاث داخلياً أو أنها تسند تلك المهمة إلى وكالات أبحاث خارجية لتقوم بذلك بالنيابة عنها

^٢ وهي تلك الجهات التي تقوم بتقديم خدمة الأبحاث ضمن باقة خدماتها فنطلق عليها اسم مثال على الوكالات: "IPSOS, Nelsien, GFK, TNS, Yougov ...etc"

شخصياً أعتقد أن وكالات الأبحاث هي أفضل مكان يمكن يمضي فيه الباحث بضع سنوات قبل أن ينتقل منها إلى إدارة عملية الأبحاث التسويقية في جهة العميل.

^٣ ليس بالضرورة أن كل ما سيتم التطرق إليه في هذا الكتاب يجب القيام به لأن تنفيذ كل المهام التي سيتم ذكرها يتعلق بالوقت المتوفر لدى القائمين على الأبحاث في

منظمة ما، كما أنه إلى أي قد لا أحيط بكل المهام التي يتم تنفيذها في وحدة/ إدارة الأبحاث التسويقية في جميع الشركات

^٤ اقتباس حربي من مقالة بكتاب أضواء قرآنية للمفكر محمد فتح الله كولن، المقالة بعنوان فهم خاص للقرآن الكريم بقلم أ.د. سعاد يلدرم

كان يشاع كثيرا في أوساط صناعتنا أن العمل كباحث في جهة العميل (أي في الشركات)، أخف وطأة من العمل في وكالات الأبحاث التسويقية، وأن الباحثين هناك يمضون معظم وقتهم إما على الهاتف أو على البريد الإلكتروني لا يقومون إلا بتنظيم العمل والتأكد من سير المشاريع بحسب الخطط المعدة مسبقا ...

هل حقا حياتهم العملية بهذه البساطة؟

في الحقيقة هناك سوء فهم كبير حول طبيعة عمل الباحث في جهة العميل، الادعاءات أعلاه لا تستحق أكثر من أن أسميها (بالأسطورة) إذ أن العمل في جهة العميل قد يكون أصعب بكثير من العمل في الوكالات ولكن ذلك يعتمد على أمانة الباحث وعلى درجة يقظة ضميره وحبه لعمله.

من يهتمه قراءة الكتاب؟

قد يهتم بقراءة هذا الكتاب جميع العاملين في مجال الأبحاث التسويقية:

في **جهة العميل**: وذلك ليطلع على التجربة من وجهة نظر باحث آخر وليتعرف على الحلول المقترحة للتحديات المشتركة التي تواجهه في عمله وليعرف الكثير عن إدارة الأبحاث في حال لم تتوفر لديه الخبرة العملية الكافية.
في **جهة الوكالة**: وذلك ليتعرف الباحث هناك على طبيعة العمل في جهة العميل ليصبح قادرا على تفسير تصرفاته أو متطلباته التي لم تكن نجد لبعضها أي تبرير حينما كنا نعمل في جهة الوكالة كمزودين للخدمة.
كما قد يهتم بقراءته **مديري التسويق** وذلك قبل اتخاذهم لقرار إنشاء وحدة أو إدارة لأبحاث التسويق وذلك بحسب ما تفتضيه حاجة المنظمة.

وقد يهتم **المدير التنفيذي** في أي الشركة بالاطلاع على هذا الكتاب للارتباط الوثيق بين مهام هذه الوحدة أو القسم في الشركة في عملية دعم القرار الذي يتم اتخاذه من قبل الإدارة التنفيذية.

وأخيرا، قد تهتم **الإدارة العليا** في المنظمات التي لا يتوفر بها أي قسم أو وحدة أو موظف يقوم بمهام إدارة الأبحاث التسويقية بقراءة هذا الكتاب لاستيعاب أهمية دور الأبحاث التسويقية في نجاح المنظمات وما طبيعة عملها ضمن المنظمة، لعل وعسى أن يقوموا بتوظيف شخص ما لأداء هذه المهمة أو بافتتاح إدارة بحسب حاجتهم.

لماذا باللغة العربية؟

يتساءل الكثيرون عن كل ما كتبت من قبل: لماذا تكتب باللغة العربية؟ إن معظم مؤلفاتي تتوفر عن نفس مواضيعها كتباً باللغة الإنجليزية ولكن لن تجد منها بالعربية إلى ما يعد على الأصابع هذا إن وجدت، والسبب الأهم لقرار كتابتي لهذا الكتاب باللغة العربية هو أن الإنسان عندما يتعلم بلغته الأم فإنه يستوعب أكثر ويزداد عنده حيز الإبداع والإنتاج فيما لو قرأ أو تعلم في لغة أخرى غير لغته الأم.

ولا تنسوا أن الأمم كانت تتهافت على الأمة العربية للتعلم منها وصاحب ذلك حركات ترجمة ضخمة تعني بترجمة العلوم التي يتم تعلمها من العرب إلى لغات متعددة، والآن بعد أن تغيرت الموازين أصبح من المهم أن ننقل علومهم إلى لغتنا بدلاً من أن نبقي إلى الأبد متسولين محتاجين لخبراتهم ومعارفهم.

دعوة خاصة إلى الموظفين في إدارات الأبحاث التسويقية في جميع الشركات

أتمنى من أي شخص يعمل في إدارة الأبحاث التسويقية أن يرسل لي ملاحظاته حول هذا الكتاب واقتراحاته بخصوص أي نقص أو عيب يعتري هذا الكتاب لكي أقوم بالتعديلات المناسبة في الإصدارات القادمة.

كما أدعو وبشكل خاص الموظفين في إدارات الأبحاث التسويقية في المملكة العربية السعودية أن يعطوني الفرصة لمقابلتهم وتسجيل آراءهم حول الكتاب وحول التحديات التي تواجههم في عملهم اليومي ضمن إدارة الأبحاث وذلك لكي أتطرق لها في كتابي ضمن إصداراتي القادمة.

لمحة تاريخية عن الصناعة

صناعة الأبحاث التسويقية في المملكة العربية السعودية:

سألت بعض المخضرمين في هذه الصناعة عن تاريخها في المملكة العربية السعودية فقاموا بالتطرق عن ثلاث جوانب وهي الوعي والتكلفة والاحترافية، أتحدث أدناه عن كل منها على حدة:

١. الوعي: كحال أغلب الدول العربية نتبنى كل حديث بعد أن يتقادم، قبل عشرين سنة من الآن كان الوعي بصناعة التسويق سيء جدًا فكيف هو الحال بالوعي بصناعة الأبحاث التسويقية، وكنت أرى بأن وضع الصناعة مزري حتى الآن إلا أنه كان أسوء بكثير سابقًا، يعيب الصناعة في جهة العميل قلة الوعي والخبرة في الصناعة وكذلك الحال في جهة الوكالة فلا تجد فيها أفضل الخبرات بحكم أن المملكة العربية السعودية ليست من الدول التي يرغب الناس بالعمل بها وخصوصاً أصحاب الخبرات، فتجد نسبة كبيرة من العاملين في هذه الصناعة من جنسيات آسيوية وتلمس من طرفهم قلة الخبرة.

٢. التكلفة: قال لي واحد من أقدم العاملين في هذا المجال (كنا إذا أمسكنا الرمل بين أيدينا أصبح ذهباً) كما يقول المثل وذلك بحسب قانون الندرة صحيح أي أن ذلك يعود إلى قلة الخبراء وقلة الوكالات في هذا المجال في تلك الحقبة من الزمن، فإن كان عدد الوكالات المنفذة للأبحاث التسويقية في السعودية خمسة وكالات قبل عشرين سنة فعددها الآن قد تجاوز الثلاثين وكالة بين محلية وعالمية^(١).

٣. الاحترافية: كانت درجة الاحترافية قبل عشرين سنة أفضل بكثير من الآن والسبب يعود إلى قلة المنافسين، وجود المنافسين حالياً يدفع وكالات الأبحاث إلى تخفيض أسعارها وإلى الركض خلف الشركات للحصول على مشاريع أكثر لتحقيق الربحية المطلوبة لأن هامش الربح في كل مشروع حالياً بات أقل — أكثر من ٥٠ % في

١ دليل شركات الأبحاث التسويقية في المملكة العربية السعودية، تجدونه على موقع (Scribd.com) نشرته سابقاً وأعدل عليه من وقت لآخر.

معظم الحالات مما كانت عليه سابقًا، وكحال غيرها من الصناعات عندما يتحول تركيز الصناعة من التركيز على العميل إلى التركيز على الربحية (يسوء الوضع) حتى في أكثر المهن إنسانية^(١).

تقديرًا^(٢): فإن حجم سوق صناعة البحوث التسويقية في المملكة العربية السعودية لعام ٢٠١٢ يقع بين الـ ٦٥ - ٧٥ مليون دولار أمريكي، أي ما بين ٢٤٣ - ٢٨١ مليون ريال سعودي.



بعض الباحثين في وكالات الأبحاث يراهنون على قلة معرفة العاملين في إدارة الأبحاث التسويقية في جهة العميل بالصناعة فيقدمون لهم جودة متدنية بقصد أو بغير قصد وذلك بسبب الضغط الذي يتعرض له معظم العاملين في وكالات الأبحاث وبسبب الانشغال في العديد من المشاريع للعديد من الشركات وكل ذلك بسبب شجع هذه الوكالات لتحقيق أرباح أكثر فلا تقدر ضغط العمل الذي يتعرض لها الباحثين لديها والذي بدوره يقلل من مستوى الجودة المقدمة من طرفهم.

وهكذا أصبح يتعامل بعضهم مع العميل كما يتعامل الطبيب الجشع مع المريض، وهذا من الأسباب الرئيسية التي تستدعي وجود أشخاص متخصصين في هذه الصناعة ولهم بنفس الوقت سابق خبرة في جهة الوكالة، حيث أن الطبيب الجشع إن كان مريضه طبيباً أو صيدلانياً فلن يتمكن حينها من طلب تحليلات أو تصاوير ليس لها أي لزوم لأن المريض حينها سيكون له بالمرصاد وكذلك حال من توفرت له خبرة سابقة فلن تستطيع الوكالات التلاعب معه بأي شكل من الأشكال.

^١ الطب كمثال، فنحن نسمع بفساد صناعة الطب في هذه الأيام وبأن بعض الأطباء قد يطلب منك تحاليل وصور طبقية وإشعاعية متنوعة لأنه بالنهاية سيحصل على نسبة من هذه المدفوعات.

^٢ الرقم تقديري من المؤلف بالاعتماد على بعض العلاقات العاملة في الصناعة في المملكة العربية السعودية.



صناعة الأبحاث التسويقية في العالم العربي:

حال هذه الصناعة كحال الكثير من الصناعات الأخرى يقوم العالم العربي بتبني صناعة ما بعد أن تتبناها معظم الدول المتقدمة - تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها كمثال - وكذلك حال هذه الصناعة، لا يوجد تاريخ معين يتحدث عن بداية البحوث التسويقية في العالم العربي ولكنني أستطيع الجزم بأن تطبيق الأبحاث التسويقية تزامن مع دخول الشركات العالمية للمنطقة حين بدأت هذه الشركات بالقيام ببعض البحوث لفهم العميل العربي وفهم احتياجاته ومتطلباته وعادات استهلاكه ومن ثم بدأت الشركات الأخرى المحلية أو الإقليمية بتبني ذلك من بعدهم ولكن ومع ذلك يمكنني القول أن هذه الصناعة ما زالت وليدة ويثبت لنا ذلك حجم العوائد السنوية التي يعلن عنها في التقرير السنوي للمنظمة الأوروبية لأبحاث الرأي والأبحاث التسويقية (ESOMAR) ⁽¹⁾.

هذا يعني بالمقابل أن الخبرات العربية أيضاً قليلة، فأكثر الذي يعملون في هذه الصناعة في العالم العربي خبراء من دول غربية وهم بشكل أو بآخر لا يُعلّمون من هم دونهم من العرب - لأن الندرة قوة - حتى تخلّى لهم الساحة، فيبقى معظم الموظفين العرب الذي يعملون في هذه الصناعة في إطار الإدارة التشغيلية مهما طالت فترة عملهم في شركات بحوث التسويق إلا ممن اجتهد وقرأ بنفسه أو قام بالتعلم في جامعات متخصصة ولكل مجتهد نصيب.

حتى على الصعيد الأكاديمي: لا يوجد في العالم العربي جامعة واحدة تعطي درجة البكالوريوس أو الماجستير في بحوث التسويق، وكذلك الحال بالنسبة للمؤلفات فعدد الكتب العربية التي تعنى بهذه الصناعة يعد على الأصابع.

بالمحصلة يمكن القول بأن العالم العربي بحاجة ماسة إلى خبرات عربية في هذا المجال سواءً للعمل في وكالات الأبحاث أو في الشركات التي تحتاج للقيام بأبحاث تسويقية، وحاجات سوق العمل لهذه الخبرات تستدعي من الجامعات افتتاح هذا التخصص ضمن تخصصاتها.

¹ ESOMAR global market research report 2012

صناعة الأبحاث التسويقية على مستوى العالم:

سأبدأ بسرد بعض الحقائق الحالية عن هذه الصناعة ثم أتطرق بعض الشيء إلى تاريخها، تقوم منظمة ESOMAR بنشر تقرير سنوي عن صناعة الأبحاث التسويقية وتحركاتها في العالم وتركز الدراسة على نمو هذه الصناعة وقوة أدائها، وكان تقريرهم المنشور عام ٢٠٠٧ ينص على عدة أمور من بينها: العوائد السنوية المصروفة على هذا الحقل لعام ٢٠٠٧ والذي تم تقديره بـ ٢٤,٦ بليون دولار وارتفعت التقديرات عام ٢٠٠٩ إلى ٢٨,٩ بليون دولار وبحسب آخر تقرير للمنظمة لعام ٢٠١٢ يقدر حجم السوق عالميا لهذه الصناعة بـ ٣٣,٥ بليون دولار، وخلال كل هذه السنوات لم تكن حصة الشرق الأوسط وأفريقيا مجتمعين إلا ٢ % (اثان بالمئة فقط) من الإجمالي^(١)، ثلثا هذه العوائد كان مصدره خمسة دول وعلى مدى خمس سنوات تقريبا كانت هذه الدول هي نفسها: (الولايات المتحدة الأمريكية، بريطانيا، فرنسا، ألمانيا، اليابان)، أما من ناحية النمو التطبيقي لجال بحوث التسويق فإن الدول التي ظهرت بها أسواق عالمية تؤثر بالاقتصاد العالمي شهدت أعلى نسبة نمو في تطبيق البحوث التسويقية ومنها: البرازيل، الصين، الهند وروسيا.

دخول الأبحاث التسويقية للأسواق العالمية دفع بعض الجهات لأعداد مقاييس عالمية لها من ناحية التطبيق، أهمها: [ISO 220252] وقد أشرف على إعداد هذه المعايير ممثلين خبراء من ٣٠ دولة كما أن هناك موثيق أو دساتير حول هذه الصناعة أصدرت من قبل عدد من الجمعيات مثل ESOMAR^(٢) وجمعية MRS^(٣) وجمعيات أخرى كثيرة أتطرق لبعضها لاحقا في الفصل الثاني من هذا الكتاب (انظر صفحة ٢٢).

^١ http://www.esomar.org/uploads/industry/reports/global-market-research-2012/ESOMAR-GMR-2012_Preview.pdf

^٢ المنظمة الأوروبية لأبحاث الرأي والأبحاث التسويقية

^٣ جمعية الأبحاث التسويقية - مقرها بريطانيا

تاريخيا إن عمليات استطلاع الرأي ظهرت في أواخر القرن الثامن عشر، يقال في كتب بحوث التسويق أن الولايات المتحدة الأمريكية كانت السبّاقة في إجراء الأبحاث التسويقية في أوائل القرن التاسع عشر ومن ثم استوردت بريطانيا هذه الصناعة وبدأت بتطبيقها، إلا أن بريطانيا كانت السبّاقة في إجراء الأبحاث الاجتماعية منذ عام ١٩٢٧، أما الشركة الأولى التي اعتنت في مجال بحوث التسويق ظهرت في القرن التاسع عشر تحت اسم: "British Nurse Florence Nightingale" الممرضة البريطانية فلورانس نايتنيل، وهذه الممرضة ليست قيادية فحسب بل كان لها مساهمات كبيرة في علم الإحصاء وكانت السبّاقة في دمج البيانات الطبية مع الإحصاء فطورت تطبيقات طبية إحصائية وطورت رسوما بيانية لعرض البيانات.

تم رصد أول استطلاع رأي عام ١٨٢٤ ميلادي والتي قامت به إحدى وكالات الصحف المحلية في الولايات المتحدة الأمريكية لتحديد بعض الاتجاهات السياسية وهذا النوع من الاستطلاعات يسمى بـ "Straw Polls" أي استطلاع القشة وجاءت التسمية من مقولة قديمة نصها: "Straws in the wind" ويعني ذلك "قش في الهواء" لأن الناس كانوا يرمون بعض القش في الهواء لمعرفة اتجاه الرياح لأن القش سيحلق مع الريح بحكم خفته وكذلك هذه الاستطلاعات تساعدنا في معرفة في أي اتجاه تهب رياح شيء معين.

أيهما أصح أبحاث التسويق أم أبحاث السوق؟

برأيي الشخصي إن المصطلح الأصح والأشمل هو بحوث التسويق، لأن بحوث السوق تعني حصر البحث المذكور ضمن سوق معينة أما بحوث التسويق تحمل معنى شمولي أوسع، مما يجعلها تشمل أكثر من سوق واحدة كما أن ناتج هذه البحوث يصب مباشرة كمدخلات أولية لقسم التسويق الذي يهتم بفهم العملاء واحتياجاتهم ومحفزاتهم مما يساعد الشركة على تطوير منتجاتها لتلبي هذه الاحتياجات والرغبات.

شارلز بارلين (١٨٧٢ م - ١٩٤٢ م)

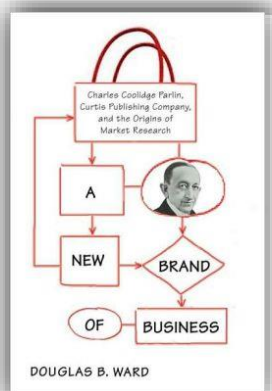
!

هو الأب الذي ينسب له الفضل في اكتشاف أو طرح المبادئ الأساسية والأولية لصناعة الأبحاث التسويقية وكان أول بحث تسويقي (متعدد المراحل) قام به في أوائل القرن التاسع عشر لصالح شركة "Curtis" للنشر، وكان هدف البحث جمع معلومات عن العملاء والسوق وذلك لمساعدة الشركة على بيع المزيد من الإعلانات في مجلتها "The Saturday Evening Post".



في عام ١٩٤٥ تم الإعلان عن جائزة سنوية تحمل اسم (جائزة شارلز بارلين للأبحاث التسويقية) والتي تم وضعها من قبل اتحاد التسويق الأمريكي "AMA" وكلية "Wharton" بالتعاون مع شركة "Curtis" للنشر وكان ذلك تكريماً لمساهمات شارلز العظيمة في هذا المجال، وتعد هذه الجائزة الأقدم والأكثر تميّزاً من بين الجوائز التي تمنح سنوياً في هذا المجال.

لمزيد من التفاصيل عن تاريخ نشأة الصناعة يمكن قراءة كتاب:



A New Brand of Business | Charles Coolidge Parlin Curtis Publishing Company, and the Origins of Market Research | by Douglas B. Ward | TEMPLE UNIVERSITY PRESS - Philadelphia 2010

غلاف الكتاب المذكور أعلاه إلى يسار هذا النص

أسئلة شائعة

س. ماذا نعني بالأبحاث التسويقية؟

هي مجموعة من العمليات التي تهدف إلى الحصول على معلومات من المستهلكين بأسلوب علمي منظم ومن ثم تحليلها وبناء قرارات عليها، لكل بحث تسويقي هدف معين يساعد في: "تحديد المشكلات أو الفرص الخفية عن أعين المنتجين، تقييم أداء المنافسين، تحديد مستوى رضا العملاء وولائهم ... إلخ.

❖ س. لماذا نستخدم أبحاث التسويق؟

أبسط إجابة على هذا السؤال هي لسماع صوت العملاء الذين لا يتسنى لنا الوصول لهم بأنفسنا.

❖ س. ولماذا يهمنا صوت العملاء؟

لأننا من خلاله سنتعرف على أوجه القوة والضعف في منتجاتنا أو خدماتنا ونقوم على تحسينها، وكذلك سنتمكن من معرفة احتياجاتهم لنطلق خدمات أو منتجات جديدة وبذلك سنستحوذ على حصة سوقية أكبر من منافسينا.

❖ س. يقال أن إجراء الأبحاث التسويقية يعتبر استثمار، كيف ذلك؟

بالتفكير في مصادر زيادة الدخل للشركة مثل: الحصول على عملاء جدد، استعادة العملاء السابقين، طرح منتجات جديدة، إيجاد استخدامات أخرى لمنتجك وبالتالي عملاء جدد لاستخدامه، كل هذه الأمور يمكن تحقيقها من خلال الأبحاث، فدراسة السوق الحالية ستعرف دوافع استهلاك منتج معين لتقوم ببعض التعديلات على منتجك فتجذبهم، وكذلك ستحاول فهم تخلي عملائك السابقين عنك لتعود وتجذبهم من جديد، معرفتك لاحتياجات المستهلك التي لم يتم تلبيتها بعد ستساعدك على طرح منتجات جديدة، دراستك لعادات استهلاك عملائك قد ترشدك إلى استخدامات جديدة لمنتجك تجعلك تغيّر من الرسالة التسويقية لتلفت نظر العملاء المحتملين إلى هذا الاستخدام الجديد وهكذا

❖ س. ومن يضمن أن العملاء لن يكذبوا عند مقابلتهم؟

العميل ليس لديه أي مصلحة في الكذب حين التحدث عن شركتك، وغالبا لا يقبل بالمشاركة في الأبحاث التسويقية إلا العملاء الذي يرغبون بأن يصل صوتهم لأصحاب العمل لاعتقادهم بأن صوتهم سيؤثر إيجابا وخلال الحقبة الأخيرة اعتمدت الشركات الأكثر نجاحا على الأبحاث التسويقية لمضاعفة أرباحها من خلال تلبية احتياجات عملاء التي تتعرف عليها من الأبحاث التي تقوم بها.

❖ س. لماذا لا أقوم بإجراء البحوث بنفسني؟

المسألة علمية بحتة بكل مراحلها ولا يمكن للأشخاص الغير مختصين من إجراء بحث تسويقي يمكن الاعتماد على نتائجه، وفي حال جربت ذلك ستكتشف بنفسك حجم المشاكل التي ستواجهها في كل مراحل المشروع.

❖ س. على أي الصناعات يمكن تطبيق الأبحاث التسويقية؟

بغض النظر عن الصناعة، إن أي عمل قائم على عملاء حاليين ومحتملين ويواجه في السوق منافسة يصلح عليه تطبيق الأبحاث التسويقية، في الحقيقة يمكن لأي جهة تطبيقها حتى على المستوى الفردي نقوم بأبحاث تسويقية مصغرة ومثال ذلك: التحريات التي نجريها قبل شراء سيارة.

❖ س. هل تقوم الجهات الحكومية بأبحاث تسويقية؟

يخطئ البعض حين يظن أن الأبحاث التسويقية حكرا على الشركات، يمكن للجهات الحكومية أن تقوم بأبحاث تسويقية للحصول على المعلومات تساعد في تحقيق أهدافها الاستراتيجية، كمثال (١): "في عام ١٩٩١ فرض وضع حزام الأمان في السيارة وأصبح كقانون رسمي ولكن لم يلتزم به الجميع، فقامت وزارة المواصلات بعمل دراسة نوعية وأخرى كمية لمحاولة فهم المشكلة ولمعرفة كيفية تحفيز الناس لوضعه، وظفوا نتائج البحث وقاموا بعمل دراسة أخرى بعد خمس سنوات ليجدوا أن ٩٠ ٪ من الناس الذين يجلسون في المقدمة يضعوا الحزام و ٤٣ ٪ ممن يجلسون في الخلف يضعوه وأن نسبة المعرفة بهذا القانون ارتفعت إلى ٩٨ ٪"

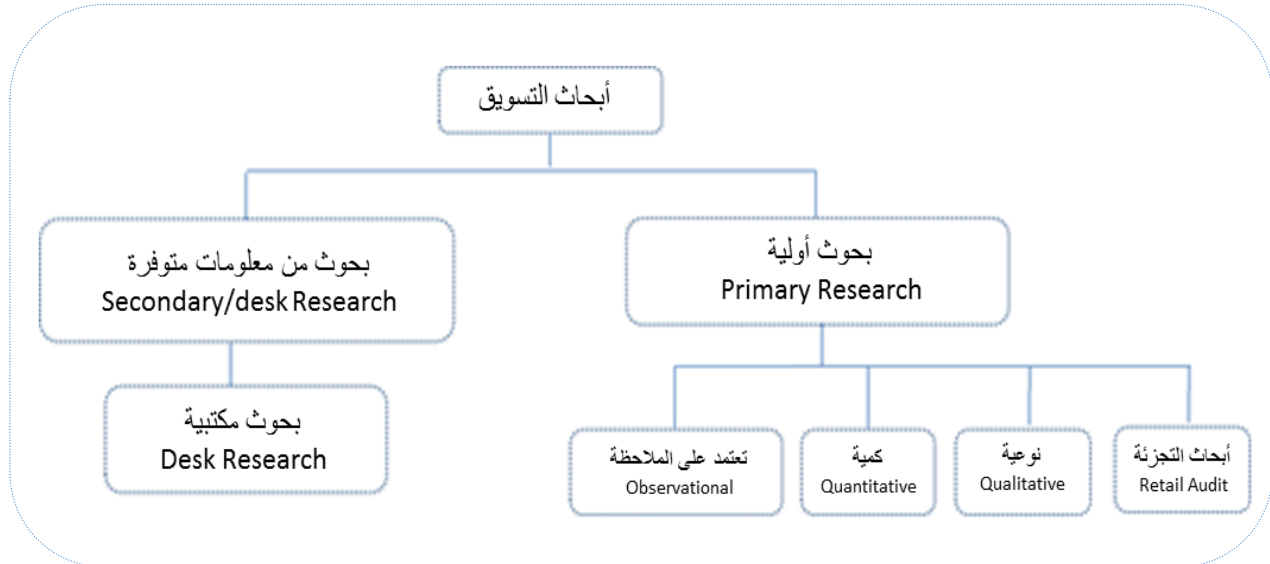
¹ Market Research Explained by ESOMAR, case study # 14

س. كيف تؤثر البحوث التسويقية على نجاح المنظمات؟

- توفير المعلومات يجنب الشركات الوقوع في أخطاء تسويقية مرتفعة التكاليف: فعند معرفة حاجات السوق ستكون الرسائل التسويقية والخطط الاستراتيجية وتصاميم المنتجات مقبولة من المستهلكين أما في حال عدم توفر المعلومات قد تقوم الشركات بحملات تسويقية ضخمة تذهب في مهب الريح لأنها لا تلبي حاجة المستهلك في سوق معينة.
- المحافظة على قاعدة عملاء ثابتة قابلة للزيادة مع الوقت: عند فهم أسباب زيادة مستوى الولاء لدى عملائك وفهم احتياجاتهم أكثر عن طريق إجراء الأبحاث ستمتلك الحصة السوقية الأكبر عند توفيرك لهذه الأسباب والحاجات في خدمتك أو منتجك.
- كشف الثغرات والفرص المخفية: معظم الأبحاث التي تجرى حول العالم تدور في فلك أحد هذين الأمرين معرفة الثغرات أو اكتشاف الفرص المخفية، فعند معرفة ما يحتاجه المستهلك ستعرف أوجه النقص في منتجك وتسد هذه الثغرات وكذلك ستساعدك معرفة حاجاته في توفير منتجات/خدمات لم تقدم من قبل أحد المنافسين.
- يساعد على معرفة توجهات السوق المستهدف: سلوك المستهلك أمر معقد لا يمكن توقعه أو تخمينه دون إجراء الأبحاث التي تساعد على فهم سلوك المستهلك وأسباب تفضيله لمنتج معين دون آخر يساعد على فهم توجهات السوق وبالتالي السباحة مع تيار سلوك المستهلكين وليس ضده وبالتالي ازدياد الحصة السوقية أو ثباتها على الأقل.
- يساعد على معرفة مستوى أداءك: في هذه الأيام بات جميع مقدمي المنتجات (الملموسة أو غير الملموسة) يسعون لفهم مستوى رضا عملائهم بهدف المحافظة عليهم، والأبحاث تساعد على ذلك وتساعد على فهم أسباب عدم الرضا اتجاه نقاط معينة ليتم معالجتها مستقبلا بقدر الإمكان لرفع مستوى الرضا.
- فهم مدى فعالية الرسائل التسويقية: تصرف معظم الشركات مبالغ ضخمة على الحملات الإعلانية للوكالات الإعلانية التي تنفذ هذه الحملات، عن طريق الأبحاث يمكن قياس مدى فعالية هذه الحملات في توصيل الرسالة ومدى مساهمتها في زيادة المبيعات فتعينك على معرفة جدوى الاستمرار مع وكالة معينة من عدمه وبالتالي تساعد في وضع الميزانية المخصصة للتسويق في المكان السليم.

❖ س. ما هي أنواع الأبحاث التسويقية من حيث المنهجية؟

يمكن تصنيف البحوث التسويقية بطرق مختلفة وهذا ما سيلاحظه القراء في كتب بحوث التسويق وسبب الاختلاف ناتج عن طريقة التقسيم فمنهم من صنفها حسب مصادر المعلومات ومنهم من صنفها حسب المنهجية المتبعة في إجراء البحث، الشكل التالي يوضح التصنيف الأكثر شيوعاً لأنواع الأبحاث التسويقية:



١. البحوث الأولية:

● البحوث الكمية "Quantitative research":

والتي تتم عن طريق مقابلة عدد معين من الناس (عينة) والذين بدورهم يمثلون المجتمع المستهدف من قبل الجهة المنفذة للدراسة، هذا النوع من الأبحاث يعطي نتائجاً مبنية على حقائق إحصائية، وهو الأكثر رواجاً إذ يشكل حجمه قرابة ٨٠% من حجم الأبحاث التي يتم إجرائها ضمن قسم البحوث الأولية وذلك لأن نتائجه يمكن الاعتماد عليها أكثر في اتخاذ قرارات استراتيجية.

ويندرج تحت البحوث الكمية البحوث التي تجرى عن طريق الإنترنت (Online Research) وهذا هو النوع السائد في أوروبا وأمريكا وقد بدأ بالانتشار في الدول العربية ولكن لم تتعدى نسبته ضمن إجمالي الأبحاث الـ ١٠% في السوق السعودية و يتوقع أنه يكون له مستقبل واعد وذلك لارتباطه الوثيق بزيادة عدد المستخدمين للإنترنت في المملكة العربية السعودية والذي يزداد بشكل منقطع النظير.

● البحوث النوعية "Qualitative research":

تركز هذه البحوث على (الكيف) أي على الفهم بشكل معمق، وغالبا ما تكون نتائجها على شكل قصص ونظريات، هذا النوع من الأبحاث قد تشكل نتائجه مدخلات لبحث كمي يجري كمرحلة ثانية من المشروع وذلك لتأكيد النظريات التي استنتجها البحث النوعي، تشكل الأبحاث النوعية نسبة ٢٠ % تقريبا من مجموع البحوث الأولية التي يتم إجرائها، من أشهر منهجياتها: مجموعات التركيز (Focus Groups) حيث يتم جمع من ستة إلى ثمانية أشخاص مستهدفين في مكان واحد ويدير النقاش معهم مديراً للمجموعة، ومنها ما هو مصغر يتم مع أربعة أشخاص مستهدفين ومديراً لإدارة النقاش وتسمى بـ (mini groups)، والنوع الثاني الشهير هو المقابلات المعمقة (In-depth Interviews) والتي تتم على شكل فردي بين مدير النقاش و أشخاص مستهدفين، كل شخص مستهدف تتم مقابلاته على حدة، كما أن هناك أنواع أخرى تتم على شكل مقابلات زوجية كمقابلة شخص وزوجته ويطلق عليها (paired interviews)، كما أن هناك قفزه تكنولوجيه بهذا النوع من الأبحاث، حيث تستخدم تقنية الإنترنت لتنفيذ مجموعات النقاش (أونلاين) عبر برامج معينة ويتم تطبيق ذلك حالياً في معظم دول أوروبا وأمريكا و بنطاق أضيق في الإمارات العربية المتحدة.

● البحوث التي تعتمد على الملاحظة "Observation research":

هذا الفرع من الأبحاث لا يتطلب سؤال أو مقابلة العينة المستهدفة وإنما يتطلب متابعتهم أو مراقبتهم وتدوين ما يفعلون وتسجيل ملاحظات حول سلوكياتهم كسلوك الجسد قبل الشراء عند مشاهدة إعلان معين، أو سلوكهم اللفظي: محادثة تتم بين البائع والمشتري، هذا الفرع من الأبحاث قليل التطبيق في الشرق الأوسط وقليلون هم المختصون فيه، أشهر نوع منتشر من أبحاث الملاحظة هو التسوق السري (Mystery Shopping) حيث يتم تكليف متسوق سري "أي أنه يمثل دور متسوق عادي" بالتجول في المنطقة التي يجري فيها البحث وبعد أن يقوم بجولته على مناطق معينة بتفاعلات معينة يعود ليسجل ملاحظاته على استبيان خاص، وأيضاً يمكن أن يقوم الباحث أو الباحثة بمرافقة الجيب (الشخص المستهدف) أثناء رحله تسويقية (في السوبر ماركت مثلاً) ويقوم بملاحظة تحركاته أمام الرفوف وكيفية انتقائه للمنتجات والفترة الزمنية التي يقضيها أمام كل منتج

ومدى تأثير العروض الدعائية عليه وكذلك أي شيء يقوم به الجيب أثناء التسوق، في بعض الدول يقوم الباحث بتصوير هذه الجولة بشكل كامل ولكن في منطقتنا يقوم الباحث باستخدام التسجيل بالطريقة التقليدية (ورقه وقلم أو نموذج سابق التجهيز) وذلك لمراعاة لخصوصية المجتمع بحكم العادات والتقاليد.

● أبحاث اسواق التجزئة Retail Audit

وهي أبحاث تختص بدراسة سوق التجزئة وهدفها الرئيسي قياس حجم ونوع وأوزان / مقاسات المنتجات المستخدمة في أسواق التجزئة وحصصة كل شركة منتجة من هذه المنتجات وتعد هذه من أهم أنواع الأبحاث عالميا ويندرج تحتها عدد كبير من الدراسات التجارية Trade studies.

٢. بحوث من معلومات متوفرة (البحوث المكتبية Desk Research):

تعتمد على تحليل المعلومات التي تم جمعها مسبقا وهي متوفرة على شكل مواد منشورة ومعلومات متوفرة لعامة الناس إما بشكل مجاني أو مقابل مبلغ معين، ومن هنا جاءت التسمية على أنها معلومات مستعملة "Second Hand" في الاسم الثاني الرائج لها (Secondary research) وهي مشابحة من حيث المنهجية بالبحوث الأكاديمية، فقد تطلب أحد الشركات على سبيل المثال معلومات عن منتج معين لمعرفة جدوى استيراده فيتم إجراء بحث مكتبي تكون مصادره بعض الجهات الحكومية مثل مصلحة الجمارك وبعض الكتب الإحصائية المنشورة من قبل مصلحة الإحصاءات العامة والمعلومات، وتعتمد مهارة الجهة المنفذة للبحث المكتبي بشكل رئيسي على الخبرة المتراكمة وعلى مدى مقدرتهم على تحديد المصدر المناسب للمعلومات والذي يجب أن يتم بدقة معلوماته وصحتها وحداثتها، بمجرد نشر نتائج الأبحاث الأولية على الإنترنت أو على شكل مطبوع تصبح تحت تصنيف المعلومات الثانوية و تكون كمصدر محتمل للبحوث المكتبية.

مصادر معلومات البحوث المكتبية:

تنقسم مصادر معلومات البحوث المكتبية إلى قسمين:

١. مصادر داخلية: وهي البيانات التي تتوفر من العمليات اليومية في داخل المنظمة، كبيانات المبيعات، القوائم المالية، تكاليف التصنيع ... إلخ، يقوم البحث المكتبي بتحليل هذه البيانات لتصبح معلومات في إطار معين يخدم هدف البحث.

٢. مصادر خارجية: أي من خارج المنظمة وتتضمن هذه المصادر: الإنترنت ومنشورات الجهات الحكومية كمصلحة الإحصاءات العامة ومصلحة الجمارك والوزارات ... إلخ، كما يمكن أن تشمل بعض الكتب أو الأبحاث الأكاديمية كرسائل الماجستير أو الدكتوراه، جهات ومنظمات دولية كالبنك الدولي والأمم المتحدة على سبيل المثال.

مقارنة بين البحوث الأولية والبحاث الثانوية:

البحوث الثانوية	البحوث الأولية
تكاليفها أقل بالمقارنة	مرتفعة التكاليف
تنفيذها لا يحتاج وقتاً، من أسبوعين إلى شهر تقريباً.	تنفيذها يحتاج إلى وقت كبير، تقريباً من شهر إلى ٦ شهور أو أكثر
متنوعة في جودتها ولا تصلح للمنظمات التي تعمل في بيئة تنافسية سريعة التغير	جودة بياناتها أفضل وأدق بسبب الاعتماد على منهجيات إحصائية
معلوماتها عامة (صورة شمولية فقط)	معلوماتها محددة اتجاه منتج معين أو فئة معينة من الناس
يسهل الوصول لنتائجها ونادراً ما تساعد النتائج بالتقدم على المنافسين	نتائجها تكون خاصة بك وتوظيفه يمنح ميزة تنافسية.
سلسلة من ناحية التطبيق والصعوبة الوحيدة بها هي تحديد المصادر وغالباً ما يتم تجاوز هذه العقبة بسبب الخبرة المتراكمة لمنفذ البحث	من ناحية التطبيق متنوعة وقد تحتل المفاجئات كصعوبة الوصول إلى فئة معينة أو رفض الفئة المستهدفة الإدلاء بالمعلومات
ويمكن إعادة تدويرها لتكون مصدراً لأبحاث ثانوية أخرى	لا يمكن للجهة المنفذة للبحث إعادة بيعها

❖ س. ما هي مواصفات الشخص المؤهل للعمل كباحث في جهة العميل؟

يحتاج من يشغل منصب كهذا في جهة العميل إلى خبرة سابقة في الأبحاث سواءً في وكالات الأبحاث لمدة لا تقل عن ثلاث سنوات، بالمقابل قد تلعب الخبرة الأكاديمية دوراً جزئياً في عملية التأهيل وليس رئيسياً ذلك لأن العمل في منصب كهذا يحتاج إلى فهم دقيق للصناعة على أرض الواقع وليس بشكل نظري وحسب.

❖ س. ما هي المهام الرئيسية للباحث الذي يعمل في جهة العميل؟

- إدارة مشاريع الأبحاث التسويقية (الداخلية والخارجية) من الألف للياء، وقد فصلت بشكل ممل تفاصيل هذه المهمة في الباب الثالث ^(١) من هذا الكتاب [انظر صفحة ٢٤] الذي يقع في ٤٠ صفحة تقريباً، وفيه يصب أكثر من المهام التي تشغل ٨٠% من وقت الباحث، أما ٢٠% المتبقية فإنها تتمثل في النقاط التالية الأخرى:
- رفع درجة الوعي لدى موظفي قسم التسويق خاصة وباقي الأقسام عامة عن صناعة البحوث التسويقية.
- اقتراح الأبحاث التي يجب إجرائها في سبيل دعم قرار معين أو في سبيل الحصول على معلومات تساعد إدارة معينه في تحقيق أهدافها.
- تحليل معمق على نتائج بعض الدراسات وتوظيف النتائج ووضعها في حيز التطبيق في حال عدم معرفة الإدارات الداخلية كيفية التعامل مع هذه النتائج.



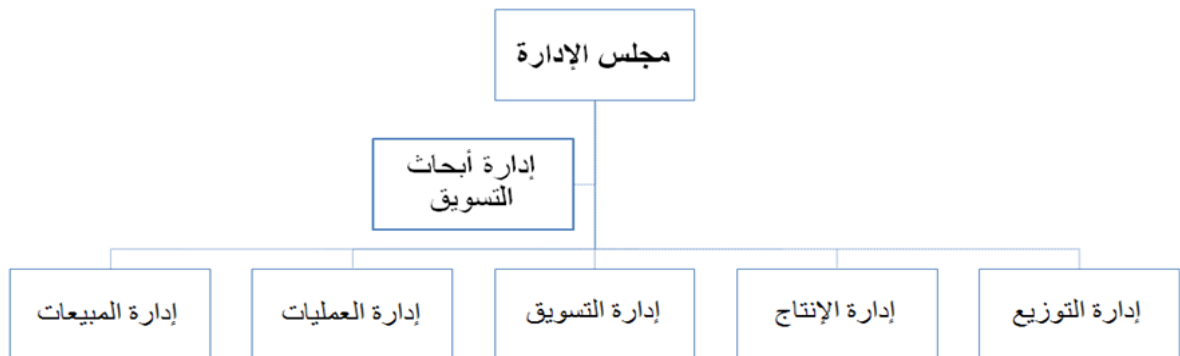
^١ لا يمكنني القول بأن الإجراءات أو الأساليب المذكورة في هذا الكتاب على أنها أفضل الممارسات المطبقة ولكنها هي أفضل ما توصلنا إليه بعد التجربة وإجراء العديد من التعديل عليها حتى أصبحت آلا بما المأل إلى وضعها الحالي.

موقع الأبحاث التسويقية ضمن الهرم التنظيمي

يتم إجراء البحث التسويقي إما بشكل كامل من قبل المنظمة والتي أطلقنا عليها مسمى جهة العميل أو يتم إسناد المهمة إلى جهة منفذة خارجية (وكالات الأبحاث) والتي أطلقنا عليها مسمى جهة الوكالة، سنتحدث في الفقرة التالية عن الموقع التنظيمي لإدارة الأبحاث ضمن الهرم التنظيمي لكل من جهة العميل وجهة الوكالة:

أولاً: في جهة العميل (Client Side):

يعتمد حجم الموارد البشرية التي تقوم بإدارة الأبحاث التسويقية في منظمة ما على عدد وحجم الدراسات التي يتم إجراؤها سنوياً، حيث تجد أن بعض الشركات لديها شخص واحد يقوم بجميع المهام المتعلقة بالأبحاث ويغلب على مهامه التنسيق بين الإدارات الداخلية في شركته الطالبة للأبحاث وبين وكالات الأبحاث التسويقية كما يقوم بنفسه بتحليل معمق على نتائج بعض الدراسات ويقوم باقتراح الأبحاث التي يجب إجراؤها في سبيل دعم قرار معين أو في سبيل الحصول على معلومات تساعد إدارة معينه في تحقيق أهدافها، ونجد في منظمات أخرى أن هناك وحدة إدارية تعمل هرمياً تحت إدارة التسويق أو تحت إدارة ضبط الجودة، وفي بعض الحالات المتقدمة تكون هناك إدارة متخصصة أو مركز أبحاث مستقل تحت المدير العام أو مجلس الإدارة - وهو الموقع الذي أوصي به- بحسب الشكل أدناه:

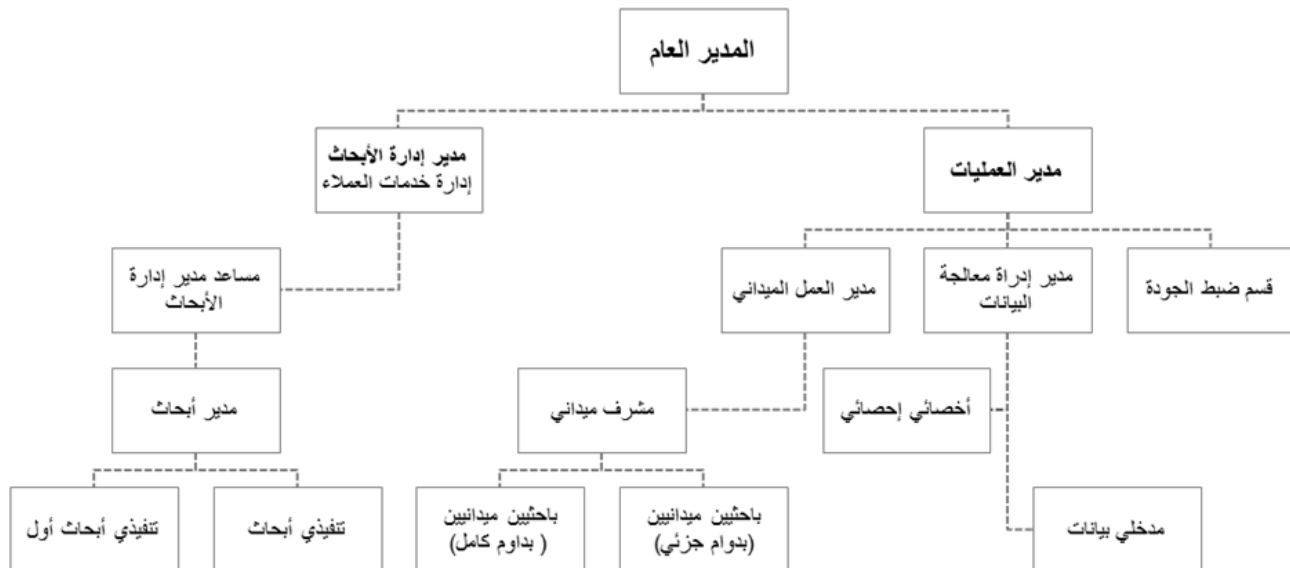


تقوم إدارة الأبحاث التسويقية بحسب الشكل أعلاه بإرسال التقارير بشكل مباشر إلى مدير عام الشركة أو مجلس إدارتها، وميزة هذا الموقع في الهرم التنظيمي هو أنها لا تتأثر أو يؤثر عليها أي قسم آخر بحكم العلاقة الهرمية.

ثانيا: في جهة الوكالة (Agency side)

تساعد معرفة الهرمية في وكالات الأبحاث على فهم وظيفة كل قسم من الأقسام لتخمين الوقت الذي يستهلكه البحث ضمن دورة حياته ويساعد كذلك على فهم العقبات التي تواجه كل قسم وما أسباب هذه العقبات (خصوصا تلك التي يتسبب بها العميل).

جميع الأقسام تحاول تطبيق العمل طبقا لمعايير عالمية ولكنها ليست ملزمة بتطبيقها ولا يوجد عليها رقيب أو جهة معينة تقوم على تأكيد ما إذا كانت هذه الشركة تقوم بتطبيق هذه المعايير أم لا، ولكن وعي العميل بهذه المعايير يمكنه من توجيه شكاوى تجاه وكالة الأبحاث في حال ممارستها لمخالفة معينة تتناقض مع المعايير وخصوصا إن كانت هذه الوكالة تتفاخر في عروضها التي تتقدم بها بأن تقوم بتنفيذ أبحاث طبقا للمعايير العالمية من الجهة الفلانية.



الشكل أعلاه يوضح هرمية معظم وكالات الأبحاث التسويقية وإن اختلفت فالاختلاف طفيف.



أشهر معايير ممارسة مهنة الأبحاث التسويقية

على رأسهم تأتي المعايير الموضوعة من قبل المنظمة الأوروبية لأبحاث الرأي والأبحاث التسويقية (ESOMAR) وقد وضعت العديد من الأدلة التي تفرق بين الأبحاث الاجتماعية وتلك التي تجرى عبر الإنترنت وكذلك التي تجرى على الأطفال وكذلك بعض الأدلة لاستطلاعات الرأي وهي مفيدة جدا، تجدونها على الرابط:

<http://www.esomar.org/knowledge-and-standards/codes-and-guidelines.php>

أما الدليل العام المعد من قبل المنظمة يحمل اسم:

ICC/ESOMAR INTERNATIONAL CODE ON MARKET AND SOCIAL RESEARCH

http://www.esomar.org/uploads/public/knowledge-and-standards/codes-and-guidelines/ICCESOMAR_Code_English_.pdf

كذلك هناك معايير تم إعدادها من قبل جمعية الأبحاث التسويقية في بريطانيا (MRS) على الرابط:

https://www.mrs.org.uk/pdf/code_of_conduct.pdf

انظر كذلك إلى: Market Research Association – The code of Marketing Research Standards

http://www.mra-net.org/images/documents/expanded_code.pdf

وإلى:

Council of American Survey Research Organizations (CASRO) Code of Standards and Ethics

<http://www.casro.org/?page=TheCASROCode>

هنالك العديد من الأدلة الأخرى، حيث أن عدة دولة لها جمعياتها الخاصة وأدلتها الخاصة [كأستراليا، كندا، فرنسا، إيطاليا، اليابان، نيوزلندا، أسبانيا والسويد ... إلخ] وحذا لو نرى بعض من هذه الجمعيات الاختصاصية في الدول العربية.



دورة حياة البحث التسويقي

الشكل أدناه يلخص دورة حياة البحث التسويقي ضمن إدارة الأبحاث التسويقية:



٣,١ ظهور الحاجة للبحث

تبدأ دورة حياة البحث التسويقي بظهور حاجة لإجراء بحث تسويقي في أي قسم من أقسام الشركة وفي معظم الأحيان تكون هذه الحاجة مرتبطة بمشكلة عدم توفر المعلومات الكافية أو لعدم القدرة على الوصول إلى هذه المعلومات لاتخاذ قرار استراتيجي معين كما تكون الحاجة مرتبطة بإجراء بعض الأبحاث لاكتشاف الفرص الخفية لتطوير خدمة أو منتج جديد يلبي احتياجات معينة لعملاء مستهدفين معينين إضافة إلى حاجة إجراء أبحاث معينة لقياس رد فعل الفئة المستهدفة تجاه خدمة جديد أو منتج جديد يحتمل أن يتم إطلاقه في حال وُجد أن عليه إقبالا.

نلفت النظر أنه من باب التنظيم يفضل أن يكون هناك آلية لتوثيق هذه الحاجة لإجراء البحث قبل دراستها، ويمكن تجسيد ذلك في كثير من الشركات من خلال ملء نموذج طلب بحث يحتوي بعض الخانات التي على الإدارة الطالبة للبحث ملئها ومن ثم إرساله بعد تعبئته إلى فريق الأبحاث ليقوم بدراسته، وفي حال الحاجة إلى المساعدة يقوم أحد أعضاء فريق إدارة الأبحاث بالمساعدة في تعبئة هذا النموذج لأول مرة ويمكن الاجتماع مع أي إدارة لغرض ملئ هذا النموذج قبل إرساله عبر القنوات الرسمية على شكل طلب رسمي.



التوثيق هو الهدف الرئيسي من جعل طلبات الأبحاث تتم من خلال قنوات رسمية، وفوائده:

- ضمان جدية الجهة الطالبة للبحث ومساءلتها في حال طلبت في منتصف رحلة المشروع إيقاف البحث لأن هذا الوقت المبذول في تحليل متطلباتها وتنفيذ المشروع سيعتبر استنزافا لمصادر الشركة - وقت العاملين في إدارة الأبحاث التسويقية - بغير حق.
- كذلك سيساعد ذلك إدارة الأبحاث على تأريخ الطلبات وجدولتها بحسب الأولوية والأهمية ليتم الرد عليها تباعا بناء على التحليل الأولي لأهمية الطلبة وأولويته.
- سيساعدك في إعداد وثيقة طلب عرض الأسعار (RFP¹) التي يتم إرسالها لوكالات الأبحاث الخارجية من أجل تقديم أسعارهم ومنهاجياتهم البحثية المقترحة.

¹ RFP: Request For Proposal, AKA RFQ: Request For Quotation./



ما هي مكونات نموذج طلب الأبحاث الداخلي؟ ... (٢/١)

- تاريخ ملء الطلب: DD/MM/YYYY
- اسم الموظف: يقصد به نقطة الاتصال الوحيدة التي سيعتمد عليها فريق الأبحاث أثناء إدارته للمشروع البحثي وذلك لهدف منع تدخل أشخاص من إدارات أخرى ولكي يتحمل الموظف المسؤولية المطلقة، نسمي هذا الشخص في مصطلحات صناعتنا بـ مالك المشروع (Project Owner)

- دائرة المراسلات: هنا يقدم الموظف توصياته بشأن من يجب أن يحصل على نسخة (CC) من المراسلات وكذلك تقارير الإنجاز ومن ثم التقرير النهائي.

القسم الطالب للبحث: اسم الإدارة الداخلية التي صدر الطلب منها

خلفية عن البحث المرجو تنفيذه:

بإعطاء فكرة عامة عن المنتج أو الخدمة التي سيجري البحث عنها، أو نبذة عن المشكلة ونشأتها مع النظريات المتوقعة والتي تحتاج إلى إثبات من خلال البحث، كما يمكن ذكر سبب الرغبة بإجراء البحث كالحاجة إلى معلومات لم يستطع القسم إيجادها أو توفيرها من خلال المصادر أو الموارد المتاحة.

أهداف الدراسة: الغرض/الأغراض من إجراء هذا البحث، ويمكن تقسيمها على شكل أهداف رئيسة وأخرى فرعية.

أسئلة البحث: يحتاج طالب الطلب هنا أن يذكر جميع الأسئلة التي تخطر على باله والتي يعتقد بأنه يجب على البحث أن يجيب عليها. [بالطبع ليس بالضرورة أن كل ما سيذكره طالب الدراسة هنا سيدخل في إطار البحث، ولكن بعد الاجتماع يتم الاتفاق على الأسئلة التي يجب أن يجيب عليها البحث من التي لا يمكن للبحث أن يجيب عليها أو التي ليس بالضرورة أن يجيب عليها]

القرارات أو الإجراءات: هنا يتم توضيح القرارات أو الإجراءات التي سيتم اتخاذها بناءً على نتائج البحث (التقرير النهائي) على شكل نقاط، ومعرفة ذلك قد تساعدنا في عملية تصميم الاستبيان وتحديد الأسئلة المناسبة التي ستدعم الإجابة عليها عملية اتخاذ القرارات أو الإجراءات المذكورة.



ما هي مكونات نموذج طلب الأبحاث الداخلي؟ ... (تابع ٢/٢)

العينة المستهدفة:

هنا يتم توضيح الفئة المستهدفة بالبحث، أي نوعية ومواصفات الأفراد الذين يجب علينا أن نقابلهم من أجل تحقيق أهداف البحث وقد يتضمن ذلك:-

- ١- مواصفات ديموغرافية: (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، نوع السكن، المستوى التعليمي، الحالة الوظيفية ... إلخ)
 - ٢- جوانب اقتصادية: (الدخل الشخصي أو دخل الأسرة الشخصي، المدخرات، الأملاك ... إلخ)
 - ٣- جوانب اجتماعية ونفسية: (الأنشطة التي يقوم بها، امتلاك حاسب شخصي، تلفون ذكي، وصول للإنترنت، تكرار الاستخدام للإنترنت، مواقف معينة تجاه جوانب اجتماعية معينة - الخلفية الثقافية، أو التصنيف الاجتماعي ... إلخ)
 - ٤- استخدام من عدم استخدام منتجات/خدمات معينة، بالإضافة لأي مميزات أو مواصفات أخرى يستهدفها الطالب للدراسة. وأخيرا يجب تحديد التغطية الجغرافية التي يرغب الطالب للدراسة أن تكون نتائج الدراسة ممثلة لمجتمعها.
- ملاحظة:** في حال كانت الفئة المستهدفة سيتم تزويدها ضمن قائمة أسماء مع معلومات الاتصال، فعلى إدارة الأبحاث أن تؤكد على من سيعطيهم إياها بأن القوائم محدثة - المعلومات بها حديثة -، وشمولية تشمل كامل المجتمع الكلي أو أنها تمثله باحتوائه على عينة من جميع شرائحه مع اعتبار النسبة والتناسب، لا يوجد بها تكرار لنفس الأسماء أو الأشخاص.

المدة الزمنية المتوقعة:

بالنسبة للوقت والميزانية فيفضل معرفتهم من خلال مقابلة أو محادثة طالب البحث قبل ملء هذا النموذج، على سبيل المثال بالنسبة للوقت تكون أغلب الإدارات -متفائلة- وتمنح البحث وقتها ضيقا جدا يستحيل فيه تنفيذ البحث لسبب أنهم غالبا ما يرجئون فكرة الاعتماد في قراراتهم على بحث تسويقي إلى اللحظة الأخيرة، وكذلك بالنسبة للميزانية.

الميزانية المرصودة:

قد يتوفر الوقت لتنفيذ مشروع ما ولكن لا يوجد هناك أي ميزانية متاحة، أو أن الميزانية المتاحة غير كافية للحصول على نتائج دقيقة فيجب وضع ذلك في عين الاعتبار من البداية حتى لا يحدث إحراج بعد أن تتراسل إدارة الأبحاث مع العديد من الوكالات الخارجية ومن ثم تخبرهم بأن أسعاركم كانت فوق الميزانية المرصودة بكثير لأنه يفترض بإدارة الأبحاث ألا تزجج الوكالات الخارجية إن كانت تعرف ذلك من البداية.



مسألة قوائم المجيئين المستهدفين

في بعض الأحيان يتوفر لدى الجهة الطالبة للدراسة قوائم بالمجيئين المستهدفين لدراسة معينة، ويتم تقديم هذه القوائم للجهة المنفذة للدراسة لحصر المقابلات من ضمن هذه الفئة، على سبيل المثال: قائمة بالعملاء من أجل إجراء دراسة عن رضا العملاء، قائمة ببعض الأكاديميين، قائمة بصحافيين ذو توجه معين، قائمة بأغنياء، قائمة بأكبر تجار العقار، وهكذا... وغالبا ما يتم الاستعانة بالقوائم حينما يكون من الصعب الوصول إلى الفئة المستهدفة بالطرق الاعتيادية.

أثناء عملي في وكالة الأبحاث (كمزود) وكذلك أثناء عملي في شركة تطلب للأبحاث (كعميل)، كانت مسألة قوائم العملاء محاطة بالكثير من المشاكل ولكن القيام ببعض الخطوات الاحترازية يحل كل المعضلات، وأسرد في النقاط التالية بعض النصائح المتعلقة في تحضير قوائم جيدة (خالية من العيوب) لأي دراسة بحثية:

- على الوكالة أن توضح ما هي التفاصيل التي تحتاج من العميل أن يوفرها في هذه القوائم، على سبيل المثال: الاسم، الهاتف، البريد الإلكتروني، الهاتف النقال (الجوال)، تاريخ الاشتراك بالخدمة، المدينة التي يعيش فيها المجيب ... إلخ.
- على الجهة الطالبة للبحث عن تحرص على تأمين قائمة بالمواصفات المحددة من الوكالة ويجب أن تحرص بأن القوائم: خالية من التكرار لأنه وارد لأكثر من سبب، وأن تكون محدّثة (Up-to-date) أي أنها تحتوي المعلومات الأحدث، وأن تتأكد من خلوها من الأخطاء.
- على الجهة الطالبة للبحث أن تتفحص القوائم جيدا قبل إرسالها مباشرة إلى الوكالة، فكثيرا ما تحتوي القوائم على مشاكل من المصدر الداخلي المرسل لها إلى إدارة الأبحاث التسويقية، وتحدث المشاكل حينما تقوم هذه الإدارة بتمرير القوائم إلى وكالة الأبحاث دون أن تراجعها، ولربما تقوم أيضا وكالة الأبحاث بتمرير القوائم إلى فريق العمل الميداني دون أن تراجعها أيضا وهكذا كل يرمي بهذه المهمة الصغيرة على الآخر حتى يقع الفأس بالرأس.
- على القائمة أن تحتوي من باب الاحتياط خمسة أضعاف العدد الفعلي الذي سيتم الاتصال به، لأن كثيرا من المستهدفين في القائمة قد يرفضون إجراء المقابلة، أو قد لا يردون على هواتفهم أو قد يكون في سفر خارج البلد ... إلخ.
- على الوكالة أن تعين / تظلل جميع الأشخاص الذين تمت مقابلتهم بنجاح وذلك لتجنب مقابلتهم مرة أخرى في حالة الدراسات التي تتضمن أكثر من مرحلة بالسنة (Tracking Surveys)، وعند إجراء أي مرحلة جديدة، يتم إضافة العملاء الجدد بعد الحصول عليهم من الجهة الطالبة للبحث إلى نفس القائمة ويتم إعداد خطة تعيين لا تشمل من تمت مقابلتهم سابقا، تسمى هذه العملية في صناعتنا بـ (Building a contact history database)
- **ملاحظة:** لضمان نسبة تجاوب أكبر مع وكالة الأبحاث تقوم الشركة الطالبة للبحث بإرسال تنويه إلى جميع الأشخاص بالقائمة (في حالة كانوا عملاء لها) برسالة توضح لهم احتمال اتصال وكالة الأبحاث بهم وسبب اتصالهم وتطلب منهم تعاونهم وفي حال كانت القائمة صغيرة يكون الاتصال المباشر عبر الهاتف أفضل من التواصل الكتابي.

حالة دراسية:

عندما كنت أعمل في جهة الوكالة، احتجنا في إحدى المشاريع إلى قوائم عملاء لأن أحد شروط الدراسة كان يستدعي مقابلة عملاء اشتروا سيارتهم مؤخرا، طلبنا القوائم وبدأنا المشروع، كانت القوائم لا تحتوي إلا على ضعف العدد المستهدف مقابلته، فاضطررنا لاحقا لطلب المزيد وهذه العملية أخرت العمل الميداني بضعة أيام، ثم عندما أرسلت لنا من قبل إدارة الأبحاث في تلك الشركة ... اكتشفنا أنهم أرسلوا لنا نفس القائمة لأن العامل في تلك الإدارة لم يكلف نفسه ١٠ دقائق للتحقق من هذه القائمة، ثم من جديد أرسلوا لنا قائمة أخرى ولكنها احتوت على العديد من الأسماء المكررة (كانت موجودة في القائمة الأولى)، ثم من جديد تم توضيح ذلك لإدارة تكنولوجيا المعلومات في تلك الشركة فتم حل الموضوع ولكن تسبب ذلك في تأخر لأكثر من عشرة أيام على جدول العمل الميداني، إضافة على الوقت المستهلك من قبلنا لشرح القضية في تبادل الرسائل الإلكترونية والاتصالات.

إذا نلخص الخطوات المتبوعة لظهور حاجة بإجراء بحث تسويقي كالتالي:

٣,١,١ ملء نموذج طلب البحث الداخلي: وهو ما تحدثنا عنه وعن محتوياته في الأعلى.

٣,١,٢ تسجيل الطلب:

بعد استلام إدارة الأبحاث التسويقية للطلب، يتم تسجيله في جدول متابعة الطلبات الذي يحتوي على: [تاريخ الطلب وعنوان الطلب، اسم الطالب، وتاريخ الرد عليه] بعد ذلك يدرس فريق إدارة الأبحاث التسويقية الطلب.

ويجب أن تكون وثيقة متابعة الطلبات متاحة للجهة التي تشرف إداريا بشكل مباشر على إدارة الأبحاث التسويقية وذلك لضمان عدم تأخر الإدارة في الرد بخطة تسويقية ملائمة على أي طلب، ولا أزال أذكر حتى اللحظة مدى تهاون بعض العاملين في إدارات الأبحاث في إحدى الشركات القيادية، إذا وصل أحدهم الطلب وجلس في بريدته لمدة ١٠ أيام قبل أن يرسله لنا كما هو ونتأثر نحن بوقت المشروع الضيق بسبب هذا التأخر المبدئي ولاحقا أكتشف من العميل الداخلي أن سبب هذا التأخير هو أن الطالب للبحث في إحدى الإدارات الداخلية في الشركة بينه وبين الباحث في إدارة الأبحاث هناك خلافات وهذا ما دعا الأخير أن يؤخر طلبه عنده.

٣,١,٣ دراسة الطلب:

تتضمن دراسة الطلب التأكد من وضوح كافة عناصر الطلب والتأكد من أي غموض من خلال التواصل مع الجهة الطالبة للبحث، وبعد ذلك يتم مناقشة الطلب بين أعضاء فريق الأبحاث (حال كانوا أكثر من شخص) لاتخاذ قرار في شأن إمكانية إجراء البحث المعني داخلياً أم إسناده لجهة خارجية، ويناقشوا كذلك المنهجية البحثية الأفضل لتحقيق أهداف هذا البحث، وقبل اتخاذ أي قرار يتم التأكد أنه لم يتم تنفيذ البحث مسبقاً من قبل أي جهة لكي لا يتم إعادة اختراع العجلة، في حال تقرر ذلك يتم التواصل مع الجهة الطالبة للبحث من خلال القنوات الرسمية بتقديم خطة بحث تسويقي لهم لمراجعتها وإبداء الموافقة عليها.

٣,١,٤ إعداد خطة البحث التسويقي:

تتضمن الخطة وبشكل رئيسي المنهجية المقترحة، والمدة الزمنية التقديرية لإنجاز المشروع وكذلك الكلفة التقديرية لتنفيذ المشروع في حال إسناده أو إسناد جزء منه إلى طرف ثالث، وبالنسبة للزمن والتكلفة التي يتم ذكرها في هذه الخطة فهي تقديرية وتعتمد دقتها على خبرة واضعي الخطة بالسوق المحلي المستهدف بالدراسة.

بالحديث عن الخطة المقترحة تذكر دائماً أنك الحكم وأنتك صاحب القوة والمعرفة في جانب الأبحاث، فلا تدع كل من هب ودب أن يعترض على المنهجية التي اقترحتها، والبيئة دوماً على من ادعى وهذا يعني أن البيئة أيضاً يجب أن تكون مبنية على أساس علمي كأن يكون المعارض خبير في الإحصاء، وفي حال كانت حجة المعارض صحيحة فما عليك إلا الاعتراف بالخطأ وتعديل الخطة بناءً على المنهجية المقترحة من المعارض.

الاعتراض الأكثر رواجاً هو الاعتراض على حجم العينة، فبالغالب لا تفقه شيئاً في علم التعيين ولا يفقهون ماذا تعني عينة تمثل المجتمع، وأنا دائماً أبسطها لهم عندما يقولون كيف تريد أن تقنعني أن عينة حجمها ٥٠٠ شخص يمكن أن تمثل سكان مدينة الرياض بكاملهم والذي تجاوز الخمسة ملايين نسمة، أقول له إذا ذهبت للطبيب لتحلل دمك هل يأخذ منك لتراً أو لترين حتى يستطيع تحليل دمك؟ أم أنه يكتفي بسحب بضعة مليجرامات لكشف كل ما في دمك؟ ... حينها يبدأ باستيعاب القضية.

تذكر أن لكل أسلوب جمع بيانات عيوباً معينة أو بمعنى أفضل لكل منها (سلبيات وإيجابيات)، مثلاً الاستبيانات التي يتم إرسالها من خلال البريد العادي رخيصة جداً من ناحية التكلفة ويسهل إدارتها ولكن يعيبها قلة التجاوب وقدرة المجيب على قراءة جميع الأسئلة قبل الإجابة (مما يؤثر على الإجابات)، المقابلات وجها لوجه تمنح الباحث القدرة على عرض بعض الصور أو البطاقات ولكن وجود الباحث قد يسبب عند بعض المجيبين التحيز بأنواعه المتعددة كما أنها مكلفة مقارنة بالمنهجيات الأخرى، نأتي إلى منهجية المقابلة عبر الهاتف فهي متوسطة التكلفة وسريعة الإنجاز ولكن لا يمكن من خلالها عرض أي صور أو إعلانات على المجيبين ولا يمكن أن تكون مدة المقابلة طويلة كباقى الطرق، وحتى أحدث الصيحات وهي الاستبيانات (أونلاين) بها بعض العيوب وهناك تساؤلات كبيرة عن جدية تمثيلها للمجتمع، هذا لا يعني أنه لا يوجد أي طريقة جيدة كلا ولكن لكل مقام مقال وهكذا طرق جمع البيانات فبحسب طبيعة البحث وطبيعة المجيبين يكون هناك طريقة أفضل من أخرى.

٣,١,٥ موافقة العميل الداخلي^(١) على الخطة المقترحة:

بعد أن يتم إرسال الخطة البحثية المقترحة ينتظر فريق الأبحاث من العميل الداخلي الطالب للبحث مراجعة الخطة المقترحة ليبيدي عليها موافقته من عدمها، وفي حال الموافقة يتم إما التواصل مع جهات خارجية لتقديم طلب عرض أسعار لها أو يتم جدولة المشروع داخلياً ضمن خط عمل المشاريع ليتم تنفيذه في الوقت المناسب.

ملاحظة: ستواجه بعض حالات اختفاء طالب البحث الداخلي، وذلك إما بعد أن نحضر له عرض الأسعار الأنسب أو بعد أن نتفق على بداية المشروع ويرتبط ذلك بشكل رئيسي بقلة الوعي بهذه الصناعة وبتكاليف الأبحاث ومتوسط الوقت الذي يحتاجه البحث التسويقي ولهذا جاءت فكرة تقديم خطة مقترحة قبل التواصل مع الوكالات خارجياً في حال كان البحث يستدعي تنفيذه وجود طرف ثالث.

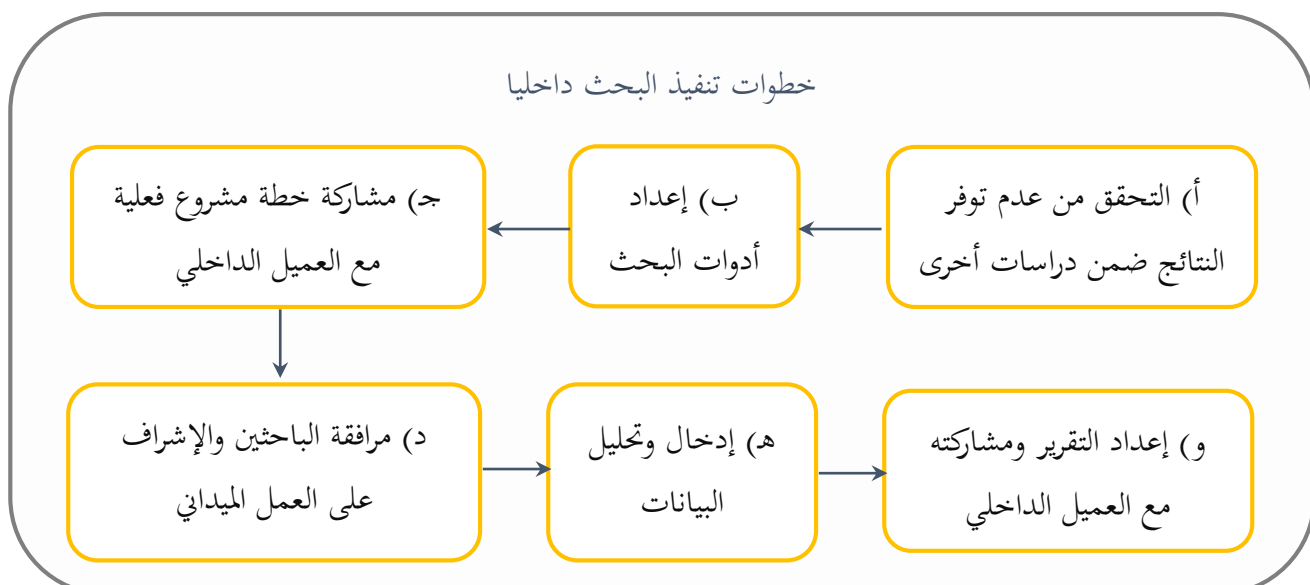
^١ العميل الداخلي: أي الموظف الذي قام بطلب البحث من أي إدارة، وحرت تسميته في أوساط صناعتنا بالعمل، لأنه كالعامل بالنسبة لنا في إدارة الأبحاث.

ستجد أن العملاء الداخليين ينسحبون أحيانا بسبب كلفة المشروع أو لأنهم وجدوا بأنه الوقت الذي يحتاجه طويلا وهو فعليا ليس طويلا ولكن معظم العملاء الداخليين يتذكرون القيام بالبحث التسويقي في اللحظات الأخيرة فهم المتأخرون في فكرة تنفيذ البحث وليس البحث هو الذي سيأخرهم ويؤخر قراراتهم.

بعد إرسال الخطة بثلاثة أيام عمل، تابع مع الجهة الطالبة للبحث وضع لهم تاريخا معينا للرد وأخبرهم أنه في حال لم يتم الرد حتى ذاك التاريخ فستعتبر بأن الإدارة لا ترغب بتنفيذ هذا البحث، ولو جاءك الرد لاحقا بعدم الموافقة تكون قد وفرت جهدا ووقتا فيما لو قمت بإرسال طلبهم إلى وكالة الأبحاث بشكل مباشر وتلك الأخيرة كانت لتضيع الكثير من الوقت والجهد في إعداد عروض الأسعار، إذا فكرة إرسال خطة للبحث والموافقة عليها تختصر هذه الدائرة الطويلة.

٣,٢,١ تنفيذ البحث داخليا

في حال اتخاذ قرار بتنفيذ البحث داخليا (أي ضمن مصادر وموارد إدارة الأبحاث التسويقية المتاحة) وبعد أن يتم الموافقة على خطة البحث المقترحة من العميل الداخلي، يتم التحقق من أن النتائج غير متوفرة أو منشورة ضمن نتائج دراسات أخرى تم تنفيذها مسبقا من أي جهة وفي حال ثبت ذلك، يتم حينها تزويد الجهة الطالبة للبحث بمجدول مشروع فعلي، ومن ثم يتم تنفيذ المشروع بحسب الخطة ويتم إعلام الجهة الداخلية الطالبة للبحث بمستوى الإنجاز من خلال إرسال تقارير إنجاز بشكل دوري حتى انتهاء المشروع.



أ) التحقق من توفر نفس النتائج ضمن دراسات أخرى

لكيلا لا نقوم بإعادة اختراع العجلة نقوم بهذه الخطوة الاحترازية ويبدأ فريق الأبحاث بالتنقيب عن موضوع البحث ببعض المصادر المتوقع أنها قد نفذت أبحاث شبيهة وخصوصا الشركات العالمية التي تنفذ الأبحاث ثم تبعتها فهي تقوم بأبحاث تفصيلية عن شعوب معينة أو عن دراسات معينة ثم تطرحها للبيع.

ألق نظرة على التقارير الجاهزة (المعدة للبيع) في مواقع الشركات التالية على سبيل المثال لا الحصر:

- 1- Euromonitor International: www.euromonitor.com
- 2- Gartner: www.gartner.com
- 3- International Data Corporation: www.idc.com
- 4- Thomson Reuters Corporation <https://thomsonreuterseikon.com/>

كذلك وبحسب موضوع البحث عليك البحث عن الشركات الاستشارية المتخصصة في تلك الصناعة التي يتعلق البحث بها وقد تجد أن تلك الشركات الاستشارية توفر أبحاثا تفصيلية وهي متاحة للبيع أو أن جزءا منها متاح للبيع، ويغنيك ذلك عن إعادة إجراء البحث من الصفر ومن تضييع الأموال في ذلك، تخيل الحرج الذي ستضع نفسك فيه أمام الإدارة العليا فيما لو ذكر أحد أعضاء مجلسها أثناء عرضك لتقرير بحث ما أو أثناء محاولتك للحصول على موافقتهم على ميزانية المشروع لتنفيذه بأن نفس المعلومات التي تبحث عنها أو تعرضها متوفرة عند شركة استشارية معينة مقابل نصف تكلفة البحث الذي تعرضه أو تنوي إجراءه.

وعلى ذكر الشركات الاستشارية، وفي حالة التعاقد معها من أجل القيام ببحث تسويقي معين وذلك لهدف أن يكون التقرير النهائي عليه لمسة استشارية وتوصيات تفصيلية، أنهو بأن معظمها لا يملك فريق للباحثين الميدانيين وهم يقومون بإسناد جانب إجراء المقابلات الميدانية لإحدى شركات الأبحاث، ففي حال قُدِّرَ لكم التعامل مع أحد الشركات الاستشارية، من حقكم معرفة مع من ستتعاقد الشركة بالباطن لتنفيذ الجانب الميداني من الدراسة ومن حقكم الاعتراض على اختيارهم واقتراح خيار بديل.

ب) إعداد أدوات البحث

تتعلق أدوات البحث بطريقة جمع البيانات، فالباحث الكمي سيحتاج إلى استبيان، والبحث النوعي سيحتاج إلى دليل نقاش، والبحث المكتبي سيتطلب تجهيز قائمة بمصادر المعلومات المستهدف مسحها.

يشارك العميل الداخلي بإبداء الموافقة النهائية على أدوات البحث وبأنها ستلبي الغاية المنشودة فيما لو تم استخدامها لتنفيذ البحث مع التنويه إلى أن العملية هاهنا علمية وتحتاج إلى خبرة طويلة، ولذلك يقوم الباحث بتسجيل متطلبات وملاحظات العميل الداخلي ثم يترجمها بطريقة على أدوات البحث وليس بحرفيتها كما طلبها العميل الداخلي.



تفويض المسؤولية

الغاية من تفويض المسؤولية هو تجنب الإهمال الحاصل من بعض الجهات الطالبة للبحث، والتي للأسف لم تقم بطلبه إلا لكونه بند مشروط ضمن عقد مع طرف ثالث، وأنت حينما تفوض المسؤولية لهم للموافقة على أدوات البحث ستجنب إفاقتهم التي تحدث لحظة عرض النتائج إذا تجد أحدهم يتساءل لماذا لم نسأل عن هذا وعن ذاك، ونحن كعاملين في إدارة الأبحاث التسويقية لا نتجنب السؤال عن أي شيء وإنما نبنى كل أدوات البحث بناءً على نموذج طلب البحث الذي تم إعداده أو على الاحتياجات التي جمعناها من العميل الداخلي في إحدى الاجتماعات، وتفويض مسؤولية الموافقة على أدوات البحث تجعل العميل الداخلي يعيد حساباته ويتحقق بحذر شديد من متطلباته، والتأكد في هذه المرحلة أفضل من الندم في نهاية المشروع، وذلك يذكرني دوماً بقاعدة ١ - ١٠ - ١٠٠.



للاستزادة أنصح بالاطلاع على كتاب

دليل تصميم الاستبيانات، تجدونه على الرابط:

<http://www.scribd.com/doc/40735232>

غلاف الكتاب إلى اليسار



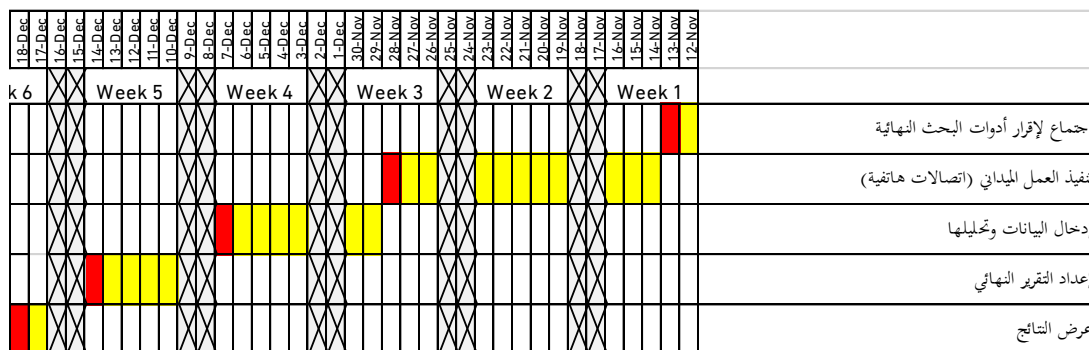


1-10-100 Rule Introduced by G.H. Loabovitz and Y.S. Chang The cost of errors escalates as failure costs becomes greater. i.e. cost to fix a defect increases exponentially the later in the development lifecycle.	قاعدة ١ - ١٠ - ١٠٠ مع مرور الوقت تزداد تكلفة الأخطاء لتصبح تكاليف الفشل أكبر، بمعنى آخر تزداد تكلفة إصلاح العيوب بشكل متضاعف كلما تقدمنا في دورة حياة تطوير المنتج. نقلها للعربية: المهند الشبيبي
A defect caught in requirements phase costs a factor of 1 (1x) to fix.	1 \$ Prevention Cost تكلفة الوقاية العيوب الذي يكتشف في مرحلة التصميم يكلف ما مقداره ١ (1X) لإصلاحه.
A defect caught in construction costs 10 times as much as in requirements.	10 \$ Inspection / Correction Cost تكلفة الفحص \ التصحيح العيوب الذي يكتشف في مرحلة الإنشاء يكلف ما مقداره ١٠ (10X) لإصلاحه.
A defect caught in production costs up to 100 times as much as in requirements.	100 \$ Correct Problem for Customer تكلفة تصحيح مشكلة للعميل العيوب الذي يكتشف في مرحلة الإنتاج يكلف إصلاحه حتى ١٠٠ ضعف من تكلفة معالجته في مرحلة التصميم
The chart state that for every one dollar an organization spends to prevent a quality problem it would have to spend 10 dollars to inspect and correct the mistake after the product was made, and it would have to spends 100 dollars to rectify the problem after it has reached the customer.	يُجسد الشكل فكرة بأن لكل دولار تنفقه الشركة لتفادي مشاكل بالجودة قد يوفر لها إنفاق عشرة دولارات فيما لو أرادت فحص وتصحيح الخطأ لاحقاً بعد إطلاق المنتج، وسيكون على الشركة أن تنفق ١٠٠ دولار لتصحيح المشكلة بعد وصول المنتج إلى العملاء.

ج) مشاركة خطة مشروع فعلية مع العميل الداخلي

أفضل شخصياً أن يتم إعداد خطة المشروع الزمنية على نمط (Gant Chart) لسهولة قراءته ووضوحه، يتم مشاركة هذا الجدول الزمني مع الجهة الطالبة للبحث ويتخلل فترة تنفيذ المشروع وخصوصاً إن كانت طويلة إرسال تقارير بمستوى الإنجاز والأداء، ويفترض إعلام الجهة الطالبة للبحث بحدوث أي طارئ قد يؤثر على موعد تسليم النتائج المتفق عليه سابقاً مع تحديد التاريخ المتوقع للتسليم بعد التأخير الحاصل.

أدناه مثال على جدول المشروع على نمط (Gant Chart)



د) مرافقة الباحثين والإشراف على العمل الميداني

في حال تقرر إجراء البحث داخليا وقرر فريق الأبحاث تنفيذ المقابلات الميدانية بأنفسهم أو في حال تقرر إسناد تنفيذ الجانب الميداني فقط لجهة خارجية، فإن العميل الداخلي -الجهة الطالبة للبحث- يحق له مرافقة الباحثين والإشراف على عملهم الميداني سواء كانوا زملائه من نفس الإدارة أو باحثين يعملون في وكالة تم إسناد تنفيذ العمل الميداني إليها، إلا في حال كانت تلك المقابلات تتم مع أشخاص يعرفون العميل الداخلي شخصيا، حينها نوصي بعدم مرافقة الباحثين لتجنب التحيز الذي قد يحصل ممن تتم مقابلتهم بسبب وجود العميل الداخلي أمامهم أثناء المقابلة^(١).

هـ) إدخال وتحليل البيانات

في حال تنفيذ البحث داخليا فإن العاملين في إدارة الأبحاث هم من سيقوم بإدخال وتحليل البيانات وبما أن المشاريع تكون في غالب الأحيان صغيرة فيسهل إدخالها باستخدام (Excel) أو (SPSS) ومن ثم تحليلها ولست بصدد شرح عملية الإدخال أو التحليل في هذا الكتاب.

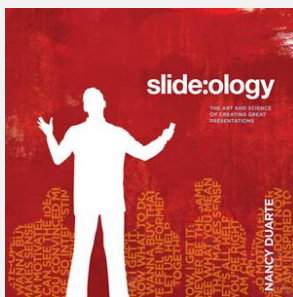
وأما بالدراسات النوعية كذلك يتم تفريغ التسجيلات في نصوص أو يتم إعداد التقرير مباشرة منها. وفي الأبحاث المكتبية لا يكون هناك إدخال وإنما تكون العملية عبارة عن جمع المعلومات مع مصادرها ومن ثم تبويبها وتجهيزها ضمن تقرير.

^١ تخيل أن يطلب الباحث أن قيم لي مدير الحساب بمستوى رضا مكون من ١٠ نقاط، وأن يكون مدير الحساب بجانب الباحث !! يبدو المشهد غبيا أليس كذلك؟

و) إعداد التقرير ومشاركته مع العميل الداخلي

يتم أخيراً إعداد التقرير النهائي ومشاركته مع العميل الداخلي، ويعطى العميل الداخلي كامل الحرية للاستفسار عن أي جزئية في التقرير، وقد يطلب عرض التقرير ومناقشته ضمن اجتماع مغلق.

أهم ما يجب على الباحث الحرص عليه في تقريره أن يكون مقروءاً من جميع الفئات التي يحتمل أن تقرأه ولذلك يفضل استخدام أبسط الرسوم البيانية بدلاً من المعقدة، وأن يتم ترتيب البيانات أو تصنيفها داخل الرسوم البيانية لتسهيل ملاحظة الفروقات فيما بينها ولتأخذ القارئ في قراءتها وفهمها وقت أقل، يسمى ذلك بالـ: (diagonalisation)، وهناك الكثير من الاعتبارات الأخرى المتعلقة بتصميم التقرير نفسه والتي لا يسعني ذكرها في كتابي هذا.



هناك كتاب يتعلق بجمالية التقارير وإخراجها وألوانها أنصح بقراءته

يحمل عنوان (Slide:ology)

غلاف الكتاب إلى اليسار

هناك سؤال يخطر ببال القراء وهو متى نستخدم طرف ثالث؟

- عند عدم توفر الموارد البشرية ^(١) اللازمة لتنفيذ مشروع ما خلال مدة زمنية معينة.
- عند عدم توفر المرافق المناسبة، على سبيل المثال قد يضطر باحث عميل داخلي أن يستأجر قاعة من إحدى الوكالات لتنفيذ بعض مجموعات التركيز أو يعطيهم مهمة التنفيذ بشكل كامل.
- في حال التخوف من حصول تحيز عند المجيبين أو تخوف من المشاركة في المقابلات من قبلهم.
- في الدراسات التي يجب أن تخضع نتائجها إلى تحليل إحصائي معقد ضمن أحد النماذج الاختصاصية التي لا تتوفر للباحث الذي يعمل في جهة العميل.

ومتى لا نستخدم طرف ثالث؟

- في حال كانت العينة المستهدفة صغيرة جدا ^(٢) (أقل من ٢٠ مجيب) حينها ليس من الحكمة إضاعة الوقت في جمع أسعار من الوكالات وانتظار الموافقة الداخلية من إدارة المشتريات، بل يتم تنفيذ المشروع داخليا ويتم التأكيد للمجيب بأن إدارة الأبحاث تعتبر داخليا كطرف ثالث حتى يجيب بكل صراحة وراحة.
- في حال كانت الفئة المستهدفة تحتاج إلى تعامل خاص، قد لا تنفق إدارة الأبحاث الداخلية بأي وكالة لمقابلتهم فتقوم بفعل ذلك بنفسها.
- في حال كان هناك معلومات سرية لدى الفئة المستهدفة ولا يرغب العميل بأن يتم مناقشتها مع أي طرف ثالث مهما وقع على اتفاقيات ومهما كان مستوى الثقة به مرتفعا.
- في حال كانت الدراسة ذات المنهجية (Online) ولا يوجد تخوف من تحيز الفئة المستهدفة، حينها يكون من الحكمة استخدام أدوات معينة لتنفيذ البحث داخليا بدلا من إنفاق أموال طائلة للوكالات، وسأضع مزيدا من التفاصيل عن هذه النقطة في الصفحة القادمة:

^١ حالة دراسية: كثير من الشركات التي يتوفر بها مركز اتصال، تظن مخطئة بأنه يمكنها استغلال هذا المركز لإجراء مقابلات هاتفية عوضا عن إسنادها لشركة مختصة، وباختصار شديد في حال لم يكن فريق هذا المركز مدريا على إجراء المقابلات ستكون النتائج كارثية.

^٢ مشكلة الدراسات ذات العينة الصغيرة، تكمن المشكلة بأن الإدارة ترغب في أن تكون المنهجية كمية لتحصل بالنهاية على متوسط رضا من خمس أو عشر نقاط، ولكن هل يتم إجراء بحث كمي بعينة لا تتجاوز العشر أشخاص، بحث كثيرا عن الموضوع حتى وجدت في كتاب للمنظمة الأوروبية لأبحاث الرأي والأبحاث التسويقية (ESOMAR) نقطة نتحدث عن هذا الجانب وتشترط أنه إن كان ولا بد من إجراء البحث بالمنهجية الكمية فيحتمل أن يتم مقابلة ٨٠% من مفردات العينة لكي تكون ممثلة للمجتمع، في حال العشر أفراد يجب مقابلة ثمانية منهم ليعتبر أن البحث يمثل المجتمع الكلي للدراسة.

ما هي أفضل الأدوات المساندة بالنسبة للدراسات ذات المنهجية (Online)؟

بداية نعي بها الدراسات التي يتم فيها إرسال الاستبيانات عبر البريد الإلكتروني للفئة المستهدفة على شكل رابط، يضغط المستهدفون على الرابط ويقومون بالإجابة على أسئلة الاستبيان وهو متصلون (Online) دون وجود وسيط كالباحث الميداني، وقد استدعى استخدام بعض الأدوات المجانية أو ذات الاشتراك والتي تساعد في بناء الاستبيان على الشبكة العنكبوتية وتزودك برابط لنشره .. استدعى استخدامها ارتفاع الأسعار المقدمة من وكالات الأبحاث التسويقية التي توفر هذه الخدمة (كتنفيذ وليس كأداة) وقد قمت بدراسة مفصلة عن معظم المواقع التي توفر هذه الأدوات بشكل مجاني أو باشتراك بما يتناسب مع احتياجاتنا وتم الاتفاق داخليا على الاشتراك في موقع لا يكلفنا سنويا إلا ١٠٠٠ دولار أمريكي، بينما لا يقل متوسط تكلفة الدراسة الواحدة التي يمكن إجراءها من الوكالات التي تنفذ الأبحاث بهذه المنهجية عن ٥٠٠٠ دولار ونحن ننفذ ما لا يقل عن خمسة دراسات سنوية بهذه الطريقة، فكم نكون قد وفرنا باشتراكنا في هذا الموقع؟

لا أريد التفصيل بنتائج البحث الذي قمت به، فهناك أكثر من ٥٠ موقع يقدم هذه الأدوات ولكن قد لا تحصل بالنهاية على نفس الترتيب الذي حصلت أنا عليه وذلك بحسب احتياجاتك ومتطلباتك، على كل حال أبدأ بإحدى أشهر الأدوات المجانية وهي (مستندات جوجل) "Google Docs" ^(١)، كذلك فإن معظم المواقع التي تقدم أدواتها مقابل اشتراك فإنها تقدم جزء من خدماتها بشكل مجاني بحيث يمكن الاستفادة منه لو كان حجم عينتك صغيرا، سأدرج أدناه قائمة بأهم خمسة مواقع بحسب البحث الذي قمت به مبتدئاً بالموقع المفضل بالنسبة لي:

- 1- <http://www.questionpro.com/>
- 2- <http://www.sogosurvey.com/>
- 3- <http://fluidsurveys.com/>
- 4- <http://www.novisystems.com/>
- 5- <http://www.surveymonkey.com/>

١ البحث عن " تصميم الاستبيانات باستخدام مستندات جوجل " ستجد أول نتيجة كتيب صغير من تألوفي لاستخدام هذه الأداة.

٣,٢,٢ تنفيذ البحث من خلال طرف ثالث

قد يقرر فريق الأبحاث الداخلي إسناد المهمة إلى طرف ثالث خارجي وذلك لعدة اعتبارات يتعلق بعضها بقلة الموارد للفريق الداخلي وعدم قدرتهم على إجراء البحث ضمن إطار زمني معين، وقد يتعلق ذلك بضرورة إسناد العمل لطرف ثالث لتجنب التحيز الذي يمكن أن يظهر من الفئة المستهدفة كما هو الحال في دراسات رضا الموظفين على سبيل المثال.

بعد موافقة الجهة الداخلية الطالبة للبحث على خطة البحث الأولية، يأتي دور كتابة وثيقة طلب عرض الأسعار (RFP) ومن ثم إرسالها إلى بعض وكالات الأبحاث - وليس جميعها - أقترح أن لا يتجاوز عدد الأربعة، ومن ثم يتم تحليل عروض الأسعار واختيار أفضلها ضمن معايير تقييم معينة، يتم بعد ذلك مناقشة نتائج تقييم العروض مع العميل الداخلي لاتخاذ القرار النهائي ومن ثم يتم تعميم إحدى الوكالات لتنفيذ المشروع، ويتم من بعد ذلك بعض الاجتماعات أو التنسيق من خلال الهاتف والبريد الإلكتروني لإعداد أدوات البحث واعتمادها ومن بعد ذلك يتم تدريب فريق الباحثين الميدانيين ويبدأ بعد ذلك العمل الميداني وتصبح مهمة فريق الأبحاث بعد ذلك مراقبة خط سير المشروع ومراقبة الجودة بناء على معايير معينة ويتم إخطار العميل الداخلي بتقارير أداء دورية أو تحت الطلب، أثناء العمل الميداني يتم التنسيق بين إدارة الأبحاث والوكالة من أجل التقرير النهائي للمشروع وشكله الخارجي لكي تبدأ الوكالة بإعداده بمجرد إدخال البيانات من بعد انتهاء العمل الميداني.

خطوات تنفيذ البحث من خلال طرف ثالث



أ) إعداد وثيقة طلب عرض الأسعار (RFP)

هي وثيقة رسمية يتم إرسالها من الجهة الطالبة للبحث إلى وكالة أو وكالات أبحاث تسويقية لغرض الحصول على عرض منهم يتضمن تفاصيل تنفيذ المشروع وكلفته والوقت اللازم لتنفيذه.

في هذه الوثيقة يتم توضيح متطلبات البحث وأهدافه والعينة المستهدفة ومواصفاتها بالإضافة إلى محددات أخرى تساعد وكالات الأبحاث على تقديم عروضها بشكل احترافي، وكل ما كانت هذه الوثيقة أوضح كلما تجنب العاملون في إدارة الأبحاث الحصول على طلبات توضيح من الوكالات لأنهم بالنهاية لن يستطيعوا التسعير على بياض^(١)

يفضل أن يتم كتابة هذه الوثيقة باللغة الإنجليزية فهي اللغة الشائع استخدامها في أوساط وكالات الأبحاث التسويقية، ولا بأس بإرسالها بالعربية ولكن ذلك سيكون ذلك الوكالات عناء الترجمة ويكلف المرسل المخاطرة بحدوث أخطاء بالترجمة بسبب ركاكة أو ترجمة حرفية لبعض الجوانب المهمة، وسأقوم أدناه بتنفيذ أهم مكونات هذه الوثيقة كاتبا العناصر الرئيسية كعناوين الإنجليزية وأشرح عليها بالعربية [انظر صفحة ٤٦-٤٧].

* نذكر أخيرا بأنه يمكننا الاستعانة بنموذج طلب الأبحاث الداخلي في تعبئة نموذج طلب عرض الأسعار.

ب) إرسال وثيقة طلب عرض الأسعار (RFP) إلى وكالات معينة

الفكرة من إرسال الطلب بعد الحصول على موافقة العميل الداخلي على خطة البحث بالإضافة إلى إرسالها إلى وكالات معينة هو عدم إزعاج تلك الوكالات مرارا وتكرارا دون إعطاءها أي مشروع لأن هذه الوكالات تمضي كثيراً من الوقت في إعداد عرض الأسعار وفي حال لمست هذه الوكالة أن طلبات عرض الأسعار تتكرر عليها كثيراً من عميل معين دون أن تحصل منه على الفرصة بالقيام بأي من المشاريع قد لا تتجاوب مع الطلبات المرسله منه مستقبلاً، وتذكر أن لكل طلب أسعار فائز واحد، فلا ترهق عشر وكالات من أجل فائز واحد، أما

^١ كمقولة التوقيع على بياض أو على شيك مفتوح

بالنسبة لعملية تحديد أي من الوكالات يجب أن ترسل لها العرض فذلك يعتمد على خبرتك بوكالات الأبحاث في السوق المحلية وأفضل شخصيا ألا ترسل العرض إلى أكثر من أربعة وكالات لكل مشروع، وقد تحدث لاحقا في هذا الكتاب عن بعض معايير ترشيح وكالات الأبحاث التسويقية [انظر صفحة ٥٦-٥٧].

مع الوقت قد يصبح لديك وكالة أو كالتين مفضلتين وبسبب ثقتك المطلقة بهم ستثبتهم ضمن الأربعة أو الخمسة وكالات التي سترسل لها العرض في كل مرة، العامل الرئيسي في تحديد هذه الوكالات هو الخبرات السابقة للوكالة في نفس مجال / صناعة البحث، مثلا: لا تملك جميع الوكالات خبرة في مجال الأبحاث الطبية، أو مجال أبحاث السيارات ... وبالطبع أنت لا تريد أن تكون حقل التجارب الأول، أتفق أن أسلوب إجراء البحث واحد ولكن الطبيب المتمرس يختلف عن الطبيب حديث التخرج رغم أن كلاهما يمتلك نفس المعرفة النظرية.

في حال عدم توفر أي معلومات عن الوكالات ما إذا كان لديها الخبرة في صناعة معينة أم لا، أطلب منهم عادة أن يضعوا ملحقا في نهاية عرضهم يوضحون فيها تجاربهم السابقة في نفس الصناعة خلال الخمس سنوات الأخيرة، ومنها ستعرف من الأجدر في تنفيذ مشروعك، يهملك بالطبع أن يدير المشروع أحد الباحثين الذي كان ضليعا في هذه التجارب السابقة.

من المهم تحديد تاريخ نهائي معين لاستلام العروض [يتم ذكره في وثيقة الطلب] وكذلك في البريد الإلكتروني المرسل، وكذلك تذكير هذه الوكالات قبل يومين من التاريخ النهائي، أتساهل شخصيا بتأخير يوم أو يومين تقديرا للجانب الإنساني.

!

تذكر دوماً أن تتأكد أن جميع الوكالات التي أرسلت لها طلب عرض الأسعار من أن الطلب قد وصلها بالفعل، يمكنك فعل ذلك من خلال الهاتف، وذلك تجنباً لمحاسن الصدف التقنية التي قد تحول دون وصول البريد الإلكتروني لهم، والخلل قد يحصل من طرفك أو من طرفهم. "درهم وقاية خير من قنطار علاج"

تذكر دوماً أن تضع في دائرة المراسلات أكثر من شخص في كل وكالة ترسل لها طلب عرض الأسعار ... لأنه قد يحصل تجاهل أو نسيان لسبب رئيسي وهو الضغط الذي تحدثنا عنه سابقاً وجود شخص آخر يضمن التزام أكثر من الشخص الذي تم توجيه الطلب له، ويكفي تأكيد الاستلام من طرف واحد فقط وليس من الجميع.

تواجه الكثير من المنظمات صعوبة في صياغة هذه الوثيقة مما يؤدي إلى تأخير المشروع لكثرة طرح التساؤلات من الوكالة عن تفاصيل لم تكن متوفرة في هذه الوثيقة حينما تم إرسالها بادئ ذي بدئ، بالتالي نوجز لكم أهم النقاط التي يجب توفرها في هذه الوثيقة:

Request For Proposal (RFP) Form (1/2)

From: اسم الشركة المرسل للطلب

Date: تاريخ إرسال الطلب

Subject: عنوان البحث المقترح

-BACKGROUND:

فكرة عامة عن المنتج أو الخدمة التي سيجري البحث عنها، أو نبذة عن المشكلة ونشأتها مع النظريات المتوقعة والتي تحتاج إلى إثبات من خلال البحث، كما يمكن ذكر سبب الرغبة بإجراء البحث كالحاجة إلى معلومات لم يستطع القسم إيجادها أو توفيرها من خلال المصادر أو الموارد المتاحة

-BUSINESS OBJECTIVES:

قد يواجه البعض صعوبة بالتمييز بين أهداف الشركة وأهداف البحث -النقطة التالية- ولكن يمكن القول ببساطة أن أهداف الشركة ليس لها علاقة بالبحث وإنما جاء البحث كأداة من الأدوات التي تساعد في تحقيق أهداف البحث، مثلاً قد يكون هدف الشركة: طرح خمس منتجات جديدة لفئة المراهقين

-RESEARCH OBJECTIVES:

هنا يتم ذكر الأهداف المرجوة من إجراء هذا البحث، بناءً على ما ذكر أعلاه فيمكن القول إن هدف البحث هو إجراء اختبارات على منتج معين (وهو أحد الخمسة المذكورين أعلاه) والتأكد من سلامة المنتج من العيوب قبل إطلاقه، وتكون أحد أهم نتائج البحث الإقرار بجدو إطلاق المنتج من عدمه

-PURPOSE OF RFP:

هنا يتم ذكر الغرض من إرسال هذا الطلب وعادة ما أكتب السطر التالي فقط:

The Primary objective of this RFP is to engage the bidder to prepare a proposal as a response and to conduct a market research for (Company Name) if he win.

-RESEARCH METHODOLOGY:

في منهجية البحث يقوم فريق الأبحاث باقتراح المنهجية التي يظن بأنها الأفضل لتحقيق أهداف البحث، ويفضل ترك ملاحظة للوكالة بأن مجال اقتراح منهجية أخرى محل ترحيب، كما أني أخبرهم دائماً بأن يبقوا على المنهجية المقترحة كخيار مقترح ويقوموا بتسعيده وتحسين وقت تنفيذه ثم يقوموا بوضع المنهجية الأفضل من وجهة نظرهم ضمن خيار آخر منفصل.

-INFORMATION AREAS:

هنا يتم التطرق إلى المعلومات التي ترغب الجهة الطالبة للبحث بالحصول عليها وتكون مجمل هذه المعلومات سبيلاً لتحقيق أهداف البحث، لو أخذنا مثال المنتج أعلاه سنذكر بأن البحث يجب أن يجيب على درجة إعجاب الفئة المستهدفة بالمنتج وعلى عيوبه ومحاسنه وعلى جوانب التحسين .

تابع (2/2) Request For Proposal (RFP) Form

-SPECIFIC ACTION RESULTING:

هنا يتم توضيح القرارات أو الإجراءات التي سيتم اتخاذها بناءً على نتائج البحث (التقرير النهائي) على شكل نقاط، ومعرفة ذلك قد تساعدنا في عملية تصميم الاستبيان وتحديد الأسئلة المناسبة التي ستدعم الإجابة عليها عملية اتخاذ القرارات أو الإجراءات المذكورة.

-TARGET GROUP:

هنا يتم توضيح الفئة المستهدفة بالبحث، أي نوعية ومواصفات الأفراد الذين يجب علينا أن نقابلهم من أجل تحقيق أهداف البحث ويتضمن ذلك: مواصفات ديموغرافية، جوانب اقتصادية، جوانب اجتماعية ونفسية استخدامه من عدم استخدامه ويجب تحديد التغطية الجغرافية [تم شرحها بالتفصيل في إعداد نموذج طلب الأبحاث الداخلي]

-SAMPLE SIZE:

حجم العينة المقترحة يتم توضيحه هاهنا ويمكن كذلك ترك المجال للوكالات لاقتراح حجم العينة المثالي وفي خيار آخر يوضح حجم العينة الاقتصادي مع التنويه إلى هامش الخطأ^١ في حال كانت المنهجية كمية، ويمكن التطرق إلى أسلوب التعيين المقترح للوصول إلى أفراد العينة المستهدفة: عشوائي، كوتا، حسب الأحياء ... إلخ

-TIMING:

هنا يوضح في الوقت المتوقع لإتمام المشروع، وهنا يكون للخبرة دور كبير في تخمين الوقت المناسب الذي يمكن إتمام المشروع فيه، طبعاً ستقوم الوكالات بتوضيح ما إذا كانت لا تستطيع تنفيذ المشروع بالمدة الزمنية المقترحة وتقتصر مدة بديلة لإتمام المشروع.

-RFP COORDINATOR / COMMUNICATIONS

وهنا يتم ذكر أسماء الأشخاص الذين يجب أن تصلهم العروض مع معلومات الاتصال بهم، وذلك بهدف تجنب أن ترسل الوكالة عروضها لأي جهة داخل الشركة لا يرغب فريق الأبحاث له أن يطلع عليها.

-COST TO DEVELOP PROPOSALS AND RESPONSES TO RFP:

هذه النقطة احترازية وهي فقط للتنويه بأن الجهة الطالبة للبحث ليست على استعداد لدفع أي تكاليف للشركة التي ستقوم بإعداد العرض، أكتب عادة:

Cost to develop proposals in response to RFP are entirely the obligation of the bidder submitting this proposal and shall not be chargeable in any manner to (Company Name).

-PRELIMINARY SUBMISSION AND AWARD SCHEDULE:

أخيراً يتم ذكر التاريخ التي ترغب من الوكالات أن ترسل لك عروضها قبله وكذلك التاريخ الذي تريد من الوكالات أن تتوقع منك رداً بخصوص العروض لتخبرها بالنتيجة.

^١ معظم الشركات تحدد سقف هامش الخطأ بـ ٥ % ومستوى الثقة ٩٥ %، أما عن تعريفه: فهو الخطأ الإحصائي الناتج عن تمثيل العينة وحجمها، عندما نقول أن هامش الخطأ ٥ % فهذا يعني أن النتائج بحتمل ٥ % - أو + مثال (٩٠ % من المحييين يرغبون بشراء منتج فهذا يعني بأن ما بين ٨٥ % إلى ٩٥ % يرغبون بشراء المنتج).

هناك أمور أخرى إضافية يمكن ذكرها في طلب عرض الأسعار:

يمكن مثلاً طلب وضع ملحق عن السير الذاتية للفريق الذي سيعمل على المشروع، كذلك تهتم بعض الجهات الحكومية بالحصول على أوراق معينة عن وكالات الأبحاث لتستطيع تعميدها بأي مشروع أو لإدراج هذه الوكالة ضمن قائمة المزودين لديها، مثال (شهادة الزكاة والدخل، شهادة السعودة، التأمينات الاجتماعية ... إلخ)

!

تذكر دوماً أن تقوم بإرسال نسخة من طلب عرض الشراء الذي قمت بإرساله للوكالات إلى العميل

الداخلي، معلماً إياه بأن هذا هو الطلب الذي تم إرساله، واطلب منه أن يلقي عليه نظره ليخبرك بأنه لم يتم حذف أي نقطة مهمة تتعلق بأهداف البحث عن طريق الخطأ وأن شمولية هذا الطلب تلي كل أهداف بحثه الذي ينوي إجراءه من خلال إدارتك والوكالة التي ستنفذ المشروع لاحقاً.



المزيد عن النماذج الاختصاصية

لكل وكالة أبحاث والعالمي منها دون المحلي نماذج حسابية متخصصة في مجالات معينة، يتم تطويرها في مختبرات أو مراكز عملية متخصصة تابعة لهذه الوكالة، وتنافس هذه الوكالات على إثبات أن نموذجها هو الأفضل في مجال معين (على سبيل المثال قياس ولاء العملاء) ويتقدم كل منهم بنماذجهم في مسابقات عالمية يظهر من خلالها تقدم إحدى النماذج على الآخر، الحالة أشبه بشركات الأدوية التي يكتشف بعض منها علاج مرض عضال فتحقق أرباح خيالية، ويمكن أيضاً أن يكون الدواء مضراً وله آثار جانبية خطيرة في حال حضره لك عطار أو محل أعشاب في إحدى الأسواق الشعبية.

من أشهر النماذج الاختصاصية هو (The Conversion Model) لمخترعه الدكتور جوني هوفماير، أحد منتجات شركة إيسوس العالمية قائم على هذه النموذج ويسمى منتجهم باسم (censydiam) يمكنكم قراءة المزيد عنه على الرابط:

<http://w3.ipsos.com/marketing/censydiam/>

حالة دراسية: ليس كل شخص يعمل بالأبحاث قادر على تطوير نماذج مشابهة فكما ذكرت من قبل هناك فرق كاملة تعمل على شيء كهذا، فإن ادعى شخص ما بتطويره لنموذج قادر على كذا وكذا فكل ما عليك أن تطلب منه لتتأكد من جودة نمودجه هو أن تطلب منه شهادات اعتراف من جهات معروفة باهتمامها بمجال الأبحاث التسويقية.

ج) تحليل عروض الأسعار

تقوم بعض الجهات مخطئة بالنسبة للعروض المستلمة بمقارنة جانبيين فقط من بين جميع الجوانب في العرض، ألا وهما الوقت المقترح لتنفيذ المشروع والتكلفة المذكورة، وهذا خطأ فادح.

هناك العديد من الجوانب التي يمكن تقييمها إلى جانب الوقت والتكلفة، أفضل شخصيا أن يتم تقييم جميع الشركات ضمن عدة جوانب يتم تقييم كل جانب من خمس نقاط ومن ثم تأخذ المتوسط النهائي وتقرن أي الوكالات حصلت على أعلى متوسط (أي تقييم مرتفع في جميع الجوانب).

أدناه بعض الجوانب التي أقترح أن يتم الحرص على تقييمها مع شرح مبسط عن كل جانب:

- [أداء التعامل السابق]: المتوسط الإجمالي لتقييم جميع التعاملات السابقة، والمفترض أن يتم تقييم الوكالات بعد انتهاء كل مشروع وتكون مخرجات هذا التقييم كمدخل لهذا التقييم هاهنا.
- [فهم متطلبات البحث]: يجب أن نظهر تقدير للجهد المبذول في كتابة العرض، هناك فرق كبير بين الجهة التي تقرأ المتطلبات ثم تجدها تناقش أو تخالف المنهجية المقترحة في الطلب وبين أولئك الآخرين الذي لا يقومون إلا بعملية التسعير وحساب الوقت اللازم لإنجاز المشروع، إن اقتراح منهجية مختلفة من إحدى الوكالات قد تسبب في انخفاض معدل تقييم الجهد المبذول في كتابة العرض لباقي الوكالات.
- [درجة تفصيل العرض]: ستعجبك بعض العروض التي قد تفصل حتى في طريقة الوصول إلى العينة المستهدفة وتعليل سبب اختيار منهجية تعيين معينة بدلا من أخرى، بينما ستجد أن بقية العروض اكتفت بنسخ ولصق ما تم ذكره في طلب عرض الأسعار كما هو بقده وقديده.

- [درجة الالتزام بشروط تصميم العرض] قد يتوفر لديك بعض المعايير المعينة في طلب عرض الأسعار، على سبيل المثال لا الحصر: وضع سيرة ذاتية للفريق الذي سيعمل على المشروع في نهاية العرض، استخدام (قالب معين) لكتابة عرض الأسعار، وضع خبرات متعلقة سابقة، إرسال وثائق حكومية معينة تخص الشركة ووضعها القانوني.
- [فريق العمل]: ويتضمن ذلك تقييم فريق التنفيذيين والباحثين الذي سيقومون على تنفيذ المشروع من خلال معرفة شخصية سابقة بهم أو بحسب تجارب حدثت مؤخرًا معهم.
- [التغطية الجغرافية]: وجود مكتب رسمي في المدن التي يشملها البحث، وذلك يضمن سيطرة إدارية أكبر ورقابة أعلى على الباحثين الميدانيين في تلك المدينة.
- [النماذج الاختصاصية]: عدم وجود نموذج إحصائي متخصص يعني مخاطرة في دقة النتائج وهذه النماذج لا تنطبق على جميع
- [التجارب السابقة]: عالم الأبحاث كبير ولن تجد وكالة أبحاث تبرع في كل أنواع الأبحاث وإنما في بعضها فقط، وصاحب التجارب السابقة يفضل أن يمنح درجة أعلى في هذا القسم لأنه يتوفر لديه الخبرة السابقة ... ونحذركم من الانخداع من الخبرات العالمية، فما الفائدة إن أخبرك مزود الأبحاث بأنه قام بتجربة مطابقة ولكن في كندا؟ بالنهاية هو لن يحضر لك الفريق الذي قام بالمشروع هناك ليقوم بتنفيذ المشروع هنا.
- [كلفة تنفيذ المشروع] تقييم السعر (الاستثمار) في العرض: يقفز البعض مخطئين عند تقييم عرض أسعار إلى آخر صفحاته ليقرأ السعر المقترح، وغالبًا ما يقوم أصحاب هذه العقلية بمنح المشروع إلى الوكالة التي قدمت أقل سعر، ويكثر هذا السلوك في الجهات الحكومية، رغم أن السعر ليس كل شيء، ولا يعتبر الأعلى سعرًا (الأعلى جودة) ولا العكس صحيح.
- [مدة تنفيذ المشروع] للأسف معظم الأبحاث مستعجلة بنظر العميل الداخلي إما لأنها فعلاً مستعجلة أو لأنهم لا يقدرّون بأن الأبحاث التسويقية تحتاج وقتًا ليتم إنجازها بأدنى المعايير، وغالبًا ما يضطر العاملون في قسم الأبحاث التسويقية إلى إعطاء تقييم أعلى للجهة التي تطرح

وقتا أقل لإنجاز المشروع، وفي حالات مستعجلة جدا قد تفوز وكالة أبحاث معينة رغم وجود شركات كثيرة أفضل منها بسبب أنها طرحت نصف المدة التي طرحتها وكالات أخرى في عرض أسعارها، ولكن نحذر من بعض الوكالات التي قد تضع وقتا قليلا لمجرد الفوز بالمشروع ولهذا لا يجب أن تكون صريحا بخصوص الميزانية المخصصة للمشروع أو مدى استعجالك في تنفيذه.

جيدة جدا	جيدة	مقبولة	رديئة	رديئة جدا
٥	٤	٣	٢	١

٥/					تقييم أداء التعامل السابق ^(١)
١	٢	٣	٤	٥	فهم المتطلبات
١	٢	٣	٤	٥	درجة تفصيل العرض
١	٢	٣	٤	٥	درجة الالتزام بشروط تصميم العرض
١	٢	٣	٤	٥	فريق العمل
١	٢	٣	٤	٥	التغطية الجغرافية *
١	٢	٣	٤	٥	النماذج الاختصاصية *
١	٢	٣	٤	٥	التجارب السابقة *
١	٢	٣	٤	٥	كلفة تنفيذ المشروع
١	٢	٣	٤	٥	مدة تنفيذ المشروع

* أعني بها الجوانب التي ليس بالضرورة أن يتم تقييمها دائما بسبب طبيعة المشروع.

^١ انظر إلى النقطة [ك] تقييم كفاءة وكالة الأبحاث في هذا المشروع] في نفس هذا الفصل، نتيجة التقييم من ذاك الاستبيان تكون كمدخل في هذا الاستبيان

بعد اختيار الوكالة المرشحة يجب إعلام العميل الداخلي أو الإدارة المعنية بقرار إدارة الأبحاث لإبداء أي تعليقات حول اختيارها ولاعتماد الوكالة التي ستنفذ المشروع، يجب حينها إشعار الوكالة الفائزة رسمياً، وإخبار باقي الوكالات بأنك تتمنى لهم حظاً أوفراً في المرات القادمة، دون أن يتم ذكر اسم الوكالة الفائزة لهم، كما يمكنك ذكر أوجه القصور في عرضهم الأخير وذلك لكي تجنبهم الوقوع بنفس الأخطاء في المرة القادمة، ويمكن ذكر أشياء مثل: أن التكلفة المقترحة من قبلهم كانت مرتفعة نسبة إلى الوكالات الأخرى ونفس الشيء بالنسبة للوقت، هذا التصرف سيؤكد للوكالات الأخرى أن الجهة الطالبة للبحث لا تتلاعب وإنما تقوم بالمشاريع بشكل جدي وتعلمهم يقومون بجهد إضافي لتحسين عروضهم في المرات القادمة.

ماذا عن طلب خصم على السعر المعروض؟

ليس من اللائق أن يتم التصريح عن سعر وكالة ما إلى وكالة أخرى بهدف الحصول على سعر أقل، وإنما يمكن أن يتم الاتصال على وكالة أبحاث وإعلامها بأنهم قد حصلوا على سعر أفضل من وكالة أخرى لا على التعيين وأنهم يرغبون في الحصول على خصم معين، قد يستغل أحد العملاء هذه النقطة ويقوم بلعبة مع الجميع ليحصل على أقل الأسعار وهذا قد يساعد في تخفيض السعر ولكن إلى حد معين فالوكالة تريد تحقيق الربح من البحث في النهاية، بحسب خبرتي فإن معظم الوكالات تقدم خصم بحدود الـ ٥ % وفي حالات نادرة جداً قد تصل نسبة الخصم إلى ١٠ %.



أن تذهب كل المشاريع أو معظمها إلى وكالة واحدة ماذا يعني ذلك؟

- يستحيل أن تكون أي وكالة أبحاث على مستوى من الكفاءة في كل أنواع الأبحاث لتكون مؤهلة لاستلام جميع الأبحاث من شركة ما فبعض الوكالات خبير بالأبحاث الكمية وبعضها خبير بالأبحاث النوعية وعدد قليل منها يمكنه تنفيذ الأبحاث المكتبية دائماً أشبهها بالمستشفيات مهما كانت متقدمة يجب ان تتميز بشيء وتكون دون الجيدة أو سيئة في شيء آخر، والحالة الوحيدة أنه يحتمل أن تدير كل مشاريعك شركة واحدة هو أن لديك طبيعة مشاريع متشابهة في المنهجية لا تحتاج أكثر من وكالة لإدارتها، (مثلاً: أعرف شركة تعطي كل مشاريعها لشركة تقوم بأبحاث أونلاين وهي لا تنفذ غيرها)
- قد تصل ميزانية بعض الشركات المتوسطة لإدارة الأبحاث التسويقية وحدها إلى مليون دولار أمريكي فما بالك بالشركات الكبيرة، هذا يجعل الكثير من الوكالات تلهث وراء هذا المبلغ الضخم ليكون لها الحصة الأكبر فيه، للأسف كما هو الحال في الكثير من العطاءات يتم التلاعب واستخدام العلاقات أو الرشاوي.
- هناك بعض المافيات في الأبحاث من جنسيات معينة - لا أفضل التعيين - من المحتمل أن تكون جنسية من يدير الأبحاث في جهة العمل من نفس جنسية الباحث في جهة الوكالة.
- الطامة الكبرى وهي حينما يقوم الباحث في جهة العمل وكالة معينة لأنها تقوم بإهدائه بعض الهدايا، وتأخذ الأخيرة عدة أشكال بداية بالمبالغ النقدية والهدايا العينية وتتستر أحياناً لتكون على شكل دعوات عائلية لمطاعم فخمة أو على شكل تحمل تكاليف السفر والفنادق لحضور مؤتمر أو تدريب في دولة ما وهذه بكل أشكالها وإن غيروا أسماءها فهي في ديننا تعد رشوة لا يجوز قبولها: [عن أبي حميد الساعدي رضي الله عنه قال: بعث رسول الله صلى الله عليه وسلم رجلاً من الأزد يقال له ابن اللثبية على الصدقة، فقال: هذا لكم، وهذا أهدي إلي، فقام النبي صلى الله عليه وسلم: فحمد الله وأثنى عليه، ثم قال: " ما بال عامل نبعثه فيجيء فيقول: هذا لكم، وهذا أهدي إلي؟". ألا جلس في بيت أبيه فينظر أيهدى إليه أم لا، والذي نفس محمد بيده، لا نبعث أحداً منكم فيأخذ شيئاً إلا جاء يوم القيامة يحمله على رقبتة، إن كان بغيراً له رغاء، أو بقرة لها خوار، أو شاة تيعر، فرفع يديه حتى رأيت عفرة إبطيه فقال: اللهم هل بلغت ثلاثاً " متفق عليه]
- هذه الأمور غير مقبولة لا ديننا ولا عرفا وكثير من الشركات المحترمة تلزم موظفيها بالإفصاح عن أي هدية يحصل عليها وبعضهم يلزم الموظف في ترك الهدايا للشركة فور تركه للعمل كما يحدث في البيت الأبيض حيث لا يسمح للرئيس الأمريكي بأخذ أي من الهدايا التي منحت له أثناء فترة رئاسته.

(د) إعداد أدوات المشروع بالتعاون مع الوكالة والتنسيق مع العميل الداخلي

تقوم الوكالة بإعداد الأدوات التي ستساعد في عملية تحصيل المعلومات التي تؤدي معالجتها إلى الوصول إلى أهداف البحث، نعي بالأدوات (الاستبيان، دليل النقاش، قائمة بمصادر المعلومات ... إلخ) وذلك بحسب منهجية البحث المستخدمة لجمع المعلومات.

تكون مهمة إدارة الأبحاث التسويقية هاهنا بمراجعة أدوات البحث والتأكد من تحقيقها لجميع أهداف البحث الرئيسية والفرعية وكنت في بعض الأحيان -في الأبحاث المعقدة- أطلب من الوكالة حين إرسال الاستبيان أن ترسل لي جدول يحتوي عامودين الأول قائمة بالأهداف المتفق عليها في العرض النهائي والعامود المقابل له أن يتم ذكر أي من الأسئلة يمكن أن يحقق كل هدف مذكور وبهذا أختصر على نفسي طريقا طويلا وأساعد الوكالة بنفس الوقت على التأكد والحرص من أنها غطت جميع أهداف البحث ولم يفوتها شيء، نذكر هاهنا أن عملية تصميم الاستبيان هي عملية علمية معقدة^(١) فاحرص على عدم دك وحشر العديد من الأسئلة التي ليس لها أي لزوم والتي يطلبها غالبا العميل الداخلي من باب أن البحث -حيصير وحيصير- فيظن أن المكسب معه إن أضاف حفنة من الأسئلة، نذكر أن الوكالة قامت تعتمد في تسعيرها بشكل رئيسي على طول مدة المقابلة التي تخمنها من أهداف البحث وإضافة الأسئلة سيؤثر على ذلك وإما حينها أن ترفع الوكالة من سعر المشروع أو تظلم الباحثين الميدانيين بأن تحاسبهم على أن الاستبيان بقي قصيرا حسب الخطة.

تقوم إدارة الأبحاث التسويقية كذلك بمراجعة لغة أدوات البحث، لأنه في معظم الأحيان يتم كتابة الأسئلة باللغة الإنجليزية وذلك لأن الخبراء في إعداد أدوات البحث في وكالات الأبحاث معظمهم لا يتحدث العربية، فيتم التأكد من سلامة الترجمة ومن صحة اختيار الألفاظ وملائمتها للمجتمع المحلي وثقافته.

يتم اعتماد أدوات البحث بعد الحصول على الموافقة النهائية من العميل الداخلي وذلك لتفويض المسؤولية التي تحدثنا عنها مسبقا ويأتي من بعد ذلك التنسيق لتدريب الباحثين الميدانيين.

^١ صدر للمؤلف كتاب دليل تصميم الاستبيانات ونشر على الإنترنت، الإصدار الرابع الواقع ب ١٣٢ صفحة هو آخر إصدار.



بعض معايير ترشيح وكالات الأبحاث التسويقية (٢/١)

يوجد في المملكة العربية السعودية أكثر من ٢٥ وكالة أبحاث تسويقية فكيف يمكننا اختيار الشركة الملائمة لتنفيذ بحث ما؟ هناك عدة معايير أهمها:

- توفر النماذج الإحصائية الاختصاصية التي تحقق أهداف البحث، كنموذج Trim من شركة TNS على سبيل المثال، وهذه النماذج لا تشمل كل أنواع الأبحاث التسويقية وإنما بعضها فقط كأبحاث رضا العملاء وأبحاث رضا الموظفين ودراسات قياس ولاء العملاء .. إلخ.
- أن يتوفر لديها التغطية الجغرافية الملائمة في حال كان البحث يغطي أكثر من دولة ^(١) والإمكانيات والموارد اللازمة لتغطية القرى والأماكن النائية في نفس الدولة التي يشملها البحث، وهذا المعيار لا ينطبق على جميع الأبحاث ^(٢).
- أقدمية الوكالة في المنطقة تعني فهم أكثر للمنطقة وليس بالضرورة إن كانت الوكالة منتشرة عالميا ولكنها غير متواجدة في المنطقة أن تعرف وتفهم هذه المنطقة أكثر من الوكالات المتواجدة منذ زمن بعيد في نفس المنطقة.
- أن يتوفر لديها خبرات سابقة متعلقة في مجال البحث الذي ترغب بالقيام به أو خبرات سابقة في نفس الصناعة.
- أن يتوفر لديها المرافق الملائمة لإجراء أبحاث معينة مثلا: (توفر غرفة بمرآة عاكسة مع إمكانية المشاهدة وذلك لتنفيذ جلسات النقاش الجماعية FGD's ^(٣)) ضمن دراسة نوعية وذلك ليتمكن بعض الموظفين من الجهة الطالبة للبحث بحضور جلسات النقاش بشكل مباشر).
- أن يتوفر لديها الموارد البشرية المتخصصة لأن التنفيذيين والاستشاريين غالبا ما يكونوا متخصصين في بعض الصناعات وليس في جميعها.

^١ في حال عدم توفر فرع لهذه الوكالة في البلد الذي ترغب أن يتم إجراء البحث به فهذا يعني أن الوكالة ستحيل تنفيذ المشروع إلى طرف ثالث وبالتالي ستضيف إلى عرض أسعارها هامش ربح، وهذا يعني أنه من صالح الجهة الطالبة للبحث أن تتعامل مباشرة من وكالات يتوفر لديها فروع في تلك المنطقة

^٢ بعض أنواع البحوث لا تتطلب تواجد الوكالة في المنطقة مثل: البحوث المتعلقة بالشبكات الاجتماعية والتي تنفذها بعض الشركات المتخصصة التي لا تواجد في كثير من الدول العربية.

^٣ FGD's: Focus Groups Discussions



بعض معايير ترشيح وكالات الأبحاث التسويقية ... (تابع ٢/٢)

- أن يكون المستشارون القائمين على البحث مقيمين في نفس المنطقة وليسوا متجولين بين عدة دول، وذلك لسهولة الوصول لهم ولسرعة حل المشاكل في حال ظهورها.
 - أن الوكالة لا تقدم أي خدمات لأحد منافسين الجهة الطالبة للبحث، وهذا شرط مهم لبعض الشركات والتخوف الرئيسي هنا يتعلق بتسرب معلومات عن الأبحاث التي يجريها العميل المنافس.
 - الأسعار المقدمة من الوكالة لإجراء بحث ما تعتبر مؤشرًا أكثر من كونها معيارًا للتقييم، فليس بالضرورة أن يكون السعر المرتفع دليل على الجودة والعكس صحيح^(١).
 - أن يتوفر لديها فريق باحثين ميدانيين مدربين تدريباً جيداً، هناك بعض الجمعيات قد وضعت معايير عالمية للعمل الميداني وهي تمنح شهادات كفاءة للباحثين ومنها IQCS^(٢)
 - سمعة الوكالة: الحصول على توصية من زملاء يعملون في شركات أخرى عن تجاربهم مع الوكالة مع العلم أن التجربة السيئة التي قد يواجهها أحد العملاء ليس بالضرورة أن تعمم^(٣).
- ملاحظة:** كل وكالة تتميز بأشخاص معينين يعملون بها، قد تجد بنفس الوكالة نسب متفاوتة من الجودة للمستشارين والتنفيذيين الذين يعملون بها وكل ذلك يمكن معرفته عن طريق التجربة أو الإحالة (التوصية) من زملاء لهم تجارب مع هؤلاء الاستشاريين أو التنفيذيين.



احذر فإن معظم وكالات الأبحاث تحول من حجم قدراتها في ملف الشركة الذي يرسلوه للعميل من أجل عرض قدراتهم، فلا أنصح بالاعتماد نهائياً على ملف الشركة أو ما يسمى بالإنجليزية (Company credential or Profile)، أذكر أن أحد شركات الأبحاث العالمية - لا على التعيين - ذكرت في ملفها أن لديهم أكثر من ألف باحث متعاون على مستوى المملكة، وأنا على يقين بأن عددهم الفعلي لا يتجاوز المائة فلماذا هذا التهويل؟!.

^١ في معظم الأحيان يكون السعر المقدم من الوكالات العالمية كبيراً ما إذا قورن بالسعر المقدم من الشركات المحلية ولكن لا خلاف على أن الجودة والاحترافية لدى الشركات العالمية يكون أفضل.

² The Interviewer Quality Control Scheme (<http://www.iqcs.org>)

^٣ بالنسبة للشركات العالمية فليس بالضرورة إن كانت هذه الوكالة تقوم بعمل جيد في بلد ما أن تكون على نفس المستوى في بلد آخر، فكثيراً ما تحصل أحد الوكالات العالمية على جائزة أفضل شركة في دولة ما ولكنها في دولة أخرى تقدم جودة سيئة.

هـ) تدريب فريق الباحثين الميدانيين

بعد ذلك يتم التنسيق لجلسة تدريب للباحثين الميدانيين في مقر وكالة الأبحاث وذلك لتدريبهم على إجراء المقابلات ومن حق العميل أن يطلب تواجده ليشرف على عملية التدريب، أنصح العميل بأن يعرف بنفسه ثم يطلب من الباحثين التعريف بأنفسهم وبعد سنوات خبرتهم فردا فردا وليسجل أسماءهم جميعا ومن ثم ليراقب عن كثب جريان التدريب الذي يقوم به عادة مشرف الأبحاث الميدانية^(١)، يمكنك اختبار درجة فهم الباحثين إن شئت بعد جلسة التدريب أو يمكنك أن تعطي ملاحظاتك للمشرف الميداني لاتخاذ الإجراءات اللازمة.

حضورك سيساعد في شرح أي نقطة قد يصعب فهمها، وقد تكتشف وجود مشاكل في تصميم الاستبيان باللمحة الأخيرة لتقوم بإجراء التعديلات اللازمة قبل إطلاق العمل الميداني.

ملاحظة: إن حرص المسئول في الجهة الطالبة للبحث ومتابعته وحضوره لجلسات التدريب ومرافقته لبعض الباحثين أثناء إجراء المقابلات ينعكس إيجابا على حرص الفريق المنفذ للبحث وهذا لا يعني بالضرورة أن إهماله أو تقاعسه عن الحضور يؤدي إلى إهمالهم أو تقاعسهم.

و) مراقبة خط سير المشروع ومراقبة الجودة

بالنسبة لمراقبة خط سير المشروع فإن الجهة الطالبة للبحث تطلب من الوكالة أن ترسل لها تقارير بمستويات الإنجاز^(٢) وذلك للحرص على سير الدراسة بحسب الخطة النهائية التي تم مشاركتها بعد تعميم المشروع يمكن للجهة الطالبة للبحث أن تحدد تكرارية لإرسال هذه التقارير ويعتمد ذلك على طول مدة العمل الميداني وعلى حساسية المشروع، وتقوم إدارة الأبحاث بعد استلام التقارير ومراجعتها بتمريرها إلى العميل الداخلي.

^١ يمكن للعميل أن يطلب أن يقوم بالتدريب بنفسه إن كان ضليعا في ذلك، وقد أجريت بعض التدريبات بنفسه وذلك لسابق خبرة لي في تدريب الباحثين أثناء عملي في وكالات الأبحاث سابقا.

^٢ يستحسن الاتفاق مع الوكالة منذ إرسال طلب عرض الأسعار عن تكرارية إرسال تقارير الإنجاز، نتحدث أحد الكتب عن عميل كان يزجج الوكالات يوميا باتصال يطلب فيه تقرير إنجاز مفصل وهذا لم يكن بحسبان الوكالة، فهذه النصف ساعة التي يأخذ العميل يوما من وقت مدير المشروع تعتبر خسارة للوكالة.

أما عن مراقبة الجودة في جانب الأبحاث الكمية فإن كثيرا من الباحثين الميدانيين يعملون بدوام جزئي مما يعني أن أغلبهم لم يحصل على تدريب ملائم وفهم عميق للاستبيانات وطريقة تعبئتها ولذلك من الجيد أن تطلب الجهة الطالبة للبحث عينات دورية من الاستبيانات التي تم إتمامها للتحقق من جودتها كما يمكن للجهة الطالبة للبحث أن ترسل أحد موظفيها بجولات ميدانية يرافق فيها موظفي الجهة الطالبة للبحث الباحثين أثناء إجراءاتهم للمقابلات لتقييم درجة احترافيتهم وليتم لاحقا استبعاد السيئين منهم^(١).

وبالنسبة لجانب الأبحاث النوعية فمن الأهمية بمكان أن يحضر أحد موظفي إدارة الأبحاث جلسات النقاش الجماعية (FGD's) أو المقابلات المعمقة (IDI's)^(٢) فذلك يساعد على التأكد من أن المشاركين بالبحث هم فعلا من الفئة المستهدفة وستجد الفرصة الملائمة لطلب توضيح في جوانب معينة غفل الشخص الذي يجري المقابلة عن استيضاحها.

هناك مسألة ثقافية في المملكة العربية السعودية وهي مسألة مقابلات النساء وما يحيط بها من اعتبارات ثقافية، وهذه الحالة شائعة في مدن الوسط أكثر من المدن الساحلية، ستعذر بعض الوكالات بحج الثقافة ولكن لا تجعل من ذلك مانعا لمراقبة الجودة فاطلب حضور الجلسات من خلال الاستماع عبر الهاتف أو عبر سماعة لاسلكية، وإن استدعى الأمر أن تجعل أحد أقبائك من النساء أن يحضر فلتفعل.

بعد الانتهاء من العمل الميداني، تقوم وكالة الأبحاث بإدخال البيانات وتحليلها، ومن ثم تقوم بإعداد التقرير.

^١ سألت ذات يوم مدير الأبحاث الميدانية في شركة عالمية: لماذا لا تدربون الباحثين الذي يعملون بدوام جزئي فقال لي لأننا سبق وفعلنا ذلك وكان لا يستمر معنا من أصل ١٨ متدرب إلى باحث واحد، وهذا من وجهة نظر الأعمال مضیعة للمال.

^٢ IDI's : In-depth-Interviews

ز) الاتفاق على متطلبات التقرير النهائي

هناك بعض الجوانب التي قد أجد صعوبة في شرحها لأنها تحتاج إلى خبرة ولا يكفي نشر بعض الكلام النظري عنها ومنها هذا الموضوع، جميع الوكالات ستقوم بتقديم ما تم الاتفاق عليه ضمن عرضها وغالبا ما تكون الأشياء الرئيسية التي يتم تسليمها للعميل في نهاية المشروع هي: التقرير ^(١) و الـ (Tabulation ^(٢)) في حالة الأبحاث الكمية أو التقرير و الـ (Transcripts ^(٣)) في حالة الأبحاث النوعية، ويأتي الاتفاق على متطلبات التقرير النهائية والأشياء الأخرى التي يتم تسليمها أثناء فترة تنفيذ العمل الميداني لأنها تأخذ وقتًا.

في حال كانت متطلبات التقرير معقدة، فيجب حينها إعلام الوكالة من لحظة إرسال طلب عرض الأسعار لأن إعداد التقارير أمر ليس بالهين وقد تنزعج الوكالة أو تواجه طلبكم بالرفض إن فاجأتموها أنكم تحتاجون بدلا من التقرير عشرة تقارير، مثلا لدراسة رضا الموظفين يتم عادة إعداد تقرير واحد مختصر يعرض نتائج كل الإدارات ولكن طلب عشر تقارير منفصلة تعرض نتائج رضا موظفين لكل إدارة على حدة أمرا ليس بالمنطقي إن جاء متأخرا وكان يجب وضعه في عين الاعتبار قبل بداية المشروع (لحظة تسعيره).

من أهم متطلبات التقرير إجمالا هو لغة التقرير، هل تريدون التقرير أن يكون باللغة العربية أو الإنجليزية أم كلاهما معا، أيضا يجب أن يكون ذلك واضحا منذ البداية، مع العلم أن معظم الوكالات ترسل تقاريرها عادة باللغة الإنجليزية وترجمها لاحقا للعربية مقابل كلفة إضافية.

الأمر الآخر، قالب التقرير: هل تريد من الوكالة أن تستخدم قوالب الـ (Power Points) الخاصة بها، أم أن لديك قالباً معيناً يعكس هوية شركتكم وترغب أن يتم استخدامه كقالب للتقرير، كل هذه الأمور يجب أن تكون واضحة قبل شروع الوكالة بإعداد التقرير.

-
- ١ يحتوي على أهم نتائج الدراسة ويكون على شكل ملف مايكروسوفت بوربوينت أو مايكروسوفت وورد
 - ٢ وهي جداول تحتوي النتائج التفصيلية للدراسة على صيغة مايكروسوفت إكسل، وهذه الجدول هي المصدر الرئيسي لصياغة الرسوم البيانية الموجودة في التقرير والمصدر الرئيسي كذلك في صياغة الاستنتاجات والتوصيات
 - ٣ وهي ملفات تحتوي النص الكامل المرفق من التسجيلات الصوتية التي تم تسجيلها أثناء عقد جلسات نقاش أو المقابلات المعمقة، وهي غير مجدية للجهة الطالبة للدراسة بسبب عدم توفر الوقت لقراءتها، حيث يكون عدد صفحات الـ Transcripts الواحد يتراوح بين ٣٠ صفحة إلى ١٠٠ صفحة في بعض الأحيان وذلك حسب طول مدة المقابلة.

أنصح بالكتاب أدناه والذي سيعطي القارئ الكريم فكرة عما يمكن الاتفاق عليه بخصوص التقرير النهائي.



لمزيد من التفاصيل عن نتائج الأبحاث التسويقية يمكنكم الرجوع إلى:

كتاب: كيفية قراءة نتائج الأبحاث التسويقية الذي قمت بنشره مسبقا على

الإنترنت، تجدونه على الرابط: <http://www.scribd.com/doc/110057054>

غلاف الكتاب إلى يسار هذا المربع

ح) مراجعة النتائج

يتسبب العاملان البشري وعامل الضغط الحاصل على العاملين في صناعة الأبحاث التسويقية على عدم إعطاء عمل متكامل، ولهذا يجب على العاملين في إدارات الأبحاث التسويقية مراجعة التقرير بحرص شديد قبل مشاركته داخليا للتأكد من خلوها من الأخطاء وكذلك التأكد من وضوحها، ويجب كذلك إشعار الوكالة بالأخطاء التي تم إيجادها لكي يحاولوا تجنبها في دراسات قادمة، كانت أول تجربة لي لمراجعة تقرير كالصدمة وذلك لأني عندما كنت أعمل في جهة الوكالة ... كنت أطبق قوله صلى الله عليه وسلم: "إن الله تعالى يحب إذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه"^(١)، الأخطاء الأكثر شيوعا في التقارير تتمثل فيما يلي:

- أخطاء تتعلق بالتصميم (إخراج التقرير): في الألوان المختارة وفي عدم تناسق الشرائح مع بعضها البعض، استخدام خطوط مختلفة أو أحجام خطوط مختلفة ... وكل ذلك يمكن أن يتم توقيده من خلال تزويد وكالات الأبحاث بقوالب جاهزة وتعليمات ومعايير تتعلق بجودة التصميم.

^١ حديث حسن ، صحيح الجامع حديث رقم 1880

- أخطاء في (Legend) حيث لا تظهر جميع عناصر الرسم البياني ضمنها، وعدم تناغمها مع الرسم حيث أنها يجب أن تكون عامودية فيما إذا كان الرسم البياني عاموديا ويجب أن تكون أفقية فيما لو كان الرسم البياني أفقيا.
- أخطاء في (Tables) لا تظهر جميعها بسبب كبر الخط أو تعدد عناصر الرسم البياني.
- تداخل الرسوم أو الصور أو الكتابة مع بعضها أو أن تكون فوق شعار الجهة الطالبة للبحث، وهذا يعتبر في أوساط بعض الشركات إهانة لهوية الشركات.
- قد تجد كذلك عدة شرائح غير مرقمة أو أن قائمة المحتويات تحتوي على أرقام شرائح خاطئة.
- هناك أخطاء تتعلق بالبيانات: قد تتفاجأ بتعارض البيانات في الـ (Tabulation) وفي التقرير، ومن هنا أنصح بإجراء مقارنة بين المصدرين سريعة وعشوائية.
- أخطاء تتعلق بالنصوص: قد تتفاجأ بوجود تكرار في عناوين بعض الشرائح أو وجود أسئلة على شرائح ليس لها علاقة بمحتوى الشريحة، أو عدد مجيبين خاطئ ومكرر من شريحة سابقة.
- أيضا: كثيرا ما يصدف وجود إجابات غير منطقية ضمن إجابات الأسئلة المفتوحة، وذلك بسبب الترجمة الحرفية التي تتم على الإجابات العربية، ولذا يفضل دائما أن تطلب من الوكالة قائمة بإجابات الأسئلة المفتوحة المترجمة قبل أن يتم تضمينها في التقرير لتبدي عليها ملاحظاتك مبكرا.
- تحقق من عدد المجيبين على كل سؤال في كل شريحة، فبعض الأسئلة لا يجاب عليها إلا فئة معينة من المجيبين أو بعض المجيبين الذين أجابوا بطريقة معينة على سؤال معين.
- كذلك تحقق في كل شريحة من السؤال المذكور أسفل الشريحة لأنه قد يتكرر بعضها خطأ بسبب القص واللصق ويكون الرسم البياني الموجود في الشريحة يتعلق بسؤال آخر بالاستبيان.
- بالنسبة للشرائح التي تحتوي على رسوم بيانية معقدة فإنه من الخطأ إدراجها دون إدراج شرح عن كيفية قراءتها لأننا كباحثين لن نواجه مشكلة في فهمها ولكن المشكلة تتعلق بالعميل الداخلي.
- أخيرا ألقى نظرة على تناسق البيانات بين التقرير وبين المختصر التنفيذي في بدايته.

ط) عرض النتائج ومشاركتها داخليا

وجود خطة بحث من البداية تعطي العميل الداخلي إشعارا أوليا بوقت انتهاء المشروع وعرض النتائج، ثم تأتي تقارير الإنجاز لتقحمه أكثر في المشروع وتشوقه لمعرفة النتائج، رغم ذلك من الجيد إرسال (تشويقة) قبل أسبوع أو أسبوعين من عرض النتائج تحمس فيها العميل الداخلي وتنذره باقتراب موعد عرض النتائج، تماما كما يفعل منتجو الأفلام، ثم أرسل له إشعارا مبكر وموعدا رسميا لحضور ورشة عمل لعرض ومناقشة نتائج التقرير (يفضل أن يكون الإشعار قبل أسبوع من تاريخ العرض)، بهذا تتأكد بأن العميل الداخلي متأهب

والآن السؤال الذي يطرح نفسه هل يكون عرض النتائج لمشروع بحثي ما على الإدارات الداخلية من قبل إدارة الأبحاث التسويقية في هذه المنظمة أم من قبل وكالة الأبحاث الخارجية التي نفذت البحث؟ "نتحدث هنا عن الأبحاث التي يتم تنفيذها من خارج المنظمة من قبل وكالة أبحاث متخصصة"

لكل اختيار مساوئه ومحاسنه، إلا أن الأفضل أن يتم عرض النتائج من قبل الوكالة الخارجية وهذا لبعض الأسباب التالية:

- ١ - احتمال وجود تحيز (Bias) من قبل إدارة الأبحاث التسويقية اتجاه إدارة معينة، وهذا التحيز يكون إيجابيا أو سلبيا إما لأسباب شخصية أو بسبب سلطة تلك الإدارة التي يتم عرض النتائج عليها، وهذا التحيز قد يجعل إدارة الأبحاث التسويقية تخفي بعض النتائج خشية أن تتعرض للتحدي أو المساءلة أو خشية أن تؤخذ هذه الحقائق على محمل شخصي.
- ٢ - عندما لا تكون إدارة الأبحاث التسويقية مستقلة من ناحية الهرمية الإدارية ففي غالب الأحيان تجد أفرادها مترددون أثناء التحدث عن التوصيات المستنتجة من بحث معين، بينما تجد وكالة الأبحاث الخارجية تتحدث عن توصياتها بصراحة، ولا يعينها ما إذا كان المسئول عن مشكلة ما ضمن النتائج هو المدير التنفيذي أو موظف عادي في أي قسم.
- ٣ - في جهة الوكالة الخارجية أشخاص أكفاء أكثر في مسألتين: الإجابة على التساؤلات بشكل مباشر ومهارات العرض (Presentation Skills) وذلك لكثرة ممارستهم لكلا الأمرين.

٤- من الناحية المعرفية: وهذه حالة خاصة وحدثها في المملكة العربية السعودية وربما تكون منتشرة في الشرق الأوسط بشكل عام، ألا وهي القصور المعرفي في صناعة الأبحاث التسويقية مما يجعل الشخص العامل في إدارة الأبحاث التسويقية غير قادر على تفسير النتائج بمستوى يماثل شرح الموظف في وكالة الأبحاث.

أما في حال عدم عرض النتائج والاكتفاء بمشاركة التقارير داخليا علينا أن نضع في عين الاعتبار أن العديد من الزملاء داخل الشركة لا يستطيعون قراءة التقرير كما نقرأه نحن كباحثين أصحاب خبرة سابقة، وعلى ذلك أنصح بتبسيط التقرير بقدر الإمكان، وبإقامة ورشة عمل يعلن عنها للراغبين بتعلم قراءة نتائج وتقارير الأبحاث التسويقية، يحضرها من يرغب التعلم ويتم من خلالها المرور على العديد من الرسوم البيانية وشرح كيفية قراءتها وكيفية تفسيرها، إضافة إلى أنه يجب أن تعرض مساعدتك عند إرسال التقرير سواء شفها أو كتابيا، تتحدث عن عدم ممانعتك في شرح أي شريحة أو صفحة في التقرير المرسل.

إحدى المفاجئات أثناء عرض النتائج هو أن يجد الحاضرين بأن التقرير لا يلبي حاجتهم ولا يساعدهم على اتخاذ قرارات وقد يحدث ذلك بسبب تغير داخلي حديث يتعلق مثلا بتغير استراتيجية التسويق، فيكون التقرير يعرض النتائج بحسب منافذ البيع لإحدى شركات البيع بالتجزئة ولكن استراتيجية التسويق قد تغيرت مؤخرا لتصبح معتمدة على تحليل المبيعات على مستوى المناطق الجغرافية، وهذا يستدعي إعادة إخراج التقرير، ولكن ننوه هنا بأن هذا التغير لا يقع على عاتق الوكالة لأنها ليست مسؤولة عن ذلك ويدفع لها كلفة إضافية مقابل إعادة إخراج التقارير لتصبح ملائمة لاستراتيجية التسويق الجديدة.

توقع الهجوم من العميل الداخلي وتوقع الطعن في جودة العمل أو في المنهجية البحثية، دائما يحدث الهجوم عندما تكون النتائج لا تصب في صالح العميل الداخلي، ولكن في معظم الأحيان ستجد أن الهجوم محض افتراء ويتم دحضه بمجرد مناقشة الجوانب العلمية في الأبحاث أو طلب البينة من المدعي، من أكثر العبارات الهجومية شيوعا أن تسمع: "النتائج لا تخبرني بشيء جديد ... أنا أعرف أنا لدينا كل هذه المشاكل" ربما يكون كاذبا العميل في هذا الادعاء وربما يكون صادقا، كل ما عليك كباحث أن تقول له: تذكر أخي الكريم أن هدفنا واحد

وهو تحسين جانب كذا وكذا هل يمكن أن تخبرني رجاءً ماذا فعلتم تجاه هذه المشاكل التي تعرفونها؟ بهذا السؤال ستنتفضي ناره ويعود أدراجته، وإن قال فعلنا وفعلنا ... قل له أحسنتم صنيعة إذا يجب أن تفعلوا المزيد لتقضوا على هذه المشكلة، كما أن النظريات التي كانت عندكم أصبحت الآن حقائق بسبب هذا البحث ويمكنكم الآن استخدام هذه النتائج كحجة دامغة للحصول على دعم الإدارة العليا لعمل كذا وكذا.

! نشر النتائج للعامة يمكن للجهات الطالبة للأبحاث أن تنشر رؤوس أقلام من نتائج أبحاثها، ويعكس ذلك شفافية الجهة ويزيد من ثقة عملائها بها، كما يساهم هذا النوع من الأخبار بزيادة الوعي بصناعة البحوث التسويقية لدى القراء ويعكس أهميتها وأخيراً فهذا النوع من الأخبار يساعد في دفع عجلة الصناعة حيث يحفز هذا الخبر المنافسين للقيام بأبحاث مماثلة للمقارنة أو لنشر نتائجه في حال كانت أفضل.

ولكن الحذر الشديد مطلوب في حال اتخاذ قرار من هذا النوع ويجب أن يطلع على النتائج باحث متخصص قبل أن يتم النشر لكي لا يحدث سوء استغلال للنتائج كما حدث في القصة الشهيرة بين الصحف المحلية في السعودية وبين شركة إيسوس للأبحاث، وكانت حرباً إعلامية شعواء سببها أن إحدى الصحف قامت بنشر جزء من نتائج بحث ضخيم يتعلق بعادات قراءة الناس للصحف المحلية وهذا الجزء تم عرضه بطريقة تصب في صالح صحيفة معينة على ما أذكر فتارت كل الصحف بعضها يهاجم الصحيفة وبعضها الآخر يهاجم شركة الأبحاث نفسها ويطعن بمصداقيتها وقد تواصلت شخصياً مع العاملين في شركة إيسوس لأني كنت موظفاً بينهم ذات يوم، واستوعبت ما حدث لذا أنصح بعرض ما تنوي الشركة نشره للعامة على مختصين أو على وكالة الأبحاث نفسها قبل نشرها تجنباً لحدوث مثل هذه الأخطاء.

ي) توظيف النتائج

بعد عرض التقرير يتم وضع خطة لتوظيف النتائج والاستفادة منها، يقوم بهذه المهمة الجهة الطالبة للبحث وليس الوكالة، مع العلم أن الوكالة يمكنها القيام بورش عمل لتوظيف النتائج ولكن مقابل مردود مادي، عملية توظيف النتائج من خلال إدارة الأبحاث التسويقية ممكنة في حال أن لديها سلطة للقيام بذلك وإلا فهي لن تكون قادرة على متابعة أي إدارة لمعرفة ما إذا قامت هذه الإدارة بتوظيف نتائج البحث التسويقي أم لا.

عدم توظيف النتائج يعني أن الشركة تقوم بتضييع أموالها على الأبحاث التي يمكن اعتبارها استثمارا يتم تحصيل عوائده ويمكن قياسها في حال تم توظيف نتائج هذا البحث والأخذ بتوصياته.

أدناه أمثلة على بعض القرارات التي يمكن أن تتخذ بناء على نتائج بحث تسويقي معين:

- ١- إعلام العملاء الحاليين والمحتملين بفوائد وميزات المنتج بمقابل منتجات المنافسين لإقناعهم بقيمته وجدوى استهلاكه ويكون مصدر هذه الفوائد بحث تم إجراؤه وأجمل ما في الأمر أن الفوائد والميزات المذكورة ستكون بلغة العملاء (الطريقة الأسهل فهما بالنسبة لهم)
- ٢- إجراء بعض التعديلات على المنتج ليستقطب عملاء جدد أو ليستعيد عملاء سابقين.
- ٣- استخدام ما يرتبط بعلامتك التجارية (Brand Associations) في حملاتك التسويقية لتعزيز صورة العلامة التجارية في جانب معين في السوق المستهدفة، كمثال: محاولة ربط سنكرز بالجوع.
- ٤- إطلاق منتجات أو خدمات جديدة لتلبية احتياجات لم تتم تلبيتها مسبقا من خلال المنتجات الحالية.
- ٥- تطوير منتجات معينة بناء على دراسات اختبار لهذه المنتجات.

ك) تقييم كفاءة وكالة الأبحاث في كل مشروع

أتتني هذه الفكرة من الحكمة التي نسمعها بشكل مستمر والتي تقول: "باب النجار مخلوع" فنحن الذين نعمل في الاستبيانات وفي التقييم لا نسخر خبرتنا لصالحنا في معظم الأحيان.

تحت النقطة (ج) تحليل عروض الأسعار، تحدثنا عن تقييم عروض الأسعار من خلال عدة جوانب كان أولها تقييم أداء التعامل السابق، ونتيجة هذه التقييم ستؤخذ من تقييم أداء الوكالة في جميع المشاريع السابقة منذ بدء التعامل معها من خلال ملء استبيان مخصص من قبل إدارة الأبحاث داخليا، هدف هذا الاستبيان هو وضع مؤشر أداء لجميع الوكالات التي يتم التعامل معها من قبل الشركة، أدناه هو الاستبيان المقترح استخدامه لتنفيذ هذا التقييم.

باستخدام مقياس تقييم مكون من خمس نقاط، سيتم تقييم الوكالة في الجوانب التالية:

جيدة جدا	جيدة	مقبولة	ردئية	ردئية جدا
٥	٤	٣	٢	١

قبل بداية المشروع	١	٢	٣	٤	٥	تسليم عرض الأسعار بالتاريخ المذكور في الطلب
	١	٢	٣	٤	٥	دقة الترجمة وسلامة الإطار الخارجي لأدوات البحث
	١	٢	٣	٤	٥	وجود خطة عمل نهائية واضحة ومفصلة
أثناء تنفيذ المشروع	١	٢	٣	٤	٥	التزام الوكالة بخطة العمل التي تم تقديمها قبل بداية المشروع
	١	٢	٣	٤	٥	الموظفين الذين شاركوا في إتمام المشروع كانوا على مستوى جيد من المعرفة
	١	٢	٣	٤	٥	كان من السهل الوصول إلى موظفي الوكالة المشاركين في إدارة المشروع
	١	٢	٣	٤	٥	كيف تقييم جودة العمل الميداني بناءً على زيارتك الميدانية لهم
	١	٢	٣	٤	٥	تم إبلاغنا بمستويات الإنجاز عن طريق إرسال تقارير دورية بحسب طلبنا
بعد إنجاز المشروع	١	٢	٣	٤	٥	جودة التقرير النهائي كانت ممتازة والمحتوى مفهوم ومنسق
	١	٢	٣	٤	٥	جودة البيانات الخام (Raw data)
	١	٢	٣	٤	٥	سرعة تجاوب الوكالة مع أي طلبات تحليل إضافية على البيانات
	١	٢	٣	٤	٥	قامت الوكالة بتحقيق جميع أهداف البحث
	١	٢	٣	٤	٥	احترافية مدير المشروع / مدير الحساب
الجانب الآخر	١	٢	٣	٤	٥	مستوى الشفافية في التعامل
	١	٢	٣	٤	٥	درجة المرونة
ملاحظات إضافية:						
.....						
.....						
.....						
.....						

ل) أرشفة ملفات المشاريع

تجهيز أرشيف خاص بجميع المشاريع البحثية للمنظمة أمر في غاية الأهمية، والهدف الرئيسي منه هو سهولة الوصول إلى أي مشاريع سابقة عند الحاجة لها، ويفضل أن يكون هناك على الأقل نسختين احتياطيتين، أفضل شخصيا أن تكون إحدى النسخ الاحتياطية على السحاب (على الإنترنت) وأنصح باستخدام موقع "Dropbox.com"

يتم تخصيص ملف (Folder) خاص لكل مشروع، وأفضل كذلك إضافة رمز معين لكل مشروع يبدأ بها اسم الملف، وبعد وضع منهجية معينة لترميز المشاريع، مع أهمية أن يدون ذلك في وثيقة مفضلة تحتوي تفاصيل جميع هذه المشاريع مع أرقام ترميزها المميزة وتاريخ تنفيذها وإلى أي إدارة تتبع ومن الشخص الذي طلبها "تختلف أهم المعلومات التي يتم ذكرها باختصار في هذه القائمة بحسب المنظمة وطبيعة عملها"

كمثال على منهجية الترميز:

أقوم عادة بمنح ملفات المشاريع السابقة والحالية والتي سيتم إجراءها مستقبلا رقما مميزا مكون من ستة خانات والتسمية من اليسار إلى اليمين، أول خانتين من اليسار سيحتويان السنة الميلادية أو الهجرية لإجراء المشروع [_ _ _] الخانتين التاليتين سيحتويان رمزا خاصا تمنحه لإدارة الشركة [_ _] والخانتين الأخيرتين رقم المشروع مبتدئا من الرقم ٠١ وحتى ٩٩، وذلك لأن حجم العمل عندي لا يمكن أن يتعدى ٩٩ مشروعا لكل إدارة [_ _] ، كمثال: أنت تقوم حاليا بالمشروع الثامن لإدارة التسويق التي تحمل الرمز ١١ وتجري الدراسة حاليا في سنة ٢٠١٢ ميلادية ... سيكون رمز الملف لهذا المشروع على الشكل التالي (من اليسار لليمين): [١٢ ١١ ٠٨] .

داخل كل ملف كل مشروع، أقوم بإنشاء مجموعة ملفات أخرى لتصنيف محتوى الملف وأهم هذه الملفات هي:

- ملف يحتوي جميع العروض المرسلة من وكالات الأبحاث (مع التنويه للعرض الفائز)، إضافة للعقد إن وجد.
- ملف يحتوي أدوات البحث من استبيان أو دليل نقاش، بطاقات العرض، المفاهيم ... إلخ.
- ملف يحتوي البيانات الخام (Raw data) أي الـ (Tabulation) أو (Transcripts)
- ملف يحتوي التقارير المتعلقة بالبحث.

ملاحظة: هذا الأسلوب الذي أتبعه في تنظيم وأرشفة ملفاتي، وللقارئ الحرية المطلقة في ابتكار أي طريقة يراها.

ل) متابعة دفع المستحقات للوكالة

غالب وكالات الأبحاث تشترط دفعة مقدمة قبل أن تبدأ بالعمل الميداني قدرها ٥٠% من قيمة المشروع المتفق عليها، والفكرة من الحصول على نصف المستحقات هي تغطية النفقات التشغيلية المصاحبة لإطلاق المشروع.

ننوه أن كثيرا من الوكالات لا تتوفر لديها السيولة بشكل دائم وإن عدم توفير دفعة مقدمة لهم قد يضع مديري المشروع بموقف محرج أمام إدارتهم وقد يحرمهم من الحصول على رواتبهم في بداية الشهر.

أنصح دائما بمتابعة الفواتير المرسلة من وكالات الأبحاث، لأن هذا سيكون محل تقدير منها وخصوصا إن عرفت الوكالة أنك تقا تل داخليا من أجل أن يحصلوا على مستحقاتهم في الوقت المناسب.

انتبه أن تحكم قبضتك على عنق الوكالة من خلال التحكم بمستحقاتهم فهذا ليس من أخلاقنا كمسلمين وكل ما علينا هو أن نوفي بالعقود ونؤتي الوكالة حقها في حال نفذت ما طلب منها، أما أن تجمد صرف مستحقاتهم من أجل طلبات إضافية لم يتم الموافقة عليها بادئ ذي بدء فهذا نعم قد يضمن لك تنفيذها منهم ولكن على مضض وسيؤدي إلى تدهور علاقة الشراكة بينك وبين وكالات الأبحاث.

العقوبات المالية يتم تطبيقها في حال تأخرت وكالات الأبحاث بتسليم المشاريع في الوقت المتفق عليه، يمكنك غض النظر عن التأخير لمرة واحدة فقط، ولكن استخدام هذا الجوكر من صالح الشركة ويمكن التلويح به منذ بداية المشروع وذلك لترفع عنك الخجل بسبب معرفتك لموظفي الوكالة، كما يمكنك أن تجعل مسؤولية الخصم خارج دائرة تصرفك وإرادتك وأن تسليم المشروع مراقب ومطلوب من الإدارة المالية، ننوه هاهنا أن بعض الوكالات كانت تذكر وقتا لتنفيذ المشروع أقل من الوقت الذي تتوقع أن تنجز فيه المشروع فعليا وذلك لكي تفوز في تنفيذ المشروع لا أكثر وحينها يكون الجزء من جنس العمل.

أخيرا لا تنس شكر جميع فريق المشروع في جهة الوكالة على جهودهم في إنجاح هذا المشروع وإتمامه، شكرا لخط الهجوم الأمامي ^(١) كلمة "شكرا" الساحرة قد تعني الكثير لمتلقيها، نادرا ما يتم تقدير جهود العاملين في أبحاث التسويق ولو بكلمة شكرا، ومن أعينهم بخط الهجوم الأمامي: الباحثين الميدانيين، المشرفين على الباحثين، مديري الجلسات.

!

الجانب الإنساني في صناعة الأبحاث التسويقية

ينطبق التفصيل أدناه على جميع الصناعات، ولكن وللأسف بعض الأشخاص لا يقدرّون هذا الجانب ويتناسوا حديث رسول الله صلى الله عليه وسلم " **الراحمون يرحمهم الرحمن تبارك وتعالى، ارحموا من في الأرض يرحمكم من في السماء**" ^(٢)، وجود العامل البشري يعني أن هناك طارئا قد يحدث أو مرضا قد يُلَمّ بالإنسان فيمنعه من أداء واجباته في الوقت المحدد أو على أكمل وجه.

إضافة أنني لا أخفيكم أن العمل بالوكالات مرهق جدا، وأذكر بأن الأيام التي كنت أجهد بها وقت فراغ كانت تعد على الأصابع على طول السنة، فعلى العاملين في جهة العميل تقدير ذلك، لا زلت أذكر أحد عملائي الذي كان لا يكتثرت لتأخر بعض أطراف المشروع ويعلم أن التأخير سيقع على رأسي لأن مهمة كتابة التقرير كانت آخر مهمة ضمن جدول المشروع، وكنت أضطر أن أسهر ليلة الليل لتسليم العمل.

تذكر بأنك كعميل يمكنك فرض سلطتك وتعريض فريق الوكالة للضغط ولكن تذكر أيضا أنه " لا يتعرض شيء للضغط إلا نال حظه من التشويه" ^(٣)، إضافة إلى أنك ستحظى بكرة الباحث لك ولن يمنحك حينها إلا ما هو متوقع وإن كان في جعبته شيء مهم ولكنه ليس ضمن إطار العمل فسيخفيه عنك لقسوتك بالتعامل معه، حاول دوما أن تبني علاقات ودية مع العاملين في جهة الوكالة واجعل من علاقتك معهم علاقة شراكة وليس علاقة عمل فحسب.

^١ أذكر أنني شكرت مرة من المرات وأنا تنفيذي أبحاث، أحد الباحثين على جهده في إتمام مهمة تسويق سري دامت لمدة أسبوع، فبات كل ما زال الشركة لتدريب خصني بالسلام والتحية من بين جميع تنفيذيين الأبحاث الآخرين.

^٢ صحيح الجامع، حديث رقم (3522)

^٣ مقولة ل.أ.د. عبد الكريم بكار

٤ | افتتاح قسم أبحاث جديد

في هذا القسم أريد فقط أن أقدم بعض النصائح لأي باحث سيبدأ العمل في شركة لا تمتلك ضمن هرميتها أي قسم للأبحاث وقررت استحدثه، ماذا يجب أن يفعل؟ وكيف يتصرف؟ وكيف يخطط؟

غالبا ما يتم توظيف الباحثين في إحدى الشركات بناءً على خبرة سابقة لهم في وكالات الأبحاث ولنكن أكثر تحديداً: يكون عندهم خبرة أبحاث في نفس الصناعة^(١)، ومع ذلك يجب على الباحث فور توظيفه أن يقرأ ويقرأ كثيراً عن منتجات الشركة وخدماتها.

٤,١ تحليل الوضع الراهن للشركة:

بداية سيحتاج الباحث أن يدرس الوضع الراهن للشركة بالتفصيل الممل، من منافسيها، ما هي منتجاتها وخدماتها، وضع الشركة المالي منذ أن تم افتتاحها وحتى اللحظة، صورتها في الإعلام العادي والإعلام الجديد. كحال المحقق الجنائي سيدرس كافة إحدائيات القضية التي بين يديه ثم يبدأ بربط الخيوط ووضع النقاط على الحروف، وهناك العديد من الأسئلة التي تحتاج أن تجيب عليها من خلال عدة أشخاص في الشركة: ما هو تاريخ مبيعات الشركة في الأعوام الخمس الأخيرة؟ وما هو تفصيل المبيعات بحسب المنتجات أو الخدمات؟ هل لديكم مقارنة لنفس المنتجات مع المنافسين من ناحية المبيعات؟ ما هي ميزانية التسويق والإعلانات في الخمس سنوات الأخيرة وهل هناك ميزانية مخصصة للأبحاث التسويقية؟ هل تنفقون على الإعلانات بنفس مستوى منافسيكم، أكثر أم أقل؟ كيف ينظر لكم عملاءكم وكيف ينظر لمنافسيكم وهل تم استغلال ذلك في الحملات التسويقية؟

^١ على سبيل المثال: الباحث الذي أدار أكثر من ١٠٠ مشروع في مجال FMCG^(١) ستكون فرصته أكبر للعمل في إدارة الأبحاث في شركات علمية مثل Unilever أو P&G

قد لا يكون كافيا ما سيتم تقديمه للباحث من تقارير أو معلومات في بداية الأمر لذلك أقترح أن يقوم بجولة على جميع مديري الأقسام وأن يقابلهم فردا فردا لمعرفة مجموعة من الأشياء أخصها فيما يلي:

■ الأبحاث السابقة: هل قام هذا القسم بإجراء أي أبحاث سابقاً، ما هي هذه الأبحاث، وكيف نفذها، ثم كيف استفاد من نتائجها؟

■ الأبحاث المستقبلية: هل يعزم القسم على إجراء أي أبحاث في المستقبل؟ لماذا سيحتاجها؟

■ عملية اتخاذ القرار: هل يحتاج مدير هذا القسم لأي معلومات تدعمه في عملية اتخاذ القرار؟ كيف يحصل على هذه المعلومات (ماهي المصادر)؟ هل احتاج يوماً ما لمعلومات ولكنه لم يستطع الوصول لها؟ وما هي هذه

المعلومات؟ هل يوجد لديه أي اشتراك مع أي جهة تزوده بالمعلومات وما هي هذه الجهات؟

■ قدرتهم على قراءة التقارير: قد تحصل من مديري الأقسام على علم مبدئي بدرجة خبرة موظفي القسم ومديريهم بالتعامل مع تقارير الأبحاث التسويقية بأشكالها ولكن عليك لاحقاً أن تقابل كل المعنيين بقراءة التقرير لتقييم مستواهم، لعلك لاحقاً تنظم لهم ورشة عمل عن قراءة التقارير وكيفية تفسيرها واستغلال نتائجها.

٤,٢ تحليل المنافسين:

الوصول إلى معلومات تتعلق بالمنافسين مهارة لا يملكها إلا القليل من الباحثين لأن بعضها ملتوية وغير جازر شرعاً، بكل الأحوال أهم المصادر التي يمكن الحصول من خلالها على معلومات عن المنافسين هي: الموقع الإلكتروني للمنافس بالإضافة لموقع التوظيف الخاص به، ومتابعة حسابه على الشبكات الاجتماعية كل ذلك يعطيك مؤشرات عن تحركاته ونواياه، من بعد ذلك يمكن أن يكون عملاء هذا المنافس مصدراً ثرياً بالمعلومات فيمكنك أن تتعلم منهم بماذا يتميز منافسك عنك، يلي ذلك الاطلاع على نشرات الجمعيات التي تعنى بالصناعة وتنشر أخبارها، كذلك راقب منافذ البيع الخاصة به لمعرفة نوعية واستراتيجية التسويق التي يقوم بها، حاول أن تعرف ماذا يقول الموزعين عن منافسك، ماذا يقول المنافسين عن بعضهم البعض؟ كل هذه المعلومات ستساعدك على معرفة موقعك في السوق وتعلم حينها بماذا تتميز عنهم وبماذا يتميزون عنك.

٤,٣ إعداد قائمة بمصادر المعلومات التي تهم الشركة:

بعد مقابلة جميع مديري الأقسام سيتسنى لنا معرفة اهتمامات كل قسم بالإضافة إلى مصادر المعلومات التي يتم استخدامها حاليا ليتم لاحقا التحقق منها ومن دق المعلومات بها وما إذا كان هناك مصادر أخرى بديلة عنها، كما سيقوم الباحث بالبحث عن المعلومات التي تطلبها إحدى الإدارات والبت فيما إذا كانت متوفرة في مصادر ثانوية متاحة مجاناً أو أنه يمكن شراءها (الاشتراك بها).

تتأكد قبل القيام بهذه الخطوة من أن أحدا بالشركة قد قام بها من قبلك كي لا تعيد اختراع العجلة، في الشركات الكبيرة قد تجد إدارتين من بين الإدارات يمكن أن يقوموا بنفس هذه المهمة وهما: إدارة المعرفة أو إدارة ذكاء الأعمال.

٤,٤ وضع خطة أبحاث سنوية:

بناءً على المعطيات والمعلومات التي تم جمعها في مرحلة تقييم الوضع الراهن، يمكن تجهيز خطة أبحاث سنوية بهدف تنظيم ضغط العمل بحيث يتم توزيع المشاريع فيها على الأرباع السنوية الأربعة، وكلما كانت الخطة تفصيلية أكثر من ناحية مواعيد بداية ونهاية المشاريع كان ذلك أفضل للباحث لتنظيم وقته على مدار العام، أما عن الخانات الرئيسية التي تضم الخطة، فأقترح التالي:

اسم المشروع | اسم الإدارة | نوع الدراسة | التنفيذ (داخلي أم خارجي) | في أي ربع سينفذ | أيام وشهور السنة

بعد كل مشروع في خط أفقي أضع كل أيام وشهور السنة على شكل خلايا في إكسل لأتمكن من وضع خطة لكل مشروع على حدة على شكل (Gant Chart)

٤,٥ اقتراح ميزانية سنوية:

بعد وضع الخطة ستمكن على الأقل من تخمين المشاريع التي قمت بوضعها ضمن خطتك السنوية، إضافة إلى بعض المصادر للمعلومات التي ستحتاج إلى الاشتراك بها، وفوق كل ذلك يمكنك أن تضيف عليها ٣٠% من القيمة الحالية للمشاريع تحت الطلب في أول سنة، وقد تزيد هذه النسبة في السنة الثانية أو تنقص بحسب تعاطي مديري الأقسام مع الأبحاث التسويقية ولمسهم لأهميتها وتأثيرها في جوانب عملهم.

تحدثنا سابقا كيف أن الأبحاث التسويقية تدخل في هرمية الشركة الإدارية في عدة أماكن وكذلك هو حال الميزانية المتاحة لهذه الإدارة أو الشعبة بغض النظر عن مسمياتها يكون بعدة أشكال:

١- أن يكون للإدارة ميزانية خاصة سنوية، تتحكم بها بحسب المشاريع المخطط تنفيذها والمشاريع تحت الطلب بحسب أولويتها.

٢- أن يكون للإدارة حصة معينة من ميزانية قسم التسويق السنوية.

٣- لا يكون لديها أي ميزانية وإنما يتم تحميل كلفة المشاريع البحثية على الإدارة الداخلية التي طلبت هذا البحث.

وبرأيي إن الشكل الأول هو الأفضل ولأن إدارة الأبحاث التسويقية ستمتع بالحرية الكاملة، ولأن الأشكال الأخرى قد يفرض شيئا من السلطة على هذه الإدارة التي يفضل أن تكون مستقلة بكيانها عن أي إدارة أخرى بالشركة، كذلك في الشكل الثالث كثيرا ما تلغي الإدارة مشروع البحث بعد أن تكون إدارة الأبحاث قد أعدت طلبا لعرض الأسعار وراست الوكالات وحصلت على عروضهم وهذا لا يهم الإدارة بقدر ما تهمها ميزانيتها الممنوحة لها، وفي الشركات الغير ناضجة معرفيا في جانب الأبحاث التسويقية، غالبا ما لا تقدر الاستثمار فيه فيطلبون إلغاء المشروع لظنهم بعدم فائدته وجدواه.

وعلى فرض أننا نتحدث عن أن لدينا ميزانية خاصة بنا، يأتي السؤال التالي: هل هناك ميزانية ثابتة يفترض استقطاعها لأبحاث التسويق من ميزانية الشركة؟

والإجابة/ لا يوجد أرقام واضحة بهذا الخصوص والمسألة تختلف من صناعة إلى أخرى، على سبيل المثال قد تتراوح ميزانية الأبحاث التسويقية لشركة تعمل في صناعة الـ (FMCG) بين ٥ - ١٠ % من ميزانية قسم التسويق التي تكون عادة من ١٠ - ١٥ % من ميزانية الشركة في هذا النوع من الصناعة، وقد ذكر لي زميل سابق أن شركته العالمية في قطاع (FMCG) كانت تنفق ما يتراوح بين ٠,٥% إلى ٠,٧٥% من إجمالي دخل الشركة على أبحاث التسويق سنويا.

طريقة أخرى هي أخذ نسبة معينة من إجمالي المبيعات (من ٠,٥% إلى ١%)، في الحقيقة هناك طرق كثيرة ... وليس هناك مقدار ثابت لحجم الإنفاق على الأبحاث التسويقية ولكن يمكن أن تقيس الشركة ذلك من إنفاق السنة الأولى بالإضافة إلى حسابها العائد على الاستثمار (ROI) لأن الإنفاق على الأبحاث التسويقية بالنهاية يعتبر استثمارا للشركة ستجني منه الأموال وتزيد من أرباحها.

أنوه أخيرا بأن الميزانية سر من الأسرار الذي لا يجب مشاركته مع وكالات الأبحاث نهائيا، فهم يبحثون دوما عن الشركات صاحبة الميزانية الأكبر ويحاولون الاستيلاء على الحصة الأكبر من ميزانيتها، أما إن كانت ميزانيتك صغيرة بنظرهم فقد لا يعيرونك أي اهتمام ولا يردوا حتى على عروض الأسعار التي ترسلها لهم.

٤,٦ رفع الوعي بصناعة الأبحاث التسويقية:

بما أن الشركة لم يكن بها قسم أبحاث، وبما أن هذه الصناعة ليست بالقديمة في الدول العربية ستجد أن كثيرا من مديري الأقسام لا تتوفر لديهم المعرفة الكافية عن أبحاث التسويق، ولربما كان مدير التسويق هو الوحيد الذي يملك المعرفة الأكبر بين مديري الأقسام الآخرين ولكن أيضا (الكم المعرفي لديه غير كافي) عندما أتحدث عن رفع الوعي، فأنا أعني أن على الباحث أن يجد طرقا وأساليباً يتمكن من خلالها من رفع الوعي والمعرفة لدى العاملين أصحاب العلاقة في الشركة التي يعمل بها، والسؤال هو: كيف يمكن فعل ذلك؟

■ من خلال رسائل التوعية الدورية:

أن يتم إرسال رسائل توعية قصيرة بشكل دوري (كل شهر) إلى فئة معينة من الموظفين على بريدهم الإلكتروني، أدناه بعض الرسائل الشهرية المقترحة:

- مقدمة عن الأبحاث التسويقية.
- أنواع الأبحاث التسويقية.
- يمكن أن تفصل في عدة رسائل عن أنواع معينة من الأبحاث مثل أبحاث دراسة اختبار المفهوم، اختبار الغلاف، اختبار الاسم، رضا العملاء، رضا الموظفين، الولاء، الاستخدام والمواقف إلخ.
- حالة دراسية لإحدى الإدارات في استغلال البحث التسويقي لصالحها بنجاح.
- عرض جزء من النتائج وخصوصا الدراسات التي تتم داخليا مثل دراسة رضا الموظفين.

■ من خلال إقامة ورش عمل لكل إدارة على حدة:

يمكن أن أسميها أيضا بورش مشاركة المعرفة (knowledge sharing sessions)، وأقترح ما يلي:

- ورشة عن كيفية قراءة تقارير الأبحاث التسويقية
- ورشة عن تصميم الاستبيانات
- ورشة عن إعداد طلبات عرض الأسعار

٤,٧ تقييم أثر الأبحاث التسويقية على الشركة (بعد مضي سنة):

انطباعات أصحاب القرار عن دور الأبحاث التسويقية وأهميتها في صناعة القرار في الشركة يهتم قياسها بعد مضي سنة على تأسيس قسم الأبحاث وذلك لمعرفة جوانب القوة والضعف في القسم، وماذا ينقص القسم ليؤدي رسالته بشكل أفضل، حقيقة لم أطبق هذه الفكرة حتى الآن وأحاول إجراء هذا التقييم في أقرب فرصة متاحة.

حين إجراء التقييم أقترح طرح الأسئلة التالية:

القسم أ : الوعي بصناعة أبحاث التسويق:

- س. ماذا تعرف عن صناعة أبحاث التسويق، وعن الدور الذي يجب أن تلعبه في المنظمات بشكل عام؟
- س. برأيك ما هو دور الأبحاث التسويقية في عملية تطوير المنتجات الجديدة والتأكد من جدواها قبل إطلاقها؟

القسم ب: التجربة الشخصية:

- س. بناء على آخر تجربة لك مع الأبحاث التسويقية في شركة علم، هل قمت بقراءة التقرير بعمق؟ لماذا؟
- س. هل واجهتك أي مشاكل في قراءة النتائج (التقرير) أو في محاولة تفسيرها؟
- إذا أجاب المجيب بنعم : س. لماذا لم تطلب المساعدة من فريق الأبحاث التسويقية في الشركة؟
- س. هل قمت باتخاذ أي قرار اعتمادا على النتائج والتوصيات المقدمة في هذه تقارير الأبحاث التسويقية؟
- إذا أجاب المجيب بنعم : س. ماذا كان الأثر الرجعي العائد على اعتمادك على النتائج في اتخاذك لهذا القرار ؟ لماذا ؟
- إذا أجاب المجيب بـ لا : س. لماذا لا تقوم بالاعتماد على نتائج هذه الأبحاث في اتخاذ قراراتك؟ لماذا قلت ذلك؟

القسم ج : وظيفة أبحاث التسويق في شركة علم:

- س. ما هي إيجابيات وظيفة أبحاث التسويق في شركة علم؟
- س. ما هي سلبيات وظيفة أبحاث التسويق في شركة علم؟
- س. هل يوجد لديك أي اقتراحات لفريق أبحاث التسويق، قد تساعد في تفعيل دور الأبحاث أكثر في عملية اتخاذ القرار؟

القسم د : تحفيز عملية اتخاذ القرارات بناءً على النتائج:

- س. برأيك هل تظن أن خلق آلية متابعة لاتخاذكم لقرارات مبنية على توصيات الأبحاث التسويقية قد يزعجكم؟
أم تعتقد أنه أسلوب مناسب لتوظيف نتائج الأبحاث واستغلال هذا الاستثمار في الأوجه الذي نفذ لأجلها؟ لماذا؟
س. هل تظن بأن وضع جوائز تقديرية لتوظيف نتائج الأبحاث التسويقية قد يساعد على توظيفها؟ لماذا؟
س. هل تعتقد أن إقامة ورشة عمل بينكم وبين فريق الأبحاث التسويقية لمناقشة التقرير ووضع القرارات التي يمكن أن تتخذ قد يساعد على توظيف النتائج واستغلال الاستثمار في أبحاث التسويق بشكل أمثل؟ لماذا؟

القسم هـ : فريق الأبحاث التسويقية:

- س. تحدث لي عن تجاربكم مع فريق الأبحاث التسويقية بشكل عام؟
س. كيف كانت سرعة التعاطي مع طلبات الأبحاث التي يرسلها قسمكم؟
س. هل واجهتم أي مشاكل مع فريق الأبحاث أثناء تنفيذهم للأبحاث التي طلبتموها؟
س. تحدث لي عن مستوى تعاون فريق الأبحاث قبل وأثناء وبعد انتهاء البحث؟
س. هل يوجد لديكم أي اقتراح لفريق الأبحاث لتحسين جودة عملهم مستقبلاً؟

قرأت في أحد الكتب الأكاديمية ^(١) ذات يوم وصفاً عن الشركات التي نجحت في تبني الأبحاث التسويقية ونشر ثقافتها وذكر المصدر بأنها تتحلى بالصفات التالية:

- هناك شعور سائد بين موظفي هذه الشركة بأن التعاون وحضور الاجتماعات من أجل تنفيذ الأبحاث التسويقية لا يعتبر بالنسبة لهم عملاً إضافي فوق أعمالهم وإنما هو جزء لا يتجزأ من عملهم.
- يتم متابعة الأقسام التي تأخذ بتوصيات الأبحاث، وتتم مكافئة الأقسام الأكثر توظيفاً لنتائج هذه الأبحاث كل سنة من باب تحفيز باقي الأقسام على إعطاء عناية واهتمام أكبر بالأبحاث.
- يتم في بعض الشركات عقد ورشات عمل لمناقشة الأثر الرجعي الناتج من تطبيق التوصيات التي نصحت بها نتائج الأبحاث وذلك لتكون بالنسبة لباقي الحاضرين دروساً للمستقبل.
- جميع المنتجات أو الخدمات الجديدة في الشركة لا يتم إطلاقها قبل إجراء دراسات تؤكد جدواها ومدى تقبل المستهدفين لها، ويتم دراسة جميع عناصر المزيج التسويقي المصاحبة لها في حال إطلاقها.
- في هذه الشركة يتم متابعة مستويات رضا العملاء من أعلى المستويات الإدارية ويتم محاسبة المقصرين بشكل يجعل الجميع يتعامل مع توصيات الأبحاث بجدية وحذر.
- تحقيقاً لمبدأ الشفافية، يتم مشاركة نتائج العديد من الأبحاث التي يتم إجرائها في الشركة بالإضافة للقرارات التي اتخذت على ضوء هذه النتائج.
- ثقافة التعاون ومشاركة المعلومات بين الموظفين ثقافة سائدة ورائجة في جميع الأقسام.

^١ لا يحضرنى اسم الكتاب، لأنني ترجمت عنه هذا النقاط في ملف منفصل ولم أتذكر ذكر المصدر

٥ | مباحث أخرى متفرقة

٥,١ في طبيعة العلاقة بين الجهة الطالبة للبحث ووكالة البحث:

لسبب أن العاملين في هذه الصناعة عددهم قليل ومحدود ستجد بأنهم يعرفون بعضهم البعض وإن لم يتقابلوا جميعا مع بعضهم في السابق، هدي من هذه الفقرة هو التحدث عن يعرفون بعض البعض ... فمن كان زميلا بالأمس في جهة الوكالة قد يصبح عميلا بالغد، وهنا يمكن أن تتدخل العلاقة الشخصية بين هذين الاثنين سلبيًا أو إيجابيًا !

إن تدخلت إيجابيًا فخير ولكن يجب ألا نسمح لها بأن تتدخل سلبيًا ... كيف ذلك؟

يستخدم الغربيين مقولة قد تنفع لهذا المقام "business is business" ونسمع العرب يقولونها أحيانا بلغة الضاد ولكن بتكوين مختلف، الفكرة أن تفصل علاقاتك الشخصية عن علاقة العمل وأن تجعل من الآية الكريمة (خُذُوا مَا آتَيْنَاكُمْ بِقُوَّةٍ) ^(١) دستورًا لتعاملك هو ما أطمح إلى توصيله من خلال هذه الفقرة، فكل ما تم الاتفاق عليه بخصوص تنفيذ مشروع معين، يجب أن يكون محل حزم ولا يستهان به، يقول المثل العربي: "اللي أوله شرط آخره نور" (كما يجب أن تكون كل الاتفاقات موثقة كتابيا) ، فمن واقع عملي في وكالات الأبحاث التسويقية وهي حقيقة: يكون معظم تنفيذيين الأبحاث مشغولون بعدة مشاريع وليس بمشروعك فقط، وإدارة أولويات معينة داخل العمل، قد يفكروا في تأجيل تسليم تقريرك ليوم أو يومين، أو أن يوقفوا العمل الميداني على مشروعك لبضعة أيام من أجل جعل الباحثين يعملون على مشروع بحثي آخر مستعجل ولعميل ربما يكون في نظرهم أهم منك، ولذلك نصيحتي للعاملين في إدارات الأبحاث التسويقية في المنظمات أن يكونوا حازمين ومتابعين ،، يتابعون كل خطوة من خطوة المشروع عبر البريد الإلكتروني والاتصال ... ولتكن القاعدة العامة: لا تكن لدينا فتعصر ولا صلبا فتكسر.

١ البقرة: ٦٣

كنت دائما ألاحظ أن تنفيذيين الأبحاث في جهة الوكالة يبذلون جهدا أكبر على مسائل الجودة حينما يكون العميل صارمًا ومهتمًا، ليس لإهمال أو عمد وإنما بسبب ضغط العمل الذي تحدث عنه سابقًا، رغم أنني رأيت أثناء فترة علمي في جهة الوكالة نوعية من العملاء التي ترمي البحث في مكتبة ما أو أرشيف ما دونما أن يستفيدوا منه بشيء إلا أن ذلك لم يكن داعيا لي البتة بتقديم درجة متدنية من الجودة والاحترافية في تقاريره.

نتعلم من هذه الفقرة: فصل العلاقة الشخصية عن علاقة العمل، الحزم فيما تم الاتفاق عليه.

٥,٢ مسألة السرية داخليا وخارجيا:

■ السرية داخليا:

تعتبر مهام إدارة الأبحاث التسويقية سرية بسبب حساسية المعلومات المتداولة فيها، معظم وكالات الأبحاث التسويقية باتت ترسل عروض أسعارها بصيغ محمية (PDF) أو (Ms Word) ولكن غير قابلة للتعديل أو النسخ واللصق أو على شكل مطبوع وهذا لمسائل تتعلق بحقوق الملكية الفكرية، وأصبح هذا التوجه في معظم الشركات وباتت إحدى نقاط عقد العمل تنص على الملكية الفكرية لكل ما ينتجه الموظف في وقت العمل أو فيما يرتبط بالعمل.

وهذا ما أنصح به أن يتم في تعاملات إدارة الأبحاث التسويقية مع الإدارات الداخلية الأخرى بالمنظمة، أي أن يتم تبادل كل الوثائق بصيغ محمية أو على شكل مطبوع ويتم التنويه على جميع الوثائق أو التقارير التي ترسل للإدارات الداخلية تنويه السرية في ذيل (Footer) كل صفحات أو شرائح الوثيقة حتى لا يتم نشرها خارج الشركة خطأ أو عمدا ويكون هذا التذييل في نهاية الصفحة بمثابة تحذير، نص التذييل يكون: (سري وللاستخدام الداخلي فقط).

■ السرية خارجياً:

وأعني بها الاهتمام بسرية المعلومات وعدم تسريبها من خلال الجهات الخارجية التي نتعامل معها ومنها وكالات الأبحاث، مما يستدعي توقيع اتفاقية سرية (Confidentiality Agreement) ليس مع الوكالات وحسب بل يطلب من جميع موظفي الوكالة أصحاب العلاقة توقيع هذه الاتفاقية وتكون مدة الاتفاقية بين ٣ - ٥ سنوات، بحسب سياسات الشركة وذلك بالرغم من أن الشركات العالمية المنفذة للأبحاث التسويقية تتعهد بضمان سرية الجهة الطالبة للبحث وضمان عدم تسرب أي معلومات تتعلق بالبحث أو أهدافه أو المواد المستخدمة في تنفيذه من استبيانات أو أدلة نقاش إلا أننا يجب أن نأخذ بعين الاعتبار أن هناك العديد من الشركات المحلية وهنا لا ننوه بأنها لا تهتم بضمان السرية وهنا نوصي الجهات الطالبة للبحث بتوقيع اتفاقية سرية تحتوي بنوداً تتعلق بضمان سرية البحث و أهدافه و المواد المستخدمة في تنفيذه والتقارير النهائية وذلك من باب الاحتياط حيث أن تسرب معلومة صغيرة إلى أحد المنافسين قد تقلب موازين القوى رأساً على عقب، ولأهمية هذا الموضوع هناك شركات طالبة للأبحاث لا تقبل بتنفيذ البحث مع أي جهة منفذة قبل أن توقع معهم عقوداً حصرية تمنعهم من تنفيذ أي من الأبحاث مع أي من المنافسين المرشحين من قبل الجهة الطالبة للبحث.

وأقترح أن يتعدى توقيع اتفاقية السرية إلى الموظفين المتعاونين (Freelancers) الذين تتعامل الشركة المنفذة للأبحاث معهم وذلك لأغراض مثل ترجمة الاستبيانات أو ترجمة أدلة النقاش أو ترجمة التقارير النهائية أو لتفريغ التسجيلات الصوتية للمقابلات النوعية ... فهل فكرتم في إمكانية تسرب أي معلومات منهم لأحد منافسيكم، ولهذا من المهم جداً الاتفاق مع الشركة المنفذة للبحث أن تأخذ منهم تعهدات أو تطلب منهم أن يوقعوا على اتفاقيات سرية لضمان عدم تسرب أي معلومة منهم كما يمكنهم أن يشترطوا على الجهة المنفذة للبحث ضمن بنود اتفاقية السرية التي يوقعوها معهم أن لا يتم استخدام أي متعاون له أقارب أو أصدقاء يعملون لدى الشركات المنافسة للجهة الطالبة للبحث.

أما بالنسبة لصيغة هذه الاتفاقية، فلكل شركة صيغة خاصة فيها، رغم ذلك أنصح القائمين على الأبحاث بالاطلاع عليها والتأكد من شموليتها لدورة حياة البحث التسويقي، على سبيل المثال عندما اطلعت على قالب الاتفاقية لدينا

وجدت بأنها لم تتطرق إلى قوائم العملاء التي نشاركها عادة مع الوكالة من أجل إجراء دراسات الرضا وأنه يجب أن لا تستخدم إلا لأغراض البحث وأنه يجب إتلافها أو حذفها فور الانتهاء من العمل الميداني، فصغت العبارة وتحدث مع محامي الشركة لاعتمادها قبل إرسال الاتفاقية إلى الوكالات من أجل توقيعها.

٥,٣ أن يكون مدير المشروع في جهة الوكالة (متحدثا بلغة البلد الأم)

ما مدى أهمية هذه المسألة سواءً للجهة الطالبة للبحث وللجهة المنفذة للبحث؟ لم أتدرك أهمية هذا الموضوع حتى بدأت في العمل في جهة العميل (Client Side) وتحديدًا بعد أن عمدنا إحدى المشاريع كان طاقم العاملين على مشروع البحث الخاص بنا من الموظفين الذي لا يتحدثون اللغة العربية، غالبًا ما ترتبط المشاكل المتعلقة بالترجمة وأخطائها فعلى سبيل المثال، إن اكتشفت وجود بعض الأخطاء في الترجمة من الإنجليزية للعربية فإنك ستنوه لها وترسلها لها، وهو بدوره سيرسلها للمترجم ليقوم بتعديلها ثم يعود هو فيرسلها لك لتؤكد على سلامتها بينما لو كانت لغته الأم العربية لما استدعى ذلك وجود طرف ثالث بيننا وهو "المترجم" ولكانت دورة العملية هذه أقصر بكثير ولوفرنا الوقت في ذلك، إضافة إلى أن المترجم قد يكون في بلد عربي آخر مما يعني عدم اختيار أنسب الألفاظ للمجتمع الذي يجري به تنفيذ البحث وعلى ذلك سنعاني في كل ما يتعلق بمسائل الترجمة من استبيان أو دليل نقاش وكذلك في التقرير مع الأسئلة المفتوحة تحديدًا ومع باقي التقرير بشكل عام.

٥,٣ أن يكون مدير المشروع في جهة الوكالة (يملك خبرة في نفس الصناعة)

العديد من الوكالات لا تمتلك ضمن موظفيها باحث متخصص في صناعة معينة وذلك لصعوبة توظيف باحث لكل صناعة ولكن بعض الصناعات يكاد يكون من المستحيل أن يشرف على مشاريعها أي باحث كالأبحاث التسويقية الطبية على سبيل المثال، وبعض الوكالات الأخرى تمتلك هذا التوجه لأنها هي نفسها تركز في أبحاثها على صناعات معينة، إذا كان مدير المشروع لديه خلفية إما تعليمية أو عملية في نفس مجال الصناعة التي تريد أن تجري بها البحث فذلك يضمن لك فهمًا أكبر لمشاكل البحث ونتائجها وتوصيات أفضل في نهاية المشروع، لذا يهمل أن تطلب من

الوكالات توفير سيرة ذاتية مبسطة عن المشاركين في إدارة المشروع وكذا قمنا بوضع تقييم خاص لفريق المشروع ضمن استبيان تقييم عروض الأسعار في فصل سابق في هذا الكتاب.

٥,٥ مشكلة ضياع المعنى بالترجمة في الدراسات النوعية:

هذه المسألة فكرت بها كثيرا، ولكن لم يعير من ناقشته إليها في وكالات الأبحاث ذلك الاهتمام لأسباب تتعلق بندرة الموارد البشرية العاملة في هذا المجال، ويجب على الباحثين في جهة العمل أن يعيروها كل الاهتمام. المسألة هي ضياع المعنى في الترجمة وتحديدًا في الأبحاث النوعية، كمثال: تتم المقابلات أو مجموعات التركيز باللغة العربية في دراسة معينة، ثم يتم تفريغ التسجيلات (Transcripts) باللغة العربية، ثم يتم ترجمة نصوص التسجيلات المفرغة من العربية للإنجليزية، ثم يكتب التقرير باللغة الإنجليزية، ثم مجدداً يترجم التقرير من الإنجليزية للعربية ... المعنى هنا يضيع في مرحلتين رئيسيتين وهي ترجمة نصوص التسجيلات المفرغة من العربية إلى الإنجليزية و في مرحلة ترجمة التقرير من الإنجليزية إلى العربية ... لماذا هذه الدائرة الغريبة والطويلة؟ كل ذلك هو بسبب أن الباحث الذي يكتب تقرير البحث النوعي لا يتحدث اللغة العربية، هذا أشبه بمن يحك إذنه اليسرى بيده اليمنى (من فوق رأسه)، أيهما أكثر منطقية السيناريو أعلاه أم السيناريو التالي: أن تتم المقابلات باللغة العربية ثم تفرغ التسجيلات ثم يكتب التقرير من نصوص التسجيلات العربية المفرغة وأخيرا يترجم للإنجليزية إن استدعى الأمر ذلك...

المضحك أن السيناريو الأول هو المتعارف عليه في شركات الأبحاث العالمية، ولا يتم تنفيذ السيناريو الثاني إلا بطلب العميل وأحيانا لا يمكن تنفيذه نهائيا لعدم وجود تنفيذي أبحاث نوعية يتحدث العربية وبنفس الوقت متمكن من كتابة تقرير البحث النوعي من الألف للياء.

٥,٦ فكرة جمع جميع مزودين الأبحاث في ورشة عمل:

أثناء عملي في (Synovate) كان أحد عملائنا يرسل دعوة لجميع مزودي الأبحاث الذين قاموا بتنفيذ أبحاث له خلال السنة الفائتة لعرض نتائج تقاريرهم في نهاية هذه السنة (على شكل ندوة أو ورشة عمل إن صح التعبير) وهذا يفترض وجود ميزانية لاستئجار مكان في فندق معين وكان يتضمن تلك الورشة أن يقوم كل مزود أبحاث بعرض نتائج دراسته ومن ثم يتم مناقشة النتائج من جميع الحضور أي حتى الوكالات الأخرى التي لم تنفذ البحث يحق لها أن تناقش وتعرض، يكون ذلك شعورا بالتحدي وعلى اكتشاف رؤى وتوصيات لم تكن مذكورة أصلا في التقارير، يختتم الحفل بكلمة من مدير قسم الأبحاث في تلك الشركة، ثم يدعى الجميع لتناول الغداء وبعد ذلك كل منهم يتوجه إلى شركته، الفكرة رائعة جدا: فهي تمكن وكالات الأبحاث من معرفة نقاط قوتها وضعفها خصوصا في التقارير لتقوم بتقديم أداء أفضل في المرات القادمة، كما تحفز الجميع على استقراء رؤى جديدة من النتائج لم ينوه لها التقرير إضافة إلى أن فهم الباحثين في وكالات الأبحاث لهذا العميل يزداد مما يعني أبحاث أكثر عمقا في المستقبل، وأخيرا يحصل العميل على زبدة التوصيات من جميع الحاضرين.

٥,٧ كم مرة نكرر الدراسات الدورية؟

بالنسبة للدراسات الدورية (Tracking Survey) يختلف مدى تكرارها بحسب ديناميكية الخدمة/المنتج والتقلبات التي يواجهها فتجد البعض يقوم بدراسات دورية بشكل شهري والبعض الآخر بشكل ربع سنوي وكذلك مرتين في السنة فقط وقد تصل إلى مرة واحدة في السنة، يؤثر على التكرار أيضا عدد العملاء لهذه الخدمة فأنت لا تريد أن ترعج بالاتصالات المتعلقة بدراساتك كل بضعة شهور، وكذلك يمكنك قياس سرعة توظيف النتائج في السنة الأولى وتتخذ على ذلك قرارات معينة على الخطة السنوية في السنة الثانية، على سبيل المثال، كان لدينا في سنة من السنوات خدمتين نقوم بإجراء دراسة رضا عملاء لهما كل ربع سنة ولكن لم نلمس أن هناك قرارات تتخذ كل ربع سنة وإنما قد تمتد عملية اتخاذ القرار لتأخذ ست أشهر، فقررنا في السنة التالية تقليل عدد المراحل من أربع مرات سنويا إلى مرتين فقط.

٨,٥ تضارب المصالح مع أقسام أخرى:

ما هي طبيعة تضارب المصالح التي يمكن أن تحصل مع الأقسام الأخرى؟ وما هي هذه الأقسام؟

الأمر الرئيسي الذي يمكن أن يتسبب بتضارب المصالح هو أن يتم التواصل مع عملاء الشركة أو زيارتهم أو مقابلتهم من أطراف أخرى غير إدارة الأبحاث التسويقية أو من ينوب عنها، وهذا قد يسبب خلافات بين الأقسام، وسبب اعتراض إدارة الأبحاث التسويقية هو أنه يتم إزعاج العملاء من أكثر من طرف في الشركة وأنه يجب أن تكون عملية التواصل مع العملاء منظمة ومدروسة وتتم من جهات مختصة مدربة.

الأقسام التي يحتمل أن تقوم بهذا التصرف هي إما قسم ضبط الجودة أو قسم التدقيق الداخلي أو قسم العناية بالعملاء أو قسم صوت العملاء وهذه الأقسام أو غيرها يجب أن تنسق لأي عملية اتصال مع إدارة الأبحاث التسويقية قبل إجرائها لأي خطوة.

التواصل من هذه الأقسام دون علم إدارة الأبحاث التسويقية يعرض الشركة للأخطار التالية:

- انزعاج العملاء من كثرة الأطراف التي تتواصل معهم من نفس الشركة.
- رفع سقف توقعات العملاء بسبب تكرار عملية أخذ آراءهم وملاحظاتهم مما يؤدي إلى انخفاض مستوى رضاهم مهما كانت الجهات المعنية متفانية في خدمتهم (يعني العميل يصير ما يعجبه العجب).
- حدوث أمور غير مقبولة وذلك يرتبط بعدم تدريب من يقومون بالزيارة أو المقابلة تدريباً جيداً.
- استخدام أدوات بحث (كالاستبيان) غير معدة جيداً وبالتالي ستكون الإجابات المجموعة من خلالها غير مناسبة ولا تخدم البحث الذي تم تنفيذه بأي شكل مما يؤدي لاحقاً إلى إعادة الدراسة من قبل جهة مختصة وبالتالي إزعاج العميل مرة أخرى لنفس الغرض ولا ننسى الوقت والجهد الضائع من قبل الجهة الغير مختصة التي قامت بتنفيذ البحث أول مرة.

٥,٩ كيف نوفّر الأموال على الشركة؟

- أول الطرق التي ذكرناها هي أن ننفذ البحث بأنفسنا، ولكن كما ذكرنا سلفا بشرط ألا يؤدي ذلك إلى تمييز الفئة المستهدفة وأن تتوفر لدينا المهارات والإمكانيات لفعل ذلك.
- استخدام أدوات مجانية أو ذات الاشتراك لأبحاث الـ (Online) وتوفير أكثر من ٩٠% من مبلغ كان يمكن أن يتم إنفاقه على وكالات تقوم بتنفيذ أبحاثها بهذه الطريقة وقد تحدثنا عن هذه النقطة سلفا.
- حاول أن تحصل على الأقل على ثلاثة عروض على طلبات عروض الأسعار التي تقدمها لتتمكن من المقارنة واحرص على أن تكون المقارنة عادلة أي أن يكون التسعير قد تم على نفس المنهجية ولو فرضنا أن إحدى الوكالات اقترحت منهجية مختلفة وأفضل من منهجيات الوكالات الأخرى، قم باقتراح تسعير هذه المنهجية من الوكالات الأخرى ثم قارن من جديد، كثيرا ما أقول لمن أرغب بالتعامل معه: أي حقا أريد أن أعطيك المشروع ولكن سعرك مرتفع عن أحد المزودين الآخرين (دون ذكر اسم المزود) — ٢٠%، ستبدأ الوكالة هاهنا بالتفاوض معك وقد تمنحك مباشرة خصم قدره ١٠%.
- ذكرنا كذلك أن تطلب خصم ٥% على العرض المقدم وذلك ممكن ومقدور عليه، وإذا واجهت رفضا هناك طريقة لعرض ٧٥% من المبلغ المتفق عليه كدفعة أولى قبل بداية المشروع مقابل الحصول على خصم ٥% وبعض الوكالات لن تمنع في ذلك بسبب حاجتها الماسة للسيولة النقدية وهذا ينطبق تحديدا على الوكالات المحلية الصغيرة.
- إذا كان سعر مشروع معين مرتفع جدا، حاول أن تطلب من الوكالة تغيير المنهجية ليصبح أقل، مثلا تغيير المنهجية من مقابلات وجها لوجه إلى مقابلات هاتفية سيخفض ذلك كثيرا من التكلفة، وتغييرها من مقابلات هاتفية إلى استبيان يتم ملئها ذاتيا (Online) يجعلها أقل سعرا ولكن يجب وضع اعتبارات أن المنهجية البديلة مناسبة ويمكن تنفيذها.
- بشكل عام كلما كانت وكالة الأبحاث أصغر كانت أسعارها أقل وذلك لا يرتبط بالجودة وإنما بسبب قلة النفقات العامة على الوكالة الصغيرة فمكتبها أصغر ورواتب موظفيها أقل لأن عددهم قليل وهكذا ... وقد تجد أحيانا (استشاري متعاون Freelancer) خبير أكثر من كل الباحثين في الوكالات وسعر التعامل معه أقل منهم جميعا وذلك لنفس السبب المذكور.
- الحصول على تسعير عدة مشاريع كدفعة واحدة: في حال كنت متأكدا من تنفيذ بعض المشاريع على مدار السنة فحينها يمكنك طلب تسعير لعدة مشاريع تماما كفكرة الشراء بالجملة، حينها ستجد فرقا واضحا في السعر الممنوح من الوكالات وكذلك منافسة مستميتة فيما بينهم للفوز بهذه الحزمة من المشاريع.

ميثاق أخلاقيات مهنة الباحث التسويقي في جهة العميل

بداية أنه لا يوجد قَسَمٌ مِهْنِي خاص بالباحثين كما هو حال المحامين أو المحاسبين أو الأطباء والصيادلة ولكن أرغب في وجود ذلك وسأذكر نصه من عندي أدناه، كما أذكر بعض الأخلاقيات التي يجب على كل باحث يعمل في أي شركة أن يلتزم بها.



قسم مهنة الباحث التسويقي

أقسم بالله العظيم أن أحرص على تنفيذ أبحاث الشركة بكل أمانة وأن أبذل كل ما في وسعي لخدمتها وأن أحافظ على أسرارها حتى بعد استقالي، وأن أحترم المعايير العالمية للأبحاث التسويقية وألتزم بتوجيهاتها، وأن أحرص على أن أمارس المهنة بما يتماشى مع قوانين العمل.

ميثاق الأخلاقيات:

أ- تجاه صناعة الأبحاث التسويقية:

✓ على الباحث ألا يقوم بأي تصرف يضر بسمعة الصناعة أو يقلل من شأنها.

ب- تجاه الشركة التي يعمل بها الباحث:

✓ المحافظة على أسرار الشركة حتى بعد الاستقالة والعمل في شركات أخرى.

✓ اختيار الجهات التي يسند إليها العمل بناءً على الكفاءة لا على التفضيل أو المعرفة الشخصية.

✓ التأكد من جودة البحث وأن تنفيذه يتم حسب المعايير المنصوص عليها عالمياً.

✓ عدم التلاعب بنتائج الدراسات سواءً لمضرة أو نفع أي جهة كانت فهذا خيانة للأمانة وتزوير.

ت- تجاه العميل الداخلي:

- ✓ إتاحة الفرصة للعميل للتحقق من بعض الأعمال المنجزة أو من الإشراف عليها بشكل مباشر.
- ✓ مساعدة العميل الداخلي على قراءة النتائج وعلى توظيفها واستغلالها بالشكل الصحيح.
- ✓ عدم مشاركة نتائج الدراسات إلا مع الأشخاص المعنيين وعدم تسريبها داخليا مهما كانت الظروف.

ث- تجاه وكالات الأبحاث:

- ✓ عدم قبول أي هدايا من أحد بما فيها الدعوات على الطعام.
- ✓ الحرص على تسديد كافة المستحقات المتعلقة بعمل تم إنجازه.
- ✓ عدم التحدث على الوكالة أو أحد العاملين بها بأي سوء والاكتفاء بالتعامل معهم من عدمه.
- ✓ عدم تجميد صرف مستحقات مزودي الأبحاث من أجل تحقيق طلبات إضافية لم يتم الاتفاق عليها مسبقاً

ج- تجاه المجهين (المشاركين بالمقابلات)

- ✓ تأكيد مسألة السرية للمجهين وأنه لا يسمح بالإفصاح عن ذلك بحسب معايير الصناعة.
- ✓ ذكر المدة الزمنية المتوقعة واللازمة من أجل إتمام المقابلة قبل بدء المقابلة.
- ✓ المحافظة على سرية هوية المجهين المشاركين في دراسات داخلية وعدم الإفصاح عنها وعدم ربط نتائجهم بهويتهم إلا بموافقتهم.
- ✓ الحرص على عدم تضمن المقابلة لأي شيء قد يسيء إلى المجهين أو يجرح مشاعره.
- ✓ عدم استغلال المقابلة لأي أغراض أخرى غير البحث، كمحاولة بيع أو تسويق أي منتج.
- ✓ للمجهين الحرية المطلقة في المشاركة في أي دراسة من عدم مشاركته (لأن مشاركته بالنهاية تطوعية)، كما يحق له ألا يتم المقابلة في أي وقت شاء.

القسم والميثاق أعلاه أعدته بنفسه، ولكن يمكن أن يتم إثراءه والإضافة عليه من القراء والعاملين في الصناعة، فلا تبخلوا علينا بمعرفتكم واقتراحاتكم ونقدكم.

الملحق أ | بطاقات الأسعار "Rate Cards"

بطاقات الأسعار هي عبارة عن بطاقات تحتوي تسعيرات مختلفة لعدة منهجيات بحثية وبحسب عدد المقابلات ومدة المقابلة ومكان المقابلة، يمكننا تشبيهها بكتالوج لمنتجات معينة مع الأسعار، يتم طلبها عادة من الشركات الطالبة للبحث والتي تقوم بكم كبير من الأبحاث سنوياً.

هدفها الرئيسي هو تسهيل عملية تسعير الأبحاث وتوفير في الوقت في هذه العملية، إذ تطلب الجهة الطالبة من الأبحاث من بعض وكالات الأبحاث أن تجهز لها قائمة بالأسعار لمنهجيات معينة وتضع عدة خيارات مختلفة بحسب عدد المقابلات التي سيتم إجراؤها وبحسب مدة المقابلات ومكان المقابلات كما يتم إضافة تسعيرات خاصة بالنماذج التي تقدمها هذه الوكالة (إن وجد)، إضافة إلى بعض التسعيرات المتعلقة بإجراء ورش عمل أو دورات تدريبية وهكذا، وهذا الابتكار له سلبياته وإيجابياته، فائدته الرئيسية هو القفز على دورة حياة طلب شراء من إدارة المشتريات ذلك أنه لا حاجة أن يمر أي مشروع تم طلبه من خلال هذه البطاقة في دائرة المشتريات وذلك يختلف من شركة إلى أخرى.

ملاحظات عامة:

- يجب تحديث أسعار هذه البطاقات بشكل سنوي (أن يكون العقد سنوياً)، لأن هناك تغير مستمر بالأسعار يرتبط بالأوضاع المعيشية (وغالباً ما تزداد الأسعار).
- يجب أن تكون البطاقات تفصيلية بشكل ممل لكيلا يؤكل حق أي من الأطراف، كلما كانت مفصلة كان ذلك أفضل وأسلم لطرفي العقد.
- أدناه مثال على جداول (بطاقات الأسعار) التي قمت بإعدادها بنفسني لشركتنا بعد بحث مجهد ضمن عدة نماذج لبطاقات أسعار حقيقية تستخدمها بعض الشركات في المملكة العربية السعودية، واحتوت هذه البطاقات على ٧ أنواع من البطاقات بهذا التصنيف:

- ١- CATI + F2F (B2C)
- ٢- CATI + F2F (B2B)
- ٣- (Online)
- ٤- (CLT)
- ٥- Focus Group Discussions
- ٦- Mini Group Discussions
- ٧- In-depth Interviews

وضمن كل تصنيف من هذه التصنيفات مجموعة جداول تتضمن منهجيات تعيين مختلفة وأحجام عينة مختلفة وطول مقابلات مختلف وكذلك هناك اعتبار لمكان المقابلة جغرافيا ما إذا كان في المدن الرئيسية أم المدن الأخرى، لا يسعني التطرق إلى جميع البطاقات من جميع التصنيفات هاهنا لظولها ولكني سأضع جدولاً واحداً من التصنيف الأول فقط ليتكون فكرة لدى القارئ عنها:

Rate Card #	Geographies		Urban cities (Riyadh, Jeddah, Dammam/Khubar)						
	Interview type		CATI	CATI	CATI	F2F	F2F	F2F	F2F
	Interview Length	Margin of error	Up to 10 Min.	Up to 15 Min.	Up to 20 Min.	16-20 Min.	21-25 Min.	26-30 Min.	31-35 Min.
	Sample Size		In SAR / Cost Per Interview (CPI)						
AA1	Up to N = 20	22.4%							
AA2	Up to N = 50	14.1%							
AA3	Up to N = 100	10.0%							
AA4	Up to N = 200	7.1%							
AA5	Up to N = 300	5.8%							
AA6	Up to N = 400	5.0%							
AA7	Up to N = 500	4.5%							
AA8	Up to N = 600	4.1%							
AA9	Up to N = 700	3.8%							
AA10	Up to N = 800	3.5%							
AA11	Up to N = 900	3.3%							
AA12	Up to N = 1000	3.2%							
AA13	Up to N = 1100	3.0%							
AA14	Up to N = 1200	2.9%							
AA15	Up to N = 1300	2.8%							
AA16	Up to N = 1400	2.7%							
AA17	Up to N = 1500	2.6%							
AA18	Up to N = 2000	2.2%							
AA19	Up to N = 2500	2.0%							
AA20	N = 2500 +	2.0%							

ستحصل بالنهاية على كم هائل من الأسعار ومن عدة وكالات وهذا له فائدة كبيرة، إذا ستمكن من المقارنة بين أسعار ٤-٥ وكالات في منهجية معينة خلال ثوان، وسيكون لديك مؤشرات عن أسعار السوق في تلك السنة في حال أردت التعامل مع شركات غير التي وقعت معها عقود بطاقات الأسعار.

الملحق ب | وصف عمل مختصر لموظفي وكالات الأبحاث في قسم خدمة العملاء

على جميع من يعمل في هذا القسم أن يتحلى بمهارات شخصية متعددة منها: مهارات الاتصال، التحدث بأكثر من لغة (المحلية والإنجليزية)، مهارات كبيرة في إدارة الوقت وإدارة المشاريع، مهارات في الإلقاء، مهارات في حل المشاكل والتفكير الإبداعي، العمل تحت الضغط في سبيل تلبية مواعيد تسليم النتائج أو التقارير، مهارات في تحليل البيانات واستنتاج رؤى وفرص متاحة من النتائج.

مدير إدارة الأبحاث (Research Director)

وهو أعلى منصب في هرمية قسم خدمة العملاء، لا يصل إلى هذا المستوى الموظف قبل أن يمضي ١٠ سنوات على الأقل في مجال الأبحاث وليس كل من يمضي ١٠ سنوات في مجال الأبحاث يصل لهذا المستوى، قد تمتلك وكالة الأبحاث مديرا واحد لإدارة الأبحاث في كل مدينة على الأقل وقد يكون هناك أكثر من مدير إدارة أبحاث في نفس المدينة، المدير المباشر لمدير إدارة الأبحاث هو المدير العام لوكالة الأبحاث، من مهام مدير إدارة الأبحاث الرئيسية:

- مسؤول عن تطوير أعمال الوكالة وتحقيق الأهداف المالية لوكالة الأبحاث في منطقة معينة.
- مشرف عام على أداء فريق الباحثين التقني واستشاري لأي استفسارات تبدر منهم أو لمشاكل لم يستطيعوا حلها.
- يعتبر كممثل للشركة في المؤتمرات المحلية والعالمية، كما يقوم بكتابة مقالات في مجلات علمية متخصصة.
- تحقيق نسبة مبيعات معينة من خلال اقتراح الأبحاث المناسبة على العملاء الحاليين أو محاولة إقناع عملاء جدد.
- يقوم بوضع خطط لتطوير المسار المهني للباحثين في فريقه، كما يقوم بتجهيز دورات وورش عمل متخصصة في الصناعة وإعطائها إما للفريق الداخلي أو للعملاء في حال الطلب.
- مسؤول عن توفير البيئة الملائمة للعمل من خلال ابتكار أساليب أكثر فعالية لإنجاز العمل بحيث تكون أقل استهلاكاً للوقت وأقل تكلفة على الشركة.

مساعد مدير إدارة الأبحاث (Associate Research Director)

- في هذه المرحلة يكون مستوى الفهم لصناعة الأبحاث التسويقية وصل لمرحلة النضوج ويكون الموظف في هذا المنصب طبق القاعدة (أعرف شيئاً عن كل شيء وأعرف كل شيء عن شيء) خلال سنين خبرته الطويلة في وكالات الأبحاث يكون قد أشرف أو نفذ أكثر من ٩٠ % من الأبحاث المتعارف عليها ويكون خلال هذه الفترة أيضاً تخصص في نوع معين من مجالات الأبحاث ليصل في تخصصه إلى درجة المستشار، من المهام المناطة له ما يلي:
- يساعد مدير الأبحاث على وضع مهام معينة لكل فرد في فريق الباحثين.
 - يقوم بتوزيع العمل على الفريق بحسب التفرغ وبحسب الخبرة.
 - يساهم في عملية التوظيف للباحثين الجدد ويشرف على اختبارهم والتأكد من كفاءتهم قبل توظيفهم.
 - يقوم بوضع خطط لتطوير المسار المهني للباحثين في فريقه، كما يقوم بتجهيز دورات وورش عمل متخصصة في الصناعة وإعطائها إما للفريق الداخلي أو للعملاء في حال الطلب.

مدير الأبحاث (Research Manager):

- إضافة إلى مهامه السابقة، يبدأ في هذا المستوى التحول من شخص تنفيذي إلى إداري وإشرافي أكثر، في هذا المستوى الوظيفي يكاد لا يحتاج مدير الأبحاث مساعدة من أحد إلا بما يخص منتجات الشركة وتندرج مسؤولياته بما يلي:
- معرفة قوية بمنتجات وخدمات الشركة التي يعمل بها في سبيل معرفة المنتج المناسب الذي يجب استخدامه لتحقيق أهداف الشركة الطالبة للبحث.
 - الإشراف على أداء كل من تنفيذي الأبحاث وتنفيذي الأبحاث الأول والتأكد من صحة إنجازهم.
 - إدارة بعض الحسابات الكبيرة (العملاء المهمين) وتلبية متطلباتهم على أكمل وجه.
 - تحقيق نسبة مبيعات معينة من خلال اقتراح الأبحاث المناسبة على العملاء الحاليين أو محاولة إقناع عملاء جدد.
 - تجهيز دورات وورش عمل متخصصة في الصناعة وإعطائها إما للفريق الداخلي أو للعملاء في حال الطلب.

تنفيذي أبحاث أول (Senior Research Executive/Analyst):

- يقوم تنفيذي الأبحاث الأول بنفس مهام تنفيذي الأبحاث ولكن باستقلالية أكبر وباستعانة أقل بمن هم أعلى منه، يضاف إلى مسؤولياته السابقة ما يلي:
- التعاون مع مدير الأبحاث على تطوير تنفيذيين الأبحاث وتعليمهم مبادئ الصناعة الإشراف على أدائهم.
 - القيام بتحليل معمق للبيانات وطلب تطبيق فلاتر معينة على البيانات لدراسة نتائجها (طلب فلتر ينتج إجابات النساء فقط كمثال) .
 - دراسة منتجات الشركة التي يعمل بها لكي يبدأ بعملية بيع هذه المنتجات لعملاء حاليين أو جدد.
 - تعلم بعض البرامج الإحصائية المتخصصة في تحليل البيانات مثل : SPSS, SAS, Quanvart
 - التحلي بدقة شديدة وحس انتباه عالي عند التعامل مع العملاء لأن حصول الخطأ في مستواه أكبر.

تنفيذي أبحاث (Research Executive/Analyst):

- يقوم تنفيذي الأبحاث بمهام أساسية في بداية مساره المهني مع وكالات الأبحاث وتضمن هذه المهام:
- فهم المكونات التي تؤدي بمجملها إلى إتمام البحث ويتضمن ذلك فهم مهام كل قسم في وكالة الأبحاث وفهم دورة حياة البحث بكل أنواعه (إن كان محليا أو عالميا يجرى في عدة دول، إن كان وجها لوجه أم عن طريق الإنترنت، إن كان كميا أو نوعيا ... إلخ) ويتخلل ذلك فهم عملية رصد التكاليف التشغيلية وإضافة هامش للربح، معظم المسؤوليات المناطة لتنفيذ الأبحاث تتطلب منه الاستعانة بالموظفين القدامى وأخذ مشورتهم ومن هذه المسؤوليات.
 - تصميم الاستبيانات وبطاقات العرض (للأبحاث الكمية)، وتصميم أدلة النقاش (للأبحاث النوعية)
 - تدريب الباحثين أو مشرف الفريق الميداني عن البحث وأهدافه ويضمن أن الباحثين -قد استوعبوا تمام جميع الأسئلة وكيفية الإجابة عليها.

- كتابة التقارير النهائية التي يتم تهيئتها من قاعدة بيانات النتائج (للأبحاث الكمية)، أو من الوثيقة التي تحتوي تفرغ تسجيلات المقالات المعمقة أو أدلة النقاش (للأبحاث النوعية).
- التعامل مع العملاء باحترافية وتلبية متطلباتهم بحدود الإمكان، ومحاولة فهم احتياجاتهم من البحث أو مساعدتهم على فهمها.

ملاحظة لكل ما ذكر أعلاه من مسميات وظيفية يمكن أن يكون اختصاص كل منهم إما بالأبحاث النوعية أو الأبحاث الكمية، وأضيف إلى ما ذكر أعلاه بعض الوظائف الأخرى ضمن هذا القسم.

مدير جلسات النقاش (Moderator)

يعمل هذا الشخص مع التنفيذيين المختصين في الأبحاث النوعية وتتضمن مهامه:

- إدارة جلسات النقاش النوعية التي يحضرها ٨ مجييين مستخدما دليل النقاش لإدارة الجلسة وطرح الأسئلة.
- إدارة جلسات النقاش النوعية الصغيرة التي يحضرها ٤ مجييين مستخدما دليل النقاش لإدارة الجلسة وطرح الأسئلة.
- إجراء المقابلات المعمقة بشكل فردي مع مجموعة من المجييين المستهدفين مستخدما دليل النقاش لإدارة الجلسة وطرح الأسئلة.
- إجراء المقابلات داخل منازل المجييين المستهدفين مستخدما دليل النقاش لإدارة الجلسة وطرح الأسئلة.
- القيام بإعطاء ملخص عن أي من النشاطات المذكورة أعلاه في حال طلب العميل ذك وتكون هذه الخطوة لرغبة العميل في معرفة النتائج الرئيسية للدراسة قبل تسليم التقرير النهائي.

يأتي بعد ذلك الموظفون الذين يعملون تحت الطلب (Freelancer)

- ١ - مترجم: مسئول عن ترجمة الاستبيانات أو أدلة النقاش من الإنجليزية إلى العربية أو طلبات عرض الأسعار في حال وصولها بالعربية إلى الإنجليزية
- ٢ - مترجم فوري: مسئول عن الترجمة الفورية لبعض العملاء الذين يحضرون جلسات النقاش كون هذه الجلسات تجرى باللغة العربية لكون المستهدفين من المتحدثين باللغة العربية.
- ٣ - ناسخ: يقوم بتفريغ التسجيلات الصوتية المتعلقة بجلسات نقاش أو المقابلات المعمقة على شكل وثيقة لتكون نقطة البداية في تحليل نتائج الدراسة النوعية وكتابة التقرير النوعي.

٦ | الخاتمة وكلمة إلى دور النشر

أسأل الله أن ينفعكم فيما كتبت وأن يكون دافعا لكم يقودكم نحو إتقان عملكم والإحسان فيه، هذا وصلى اللهم وسلم على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

جميع الحقوق محفوظة للجميع © بشرط ألا يتم إعادة نشر هذا البحث أو استخدامه لأي أغراض تجارية أو أكاديمية من أي جهة كانت دون ذكر المصدر، المخالف لهذا سيعرض نفسه للمساءلة الإلهية يوم القيامة.

كلمة إلى دور النشر

إلى دور النشر الراغبة بنشر وطباعة مؤلفاتي، أوضح أن شرطي الرئيسي في تعاقدتي معكم هو أن تبقى كل مؤلفاتي منشورة على الإنترنت، لأن أحد دور النشر كان يشترط علي أن أحذف جميع كتي مع على موقع (Scribd.com) ولكنني رفضت، فالهدف ليس ربحي بقدر ما هو خيري يهدف إلى نشر المعرفة المتعلقة بهذه الصناعة، وبما أن الهدف خيري فعلى دار النشر أن تضع في عين الاعتبار أن تستخدم أنواع من الورق الذي يعاد تصنيعه وذلك لجعل سعر الكتب متاحا للجميع.



الكاتب في سطور



تاريخ الإصدارات

الإصدار 1.0 | Nov 2010

- من مواليد المملكة العربية السعودية - الرياض عام ١٤٠٥هـ/١٩٨٤ م.
- حاصل على بكالوريوس نظم معلومات إدارية من جامعة فيلادلفيا-الأردن.
- أول عمل له كان في قسم تكنولوجيا المعلومات كمسؤول عن مشروع (التطبيق الحوسبي لعملاء الشركة) في شركة فيدكس إكسپريس - السعودية، لمدة سنة وأربعة أشهر.
- عمل كتنفيذي أبحاث في شركة Synovate السعودية، منذ سبتمبر ٢٠٠٨ وحتى مارس ٢٠١١ و تمت ترقيته إلى تنفيذي أبحاث أول في شهر إبريل ٢٠١١ ومن ثم تم الاستحواذ على شركة Synovate من قبل شركة Ipsos وعمل في شركة Ipsos بنفس المنصب لمدة أربعة شهور حتى منتصف شهر إبريل ٢٠١٢.
- حاليًا يعمل كاختصاصي أبحاث سوق في شركة علم، منذ ٢١ إبريل ٢٠١٢ وحتى الآن.
- له العديد من المؤلفات المتعلقة بصناعة الأبحاث التسويقية نشر معظمها على الإنترنت.

للتواصل مع الكاتب ✉: m.sbeai@gmail.com



<http://twitter.com/msbeai>



<http://sa.linkedin.com/in/almohannadalsbeai>



إن أخطأت فمن نفسي وإن أصبت فمن الله

انتهى بتوفيق الله ...