مقال

سبتمبر 2026

البحث في حدود الميزانية: كيف تتيح الشركات الصغيرة والمتوسطة في المنطقة قراراتٍ مبنيةً على البياناتً

MEA ذا كونسلتانتس

مقال | سبتمبر 2026

البحث في حدود الميزانية: كيف تُتيح الشركات الصغيرة والمتوسطة في المنطقة قراراتٍ مبنيةً على البيانات

القرارات المبنية على البيانات ليست حكراً على الميزانيات الكبيرة. مقاربات بحثية عملية، فعّالة الكلفة، يُمكن للشركات الصغيرة والمتوسطة في المنطقة تطبيقها اليوم لتقليل المخاطر وتحسين القرار.

عبّر عنها مؤسِّس عملنا معه العام الماضي هكذا: ليست لديّ ميزانية لإجراء دراسة حقيقية. لذا أقرّر وآمل فحسب.

يدير علامة موجّهة للمستهلك مباشرةً بإيرادات 8 ملايين جنيه سنوياً. يتخذ قرارات تسعير وقرارات منتج وقرارات سوق، كل شهر. ولا يستند أيٌّ منها إلى بحث، لأن أرخص عرض بحثي تلقّاه كان أكثر مما ينفقه على حملة تسويقية ربع سنوية.

هذا إطار خاطئ. هو لا يحتاج دراسة. يحتاج عادة.

معظم النقاشات حول أبحاث السوق على نطاق الشركات الصغيرة والمتوسطة تُصاغ كمشكلة ميزانية. وهي تقريباً لا تكون مشكلة ميزانية فعلاً. إنها مشكلة انضباط، مُلبَسة ثوب مشكلة ميزانية ليبدو حلّها ممكناً بالمال.

النمط

النقاش البحثي الافتراضي لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة يبدو هكذا: يظهر قرار، يشعر المؤسِّس بغياب البيانات، يسأل الفريق هل نكلّف جهةً بإجراء بحث؟، يحصل أحدهم على عروض، تكون العروض مرتفعة جداً مقارنةً بالقيمة المتصوَّرة للقرار، فيُتَّخذ القرار بالحدس.

وفي الشهر التالي، الحلقة نفسها. وفي الربع التالي، الحلقة نفسها. وعلى مدار عام، عشرون أو ثلاثون قراراً مؤثّراً تُتَّخذ دون أي تحقّق منهجي من الواقع.

كلفة هذا لا تظهر في أي قرار منفرد. فمعظم قرارات الحدس جيدة. بل بعضها ممتاز. الكلفة تظهر في المجمل، بعد عامين، حين يدرك المؤسِّس أن العلامة انحرفت عمّا أراده العملاء فعلاً، وأن نموذج التسعير يترك مالاً على الطاولة، وأن مزيج القنوات لا يطابق سلوك الشراء، وأن شريحة واضحة كانت مهمَلة طوال الوقت.

ليست هذه إخفاقات أي قرار منفرد. إنها إخفاقات عدم التحقّق، بما يكفي من التكرار، من الأشخاص الذين وُجد العمل من أجلهم.

كيف تتجنّبه

السؤال الذي ينبغي أن تطرحه الشركات الصغيرة والمتوسطة ليس هل نقدر على تحمّل كلفة البحث؟ بل: ما أصغر وأرخص وأكثر

الطرق انتظاماً لإبقاء قراراتنا على تماس مع الواقع؟

والإجابة الصادقة عادةً شيء من قبيل: عشر محادثات مع العملاء كل ربع، واستقصاء قصير مرتين في السنة، وعادة تدوين ما افترضته قبل القرار كي تتحقّق منه لاحقاً. إجمالي الكلفة النقدية: منخفض. إجمالي كلفة الوقت: حقيقي، لكنه غير مُنهك. إجمالي تحسّن جودة القرار: كبير.

هذا ليس تنازلاً عن البحث الحقيقي. إنه فئة ممارسة مختلفة. فالدراسات الكبيرة للقرارات الكبيرة، كدخول سوق جديد، أو إعادة تموضع علامة، أو إعادة هيكلة تشكيلة منتجات. ومعظم قرارات الشركات الصغيرة والمتوسطة ليست كذلك. معظمها تصحيحات مسار ربع سنوية، والتصحيحات الربع سنوية تحتاج أدلة ربع سنوية، لا تعمّقاً سنوياً.

كيف تبدو هذه العضلة فعلاً

بعض الممارسات التي تتراكم، تستخدمها شركات صغيرة ومتوسطة نعمل معها وتُتقن ذلك:

عشر محادثات مع العملاء كل ربع. ليست مجموعة نقاش. وليست مُدارة. مجرد المؤسِّس، أو من يملك علاقة العميل، يجري عشر مكالمات صادقة مدة كل منها خمس وأربعون دقيقة مع أشخاص اشتروا حديثاً، أو كادوا يشترون، أو توقّفوا عن الشراء. تُدوَّن الملاحظات. وتُرصَد الأنماط عبر الأرباع. هذا ليس أمراً برّاقاً. لكنه أعلى ممارسة بحثية مردوداً متاحة لعمل صغير.

استقصاء واحد قصير ومنظّم، مرتين في السنة. يُرسَل إلى العملاء الحاليين، ويُوزَّع عبر القنوات التي تملكها بالفعل. خمسة عشر سؤالاً كحد أقصى. الأسئلة الخمسة عشر نفسها في كل مرة. فتتبّع الأشياء نفسها عبر الزمن ينتج رؤى أكثر من إجراء دراسة جديدة كل ستة أشهر.

تدوين الافتراضات قبل القرار. قبل أي قرار مؤثّر، اكتب في فقرة واحدة ما تفترضه عن العميل والسوق وردّ المنافس. وأرّخه. وأعد النظر فيه بعد ثلاثة أشهر. فالفجوة بين ما افترضته وما حدث هي أنفع بيانات سينتجها عملك على الإطلاق، ولا تكلّف شيئاً.

عادات الملاحظة. زُر رفّك في متجر. اجلس في منطقة انتظارك. استخدم منتجك كما يستخدمه غريب. معظم مؤسِّسي الشركات الصغيرة والمتوسطة توقّفوا عن هذا منذ سنوات لأن العمل كبر. ومن يواظبون عليه يبقون أقرب إلى الواقع ممّا تبقى عليه البيانات.

هذه الممارسات ليست بحثاً بالطريقة التي تحدّد بها وكالة نطاقه. إنها الأسس التي تجعل البحث على نطاق الوكالة، حين تكلّف به فعلاً، أعلى قيمة بكثير.

أين تنتمي الميزانية فعلاً

حين يظهر قرار مؤثّر، سوق جديد، أو خط منتجات جديد، أو تغيير في نموذج التسعير، تكون الشركة الصغيرة والمتوسطة التي بنت هذه العضلة في وضع أفضل لإنفاق ميزانية البحث بذكاء.

فهي تعرف ما لا تعرفه، لأنها كانت تتحقّق كل ربع. ولديها سؤال واضح وحاد، لأن عادة طرح الأسئلة الصغيرة شحذت الأسئلة الكبيرة. وتستطيع تحديد نطاق دراسة محكمة، لأنها لا تطلب من الباحث أن يتولّى أيضاً عمل الاستكشاف الذي كان ينبغي أن يقوم به المؤسِّس طوال الوقت.

هذا هو الجزء الذي تدفع مقابله معظم عروض بحوث الشركات الصغيرة والمتوسطة: الاستكشاف الذي لم ينجزه العمل داخلياً. انزع ذلك، تصبح الدراسة أصغر بكثير وأرخص بكثير. فدراسة مركّزة من ستة أسابيع تجيب عن سؤال واحد بحجم قرار تكلّف جزءاً يسيراً من دراسة صحة علامة عامة مدتها اثنا عشر أسبوعاً.

الحوار الأصعب

أصعب ما في هذا ليس منهجياً. إنه سلوكي. فالمؤسِّسون لا يتجنّبون محادثات العملاء لأنها مكلفة، بل يتجنّبونها لأنها غير مريحة، أو لأن الأجندة تمتلئ بالحرائق التشغيلية، أو لأن افتراض نحن نعرف عميلنا بالفعل يبقى حياً بعد توقّفه عن الصحة بوقت طويل.

ودور شريك البحث الأول العامل مع الشركات الصغيرة والمتوسطة ليس عادةً إجراء مزيد من الدراسات. إنه بناء العادة. تنظيم المحادثات الربع سنوية. كتابة سجلّات الافتراضات. ومساءلة المؤسِّس عن التحقّق، بانتظام، من الأشخاص الذين وُجد العمل من أجلهم.

والدراسات، حين تأتي، تصبح أصغر بكثير. والقرارات، في المجمل، تصبح أفضل بكثير. وحوار الميزانية، في النهاية، يتوقّف عن أن يبدو كحوار ميزانية، لأن العمل توقّف عن الحاجة إلى بحث إنقاذ وبدأ يحتاج بحثاً استراتيجياً.

هذا هو التحوّل الجدير بالإقدام عليه. وهو لا يبدأ بميزانية أكبر. بل يبدأ بعشر محادثات مع العملاء الربع القادم، وباستعداد لتدوين ما تجده.

The Consultants MEA ممارسة متخصصة في الأبحاث ودعم القرار مقرها القاهرة، تعمل عبر أسرع فئات أسواق الشرق الأوسط وشمال أفريقيا نمواً.