

دليل تطبيقي

# اختيار الوكالة في عصر الذكاء الاصطناعي

اختيار الوكالة الخاطئة... تدفع ثمنه مرتين.

إسماعيل البيشي

مستشار أول لتسويق B2B · مؤسس albishi.net

# ما ستحصل عليه

حزمة تطبيقية، لا دليل نظري. خمسة قوالب قابلة للتنفيذ بنهاية القراءة:

1

## إطار تقييم موزون مع بوابات إلزامية

11 معياراً موزوناً للتقييم الموضوعي

2

## نموذج طلب تقديم العروض (RFP)

متوفر ضمن حزمة الأدوات المرفقة

3

## هيكل طلب العرض الأفضل والنهائي (BAFO)

متوفر ضمن حزمة الأدوات المرفقة

4

## مصفوفة RACI للأدوار وصلاحيات القرار

متوفر ضمن حزمة الأدوات المرفقة

5

## قائمة الامتثال السعودي

PDPL · موثوق · اعتماد · NCA · السعودية

حمّل الحزمة كاملة من:

[albishi.net/ar/get-templates](http://albishi.net/ar/get-templates)

# جدول المحتويات

## مدخل . قبل البحث عن وكالة

5	كلمة المؤلف
6	لمن هذا الدليل
7	بطاقة جاهزية + المسارات الثلاثة
9	خريطة الأدوات

## الجزء الأول . الدليل

12	إطار التشخيص: أربعة أرباع
13	هل تحتاج وكالة أصلاً
14	تصنيف نماذج الوكالات + المقارنة
15	اتجاهات AI + أربعة أسئلة RFP
17	خريطة وكالات السوق السعودي
19	منهجية الاختيار: تسع خطوات
21	مسار RFI - RFP - Pitch - BAFO - Decision
25	حوكمة القرار + اختبار B2B
27	إشارات الخطر العشر
29	الإطار التنظيمي السعودي
30	القسم الثامن . بطاقة التقييم: 11 معياراً + الأوزان
32	القسم التاسع . كيف تقيم كل معيار (مؤشرات سلوكية)
33	استراتيجية الخروج

## الجزء الثاني . التنفيذ

35	كيف تستخدم هذه الحزمة
36	حالة تطبيقية + أربعة دروس
38	الخلاصة
39	خطة الـ 90 دقيقة الأولى
40	Top Terms (15 مصطلحاً)

## الجزء الثالث . تعريف بالنماذج

42	نموذج RFP - تعريف وملف مرتبط
43	نموذج BAFO - تعريف وملف مرتبط
44	بطاقات مرجعية سريعة
45	الإغلاق + الموارد

مدخل

# قبل البحث عن وكالة

تشخيص داخلي قبل أي محادثة مع وكالة.

# الحقيقة التي تكلفك ملايين

لو عندي ريال واحد مقابل كل مرة سمعت فيها: «الوكالة ما نفعت معنا»، كان صار عندي وكالة.

بعد أكثر من عشرين عاماً في التسويق B2B عبر قطاعات الاتصالات والحكومي واللوجستيات والسلع الاستهلاكية، وعلى جانبي الطاولة كعميل وكشريك، تعلّمت شيئاً واحداً بثمن مرتفع: اختيار الوكالة ليس قرار شراء عادياً. هو قرار تشغيلي واستراتيجي في الوقت نفسه.

لكن الحقيقة أصعب من ذلك. أحياناً الوكالة فعلاً ضعيفة. ومزّت الشركة اختارت نوع الوكالة الخطأ. وفي حالات كثيرة، حاولت أن تشتري حلاً خارجياً لمشكلة داخلية. وكل الأطراف دخلت العلاقة بتوقعات غير واقعية من اليوم الأول.

## الطريق الثاني

### قرار مبني على معايير

قرارات موثقة، مراجعات منضبطة، وميزانية قابلة للتحقق خطوة بخطوة.

## الطريق الأول

### تشخيص خاطئ

قرار مبني على انطباعات، ميزانية تحترق بخطوة بخطوة، ونتائج لا تُقاس.

هذا الدليل ليس بحثاً أكاديمياً. هو خلاصة تجربة تراكمية على أرض الواقع، في غرف أُتخذت فيها قرارات، دفعْتُ ثمن بعضها وجنيْتُ نتائج بعضها الآخر.

كتبته لسبب واحد: حتى لا تدفع شركتك ثمن سوء التشخيص مرتين، مرة عند الاختيار، ومرة عند التنفيذ.

## إسماعيل البيشي

مستشار أول لتسويق B2B | albishi.net

## لمن هذا الدليل؟

هذا الدليل كُتب لثلاث فئات تشارك في قرار اختيار الوكالة.

### المسار الثالث

#### المؤثرون في القرار

المشتريات، المبيعات، تطوير الأعمال، القانونية

#### دورهم في قرار الوكالة

يراجعون الشروط التعاقدية، يقيّمون أثر الوكالة على أهدافهم، ويملكون حق الاعتراض. تجاهلهم يعني مفاجآت بعد التوقيع.

### المسار الثاني

#### قادة العملية

**CMO, VP Marketing**  
فريق التسويق، فريق الاتصالات، فريق البراند

#### دورهم في قرار الوكالة

يقودون عملية التقييم والاختيار، يبنون العلاقة اليومية مع الوكالة، وقيسون الأداء. نجاح الوكالة أو فشلها يبدأ من هنا.

### المسار الأول

#### متخذو القرار

**CEO, CMO, CXO's**  
رؤساء وحدات الأعمال، المؤسسين، أصحاب المنشآت

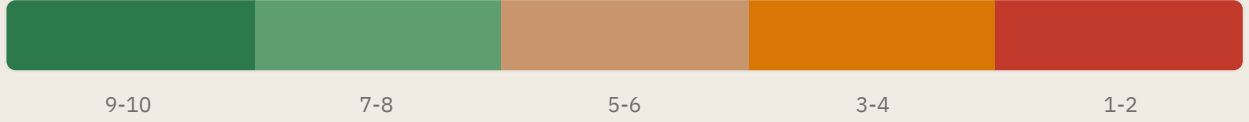
#### دورهم في قرار الوكالة

يعتمدون الميزانية، يوافقون على التوصية النهائية، ويوقعون العقد. قرارهم يحدد هل تبدأ العلاقة أو تنتهي.

نصح الجميع بقراءة الدليل كاملاً - كل فصل يبني على ما قبله.

## قبل أن تتواصل مع أي وكالة

أجب بصدق على الأسئلة العشرة التالية. الإجابات تحدد ما إذا كنت جاهزاً للدخول في علاقة مع وكالة، أم أن عليك إصلاح منظومتك الداخلية أولاً.



#	السؤال	الإجابة
1	هل أستطيع كتابة المشكلة التي أريد حلها في ثلاثة أسطر؟	نعم / لا
2	هل توجد آلية قرار موثقة (RACI أو Decision Rights Matrix)؟	نعم / لا
3	هل لدي ميزانية محددة أو نطاق مالي معتمد؟	نعم / لا
4	هل حددت حجم العمل المطلوب: عدد المخرجات والإيقاع والتعقيد؟	نعم / لا
5	هل يوجد شخص أو فريق Marketing Operations سيدير العلاقة يومياً؟	نعم / لا
6	هل لدي Brand Guidelines أو رسائل رئيسية مكتوبة؟	نعم / لا
7	هل أستطيع توفير بيانات العملاء والسوق للوكالة؟	نعم / لا
8	هل سياسة الموافقات (SOP) موثقة: من يوافق وفي كم يوم؟	نعم / لا
9	هل فريق التقييم متعدد التخصصات وليس شخصاً واحداً؟	نعم / لا
10	هل لدي توقعات واقعية للجدول الزمني والنتائج الأولية؟	نعم / لا

8 إلى 10 نعم

جاهز للبدء

استخدم بطاقة التقييم،  
ادخل RFP أو Pitch Campaign.

5 إلى 7 نعم

أصلح الفجوات أولاً

ابدأ بمشروع تجريبي محدود النطاق،  
لا عقد مفتوح.

أقل من 5 نعم

لا تبحث عن وكالة الآن

المشكلة داخلية أولاً.  
الحل: [albishi.net/smmi](http://albishi.net/smmi)

**ملاحظة للشركات الكبيرة:** هذه الأسئلة العشرة هي الحد الأدنى. المؤسسات الكبيرة تحتاج Steering Committee، و Marketing Operations Team، ومصفوفة صلاحيات (Decision Rights Matrix) موثقة لكل مستوى تنظيمي.

اطبع هذه الصفحة واملأها مع فريقك قبل إرسال أي RFP

## منهجية 7 مراحل + 5 قوالب

خمسة قوالب قابلة للتسليم، مدعومة بمنهجية من 7 مراحل.

الدليل يحتوي سبع مراحل مترابطة. لا تعمل كل مرحلة بمعزل عن الأخرى. هذا المخطط يُظهر كيف تنتقل من التشخيص إلى التنفيذ.



**مرجع متبادل:** بطاقة التقييم (القسم الثامن، ص 30) تُطبَّق خلال المرحلتين 3 و 5 من المخطط أعلاه.

**القاعدة:** لا تنتقل لمرحلة قبل اكتمال السابقة. القفز يؤدي لقرارات معلّقة وتصحيحات مكلفة لاحقاً.

الجزء الأول

# الدليل

إطار، نماذج، اتجاهات، خريطة، منهجية، ومعايير.

## DIAGNOSTIC FRAMEWORK

## خريطة الإخفاقات الأربع

The Failure Map - أربعة أسباب، ثلاثة مَلَّك، علاج واحد لكل منها

العلاقة مع الوكالة تتعثر في أربعة مواقع مختلفة، لكل منها مالك مختلف وعلاج مختلف. السرد السائد يلوم طرفاً واحداً، والواقع أن **الفشل المشترك (Q4)** هو الأكثر حدوثاً والأقل اعترافاً.

Client Responsibility

← مسؤولية العميل تتزايد

<p>تملكه الوكالة</p> <p><b>Agency-Owned Failure</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>تأخير تسليمات بدون إنذار</li> <li>تنفيذ بعيد عن البريف</li> <li>دوران فريق الحساب</li> <li>ادعاء قدرات AI غير موجودة</li> </ul> <p>العلاج: فريق مُسمّى في العقد + مراجعة شهرية</p>	<p>الأكثر شيوعاً</p> <p>الفشل المشترك</p> <p><b>Shared Failure</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>KPIs متعارضة (Brand vs Reach)</li> <li>غياب SLA يفرضه الطرفان</li> <li>فراغ في مسارات التصعيد</li> <li>نموذج تسعير غير ملائم</li> <li>Scope Creep صامت غير موثّق</li> </ul> <p>العلاج: SLA مشترك + مراجعة ربعية</p>
<p>صدمة خارجية</p> <p><b>External Shock</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>صدمة تنظيمية (سعودة، ضرائب)</li> <li>تغيير سياسات منصات (Google, Meta)</li> <li>تحرك اقتصادي مفاجئ</li> <li>إطلاق منافس غير متوقّع</li> <li>اضطراب في سلاسل الإمداد</li> </ul> <p>العلاج: بنود طوارئ في العقد + مسح ربعي</p>	<p>يملكه العميل</p> <p><b>Client-Owned Failure</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>بريف غامض أو متغير</li> <li>عدة متخذي قرار بلا حَكَم</li> <li>المشتريات تقود على السعر</li> <li>حجب الوصول للخبراء الداخليين</li> <li>توقعات غير واقعية من البداية</li> </ul> <p>العلاج: RACI موثّق + عملية تغيير نطاق</p>

Agency Responsibility

→ مسؤولية الوكالة تتزايد

**التحليل المسبق التنفيذي:** قبل إطلاق RFP، ضع علامة على الربع الذي تنتمي إليه آخر علاقة فاشلة لك مع وكالة. إذا كانت Q3 أو Q1، فالاستثمار الأهم ليس في وكالة جديدة، بل في إصلاح ما تملكه أنت من العملية.

«أغلب العلاقات لا تتعثر بسبب سوء الاختيار وحده. تتعثر لأن الطرفين لم يتفقا على تعريف النجاح قبل البداية، ولم يصمّما عملية تكشف الانحراف مبكراً.»

## هل تحتاج وكالة أصلاً؟

قبل أن تسأل «أي وكالة؟»، اسأل أولاً: «هل أحتاج وكالة؟». كثير من الشركات تستعجل في التعاقد لحل مشكلات لا تُحل خارجياً، وتدفع ثمن ذلك لاحقاً.

### تحتاج وكالة إذا كان عندك

- حاجة واضحة بدون قدرة داخلية كافية
- مشروع تحويلي: هوية، إطلاق، إعادة تموضع
- حاجة لسرعة أو تخصص لا يُبنى داخلياً الآن
- Owner داخلي قادر يدير العلاقة يومياً

### لا تحتاج وكالة إذا

- مشكلتك الجوهرية غياب الاستراتيجية الداخلية
- لا يوجد من يملك القرار أو يراجع المخرجات
- المطلوب تنفيذ بسيط يكفي متخصص مستقل
- تبحث عن Product-Market Fit لم تجده بعد

## البدائل حسب وضعك

الوضع	الحل الأنسب
لا رؤية أو Owner واضح	مستشار خارجي يبني الأساس أولاً
تعرف المشكلة وتحتاج مهارة محددة	متخصص مستقل أو وكالة متخصصة بنطاق محدود
احتياج مؤقت أو إطلاق كبير	وكالة بعقد مشروع، لا Retainer مفتوح
مشكلتك تشغيلية: CRM، أتمتة، بيانات	متخصص MarTech، ليست مشكلة إبداعية
المشكلة محددة بوضوح وبنيتة قابلة للقياس	Hybrid أو وكالة متخصصة بـ SLA مفصل

**شخص وضعك أولاً:** SMMI يساعدك تحدد بدقة أين المشكلة. هل في الاستراتيجية؟ التنفيذ؟ الفريق؟ الحوكمة؟ قبل اتخاذ أي قرار. [/albishi.net/smmi](http://albishi.net/smmi)

## التصنيف الثلاثي لنماذج الوكالات

قبل أن تسأل «أي وكالة؟»، اسأل أولاً: «أي نموذج تشغيل؟». هذا السؤال أهم، لأنه يحدد كيف ستعمل الوكالة وكم ستكلفك وأين تذهب ميزانيتك فعلاً.

البند	تقليدي	مُعزَّز بـ AI	هايبرد
التكلفة الشهرية	ريال +40K-180K	ريال 15K-80K	60-85% أقل
السرعة	أسابيع	أيام	ساعات لأيام
المخرجات	المعيار	3-5 أضعاف	3-5 أضعاف مع الملكية
أين القيمة	العلاقات والشبكة	كفاءة وإبداع	تحكم وتكلفة أقل
أين الخطر	البطء وفريق البيع غير التنفيد	يحتاج إشرافاً بشرياً	يحتاج فريقاً داخلياً قوياً

هايبرد الأفضل قيمةً	مُعزَّز بـ AI الأوفر تكلفةً	تقليدي الأعلى تكلفةً
------------------------	--------------------------------	-------------------------

**تنبيه AI:** وكالة توفر 60% من تكاليفها بفضل AI لكنها تفوتك بسعر الفريق البشري الكامل، ليست وكالة AI. هي وكالة تقليدية تستخدم AI لتعظيم هامشها على حسابك. في الـ RFP اسأل مباشرة: كيف انعكس توفير AI على سعرك؟

أين يتحقق الخفض الجذري فعلاً: في إنتاج الفيديو والموشن والـ Key Visuals والـ Versioning. فيلم إعلاني كان يكلف 2 مليون ريال قد يُنتج اليوم بـ 150 إلى 200 ألف ريال بأدوات مثل Google Veo أو Seedance، خصوصاً حين لا يكون الاعتماد على تصوير ميداني معقد. السبب ليس الأداة وحدها، بل اختصار الاستديو والـ Art Direction والـ Creative Direction، وعدد الأشخاص، وساعات العمل، والزمن الكلي. هذه إعادة تعريف لمعادلة التكلفة، لا مجرد خصم.

## اتجاهات AI في التسويق

قبل تقييم أي وكالة تدعي أنها «وكالة AI»، اعرف ما يقوله البحث. هذه أرقام من McKinsey و BCG و Deloitte و Gartner، لا آراء.

\$15-17B

حجم سوق AI  
السعودي المتوقع  
بحلول 2032

+ MarketsAndMarkets  
تحليلات

5-15%

زيادة الإنتاجية من  
إجمالي إنفاق  
التسويق

McKinsey

60-80%

فارق تكلفة الإنتاج:  
AI-Native مقابل  
وكالة تقليدية

Pixelmojo 2026

\$1.1T

نصيب التسويق  
والمبيعات من  
قيمة GenAI  
السنوية

McKinsey (تقدير مشتق)

**ملاحظة تنفيذية:** تقدر McKinsey القيمة السنوية المحتملة للذكاء الاصطناعي التوليدي بـ 2.6 إلى 4.4 تريليون دولار عالمياً عبر كل الوظائف، ويُقدّر نصيب التسويق والمبيعات بنحو 1.1 تريليون دولار (تقدير مشتق من بنود فرعية داخل التقرير، لا رقم رسمي معلن). سوق AI السعودي: تقديرات مشتركة من MarketsAndMarkets وتحليلات ثانوية (vision2030.ai) تضعه في 15-17 مليار دولار بحلول 2032، من بضعة مليارات في منتصف عشرينيات هذا العقد. الأرقام الدقيقة تختلف حسب المنهجية ومصدر البيانات.

## أين الخفض جذري (60%+) وأين محدود

فئة المخرج	الخفض	مثال موثّق
إنتاج فيديو وموشن	80-95%	فيلم استديو بممثلين غير مشهورين يُنتج بـ 150K-300K بدل 2M (انظر التفصيل أدناه)
Key Visuals وتصاميم	60-80%	MidJourney، Firefly، Canva AI
Versioning ونسخ متعددة	70-90%	20 نسخة بدل 2 بنفس الجهد
ترجمة وتوطين	80-99%	HeyGen وصلت 35M ARR\$ في سنة عبر أتمتة التوطين
كتابة محتوى تسويقي	50-99%	Sage Publishing: 99% وقت، 50% تكلفة تسويق (Jasper)

**محدود (5-15%):** الاستراتيجية، تموضع العلامة، محتوى B2B المعقد، إدارة العلاقات مع Stakeholders، والبحث النوعي العميق.

## مثال من السوق السعودي: حدود وإعادة تعريف

فيلم إعلاني أُنتج بتكلفة 2 مليون ريال، معظم مشاهدته داخل الاستديو بممثلين غير مشهورين، ومشهد خارجي واحد. في 2026، فيلم بنفس المواصفات البصرية يمكن إنتاجه بـ 150 إلى 300 ألف ريال باستخدام أدوات مثل Google Veo أو Seedance.

**الحدود الطبيعية للتوفير:** الأفلام التي تتطلب مشاهد معقدة (طيران حربي حقيقي، مواقع خارجية فريدة، ممثلين مشهورين، مشاهد حركة بممثلين حقيقيين) تبقى تكلفتها مرتفعة، والتوفير فيها أقل بكثير.

**السؤال الذي يجب أن يُطرح:** لماذا دُفعت 2 مليون لفيلم استديو أصلاً؟ الإجابة غالباً: هيكل وكالة تقليدية تضخم التكلفة قبل ظهور AI. هذه إعادة تعريف لمعادلة التكلفة، لا مجرد خصم.

## أربعة أسئلة إلزامية في ال RFP

1. في أي بنود من عرضك يُخفّض AI تكلفتكم؟
2. ما النسبة الفعلية للتخفيض في كل بند؟
3. كيف ينعكس على سعر العقد؟
4. إذا لم ينعكس، من يستفيد من ال Margin، نحن أم أنتم؟

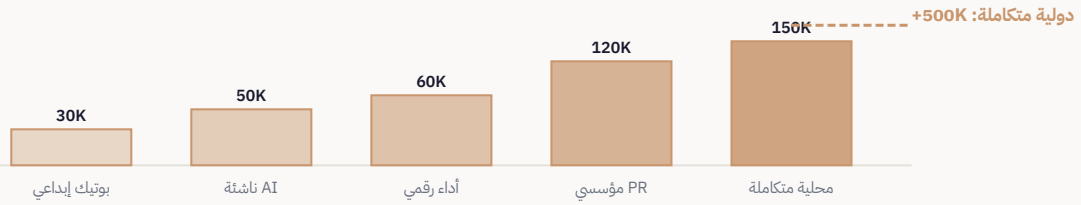
**السياق السعودي:** تتوقع الدراسات مساهمة الذكاء الاصطناعي بنحو 135 مليار دولار في الناتج المحلي السعودي بحلول 2030 (حوالي 12.4% من GDP)، وفق تقارير PWC ورؤية 2030، مع التزام حكومي واستثماري كبير في البنية التحتية الرقمية ورأس المال البشري. قطاع التسويق والمبيعات من أكبر المستفيدين المتوقعين. 58% من المستهلكين السعوديين والإماراتيين يستخدمون GenAI (Deloitte 2025؛ أعلى من بريطانيا)، و 73% اشتروا عبر Social Media (Deloitte عبر Social Media (Deloitte 2025).

**المصادر:** McKinsey «Economic Potential of Generative AI» 2023، BCG «From Potential to Profit: Closing the AI Impact Gap» 2025، BCG «AI Agents for Growth» 2025، Gartner AI Marketing Forecast، Pixelmojo «AI-Native vs Traditional» 2026، Deloitte Digital Consumer، 2030 رؤية + «MarketsAndMarkets «Saudi AI Report» 2025، PwC «Sizing the Prize: GCC AI Impact Trends 2025».

## خريطة الوكالات في السوق السعودي

قبل فحص أي وكالة بعينها، افهم أنواع الوكالات الستة الرئيسية في السوق، ونطاق ال Retainer الشهري لكل نوع. الأرقام استرشادية، لكنها تعطيك إطاراً للمقارنة.

Retainer شهري (ريال سعودي)



نوع الوكالة	Retainer شهري (ريال)*	التعريف	تُجيد	تضعف في
دولية متكاملة Global Network	150K - +500K	مكتب محلي تابع لشبكة عالمية (WPP, Omnicom, Havas). تقدم منظومة كاملة: إستراتيجية، إعلام، إبداع، PR، رقمي.	التنسيق متعدد الأسواق، الشمولية	عمق B2B، السرعة، التكلفة
محلية متكاملة Local Full-Service	40K - 150K	وكالة سعودية مستقلة تقدم خدمات متعددة تحت سقف واحد. أصغر من الدولية، أكبر من البوتيك.	السياق المحلي، الاستجابة السريعة	تخصص B2B العميق، الأسواق الخارجية
بوتيك إبداعي متخصص Creative Boutique	80K - 500K	فريق صغير 5-20 شخصاً متخصص في الإبداع: هوية، حملات، محتوى في.	الأفكار، الهوية البصرية، جودة التنفيذ	الأداء الرقمي، منطلق B2B مشروع
أداء رقمي Performance / Digital	20K - +100K	متخصصة في إدارة الحملات المدفوعة، SEO، تحسين معدلات التحويل، وتحليل البيانات.	ROAS، CAC، قياس مباشر	بناء العلامة، الرسائل العميقة
AI ناشئة AI-Native Startup	10K - 50K	وكالة جديدة (أقل من 3 سنوات) مبنية حول أدوات AI: إنتاج محتوى مُسرَّع، توليد إبداع، أتمتة.	السرعة، الكفاءة، التكلفة	الحوكمة، العمق، الاستراتيجي، الاستقرار

نوع الوكالة	Retainer شهري (ريال)*	التعريف	تُجيد	تضعف في
<b>PR مؤسسي</b> Corporate PR	25K - +120K	العلاقات العامة والسمعة: إدارة الأزمات، بيانات صحفية، علاقات إعلامية، مؤتمرات.	السمعة، الأزمات، الظهور المؤسسي	توليد الطلب، تحويل المبيعات

\* الأرقام استرشادية. التكلفة الفعلية تختلف حسب: حجم المنشأة، نطاق العمل، مدة العقد، عمق التخصص المطلوب، القطاع، والسمعة. بعض شركات الاتصالات والبنوك تدفع قرابة مليون ريال شهرياً لوكالة واحدة.

الوكالة الأعلى لا تعني الأفضل. الوكالة الصغيرة قد تعطيك كبار مديريها مباشرة. الوكالة الكبيرة قد تعطيك مساعديهم بعد إغلاق العقد.

## إطار الاختيار - 9 خطوات

- 1 عرّف المشكلة 2 حجم العمل 3 نموذج الشريك 4 محترم Brief 5 طريقة الاختيار 6 الجوهر لا المسرح 7 مرونة SLA 8 تعاقد للواقع 9 أدر العلاقة

## 1. عرّف المشكلة قبل أن تبحث عن الحل

إذا لم تستطع كتابة المشكلة في ثلاثة أسطر، لا تطلب عرضاً من وكالة. الوكالة ستملأ الفراغ بتخمينها.

## 2. حدّد حجم العمل الفعلي - 90% يتجاهلون هذه الخطوة

كم مخرجاً شهرياً؟ كم حملة في الربع؟ ما أوقات الذروة؟ بدون هذا تقارن عروضاً قائمة على افتراضات مختلفة.

## 3. اختر نموذج الشريك المناسب

وكالة رئيسية مع متخصصين؟ هايبرد؟ Fractional مع تنفيذ؟ لو فريقك الداخلي صغير، لا تبدأ بأربع وكالات.

## 4. اكتب Brief محترم لا ورقة مجاملة

Brief من صفحتين أقوى من RFP من أربعين صفحة. ادعُ 8-12 وكالة في القائمة الطويلة، ثم قلّص إلى 2-3 للعرض النهائي. لا تخف الميزانية.

## 5. اختر أسلوب الاختيار المناسب

Pitch Campaign هو أقوى فلترة؛ الجادون يتقدمون والبقية ينسحبون. مشروع تجريبي بـ 45 ألف ريال أنقذ من عقد بنصف مليون.

## 6. قيّم الجوهر لا المسرح

ما يهم: فهم قطاعك، جودة الفريق الفعلي، انضباط التسليم، منطق القياس، وهل أجرت بحثاً عنك قبل الاجتماع.

## 7. تحقق من المرونة وال SLA

هل تقدر تضاعف المخرجات في LEAP أو رمضان؟ اطلب SLA مكتوباً يحدد أوقات الرد ودورات المراجعة وآلية التصعيد.

## 8. تعاقد للواقع لا للتفاؤل

مرحلة تجريبية محدودة النطاق، ثم عقد 6 أشهر، ثم تجديد سنوي. لا توقع سنة كاملة قبل الاختبار. كل ريال مربوط بمخرج واضح.

## 9. أدر العلاقة، لا تكتفِ بالتوقيع

الثلاثون يوماً الأولى تحدد مصير العلاقة. اجتماع أسبوعي من ثلاثين دقيقة أقوى من تقرير شهري من أربعين صفحة.

# مسار الاختيار الاحترافي

RFI → RFP → Pitch → BAFO → Decision

خمس مراحل خارجية (RFI → RFP → Pitch → BAFO → Decision) تعمل داخل المنهجية الداخلية المكونة من 7 مراحل والمعروضة في ص 9-10.

خمس مراحل متسلسلة، لكل منها مخرج ومعياري عبور. التخطيطي يؤدي لقرارات غير مدروسة. الممارسة العالمية تنسب هذا المسار لـ ANA/4A's Guidelines for Agency Search، محدث 2011.

أسبوعان

## 1. التحضير الداخلي *Preparation*

**الهدف:** جاهزية داخلية كاملة قبل التواصل مع أي وكالة.

**ما يُنجز:** Brief مكتوب واضح، RACI موثق (متخذ القرار، مدير العلاقة، أصحاب الرأي)، ميزانية معتمدة، Scorecard جاهز بالأوزان، فريق تقييم متعدد التخصصات.

**المخرج:** Draft RFP + قائمة بـ 8-12 وكالة للإرسال.



أسبوع واحد

## 2. طلب المعلومات - Long List *RFI*

**الهدف:** تقلص القائمة من 8-12 إلى 4-6 وكالات مؤهلة.

**ما يُطلب:** معلومات أساسية فقط (حجم الفريق، خبرات سابقة، نموذج التشغيل، ترخيص GAMR، PDPL). لا يُطلب عمل إبداعي ولا تسعير تفصيلي.

**المخرج:** تأهيل 4-6 وكالات للمرحلة التالية (معدل الرد المتوقع 70%).

## قاعدة RFI الذهبية

لا تطلب من الوكالة معلومات يمكنك إيجادها على الإنترنت. قبل إرسال RFI رسمي، أكمل فحصاً ميدانياً (Desk Research) لكل وكالة في 30-45 Long List دقيقة لكل وكالة توقّر عليك أسابيع من الاجتماعات العقيمة.

### ما يمكن قياسه من الإنترنت

#	المعيار	المصدر الأساسي
1	مكتب فعلي في السعودية	الموقع الرسمي + LinkedIn
2	عدد الموظفين الظاهر	LinkedIn
3	وظائف وتوظيف حديث	LinkedIn Jobs
4	أخبار حديثة (12-18 شهر)	Google News + الصحافة المتخصصة
5	تعيينات قيادية حديثة	الأخبار + LinkedIn
6	أعمال حديثة منشورة	الموقع + Instagram + LinkedIn
7	جوائز حديثة	مواقع الجوائز + الموقع
8	وضوح التخصصات	الموقع الرسمي
9	خبرة في قطاعك	الموقع + Case Studies
10	قوة الحضور المحلي في المحتوى والأعمال	LinkedIn + الموقع

### المحاور الأربعة للتصنيف

المحور	المعايير التابعة له
الحضور	مكتب سعودي، عدد موظفين، عدد مكاتب، قيادة محلية
الحيوية	أخبار حديثة، تعيينات، وظائف، كثافة النشر
الجودة الظاهرة	أعمال حديثة، جوائز، وضوح التخصص، إنتاج فعلي
الملاءمة	خبرة القطاع، نوع الخدمات، المحتوى المحلي

**قاعدة ال 18 شهراً:** أي وكالة ليس لها نشاط ظاهر في آخر 18 شهراً (لا أخبار، لا تعيينات، لا أعمال منشورة) = إشارة خطر.  
إما تمرّ بأزمة، أو تعتمد على عميلين اثنين فقط، أو تتلاشى.



3 أسابيع

### 3. Short List + RFP + Pitch Short List

**الهدف:** تقييم تنافسي قائم على عمل فعلي لكل وكالة.

**ما يُنجز:** بريف تفصيلي + سؤال استراتيجي + جلسة استيضاح إلزامية (Q&A briefing call) قبل التسليم. التقييم بال Scorecard (11 معياراً، +80% للعبور).

**قاعدة يوم العرض:** اطلب ال Deck قبل يومين، اعقد جلسة داخلية، ادخل العرض بأسئلة محددة، لا «مشاهدة».

**المخرج:** تأهيل 2-3 وكالات للعرض النهائي.



أسبوعان

#### 4. العرض النهائي - BAFO Best and Final Offer

**الهدف:** تنقيح نهائي مبني على ملاحظات فنية مكتوبة.

**ما يُنجز:** أولاً، كل وكالة من 2-3 تستلم ملاحظات فنية مكتوبة من فريقك وتعيد تقديم عرضها المنقح خلال 7-10 أيام. بعد التسليم: زيارة مكاتب (Chemistry Visit) والتحقق من 3 مراجع سابقة.

**قاعدة المشتريات الدولية:** لا تُخبر الوكالة أنها ضمن ال Short List أثناء BAFO.

**المخرج:** عرض نهائي منقح + تقييم Scorecard ثانٍ.



أسبوع واحد

#### 5. القرار الداخلي - Final Decision Decision

**الهدف:** قرار واحد موثّق، جماعي، شفاف.

**ما يُنجز:** تقييم داخلي حصري (بدون الوكالات): إعادة تطبيق Scorecard على ال BAFO + أداء Pitch + Chemistry. قرار يتطلب موافقة 75%+ من فريق متعدد التخصصات. بعده: التفاوض على العقد، SLA، وقائمة الانتقال.

**المخرج:** وكالة واحدة مختارة + إشعار رسمي + Debrief للوكالات غير الفائزة.

**الإجمالي الزمني:** 9-10 أسابيع من Brief الأول إلى التوقيع. قاعدة كسرها مكلف: لا تسرّع العملية تحت ضغط إطلاق داخلي. كل أسبوع توفّره في الاختيار يكلفك 3-6 أشهر في التصحيح لاحقاً.

## من يشارك في قرار الاختيار؟

القرار يجب أن يكون جماعياً، منضبطاً، وشفافاً. كل مقيم يسجل درجاته مستقلاً قبل أي نقاش جماعي.

الدور	ما يُقِّمه
CEO, CXO's, رؤساء الوحدات	العائد على الاستثمار، التوافق الاستراتيجي، جدوى الميزانية
CMO / VP Marketing	الاستراتيجية، ملاءمة الفريق، جودة العرض الإبداعي، منطق القياس
فريق التسويق والاتصالات	انضباط التسليم، السرعة، جودة الإدارة اليومية
المبيعات وتطوير الأعمال	ربط نشاط التسويق بـ Pipeline، فهم MQL/SQL، دورة البيع
المشتريات والقانونية	الشروط التعاقدية، الامتثال، التسعير، شروط الخروج

**قاعدة ذهبية:** من شارك في القرار يتحمل نتيجته. لو قرر شخص واحد، فكل المشاكل اللاحقة مسؤوليته وحده، ومعظم المدراء لا يريدون هذا العبء.

## اختبار فهم B2B الحقيقي

«نسوي LinkedIn» لا تعني «فهم B2B»

كثير من الوكالات تقول «B2B» وتعني إدارة LinkedIn وتصميم عروض ومحتوى عام. هذا غير كافٍ. الوكالة التي تفهم B2B حقاً:

- ◆ يفهمون دورة البيع الطويلة والفرق بين MQL و SQL و Pipeline Contribution
- ◆ يعرفون كيف يستخرجون محتوى تقنياً عميقاً من خبراء الشركة الداخليين
- ◆ عندهم تجربة B2B موثقة بنتائج، ليس «صورة جميلة» فقط
- ◆ يُقدِّمون Whitepapers و Case Studies و Thought Leadership
- ◆ عملوا في بيئات مشتريات منظمة وفهموا آليات الموافقة

**قاعدة قبل يوم العرض:** اطلب ال Pitch Deck من كل وكالة قبل يومين على الأقل. اعقد جلسة داخلية لقراءته، استخراج نقاط القوة والضعف، وإعداد أسئلة محددة. هذا يحوّل العرض من «مشاهدة» إلى «حوار مكافئ». الوكالة التي ترفض الإرسال المسبق بذريعة «حماية الأفكار» = إشارة خطر.

## إشارات الخطر - ما يوقف القرار

العشر إشارات أدناه كافية للاستبعاد. إشارة واحدة توقف القرار للمراجعة. إشارتان توقفان المفاوضات نهائياً.

<p><b>2</b> تقارير تجميلية بلا قياس Revenue بلا Pipeline، Reach بلا Engagement تبيعك الانطباع لا الأثر.</p>	<p><b>1</b> عقد قبل Pilot تطلب توقيع عقد سنوي قبل أي اختبار تجريبي. الجادة تقبل مرحلة تجريبية محدودة النطاق.</p>
<p><b>4</b> وعود بلا منهجية نتائج كبيرة دون خطوات موثقة. الجاد يشرح كيف، لا فقط كم.</p>	<p><b>3</b> لا ملف B2B مشابه Case Studies كلها B2C أو FMCG. دورات البيع الطويلة تتطلب خبرة مختلفة تماماً.</p>
<p><b>6</b> لم تبحث عنك قبل الاجتماع دخلت الاجتماع دون معرفة بصناعتك أو تحدياتك. الكسل في البداية يتضاعف بعد التوقيع.</p>	<p><b>5</b> فريق البيع ≠ فريق التنفيذ استبدال الفريق المُسمّى بعد التعاقد كلاسيكي. اطلب الاسم والمسمى لمن سيعمل على حسابك فعلياً.</p>
<p><b>8</b> علاقة بلا نقطة تواصل لا Account Manager محدد بالاسم. تتصل بـ «الفريق». الفريق لا يرد.</p>	<p><b>7</b> صلاحيات غامضة من يوقع؟ من يوافق؟ غياب هيكل القرار الداخلي يؤدي لـ Scope Creep صامت.</p>
<p><b>10</b> قياس غامض أو غائب لا KPIs مرتبطة بالأعمال، لا Dashboard مفصل. تشتري جهداً لا نتيجة.</p>	<p><b>9</b> AI شعار بلا تفصيل «نستخدم AI» دون تحديد أي أدوات وكيف تنعكس التكاليف المنخفضة على سعرك.</p>

إشارة واحدة = توقف القرار للمراجعة · إشارتان = توقف المفاوضات نهائياً

## الإطار التنظيمي السعودي - شروط مسبقة للتأهيل

المتطلب	ما يعنيه عملياً
ترخيص GAMR هيئة الإعلام المرئي والمسموع	شروط مسبق لإنتاج أي محتوى مرئي أو مسموع تجاري. وكالة بدون ترخيص = إنتاج غير قانوني.
PDPL نظام حماية البيانات الشخصية، 2024	اطلب (Data Processing Agreement) DPA ضمن العقد. حدّد ما البيانات، كيف تُخزّن، ومتى تُتلف.
ترخيص موثوق للمؤثرين	كل محتوى مدفوع لمؤثر يتطلب ترخيصاً منفصلاً. الوكالة مسؤولة عن التحقق.

**منصة اعتماد الحكومية**

للعمل الحكومي: تأكد من تسجيل الوكالة + اشتراط نسبة محتوى محلي في العقد.

**السعودة 60%**

النطاق: المنشآت بـ 3 موظفين فأكثر في مهن التسويق. الحد الأدنى للأجر: 5,500 ريال شهرياً. قرار مواز للمبيعات: نفس النسبة ونفس التاريخ.

ساري من 19 يناير 2026

**المهن العشر المشمولة:** مدير تسويق، مدير دعاية وإعلان، وكيل دعاية وإعلان، أخصائي تسويق، أخصائي دعاية وإعلان، أخصائي علاقات عامة، مدير علاقات عامة، مصمم جرافيك، مصمم إعلان، مصور فوتوغرافي.

**لماذا يهملك كعميل:** الفريق السعودي يفهم السياق الثقافي واللهجة، ويفهم المناسبات الدينية والوطنية مع وعي تنوع الثقافة السعودية بين المناطق والشرائح. للحكومي، المحتوى المحلي شرط مستقل. وكالة بفريق أجنبي بالكامل = مخاطرة تنظيمية تنتقل إليك.

المصدر: وزارة الموارد البشرية، 2026.

## قائمة التحقق القانوني والتنظيمي

قبل التوقيع مع أي وكالة، اضمن أن القسم القانوني في مؤسستك تحقّق من البنود التالية. القائمة استرشادية، والمرجع النهائي هو مستشارك القانوني.

### المجموعة 1 • قانوني عام

- السجل التجاري ساري ويغطي النشاط الفعلي (لا قديم، لا مخالف)
- شهادة الزكاة والدخل سارية
- التأمينات الاجتماعية سارية على الموظفين المخصّصين للحساب

### المجموعة 2 • تنظيمي وقطاعي

- ترخيص GAMR ساري (للمحتوى المرئي والمسموع التجاري)
- تسجيل في منصة اعتماد (للعمل مع الجهات الحكومية)
- ترخيص المؤثرين (إن كانت الخدمة تشمل حملات مؤثرين)
- نسبة السعودة محقّقة: 60% في مهن التسويق (للمنشآت بـ 3+ موظفين)
- الحد الأدنى للأجر محقّق: 5,500 ريال شهرياً

### المجموعة 3 • البيانات والعقد

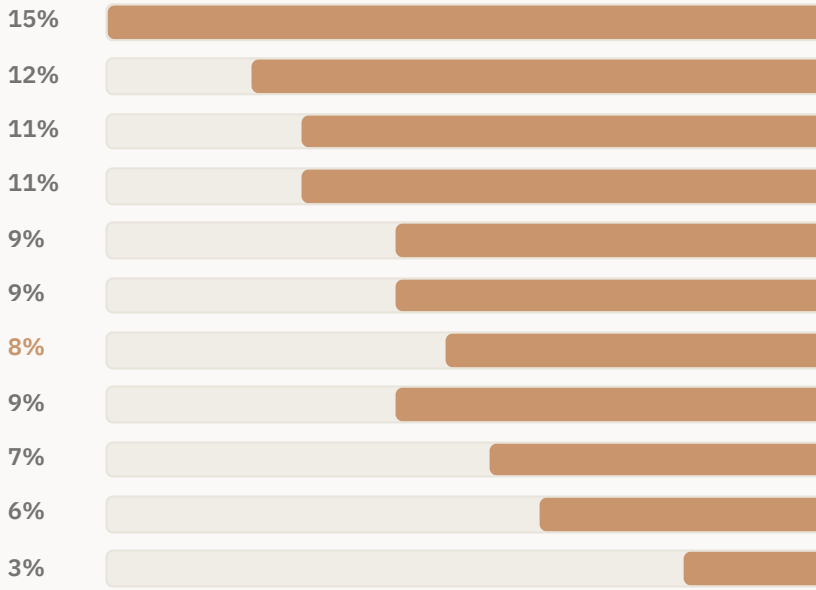
- بند DPA (Data Processing Agreement) مدرج في العقد
- التزام PDPL موثّق كتابياً
- IP Assignment واضح: ملكية المخرجات تنتقل للعميل
- حدود المسؤولية (Liability Cap) محدّدة ومعقولة
- NDA موثّق قبل RFP، لا بعد
- آلية حل النزاعات محدّدة (المحاكم السعودية أو التحكيم)
- شروط الإنهاء المبكر ومدة الإشعار التعاقدية

هذه القائمة تحميك من 90% من المخاطر التنظيمية الشائعة. البند الأكثر إهمالاً في السوق السعودي هو **IP Assignment**. بدونها، المخرجات الإبداعية تبقى ملكاً للوكالة، ويمكنها استخدامها لعملاء منافسين.

## بطاقة تقييم الوكالات

إحدى عشر معياراً موزوناً تحكم قبل التوقيع

### توزيع الأوزان عبر المعايير الأحد عشر



1. شفافية التكاليف وأثر AI
2. فهم المشكلة والسوق
3. جودة العرض الاستراتيجي
4. الفريق الفعلي على الحساب
5. المنهجية المؤتقة
6. القدرة على التنفيذ
7. الموقع الجغرافي في نفس المدينة ✨
8. ملاءمة B2B والسوق السعودي
9. القياس ومؤشرات الأداء
10. الحوكمة والانتقال (SOP)
11. التوافق وطريقة العمل

المجموع = 100% • المعيار ✨ جديد في v9.5.3

#	المعيار	ما يُقاس	الوزن
1	شفافية التكاليف وأثر AI	تسعير مفصّل بالساعة والدور. الفريق بالاسم. كيف انعكس توفير AI على سعره مقارنة بالعام السابق؟ (راجع مؤشر #1)	15%
2	فهم المشكلة والسوق	هل بحثت عنك قبل الاجتماع؟ هل فهمت تحديك التجاري أم عرضت خدماتها فقط؟ (راجع مؤشر #2)	12%
3	جودة العرض الاستراتيجي	تفكير مفصّل لمشكلتك أم Template معلّب جاهز لأي عميل؟ (راجع مؤشر #3)	11%
4	الفريق الفعلي على الحساب	من سيعمل يومياً بالاسم والمسمى؟ موظفون داخليون أم مستقلون؟ سنوات الخبرة؟ (راجع مؤشر #4)	11%

#	المعيار	ما يُقاس	الوزن
5	المنهجية الموثقة	المراحل، المخرجات لكل مرحلة، نقاط الموافقة، الأدوات. ليست شعار «Brief» للتسليم. (راجع مؤشر #5)	9%
6	القدرة على التنفيذ	جدول زمني تفصيلي (Gantt)، نقاط تسليم بتواريخ، خطة تصعيد عند التأخير. (راجع مؤشر #6)	9%
7	الموقع الجغرافي في نفس المدينة 📍	الوكالة في نفس مدينة الشركة تضمن اجتماعات حضورية خلال 24 ساعة دون طيران. عامل موثوقية تشغيلية، لا رفاهية. (راجع مؤشر #7)	8%
8	ملاءمة B2B والسوق السعودي	تفهم دورات البيع الطويلة؟ المشتريات الحكومية؟ السياق المحلي؟ (راجع مؤشر #8)	9%
9	القياس ومؤشرات الأداء	KPIs مرتبطة بالأعمال، Dashboard مفصل، أم تبيعك انطباعات و Engagement؟ (راجع مؤشر #9)	7%
10	الحوكمة والانتقال (SOP)	SOP موثوق: من يوافق وفي كم يوم. SLA مكتوب. خطة انتقال موثقة + آلية تصعيد. (راجع مؤشر #10)	6%
11	التوافق وطريقة العمل	يتحدونك بذكاء حين يلزم؟ أم يوافقون على كل شيء؟ (راجع مؤشر #11)	3%

لماذا «الموقع الجغرافي» معيار مستقل بوزن 8%؟ الوكالة في نفس مدينة الشركة تضمن اجتماعات حضورية خلال 24 ساعة دون طيران. تجارب سابقة مع وكالات من خارج المدينة كشفت احتكاكات يومية في التنسيق، خاصة مع اضطرابات الطيران. هذا عامل موثوقية تشغيلية، لا رفاهية.

## قراءة النتيجة

لا أحد تجاوز 80%

أعد كتابة ال RFP

المشكلة في البريف، ليست في الوكالات

أقل من 80%

استبعاد

لا يُدعى إلى الجولة التالية

+80%

Shortlist

المرور إلى BAFO

**ملاحظة حول معيار 80%:** الرقم نسبي، ليس قانوناً ثابتاً. الشركات الناضجة في قطاعات FMCG والاتصالات قد تعتبره حداً أدنى. الشركات الصغيرة والمتوسطة قد تجد أن 70-75% كافٍ لبدء شراكة. المعيار الحقيقي ليس الرقم المطلق، بل الاتساق في تطبيق الأوزان عبر الوكالات المتنافسة. الهدف مقارنة عادلة، لا رقم سحري.

**ملاحظة تنفيذية:** ترفع الوكالة الشريكة المناسبة إنتاجية التسويق بنسبة 5 إلى 15 بالمئة من إجمالي الإنفاق التسويقي.  
**المصدر: McKinsey.**

خارج الأوزان: المراجع و Chemistry Visit. التقييم الثاني بعد BAFO (راجع صفحة «مسار الاختيار الاحترافي»).

# كيف تقيّم كل معيار - مؤشرات سلوكية

سلوكيات ملاحظة، لا انطباعات. الأعمدة الأربعة هي درجات: 5 ممتاز، 3 مقبول، 2 ضعيف، 1 مرفوض.

المعيار	الوزن	5 ممتاز	3 مقبول	2 ضعيف	1 مرفوض
1. شفافية التكاليف وأثر AI	15%	تسعير بالساعة والدور والاسم. خفض سنوي مرتبط بـ AI.	تفصيل بالمرحلة. ذكر AI دون أثر سعري.	تسعير إجمالي. AI تسويقياً فقط.	يرفض الإفصاح. ادعاءات بلا دليل.
2. فهم المشكلة والسوق	12%	بحث ذاتي قبل اللقاء. يعيد صياغة البريف بدقة.	قراءة دقيقة. أسئلة جوهرية.	يكرر البريف. فهم سعودي عام.	يحضر دون قراءة. خدمات دون ربط.
3. جودة العرض الاستراتيجي	11%	بديلان أو ثلاثة بمقايضات. ربط بـ KPIs.	غالبه مفصل. مسار واحد بمنطق.	قالب جاهز. أطر عامة.	إعادة تدوير. «حملات على القنوات».
4. الفريق الفعلي على الحساب	11%	أسماء يومية بالخبرة والوقت. سعودي 60%.	أدوار رئيسية مذكورة. غالبية داخلية.	فريق العرض فقط. خلط دون إفصاح.	فريق العرض لن ينفذ. «سنعين مؤهلاً».
5. المنهجية الموثقة	9%	وثيقة بمراحل وموافقات. مطبقة 3 مرات.	مراحل واضحة. أدوات مذكورة.	نقاط شريحة فقط. لا عملية.	"Agile" بلا تفاصيل. لا اكتشاف.
6. القدرة على التنفيذ	9%	Gantt مفصل بمسؤولين وتبعيات. مصفوفة تصعيد.	جدول مرحلي بتواريخ. تصعيد عام.	جدول عالٍ فقط. تصعيد «سنبلع».	يرفض تواريخ. لا جدول.
7. الموقع الجغرافي في نفس المدينة	8%	مكتب في مدينتك. حضور خلال 24 ساعة.	نفس المنطقة. اجتماعات حضورية ممكنة.	مدينة مختلفة. زيارات شهرية.	خارج المملكة. زيارات ربعية.
8. ملاءمة B2B والسوق السعودي	9%	محفظة B2B بأرقام دورة + Pipeline. مراجع سعودية.	B2B مع B2C. تعرض سعودي محدود.	B2C-أكثر. «نفس الشيء» بميزات.	لا B2B. لا اعتماد ولا منظمين.
9. القياس ومؤشرات الأداء	7%	KPIs مرتبطة بـ Pipeline مع CAC. Dashboard + CRM.	خليط Pipeline + قنوات. Dashboard عام.	Reach / Engagement كأساس.	Vanity metrics. لا مساءلة Pipeline.
10. الحوكمة والانتقال (SOP)	6%	SOP موثق + SLA مكتوب. DPA +	SOP عام. SLA في العرض.	الترامات شفوية.	يرفض SLA. ثغرات امتثال.
11. التوافق وطريقة العمل	3%	اعتراض بناء بأدلة. يحترم السياق ويتحدى.	موافقة مع قلق عرضي.	يوافق على كل شيء.	تملق. أو: تجاهل السياق.

## متى وكيف تُنهي العلاقة مع الوكالة؟

العلاقة مع الوكالة عقد تشغيلي، لا زواج. القرار الأصعب ليس متى تبدأ، بل متى تخرج. الأدلة العالمية تعلمك كيف تختار وكالة، لكنها صامتة عن كيف تتركها. هذه الصفحة تملأ الفجوة.

### الإشارات الأربع للخروج

الإشارة	التفصيل
1. الأداء	ثلاثة أرباع متتالية دون تحقيق 70% من KPIs المتفق عليها. الإخفاق المستمر ليس مصادفة.
2. الفريق	تغيّر فريق الحساب الرئيسي أكثر من مرة خلال سنة دون إشعار مسبق أو تفسير مقنع. هذا مؤشر على مشاكل داخلية.
3. التواصل	تأخير متكرر في الاستجابة (أكثر من 48 ساعة لأمر عاجلة). تأجيل اجتماعات دون مبرر. ضعف في التوثيق والمتابعة.
4. القيمة	الفاتورة تكبر بينما المخرجات تتقلص أو تراجع جودتها. السعر يرتفع لا يقابله تحسّن في الناتج.

### خطوات الخروج الاحترافي

1. **جلسة مصارحة موثقة:** اعقد اجتماعاً رسمياً، اطرح المشاكل بلغة واقعية، امنح مهلة 60 يوماً للتحسّن. وثّق كل شيء كتابياً.

2. **خطة تحسّن مكتوبة:** اطلب من الوكالة خطة بمؤشرات محددة وقابلة للقياس. اجعل المراجعة أسبوعية خلال الـ 60 يوماً.

3. **قرار في اليوم الـ 60:** إما استمرار مشروط لربع إضافي واحد مع متابعة لصيقة، أو إنهاء العقد بإشعار رسمي.

4. **استلام الأصول خلال 30 يوماً:** عند الإنهاء، اطلب كتابياً: كل الملفات الخام، حسابات المنصات (Social, Ads, Analytics)، كلمات المرور، IP المكتمل وغير المكتمل، الوثائق التشغيلية.

قبل أن تلوم الوكالة، اسأل نفسك: هل خطّطت للخروج من اليوم الأول؟ عقد بلا بنود خروج واضحة = ارتهان تشغيلي. اطلب من محاميك إدراج بنود الإنهاء قبل التوقيع، لا بعد وقوع الأزمة.

الجزء الثاني

# التنفيذ

كيف تنتقل من القراءة إلى التطبيق.

# كيف تستخدم هذه الحزمة

هذه الحزمة وُضعت لاستخدامها كأداة عمل، لا كقراءة وحيدة. ابدأ من المرحلة المناسبة لمشروعك.

1

## قبل الإصدار

استخدم بطاقة الجاهزية في الفصل الأول لتحديد ما إذا كنت مستعداً لإصدار طلب RFP الآن.

2

## بناء قائمة الوكالات

استخدم خريطة الوكالات والإطار التشخيصي لتجميع قائمة قصيرة من 3-5 مرشحين.

3

## إصدار الطلب

افتح ملف Word لطلب RFP، خُصصه، ثم أرسله للقائمة القصيرة. حدّد البوابات الإلزامية.

4

## التقييم

افتح ملف Excel لبطاقة التقييم الموزون. أدخل النقاط لكل وكالة، اقرأ الحكم الآلي.

5

## المرحلة النهائية

أرسل طلب BAFO، ثم زيارة الانسجام العملي. قبل التوقيع، مرّ بقائمة الامتثال السعودي.

6

## بعد التعاقد

راقب التسليمات بحسب الـ SLA المتفق عليه. حدّد القرار بشكل دوري: NO- أو GO. GO.

# حالة تطبيقية: شركة سحابية تختار وكالتها خلال 10 أسابيع

حالة مجهولة الاسم، الشرائح تعكس واقعاً موثقاً من السوق السعودي. الأرقام تمثيلية، التسلسل فعلي.

**القطاع:** خدمات سحابية B2B

**الحجم:** 60 موظف، إيرادات 40-60 مليون ريال

**التحدي:** منتج تقني قوي، لكن حصة سوقية ضعيفة

**السياق:** انتهت علاقة سابقة مع وكالة بخيبة

الخطوة	ما حدث
1. التشخيص الذاتي	طبقت الشركة بطاقة الجاهزية. النتيجة: 6 نعم من 10. فجوات واضحة في Brand Guidelines و RACI.
2. إطار الفشل	المراجعة الداخلية كشفت أن العلاقة السابقة كانت (Client-Owned Failure) Q3: بريف غامض + متخذي قرار متعددين.
3. نوع الشريك	بعد معالجة الفجوات الداخلية (4 أسابيع)، قرار: وكالة رقمية متخصصة بخبرة ICT B2B، لا وكالة متكاملة.
4. Long List	فحص ميداني (Desk Research) لـ 14 وكالة: 9 محلية + 5 إقليمية. استبعاد 8 لعدم تطابق التخصص.
5. RFI	6 وكالات استجابات. تقلصت إلى 4 بناءً على حجم الفريق والخبرة القطاعية.

الخطوة	ما حدث
<b>6. RFP + Pitch</b>	4 وكالات قدّمت عروضاً. تقييم Scorecard: ثلاث تجاوزت 80%. واحدة سقطت عند 72%.
<b>7. BAFO</b>	الثلاث الأعلى تسلّمن ملاحظات فنية مكتوبة. قدّمن عروضاً منقّحة خلال 10 أيام.
<b>8. Chemistry Visit + المراجع</b>	زيارة مكتبية للوكالتين الأعلى. اتصال بـ 3 مراجع لكل وكالة. الوكالة (أ) تفوّقت عملياً رغم تقارب الدرجات.
<b>9. التوقيع</b>	عقد سنوي بقيمة 1.8 مليون ريال. مرحلة Pilot أولى محددة النطاق بـ 300K، مع بند خروج واضح بعدها.
<b>10. بعد 3 أرباع</b>	تحسّن ملموس في 4 مؤشرات: ظهور العلامة في قنوات B2B، جودة الـ MQLs، مساهمة التسويق في Pipeline، سرعة التسليم.

## ما تعلّمته الشركة

**الدرس 1:** النجاح ليس إيجاد الوكالة المثالية، بل بناء عملية قابلة للتكرار.

**الدرس 2:** BAFO كشف فارقاً جوهرياً لم يظهر في Pitch. الوكالة (ب) كانت الأقوى إبداعياً، لكن الأضعف تشغيلياً.

**الدرس 3:** Chemistry Visit أنقذ الاختيار. الدرجات متقاربة، لكن التفاعل البشري كشف الفرق.

**الدرس 4:** مرحلة Pilot المحددة النطاق أعطت خروجاً آمناً محتملاً لو لم تنجح العلاقة. العقد السنوي بلا Pilot = ارتهان.

## الدليل الجيد لا ينتهي بالقراءة

ينتهي بقرار أفضل

1 لا تبدأ بالسؤال «من أفضل وكالة؟»، ابدأ بـ «ما المشكلة التي نريد حلها؟».

2 لا تشتتر اسماً، اشتر ملاءمة لمشكلتك تحديداً.

3 لا توقع سنة كاملة قبل أن تختبر تسعين يوماً أولاً.

4 لا تترك الوكالة تعمل وحدها بلا مالك داخلي حقيقي.

5 لا تجعل المشتريات تقود قرار التسويق وحدها.

6 اسأل الوكالة: «كيف وقر AI على تكاليفكم؟ وكيف انعكس على سعري؟».

7 اجعل القرار جماعياً ومنضبطاً وشفافاً.

### وأهم شيء:

أحياناً أفضل قرار ليس اختيار وكالة،  
بل إصلاح بيتك من الداخل أولاً.

انتقل للصفحة التالية - 90 دقيقة تبدأ الآن.

## أول 90 دقيقة

خمس مهمات محددة، مجموعها 90 دقيقة - تحوّلك من قارئ إلى منقّذ.

15 دقيقة

### المهمة 1 · افتح Excel وابن Scorecard خاصاً بشركتك

- انسخ المعايير ال 11 من ص 30-31
- خصّص الأوزان حسب أولوياتك (إن لزم)
- أضف صفحة لكل وكالة متوقعة

20 دقيقة

### المهمة 2 · املاً RACI Matrix

- متخذ القرار النهائي: (اسم)
- المسؤول التنفيذي: (اسم)
- المستشارون: (أسماء)
- من يُعلّم: (أسماء)
- شاركها مع الفريق في Email واحد

30 دقيقة

### المهمة 3 · اكتب Brief من صفحتين فقط

- الصفحة 1: المشكلة، الجمهور، الهدف القابل للقياس
- الصفحة 2: الميزانية، الجدول الزمني، القيود
- لا تتجاوز صفحتين. ال Brief القصير يجذب الوكالات الجادة.

15 دقيقة

### المهمة 4 · أرسل RFI ل 8-12 وكالة من قائمتك

- استخدم إطار Desk Research (ص 22) لتصنيفها
- الرد المتوقع خلال 5 أيام
- لا تنتظر ردود الكل، تابع بعد المهلة

10 دقائق

### المهمة 5 · احجز الجدول الزمني لـ 10 أسابيع القادمة

- Preparation: أسبوعان (انتهى بالمهام 1-4)
- Long List: أسبوع
- Short List + Pitch: 3 أسابيع
- BAFO: أسبوعان
- Decision: أسبوع
- احجز اجتماعات المراجعة الأسبوعية الآن في التقويم

**إجمالي:** 90 دقيقة صباح الاثنين. نهاية الأسبوع الأول: RFP Draft + Shortlist + خطة زمنية. هذا هو الفرق بين قارئ ومنقّذ. أنت الآن في المسار الصحيح.

# أهم 15 مصطلحاً

المصطلحات الجوهرية لمسار اختيار الوكالة.

## بوابات إلزامية / Mandatory Gates

بنود امتثال إلزامية. الفشل في أي بند يؤدي للاستبعاد قبل التقييم.

## RFP / RFP

Request for Proposal. وثيقة دعوة العروض المُرسلة للوكالات في القائمة الطويلة.

## RACI / RACI

مصفوفة الأدوار: Responsible / Accountable / Consulted / Informed.

## DPA / DPA

Data Processing Agreement. اتفاقية معالجة البيانات وفق PDPL.

## اعتماد / Etimad

منصة المشتريات الحكومية السعودية. تسجيل إلزامي للقطاع الحكومي.

## Pipeline / Pipeline

سلسلة الفرص التجارية القابلة للتحويل إلى عقود. مقياس B2B الرئيسي.

## استبدال الفريق / Team Substitution

استبدال فريق العرض المُسمى بفريق آخر بعد توقيع العقد. إشارة خطر شائعة.

## بطاقة التقييم / Scorecard

أداة تقييم 11 معياراً موزوناً (مجموع 100%). الحد للقائمة القصيرة 80%.

## مؤشر سلوي / Scoring Rubric

ترجمة كل معيار إلى سلوك ملاحظ على أربعة مستويات (1-5-3-2).

## BAFO / BAFO

Best and Final Offer. طلب عرض منقح من القائمة القصيرة بعد جلسات Pitch.

## PDPL / PDPL

نظام حماية البيانات الشخصية السعودي. SDAIA هي الجهة المنظمة.

## موثوق / Mawthooq

ترخيص GAMR للإعلان عبر المؤثرين في المملكة العربية السعودية.

## النطاقات / السعودية / Saudization / Nitaqat

نظام تصنيف منشآت يقيس نسبة الموظفين السعوديين. 60% للتسويق منذ 19 يناير 2026.

## MQL / SQL / MQL / SQL

Marketing Qualified Lead / Sales Qualified Lead. مرشحون مؤهلون من التسويق ثم من المبيعات.

## Chemistry Visit / Chemistry Visit

زيارة مكاتب الوكالة لتقييم الانسجام الثقافي وأسلوب العمل قبل القرار النهائي.

# تعريف بالنماذج

ملاحظات تعريف فقط - النص الكامل في ملفات منفصلة.

# نموذج طلب تقديم العروض (RFP)

## الملف المرتبط

متوفر ضمن حزمة الأدوات المرفقة

## ما هو

وثيقة دعوة عروض مُرسلة إلى الوكالات في القائمة الطويلة. تُحدد التحدي، النطاق، الميزانية، الجدول، ومعايير التقييم الـ 11.

## متى ترسله

بعد بطاقة الجاهزية، خريطة الوكالات، واتخاذ قرار الحاجة لوكالة. يُرسل لـ 8-12 وكالة، وليس أكثر.

## ماذا يحتوي

- 11 قسماً: من بيانات الطلب وحتى نقطة التواصل
- متطلبات تنظيمية سعودية كاملة (GAMR، PDPL، اعتماد، السعودية)
- حزمة الأدلة المطلوبة من الوكالة
- بنود حوكمة AI وملكية الـ Prompts
- لا يطلب إيرادات الوكالة أو أرباحها.

## ملاحظة التخصيص

هذا الملف قابل للتخصيص حسب حجم المؤسسة، القطاع، وطبيعة المشروع. عدّله ولا تستخدمه حرفياً.

# نموذج طلب BAFO

## الملف المرتبط

متوفر ضمن حزمة الأدوات المرفقة

## ما هو

طلب عرض منقح يُرسل لـ 2-3 وكالات في القائمة القصيرة بعد جلسات ال Pitch. يحدد فجوات العرض الأولي ويطلب معالجتها.

## متى ترسله

بعد جلسات ال Pitch مباشرة، وقبل الزيارة الميدانية والاتصال بالمراجع. تقديم BAFO لا يعني الفوز - هو طلب للتحسين.

## ماذا يحتوي

- نقاط القوة في العرض الأولي + نقاط تحتاج تطوير
- أسئلة فنية تجيب عليها الوكالة كتابياً
- مصفوفة دلتا BAFO (بنود متغيرة + التبرير)
- بند شهادة BAFO + جدول الفريق المسمى وبروتوكول الاستبدال
- الجدول التجاري النهائي بأسعار قابلة للتحويل إلى SLA

## ملاحظة التخصيص

هذا الملف قابل للتخصيص حسب نتائج ال Pitch وفجوات العرض الأولي. لكل حالة سياقها الخاص.

# بطاقات مرجعية سريعة

## 11 معياراً موزوناً

شفافية التكاليف وأثر (15%) AI; فهم المشكلة والسوق (12%); جودة العرض الاستراتيجي (11%); الفريق الفعلي على الحساب (11%); المنهجية الموثقة (9%); القدرة على التنفيذ (9%); الموقع الجغرافي في نفس المدينة 🌟 (8%); ملاءمة B2B والسوق السعودي (9%); القياس ومؤشرات الأداء (7%); الحوكمة والانتقال (SOP) (6%); التوافق وطريقة العمل (3%).

## 7 بوابات إلزامية

PDPL DPA · السعودية 60% · ترخيص موثوق · تسجيل اعتماد · ضوابط NCA السحابية · حد أدنى 80 · التحقق من المراجع.

## قاعدة BAFO

تخفيض السعر وحده ليس BAFO. BAFO = إطار التزام محدد بالقابلية للقياس + اتفاقية مستوى الخدمة + الاستحقاقات.

## قرار GO / NO-GO الدوري

المرحلة التجريبية ليست انتظاراً. بشكل دوري: تحقق ALERT + تحقق LATE + تحقق GO/NO-GO + Acceptance Date.

## خمس أمثلة من إشارات الخطر

استبدال الفريق المُسمّى · استعراض بلا مضمون · غياب توثيق الانتقال المعرفي · تجاوز الميزانية بدون تبرير · تجاهل الامتثال.

# الإغلاق • حزمة التنفيذ

---

وصلت إلى نهاية الدليل.

الخطوة التالية هي أدوات التطبيق.

تجد أدوات العمل في:

للحصول على أحدث الإصدارات، والموارد الإضافية، والإصدارات ذات الصلة، تفضل  
بزيارة:

[albishi.net/ar/get-templates](http://albishi.net/ar/get-templates)

---

للاستفسارات التنفيذية في التسويق:

[ismail@albishi.net](mailto:ismail@albishi.net)