

汽车调查执行的风险分析与控制

国家信息中心信息资源开发部 刘萍

【摘要】本文针对基于代理商网络模式下的汽车调查执行的六种常见风险的成因进行了分析和探讨,在此基础上提出了这六种风险的控制对策,以将调查执行中的风险控制一定范围内。

【关键词】汽车 调查执行 风险控制

1、引言

随着社会的发展,对于汽车及相关行业来说,汽车市场研究扮演着越来越重要的角色,而汽车调查执行由于担负着采集原始数据的功能,在项目中有举足轻重的作用。风险无处不在,汽车调查执行中也存在各种各样的风险,提升汽车调查执行的风险管理水平已是当前市场研究项目管理中亟待解决的问题。鉴于依托代理商网络这种模式能最大程度地整合资源,提高调查执行效率,本文探讨的是基于代理商网络模式下的汽车调查执行的风险控制对策(本文提到的汽车调查执行均指汽车定量项目的调查执行)。

2、汽车调查执行的常见风险及成因

对于未设有专业调查团队的市场研究公司来说,项目的调查执行需要与各地专业的调查公司合作来完成,这种运作模式存在代理商网络分布广、代理商资质良莠不齐、质量监控与实地执行相分离等特点,所以调查执行阶段存在各种各样的风险。

按照风险对目标的影响分析,我们将汽车调查执行中的常见风险分为质量风险、工期风险、费用风险、变更风险、市场风险、信誉风险等,现逐一对这些常见风险的形成原因进行分析:

(1) 质量风险

质量风险就是在汽车调查执行中存在的确定性,也就是发生的损害的可能性及可能对数据质量造成的影响。汽车调查质量控制工作是一项系统工程,包括资源管理、培训环节、抽样地点、访问过程、质控手段、数据审核等,在各个工作环节都存在引起质量问题的因素,因此引起质量风险的风险源也有很多,包括如下:

1) 资源管理:若代理商选择正确,则能很大程度上保证调查执行的顺利完成,同时调查数据质量较高;若代理商选择失误,如代理商成立时间短,人脉资源没有积累、汽车项目执行经验缺乏、督导的沟通能力欠佳等,就有可能影响项目的调查执行进度和质量。

2) 培训环节:项目的培训方式、培训材料、访问员自身素质问题导致的对项目要求或问卷的理解出

现偏差、这种偏差可能导致访问时对被访者不正确的引导，背离问卷设计者的初衷，导致数据质量问题。

3) 抽样地点：访问的抽样地点选择出现偏差，或抽样地点数量与样本总量不匹配，导致样本偏差，进而影响总体参数的推断。

4) 访问过程：访问过程则存在访问流程不规范、被访者甄别环节控制不严格、访问过程无监控，访问员弄虚作假等，导致调查数据质量问题。

5) 质控手段：访问时要附之以必要的质控手段，如拍摄车辆外景资料，若被访者反感、不配合，则访问员无法成功获取车辆外景资料。若车型基本信息存在矛盾之处，如果电话审核没有成功，又无法通过外景资料进行确认核实，无法修正的数据只能弃之不用，若是随机性调查，则破坏了调查数据的随机性。

6) 数据审核：设计录入程序时因考虑不周逻辑问题没有得到严格的程序控制，导致数据出现歧义值、逻辑错误问题，影响数据整体质量；数据录入时存在录入员输入错误的风险；数据合并时审核人员拼库出现串行、重复、遗漏等风险。

(2) 工期风险

在工期时间内因不确定因素造成工期延误造成的损失或直接损失叫工期风险。在汽车调查执行中，造成工期延误的主要因素有：

1) 对执行难度估计不足：在调查方案设计阶段，由于汽车项目类型的多样性和复杂性，经验不够丰富的方案设计者，难以对所有项目的执行难度做到心中有数。由于代理商网络分布广、代理商资质良莠不齐，无法预测各个城市代理商的执行情况。如果方案设计者是乐观主义者，低估执行难度，时间进度设计就偏紧凑，如果实际执行不顺利，就会造成执行工期的延误。

2) 代理公司方面：代理公司因执行能力问题，例如缺乏汽车项目执行经验，知难而退，突然退出合作，导致该城市执行进度延误；代理公司骨干督导因故离开项目组，导致进度延误；意外事故导致电脑系统崩溃，项目的电子数据丢失，返工导致数据提交延误等。

(3) 费用风险

费用风险是指由于风险的存在和风险事故发生后所必须支出的费用和预期经济利益的减少，造成调查费用风险的原因有：

1) 代理公司临时终止合作：在调查执行过程中，偶尔会出现代理商因人员安排或调查执行难度大等原因突然终止合作的情况，影响调查进度的整体计划。这种情况就需要另外进行紧急委托，通常紧急委托会以相对较高的样本单价委托，因而可能导致调查费用的增加。

2) 样本量超额完成：针对汽车配额较难的项目，在项目伊始，项目负责人会设计在每个城市扩大调查样本量，以期调查执行能按时完成。代理公司的项目管理方式决定了统计进度有一定的滞后性，常会导致某些汽车配额超额完成，因此带来调查费用的增加。

3) 被访者爽约：这种情况多发生在邀约形式的访问中。在访谈时间已预约安排的情况下，被访者突

然临时爽约，会给访谈工作计划带来影响，如果恰好有重要客户陪访，将会使客户产生不满情绪，带来不利的影响。为了保证工作计划及客户满意度，必须尽快找到解决方案，例如可以通过亲朋好友介绍合格的被访者，如果被访者需要给付多一点的礼金才同意参加访问，这种情况就会产生额外费用，带来调查费用的增加。

(4) 变更风险

在项目的调查执行中，还会发生因调查方案的不断调整而导致的变更风险，这种情况主要有：汽车配额增加或减少、城市间配额互换、执行时间的提前或推后，邀约面访中访谈时间的变更，无论是哪一种情况，都会给代理公司带来工作调整，如项目冲突、人员调整，尤其是这种调整如果涉及和被访者进行协调沟通，会引起代理公司的不满情绪，影响项目的顺利执行。

(5) 市场风险

市场风险主要指因业务竞争对手的出现导致合作代理公司流失的风险。例如一直保持良好合作的代理公司因成为竞争对手的长期签约代理，在人力资源有限情况下，无法再与我们合作，这种情况必须选择新的合作伙伴，因而会出现代理商选择失误的风险，进而导致工期延误风险等。

(6) 信誉风险

最后，还会出现由于没有严格遵守双方制定的合同契约而导致的信誉风险，使市场研究公司的信用和名声在行业中下降，对公司造成不良影响，这些信誉风险的产生或大或小地影响到公司的生存和发展。

3、汽车调查执行的风险控制对策研究

根据以上所述汽车调查执行的常见风险的成因分析，要有针对性的制定风险应对计划，制定风险控制对策增加对项目有利的机会、减少风险对项目的威胁，风险控制对策应与风险的严重程度相适应，经济有效、及时、现实、可操作，以规避、转移和降低风险。

(1) 质量风险控制：环环相扣相辅相成 做好全面质量控制

汽车调查质量风险控制是一项系统工程，涉及调查执行的各个环节，这些环节之间是环环相扣、相辅相成的，任何一个环节出现风险，都会影响下一个环节或后续环节，因此必须在每一个环节做好质量风险控制，降低调查质量风险。

1) 资源管理：资源管理环节要注重代理公司资质能力的筛选，注重其人力资源的稳定性，要选择具有稳定的督导队伍和访问员队伍、具有督导晋升机制和访问员管理制度的公司。同时兼顾未来合作，双方建立良好的合作关系也是保证数据质量的一个重要方面。

2) 培训环节：培训环节要加强访问员职业操守培训，规避访问员主观意识带来的误差。同时要注重培训材料的制作，如针对汽车项目，需要制作详细的车型识别表、车型配额表、问卷和示卡、访问员培训手册等材料，全面且通俗易懂的项目资料，对调查质量的控制能起到积极作用。培训后还要重视培训效果

的检查，了解督导和访问员是否真正掌握了项目要求。

3) 抽样地点：在抽样地点选择方面，要根据汽车项目执行经验，选择有效的访问地点。合适的、有针对性的调查地点选择可以使访问员快速拦截到合格的被访者，使样本的结构比例、特征符合项目的要求。

4) 访问过程：访问过程中采用严格规范的实地访问流程，规定必需的问答方式和全程时间，加强访问的全过程监控，保证数据采集过程真实。

5) 质控手段：在获取车辆外景资料时，访问员应首先以礼貌良好的态度赢得被访者的好感，在访谈时营造轻松愉快的气氛，逐渐消除其戒备心理，最后征得其同意对其车辆进行拍照。

6) 数据审核：关于数据审核的风险控制，一套界面友好、便于操作、能保证快速高效录入、且对逻辑问题做了全面控制的问卷录入程序是非常重要的；其次要求代理公司在录入问卷时进行双倍录入，规避录入错误风险；最后要求数据审核人员掌握常用软件工具使用技巧、具有高度的责任感，细心和耐心。

(2) 工期风险控制：根据经验制定计划 预留时间以防意外

1) 由经验丰富的人员设计方案：要规避工期风险的发生，安排由项目经验丰富的人员设计调查方案，组织负责执行管理的人员及相关人员进行讨论，并将一些意外情况考虑进去，预留处理意外事件的时间，同时在调查执行阶段要全力以赴保证工作计划的完成。

2) 提前考察备份优质代理：在项目初期就要将代理公司突然终止合作的风险考虑进去，在委托阶段就要备份两家以上优质的代理公司，针对执行难度大的城市，可以采用两家代理公司共同执行的方案；培训环节及项目执行中要不断强调数据录入资料及时保存及数据备份的重要性，以避免突然断电，系统崩溃而造成的数据丢失。

(3) 费用风险控制：成本控制做好预算 意外情况合同约束

关于费用风险控制，在项目委托前就要做好调查费用成本核算并经过严格审核，并将引起费用风险的各种意外情况写进合同。

1) 代理退出合作：要规避代理公司突然退出导致的费用风险，除了在调查委托阶段做好优质代理公司考察及备份外，还要将相关法律条文写进合同，规定因代理公司不履行导致的损失由其承担。

2) 样本量超额完成：要规避扩大样本量导致的费用风险，在实际执行中，要求代理及时上报进度是非常必要的，若是由于代理公司未及时上报进度引起的配额超出，规定费用由代理公司承担。

3) 被访者爽约：在邀约面访中，要求代理公司对每类配额做好替补人员备份，规定由于被访者临时爽约而造成的费用额外增加由代理公司承担。

(4) 变更风险控制：一旦确定严格执行 重视沟通减少变更

在调查方案设计阶段，要多和客户进行沟通，确保该方案是最终方案，一旦确立就要严格按照方案执行，不可随意变更。如果客户因意外情况必须要变更方案时，要和代理公司解释原因，多多沟通协调，安抚他们的不满情绪。

(5) 市场风险控制：了解掌握行业动态 签订长期合作协议

在资源管理过程中，要做好代理商网络的布局，根据各城市业务量的规模，每个城市要储备 2-3 家代理公司，且与各个公司保持业务往来与定期的交流沟通，建立良好的合作关系。针对汽车调查业务重点城市，选择优质代理与其签订长期合作协议，以规避市场风险。

(6) 信誉风险控制：严格遵守委托合同 意外事件灵活处理

信誉风险的控制则要严格遵守双方在平等互利基础上签订的合同契约，以建立公司在行业中良好的信用和声誉，为市场研究公司的项目委托和调查执行创造良好的基础。如果发生意外事件，要灵活处理，以不影响双方的合作为原则。

4、结语

以上就汽车调查执行的各种风险类型的成因和控制对策进行了深入分析，可以看出这六种风险控制对策之间是相互影响的关系，对一种风险的控制对策也会规避、转移或降低其他风险的发生。此外，在调查执行初期，除了进行风险的分析、预防外，在调查执行中还要做好持续的风险监控，在整个项目过程中监督已识别风险和残留风险、识别可能出现的新风险、执行风险应对计划、评估计划执行的有效性，对风险进行记录，跟踪，总结经验教训，防止风险的再次发生。经过一系列的风险控制策略，将汽车调查执行中风险的影响控制在一定范围内。

参考文献： [1]徐晓华，刘钧，刘文敬.风险管理概论.清华大学出版社，2013.4.

备 注： 本文发表于 2014 年 6 月 5 日第 6 期《汽车工业研究》（总第 241 期）