

جعل اقتراحك يظهر في الأعلى

نيك ريدين

نانسي سوشر لا تقرأ العروض فقط. إنها تبحث عن بدء علاقة -شريك يعترف باحتياجاتها ويتحدث إليها بوضوح. تبدأ العلاقات الممكنة والمتوقعة، في نظرها بالاتباع الدقيق لتوجيهات طلب العرض. سوشر هي مديرة إدارة التفاوض في مكتب بوايز، والمقدر بقيمة 3.5 مليار دولار، وهو مكتب توزيع التجهيزات والمطبوعات.

العروض التي تتبع مؤسسة مختلفة لا توجد مزيداً من العمل لسوشر وموظفيها فحسب، بل إن سوشر ترفع الراية الحمراء محذرة: إذا لم يصغوا إلينا -الزبائن- الآن، فهل سيصغون إلينا فيما بعد؟

البيع يخطب ود الزبائن المحتملين، ولكن الزبائن غالباً ما نكسبهم بالعروض. إذا تمت العروض بالأسلوب الصحيح، فقد تكون أفضل طريق لأعمال جديدة وتمويل وفرص. وإذا ما تمت بالأسلوب الخطأ، فإنها هدر للوقت والمال. مفتاح زيادة نسبة ربحك هي أن تضع في ذهنك احتياجات الزبون المرتقب على جميع المستويات في هذه العملية.

وتتطبق هذه القاعدة على تلبية المواصفات الأساسية لتقديم العرض، بقدر ما تنطبق على مهارتك في تقدير احتياجات الزبون المتوقع والاستجابة لها. وينتج عن هذا المنحى من حيث المبدأ وثيقة مقنعة مقروءة ومقتضية.

اعمل من وجهة نظر الزبون المرتقب

علينا أن نتفهم أنه في الوقت الذي تستخدم فيه الشركات العروض لتأكيد مبرر اختيارنا لها، فإن الزبائن الذين يواجهون كومة من خمسة أو عشرة عروض أو أكثر، يبحثون فعلياً عن أسباب لإلغاء المرشحين (العروض). «لا يبدأ مسؤولو الشركات بالنظر إلى أفضل العروض كي يختاروها. إنهم يسعون إلى إلغاء كل تلك العروض التي لا تلبى معايير هذه الشركات، وهذا يعني أنه من الأمور الحاسمة أن تجعل عرضك من الصعب رفضه بقدر الإمكان، وذلك في المطالعة المبدئية؛ هذا ما يقوله دان سافورد الرئيس التنفيذي لاتحاد شركات التدريب وكتابة العقود. دع متطلبات الزبون المحتمل هي التي تدفع بالعملية. لا يجب أن تكون العروض عن منجزاتك وثبوتياتك، ولكن عما تستطيع فعله للزبائن.» «العرض الجيد هو الذي يخاطب بالتحديد احتياجات الزبون؛ كما يقول مايكل كيللي، شريك في مؤسسة برايس ووتر هاوس كوبر، والمتخصص بالدعاية العالمية والسماوات التجارية والتسويق.

«العرض الضعيف هو الذي يبحث فقط في ثبوتياتك.» على سبيل المثال، لا تبدأ أبداً اقتراحاً أو عرضاً بوصف تاريخك المشترك.

اتبع عملية منظمة

تضمن عملية العرض المنظمة التي يمكن تكرارها، تلبية جميع المتطلبات وميزانيات العرض. إنها تخفف من اندفاع اللحظة الأخيرة التي تولد العجز والأخطاء. إنها تسهم في التسعير الدقيق، بحيث يكون العمل مربحاً ويمكن كسبه. اتباع العملية الصحيحة يمكن أن يساعد على تجنب الإلغاء. إذا كنت تردّ على طلب عرض، فاتبع التعليمات حرفياً. سوشر مثلاً تطلب ألا تكون العروض غير مقيدة بسرعة النسخ والمراجعة. إذا لم تكن متطلبات العرض واضحة، قم باستدعاء الزبون المرتقب لتحديد الشكل المتوقع، وادعم ذلك بلقاء الزبون كلما أمكن ذلك. تقول كيلى إن مثل تلك الاجتماعات توضح طلب العرض، وتقدم أفكاراً متعمقة حول اختيار المعايير وصناع القرار، وتبدأ بتأسيس العلاقات التي يمكن أن تؤدي إلى الانتقاء.

وتتضمن هذه العملية:

بحثاً شاملاً:

يكتب هيرمان هولتز في مقاله: «المرشد الاستشاري للعرض الكتابي»: «اقض وقتاً في الدراسة والتحليل والتخطيط والبحث وخلاف ذلك، بقدر ما تعد لكتابة العرض نفسه». البحث الذي يدعّمه الفهم الواضح لمتطلبات الزبون المتوقع، يمكّنك من تطوير إستراتيجيات وحلول ودعم المتطلبات، بالإضافة إلى التسعير. ومن المفيد في معظم

الأحيان أن تُظهر للزبائن الجهود الأولية في هذه الميادين، وأن تطلب منهم تزويدك بالمعلومات؛ كما يقول كيلى. يساعد مثل هذا التوجيه على ضمان أن جهودك ستحقق الآمال.

جداول وملخص تمهيدي للمسؤوليات:

ستحتاج إلى تحديد جداول ومسؤوليات ووضع ميزانية. ضع جدول مسؤوليات للعناصر الأساسية في هيئة الموظفين، وفيها المديرون والكتاب والخبراء التقنيون. ضع وقتاً للمسودات المتعددة لتطوير الرسوم والأشكال بالمراجعات ونشاطات الإنتاج مثل النسخ والتغليف.

الانتباه الدقيق للكتابة:

الجزء الأكثر أهمية في هذه العملية هي الكتابة بالطبع. يجب أن يوثق الاقتراح أو العرض بوضوح فهماً للمشكلة، ويشرح الحل، ويصف النشاطات، ويسرد بالتفصيل النتائج المتوقعة.

«نكسب العروض أو نخسرها نتيجة لفاعلية الكتابة وتأثيرها»؛ كما يقول جي. جاي كريستينسن، المتخصص بتعليم الاتصالات التجارية في جامعة كاليفورنيا، نورث ريدج.

«استخدم لغة تخاطبية بسيطة، وكل فكرة بجملة واحدة. تجنب اللغة الغامضة. نصح ونصح ثانية بهدف الوضوح». ادعم ادعاءاتك بدراسات تحليلية وبحث، أو باعتراف من قبل طرف ثالث.

نظم الهيكل [البنيّة]

الملخص الإجرائي هو عنصر أساسي في العرض . وهذه الملخصات تشبه فيلماً قصيراً يعرض أبرز المشاهد فيه . إنها تثير الاهتمام بتسليط الضوء على الأجزاء المهمة بطريقة جذابة، وتقلل جوهر العرض القادم، وتساعد جمهور القراء على معرفة هل عليهم أن يستثمروا مزيداً من الوقت والمعلومات. نتيجة لذلك، يتطلب منك التلخيص الإجرائي أفضل ما عندك من تفكير وكتابة. وغالباً ما يكون هو القسم الوحيد الذي يقرؤه صناع القرار. وفي حيز محدود، يجب أن ينقل التلخيص الإجرائي التحليلات الرئيسية، والقدرات، والمزايا، والفوائد على نحو مقنع بما يكفي لجذب القارئ إلى متابعة العرض برمته. فلا عجب إذن أن يسمي سافورد التلخيص الإجرائي (التنفيذي) «رافع خطاب مطبوع». ولكن بالرغم من أهمية هذه الملخصات الإجرائية، إلا أن معظم الناس لا يكرسون وقتاً كافياً لها. وتتابع كريستين كلامها «الملخصات الإجرائية لا تكتب نفسها بتلك السهولة. إنها تتطلب فهماً عميقاً للاقتراح المعروض، إضافة إلى مقدرة على توصيل بارع محكم للمزايا التي تخص القارئ بقوة وحيوية».

الملخصات الإجرائية ليست مقدمات ولا تقديمات؛ إنها ليست المكان المناسب لتقديم مادة جديدة. تتضمن العناصر الحاسمة للتلخيص التنفيذي أو الإجرائي تحليلاً، ومجال فهم ما هو مطلوب، وتوصيات، وتنفيذ إضاءات، وإبراز أهم الأجزاء وعلى رأسها الفوائد والمزايا.

يرأوح طول الملخص ما بين صفحة واحدة أو اثنتين. وتقول واحدة من التجارب المبنية على الخبرة إن الملخص لا بد أن يكون بمعدل 10% إلى 15% من طول العرض.

على كل حال، فإن الملخصات المقتضية أكثر هي الأفضل، شأنها شأن العروض أو المقترحات. استخدم العلامات المميزة لإيصال مفاهيم أو نشاطات أساسية. تجنب عبارات مبتذلة مثل «يسرنا أن نعرض...»، وعضواً من ذلك أوضح أنك تقترح إنشاء شبكة توزيع أوروبية يمكنها أن تزيد المبيعات بنسبة 40% بحلول عام 2005. يقول كيللي: «كلما كنت أكثر تحديداً، عرفوا أكثر أنك أصغيت إليهم وفهمت مشكلاتهم». لا تخف من ذكر القيم والأسعار، سيدقق الزبائن المرتقبون في العرض لأجل ذلك.

يجادل الخبراء هل يجب كتابة الملخص التنفيذي قبل العرض أم بعده. كتابته قبلاً يؤسس الإطار والأفكار للعرض، وكذلك يجنبك أن يلبس الملخص لبوس الخاتمة.

كتابة الملخص بعد العرض يجعل من السهل استيعاب النقاط المتعلقة بالموضوع، وعلى نحو خاص بانتقاء متأن للجمل الأساسية. ادرس ضم قوتي الطريقتين. اكتب ملخصاً تنفيذياً على نحو سابق لتكوين موضوعات ومنافع، ثم عدل ذلك الملخص في سياق العرض النهائي.

بغض النظر عن وقت كتابتك الملخص التنفيذي، ابدأ بملخص يحتوي على جملة واحدة تستوعب مشكلة الزبون المرتقب، والحل لديك

والعوائد، ثم وسّع تلك الجملة لتصل إلى مئة كلمة، ثم أضف نقاطاً داعمة حتى تكون قد لخصت أهم القضايا.

القالب الأساسي للرد هو وسيلة قيمة أخرى، وهو ورقة توزيع أعمال تتكون من ثلاثة أو أربعة أعمدة تضع الخطوط العريضة للتوصيف، وتشير إلى الموافقة أو إجابة أخرى، وتبين المكان الذي يتوجه إليه الطلب في العرض. ويمكن أن تضم هذه الورقة عموداً فارغاً للملاحظات أو وضع التاشيرات. قالب الرد هذا وسيلة ممتازة للدلالة على المكان الذي عالجت فيه قضايا مهمة لم تذكر في طلب العرض. وتقديم ملخصات في هوامش الصفحات، كما تفعل نصوص الكتب في الكلية، يسهل أيضاً الفهم والمراجعة.

والملاحق بدوره فرصة لتوسيع نقاط وردت في النص الرئيس وتوثيقها. تراوح هذه المادة (الملاحق) بين الكراسات والصور والفيديو. تُدخل مؤسسة برايس ووتر هاوس كوبر الأقراص المدمجة مع خريطة أو مخطط توضيحي تنظيمي، يظهر فيه أعضاء الفريق المقترح.

يمكن للزبائن المرتقبون النقر على اسم مدير محدد، حيث يرون ملخص سيرة منظم، وتعريفاً شخصياً قصيراً على الفيديو. وتشمل الأفكار الرئيسية الأخرى لابتكار عروض رابحة الأمور الآتية:

التوجه إلى الشخص المعني:

تُقدم العروض من وجهة نظر الزبون المرتقب، وتركز على القيمة والمنافع أكثر من تركيزك على قدراتك العامة وبراعتك. حرر

ملخصات نموذجية للسير الذاتية تظهر خبرة مهمة للزبون المحتمل. وتؤكد مؤسسة برايس ووتر هاوس كوير أن جوانب التاريخ المشترك وفقاً لحاجات زبائن محددتين، تُجنّب العبارات المبتذلة بالرغم من قيمتها في اختصار للوقت. اللغة المبتذلة في العروض هي مثل نفايات البريد - يسهل اكتشافها، وهي مبرر سهل لرفض العرض. وهي ترسل رسالة أنك لا تدرس المشروع الذي فيه من الأهمية ما يكفي؛ كي تتوجه مباشرة إلى الشخص المعني. العبارات المتكررة المقبولة هي العقود المتعارف عليها، والأوراق المطبوعة، والبيانات التي تلتزم باللباقة وعدم إفشاء الأسرار.

تذكر أن التفاصيل تقنع:

تجنب العموميات والمبالغة. أبعد كل عبارة مثل «مؤهل على نحو استثنائي»، «خبرة واسعة»، وعبارات المبالغة والتبجح الأخرى التي تقوض مصداقيتك. عوضاً من قولك «سنقدم لكم كتيباً مفيداً»، وضح أن كتيباً من 50 صفحة بقياس 6 9 سيكون فيه قائمة عملية بالموجودات، إضافة إلى عشرة أسئلة في نهاية كل قسم لضمان الفهم والوضوح. وتجنب تسميات مثل «عرض»، وعوضاً من ذلك استخدم وصفاً مثل «برنامج لتحسين النوعية عبر برنامج إدارة جرد مجدٍ فيما يخص الكلفة».

ارسم صورة:

تنقل فنون الرسم الكتابي والبياني الأفكار على نحو واضح، وهي مفيدة لشرح العمليات المعقدة خصوصاً.

الجدول التي تحتوي على توضيحات أو صور ومزايا تعد من نقاط القوة بوجه خاص. استخدم أيضاً العناصر التخطيطية مثل الأشكال التوضيحية، لإبراز نقاط أساسية. لخص باستخدام النقاط التوضيحية حيث يكون ذلك ملائماً.

كن مُختصراً:

ليكن العرض مختصراً قدر الإمكان. بعض طلبات العروض حدودها صفحة، وليكن ذلك الحد هو الأخير وليس الهدف. ومن المغري أن تضيف كل شيء يمكن للزبون المحتمل أن يكون مهتماً به، ولكن مثل تلك المواد تقلل من أفكارك وقدراتك. ميزة واضحة واحدة: العروض القصيرة تُقرأ أولاً؛ وهذا ما يجعل من عرضك المعيار الذي يحكم به على بقية العروض.

خذ وقتاً كي تقدر:

لا تنتهي عملية العرض بعد تقديمه. العروض التي نجت من جهود الزبون لإلغائها ينتج عنها دعوة لتقديمها. لا يستخدم الزبون هذه الدعوة للحضور ومعالجة قضايا أثّرت في العرض فحسب، ولكن كي يحدد مدى الكفاءة والوفاء والتلاؤم. الربح أو الخسارة تتطلب استخلاص معلومات.

استخلاص المعلومات مسألة حيوية لتحسين عملية إدارة العرض ومعالجته، ودعم سجلك سواء في الربح أو الخسارة. إذا ربحت فاكتشف لماذا؟ وأي المجالات كانت بارزة وأيها تم تجاهله؟

إرشاد الزبون بعد أن يُمنح العقد لك يساعدك أيضاً على تنفيذ العرض بنجاح أكثر؛ كما يقول سافورد. ثم إن الزبائن قد يرغبون أحياناً في تصفح عروض خاسرة لمزيد من التفكير. استخلاص المعلومات عن سبب الخسارة له قيمة أيضاً. واكتشافك سبباً أو أسباب إلغاء عرضك يمكن أن يقوي فرصة عروضك في المستقبل، إنها تزودك في بعض الأحيان بقاعدة انطلاق لمزيد من الجهد، وإذا كانت توصياتك أو مهاراتك قوية في مجال معين خاصة.

«استخلاص معلومات عن سبب الربح أو الخسارة يعطيني الفرصة لبناء علاقات على المدى الأطول؛ وهو الهدف الأساسي»؛ كما يقول كيلى. غالباً ما تكون العروض تسويق أفكارٍ لاحقة تُركت حتى آخر لحظة، وملئت بعموميات بُحِثت وتبدلت. ولا عجب أن تعاني معدلات النجاح، حيث إن العروض ترتبط بعائد مشكوك فيه لجهود مطول. إلا أن العروض المصاغة جيداً يمكنها أن تكون فعلياً أفضل أداة ترويج لك -وبداية علاقةٍ طويلةٍ.

قراءات إضافية

The Consultant's Guide to Proposal Writing: How to Satisfy Your Clients and Double Your Income by Herman Holtz
(1998, John Wiley & Sons)