

## الفصل الرابع عشر

### الصفقات والتفاوض

إن الرجال العاملين فى مجال الصفقات والسماسة هم مجموعة خاصة، ومن الضرورى أن يكونوا متفائلين. وتتوقف معظم الأجرور التى يحصلون عليها على النجاح، ولذلك فهى أعلى من مجرد التعويض عن العمل. وفى الحالات النادرة التى يحققون فيها الفوز بالصفقة، يحاول العملاء على الفور تخفيض أجرورهم. وفيما يلى جوانب المناورة فى إبرام الصفقات، التى لا بد من دراستها قبل بداية أى مفاوضات رسمية.

ويتطلب خلق الأفكار الجديدة أكبر مجهود يمكن تخيله، ولا بد أن تكون حريصاً مع فكرة جديدة حقاً. فأنت رائد، وباعتبارك رائداً فسوف تصادفك منافسة قوية. وهذه حقيقة تصدق على البريطانيين اليوم، فهم يخافون العودة إلى تصدر السباق مرة أخرى كما كانوا فى البث التليفزيونى، وفى صناعة محركات الطائرات النفاثة، والنقل بالنفثات، فقد واجهوا صعوبات ولحق بهم وتخطاهم الأمريكيون الذين تعلموا من أخطائهم. وإذا أردت أن تغير العالم، ساهم بأفكار جيدة، ولكنك إذا أردت جمع المال، فلتساهم بأفكار ناجحة؛ لأن الفكرة الناجحة هى التى تؤدى إلى عائد مالى حالى. ولا ضرر فى الفكرة الجيدة أو الناجحة، والسؤال هو: ما هو الهدف؟ عليك ألا تخلط الأهداف.

وقبل أن يمضى سمسار فى عرض - مهما بدا جيداً - فإن عليه أولاً التأكد من تمسك أحد الطرفين بها. وكثير جداً من الأشخاص يتصرفون بناء على رأى طرف ثالث،

ولا يستطيع هذا الطرف الثالث أن يلزم الطرف الرئيسي فى الصفقة، وعندما يقول: «إذا كان فى استطاعتنا فقط أن نجد شخصاً ما مهتم بالقطعة «X» من عقار ما فإن كل واحد يمكنه أن يحقق قدراً من المال»، فإن السمسار يهرع بحثاً عن مشترٍ. ولكنه يفشل لأنه لم يحقق التزام أحد الطرفين بالصفقة. إن هذا يشبه محاولة إمساك ثعبان من المنتصف - فعلى الأقل لا بد من تأمين رأس الثعبان قبل اللهوه به. وعندما يأتى السمسار بمشتر للعقار «X»، يكتشف - فى العادة - أنه لم يكن للبيع مطلقاً فى المقام الأول.

وهناك نوع آخر من المغامرة غير المثمرة، يتورط فيها رجل يعمل فى مجال إبرام الصفقات، ويطلق عليه مصطلح «سلسلة لا نهاية لها»؛ حيث يأتى شخص ما، ويسأله إذا كان فى استطاعته الحصول على منتج معين، يصعب العثور عليه. وبعد عملية التحرى والبحث، يكتشف أن الشخص صاحب الطلب لا يستخدم المنتج على الإطلاق. فقد علم من شخص - علم بدوره من شخص آخر، علم هو أيضاً من شخص ثالث - أنه يمكنه استخدامها. وكل واحد يضيف بدوره نسبة قليلة إلى السعر والتكلفة، وهذا يحول الصفقة إلى سلسلة لا نهاية لها من المشاركين فيها. ويصبح السمسار - لسوء الحظ - عند طرفها النهائى. وهذه أنواع غير سيئة من العروض، التى لا يجب التورط فيها؛ لأنه كلما أضيف شخص إلى السلسلة، تضاعفت الجدوى الاقتصادية وفرصة نجاح الصفقة.

كيف يستطيع شخص ما ترغيب الناس فى الاستثمار فى الصفقات؟ حاول تغيير مفهوم الغرض من أمر يدعو إلى المضاربة إلى أمر يدعو إلى الاستثمار. ويرى البعض أن وضع المال فى فكرة ماهرة إلا مضاربة، وآخرون يرونه استثماراً. ومن السهل أن تجعل شخصاً يقدم على الاستثمار، أكثر من أن تقنعه بأن يشترك فى المضاربة. فمثلاً.. عندما يحتاج مطعم جديد - على وشك الافتتاح - إلى رأس مال إضافى.. فإن أكثر المستثمرين استعداداً للمساهمة هم الأشخاص، الذين سيتعاملون مع المشروع الجديد، وسيكون كل من صاحب محل غملى وكى الملابس، أو تاجر اللبن أو صاحب ماكينات بيع علب السجائر.. إلى آخره مستعدون - جميعاً - لإقراض أو تقديم الأموال على سبيل السلفة لتشغيل المطعم الجديد، فهم يمارسون استثماراً من أجل الربح أو الفائدة. وعليك أن تدرس من سيستفيد من تشغيل المشروع، واطلب منهم المشاركة فى المخاطرة

واستثمار أموالهم فى المشروع. إن هذا الترتيب، يوفر الرضا المتبادل للأطراف كلها. والعثور على شخص ما ناجح فى مشروع مماثل، سوف يساعدك للحصول على البحث عن أشخاص للاستثمار. وكلما أسرع فى مطابقة هذا الشخص بالمشاركة فى الاستثمار بعد نجاحه السابق، زادت إمكانية قبوله الاشتراك فى مشروع مماثل.

### الانسحاب من صفقة

يبدو أن عديداً من نفس الاعتبارات التى تستخدمها فى إبرام صفقة، يمكن أن تستخدم فى التخلي عن الصفقة. غير أن الأمر يختلف - فدخل صفقة شئ، والانسحاب منها أمر مختلف تماما. ويمكننا اتخاذ قرارات ممتازة عن الأسباب، التى نعتقد بأنها مهمة للدخول فى صفقة، ولكنها قد تكون بلا فائدة فى وضع البدائل، لكيفية التخلي عن الصفقة، ويتضح أن التخلي عن صفقة يتطلب قدراً كبيراً من التفكير الخلاق. وعلى الرغم من أن الأشخاص - ذوى القدرة على الابتكار - والذين تقدموا بالعروض، يوجدون عادة لوضع المقترحات موضع التنفيذ، إلا أنه عندما يتخذ قرار بالتخلي عن صفقة.. فإن ذات النوع من الأشخاص المتكرين لا يكونوا موجودين عادة.

وفى كثير فى الأوقات نجد أنفسنا متورطين فى صفقة، لدرجة الشعور بأننا مثل الصبي الهولندى الصغير، الذى حاول فى القصة الشهيرة وقف انهيار السد أمام البحر بوضع أصبعه فى الثقب. وإذا كان لا بد أن ننسحب.. فسوف يفرقنا البحر بكل أمواجه. وحتى فى مثل هذا الموقف.. فإن هناك أشخاصاً، سيظهرون ويسألون: «ماذا تفعلون؟». وهذا يشبه فصلاً فى رواية لمارك توين عندما شاهد الأطفال زميلهم توم سوير يطفى السياح باللون الأبيض فسألوه، ما الذى تفعله؟ وكلما أبلغهم بأن ينسحبوا، زاد اهتمامهم حتى نجح فى أن يجعلهم فى نهاية الأمر يقومون هم أنفسهم بطلاء السياح، أى يؤدون عمله بدلا منه. وكلما رفضت السماح للأشخاص بالمشاركة فى معرفة ما يحدث، زادت رغبتهم فى المشاركة فى العمل. وأحدى طرق الانسحاب من الموقف هى العثور على شخص آخر يضع إصبعه فى فتحة السد أى يقوم هو بمواجهة المشكلة بدلا منك. وهناك بديل آخر

للانسحاب من صفقة، وهو العثور على شخص ما لديه اهتمام أكبر منك في إنجاح الصفقة، وعندئذ تصبح المشكلة مشكلته. ويمكنك استناداً إلى اهتمامه المستمر أن تنسحب، معتمداً على الخروج بالصفقة من المشاكل التي تواجهها.

وعندما نتحدث عن بدائل للانسحاب.. فإن المرء يتذكر قصة العالم الذي قرر اختبار ذكاء عدد من القرود. وتوصل علمياً إلى أن هناك أربع وسائل، يمكن بها للقرود الخروج من القفص، وكل منها أصعب من الأخرى. ولذلك فإن ذكاء كل قرود سيتحدد على أساس الوسيلة التي يستخدمها للخروج من القفص. وعندما وضع العالم أحد القرود في القفص، اكتشف أن هناك طريقة خامسة للخروج منه، وهي التي استخدمها القرود. ويقول الصينيون: «فكر ثلاث مرات قبل اتخاذ الخطوة الأولى، واضعاً في اعتبارك أن الانسحاب من صفقة أصعب من الدخول فيها».

## تطبيقات الفصل الرابع عشر

- ١ - استخدم نظرية الحاجة للتفاوض، والإستراتيجية والأسئلة، لوضع تصور مسبق لكيفية التعامل مع صفقة مماثلة.
- ٢ - حدد عدة مشروعات إضافية غير مثمرة، من الممكن أن يجد السماسرة أنفسهم متورطين فيها.
- ٣ - ضع قائمة بأسباب للمضى فى صفقة، ثم ضع قائمة بأسباب الانسحاب من الصفقة. هل ترى أى تشابه؟