![A green tag with white text

Description automatically generated]()

**مسرحية تقمص أدوار**

**ماغوس وتالا كوميكس**

دور B.B. – مؤلف ماغوس

كتب هذه المسرحية كارمن رويز بوزويلو وأليساندرو مازاريني، خريجا ماجستير إدارة الأعمال في INSEAD، ووارن تيرني، باحث ما بعد الدكتوراه في INSEAD، تحت إشراف مارتن شوينسبيرج، أستاذ مشارك في السلوك التنظيمي في ESMT برلين، وهوراسيو فالك أو، أستاذ ممارسات الإدارة في علوم القرار في INSEAD، وإريك أولمان، أستاذ السلوك التنظيمي في INSEAD. والغرض منها هو استخدامها كأساس للمناقشة في الفصل الدراسي، وليس لتوضيح التعامل الفعال أو غير الفعال مع أحد المواقف الإدارية.

يتوجه المؤلفون بالشكر الجزيل للتمويل المُقدم من معهد هوفمان.

للوصول إلى المواد التعليمية الخاصة بكلية INSEAD، انتقل إلى <https://publishing.insead.edu/>.

Translated using an LLM (Large Language Model) and edited by Tilti Multilingual SIA, with the permission of INSEAD.

This translation, Copyright © 2024 INSEAD. The original role play is entitled “*Magos and Tala Comics:*

*Role of B.B. – Magos Creator*” (06/2024-6914), Copyright © 2024 INSEAD.

11/2024-6914

أنت B.B. مؤلف القصص المصورة من مازالاند، الذي أصبح مؤخرًا من المشاهير الوطنية بفضل سلسلة القصص المصورة الناجحة "ماغوس".

لم يكن الطريق إلى النجاح في صناعة القصص المصورة سهلاً بالنسبة لك. فقد كنت شغوفًا بالرسم دائمًا، وقضيت شبابك في تجربة أساليب مختلفة. وحتى في سن الثانية عشرة، كنت تكتب وترسم قصصك المصورة الخاصة عن معلميك وزملائك في الفصل. كانت عائلتك تعيش على الإعانات الاجتماعية، وللمساعدة في تلبية احتياجاتك، كنت تبيع نسخًا من قصصك المصورة الأولى في المدرسة لأصدقائك. كان لهذه التجربة تأثير دائم عليك: فقد أسعدت قصصك المصورة القراء، وسمحت لك بكسب بعض المال الإضافي.

من سن 18 إلى 22 عامًا، التحقت بأكاديمية الفنون في زاندريا، عاصمة مازالاند، وذلك بفضل منحة دراسية للفنانين الشباب الموهوبين. بعد التخرج، ناضلت ككاتب ورسام قصص مصورة شاب لمدة خمسة عشر عامًا، وعملت في الغالب على مشاريع أشخاص آخرين لسداد احتياجات معيشتك. رغم ذلك، لم تتوقف عن كتابة مؤلفاتك من القصص المصورة، وواصلت العمل بلا هوادة (على الرغم من عدم نجاحها) لسنوات عديدة.

رفضك الناشر تلو الناشر، ودائمًا لنفس الأسباب: كانت الرسومات والقصة، التي تتضمن عُريًا وإشارات سياسية، صريحة للغاية، ولم يكن القراء "مهتمين بهذا النوع من القصص". أخبروك بمنتهى الوضوح أنك لن تنجح أبدًا في مثل هذه القصص. واصلت عملك، بغض النظر عن ردود الفعل المدمرة في بعض الأحيان لأنك كنت تعلم أن الجمهور سيقدر فنك عاجلاً أم آجلاً.

لقد حققت شخصيتك وسلسلة القصص المصورة "ماغوس" مؤخرًا نجاحًا كبيرًا، وحظيت بإشادة النقاد في جميع أنحاء بلدك الأصلي مازالاند. فقد بيعت حتى الآن أكثر من مليون نسخة من كل إصدار من الإصدارات الخمسة، وهو إنجاز غير مسبوق في بلد يبلغ عدد سكانه 70 مليون نسمة فقط. أنت مغرم بشكل خاص بسلسلتك المصورة هذه لأن بطل الرواية هو مغامر شاب له أوجه تشابه واضحة مع سنوات مراهقتك الصعبة. فهو يرمز في بعض النواحي إلى مدى التقدم الذي أحرزته. تعود هذه الشخصية إلى أصول متواضعة، لكن بفضل قدرته السحرية على التحكم في النار، أصبح بطلاً في جميع أنحاء كوكبه نكسوس، وسافر حتى إلى النجوم. يواجه ماغوس العديد من الخصوم لكن بمساعدة أفضل صديق له؛ العفريت المستأنس لوفتوس، يمكنه دائمًا التغلب عليهم.

غالبًا ما تحتوي مغامرات ماغوس أيضًا على إشارات إلى أحداث حقيقية في مازالاند، والتي تلقى صدى قويًا لدى الجمهور. على سبيل المثال، في أول إصدارات ماغوس، تقاتل الشخصية الرئيسية ضد حاكم مستبد يريد منع الآباء من قراءة القصص الليلية لأطفالهم؛ لأنه يخشى الدعاية السرية المناهضة للحكومة. لاقى هذا صدى قويًا لدى المازيانز، الذين احتجوا في العام السابق في الشوارع احتجاجًا على الرقابة على المحتوى السياسي على الإنترنت.

ترى أن قصة ماغوس هي تحفتك الفنية، إبداعًا فريدًا من نوعه من الفن السامي. لم يسبق ابتكار عمل فني مثله، وأنت فخور للغاية بحقيقة أن الناس يستمتعون بقراءة قصصك، خاصة بعد كل الصعوبات التي مررت بها. كما تشعر أن هذا العمل يمثل أفضل ما يمكن لبلدك أن تقدمه، بروح الكوميديا السوداء، والجنس، والتعليق السياسي.

الآن بعد أن حققت ماغوس نجاحًا كبيرًا، يكتب إليك محبو القصص المصورة من جميع أنحاء مازالاند يوميًا. بل إن العديد من المعجبين يطالبون بإنتاج فيلم. اتخذت حياتك منعطفًا غير متوقع، والآن حان الوقت لتحلم بشيء كبير: فيلم مقتبس من ماغوس، مع المخرج بالطبع، والتسويق... وصل طموحك لحد السماء!

تشعر أن هذا التقدير مستحق تمامًا؛ نظرًا لجميع سنوات العمل الجاد التي استثمرتها في شغفك، ونهجك العملي في الترويج لقصة ماغوس. عندما صدرت القصة المصورة لأول مرة، التقيت شخصيًا بوكالة النشر والتوزيع للتفاوض على الصفقة. صناعة القصص المصورة صناعة صعبة، ولم يكن الحصول على العقد أمرًا سهلًا. تعتقد أن مشاركتك المباشرة والعملية في الجانب التجاري كانت مفتاحًا للتوصل إلى صفقة ناجحة. تتذكر بفخر كيف تعاملت مع مفاوضاتك الأولى مع الناشرين: التمسك بمبادئك وقيمك بلا خوف، وقبول الأفضل لك ولقصة ماغوس فقط. لم يقتصر تأكيدك دائمًا على مدى أهمية ماغوس بالنسبة لك فقط، ولكن أيضًا على إمكاناتها الضخمة للسوق. عندما هاجم ناشر ذات مرة قصتك المصورة، لم تتردد في مغادرة الغرفة. في نفس هذا اليوم ظهرًا، اتصل بك للاعتذار. أنت تفهم أن هذا الالتزام الشديد بصدق قصة ماغوس هو السبب وراء استثمار ناشرك أخيرًا في ماغوس. لولا شغفك وتفانيك في العمل، لما حققت القصة المصورة النجاح الذي حققته اليوم.

عندما كنت تعتقد أنه لا سبيل لتحسن الأمور، اتصل بك D.W.، الرئيس التنفيذي لشركة تالا كوميكس (TC)؛ لترجمة وبيع ماغوس في دولة بوزيا الكبيرة في الخارج. تُعدّ بوزيا سوقًا أكبر بكثير، ويُنظر إليها -على نطاق واسع- على أنها السوق "التي يجب اختراقها" عندما يتعلق الأمر بالقصص المصورة. أنت متحمس لهذه الفرصة مع تالا كوميكس، ولكن في الوقت نفسه لا تريد المساس بالنزاهة الفنية لقصة ماغوس. في النهاية، ماغوس هي تحفة فنية، تستند إلى توازن فريد من الشخصيات، والعُري، والسياسة، والفكاهة، والفروق الدقيقة الأخرى. إن الفشل في فهم المساهمة الفردية لكل عنصر من هذه العناصر يعني في النهاية عدم تقدير جمال القصة المصورة بالكامل. إن اعتقادك الراسخ هو أن قصة ورسومات ماغوس هي العوامل الرئيسية في نجاح القصة المصورة. لقد بذلت جهدًا لا يصدق في إنشاء الشخصيات والقصص فيها، وأنت على يقين تام بأن القصة المصورة -كما هي الآن- ستحقق نجاحًا في بوزيا، كما حققت نجاحًا بالفعل في وطنك.

لقد مررت بتجارب سابقة في التعامل مع شركاء دوليين مهتمين من دول أخرى، وتشعر أنهم لا يقدرون حقًا قيمة ماغوس. وبشكل خاص، لا يبدو أنهم يفهمون القصص الفريدة التي تكتبها، ورؤيتك الفنية. رغم ذلك، فأنت أكثر تفاؤلًا هذه المرة، والسبب في الغالب هو أن D.W.، الرئيس التنفيذي لشركة تالا كوميكس، اتصل بك شخصيًا. اشتهر D.W. في صناعة القصص المصورة كرسام توضيحي، وانتقل في النهاية إلى دور تنفيذي. وبصفته رسامًا سابقًا، يجب أن يفهم D.W. المزايا الفنية في ماغوس، وإمكاناتها التجارية الضخمة. وإذا تحققت الصفقة، فسيفتح هذا سوقًا جديدًا ضخمًا - يبلغ عدد سكان بوزيا أربعمائة مليون نسمة - وسيدفع إبداعك حقًا إلى مستوى متقدم. بالإضافة إلى ذلك، ستتم ترجمة القصص المصورة إلى لغة بوزيان التي تستخدمها العديد من البلدان الأخرى حول العالم، وبالتالي تفتح آفاق جديدة لإبداعك.

أنت تأمل أن تثبت شركة تالا كوميكس أنها شركة الفنانين التي تدعيها، وتتطلع حقًا إلى إبرام صفقة مفيدة للطرفين. وبينما أنت حريص على بدء هذا التعاون الجديد المثير، فأنت تريد التأكد من أن جميع التفاصيل قد تم وضعها بشكل صحيح؛ لتجنب المفاجآت غير السارة. تشعر أن التعرف على شركائك التجاريين المستقبليين، بالإضافة إلى الخطط التي لديهم لقصة ماغوس هي أولويتك الأولى. لا تصبح المناقشة حول حقوق التأليف مهمة إلا إذا كنت متأكدًا بنسبة مائة بالمائة من أن شركة تالا كوميكس تقدر قصة ماغوس المصورة على حقيقتها. لستَ بحاجة إلى المال الآن، لذا فأنت لست في عجلة من أمرك لإبرام الصفقة.

بعد أن طلبت شركة تالا كوميكس عقد اجتماع، اجتمعت مع محاسبك وشركائك الإبداعيين لمناقشة التقييم المحتمل الذي قد تحظى به قصتك المصورة في الخارج. ومن المهم بشكل خاص فهم عدد النسخ التي يمكن بيعها؛ من أجل تقدير القيمة السوقية لملكيتك الفكرية. لقد حققت ماغوس نجاحًا نقديًا وتجاريًا غير مسبوق في مازالاند، وأنت واثق من أنها ستحقق نجاحًا أيضًا في بوزيا. بالإضافة إلى ذلك، تعتقد أن إمكانات النمو هائلة؛ نظرًا لأن عدد سكان بوزيا أكبر بستة أضعاف من مازالاند.

يوضح المستند 1 إجمالي المبيعات المتوقعة لخمسة أعداد من ماغوس. بافتراض أن سعر العدد الواحد هو 7 دولارات، فإن هذا من شأنه أن يحقق إيرادات للمشتري تتراوح بين 70 مليون دولار و140 مليون دولار. وكما هو موضح، تتوقع أن تكون النتيجة الأكثر ترجيحًا هي بيع 4 ملايين نسخة في المتوسط لكل عدد، وهو ما من شأنه أن يحقق إيرادات إجمالية قدرها 140 مليون دولار. بالطبع، هناك أيضًا مستويات مبيعات محتملة أخرى، والتي تعتبرها أقل احتمالية.

من إجمالي هذه الإيرادات، سيكون الربح الذي يحققه المشتري أقل بكثير بالطبع؛ نظرًا لتكاليف الإعلان والتوزيع، من بين أمور أخرى. أنت لست متأكدًا تمامًا من هامش الربح المحتمل، لكنك تتوقع أن يتراوح بين 15% و25% من إجمالي الإيرادات. على سبيل المثال، إذا تم بيع كل عدد بمعدل 4 ملايين نسخة، فمن المتوقع أن يحقق المشتري أرباحًا تتراوح بين 21 مليون دولار و35 مليون دولار.

يجب عليك استخدام هذه الأرقام كأساس لتحديد المبلغ الذي ترغب في قبوله مقابل حقوق ماغوس. تنص معايير الصناعة على أن صناع القصص المصورة يحصلون عمومًا على ما بين 20% و40% من مستويات الربح المقدرة مقابل ترخيص ملكيتهم الفكرية.

وبناءً على كل ما سبق، فقد قررت أنك على استعداد لقبول مبلغ لا يقل عن 4.2 ملايين دولار (20% من 21 ملايين دولار). وبطبيعة الحال، من الأفضل أن تحصل على مبلغ أكبر من ذلك.

المستند 1

مبيعاتك المتوقعة لقصة ماغوس في بوزيا (لكل إصدار وإجمالي المبيعات)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **# نسخ (لكل إصدار)** | **# النسخ (المجموع)** | **الاحتمالية** |
| **2 مليون** | **10 ملايين** | **10%** |
| **3 ملايين** | **15 مليونًا** | **25%** |
| **4 ملايين** | **20 مليونًا** | **65%** |

\*تعليمات التواصل الخاصة بك لهذه المفاوضات\*

يُرجى الاستعداد لمفاوضاتك مع D.W. مع مراعاة أسلوبك الخاص في التفاوض كشخص من مازالاند.

يشتهر سكان مازالاند ببعض السمات السلوكية المميزة للغاية. يجب عليك التعبير عن بعض أو كل هذه السمات أثناء التفاوض مع D.W.

* **كن واثقًا من نفسك:** يعتقد المازيانز أن من المهم إظهار الثقة في نفسك. علاوة على ذلك، أنت واثق حقًا من أن ماغوس ستحقق نجاحًا كبيرًا في بوزيا، كما كان نجاحها في مازالاند. جودة القصة المصورة، والقصة جيدة جدًّا لدرجة أنك لا ترى كيف يمكن للآخرين التشكيك فيها، وتعتبر أي اقتراح -بخلاف ذلك- إهانة شخصية لحكمك الفني. تشعر أن امتلاك حقوق ماغوس يجب أن يكون شرفًا لشركة تالا كوميكس، وبالتالي تتوقع قبول جميع مطالبك بأقل قدر من التفاوض.
* **كن مباشرًا:** في مازيان، يتسم الناس بالصراحة الشديدة. فهم يفضلون قول الأشياء بصراحة بدلاً من إيجاد طريقة للالتفاف عليها بالكلمات. وهم يعتقدون أن قول الأشياء "كما هي" هو شكل من أشكال الاحترام، والطريقة الصحيحة للتعامل مع الآخرين سواء في الحياة الخاصة أو المهنية.
* **كن مواجهًا:** المازيانز هم ثقافة من أكثر الثقافات مواجهة في العالم، ونادرًا ما يخفون مشاعرهم السلبية. إن أي عرض مخيب للآمال من تالا كوميكس لا يحترم قيمة ماغوس سيجعلك غاضبًا للغاية، ومتشككًا في حسن نية تالا كوميكس.
* **خذ وقتك:** المازيانز من أقل المجتمعات التزامًا بالمواعيد في العالم، وعادة ما يتأخرون عن الاجتماعات بما لا يقل عن خمس إلى عشر دقائق؛ لذا يجب أن تتأخر أنت أيضًا. بمجرد بدء المفاوضات، يقضي المازيانز معظم الوقت في الحديث عن المصالح الجانبية في محاولة للتعرف على الأشخاص الذين يتعاملون معهم قبل الوصول إلى الأمور الجوهرية. يجب أن تقضي قدرًا جيدًا من الوقت في التعرف على آراء الطرف الآخر حول القصص المصورة والحياة قبل الدخول في جوهر المفاوضات.

**ملاحظة:** إذا كنت تتفاوض مع زميل أو زملاء في الفريق، فيمكنك افتراض أنكم جميعًا من المشاركين في إنشاء قصة ماغوس المصورة.