



Stratejik Müzakere Eğitimi

Prof. Dr. Murat ERDAL

muraterdal.com

İş Müzakerelerinde Nasıl Davranıyorsunuz?

Müşterilerle, tedarikçilerle veya çalışma arkadaşlarınızla görüşürken kimi zaman kararlı bir duruş sergiler, kimi zaman uzlaşma arar, kimi zaman da geri adım atarsınız. Peki, sizin yaklaşımınızda hangisi öne çıkıyor? Müzakerelerdeki davranışlarınızı değerlendirmenize, güçlü yönlerinizi ve gelişim alanlarınızı fark etmenize yardımcı olacak kısa bir anketi sizinle paylaşıyorum.

Stratejik Müzakere eğitimimde, anketle başlayan bu değerlendirmeyi vaka çalışmaları ve rol canlandırmalarıyla derinleştiriyorum. Farklı iş senaryolarında rol alarak yaklaşımınızı gözlemler, karşı tarafın hamlelerine yanıt verir ve yeni yöntemler denersiniz. Eğitim sonunda anket sonuçlarınızı uygulama deneyimlerinize birlikte değerlendiriyor, kişisel ve ekip gelişimi için somut öneriler sunuyorum.



Eğitim Kimler için? Müşteriler, tedarikçiler ve kurum içi birimlerle yürüttükleri müzakerelerde daha güçlü sonuçlar elde etmeyi hedefleyen profesyoneller için tasarlanmıştır. Satınalma ve satış ekipleri başta olmak üzere; ticari ilişkileri yöneten, birimler arası iş birliğine yön veren ve karar süreçlerinde sorumluluk üstlenen yönetici ve uzmanlara yöneliktir.



Stratejik Müzakere Eğitimi

Prof. Dr. Murat ERDAL

muraterdal.com

İş hayatındaki profesyonellerin rol canlandırmalarda sergiledikleri yaklaşım; konuya hâkimiyet, pazarlık stili ve iletişim dili açısından 360 derece değerlendirilir. Geri bildirimlerde olumlu, somut ve geliştirici bir dil benimsenir. Amaç, katılımcıların mesleki ve kişisel gelişimine ölçülebilir katkı sağlamaktır.

Vaka çalışmaları ve rol canlandırmalarını tamamlayan bir araç olarak Pazarlık Profili Anketi kullanılır. Katılımcılar, sakin bir atmosferde anketi kısa sürede tamamlar; her soruda kendilerine en uygun seçenekleri puanlayarak profil sonuçlarını oluşturur.

Pazarlık profili ölçümleme anketinde farklı müzakere ortamlarına ilişkin ifadeler yer alır. Her ifadenin altında, ilgili durumu temsil eden **dört farklı tutum veya davranış seçeneği** bulunur. Bu anketin **doğru/yanlış** cevabı yoktur. Her soruda seçeneklere verdiğiniz puanların **toplamı 10** olmalıdır.

Örneğin; a şıkkı 2 puan, b şıkkı 5 puan, c şıkkı 3 puan, d şıkkı 0 puan gibi.

Örnek ifade: Müzakerede karşı taraf beni rahatsız eden bir şey yaptığında:

Ona durmasını sert bir şekilde doğrudan söylerim.	Durması için onu ikna etmeye çalışırım.	Duygularımı dinler ona uygun hareket ederim.	Hiçbir şey yapmam ve söylemem.
A şıkkı 2 Puan	B şıkkı 5 Puan	C şıkkı 3 Puan	D şıkkı 0 Puan

Unutmayın cevaplarınızın toplamı 10 puan olacak!

*Kahvenizi alın;
12 soruluk kısa anketi birkaç dakikada tamamlayın.*

Anket sonucu, puan dağılımınıza göre dört müzakereci profilinden hangisinin sizde daha baskın olduğunu gösterir. Sağlıklı bir sonuç için “ideal” olanı değil, sahada gerçekte nasıl davrandığınıza göre yanıtlayın. “**Nasıl tepki vermek isterdim?**” yerine “**Gerçekte nasıl yapıyorum?**” sorusunu esas alın.

“Keyifli Bir Gün, Kalıcı Kazanımlar”



Pazarlık Profili Anketi



1) Müzakere durumlarına şu şekilde yaklaşıyorum:

“Biz onlara karşı”. Bir çeşit savaş gibi düşünürüm.	Her iki taraf da ihtiyaçlarını karşılamak için mücadele ediyor.	İşbirlikçi. İki taraf da farklılıkları çözümlmek için birlikte çalışıyor.	Mümkünse müzakereden kaçınıyorum.
a-	b-	c-	d-

Her soruda 10 puanı A-D seçeneklerine dağıtın



Stratejik Müzakere Eğitimi

Prof. Dr. Murat ERDAL

muraterdal.com



2) Müzakerede karşı taraf beni rahatsız eden bir şey yaptığında:

Ona durmasını sert bir şekilde doğrudan söylerim.	Durması için onu ikna etmeye çalışırım.	Duygularımı dinler ona uygun hareket ederim.	Hiçbir şey yapmam ve söylemem.
a-	b-	c-	d-

Her soruda 10 puanı A-D seçeneklerine dağıtın



Stratejik Müzakere Eğitimi

Prof. Dr. Murat ERDAL

muraterdal.com

3) Pazarlık yaptığımda (genellikle):

Katı bir pozisyon alırım.	Pozisyonumun dayandığı esasları açıklarım.	Sorular sorarak açıklarım.	Pasif kalıp ne olduğunu anlarım.
a-	b-	c-	d-

Her soruda 10 puanı A-D seçeneklerine dağıtın





Stratejik Müzakere Eğitimi

Prof. Dr. Murat ERDAL

muraterdal.com



4) Karşı tarafın ihtiyaçlarını her ne pahasına olursa olsun elde etme çabası içerisinde olduğumu anladığımda:

Onunla yüzleşirim. Pozisyonunu değiştirmesi için ısrarcı olurum.	Durumu çözme girişimi olduğunda gerçeklere ve sebeplere güvenirim.	Diğer seçenekleri gözden geçiririm yakın fırsatları incelerim.	Durumu olduğu gibi kabul ederim.
a-	b-	c-	d-

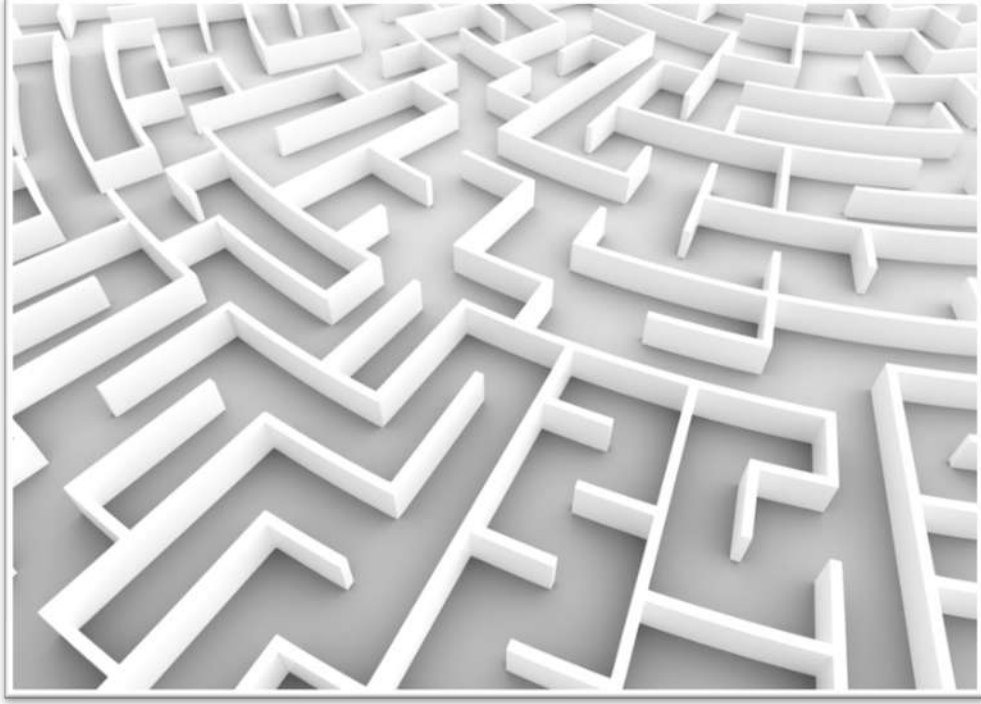
Her soruda 10 puanı A-D seçeneklerine dağıtın



Stratejik Müzakere Eğitimi

Prof. Dr. Murat ERDAL

muraterdal.com



5) Zor bir müzakereye dahil olduğumda:

Pozisyonuma sıkıca bağlanır ve sonuna kadar sürdürürüm.	Sorunları mümkün olduğunca mantıksal olarak incelerim.	Uygulanabilir bir uzlaşma zeminini araştırırım.	Sorunların zaman içerisinde kendi kendine çözülmesini beklerim.
a-	b-	c-	d-

Her soruda 10 puanı A-D seçeneklerine dağıtın



6) Müzakerenin sonlarında taviz vermem istendiğinde, genellikle:

Çok zor. Sıkıca bağlı kalırım.	Tavizler sadece karşılıklı ise gerçekleştirilebilir.	Bu tavizle anlaşmanın sağlandığına emin olmak için karşı tarafa sorarım.	Tek taraflı taviz sunarım.
a-	b-	c-	d-

Her soruda 10 puanı A-D seçeneklerine dağıtın





Stratejik Müzakere Eğitimi

Prof. Dr. Murat ERDAL

muraterdal.com



7) Ciddi bir anlaşmazlığın ardından (ben):

Yeniden aynı argümanlarla müzakere etmek için çok güçlü bir istek içerisinde olurum.	Müzakere ortamına dönüp “karşılıklı adım atma” yöntemiyle çözmeye çalışırım.	Problem kaynağını inceleme fırsatı için yeni bir toplantı takvimi planlarım.	Daha fazla iletişim kurmak için girişimde bulunmam.
a-	b-	c-	d-

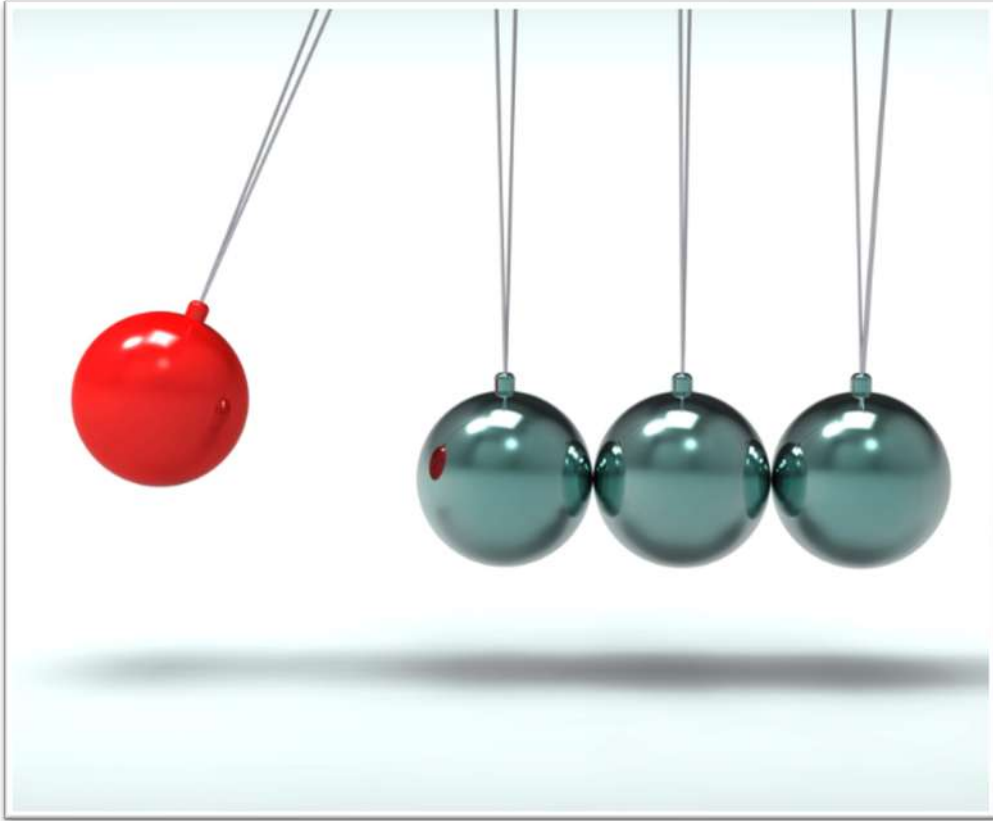
Her soruda 10 puanı A-D seçeneklerine dağıtın



8) Karşı taraf beni veya firmamı teknik bir konu (fiyat, kalite, vd.) hakkında eleştirdiğinde:

Şirketimin pozisyonunu güçlü bir şekilde savunurum.	Bu tür durumlarda gerçekleri ve kanıtları kullanırım.	Eleştirinin arkasında yatan faktörleri anlamaya çalışırım.	Konuyu değiştiririm.
a-	b-	c-	d-

Her soruda 10 puanı A-D seçeneklerine dağıtın





Stratejik Müzakere Eğitimi

Prof. Dr. Murat ERDAL

muraterdal.com



9) Müzakerelerde nasıl hareket ettiğimle ilgili olarak birçok insandan aldığım geri bildirim. Tarzım:

Sert bir tavır. Katı duruş görüntüsü.	İş birliğine dayalı bir şekilde farklılıkları çözmeye odaklı.	Rahat, uzlaşmacı bir pozisyon içerisinde.	Genellikle müzakereden kaçınan
a-	b-	c-	d-

Her soruda 10 puanı A-D seçeneklerine dağıtın



Stratejik Müzakere Eğitimi

Prof. Dr. Murat ERDAL

muraterdal.com



10) Bir müzakerede diğer tarafla iletişim kurarken :

Sohbeti tek taraflı yoğun bir biçimde sürdürerek diğer kişiyi baskı altına alırım.	Dinlediğimden az biraz daha fazla konuşurum.	Aktif bir dinleyiciyim.	Pasif bir dinleyiciyim.
a-	b-	c-	d-

Her soruda 10 puanı A-D seçeneklerine dağıtın



Stratejik Müzakere Eğitimi

Prof. Dr. Murat ERDAL

muraterdal.com

11) Müzakerede düşmanca taktiklerle karşılaştığımda:

Diğer tarafa nazikçe cevap veririm.	Bu durumu anlarım. Diğer tarafın durması için ikna etmeyi denerim.	Soğukkanlılığımı koruyarak müdahale etme fırsatını beklerim.	Diğer tarafı yatıştırmak için taviz veririm.
a-	b-	c-	d-

Her soruda 10 puanı A-D seçeneklerine dağıtın





Stratejik Müzakere Eğitimi

Prof. Dr. Murat ERDAL

muraterdal.com



12) Müzakere stilimi şu şekilde değerlendiriyorum:

Israrcı	Azimli	Hoş görülü	Riskten kaçınan
İnatçı	Düzenli	Anlayışlı	Dikkatli
Baskıcı	Mantıklı	Açık	Uzlaşmacı
Kararlı	Tedbirli	Esnek	Çekimser
a-	b-	c-	d-

Her soruda 10 puanı A-D seçeneklerine dağıtın

Tüm soruları yanıtladıktan sonra, seçtiğiniz şıkların puanlarını (A/B/C/D) ayrı ayrı sütunlarda toplayın. Eğitim sonunda şıklara göre toplam puan dağılımlarını birlikte yorumlayalım ve pazarlık stilinizi değerlendirelim.

Ekibinizin gelişimi için eğitim içeriklerini inceleyebilirsiniz.



Stratejik Müzakere Eğitimi

Prof. Dr. Murat ERDAL

muraterdal.com

Eğitim Önerileri:

- 1- Satınalma ve satış ekipleri başta olmak üzere, müşteri, tedarikçi ve kurum içi birimlerle müzakere yürüten profesyoneller için.
 - **Müzakere Teknikleri ve Pazarlık Becerileri Eğitimi**
Eğitim içeriğini indirmek için tıklayınız.
- 2- Şirket sahipleri ve üst düzey yöneticiler başta olmak üzere; stratejik müşteri ve tedarikçi ilişkileri, büyük ölçekli sözleşmeler, yatırım ve ortaklık görüşmelerinde müzakere yürüten ve karar sorumluluğu taşıyan yöneticiler için.
 - **Yöneticiler için**
Stratejik Müzakere Eğitimi
Eğitim içeriğini indirmek için tıklayınız.

Koordinatör: Prof. Dr. Murat ERDAL

Teklif almak için merdal@istanbul.edu.tr



Murat Erdal

**İstanbul
Üniversitesi**



muraterdal.com

(0533) 218 37 56

merdal@istanbul.edu.tr

Prof. Dr. Murat ERDAL

İstanbul Üniversitesi

Tedarik Zinciri Yönetimi Anabilim Dalı Başk.

Prof. Dr. Murat ERDAL, sürdürülebilir büyüme ve tedarik zinciri yönetimi alanlarındaki uzmanlığıyla şirketlere danışmanlık desteği sağlar; kurumsal gelişim programlarını uçtan uca yönetir.

Ticaret Mahkemelerinde uzun yıllara dayanan bilirkişilik deneyimiyle, sahadaki ticari problemlerin hukuki süreçlerdeki karşılığını değerlendirmiştir. Kontrat yönetimi, ticari risklerin azaltılması ve operasyonel temas noktalarında etik dışı uygulamaların önlenmesi konularında şirketlere değer katar.

Sektörel sözleşmelerde alıcı-satıcı ve yüklenici/taşeron ilişkilerinin sahadaki uygulamasını yakından incelemiştir.

Stratejik yönetim perspektifiyle şirketlerin kritik süreçlerini görünür kılar; karar alma, kontrol ve uygulama disiplini ölçülebilir çıktılarla destekler.

Danışmanlık yaklaşımını, şirketle birlikte değer üretmeye ve kalıcı yönetim disiplini oluşturmaya odaklar.

Kitapları

- *Müzakere Teknikleri ve Pazarlık Becerileri*
- *Satınalma ve Tedarik Zinciri Yönetimi*
- *Tedarik Zinciri Yönetimi Başarı Hikayeleri*
- *Entegre Lojistik Yönetimi*

Eğitim Referansları

- TUSAŞ (TAI) - Ankara
- ERDEMİR - Zonguldak
- İSDEMİR - İskenderun
- Şişecam
- Soda Sanayii - Mersin
- TANAP - Ankara
- TORUN METAL-Gebze
- Beyçelik Gestamp - Bursa
- Trakya Döküm
- Ferro Döküm - Efesan
- Umdasch Madosan-Bursa
- Warmhaus - Bursa
- PFW Havacılık-İzmir
- Repkon İmalat - Dilovası
- TCI Cabin Interior
- Meditera Tıbbi Malzeme
- PolyInnova- Gaziantep
- Çanakkale Seramik - Çan
- Berdan Civata - Mersin
- LC Waikiki
- COLIN'S
- Turkcell
- Türk Telekom
- Türk Standartlar Enstitüsü - Ankara
- Kastamonu Entegre - İzmit
- Oğuzkaan Koleji
- TED Ankara Koleji -Ankara
- Bilişim Garajı
- VSY Biyoteknoloji
- Mega Metal - Kayseri
- Zorlu Tekstil - Lüleburgaz
- İSBAK
- Avansas
- Yanmar
- BTC International
- BP
- MNG KARGO
- YURTIÇİ KARGO
- ARAS KARGO
- Gezer Terlik
- Mondi Group-Çorlu
- Multispor
- Eker Yoğurt - Bursa
- Kervan Gıda
- Karden İnşaat
- Detay Gıda
- KAHVE DÜNYASI
- NetLog
- Intercombi
- Pluxee
- TOKİ - Emlak Yönetim
- Kafein
- İstanbul Ağaç ve Peyzaj A.Ş.
- Sahibinden.com
- Regnum Otel - Antalya
- Milli Reasürans Birliği

- TÜPRAŞ
- PETKİM - Aliağa - İzmir
- BOTAŞ - Ceyhan
- Arkem Kimya
- MKS Devo Tekstil Kimyasalları
- REBUL Kozmetik
- THY - Teknoloji
- İGA - İstanbul Havalimanı
- TOSÇELİK - Osmaniye
- DİLER Demir Çelik
- YAZICI Demir Çelik - İskenderun
- BSH - Çerkezköy
- KOLUMAN Otomotiv- Adana
- TOYOTA
- Garanti BBVA
- Eximbank
- Türk Ekonomi Bankası
- Ziraat Bankası
- Denizbank
- Kapital Bank - Azerbaycan
- Halkbank
- MAURİ Maya - Bandırma
- AYVAZ Şirketler Grubu
- Hamburger Containerborad - Çorlu
- Anagold Madencilik - Erzincan
- Boytaş - Kayseri
- Proline Enerji - Selimpaşa
- Dicle Elektrik - Diyarbakır
- Makel Elektrik
- VİKO
- Armtex Elektrik - Ankara
- Eksim Yatırım Holding
- Çuhadaroglu Metal
- Hazar Grup
- Özler Plastik
- Siegwark Matbaa Mürekkepleri
- ÜNSPED Gümrük Müşavirliği
- Türkiye Sermaye Piyasaları Birliği
- İstanbul Ticaret Odası
- İstanbul Sanayi Odası
- Güneydoğu Anadolu İhracatçı Birliği
- Orta Anadolu İhracatçı Birliği
- İMMİB AKADEMİ, İTKİB
- Türkiye İhracatçılar Meclisi
- TCDD, UND, UTİKAD
- TCDD Teknik - Ankara
- Katılım Bankalar Birliği
- TURQUALITY Eğitimleri
- KOROZO
- Temesist - Bilecik
- Karporselen Bonna - Bilecik
- Disera - Tire OSB İzmir
- Vademsas - Kardemir - Ankara
- ATG Otelcilik - Antalya
- Türk Çimento Akademi
- Oyak Çimento

Referans eğitimler, firma yerlerinde çok katılımcılı gerçekleştirilmiştir.