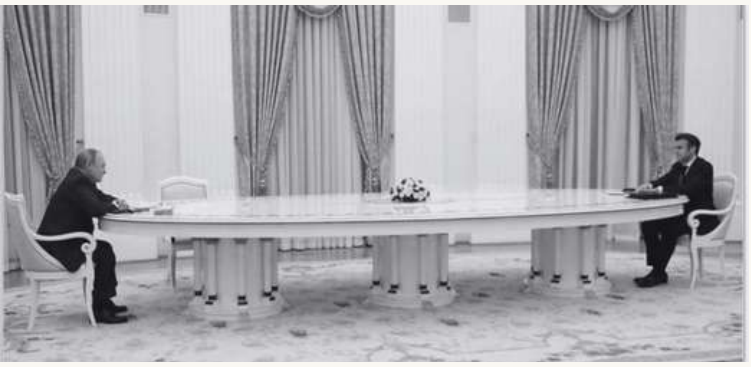
Müzakere Teknikleri ve Pazarlık Becerileri Eğitimi

Prof. Dr. Murat ERDAL








Müzakere Teknikleri ve Pazarlık Becerileri Eğitimi

Prof. Dr. Murat ERDAL
İstanbul Üniversitesi Tedarik Zinciri Yönetimi Anabilim Dalı Başkanı
merdal@istanbul.edu.tr

Eğitimin Amacı:

İyi yöneticiler, aldıkları kararların isabeti ve yarattıkları değerle tanınır. Müzakere yetkinliği ve pazarlık gücü, bu kararların hayata geçirilmesinde belirleyici rol oynar. Şirket içinde iş birliğinin kuvvetlendirilmesi, görüş ayrılıklarının çözüme kavuşturulması ve ortak hedefler doğrultusunda ilerlenmesi; yöneticinin farklı bakış açılarını anlama, ikna etme ve ortak hareket zemini oluşturma becerisiyle yakından ilişkilidir.

Müşteriler, tedarikçiler ve diğer iş ortaklarıyla yürütülen müzakerelerde ise operasyonel, ticari ve hukuki konularda avantaj sağlayan koşulların oluşturulması öne çıkar. Güçlü bir hazırlık, açık öncelikler ve kararlı bir duruş, yöneticinin pazarlık masasında etkisini artırır. Kısa vadeli kazanımlar ile uzun vadeli iş ilişkileri arasındaki dengeyi gözetmek, bu sürecin temel sorumluluklarından biridir.

Eğitimin amacı, katılımcıların kurum içi ve kurum dışı müzakereleri stratejik bir bakış açısıyla yönetme, pazarlık güçlerini doğru değerlendirme ve belirledikleri hedeflere ulaşma yetkinliklerini geliştirmektir.

Program; seçenekleri bilinçli biçimde değerlendirme, görüşleri öz güvenle savunma, baskı altında sağlıklı karar verme ve gerektiğinde esneklik gösterme becerilerine odaklanır.

Hedef Kitle:

- Satınalma / tedarik zinciri ekipleri
- Satış ve proje ekipleri
- Ar-ge ve üretim ekipleri
- İnsan kaynakları ekipleri
- Kilit müşteri ekipleri
- Sözleşme birimleri

Eğitim İşleyişi:

Katılımcılara Yönelik Test ve Değerlendirme Uygulamaları

- **Pazarlık Profili Anketi** *(indirebilirsiniz)*
- **Ön Test:** Pazarlık Yönetimi (20 soru)
- **Son Test:** Pazarlık Taktikleri (20 soru)
- **Oyun & Rol Canlandırma**
- **Saha Vaka Analizleri**

Eğitim; kısa kavramsal anlatımları, iş hayatından vakaları, bireysel hazırlıkları ve ekip çalışmalarını bir araya getiren uygulamalı bir yapıda yürütülür. İki gün boyunca katılımcılar farklı rol ve senaryolarda doğrudan sorumluluk üstlenir; müzakereye hazırlanır, strateji oluşturur, teklif geliştirir ve karşı tarafla görüşmeleri yürütür.

Rol canlandırmalarında katılımcılar, kendi hedeflerini savunurken karşı tarafın önceliklerini anlamayı, baskı altında seçenekleri değerlendirmeyi ve görüş ayrılıklarına çözüm üretmeyi deneyimler. Müşteri, tedarikçi ve kurum içi birimlerle yürütülen müzakereler üzerinden iletişim, ikna, liderlik ve problem çözme becerilerini kullanma fırsatı bulur.

Her uygulamanın ardından yapılandırılmış değerlendirme ve geri bildirim oturumları gerçekleştirilir. Hazırlık düzeyi, kullanılan argümanlar, verilen tavizler, ekip içi koordinasyon ve elde edilen sonuçlar birlikte ele alınır. Katılımcıların kendi müzakere tarzlarını tanımaları, güçlü yönlerini fark etmeleri ve geliştirebilecekleri davranışları belirlemeleri desteklenir.

Vaka ve uygulamalar, katılımcıların görevleri ve kurumun ihtiyaçları doğrultusunda seçilir. Etkileşimin ve keyifli katılımın teşvik edildiği eğitim ortamında, edinilen deneyimlerin günlük iş hayatında kullanılabilecek somut kazanımlara dönüştürülmesi hedeflenir.

“Keyifli Bir Deneyim, Kalıcı Kazanımlar”

Müzakere Teknikleri ve Pazarlık Becerileri Eğitimi

Eğitim İçeriği:

Yöneticilik, Liderlik ve Müzakere Yetkinliği

- İşletme yöneticiliğinde değişen rol ve sorumluluklar
- Müzakere ve pazarlık kavramları
- Karar alma, iş birliği ve sonuç üretmede müzakerenin rolü
- Müzakerede öz güven, kararlılık ve esneklik dengesi



İş Hayatında Müzakere Alanları

- İşletme içinde birimler arası müzakereler
- Müşteri, tedarikçi ve iş ortaklarıyla yürütülen ticari müzakereler
- Ulusal ve uluslararası pazarlarda müzakere
- İş yapma biçimleri, iş alışkanlıkları ve kültürel farklılıklar

Müzakere Öncesi Hazırlık ve Planlama

- Müzakere konularının ve gündemin belirlenmesi
- Tarafların çıkarlarının, ihtiyaçlarının ve önceliklerinin anlaşılması
- Karşı taraf hakkında bilgi toplama ve bilgilerin değerlendirilmesi
- Hedeflerin, açılış teklifinin ve kabul edilebilir sınırların belirlenmesi
- Best Alternative to a Negotiated Agreement (Müzakereyle Varılacak Anlaşmaya En İyi Alternatif — BATNA): Anlaşma sağlanamazsa seçeneklerimiz
- Kurum içi paydaşların beklentileri, temsil yetkisi ve onay sınırları

Müzakere Stratejisi ve Pazarlık Gücü

- Pazarlık gücünün kaynakları ve taraflar arasındaki bağımlılık
- Müzakere sonucunun ve iş ilişkisinin önemine göre strateji belirleme
- İş birlikçi ve rekabetçi yaklaşımlar
- Kazan-kazan ve kazan-kaybet yaklaşımlarının sonuçları
- Birden fazla konuyu içeren teklif paketlerinin oluşturulması
- Tavizlerin planlanması ve karşılıklı kazanımların geliştirilmesi

Pazarlık Masasında İletişim ve İkna

- Kendi müzakere tarzını tanıma ve geliştirme
- Etkin dinleme, doğru soru sorma ve karşı tarafı anlama
- Teklifleri bilgi, belge ve verilerle gerekçelendirme
- Görüşleri öz güvenle ifade etme ve savunma
- İtirazları karşılama ve karşı argümanlara hazırlık
- Yapıcı ve gerilimli müzakere oturumlarında davranış yönetimi

Pazarlık Taktikleri ve Zor Durumların Yönetimi

- Açılış teklifleri, karşı teklifler ve taviz yönetimi
- Zaman ve fiyat baskıları karşısında karar alma
- Örtülü tehditler ve yanıltıcı yönlendirmelerle baş etme
- Çıkmaza giren görüşmelerde seçenek geliştirme
- Müzakereye ara verme, devam etme veya sonlandırma kararları
- Sıklıkla yapılan hatalar ve sonuçları
- Ticari pazarlıkta etik, dürüstlük ve güven

İş Birlikçi ve Rekabetçi Müzakereler

- Ortak çıkarların ve farklı önceliklerin belirlenmesi
- Taraflar için değer yaratan çözüm seçeneklerinin geliştirilmesi
- Rekabetçi koşullarda hedeflerin ve sınırların korunması
- Kısa vadeli kazanımlar ile uzun vadeli iş ilişkilerinin birlikte değerlendirilmesi
- Bireysel ve grup alıştırmaları

Ekip Müzakereleri ve Çatışma Yönetimi

- Müzakere ekibinin oluşturulması ve rollerin belirlenmesi
- Ekip içi koordinasyon ve ortak tutum geliştirme
- Toplantı ve gündem yönetimi
- Bire bir ve çok taraflı müzakereler
- Birimler arası görüş ayrılıkları ve çatışma türleri
- Kültürel farklılıklar, algılar ve duyguların müzakereye etkisi
- Rol canlandırmaları ve ekip uygulamaları

Stratejik Müzakereler

- Proje, yatırım ve üst yönetim düzeyindeki müzakereler
- Şirket satın alma, birleşme ve ortak girişim süreçlerinde müzakere yaklaşımı
- Çok paydaşlı süreçlerde çıkarların ve önceliklerin dengelenmesi
- Operasyonel, ticari ve hukuki koşulların birlikte değerlendirilmesi
- Stratejinin belirlenmesi ve müzakere sürecinin yönetilmesi

Anlaşmanın Sonuçlandırılması ve Müzakere Sonrası Değerlendirme

- Üzerinde uzlaşılan konuların ve açık kalan maddelerin netleştirilmesi
- Mutabakatın yazılı hâle getirilmesi ve onay süreci
- Uygulama sorumluluklarının ve takvimin belirlenmesi
- Elde edilen sonuçların başlangıç hedefleriyle karşılaştırılması
- Kullanılan strateji ve taktiklerin değerlendirilmesi
- Sonraki müzakereler için gelişim noktalarının belirlenmesi

Müzakere Stilinizi Keşfedin



Pazarlık Profili Analizi, müzakere masasında sergilediğiniz yaklaşımı 12 soruluk kısa bir anketle ölçerek kişisel/ekip profilinizi ortaya koyan bir analizdir. Sonuçlar; güçlü yönlerinizi, geliştirilmesi gereken alanları ve eğitimde hangi senaryolara odaklanmanız gerektiğini netleştirir. Eğitim sonunda skorlarınızı birlikte yorumlayarak kişisel/ekip düzeyinde gelişim başlıklarını belirleriz.

Kimler için? Müşteri, tedarikçi ve iç birimlerle düzenli müzakere yürüten tüm çalışanlar için uygundur. Özellikle birimler arası koordinasyonda kilit rol alan ve yoğun etkileşim içinde çalışan satınalma ve satış ekiplerinde yüksek fayda sağlar.

“Etkileşimli İçgörü, Keyifli Bir Gün.”

Müzakere teknikleri eğitimlerimizde katılımcılar, farklı rol ve senaryolarda doğrudan yer alır. Katılımcılık ve etkileşim teşvik edilir; farklı müzakere ortamlarını canlandıran uygulamalarla öğrenme pratik, kalıcı ve keyifli bir deneyime dönüşür.

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.



Prof. Dr. Murat Erdal

İstanbul
Üniversitesi

muraterdal.com

(0533) 218 37 56

merdal@istanbul.edu.tr

Prof. Dr. Murat ERDAL, eğitimlerinde müzakereyi; hazırlık, güç dengeleri, ikna, pazarlık, taviz yönetimi ve uzun vadeli iş ilişkileri çerçevesinde ele alır. Ticari müzakerelerde 30'dan fazla pazarlık taktiğinin hangi koşullarda ve nasıl uygulanabileceğini örneklerle açıklar. Bire bir, bire karşı ekip ve ekipler arası müzakerelerde değişen güç, iletişim ve karar alma dinamiklerine ışık tutar.

İş hayatından senaryolar ve etkileşimli uygulamalarla katılımcıların karşı tarafın hamlelerini yorumlamalarını ve hedefleri doğrultusunda kararlı bir duruş geliştirmelerini destekler. **Pazarlık profili anketleriyle katılımcıların kendi müzakere tarzlarını keşfetmelerine yardımcı olur.**
Ön test ve son testlerle bilgi düzeylerini ve öğrenme kazanımlarını değerlendirerek gelişim alanlarını görünür kılar.

Sektörel sözleşmelerde alıcı–satıcı ve yüklenici ilişkilerinin sahadaki uygulamalarını yakından incelemiştir. Ticaret mahkemelerinde uzun yıllara dayanan bilirkişilik deneyimiyle, ticari uyuşmazlıkların nedenlerini ve müzakere masasında alınan kararların sözleşme ve uygulama aşamalarındaki sonuçlarını değerlendirir. Kontrat yönetimi, ticari risklerin azaltılması ve etik iş ilişkilerinin güçlendirilmesi konularında şirketlere katkı sunar.

Satınalma ve kurumsal satış perspektiflerini bir araya getirerek şirketlerin müşteri, tedarikçi ve yüklenici ilişkilerine, müzakere süreçlerine ve sözleşme uygulamalarına bütüncül bir bakış sunar. Tarafların önceliklerini, beklentilerini ve karar gerekçelerini anlamaya odaklanır.

Kitapları:

- Müzakere Teknikleri ve Pazarlık Becerileri
- Kurumsal Satış
- Satınalma ve Tedarik Zinciri Yönetimi
- Tedarik Zinciri Yönetimi Başarı Hikayeleri

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
- YURTİÇİ KARGO
- ARAS KARGO
- Gezer Terlik
- Mondi Group-Çorlu
- Multispor
- Eker Yoğurt - Bursa
- Kervan Gıda
- Karden İnşaat
- Detay Gıda
- KAHVE DÜNYASI
- NetLog
- İntercombi
- 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
- Armtek Elektrik - Ankara
- Eksim Yatırım Holding
- Çuhadaroğlu Metal
- Hazar Grup
- Özler Plastik
- Siegwerk 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
- Vademsaş - Kardemir - Ankara
- ATG Otelcilik - Antalya
- Türk Çimento Akademi
- Oyak Çimento
- MST İş Makineleri - Gaziantep

Referans eğitimler, firma yerlerinde çok katılımcılı gerçekleştirilmiştir.

Kitaplar:

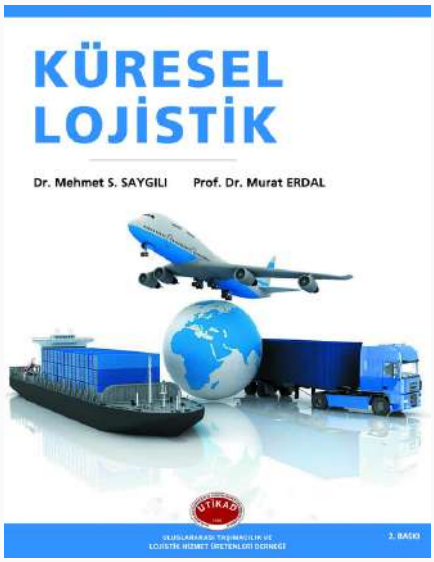

Tasarımdan Süreç İyileştirmeye
TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ
BAŞARI HİKÂYELERİ
Prof. Dr. Murat Erdal
Editör
Beta

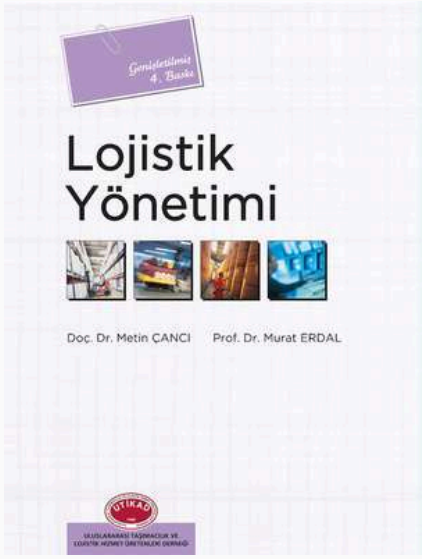

Prof. Dr. Murat ERDAL
SATINALMA ve
TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ
4. Baskı
BETA


2. Baskı
Müzakere Teknikleri
ve Pazarlık Becerileri
Prof. Dr. Murat ERDAL
Eğitim Vakaları, Testler, Pazarlık Oyunu

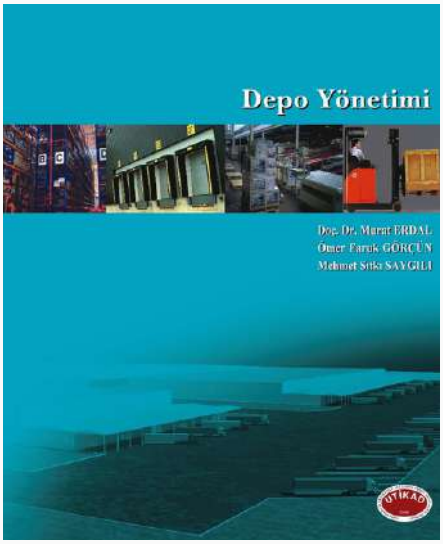

ENTEGRE LOJİSTİK YÖNETİMİ
3. BASKI
Murat ERDAL · Ömer Faruk GÖRÇÜN · Özhan GÖRÇÜN · Mehmet Sıtkı SAYGILI
BETA


Konteyner
Deniz ve Liman İşletmeciliği
Prof. Dr. Murat Erdal
Editör
2. Baskı
Beta


KÜRESEL
LOJİSTİK
Dr. Mehmet S. SAYGILI
Prof. Dr. Murat ERDAL
2. BASKI


Genişletilmiş
4. Baskı
Lojistik
Yönetimi
Doç. Dr. Metin ÇANCI
Prof. Dr. Murat ERDAL


Genişletilmiş
4. Baskı
Uluslararası
Taşımacılık
Yönetimi
Doç. Dr. Metin ÇANCI
Prof. Dr. Murat ERDAL


Depo Yönetimi
Doç. Dr. Murat ERDAL
Ömer Faruk GÖRÇÜN
Mehmet Sıtkı SAYGILI