

DR. KAYHAN YILDIRIM SUNUYOR

22 YILDA ÖĞRENDİĞİM 7 MÜZAKERE HATASI

Masada güç kaybetmeden önce
bilmeniz gereken kritik dersler.

Dr. Kayhan Yıldırım

Müzakere Becerileri Eğitmeni | 22 Yıl | 33.000+ Katılımcı
muzakerebecerileri.com

Giriş

22 yıldır müzakere masalarını gözlemledim. Binlerce katılımcıya eğitim verdim. Türkiye'nin en değerli kurumlarıyla çalıştım. Bu süreçte bir şeyi çok net gördüm:

İnsanlar müzakerede teknik bilgi eksikliğinden değil, alışkanlık hatalarından kaybediyor.

Bu rehber, o hataları adlandırmak için yazıldı. Çünkü bir hatayı tanımadan düzeltemezsiniz. Her bölümde bir hatayı, neden yaptığımızı ve nasıl aşacağımızı bulacaksınız.

Bu bilgiler kitaplardan değil — gerçek müzakere masalarından geliyor.

*"Masada kaybetmek, genellikle hazırlıksız gelmekten değil,
farkında olmadan yapılan hatalardan kaynaklanır."*

— Dr. Kayhan Yıldırım

İçindekiler

- 1. Hazırlıksız Masaya Oturmak
- 2. İlk Teklifi Kabul Etmek
- 3. Sessizlikten Korkmak
- 4. Karşılıksız Taviz Vermek
- 5. Sadece Fiyata Odaklanmak
- 6. Duyguyla Karar Vermek
- 7. Anlaşmak İçin Son Anda Taviz Vermek

1

Hazırlıksız Masaya Oturmak

Müzakerenin en büyük düşmanı aceledir. Çoğu insan masaya oturduğunda ne istediğini bilir — ama karşı tarafın ne istediğini düşünmemiştir.

BATNA'nı bilmeden, kaçış değerini belirlemeden masaya oturmak, pusulasız yola çıkmak gibidir. Karşı taraf baskı uyguladığında nerede duracağınızı bilmiyorsanız, ilk zorlukta geri adım atarsınız.

Hazırlık sadece rakamlar değildir. Karşı tarafın öncelikleri, alternatifleri ve zaman baskısı — bunları bilmek müzakere gücünüzü doğrudan belirler.

ANAHTAR DERS:

Masaya oturmadan önce şu üç soruyu cevaplayın: En iyi alternatifim ne? Kabul edebileceğim en kötü şart nedir? Karşı taraf için en önemli şey ne?

2

İlk Teklifi Kabul Etmek

İlk teklif her zaman bir başlangıç noktasıdır, nihai nokta değil. Karşı taraf zaten pazarlık payı bırakmıştır — bu evrensel bir müzakere gerçeğidir.

Hemen kabul etmek iki şey yapar: birincisi, değer kaybettirir. İkincisi — ve bu daha az bilinen kısmıdır — karşı tarafı rahatsız eder. 'Daha fazlasını isteyebilirdim' düşüncesi güveni zedeler ve uzun vadeli ilişkiyi zayıflatır.

Karşı teklifin miktarı önemli değildir. Önemli olan karşı teklif verme alışkanlığıdır.

ANAHTAR DERS:

İlk teklife asla doğrudan 'evet' demeyin. En azından bir şeyi sorgulayın, bir şeyi isteyin. Bu hem değer korur hem de karşı tarafın beklentisini karşılar.

3

Sessizlikten Korkmak

Sessizlik güçlü bir müzakere aracıdır — ama çoğu insan bunu kullanamaz. Çünkü sessizlik rahatsız edicidir ve biz rahatsızlığı konuşarak gidermeye çalışırız.

Bu tam da karşı tarafın istediği şeydir. Sessizliği doldurmak için konuşan taraf genellikle iki şeyden birini yapar: ya taviz verir ya da bilgi sızdırır. Her ikisi de müzakere gücünü zayıflatır.

Bir teklife cevap verdikten sonra ya da zor bir soru sorduktan sonra — susun. Karşı tarafın sessizliği doldurmasını bekleyin.

ANAHTAR DERS:

Bir teklife karşı teklif verdikten sonra konuşmayı bırakın. Sessizliğe dayanmayı öğrenmek, müzakerenin en güçlü alışkanlıklarından biridir.

4

Karşılıksız Taviz Vermek

Taviz vermek bazen gereklidir — ama karşılıksız asla. Her tavizin bir bedeli olmalı. Bu sadece ekonomik bir hesap değil, psikolojik bir mesajdır.

Karşılıksız taviz 'ben esneğim' değil, 'ben zayıfım' mesajı gönderir. Ve bu mesajı alan karşı taraf daha fazla talep etmeye başlar. Çünkü insanlar direnç görmediği yönde ilerlemeye devam eder.

Her tavize bir koşul bağlayın. 'Bunu kabul edersem, siz de şunu kabul etmelisiniz' çerçevesi olmadan yapılan tavizler müzakereyi tek taraflı hale getirir.

ANAHTAR DERS:

Taviz vermeden önce şunu sorun: 'Karşılığında ne istiyorum?' Cevabı bilmiyorsanız, henüz taviz verme zamanı gelmemiştir.

5

Sadece Fiyata Odaklanmak

Müzakere fiyattan ibaret değildir. Ödeme vadesi, teslimat süresi, garanti koşulları, ilişkinin sürekliliği — bunların hepsi müzakere değişkenidir.

Yalnızca fiyata takılı kalan müzakereci masada bırakılan değeri göremez. Oysa çoğu zaman fiyatı değiştirmeden, diğer değişkenleri düzenleyerek her iki taraf için de daha iyi bir sonuç elde etmek mümkündür.

İyi müzakereciler pastayı nasıl böleceğini düşünmeden önce pastayı nasıl büyüteceğini düşünür. Buna değer yaratma denir.

ANAHTAR DERS:

Her müzakerede fiyat dışında en az 3 değişken belirleyin. Bu değişkenler üzerindeki esneklik, fiyat konusundaki direnci telafi edebilir.

6

Duyguyla Karar Vermek

Müzakere masasında en tehlikeli an, egonun devreye girdiği andır. 'Bu adamlara boyun eğmem' ya da 'Çok zorladılar, artık bitsin' duygusuyla alınan kararlar çoğunlukla kötü kararlardır.

Duygu tamamen ortadan kalkmaz — kaldırılmamalı da. Duygular bilgi taşır. Ama karar duyguyla değil, analizle verilmelidir.

Masada kendinizi duygusal hissettirdiğiniz bir an gelirse, mola isteyin. Fiziksel olarak uzaklaşmak, duygusal reaktiviteyi azaltır ve daha net düşünmenizi sağlar.

ANAHTAR DERS:

Müzakerede 'kazanmak' istiyorsanız, ego müzakere masasına girmesin. Kazanmak hissini değil, sonucu hedefleyin.

7

Son Anda Taviz Vermek

Müzakere uzadıkça sabırsızlık artar. 'Ne olursa olsun bitirelim' düşüncesi son anda gereksiz tavizlere yol açar. Bu, müzakerenin en maliyetli hatasıdır.

Çünkü karşı taraf da aynı baskıyı hissediyordur. Uzayan müzakerede yorgunluk her iki tarafta da birikir. Sabreden taraf, genellikle daha iyi anlaşmayla masadan kalkar.

Son dakika tavizleri aynı zamanda kötü bir emsal oluşturur. Bir sonraki müzakerede karşı taraf aynı stratejiyi uygular — çünkü işe yaradığını görmüştür.

ANAHTAR DERS:

Anlaşma baskısı hissettiyseniz, muhtemelen karşı taraf da hissediyordur. Sabır, müzakerenin en az takdir edilen ama en etkili araçlarından biridir.

Sonuç

Bu 7 hata, 22 yıllık gözlemin özeti. Her biri gerçek insanların gerçek müzakerelerde yaşadığı kayıpların arkasında yatıyor.

İyi haber şu: bu hatalar öğrenilebilir, fark edilebilir ve aşılabılır. Müzakere bir yetenek değil — bir beceridir. Ve her beceri gibi sistematik çalışmayla gelişir.

Eğer siz veya ekibiniz masada daha güçlü durmak istiyorsanız, birlikte çalışabiliriz.

Kurumsal Eğitim için İletişime Geçin

Ekibinizin ihtiyacına özel müzakere eğitimi tasarlayalım.

22+

Yıl Deneyim

33.000+

Katılımcı

5

Kitap

muzakerebecerileri.com