

به نام خدای زبلیس







# اصول و فنون مذاکره

## MBA

## سوابق تحصیلی

\* کارشناس حسابداری صنعتی

\* فارغ التحصیل MBA – گرایش بازاریابی

\* فارغ التحصیل MBA - گرایش استراتژی

\* دکترای مدیریت کسب و کار - DBA



عرفان اله وردی

## سوابق حرفه ای



عرفان اله وردی

\* مدیر عامل برند توتک

\* مدیر عامل شرکت رامش اریکه آریا

\* مدیر عامل شرکت مادامون

\* مدیر فروش برند گراد (پوشاک آقایان) - ۱۵ سال

\* سرتیم مذاکره برند گراد

\* مدیر فروش برند پاتیس

\* عضو هیئت علمی و مدرس مدرسه عالی کسب و کار ماهان

\* مشاور/ مدرس فروش و اصول فنون مذاکره

\* مشاور/ مدرس فروش برند گراد، آرشاک، پاتیس، ویچی، آوانگار، روزنامه عصر اقتصاد، دیجی واش، الماس رایان، هیرو آسانسور، بادی اسپینر، جین وست، ماموت، کارگزاری بانک سامان، همکاران سیستم، همراه اول و ...



# اطلاعات تماس



**Erfanalahverdi**



**Erfanalahverdi**



**Erfanalahverdi.com**

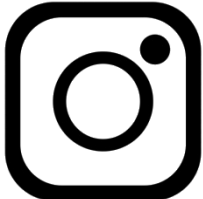


**۰۹۱۲۲۳۷۵۹۹۹**

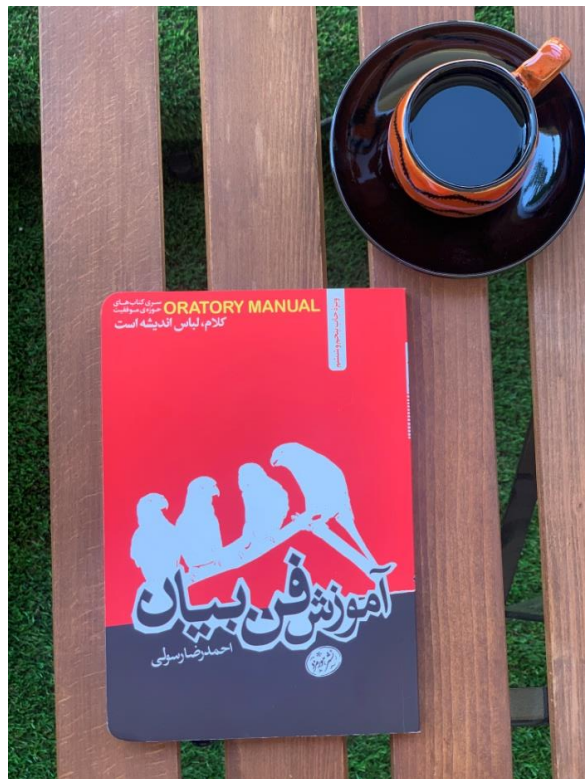




روزهای شنبه و دوشنبه  
از ساعت ۱۶ الی ۱۸  
در گروه هستم و پاسخگو  
دوستان خواهیم بود.

 **erfanalahverdi**

# منابع تدریس



حضور در کلاس ۴  
نمره

مشارکت در کلاس ۸ نمره

پروژه درسی ۸ نمره

👉 تهیه چک لیست پیش از مذاکره در  
مورد کسب و کار خودتون





## تعريف مذاكره

Negotiation  
is moving from  
positions to **common** interests

# چرا مذاکره





## مذاکره اكتسابی یا ذاتی





# مراحل آموزش

مذاکره

بعد از مذاکره

حین مذاکره

قبل از مذاکره

چک لیست

چک لیست

تشخیص  
موضوع

چانه زنی

اولویت بندی

تبادل امتیاز

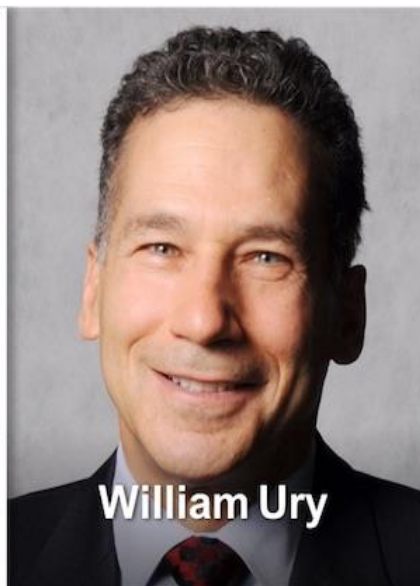
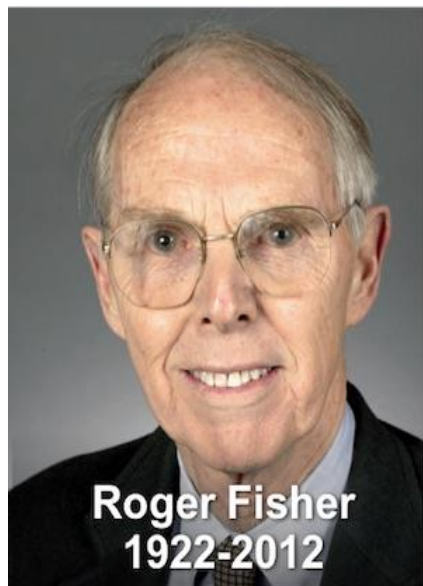
چک لیست



erfanalahverdi

شما با فرشته ها مذاکره  
نمی کنید.



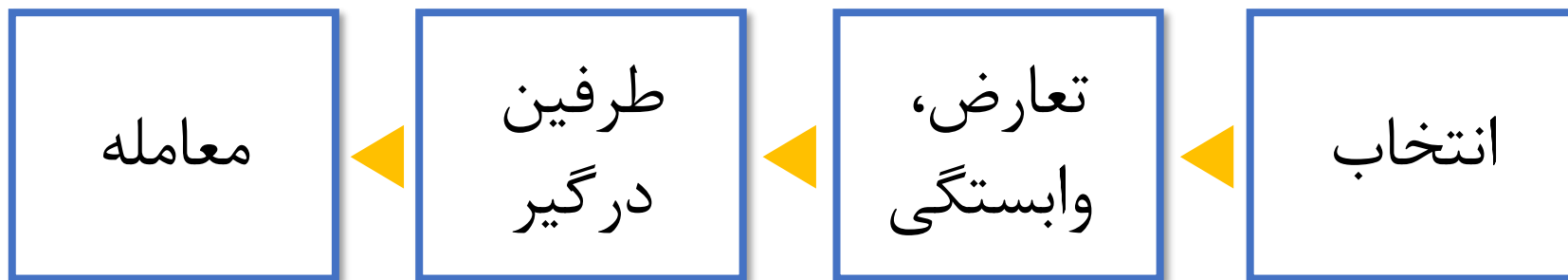


روش مذاکره نرم

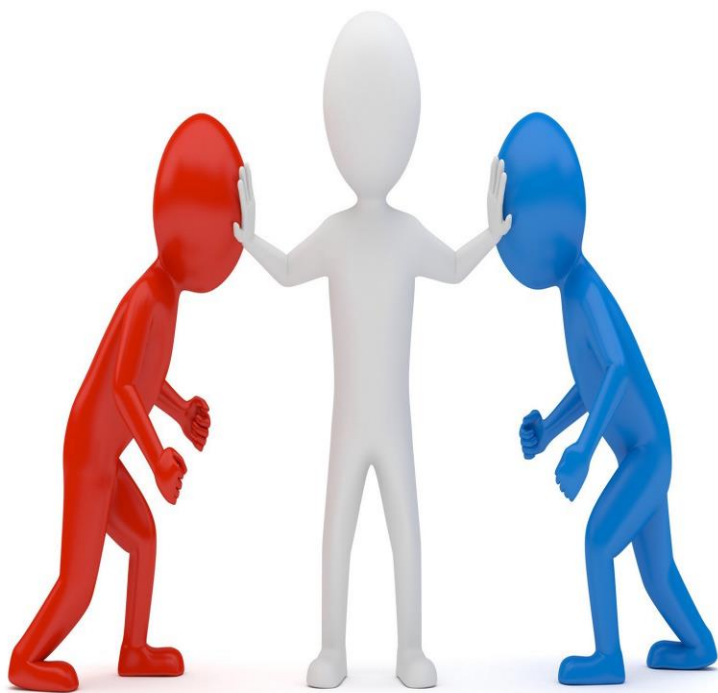
روش مذاکره سخت

روش مذاکره اصولی

# مراحل مذاکره



## انواع تعارض



تعارض درون فردی

تضاد میان فردی

تعارض درون گروهی

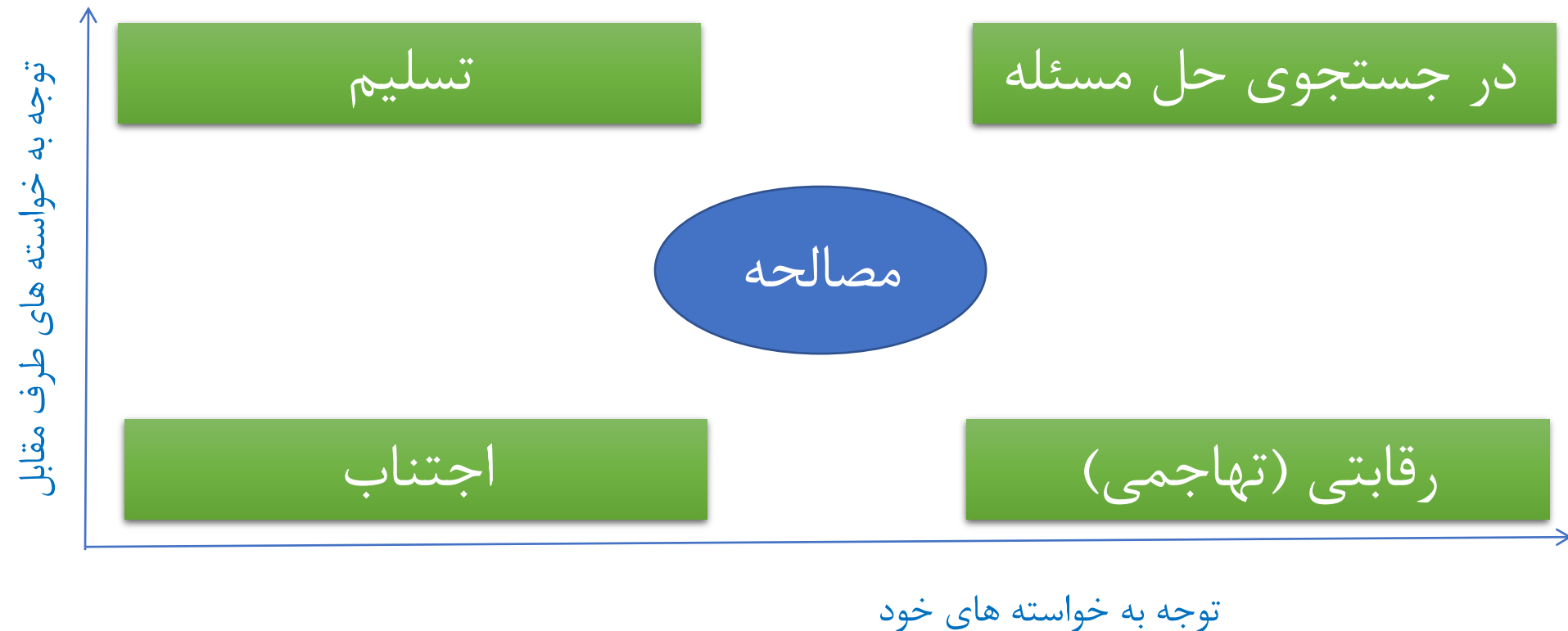
تضاد میان گروهی



## نکات سازنده و مخرب در تعارض

- ۱- اهداف رقابتی و شرایط برنده - بازنده
- ۲- سوء برداشت و پیش فرض
- ۳- درگیر شدن احساسات
- ۴- کاهش ارتباطات
- ۵- مبهم شدن موضوع اصلی تعارض
- ۶- موضع گیری شدید و پافشاری بر روی آن
- ۷- بزرگنمایی اختلافات و کوچک شمردن شباهت ها
- ۸- رفتار تهاجمی
- ۹- تسلیم شدن
- ۱۰- اجتناب
- ۱۱- جستجو برای حل مسئله
- ۱۲- مصالحه

# نکات سازنده و مخرب در تعارض





# مراحل آموزش

مذاکره

بعد از مذاکره

حین مذاکره

قبل از مذاکره

تشخیص  
موضوع



erfanalahverdi

# ابزار مذاکره

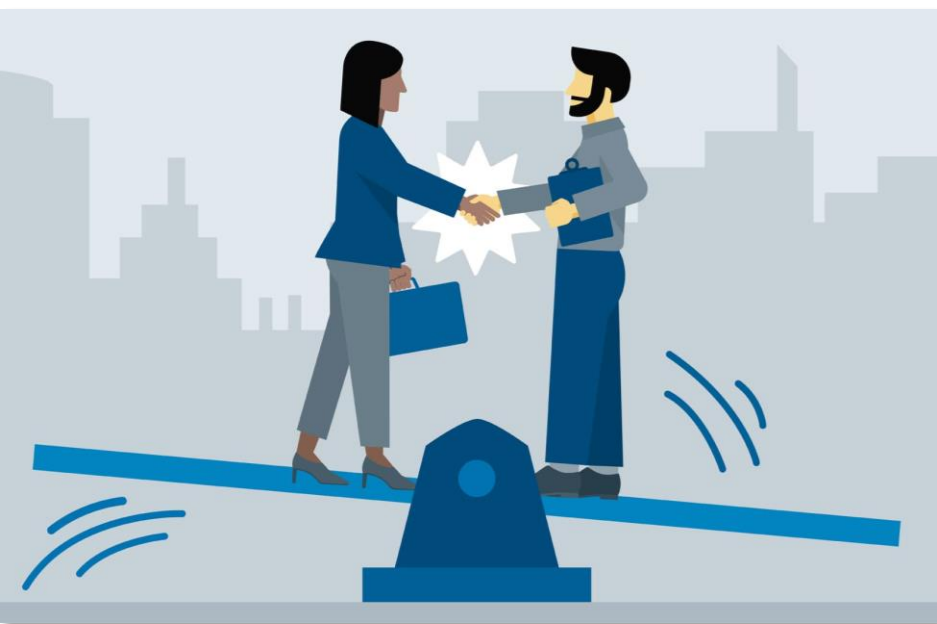
نقطه بالا

نقطه ایده آل

BATNA

ZOPA

نقطه ترک مذاکره





## ابزار مذاکره

نقطه بالا

بالاترین قیمت برای فروش یا کمترین قیمت برای خرید یا بیشترین و کمترین میزان دریافت یا ارائه خدمات را نقطه بالا می گویند.



## ابزار مذاکره

نقطه بالا

بالاترین قیمت برای فروش یا کمترین قیمت برای خرید یا بیشترین و کمترین میزان دریافت یا ارائه خدمات را نقطه بالا می گویند.

نقطه ایده آل

مبلغ یا خدماتی که ما دوست داریم و برای ما ایده آل است را نقطه ایده آل می گویند، نقطه ایده آل معمولاً از تحقیق در بازار بدست می آید.



## ابزار مذاکره

BATNA

Best Alternative to a Negotiated Agreement

بهترین گزینه جایگزین نقطه ایده آل را بتنا می گویند.  
بهتر است بتنا بیشتری برای ارائه در مذاکره وجود داشته باشد .



## ابزار مذاکره

BATNA

Best Alternative to a Negotiated Agreement

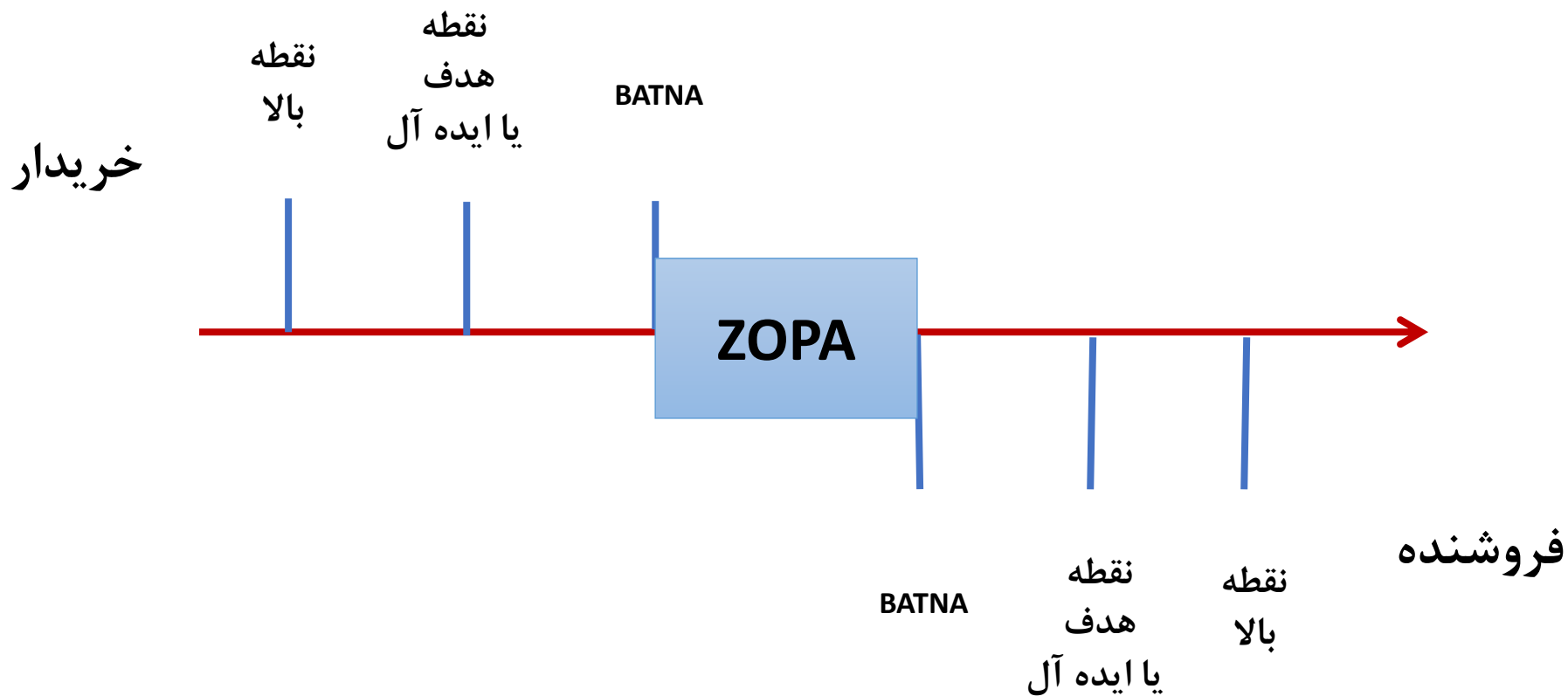
بهترین گزینه جایگزین نقطه ایده آل را بتنا می گویند.  
بهتر است بتنا بیشتری برای ارائه در مذاکره وجود داشته باشد.

ZOPA

Zone of Possible Agreement

به نقطه مشترک دو طرف مذاکره کننده که در آن توافق دارند و باعث  
عقد قرارداد می شود زوپا گفته می شود.

# ابزار مذاکره





## ابزار مذاکره

نقطه ترک مذاکره

زمانی که طرفین مذاکره به هیچ کدام از موارد فوق توافق نکردند ترک مذاکره ابزار نهایی برای میز مذاکره است.

# انواع قلمرو مذاکره

قلمرو خنثی

قلمرو مذاکره کننده

قلمرو شخصی





# مراحل آموزش

مذاکره

بعد از مذاکره

حین مذاکره

قبل از مذاکره

تشخیص  
موضوع

اولویت بندی



erfanalahverdi

## چک لیست پیشنهادی پیش از مذاکره



- . هدف از مذاکره.
- . پیشنهاد مقدماتی در مذاکره .
- . موضوع اصلی در برنامه مذاکره.
- . نقاط قوت اصلی.
- . نقاط ضعف اصلی.
- . مواردی که قابل مذاکره هستند.
- . مواردی که قابل مذاکره نیستند.
- . امتیازاتی که ممکن است مطرح شود.
- . بیشترین و کمترین محدوده دادن امتیازات
- . پیشنهادات مورد انتظار از طرف مقابل



# مراحل آموزش

مذاکره

بعد از مذاکره

حین مذاکره

قبل از مذاکره

تشخیص  
موضوع

اولویت بندی

چک لیست



erfanalahverdi

## چک لیست در حین مذاکره



در حین مذاکره بخاطر شرایط جلسه، افرادی که در جلسه هستند امکان دارد مطلبی فراموش شود. بهترین روش تهیه چک لیست حین مذاکره است.



# مراحل آموزش

مذاکره

بعد از مذاکره

حین مذاکره

قبل از مذاکره

چک لیست

تشخیص  
موضوع

اولویت بندی

چک لیست



erfanalahverdi

# تاثیر اولیه در مذاکره

## یک واقعیت انکار ناپذیر وجود دارد

انسانها بر خلاف همه توصیه‌ها و ادعاهایی که در مورد دیرقضاوت کردن وجود دارد بسیار سریع در مورد یکدیگر قضاوت می‌کنند.



# موارد مهم در برخورد اولیه





# نقش ارتباطات در مذاکره

## تعریف ارتباطات

ارتباطات به تبادل اطلاعات، افکار، احساسات و نیازها بین افراد یا گروه‌ها اطلاق می‌شود.

این تبادل ممکنه به صورت **کلامی، نوشتاری، غیرکلامی**



## مهارت شنیدن فعال (کلامی)

### شنودگی فعال

• هنگام سوال پرسیدن با فرد ارتباط چشمی مناسبی برقرار کنید.

• با نشانه ها و زبان بدن به مخاطب بفهمانید که برای صحبت هایش ارزش قائل هستید.

• هرگز در میان صحبت های طرف مقابل نپرید.

• هنگام گوش دادن به دنبال پاسخ دادن نباشید.

• حرف های طرف مقابل شما را به فکر فرو نبرد.





# مهارت شنیدن فعال (کلامی)

• سوالات باز

• سوالات کاوشی

• سوالات بسته

پرسشگری  
هدفمند



erfanalahverdi

# زمان

- قضاوت شما درباره‌ی کسی که دیر وارد یک جلسه می‌شود چیست؟
- آیا پیش آمده که جایی، عمداً دیر در محل قرار حاضر شوید؟
- آیا شرایطی بوده که تأکید داشته باشید زودتر از زمان توافق شده به محل قرار برسید؟
- اعتراض خود را نسبت به حرف طرف مقابل در چه زمانی اعلام می‌کنید؟



# فضا

- قلمرو فیزیکی و فاصله
- چیدمان افراد و اشیاء نسبت به یکدیگر
- موانعی که بین خود و طرف مقابل قرار می‌دهیم
- انتخاب مدل و رنگ و طرح پوشش و لباس
- عطر و بویی که در محیط وجود دارد یا فرد استفاده می‌کند
- رنگ‌هایی که در اطراف خود به کار می‌گیریم

## بدن



- ژست های بدن
- موضع گیری بدن
- نحوه دست دادن
- علائم چهره و حالات مختلف صورت
- ارتباط چشمی

## زبان بدن



### ژست های بدن

- صاف اما راحت بایستید
- صاف بنشینید، اما خشک نباشید
- همیشه در بخش میانی بدن تان کمی کشش داشته باشید
- پاهایتان را به عرض لگن از هم جدا کنید





## ارتباطات

### موضع گیری بدن

- موضع گیری باز داشته باشید

- زاویه بدن خود را به سمت فردی که با او صحبت میکنید تنظیم کنید

- به اشیاء تکیه ندهید

- وقتی به چیزی تکیه می‌دهید، حالت بدن را فراموش نکنید





## ارتباطات

### نحوه دست دادن

- محکم در عین حال آرام دست دهید.
- هنگام دست دادن ارتباط چشمی برقرار کنید.
- طوری لبخند بزنید که دیدن آنها روز خوبی را برای شما رقم زده



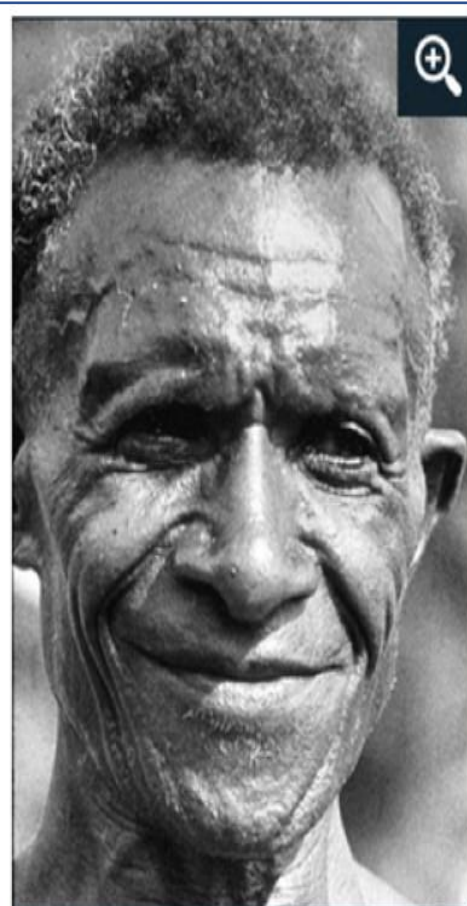
## ارتباط چشمی





# زبان بدن مشتری دروغگو

- ✓ حالت سر را سریع تغییر میدهد .
- ✓ تنفس عادی نیست .
- ✓ سیخ مینشیند .
- ✓ کلمات و جملات تکراری میگوید .
- ✓ دست جلوی دهان است .
- ✓ تغییر رنگ چهره .
- ✓ تپ تپ پا .
- ✓ لرزش دست .
- ✓ بازی با یقه کت یا لبه ی مانتو .
- ✓ پلک زیاد .

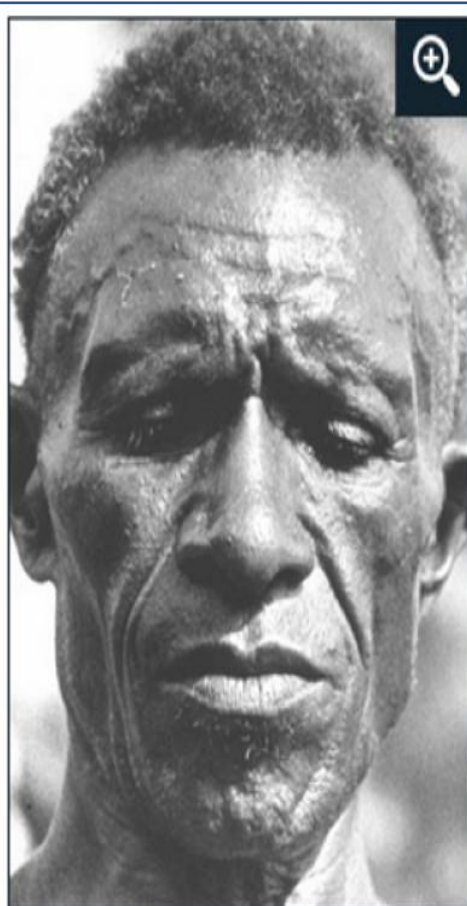


Anger

Sadness

Disgust

Happiness

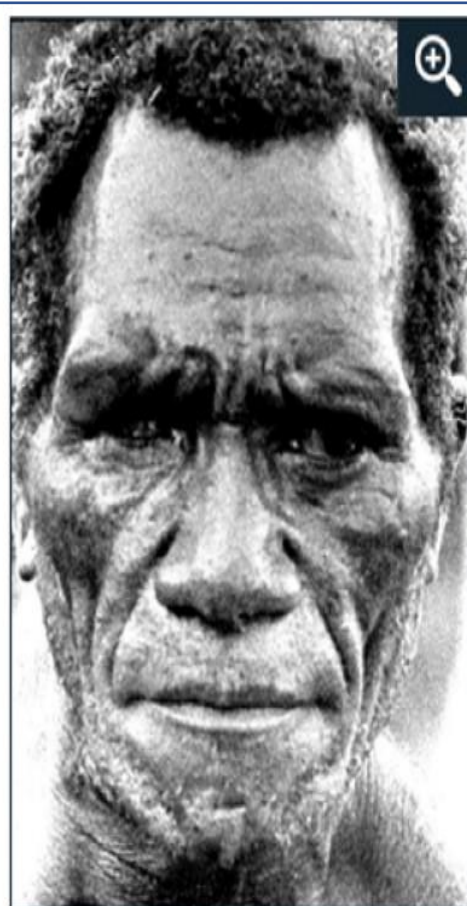


Anger

Sadness

Disgust

Happiness



Anger

Sadness

Disgust

Happiness



Anger

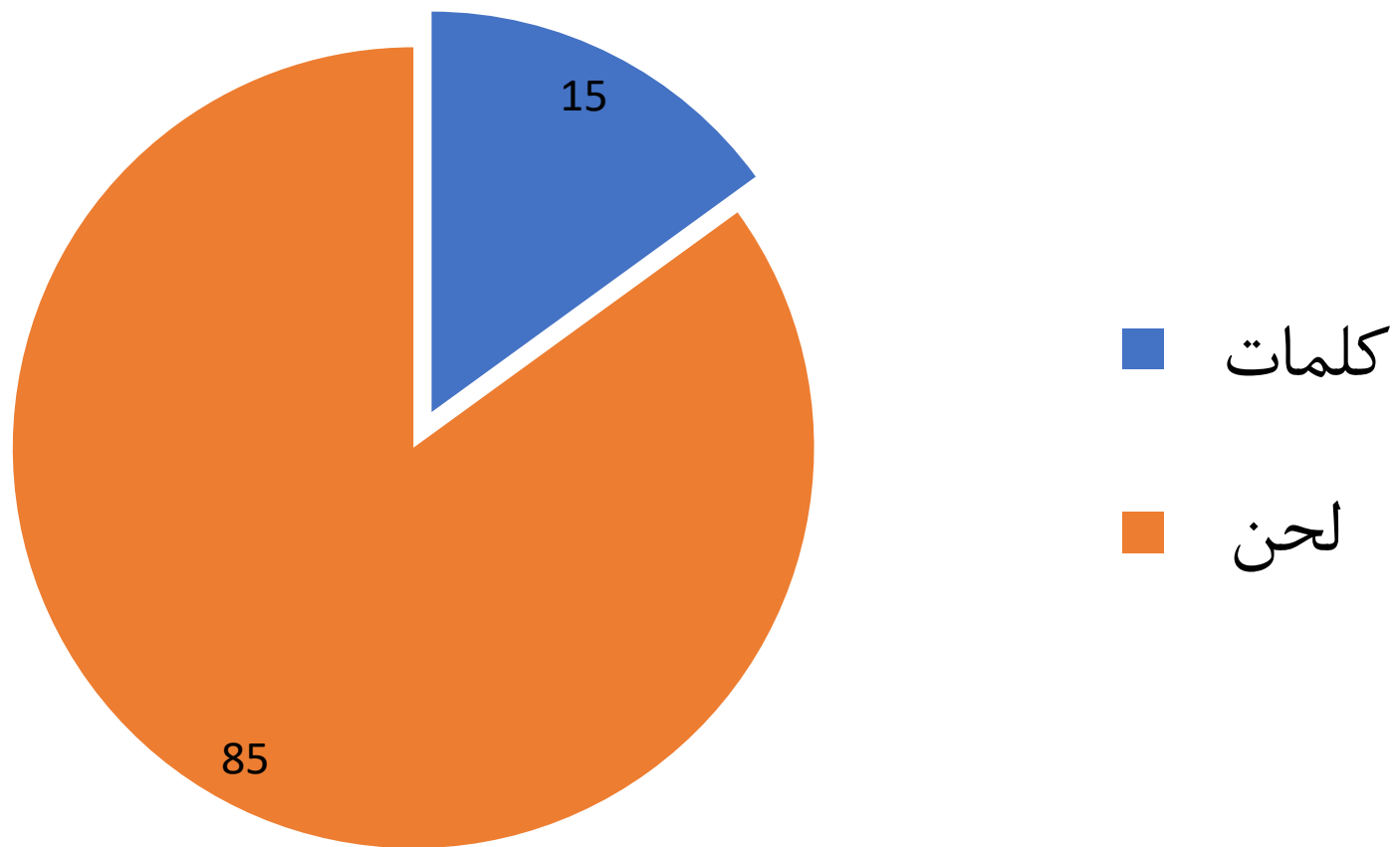
Sadness

Disgust

Happiness

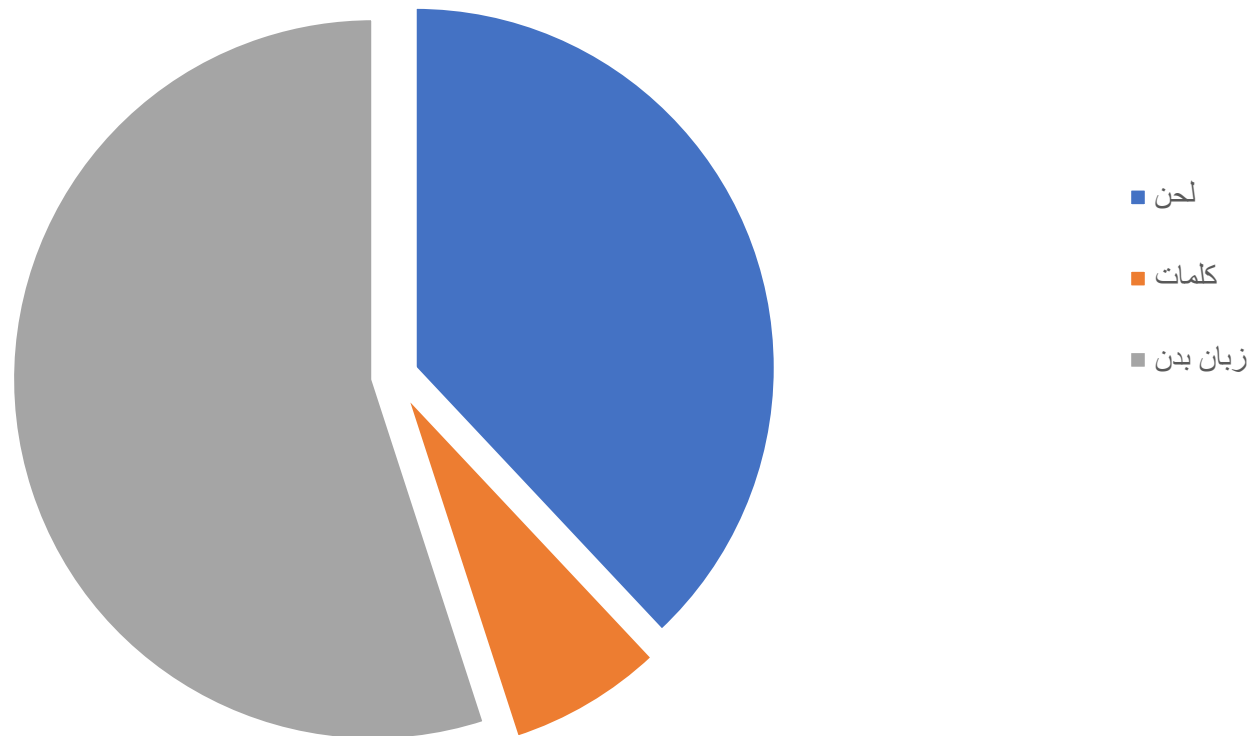


# اهمیت لحن در مذاکره تلفنی





# نظریه آلبرت مہرابیان



# اهمیت لحن در مذاکره تلفنی

## تیپ های شخصیتی دیسک



# اهمیت لحن در مذاکره تلفنی

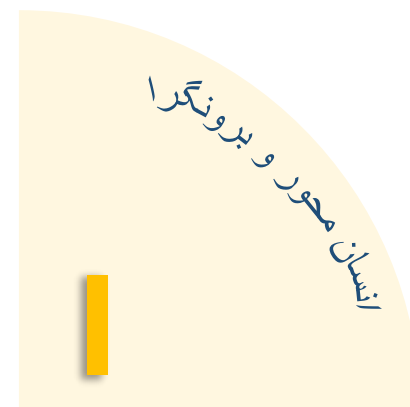
نقاط قابل بهبود برای افراد با **D** بالا:

- به جزییات امور دقت کنید.
- شنونده فعال باشید.
- کمی ملایم تر باشید.
- در کنار دیگران قرار بگیرید.
- جسارت و خطرپذیری خود را کنترل کنید.
- سطح انرژی خود را کنترل کنید.
- بپذیرید که همیشه نباید بهترین باشید.
- به آنچه دارید قانع باشید.
- پشتکار، ثبات و پایداری را بیاموزید.
- ساده و متواضع باشید.
- احساسات خود را بروز دهید.
- آرامش خود را حفظ کنید.
- کمی مثبت تر و منعطف تر باشید.
- وجود اشتباه را بپذیرید.
- روابط دوستانه خود را عمیق تر کنید.
- از قوانین و چهارچوب ها پیروی کنید.



# اهمیت لحن در مذاکره تلفنی

- نقاط قابل بهبود برای افراد با | بالا:
- سنجیده و کم سخن بگویید.
- شنونده فعال باشید.
- زندگی را جدی تر بگیرید.
- همه چیز را همان گونه که هست ببینید.
- سطح انرژی خود را کنترل کنید.
- به جزئیات دقت کنید.
- تنها به روی آنچه به شما مربوط است تمرکز کنید.
- جسارت و خطرپذیری خود را کنترل کنید.
- تمایل به مطرح شدن را متعادل و بالغانه کنید.
- پشتکار، ثبات و پایداری را بیاموزید.
- احساسات خود را کنترل کنید.
- در برابر کارتان و وظایفی که دارید، احساس مسئولیت کنید.
- از قوانین و چهارچوب ها پیروی کنید.
- نظم را به زندگی خود بیاورید.
- صادق باشید.
- قدر پول را بدانید و برای زندگی تان برنامه مالی داشته باشید.



# اهمیت لحن در مذاکره تلفنی

نقاط قابل بهبود برای افراد با S بالا:

- حساسیت های خود را آگاهانه کاهش دهید.
- اعتماد به نفس خود را افزایش دهید.
- سطح انرژی خود را افزایش دهید.
- درگیر جزییات نشوید.
- شما مسؤل همه کس و همه چیز نیستید.
- توانایی نه گفتن را افزایش دهید.
- کمی به زندگی خود هیجان بدهید.
- در برابر وظایف و کاری که به عهده دارید احساس مسؤلیت کنید.
- توانایی خطرپذیری و جسارت خود را افزایش دهید.
- داوطلب باشید و برای رسیدن به اهدافتان بجنگید.
- زندگی را جدی تر بگیرید.
- دغدغه ها و نگرانی های خود را ابراز کنید.
- تفویض اختیار کنید.
- احساسات خود را کنترل کنید.



# اهمیت لحن در مذاکره تلفنی

نقاط قابل بهبود برای افراد با C بالا:

- اعتماد به نفس خود را افزایش دهید.
- سطح انرژی خود را افزایش دهید.
- احساسات خود را بروز دهید.
- کمی منعطف تر باشید.
- جسارت و خطرپذیری خود را افزایش دهید.
- کمی به خود هیجان دهید.
- داوطلب باشید.
- مثبت باشید.
- درگیر جزئیات نشوید.
- توانایی نه گفتن را در خود افزایش دهید.
- تفویض اختیار کنید.
- کمی اجتماعی تر باشید.
- همیشه حق با شما نیست.
- ویژگی های رفتاری مثبت را در خود تقویت کنید.



چانه زنی





# مراحل آموزش

مذاکره

بعد از مذاکره

حین مذاکره

قبل از مذاکره

چک لیست

تشخیص  
موضوع

چانه زنی

اولویت بندی

چک لیست

## برد - برد

همیشه تقسیم مساوی منافع در مذاکره به معنی برد-برد نیست. 



پرتقال

## برد - برد

همیشه تقسیم مساوی منافع در مذاکره به معنی برد-برد نیست.



پنجره یا  
کتابخانه



پرتقال

# کیک مذاکره



یکی از مهمترین نکات  
در مذاکره برد - برد این  
است که بکوشیم، اندازه  
کیک مذاکره را بزرگتر  
کنیم تا بتوانیم به حداکثر  
منافع برسیم.

# تکنیک های مذاکره



تکنیک گردباد

تکنیک سکوت

تکنیک بومرنگی

تکنیک کالباسی

تکنیک پلیس خوب  
پلیس بد

تکنیک ترس

دانستن تکنیک های مذاکره اگر برای  
رسیدن به توافق باشد مفید است.



## زندان مذاکره چیست؟



مهارت سوال پرسیدن

## بادبان شکسته





# مراحل آموزش

مذاکره

بعد از مذاکره

حین مذاکره

قبل از مذاکره

چک لیست

تشخیص  
موضوع

چانه زنی

اولویت بندی

تبادل امتیاز

چک لیست

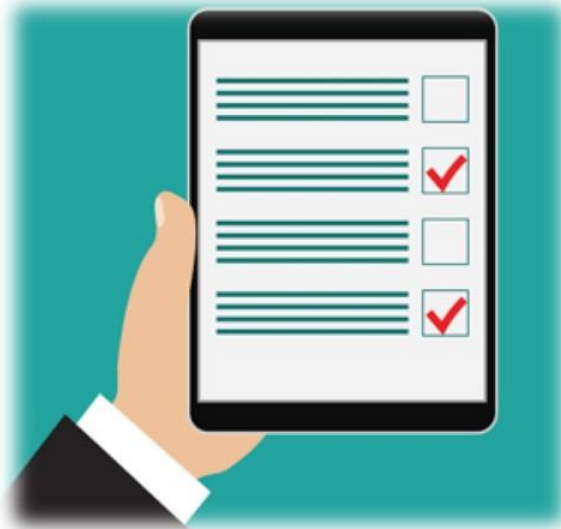


erfanalahverdi

## چک لیست در بعد از مذاکره



دلائل موفقیت و عدم موفقیت در  
میز مذاکره بعد از جلسات باید  
بررسی شود.





# مراحل آموزش

مذاکره

بعد از مذاکره

حین مذاکره

قبل از مذاکره

چک لیست

چک لیست

تشخیص  
موضوع

چانه زنی

اولویت بندی

تبادل امتیاز

چک لیست



erfanalahverdi



“سخت تمرین کنید، آسان بجنگید”

جرج فورمن



پایان

با آرزوی موفقیت  
برای شما عزیزان



erfanalahverdi