

# إدارة التفاوض

## NEGOTIATION MANAGEMENT

تمارين عملية  
الفصل الأول (المحاضرة الثالثة عشر والرابعة عشر)

كلية إدارة الأعمال  
الجامعة السورية الخاصة

Prepared By: Dr. Munir Abas

2017-2018

# خطط واستراتيجيات صانع الصفقات

فيما يلي دليل عملي من واقع الحياة يحتوي على إرشادات يمكنك استخدامها لتصبح صانع صفقات متمكن في مواقف تفاوضية مختلفة وشائعة.

## التفاوض على تأجير شقة

عند القيام بالتفاوض على تأجير شقة بإمكانك اتباع الخطوات التالية:

أولاً: أعط انطباعاً أولياً جيداً: حيث يميل أصحاب العقارات إلى منح مزايا لهؤلاء الذين يشعرون ناحتهم بالراحة.

على سبيل المثال: ارتداؤك ثياب قديمة سيعطي صاح الشقة انطباعاً أنك غير قادر على الوفاء بإيجار الشقة.

وفي حال كنت شديد النقد سيعتقد صاحب العقار أنك شخص كثير الشكوى.

## التفاوض على تأجير شقة

ثانياً: إيجار أقل أم شئ آخر؟

في هذه الخطوة ارتد قبعة مالك العقار، حيث يتفاوض المستأجر على الأشياء التالية، فأيهما تفضل بوصفك مالكا للعقار؟

-إيجار شهري أقل.

-تزويد الشقة بسجاد جديد.

-شهر مجاني في بداية التعاقد.

الشهر المجاني في بداية التعاقد مخاطرة فقط يختفي المستأجر في الشهر الذي يليه.

إيجار شهري أقل: قد يؤدي اكتشاف المستأجرين الحاليين الأمر إلى زيادة صعوبة التفاوض معهم لتجديد تعاقداتهم.

أما إعادة فرش الشقة بموكيت أو سجاد جديد فهي البديل المربح للطرفين. فالمالك حسن من استثماره والمستأجر حصل على شئ نتيجة المساومة.

## التفاوض على تأجير شقة

ثالثاً: إن لم تكن منقوشة على الصخر، فهي قابلة للتفاوض:

- ليست عقود الإيجار قانوناً سماوياً ولا يوجد ما يسمى باستمارة "نموذجية".
- الشئ النموذجي نسبي من شخص لشخص ودائماً ما يكون قابلاً للتفاوض.

## التفاوض على تأجير شقة

رابعاً: تفكر في خيارائك:

- فإوض على خيار أو أكثر. في حالة انخفاض أو ارتفاع الأجاراء. مالذي يمكنك التفاوض عليه؟

خامساً: أوجد فتحة للهروب:

التغيير هو الشئ الوحيد الثابت. قد ينتقل الناس من مكان لمكان آخر بسبب عملهم، أو يفقدون مورددهم، أو يتزوجون وينتقلون لشقة أخرى، وبالتالي التفاوض على حق إناء عقد الأجار مبكراً شئ منطقي. على سبيل المثال:

-حق المغادرة بعد ثلاثة أشهر من انتهاء عقد الأجار.

-الحق في إنهاء التعاقد إن فقدت عملك بشكل فوري.

-

## التفاوض على تأجير شقة

سادساً: فاض على الحق في التغيير:

فاوض على لاحق في الانتقال خلال فترة التعاقد إلى شقة أكبر في البناية أو شقة أصغر أو شقة ذات اطلالة عندما يكون من الممكن ذلك.

سابعاً: المدراء عند كلماتهم طلما كانت مكتوبة:

احصل على أي وعد بشكل مكتوب. فقد يتغير وكلاء مكاتب التأجير وقد تباع المباني لملاك جدد.

## التفاوض على الأجهزة (كمبيوتر، تلفزيون، ثلاجة، إطار.....الخ)

أولاً: اجعل موظف المبيعات يستثمر فيك. كيف؟

اطرح الأسئلة وقارن بين الانواع المتوفرة من حيث اضمنان والمواصفات والعروض الخاصة.

ما أسوأ شئ يمكن أن يحدث؟ ستزداد معرفتك بالجهاز أكثر من قبل.

ما أفضل شئ يمكن أن يحدث؟ كلما زاد الوقت الذي يستثمره البائع معك، زاد احتمال تقديمه تنازلات لعقد الصفقة.

ثانياً: لاترضخ لتأثير السعر المدون على بطاقة السعر:

انتبه في حال عرض عليك قائمة أسعار مطبوعة فنادرا ما يكون سعر الجملة هو التكلفة الحقيقية للبائع وسعر التجزئة وسيلة مساعدة للبيع.



## التفاوض على الأجهزة (كمبيوتر، تلفزيون، ثلاجة، إطار.....الخ)

ثالثاً: اسأل ”ما أفضل سعر لديك؟ وتوقع الإجابة.

تمرين: أحد الطلاب يبيع جهاز للمشبي بسعر 300 ألف ليرة سورية، والطالب الثاني هو المشتري. تذكر: بعد كل التفاوض مع مندوب المبيعات بإمكان أن تقابل المدير لحسم أكبر لأنه الوحيد المخول بذلك.

رابعاً: مهد الطريق لتراجع لبق:

التجارة ليست في رواج كل يوم وحاجة المتاجر للبيع ليست ثابتة دائماً. ويرغب كل متجر أن ينافس ويبيع ولكن أحيانا يقف بوجهه سياسة الأسعار الثابتة للشركة.

بعض العبارات التي يمكن ان تستخدمها:

أعرف أن متجركم يبيع بسعر ثابت، ولايقدم أي خصومات ولكن:

ليست لديكم تشكيلة ألوان كبيرة، أو: مواعيد تسليمكم متأخرة، أو سلعتكم مخدوشة ويجب أن تباع بسعر السلعة الترويجية... الخ.

خامساً: آخر سؤال قبل الدفع:

ما الخصم إن دفعت نقداً؟

## تمارين على التفاوض

### تمرين: التفاوض على الراتب

أحد الأطراف هو المدير والطرف الثاني هو الموظف. يطلب الموظف زيادة على راتبه 10 آلاف ل.س حيث أن راتبه الحالي 20 ألف لوظيفة خدمة الزبائن في البنك وما زال على هذا الراتب لمدة سنة ونصف ولم يتم ترفيعه حتى الآن ولم يتم تحسين راتبه. علما أن راتب خدمة الزبائن في البنوك المنافسة هو 25 ألف عند التعيين وبعد سنة يتم الترفيع إلى 35 ألف.

قم بعملية التفاوض المناسبة

## تمارين على التفاوض

### تمرين: التفاوض على عقد عمل

تقدمت إلى وظيفة في منظمة دولية وقد تأخر الرد عليك وأثناء ذلك كنت قد بدأت بعمل آخر في شركة غذائية وتم تعيينك براتب جيد. وفجأة اتصل بك قسم الموارد البشرية في المنظمة الدولية لمقابلة العمل. وأجريت المقابلة وكانت ناجحة وتم استدعائك للمقابلة الثانية حيث تم اختيارك من المرشحين للحصول على الوظيفة بناء على الشروط التي تقدمها المنظمة لموظفيها ويقبل بها الموظف. تم تقديم راتب يعادل راتبك الحالي في الشركة الغذائية، ولكن شروط العمل في المنظمة الدولية أفضل وبدوام خمس أيام وإجازات سنوية تعادل 21 يوم وقابلية للتطور والترقية.

كيف ستتفاوض للحصول على الوظيفة الجديدة والخروج بشكل إيجابي من الوظيفة القديمة.

# The Negotiation Process

1

Preparation  
and Planning

2

Definition of  
Ground Rules

3

Clarification  
and  
Justification

4

Bargaining  
and Problem  
Solving

5

Closure and  
Implementation

# 1.Preparation and Planning

- Prepare you + your team
- Know the other party
- Know the Picture
- Identify the objectives
- Prioritize the objectives

# Preparation and Planning

- Create options
- Select fair standards
- Examine Alternatives
- Select your strategy , tactics and counter tactics
- Develop a solid & approved team  
Negotiation plan

## 2. Definition of Ground Rules

- Introduction
- Determine who has authority
- Rules and procedures
- Prepare the facility
- Use and agenda
- Create a positive working climate
- Exchange issues

# 3. Clarification and Justification

- Specify what you want
- Problem identification
- Put forward the solutions
- Exchange information
- Focus on objectives
- Listen carefully and question thoroughly
- Seek compromise: get win/win if possible
- Remember optimum and fallback positions



# 4. Bargaining and Problem Solving

- Ask for what you want: modify if you need
- Don't concede without exchanging
- Decide on areas of possible flexibility
- Use strategies, tactics and countertactics
- Make counter offers
- Know when to walk away

# Bargaining strategies

## ➤ Distributive Bargaining:

Negotiation that seeks to divide up a fixed amount of resources : a win lose situation

## ➤ Integrative Bargaining :

Negotiation that seeks one or more settlements that can create a win win sloution.

# 5. Closure and Implementation

- Statement of agreement
- Document the agreement
- Prepare Negotiation results and summary
- Close the remaining gaps
- Reach at a tentative agreement
- Implement the deal
- Monitor the implementation

# Questions & Answers



# References

Dawson, R. (2013). **Secrets of Power Negotiating**. (5<sup>th</sup> Ed.) . Career Press, NJ, USA.

Donaldson, C., M. (2014). **Fearless Negotiating: The Wish –Want-Walk Method to Reaching Agreements That Work**. (3<sup>rd</sup> Ed.). McGraw-Hill Companies, NY, USA.

Fuller, G. (2014). **The Negotiator's Handbook**. (5<sup>th</sup> Ed.). Prentice Hall, New Jersey, USA.

Mayer, R. (2010). (1<sup>st</sup> Ed.). **How to Win Any Negotiation**. Career Press, NJ, USA.

Kennedy, G. (2013). **Negotiation**. (3<sup>rd</sup> Edition). CAPDM Limited, Edinburgh, Scotland, Great Britain.

Lewicki, J. R., Barry, B., & Saunders, M. D. (2015). **Negotiation**. (Seventh Ed.). McGraw-Hill Education, NY, USA.

Thomas, J. (2015). **Negotiate to Win: The 21 rules for successful negotiation**. (4<sup>th</sup> Edition). Collins, An Imprint of Harper Collins Publishers, USA.