

OOK U HEEFT BAAT BIJ GOEDE ONDERHANDELINGSVAARDIGHEDEN

Handjeklap voor het beste resultaat

Hoewel het waarschijnlijk geen dagelijkse kost voor u is, onderhandelt u wellicht meer dan u denkt. Bijvoorbeeld met opleidingsbureaus over het aantal dagdelen en het dagdeeltarief van een training, met de arbo-arts over de kosten van een huisbezoek en met een sollicitant over zijn startsalaris. Hoe kunt u het beste omgaan met de verschillende belangen? Goede onderhandelingsvaardigheden kunnen hierbij helpen.

- Hoe kunt u het (openings)bod onderbouwen?
- Wat is uw onderhandelingsstijl en die van de ander?
- Welke alternatieven zijn voor handen?
- Hoe kunt u het onderhandelingsgesprek in een goede sfeer laten starten?

Stappen

Een onderhandelingsgesprek verloopt meestal volgens een aantal stappen. Bij elke stap zijn er bepaalde aandachtspunten waarmee u rekening moet houden.

Stap 1: inleiden en aftasten

Om de onderhandelingen gestructureerd te laten verlopen, is het verstandig hieraan het begin van het gesprek afspraken over te maken. Deze afspraken gaan bijvoorbeeld over het doel van het gesprek, de tijd die u er beiden aan wilt besteden en de procedure die u gaat volgen. Het doel van deze fase is het achterhalen van wederzijdse doelen en belangen. Deze stap heeft twee functies: het geven van

Een onderhandeling is 'een spel' waarbij twee of meer mensen met verschillende inzichten en belangen er samen uit willen of moeten komen. Onderhandelingsgesprekken doen een beroep op competenties die op het eerste gezicht tegenstrijdig lijken. Zo moet een onderhandelaar enerzijds vasthoudend zijn (zeker in het begin) maar zich ook flexibel opstellen en water bij de wijn kunnen doen. Een effectieve onderhandelaar licht op een zakelijke en gedisciplineerde wijze zijn standpunten toe en kan omgaan met emoties – zoals boosheid – van een ander.

In dit deel in de serie persoonlijke vaardigheden, leest u hoe u uw onderhandelingsvaardigheden kunt aanscherpen.

- Wat wil de ander bereiken en wat is daarvan de reden?
- Wat is het einddoel waarnaar wordt gestreefd?
- Wat is de eigen onderhandelingsruimte?
- Hoe hoog is het openingsbod waar u op in wilt zetten?

Voorbereiding

Een goede voorbereiding op het onderhandelingsgesprek geeft een voorsprong, zekerheid en rust. Ook geeft u als goed voorbereide partij het signaal af de zaak belangrijk te vinden en scherp te zijn. Effectieve onderhandelingsbureaus bereiden een onderhandelingsgesprek goed voor en denken voor het gesprek na over het antwoord op de volgende vragen:

- Welke doelen zijn belangrijk en waarom zijn deze doelen belangrijk?

Beste Optie Zonder Overeenkomst

Als de onderhandelingen op niets uitlopen, is het verstandig alternatieven achter de hand te hebben. In de voorbereiding op het onderhandelingsgesprek stelt u onderen bovengrenzen. Als de uitkomst van de onderhandeling onder het minimum zit, is het de vraag of de onderhandelingen door moeten gaan. Maar wat doet u dan? Het is belangrijk om in de voorbereiding

de Beste Optie Zonder Overeenkomst (BAZO) uit te werken. Vragen die behulpzaam zijn om te bepalen wanneer u overgaat op de BAZO zijn:

- Welk gedeelte van de onderhandelingen wil ik heel graag binnenhalen?
- Wat heb ik nodig om door te gaan en wanneer is het beter om de onderhandelingen te stoppen?

tactische informatie om wensen, eisen of visies te verduidelijken en deze met argumenten onderbouwen.

Het innemen van standpunten wekt de schijn van onverzettelijkheid. Daarom is het beter om de zienswijzen toe te lichten. Standpunten geven geen onderhandelingsruimte, belangen wel. Zaken die u aan de orde kunt stellen zijn:

- wat uw achterliggende belang is;
- wat uw achterliggende drijfveer achter deze doelstelling is.

Deze vragen kunt u uiteraard ook stellen aan de andere partij.

Stap 2: onderzoeken

Tijdens de onderzoeksfase in het onderhandelingsgesprek komt er een moment om ballonnetjes op te laten en concessies voor te stellen. Hierbij is creativiteit in het taalgebruik een aandachtspunt. De woorden als... en dan... vormen de kern van de aanpak in de onderzoeksfase. Denk bijvoorbeeld aan de volgende vragen:

- Als ik hiertoe bereid zou zijn, wat is dan het tegenvoorstel?
- Wat is uw drijfveer voor deze doelstelling?

Bij het doen van voorstellen is het belangrijk om duidelijk te zijn. De ontvanger moet de boodschap maar op één manier kunnen uitleggen. Ook moet u tactisch zijn. Dit doet u onder meer door in uw taalgebruik geen woorden te gebruiken als: moeten, eisen, grenzen en afrekenen.

Stap 3: onderhandelen, alternatieven bespreken en compromissen sluiten

Om goede overeenkomsten te kunnen sluiten, is het belangrijk dat er diverse alternatieven zijn besproken en dat er een goed beeld bestaat over de bijbehorende voor- en nadelen. Overeenkomsten waarin de verschillende belangen van de partijen zijn geïntegreerd, leiden niet alleen tot grotere tevredenheid, maar blijken in de praktijk ook het beste te werken. Als de alternatieven voldoende onderzocht zijn, is het tijd om te gaan onderhandelen. In deze fase moet u of de andere partij misschien water bij de wijn doen om er samen uit te komen. Let bij het doen van concessies op de volgende punten:

Onderhandelen met een opleidingsbureau

Stel, u heeft de opdracht gekregen om 10% te bezuinigen op de post inhuur derden. En u heeft volgende week een afspraak met een opleidingsbureau waarmee u al enige tijd samenwerkt. In uw voorbereiding bepaalt u wat de doelen zijn van het (onderhandelings)gesprek. U wilt de relatie met het opleidingsbureau goed houden, maar u wilt ook voldoen aan de budgetdoelstellingen van het MT.

Alternatieven

Om te bepalen wat uw onderhandelingsruimte is, belt u een aantal andere opleidingsbureaus om te vragen wat hun tarieven zijn. Op basis van die informatie bepaalt u wat de minimumgrens wordt voor de onderhandelingen (bijvoorbeeld een tariefsverlaging van 10%). Mochten de onderhandelingen met het opleidings-

bureau op niets uitlopen, dan heeft u de volgende alternatieven:

- op zoek naar nieuwe externen (BAZO-oplossing);
- interne trainer aanstellen (BAZO-oplossing);
- staffelkortingen voorstellen;
- prestatiebeloning: bij een lage evaluatie een lagere dagdeelvergoeding;
- minder uren inhuren en de tarieven hetzelfde houden.

Vervolgens verzamelt u argumenten voor de tariefsverlaging. Denk bijvoorbeeld aan de marktwerking. Hierdoor zijn de marges in uw organisatie misschien onder druk komen te staan. Ook kunt u (door de vergelijking van de tarieven) misschien aantonen dat de dagdeeltarieven van het opleidingsbureau aan de hoge kant zijn.

- Doe vooral kleine concessies. Grote en veel concessies geven de ander de indruk dat er meer te halen valt.
- Verlang voor elke concessie iets terug. Probeer zaken terug te krijgen die voor de andere partij weinig waarde hebben, maar voor u waardevol zijn.

“ Verlang voor elke concessie iets terug ”

- Start altijd met concessies op minder belangrijke punten en laat de andere partij als eerste een concessie doen op een belangrijke zaak. Zo lijkt het of u op veel punten heeft toegegeven, terwijl de waarde hiervan meevalt.
- Geef niet te snel toe. Als u heel snel concessies doet, krijgt de andere partij de indruk dat ze van geen of weinig waarde zijn.
- Maak de concessie groter, blaas hem een beetje op in de hoop geen andere concessies te hoeven doen.

Stap 4: besluiten

Als de onderhandelingen in de afrondende fase zijn beland en de besluiten genomen zijn, is het verstandig vóór de afsluiting van het gesprek de definitieve onderhandelingsresultaten samen te vatten en ze zo nodig vast te leggen. !

Stap 5: afronden

In de afronding van het gesprek kunt u de ander complimenteren met het behaalde resultaat. Denk hierbij aan zinnen als: 'naar mijn mening zijn we beiden een stuk verder' of 'ik denk dat we nu tot een goed plan van aanpak zijn gekomen.' Met een afsluitend compliment krijgt de ander een gevoel van tevredenheid. Beschikt u over goede onderhandelingsvaardigheden, dan kan dit uw positie in de organisatie versterken. Het laat zien dat u kostenbewust bent en dat u samen met de onderhandelingspartij probeert het beste resultaat te behalen. Hiermee vergroot u uw waarde voor de organisatie.

Jacco van den Berg, Van den Berg Training en Advies, auteur van Het GROTE Gesprekenboek, e-mail: info@vandenbergrtraining.nl, www.vandenbergrtraining.nl