



Petra Vries.

Hoe trek je een lastige onderhandeling vlot

Door: Petra Vries

18-01-2024

Governance

In een ideale wereld verlopen onderhandelingen als soepele samenwerkingen met constructieve gesprekken. Je gaat samen op zoek naar oplossingen die voor alle partijen goed werken en sluit win-win deals. Maar vaak loopt het anders. Dan stelt iemand zich bijvoorbeeld star op, lijkt de ander geen interesse te hebben in jouw belangen of steven je af op een impasse. Wat kun je op dat moment inzetten om de onderhandeling vlot te trekken?

Valkuil 1

Blijf zorgen voor een goede relatie

Een lastig maar belangrijk punt als je er nog samen uit wilt komen: blijf verantwoordelijkheid nemen voor een goede verstandhouding. Gebruik verbindende taal, benadruk het gezamenlijk belang en spreek het vertrouwen uit dat jullie samen een uitkomst zullen vinden waar je allebei tevreden over bent. Wees niet bang dat je jezelf hierdoor in een zwakkere positie plaatst. Het is een teken van zelfverzekerdheid en kracht om tegelijkertijd stevig in te zetten op de inhoud en aandacht te besteden aan het versterken van de zakelijke relatie.

Valkuil 2

Neem afstand

Als de gemoederen te hoog oplopen, is het soms beter de onderhandelingen op te schorten. Je kan een korte koffiepauze voorstellen of zeggen dat je het gesprek afbreekt en er over een paar dagen op terugkomt. Gebruik de factor tijd in je voordeel. Je kunt ook inhoudelijk afstand nemen als het gesprek dreigt vast te lopen. Dat doe je door terug te gaan naar het begin: Waarom zit je met elkaar aan tafel? Wat wilde je samen voor elkaar krijgen? De helicopterview kan dan heel nuttig zijn. Verleg de focus naar de hoofdlijnen van jullie project, kijk naar de grotere zaken en kom los van discussies over details.

Valkuil 3

Eerst begrijpen, dan begrepen worden

Stephen Covey schreef in zijn boek *Zeven eigenschappen van effectief leiderschap* (2008) als vijfde eigenschap: Eerst begrijpen, dan begrepen worden. Dat is een gouden communicatieregel. Wanneer je wilt dat een ander naar je luistert, zul je eerst actief naar de ander moeten luisteren. Zolang die zijn verhaal niet heeft kunnen doen, kan hij lastiger openstaan voor jouw ideeën en wensen. Actief luisteren is niet zo makkelijk als het klinkt. We hebben allemaal de neiging om autobiografisch te luisteren. Onze eigen ervaringen en referentiekaders kleuren onze reactie.

Om echt te luisteren moeten we telkens weer die interne commentator het zwijgen opleggen. Actief luisteren betekent dat je aandacht volledig bij de ander is. Je houding is open en nieuwsgierig. Je stelt je oordeel uit en hebt maar een doel: je wil de ander begrijpen. Als je inspirerende voorbeelden zoekt van mensen die actief luisteren, kijk dan naar de documentaires van Louis Theroux of bekijk de aflevering van het televisieprogramma *Boerderij van Dorst* waarin Hanneke Groenteman te gast is en luistert naar Maxim Hartman.

Valkuil 4

Verander het kader

Wanneer de ander voet bij stuk houdt, loop je het risico in een patstelling terecht te komen. Om uit die situatie te komen, zul je het kader moeten veranderen. Een effectieve manier om het kader te veranderen is doen alsof de ander de moeilijkheden probeert op te lossen. Je negeert de tegenstelling en laat je niet verleiden tot het innemen van standpunten. Je betreft de ander op die manier in een nieuw spel. Je zegt bijvoorbeeld: 'Het zal misschien even een puzzel worden, maar ik heb er alle vertrouwen in dat we hier samen uit kunnen komen.'

Vervolgens stel je vragen in de trant van: 'Waarom willen jullie dit precies?' of 'Vertel, waar moet jij allemaal rekening mee houden?' Let er op hoe je dat vraagt. *C'est le ton qui fait la musique*. Als je te direct bent, kan dat aanvallend overkomen. Het effect kan zijn dat de ander (nog meer) de hakken in het zand zet. Hoe onredelijk of onbegrijpelijk je de houding van de ander ook vindt, probeer altijd weer terug te gaan naar een neutrale positie om vanuit daar verhelderende en oordeelvrije vragen te stellen.

Bedenk dat onderhandelen een informatiespel is. Hoe beter jij geïnformeerd bent, hoe beter je voorstellen zijn, hoe eerder je een 'ja' krijgt en hoe beter je deal is. Door met een open houding geïnteresseerde vragen te stellen, krijg je toegang tot die waardevolle informatie.

Valkuil 5

Een laatste redmiddel

Wanneer bovenstaande interventies onvoldoende effect hebben en de onderhandeling lijkt te mislukken, kun je overwegen je BAZO op tafel te gooien. Je BAZO is je Beste Alternatief Zonder Overeenkomst: wat ga je doen als deze deal niet doorgaat? Door te benoemen welke andere ijzers je nog in het vuur hebt, zet je druk op de deal. Dat kan zorgen voor toenadering of concessies van de andere kant. Uiteraard heeft alleen een sterk BAZO dat effect.

Tot slot

Je kunt er natuurlijk ook voor kiezen om het team van onderhandelaars te wisselen. Als de eerder genoemde maatregelen niet werken, is de kans groot dat de personen die onderhandelen zelf onderdeel zijn van het probleem. Ego's of vastgeroeste zienswijzen over elkaar staan een constructief gesprek dan in de weg. Andere mensen met een frisse blik de onderhandeling laten overnemen kan dan de beste oplossing zijn om toch tot een deal te komen.

Mr. Petra Vries is trainer en spreker Succesvol Duurzaam Onderhandelen. Op www.petravries.nl vindt u haar onderhandelblogs en trainingsaanbod.