

Bereik meer door slimmer te onderhandelen

Ontdek hoe je stevig en professioneel onderhandelt,
met oog voor de relatie met de ander.



1. Haal meer uit je onderhandelingen **3**

- Waarom je vaker onderhandelt dan je denkt
- Wat onderhandelen wel en niet is
- Hoe je meer bereikt door je wensen wél uit te spreken

2. Skills van een goede onderhandelaar **5**

- Welke communicatieve vaardigheden het verschil maken
- Hoe je met slimme vragen en actief luisteren verder komt
- Waarom non-verbaal gedrag vaak meer zegt dan woorden

3. Slimme strategieën voor betere deals **10**

- De kracht van voorbereiding en een BAZO
- Wanneer je wel of niet het eerste bod doet
- Hoe je geeft en neemt zonder jezelf tekort te doen

4. Succesvol omgaan met druk, emoties en weerstand **14**

- Hoe je stevig blijft staan onder druk en bij lastige onderhandelingspartners
- Wat je doet als de ander 'nee' zegt of emotioneel reageert
- Hoe je ondanks verschillen tóch voor een win-win zorgt

5. Klaar om meer impact te maken? **21**

- Waarom weten alleen niet genoeg is: je moet het dóén
- Hoe oefenen en feedback zorgen voor meer succes
- Welke training past bij jouw onderhandel-ambities

Haal meer uit je onderhandelingen

Je onderhandelt vaker dan je denkt

Onderhandelen is niet alleen iets voor CEO's of salesmanagers. Jij doet het vaak zonder dat je het zo noemt. Op je werk, thuis, met collega's, vrienden, klanten of leveranciers. Denk aan het verdelen van taken, schuiven met deadlines, bepalen wie kookt of waar je gaat eten. Goed kunnen onderhandelen levert je dus veel op!

Wat is onderhandelen eigenlijk?

Onderhandelen is samen zoeken naar een overeenkomst waar beide partijen tevreden mee zijn. Het is géén wedstrijd met winnaars en verliezers. Wél een strategisch spel waarin je belangen afweegt en keuzes maakt, met respect voor de andere partij.

Een goede onderhandelaar volgens Zuidema:

- Neemt niet alleen standpunten in, maar probeert de achterliggende behoeftes en belangen ook te begrijpen.
- Communiceert helder en doelgericht.
- Zoekt een balans tussen geven en nemen.
- Werkt tegelijk aan een goed resultaat én de onderlinge relatie met de ander.

Belangrijk om te weten: onderhandelen is meer dan een rationeel proces met argumenten en cijfers. Emoties, overtuigingen en gedrag spelen een grote rol in hoe mensen keuzes maken. Wie dat snapt, maakt het verschil.

Het gaat niet alleen over geld

Vaak onderhandel je niet over geld, maar over andere dingen. Bedenk maar eens hoe vaak jij overlegt over tijd, prioriteiten of verantwoordelijkheden. Hoe verdeel je de taken binnen een team? Welke projecten krijgen voorrang? Wie neemt de leiding over een project? En wat dacht je van onderhandelen over voorwaarden: kan je deels thuiswerken? Hoeveel autonomie heb je in je functie?

IN DE PRAKTIJK

Stel, je hebt een project met een strakke deadline, maar je gaat het niet redden. Je hebt meer middelen of tijd nodig om het goed af te ronden. Dan onderhandel je met je manager over uitstel of extra budget.

“Succesvol onderhandelen betekent dat je vaker krijgt wat je écht belangrijk vindt, op je werk en privé.”

Dúrf jij ook te onderhandelen?

Vaak spreken mensen hun wensen niet uit, uit angst voor een vervelend gesprek of conflict. Bijvoorbeeld: je wilt flexibeler werktijden, maar denkt dat je leidinggevende toch 'nee' gaat zeggen. Daarom accepteer je de huidige situatie. Toch bereik je met een onderhandeling vaak meer dan je denkt, als je het goed aanpakt.

Skills van een goede onderhandelaar

Onderhandelen is communiceren

Veel mensen denken dat onderhandelen draait om bluffen en trucjes gebruiken. Maar daarmee ga je het zeker niet redden. Misschien haal je dan één keer het onderste uit de kan, maar je schaadt jullie samenwerking. Met als gevolg dat je verliest op de lange termijn.

Waar het wel om gaat? Duidelijke communicatie, luisteren en het stellen van de juiste vragen. Wat zeg je, hoe zeg je het, hoe goed luister je? Dat bepaalt wat je bereikt!

Goede onderhandelaars hebben deze communicatieskills:

- **Helder formuleren:** je brengt je boodschap overtuigend over.
- **Afspraken maken:** je weet welke afspraken er nodig zijn voor een goed onderhandelproces.
- **Actief luisteren:** niet knikken en wachten tot jij weer mag praten, maar echt snappen wat de ander bedoelt.
- **Slimme vragen stellen:** daarmee haal je de belangen en behoeften van de ander boven tafel.
- **Creatieve voorstellen doen:** op basis van de behoeften van de ander.
- **Transparant zijn:** hierdoor krijg jij wat je wil én ben je betrouwbaar.
- **Non-verbale signalen lezen:** wat de ander niet zegt, kan net zo belangrijk zijn als wat diegene wél zegt.



“Een goede
onderhandelaar
domineert het gesprek
niet, maar voelt haarfijn
aan wat er écht speelt.”

IN DE PRAKTIJK

Je hebt van je leidinggevende extra budget nodig voor een project. In plaats van meteen om geld te vragen, stel je een paar vragen:

“Waar zit voor jou de grootste uitdaging bij dit project?”

“Wat moet dit project minimaal opleveren om voor jou geslaagd te zijn?”

Zo ontdek je wat belangrijk is voor je leidinggevende – en kan je je voorstel daarop afstemmen.



De kracht van actief luisteren

Vaak gaat het mis omdat mensen alleen maar bezig zijn met hun eigen verhaal, in plaats van te luisteren naar de ander.

Zo luister je actief in 2 stappen:

- 1. Je vat samen.** *“Als ik je goed begrijp, is je grootste zorg...”*
- 2. Je haakt aan.** *“Kan je daar iets meer over vertellen?”*

Door goed te luisteren laat je merken dat je hoort wat er speelt, zonder meteen in de tegenaanval te gaan. Dat leidt tot meer begrip en minder misverstanden. En, heel nuttig, je ontdekt onderliggende redenen of belangen waar jij iets mee kan. Achter elke eis van de ander zit namelijk een verhaal. Ga daar dieper op in.

Met betere vragen krijg je betere antwoorden

Goede onderhandelaars stellen meer vragen dan dat ze argumenten geven. Waarom? Vragen geven richting aan het gesprek én zetten de ander aan het denken.

Drie soorten vragen voor in je toolbox:

1. **Open vragen, om informatie te verzamelen.**
“Wat zijn je belangrijkste doelen?”
2. **Reflectieve vragen, om dieper in te gaan op de belangen van de ander.**
“Wat maakt dit voor jou belangrijk?”
3. **Hypothetische vragen, om beweging in het gesprek te krijgen.**
“Stel dat we dit kunnen oplossen, wat levert dat voor jou op?”

IN DE PRAKTIJK

Je onderhandelt over een samenwerking, maar de ander twijfelt. In plaats van je prijs meteen te verlagen, stel je de vraag:

“Wat zou dit voor jou een no-brainer maken?”

En voilà, je krijgt precies te horen waar de echte ruimte zit.

Non-verbale communicatie zegt meer dan je denkt

Een onderhandeling draait niet alleen om wat je zegt, maar ook om hoe je het zegt. Je houding, stem en gezichtsuitdrukking vertellen net zo veel (of zelfs meer) dan je woorden.

Let bij jezelf op deze signalen:

- **Oogcontact** Kijk de ander aan, daarmee wek je vertrouwen en laat je zien dat je aandacht hebt voor het gesprek.

- **Lichaamshouding** Zit rechtop met een ontspannen en open houding, zo kom je krachtig over. Met je armen over elkaar? Liever niet. Dat straalt onzekerheid of weerstand uit.
- **Stemgebruik** Praat met een rustige en zelfverzekerde toon.
- **Pauzes** Een stilte kan krachtiger zijn dan woorden. Je geeft de ander ruimte om te reageren of meer prijs te geven.

Inspelen op de stijl van de ander

Zijn er tegengestelde belangen, dan gaan mensen daar op een verschillende manier mee om. Dit zijn de vijf conflictstijlen volgens het Thomas-Kilmann model:

- 1. Competitief** - Gericht op winnen, weinig focus op de relatie met de ander. Dit kan werken voor een korte-termijn deal.
- 2. Samenwerkend** - Gericht op win-win: zoeken naar de beste oplossing voor beiden.
- 3. Compromis-zoekend** - Iedereen doet wat water bij de wijn.
- 4. Vermijdend** - Het gesprek ontwijken of uitstellen.
- 5. Toegevend** - De ander z'n zin geven om de relatie goed te houden.

Bij een langdurige samenwerking is samenwerkend of compromis-zoekend vaak succesvol.

IN DE PRAKTIJK

Je spreekt met iemand die stevig inzet om zijn eigen gelijk te krijgen. In plaats van mee te gaan in de strijd, kies jij voor de samenwerkende route:

“Volgens mij willen we allebei dat dit project slaagt. Laten we kijken hoe we er samen het meeste uithalen.”

Wat hierin helpt is om samen een inschatting te maken van de overeenkomende en tegengestelde belangen.

Slimme strategieën voor betere deals

Goede voorbereiding is key

De grootste valkuil in onderhandelen? Onvoorbereid het gesprek ingaan. Succesvolle onderhandelaars weten: 80% van het resultaat wordt bepaald vóór het gesprek begint. Wij zeggen dan ook: 50% van je onderhandeltijd zou in je voorbereiding moeten zitten.

Stel jezelf vooraf deze vragen:

- Wat wil ik écht bereiken? Wat is mijn doel en wat is onderhandelbaar?
- Wat is mijn onderhandelingsruimte: mijn minimum en maximum?
- Wat is belangrijk voor de ander, wat wil die persoon bereiken? Breng dit in kaart voor zover je kunt, dan weet je waar je elkaar makkelijk in gaat vinden en waar het lastig wordt.
- Wat doe ik bij weerstand vanuit de ander?
- Wat doe ik als we er niet uitkomen (jouw BAZO)? Hiermee voorkom je dat je onder druk 'ja' zegt of concessies doet waar je later spijt van krijgt.

Het BAZO-principe: jouw plan B

BAZO staat voor Beste Alternatief Zonder Overeenkomst. Oftewel: wat doe je als jullie er niet uitkomen? Heel belangrijk, want het voorkomt dat je te snel toegeeft uit angst om de deal te verliezen.

Hoe bepaal je je BAZO? Heel simpel. Maak een lijst van alternatieve oplossingen die je hebt. Kies daar de beste uit. En gebruik dat alternatief als referentiepunt tijdens je onderhandeling.



“Een BAZO geeft
je de vrijheid om betere
deals te sluiten.”

IN DE PRAKTIJK

Je onderhandelt met een nieuwe werkgever over je salaris. Ondertussen heb je ook al een aanbod van een andere partij liggen. Dat is je BAZO. Daardoor kan je stevig onderhandelen zonder angst om zonder baan te zitten. Het geeft je rust en zelfvertrouwen.

Let op: bekijk ook goed wat een alternatief je 'kost'. Het stoppen met een onderhandeling, het zoeken van een andere partij en het starten van een nieuw proces: dat kost allemaal tijd.

Daarnaast kan het zijn dat het alternatief contextuele nadelen heeft. Een alternatieve baan vinden voor je gewenste salaris lukt wel, maar misschien moet je bij die baan misschien langer reizen of je leaseauto inleveren.

Anchoring: zet de toon met het eerste bod

Wie als eerste een getal noemt, bepaalt vaak het speelveld. Dat noemen we anchoring.

Waarom werkt het? Mensen hechten (onbewust) waarde aan het eerste voorstel dat op tafel komt. Dit geldt voor bedragen, maar net zo goed voor bijvoorbeeld deadlines en verantwoordelijkheden.

Let op: het werkt alleen als je goed voorbereid bent. Zorg dat je kan uitleggen waarom het een eerlijk bod is. Weet je niet zeker wat redelijk is? Laat de ander dan eerst met een voorstel komen.

Er zijn ook situaties waarin je beter kan wachten. Bijvoorbeeld als je weinig informatie hebt over wat de ander wil of kan, of als je strategisch eerst informatie wil verzamelen over de behoeftes en verwachtingen van de ander.

Slim concessies doen: geef nooit zomaar iets weg

Onderhandelen is geven én nemen. Maar wat je weggeeft, geef je nooit zomaar weg.

Drie gouden regels voor concessies:

- 1. Vraag altijd iets terug** - Geef niets toe zonder tegenprestatie.
- 2. Doe concessies in kleine stappen** - Meerdere kleine concessies voelen psychologisch groter voor de tegenpartij.
- 3. Maak de concessie waardevol** - Zorg dat de ander jouw tegemoetkoming als een overwinning ziet.

Framing: hoe je een voorstel aantrekkelijk maakt

Wat je zegt is belangrijk, maar hoe je het brengt ook. Dat is framing. Twee technieken die werken:

- **Positief framen:** “Deze oplossing levert je €5.000 per jaar op.”
- **Vergelijken:** “Andere klanten betalen hier vaak 20% meer voor.”

IN DE PRAKTIJK

Je onderhandelt over een flexibeler werkweek.

In plaats van: “Ik wil op vrijdag vrij,” zeg je: “Als ik vier dagen werk, ben ik productiever en heb ik een betere focus.”

Succesvol omgaan met druk, emoties en weerstand

Hoe ga je om met een lastige tegenpartij en blijf je weg van trucs?

Niet elke onderhandeling verloopt soepel. Misschien heb je te maken met een dominante onderhandelaar die de druk opvoert. Of juist met een terughoudend, onzeker type. Anderen zijn weer van de trucjes zoals valse urgentie of 'good cop, bad cop'. Ga hier niet in mee en laat je niet verleiden om deze trucs ook te gebruiken.

Zo blijf je stevig staan:

- **Gebruik feiten, zet geen druk** - Sta op objectieve criteria bij jezelf en bij de tegenpartij.
- **Speel op de bal, niet op de man** - Scheid de mensen van het probleem, focus je op de inhoud én de relatie met de ander.
- **Blijf rustig en rationeel** - Laat je niet meeslepen door je eigen emoties of die van de tegenpartij.
- **Gebruik de spiegeltechniek** - Herhaal wat de ander zegt, in neutrale woorden.
- **Vraag om uitleg** - *"Kan je toelichten waarom dit nodig is?"*

IN DE PRAKTIJK

Een leverancier zegt: *"Deze deal is alleen vandaag geldig."*

Jij geeft aan: *"Ik neem geen overhaaste beslissingen. Als het echt een goede deal is, geldt hij morgen ook nog."*



“Houd de touwtjes **zelf**
in handen en laat je niet
onder druk zetten.”

Wat doe je bij weerstand?

Voelt je onderhandelpartner zich bedreigd, onzeker of onder druk gezet? Grote kans dat je 'nee' te horen krijgt, of een boze of gefrustreerde reactie.

Dit werkt in deze situaties:

- **Erken de bezwaren van de ander** - Laat merken dat je luistert en hun zorgen begrijpt.
- **Vraag door** - *“Wat houdt je precies tegen?”*
- **Creëer een veilige sfeer** - Zorg dat de ander zich niet in het nauw gedreven voelt.
- **Gebruik framing** - Leg je voorstel op een andere manier uit.

IN DE PRAKTIJK

Een klant zegt: *“Dit past niet in ons budget.”*

Jouw reactie: *“Dat snap ik. Kosten zijn belangrijk. Waar zit voor jullie de meeste waarde in deze oplossing?”*



Hoe blijf je rustig onder druk?

Onder druk maak je slechtere keuzes. Een slimme onderhandelaar vertraagt en neemt de controle over het gesprek terug.

Zo hou je het hoofd koel:

- **Neem een korte adempauze** - Denk na voordat je iets zegt.
- **Gebruik de kracht van de stilte** - Dit kan de ander dwingen om verder te praten en met meer informatie te komen.
- **Stel vragen om tijd te winnen** - “Kan je dat toelichten?”
- **Wees je ervan bewust als een emotie wordt getriggerd bij jou** - Laat je niet verleiden tot een reactie waar je later spijt van krijgt.
- **Maak de afspraak dat je de onderhandeling tussentijds kan schorsen**
Maak daar gebruik van, soms is een pauze hard nodig.

Hoe creëer je een win-win, zelfs bij verschillende belangen?

Veel onderhandelingen lopen echter vast omdat beide partijen vasthouden aan hun standpunt. Maar wat als je in plaats daarvan zoekt naar gezamenlijke belangen? Bij Zuidema zeggen we: slim onderhandelen is samen winnen!

- **Zorg voor een heldere onderhandelstructuur** - Succesvolle onderhandelingen volgen een vast proces dat door beide partijen akkoord bevonden is. Dat geeft rust en een gevoel van samenwerking.
- **Praat over belangen, niet over standpunten** - Waarom wil iemand iets écht?
- **Vergroot de taart** - Vaak wordt er gevochten om het grootste deel van de taart. Maar voeg eens iets toe aan de deal wat extra waarde oplevert. Dit doe je door de behoeftes van de ander te achterhalen en daarin tegemoet te komen. Achter een gunstige prijs zit bijvoorbeeld de wens om rendabel te blijven. Jij kan daar iets in betekenen door tegemoet te komen in bijvoorbeeld transportkosten en risicodeling.

- **Doe slimme concessies op basis van belangen** - Geef de ander iets wat voor jou minder belangrijk is, in ruil voor iets wat jij graag wilt. Als beide partijen op deze manier concessies doen, kan je samen een betere deal sluiten.
- **Werk samen** - Sta niet tegenover, maar naast elkaar.

IN DE PRAKTIJK

Je wilt meer salaris. Je manager zegt: *“Er is geen budget.”*

Hier is het goed om expliciet je behoefte te benoemen. Een goed salaris staat voor waardering en ontwikkeling. Welke andere ‘vormen’ kan dit voor je hebben?

Jouw reactie kan dan ook zijn: *“Begrijpelijk. Wat zijn andere manieren om waarde toe te voegen? Bijvoorbeeld een opleiding of flexibele werktijden.”*

Wat te doen bij een vastgelopen onderhandeling?

Soms lijkt het gesprek muurvast te zitten. Dan zijn bepaalde andere tactieken handig. Dit kan je doen:

- **Verander het onderwerp tijdelijk** - Soms helpt het om even afstand te nemen en iets anders te bespreken.
- **Schakel een derde partij of bemiddelaar in** - Een neutrale blik kan helpen om de spanning eraf te halen.
- **Stel een tijdelijke oplossing voor** - *“Laten we dit drie maanden proberen en dan evalueren.”*
- **Kom tot een deelopereenkomst** - Waar kan je nu al wel een deal op maken?
- **Maak de consequenties duidelijk als jullie er niet uitkomen** - Bespreek samen wat er dan gebeurt.
- **En, misschien optimistischer, hoe ziet het eruit als je er wél uitkomt?**
Dit kan positieve energie geven om samen voor een goed resultaat te gaan.

A photograph of two men in business suits standing in a modern office with large windows. The man on the right is smiling and pointing at a document on a table with a pen. The man on the left is looking at the document. A large red graphic element is on the right side of the image.

*“Er is bijna altijd een
manier om de deal te
verbeteren voor beide
partijen.”*

Hoe ga je om met emoties?

Emoties spelen een grote rol in onderhandelingen. Boosheid, teleurstelling of frustratie kunnen een goed gesprek behoorlijk in de weg zitten, tenzij je weet hoe je ermee omgaat.

Wat helpt?

- **Erken de emotie, maar laat je er niet door leiden** - *"Ik merk dat dit een gevoelig punt is."*
- **Blijf professioneel en zakelijk** - Laat je niet meeslepen in persoonlijke aanvallen.
- **Gebruik empathie en verbinding** - *"Ik zie dat dit belangrijk voor je is. Laten we samen kijken wat er mogelijk is."*
- **Neem een time-out als de spanning te hoog oploopt** - Dit voorkomt dat het gesprek escaleert.

IN DE PRAKTIJK

Je collega reageert boos: *"Jij snapt niet hoe belangrijk dit is!"*

Jouw effectieve reactie: *"Ik hoor dat dit voor jou een groot punt is. Kun je me helpen begrijpen waarom dit zo belangrijk voor je is?"*

Klaar om meer impact te maken?

Onderhandelen is een vaardigheid die je leven lang van pas komt. Zoals je inmiddels weet is het veel meer dan argumenten geven of je zin doordrukken. Wat je nodig hebt is strategisch inzicht en het slim inzetten van je communicatie.

Met de inzichten uit dit e-book heb je al een grote stap gezet om meer uit je onderhandelingen te halen. Je kent de valkuilen. Je weet hoe je weerstand herkent. En je hebt geleerd hoe je gesprekken richting kan geven zonder de relatie met de ander op het spel te zetten.

Onderhandelen leer je niet alleen uit een boek

Weten is nog geen kunnen. We hebben je in dit e-book meegenomen in de basis van onderhandelen, maar je wordt geen expert als je alleen de theorie kent. Pas als je oefent, ervaart en reflecteert, boek je écht vooruitgang. Daarom combineren we in onze trainingen een stevig theoretisch fundament met intensieve praktijk. Je leert hoe je je opstelt, krijgt direct feedback en ontdekt wat jij nodig hebt om succesvoller te worden in deze gesprekken.

Ontdek onze onderhandelstrainingen

Onderhandelen met Vertrouwen

Voor professionals die sterker willen staan in onderhandelingen

Heb je nog geen ervaring met onderhandelen of ben je een beginner, en wil je steviger in je schoenen staan? Dan is Onderhandelen met Vertrouwen iets voor jou. In twee dagen werk je aan een sterke voorbereiding, heldere communicatie en meer regie aan tafel. Met veel praktijkoefeningen en persoonlijke feedback krijg je grip op elk gesprek. Compact, doelgericht en vooral heel leerzaam.

Onderhandelen met Impact

Voor meer ervaren onderhandelaars

Wil je de diepte in? Moeiteloos schakelen tussen strategie en tactiek? Kies dan voor Onderhandelen met Impact. In drie dagen leer je hoe je met overtuiging onderhandelt in complexe situaties. Je ontwikkelt een slimme aanpak, oefent met pittige casussen en leert omgaan met druk en weerstand. Je krijgt scherpe feedback en gaat naar huis met tools die je meteen kunt toepassen.

Ga aan de slag met
Bureau Zuidema

Wij zijn Bureau Zuidema

Sinds onze oprichting in 1962 weten wij als geen ander hoe je impact maakt en vergroot. Wij snappen waar professionals mee worstelen.

Bij ons leer je doelen te behalen, verantwoordelijkheid te pakken en tegelijkertijd de relatie met anderen te versterken.

Gedrag veranderen gaat niet vanzelf. En dus ga je bij ons vlieguren maken, vaste patronen doorbreken en nieuwe inzichten opdoen. Ervaren, leren en doen. Net zolang tot je het kunt

Benieuwd hoe dit voor jou werkt?

Ga naar www.zuidema.nl

Volg ons op social



Colofon

Het eigendom van de auteursrechten berust bij Bureau Zuidema. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, door middel van druk, fotokopieën, geautomatiseerde gegevensbestanden of op welke andere wijze ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Bureau Zuidema.

Bereik meer door slimmer te onderhandelen is een uitgave van Bureau Zuidema.