



Lodewijk van Ommeren, directeur van Bureau Zuidema, interviewt Judith Schoenmaeckers

Onderhandelen met **lef** en **liefde**

Dirty tricks? Judith Schoenmaeckers, commercieel directeur bij Randstad, heeft er niets mee. Met lef en liefde des te meer. Het zijn de voorwaarden voor het creëren van een win-winsituatie tijdens onderhandelingen. Door haar lef én liefde voor klanten werd ze bovendien uitgeroepen tot Commercieel Directeur van het Jaar 2010.

Gefeliciteerd, je bent Commercieel Directeur van het Jaar 2010. Met welke USP sleepte je die titel in de wacht?

“Ik volgde een traject van drie maanden, dat werd afgesloten met een pitch voor een zaal met zevenhonderd man. Ik heb lef en ben niet bang om dingen anders te doen. En de liefde voor mijn klanten en mensen is heel groot. Dat was de rode draad van mijn verhaal.”

Hoe krijgen lef en liefde voor je klanten en mensen vorm in je dagelijkse werk?

“Ik focus me op de dingen die wél kunnen. Toen ik vier jaar geleden bij Randstad ging werken, hadden mijn klanten het moeilijk. Toch ben ik altijd blijven kijken naar welke mogelijkheden er nog wel waren in die lastige markt. Onze klanten hadden weliswaar minder aanvragen voor personeel, maar intussen worstelden ze wel met problemen als: ik heb goede mensen in dienst, hoe ga ik die op een effectieve manier naar buiten bemiddelen? Ik denk met mijn klanten mee, kijk naar hun organisatie-doelen en hoe ik ze kan helpen die te bereiken.”

Op welke manier maakt onderhandelen deel uit van je dagelijks werk?

“Onderhandelen draait om geven en nemen. Het doel van de onderhandeling is dat je samen op een lijn komt, vanuit het geloof dat je iets voor elkaar kunt betekenen.”

Maar hoe combineer je liefde voor klanten met onderhandelen?

Het lijkt een paradox?

“Waarom lijkt dat een paradox?”

Liefde moet van twee kanten komen en een klant zou het spel weleens hard kunnen spelen...

“Een onderhandeling is pas succesvol op het moment dat je een win-win-situatie bereikt. Als ik een deal sluit waarbij de klant geen goed gevoel heeft, is het de vraag of hij mij gaat bellen op het moment dat er een vacature is. En zo is het ook omgekeerd: als wij geen goed gevoel hebben bij een bepaalde deal, is het de vraag of mijn mensen heel hard voor die klant gaan lopen. Een mooi voorbeeld: toen ik laatst bij een klant binnenkwam voelde ik aan de sfeer dat er iets niet goed zat. Ik heb toen de onderhandeling stilgelegd en benoemd wat ik merkte. De klant gaf toe dat ze niet blij waren met een situatie die zich had voorgedaan. Toen we eenmaal dit punt hadden besproken, was de lucht geklaard en konden we weer verder.” ▶



‘Een onderhandeling is succesvol op het moment dat je een win-winsituatie bereikt’

Wat is voor jou de kunst van het onderhandelen?

“Weten waar je klant wakker van ligt, begrijpen waar hij mee bezig is en kijken hoe je hem daarbij kunt helpen. En natuurlijk moet je een klik met elkaar hebben, onderhandelen heeft uiteindelijk alles te maken met elkaar iets gunnen.”

Welk onderhandelingsproces is je bijgebleven?

“Toen mijn grootste klant afgelopen jaar ging tenderen, ben ik samen met het beste team een halfjaar bezig geweest om een offerte en presentatie voor te bereiden. Na die presentatie kreeg ik te horen dat we met drie-nul achterstonden. We hebben toen alles in de prullenbak gegooid en vier dagen keihard gewerkt om een compleet nieuw voorstel neer te zetten. Achteraf gezien hadden we in een eerder stadium al veel meer lef moeten tonen.”

‘De kunst van het onderhandelen is weten waar je klant wakker van ligt’



En je hebt ervan kunnen leren...

“Dat leren had ik liever voor een ander moment bewaard, kan ik je vertellen! Maar je hebt gelijk dat je van elk onderhandelingstraject weer leert. Er iets van leren vind ik belangrijk, daarom evalueren we onze onderhandelingen. Met onze klanten doen we dat ook. Je doet jaren zaken met elkaar, bouwt een sterke relatie op en komt in een onderhandeling ineens weer even tegenover elkaar te staan. Die reflectie is nodig voor het behoud van de goede relatie.”

Kan iedereen leren onderhandelen?

“Iedereen vind ik een groot woord, het is een spelletje waar je lol in moet hebben. Daarnaast moet je jezelf blijven trainen, want onderhandelen is topsport. Het is verstandig om jezelf goed voor te bereiden op de onderhandelingen en het antwoord te bedenken op vragen die je logischerwijs kunt verwachten. Het maakt je zelfverzekerder. Zeker bij lastige onderwerpen is het belangrijk om er van tevoren over na te denken hoe je een brug kunt slaan.”



Wie is jouw grootste voorbeeld als het om succesvol onderhandelen gaat?

“Dat heb ik niet. Ik vind het vooral heel leuk om te zien hoe creatief de mensen in mijn team zijn tijdens onderhandelingen. Daarmee kunnen ze mij elke dag weer blij maken en inspireren. Het is leuk om te zien hoe mensen vanuit hun eigen kracht in een onderhandeling bruggen weten te slaan. Jezelf zijn is heel essentieel. Ik geloof niet in trucjes.”

Wat bedoel je met trucjes?

“Tets dat is aangeleerd en eigenlijk niet bij je past. Het is prima dat aangeleerd gedrag in het begin nog wat onwennig voelt, maar uiteindelijk moet je het in jezelf verankeren. Mensen trainen in hun onderhandelingsvaardigheden betekent dat je ze een palet met kleuren aanreikt. Daarmee zullen ze hun eigen kleuren moeten maken. Ik ben trots op mijn mensen, juist omdat ze stuk voor stuk anders zijn en ieder met zijn of haar eigen talent bijdraagt aan het succes van ons team.” ■



Interview: Lodewijk van Ommeren

Tekst: Babette Tierie

Fotografie: Mike Bink

Inzicht in Onderhandelen®

Regisseur van het onderhandelingsproces. Meester over het resultaat. Met het lef tot competitie en het vermogen relaties op te bouwen.

De training In deze training ontwikkel je jezelf tot een expert in onderhandelen. Je gaat aan de slag met de verschillende fases uit het onderhandelingsproces, zoals het voorbereiden van onderhandelingen, het maken van strategische en tactische keuzes in het oplossen van belangentegenstellingen en het realiseren van een win-winresultaat. Tegelijkertijd leer je de relatie verstevigen met het Invloedmodel® als fundament.

Resultaat Je bent in staat anderen effectief te beïnvloeden en optimale onderhandelingsresultaten te behalen. Je weet de juiste strategische en tactische keuzes te maken en belangentegenstellingen op te lossen, zonder je eigen belangen uit het oog te verliezen. Je weet meer uit een onderhandeling te slepen dan jij én de ander hadden verwacht, zonder de relatie met de ander onder druk te zetten.

De OR en onderhandelen

Op basis van gelijkwaardigheid en met respect voor elkaars positie en belangen samen op zoek gaan naar de beste oplossing voor een probleemstelling binnen de organisatie.

De training Hoe onderhandel je vanuit de OR? Een vaardig onderhandelaar stelt doelen en trekt grenzen met behoud van de relatie. Hoe je dat doet, leer je tijdens deze tweedaagse onderhandelingstraining waarin de praktijk van het OR-werk centraal staat. Je leert je positie bepalen, belangen, motieven en drijfveren te achterhalen en die in je onderhandelingsstrategie te benutten.

Resultaat Je doorziet beter wanneer er onderhandeld moet worden. En wanneer dat nodig is, ben je in staat je goed voor te bereiden en onderhandelstechnieken en -strategieën efficiënt en effectief toe te passen. Maar je kunt ook begrip opbrengen voor de positie en belangen van de ander, kunt diens tactiek doorzien en weet hoe je daarop kunt inspelen en anticiperen.

Kijk voor meer informatie over deze en andere open trainingen op pagina 28-31 en op www.zuidema.nl