

Onderhandelen voor maximale impact

Aangeboden door:



Onderhandelen voor maximale impact

Onderhandelingsvaardigheden als sleutel tot succes.

Ondanks dat veel mensen vaak slechts een klein deel van hun werktijd besteden aan onderhandelen, zijn de resultaten van die onderhandelingen vaak cruciaal voor hun eigen succes en het succes van de organisatie. Toch hebben de meeste bedrijven geen standaarden als het gaat om onderhandelingsvoorbereiding. Dit leidt tot gebrekkige preparatie en grote onzekerheid bij hun onderhandelaars met logische, doch onwenselijke, suboptimale resultaten tot gevolg.

Training voor Transformatie

Gesteund door jarenlange ervaring in het trainen en coachen van bij Philips Inkopers en bij Randstad Verkopers, zijn onze trainingen ontworpen om deelnemers een systematische onderhandelingsmethodiek bij te brengen. Deze methodiek is toepasbaar in elke onderhandelings situatie en legt de basis voor ongeëvenaarde onderhandelingsresultaten.

De combinatie van vele praktijkvoorbeelden en onderhandelings spellen zorgen er voor dat de aandacht niet verslapt, toch is dit verre van een feelgood training waarbij de participanten daags na de training, wanneer de initiële dopamine en endorfine zijn uitgewerkt, doorgaan met hun standaard manier van werken. De training materialen en templates zijn direct toepasbaar in de dagelijkse praktijk en de behaalde resultaten zullen smaken naar meer.

Investeren in Mensen en Prestaties

Door te kiezen voor onze onderhandelingstraining, kiest u voor een investering die zichzelf terugverdient - niet alleen door directe winst op deals en kostenbesparing, maar ook door een versterkt fundament voor toekomstige successen voor u en uw organisatie.

Negotiation Navigators

Wie wij zijn.

Reinout was medeverantwoordelijk voor het opzetten van het 'Negotiation Excellence'-team bij Philips Procurement, waar hij >250 inkoopprofessionals trainde en hen coachte bij honderden onderhandelingen over de hele wereld in zowel product als niet product gerelateerde inkoop. Door zelf competitieve onderhandelingen op te zetten, wist hij consequent de gestelde [onderhandelingsdoelstellingen meer dan te verdrievoudigen](#).

Bij Randstad Sourceright zette Reinout, naast het leiden van de Europese salesorganisatie, nog een 'Negotiation Excellence'-team op, dit keer voor de saleskant van de tafel. Hij en zijn team hebben met succes meer dan 545 individuen getraind en cross-functionele teams gecoacht in het [maximaliseren van de marges en het behalen van winstpercentages](#) bij nieuwe verkopen en contractverlengingen.

In 2023 richtte hij Negotiation Navigators op, waar hij samen met een flexibele laag van toegewijde freelancers klanten begeleidt naar [baanbrekende successen in onderhandelingen](#).

We zijn er trots op verschillende toonaangevende partijen tot onze internationale klanten mogen rekenen.



Reinout de Schepper

De training agenda

Gewaardeerd met een > 90% NPS door zowel inkopers als verkopers.

Agenda

1.	Waardecreatie	Waardcreatie vóór waardverdeling.
2.	Informatie	Vergaring & beheer van informatie stromen.
3.	Analyse	Machtspositie, 'tradeables' & commitment.
4.	Verhaallijn	Het onderhandelscript.
5.	De onderhandeling	Technieken en valkuilen.
6.	Veilingen	Belangrijkste veilingmechanismen, regels & valkuilen.
7.	Prijsuitreiking	De winnaars!

Trainingsvorm

- 2-daags klassikaal.
- Alternatief: 5 x 2.5 uur virtueel.

In de volgende pagina's vindt u meer informatie over de verschillende hoofdstukken.

Waardcreatie vóór waardeverdeling

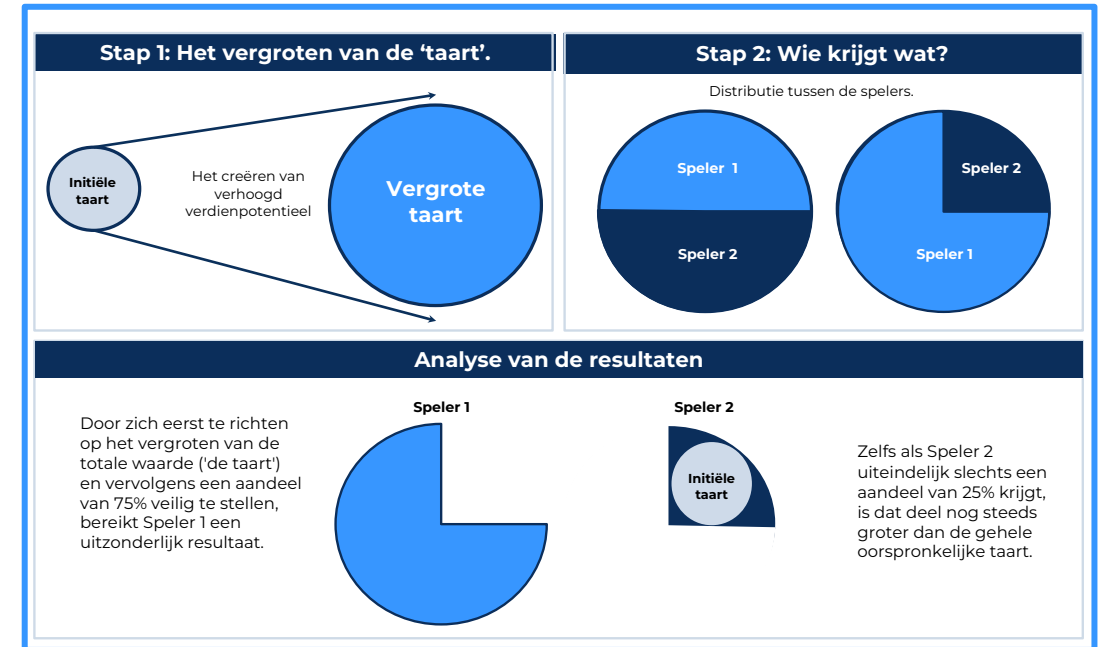
Het belang van coördinatie tussen Inkoper & Verkoper.

We openen dit hoofdstuk met het belang eerst te focussen op het vergroten van de onderhandelingsstaart, voordat wordt overgegaan op de verdeling er van.

Veel onderhandelaars zien dit over het hoofd en starten direct in een competitieve modus, hetgeen veel mogelijkheden tot waardecreatie onbenut laat. Ze negeren een cruciaal element:

Het begrijpen van de onderliggende belangen van de andere partij.

In plaats van zich te verharden in hun standpunten, nemen effectieve onderhandelaars de tijd te onderzoeken wat echt belangrijk is voor hun tegenpartij. Dit opent niet alleen de deur naar creatieve probleemoplossing, maar het leidt vaak ook tot uitkomsten die bevredigender zijn voor alle betrokken partijen.



Uiteindelijk kan het veiligstellen van een kleiner stuk van een veel grotere 'taart' veel lonender zijn dan het winnen van een groter stuk van een kleine taart. Coördinatie tussen Inkoper & Verkoper is hierin van cruciaal belang.

Informatie management

Strategieën voor informatievergaring en behoud van onderhandelingspositie.

Via een combinatie van onderhandelings spellen en theorie leren de deelnemers de informatiestromen binnen een onderhandeling te managen, twee vuistregels dienen ter harte worden genomen:

- 1. Onthul nooit iets over je eigen belangen en doelen**, tenzij het je in een betere positie brengt.
- 2. Verzamel alles wat je te pakken kunt krijgen** over de belangen van verschillende betrokken stakeholders, hun doelen, prikkels, hun bedrijf enzovoort.

We equiperen de participanten met verschillende tools die helpen bij het vinden van 'game changers'. **Vraagtechnieken, Tactische Empathie**, het vermogen je te kunnen **verplaatsen in de positie van de wederpartij** en **Persoonlijksprofiel** (met behulp van AI) passeren de revue.

We introduceren hier ook het de **onderhandelingsgids** die uw Trainees met concrete handvatten door iedere onderhandeling heen leidt. Deze wordt ook in digitale vorm gedeeld na de training.

Informatie management

Het beheren van inkomende en uitgaande informatiestromen.

ONZE informatie	HUN informatie

Deel nooit zonder redenen. Identificeer welke informatie je wilt delen. Overweeg te handelen in de toekomst.

Ben voorzichtig met informatie die je wilt delen.

Informatie-inzameling

De kunst van het stellen van de juiste vragen.

- Informatief**: Denk na over het specifieke doel dat je wilt bereiken.
- EÉN vraag tegelijk**: Anders wordt slechts een deel van de vragen beantwoord.
- Kort & bondig**: Bij gerelateerde vragen begrijpen.

Neutraal niet leidt. Vermijd de aanwezigheid van overbodige informatie.

Onderhandeling. Wees ruim.

Informatie-inzameling

De toepassing van tactische empathie.

Doe dit	Spiegelen	Labels
	<ul style="list-style-type: none"> Herhaal 1-3 laatste woorden van de andere persoon. Blijf daarna stil. 	<ul style="list-style-type: none"> Stap 1: Bewust zijn van de emoties van je gesprekspartner. Stap 2: Label ze met "het lijkt erop", "het klinkt als", "het ziet er uit alsof".
Effect	<ul style="list-style-type: none"> Tegenpartij gehoord, begrepen, aangehoord. Bouw een relatie op. Ontlok informatie "game changers". Duik dieper. 	

Gebruik ze samen:

- Spiegel om emoties te begrijpen
- Label de emoties

Stijlflexibiliteit

Wat te doen en wat niet te doen.

	D- ominant	I- nvloed	S- tabiliteit	C- onsciëntieus
Communicatie	Geen koetsen en kaljes Direct, "to the point"	Koetsen en kaljes Informeel, expressief Positief momentum Enthousiasme over toekomst	Neem actief deel aan smaltalk Rustige, vriendelijke, oprechte manier	Geen koetsen en kaljes Faaijn Serieus
Presentatie stijl	Rode draad & "to the point" Efficiënt, kort en duidelijk. Geen details. Focus op voordelen en uitdagingen	Rode draad Conceptuele ideeën Laat hen gedachten delen Focus op de betekenis & emotionele impact/impact op mensen om hen heen	Agenda voorbereiden en delen Leg details uit tot het punt waarop men zich veilig voelt Leg de impact op mensen uit Focus op betrokkenheid en voorbereikbaarheid	Onderbouw met feiten en details Toon snel je expertise Focus op oplossing & service Formules, berekeningen, Visuele
Onderhandeling	Besprek prijs vroeg Geen detail Bouw onderhandelingsruimte Verleg met concurrentie Laat zien wat het men in de toekomst oplevert	Deel de prijs mondeling Schrijf deze vervolgens op zonder veel details Toon getuigenissen / sociale bewijzing	Deel onderbouw vooraf je totale kosten bereken. Geef ruimte en controle Benadruk zekerheid en verlies Bied opties voor een lange termijn verlening. Verwijs naar regels en beleid	Lig eerst de logica van de kosten uit en geef vervolgens duidelijke overzicht van details en prijzen Berechtvaardiging Overzicht algemene voorwaarden Minimaliseer het risico
Niet doen	Geef te gemakkelijk toe Besluiteloos, passief Spring tussen onderwerpen Geef meningen i.v.v. opties	Laat hen te veel praten Stiekem proces Te analytisch Soepel Inflexibel	Luid, emotionele toon Openhartige "GAA" Te veel beslistingen laten nemen Overtuiging of agressief Veel aandacht voor concurrenten Probeer te snel af te ronden	Luide, emotionele toon Openhartig in feiten Meer beloven dan leveren cijfers delen uit de losse post

Analyse

Effectief Inschatten en Benutten van Uw Onderhandelingspositie.

We starten middels een spel, waarmee het belang van een goed voorbereide **BATNA** (*Best Alternative to a Negotiated Agreement*) wordt gedemonstreerd.

We duiken in de '**Power matrix**', en laten zien hoe een strategie dient te worden afgestemd aan de mate van afhankelijkheid tussen leverancier en klant. Dit concept wordt verder verkend door het '**commitment-spel**', waarbij de voor- en nadelen van een harde opstelling worden onthuld.

Deelnemers leren hun onderhandelingspositie te versterken door per casus de relevante variabelen (de '**tradeables**'), zoals bijvoorbeeld contract duur, meerwerk en service level, te identificeren en waarderen. Dit speelt een cruciale rol bij het ophalen van een duidelijker **onderhandelingsmandaat!**

Tot slot benadrukken we het belang van het stellen van targets en **ambitieuze doelstellingen**.

Machtsmatrix
Het inschatten van je onderhandelingspositie.

Hoog
Afhankelijkheid klant van leverancier.

Adaptief Relatie

Niet alles is een 'zero sum' spel
... Soms kunnen beide partijen winnen.

Posities Belangen / behoeften

WAT je wilt
Je positie is iets wat je hebt gekozen hebben
Identificeer

Variabelen
Je 'bargaining chips':

- Creëer opties voor wederzijds voordeel.
- Vergemakkelijken deal maken en behalen doelen.
- Zorgen ervoor dat je weet hoe groot de taart is.
- Tonen de weg naar een logische distributie.
- Je kunt onderwerpen voorstellen die voor beide partijen voordelig zijn.

Dealwaarde

Taxatie
Inkoper

Start, terugvaloptie en ondergrens
Per onderhandelingsvariabele.

	Startpositie	Terugvaloptie	Ondergrens
Betalingsvoorwaarden	90 dagen	60 dagen	30 dagen
Transportkosten voor leverancier	50/50		Voor klant
Level snelheid	15 dagen	30 dagen	45 dagen

Definieer mogelijke concessies en ondergrenzen.

Verhaallijn

Het onderhandelscript waarin structuur en strategie samenkomen.

Dit hoofdstuk omvat vier kernpunten voor een effectieve onderhandelingsverhaallijn:

1. **Cognitieve vertekening & Framing:** de mentale short-cuts van het brein. Deze onderkennen en kunnen gebruiken kan van grote invloed zijn op het resultaat van een onderhandeling.
2. **Concessiebeheer:** het modelleren van het spel van 'geven en nemen' in een onderhandeling, het wederkerigheidseffect, het doen van strategische concessies en het Ackerman-systeem voor concessievolgorde.
3. **(Tegen)argumenten:** de grondige voorbereiding op waarschijnlijke tegenargumenten tegen onze verhaallijn.
4. **Onderhandelingsteam:** het belang van het definiëren van heldere rollen en verantwoordelijkheden binnen het onderhandelsteam.

We introduceren hier ook de **'Storyline template'**, een overzicht van bouwstenen voor een goede verhaallijn voor verschillende onderhandelingscontexten. Deze wordt ook digitaal ter beschikking gesteld.



De onderhandeling

Essentiële technieken en valkuilen voor het cruciale moment.

Hier gaan we in op **effectieve onderhandelingstechnieken**.

We kijken naar de verschillen tussen de gemiddelde en de **excellerende onderhandelaar** zoals het verkennen van 'common ground', het benoemen van emoties en het vermijden van defensieve/aanvallende spiralen. We onderscheiden twee onderhandelingsmentaliteiten:

1. **Coördinatief**, belangrijk in de beginfase van iedere onderhandeling en indien er sprake is van een grote mate van wederzijdse afhankelijkheid;
2. **Competitief** later in de onderhandeling, waarin de 'taart' wordt aangesneden en wordt gestreden voor het grootste stuk.

Daarnaast bespreken we het belang van de **eerste 180 seconden** van de onderhandeling en het toepassen van technieken zoals het aannemen van een **'krachtpositie'** om met zelfvertrouwen ten tonele te verschijnen.

The image shows three overlapping presentation slides from a course on negotiation. The top slide is titled 'De onderhandeling' with a sub-heading 'Mindset' and features two images: a person in a dark room with spotlights and a close-up of hands. The middle slide is also titled 'De onderhandeling' with the sub-heading 'Wat vaardige onderhandelaars anders doen.' and contains a table comparing 'Goede' and 'Gemiddelde' behaviors. The bottom slide is titled 'De onderhandeling' with the sub-heading 'Vertrouwen' and features an image of a man in a Superman costume.

	Goede	Gemiddelde
Kijk naar gedeelde belangen. Opmerkingen over gemeenschappelijke doelen en waar overeenstemming kan worden verwacht.	38%	11%
Zoeken naar informatie / vragen stellen: als percentage van alle gebruikte gedragingen.	21.3%	9.6%

Vertrouwen
Let op je houding, deze beïnvloedt hoe je je voelt.
Merk op dat je lichaamstaal effect heeft op anderen.

Krachtpositie

- Verhoogt testosteron (dominantiehormoon).
- Vermindert Cortisol (stresshormoon).

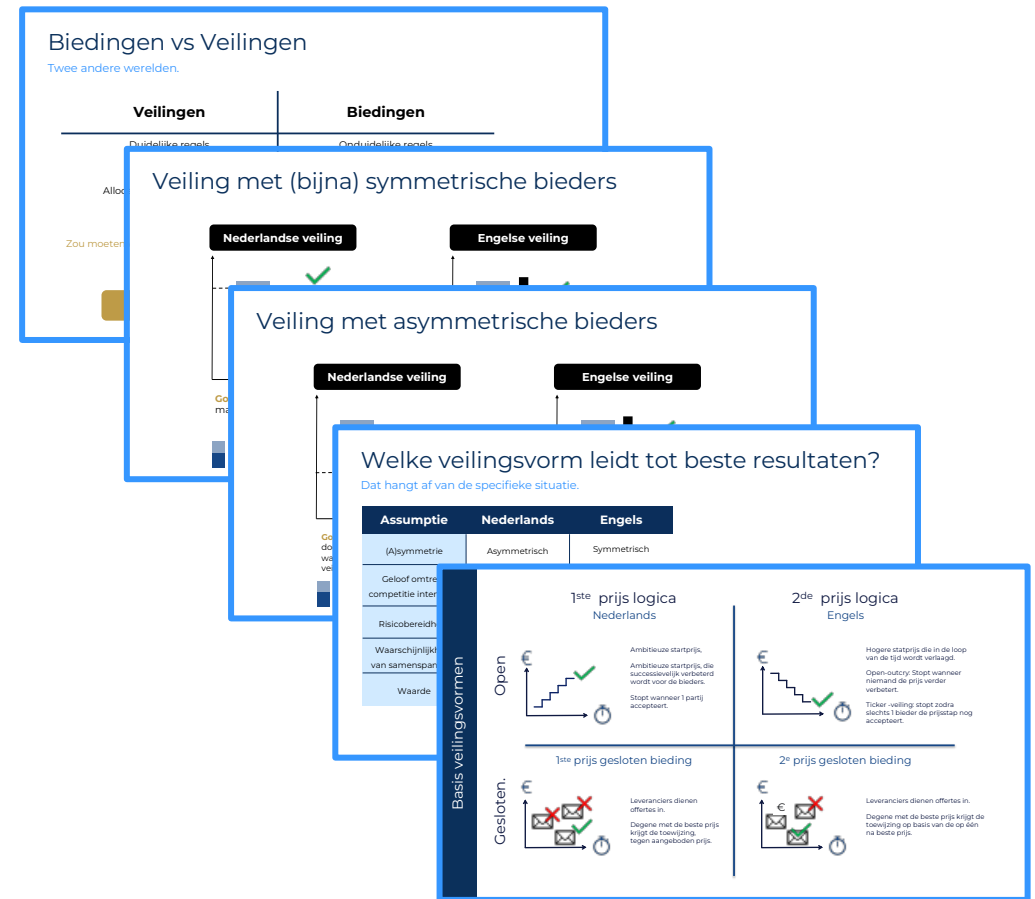
Veilingen

Zeer krachtige tools, maar alleen wanneer ze juist worden ingezet.

Veilingen hebben zich over de jaren bewezen als uiterst effectieve tools voor het bepalen van de beste prijs. Toch bemerken we vaak wat terughoudendheid bij het gebruik, en er heerst een geloof dat deze slechts bij commodity producten kunnen worden ingezet.

In dit hoofdstuk bespreken we het verschil tussen **Veilingen** en **Biedingen** en de noodzaak voorafgaande aan de veiling de partijen op basis van **'Total Cost of Ownership'** met elkaar te vergelijken. Dit vergemakkelijkt de **interne afstemming** vóórdat de veiling plaats vindt.

We gaan in op de **bekendste soorten veilingen** en we bespreken welk mechanisme past bij welke context. Wist u bijvoorbeeld dat een (omgekeerde) Nederlandse veiling een uiterst slecht idee is wanneer de offertes van de aanbidders een ongeveer zelfde prijsniveau laten zien?



Prijsuitreiking

Gamificatie voor een optimale combinatie van leren, oefenen & plezier.

De onderhandelingstraining wordt afgesloten met de bekendmaking van **de winnaars** van de onderhandelingscompetitie.

Op basis van de punten die de deelnemers gedurende de competitie hebben verzameld, hebben we nu de top 3 van beste deelnemers. Deze trainingscompetitie zorgt voor een mooie combinatie van leren, oefenen en plezier!



Templates

Gestructureerde standaarden om onderhandelingen te optimaliseren en te stroomlijnen.

DISC gids

Het aanpassen van de communicatie stijl aan de voorkeuren van de gesprekspartner.

Verhaallijn template

Kies de best aansluitende slides bij het formuleren van uw verhaallijn.

Inkoop
Onderhandelingsgids.

Leverancier:
Inkoopcategorie:
Auteur:
Datum

© Negotiation Navigators | Dit document is uitsluitend bedoeld voor gebruik door de aangevraagde doelgroep. Alle rechten voorbehouden.

DISC gids
Communicatie en onderhandeling stijflexibiliteit.

	DISC Direct	DISC Steadfast	DISC Consistent	
Communicatie	Geen kaffees en koffie. Direct, 'to the point'.	Koffies en kaffees. Informeel, expressief. Duidelijk momentum. Enthousiasme over toekomst.	Heeft actief deel aan smeltkoffie. Rustige, vriendelijke, openzette manier.	Geen kaffees en kaffees. Falen. Simpel.
Presentatie stijl	Stude draad & 'to the point'. Efficiënt, kort en duidelijk. Geen details. Focus op voordelen en uitdagingen.	Stude draad. Concreet. Ledeën. Laat het gebodten delen. Focus op de balans & emotionele impact/impact op mensen om hun heen.	Agenda voorbereiden en delen. Lang. Details uit tot het punt waarop men zich veilig voelt. Laat de impact van mensen uit. Focus op betrouwbaarheid en voorspelbaarheid.	Onderhandel met feiten en details. Toon snel je expertise. Focus op oplossing & service. Formules, berekeningen, 'visuals'.
Onderhandeling	Bezoek of 10' vraag. Geen detail. Beter onderhandelingsniveau. Vergelijk met concurrentie. Laat zien wat het meer in de toekomst oplevert.	Deel de program mondeling. Schrijf deze verzoeken op zodat het duidelijk is. Toon getuigenissen / sociale bewijzing.	Deel onderbouwing vóórdat je totale kosten bespreekt. Geef functie en concrete. Benadruk zekerheid en verlies. Blijf opties voor een lange termijn verbinten. Verwijc naar regels en beleid.	Lag eerst de logica van de kosten uit en geef vervolgens duidelijk overzicht van details en prijzen. Gemeenschappelijke redenering. Overzicht algemeen voorwaarden. Minimaliseer het risico.
Niet doen	Geef te gemakkelijk toe. Besluiteloos, passief. Spring tussen onderwerpen. Geef meningen (ou opties).	Laat hen te veel praten. Strijd proces. Te analytisch. Specifisch.	Luidke, emotionele toon. Openvraagde. Oke. Te veel beslissingen laten nemen. Openvraagde of agende. Veel aandacht voor concurrenten. Probeer te snel af te ronden.	Luidke, emotionele toon. Openvraagde in feiten. Meer beloven dan leveren. Cijfers delen uit de boze gals.

Bereken de waarde van elk mogelijke concessie
Het bepalen van het relatieve belang per variabele.

Van start naar terugval | Van terugval naar ondergrens

	Startpositie	Terugvaloptie	Ondergrens
1 Variabelen brainstorm.			
2 Scores.			
3 Start, Terugval, Ondergrens	Betalingsvoorwaarden: Vrijheid of eigen? 30% "verkoop" 3 jaar omzet.	€ 6k (3 maanden) 60 dagen	€ 6k (3 maanden) 30 dagen
4 Calculatie-methode	Transportkosten: Inschrijving 10 leveringen per jaar 10000 per levering * 3 jaar.	€ 88k (3 maanden) voor leverancier	€ 88k (3 maanden) voor klant
5 Berekening	Leveringssnelheid: +10% kans van 10000 producten per 122 dag * 3 dagen = 122 dag product.	€ 110k 15 dagen	€ 110k 45 dagen

Vertaal de waarde van elke concessie naar Euro's. Dit maakt het makkelijker concessies tegen elkaar af te wegen!

Verhaallijn
De 'storyline' template.

Introduceer: Doe jij het gesprek, stel de schetsen.

Je waarde in deze categorie is 2000000.

...we onderhandelen onze leveranciersbasis.

Je bent niet concurrerend in je gebied.

...en er zijn uitdagingen geboden die correctie behoeven.

...kosten zijn gedaald.

en krijg toegang tot nieuwe zakelijke mogelijkheden.

Pas uw prijsstelling en prestaties aan ...

Wat zijn uw onderhandelingsvoorwaarden van ...

Acties en planning

Onderhandelingsgids

Ter ondersteuning van de onderhandelaar gedurende het gehele onderhandelingsproces.

Onderhandelingsvariabelen

Het definiëren & uitdrukken in euro van de start -, terugval- en ondergrens posities.

Commerciële condities

1. **Prijs per participant** €1.500 ex BTW, €1.815 inclusief BTW.
2. **Betaling:** De training dient vooraf te worden betaald, uiterlijk 10 dagen vóór aanvang van de training, op bankrekening NL22 RABO 0357 7591 33 op naam van Negotiation Navigators. Gelieve de naam van de deelnemer in de betalingsomschrijving te vermelden.
3. **Annuleringsbeleid** Klant heeft het recht om diensten te annuleren door schriftelijke kennisgeving. De volgende annuleringskosten zijn van toepassing:

Timing annulering	Fee
> 10 weken	0%
5-10 weken	50%
0-5 weken	100%

4. **Vertrouwelijkheid:** alle uitgewisselde informatie dient vertrouwelijk te worden behandeld, met uitzondering van informatie die openbaar beschikbaar is of al bekend is bij de ontvangende partij. De klant gaat ermee akkoord vermeld te worden op de website van Negotiation Navigators en in marketingberichten.
5. **Intellectueel Eigendom:** alle materialen, hulpmiddelen en technieken ontwikkeld of gebruikt door Negotiation Navigators blijven in intellectueel eigendom. De klant heeft een niet-exclusieve, niet-overdraagbare licentie om deze voor interne doeleinden te gebruiken.

Training sessies

Sessie	Taal	Data	Locatie
1	Engels	16-17 Jan	Eschborn (GE)
2	Nederlands	13.-14 Feb	Eindhoven (NL)
3	Engels	6-7 Mrt	Seattle (US)
4	Nederlands	26-27 Mrt	Arnhem (NL)
5	Engels	19-20 Jun	Eindhoven (NL)
6	Nederlands	4-5 Jul	Amsterdam (NL)
7	Nederlands	30-31 Jul	Eindhoven (NL)
8	Engels	1-2 Aug	Amsterdam (NL)
9	Nederlands	21-22 Aug	Eindhoven (NL)
10	Nederlands	10-11 Sep	Groningen (NL)
11	Engels	17-18 Sep	Eindhoven (NL)
12	Nederlands	1-2 Okt	Amsterdam (NL)
13	Nederlands	7-8 Okt	Eindhoven (NL)
14	Engels	16-17 Okt	Amsterdam (NL)
15	Nederlands	4-5 Nov	Eindhoven (NL)
16	Nederlands	11-12 Nov	Amsterdam (NL)

Mocht u geïnteresseerd zijn in in-company training opties, informeer dan via Reinout.de.schepper@negotiationnavigators.com.

Wat klanten zeggen.



Joe Pendergast, Real Estate, Procurement & Energy, Americas bij Philips

"Met Reinout bespaarde we meer dan 26 miljoen euro, hij is een leider in onderhandelingsexcellentie."



Hugo Sparidans, Chief Procurement Officer bij Versuni

"Reinout levert! Kennisrijk, gestructureerd en vastberaden zijn zijn sleutelingrediënten voor succes."



Ali Murat Dagli, Supply Chain & Procurement Leader, Philips

"Reinout's diepgaande kennis van onderhandelingsstrategieën maakt hem een echte expert in het veld."



Paul Vincent, Randstad head of Global Services Procurement

"Reinouts bilaterale onderhandelingsstraining is uitstekend en zeer aan te bevelen."



Michel Bons, Category Manager Sourcing & Contracting, SABIC

"De beste en meest complete opleiding die ik heb meegemaakt op commercieel gebied."



Andrea Franco, Strategy Leader, ASML

"Hij bespaarde tientallen miljoenen euro's terwijl kwaliteit en commerciële voorwaarden verbeterden."



Michael Smith, Lid Raad van bestuur, Randstad

"Ik zou het ten zeerste aanbevelen met Reinout te werken op het gebied van commerciële onderhandelingen."



Frank Dingen, Ervaren Business Leader in Inkoop

"Reinout was instrumenteel in de opzet en het succes van Negotiation Excellence bij Philips."



Rachid Schmitz, CEO Straight-line Leadership

"Reinout is een meester in onderhandelingsexcellentie, elk gesprek met hem is een masterclass."

Ready to up your Negotiation game?

Reach out!

-  www.negotiationnavigators.com
-  +316 115 205 90
-  Reinout.de.schepper@negotiationnavigators.com
- KVK 90549325
- BTW ID NL004825610B72
- Bank NL22 RABO 0357 7591 33
ten name van Negotiation Navigators
BIC: RABONL2U



Scan & Save

