

Roel Wolbrink

# Business etiquette 3.0



# **Businessetiquette 3.0**

*Zorg dat het klikt*

**ROEL WOLBRINK**



Meer informatie over deze en andere uitgaven kunt u verkrijgen bij:

Sdu Klantenservice

Postbus 20014

2500 EA Den Haag

tel.: (070) 378 98 80

[www.sdu.nl/service](http://www.sdu.nl/service)

© 2011 Roel Wolbrink, Bilthoven

Academic Service is een imprint van Sdu Uitgevers bv.

Redactie: Taalwerkplaats, Amsterdam

Vormgeving binnenwerk: Villa Y, Den Haag

Omslagontwerp: zonder boter, Hoofddorp

Druk- en bindwerk: Drukkerij Wilco, Amersfoort

ISBN 978 90 5261 833 3

NUR 801, 451

Alle rechten voorbehouden. Alle intellectuele eigendomsrechten, zoals auteurs- en databankrechten, ten aanzien van deze uitgave worden uitdrukkelijk voorbehouden. Deze rechten berusten bij Sdu Uitgevers bv en de auteur.

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet gestelde uitzonderingen, mag niets uit deze uitgave worden veelelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van reprografische veelelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16 h Auteurswet, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3051, 2130 KB Hoofddorp, [www.reprorecht.nl](http://www.reprorecht.nl)). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet) dient men zich te wenden tot de Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, [www.cedar.nl/pro](http://www.cedar.nl/pro)). Voor het overnemen van een gedeelte van deze uitgave ten behoeve van commerciële doeleinden dient men zich te wenden tot de uitgever.

Hoewel aan de totstandkoming van deze uitgave de uiterste zorg is besteed, kan voor de afwezigheid van eventuele (druk)fouten en onvolledigheden niet worden ingestaan en aanvaarden de auteur(s), redacteur(en) en uitgever deswege geen aansprakelijkheid voor de gevolgen van eventueel voorkomende fouten en onvolledigheden.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise, without the publisher's prior consent.

While every effort has been made to ensure the reliability of the information presented in this publication, Sdu Uitgevers neither guarantees the accuracy of the data contained herein nor accepts responsibility for errors or omissions or their consequences.

# INHOUD

Inleiding 9

## DE EERSTE INDRUK 13

- 1 Mag je jezelf zijn? 13
- 2 Pas jij bij (de missie van) jouw bedrijf? 14
- 3 Wat vinden mensen van jou? 15
- 4 In welk hokje pas jij? 16
- 5 Maak de inhoud belangrijk 18
- 6 Met zijn allen naar de stemcoach 18
- 7 Klopt je lichaamstaal bij wat je wilt zeggen? 20
- 8 Zet jezelf nooit op een voetstuk, laat anderen dat voor je doen 21
- 9 Cultiveer een glimlach 22
- 10 Wees aantrekkelijk 23

## ZORG DAT HET KLIKT 25

- 11 Weet met wie je te maken hebt; bevestig iemands identiteit 25
- 12 De ideale wedstrijd speelt zich af op het middenveld 26
- 13 Luisteren is moeilijk 29
- 14 Elimineer de ruis 30
- 15 Stel open vragen 31
- 16 Cijfer jezelf weg en wees geduldig 33
- 17 Mens erger je niet 34
- 18 Respecteer iedereen 35
- 19 Als je naar iemand wijst, wijzen er meer vingers naar jouzelf 36
- 20 Roep geen negatieve gevoelens op 36
- 21 Blijf positief en niet te direct 38

## ETIQUETTE IS FLIRTEN 40

- 22 Het belang van etiquette 40
- 23 Een compliment is gratis 41
- 24 Begroeten, ofwel: de tweede tien seconden van jouw eerste indruk 43
- 25 Geef fouten toe 45
- 26 Maak maar één keer je excuus 46
- 27 Bedanken kun je niet genoeg doen 47
- 28 De heer in het sociale verkeer is vaak een dame 47
- 29 Heb je jezelf wel eens afgevraagd of je niet te veel praat? 49

- 30 Underpromise and overdeliver 50
- 31 Diplomaten spelen niet op de man 50
- 32 Belazer niemand 52
- 33 Ratten en rattenvangers 53

## **KLEDING IS JE VISITEKAARTJE** 56

- 34 Er goed uitzien, betaalt zich uit 56
- 35 Wees je eigen merk 57
- 36 Zet de knop om voor je naar het werk gaat 58
- 37 Kledingvoorschriften geven duidelijkheid 59
- 38 Business wear: a suit distinguishes the men from the boys 61
- 39 Een mantelpak is voor echte dames 63
- 40 Business casual: op casual friday geen spijkerbroek 65
- 41 Kleed je voor de volgende positie 66
- 42 De ideale zakelijke garderobe 67
- 43 Onderhoud je kleding en schoenen 68
- 44 Ook accessoires zeggen iets 69

## **GAST OF GASTHEER** 72

- 45 Een gastheer schept duidelijkheid 72
- 46 Gedraag je als gast: go with the flow 73
- 47 Een uitnodigende uitnodiging 74
- 48 De hartelijke ontvangst 75
- 49 Het protocol geeft houvast 77
- 50 Passende relatiegeschenken 78
- 51 Het afscheid moet een opening zijn voor een vervolg 80

## **TAFELMANIEREN** 81

- 52 De koning van de tafel zit vaak in het midden 81
- 53 Is het broodje rechts of links van mij? 82
- 54 Broodje kaas of tarbot met een schuim van pomodorisalsa? 83
- 55 Laat je ziel zien met de wijnkeuze 84
- 56 Wat eten we en hoe? 86
- 57 Praten met obers 87
- 58 Eet nooit sneller dan je tafelgenoten 88
- 59 De tafelheer is de voorzitter 89

## **KLEINE EN GROTE PRAAT** 91

- 60 Converseren is een vak 91
- 61 Spreek goed 94
- 62 Kies woorden zorgvuldig 95
- 63 Het kleine gesprek is belangrijker dan je denkt 97
- 64 Stel je meegaand op 99
- 65 Er zijn nog taboes in nederland 99
- 66 Mensen aanspreken 100
- 67 We zeggen te snel je tegen u 102
- 68 Iedereen kan entertainen 103
- 69 Spreken in het openbaar 104

## **AAN HET WERK** 107

- 70 De etiquette van een gebouw 107
- 71 Vergaderen gaat niet bij de koffiehoeke – of wel? 108
- 72 Met een workshop moet je meedoen 111
- 73 Fifteen minutes of fame: presentaties 112
- 74 De eerste afspraak 114
- 75 Netwerken is leuk 116
- 76 Onderhandelen is denken in oplossingen 118
- 77 Kopen is gunnen 121
- 78 Klanten zijn net mensen 124
- 79 Collega's en ondergeschikten 125
- 80 Lobbyen in achterkamertjes is nuttig 126
- 81 Evenementen zijn een grote kans 127

## **COMMUNICATIE** 130

- 82 Een e-mailbericht heeft lange tenen 130
- 83 Een brief maakt meer indruk dan een telefoontje 131
- 84 Telefoneren is een kunst 132
- 85 Hoe sociaal zijn de sociale netwerken en de sociale media? 134
- 86 De socialemediacode 136
- 87 We bloggen 138
- 88 LinkedIn werkt voor jou 139
- 89 Twittiquette 141
- 90 Skypen of videoconferencing: je bent in beeld 142
- 91 Omgaan met de pers 144
- 92 Klachten zijn een zegen 146

## **INTERNATIONAAL ZAKENDOEN** 149

- 93 When in Rome, do as the Romans do 149
- 94 Belgen zijn geen Nederlanders 150
- 95 Duitse hiërarchie en punctualiteit 152
- 96 Franse trots 153
- 97 Engelse nuance 155
- 98 Spaans ritme 156
- 99 Italiaanse afspraken 158
- 100 de lange tenen van de Polen 159
- 101 Amerikaanse superlatieven 160
- 102 Russische roulette 162
- 103 Chinezen kennen geen nee 163
- 104 Japanse hoffelijkheid 165
- 105 Omgang met Arabieren 167
- 106 India is een groot netwerk 168
- 107 Braziliaanse samba 170

Dankwoord 173

Literatuur 174

Noten 176

## INLEIDING

De wereld is sinds het verschijnen van de eerste versie van *Businessetiquette* in 2008 fors veranderd. De sociale media maken de wereld steeds interactiever en brengen hem ogenschijnlijk nog dichterbij. Tegelijk is de samenleving verhufterd, zoals Van Stokkum aantoonde in zijn boek *Wat een Hufter*. We zijn doorgeschoten in individualisering en machtsaversie. Bovendien lijken we feiten ook niet meer voor waar aan te nemen. We vertrouwen alleen hen die we willen vertrouwen. Het lijkt wel alsof de *survival of the fittest* nog maar net is begonnen. Alles moet kunnen, omdat het kán. Maar is het effectief?

Beleefd doen is al bijna verdacht omdat we dan niet onszelf zouden kunnen zijn. Onzin. De wereld is ook informeler geworden doordat we relaties al lijken te kennen voordat we ze lijfelijk ontmoet hebben. We zeggen eerder *je* tegen *u*, verkleed ons minder vaak voor de gelegenheid, houden minder afstand en verdienen niet langer onze plek maar claimen deze. Uiteindelijk doen we onszelf en de ander daarmee te kort. De ouderwetse etiquette is ontstaan om het leven aangener en voorspelbaarder te maken, zodat het echt om de inhoud kan gaan. Etiquette is er omdat mensen erbij willen horen en zich (dus) conformeren zodat er een grotere homogeniteit ontstaat. Met als doel dat de buitenkant juist niet meer afleidt.

De sociale media maken ook duidelijk dat we steeds afhankelijker worden van de mensen met wie we zaken kunnen en willen doen. Maar wat zijn de relaties op bijvoorbeeld Facebook, LinkedIn en Twitter waard als je de personen en hun doelen achter de virtuele accounts niet kent? Weinig. En kun je als je contacten nog wel 'managen'? Het is bijna een dagtaak, waardoor echt contact minder wordt, maar tegelijk ook effectiever, doordat je al bijgepraat bent via de sociale media. We zetten de sociale media in alsof we onze eigen 'ik-bv' hebben, maar hebben we dan wel onze eigen missie, visie en strategie helder? Deze vragen zijn misschien luxeproblemen, maar het zijn wel vragen die steeds meer mensen zich (moeten) stellen. Businessetiquette geeft structuur. Uiteindelijk gaat het erom dat mensen een consistent beeld van jou hebben en met jou willen samenwerken. In de echte wereld. Een wereld waarin duurzame relatie tot stand komen door reciprociteit en betrokkenheid.<sup>1</sup>



We gaan naar een samenleving waarin het uiteindelijk weer draait om echte contacten. Een samenleving 3.0 waarin we kennis delen en samenwerken. Niet (alleen) transactiegericht, maar steeds meer relatiegericht. Niet alleen rationeel maar ook emotioneel. Het gaat om de klik. Reciprociteit behelst dat iemand jou iets gunt en dat je wat terugdoet voor de moeite van de ander. Wellicht niet vandaag of morgen, maar wel binnenkort. Mensen moeten je kunnen vertrouwen. Authenticiteit, vertrouwen, voorspelbaarheid, conformisme en consistentie zijn dan logische woorden. Want daarmee kun je het optimale uit je contacten halen. Het enige wat je hoeft te doen, is je gedrag aanpassen en eventueel de omgeving naar je hand zetten. Met de juiste vaardigheden heb je meer invloed. Deze vaardigheden noem ik de *etiquette*.

Hoe komt het dan dat mensen soms huiverig zijn voor het woord *etiquette*? Er kleeft een etiket van oubolligheid aan en van verhoudingen die niet meer passen bij de moderne maatschappij. Maar *etiquette* heeft niets te maken met het blindelings volgen van allerlei regels; dan spreken we eerder van *protocol*. De kern van *etiquette* is rekening houden met anderen en het nastreven van gelijkwaardigheid. Het betreft dus feitelijk meer de omgangsvormen; een vriendelijker woord wellicht. En uiteraard zijn de *etiquetteregels* er ook om chaos en onbehagen te voorkomen. Als we ons inleven, kunnen we de situatie zelfs naar onze hand zetten. Sommigen noemen dat *manipuleren*. Ik noem het *sociaal intelligent zijn*. We moeten vooral geven en investeren in het sociale kapitaal.

Voor dit boek deden we via communicatiemiddel 2.0, het internet, een enquête onder de doelgroep van dit boek: 777 Nederlandse managers en directeuren. Zij geven zichzelf een laag cijfer als het om *businessetiquette* gaat, zo blijkt uit dit onderzoek naar de beleving van zakelijke *etiquette* in Nederland: een 6,9.<sup>2</sup> Alle andere landen uit de vragenlijst geven zij een hoger cijfer, van een 7,5 voor de Verenigde Staten tot een 9,2 voor Japan. In de perceptie van de onderzoeksgroep is het dus in verhouding tot andere landen niet goed gesteld met de Nederlandse *businessetiquette*.

45% van de ondervraagden heeft de *etiquetteregels* niet van huis meegekregen en is er pas mee geconfronteerd tijdens de studie (17%) of in de eerste functie (14%) of na een promotie (13%). De belangrijkste voordelen zijn volgens de respondenten dat *businessetiquette* situaties voorspelbaar maakt en dat het een gedegen basis is om respectvoller met elkaar om te gaan. Bovendien draagt het naleven ervan bij aan succes. Ook blijkt dat we denken dat in andere landen de *etiquette* beter wordt toegepast en belangrijker is dan hier in Nederland. Maar liefst 40% van de ondervraagden geeft aan dat *businessetiquette* in de toekomst (weer) belangrijker

wordt, omdat de wereld kleiner wordt door de sociale media en we meer en meer internationaal opereren. 75% van de respondenten maakt gebruik van de etiquette bij zakelijke ontmoetingen, en 'slechts' 50% bij privéontmoetingen.

Uit onze enquête blijkt dat vooral kennis op het gebied van communicatie, zakelijke etiquette en de socialemedia-etiquette meer aandacht moet krijgen. Opvallend is dat 69% van de respondenten graag richtlijnen ziet voor het gebruik van de sociale media. In dit boek vind je een aanzet daartoe. Ook is er aandacht voor kleding, eten en drinken en internationaal zakendoen. Hierbij heb ik me beperkt tot de landen waarmee we het meest zakendoen. Eén ding is echter duidelijk: ook buitenlanders vinden ons vaak (te) direct, onbeleefd, ongeduldig en toch ook makkelijk in de omgang. Gelukkig zien we dat zelf ook – zeker na het lezen van dit boek. Vertel het verder, via alle middelen die tot je beschikking staan: dit boek (1.0), internet en sociale media (2.0) en gewoon door erover te praten en het toe te passen (3.0).

De 107 etiquetteregels in dit boek zijn los van elkaar te lezen. Regelmatig wordt bij een hoofdstuk doorverwezen naar een ander hoofdstuk dat ook op het betreffende onderwerp ingaat. In de kantlijn worden bovendien belangrijke wenken aangegeven met het icoontje van het hoofdstuk. Zo kun je de belangrijkste regels snel terugvinden.

Ik wens je veel leesplezier.

Roel Wolbrink

- 1 Ronald van den Hof schreef een mooi artikel in *Second Sight: Society* 3.0.
- 2 Een volledige rapport van dit onderzoek staat op [www.newtailor.nl](http://www.newtailor.nl).




# De eerste indruk



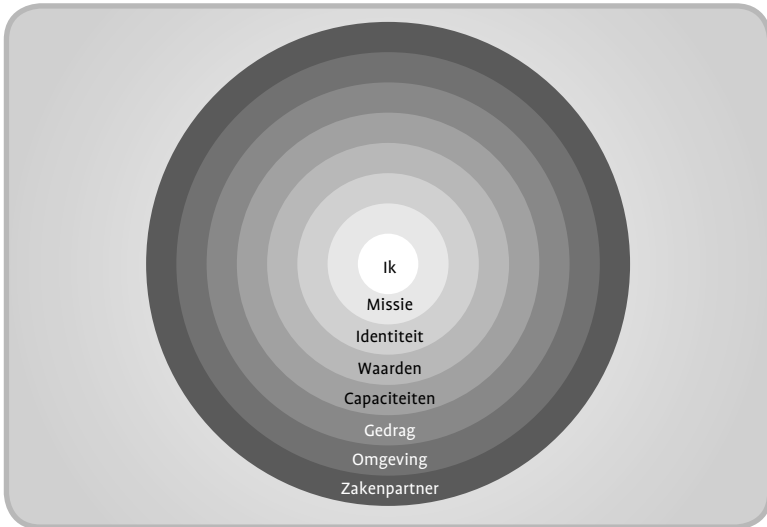
1

## MAG JE JEZELF ZIJN?

‘Je moet toch jezelf mogen zijn?’ is een veelgemaakte opmerking tijdens etikettrainingen. Natuurlijk mag en moet je jezelf zijn, maar je bent niet alleen op de wereld en bovendien zijn er verschillende contexten. Thuis ben je nu eenmaal anders dan bij vrienden en met directe collega’s gedraag je je anders dan bij je manager of klanten. En dit is normaal; met iedereen heb je een ander type relatie. Om effectief te kunnen, zijn moet je je gedrag aanpassen aan de context. Wanneer je dat niet doet, laat je feitelijk zien dat je niet authentiek bent en inlevingsvermogen mist.

 Trainingen over zakelijke etiquette beginnen vaak bij zelfpositionering om deelnemers te laten beseffen wat hun missie en identiteit zijn. De volgende vraag is welke waarden en overtuigingen daarbij passen. Pas als je jezelf bent, kun je effectief je gedrag aanpassen aan de omgeving en je impact vergroten. Jouw persoonlijkheid en waarden zijn het kader waar je trouw aan blijft. En als het goed is, passen die bij de waarden van het bedrijf waarvoor je werkt.<sup>1</sup> Je capaciteiten maken het mogelijk om trouw te blijven aan jouw eigen waarden en de bedrijfswaarden en deze in gedrag om te zetten in de verschillende contexten.

Om een ontmoeting met een zakenpartner of collega goed te laten verlopen, moet je de context beïnvloeden en/of je gedrag aanpassen. Je gesprekspartner kun je namelijk alleen indirect beïnvloeden. Als je steeds weer tegen dezelfde muur oploopt, moet je je capaciteiten verbreden om je gedrag te kunnen aanpassen aan de omstandigheden. In dit boek ga ik ervan uit dat jouw eigen waarden, identiteit en missie in balans zijn en wil ik je aanspreken op je gedrag, en je capaciteiten vergroten.



*Blijf vooral jezelf door vanuit je eigen IK je gedrag en omgeving zo in te zetten dat jouw invloed op je zakenpartner effectief en plezierig is.*

Mensen houden er niet van als je je eigenwaarde overboord gooit; je bent dan namelijk niet meer voorspelbaar en dat maakt mensen onzeker over hoe ze jou het best kunnen bejegenen. En ja, je moet dus vooral jezelf zijn, maar nooit ten koste van anderen. Speel op de bal en niet op de man. Dat betekent dat je af en toe even moet slikken en emoties onder controle moet houden. Als emoties te veel de boventoon voeren, leidt dit af van de inhoud. Bovendien maken stabiele mensen gemakkelijker carrière. Bouw als dat nodig is een adempauze in door bijvoorbeeld te herhalen wat de ander gezegd heeft, zodat je de tijd hebt om de woorden te wegen en je eigen reactie te overdenken. Vat woorden vooral niet te persoonlijk op en reageer op de inhoud.

ZIE OOK 3, 4, 35

## 2

## PAS JIJ BIJ (DE MISSIE VAN) JOUW BEDRIJF?

De omgeving waarin je werkt, bepaalt hoe mensen over jou denken. Mensen vormen zich een voorstelling van de branche waarin jij werkt, het bedrijf en natuurlijk jouw functie. Het is daarom belangrijk dat je past bij je functie en het bedrijf. Als dit niet het geval is, moet je wellicht vandaag nog ontslag nemen, of jezelf heel snel ontwikkelen.



Je moet trots zijn op je bedrijf, collega's, functie en de producten of diensten die jullie maken, verkopen en/of leveren. Je moet gepassioneerd zijn over wat je doet. Kortom: je moet je (kunnen) identificeren met het bedrijf, zijn missie en waarden. Als iedereen binnen het bedrijf dit doet, ontstaat er een team, een consistent en krachtig merk en een goed resultaat. Dit is belangrijk, omdat klanten anders waarnemen dat het plaatje niet klopt. Bovendien maakt dit het samenwerken binnen een bedrijf veel eenvoudiger en efficiënter.



Respecteer de formele en informele bedrijfsregels. Grote bedrijven hebben vaak een formele bedrijfscode. Daarnaast zijn er informele bedrijfsregels die te maken hebben met de manier van met elkaar en de klanten omgaan. Staat de deur van de collega's open of juist niet? Wie groet wie en hoe? Kun je tijdens de lunch bij een willekeurige tafel aanschuiven? Hoe wordt de telefoon opgenomen? Hoe streng worden de vergaderingen geleid en hoeveel wordt gebruikgemaakt van de cc- en bcc-lijst in het e-mailverkeer? Het zijn maar enkele vragen die de informele bedrijfsregels weerspiegelen. Zie het als de huisstijl, die ook door iedereen binnen het bedrijf wordt gebruikt voor een eenduidige uitstraling.



Vele bedrijven hebben daarnaast kernwaarden geformuleerd waaraan alles getoetst wordt. Van inrichting tot huisstijl en van communicatie tot aan het beoordelingsformulier. De vraag is welke waarden en normen jouw bedrijf heeft en of je je eraan wilt en kunt conformeren. Met andere woorden: pas je bij jouw bedrijf?

ZIE OOK 36

### 3

## WAT VINDEN MENSEN VAN JOU?

Het is belangrijk om te weten wat anderen van jou vinden, omdat je met enige aanpassing van je gedrag gemakkelijk beter kunt presteren en een betere indruk maakt. Als je jouw collega's en vrienden hun waarnemingen over jou laat opschrijven, zul je veel overeenkomsten ontdekken. Waarschijnlijk gebruiken mensen verschillende bewoordingen, maar de constante in hun bevindingen is blijkbaar het imago dat je hebt gecreëerd met jouw presentatie, communicatie en acties.

Zelfs als je een willekeurige medereiziger in een vliegtuig vraagt om te beschrijven wat hij van jou denkt, zit hij er vaak niet eens zo heel ver naast. Misschien vind je dit beangstigend maar het bewijst ook dat de inhoud niet eens zo heel belangrijk is, maar vooral het beeld dat je oproept. Het bepaalt hoe mensen jou zullen bejegenen. Uit onderzoek van psycholoog Solomon Ash uit de jaren veertig van de twintigste eeuw blijkt dat de eerste indruk zelfs sterk beïnvloed kan worden door

de eerste associaties die iemand oproept. Hij legde een aantal studenten de karaktereigenschappen van een persoon voor in zes woorden: *intelligent, ijverig, impulsief, kritisch, koppig* en *jaloers*. Deze groep had positieve associaties met de beschreven persoon. Een andere groep kreeg dezelfde woorden maar dan in omgekeerde volgorde voorgelegd en oordeelde ronduit negatief over de persoon. De toon wordt vaak in het begin al gezet. Door een eerste associatie wordt de tweede al positief gekleurd. We noemen dit het *halo-effect*, waardoor andere eigenschappen positief worden ingevuld.<sup>3</sup> Als de eerste associatie sympathiek is en de tweede eigenwijs is, dan is er een grote kans dat de eigenwijsheid juist positief wordt geïnterpreteerd en geaccepteerd. Als de eerste associatie negatief is, worden door het *horn-effect* de verwachtingen van andere associaties met een persoon negatief gekleurd. Neem het voorbeeld: als de eerste associatie onsympathiek is, dan wordt de tweede associatie, eigenwijs, veel negatiever uitgelegd. Het is essentieel dat de eerste associatie die je oproept positief is om succesvol en efficiënt te kunnen communiceren. De eerste indruk die iemand van jou heeft, is de eerste indruk die jij maakt.



De eerste indruk maak je maar één keer en deze is dus zeer belangrijk – ook al omdat onze verwachtingen ons gedrag beïnvloeden. We willen graag zien wat we denken en zoeken bevestiging. Vinden we iemand intelligent ogen, dan stellen we andere vragen dan als we iemand sullig vinden. De eerste indruk die jij achterlaat, bepaalt hoe mensen jou bejegenen. Zo is de ander vaak een spiegel van onszelf. Als we er zelf voor zorgen dat de eerste indruk een positief gevoel oproept, maakt dat ons leven gemakkelijker en plezieriger.



ZIE OOK 35, 46

## 4

### IN WELK HOKJE PAS JIJ?

Hoeveel mensen kom jij wekelijks tegen? En hoeveel spreek je er spontaan aan voor een praatje of kennismaking? Soms heb je het misschien gewoon te druk, maar even vaak denk je waarschijnlijk dat die mensen, niet zitten te wachten op contact of jouw product. Je doet jezelf en de ander daarmee misschien wel tekort, omdat je hem bij voorbaat in een hokje plaatst.

Mensen delen mensen in stereotypen in voor een eerste grove screening. Dat doen we allemaal heel snel, op basis van onze intuïtie en veelal onbewust.



We simplificeren de werkelijkheid door te categoriseren. Dat is handig, want het scheelt tijd, maar het kan ook leiden tot inschattingfouten. Zo kijken we naar overeenkomsten van een bepaalde groep, waarbij we de neiging hebben de overeenkomsten te overdrijven en de verschillen te onderschatten. De stereotypen-

gen zijn vaak normatieve verwachtingen die fungeren als meetlat waar we het individu uit de categorie langs leggen.

In het boek *De eerste indruk* van Roos Vonk wordt een verband gelegd met onze jachtinstincten als we snel moeten reageren. We kleuren de informatie die we krijgen en we stoppen mensen in een van de ongeveer veertig hokjes die we tot onze beschikking hebben. Eng maar waar. Die eerste indruk proberen we vervolgens alleen maar te bevestigen. Vaak hebben we aan twintig tot dertig seconden al genoeg om te beoordelen of mensen intelligent, verlegen, zenuwachtig of zelfverzekerd, introvert of extravert, vriendelijk of bot zijn. En deze beoordeling is veelal accurater dan wanneer de betreffende persoon zichzelf zou beschrijven, omdat mensen nu eenmaal geneigd zijn zeer positief over zichzelf te denken. Het is tijd om je daarop in te stellen en er rekening mee te gaan houden. In welk hokje van stereotypen wil jij graag ingedeeld worden?



De leden van onze 'eigen' groep beoordelen we vaak beter dan leden van een andere groep omdat ons zelfbeeld dan ook positiever wordt. Want wie vindt zichzelf nou niet aardig, competent, sociaal en de grootste aanwinst voor het bedrijf? Ook nieuwe collega's beoordelen we daardoor op voorhand positief. Als je deel wilt uitmaken van de groep, is het belangrijk dat je je als een van hen gedraagt. Binnen onze eigen groep zien we overigens heel gemakkelijk de verschillen die we bij andere groepen niet (willen) zien.



Het belang van de eerste indruk wordt pas na een aantal ontmoetingen minder. Er zijn zes ontmoetingen voor nodig om de eerste indruk te weerleggen. Maar hoe vaak krijg je zes keer de kans om een verkoopsgesprek te voeren? Voor mensen van wie we afhankelijk zijn, zoals mensen met wie we een afspraak hebben, koesteren we op voorhand een positief gevoel. Hoe groter de afhankelijkheid, hoe meer we ook genegen zijn het individu echt te leren kennen en stereotypen los te laten. Een extra reden om van tevoren een afspraak te maken en na te denken over de vraag wie uit de 'inner circle' van je potentiële nieuwe klant je zou kunnen voorstellen. De sociale media zijn belangrijker dan je wellicht denkt.

ZIE OOK 34, 41

## 5

### MAAK DE INHOUD BELANGRIJK



Inhoud is helemaal niet belangrijk. Dat wil zeggen: inhoud wordt zwaar overschat. Velen denken uren na over de inhoud van een presentatie, terwijl te weinig aandacht uitgaat naar de ruimte en de genodigden of bijvoorbeeld hoe ze zelf voor de groep gaan staan. Uit onderzoek van Mehrdiaan (1971) blijkt dat wat mensen



vinden van een boodschap voor slechts 7% bepaald wordt door de inhoud, voor 38% door de toon en de stem en voor 55% door de aantrekkelijkheid en de lichaamstaal van de boodschapper.



Wanneer je de inhoud belangrijker wilt maken, kun je er maar beter voor zorgen dat op je toon en aantrekkelijkheid niets is aan te merken. Door aandacht te besteden aan je verzorging en kleding, rustige bewegingen te maken, na te denken over de toon en te praten met een glimlach kun je de acceptatie van de boodschap vergroten. Bovendien is het belangrijk dat je je presentaties en gesprekken goed voorbereidt en bedenkt wanneer en waar je wat zegt. De omgeving bepaalt hoe de boodschap wordt geïnterpreteerd. In mediatrainingen moeten mensen daarom vaak een oefeninterview geven over de georganiseerdheid van een bedrijf, tegen de achtergrond van een schilderij van een varkensstal. Uiteraard moet de geïnterviewde weerleggen dat het bedrijf een chaos is. Het beeld is echter zo sterk, dat dit onmogelijk is.



De verpakking van de boodschap, de omgeving en de boodschapper moeten bij elkaar passen. Door er verzorgd, neutraal en aantrekkelijk uit te zien, zorg je ervoor dat je boodschap sneller geaccepteerd wordt. Mensen geloven vaak dat wat mooi is, ook goed is. Mooie mensen worden als aardiger, socialer, competent, spontaner, overtuigender en intelligenter gezien en krijgen betere beoordelingen en (dus) hogere salarissen. Heeft de natuur je niet rijkelijk bedeeld met esthetische kwaliteiten, dan kun je toch wat doen aan de verpakking en je manier van praten. Hetzelfde geldt voor de presentatie, bedrijfsfolder en zelfs de vergaderzaal. Als alles in lijn is met de verwachtingen, wordt de inhoud belangrijker. Een slechte verzorging geeft bovendien blijk van minachting van je gesprekspartner.

ZIE OOK 7, 31

## 6

### **MET ZIJN ALLEN NAAR DE STEMCOACH**

De stem is voor velen het belangrijkste instrument om mensen te overtuigen, hen in de juiste stemming te brengen en om ideeën te delen. De klank van de stem wordt voor een groot deel genetisch bepaald, maar ook door emoties, lichaamsbouw, de manier van ademen en het zelfbewustzijn. Het wordt tijd dat we de stem als serieus instrument gaan beschouwen en hem bewuster gebruiken. Een stemcoach of logopedist kan daarbij helpen.



Om de stem krachtiger te gebruiken moet je ademen via je buik, of beter gezegd: via de spieren in de onderrug, waardoor de onderste buikspieren worden

aangespannen. Dat gaat bijna automatisch als je je onderrug aanspant als je inademt. Een tweede aandachtspunt is dat je je lichaam als een klankkast moet zien en bij het inademen de buik boller maken en bij het uitademen de buik ontluften. Het inademen gaat feitelijk vanzelf, maar het uitademen mag 'moeite kosten'. Op die manier helpt de ademhaling om je boodschap over te brengen door deze 'naar buiten te dragen'. Door de buikademhaling heb je ook meer controle over je emoties.

Door rechtop te zitten of te staan, kun je gemakkelijker de hele klankkast gebruiken en daarmee je stem extra draagkracht geven. Probeer maar eens zittend en staand te schreeuwen en ontdek het volumeverschil. De articulatie wordt verbeterd als je bij elke lettergreep je onderkaak laat zakken en je tong actiever gebruikt. En de spanning in de stem kun je verminderen door van tevoren wat rek- en strekoefeningen te doen voor je lichaam en kaak. Dat klinkt gek wellicht, maar het werkt echt. Daardoor wordt het namelijk makkelijker om de onderkaak te bewegen en dus beter te articuleren, en ontspant je nek, zodat je je hoofd lager houdt waardoor de stem lager wordt en je met meer autoriteit praat.



Een vraag kan door de toon worden opgevat als een compliment, een verwijt of een afwijzing. Het is opvallend dat wanneer de boodschap wordt tegengesproken door de intonatie, we meer geloof hechten aan wat de intonatie ons vertelt dan aan de inhoud. Het is belangrijk erop te letten hoe je iets zegt en niet alleen wat je zegt. Emoties slaan terug op de stembanden, waardoor het geluid dat je voortbrengt als je boos bent niet vanuit de buik wordt gecontroleerd, maar door je 'verwongen' stembanden.



Om mensen niet te verliezen in het betoog, moet je ervoor zorgen dat je stem niet monotoon, te zacht of te hankelijk is, maar helder en rustig. Om aangenaam over te komen, moeten mannen vooral rust in hun stem leggen en vrouwen enthousiasme. Scherpe stemmen en heel zware stemmen vinden de meeste mensen irritant. Hard spreken is zelden effectief, omdat het een (vermeende) dominantie of onmacht laat zien. Bij ruzie gaan mensen steeds harder praten om elkaar te overschreeuwen. Meestal wordt de ruzie daarmee niet opgelost; integendeel. Het is overigens heel moeilijk om ruzie te maken terwijl je fluistert of gedempt praat.

ZIE OOK 13, 61

## 7

### **KLOPT JE LICHAAMSTAAL BIJ WAT JE WILT ZEGGEN?**

De boodschap die je wilt overbrengen, wordt gekleurd door wat je uitstraalt. Daarom moet je lichaamstaal passen bij je woorden. Je lichaamstaal verraadt vaak

alles over je emoties. Zoek allereerst oogcontact met je toehoorder(s). Dit is het begin van elk goed contact. Ontspan en laat een lach zien. Zorg voor een open houding, waarbij mensen je handen kunnen zien, zoals men dat vroeger deed om te laten zien dat men ongewapend was. Het oogcontact, de lach en de open houding zorgen ervoor dat mensen naar je willen luisteren.

Het mag wellicht comfortabel zijn om de armen voor de borst te houden tijdens het luisteren, maar deze pose wekt de indruk dat je gesloten bent. Uit onderzoek blijkt dat de armen voor de borst kruisen daadwerkelijk tot defensieve houdingen en meningen leiden bij zowel de toehoorder als de spreker. Hetzelfde geldt voor het bedekken van een (deel van) je mond of gezicht. Als je een ontspannen houding zoekt, kun je eventueel na enkele minuten je handen achter je rug houden.



Een asymmetrische lichaamshouding duidt op ontspanning. Door je hoofd een beetje schuin te houden, laat je zien dat je goed luistert; het houden van oogcontact heeft hetzelfde effect. Zorg ervoor dat beide benen stevig op de grond staan en dat je niet te veel beweegt. Wanneer je ergens zit, zorg er dan voor dat je recht in de stoel zit en je benen niet gekruist maar naast elkaar op de grond houdt. Zo bent je direct bewuster aanwezig. Voortdurend frunniken en bewegen wordt geïnterpreteerd als teken van onzekerheid en spanning. Mensen die overtuigd zijn van zichzelf en de situatie in de hand hebben, lijken vaak groter en hebben daardoor meer overtuigingskracht. Het is ook goed voor je overtuigingskracht om oogcontact te houden en je ogen niet samen te knijpen.



Van nature imiteren we elkaars lichaamstaal. Ook trekken onze spieren vergelijkbaar samen als we naar een sporter kijken of naar iemand die pijn heeft. Bewust spiegelen is niet nodig als je jezelf op dezelfde golfengete bevindt als je gesprekspartners. Mensen die elkaar aardig vinden, hebben namelijk veelal dezelfde lichaamshouding; al te grote verschillen duiden vaak op niet veel goeds. Daarom is het vaak mogelijk om zonder de gesprekken te horen, te 'proeven' hoe de sfeer is in een vergaderzaal.



Loop en beweeg als één van de groep als je bij die (functie)groep wilt horen. Managers lopen zelfverzekerd, vaak rechtop, met de schouders naar achteren, niet te gehaast en met redelijk grote stappen. Mensen die hoger staan in de hiërarchie, houden meer afstand dan degenen lager op de ladder, maar raken anderen gemakkelijker aan. In een Angelsaksische of Rijnlandse bedrijfscultuur komt dat laatste niet goed over.

Als je hartelijk over wilt komen, blijf dan niet zitten bij een begroeting. Kijk je gesprekspartner in de ogen als je hem een hand geeft en buig naar hem toe; automatisch zul je je wenkbrauwen optillen, waardoor ook je ogen groter worden. Ook bij het afscheid nemen is een hand geven belangrijk. Als je een laatste vriendelijke indruk wilt maken, loop dan mee naar de deur en zwaai de bezoeker uit.

Als je anderen wilt beoordelen op hun lichaamstaal, beoordeel ze dan wel in clusters. Gekruiste benen, gesloten armen en een afwezige blik zijn samen een teken van ongeïnteresseerdheid. Afzonderlijk van elkaar kun je hier niet direct dezelfde conclusie aan verbinden.

#### Wat zeggen bepaalde handgebaren?<sup>24</sup>

Opgestoken vingertje	'Je krijgt spijt als je niet luistert.' Een wijzende vinger drukt mensen in het defensief.
Hakbeweging	'Ik sla me hierdoorheen.'
De vinger wijzend in de lucht	Visie
Platte hand voor het voorhoofd	'Ik zoek.'
De gebalde vuist voor de borst	Overwinning
Hand op het hart	'Ik meen het echt.'
Losse vuist met duim naast wijsvinger	'Ik kies de gulden middenweg.'
Grijpende hand in de lucht	'Dit is een kans.'
Open handpalmen	'Ik heb niks te verbergen.'
Gevouwen handen	Teken van frustratie
Duim tegen wijs- en middelvinger met de handpalm naar boven gericht	'Ik heb oog voor detail.'

ZIE OOK 10

## 8

### ZET JEZELF NOOIT OP EEN VOETSTUK, LAAT ANDEREN DAT VOOR JE DOEN

Velen willen zichzelf graag verkopen en (h)erkend worden. We doen ons daarom vaak voor als bekwaam en pretenderen 'goed' te zijn. We willen indruk maken. Toch zit hier natuurlijk een gevaar in. Wees bescheiden. Mensen beschouwen je al snel als arrogant als je jezelf aanprijst, maar vinden het ook vervelend als prestaties worden gebagatelliseerd. Een wankel evenwicht, waarbij zelfverzekerdheid kan helpen en je jezelf niet hoeft te overschreeuwen.

Om dezelfde reden is het verstandig om het woord te krijgen in plaats van te nemen, bijvoorbeeld als je een presentatie gaat geven of een toespraak mag houden. Anderen kunnen je dan op het voetstuk plaatsen en letterlijk en figuurlijk een podium geven. Hierdoor wordt de acceptatie vele malen groter en zijn mensen



minder geneigd je te onderbreken of in twijfel te trekken. Voorgesteld worden, is velen malen krachtiger dan jezelf voorstellen, zeker als het goed gebeurt.

Vaak kun je jezelf laten introduceren door je netwerk goed te beheren. Met behulp van websites als LinkedIn, Facebook en Plaxo is het eenvoudiger geworden een entree te 'forceren'. Op recepties en netwerkbijeenkomsten is de ultieme vraag of een persoon jou wil introduceren. Hij krijgt de kans om jou en een kennis een plezier te doen door een opening te creëren. Alle drie de partijen worden zo geholpen om hun netwerk uit te bouwen en degenen die aan elkaar worden voorgesteld, krijgen een introductie en 'voetstuk', waardoor het gemakkelijker wordt het gesprek op niveau te beginnen.



Mocht de gelegenheid zich niet voordoen dat je wordt voorgesteld, zeg dan je naam en de reden van je aanwezigheid. Mocht je van plan zijn langer aan het woord te zijn, vertel dan ook wat mensen van jou kunnen verwachten. Als mensen niet weten waar ze aan toe zijn, gaan ze zichzelf sneller vervelen en brokkelt je voetstuk sneller af.

Wees voorzichtig met het gebruik van je titels als je jezelf introduceert, en ook in schriftelijke communicatie. Het noemen van je titels moet relevant zijn. Het is bijvoorbeeld misplaatst om de receptionist die een parkeerplaats voor je wist te regelen, een bedankbriefje te sturen met als afzender prof. dr. Heertje.

ZIE OOK 11

## 9

## CULTIVEER EEN GLIMLACH



Lachen is gezond en werkt ontspannend. Niet alleen voor jezelf, maar ook voor je omgeving. De meeste begroetingen beginnen, na het oogcontact, met een glimlach, omdat dit onszelf en anderen ontspant. We zetten onszelf niet langer schrap, maar laten zien dat we ons kwetsbaar op kunnen stellen. Met een glimlach kun je daarom ook een fout weglachen; dat is vaak effectiever dan een excuus maken. Mensen die lachen, beoordelen we als competent, omdat het in ieder geval lijkt alsof ze controle hebben over de situatie. Dus wat er ook gebeurt: ontspan, leef het moment en lach!

Een lach moet echt zijn. Het gezicht straalt, de ogen lachen mee en daarmee worden de kraaienpootjes aan het werk gezet. We noemen deze lach de Duchenne-lach, genoemd naar Duchenne de Boulogne, die hier als eerste onderzoek naar deed. Hij ontdekte dat de oogspieren de spieren rondom de oogkas ook aansturen; deze zijn moeilijk te manipuleren en daardoor is het eenvoudig om een echte

glimlach te onderscheiden van een fakeglimlach. De Pan Am-lach, vernoemd naar de toenmalige Amerikaanse vliegtuigmaatschappij, is een neplach waarbij enkel de mondhoeken omhooggaan en de tanden enigszins worden ontbloot, maar de ogen niet meelachen. Deze lach is ook effectief, maar niet op de lange termijn. Deze fakelach wordt vrij snel herkend en roept op termijn zelfs irritatie op. Een neplach wordt vaak gebruikt door mensen in de horeca (op de grond of in de lucht). Veel van deze mensen zijn niet echt betrokken bij hun gasten en hebben zich dit lachje eigen gemaakt. Ze zijn niet echt blij, open en vriendelijk, maar doen het werk omdat het werk is. Ook mensen met angst en spanning hebben vaak dit type glimlach. Toch is een nepglimlach beter dan geen lach, omdat de namaakglimlach je gesprekspartner wel ontspant.



Een neplach kun je oefenen met video-opnamen, omdat een lach het best driedimensionaal beoordeeld wordt. Een goede lach is zo goed als symmetrisch en komt van binnenuit. Begin met glimlachen voor de spiegel en oefen net zo lang tot je het lachen niet meer in kunt houden. Voor een goede lach moet je je goed en zeker voelen. Dan gaat het echt een stuk makkelijker. De echte glimlach is vaak een resultante van alle andere aanbevelingen in dit boek. Denken aan iets leuks kan soms ook helpen.

ZIE OOK 10

10

## WEES AANTREKKELIJK

Zie jij er gezond uit? Heeft je huid enige teint? Zijn de nagels schoon en glanzend? Zijn de handen niet te ruw? Is de tong vrij van gele aanslag? Zijn de tanden wit? Is de adem fris? Enige pukkels misschien? Roos dan? De bril schoon? Allemaal zaken die je kunt beïnvloeden en die je, wanneer je ze goed verzorgt, een voorsprong geven – of in ieder geval geen achterstand. Neem mensen die je ontmoet serieus en zij doen hetzelfde met jou. Zoals eerder gezegd: we accepteren en beoordelen aantrekkelijke en verzorgde mensen veel beter dan onaantrekkelijke mensen. Of je nu bent uitgenodigd voor een groot diner, een haringparty, of gewoon naar kantoor gaat, in alle gevallen moet je aandacht besteden aan het uiterlijk. Zijn de schoenen gepoetst, draag je panty's of kousen, is de kleding schoon, heel en goed geperst en past de kleding bij de gelegenheid? Is het haar recent geknipt, glanst het en zit het netjes (inclusief baard, neus-, been-, nek-, oksel- en oorharen)? Make-up is uiteraard niet te overdreven aangebracht en de kleuren passen bij jou en niet per se bij het modebeeld. Ook met sterk geurende eau de toilette dien je voorzichtig te zijn. Draag zeker overdag geen parfum, want door hoge concentratie is de geur hiervan veel te sterk.



Je straalt vooral zelfverzekerdheid uit door de juiste verzorging en passende kleding. Ook oogt het alsof je controle hebt over de situatie en oog je niet sloom, suf of sleets. Aantrekkelijke mensen zijn niet zweterig en niet opgewonden, maar vaak tijdloos, beschaafd en geraffineerd. Bovendien zien ze er fris, vrolijk, levendig en enthousiast uit.



Aantrekkelijke mensen doen ook geen dingen die mensen afstoten, zoals aan zichzelf zitten; neuspeuteren, krabben, friemelen en nagelbijten doen de aantrekkingskracht geen goed. Om de zelfde reden willen mensen graag permanent je handen zien en is het vaak onbeleefd om deze in de broekzak te stoppen. Ook voor hoesten en niezen gelden regels. Doe het niet zonder je af te wenden om/of een zakdoek te gebruiken en gebruik hiervoor de linkerhand omdat je daar later niet iemand de hand mee schudt. Mocht de niesbui aanhouden, excuseer je dan en zonder je even af. Het is namelijk moeilijk bij een dergelijke niesbui niet alle blikken op jou gericht te weten. Accepteer dat mensen je gezondheid toewensen en knik beleefd dankjewel.

ZIE OOK 34, 35

#### **De eerste indruk maak je maar één keer**

- Zorg ervoor dat je uiterlijk neutraal is, zodat inhoud belangrijker wordt maar wel zo dat mensen iets van je kunnen onthouden.
- Kies voor donkere kleuren, omdat die opgaan in een zakelijke omgeving.
- Maak oogcontact en begroet iemand met een ferme handdruk.
- Wees uitgerust, zodat emoties niet te snel de overhand krijgen.
- Sta rechtop, niet met de neus in de wind maar recht vooruit.
- Beweeg rustig en laat de handen zien.
- Als je slordig oogt, is de eerste indruk ook slordig.
- Begin (en eindig) toegeeflijk.
- Zorg ervoor dat een gesprek in balans is, en alle partijen betrokken zijn.
- Handel overeenkomstig de bedoelingen van de ander .
- Beter onechte klantvriendelijkheid dan echte klantonvriendelijkheid.
- De enige manier om een vriend te hebben, is door er een te zijn.<sup>5</sup>
- Oprechte aandacht vergt aandacht.
- Beter gespeelde interesse dan geen interesse.
- Glimlach desnoods met een nepglimlach, omdat de ander daardoor ontspant.
- Blijf positief.

# Zorg dat het klikt



11

## WEET MET WIE JE TE MAKEN HEBT; BEVESTIG IEMANDS IDENTITEIT

Vorbereiding is alles. Dat geldt niet alleen voor een eerste afspraak, een vergadering of een zakendiner, maar ook voor een simpel telefoongesprek. Tegenwoordig is via internet, de sociale media maar ook via vakbladen en brochures van bedrijven goed te achterhalen met wie je zaken doet. Gebruik niet alle beschikbare informatie direct in het eerste gesprek, laat staan dat je mensen ermee confronteert. Gebruik de informatie alleen om je beter in de ander te verplaatsen en zo terloops te laten merken dat je daadwerkelijk geïnteresseerd bent. Met een op maat gesneden presentatie of pitch van jezelf of jouw bedrijf zul je een onuitwisbare indruk maken en een grote voorsprong nemen op mensen die zich niet of nauwelijks voorbereiden. Door een brug te slaan naar waar de andere partij mee bezig is, zal deze zich al snel geveleid voelen en daardoor meer genegen zijn om open kaart te spelen. Door de voorbereiding is het ook eenvoudig om van tevoren een aantal vragen te verzinnen waarmee je het ijs kunt breken. En stel je eens voor dat niet alleen jij, maar al je gesprekspartners zich voorbereiden, dan wordt een gesprek nog efficiënter, plezieriger en interessanter.



Wellicht kun je via [www.linkedin.com](http://www.linkedin.com) zijn cv raadplegen, zijn er artikelen verschenen met of over de persoon zodat je eenvoudig een brug kunt slaan met gedeelde interesses of achtergronden. Klinkt dit overdreven? Klinkt het als slijmen? Probeer het maar en het zal je uiteindelijk zelfs tijd besparen, doordat de afspraken sneller en gemakkelijker verlopen. Zeker als de andere persoon ook zijn huiswerk heeft gedaan. Zoek naar overeenkomsten in achtergrond of zakelijke ervaringen. 'Great minds think alike.'







Door namen te kennen en een klein beetje achtergrondinformatie te verzamelen, kun je zelfs vaak de initiatiefnemer zijn van een gesprek en dat geeft, mits goed toegepast, vele voordelen. Door mensen met hun naam aan te spreken, heb je direct hun aandacht en kun je een gesprek gemakkelijker sturen. Zorg er natuurlijk voor dat je de namen goed gebruikt en uitspreekt. Ook in voorbereiding op belangrijke vergaderingen en diners is het een goed gebruik om de genodigden in kaart te brengen, zodat je een goede tafelschikking kunt maken. Het wordt op die manier gemakkelijker om mensen aan elkaar voor te stellen, zodat alle aanwezigen naast een aangename ook een nuttige dag hebben.

En door van tevoren de namen door te nemen, maak je uiteindelijk het onthouden van de namen en het aanspreken van mensen eenvoudiger. Als je jezelf daadwerkelijk in de ander hebt verdiept, zonder dat het ziekelijk is, dan biedt dit veel aanknopingspunten voor een aangenaam gesprek en goede zaken.

ZIE OOK 23

#### Het onthouden van namen

- Weet met wie je te maken krijgt, door de gastenlijst vast een keer bekijken; zo klinkt een naam bekender.
- Zorg ervoor dat je de naam kunt verstaan.
- Vraag de ander zijn naam te herhalen als je deze niet goed hebt gehoord; dit geeft hem het gevoel dat hij belangrijk is voor jou.
- Probeer naam en gezicht met elkaar te verbinden, bijvoorbeeld met beelden of andere associaties.
- Herhaal de naam direct.
- Wissel visitekaartjes uit of zend gegevens via bluetooth.
- Zorg ervoor dat logo en beelden op je visitekaartje iets zeggen over jouw bedrijf, zodat je gemakkelijker onthouden wordt.
- Als je de naam niet meer weet bij een tweede ontmoeting, vertel wat je nog wel weet.
- Noem bij het afscheid nogmaals de naam van je gesprekspartner; hierdoor vergroot je de kans dat je deze de volgende keer nog weet.

## 12

### DE IDEALE WEDSTRIJD SPEELT ZICH AF OP HET MIDDELVELD

Een gesprek is pas in evenwicht als alle partijen evenwichtig meedoen. Niemand mag daarom de overhand hebben. Een goed gesprek of een goede onderhandeling

vindt plaats op het figuurlijke middenveld. Alle partijen zijn ongeveer evenveel aan het woord, iedereen is betrokken en er is geen sprake van grote machtsverschillen.



Als je in de verdediging wordt gedrukt, reageer je vaak in mindere of meerdere mate getergd. Het is in die situatie zelfs moeilijk om de boodschap los te zien van de persoon. Vaak voelt het als een persoonlijke aanval. Praat vanuit je behoefte en druk een verzoek ook uit als een verzoek. Mocht je kritiek hebben op iets of iemand, houd dan de emotie bij jezelf door kritiek te verwoorden op een manier als de volgende: 'Op mij komt dit minder sympathiek over' of 'Ik voel me hier niet goed over.' Ook kun je verifiëren of de ander iets persoonlijk heeft bedoeld. Als je iets benoemt wat jou opvalt of dwarszit wordt het zelden erger.



Mensen in de verdediging hebben vaak vier opties: zichzelf herkennen in de kritiek en toegeven, deze pareren met argumenten, weglopen of de tegenaanval opzoeken. Het toegeven is vaak niet ons sterkste punt en we voelen ons daar maar zelden goed bij, tenzij de kritiek op feiten is gebaseerd en niet gericht op de persoon. Kritiek pareren met tegenargumenten is vaak vechten tegen de bierkaai. Weglopen (direct of gewoon door geen vervolgspraak te maken) is vaak voor beiden geen goede uitkomst. En met het zoeken van de tegenaanval ontstaat ook niet echt een leuke sfeer. Het is, kortom, zelden constructief om iemand in de verdediging te drukken.

Niet voor niets zeggen sportcoaches dat het voor een aanvallend team onnodig is om een overtreding te begaan waarop de gele kaart staat. Als de andere partij in de aanval is, is dat echter wel geoorloofd, om de anderen de scoringskans te ontnemen. Trek deze lijn door naar de onderhandelingstafel of gewoon naar een kennismakingsgesprek en je zult mensen minder vaak in de verdediging drukken.



In het leven gaat het vaak niet om winnen en verliezen, maar om het creëren van een win-winsituatie waarbij iedereen tevreden is. Als je jezelf hierop richt, komt er ook meer creativiteit vrij. Fisher en Ury (2005) pleiten er in *Excellent onderhandelen* voor om te zoeken naar het wederzijdse belang. Hiervoor is het noodzakelijk oplossingen te bedenken die de 'taart' vergroten. Valkuilen zijn veelal vooroordelen, zoals het zoeken naar dat ene antwoord (of zelfs die ene werkelijkheid), of-of-denken in plaats van en-en-denken, of je niet verplaatsen in andermans problemen.

Als jij (figuurlijk) te veel scoort en de ander te weinig, zul je wellicht maar eenmalig van je triomf kunnen genieten. Covey pleit er daarom terecht voor om naast de uitkomst (product) ook te investeren in de mens (productiemiddel). In het leven draait het om gelijkwaardige relaties. Iets eenmalig verkopen is helemaal niet zo

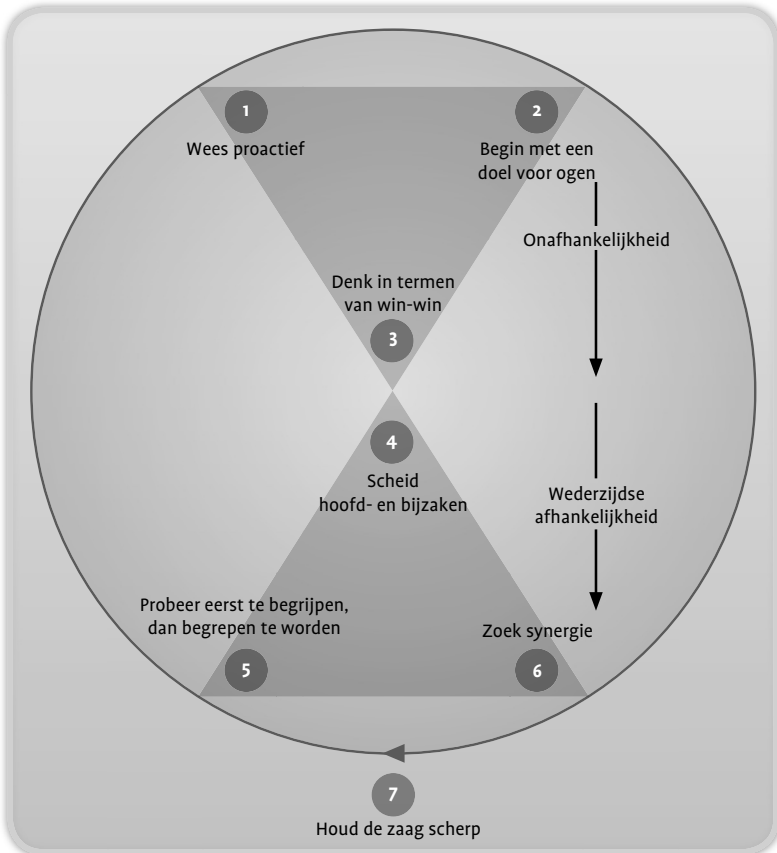


moelijk, het is veel moeilijker van een klant een relatie te maken. De wedstrijd kan zich daarom maar beter op het middenveld afspelen. In de diplomatie worden onderhandelingen geslaagd genoemd als beide partijen ontevreden zijn over de uitkomst. Want dat betekent dat beide partijen water bij de wijn hebben gedaan.

ZIE OOK 21, 31

**Marc van Eck, managing partner van Business Openers**

*‘Uiteraard moet je mensen in hun waarde laten, maar ik vind dat je ze juist ook mag prikkelen. Veel mensen zijn bij de eerste kennismaking te braaf; ik laat meteen zien wat ze in huis halen met een scherpe observatie. Een scherpe opmerking die raak is, maar sympathiek wordt gebracht, wordt vaak goed ontvangen. Geen slappe hap – dat is net zo erg als een slap handje. Wees lekker scherp op feiten, maar wel met een gulle lach.’*



Zeven eigenschappen van effectief leiderschap (Covey, 2000)

Enkele opmerkelijke resultaten uit het Businessetiquetteonderzoek dat onder 777 directeuren en managers, onder andere via Twitter, is gehouden voor dit boek:

70% vindt dat businessetiquette de basis vormt voor een respectvolle omgang met elkaar.

80% vindt communicatieregels de belangrijkste etiquette.

Zelf scoren we het slechtst op sociale media-etiquette en (inter)culturele etiquette.

Van onze collega's vinden we dat ze het slechtst zijn in kledingetiquette en sociale media-etiquette.

Aan onze zakelijke etiquette moeten we het hardst werken geeft 40% aan.

Bij 62% komt etiquette het best tot uiting tijdens zakelijke afspraken.

20% past de etiquette ook bewust toe in de omgang met collega's.

69% vindt dat de werkgever sociale mediarichtlijnen moet opstellen.

Internationaal gezien vinden wij onszelf (Nederlanders dus) het slechts met etiquette omgaan. De landen waarmee we het meest zaken doen, vinden dit belangrijker en passen het beter toe.

45% denkt dat de etiquette in de toekomst belangrijk blijft en 35% denkt dat het belangrijker wordt.



**Over de auteur:**

Roel Wolbrink (1971) is eigenaar van New Tailor, auteur en spreker/trainer over zelfpositionering, omgangsvormen, verkopen en klantgerichtheid.

*Tijd voor actie!*

**Meer dan 100 etiquetteadviezen en -regels in een verfrissend handboek waarmee je elk intermenselijk zakelijk en ethisch dilemma kunt aanpakken. Hoe ga je met elkaar om en hoe maak je een goede indruk?**

De 'hotste' etiquette van dit moment, zoals personal branding, sociale media, internationale etiquette, gedragsregels op de werkvloer, communicatietechnieken en nog veel meer. Je vindt het allemaal in Businessetiquette 3.0. 3.0 omdat echte contacten weer belangrijk worden. Business is gunnen en dus gaat het erom dat jij jouw relaties kan ontspannen en beïnvloeden.

**De noodzaak van dit boek? Groot. Zeker als jij wilt scoren en carrière wilt maken.**



ISBN 978 90 5261 833 3

NUR 801



[www.academic-service.nl](http://www.academic-service.nl)