

Salarisonderhandelen

Toetips voor een hoger salaris

Robert Castermans

 *Parthenon*
Almere

Tweede, herziene en uitgebreide druk

Uitgeverij Parthenon
Eikenstraat 39
1326 AG Almere
info@uitgeverijparthenon.nl
www.uitgeverijparthenon.nl

Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan, dient men de wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3051, 2130 KB Hoofddorp). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in readers en andere compilatiewerken dient men zich tot de uitgever te wenden.

© 2010 R. Castermans. Alle rechten voorbehouden. Niets van deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de rechthebbenden.

© 2010 R. Castermans. 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 prior permission in writing from the proprietors.

OMSLAG: Löss *grafisch ontwerpers*, Amsterdam

TREFWOORDEN: management, onderhandelen, salaris, solliciteren

NUR: 806

ISBN | EAN: 978 90 79578 139

Inhoud

Woord vooraf bij de tweede druk	7
Inleiding	9
1. <i>Onderhandelen</i>	11
Fasen in een onderhandeling	12
Concessies	15
Amateurs delen het verschil	17
Raak de ander aan	18
Rapport maken	18
Haal de ander nooit onderuit	23
Argumenteer kort en zakelijk	25
Vraag door tot aan het gaatje	26
Interrumpen	26
Ja, maar ... = Nee, want ...	27
Telefonisch onderhandelen	28
Vertrouwen is goed, voorzorg is beter	29
Onderhandelen over kortingen	30
39 manieren om een vaste prijs aan te vallen	32
Gaan met die banaan!	35
2. <i>Onderhandelen over aanvangssalaris</i>	36
Doe onderzoek naar salarissen	36
Functiewaarderingssysteem, arbeidsvoorwaarden- reglement en cao	38
Onderhandelen als ambtenaar	40
Personeelsadvertentie zonder salarisindicatie	42
Advertentie met salarisvermelding	43
Het vissen naar uw salarismensen	43
Werkgever biedt salaris	47
U stelt salariseis: de ACA-methode	49
Argumenteer kort en zakelijk	52
Impasse	53
Onderhandelen bij afscheepmanoeuvres	55
Uw kandidatuur intrekken	59

Wie schrijft blijft	60
8 veelgemaakte fouten	60
Verschillen tussen vrouwen en mannen	64
9 tips voor vrouwen	66
Uitzend-, detachering- en werving-en-selectiebureaus	70
Onderhandelen over stagevergoeding	71
Bezoldiging van bestuurders en commissarissen	72
Honorarium van freelancers	73
3. <i>Onderhandelen over secundaire arbeidsvoorwaarden</i>	76
56 secundaire arbeidsvoorwaarden	77
Onderhandelingsvolgorde	95
Complimenteer uw onderhandelingspartner	99
4. <i>Onderhandelen over salarisverhoging</i>	101
Timing	102
Hoogte van een salarisverhoging	103
Vraag een salarisgesprek aan	104
Bereik consensus over uw functioneren	105
Anticipeer op tegenwerpingen	106
Laat uw werkgever bieden	107
U stelt salarisverhogingseis: de ACA-methode	107
Onderhandelen bij afscheepmanoeuvres	108
Dreigen op te stappen	113
Bereik overeenstemming over uw salarisverhoging	115
Wie schrijft blijft	116
15 manieren om promotie te maken	116
Bibliografie	123
Bijlage 1: internetadressen	131
Bijlage 2: recensies	139

Woord vooraf bij de tweede druk

Het boek SALARISONDERHANDELEN, TOPTIPS VOOR EEN HOGER SALARIS is in augustus 2005 verschenen. Van de lezers heb ik veel positieve reacties ontvangen. Ze waren blij dat ze een boek hadden dat hun in duidelijke tips uitlegde hoe ze hun salarisonderhandelingen succesvol moesten afronden. Het boek heeft ook lovende recensies gekregen, zoals te lezen is in Bijlage 2 aan het eind van deze uitgave.

Op verzoek van velen heb ik een nieuwe editie het licht doen zien. Die is aanzienlijk uitgebreid. Zo heb ik de paragrafen 'Raak de ander aan', 'Onderhandelen als ambtenaar', 'Onderhandelen over stagevergoeding', 'Bezoldiging van bestuurders en commissarissen', 'Complimenteer uw onderhandelingspartner' en 'Anticipeer op tegenwerpingen' toegevoegd. Door de veranderde wetgeving was het nodig om de secundaire arbeidsvoorwaarden aan te passen. Verder is de bibliografie verrijkt met recente literatuur en zijn de internetadressen geactualiseerd.

De website www.salarisonderhandelen.nl hoort bij dit boek. Het eerste hoofdstuk is daarop gepubliceerd en u vindt er verder onder andere nieuws, recensies en reacties van lezers. Via deze site kunt u ook makkelijk een exemplaar van dit boek bestellen.

Voor op- en aanmerkingen hou ik me warm aanbevolen. U kunt die richten aan robertcastermans@salarisonderhandelen.nl. Bij voorbaat dank ik u allerhartelijkst voor uw tijd en moeite om me uw mening te laten weten.

Robert Castermans
Amsterdam, april 2010

Inleiding

U bent in de wolken. Terwijl de werkgever kan kiezen uit veertien kandidaten van ongeveer gelijke kwaliteit, bent u de uitverkorene. Hij biedt u ook nog een zeer interessant salaris. Laat ik maar snel ja zeggen voordat hij zich bedenkt, gaat er misschien door u heen. Vooral mensen die voor het eerst een baan krijgen aangeboden, zijn geneigd om op het eerste het beste voorstel in te gaan. Niet meteen toehappen. Er is vrijwel altijd onderhandelingsruimte. Het aanbod van uw werkgever kunt u makkelijk verhogen met 5 à 10%. Realiseert u zich hoeveel geld dat per jaar is? En de rest van uw leven? Dat wilt u toch zeker niet aan uw neus voorbij laten gaan?

Het salaris is een statusbarometer en voor andere statussymbolen hebt u geld nodig. Ook om leuke dingen te doen is een gevulde portemonnee onontbeerlijk. Hoe meer inkomen u geniet, hoe prettiger u kunt leven. Waarschijnlijk ontleent u uw zelfwaarde voor een deel aan uw verdiensten. Alle reden om ervoor te zorgen dat u een goed salaris bemachtigt.

Natuurlijk gaat het niet alleen om de monetaire beloning voor uw werkzaamheden. Ook het psychisch inkomen is van belang: de bevrediging die uw werk u biedt, een prettige sfeer, erkenning en waardering, persoonlijke ontplooiing, contacten met collega's, vakgenoten en klanten, uitdagend en gevarieerd werk, verantwoordelijkheden, complimenten en aandacht. Maar geld regeert de wereld. Om de poen is het al te doen.

Dit boek gaat niet over solliciteren. Daarover bestaan genoeg boeken. Over solliciteren merk ik alleen op dat het erom gaat jezelf zo goed mogelijk te verkopen. Diegene die zich het beste verkoopt, krijgt de baan. Praat pas over het salaris als uw potentiële werkge-

ver u de betrekking onvoorwaardelijk aanbiedt, dus als het solliciteren achter de rug is.

Onderhandelen over salaris, secundaire arbeidsvoorwaarden en salarisverhoging staat centraal in dit boek. In het eerste hoofdstuk treft u enkele aspecten van onderhandelen aan die extra aandacht verdienen. Voor andere onderwerpen over onderhandelen verwijs ik de geïnteresseerde lezer naar de bibliografie. Omdat er veel Nederlandstalige boeken over onderhandelen bestaan, heb ik in de bibliografie over onderhandelen geen buitenlandstalige boeken opgenomen. Over salarisonderhandelen zijn maar weinig boeken in het Nederlands verschenen. Daarom heb ik in de literatuurlijst over salarisonderhandelen meerdere Engelstalige boeken vermeld.

Bij de toptips in dit boek gaat het voornamelijk om communicatieve vaardigheden. Toch heb ik ervaren dat in het zakenleven sociale vaardigheden nóg belangrijker zijn. ‘Zakendoen is vrienden maken’, ‘In business gaat het om vriendje worden met de klant’ en ‘Mensen kopen van mensen die ze aardig vinden’ zijn uitspraken die hiervan getuigen. Juridische en fiscale aangelegenheden komen niet of nauwelijks aan bod. De spelregels van de fiscus veranderen voortdurend. Voor belastingadviezen verwijs ik u naar belastinggidsen, -adviseurs en internet. Overigens is het altijd verstandig om vóór uw salarisonderhandelingen een fiscalist die ook arbeidsrechtelijk onderlegd is, in de arm te nemen. Die verdient zichzelf terug. Denk aan het motto van een advocaat: als ze me nu niet inhuren, komen ze later terug en wel met het dubbele werk.

Elke grote reis begint met de eerste stap en iedereen heeft het potentieel een zeer succesvolle onderhandelaar te worden. Laat dit boek uw eerste stap zijn op weg naar uitstekende onderhandelingsvaardigheden, zowel zakelijk als privé, en meer geld. Kortom: een verbetering van de kwaliteit van uw leven. Ik hoop niet alleen innig maar weet ook zeker dat u dit zult bereiken met het geld en de tijd die u investeert in dit boek. Maak van dit boek een goede vriend. Lees, herlees, onderstreep, streep aan, maak aantekeningen, bespreek de inhoud met uw vrienden en levenspartner en oefen. U zult beloond worden. U verdient het.

1. Onderhandelen

U onderhandelt voortdurend in uw sociaal leven. Met uw partner, vrienden, familie of kinderen. ‘Naar welk televisieprogramma kijken we vanavond?’ ‘Wat trekken we in het weekend aan als we naar de midlife-party van Jacqueline en Niek gaan?’ ‘Waarnaartoe gaan we op vakantie in de zomer?’ ‘Als jij de vuilniszak buiten zet, doe ik de afwas.’

Om goed om te gaan met anderen is effectief onderhandelen van essentieel belang. Het succes van een huwelijk hangt voor een groot deel af van de onderhandelingsvaardigheden van de partners. Begrijpt u nu waarom ongeveer 50% van de huwelijken in de westerse wereld eindigt in een scheiding?

Ook tijdens uw zakelijke bezigheden onderhandelt u veelvuldig. U onderhandelt met uw collega’s over wie wanneer vakantiedagen opneemt of overwerkt. U onderhandelt met uw leidinggevende over meer taken en verantwoordelijkheden en de verbetering van uw functioneren. U onderhandelt met uw bank over een lening. U onderhandelt met de schilder over de prijs van het verven van alle ramen en deuren.

Niet alleen verkopen begint als de klant nee zegt, maar ook onderhandelen begint als de ander uw voorstel afwijst. Als de ander direct ja zegt, valt er niets meer te onderhandelen. Belangrijk is dat u zich realiseert dat een nee geen definitief nee hoeft te zijn. De meeste nee’s kunnen met tact omgebogen worden in een ja of in ieder geval in een misschien. Dit is niets anders dan ‘Ja, op voorwaarde dat ...’ Het is een kwestie van volhardend zijn. Niet op een starre wijze maar op een flexibele. Alles is onderhandelbaar. Dit is de universele wet van onderhandelen. Maak van onderhandelen uw lievelingssport en zowel zakelijk als privé zult u succesvoller zijn.

Fasen in een onderhandeling

Een onderhandeling kan uit de volgende fasen bestaan:

1. Het ijs breken

Knoop een informeel gesprek aan, liefst over persoonlijke aangelegenheden. Als mijn onderhandelingspartner mij een kop koffie aanbiedt, merk ik altijd op dat ik geen koffie of thee drink maar alleen water, vruchtensap, kruidenthee of maltbier. Vroeger was ik wat huiverig om te zeggen dat ik geen cafeïne, alcohol en tabak gebruik en veganistisch eet. Ik dacht dat mijn gesprekspartner mij een saaie piet zou vinden maar ik krijg lovende opmerkingen als: 'Goh, kon ik dat maar' en moet belangstellende vragen beantwoorden. Stel voor om elkaar te tutoyeren: 'Zullen we gewoon je en jij zeggen?' Ik heb nog nooit meegemaakt dat iemand hier bezwaar tegen maakt. Meestal is de reactie: 'Ja, graag.' Elkaar bij de voornaam noemen bevordert een amicale sfeer. Zeg iets neutraals als: 'Wij zijn hier bijeen om over mijn salaris te onderhandelen. Ik hoop dat we een regeling treffen die voor beide partijen bevredigend is.' De ander kan hiermee alleen maar instemmen. Ook dit is bevorderlijk voor de sfeer.

2. De gemeenschappelijke belangen en bedoelingen formuleren

Gezamenlijke belangen zijn uiterst belangrijk. Zonder gemeenschappelijke belangen is er geen grond voor onderhandelen. Benadruk die daarom in het begin. Spreek eerst uw belangen uit ('Ik vind het erg belangrijk dat ... en dat ...') en vraag daarna naar die van uw onderhandelingspartner en waarom die voor hem van grote betekenis zijn. Geef vervolgens de gezamenlijke belangen weer en vraag de ander om instemming: 'Het doel van deze onderhandelingen is om te komen tot een prettige werkgever-werknemerrelatie en om zaken te doen op basis van wederzijds voordeel. Ben je het daarmee eens?'

Beantwoordt een overeenkomst te weinig aan uw belangen, wijs die dan af: 'In dit voorstel komen mijn belangen onvoldoende uit de verf.'

3. Procedurele afspraken maken
Maak afspraken over de agenda, hoe u de onderhandelingen wilt voeren en stel zo nodig een tijdplanning op: 'Ik stel voor dat we eerst onze wensen met elkaar doornemen, daarna een kwartiertje pauzeren om wat te drinken en vervolgens overeenstemming bereiken over het salaris en de secundaire arbeidsvoorwaarden.'
4. Exploreren
Partijen tasten elkaar af en leggen hun eisen op tafel. Het is zaak de koek eerst te vergroten door andere mogelijkheden te opperen en daarna pas te verdelen. Hiervoor is inzicht nodig in elkaars belangen. Zonder dit inzicht verlopen onderhandelingen onbevredigend. De strijd van de twee zussen om de sinaasappel is hier een klassiek voorbeeld van. Twee zussen hadden allebei een sinaasappel nodig. Er was er nog maar één in huis. Na enig geruzie kwamen ze overeen de sinaasappel in tweeën te delen. Ieder pakte haar helft. De ene zus nam het vruchtvlees omdat ze marmelade wilde maken en gooide de schil weg. De andere zus gebruikte de schil van haar helft om een cake te bakken en gooide het vruchtvlees weg. Te vaak eindigen onderhandelingen met een halve sinaasappel voor iedere partij in plaats van al het vruchtvlees voor de een en de hele schil voor de ander.
5. Het openingsbod doen
Het is vrijwel altijd in uw voordeel om de ander het eerste bod te laten doen. Diegene die dit bod doet, onthult waarmee hij genoeg neemt. Dit geeft de ander een tactisch voordeel. Het openingsbod is zelden het laatste bod. Ook al klinkt het erg aantrekkelijk, zeg: 'Daar peins ik niet over', 'Je zult met iets veel be-

ters moeten komen', 'Dat is niet voldoende', 'Dat is te veel' of 'Dat is een interessant voorstel. Ik denk dat we er met wat aanpassingen wel uitkomen.'

Veel boeken over onderhandelen zeggen dat je nooit akkoord moet gaan met het eerste bod. Volgens mij kun je soms het openingsbod wel degelijk accepteren. Met tennissen had ik een bal tegen mijn bril gekregen. Hierdoor was het montuur wat krom gaan staan. Ik ging naar mijn opticien om het recht te laten buigen. Ik vroeg hoeveel korting ik kreeg als ik een nieuw montuur zou kopen. Mijn montuur was namelijk al eens gebroken geweest en ik stelde dat dit toch niet mocht gebeuren bij een vrij duur montuur. Ik had gedacht dat ik 10 à 20% korting zou krijgen maar de opticien gaf geen korting. Enkele dagen later ging ik weer naar de opticien om mijn montuur te laten bijbuigen omdat het wat te strak zat. Een andere medewerker stond me te woord. Ik vroeg ook aan hem hoeveel korting ik zou krijgen op een nieuw montuur omdat op die plek toch geen breuk had mogen ontstaan. Hij bood me een korting van 50%. Ik had mijn montuur al een jaar of vijf en de breuk was inder tijd gratis gesoldeerd. Daarom vond ik dit zo redelijk dat ik hiermee zonder onderhandelen akkoord ging.

6. Loven en bieden

Speel in deze fase het spel van geven en nemen. Ondanks wederzijdse concessies kunnen de onderhandelingen in een impasse geraken. Een goede methode om hieruit te komen is de verschillen schematisch weergeven op een bord of stuk papier, liefst A3-formaat. Vaak blijkt dan dat de verschillen kleiner zijn dan gedacht. Als u het gevoel hebt dat u er niet uitkomt, schort de onderhandelingen dan op: 'Ik stel voor dat we de onderhandelingen even schorsen zodat ik kan nadenken over de concessie die je van me vraagt.' U kunt ook altijd om een sanitaire stop vragen om de gepresenteerde voorstellen te overwegen of iets te berekenen. Het is makkelijker om de ander ja te laten zeggen als hij nog geen definitief standpunt heeft ingenomen dan om

een nee te veranderen in een ja. Andere voordelen van een schorsing zijn dat de gemoederen kunnen afkoelen en beide partijen kunnen nadenken over mogelijkheden om de impasse te doorbreken. Een informeel praatje, weg van de onderhandelingstafel, kan de sfeer verbeteren en nieuwe ideeën genereren.

7. De deal sluiten

Probeer af te ronden: ‘Zijn we het over dit punt eens?’ of ‘Vinden we elkaar bij een salaris van €2.700 per maand?’ Steek uw hand uit om de deal te bezegelen met een handdruk. Voor de ander is het moeilijk om een uitgestoken hand te weigeren. Sluit positief af: ‘We hebben een voor beide partijen aantrekkelijke deal gesloten. Ik verheug me op onze prettige en vruchtbare samenwerking.’

Niet elke onderhandeling doorloopt deze fasen. Als u op de markt aan het afpingelen bent, gaat het waarschijnlijk alleen om handje-klap spelen.

Concessies

‘Take it or leave it!’ ofwel ‘Graag of niet!’ heet ook wel onderhandelen zonder concessies. Normaal gesproken zijn concessies het kloppend hart van onderhandelen. Zorg er daarom voor dat u er enkele te vergeven hebt. Dit heet wisselgeld creëren. Met een concessie geeft u aan dat u bereid bent de ander tegemoet te komen. Dit bevordert een constructieve sfeer. Het komt eropaan niet te veel en niet te weinig concessies te doen. Als u te veel concessies doet, denkt de ander dat een volgende concessie er ook nog wel bij kan. Bovendien tasten te veel concessies uw geloofwaardigheid aan. Doet u nauwelijks concessies, dan vindt de ander al gauw dat er met u niet te onderhandelen valt.

De belangrijkste regel is dat u nooit zomaar een concessie weggeeft maar concessies ruilt. Bijvoorbeeld: ‘Als jij het nevenarbeidsbeding beperkt tot concurrerende werkzaamheden, dan ben ik be-

reid mijn vaktijdschriften zelf te betalen' of 'Als ik genoeg moet nemen met een maandsalaris van €2.500, dan wil ik van jou een verhuisvergoeding.' Dergelijke concessies worden wel voorwaardelijke concessies of als-concessies genoemd. U kunt de concessieruil ook in de vorm van een vraag gieten: 'Stel eens, ik wil één keer in de maand op zaterdag werken, ga jij dan akkoord met een regeling voor flexibele werktijden?' Gaat de ander niet in op zo'n proefballonnetje, doe de concessie dan niet. Als u aan het exploreren bent, formuleer uw voorstellen dan vrijblijvend: 'Stel dat jij ..., dan ben ik eventueel bereid om ...' Later als u wilt gaan afsluiten, moet u uw oplossingen concreter maken: 'Als jij ..., dan doe ik ...' Het voordeel van eerst de eigen concessie noemen, is dat uw gesprekspartner dan beter naar uw voorstel luistert. Het voordeel van eerst de voorwaarden schetsen die u aan de ander stelt, is dat het zo in ieder geval tot hem doordringt dat hij eerst moet voldoen aan een aantal condities voordat u bereid bent in zijn richting te bewegen.

Begin met een kleine concessie en bewaar de grotere concessies voor later. U hoopt dat u kunt volstaan met een kleine concessie. Doe daarom de eerste concessie op een punt dat voor u onbelangrijk is maar van grote waarde voor de ander. Ook het omgekeerde patroon bestaat. Begin met een grote concessie en doe steeds kleinere concessies. Misschien is die grote concessie voldoende en bij kleiner wordende concessies gaat de ander denken dat uw ondergrens bereikt is. Van deze tactiek bediende een autoverkoper zich toen ik een tweedehands auto kocht en flink aan het afdingen was. Eerst ging *f* 750 van de prijs, daarna *f* 500, *f* 250, *f* 100 en tot slot *f* 50. In totaal had ik dus *f* 1.650 van de prijs af gekletst. Ik realiseerde me dat ik zijn weerstandspunt bereikt had en sloot de deal.

Laat de ander hard werken voor een concessie. Des te meer waardeert hij die en het verlaagt zijn aspiratieniveau. Blaas uw concessies flink op om de kans te verkleinen dat u meerdere concessies moet doen: 'Dat is een enorme aderslating.' Verklein de concessies van de ander: 'Ik denk dat dit een stapje in de goede richting is' of 'Ik waardeer het dat je me tegemoetkomt, maar het is

nog lang niet wat ik nodig heb.’ Bedank de ander altijd kort voor een concessie: ‘Bedankt dat je me ter wille bent.’

Als u over een bepaald punt in een impasse raakt, stel dan voor om verder te gaan met andere zaken en over enkele minuten op de heikele kwestie terug te komen. U kunt dan even nadenken en als u het in de tussentijd over de andere punten eens wordt, verhoogt dat de kans dat u ook over het lastige onderwerp overeenstemming bereikt. Een veelgebruikte tactiek is om het bewust op een impasse aan te laten komen. U maakt de ander duidelijk dat hij niet op veel concessies hoeft te rekenen en test zijn concessiebereidheid uit. Verder kunt u de onderhandelingen schorsen. Tijdens informeel overleg kunt u proberen om een concessie los te peuten. Dat lukt gedurende zo’n onderonsje makkelijker dan aan de onderhandelingstafel. Daar ziet de ander een concessie eerder als gezichtsverlies.

Een veelvoorkomend advies in onderhandelingsliteratuur is dat je nooit als eerste een concessie moet doen. Als zowel u als de ander dit advies opvolgt, zitten de onderhandelingen binnen de kortste keren muurvast. U kunt gerust als eerste een concessie doen mits u er daarvoor een terugkrijgt.

Amateurs delen het verschil

Het verschil delen heeft de charme van de eenvoud. Toch moet u dat niet doen. Laat dat maar over aan amateurs. Diegene die voorstelt het verschil te delen, zegt in feite dat hij met minder genoegen neemt.

Stel dat u vasthoudt aan een maandsalaris van €3.200 en uw potentiële werkgever niet verder wil gaan dan €2.800. Op een gegeven moment zegt hij: ‘Laten we het verschil delen en een maandsalaris afspreken van €3.000.’ U zegt dat €3.000 voor u niet acceptabel is en blijft bij €3.200. Wat is er nu gebeurd? Uw werkgever is €200 naar u opgeschoven en het verschil is niet meer €400 maar €200. Nadat u een of twee argumenten hebt gegeven waarom €3.000 voor u te weinig is, biedt u op uw beurt aan het

verschil te delen: 'Als jij €100 omhooggaat, ga ik €100 omlaag.' Als hij hiermee akkoord gaat, is de verdeelsleutel niet 50/50 maar 75/25. Tel uit uw winst.

Raak de ander aan

U krijgt makkelijker iets van iemand gedaan als u hem even aanraakt. Beroert een verkoper kort zijn klanten, dan zullen ze eerder een artikel bekijken. Na een lichte aanraking bestelt een cafébezoeker vaker een drankje, ontvangt een serveerster meer fooi en krijgt een bedelaar vaker een gift in zijn handen gedrukt. Ook bij het onderhandelen kan een lichte aanraking de ander al toeschietelijker maken.

Wacht niet te lang met uw onderhandelingspartner aan te raken anders komt het niet als natuurlijk en vanzelfsprekend over. Uiteraard moeten uw aanrakingen sociaal geaccepteerd zijn. Raak bijvoorbeeld tijdens het spreken iemands arm aan om iets te benadrukken. Of als iemand iets zegt waar u het helemaal mee eens bent of iets goeds heeft gedaan, maak dan een positieve opmerking en geef een schouderklopje of een hand. Zegt u tegen uw werkgever welk salaris of welke loonsverhoging u in gedachten hebt, raak dan even zijn hand, arm of schouder aan.

Rapport maken

Het is onmogelijk om niet te communiceren. Als u uw mond houdt, zegt u toch iets. Communicatie bestaat namelijk niet alleen uit woorden en intonatie, maar ook uit lichaamstaal.

In veel boeken staat dat communicatie voor 55% door middel van lichaamstaal plaatsvindt, voor 38% door middel van intonatie en slechts voor 7% door middel van woorden. Deze bewering berust op onderzoek van de Amerikaanse psycholoog Albert Mehrabian, dat verkeerd wordt geïnterpreteerd. Het onderzoek van Mehrabian ging alleen over gevoelens en opvattingen en niet over alle communicatiesituaties. Als de gesproken woorden niet over-

eenstemmen met de intonatie en de lichaamstaal van de spreker, zal de ontvanger voor 7% vertrouwen op de letterlijke betekenis van de woorden, voor 38% op de intonatie en voor 55% op de lichaamstaal. Zegt u bijvoorbeeld dat het goed met u gaat, terwijl uit uw intonatie en lichaamstaal iets anders blijkt, dan zal de ander u niet geloven. Het is dus niet zo dat non-verbale elementen het merendeel van *iedere* boodschap overbrengen, hoewel de onderzoeksresultaten van Mehrabian wel vaak op die manier worden weergegeven.

Om effectief te communiceren moet u met uw woorden, intonatie en lichaamstaal rapport maken met uw gesprekspartner. *Rapport* betekent verbinding of contact. Het houdt in dat u zich aansluit bij de belevingswereld van de ander. U creëert dan een sfeer van herkenning, sympathie en vertrouwen. Hoe beter u hierin bent, hoe meer u ertoe in staat bent de ander te beïnvloeden. Als iemand zegt dat het niet klikte tijdens een eerste afspraakje, bedoelt hij dat er geen rapport was. Mensen die wel met elkaar in rapport staan, vinden elkaar aardig. Wilt u optimaal communiceren, creëer dan met de onderstaande methodes rapport.

Er bestaat non-verbaal en verbaal rapport. Non-verbaal rapport heeft betrekking op lichaamstaal. Hieronder vallen gezichtsuitdrukking, gebaren, lichaamshouding, ademhaling en ruimtegebruik. Verbaal rapport betreft klankkleur, stemtoon, spreektempo, stemvolume en taalgebruik.

Goed luisteren is essentieel om rapport te maken. Dit is meer dan uw kaken op elkaar houden om de ander aan het woord te laten. Sta open voor de ander, respecteer hem en probeer hem te begrijpen door zijn informatie in u op te nemen en te verwerken. Goed luisteren doet u niet alleen met uw oren maar ook met uw ogen. Kijk naar de lichaamstaal van uw gesprekspartner. Als u de ander samenvat, geeft u aan dat u goed luistert. Ook controleert u dan of u hem goed begrepen hebt. Bijvoorbeeld: 'Dus je wilt een werknemer die qua opleiding en karakter in het team past en voor wie een tevreden klant het doel van zijn werk is, klopt dat?' Actief luisteren heet dit. Het maken van aantekeningen helpt u om actief

te luisteren. Bovendien geeft u aan dat u de woorden van de ander belangrijk vindt en is het een handig geheugensteuntje. Daarnaast kunt u zichzelf dwingen tot goed luisteren door wat de ander zegt, te visualiseren.

Ook met spiegelen bouwt u rapport op. Spiegelen is uw gedragingen afstemmen op de ander om zo veel mogelijk gemeenschappelijks te creëren. Het is een spel van congruentie bewerkstelligen. Door spiegelen komt u op de golflengte van de ander. U zegt impliciet: ik ben zoals jij. Overdreven spiegelen leidt tot een karikuraal nabootsen. Dat creëert geen rapport maar afstand. Negatieve lichaamstaal, zoals het laten hangen van de schouders en het hoofd, moet u niet overnemen.

Het spreekt voor zich dat u stotteren en zenuwtrekken niet moet spiegelen. Wel de gezichtsuitdrukking, gebaren, de lichaamshouding en bewegingen van het hoofd. Wijzen zijn mondhoeken omhoog of omlaag? Hoe staan zijn wenkbrauwen? Welke gebaren maakt hij met zijn armen en handen? Zit hij rechtop, voorover of achterover? Houdt hij zijn hoofd stil of maakt hij voortdurend bewegingen? Kijkt hij recht vooruit, wat omhoog of iets omlaag? Ook de ademhaling kunt u spiegelen. Heeft de ander een snelle en oppervlakkige of langzame en diepe ademhaling? Ademt hij met zijn borst of buik? Spiegel ook het timbre, de stemtoon, het spreektempo en het stemvolume. Klinkt de stem dominant of onderdanig, warm of koel? Spreekt hij hoog of laag, monotoon of melodieus, langzaam of snel, luid of zacht? Ook het woordgebruik van de ander kunt u spiegelen. Als iemand een bepaalde uitdrukking of een zeker woord gebruikt, moet u dezelfde taalvorm bezigen.

Om de indruk te vermijden dat u de ander overdreven imiteert, moet u ongeveer een halve minuut wachten voordat u zijn gedragingen spiegelt.

U hoeft niet alles letterlijk te spiegelen; van belang is om de betekenis van de lichaamstaal van de ander op een soortgelijke manier uit te beelden. Als de ander onderuitzakt en zijn voeten kruist, kunt u iets lager gaan zitten en uw benen over elkaar slaan. Speelt

hij met zijn kop koffie, dan kunt u het melkkannetje betasten. En als iemand zijn armen strekt en zijn polsen laat zien, kunt u uw pols tonen door uw hand door uw haren te halen.

Iedereen neemt de werkelijkheid waar op zijn manier en geeft die ook op zijn manier weer. Dit kan hij doen in termen van horen, zien of voelen. Veel mensen hebben een voorkeur voor een van deze drie waarnemingssystemen. Ze zijn visueel, auditief of kinesthetisch ingesteld.

Iemand die visueel is ingesteld, geeft zijn gedachten weer in beelden. Voorbeelden:

- œ 'Mijn kijk hierop is anders.'
- œ 'Ik zie wat je bedoelt.'
- œ 'Op het eerste gezicht ziet dat er goed uit.'
- œ 'Ik zie het somber in.'
- œ 'Dat kan ik me voorstellen.'
- œ 'Zij heeft haar oog daarop laten vallen.'

Een auditief georiënteerd iemand associeert zijn gedachten met geluiden. Voorbeelden:

- œ 'Daar heb ik wel oren naar.'
- œ 'Ik heb dat gehoord.'
- œ 'Dat klinkt goed.'
- œ 'Kort gezegd komt het erop neer dat ...'
- œ 'Dat is niet tegen dovemansoren gezegd.'
- œ 'Het is steeds hetzelfde liedje.'

Als iemand kinesthetisch is ingesteld, appelleert hij aan gevoelens. Voorbeelden:

- œ 'Daar til ik zwaar aan.'
- œ 'Ik voel daar wel voor.'
- œ 'Daar ligt de nadruk op.'
- œ 'Het raakt me als je dit zegt.'
- œ 'Ik ben bang dat we er vandaag niet uitkomen.'
- œ 'Dat biedt ons houvast.'

De voorkeur blijkt ook uit de oogbewegingen bij het nadenken of oproepen van herinneringen. De visueel kijkt dan naar links- of rechtsboven of staart, de audio richt zijn blik links horizontaal, rechts horizontaal of naar linksonder (gezien vanuit de persoon die de oogbeweging maakt) en de kino wendt zijn ogen naar rechtsonder.

Converseren volgens het waarnemingssysteem van de ander bevordert rapport.

Kijk de ander aan. Dit olijet niet alleen het contact, maar maakt u ook overtuigender. Als u zegt: 'Ik wil €4.500 per maand verdienen', terwijl u uw blik afwendt en aan de revers van uw mantelpak of aan uw stropdas friemelt, denkt uw potentiële werkgever dat u uw salariseis te hoog stelt. Waak voor te veel en te indringend oogcontact, omdat dit door de ander als bedreigend kan worden ervaren. Als u zelf praat, moet u ongeveer 90% van de tijd oogcontact maken en wanneer de ander aan het woord is, circa de helft van de tijd. Bij onderhandelen met meerdere personen is oogcontact met allen van belang. Als iemand u een vraag stelt, begin dan bij de beantwoording oogcontact met de vraagsteller te maken. Tijdens het antwoord wisselt u een blik met iedereen. Kijk weer naar de vraagsteller als u uw antwoord beëindigt.

Neem niet plaats tegenover de ander maar in een hoek van negentig graden. Dat is minder confronterend. Later kunt u naast de ander gaan zitten, bijvoorbeeld om samen stukken door te nemen. Benadruk het wij-gevoel. Vraag liever 'Hoe kunnen we hier samen uitkomen?' dan 'Hoe wil je hieruit komen?'

Ook door de dingen die u zegt, maakt u rapport. Als uw potentiële werkgever vraagt wat u van een provisieregeling vindt en u zegt dat u liever niet op provisiebasis werkt omdat uw partner wil dat u iedere maand een vast bedrag beurt, creëert u beslist geen rapport. Als mij gevraagd werd wat ik van werken op provisiebasis vond, luidde mijn antwoord: 'Ik vind dat een heel fair systeem. Als je slecht verkoopt, verdien je slecht, draai je goed, dan verdien je lekker en als je heel goed verkoopt, dan geldt: the sky is the limit.'

Hiermee maakte ik rapport, want dit was precies wat de ander wilde horen.

De manier waarop iemand gebruikmaakt van de ruimte om zich heen, behoort ook tot lichaamstaal. Mensen met een hoge status gebruiken meer ruimte om zich heen en nemen meer ruimte in beslag. Ze hebben een grotere kamer, een ruimer kantoor, een dikkere auto en een royaler huis. Als ze staan, spreiden ze vaak hun benen. Gaan ze zitten, dan strekken ze het liefst hun benen uit in plaats van hun voeten onder hun knieën of onder de stoel te plaatsen. Vaak doen ze dan hun benen wat uit elkaar. Ook bewegen ze vaak hun armen naar buiten en leggen die op de armleuningen om hun lichaam te verbreden en meer ruimte op te eisen. Tijdens een vergadering zitten dominante personen meestal aan het hoofd van de tafel.

Haal de ander nooit onderuit

Het kan voorkomen dat uw onderhandelingspartner door onredelijk of kwetsend gedrag zo veel irritaties bij u oproept dat u een sterke behoefte voelt hem genadeloos te tackelen. Weersta die verleiding. Iemand onderuithalen of op zijn nummer zetten is het tegenovergestelde van rapport maken. De ander kan een antipathie jegens u ontwikkelen en wordt misschien zelfs rancuneus. Lever constructieve kritiek in plaats van iemand neer te sabelen. Zowel in mijn professioneel als sociaal leven heb ik me wel eens onvoldoende gerealiseerd dat mensen net eieren zijn. Voor je het weet, heb je een kneuzing veroorzaakt.

Ik heb een keer met iemand moeten samenwerken die werkelijk de ene fout na de andere maakte. Op een gegeven ogenblik zette ik die op papier. Dit resulteerde in een enorme lijst blunders en onzorgvuldigheden. Tijdens een werkbespreking moesten we onderhandelen over een nieuwe taakverdeling. Ook de directeur was aanwezig. Ik haalde die lijst tevoorschijn en zei hoe dom ik sommige fouten wel niet vond en dat er dus sprake was van zeer ern-

stig disfunctioneren. De betreffende collega schrok zich een ongeluk en zei de hele bespreking vrijwel niets meer.

Het was tactischer geweest als ik eerst pluspunten van mijn collega had geprezen en daarna ter sprake had gebracht dat bepaalde zaken niet tot zijn sterkste kanten behoorden en daarom beter door anderen gedaan konden worden.

Meteen aan het begin van het eerste jaar van mijn studie Nederlandse taal- en letterkunde zocht een jaargenote toenadering tot mij. Hoewel ik haar intelligent en sympathiek vond, reageerde ik niet op haar avances. Dit zat haar kennelijk zo dwars dat ze vijf en een half jaar later – toen ik de zaak allang als afgedaan beschouwde – tegen me zei dat ze mij pas halverwege het eerste studiejaar voor het eerst had gezien. Verder begon ze plotseling op te scheppen: haar vriend was *Oberkellner* en de jongens die haar broertje mee naar huis nam, werden allemaal verliefd op haar. Omdat het eerste jaar bestond uit een kleine groep van een veertig studenten en iedereen elkaar kende, voelde ik me gekwetst en wilde ik haar dit betaald zetten. Enkele weken later zei ik tegen haar dat ik altijd aan iets moest denken wat me fascineerde als zij in mijn buurt was. ‘Oh, wat?’, vroeg ze nieuwsgierig. ‘Dat twee mensen in een relatief kleine groep zo lang onopgemerkt kunnen blijven aan elkaar’, antwoordde ik. Ze keek me wat vreemd aan. Ik vroeg haar of ze niet begreep wat ik bedoelde. Ze knikte van nee. ‘Nou, jij zag mij pas halverwege het eerste jaar en ik heb jou het eerste jaar helemaal niet gezien, ik zag jou pas voor het eerst in het begin van het tweede jaar’, was mijn vinnige reactie. Ze wist zich geen houding te geven en liep daarom snel weg. In plaats van haar excuses aan te bieden voor haar onbeschaamde leugen heeft ze me nooit meer een blik waardig gekeurd.

Ik had veel beter aan haar kunnen vragen waarom ze tegen me zei dat ze mij pas halverwege het eerste studiejaar opmerkte. Verder had ik haar mijn probleem moeten voorleggen: dat ik me beleefd voelde door haar opmerking en die daarom onaardig van haar vond. Tijdens een eventueel gesprek hierover had ik zo veel mogelijk rekening met haar gevoelens moeten houden.

Door deze twee voorvallen heb ik geleerd dat je niet de ander te lijf moet gaan, maar samen het probleem.

Argumenteer kort en zakelijk

Onderhandelen is niet debatteren, waarbij u argumenteert dat u gelijk hebt en de ander het bij het verkeerde eind heeft. In plaats van de standpunten van de ander aan te vallen moet u zoeken naar gemeenschappelijke punten.

Noem eerst uw belangen en argumenten en daarna pas uw voorstel of conclusie. Als u begint met uw bod of slotsom en de ander is het daar niet mee eens, dan luistert die niet naar uw onderbouwing. Lukt het u niet de ander te overtuigen, ga dan niet met hem in discussie maar herhaal uw standpunt luid en duidelijk en geef een heldere uitleg. Gebruik pas een nieuw argument als ook dit niet het gewenste effect heeft. Als u gaat argumenteren, wint u misschien op een bepaald punt maar verkleint u de kans op een overeenkomst. U wint een veldslag, maar verliest de oorlog.

Beperk u in uw argumenten. Hoe meer bewijsgronden u aanvoert, hoe groter de kans is dat de ander een zwak argument meent te zien waarop hij zijn pijlen richt. Bij onderhandelen geldt dat de kwaliteit van uw argumentatie veel belangrijker is dan de kwantiteit. U kunt nog altijd vragen beantwoorden. Als u een vraag gesteld wordt, geef dan antwoord zonder uitvoerig te argumenteren. Laat de ander vragen naar het waarom. Dat bevordert een evenwichtige communicatie.

Een goede methode om de ander te overtuigen is uw argumenten in vragen omzetten. Vragen zijn minder aanvallend dan uitspraken. Beweringen kunnen weerstand uitlokken terwijl vragen antwoorden oproepen. Met het antwoord overtuigt de ander zichzelf. Dat is effectiever dan wanneer u hem overtuigt. In plaats van te stellen: 'Ik wil geen arbeidsovereenkomst sluiten als je geen studiekostenvergoeding geeft' vraagt u: 'Om deze functie optimaal te vervullen moet ik die studie volgen. Vind je het daarom ook niet eerlijker dat jij de kosten voor je rekening neemt?' En beter dan:

‘Zonder reiskostenvergoeding ga ik er niet op vooruit’ is: ‘Denk je dat het voor mij de moeite waard is om van baan te veranderen als je mijn reiskosten niet vergoedt?’

Vraag door tot aan het gaatje

Als iets u niet duidelijk is, vraag uw gesprekspartner dan om een toelichting. Met halfslachtige antwoorden neemt u geen genoegen en u laat zich al helemaal niet afschepen. Vooral de waarom-vraag is uitstekend geschikt om door te vragen. Voorbeelden:

- œ ‘Waarom meen je dat?’
- œ ‘Waarom vind je dit een marktconform salaris?’
- œ ‘Waarom zeg je dat?’
- œ ‘Waarom denk je dat dit een goed voorstel is?’
- œ ‘Waarom kan dat niet?’
- œ ‘Wat moeten we doen om het wel te laten kunnen?’
- œ ‘Welke salarisverhoging zit er wél in?’
- œ ‘Je noemt dat redelijk. Welke maatstaf hanteer je?’
- œ ‘Hoe ben je aan dat bedrag gekomen?’
- œ ‘Kun je een voorbeeld geven?’
- œ ‘Je zegt dat het prima gaat. Waaruit blijkt dat?’
- œ ‘Hoe bedoel je dat, want ik wil zeker weten of ik je goed begrijp?’
- œ ‘Kun je dit toelichten, dan snap ik het misschien wat beter?’

Doorvragen zet de ander onder druk. Die kan hierdoor geïrriteerd raken. Hou de sfeer goed door vriendelijk en kalm te blijven. C’est le ton qui fait la musique. Als u het gevoel hebt dat uw verdiepende vragen enigszins confronterend overkomen, kunt u ze inleiden met ‘Ik vraag me af ...’ of ‘Ik begrijp niet ...’

Interrumperen

Sommige mensen verstaan de kunst oeverloze gesprekken te voeren. Ze zijn erg extravert en storten een spraakwaterval over u uit.

Veel aan het woord zijn kan ook een tactiek zijn. Na een geanimeerd blablaggesprek is er nauwelijks meer tijd om spijkers met koppen te slaan. De overeenkomst moet snel afgeraffeld worden. Het gevaar dat die deal niet zo gunstig is voor u, ligt op de loer.

Als uw gesprekspartner al te zeer afdwaalt, moet u hem op een nette wijze onderbreken. Voorbeelden:

- ☞ ‘Het spijt me dat ik je moet onderbreken maar we moeten het nog hebben over ...’
- ☞ ‘Sorry voor de onderbreking, maar ik wil graag van je weten ...’
- ☞ ‘Mag ik je even onderbreken want ik heb een vraag die ik je graag wil stellen?’
- ☞ ‘We kunnen hier nog uren over praten maar graag heb ik het met je over ...’
- ☞ ‘Dat ben ik met je eens. Aan de andere kant is het zo dat ...’
- ☞ ‘Mag ik je reactie zo samenvatten dat ...?’

Ja, maar ... = Nee, want ...

‘Ben jij nog wel goed bij je hoofd?’ Als u dit tegen uw gesprekspartner zegt om uit te drukken dat u het volstrekt oneens met hem bent, is de kans op een grimmige sfeer levensgroot. Diplomatieker is het om te zeggen: ‘Dat is een interessante visie. Ik denk alleen dat je enkele aspecten die ook van belang zijn, niet bij je oordeel hebt betrokken.’

‘Ja, maar ...’ wordt vaak gebruikt om een andere mening aan te kondigen. Misschien antwoordt de ander ook met ‘Ja, maar ...’ Dat kan zo een tijdje doorgaan zonder dat u een steek opschiet. ‘Ja, maar ...’ betekent ‘Nee, want ...’ U spreekt de ander dus tegen en dit schept afstand. Vindt u het zelf leuk om tegengesproken te worden?

Het is veel beter om uw mening als een aanvulling te brengen en niet als een tegenstelling. Dit doet u door ‘Ja, en ...’ te gebruiken. Het woordje *en* verkleint de afstand. Uw potentiële werkgever merkt verbaasd op: ‘Jij wilt een salaris dat een stuk hoger ligt dan de gemiddelde beloning voor een dergelijke functie.’ In plaats van:

‘Ja, maar ik heb twaalf jaar ervaring opgedaan bij een bedrijf dat marktleider is’ zegt u: ‘Ja, dat klopt en de reden hiervan is dat ik twaalf jaar ervaring heb opgedaan bij een bedrijf dat marktleider is.’

Andere mogelijkheden om de ander zo min mogelijk voor het hoofd te stoten zijn:

- ∞ ‘Ik kan me voorstellen dat je dit zo ziet en respecteer je visie. Vanuit mijn perspectief ziet de kwestie er als volgt uit ...’
- ∞ ‘Je snijdt een belangrijk punt aan. Je verhaal is volledig als je het volgende ook in overweging neemt ...’
- ∞ ‘Ik heb goed naar je geluisterd en ik begrijp precies wat je bedoelt. Het zit zo ...’

Telefonisch onderhandelen

’s Avonds gaat de telefoon. Uw potentiële werkgever belt om te zeggen dat u de uitverkoren sollicitant bent. Hij wil even snel-snel een salaris met u vaststellen zodat u aanstaande maandag kunt beginnen. Ga niet in op deze overvaltaktiek en zeg dat u over het salaris graag in een face-to-face-gesprek met hem van gedachten wilt wisselen omdat dit prettiger communiceert.

Onderhandel alleen per telefoon als het echt niet anders kan. Een groot nadeel van telefonisch onderhandelen is dat u de ander niet ziet en hij u niet. Daardoor ziet u niet hoe de ander reageert en zijn de mogelijkheden om rapport te maken sterk beperkt. Andere nadelen zijn dat de ander aan de telefoon eerder nee zegt en makkelijker liegt.

Als u gebeld wordt en u bent niet goed voorbereid, zeg dan dat u in bespreking bent of op het punt staat te vertrekken en beloof terug te bellen op een bepaald tijdstip. Bel na een degelijke voorbereiding terug.

Vertrouwen is goed, voorzorg is beter

'Proficiat, Robert!', zei een van de twee directeuren van een bedrijf dat online-informatiediensten levert, met zijn duim omhoog toen een klant mij een e-mail had gestuurd om ja te zeggen tegen mijn offerte van ruim f 32.000 ex btw. Toen ik de zaak administratief wilde afhandelen, zei hij dat dit niet hoefde. Dat zou hij wel doen. Een maand later zette ik mijn carrière op het gebied van marketing en sales bij een ander bedrijf voort. Na een half jaar belde ik eens om te vragen waar mijn provisie bleef. Met het argument dat hij nog veel werk had gehad om de betreffende klant binnen te halen, weigerde hij de afgesproken provisie te betalen. Daar was ik het natuurlijk niet mee eens. Hij was zo onfatsoenlijk te zeggen dat ik dan maar naar een advocaat moest gaan. Dat deed ik. Ik kwam terecht bij een stagiaire. Zij en haar kantoorgenote adviseerden mij verkeerd en schoten tekort om bewijs te vergaren dat ik recht had op de overeengekomen provisie. Toen ik hun daar naderhand op wees, probeerden ze me af te schepen. De zaak kwam voor de raad van discipline en ze kregen allebei een waarschuwing. Nog steeds weigerden de advocaten om mij schadeloos te stellen. Daarom nam ik een andere advocate in de arm. Pas toen zij hen dagvaardde, betaalden ze binnen een week.

Ik wist al dat mondelinge afspraken nog minder waard zijn dan het papier waarop je ze had moeten zetten, maar dat iemand me vandaag zou feliciteren met het binnenhalen van een klant en een half jaar later hierover zou liegen om mij provisie door de neus te boren, had ik niet voor mogelijk gehouden. Het was geen moment bij me opgekomen dat de betreffende directeur zich zou verlagen tot gedrag dat beneden ieder niveau is. Sindsdien is mijn motto: vertrouwen is goed, voorzorg is beter. Zet gemaakte afspraken over uw salaris, secundaire arbeidsvoorwaarden en salarisverhoging altijd op papier en zorg ervoor dat ze ondertekend worden, ook al lijkt uw werkgever nog zo betrouwbaar. Dit is gewoon een kwestie van goed zakendoen.

Toen ik een keer alles netjes in een overeenkomst wilde gieten, vroeg mijn werkgever enigszins geërgerd: 'Vertrouw je me niet?' 'Als ik je niet zou vertrouwen, zou ik hier nu niet zitten', was mijn antwoord. Hij sputterde niet meer tegen.

Christiane, een zelfbewuste vrouw, was aangenomen bij een telecombedrijf. Haar baas was er niet van gecharmeerd dat hij na de salarisonderhandelingen een contract onder zijn neus kreeg geduwd ter ondertekening. Hij vond dit niet nodig. Een man een man, een woord een woord. Christiane antwoordde: 'Als ik zeker wist dat jij altijd mijn superieur zou blijven, zou dit inderdaad niet nodig zijn want jij bent zo eerlijk als goud. Maar als je straks onder een auto komt, hoe weet je opvolger dan wat we hebben afgesproken als er niets op papier staat?'

Onderhandelen over kortingen

Een goede oefening om uw onderhandelingsvaardigheden te verbeteren is onderhandelen over kortingen. U kunt het dagelijks doen. Als u de smaak te pakken krijgt, vindt u het vast en zeker een leuk spel. Bovendien scherpt het uw handelsgeest en is het erg gezond voor uw portemonnee. Brutalen hebben dan wel niet altijd de halve prijs, maar toch zeker een korting van 5 à 20%. Dat is de moeite waard, toch?

Begin met informatie in te winnen over de gangbare prijzen van het product dat u wilt aanschaffen. U kunt wat gaan winkelen of op internet kijken en rondbellen. Informatie is macht. Realiseer u dat over iedere prijs te onderhandelen valt. Vaste prijzen zijn lang niet zo vast als verkopers u willen doen geloven. De enige producten in Nederland die een vaste prijs hebben, zijn boeken en rookwaren. Maar hoe vast is vast? Als u tien exemplaren van een boek koopt, mag de boekhandel u ondanks de vaste boekenprijs 5% korting geven en wanneer u dertig exemplaren afneemt, een korting van 10%. Via internet kunt u soms boeken kopen tegen prijzen die onder de vaste prijzen liggen. Boekenclubs kunnen vastgestelde prijzen omzeilen en hun leden lagere prijzen bieden.

We kunnen een viertal verkopers onderscheiden:

1. De verkoper die zelf korting aanbiedt
Verkopers die uit zichzelf zeggen: 'Oh, je kunt 'm wel wat goedkoper krijgen', zijn zeldzaam. Het zijn ook geen goede verkopers want een verkoper dient zijn prijs te verdedigen. Maar dat zal u een zorg zijn. U hoeft minder te betalen. Dat is mooi meegenomen.
2. De verkoper die erg bereidwillig is.
Uw vraag om korting wordt zonder omwegen positief beantwoord. U vraagt: 'We kunnen samen toch wel iets aan de prijs sleutelen? Ik vertel het niemand.' 'Oké, €55', komt de verkoper u tegemoet. Dat ging makkelijk. Meestal moet u het kortingspel wat langer spelen.
3. De verkoper die overgehaald moet worden
De meeste verkopers behoren tot deze categorie. Na enig onderhandelen komt er een vriendenprijs uit de bus rollen.
4. De verkoper die zijn poot stijf houdt
Deze verkoper wil niets weten van kortingen. Een verkoper heeft wel eens tegen mij gezegd: 'Probeer het ergens anders, misschien dat het daar wel lukt.' 'Dat zal ik doen, bedankt voor de tip!', voegde ik hem toe. Een andere verkoper, die ook niet al te klantvriendelijk was, zei: 'Ik geef geen korting. Het spijt me.' 'Nou, dan spijt het mij ook', riposteerde ik en verliet zijn winkel. Dergelijke verkopers moet u de rug toekeren. Er zijn meer verkopers die wel over hun prijzen willen onderhandelen, dan kerken.

Ga naar een winkelier of leverancier met wie het niet zo goed gaat. Die moet gewoon verkopen om het hoofd boven water te houden. Wanhopige verkopers geven vaak wanhopige kortingen. Ook een winkelier in een buurt waar de huurprijzen laag zijn of waar meer-

dere soortgelijke winkels gevestigd zijn, is eerder bereid te onderhandelen over de prijs. Groet de verkoper voordat hij u begroet. Wacht totdat hij niet druk bezig is en er zich geen andere klanten binnen gehoorafstand bevinden. Geef hem een compliment, bijvoorbeeld: 'Ik heb erg veel positiefs over deze winkel gehoord. Veel van mijn vrienden en kennissen kopen hier en zijn uiterst tevreden klanten. Daarom dacht ik om hier ook eens een kijkje te komen nemen.' Maak een praatje met hem en creëer een vriendelijke en ontspannen sfeer. Als een verkoper u aardig vindt, is het moeilijker voor hem om geen prijsconcessie te doen. Raak licht zijn hand, arm of schouder aan, omdat dit hem toeschietelijker maakt en dus de kans vergroot op een positieve respons. Zegt een winkelbediende dat hij geen korting mag geven, vraag dan wie dat wel mag en laat die er even bij roepen. Meestal is dat de manager of bedrijfsleider. Als u gevraagd wordt hoeveel korting u wilt, moet u antwoorden met een wedervraag: 'Hoeveel korting bied je?' Bedank altijd voor een korting. Dat is een kwestie van zakelijke beleefdheid.

Volgens sommige kortingenjagers kan het woord *korting* gevoelig liggen en is het beter om dit woord niet te gebruiken. Daarom zei ik een keer glimlachend tegen de eigenaar van een winkel: 'Ik ben een speciaal iemand en daarom wil ik een speciale prijs.' Hij reageerde dat hij niet echt van korting geven hield en normaal geen korting gaf. Door zijn woordkeus en onzekere opstelling wist ik dat ik een korting eigenlijk al in mijn zak had. 'Oké,' zei ik, 'dan geef je mij geen korting, maar spreken we samen een kredietcrisisprijs af.' We verlaagden gezamenlijk de prijs van €220 naar €200. Dat is toch een korting van bijna 10%.

39 manieren om een vaste prijs aan te vallen

Hieronder vindt u 39 manieren om af te pingelen. Zorg ervoor dat u de nachtmerrie wordt van iedere verkoper. Uw loon is een verhoging van uw levensstandaard.

1. 'Als je er een leuk prijsje van maakt, koop ik nu.'
2. 'Wat is je laagste prijs?'
3. '*(glimlachend)* En wat is je allerlaagste prijs?'
4. 'Voor die prijs wil ik dit artikel er gratis bij.'
5. 'Bij je concurrent kost dit product €1.650. Als je onder die prijs gaat zitten, koop ik bij jou.'
6. 'Ik wil dit product erg graag kopen, maar ik heb maar zoveel geld.'
7. 'Dit artikel wil ik wel kopen, maar ik heb er maar zoveel geld voor over.'
8. 'Als ik dit kostuum en die jas koop, wat kosten die dan samen?'
9. 'Wat kost dit artikel als ik er twee koop?'
10. 'En wat kost dit artikel als ik er drie koop?'
11. 'En wat is de prijs van dit artikel bij een grote afname?'
12. 'Hoeveel korting krijg ik als ik dit jaar al mijn aankopen bij jou doe?'
13. 'Ik ben een nieuwe klant en wil daarom een introductiekorting.'
14. 'Ik ben een erg trouwe klant en daarom wil ik een loyaliteitskorting.'
15. 'Hoeveel korting krijg ik als je mij als referentie mag gebruiken?'
16. 'Welke korting geef je me als ik je een aanbevelingsbrief schrijf?'
17. 'Omdat dit een nieuw product is en ik dus extra risico loop, wil ik 20% korting.'
18. 'Wat gaat eraf, als ik reclame voor je maak bij mijn kennissen?'
19. 'Hoeveel korting krijg ik op een showroom- of demonstratiemodel?'
20. 'Wat is de prijs van een retourmodel?'
21. 'Welke korting geef je op een beschadigd exemplaar?'
22. 'Tegen welke prijs verkoop je een oud model?'
23. 'Als ik hier op de beurs koop, wil ik een speciale beurskorting.'
24. 'Ik wil dit artikel een maand gratis op proef.'
25. 'Wat gaat van de prijs af als ik afzie van garantie?'

26. 'Wat gaat eraf als we de garantieperiode verkorten tot zes maanden?'
27. 'Als ik met mijn creditcard betaal, ben je zo'n 3% kwijt aan de creditcardmaatschappij. Daarom wil ik bij contante betaling sowieso een korting van 3%.'
28. 'Hoeveel korting krijg ik als ik je een machtiging tot automatische incasso geef?'
29. 'Welke korting verleen je aan snelle betalers?'
30. 'Hoeveel korting krijg ik als ik alle restanten koop?'
31. 'Als je deze schoenspanners en twee potjes schoen crème erbij doet, koop ik dit paar schoenen nu.'
32. 'Als ik een jaar gratis onderhoud krijg, koop ik.'
33. 'Hoeveel korting krijg ik als ik geen rekening hoef?'
34. 'Als ik pas over drie maanden hoef te betalen, koop ik nu.'
35. 'Hoeveel korting krijg ik als ik dit product zelf installeer?'
36. 'Wat gaat van de prijs af als je dit product niet hoeft te komen brengen?'
37. 'Ik doe hier zo veel aankopen dat ik wil dat je "de meest begunstigde klant"-clausule toepast.'
38. 'Ik moet nog even bellen met mijn partner.' Dit is de tactiek van de afwezige autoriteit. U zegt dat die de prijs te hoog vindt: 'Alleen als er nog €10 vanaf gaat, mag ik het kopen.' De verkoper kan deze truc ook toepassen. U stelt een korting voor en hij zegt: 'Ik moet even bellen met mijn baas.' Hij komt terug en zegt: 'Mijn baas geeft geen toestemming voor de korting. De scherpste prijs waartegen ik mag verkopen, is € 269.' Antwoord als volgt: 'Ik heb de truc door en wil de baas zelf spreken om over de prijs te onderhandelen omdat ik weiger te onderhandelen met iemand die niet beslissingsbevoegd is.'
39. Sta op en loop weg als u niet de gewenste korting krijgt. Vaak zult u bij de uitgang de scherpste prijs horen. Zo niet, probeer uw geluk dan elders.

Als u niet de prijs krijgt die u wilt, laat dan uw kaartje achter en zeg tegen de verkoper dat hij u kan bellen als hij wel wil verkopen te

gen de door u voorgestelde prijs. Voeg toe dat uw bod maar beperkt geldig is. Belt hij bijvoorbeeld niet binnen twee dagen, dan vervalt uw bod en zult u ergens anders gaan kopen. Grote kans dat u een belletje krijgt.

Gaan met die banaan!

Misschien dat u onderhandelingsangst hebt. U durft niet zo goed te onderhandelen over betere voorwaarden, een hoger salaris en lagere prijzen. Als u tachtig bent, wilt u dan kniezen over alle gemiste kansen of terugkijken op een geslaagd zakelijk en privéleven? Aan u de keus.

Kies voor de assertieve benadering. Geen smoesjes verzinnen om iets niet te doen maar redenen bedenken om actie te ondernemen. Overweeg eerst hoe u het gaat doen en doe het dan ook. Ga ervoor en doe het nu! U leeft maar één keer. Haal daarom zo veel mogelijk uit uw leven.

Natuurlijk zult u wel eens uitglijden maar daar leert u van. Als u valt, moet u niet blijven liggen maar opkrabbelen, het stof van uw kleren slaan en verder gaan. Mensen die succesvol zijn, hebben het lef om het risico te nemen dat ze zich vergalopperen. Als het misloopt, gaan ze niet bij de pakken neerzitten maar denken: morgen breekt er een nieuwe dag aan met nieuwe mogelijkheden. Om de hoek wacht altijd een nieuwe kans. Pak die! De wereld staat voor u open.

Bijlage 2: Recensies

‘Het salarisgevecht voer je zo!’
De Twentsche Courant Tubantia

‘Geweldig boek.’
fok.nl

‘... het beroemde onderhandelboek van Robert Castermans ...’
fwbondgenoten.nl

‘... een praktische ruggensteun voor wie van zijn baas meer salaris wil of met een potentiële werkgever in de slag moet over de hoogte van het loon.’
de Gelderlander

‘Tips voor het beste onderhandelingsresultaat’
nrc.next

‘... gouden tips van expert Robert Castermans ... handige adviezen’
Metro

‘Voor de beste tips voor een hoger salaris is het boek **SALARIS-ONDERHANDELEN** van Robert Castermans verplichte kost.’
managementboek.nl

‘Superboek, de ACA-methode is zeker aan te raden.’
viva.nl

‘Onderhandelingstips van een specialist’
loonwijzer.nl

‘Leer succesvol onderhandelen over je salaris! ... een structurele oplossing voor meer geld in het laatje.’

KindGeld

‘Op weg naar uitstekende onderhandelingsvaardigheden, zowel zakelijk als privé.’

Rijksuniversiteit Groningen

‘... prima is **SALARISONDERHANDELEN** van Robert Castermans.’

www.briskmag.nl

‘... talloze tips ... interessante gegevens ... voor zowel werknemer, leidinggevende als eender wie geregeld aan de onderhandelingstafel moet plaatsnemen.’

hrmagazine.be

‘39 tips voor een leuke korting en honderden tips voor een hoger salaris’

noppes.nl

‘Dit boek is een uitstekend hulpmiddel om uw (toekomstige) baas ervan te overtuigen dat u meer waard bent dan wat hij u biedt.’

bruna.nl

‘In **SALARISONDERHANDELEN** helpt Robert Castermans u ... verstandig uw inkomen ter discussie te stellen. Het boek leert u in duidelijke, afgebakende tips onderhandelen over uw aanvangssalaris en secundaire arbeidsvoorwaarden en over een salarisverhoging.’

hrsquare.be

‘Gids voor een hoog salaris’

mijnstudentenleven.nl

‘... gouden regels om te onderhandelen over je salaris.’
vdab.be

‘... aanbevolen ...’
carriertijger.nl

‘Om het inkomensverschil tussen mannen en vrouwen aan te pakken heeft Robert Castermans in het boek **SALARISONDERHANDELEN** onderhandeltips opgenomen die speciaal zijn gericht op vrouwen. Met deze tips staan ook vrouwen hun mannetje tijdens salarisonderhandelingen.’
Nederlandse Vereniging van Directiesecretaressen

‘Boekentip: **SALARISONDERHANDELEN**, R. Castermans’
loopbaanadvies.net

‘... een aantal concrete en bruikbare tips voor mensen die het loon-
gesprek met hun baas niet uit de weg willen gaan.’
jobat.be

‘**ACA-methode** Deze advantage-claim-advantagemethode van Castermans heeft het voordeel dat je de vraag naar loonsverhoging omringt met voordelen.’
www.infotalia.be

‘Handige tips voor het onderhandelen over het salaris en de secundaire arbeidsvoorwaarden.’
werk.nl

‘Tips voor succesvol onderhandelen over uw toekomstige salaris’
jbb.nl

‘Alles wat je moet weten voor een hoger salaris. Een absolute aanrader voor een salarispingelaar!’
koerdistan.nl

‘Onderhandelexpert Robert Castermans vertelt hoe je ... het **hoogst mogelijke salaris** in de wacht sleept.’

jobtrack.nl

‘In **SALARISONDERHANDELEN: TOPTIPS VOOR EEN HOGER SALARIS** vind je de nodige informatie over salaris en arbeidsvoorwaarden.’

talentcareercenter.nl

‘**Aanrader voor iedere onderhandelaar**

De ondertitel van **SALARISONDERHANDELEN** geeft scherp aan wat je aan dit boek hebt: **TOPTIPS VOOR EEN HOGER SALARIS**. Dat hoger salaris is niet te missen met de goede en talrijke tips in dit vlot en helder geschreven boek. Robert Castermans is een communicator in optima forma. Hij legt de belangrijkste communicatieve vaardigheden voor het voeren van onderhandelingen in het algemeen goed uit en behandelt alles over salarisonderhandelingen tot in detail, van het informeren naar een salarisindicatie tot het onderhandelen over een salarisverhoging. Zeer leerzaam zijn de vele voorbeelden van reacties op vragen en opmerkingen van een werkgever. Dit boek behoort zonder meer tot de beste onderhandelingsliteratuur.’

bol.com

‘Het boek **SALARISONDERHANDELEN, TOPTIPS VOOR EEN HOGER SALARIS** van Robert Castermans leert je alles over onderhandelen over salaris, aanvangssalaris, secundaire arbeidsvoorwaarden en salarisverhoging en over promotie maken. Succes gegarandeerd!’

carriere.opzijnbest.nl

‘**Haal je voordeel** * * * * * (Score van 5 op 5)

Nemen we niet te vaak een salarisaanbod voor lief? Moeten we niet assertiever zijn en er bij een salarisonderhandeling meer proberen uit te slepen? Hoe pak je dit nu aan? Met deze overwegingen in het

hoofd ging ik op zoek naar een boek over salarisonderhandelen. Er blijkt maar weinig literatuur over dit onderwerp te bestaan. Wel veel Amerikaanse boeken, maar op dit punt is Amerika echt niet te vergelijken met Nederland. Recent is het boek **SALARISONDERHANDELEN** van Robert Castermans verschenen. Het is een verrassend goed geschreven boek, vol nuttige tips, to the point en het leest met 128 pagina's vlot weg. Castermans is erin geslaagd om alle relevante onderwerpen beknopt maar doeltreffend te behandelen in de hoofdstukken "Onderhandelen", "Onderhandelen over aanvangssalaris", "Onderhandelen over secundaire arbeidsvoorwaarden" en "Onderhandelen over salarisverhoging". Het boek bevat veel aanvullende gegevens, zoals internetadressen en een zeer volledig overzicht van salarissen in bijna alle sectoren. Vergeleken met andere literatuur over dit onderwerp heeft dit boek zonder twijfel veel meer inhoud en diepgang. Een zeer bruikbaar boek, kortom een aanrader.'

boekrecensie.com

'De auteur heeft als zelfstandig salarisadviseur zijn ervaring te boek gesteld en begint met een algemene inleiding over onderhandelen. Hierbij komen de verschillende fasen van onderhandelen aan de orde, alsook een aantal algemene tips. In het tweede hoofdstuk wordt de stap gemaakt naar het onderhandelen over het salaris. Aandachtspunten hierbij zijn onder meer: vooraf onderzoek doen, relatie met functiewaarderingsystemen en cao's, de ACA-methode. Deze methode zegt dat jouw "claim" vooraf en achteraf verpakt moet worden door het benoemen van het voordeel (advantage) dat de werkgever van jou heeft. Het derde hoofdstuk behandelt 54 secundaire arbeidsvoorwaarden, zoals vakantietoeslag, eindejaarsuitkering, auto van de zaak etc. Het laatste hoofdstuk behandelt het onderhandelen over salarisverhoging. Hierbij gaat het onder andere over timing, afscheepmanoeuvres en tips om promotie te maken. Het boek is gemakkelijk leesbaar en bevat voorbeelden, handzame tips en een lijst van functies met salarisindicaties.'

NBD/Biblion

Van Robert Castermans is ook verschenen:

ALLES OVER VERSIEREN

Zie over dit boek: www.LoveMatches.nl



Uit het managementfonds van Parthenon zijn nu verkrijgbaar bij de boekhandel:

HOEZO TE OUD? 50-plussers en hun positie op de arbeidsmarkt, Ad Morenc, €16,90 - ISBN 9789079578122

WINNEN BEGINT BIJ JEZELF OVERWINNEN, Mentale krachtontwikkeling volgens de EFFEQT-aanpak, Geo van Dam, €14,90 - ISBN 9789079578061

EEN FILOSOFIE VAN DE MAATSCHAPPELIJKE PRAKTIJK, Samenleving in perspectief, deel 1, Henk Diepenmaat, €35,00 - ISBN 9789079578030