



# Zo doen anderen wat ú wilt

## **ZES TECHNIKEN VOOR MEER OVERTUIGINGSKRACHT**

Hoe krijg je de buurman zover dat hij met je zware koffers sjouwt? En hoe verkoop je het snelst iets op internet? Kortom, hoe krijg je meer overtuigingskracht? Redacteur Marloes Zevenhuizen luisterde naar Robert Cialdini, internationaal expert op het gebied van beïnvloeding – en bracht zijn adviezen in de praktijk. TEKST: MARLOES ZEVENHUIZEN ■ BEELD: MERLIJN DOOMERNIK



## Robert Cialdini: expert in impact

De Amerikaan Robert Cialdini is hoogleraar psychologie en marketing aan Arizona State University en geldt wereldwijd als dé beïnvloedingsautoriteit. Uit wetenschappelijk onderzoek destilleerde hij zes principes om anderen te laten doen wat je wilt. Cialdini was de speciale gast op het onlangs in Nederland gehouden seminar 'De psychologie van het overtuigen', waar *Psychologie Magazine* inzicht kreeg in zijn technieken.



### 1 Benadruk uw deskundigheid

Stel, u wacht in uw auto voor het verkeerslicht. Als het licht eindelijk op groen springt, trekt uw voorganger tergend langzaam op. Hoe lang duurt het voordat u uw claxon indrukt?

Dat hangt niet alleen af van de vraag of u een geduldig persoon bent of niet, maar ook van het type auto vóór u, zo blijkt uit Amerikaans onderzoek. Als dat een oude, goedkope auto is, claxonneert u vrijwel zeker. Achter een nieuwe, dure auto toeteren de wachtenden slechts in de helft van de gevallen.

Een dure auto, een titel of een uniform: ze stralen allemaal status en deskundigheid uit. En wie autoriteit uitstraalt, heeft meer overtuigingskracht. Zo zijn mensen eerder geneigd om een papieren zak van straat op te rapen als hun dat wordt gevraagd door iemand die eruitziet als een beveiligingsbeambte. En als een man in een keurig kostuum de straat oversteeft terwijl het voetgangerslicht op rood staat, volgen anderen vaker zijn voorbeeld dan wanneer diezelfde man een spijkerbroek draagt.

Hoe kunt u deze kennis in uw voordeel gebruiken? Schroom niet om die gebieden waarop u werkelijk deskundig bent, in de strijd te werpen, adviseert Cialdini. 'Zorg ervoor dat degenen die u wilt overtuigen uw diploma's, getuigschriften en onderscheidingen onder ogen krijgen.' Bent u te bescheiden? Laat iemand anders u lof toezwaaien, bijvoorbeeld uw baas of collega: 'Dit is Marjan, expert op het gebied van...'

Een groot nadeel van gezagssymbolen is dat ze makkelijk zijn te vervalsen, schrijft Cialdini in zijn boek *Invloed*. Oplichters maken daarvan dankbaar gebruik. In een tv-programma zag ik laatst hoe een man met een geel jasje een ander diens auto afhandig maakte. Hij deed zich voor als parkeerwacht en de nietsvermoedende automobilist gaf hem zonder aarzelen zijn sleutels om de auto 'even weg te zetten'.

Toch is het volgens Cialdini niet onverstandig dat we geneigd zijn te luisteren naar autoriteiten en deskundigen. Meestal hebben zij het namelijk wél bij het juiste eind. Maar, waarschuwt hij, u moet uzelf wel afvragen of zo iemand werkelijk deskundig is of slechts doet alsof.

Tijd om te bekijken of ik mijn eigen autoriteit kan vergroten. **Ik stuur de klantenservice van mijn telefoonprovider een formele én een informele e-mail met de vraag wanneer mijn abonnement afloopt.** De ene keer gebruik ik mijn Hotmail-adres, begin ik



met 'Hallo' en onderteken ik met 'Groetjes, Marloes'. De andere keer verstuur ik de mail vanaf mijn werkadres, is mijn aanhef 'Geachte heer/mevrouw' en sluit ik af met 'Met vriendelijke groet, Drs. M.H. Zevenhuizen'. Mijn formele e-mail wordt al na een dag beantwoord, op de informele komt geen enkele reactie. Een toevalstreffer? Misschien, maar onderzoek wijst in een andere richting.

## 2] Wees sympathiek

Aardige mensen krijgen meer gedaan. En er zijn verschillende manieren om voor elkaar te krijgen dat iemand je sympathiek vindt, vertelt hoogleraar Roos Vonk van de Radboud Universiteit Nijmegen tijdens het seminar.

Hoe meer twee mensen op elkaar lijken, hoe aardiger ze elkaar vinden, zegt Vonk. Er hoeven niet eens heel belangrijke overeenkomsten te zijn. Je bent bijvoorbeeld al meer bereid om iets te doen voor iemand die dezelfde initialen heeft als jij. In een onderzoek stuurden proefpersonen bijvoorbeeld vaker een vragenformulier retour als de afzender dezelfde initialen had als zij. 'Maar vooral overeenkomstige normen en waarden doen het goed,' vertelt Vonk. Een gemeenschappelijke politieke voorkeur werkt dus beter dan de ontdekking dat jullie dezelfde tandarts bezoeken.

Het sympathieprincipe is gemakkelijk te misbruiken. Je kunt immers overeenkomsten suggereren die er niet zijn. Autoverkopers doen dat bijvoorbeeld, zegt Cialdini. 'Ze kijken of er golfclubs in de achterbak van een klant liggen en zeggen dan: "Ik hoop dat het goed weer blijft, dan kan ik gaan golfen."' De wetenschapper adviseert echter om op zoek te gaan naar échte overeenkomsten. 'Zorg er niet voor dat anderen jou aardig vinden, maar dat jij de mensen aardig vindt die je wilt beïnvloeden. Dan is je invloed veel meer blijvend.'

Ik probeer het sympathieprincipe uit op iemand bij wie ik via internet een koffiezetapparaat wil kopen. Haar vraagprijs ligt boven wat ik wil betalen. We hebben dezelfde voorletters – zij heet Mirjam, ik Marloes – dus dat is alvast mooi meegenomen. Ze vraagt of ik in de buurt woon, zodat ik het apparaat kan afhalen. Ik begin mijn mail met het benadrukken van de overeenkomsten tussen ons. Dat ik in dezelfde stad woon als zij, en dat ik haar buurt ken doordat daar vrienden van mij wonen. Ook gebruik

ik dezelfde aanhef. Zij schrijft 'Dag Marloes', dus ik schrijf 'Dag Mirjam'.

En? Het lijkt te hebben gewerkt, ik krijg het koffieapparaat voor de prijs die ik wil. Maar ik weet natuurlijk niet of Mirjam ook akkoord was gegaan als ik meteen met de deur in huis was gevallen. Daarom verzin ik een rigoureuzere test van dit principe. Ik ga in mijn appartementencomplex collecteren voor de Algemene Nederlandse Gehandicapten Organisatie. De eerste avond vraag ik simpelweg of mensen iets overhebben voor het goede doel. Het resultaat: zeven mensen geven niets, en ik haal 53 euro op. De tweede avond benader ik mijn burens volgens het sympathieprincipe. **Ik benadruk dat ik in hetzelfde appartementencomplex woon: 'Hallo, ik woon een paar huizen verderop. Heeft u nog wat over voor...?' Ook maak ik de burens complimenten over hun huisdieren en planten.** Want complimenten geven – of zelfs ronduit slijmen – is volgens Vonk ook een beproefde methode om aardig gevonden te worden. Dit keer geven slechts twee mensen niets, en ze dragen daarvoor direct een reden aan ('Sorry, ik heb geen kleingeld'). Ook haal ik 65 euro op, bijna een kwart meer dan de vorige avond. Nog een groot voordeel: ik heb een aantal gezellige gesprekken gevoerd met mijn burens.

## 3] Laat iemand a zeggen, dan volgt b vanzelf

Hoe krijg je meer mensen naar de stembus? Houd een poosje voor de verkiezingsdatum een telefonische enquête waarin je vraagt of ze van plan zijn bij de komende verkiezingen te stemmen. Omdat stemmen sociaal wenselijk gedrag is, zal het grootste deel van





Als mensen iets hebben beloofd, voelen ze zich verplicht om het te doen – en helemaal als hun belofte zwart op wit staat

de mensen 'ja' antwoorden op deze vraag. En wie deze toezegging eenmaal heeft gedaan, is eerder geneigd daarna écht naar de stembus te gaan, vertelt Cialdini.

De reden? Mensen handelen het liefst in overeenstemming met wat ze eerder hebben gezegd of gedaan. Inconsistentie is een onwenselijke eigenschap: als je daden en woorden niet overeenkomen, word je al snel gezien als een draaikont of een warhoofd.

Het consistentieprincipe is een uitstekend beïnvloedingswapen als je kleine stapjes neemt, zegt Cialdini. Als iemand 'ja' zegt tegen een klein verzoek, is hij daarna eerder geneigd om 'ja' te zeggen tegen een groter soortgelijk verzoek. In zijn boek *Invloed* beschrijft hij hoe dit principe tijdens de Koreaanse oorlog, begin jaren vijftig, werd toegepast om Amerikaanse krijgsgevangenen te hersenspoelen. Ze zaten opgesloten in kampen in Noord-Korea waar Chinese communisten de leiding hadden. De Chinezen lieten hun krijgsgevangenen eerst uitspraken doen die slechts een klein beetje anti-Amerikaans waren, zoals: 'De Verenigde Staten zijn niet volmaakt'. Daarna gingen de Chinezen telkens een

stapje verder. De krijgsgevangenen moesten bijvoorbeeld opschrijven uit welke feiten die onvolkomenheid bleek. Hun overheersers lazen die opstellen voor aan weer andere gevangenen. Langzaam maar zeker en zonder het zelf te merken, werden de Amerikanen zo collaborateurs.

Ik probeer het consistentieprincipe uit op een vriendin met wie ik deze zomer op vakantie ga. Zij wil deze zomer per se gaan kamperen, terwijl ik liever in een vakantiehuisje bivakkeer. Op een feestje probeer ik haar de opmerking te ontlokken dat kamperen ook niet alles is. Waarom zou je immers op een klein pitje koken als je ook een hele keuken tot je beschikking kunt hebben? Ze geeft toe dat je in een bed fijner slaapt dan op een kampeermatje. Ik laat het onderwerp even rusten en als ik haar weer spreek, is ze overtuigd: de tent blijft thuis.

Het consistentieprincipe werkt het krachtigst als je mensen hun plannen laat opschrijven en die vervolgens aan anderen laat lezen. Als een voornemen eenmaal zwart op wit staat en andere mensen ervan afweten, is het erg lastig om erop terug te komen. Leidinggevers kunnen bijvoorbeeld aan hun werknemers vragen of die op papier willen zetten hoe hoog hun productie zal zijn. Maar ook voor persoonlijke goede voornemens werkt opschrijven volgens Cialdini prima. Ik neem de proef op de som met mijn slechte gewoonte te laat te gaan slapen en daardoor te laat op mijn werk te verschijnen. **Aan al mijn collega's mail ik de belofte dat ik een week lang keurig om half negen op de redactie zal komen. Het resultaat is dat ik, hoe slaperig ook, alles in het werk stel om op tijd te zijn.** Als ik de eerste dag dertien minuten te laat ben, krijg ik van drie collega's te horen dat ze teleurgesteld zijn. Ik voel me schuldig en kom de volgende dag wél op tijd.

## 4] Doe concessies

Neemt u vaak een cadeautje mee als u bij iemand gaat eten? Een fles wijn misschien, of chocola? Ja? Dan bent u gevoelig voor het principe van wederkerigheid. Of, zoals Cialdini het noemt: *'the good old give and take'*. Als iemand je iets geeft, zoals een heerlijk etentje, voel je je verplicht om diegene iets terug te geven. Dat is zelfs het geval als je iets krijgt waar je eigenlijk niet op zit te wachten. Zo blijft de 'interpersoonlijke bankrekening' in balans.

Wie nooit een prestatie beantwoordt met een tegenprestatie, wordt al snel gezien als klaploper of profiteur. Wederkerigheid is volgens de hoogleraar dan ook een van de principes die de krachtigste invloed hebben op ons gedrag. Daarom kun je je beter niet afvragen: 'Wie kan mij helpen?' maar: 'Wie kan







ik helpen?' Cialdini: 'Je vrienden, je buren, je partner en zelfs je kinderen zullen meer openstaan voor jouw verzoeken als je eerst iets hebt gedaan voor hen.'

Geschenk en gunsten hebben de meeste impact als ze aan drie eigenschappen voldoen: ze moeten betekenisvol, onverwacht en persoonlijk zijn. Onderzoeker David Strohmets en zijn collega's lieten dit uittesten door obers in een restaurant. Ze volgden drie scenario's om meer fooi te krijgen. Bij het eerste scenario gaf de ober de gasten bij de rekening elk een pepermuntje. Een betekenisvolle gift (veel mensen nemen graag pepermunt na het eten), en de fooi viel 3 procent hoger uit. In het tweede scenario was de gift niet alleen van betekenis, maar ook onverwacht: de gasten kregen per persoon twee pepermuntjes. De fooi steeg met 14 procent. Het derde scenario, waarin de gift bovendien persoonlijk was, leverde het meeste op. De ober gaf de gasten ieder een pepermuntje, waarna hij even later terugkwam met voor iedereen nog een tweede – 'Omdat jullie zulke aardige mensen zijn'. Het resultaat: 23 procent meer fooi.

Het wederkerigheidsprincipe geldt ook voor concessies. Als iemand een concessie doet, is de ander

geneigd óók een concessie te doen. Zo beschrijft Cialdini een experiment waarin studenten werd gevraagd of ze jonge delinquenten wilden begeleiden bij een uitstapje naar de dierentuin. Weinig studenten stemden toe: nog geen twintig procent. Dat veranderde als de vraag werd voorafgegaan door een relatief groter verzoek, namelijk of ze twee jaar lang twee uur per week mentor van jeugdige delinquenten wilden zijn. Als de studenten 'nee' zeiden, werd hun gevraagd mee te gaan naar de dierentuin. Ineens was zestig procent hiertoe bereid. Omdat de vragsteller een concessie had gedaan, konden de studenten bijna geen nee meer zeggen tegen het relatief kleine verzoek. Het eerste verzoek moet overigens niet buitenproportioneel groot zijn (een verdubbeling van uw salaris, bijvoorbeeld), anders zal degene die u wilt overtuigen uw tweede verzoek niet als concessie beschouwen.

Deze tactiek zet ik in als ik een weekend weg wil. **Eerst vraag ik aan mijn ouders of ik in de zomervakantie hun auto twee weken mag lenen. Als ze nee zeggen, vraag ik of ik hem dan komend weekend mag gebruiken.** Ze kijken wat bedenkelijk – ze had-



## Van schaarste gaat onze adrenaline stromen. 'Op is op': het werkt altijd

den zelf ook plannen om weg te gaan – maar ze lenen me de auto wél uit.

### 5] Maak gebruik van kuddegedrag

De mens is een kudde-dier. Vooral in situaties waarin we niet precies weten wat we moeten doen, kijken we hoe anderen handelen. Een voorbeeld hiervan geeft Cialdini in zijn boek *Overtuigingskracht*. Een schrijfster van teksten voor infomercials wist bijna een twintig jaar oud verkooprecord te breken. Dit deed ze door het zinnetje 'Onze telefonisten zitten voor u klaar' dat in beeld verschijnt, te vervangen door: 'Als onze telefonisten in gesprek zijn, probeert u het dan later nog eens.'

Hoe dat kan? Volgens Cialdini verschijnt bij de eerste mededeling het beeld op je netvlies van vervelde medewerkers die hun nagels zitten te vijlen. Terwijl je bij de tweede uitspraak telefonisten voor je ziet die druk in gesprek zijn met mensen die het product óók willen hebben.



Als u iemand wilt overtuigen, doet u er dus goed aan hun te wijzen op anderen die dezelfde keuze maken. Wilt u dat al uw vrienden op uw feestje komen? Vertel hun dan wie er allemaal nog meer van de partij zijn. Wilt u dat de mensen in uw bedrijf zuiniger met energie omgaan? Benadruk dan dat het merendeel van de werknemers aan het eind van de werkdag het licht uitdoet. Volgens Cialdini volgen we het snelst het voorbeeld van mensen die op ons lijken. Dus wanneer u als werkgever iemand wilt overreden om bij u in het bedrijf te komen werken, overtuig hem of haar dan niet zelf. Laat het doen door een werknemer die op diegene lijkt.

Sociaal bewijs kan echter ook negatief uitpakken. Als veel mensen het verkeerde doen, zullen anderen hun voorbeeld volgen – ook al hadden ze die intentie in eerste instantie misschien niet eens. Bekend is Cialdini's voorbeeld van het Petrified Forest (Versteende Woud) in Arizona. Daar staan bordjes met de mededeling: 'Uw erfgoed wordt dagelijks aangetast door de diefstal van veertienduizend kilo versteend hout per jaar, meestal stukje bij beetje.' Dat is niet handig, meent Cialdini, want zelfs de meest recht-schapen persoon krijgt hierdoor de neiging om ook zijn stukje hout maar snel mee te nemen.

Tijdens het seminar vertelt Janine Himpers van het Nederlandse adviesbureau Alutition dat ze iets vergelijkbaars meemaakte op haar werk. Daar stond een doos met chocoladerepen waarin iedereen een financiële bijdrage moest stoppen als hij er iets lekkers uit nam. Het probleem was dat veel mensen dat niet deden. Toen dit tijdens een vergadering aangehangig werd gemaakt, bleek dat effect te hebben. Het verkeerde effect: nu deed niemand meer geld in de doos.

Ik probeer het principe van sociale bewijskracht uit op de website [psychologiemagazine.nl](http://psychologiemagazine.nl). Bij de psychologische tests voeg ik aan één het zinnetje 'Deze test is het populairst' toe. Een week later blijkt het aantal bezoeken aan deze test met elf procent te zijn gestegen, ook al staat de mededeling in heel kleine lettertjes onder de aankondiging van de test. Immers: als iedereen een bepaalde test doet, moet hij wel interessant zijn.

### 6] Benadruk wat uniek is

Ik twijfelde er enorm over of ik lid wilde worden van de sportschool. Het abonnement was prijzig en de openingstijden waren verre van ideaal. Maar toen vertelde het meisje achter de balie me dat dit de laatste dag was dat het abonnement voor deze prijs werd aangeboden. Ik zette mijn handtekening en werd lid.



Soms vraag ik me af waarom ik me zo'n duur abonnement heb laten aanpraten. En of de sportschool-medewerkster wel de waarheid sprak toen ze zei dat het de laatste dag was dat deze aanbieding gold. Maar volgens Robert Cialdini is mijn reactie helemaal niet vreemd. Schaarste laat ons hart sneller kloppen en ons bloed sneller stromen. Of het nu schaarste in aantallen is ('Op is op') of in tijd ('Slechts drie dagen verkrijgbaar').

En dat is niet zo gek. We vinden schaarse zaken waardevoller dan dingen die heel makkelijk verkrijgbaar zijn, aldus de hoogleraar. Bovendien verliezen we door schaarste onze keuzevrijheid, terwijl we het liefst zoveel mogelijk opties openhouden.

Hoe kun je op een ethische manier gebruikmaken van het schaarse principe? Wees niet bang om die punten te noemen die echt uniek zijn aan je aanbod, zegt Cialdini. Houd bovendien in je achterhoofd dat verlies de ultieme vorm van schaarste is: mensen zijn hiervoor een stuk gevoeliger dan voor winst. Dertig euro verliezen, bijvoorbeeld, doet veel meer pijn dan dat een winst van dertig euro gelukkig maakt.

Hoe deze kennis is te gebruiken illustreert Cialdini tijdens het seminar aan de hand van een advertentie voor een geluidssysteem. Die bevat een foto van het apparaat met daarbij een lijstje met technische specificaties. Bovenaan de advertentie staat enkel het woord 'nieuw'. Omdat de campagne niet goed liep, werd de hulp van de psycholoog ingeroepen. Cialdini stuwde de verkoop op met 45 procent door slechts één ding te veranderen. Het woord 'nieuw' verving hij door de frase: 'Dit is wat u de hele tijd heeft gemist.'

Dit principe is ook in te zetten om mensen aan te sporen tot milieuvriendelijker gedrag. In een experiment kreeg de helft van een groep huiseigenaren te horen dat ze vijftig cent per dag zouden besparen als ze hun huis lieten isoleren. De andere helft kreeg de boodschap mee dat als ze hun huis *niet* lieten isoleren, ze vijftig cent per dag zouden *verliezen*. Hoewel het om dezelfde vijftig cent ging, gingen in het laatste geval veel meer mensen over tot isolatie van hun huis.

Ik besluit mijn geluk te beproeven op Markt-



plaats.nl. Ik plaats twee advertenties: een standaardtekst ('Te koop: zijden topje') en één volgens het schaarse principe ('Mis het niet: 100 procent zijden topje van Tommy Hilfiger!'). Na een ruim een week heb ik het topje nog niet verkocht, maar de laatste advertentie is wel zeven keer zo vaak bekeken.

Heeft u zin om met deze zes beïnvloedingstechnieken aan de slag te gaan? Houd dan het belangrijkste advies van Robert Cialdini in het achterhoofd: zet ze alleen in als constructieve hulpmiddelen. 'Gebruik deze technieken alleen om de werkelijk bestaande sterke kanten van je boodschap, initiatief of product te benadrukken. Om een authentieke relatie met iemand op te bouwen, en om uitkomsten te verkrijgen waar alle betrokken partijen bij gebaat zijn.' Doe je dat niet, zegt de hoogleraar, dan zul je misschien op korte termijn winst behalen, maar op lange termijn vrijwel altijd verlies lijden. Net als een Engelse benzinepomphouder die in tijden van olieschaarste misbruik maakte van het schaarse principe door zijn prijzen te vertienvoudigen. Hierdoor behaalde hij in korte tijd enorme winsten. Maar toen de oliecrisis voorbij was, boycotten klanten zijn bedrijf en moest hij het sluiten. ■

#### MEER LEZEN

- Robert Cialdini e.a., *Overtuigingskracht*, Uitgeverij Nieuwezijds, € 19,95
- Robert Cialdini, *Invloed*, Academic Service, € 37,95
- [www.influenceatwork.com](http://www.influenceatwork.com): organisatie van Robert Cialdini die trainingen geeft in beïnvloedingswetenschap.
- [www.denkproducties.nl](http://www.denkproducties.nl): Denkproducties, de organisator van dit eenmalige seminar, organiseert geregeld bijeenkomsten op het gebied van psychologie en beïnvloeding.



**ALLES OVER McDONALD'S  
EN EEN BEETJE MEER**



[1] Volgens 3.866.007 mensen de lekkerste shake ter wereld [2] Bereid met 100% olie of vet [6] Waterafstotend, dus makkelijk schoon te houden [7] Italiaanse keramiektegels  
mogelijkheden van een Happy Meal [14] Op deze stoel zat ooit een Bekende Nederlander  
je de mogelijkheid om te werken én te studeren [19] Jazeker. Ook hier draadloos internet  
de koffie [23] Mag maximaal 10 minuten bewaard worden [24] Small, Medium of Large  
Happy Meal [28] De Big Mac bestaat al 40 jaar [29] Probeer eens een kaneeldonut  
[34] Ontworpen door de McDonald's designstudio [35] Ronald McDonald. De enige  
Inca's. Maar het betekent ook dat het geproduceerd is met oog voor het milieu en goed

