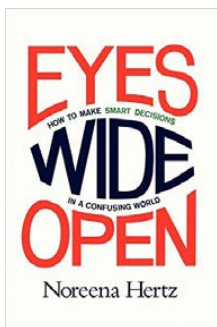


# Eyes Wide Open – Noreena Hertz

Review door Ronald Bosman, onafhankelijk consultant en trainer op het gebied van (behavioral) risk management



Auteur: Noreena Hertz  
Uitgever: Harper Collins  
UK

ISBN 9780007536788

Een mens neemt per dag wel 10.000 beslissingen. De meeste daarvan zijn triviaal, zoals: Neem ik een kopje koffie of een cappuccino? Een koekje erbij of toch maar niet? Veel beslissingen neem je op de automatische piloot, op je gevoel of je doet gewoon wat anderen doen. Als je een verkeerde keuze maakt, is dat meestal niet zo erg. Maar wat als de beslissing gaat over je financiën, je werk of een ingrijpende medische ingreep?

Volgens econome en activiste Noreena Hertz nemen we belangrijke keuzes op dezelfde manier als triviale beslissingen, soms met dramatische gevolgen. In haar boek *Eyes Wide Open* bespreekt ze manieren om betere en slimmere beslissingen te nemen als er veel op het spel staat. Hertz stelt dat dit vooral nu relevant is, omdat we tegenwoordig overspoeld worden met informatie en omdat economische en maatschappelijke veranderingen zich razendsnel voordoen.

Aan de hand van vele voorbeelden en onderzoeken laat Hertz zien dat niet alleen 'gewone' mensen slechte beslissingen nemen; ook experts van wie je dit niet zou verwachten – zoals medisch specialisten en ingenieurs. Zo blijkt het ongeluk met de Columbia Space Shuttle in 2003 deels verklaarbaar door knullige opmaak van PowerPoint presentaties door ingenieurs. Cruciale informatie over risico's werd daarbij automatisch door het programma in te kleine letters gezet of viel zelfs weg uit de slides. Hierdoor zagen managers die verantwoordelijk waren voor de veiligheid belangrijke details over het hoofd. En artsen blijken bijvoorbeeld kansberekeningen bij medische tests niet goed uit te voeren, waardoor zij bij een positief testresultaat te snel concluderen dat een patiënt een bepaalde ziekte heeft. Hertz betoogt hoe dit vervolgens leidt tot onnodig veel medische ingrepen, met alle risico's van dien.

Hoe interessant is dit boek eigenlijk voor beleggers? Hoewel de meeste voorbeelden geen betrekking hebben op de beslissingen van beleggers, kun je met enige fantasie wel een link leggen. Valkuilen als overmoed, teveel vertrouwen op kwantitatieve informatie en kuddedrag zijn immers ook relevant voor menig belegger. Beleggingsanalisten blijken bijvoorbeeld stelselmatig te optimistisch bij het inschatten van de toekomstige winsten

van bedrijven. En modellen om economische ontwikkelingen mee te voorspellen schieten ernstig te kort. Toch blijven economen en analisten rooskleurige voorspellingen doen. Na het lezen van Hertz begrijp je dat dit gedrag diep geworteld is in ons brein.

Hertz bespreekt ook uitvoerig de gevaren die kleven aan de digitalisering van onze maatschappij. Naar schatting 10 tot 30% van alle online reviews over producten (zoals een auto of een hotelverblijf) blijkt nep te zijn. Ook onder bloggers blijken behoorlijk wat charlatans te zitten; schokkend is dat dergelijke informatie zelfs als bron wordt gebruikt door gevestigde media zoals de BBC, CNN en *the Guardian*. Dit is ook iets voor beleggers om rekening mee te houden; hoe betrouwbaar is de informatie over een bedrijf die je in de krant leest of van internet haalt?

Handig is dat Hertz aan het einde van ieder hoofdstuk praktische tips geeft om betere beslissingen te nemen. Zorg bijvoorbeeld voor voldoende heterogeniteit in teams (met name jong en oud), zorg dat alternatieve informatie en visies aan bod komen (advocaat van de duivel) en monitor je eigen emoties wanneer je een belangrijke beslissing neemt. Dat laatste werkt volgens Hertz goed omdat emoties worden geneutraliseerd wanneer je over ze na gaat denken.

*Eyes Wide Open* is een vlot en toegankelijk geschreven boek voor iedereen die graag betere beslissingen wil nemen. Wel blijft Hertz aan de oppervlakte met haar analyses; *Thinking Fast and Slow* van Nobelprijswinnaar Daniel Kahneman behandelt soortgelijke psychologische valkuilen bijvoorbeeld uitvoeriger en diepgaander. Ook Nassim Taleb bespreekt op scherpe wijze valkuilen bij belangrijke beslissingen in zijn bestsellers *Fooled by Randomness* en *The Black Swan*. In tegenstelling tot Hertz richt Taleb zich veel meer op beslissingen waarbij risico en onzekerheid centraal staan en de (filosofische) vraag of modellen deze risico's wel kunnen beschrijven. Wie het naadje van de kous wil weten over ons keuzegedrag of risico-analyse, kan beter Kahneman of Taleb lezen. Maar Hertz biedt zeker een mooi startpunt voor iedereen die bewuster keuzes wil maken. ■