

# **Bewust van het onbewuste: psychologische valkuilen voor ondernemers**

**Handvatten voor de MKB-accountant in de rol van  
sparringpartner/adviseur**

**8 februari 2018**

**Dr. Arno Nuijten  
Kristinka Wilmink MSc  
Dr. Nick Benschop  
Dr. Antoinette Rijsenbilt**

# Waarom onderzoek naar psychologische valkuilen in de MKB-praktijk?

Veel MKB-ondernemers staan voor belangrijke beslissingen in onzekere tijden

Daarbij behoefte aan ondersteuning door accountants als adviseur/sparringpartner (NLevator)

Meedenker, bedrijfsmentor, coach, strenge vriend

Oog voor de mens achter de ondernemer

Natuurlijk verlengde van samenstel- en controlepraktijk

# Psychologische valkuilen – 'biases' in onze risicobeslissingen

Stel u bent als burgemeester verantwoordelijk voor de gezondheid in uw stad en er is een epidemie uitgebroken die naar verwachting 600 inwoners zal doden.

Optie A: 200 burgers gered

Optie B: 1/3 kans dat 600 burgers gered worden en 2/3 kans dat niemand gered wordt.

# Psychologische valkuilen – 'biases' in onze risicobeslissingen

Stel u bent als burgemeester verantwoordelijk voor de gezondheid in uw stad en er is een epidemie uitgebroken die naar verwachting 600 inwoners zal doden.

Optie A: 200 burgers gered **72 %**

Optie B: 1/3 kans dat 600 burgers gered worden en 2/3 kans dat niemand gered wordt. **28 %**

# Psychologische valkuilen – 'biases' in onze risicobeslissingen

**Stel u bent als burgemeester verantwoordelijk voor de gezondheid in uw stad en er is een epidemie uitgebroken die naar verwachting 600 inwoners zal doden.**

**Optie A: 400 burgers gedood**

**Optie B: 1/3 kans dat niemand gedood en 2/3 kans dat 600 burgers gedood.**

# Psychologische valkuilen – 'biases' in onze risicobeslissingen

Stel u bent als burgemeester verantwoordelijk voor de gezondheid in uw stad en er is een epidemie uitgebroken die naar verwachting 600 inwoners zal doden.

Optie A: 400 burgers gedood **22 %**

Optie B: 1/3 kans dat niemand gedood en 2/3 kans dat 600 burgers gedood. **78 %**

# Psychologische valkuilen – 'biases' in onze risicobeslissingen

**Systematische afwijkingen in onze risicobeslissingen**

**Afwijkend van 'rekenkundig' rationele keuzes**

**Die veelal ONBEWUST plaatsvinden**

**En die grote consequenties kunnen hebben....**

**Ook in de MKB-praktijk.....?**

**En wat betekent dat voor de MKB-accountant....?**



# Psychologische valkuilen in de MKB-praktijk

## Literatuurstudie





# **Welke psychologische valkuilen zijn relevant voor de MKB-accountant en in welke situatie?**

**Literatuurstudie: Bij welke belangrijke beslissingen voor de MKB-ondernemer is de accountant in beeld als adviseur/sparringpartner**

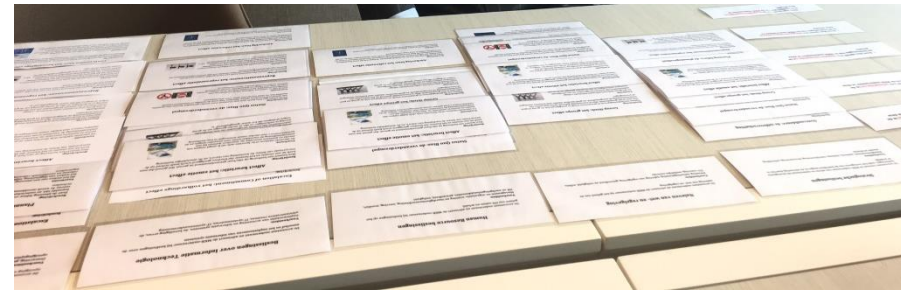
**Strategische beslissingen**  
**Wet- en Regelgeving**  
**HR-beslissingen**  
**IT-beslissingen**  
**Bedrijfsopvolging**

# Veldstudie met 14 MKB-accountants

## Intensieve sessies

Per situatie (strategische beslissingen etc)  
aangeven of specifieke valkuilen  
een belangrijke/minder belangrijke rol spelen

## Toelichting/anekdote



# Werkzaam als adviseur/sparringpartner in de MKB-praktijk



Crowe Horwath®

Foederer



# Strategische beslissingen

**Overconfidence:  
Zelfoverschatting**



**Confirmation bias:  
Bevestigingseffect**

# Wet- en regelgeving

**Group Think:  
Groepseffect**



**Illusion of control:  
Illusie van controle  
Dobbelsteeneffect**

# HR-beslissingen

**Affect Heuristic:  
Gevoelseteffect**



**Availability Heuristic:  
Beschikbaarheidseffect**

# IT-beslissingen

**Planning fallacy:  
Planningsvalkuil**



**Escalation of commitment:  
Volhardingseffect**



# Bedrijfsopvolging beslissingen

**Regret theory:  
Spijteffect**



**Status Quo bias:  
De Veranderdrempel**



# Overall beeld

**Alle 12 psychologische valkuilen uit internationaal MKB-onderzoek herkend in MKB-praktijk**

**Per situatie grote verschillen welke valkuilen belangrijk danwel minder belangrijk zijn volgens accountants**

**Dit geeft houvast waarop je als accountant de aandacht kunt richten**

**Herkennen is één, maar hoe te handelen?**

# Hoe te handelen als MKB-accountant?

1. Scan aanwezigheid van psychologische valkuilen die uw klant schade kunnen berokkenen
2. Geef de relatie met uw klant een centrale plaats in uw 'debiasing' aanpak – welke ruimte heb ik?
3. Overleg met collega's !! – voorkom uw eigen blinde vlek
4. Neem actie die past bij de relatie
5. Evalueer acties en effecten op de adviesrelatie

# Hoe te handelen als MKB-accountant?

## **Meedenker die tijdig en volledig wijst op gevaren: waarschuwen**

Als een van de genoemde situaties zich aandient dan vroegtijdig en volledig waarschuwen voor de bijbehorende psychologische valkuilen

## **Zakelijke ondersteuner die informatie verschaft: informereren**

Informeer ondernemer over symptomen bij dit type beslissing en bespreek op welke checks & balances de accountant gaat monitoren/rapporteren

# Hoe te handelen als MKB-accountant?

## **Streng vriend die kritische vragen stelt en scherp houdt: Interveniëren**

Pas specifieke interventiemethoden toe passend bij valkuil, zoals: meerdere referentiekaders, alternatieve en tegengestelde perspectieven, beschouw veronderstellingen, cognitieve mapping, scenario planning, afstand nemen etc.

## **Bedrijfsmentor die de ondernemer coacht vanuit brede ervaring: coachen**

Combinatie van waarschuwen, informeren, interveniëren en trainen, evalueer leermomenten

# Hoe te handelen als MKB-accountant?

**Relatie centraal:**

**De accountant die wordt gezien als strategisch partner die de ondernemer en belanghebbenden 'helpt' om ook op lange termijn succesvol te zijn**

**Versus**

**De accountant die wordt gezien als een tegenstander/betweter die met geheven vinger de ondernemer wijst op de fouten: interventies kunnen dan averechts uitpakken!!**

# Hoe te handelen als MKB-accountant?

## Bewust van het onbewuste Psychologische valkuilen voor ondernemers



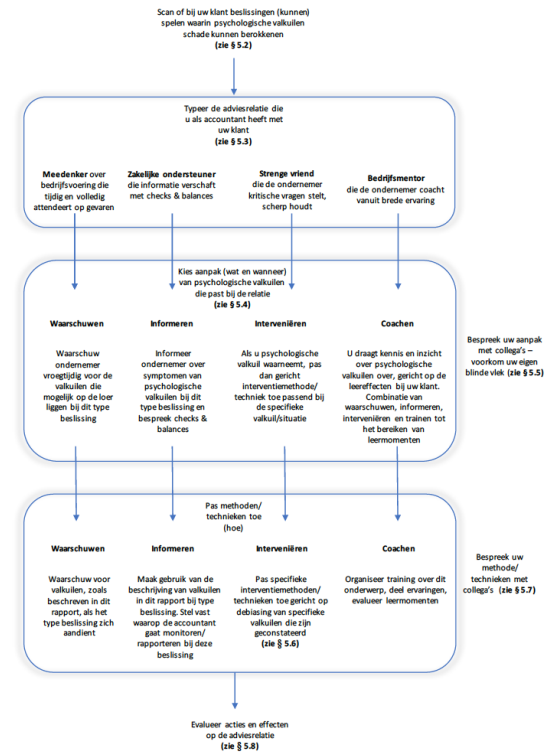
## Handvatten voor de MKB-accountant in de rol van sparringpartner/adviseur

dr. Arno Nuijten  
Kristinka Wilmink MSc  
dr. Nick Benschop  
dr. Antoinette Rijsenbilt



versie 1.1  
25 januari 2018

## 8 Overzichtsplaatje hoe te handelen



# Hoe te handelen: een breder perspectief?

**Psychologische valkuilen:  
Slecht, moeten worden tegengegaan  
Maar echt volledig te verhelpen?**

**Nudging & Gamification  
Duwtje in de rug**

**Psychologie gebruiken voor betere beslissingen**

