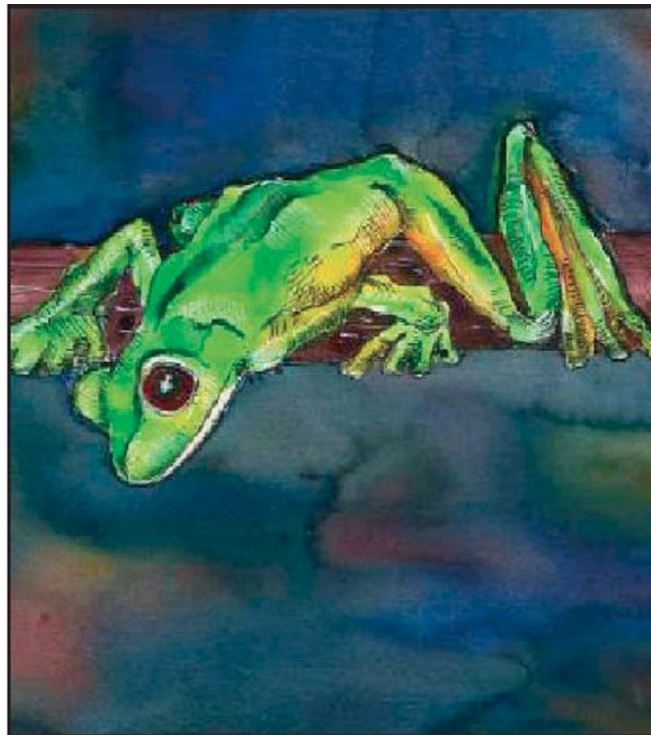


De continueringsbeslissing: Stoppen of doorgaan?

*Onderzoek naar de invloed van onrealistisch optimisme op het continueren van
falende MKB-ondernemingen in Nederland*



Open Universiteit Nederland

Faculteit Managementwetenschappen, Bedrijfseconomie

Jaap Zoer

Augustus 2007

De continueringsbeslissing: Stoppen of doorgaan?

*Onderzoek naar de invloed van onrealistisch optimisme op het continueren van
falende MKB-ondernemingen in Nederland*

Scriptie Managementwetenschappen

Afstudeervariant

Studentnummer:

Naam:

Adres:

Begeleider Open Universiteit:

Examinator Open Universiteit:

Open Universiteit Nederland

Accounting and Finance

Behavioral Financial Management

837 148 934

Jaap Zoer

Tipweg 1

9442 PH Elp

jzoer@planet.nl

Dhr. Drs. J.G.E. (Han) Spekrijse

Dhr. Prof. Dr. A.C.C. (Arthur) Herst

Voorwoord

Voor u ligt de eindschrift van mijn studie bedrijfseconomie. Met deze scriptie sluit ik een periode af van ruim vijf jaar waarin ik heb gestudeerd aan de Open Universiteit. Ook sluit ik hiermee een periode af waarin werken, leren en niet te vergeten het privé-leven gecombineerd moest worden. Terugkijkend, vraag ik mij af of wellicht optimisme of zelfs onrealistisch optimisme een belangrijk aspect cq. motivator kan zijn geweest om dit toch langdurige en intensieve traject te volbrengen? Wellicht het onderzoeken waard.....

Al met al ben ik in het voorjaar 2006 begonnen met de oriëntatie op een onderwerp voor het afstudeeronderzoek. Tijdens deze fase viel mijn oog op een publicatie van het CBS waarin aangegeven stond dat in 2005 een recordaantal bedrijven failliet was gegaan. Verder lezend bleek dat veel ondernemingen niet uit zichzelf 'stopten', maar dat door anderen die voldoende macht hadden werd 'ingegrepen'. Tevens bleek dat veelal de ondernemer zelf als oorzaak van het faillissement werd aangewezen. Kortom, mijn interesse werd gewekt om specifieker naar het gedrag van de ondernemer te kijken.

In het onderhavige onderzoek wordt dit gedaan door de invloed van onrealistisch optimisme (van de ondernemer) op het continueren van een falende onderneming te onderzoeken. In het bijzonder wordt ingezoomd op MKB-ondernemingen in Nederland. Dit onderwerp paste binnen de kaders en richtlijnen van de faculteit en zeker binnen de nieuwe stroming binnen de economische wetenschappen, de behavioral finance. Het onderzoek voorziet enerzijds in een wetenschappelijke behoefte en anderzijds is beoogd een onderzoek uit te voeren dat van praktische waarde is voor de MKB-ondernemer in Nederland. Hierover later meer.

Na goedkeuring van het onderwerp heeft nog een intensieve periode plaatsgevonden waarin het onderwerp verder uitgediept, bijgesteld en afgebakend is geworden. Mede de ambitie om kwantitatief empirisch onderzoek te doen naar dit onderwerp heeft het onderzoek er zeker niet eenvoudiger op gemaakt. Bij gebrek aan eerder relevant onderzoek heeft hierbij zeer zeker creatief en innovatief denkwerk aan te pas moeten komen. Ook het verkrijgen van voldoende respons was een uitdaging, waarbij op voorhand duidelijk was dat dit geen gemakkelijke opgave zou zijn.

Uiteindelijk ben ik blij en trots om deze fase af te ronden en deze scriptie te mogen presenteren. Graag wil ik hierbij mijn dank uitspreken aan een aantal mensen die een belangrijke bijdrage hebben geleverd aan deze scriptie. In de eerste plaats drs. Han Spekrijse, welke mij gedurende het gehele wetenschappelijke proces heeft begeleid. Zijn adviezen die "to the point" en altijd zinvol waren hebben mij enorm geholpen binnen het afstudeertraject. Ook prof. dr. Arthur Herst wil ik bedanken voor het aanbrenge van nuttige commentaren en publicaties.

Daarnaast wil ik graag een aantal anderen bedanken die behulpzaam zijn geweest bij de totstandkoming van de scriptie. Leendert de Ruiters voor zijn goede raad, het fungeren als klankbord en natuurlijk ook voor zijn ideeën met betrekking tot de aanpak van het afstudeertraject en de bedrijfsadviseurs, Jan Scholten en Philip Vijfhuizen, die hun praktische kennis ingebracht hebben in het onderzoek. Ook wil ik Hans Pragt bedanken voor het beschikbaar stellen van gegevens voor het onderzoek.

Tot slot gaat een zeer bijzondere dankbaarheid uit naar mijn vriendin Marjolein van de Klippe, die veel geduld heeft gehad en mij de ruimte heeft gegeven om te kunnen studeren!

Ik hoop dat deze scriptie het inzicht van de lezer in falende ondernemingen en de invloed van de (gedrags-) determinant onrealistisch optimisme hierop verrijkt. Bovendien hoop ik ook dat het de ondernemer in de MKB-praktijk helpt om 'betere' beslissingen te nemen en wellicht falen te voorkomen.

Ik wens een ieder die deze scriptie ter hand neemt, veel plezier en inspiratie bij het lezen ervan.

Jaap Zoer

Elp, augustus 2007

De gekookte kikker

Neem een pan met heet water. Stop een kikker in de pan. Wat zal er gebeuren? De kikker springt eruit! Wie wil in een pan met heet water blijven zitten? Neem een pan met koud water. Stop een kikker in de pan. Plaats de pan op het vuur. Nu gebeurt er iets anders. Het water begint te koken. Door de langzame verandering van temperatuur wordt de kikker langzaam gekookt en sterft.

De les: zorg dat je in staat bent de geleidelijke veranderingen in de omgeving van de organisatie waar te nemen, anders kook je, zonder dat je er erg in hebt, door.

Camp & Erens (2003)

Samenvatting

De ‘standard finance’ veronderstelt dat een beslisser rationeel handelt, echter de ‘behavioral finance’ – een relatief nieuwe stroming binnen de economie - laat zien dat het besluitvormingsproces door psychologische factoren wordt beïnvloed en dat een beslisser niet rationeel maar ‘begrensd rationeel’ handelt. ‘Begrensd rationeel’ houdt in dat nog wel de intentie bestaat om een rationele analyse te maken, maar dat men hier door menselijke tekortkomingen niet in slaagt. Met andere woorden de ‘behavioral finance’ houdt rekening met emotionele en cognitieve beperkingen van de mens.

Onderzoek binnen de ‘behavioral finance’ heeft o.a. aangetoond dat beslissers te toegewijd kunnen zijn aan eerder gemaakte beslissingen en hierdoor middelen blijven investeren in een verliesgevende koers. Binnen de ‘behavioral finance’ wordt dit fenomeen aangeduid als de ‘escalation trap’ dan wel “escalation of commitment”. Een psychologische factor die hierbij een rol kan spelen, betreft het gedragsmatige aspect onrealistisch optimisme. Optimisme en dan eigenlijk onrealistisch optimisme wordt in de literatuur gezien als een psychologische vertekening; een ‘predisposition toward error’. Dit kan bijvoorbeeld veroorzaken dat een directie gedurende een recessie ‘cost-cuttings’ uit- of afstelt omdat men (ten onrechte) optimistisch is over de toekomst. Blijkens het voorgaande kan deze psychologische vertekening vergaande gevolgen hebben voor een bedrijf.

Vanuit deze achtergrond, een combinatie van het onderzoeksgebied ‘behavioral finance’ en de fenomenen ‘escalation trap’ plus onrealistisch optimisme, richt het onderhavige onderzoek zich op MKB-ondernemingen die zichtbaar ‘gefaald’ hebben (lees: insolvent zijn geworden). De centrale vraag is of de betrokken ondernemers een grote dosis (onrealistisch) optimisme aan de dag hebben gelegd hetgeen heeft geleid tot het continueren van een falende onderneming (lees: escalation trap).

Om de invloed van onrealistisch optimisme te onderzoeken is een enquête-onderzoek gehouden onder zowel solvante als insolvente MKB-ondernemers. In totaal is data verzameld van 51 respondenten, waarvan 14 tot de categorie insolvente en 37 tot de categorie solvante MKB-ondernemingen gerekend kunnen worden. De samenstelling van beide groepen verschillen statistisch gezien niet significant. Wel zijn er beperkingen ten aanzien van de representativiteit, zodat bij het trekken van algemene conclusies de nodige voorzichtigheid moeten worden betracht.

- Uit de onderzoeksresultaten blijkt dat de MKB-ondernemer ernaar neigt onrealistisch optimistisch te zijn, echter van een grote dosis onrealistisch optimisme is geen sprake. De insolvente MKB-ondernemer blijkt veel pessimistischer te zijn, dan wel realistischer, dan de solvante MKB-ondernemer. Dit geldt met name ten aanzien van de ondernemingsgebonden vragen. Het lijkt erop dat de situatie van insolventie de ‘rose-colored glasses’ ten aanzien van het ondernemerschap doet verdwijnen. Om dit vast te stellen is echter longitudinaal

onderzoek nodig, zodat de mate van onrealistisch optimisme op verschillende momenten tijdens het ondernemerschap vastgesteld en met elkaar vergeleken kan worden.

- Uit het eigen onderzoek blijkt verder dat 57% van de insolvente bedrijven vervallen is in de ‘escalation trap’. Hiermee wordt het bestaan van de ‘escalation trap’ bij insolvente MKB-bedrijven bevestigd. De continu-meting van de ‘escalation trap’ laat zien dat de insolvente MKB-ondernemer een hogere mate van escalatie laat zien dan de solvende MKB-ondernemer.
- Tot slot is de invloed van het geconstateerde onrealistisch optimisme en de geconstateerde “escalatie” onderzocht. Hieruit bleek dat de correlatie tussen beide variabelen zich, zowel in negatieve als positieve zin, rond het nulpunt beweegt. Dit betekent dat er nauwelijks tot geen samenhang is gevonden tussen de beide variabelen.

Kortom, uit het eigen onderzoek blijkt dat de MKB-ondernemer ernaar neigt om onrealistisch optimistisch te zijn, maar dat van een grote dosis onrealistisch optimisme geen sprake is. Ook wordt het bestaan van de ‘escalation trap’ bevestigd, echter een verband tussen het onrealistisch optimisme van de MKB-ondernemer en het continueren van een falende onderneming is niet aangetroffen. Deze bevindingen sluiten niet aan bij de verwachtingen zoals die voorafgaand aan het eigen onderzoek bestonden.

Met behulp van dit onderzoek is een bijdrage aan de wetenschap geleverd door het doen van realistisch onderzoek (bij ondernemers uitgevoerd) naar de ‘escalation trap’. Vanuit de wetenschap is hier behoefte aan, aangezien deze vorm van onderzoek nog volledig ontbreekt. Bovendien wordt de huidige theorie met het onderhavige onderzoek bijgesteld cq. genuanceerd aangezien de – in theorie – veronderstelde relatie tussen onrealistisch optimisme en de ‘escalation trap’ niet gevonden is. Althans niet in het domein van MKB-ondernemingen.

De praktische bijdrage van het onderzoek is dat het bestaan van zowel onrealistisch optimisme als de ‘escalation trap’ in het domein van MKB-ondernemingen is aangetoond. Inzicht in deze gedragsfenomenen zal de MKB-ondernemer kunnen helpen om in de toekomst falingen te voorkomen. In ieder geval hoop ik met dit onderzoek ook een aanzet te geven om in het huidige falingsonderzoek meer in te zoomen op het gedrag van de ondernemer en de factoren die daarop van invloed zijn. In de huidige praktijk lijkt hier namelijk beperkt tot geen aandacht voor te zijn. Mogelijk dat onderzoek naar de psyche van de ondernemer minder tot de verbeelding spreekt of lastiger is uit te voeren.

Inhoudsopgave

Voorwoord	iii
Samenvatting.....	v
Inhoudsopgave	vii
Hoofdstuk 1 Inleiding	1
1.1 Achtergrond van het onderzoek.....	1
1.2 Aanleiding van het onderzoek	2
1.3 Relevantie van het onderzoek.....	3
1.4 Probleemstelling van het onderzoek	4
1.5 Opbouw van de scriptie	6
Hoofdstuk 2 Eerder onderzoek.....	7
2.1 Inleiding.....	7
2.2 Resultaten van eerder onderzoek naar de ‘escalation trap’	7
2.3 Resultaten van eerder onderzoek naar (onrealistisch) optimisme	12
2.4. Resultaten van eerder onderzoek naar de invloed van (onrealistisch) optimisme op de ‘escalation trap’?	15
2.5 Confrontatie resultaten eerder onderzoek met de onderzoeksvragen.....	19
Hoofdstuk 3 Eigen onderzoek.....	21
3.1 Inleiding.....	21
3.2. Onderzoeksopzet	21
3.3. Onderzoeksresultaten.....	29
3.4 Conclusies.....	41
Hoofdstuk 4 Conclusies en aanbevelingen.....	43
4.1 De invloed van onrealistisch optimisme op het continueren van falende MKB-ondernemingen	43
4.2 Praktische relevantie en aanbevelingen	45
Literatuurlijst	46
Lijst figuren en tabellen.....	52
Bijlage I Schriftelijke enquête + herinnering	53
Bijlage II Codeboek	68
Bijlage III Intervisie met bedrijfsadviseurs	72
Bijlage IV Gegevens over achtergrond respondenten.....	78
Bijlage V Gegevens over respresentativiteit.....	81
Bijlage VI Gegevens uit statistische analyse.....	83

Hoofdstuk 1 Inleiding

1.1 Achtergrond van het onderzoek

Handelt een mens 'rationeel' dan wel 'begrensd rationeel'? Dit is in de kern het onderscheid tussen twee stromingen binnen de economie, te weten 'standard finance' en 'behavioral finance', waarbij de 'behavioral finance' de beslisser modelleert als 'begrensd rationeel' en de gangbare economische theorieën uitgaan van een 'rationele beslisser'. Statman (1999, p20) geeft het onderscheid tussen deze twee stromingen als volgt weer: "Standard finance people are modelled as 'rational', whereas behavioral finance people are modelled as 'normal'". Anders geformuleerd, bij de 'begrensd rationaliteit' bestaat nog wel de intentie om een rationele analyse te maken, maar men slaagt hier door menselijke tekortkomingen niet in.

De afgelopen decennia heeft veel onderzoek op het terrein van de 'begrensd rationaliteit' plaats gevonden. Dit heeft ertoe geleid dat het beginsel van 'begrensd rationaliteit' steeds meer terrein heeft gewonnen binnen de economie. Tversky & Kahneman (1986) geven hierover in hun artikel aan dat de afwijkingen ten opzichte van het 'rationele model' in de praktijk te groot en te fundamenteel zijn om te worden genegeerd. Met name vanuit de psychologie zijn inzichten aangereikt die kunnen verklaren waarom mensen in de praktijk minder rationeel handelen dan verondersteld wordt in de traditionele economische modellen. De manier waarop psychologische factoren van invloed zijn op de beslissingen van managers ten aanzien van investeringen en financiering ligt in het hart van de 'behavioral finance'. Shefrin (2007) heeft in dit kader een overzichtelijke opsomming vervaardigd waarin tien voorname psychologische factoren worden behandeld die van invloed kunnen zijn op (financieel economische) beslissingen van mensen.

Ten aanzien van de beslissingen kan opgemerkt worden dat men binnen de economische wereld er doorgaans van uit gaat dat iedereen streeft naar maximalisatie van de marktwaarde van de onderneming. Het gedrag van ondernemingen en managers zou hierop gebaseerd moeten zijn. Onderzoek binnen de 'behavioral finance' heeft echter onder andere aangetoond dat beslissers te toegewijd kunnen zijn aan eerder genomen beslissingen en hierdoor middelen blijven investeren in een falend project (Fox & Staw, 1979). Binnen de 'behavioral finance' wordt dit fenomeen aangeduid als de 'escalation trap' dan wel 'escalation of commitment'. In veel situaties leidt het volharden in een beslissing tot een escalatie van de risico's en kunnen de extra investeringen tot een groter verlies leiden (Staw & Ross, 1987b). Dit kan uiteindelijk de continuïteit van de onderneming in gevaar brengen; met name wanneer men blijft investeren in een verliesgevende koers ('escalation trap'). Het zal duidelijk zijn dat managers / ondernemers die vervallen in de 'escalation trap' zich niet gedragen conform het uitgangspunt van waardemaximalisatie.

De 'escalation trap' speelt een centrale rol binnen het onderhavige onderzoek. Hierover later meer. Een ander aspect dat een centrale rol speelt in het onderhavige onderzoek is het gedragsmatige aspect onrealistisch optimisme. Optimisme en dan eigenlijk onrealistisch optimisme wordt in de literatuur gezien als een

psychologische vertekening; een ‘predisposition toward error’. Dit kan bijvoorbeeld veroorzaken dat een directie gedurende een recessie ‘cost cuttings’ uit- of afstelt omdat men (ten onrechte) optimistisch is over de toekomst. Deze psychologische vertekening kan vergaande gevolgen hebben voor een bedrijf.

Vanuit deze achtergrond; het onderzoeksgebied ‘behavioral finance’ en de fenomenen ‘escalation trap’ en onrealistisch optimisme, richt het onderhavige onderzoek zich op MKB-ondernemingen die zichtbaar ‘gefaald’ hebben (lees: in staat van insolventie¹ verkeren). De centrale vraag is of de betrokken ondernemers een grote dosis (onrealistisch) optimisme aan de dag hebben gelegd hetgeen heeft geleid tot het continueren van een falende onderneming (lees: escalation trap).

Kortom, in het onderzoek wordt ‘ingezoomd’ op het continueren van falende MKB-ondernemingen en de rol van de ondernemer hierin. In de navolgende hoofdstukken wordt het onderzoek nader uiteengezet.

1.2 Aanleiding van het onderzoek

Kijkend naar de praktijk in Nederland blijkt dat in 2005 ruim 10.000 faillissementen uitgesproken zijn. Dit betrof het hoogste aantal faillissementen ooit (CBS, 2006). Uit gegevens van het CBS blijkt tevens dat in bijna 63% van deze gevallen het faillissement is aangevraagd door een schuldeiser. De ondernemer is in deze gevallen niet uit eigen beweging gestopt, maar door derden ‘gedwongen’ om zijn activiteiten te staken.

Een belangrijk gegeven is verder dat praktijkonderzoeken (o.a. Blom (1996, 2004) ; CBS (2005) ; Vergert & Weide (2001)) telkens de ondernemer als een belangrijke oorzaak van het faillissement zien. De ondernemer denkt hier overigens anders over; deze legt de oorzaak veelal bij externe factoren neer. Hierbij dient wel opgemerkt te worden dat de onderzoeken verschillend omgaan met het definiëren van oorzaken en ook met het categoriseren daarvan. Bovendien zijn de oorzaken ook gebaseerd op (subjectieve) oordelen van betrokkenen. Dit neemt niet weg dat in de onderzoeken (o.a. Blom (1996, 2004) ; CBS (2005) ; Vergert & Weide (2001)) een tendens herkenbaar is die de oorzaak van een faillissement in sterke mate bij het gedrag van de ondernemer legt. De vraag die vanuit de achtergrond van de ‘behavioral finance’ gesteld zou kunnen worden, is of de ondernemer hierbij is vervallen in de ‘escalation trap’. Vanuit de literatuur zijn er veel impliciete aanwijzingen voor het bestaan van de ‘escalation trap’ bij falende ondernemingen. Enkele citaten uit de praktijkonderzoeken: “Vele jaren achtereen worden verliezen geleden, maar de ondernemer denkt er niet aan te stoppen. Hij / zij gaat door en veroorzaakt een veel hogere schuldenlast dan nodig is.” en “De zaak gaat door totdat de ondernemer ‘hardhandig’ gestopt wordt.” (Blom, 1996, p122-123). Recenter onderzoek (Blom, 2004, p75) levert hetzelfde beeld op, bijvoorbeeld: “Duidelijk is dat de meeste problemen hadden kunnen worden voorkomen indien er tijds een beleid was uitgestippeld en er tijds was ingegrepen”.

¹ Insolventie is de onmacht om aan de geldelijke verplichtingen te voldoen (Stichting Insolventie Nederland). Insolventie is een breder begrip dan faillissement. Faillissement is een juridische kwalificatie die aangeeft dat een debiteur in de toestand verkeert waarin hij betalingen aan crediteuren heeft gestaakt. Insolventie is een meer algemeen, economisch begrip, de situatie aanduidend dat een onderneming in zware financiële problemen verkeert (Van Amsterdam, 2004).

Deze aanwijzingen hebben ertoe geleid om het fenomeen ‘escalation trap’ in het domein van falende ondernemingen te onderzoeken. Ook blijkt dat er nog beperkt tot geen wetenschappelijk onderzoek in dit domein gedaan is. Lovallo en Kahneman (2003) geven hierover wel – in algemeenschap – aan dat met betrekking tot de ‘escalation trap’ het hoge aantal ‘business failures’ volgens hen eerder verklaard dient te worden door een gebrekkige besluitvorming dan door een rationele besluitvorming binnen een onzekere situatie. Kortom, al met al aanleiding genoeg om eens in te zoomen op het gedrag van de ondernemer bij falende ondernemingen.

1.3 Relevantie van het onderzoek

Het onderzoek is om twee redenen relevant. Ten eerste is het onderwerp van belang om de huidige wetenschappelijke inzichten met betrekking tot de ‘escalation trap’ te toetsen in de praktijk. Het onderzoek kan hiermee in algemeenschap bestaande theorie ondersteunen, bijstellen of nuanceren (Verschuren & Doorewaard, 2003). Bovendien bestaat vanuit de wetenschap in het bijzonder de behoefte aan realistisch ‘escalatie-onderzoek’. Tot op heden is escalatie veelal in experimentele situaties onderzocht. Zoals Staw (1996, p211) het aangeeft: ‘there is a total absence of grounded quantitative research’. Aan deze wens wordt door middel van het onderhavige onderzoek invulling gegeven.

Ten tweede kan het de ondernemer in de praktijk inzicht geven in falingsfactoren. Dit is van belang, aangezien de schade van falen – zowel in persoonlijk als in maatschappelijk opzicht – groot is. Bovendien lijkt het erop dat in de huidige praktijk beperkt tot geen aandacht is voor gedragsmatige fenomenen als bijvoorbeeld de ‘escalation trap’ en onrealistisch optimisme. Dit blijkt mijn inziens uit het geringe onderzoeksmateriaal dat op dit moment aanwezig is over de ‘escalation trap’ en onrealistisch optimisme in het domein van falende ondernemingen. Inzicht hierin kan van cruciaal belang zijn, omdat een tendens om vast te houden (lees: escalation of commitment) aan eerder genomen beslissingen tot ‘losing courses of action’ kan leiden. Zoals Nulden (1996, p65) het aangeeft “Obviously, without commitment the hard work required will not be done. When, however, commitment leads to a fixation on a policy or behavior of diminishing benefit and rising cost, the situation is obviously less clear. We have over-commitment, or in other words, we have an escalation situation”. Alhoewel de scheidslijn tussen commitment en over-commitment zeer dun is, kan het kennen of herkennen van dit fenomeen voorkomen dat beslissingen worden genomen die de onderneming schaden. Het onderhavige onderzoek hoopt dan ook een bijdrage op dit terrein te kunnen leveren.

Tot slot moeten ten aanzien van dit onderzoek nog twee belangrijke nuanceringen worden aangebracht. Alhoewel Maes, Sels en Roodhooft (2004) aangeven dat: “Given the importance of small business for an economy, the survival, success and performance of these firms is an issue of continuous concern”, dient het falen van ondernemingen wel in perspectief gezien te worden.

Ten eerste zou de indruk kunnen ontstaan dat ondernemingen alleen maar falen en de ondernemers, kort gezegd, maar wat doen. Wanneer het aantal ‘falingen’ echter in relatie wordt gezien met het totaal aantal ondernemingen, dan blijkt dat (slechts) een beperkt deel van de Nederlandse ondernemingen daadwerkelijk failliet gaat. Uit cijfers van MKB Nederland blijkt dat er ruim 700.000 MKB ondernemingen actief zijn en hiervan gaan gemiddeld minder dan 10.000 ondernemingen per jaar failliet. Dit is minder dan 1,5% van het totaal aantal ondernemingen. Ook internationaal gezien, valt het aantal Nederlandse faillissementen mee (Van Amsterdam, 2004). Niettemin moeten deze vergelijkingen met terughoudendheid aanschouwd worden doordat verschillende definities voor het begrip faillissement worden gehanteerd.

Ten tweede is het in een markteconomie ‘normaal’ dat ondernemingen verdwijnen. Hetzij door overnames, beëindigingen of ‘falen’. Om de economie in haar geheel gezond te houden, is het zelfs noodzakelijk dat ondernemingen die om één of andere reden niet meer competitief zijn, uit de ondernemingspopulatie verdwijnen zodat hun middelen herverdeeld worden ten voordele van gezondere bedrijven (Ooghe & Waeyaert, 2003). Dit is op zich een gezond economisch proces (‘survival of the strongest’). In dit kader heeft onderzoek van De Geus (1997) laten zien dat bedrijven niet ‘immortal’ zijn. De afgelopen decennia is de ‘average life-span’ van een onderneming sterk gedaald; van de ondernemingen die in 1970 in de Fortune 500 genoteerd stonden, bleek 1/3 in 1983 niet meer in die hoedanigheid te bestaan ².

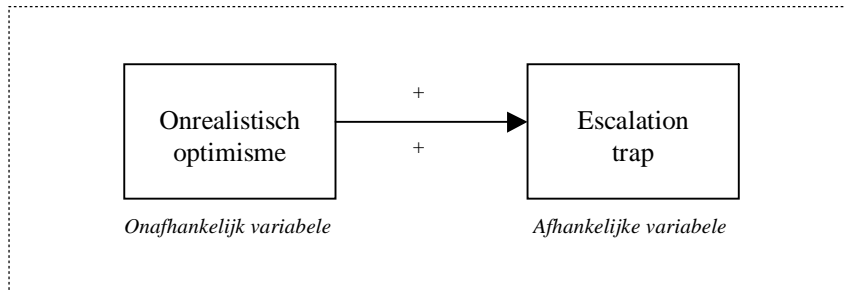
1.4 Probleemstelling van het onderzoek

De doelstelling van het onderzoek ligt in het vergroten van algemene kennis van de werkelijkheid. Swanborn (1994, p19) spreekt in dit geval van fundamenteel onderzoek. Met behulp van toetsing van de theorie in de praktijk wordt een bijdrage geleverd aan de theorievorming binnen het onderzoeksgebied ‘behavioral finance’ en in het bijzonder ten aanzien van de onderwerpen ‘escalation trap’ en onrealistisch optimisme.

De kern van het onderzoek richt zich op onrealistisch optimisme en het continueren van falende MKB-ondernemingen in Nederland (lees: escalation trap). In het bijzonder wordt vanuit de invalshoek ‘behavioral finance’ de relatie tussen onrealistisch optimisme en de ‘escalation trap’ onderzocht. De specifieke doelstelling van het onderzoek ligt in het verkrijgen van inzicht in (de mate van) de invloed van onrealistisch optimisme op de (mate van) escalatie bij insolvente MKB-ondernemingen in Nederland.

² Dat het bestaan van een bedrijf eindig is, bleek overigens ook uit een krantenartikel van 27 mei 2007 jl. Hierin stond vermeld dat het oudste bedrijf ter wereld failliet was gegaan. Het bedrijf was in het jaar 578 opgericht en werd nog steeds geleid door nakomelingen van de oprichter. Het bedrijf heeft het uiteindelijk ruim 1.400 jaar vol gehouden. Het oudste bedrijf in Nederland betreft de aardewerkfabriek Koninklijke Tichelaar in Makkum. Dat is opgericht in 1594.

Figuur 1 geeft een schematisch overzicht van de betrokken problematiek:



Figuur 1 Conceptueel model

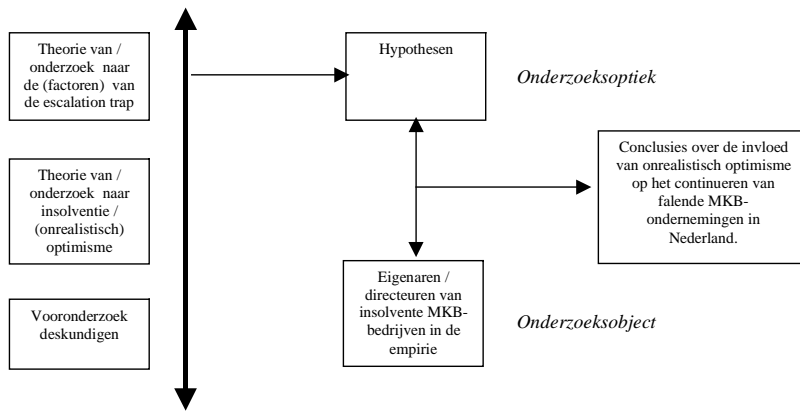
Gelet op het bovenstaande is de vraagstelling van het onderzoek als volgt geformuleerd:

Heeft onrealistisch optimisme een positieve invloed op de 'escalation trap' bij insolvente MKB-ondernemingen in Nederland? Hierbij moet 'positief' opgevat worden als een positief oorzakelijk verband tussen onrealistisch optimisme en de 'escalation trap'. Dit houdt in dat meer optimisme tot meer escalatie leidt en dit effect is eerder als 'negatief' dan als 'positief' te kwalificeren.

Om deze vraagstelling te beantwoorden, dienen de navolgende onderzoeksvragen beantwoord te worden:

1. Wat wordt verstaan onder de 'escalation trap'?
2. Wat wordt verstaan onder (onrealistisch) optimisme?
3. Wat wordt verstaan onder MKB-ondernemingen?
4. Wat wordt verstaan onder insolventie?
5. Wat is – in algemeenheid – bekend over de invloed van (onrealistisch) optimisme op de 'escalation trap'?
6. Wat is – in het bijzonder – bekend over de invloed van (onrealistisch) optimisme op de 'escalation trap' bij (insolvente) MKB-ondernemingen?

Deze vragen worden beantwoord door het uitvoeren van onderzoek. Een buitengewoon handig hulpmiddel om zicht te krijgen op het onderzoek is het construeren van een onderzoeksmodel (Verschuren & Doorewaard, 2003). In figuur 2 is het onderzoeksmodel weergegeven zoals dat geldt voor het onderhavige onderzoek.



Figuur 2 Onderzoeksmodel

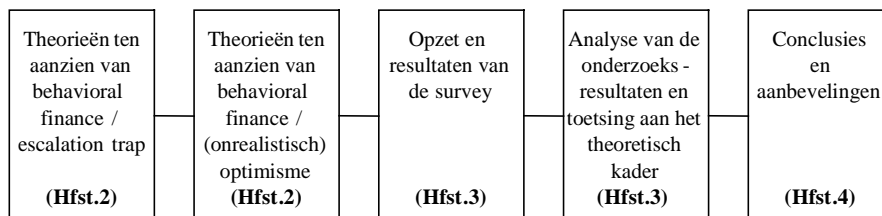
Het is handig om dit onderzoeksmodel helder voor de ogen te houden, aangezien dit model als een rode draad door het onderzoek loopt.

1.5 Opbouw van de scriptie

In hoofdstuk 2 van deze scriptie zal het eerder onderzoek rondom ‘escalation trap’ en ‘(onrealistisch) optimisme’ worden behandeld. Hierbij wordt getracht een antwoord te vinden op de onderzoeksvragen 1 t/m 6 op basis van inzichten en resultaten uit eerder verrichte onderzoeken. Dit geschiedt in het literatuuronderzoek. Verder zal ook ingegaan worden op de methoden van onderzoek die in de eerdere onderzoeken toegepast zijn om ‘escalatie’ en onrealistisch optimisme te meten.

In hoofdstuk 3 wordt ingegaan op het empirische deel van het onderzoek. Hierbij zal de opzet van dit empirisch onderzoek toegelicht worden. Ook worden de onderzoeksresultaten van het empirisch onderzoek behandeld; de verzamelde data wordt hier geanalyseerd en geïnterpreteerd. In hoofdstuk 4 worden, tot slot, de conclusies met betrekking tot het onderzoek en de geformuleerde hypothesen weergegeven. Ook worden aanbevelingen voor verder onderzoek gedaan.

In schemavorm – afgeleid van het onderzoeksmodel – ziet het onderzoek er als volgt (figuur 3) uit:



Figuur 3 Opbouw scriptie

Hoofdstuk 2 Eerder onderzoek

2.1 Inleiding

De behavioral finance houdt rekening met de emotionele en cognitieve beperkingen van de mens. De moderne theorie van het nemen van beslissingen onder risico is het rationele ontstegen (Tversky & Kahneman, 1986, p251). Dit onderzoek concentreert zich op een tweetal aspecten uit de behavioral finance, namelijk onrealistisch optimisme en de ‘escalation trap’. In de navolgende paragrafen wordt stil gestaan bij eerder onderzoek dat naar beide fenomenen heeft plaats gevonden. Dit zowel in algemeenheid als - in het bijzonder - in het domein van (insolvente) MKB-bedrijven. Ook wordt stil gestaan bij de methodieken die toegepast zijn om beide fenomenen te onderzoeken. Tot slot worden de inzichten die zijn ontstaan uit het eerder gedane onderzoek geconfronteerd met de onderzoeksvragen (§ 1.4).

2.2 Resultaten van eerder onderzoek naar de ‘escalation trap’

2.2.1. Literatuur

Brockner, Houser, Birnbaum, Lloyd, Deitcher, Nathanson & Rubin (1986) geven aan: “The concepts of adaptability, flexibility, and innovation are of considerable concern to both organizational scholars and practitioners. A basic truism in the organizational literature is that the ability to respond to environmental change is a key determinant of long-term organizational success. Entrapment, in particular, and commitment, more generally, refer to psychological processes that could impede flexibility or change.”

De kern van het escalatie-onderzoek bestaat dus uit, zoals Staw (1996) het formuleert : “understanding the forces for persistence versus withdrawal”. Staw (1982) beschrijft commitment ook wel als een ‘counterforce to change’. Commitment is op zich niet goed of fout; het is zelfs nuttig om tegenslagen te overwinnen en doelen te bereiken. Maar wanneer commitment leidt tot fixatie en het continueren van een (falend) beleid, dan is de situatie vanuit ondernemingsperspectief minder wenselijk. Lavallo & Kahneman (2003) formuleren dit als volgt: “Good management consists out of knowing when to pull the plug”.

De ‘escalation trap’ is een boeiend en dynamisch fenomeen dat in vele hoedanigheden herkenbaar is en dat zeer zeker niet alleen toebehoort aan het economische domein. Brockner (1992) geeft hierover aan dat: “the mechanisms underlying escalating commitment may offer explanations of such diverse behaviors as shown by people who wait for an inordinately long time for a bus to take them someplace to which they could have walked just as easily, the couple who persist in a souring romantic relationship, the organization that sticks with a failing venture, and the nation that finds itself ‘knee-deep in the big muddy’ in an international conflict, such as the United States in Vietnam in the 1960s and 1970s”. Zoals Juliusson (2006) het aangeeft “Escalation of commitment refers to a phenomenon observed in many real-life-situations”.

Alhoewel de ‘escalation trap’ in vele hoedanigheden herkenbaar is, zijn er gemeenschappelijke elementen ten aanzien van de escalatie-situaties te herkennen. Staw (1996) definieert de ‘common elements’ als volgt:

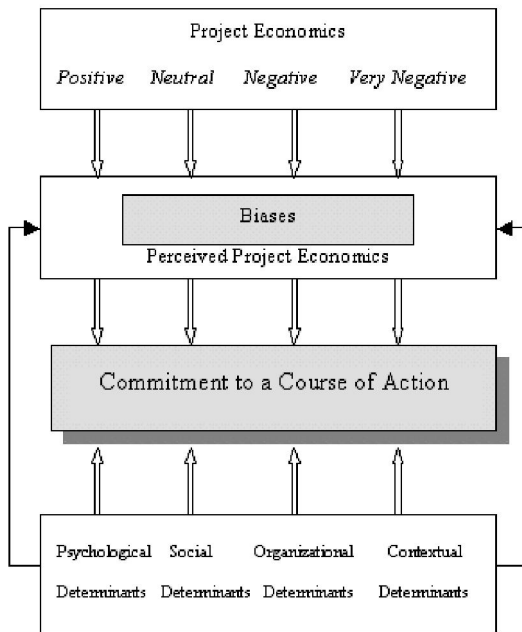
- The situations all have negative outcomes – a course of action is not working as expected or a loss has resulted from an earlier decision.
- The situations also involve multiple decisions. They are not one-shot choices with which most decision-making research deals, but choices about entire courses of action.
- Finally, in each situation, withdrawal or persistence are not obvious or clear-cut solutions to the problem. Even though withdrawal can end a sequence of losses, it may also involve material and / or psychological costs. And, even though persistence may involve the further risk of capital, it can bring about eventual gain.

Dit levert de volgende definitie van de ‘escalation trap’ op: “We can define escalation situations as those where losses have been suffered, where there is an opportunity to persist or withdraw, and where the consequences of these actions are uncertain” (Staw, 1996). Ofwel, besluitvormers komen vast te zitten in een escalatie-situatie, hetgeen Staw (1981, 1982) omschrijft als ‘a syndrome of decision errors’.

Bowen (1987) bekritiseert deze uitleg. Volgens Bowen is het niet zozeer dat over-commitment leidt tot additionele investeringen in een falende koers, maar wordt het escalatie-fenomeen eerder verklaard door de ‘ill-structured’ context waarbinnen beslissingen genomen moeten worden. Dit wordt ook de decision-dilemma-theory genoemd. Dit betekent dat besluitvormers vaak aangetrokken worden om ‘play their cards and take their changes’. Met andere woorden, escalatie komt voort uit een rationele overweging in een onzekere situatie.

De stand van zaken in de wetenschappelijke discussie is dat op dit moment meerdere verklaringen voor het escalatie-effect serieus worden genomen. Aangezien de onderzoeken een ongebreidelde verzameling van invalshoeken betreffen en er weinig samenhang in te ontdekken valt, heeft Staw (1996) een framework voor het escalatie-onderzoek opgezet. “In order to avoid losing the essence of escalation as a phenomenon, attention should be shifted away from identifying the increasing number of isolated antecedents of escalation situations and toward examining the influence of more general classes of determinants in a range of situations (Nulden, 1996)”.

Het framework is geen verklaringsmodel, maar het betreft een kapstok waaraan eerdere onderzoeken zijn gehangen. Aangezien dit framework, dat overigens in vele onderzoeken wordt aangehaald, het onderzoeksveld overzichtelijker maakt, is het framework hierna, zie figuur 4, ook opgenomen.



Figuur 4 Framework escalatie-onderzoek

De determinanten die van invloed kunnen zijn op het escalatie-fenomeen zijn onderverdeeld in vijf groepen: project-, psychologische-, sociale-, organisatorische- en contextuele determinanten. Aan de hand van deze indeling wordt hierna een kort overzicht verschaft van de stand van zaken.

Projectdeterminanten

Een bekend onderzoek in dit kader betreft die van Staw & Ross (1993) naar het Shoreham project. De executives bij dit project waren letterlijk ‘trapped’ om de dure faciliteit te realiseren, omdat terugtrekking het bankroet van de faciliteit zou betekenen. De geschatte kosten (\$ 75 miljoen) werden in 23 jaar opgevoerd tot \$ 5 miljard. Uiteindelijk is de stekker eruit getrokken, zonder dat de faciliteit ooit operationeel is geweest. Vrijwel hetzelfde beeld liet het onderzoek van Ross & Staw (1986) naar de Expo’86 zien. Expo was een project met hoge up-front uitgaven, weinig restwaarde en aanzienlijke closing-costs als het project voortijdig werd beëindigd. Bovendien werden de opbrengsten pas genoten wanneer het project volledig gerealiseerd werd. Expo was hiermee zodanig vormgegeven dat het bijna ‘persistence’ garandeert. De kosten zijn uiteindelijk opgelopen (geschat \$ 78 miljoen) naar \$ 1,5 miljard.

Onderzoeken in de projectdimensie hebben o.a. tot de volgende conclusies geleid:

- High commitment is likely when closing costs are high and salvage value is low (Staw & Ross, 1987b).
- A project is likely to be continued and with high commitment if it is perceived as a long-term investment, expected to have a large payoff, and a long-term payoff structure (Sabherwal & Sein, 1994).

Psychologische determinanten

In de onderzoeken binnen de psychologische dimensie worden, alhoewel er veel meer zijn, een viertal psychologische determinanten veelvuldig aangehaald. Dit zijn:

- optimism and illusion of control : een stroom aan onderzoek heeft laten zien dat economische data geen objectieve feiten zijn die neutraal verwerkt worden door beslissers. De implicatie van deze twee vertekeningen zijn 'inflated project expectations'.
- self-justification : besluitvorming is in zichzelf al een psychologisch bindingsdaad. De consequentie is dat het gedrag en overtuigingen van mensen worden beïnvloed door de beslissing die ze hebben genomen. Ze geloven in wat ze hebben gedaan; de beslissing die ze hebben genomen is goed geweest. Onderzoek van Staw (1976) wordt hierbij aangehaald, welke aangeeft dat mensen niet alleen informatie 'vertekenen' wanneer zij een beslissing hebben genomen, maar ook wanneer ze hun voorgaande beslissingen willen rechtvaardigen / rationaliseren. Hierdoor kunnen zij meer middelen in een 'failing course of action' steken. Ter ondersteuning voor de self-justification-verklaring wordt onderzoek van Brockner (1992) aangehaald. Hieruit blijkt dat niet alleen de verantwoordelijkheid voor negatieve resultaten bijdraagt aan escalatie, maar ook de zoektocht naar en evaluatie van informatie over de 'course of action'. Dit wordt niet alleen bevestigd door laboratorium-experimenten, maar ook door empirisch onderzoek (Staw, Barsade & Koput, 1995).
- framing effects : andere onderzoekers beargumenteren dat er een meer algemene verklaring voor escalatie is. Cognitieve framing (Kahneman & Tversky, 1979) geldt als meest voorname kandidaat. Dit onderzoek geeft aan dat mensen risico's verschillend prefereren al naar gelang ze de uitkomsten als negatief of positief ervaren. In geval van een verliessituatie zijn mensen 'risk-seeking' en proberen zij een 'sure loss' te voorkomen. Ironisch bezien, wordt de kans hierop alleen maar groter.
- sunk cost effects : waar framing en self-justification zich bezig houden met de psychologische effecten van negatieve resultaten, houdt een separate stroom zich bezig met de bestede middelen. Uit verschillende onderzoeken blijkt dat 'sunk costs' het gedrag van mensen over de tijd beïnvloedt. Als één van de bekendste onderzoeken wordt Arkes & Blumer (1985) aangehaald. Dit onderzoek gaat in op de neiging om een koers door te zetten wanneer eenmaal geld, effort of tijd geïnvesteerd is. In dit kader spreekt een onderzoek van Staw & Hoang (1995) wellicht tot de verbeelding. Uit dit onderzoek bleek dat teamspelers, waarin substantiële middelen waren gestoken, meer speeltijd kregen dan hun objectieve prestaties rechtvaardigen.

Sociale determinanten

Social determinants hold the individual to a course of action regardless of the individuals' own beliefs (Staw & Ross, 1987a). Escalatie-beslissingen worden nu eenmaal niet in een vacuüm voltrokken, maar zijn sociale gebeurtenissen (interpersoonlijke relaties). Aangehaalde determinanten in dit kader zijn:

- external justification and binding : mensen willen ook hun competentie aan anderen tonen. Terugtrekking en het toegeven van een fout zijn erg kostbare acties in erg verpolitiekte omgevingen (als

voorbeeld wordt de Vietnam-oorlog aangehaald). Behoeftte aan externe rechtvaardiging ('public justification') is op minst zo belangrijk als de behoefte aan interne rechtvaardiging ('rationalize') volgens Bobocel & Meyer (1994). Managers aarzelen ook om fouten toe te geven wanneer de externe reputatie op het spel staat en wanneer informatie over het presteren van het project niet wijd verspreid is (Harrison & Harrell, 1993). Face-saving wordt hier ook nog aangehaald als determinant. Dit betreft een onderzoek van Brockner & Rubin & Lang (1981). Het gaat ook zover dat de identiteit van een persoon verbonden is aan de koers van actie.

- leadership norms : waar 'external justification and binding' verbonden zijn met sociale kosten in geval van terugtrekking, zijn er ook sociale beloningen voor het geval door wordt gegaan. Staw & Ross (1980) hebben aangetoond dat de perceptie over leiderschap een rol speelt. Subjects lieten een bijzondere waardering zien voor mensen die consistent en succesvol waren. "They were the heroes who were lauded for 'sticking to their guns' in the face of seemingly bleak odds, only to have their patience and 'insight' rewarded in the end'.

Organisatorische determinanten

Waarschijnlijk de eenvoudigste organisatorische determinant van escalatie is 'institutional inertia'. Net zoals er geen volledige consistentie is tussen attitude en gedrag, is er ook een losse koppeling tussen organisatorische doelen en acties (March & Olson, 1976). Door gebrekkige communicatie e.d. kan er geen verandering optreden, terwijl dit wel wenselijk is. Ondernemingen kunnen ook door politieke problemen geteisterd worden om de weg naar verandering in te slaan. Ook komen producten, projecten e.d. soms zo dicht bij de waarden en doelstellingen van een bedrijf dat het bijna ondenkbaar is om te stoppen (Goodman, Bazerman & Conlon, 1980) ; het raakt 'geïnstitutionaliseerd'. According to Keil (1995) projects are more prone to escalate when there is a strong political support and when projects become institutionalized. Institutionalization occurs when a project is tied integrally to the values and purposes of the organization, and when actions are taken for granted because they are so deeply imbedded in the subculture or norms of the organization.

Contextuele effecten

Sommige determinanten zijn groter dan de onderneming zelf. Expo'86 en het Shoreham project zijn voorbeelden waarbij 'derden' invloed uitoefenden op het beslissingsproces. Dus, om escalatie te verklaren is het soms nodig om het blikveld te vergroten naar contextuele determinanten buiten de onderneming.

Kanttekening bij het escalatie-onderzoek

De meeste onderzoeken ondersteunen het escalatie-effect, echter er zijn ook onderzoeken die het escalatie-effect tegenspreken. Zo heeft McCain (1986) aangetoond dat herhaaldelijke negatieve feedback kan leiden tot 'withdrawal rather than persistence'. Northcraft & Neale (1986) hebben laten zien dat wanneer aan beslissers duidelijk alternatieven (welke ook beter waren dan het handhaven van de huidige koers) gepresenteerd werden dit uiteindelijk tot een koersverandering leidde. Een kritiekpunt is verder dat het huidige escalatie-onderzoek

veelal in experimentele settings is uitgevoerd en derhalve weinig realistisch is. Kortom, binnen de wetenschap bestaat nog geen consensus over de ‘escalation trap’ en de factoren die hierop van invloed zijn. Mogelijke verklaringen concurreren met elkaar.

2.2.2. Methodologie

“Yet, the bulk of escalation research consists of laboratory experiments employing a variant of the original paradigm developed by Staw” (Juliussen, 2006). In deze setting spelen participanten (veelal studenten) de functie van een financieel directeur van een grote onderneming welke een onsuccesvolle R&D-investeringsbeslissing heeft genomen. In de experimentele setting worden een of meer variabelen beïnvloed en op het effect onderzocht. Escalatie wordt, kort gezegd, aangetoond wanneer de participanten besluiten om extra R&D-investeringen te gaan doen. Andere methoden van onderzoek hebben nauwelijks plaats gevonden. Zoals het onderzoek van Staw (1996) al aangeeft, is er een ‘total absence of grounded, quantitative research’. In de empirie zijn wel beperkt casusonderzoeken gedaan (Nulden, 1996; Royer, 2003; Drummond, 2004). Kwantitatief onderzoek naar het escalatie-fenomeen zijn, op onderzoeken van medestudenten aan de OUNL na, niet achterhaald. In dit kader is met name de operationalisatie (dichotome meting van de ‘escalation trap’ in de empirie) van het onderzoek van Vd Berg (2006) interessant voor het eigen onderzoek.

2.3 Resultaten van eerder onderzoek naar (onrealistisch) optimisme

2.3.1. Literatuur

Sociale en medische onderzoekers hebben een massa aan experimenteel bewijs geleverd dat optimisme van belang is in een brede range van settings. Zo blijkt uit onderzoek dat optimistische individuen waarschijnlijk sneller hertrouwen, langer werken en langer verwachten te leven (Puri & Robinson, 2005). In het algemeen geeft optimisme een verwachting weer dat bepaalde gebeurtenissen positief zullen uitvallen, terwijl pessimisme de verwachting weerspiegelt dat bepaalde gebeurtenissen negatief zullen uitvallen.

Optimisme komt voort uit verschillende bronnen (Lavallo & Kahneman, 2003):

- het meest sterke is de tendens om eigen talenten te overschatten (‘illusion of ability’). Voorbeeld: uit een onderzoek onder 1 miljoen studenten bleek dat 70% van hen vond dat zij meer dan gemiddelde ‘leadership ability’ hadden. Slechts 20% vond zichzelf minder dan een gemiddelde ‘leadership ability’ hebben. Statistisch gezien is dit natuurlijk onmogelijk. Dit komt ook voort uit de tendens om de oorzaken van bepaalde gebeurtenissen verkeerd in te schatten (‘attribution error’).
- overschatting van de mate van controle over gebeurtenissen (‘illusion of control’). Hierbij wordt de factor ‘geluk’ onderschat. Risico wordt als een uitdaging gezien, welke tegemoet getreden moet worden met de eigen kennis en vaardigheden. Managers zijn ‘in control’ over de situatie.

- anchoring: met name bij het maken van voorspellingen, hebben executives een vertrekpunt dat later nauwelijks of te weinig bijgesteld wordt aan de werkelijke gebeurtenissen.
- competitor neglect: executives focussen vaak op het eigen bedrijf en negeren de competenties en plannen van andere bedrijven. Vaak wordt geloofd dat het eigen bedrijf uniek is, maar in de praktijk 'vissen er meer bedrijven in dezelfde vijver'.
- organizational pressure: in de strijd om het schaarse geld en tijd binnen een bedrijf is er druk om de plannen zo gunstig mogelijk naar voren te laten komen. Ook wordt pessimisme onderdrukt en kan een plan gepromoot worden door executives om bv. ondernemingsdoelen te realiseren.

Het optimisme kan hiermee teruggevoerd worden naar cognitieve vertekeningen (bij de beslisser zelf) en druk vanuit de onderneming op de beslisser.

“Mood” speelt hierbij ook een rol, hetgeen staat voor de gemoedstoestand van een beslisser. Mood is niet synoniem aan optimisme, aangezien iemand ook een ‘bad mood’ kan hebben. Uit onderzoek (Baker & Nofsinger, 2002) blijkt dat zon- en daglicht van invloed is op ‘mood’ en ‘optimism’, waarbij een ‘bad mood’ voor een minder optimistische en meer kritische blik zorgt. De meeste mensen zijn echter voor een groot deel van de tijd (over-) optimistisch. Dit komt overeen met de bevindingen van Scheier & Carver (1985) welke aangeven dat ‘Optimism is considered an enduring and stable difference in an individual’s tendency to hold positive generalized outcome expectancies for future events’.

Optimisme wordt ook als een voorteken van ‘overconfidence’ gezien. Overconfidence wordt aangemerkt als de overtuiging dat de eigen kennis accurater is en de eigen voorspellingen preciezer zijn dan feitelijk het geval is. Het gevolg hiervan is dat bijvoorbeeld beleggers vaak handelen en te veel risico nemen, aangezien ze (een te groot) vertrouwen hebben in hun eigen visie (Baker & Nofsinger, 2002). Om het verschil te verduidelijken: overconfident managers geloven dat de onzekerheid van een potentieel project minder is dan het in werkelijkheid is; optimistische managers geloven dat de verwachte NCW groter is dan het werkelijk is. In beide gevallen pakken managers sneller projecten op dan ‘unbiased managers’, echter in de kern zijn beide fenomenen verschillend. Shefrin (2007) typeert het verschil tussen optimisme en overconfidence als volgt: “managers can be pessimistic, yet overconfidently so”.

Optimisme beïnvloedt beslissers uiteindelijk op twee manieren (Baker & Nofsinger, 2002):

- Optimistische investeerders tenderen ernaar minder kritisch te zijn in hun analyses wanneer ze (investerings-)beslissingen nemen.
- Optimisten neigen ernaar negatieve informatie te negeren (cognitieve dissonantie).

Optimisme dan wel onrealistisch optimisme wordt ook gezien als de basis van veel economische fenomenen. Managers geloven dat risico iets is wat zij onder kunnen controle kunnen brengen. Zoals Shapira het zegt (1995, p127): “the experience of succesful managers teaches them that the probabilities of life do not apply to

them.....practicing (and succesful) managers believe, and their experience appears to have told them, that they can change the odds, that what appears to be probabilistic process can usually be controlled". In andere woorden, optimistische ondernemers kunnen hierdoor bijvoorbeeld vasthouden aan hun geloof dat een onderneming fantastisch is, ook wanneer hierover negatieve informatie wordt ontvangen ('Just as a smoker downplays the risk of getting cancer after reading the warning label').

Onderzoek heeft aangetoond dat individuen, in algemeenheid, onrealistisch optimistisch zijn over toekomstige gebeurtenissen. Dit betekent dat ze verwachten dat hun meer gunstige dingen overkomen dan hun 'peers' (Weinstein, 1980 ; Kunda, 1987). Shefrin (2007) definieert onrealistisch optimisme dan ook als volgt: "people overestimate how frequently they will experience favorable outcomes and underestimate how frequently they will experience unfavorable outcomes".

Onrealistisch optimisme onderscheidt zich van optimisme doordat optimisme een verwachting weergeeft dat bepaalde gebeurtenissen positief zullen uitvallen terwijl onrealistisch optimisme ervan uitgaat dat er in het geheel niets ernstigs gebeurt. Deze vertekening refereert aan de neiging van het individu om kansen van negatieve gebeurtenissen die hem of haar kunnen overkomen te onderschatten en de kans op positieve gebeurtenissen te overschatten. Weinstein beredeneert dat deze vorm van optimisme als een pantser fungeert dat behulpzaam is om zichzelf veilig en beschermd te voelen. Deze vorm van optimisme is volgens Weinstein redelijk overheersend, ongeacht leeftijd, sekse, opleidingsniveau of beroep (Weinstein, 1982, 1987).

Onrealistisch optimisme omschrijft hij als 'According to popular belief people think they are invulnerable. They expect others to be victims of misfortune, not themselves. Such ideas imply not merely a hopeful outlook on life, but an error in judgement that can be labelled unrealistic optimism (1980, p806).

Tot slot, optimisme is uiteindelijk niet verkeerd, aangezien het helpt om tegenslagen te overwinnen en omdat het enthousiasme genereert. Bedrijven moeten optimisme promoten om medewerkers te motiveren en om hen gefocused te houden, maar een bedrijf moet hierbij wel een balans vinden tussen optimisme en realisme (Lavallo & Kahneman, 2003). Gervais, Heaton & Odean (2002) bepleiten bijvoorbeeld ook dat gemiddeld overmoedige en optimistische managers beslissingen maken die meer ten gunste zijn van de aandeelhouders dan rationele managers. Het geeft energie / commitment, waardoor in sommige gevallen de voorkeur gegeven moet worden aan een optimistische manager boven een rationele manager. Kortom, zonder optimisme zouden waarschijnlijk veel zaken niet van de grond komen.

2.3.2. Methodologie

Uit de vele beschikbare onderzoeken blijkt dat de meest gebruikte methode om (onrealistisch) optimisme aan te tonen in de vergelijking ligt van wat mensen verwachten voor henzelf en wat zij verwachten voor anderen. Deze methode laat door het meten van de afstand tussen de inschatting van henzelf en de inschatting die zijn hebben over de groep de mate van optimisme zien. Ook wordt in onderzoeken de eigen inschatting vergeleken met een

objectieve en rationele norm. Bijvoorbeeld het onderzoek van Cooper, Woo en Dunkelberg (1988) maakt hier gebruik van. De veronderstelling hierbij is dat wanneer iemand rationeel/objectief denkt deze ook tot een rationele en objectieve inschatting zal komen van bijvoorbeeld, zoals in het bovenvermelde onderzoek, de kans van slagen van zijn/haar onderneming. Uit het onderzoek van Cooper, Woo en Dunkelberg (1988) bleek echter dat de ondernemer de kans van slagen veel groter inschatte dan de op feiten gebaseerde norm rechtvaardigde. Hiermee werd een extreme optimisme vertekening aangetoond.

Optimisme dient verder op groepsniveau vastgesteld te worden. Het kan namelijk lastig zijn om op individuele basis een vertekening (onrealistisch optimisme) te onderkennen. Een individu kan best wel gelijk hebben dat zijn of haar kansen op bijvoorbeeld negatieve toekomstige gebeurtenissen kleiner dan gemiddeld zijn. Wanneer echter een hele groep onder de loep wordt genomen kan onrealistisch optimisme wel goed zichtbaar worden. Als de hele groep laat zien dat de kansen op bijvoorbeeld negatieve toekomstige gebeurtenissen van ieder groepslid kleiner dan gemiddeld zijn, wordt er duidelijk een systematische vergissing gemaakt dat kan duiden op onrealistisch optimisme (Weinstein, 1980).

Voor de variabele optimisme zijn bestaande gevalideerde schalen beschikbaar. Hierbij valt op dat veelal algemene vragen (niet-domein gebonden) en specifieke vragen (domein-gebonden) worden gehanteerd om optimisme vast te stellen. Voor het algemene deel kan gebruik gemaakt worden van beschikbare vragen uit onderzoeken / artikelen van Shefrin (2007), Scheier & Carver (1985), Scheier, Carver & Bridges (1994), Pallant (2006) en Weinstein (1980). Onder andere het onderzoek van Cooper, Woo & Dunkelberg (1988) kan gebruikt worden voor de vraagstelling in het specifieke domein.

Ten aanzien van de technieken zijn veelal ook schriftelijke enquêtes uitgezet om informatie te verzamelen, waarbij gebruikt gemaakt wordt van Likert-schalen om de mate van optimisme te meten. De schalen verschillen qua punten (van 4, 5 tot 11).

2.4. Resultaten van eerder onderzoek naar de invloed van (onrealistisch) optimisme op de ‘escalation trap’?

2.4.1. In het algemeen

Wanneer investeringsbeslissingen genomen moeten worden, dan wordt aangenomen dat de kosten-baten analyses accuraat en realistisch zijn. Echter, een toenemende stroom van onderzoek laat zien dat de (economische) data niet neutraal verwerkt worden. Belangrijk is dat optimisme tot gevolg heeft dat mensen minder kritisch zijn bij het nemen van beslissingen. Wanneer een beslissing eenmaal is genomen, dan houdt het vertekenen van informatie nog niet op; negatieve informatie wordt gefilterd. Staw (1996) geeft hierover aan: het gevolg van optimisme zijn vertekende verwachtingen. Dit is een voedingsbodem voor de ‘escalation trap’.

Gervais, Heaton & Odean (2002) geven aan dat een optimistische manager denkt dat een project beter is dan het in werkelijkheid is. Kortom, optimistische managers onderschatten de kans dat zijn negatieve (NCW) projecten ondernemen. Ook wordt verwezen naar een onderzoek van Taylor & Brown (1988) waaruit blijkt dat optimistische mensen meer genegen zijn om een taak vast te houden. In andere woorden, optimistische investeerders houden vast aan hun geloof dat een onderneming fantastisch is, ook wanneer hierover negatieve informatie wordt ontvangen (Baker & Nofsinger, 2002).

Juliusson (2006) heeft de relatie tussen optimisme en de ‘escalation trap’ het meest direct onderzocht. Het artikel laat zien dat pessimisme leidt tot deëscalatie, met name wanneer er meer geïnvesteerd is. Dit beeld is ten aanzien van optimisme andersom. Bovendien blijkt dat ‘onzekerheid’ (ambiguous probabilities) optimisme en escalatie doet toenemen en dit beeld is juist bij pessimisme weer andersom. Bij ‘zekerheid’ (exact probabilities) zal waarschijnlijk de ratio meer overheersen en bij ‘onzekerheid’ is er meer ruimte voor een eigen interpretatie / inschatting en dus emotie / gevoel.

Julissuon, Karlsson, and Garling (2005) and Karlsson, Juliusson, Grankvist, and Garling (2002) concludeerden ook als volgt: “participants were instructed to maximize gains (gain-maximizing decision goal), they continued investments more frequently or escalated than when they were instructed to minimize losses (loss-minimizing decision goal) or escalated. Some results support that optimism defined in this way influences escalation of commitment. The results showed that optimism-pessimism modifies investment decisions and escalation of commitment.”. Dit komt overeen met ‘bad mood’ van Baker & Nofsinger (2002); zie § 2.2.

Odean (1998) heeft – in het domein van beleggingen – het “disposition effect” onderzocht. Dit houdt in dat beleggers verliezers te lang en winnaars te kort vasthouden, omdat ze denken dat de verliezers van nu spoedig beter zullen presteren dan de huidige winnaars. Als dit echter niet het geval is en beleggers dit toch blijven geloven, dan is er sprake van irrationaliteit. Dit artikel verklaart waarom individuen doorgaan met investeren hetgeen uiteindelijk tot escalatie leidt. Verliesgevende beleggingen worden namelijk (te lang) aangehouden omdat ze wellicht in de toekomst nog winst opleveren en deze redenering is door te trekken naar verliesgevende investeringen (in casu: ondernemingen).

Uit § 2.2. blijkt al dat optimisme als een belangrijke – psychologische – factor wordt gezien die van invloed kan zijn op de ‘escalation trap’. Zoals Heaton aangeeft hebben optimistische managers de neiging te investeren in projecten met een negatieve NCW, omdat ze de projecten overwaarden, waardoor het vooraf lijkt alsof het project een positieve NCW genereert, terwijl dit in werkelijkheid niet zo blijkt te zijn. Bij het voorspellen van de uitkomsten van risicovolle projecten vallen leidinggevendenden ten prooi aan wat door psychologen de ‘planning fallacy’ wordt genoemd. Hierdoor nemen managers beslissingen gebaseerd op ‘delusional optimism’ in plaats van het op rationele gronden afwegen van de winsten, verliezen en mogelijkheden. Ze overschatten de opbrengsten en onderschatten de kosten en de invloed en mogelijkheden van acties van concurrenten.

Ze ontvouwen succes scenario's terwijl ze voorbij gaan aan de mogelijke vergissingen en miscalculaties (Lovallo & Kahneman, 2003, p58). Door deze positieve verwachtingen hebben optimisten eerder de neiging om een risicovol project te kiezen (Weinstein, 1980, 1982). Deze managers lopen het risico excessief te investeren. Aanvullend hebben optimistische managers de neiging om negatieve informatie over hun investering te negeren of te bagatelliseren. Of het is een gevolg van cognitieve dissonantie. Met andere woorden: een optimistische manager houdt in belangrijke mate vast aan het geloof dat de investering goed is, zelfs wanneer negatief nieuws wordt verkondigd over de onderneming (Baker & Nofsinger, 2002, p103).

Een optimistische manager kan hierdoor vast blijven houden aan een verrichte investering. De conclusie aan de hand van de bevindingen uit de literatuur is dat er een positief verband bestaat tussen onrealistisch optimisme en het continueren van lopende investeringen (lees: ondernemingen).

2.4.2. *In het bijzonder*

Uit onderzoek blijkt dat de ondernemer veelal een belangrijke rol speelt bij het falen van de onderneming. Visser (1999) voert ongeveer 70% van het aantal faillissementen terug naar (de kwaliteiten van) de ondernemer. Ook veel curatoren zien mismanagement als de oorzaak van een faillissement (CBS, 2006). Mismanagement wordt hierbij omschreven als: onrealistisch optimisme, slecht ondernemerschap, niet tijdig de bakens verzetten, moeite 'om te buigen' naar crisisbeleid waardoor de onderneming in een neerwaartse spiraal belandt, het zo lang ontkennen van problemen dat oplossingen na fataal omslagpunt niet meer werken, men is veel te weinig kritisch naar zichzelf toe, geen vernieuwing en niet inspelen op wijzigingen in de markt, wanbeleid en (verwijtbaar) falen.

Enkele citaten uit het onderzoek van Blom (1996) onder curatoren en ondernemers die faillissement hebben ondergaan: "De studie laat zien dat veel ondernemers, als ze eenmaal gestart zijn, te lang blijven vasthouden aan een eenmaal ingeslagen weg. Dit terwijl soms alleen een radicale koersverandering of het vroegtijdig stoppen met de onderneming een faillissement kan voorkomen". "Een ondernemer gaat zelden failliet door pech; wel gaan duizenden failliet door ondeskundigheid, door fouten, nalatigheden, een te hoge dosis optimisme, een gebrekkige start...". "Vele jaren achtereen worden verliezen geleden, maar de ondernemer denkt er niet aan te stoppen. Hij / zij gaat door en veroorzaakt een veel hogere schuldenlast dan 'nodig' is.". "Men wil de realiteit niet onder ogen zien, er bestaat een misplaatste hoop op betere tijden". "Er is sprake van te weinig zelfkennis en te veel optimisme, men blijft denken 'het gaat straks wel beter.'"

Blom heeft in 2004 het onderzoek herhaald. Hieruit zijn de navolgende relevante passages gedestilleerd: "de praktijk leert dat ondernemers te vaak te lang vasthouden aan het bedrijf dat feitelijk al langer in aanmerking komt voor faillietverklaring. Men hoopt of veronderstelt (tegen beter weten in) dat er zich wel betere tijden zullen aandienen.". "...ook al zijn de bedrijfsresultaten slecht, er worden nauwelijks stappen genomen om verbetering aan te brengen in de situatie. De kwetsbare ondernemer, zo moet de conclusie luiden, houdt jaren

achtereen, tegen beter weten in, vast aan zijn noodlijdende onderneming en wenst niet in te zien dat er al veel eerder een punt dient te worden gezet achter de bedrijfsvoering”.

Drummond (2004) heeft in haar onderzoek een kapperszaak gevolgd. De centrale vraag van het onderzoek was: hoe en waarom is de florerende zaak afgedaald naar een financieel waardeloze entiteit zonder hoop op herstel. Het onderzoek laat zien dat verschillende factoren (o.a. loss aversion) ervoor zorg dragen dat de ondernemer door blijft gaan met de zaak. Een factor die door Drummond genoemd wordt betreft optimisme / illusion of control. De ondernemer ziet een florerende business, terwijl deze er niet is ofwel “ultimately entrapment is sustained by delusion – in this case running a business that no longer exists”. Zoals de onderzoeker het ook aangeeft “there has happend a lot in the world, but the shop has stood still”. De ‘biased information processing’ zorgt voor illusion of control en dat dingen beter worden gezien dan als ze zijn. Kortom, het onderzoek laat zien dat optimisme een rol heeft gespeeld bij het doorgaan met de zaak.

Cooper, Woo & Dunkelberg (1988) hebben onderzocht hoe ondernemers hun kansen zien kort nadat ze de onderneming gestart zijn. Op basis van het verleden (minder dan 50% van de ondernemingen overleeft de eerste vijf jaar) verwachten de onderzoekers dat de ondernemers objectief en rationeel over de kansen denken en voorzichtig optimistisch zijn. Uit het onderzoek kwamen o.a. de volgende resultaten naar voren:

- Ondernemers die het bedrijf begonnen zijn en de commitment zijn aangegaan om een ondernemer te worden, laten een opmerkelijk hoge mate van optimisme zien. De meesten schatten hun eigen kans van slagen enorm hoog in, veel hoger dan gerechtvaardigd zou zijn door de historische cijfers (>50% overleeft de eerste vijf jaar niet).
- Ondernemers schatten hun eigen succes hoger in dan dat van vergelijkbare ondernemingen.
- Ondernemers relateren de succesfactoren (opleiding, ervaring e.d.) niet, zoals voorgaand onderzoek zou doen vermoeden, systematisch aan het succes van hun eigen onderneming.

De onderzoekers zien hierin een extreme vertekening naar optimisme. Opvallend is verder dat de ondernemers die zich slecht voorbereid of goed voorbereid hadden even optimistisch waren. Blijkbaar zijn ondernemers niet in staat om objectief de eigen krachten en zwakten in te zien, althans in deze fase van commitment. Zoals de onderzoekers het aangeven “Extreme optimism may also make it difficult for the entrepreneur to diagnose problem areas, to redirect the venture, or possibly to close it down”. Dit verwijst naar de ‘escalation trap’.

Aanvullend heeft in het kader van het onderzoek een gesprek plaats gevonden met bedrijfsadviseurs. De bedrijfsadviseurs hebben ruime ervaring met bedrijven die in financieel zwaar weer terecht zijn gekomen en waarbij een faillissement dreigt. Uit het gesprek is gebleken dat de bedrijfsadviseurs de fenomenen ‘escalation trap’ en ‘(onrealistisch) optimisme’ in algemeenheid herkennen. Het lijkt in de praktijk voor te komen. Voor een uitgebreid verslag van het gesprek en de bevindingen wordt verwezen naar Bijlage III.

Tot slot, is er ook veel praktijkonderzoek gedaan naar de persoonlijkheidskenmerken van ondernemers alsmede naar het falen van ondernemingen. Ten aanzien van de persoonlijkheidskenmerken kan nog vermeld worden dat een ondernemer in algemeenheid veelal als een eeuwige optimist gekenmerkt wordt. Gibcus & Hoesel (2003) geven hierover aan: ondernemers bezitten een unieke verzameling van cognitieve processen die hun optimisme aanmoedigen. Echter er is – voor zover achterhaald in het onderhavige onderzoek - geen eerder kwantitatief empirisch onderzoek gedaan naar de relatie tussen onrealistisch optimisme en de ‘escalation trap’. Van den Berg (2006), afgestudeerd aan de OUNL, heeft wel onderzoek gedaan naar een soortgelijke relatie, echter de context, het domein en de operationalisatie is afwijkend. Bovendien is het onderzoek voor een deel gebaseerd op hypothetische constructies. De uitkomsten representeren hierom ten dele realistisch escalatie-onderzoek.

2.5 Confrontatie resultaten eerder onderzoek met de onderzoeksvragen

Het antwoord op onderzoeksvraag 1 (Wat wordt verstaan onder de ‘escalation trap’?) wordt mijn inziens – kernachtig – weergegeven door Staw & Ross (1987b): “Additional investment could either remedy the situation or lead to greater loss. In many situations, a decision to persevere only escalates the risks, and good management consist of knowing when to pull the plug. Of course, all managers will make some mistakes and stick with some decisions longer than they ought to. Recent research has shown, however, that the tendency to pursue a failing course of action is not a random thing. Indeed, at times some managers, and even entire organizations, seem almost programmed to follow a dying cause. Decisional quicksand, with many forces driving them deeper? In theory, pure rationality is great, but how many managers and organizations actually follow it? Not many. Instead, several factors encourage decision makers to become locked into losing courses of action.”.

Ten aanzien van onderzoeksvraag 2 (Wat wordt verstaan onder onrealistisch optimisme?) blijkt dat mensen vaak onrealistische positieve opvattingen hebben over zichzelf en hun mogelijkheden. Alhoewel dit helpt bij het bereiken van betere resultaten is de vertekening de oorzaak van begrensd rationeel gedrag. Dit kan ertoe leiden dat ondernemers vasthouden aan het geloof dat de investering goed is, zelfs wanneer negatief nieuws wordt verkondigd over de onderneming.

Onderzoeksvragen 3 en 4 houden verband met het definiëren van de begrippen insolventie en MKB-onderneming. Zoals in paragraaf 1.2 staat aangegeven, betreft insolventie de onmacht om aan de geldelijke verplichtingen te voldoen (Stichting Insolventie Nederland). MKB is een in Nederland gebruikte afkorting voor Midden- en Kleinbedrijf. Met MKB bedoelt men in het algemeen ondernemingen tot 250 medewerkers (MKB-Nederland). Aangezien deze begrippen niet verder uitgediept hoefden te worden, zijn deze niet specifiek in hoofdstuk 2 weergegeven.

De conclusie aan de hand van de bevindingen uit de literatuur is verder dat er een positief oorzakelijk verband bestaat tussen onrealistisch optimisme en het continueren van een investering. Dit geeft een antwoord op onderzoeksvraag 5 (Wat is – in algemeenheid – bekend over de invloed van (onrealistisch) optimisme op de

‘escalation trap’?). Met betrekking tot onderzoeksvraag 6 (Wat is – in het bijzonder – bekend over de invloed van (onrealistisch) optimisme op de ‘escalation trap’ bij (insolvente) MKB-ondernemingen?) is er geen (kwantitatief) onderzoek gevonden dat een direct verband legt tussen onrealistisch optimisme en de ‘escalation trap’ in het domein van falende ondernemingen. Wel zijn er sterke aanwijzingen gevonden dat zowel de ‘escalation trap’ als onrealistisch optimisme in het domein van falende ondernemingen voorkomt.

Op basis van het voorgaande kan gesteld worden dat de inzichten uit de eerdere onderzoeken een antwoord verschaffen op de onderzoeksvragen 1 t/m 5 (§ 1.4.). Voor de beantwoording van onderzoeksvraag 6 zullen hierna hypothesen worden geformuleerd die in de empirie worden getoetst.

Hoofdstuk 3 Eigen onderzoek

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de onderzoeksopzet die voor het eigen onderzoek is gehanteerd. Eigen onderzoek is benodigd aangezien de bestaande literatuur niet alle onderzoeksvragen kan beantwoorden en derhalve geen antwoord verschaft op de probleemstelling. Ten behoeve van het eigen onderzoek zijn op basis van verwachtingen die er zijn over de relatie tussen onrealistisch optimisme en de ‘escalation trap’ hypothesen geformuleerd. Deze hypothesen zijn in de empirie door middel van een schriftelijke enquête onder solvente en insolvente MKB-ondernemers in Nederland getoetst. De resultaten van dit onderzoek worden eveneens in dit hoofdstuk behandeld. Uiteindelijk leidt dit tot het verifiëren dan wel falsificeren van de geformuleerde hypothesen.

3.2. Onderzoeksopzet

3.2.1. Kenmerken van het onderzoek

De doelstelling van onderzoek in algemeenheid en het eigen onderzoek in het bijzonder ligt in het vergroten van algemene kennis van de werkelijkheid. Swanborn (1994, p19) spreekt in dit geval van fundamenteel onderzoek. Met behulp van toetsing van de theorie in de praktijk wordt een bijdrage geleverd aan de theorie.

Het onderzoek kan zoals opgemerkt gekwalificeerd worden als theoretietoetsend onderzoek (Verschuren & Doorewaard, 2003, p53). De vooralsnog niet onjuist gebleken theorie wordt getoetst op de situatie bij solvente en insolvente MKB-ondernemers. Het eindresultaat is dan dat de verwachting, geformuleerd in hypothesen, uitkomt of niet.

Het onderzoek kan tot slot getypeerd worden als cross-sectioneel onderzoek, aangezien het een momentopname betreft.

3.2.2. Onderzoeksstrategie

Onder onderzoeksstrategie wordt een geheel van met elkaar samenhangende beslissingen over de wijze waarop een onderzoek wordt uitgevoerd verstaan (Verschuren & Doorewaard, 2003, p 147). Een strategie is hiermee geen algemene strategie, maar geeft de gemotiveerde specifieke keuzen van de onderzoeker ten aanzien van dat ene onderzoek weer. Daarna, of binnen de strategie, moeten dan altijd nog allerlei meer gedetailleerde keuzes worden gemaakt, zoals ten aanzien van de manier waarop gegevens zullen worden verzameld en verwerkt. De mogelijkheden op dat meer gedetailleerde niveau worden meestal aangeduid met ‘methoden en technieken’.

Gelet op de probleemstelling is voor dit onderzoek gekozen voor een survey. Deze keuze laat zich als volgt onderbouwen. Ten eerste kan hiermee tot een breed overzicht en algemeen geldende uitspraken gekomen

worden. Ten tweede is het van belang om statistische samenhangen te kunnen berekenen, hetgeen om een groot aantal onderzoekseenheden vraagt. Ten derde, worden in het eigen onderzoek slechts een beperkt aantal aspecten onderzocht en is het niet de bedoeling om een integraal beeld van de situatie te verkrijgen. Dit resulteert uiteindelijk in een kwantitatieve onderzoeksbenadering.

Tenslotte is empirisch onderzoek noodzakelijk, aangezien de bestaande literatuur ontoereikend is om een antwoord te verkrijgen op de probleemstelling. Bureauonderzoek heeft reeds plaats gevonden in de vorm van literatuur- en methodologieonderzoek (hoofdstuk 2). Aangezien in de empirie veel respondenten benaderd worden, is bij het eigen onderzoek gekozen voor een schriftelijke enquête om informatie te verzamelen. De schriftelijke enquête is namelijk een techniek die zorg draagt voor een efficiënte wijze van dataverzameling bij grootschalige surveys. Dit geeft de mogelijkheid om – ook gelet op de tijdsperiode van het onderzoek – een groter aantal mensen te bereiken dan onder vergelijkbare omstandigheden met mondelinge enquêtes dan wel interviews mogelijk is. Ook zijn enquêtes een geschikte methode om informatie te verkrijgen over attitudes, opinies, gevoelens, gedachten of kennis (Swanborn, 1994, p209). De schriftelijke enquête meet in het eigen onderzoek niet-observeerbare kenmerken. Hierover later meer.

3.2.3. Operationalisatie

Alvorens te beginnen met het onderzoek zullen de kernbegrippen in de probleemstelling geoperationaliseerd moeten worden, zodat duidelijk is wat precies onderzocht wordt en waar naar gezocht moet worden. Met andere woorden: de (theoretische, abstracte) begrippen worden meetbaar gemaakt. Dit proces begint altijd met het omschrijven / definiëren van de kernbegrippen in de probleemstelling.

De kernbegrippen zijn op basis van de literatuurstudie (zie hoofdstuk 2) als volgt gedefinieerd:

- Escalation trap: ‘we can define escalation situations as those where losses have been suffered, where there is an opportunity to persist or withdraw, and where the consequences of these actions are uncertain’ (Staw, 1996).
- Onrealistisch optimisme: ‘people overestimate how frequently they will experience favorable outcomes and underestimate how frequently they will experience unfavorable outcomes’ (Shefrin, 2007).
- “Insolventie is de onmacht om aan geldelijke verplichtingen te voldoen” (Stichting Insolventie Nederland).
- MKB – onderneming: een bedrijf met maximaal 250 medewerkers (MKB-Nederland).

Uit hoofdstuk 1 (§ 1.4) blijkt dat in dit onderzoek de variabelen onrealistisch optimisme en de ‘escalation trap’ centraal staan. Dit betekent dat deze kernbegrippen – zoals deze hiervoor verwoord staan - als zodanig nog geoperationaliseerd moeten worden, zodat deze kernbegrippen gedeeltelijk of helemaal meetbaar zijn geworden.

Dit levert uiteindelijk een geoperationaliseerde variabele op (Bartels, Kluiters & Van Smede, 1978). Hoe de begrippen onrealistisch optimisme en ‘escalation trap’ in het eigen onderzoek geoperationaliseerd zijn, wordt hierna behandeld.

Meting van onrealistisch optimisme

Voor het meten van het kernbegrip onrealistisch optimisme is gebruik gemaakt van een bestaande schaal uit het onderzoek van Weinstein (1980). Deze sluit aan op de definitie van onrealistisch optimisme van Shefrin (2007). Weinstein (1980) heeft de ‘tendency of people to be unrealistically optimistic about future life event’ onderzocht. Het onderzoek Weinstein (1980) laat zien dat het gevoel van invloed (‘controllability’) en wenselijkheid (‘desireability’) de mate van onrealistisch optimisme beïnvloedt. Voor het eigen onderzoek is het gevoel van invloed en wenselijkheid niet van belang; hierom zijn deze niet in het onderzoek meegenomen. Weinstein heeft 42 algemene gebeurtenissen (18 positieve en 24 negatieve) geformuleerd die als indicator voor onrealistisch optimisme gebruikt worden. Deze 42 events zijn niet allemaal bruikbaar voor het eigen onderzoek, aangezien deze (gedeeltelijk) toegespitst zijn op de situatie van studenten. Van de 42 gebeurtenissen zijn uiteindelijk 4 positieve en 4 negatieve gebeurtenissen geselecteerd. Hierbij is beoordeeld of een gebeurtenis past bij de situatie van een ondernemer. Waarnodig zijn de gebeurtenissen aangepast aan de huidige actualiteit. Naast deze algemene gebeurtenissen (niet domein-gebonden) zijn ook specifieke vragen gerelateerd aan het ondernemerschap opgesteld. In casu 2 positieve en 2 negatieve events. Zie bijlage I voor een volledige verantwoording.

Zoals aangegeven in hoofdstuk 2 dient onrealistisch optimisme op groepsniveau aangetoond te worden en is de meest gebruikte methode om dit aan te tonen de vergelijking van wat mensen verwachten voor henzelf en wat zij verwachten voor anderen. Om dit te meten wordt gebruik gemaakt van een 7-punts-Likert-schaal. Bij Likert-schalen wordt aan respondenten een serie van statements voorgelegd en aan hen gevraagd om de mate van ‘agreement’ aan te geven. De Likert-schalen maken onderdeel uit van ‘attitude-measurement’ en zijn heden ten dage de meest populaire schalen (Oppenheim, 1992). Er is voor 7-punten gekozen, aangezien ‘research has shown that Likert-scales with seven response options are more reliable than equivalent items with greater or fewer options (De Coster, 2000, p4)’. De variabele is hiermee van een continu-meetniveau, aangezien deze iedere waarde kan aannemen.

Meting van de ‘escalation trap’

Voor het kernbegrip ‘escalation trap’ is geen schaal achterhaald cq. beschikbaar die bruikbaar is voor het eigen onderzoek. Dit komt naar verwachting voort uit het geconstateerde gebrek aan realistisch kwantitatief escalatieonderzoek (Staw, 1996). Hierom is zelf een construct voor de ‘escalation trap’ opgesteld.

Bij het opstellen van de construct zijn de drie ‘common elements’ uit de definitie van Staw als uitgangspunt genomen. De ‘common elements’ en de definitie van Staw (1996) zijn als volgt vertaald (zie tabel 1):

Definitie	Common element	Vertaling
Situations where losses have been suffered	The situations all have negative outcomes	Falende koers (verleden)
There is an opportunity to persist or withdraw	The situations all involve multiple decisions	Mogelijkheid om te stoppen of om door te gaan in de huidige falende koers (heden)
The consequences of these actions are uncertain	In each situation, withdrawal or persistence are not obvious and clear cut solutions to the problem	Onzekerheid over het realiseren van de doelen (toekomst)

Tabel 1 Common elements Staw (1996)

De uitdaging was vervolgens om empirische verschijnselen aan te wijzen die dienen als ‘vertaling’ voor de theoretisch bedoelde eigenschappen (Oppenheim, 1992). In het kader van dit onderzoek is de variabele ‘escalation trap’ met behulp van (de mate van) insolventie + een beperkt aantal vragen op het gebied van de ‘escalation trap’ geoperationaliseerd dan wel gemeten. De mate van insolventie is hierbij gemeten door middel van de solvabiliteitsratio, omdat deze ratio vrij gangbaar en derhalve goed toepasbaar is voor ondernemers. De solvabiliteitsratio is hiermee een vertaling van de falende koers (verleden). De aanvullende vragen liggen op het gebied van ‘de mogelijkheid om te stoppen of door te gaan’ (heden) en de ‘onzekerheid over het realiseren van de doelen’ (toekomst). Dit conform de drie common elementen uit de definitie van Staw (1996).

De mate van escalatie is hiermee het grootst wanneer sprake is van:

- een sterk falende koers / komt tot uitdrukking in de solvabiliteitsratio van het bedrijf;
- een grote mate van vrijheid om te stoppen / komt tot uitdrukking in de gepercipieerde keuzevrijheid;
- een grote mate van onzekerheid over het realiseren van de doelen / komt tot uitdrukking in de gepercipieerde onzekerheid.

De mate van escalatie wordt gemeten op een 10-punten-schaal. Hiervoor is gekozen ‘to reflect the feeling of the respondent (Saunders, Lewis & Thornhill, 2007, p373); een 7-punten-schaal levert – met name bij de meting van de solvabiliteitsratio – namelijk lastige intervallen op die verwarrend kunnen zijn voor de respondent. De ‘escalation trap’ is samengesteld gemeten. Hiervan is sprake, als voor de meting van een variabele gebruik gemaakt wordt van meer vragen (Janssens, 1995). Een belangrijk probleem bij samengestelde variabelen is de wijze waarop de afzonderlijke indicatoren samengevoegd moeten worden. In het onderhavige onderzoek is dit ondervangen door dezelfde antwoordcategorieën en dezelfde labels voor de vragen te gebruiken. In dit geval is het toegestaan om de uitkomsten bij elkaar op te tellen. De totaalscore op de schaal maakt het mogelijk om (de mate van) escalatie te meten. De variabele ‘escalation trap’ is hiermee van een continu meetniveau.

Om het risico te vermijden dat respondenten de solvabiliteitsratio niet weten of niet bereid zijn deze na te gaan, is de ‘escalation trap’ aanvullend dichotoom gemeten. Hierbij wordt niet de mate van escalatie gemeten, maar of al dan niet sprake is van escalatie. Er is sprake van escalatie wanneer aan alle drie ‘common elements’ uit de definitie van Staw (1996) voldaan wordt. Deze construct is ontleend aan het onderzoek van Van den Berg (2006). Zie hoofdstuk 2.

3.2.4. Hypothesen

Een hypothese is een propositie over een deel van de werkelijkheid en deze propositie moet in zichzelf waar zijn of aannemelijk zijn op grond van de resultaten van eerder verricht onderzoek (Baarda & De Goede, 2001). Een hypothese is een (voorlopig) antwoord op de ‘vraag’ in de probleemstelling.

Op basis van het voorgaande (en in het bijzonder § 1.4) zijn de navolgende hypothesen, de nul-hypothese en de alternatieve hypothese, voor het eigen onderzoek opgesteld:

Hypothese 0: Onrealistisch optimisme heeft geen positieve invloed op de ‘escalation trap’ bij insolvente MKB-ondernemingen in Nederland.

Hypothese A: Onrealistisch optimisme heeft positieve invloed op de ‘escalation trap’ bij insolvente MKB-ondernemingen in Nederland.

Zie paragraaf 1.4. voor een toelichting op het begrip ‘positief’. Deze hypothesen worden in het empirisch onderzoek getoetst. Dit leidt uiteindelijk tot een antwoord op de probleemstelling van het onderzoek (hoofdstuk 1).

3.2.5. Onderzoekspopulatie

Om de hypothesen te kunnen toetsen, dient data verzameld te worden in de empirie. Zoals eerder aangegeven wordt hiervoor gebruik gemaakt van een schriftelijk enquête. De opzet van de enquête wordt hierna kort behandeld. Echter de enquêtes dienen ook ingevuld te worden; bij wie (bron van informatie) de enquêtes zijn uitgezet en hoe (steekproeftrekking) deze geënquêteerden geselecteerd zijn, wordt hierna besproken.

Opzet schriftelijke enquête

De opbouw van de enquête is dat eerst gevraagd is naar de beslissingsbevoegdheid van de respondent en de grootte van de onderneming. Dit om vast te stellen of de respondent tot de doelgroep van de enquête behoort. Daarna volgen twee blokken over de algemene en specifieke houding van de respondent. Deze blokken zijn bedoeld om het onrealistisch optimisme te meten, waarbij het eerste blok bestaat uit algemene vragen (niet-domein-gebonden) en het tweede blok uit specifieke vragen (domein-gebonden). Deze vragen zijn gebaseerd op het onderzoek van Weinstein (1980). In het vierde gedeelte wordt de houding ten aanzien van de beslissing: Stoppen of doorgaan? behandeld. Dit blok is bedoeld om de ‘escalation trap’ zowel continu als dichotoom te

meten. De enquête wordt afgesloten met enkele kenmerken van de respondent: leeftijd, ondernemingsvorm en opleidingsniveau. Dit is bedoeld om de representativiteit van de populatie die reageert (respons) te beoordelen. Anderzijds zijn deze kenmerken ook meegenomen aangezien het aanvullende inzichten kan opleveren over de invloed van onrealistisch optimisme op de ‘escalation trap’.

Bron van informatie

De schriftelijke enquête is verstuurd naar (ex-) directeuren en (ex) eigenaren van zowel solvente als insolvente MKB-ondernemingen in Nederland. Dit betreft – in onderzoekstermen – een persoon welke eveneens gekwalificeerd kan worden als een respondent. Respondent houdt in dat de persoon informatie over zichzelf verschaft. Dit in tegenstelling tot een informant (verschaft informatie over anderen) of een deskundige (leverancier van kennis).

Logischerwijs is voor het vergaren van informatie via een respondent gekozen, aangezien zijn of haar gedachten, attitude, opinie, gevoelens of kennis gemeten moet worden. De (ex-) directeur dan wel de (ex-) eigenaar is zelf het object van onderzoek. Het heeft geen zin om het onrealistisch optimisme van de informant of de deskundige te meten; deze heeft immers niet aan het roer van de onderneming gestaan. Bovendien heeft de directeur / eigenaar veelal wezenlijke invloed op de koers van de onderneming. Gelet op zijn veronderstelde beslissingsmacht binnen de onderneming is het interessant om zijn houding, attitude, opinie e.d. te meten.

Dat de respondent zelf benaderd wordt heeft voor- en nadelen. Een voordeel is dat deze snel een diversiteit aan informatie kan verschaffen. Een ander voordeel is de relatief grote stuurbaarheid door de onderzoeker en daarmee de zekerheid dat zijn vraagstelling beantwoord kan / zal worden. Een belangrijk nadeel is de situatie waarin iets onderzocht wordt waarover de persoon niet zo gemakkelijk wil praten. Dit nadeel gaat in belangrijke mate op voor dit onderzoek, aangezien hoofdzakelijk ondernemers benaderd worden die eigenaar dan wel directeur zijn of zijn geweest van een falende onderneming. Kortom, een gevoelig onderwerp.

Om dit nadeel zoveel mogelijk op te heffen is bij het opstellen van de schriftelijke enquête rekening gehouden met de gevoeligheid van het onderwerp. Dit door het zorgvuldig kiezen van bewoordingen, vermijden van negatieve associaties (er is bijvoorbeeld voor gekozen om de bedrijfsnaam van de insolvente onderneming niet te vermelden in de enquête) en oordelen in de vraagstelling. Bovendien is de enquête, voordat deze daadwerkelijk is uitgezet bij de respondenten, getoetst door praktijkdeskundigen. De praktijkdeskundigen bestonden uit MKB-ondernemers en niet-ondernemers. Ook is gebruik gemaakt van ervaringen en tips van bedrijfsadviseurs (zie bijlage III) die in de praktijk bedrijven begeleiden om een dreigend faillissement af te wenden.

Belangrijkste doelstelling was uiteindelijk het bewerkstelligen van een juiste ‘mind-set’ bij de respondent. Enerzijds om zorg te dragen voor een optimale motivatie en anderzijds om te zorgen voor een juiste referentiekader, zodat de respondent ‘met de juiste bril op’ de vragen beantwoordt. Zoals Baker (2003) het

aangeeft: ‘In turn, the information received will be a function of the respondent’s ability and willingness to respond’.

Onderzoeksgroep (steekproeftrekking)

De onderzoekspopulatie beperkt zich nadrukkelijk tot het MKB-segment. De eerste reden voor deze beperking is dat bij grote ondernemingen de besluitvorming sterk wordt bepaald door politieke overwegingen en meer gekenmerkt wordt door groepsbesluitvorming. Een tweede reden voor deze keuze voor het MKB-segment is de relatief grote omvang: slechts één procent van de ruim 700.000 Nederlandse ondernemingen valt in de categorie grote bedrijven, de rest valt in het MKB-segment.

De theoretische populatie bestaat uit alle MKB-ondernemingen in Nederland die falen. Een falende onderneming wordt gedefinieerd als ‘een onderneming die er niet in slaagt haar (economische en sociale) doelstellingen op continue wijze te realiseren’ (Ooghe & Waeyaert (2003)). De duidelijkste, maar ook de meest enge definitie stelt een faling gelijk met het juridisch begrip van een faillissement. Falen is in het eigen onderzoek vertaald door het bredere begrip insolventie. Ten aanzien van insolventie kunnen drie stadia onderscheiden worden, namelijk:

- stille surseance³ ;
- surseance betaling;
- faillissement.

In het onderzoek is ervoor gekozen om uitsluitend MKB-bedrijven in de stadia ‘surseance van betaling’ en ‘faillissement’ te benaderen. Reden hiervoor is dat de bedrijven die zich in deze stadia bevinden geregistreerd worden en derhalve zichtbaar zijn. Er is besloten om uitsluitend de bedrijven te benaderen die volgens het landelijk register van Kamer van Koophandel de status “faillissement” dan wel “surseance van betaling” hebben en nog economisch actief zijn. Dit leverde uiteindelijk een bestand op van 883 MKB-bedrijven. Dit is een deel van de ca. 10.000 bedrijven (CBS, 2006) dat jaarlijks failliet gaat. Hiervoor is gekozen, aangezien bij deze bedrijven de kans het grootst wordt geacht dat de ondernemer nog benaderbaar is en feitelijk of recentelijk nog met de situatie van het bedrijf van doen heeft (gehad).

Alhoewel de categorie ‘stille surseance’ in de praktijk naar verwachting vele malen groter is – exacte cijfers zijn hierover niet bekend -, is besloten deze categorie buiten beschouwing te laten. Het nadeel van de categorie ‘stille surseance’ is dat deze populatie niet zichtbaar is. Via de sneeuwbalmethode (Saunders, Lewis & Thornhill, 2007) zouden eventueel bedrijven benaderd kunnen worden, maar dit is veel arbeidsintensiever aangezien deze bedrijven via diverse verschillende kanalen opgespoord moeten worden.

³ *Gedurende een stille surseance wordt zonder dat derden op de hoogte raken van de problemen, gepoogd de zaak op te lossen waarna de onderneming op eigen kracht verder kan. Of worden onder dreiging van een mogelijk faillissement derden ertoe gebracht hun medewerking te verlenen aan een sanering waarna wederom de onderneming op eigen kracht verder kan. In veel gevallen is sanering en doorstart illusoir en eindigt insolventie in faillissement en liquidatie. (Van Amsterdam, 2004).*

Het ontvangen bestand van de Kamer van Koophandel bevatte, zoals aangegeven, 883 records. Bij een betrouwbaarheidsinterval van 95% (standaard foutmarge 5%) en een spreiding van 50% bedraagt de steekproefgrootte 268 eenheden (zie figuur 5).

$$x = Z\left(\frac{c}{100}\right)^2 r(100 - r)$$

$$n = \frac{Nx}{((N - 1)e^2 + x)}$$

Figuur 5 Formules voor grootte van de steekproef. Bron: Roasoft 2004

Deze vereiste steekproefomvang is gebaseerd op een 100% respons. Omdat uit ervaring blijkt dat de feitelijke respons in de praktijk lager ligt, is besloten om in ieder geval alle ondernemingen waarvan een contactpersoon bekend was te benaderen. Dit om de kans op respons zo groot mogelijk te laten zijn. Dit heeft geresulteerd in het versturen van uiteindelijk 674 schriftelijke enquêtes, waarvan 359 naar het privé-adres van de ondernemer zijn gestuurd en 315 naar het ondernemingsadres zoals die in het handelsregister van de Kamer van Koophandel geregistreerd stond. Gelet op de grootte van de steekproef mag verondersteld worden dat deze representatief is. Saunders, Lewis & Thornhill (2007, p211) geven hierover aan: “..samples of larger absolute size are more likely to be representative of the population from which they are drawn than smaller samples....This is known as the law of large numbers.”.

Om de omvang van de respons te vergroten is eveneens via derden (bedrijfsadviseurs, curatoren) een groep van 20 respondenten benaderd. Dit vertoont overeenkomsten met de methode van ‘convenience sampling’, omdat deze groep respondenten voor het onderzoek benaderd is vanwege hun (relatief eenvoudige) bereikbaarheid. Aangezien de selectie niet a-selectief is, kan een selectie-vertekening optreden. De ontvangen respons zal hierom beoordeeld worden op representativiteit (zie paragraaf 3.3.1.).

Controlegroep (steekproeftrekking)

Om tot een uitspraak te kunnen komen dat (de mate van) optimisme van invloed is op de (de mate van) escalatie is ook een controlegroep bevroegd. Dit betreffen MKB-ondernemingen die als solvent aangemerkt kunnen worden (dit wordt vastgesteld door de vraagstelling in de enquête).

Dit is noodzakelijk omdat verwacht wordt dat bij een continu meting van de ‘escalation trap’ de spreiding van de antwoorden (te) beperkt zal zijn wanneer alleen insolvente ondernemingen in het onderzoek betrokken worden. Bovendien is een controlegroep noodzakelijk wanneer escalatie alleen dichotoom gemeten kan worden. Dit betreft een soort van back-up-scenario wanneer respondenten de solvabiliteitsratio niet invullen en een continu meting onmogelijk blijkt.

In totaal is aan 250 ondernemingen de enquête via de mail of de post verstuurd. Deze ondernemingen zijn via een a-selectieve-selectie (uitgevoerd door Cendris⁴) verkregen. Aanvullend is de enquête naar een 21-tal MKB-ondernemers uit de eigen kring verstuurd. Dit waren ondernemers die inhoudelijk niet op de hoogte waren het onderzoek en derhalve niet over voorkennis beschikten. Degenen die wel voorkennis hadden (bv. degenen die de vragenlijst beoordeeld hebben voordat deze verstuurd werd), zijn uit de selectie gelaten. Deze groep is aangeduid als controlegroep omdat het geenszins de bedoeling is om over deze groep generaliserende uitspraken te doen.

3.3. Onderzoeksresultaten

3.3.1. Dataverzameling

Zoals hierboven aangegeven zijn 271 solvante en 694 insolvente bedrijven benaderd. Na twee weken is aan de populatie insolvente bedrijven nog een herinnering verstuurd met het verzoek om, indien de enquête nog niet was ingevuld, deze alsnog te retourneren (zie bijlage I). Aan de groep solvante bedrijven is geen herinnering verstuurd, aangezien reeds voldoende respons van deze populatie was ontvangen.

Uiteindelijk zijn in totaal 69 enquêtes ontvangen, hetgeen overeenkomt met een respons van 7%. Na een kritische beoordeling van de ontvangen enquêtes zijn 18 enquêtes afgevallen. Redenen hiervoor zijn:

- 4 respondenten vallen niet binnen de doelgroep van het onderzoek (geen eindverantwoordelijke of geen MKB-bedrijf);
- van 3 respondenten kan niet met zekerheid vastgesteld worden of deze binnen de doelgroep vallen, aangezien deze de bijbehorende vragen niet volledig ingevuld hebben;
- 11 respondenten hebben de vragenlijst niet juist gevolgd en zowel de vragen voor solvante als insolvente ondernemingen ingevuld, hetgeen een zuivere analyse en interpretatie in de weg staat.

Dit betekent dat uiteindelijk 51 eenheden in de analyse betrokken zijn. Hiervan kunnen 37 tot de categorie solvante en 14 tot de categorie insolvente MKB-ondernemingen gerekend worden. Dit komt overeen met een responspercentage van 14% voor de solvante en 2% voor de insolvente MKB-ondernemingen. De respons is hiermee zowel in absolute als in relatieve zin laag. Ten aanzien van de respons valt verder op dat de helft van de MKB-ondernemingen, die als insolvent aangemerkt kunnen worden, aangegeven heeft een solvante onderneming te hebben. Mogelijk dat dit, evenals de lage respons, verband houdt met de gevoeligheid van het onderwerp. Echter, in het kader van het eigen onderzoek gaat het te ver om hierover conclusies te trekken.

In ieder geval is duidelijk dat de respons, en dan met name bij de insolvente MKB-ondernemingen, aan de lage kant is en hierdoor de vereiste steekproefomvang niet gehaald is. Tevens heeft een deel van de steekproeftrekking niet a-select plaats gevonden. Zie voor beide paragraaf 3.2.5. Fink (1995) zegt hierover het volgende: "The way to avoid selection bias is to use probability sampling methods. If you cannot, you must

⁴ Cendris is een dochtermaatschappij van TNT post en houdt zich bezig met communicatie, data- en documentmanagement (www.cendris.nl).

demonstrate that the target and sample do not differ statistically on selected by important variables, such as age, health status, and education.”

Hierom is voor de totale populatie als voor de deelpopulaties, solvante MKB-ondernemingen en insolvente MKB-ondernemingen, de representativiteit van de respons beoordeeld. Hierbij is gekeken naar de kenmerken leeftijd, rechtsvorm en opleidingsniveau. Deze zijn vergeleken met faillissementsonderzoeken van Blom en gegevens van het CBS en de Kamer Van Koophandel. Zie bijlage V voor gedetailleerde gegevens. Hierbij moet opgemerkt worden dat uitsluitend de gegevens van de insolvente populatie zijn weergegeven. Dit is immers ook de groep waarover het onderzoek tracht algemene uitspraken te doen. Hieruit blijkt dat:

- leeftijd: de leeftijdscategorie tot 45 jaar ondervertegenwoordigd en de leeftijdscategorie > 45 jaar sterk oververtegenwoordigd is;
- rechtsvorm: de verschillen minder sterk zijn als bij de andere kenmerken; belangrijkste afwijking kan worden gevonden in de categorie ‘overige rechtsvormen’;
- opleidingsniveau: het niveau HBO sterk oververtegenwoordigd is en de niveaus MBO / LBO veel minder frequent voorkomen.

Op basis van deze drie kenmerken kan onderkend worden dat de onderzoekspopulatie op veel punten afwijkt. Zonder vooruit te willen lopen op de resultaten van het statistisch onderzoek, zoals in de rest van dit hoofdstuk beschreven, zullen derhalve beperkingen optreden ten aanzien van de representativiteit en de algemene geldigheid van de conclusies.

Vooruitlopend op de verdere analyse is ook de samenstelling van beide groepen (solvent en insolvent) beoordeeld. Immers een verschil in samenstelling tussen beide groepen kan de uitkomsten van het onderzoek beïnvloeden. Hiertoe is Cramers’ V berekend, omdat dit een statistische toets betreft om de samenhang tussen variabelen te meten (Saunders, Lewis & Thornhill, 2007, p595). Uit de toets blijkt dat de significantiewaarden (op de kenmerken leeftijd, opleidingsniveau en rechtsvorm) > 0,05 zijn en derhalve verondersteld mag worden dat de solvante en insolvente groep qua samenstelling niet significant van elkaar verschillen. Zie voor de exacte scores ook bijlage V. Ook de independent-samples t-test laat zien (waarden > 0,05) dat er geen significante verschillen bestaan tussen de twee groepen. Dit betekent dat een verschil in de uitkomsten van het onderzoek niet door (een verschil in) de samenstelling van beide groepen op de kenmerken leeftijd, opleidingsniveau en rechtsvorm kan worden veroorzaakt, althans geen significante invloed heeft.

3.3.2. Dataverwerking

De uitkomsten van de schriftelijke vragenlijst zijn verwerkt in SPSS. Hierbij is gebruik gemaakt van een codeboek (zie bijlage II). De ingevoerde data is gevalideerd (controle op invoer door derden, check op onlogische codes en uitkomsten evenals keuzen ten aanzien onvolledig ingevulde enquêtes), waarna tot analyse van de gegevens is overgegaan. Zie de paragrafen hierna voor de resultaten van deze analyse. Op basis van de

(uitkomsten van de) analyses zijn uiteindelijk de onderzoekshypothesen getoetst. Hiermee wordt dit hoofdstuk ook afgesloten.

3.3.3. Resultaten meting van onrealistisch optimisme

Voor het meten van onrealistisch optimisme bij de MKB-ondernemers is gebruik gemaakt van 8 algemene indicatoren en 4 indicatoren die specifiek betrekking hebben op het ondernemerschap (cf. onderzoek Weinstein, 1980). Hierbij is een 7-punts-schaal toegepast. Voor een uitgebreidere beschrijving zie paragraaf 3.2.3.

Na evaluatie van alle indicatoren bleek de homogeniteit van deze indicatoren gezamenlijk 0,6468 (cronbach's alpha). De cronbach's alpha geeft de samenhang tussen de verschillende items weer (meten ze allemaal hetzelfde?). Ten opzichte van de wenselijke alpha van 0,7 (Pallant, 2007, p90) is deze score te laag. Na evaluatie van alle indicatoren in SPSS, waarbij de verschillende indicatoren en de invloed op het weglaten ervan op de cronbach's alfa uiteen zijn gezet, zijn een 4-tal items uit de schaal verwijderd. Dit betroffen de vragen 4, 5, 8 uit Deel B en vraag 2 uit Deel C van de enquête (zie Bijlage I).

De resterende 8 items resulteren in een alpha van 0,6926. Dit komt nagenoeg overeen met de wenselijke alpha (0,7). Aangezien de alpha-coëfficiënt gevoelig is voor het aantal items, is aanvullend de 'mean inter-item-correlation' beoordeeld. Deze leverde een score op van 0,2323, hetgeen voldoende is om van een samenhang tussen de verschillende items te kunnen spreken. Pallant (2007) geeft hiervoor 0,2 als ondergrens aan. Dit maakt dat met de resterende 8-items tot een betrouwbare inschatting van het onderliggende construct (onrealistisch optimisme) kan worden gekomen. Voor de afzonderlijke groepen (solvent en insolvent) geldt ook dat er voldoende samenhang is. Deze laten alpha-scores van 0,6890 (solvent) en 0,8054 (insolvent) en mean-scores van 0,2325 (solvent) en 0,3686 (insolvent) zien.

Zoals eerder aangegeven in hoofdstuk 2 is het lastig om op individueel niveau onrealistisch optimisme aan te tonen. Immers, een individu kan best gelijk hebben dat zijn of haar kans op bijvoorbeeld een positieve gebeurtenis groter dan gemiddeld is. Echter wanneer een gehele groep laat zien dat de kans op bijvoorbeeld een positieve gebeurtenis groter dan gemiddeld is, dan wordt er duidelijk een systematische vergissing gemaakt wat kan duiden op onrealistisch optimisme (Weinstein, 1980). Vertaald naar het onderhavige onderzoek betekent dit dat wanneer de gehele groep objectieve veronderstellingen over de toekomstige gebeurtenissen zou hebben, dit tot een gemiddelde / neutrale score zou moeten leiden. Dit correspondeert met de antwoordcategorie "(4) neutraal"; zie vragenlijst Bijlage I.

In tabel 2 zijn de scores voor het eigen onderzoek weergegeven. Hierbij moet opgemerkt worden dat de scores op de negatieve gebeurtenissen 'gereversed' zijn. Een mean-score van > 4 moet in dit kader dan ook gelezen worden als een 'onderschatting' van de kans dat hen (i.c. de MKB-ondernemer) een negatieve gebeurtenis

overkomt. Kortom, tabel 2 moet zo gelezen worden dat een gemiddelde score > 4 in alle gevallen (zowel de positieve als de negatieve gebeurtenissen) onrealistisch optimisme impliceert.

Mean-scores op optimisme-items en schalen

	Totaal	Insolvent	Solvent
3.1. Gezond ouder dan 90 jaar	3,1	3,4	3,0
3.3. Geen dag ziek in komende 5 jaar	2,9	3,4	2,8
4.1. Succesvol zijn met de onderneming	4,4	3,2	4,8
Totaal 'positieve gebeurtenissen'	3,5	3,4	3,5
3.2. Gewond raken bij een ongeluk	4,2	4,4	4,1
3.6. Een hartaanval krijgen	4,6	4,8	4,5
3.7. Meer dan 2 dagen ziek in bed	5,0	5,6	4,7
4.3. Over meer dan 5 jaar geen ondernemer meer zijn	4,6	3,5	5,0
4.4. Failliet gaan met een onderneming	5,1	4,1	5,5
Totaal 'negatieve gebeurtenissen'	4,7	4,5	4,7
Totaal schaal	4,2	4,1	4,3

Tabel 2 Mean scores optimisme

Kijkend naar de gegevens in tabel 2 dan valt op dat de totale gemiddelde score (beperkt) hoger dan 4 is. Op basis hiervan zou de algemene conclusie getrokken kunnen dat de MKB-ondernemer ernaar neigt onrealistisch optimistisch te zijn, maar dat van een grote dosis onrealistisch optimisme geen sprake is. Echter wanneer zuiver naar de definitie van Weinstein (1980) van onrealistisch optimisme ('people believe that unfavorable events are less likely to happen to them than to other people, but favorable events are more likely to happen to them than to other people') gekeken wordt dan kan kritiek op deze algemene conclusie uitgeoefend worden.

Want, kijkend naar de uitkomsten, dan valt op dat uitsluitend aan het eerste deel van de definitie ('people believe that unfavorable events are less likely to happen to them than to other people') voldaan wordt. Immers, de gemiddelde score (zowel bij de solvete als insolvente MKB-ondernemers) is meer dan 4. Dit in tegenstelling tot de gemiddelde score op de positieve toekomstige gebeurtenissen, welke bij zowel de solvete als de insolvente MKB-ondernemers onder de neutrale score van 4 ligt. Kortom, zuiver technisch gezien is er geen of slechts gedeeltelijk sprake van *onrealistisch* optimisme bij de MKB-ondernemers.

Wanneer naar de afzonderlijke solvete en de insolvente populaties gekeken wordt, dan valt op dat de 'solvete MKB-ondernemer' meer onrealistisch optimisme aan de dag legt dan de 'insolvete MKB-ondernemer'. Sterker nog, gemiddeld gezien neigt de 'insolvete MKB-ondernemer' ernaar een meer objectieve / realistische kijk op de toekomstige gebeurtenissen te hebben. Immers, de gemiddelde score wijkt marginaal af van de neutrale score (4). Grote verschillen tussen de solvete en de insolvente MKB-ondernemer worden vooral in de ondernemingsgebonden items gevonden. De 'insolvete MKB-ondernemer' blijkt veel pessimistischer, dan wel realistischer, tegen het succesvol zijn met de onderneming (item 4.1.), nog ondernemer zijn over 5 jaar (item 4.3.) en het failliet gaan met de onderneming (item 4.4.) aan te kijken.

Ook uit de independent-samples t-test die uitgevoerd is, blijkt dat op totaalniveau (lees: totale schaal) er statistisch gezien geen significant verschil tussen de optimisme-scores van de solvente en de insolvente MKB-ondernemers is. De independent-sample t-test wordt gebruikt om de gemiddelde-scores van twee groepen te vergelijken (Pallant, 2007, p205). Wanneer echter weer op item-niveau gekeken wordt dan verschillen beide groepen weer significant in de scores op de items 4.1, 3.7, 4.3. en 4.4 (Sig scores < 0,05 op Levene's Test for Equality of Variances). Kortom, bovenstaand beeld wordt bevestigd door de t-test.

Deze uitkomsten zetten ook vraagtekens bij de onderzoeksopzet. Nu is onrealistisch optimisme gemeten bij MKB-ondernemers die reeds "geëscaleerd" zijn en waarschijnlijk door deze leerervaring realistischer zijn geworden. Een soort van wijsheid achteraf. Dit kan tot een vertekening van de conclusies uit het onderzoek leiden. Hierom is het aan te bevelen om longitudinaal onderzoek uit te voeren zodat onrealistisch optimisme in een vroeg(er) stadium gemeten en in verband met de 'escalation trap' gebracht kan worden.

Aanvullend is in de analyse stil gestaan bij de mean-scores op item 4.3. Het valt op dat de solvente MKB-ondernemer veel optimistischer is over de verwachting om over meer dan vijf jaar nog ondernemer te zijn dan de insolvente MKB-ondernemer. Dit kan natuurlijk een logisch gevolg zijn van de negatieve ervaringen die de insolvente MKB-ondernemer opdoet of heeft opgedaan met het ondernemerschap. Echter, wanneer naar de leeftijdsopbouw van respondenten gekeken wordt, dan valt op dat in de populatie insolvente MKB-ondernemers 23,1% ouder is dan 60 jaar en in de populatie solvente MKB-ondernemers slechts 15,2% ouder is dan 60 jaar. Vanaf 55 jaar is de relatieve verdeling tussen beide populaties vrijwel gelijk. Kortom, gelet op de leeftijd van de respondent, zou er heel goed een rationele reden achter de waargenomen waarden kunnen zitten. Hierom is aanvullend gekeken wat het effect op de mean-scores is wanneer de respondenten > 60 jaar uit de analyse weggelaten worden. Hieruit ontstaat een beeld dat weergegeven staat in tabel 3.

Mean-score op item 4.3.			
	Totaal	Insolvent	Solvent
4.3. Mean score alle respondenten	4,6	3,5	5,0
4.3. Mean score na eliminatie respondenten > 60 jaar	4,8	4,0	5,1
Vershil	0,2	0,5	0,1

Tabel 3 Mean score item 4.3

Er kan worden geconcludeerd dat na eliminatie van de respondenten > 60 jaar uit beide populaties de gemiddelde scores naar boven bijgesteld worden. Echter, er blijft een groot verschil tussen de gemiddelde score van de insolvente en solvente MKB-ondernemer bestaan. Kortom, het elimineren van de respondenten > 60 jaar leidt niet tot een significant ander beeld of andere conclusies.

Een andere indicator van (onrealistisch) optimisme die Weinstein (1980) in het onderzoek gebruikt heeft, betreft de verhouding van het aantal optimistische / het aantal pessimistische responses. Een optimist is hierbij gedefinieerd als iemand die op basis van de geselecteerde indicatoren hoger dan gemiddeld (>4) scoort. Als pessimist wordt aangemerkt de respondent die lager scoort dan gemiddeld (<4). De uitkomsten van deze beoordeling zijn weergegeven in tabel 4.

Ratio aantal optimisten vs. pessimisten	Totaal			Insolvent			Solvent		
	Optimist	Pessimist	Ratio	Optimist	Pessimist	Ratio	Optimist	Pessimist	Ratio
3.1. Gezond ouder dan 90 jaar	5	29	0,17	1	6	0,17	4	23	0,17
3.3. Geen dag ziek in komende 5 jaar	5	30	0,17	2	7	0,29	3	23	0,13
4.1. Succesvol zijn met de onderneming	28	9	3,11	3	6	0,50	25	3	8,33
3.2. Gewond raken bij een ongeluk	13	6	2,17	5	1	5,00	8	5	1,60
3.6. Een hartaanval krijgen	20	5	4,00	6	1	6,00	14	4	3,50
3.7. Meer dan 2 dagen ziek in bed	36	8	4,50	13	1	13,00	23	7	3,29
4.3. Over meer dan 5 jaar geen ondernemer meer zijn	26	16	1,63	5	7	0,71	21	9	2,33
4.4. Failliet gaan met een onderneming	31	6	5,17	5	4	1,25	26	2	13,00

Tabel 4 Ratio optimisten vs pessimisten

De verhoudingen in tabel 4 laten in algemeenheid eenzelfde beeld zien als de mean-scores in tabel 2. Daar waar het aantal optimisten groter is dan het aantal pessimisten wordt ook een gemiddelde score > 4 behaald. Hetgeen deze tabel goed inzichtelijk maakt, is het verschil in de verhouding tussen optimisten / pessimisten op de items 4.1., 4.3., 3.7 en 4.4. Dit komt ook weer overeen met de bevindingen die reeds hiervoor zijn gedaan. De enige uitzondering die gevonden kan worden, betreft item 4.4. in de kolom van de insolvente ondernemingen. Deze wordt hier verder niet behandeld, aangezien het verschil niet significant is.

Alles overziend, wellicht dat de situatie van insolventie de ‘rose-colored glasses’, zoals Lovallo & Kahneman (2003) dit noemen, doet verdwijnen en dat de kennismaking met de keerzijde van het ondernemerschap de attitude / blik ten aanzien van het ondernemen doet veranderen. Uit onderzoek van Vergert & Weide (2001) blijkt ook dat ondernemers zich – na een faillissement – voorzichtiger gaan gedragen en – bij een herstart – zelfs succesvoller zijn dan ondernemers die geen faillissement achter de rug hebben. Kortom, mogelijk leidt insolventie tot minder (onrealistisch) optimisme bij de MKB-ondernemer. Om dit vast te stellen is longitudinaal onderzoek nodig, zodat het (onrealistisch) optimisme op (m)eerdere momenten vergeleken kan worden. Het huidige onderzoek meet (onrealistisch) optimisme slechts op één moment en dit kan de conclusies uit dit onderzoek vertekenen. Niettemin is het verschil in gemeten *onrealistisch* optimisme op de ondernemingsgebonden items tussen de insolvente en solvente MKB-ondernemers opvallend.

3.3.4. Resultaten meting ‘escalation trap’

In tegenstelling tot de meting van de variabele onrealistisch optimisme was voor de meting van de variabele ‘escalation trap’ geen bestaande valide / betrouwbare schaal beschikbaar. In het onderzoek is escalatie op twee niveaus gemeten, namelijk: dichotoom en continu. Deze worden hierna afzonderlijk behandeld.

Dichotome meting ‘escalation trap’

Er is sprake van een dichotome meting aangezien niet de mate van escalatie gemeten wordt, maar het feit of al dan niet (ja of nee) sprake is van escalatie. Dit wordt vastgesteld door drie afzonderlijke vragen welke de drie “common elements” uit de definitie van Staw (1996) representeren. Wanneer op alle drie vragen “ja” geantwoord is, levert dit de waarde “escalatie = ja” op. Wanneer op één van de drie vragen “nee” is geantwoord dan wordt niet voldaan aan alle drie elementen van een escalatie-situatie. Dit levert dan de uitkomst “escalatie = nee” op. Zie paragraaf 3.2.3. en bijlage II voor een verdere uiteenzetting van de literatuur en de berekeningswijze van de variabele ‘escalation trap’.

Ten aanzien van de betrouwbaarheid van de meting is een pre-test van de vragenlijst uitgevoerd onder zowel MKB-ondernemers als niet-ondernemers (zie paragraaf 3.2.5). Hiermee is beoordeeld of de vragen juist geïnterpreteerd werden. De omvang van de test is echter te klein om (statistisch) een samenhang met het empirische onderzoek te toetsen. Ten aanzien van de interne samenhang van de vragen geldt dat alpha-coëfficiënt voor de gehele groep 0,8983 en voor de insolvente groep 0,8421 is. De ‘mean inter-item-correlation’-scores betreffen voor beide groepen respectievelijk 0,7565 en 0,7303. Beide homogeniteits-normen worden dus ruimschoots gehaald. De solvete groep blijft hierbij buiten beschouwing, aangezien deze uitsluitend de waarde “0” kent voor de variabele ‘escalation trap’ en derhalve geen samenhang gemeten kan worden.

Ten aanzien van de validiteit kan opgemerkt worden dat het construct nauwkeurig is gedefinieerd; beoordeling en herbeoordeling of de vragen logischerwijs als een indicatie kunnen dienen voor het te meten construct. Dit wordt ook wel ‘face validity’ genoemd (DeCoster, 2000). Verder heeft uitgebreid en zorgvuldig literatuuronderzoek plaats gevonden en is het construct eveneens door een materiedeskundige beoordeeld.

Uit analyse van de variabele ‘escalation trap (dichotoom)’ blijkt dat 14 respondenten hebben aangegeven dat hun huidige dan wel laatste onderneming als insolvelabel gekenschetst kan worden. Dit betreft 27,5% van de totale onderzoekspopulatie. Met andere woorden: 37 respondenten (72,5%) typeren zichzelf als solvent. Zoals eerder aangegeven in paragraaf 3.3.1. roept deze zelfbeoordeling vraagtekens op. Zie tabel 5 met responscodes.

Responscode						
5. Escalation trap: solvent of insolvent			Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
nee	Valid	SP	15	40,5	40,5	40,5
		SE	10	27,0	27,0	67,6
		IO	3	8,1	8,1	75,7
		IP	8	21,6	21,6	97,3
		IB	1	2,7	2,7	100,0
		Total	37	100,0	100,0	
ja	Valid	SP	1	7,1	7,1	7,1
		SM	1	7,1	7,1	14,3
		IO	4	28,6	28,6	42,9
		IP	6	42,9	42,9	85,7
		IB	2	14,3	14,3	100,0
		Total	14	100,0	100,0	

Tabel 5 Resposnverdeling

Uit tabel 5 blijkt dat 12 van 37 solvete respondenten (=nee) een responscode heeft die met een I begint. Dit betekent dat van deze respondenten bekend was dat deze een insolvente onderneming hebben dan wel hadden. Het kan natuurlijk zo zijn dat deze 12 ondernemers inmiddels uit de problemen zijn of een nieuw (solvent) bedrijf gestart hebben en derhalve terecht aangeven een solvent bedrijf te hebben. Echter (verhoudingsgewijs) zijn de aantallen dermate groot dat dit zou kunnen duiden op een systematische vertekening. Gelet op de gevoeligheid van het onderwerp is dit niet geheel uit te sluiten. Hierom zal in de verdere analyse het effect van deze groep op de uitkomsten van het onderzoek gezien worden (hierna: de groep van 12).

De ‘escalation trap’ wordt, zoals eerder aangegeven, aangetoond wanneer een respondent op alle drie vragen, cf. de drie elementen uit de definitie van Staw (1996), “ja” antwoordt. Onderstaande tabel 6 geeft aan hoe de scoreverloop op de drie vragen is. Uit tabel 6 blijkt uiteindelijk dat 14 respondenten aangegeven hebben een insolvent bedrijf te hebben (1^e element) en dat uiteindelijk 8 respondenten overblijven die op alle drie vragen “ja” hebben geantwoord. Kortom, in de populatie insolvente bedrijven zijn 8 van de 14 bedrijven (57%) vervallen in de ‘escalation trap’.

Score-opbouw dichotome meting escalation trap				
	Totaal	1e element	2e element	3e element
Escalatie: Ja	8	14	10	8
Escalatie: Nee	6	0	4	2

Tabel 6 Score-opbouw escalation trap dichotome meting

Hierbij moet wel opgemerkt worden dat 11 van de 14 MKB-ondernemers hebben aangegeven dat ze hun strategische doelen tussentijds hebben bijgesteld. Drie ondernemers hebben dit niet gedaan. Wellicht dat de commitment eerder bij de onderneming zelf dan bij de koers van de onderneming ligt? Opvallend is wel dat de ondernemers die de strategische koers niet bijgesteld allemaal in de ‘escalation trap’ vervallen zijn. Mogelijk dat het al dan niet bijstellen van de strategische koers van de onderneming een indicator voor de ‘escalation trap’ is.

In bovenstaande analyse wordt in ieder geval het bestaan van de ‘escalation trap’ bij insolvente MKB-bedrijven bevestigd. Hiervoor zijn vanuit de literatuurstudie immers al veel impliciete aanwijzingen gevonden, echter kwantitatief empirisch bewijs was hiervoor nog niet aangetroffen. Dit is ook een aanvulling op dan wel een bevestiging van het onderzoek van Van den Berg (2006), welke bij twee categorieën (respondenten met feitelijke en hypothetische ervaring) uitstel / escalatie vaststelde. In hoeverre er ook een verband is met het optimisme van de ondernemer wordt in paragraaf 3.3.5. verder onderzocht.

Continu meting ‘escalation trap’

Er is sprake van een continu-meting aangezien de variabele ‘escalation trap’ elke waarde – dit in tegenstelling tot de dichotome meting – kan aannemen. De waarde van de variabele ‘escalation trap’ is opgebouwd uit de scores op de drie vragen die aansluiten bij de drie ‘common elements’ van Staw (1996). De respondent kan hierbij zijn scores aangegeven op een 10-punten-schaal. Zie bijlage I, bijlage II en hoofdstuk 2 voor een verdere uiteenzetting.

Betrouwbaarheid is de mate waarin de data vrij is van random error, toevalsfouten. Om dit te meten kan de interne consistentie gemeten worden; dit is in welke mate de verschillende waarden van een schaal hetzelfde onderliggende construct meten. In dit onderzoek is gebruik gemaakt van zowel de Cronbach’s alpha als ook de mean inter-item correlatie. Hieruit blijkt dat wanneer de solvante en insolvente populaties afzonderlijk worden bezien, de samenhang tussen de items voldoende is. Wanneer echter alle vragen samen worden genomen, dan geldt dat er geen sprake meer is van samenhang. Zie tabel 7 voor de precieze resultaten.

Samenhang escalation trap (continue)			
	Totaal	Insolvent	Solvent
Alpha	-0,8289	0,9533	0,5838
Mean inter-item correlation	-0,1011	0,8739	0,3351

Insolvent: vragen 11, 12 en 13 van de vragenlijst (zie bijlage I)

Solvent: vragen 6, 7 en 8 van de vragenlijst (zie bijlage I)

Tabel 7 Samenhang escalation trap

Uit tabel 7 moet geconcludeerd worden dat de vragen 11, 12 en 13 (insolvente populatie) en 6, 7 en 8 (solvante populatie) niet zomaar in één schaal samengevoegd mogen worden. Hiervoor is er namelijk te weinig samenhang tussen de vragen. Het verwijderen van items is geen oplossing. Naar verwachting wordt dit veroorzaakt doordat de items eerder verwijzen naar een dimensie van het begrip ‘escalation trap’ dan dat de items één en dezelfde dimensie bevragen en onderling uitwisselbaar zijn. Baarda & De Goede (2001, p179) duiden dit aan als een heterogeen begrip. Dit is wel opvallend, aangezien de vragen naar één en dezelfde construct moeten verwijzen. Bij een re-test van deze schaal is het hierom aan te bevelen om meerdere items op te nemen die het construct “verschillend” bevragen. In de analyse geeft dit meer ‘vrijheid’ voor de onderzoeker, waarbij mogelijk items geselecteerd kunnen worden die tot een meer homogene meting van de ‘escalation trap’ leiden. Niettemin geldt dat juist het construeren van een valide meetinstrument voor de ‘escalation trap’ ook één van de belangrijkste uitdagingen voor dit onderzoek was.

De vragen die bij de afzonderlijke populaties (solvent dan wel insolvent) horen, kunnen dus wel samengevoegd worden. De samenhang is hiervoor, gelet op de scores in bovenstaande tabel, voldoende. Voor de verdere toetsen van de betrouwbaarheid en validiteit van de variabele ‘escalation trap’ wordt verwezen naar paragraaf 3.3.3. onderdeel “Dichotome meting ‘escalation trap’”.

In tabel 8 staat de mate van escalatie (gemeten op een schaal van 1 – 10) voor de insolvente en de solvente MKB-ondernemer weergegeven. Hieruit blijkt dat gemiddelde escalatie van de insolvente MKB-ondernemer hoger ligt dan de gemiddelde escalatie van de solvente MKB-ondernemer. Dit is overeenkomstig de verwachtingen uit het literatuuronderzoek. Ook de gemiddelde scores op de onderliggende drie vragen (cf. de 3 ‘common elements’ van Staw (1996)) laat een zelfde beeld zien. Op alle elementen vertoont de solvente MKB-ondernemer minder ‘escalatie’ dan de insolvente MKB-ondernemer.

Mean-scores escalation trap (continue-meting)		
	Insolvent	Solvent
Mean	6,86	4,44
Vraag 11 vs. vraag 6 (% EV / TV)	7,07	5,95
Vraag 12 vs. vraag 7 (mogelijkheid om te stoppen)	6,29	4,00
Vraag 13 vs. vraag 8 (zekerheid over realiseren doelen)	7,21	3,38

Insolvent: vragen 11, 12 en 13 van de vragenlijst (zie bijlage I)

Solvent: vragen 6, 7 en 8 van de vragenlijst (zie bijlage I)

Tabel 8 Mean scores escalation trap

Hoe de aangetroffen mate van escalatie precies gekwalificeerd moet worden, is lastig te bepalen. Hiervoor ontbreekt op dit moment elke norm of vergelijkend onderzoek. In ieder geval kan geconcludeerd worden dat de mate van escalatie bij de insolvente MKB-ondernemer (aanzienlijk) hoger ligt dan de mate van escalatie bij de solvente MKB-ondernemer. Dit geldt voor alle drie ‘common elements’ van de definitie van Staw (1996). Dit betekent dat de insolvente MKB-ondernemer gemiddeld gezien:

- meer negatieve uitkomsten heeft ondergaan dan de solvente MKB-ondernemer;
- meer ‘keuzevrijheid’ ervaart om al dan niet door te gaan met de onderneming dan de solvente MKB-ondernemer;
- meer onzekerheid kent over het daadwerkelijk realiseren van de doelstellingen dan de solvente MKB-ondernemer.

Het doorgaan in deze situaties vereist vasthoudendheid van de ondernemer. Vandaar ook dat de mate van “escalation of commitment” hoger uitvalt. Opmerkelijk in dit kader is wel dat de insolvente MKB-ondernemer meer keuzevrijheid ervaart om te stoppen dan de solvente MKB-ondernemer. De situatie van insolventie leidt er blijkbaar niet toe dat de MKB-ondernemer niet of minder snel, althans naar de beoordeling van de ondernemer zelf, kan stoppen met de onderneming.

Aanvullend is bezien of de 12-groep nog een effect heeft op dit beeld. Na eliminatie van de 12-groep blijkt dat de gemiddelde scores niet significant wijzigen. Het gemiddelde van de insolvente groep blijft nagenoeg gelijk (mean: 6,85) en voor de solvente groep daalt deze beperkt (mean: 4,13). Deze daling is niet specifiek aan één van de drie elementen toe te wijzen; alle scores dalen enigszins. De mean-scores komen uit op 5,24 (element 1), 3,96 (element 2) en 3,20 (element 3). Kortom, na eliminatie van de 12-groep verandert het voorgaande beeld niet.

Alles overziend, is er duidelijk sprake van escalatie bij de insolvente MKB-ondernemer. Althans, de mate van escalatie ligt (aanzienlijk) hoger dan bij de solvende MKB-ondernemer. In hoeverre er een verband is met het onrealistisch optimisme van de MKB-ondernemer wordt hierna bezien.

3.3.5. Invloed van onrealistisch optimisme op de 'escalation trap'

Alvorens een relatie onderzocht kan worden tussen variabelen is het noodzakelijk om te bezien of de scores op de variabelen normaal verdeeld zijn. Dit is van invloed op de analysetechnieken die gebruikt mogen worden. Voor de optimisme-schaal geldt dat deze normaal verdeeld is (zie Bijlage VI). Voor de variabele 'escalation trap (dichotoom)' is dit niet van toepassing, aangezien bij een dichotome meting uitsluitend twee scores gemeten worden. Een spreiding van scores is dan niet aan de orde. Dit betekent dat voor de verdere analyse gebruik gemaakt moet worden van niet-parametrische statistische technieken. Ten aanzien van de variabele 'escalation trap (continu)' geldt ook weer dat de verdeling als normaal beschouwd kan worden. Zie ook bijlage VI voor de exacte scores. Kortom, voor de analyse van de continu variabelen onrealistisch optimisme en 'escalation trap' kunnen parametrische technieken gebruikt worden.

Aangezien de statistische behandeling van een dichotome en een continu variabele van elkaar verschillen, worden hierna de relaties tussen onrealistisch optimisme en de 'escalation trap' (continu meting) en tussen onrealistisch optimisme en de 'escalation trap' (dichotome meting) ook weer apart behandeld.

Invloed van onrealistisch optimisme op de 'escalation trap' – dichotome meting

Voordat de invloed van onrealistisch optimisme op de dichotome meting van de 'escalation trap' kan worden vastgesteld, dient eerst geanalyseerd te worden of er sprake is van een samenhang tussen onrealistisch optimisme en de 'escalation trap'.

Hierom is eerst met behulp van SPSS een correlatie-analyse uitgevoerd. Hierbij is de Spearman's Rank Order Correlation (Spearman's rho) gehanteerd, omdat deze meer geschikt is voor ordinale metingen dan Pearson product-moment coefficient (Pallant, 2007, p121). Hierbij is een significance-level van 5% gehanteerd, hetgeen tot uitdrukking brengt dat de kans dat een samenhang 'by chance alone' wordt geconstateerd minder dan 5% is. De uitkomsten zijn in tabel 9 weergegeven.

Correlatie tussen onrealistisch optimisme en de escalation trap (dichotoom gemeten)			
		Excl. I -	
<i>n</i> = 51, 39, 14	Totaal	codes	Insolvent
Spearman's rho	0,037	-0,020	0,216

Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

Tabel 9 Correlatie optimisme - escalation trap (dichotoom)

De uitkomsten in tabel 9 suggereren geen tot een zeer zwakke relatie tussen onrealistisch optimisme en de ‘escalation trap’. Dit geldt zowel voor de totale populatie, als de totale populatie excl. de groep van 12 en de populatie insolvente MKB-ondernemers. Wel is er sprake van een positief verband. Kortom, meer optimisme leidt in algemeenheid tot meer escalatie, echter de samenhang is dermate zwak dat e.e.a. nauwelijks effect zal hebben.

Om de hypothese te kunnen toetsen dient niet alleen de samenhang, maar vooral ook de invloed van onrealistisch optimisme op de ‘escalation trap’ gezien te worden. Om dit te onderzoeken zal een regressie-analyse uitgevoerd moeten worden. Huizingh (2004, p303) geeft echter aan dat een regressie-analyse alleen zinvol is als er sprake is van een significante relatie. Indien deze niet aanwezig is, heeft het geen zin om het verband tussen variabelen verder te analyseren.

Kortom, op basis van de empirische resultaten is dan ook de conclusie dat er geen (significante) relatie is tussen onrealistisch optimisme en de ‘escalation trap’ bij de MKB-ondernemers. Hierbij geldt wel dat er sprake is van een (zeer beperkte) positieve samenhang.

Invloed van onrealistisch optimisme op de ‘escalation trap’ – continu meting

Ook hier geldt weer dat eerst de samenhang tussen de ‘escalation trap’ en onrealistisch optimisme wordt gezien. Aangezien beide variabelen van continu-meetniveau zijn, wordt voor de analyse gebruik gemaakt van de Pearson correlation coefficient (Pallant, 2007, p122). Volledigheidshalve is ook de Spearman’s rho weergegeven. Hierbij is ook weer een significance-level van 5% gehanteerd. Zie tabel 10 voor de analyse-resultaten.

Correlatie tussen onrealistisch optimisme en de escalation trap (continue gemeten)				
	Excl. I - codes	Excl. I - codes	Insolvent	Solvent
<i>n = 14, 25, 14, 37</i>				
Pearson Correlation	-0,207	-0,008	-0,207	-0,095
Spearman's rho	-0,077	-0,087	-0,077	-0,199

Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

Tabel 10 Correlatie optimisme - escalation trap (continu)

De samenhang kan, evenals bij de dichotome meting, als zwak aangemerkt worden. De waarde van de correlatie-coëfficiënt kan van -1 tot +1 variëren. Hoe dichter de uitkomst bij -1 of +1 ligt, hoe hoger de correlatie. De bovenstaande scores liggen dicht of rondom het nulpunt, hetgeen een zwakke tot helemaal geen samenhang uitdrukt. Ook de 12-groep heeft hier – wederom – geen invloed op. In tegenstelling tot de dichotome meting is in dit geval de samenhang licht negatief. Ook nu geldt weer dat het verband te zwak is om een regressie-analyse uit te voeren naar de invloed van onrealistisch optimisme op de mate van escalatie. Immers, als er geen tot een zwakke samenhang is dan zal onrealistisch optimisme ook geen invloed kunnen hebben op de ‘escalation trap’.

Kortom, ook hier geldt weer dat op basis van de empirische resultaten er geen (significante) relatie tussen onrealistisch optimisme en de ‘escalation trap’ bij de MKB-ondernemers aangetroffen is. In tegenstelling tot de dichotome meting is er sprake van een (zeer beperkte) negatieve samenhang. Dit lijkt tegenstrijdig, echter wanneer naar de coëfficiënten gekeken wordt dan blijkt dat deze waarden dicht bij elkaar liggen. Bij zowel de dichotome als de continu-meting van de ‘escalation trap’ liggen de waarden dichtbij het nulpunt (= geen samenhang).

3.3.6. Toetsing hypothesen

In deze paragraaf wordt besproken of de alternatieve of de nul-hypothese stand kan houden. De hypothesen van het onderzoek, zie ook paragraaf 3.2.4., zijn hierna nogmaals weergegeven. Dit betreffen:

Hypothese H_0 : Onrealistisch optimisme heeft geen positieve invloed op de ‘escalation trap’ bij insolvente MKB-ondernemingen in Nederland.

Hypothese H_A : Onrealistisch optimisme heeft positieve invloed op de ‘escalation trap’ bij insolvente MKB-ondernemingen in Nederland.

Uit de onderzoeksresultaten blijkt dat de samenhang tussen onrealistisch optimisme en de ‘escalation trap’ zwak is. De waarden liggen rond het nulpunt, waarbij zowel een negatieve als een positieve samenhang is vastgesteld. Dit betekent dat onrealistisch optimisme – statistisch gezien - geen positieve invloed heeft op de ‘escalation trap’ bij insolvente ondernemingen in Nederland. Op grond hiervan wordt de nul-hypothese bevestigd en moet de alternatieve hypothese worden verworpen.

Hierbij moeten twee kanttekeningen dan wel belangrijke nuanceringen aangebracht worden, namelijk:

- zoals uit paragraaf 3.3.1 blijkt, moet voorzichtig met de algemene geldigheid van deze conclusies omgegaan worden;
- zoals uit paragraaf 3.3.3 blijkt, is mogelijk ook het meetmoment (tijdens of na het ondergaan van insolventie) van invloed geweest op de conclusies van dit onderzoek. Onderzoek op een andere moment in de levensfase van een bedrijf kan de conclusies uit dit onderzoek ondersteunen, nuanceren dan wel bijstellen.

3.4 Conclusies

In totaal is data verzameld van 51 respondenten, waarvan 14 tot de categorie insolvente en 37 tot de categorie solvante MKB-ondernemingen gerekend kunnen worden. De samenstelling van beide groepen verschillen statistisch gezien niet significant. Wel zijn er beperkingen ten aanzien van de representativiteit, zodat bij het trekken van conclusies en de mate van externe geldigheid de nodige voorzichtigheid moeten worden betracht.

De MKB-ondernemer neigt ernaar onrealistisch optimistisch te zijn, echter van een grote dosis onrealistisch optimisme is geen sprake. De insolvente MKB-ondernemer blijkt veel pessimistischer, dan wel realistischer, dan de solvete MKB-ondernemer. Dit geldt met name ten aanzien van de ondernemingsgebonden items. Het lijkt erop dat de situatie van insolventie de 'rose-colored glasses' ten aanzien van het ondernemerschap doet verdwijnen. Om dit vast te stellen is echter longitudinaal onderzoek nodig.

Uit het onderzoek blijkt verder dat 57% van de insolvente bedrijven vervallen is in de 'escalation trap'. Hiermee wordt het bestaan van de 'escalation trap' bij insolvente MKB-bedrijven bevestigd. De continu-meting van de 'escalation trap' toont dat de insolvente MKB-ondernemer een hogere mate van escalatie laat zien dan de solvete MKB-ondernemer.

Tot slot is de invloed van de geconstateerde onrealistisch optimisme en de geconstateerde "escalatie" onderzocht. Hieruit bleek dat de correlatie tussen beide variabelen zich, zowel in negatieve als positieve zin, rond het nulpunt beweegt. Dit betekent dat er nauwelijks tot geen samenhang is gevonden tussen de beide variabelen. Zonder samenhang kan er ook geen sprake zijn van invloed van onrealistisch optimisme op de 'escalation trap'. Hierom is de alternatieve hypothese verworpen en de nul-hypothese gehandhaafd.

Hoofdstuk 4 Conclusies en aanbevelingen

Met het onderzoek is getracht een bijdrage te leveren aan de wetenschap alsmede een onderzoek uit te voeren dat van praktische waarde is voor de MKB-ondernemer in Nederland. De specifieke doelstelling van het onderzoek lag in het verkrijgen van het inzicht of (de mate van) onrealistisch optimisme van invloed is op de (mate van) escalatie bij insolvente MKB-ondernemingen in Nederland.

4.1 De invloed van onrealistisch optimisme op het continueren van falende MKB-ondernemingen

De bijdrage aan de wetenschap, in het bijzonder de ‘behavioral finance’, wordt geleverd door een zestal onderzoeksvragen te beantwoorden. Deze onderzoeksvragen zijn opgesteld om een antwoord te verschaffen op de probleemstelling van het onderzoek. De probleemstelling luidde als volgt: *heeft onrealistisch optimisme een positieve invloed op de ‘escalation trap’ bij insolvente MKB-ondernemingen in Nederland?*

De nul-hypothese en de alternatieve hypothese die opgesteld zijn voor het onderzoek, luiden als volgt:

Hypothese H_0 : Onrealistisch optimisme heeft geen positieve invloed op de ‘escalation trap’ bij insolvente MKB-ondernemingen in Nederland.

Hypothese H_A : Onrealistisch optimisme heeft positieve invloed op de ‘escalation trap’ bij insolvente MKB-ondernemingen in Nederland.

Hierna wordt kort ingegaan op de onderzoeksvragen, de hypothesen en het antwoord op de probleemstelling.

1. Wat wordt verstaan onder de ‘escalation trap’?

In paragraaf 2.2 wordt de literatuur en de methodologie omtrent de ‘escalation trap’ uitgebreid behandeld. De conclusie is dat de ‘escalation trap’ gedefinieerd kan worden als: “situations where losses have been suffered, where there is an opportunity to persist or withdraw, and where the consequences of these actions are uncertain” (Staw, 1996).

Hierbij geldt dat de ‘escalation trap’ in vele hoedanigheden herkenbaar is en niet alleen toebehoort aan het economische domein. Binnen de wetenschap is echter nog geen consensus over de factoren die van invloed zijn op het ontstaan van de ‘escalation trap’. Mogelijke verklaringen concurreren met elkaar.

2. Wat wordt verstaan onder (onrealistisch) optimisme?

Onrealistisch optimisme wordt in de literatuur omschreven als “according to popular belief people think they are invulnerable. They expect others to be victims of misfortune, not themselves. Such ideas imply not merely a hopeful outlook on life, but an error in judgement that can be labelled unrealistic optimism” (Weinstein, 1980).

Onrealistisch optimisme onderscheidt zich hiermee van optimisme doordat optimisme een verwachting weergeeft dat bepaalde gebeurtenissen positief zullen uitvallen, terwijl onrealistisch optimisme ervan uitgaat dat er in het geheel niets ernstigs gebeurt. In paragraaf 2.3 wordt deze onderzoeksvraag uitgebreider behandeld.

3. *Wat wordt verstaan onder MKB-ondernemingen?*

MKB is een in Nederland gebruikte afkorting voor Midden- en Kleinbedrijf. Met MKB bedoelt men in het algemeen ondernemingen tot 250 medewerkers (MKB-Nederland).

4. *Wat wordt verstaan onder insolventie?*

Zoals in paragraaf 1.2 staat aangegeven, betreft insolventie de onmacht om aan de geldelijke verplichtingen te voldoen (Stichting Insolventie Nederland).

5. *Wat is – in algemeenheid – bekend over de invloed van (onrealistisch) optimisme op de ‘escalation trap’?*

Aan de hand van de bevindingen uit de literatuur is de conclusie dat er een positief verband bestaat tussen onrealistisch optimisme en het continueren van lopende investeringen. Zo blijkt o.a. dat managers beslissingen nemen gebaseerd op ‘delusional optimism’ in plaats van het op rationele gronden afwegen van winsten, verliezen en mogelijkheden. Hieruit blijkt ook weer de tegenstelling tussen de ‘behavioral finance’ en de ‘standard finance’. In paragraaf 2.4.1 wordt de volledige literatuur omtrent de invloed van (onrealistisch) optimisme op de ‘escalation trap’ behandeld.

6. *Wat is – in het bijzonder – bekend over de invloed van (onrealistisch) optimisme op de ‘escalation trap’ bij (insolvente) MKB-ondernemingen?*

Hierbij geldt dat er geen onderzoek gevonden is dat een direct verband legt tussen (onrealistisch) optimisme en de ‘escalation trap’ in het domein van (insolvente) MKB-ondernemingen. Wel zijn er sterke aanwijzingen gevonden dat zowel de ‘escalation trap’ als onrealistisch optimisme in het domein van falende ondernemingen voorkomt.

Om deze onderzoeksvraag te beantwoorden is dan ook kwantitatief empirisch onderzoek gedaan. Hieruit blijkt dat de MKB-ondernemer ernaar neigt om onrealistisch optimistisch te zijn, maar dat van een grote dosis onrealistisch optimisme geen sprake is. Ook wordt het bestaan van de ‘escalation trap’ bevestigd, echter een verband tussen het onrealistisch optimisme van de MKB-ondernemer en het continueren van een falende onderneming is niet aangetroffen.

Met het bovenstaande kan nu een antwoord gegeven worden op de probleemstelling. Op basis van dit onderzoek kan geconcludeerd worden dat er geen sprake is van een invloed van onrealistisch optimisme op de ‘escalation trap’ bij insolvente MKB-ondernemers in Nederland. Hypothese A wordt dus verworpen en Hypothese 0 moet worden aanvaard. Zie paragraaf 3.3.6 en 3.4 voor een volledig beeld.

4.2 Praktische relevantie en aanbevelingen

De praktische bijdrage van het onderzoek is dat het bestaan van zowel onrealistisch optimisme en de ‘escalation trap’ in het domein van MKB-ondernemingen is aangetoond. Aangezien in de bestaande onderzoeken naar falingsde ondernemer onderbelicht blijft (nu worden veelal statistische factoren zoals concurrentie, daling afzet, klanten die niet betaald hebben behandeld), wordt met dit onderzoek het huidige spectrum van mogelijke falingsfactoren verrijkt. Inzicht in deze gedragsfenomenen, waarvan middels dit onderzoek een aanzet is gegeven, zal de MKB-ondernemer kunnen helpen om in de toekomst falingen te voorkomen. In dit kader wordt meer aandacht / onderzoek naar het gedrag van de ondernemer dan ook zeer zeker aanbevolen.

Bovendien valt ook op dat de solvente MKB-ondernemer meer onrealistisch optimisme aan de dag legt dan de insolvente MKB-ondernemer. Leidt insolventie tot een realistischer blik? Dit zou ook kunnen verklaren waarom ondernemers voorzichtiger aan een nieuwe onderneming beginnen na een faillissement (Vergert & Weide, 2001). Bovendien geldt wellicht dat insolventie ook een positief leereffect kent en derhalve niet perse als een bewijs van onvermogen mag worden beschouwd. Longitudinaal onderzoek zou dit kunnen uitwijzen.

Tot slot, in het huidige onderzoek is geen verband gevonden tussen onrealistisch optimisme en de ‘escalation trap’. Verder onderzoek kan aantonen of er mogelijk andere factoren van invloed zijn op het ontstaan van de ‘escalation trap’. De praktijkdeskundigen (Bijlage III) hebben een aantal andere factoren genoemd die zij in de praktijk waarnemen; zie anders ook hoofdstuk 2. Dit zou onderzocht kunnen worden door andere factoren en ondernemers op meerdere momenten gedurende de levenscyclus van een bedrijf te volgen. Zie ook de eerdere aanbeveling voor het doen van longitudinaal onderzoek.

Kanttekening: dit alles vereist een zekere openheid van de ondernemers en aangezien op het Europese continent een stigma op falen lijkt te bestaan (Vergert & Weide, 2001), ligt hierin een niet te onderschatten taakstelling. Een zo persoonlijk mogelijke benadering van de (ex-)ondernemer wordt hierbij aanbevolen.

Hier liggen mogelijke aanknopingspunten en uitdagingen voor vervolgonderzoek.

Literatuurlijst

- Arkes, H., Blumer, C. (1985). "The psychology of sunk costs". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 35, 124 – 140.
- Baarda, D.B., De Goede, M.P.M. (2001). "*Basisboek Methoden en Technieken*". Groningen, Wolters-Noordhoff bv.
- Baker, M.J. (2003). "Data collection – questionnaire design". *The marketing review*, 3, 343 – 370.
- Baker, H.K., Nofsinger, J.R. (2002). "Psychological Biases of Investors". *Financial Services Review*, 11, 97 - 116.
- Bartelds, J.F., Kluiters, H., Van Smeden, K.G. (1978). "*Enquête-adviesboek – een handleiding voor het verzorgen van schriftelijke enquêtes*". Groningen, Wolters-Noordhoff bv.
- Blom, J. (1996). "*Failliet! Het onderzoek*". Amsterdam, Graydon Nederland BV.
- Blom, J. (2004). "*Faillissement – oorzaak en gevolg*". Amsterdam, Graydon Nederland BV.
- Bobocel, D.R., Meyer, J.P. (1994). "Escalation commitment to a failing course of action: Separating the roles of choice and justification". *Journal of Applied Psychology*, 79, 360 – 363.
- Bowen, M.G. (1987). "The Escalation Phenomenon Reconsidered: Decision Dilemmas or Decision Errors?". *Academy of Management Review*, 12 (1), 52 - 66.
- Brockner, J. (1992). "The escalation of commitment to a failing course of action: Toward Theoretical Progress". *Academy of Management Review* 17 (1), 39 – 61.
- Brockner, J., Houser, R., Birnbaum, G., Lloyd, K., Deitcher, J., Nathanson, S., Rubin, J.Z. (1986). "Escalation of Commitment to an Ineffective Course of Action: The Effect of Feedback Having Negative Implications for Self-identity". *Administrative Science Quarterly*, 31 (1), 109 – 126.
- Brockner, J., Rubin, J.Z., Lang, E. (1981). "Face-Saving and Entrapment". *Journal of Experimental Social Psychology*, 17, 68 – 79.
- Camp, P., Erens, F. (2003). "*De gekookte kikker*". Amsterdam, Business Contact.

- Centraal Bureau voor de Statistiek (2005). *Faillissementen: oorzaken en schulden in 2004*, oktober 2005.
- Centraal Bureau voor de Statistiek (2006). *CBS Persbericht PB06-009*, februari 2006.
- Cooper, A.C., Woo, C.Y., Dunkelberg, W.C. (1988). "Entrepreneurs' Perceived Chances for Success". *Journal of Business Venturing*, 3, 97 – 108.
- DeCoster, J. (2000). "Scale Construction Notes". Gordon Palmer Hall, University of Alabama.
- De Geus, A. (1997). *The Living Company*. Boston, Harvard Business School Press.
- Drummond, H. (2004). "See You Next Week? : A Study of Entrapment in a Small Business" *International Small Business Journal*, 22 (5), 487 - 502.
- Fink, A. (1995). *How to sample in surveys*. California, Sage Publications.
- Fox, F.V. , Staw B.M. (1979). "The trapped Administrator: Effects of Job Insecurity and Policy Resistance upon Commitment to a Course of Action.". *Administrative Science Quarterly*, 24, 449 – 471.
- Gervais, S., Heaton, J.B., Odean, T. (2002). *The positive Role of Overconfidence and Optimism in Investment Policy*. Pennsylvania, The Wharton School.
- Gibcus, P., Hoesel, van P. (2003). "De beslissende ondernemer in het MKB – een vooronderzoek". *Strategische Verkenning B200207, EIM Zoetermeer*.
- Goodman, P.S., Bazerman, M., Conlon, E. (1980). "Institutionalization of Planned Organizational Change". *Research in organizational behavior*, 2, 215 – 246.
- Harrison, P.D., Harrell, A. (1993). "Impact of 'adverse selection' on managers' project evaluation decisions". *Academy of Management Journal*, 36, 635 – 643.
- Huizingh, E. (2002). *SPSS 11.0 voor Windows en Data Entry*. Schoonhoven, Academic Service.
- Janssens, J.M.A.M. (1995). *Ogen doen onderzoek*. Lisse, Janssens en Swets & Zeitlinger bv.

- Juliussen, Á.E. (2006). "Optimism as modifier of escalation of commitment". *Scandinavian Journal of Psychology*, 47, 345 – 348.
- Juliussen, E.A., Karlsson, N., Garling, T. (2005). "Weighing the past and the future in decision making". *European Journal of Cognitive Psychology*, 17, 561 – 575.
- Kahneman, D., Tversky, A. (1979). "Prospect Theory: an analysis of Decision Making under risk". *Econometrica*, 47, 263 – 291.
- Karlsson, N., Juliussen, A., Grankvist, G., Garling, T. (2002). "Impacts of decision goal on escalation". *Acta Psychologica*, 111, 309 – 322.
- Keil, M. (1995). "Pulling the plug: software project management and the problem of project escalation". Atlanta: working paper.
- Kunda, Z. (1987). "Motivated inference: self-serving generation and evaluation of causal theories". *Journal of personality and social psychology*, 53, 636 – 647.
- Lovallo, D. , Kahneman D. (2003). "Delusion of Success". *Harvard Business Review*, juli 2003, 56-63.
- Maes, J., Sels, L., Roodhooft, F. (2004). "Learning about small business profitability: the influence of management practices and owner-manager human capital". *Vlerick Leuven Gent Management School, KU Leuven*.
- Malone, M. (2004). "The small business ego trap". *Business Horizons*, july-august 2004, 47 (4), 117 – 22.
- March, J.G., Olson, J.P (1976). "Ambiguity and choice in organizations". Bergen, Universitetsforlaget.
- McCain, B.E. (1986). "Continuing investment under conditions of failure: a laboratory study of the limits to escalation". *Journal of applied psychology*, 71, 280 – 284.
- Northcraft, G.B., Neale, M.A. (1986). "Opportunity costs and the framing of resource allocation decisions". *Academy of management review*, 9 , 225 – 234.
- Nulden, U. (1996). "Failing projects: Harder to Abandon than to Continue". *Communications Preceedings*, 63 - 74.

- Odean, T. (1998). "Are investors reluctant to realize their losses?". *The journal of finance*, 3 (5), 1775 - 1798.
- Ooghe, H., Waeyaert, N. (2003). "Oorzaken van falingen en falingspaden: Literatuuroverzicht en conceptueel verklaringsmodel". Faculteit Economie en Bedrijfskunde, Universiteit Gent.
- Oppenheim, A.N. (1992). "Questionnaire design, interviewing and attitude measurement". London, Pinter Publishers Ltd.
- Pallant, J. (2006). "SPSS survival manual". New York, Open university press.
- Puri, M., Robinson, D. (2005). "Optimism and economic choice". *Nber working paper series*, 11361, 1 - 41.
- Ross, J., Staw, B.M. (1986). "Expo 86: an escalation prototype". *Administrative science quarterly*, 32, 274 – 297.
- Royer, I. (2003). "Why bad projects are so hard to kill". *Harvard Business Review*, februari 2003, 48 – 56.
- Sabherwal, R., Sein, M.K., et al. (1994). "Why organizations increase commitment to failing information systems projects?". Miami, Department of decision science and information systems.
- Saunders, M., Lewis, P., Thornhill, A. (2007). "Research methods for business students". Harlow, Prentice Hall.
- Scheier, M.F., Carver, C.S. (1985). "Optimism, coping and health: an assessment and implications of generalized outcome expectancies". *Health psychology*, 4, 219 – 247.
- Scheier, M.F., Carver, C.S., Bridges, M.W. (1994). "Distinguishing optimism from neuroticism (and trait anxiety, self-mastery and self-esteem): a re-evaluation of the Life Orientation Test". *Journal of personality and social psychology*, 67 (6), 1063 – 1078.
- Shapira, Z. (1995). "Risk taking: a managerial perspective". New York, Russel Sage Foundation.
- Shefrin, H. (2007). "Behavioral Foundations". Behavioral Corporate Finance (1 – 19). Mc-Graw-Hill/Irwin.
- Statman, M. (1999). "Behaviorial Finance: Past Battles and Future Engagements". *Financial Analysts Journal*, 18 - 26.

- Staw, B.M. (1976). "Knee-Deep in the Big Muddy: A Study of Escalating Commitment to a Chosen Course of Action". *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 27 - 44.
- Staw, B.M. (1981). "The Escalation of Commitment To a Course of Action." *Academy of Management Review* 6 (4), 577-587.
- Staw, B.M. (1982). "Counterforces to change". *Change in organizations: new perspectives on theory, research, and practice*, 87 – 121.
- Staw, B.M. (1996). "*The escalation of commitment: An update and Appraisal*". Organizational Decision Making, Cambridge: Cambridge University Press.
- Staw, B.M., Barsade, S.G., Koput, K.W. (1995). "*Escalation and de-escalation at the low: a longitudinal study of bank executives' handling of problem loans*". Berkeley, University of California.
- Staw, B.M., Hoang, H. (1995). "Sunk costs in the NBA: why draft order affects playing time and survival in professional basketball". *Administrative science quarterly*, 40, 474 – 494.
- Staw, B.M., Ross, J. (1980). "Commitment in an experimenting society: an experiment on the attribution of leadership from administrative scenarios". *Journal of applied psychology*, 249 – 260.
- Staw, B.M., Ross J. (1987a). "Behavior in Escalation Situations: Antecedents, Prototypes, and Solutions". *Research in Organizational Behavior. L.L.Cummings and B.M. Staw. Greenwich, Connecticut, JA Press Inc.* 9, 39-78.
- Staw, B.M., Ross J. (1987b). "Knowing when to pull the plug". *Harvard Business Review* 65 (2), 68-74.
- Staw, B.M, Ross, J. (1993). "Organizational escalation and exit: lessons from the shoreham nuclear power plant". *The Academy of Management Journal*, 36 (4), 701 – 732.
- Swanborn, P.G. (1994). "*Methoden van sociaal-wetenschappelijk onderzoek*". Boom, Meppel.
- Taylor, S.E., Brown, J.D. (1988). "Illusion and Well-being: a social psychological perspective on mental health". *Psychological bulletin*, 103 (2), 193 – 210.
- Tversky, A., Kahneman, D. (1986). "Rational Choice and the Framing of Decisions". *Journal of Business*, 59 (4), 251 - 278.

Van Amsterdam, A.M.J.G. (2004). *“Insolventie in economisch perspectief”*. Amsterdam, Vrije Universiteit.

Van den Berg, B. (2006). *“De invloed van optimisme op het uitstellen van een desinvestering – Een survey onder in Nederland gevestigde ondernemingen”*. Heerlen, Open Universiteit.

Verger ten, A., Weide van der, B. (2001). *“Leereffecten van een faillissement: Een onderzoek onder herstarters binnen het MKB”*. Economisch Bureau ING & Ministerie van Economische Zaken, 9.

Verschuren, P., Doorewaard, H. (2003). *“Het ontwerpen van een onderzoek”*. Utrecht: Lemma BV.

Visser, H. (1999). “De curator en de financier”. *Tijdschrift voor Insolventierecht*, 112 - 115.

Weinstein, N.D. (1980). “Unrealistic optimism about future life events”. *Journal of personality and social psychology*, 39 (5), 806 – 820.

Weinstein, N.D. (1982). “Unrealistic optimism about future life events”. *Journal of behavioral Medicine*, 5, 441 – 460.

Weinstein, N.D. (1987). “Unrealistic optimism about susceptibility to health problems: conclusions from a community-wide sample”. *Journal of behavioral medicine*, 10, 481 – 500.

Lijst figuren en tabellen

<i>FIGUUR 1</i> CONCEPTUEEL MODEL.....	5
<i>FIGUUR 2</i> ONDERZOEKSMODEL	6
<i>FIGUUR 3</i> OPBOUW SCRIPTIE.....	6
<i>FIGUUR 4</i> FRAMEWORK ESCALATIE-ONDERZOEK	9
<i>FIGUUR 5</i> FORMULES VOOR GROOTTE VAN DE STEEKPROEF. BRON: ROASOFT 2004	28
<i>TABEL 1</i> COMMON ELEMENTS STAW (1996).....	24
<i>TABEL 2</i> MEAN SCORES OPTIMISME	32
<i>TABEL 3</i> MEAN SCORE ITEM 4.3	33
<i>TABEL 4</i> RATIO OPTIMISTEN VS PESSIMISTEN.....	34
<i>TABEL 5</i> RESPOSNVERDELING	35
<i>TABEL 6</i> SCORE-OPBOUW ESCALATION TRAP DICHOTOME METING	36
<i>TABEL 7</i> SAMENHANG ESCALATION TRAP	37
<i>TABEL 8</i> MEAN SCORES ESCALATION TRAP	38
<i>TABEL 9</i> CORRELATIE OPTIMISME - ESCALATION TRAP (DICHOTOOM).....	39
<i>TABEL 10</i> CORRELATIE OPTIMISME - ESCALATION TRAP (CONTINU).....	40

Bijlage I Schriftelijke enquête + herinnering

<<>>
<<>>
<<>>

Elp, <<>>

Onderwerp: Enquêteonderzoek onder MKB-ondernemers

Geachte <<>>,

Voor u ligt de enquête 'De continueringsbeslissing: Stoppen of doorgaan?'. Het doel van deze enquête is om op anonieme wijze¹ inzicht te krijgen in de beslissing om een onderneming al dan niet te continueren. Om dit te onderzoeken zijn enquêtes naar zowel (ex-) directeurs cq. (ex-) eigenaren van solvante als insolvente ondernemingen verstuurd.

De enquête maakt deel uit van mijn afstudeeronderzoek aan de Open Universiteit Nederland (OUNL). Met behulp van uw respons hoop ik een intensieve studie- en werkfase af te sluiten en vooral ook om een onderzoek uit te voeren dat praktische waarde heeft voor de MKB-ondernemer in Nederland. De inzichten uit dit onderzoek kunnen namelijk de MKB-ondernemer van vandaag en morgen helpen bij het nemen van de beslissing om de onderneming al dan niet te continueren.

Om dit te realiseren, is voldoende respons noodzakelijk. Reden waarom ik hoop op uw medewerking. In ieder geval heb ik – samen met de begeleider vanuit de OUNL – de enquête zo kort mogelijk gehouden. De enquête neemt maximaal 10 minuten van uw tijd in beslag. Daarbij bied ik u graag als tegenprestatie voor uw deelname een samenvatting van het eindrapport aan. Mocht u hierin geïnteresseerd zijn, dan kunt u gebruik maken van het bijgevoegde adresvel.

Ik wil u vriendelijk vragen de ingevulde enquête en indien gewenst separaat het adresvel terug te sturen vóór <<>>. Hiertoe kunt u kosteloos gebruik maken van een antwoordnummer; deze staat in de enquête vermeld.

Mocht u naar aanleiding hiervan nog vragen hebben, dan ben ik uiteraard bereid deze te beantwoorden. U kunt dan telefonisch contact opnemen of via e-mail uw vraag stellen.

Vertrouwende op uw medewerking en alvast dank daarvoor.

Met vriendelijke groet,



Jaap Zoer
Tipweg 1
9442 PH ELP
06 – 17 17 40 18
jzoer@planet.nl



Drs. Han Spekrijse
Open Universiteit Nederland
Postbus 2960
6401 DL Heerlen
han.spekrijse@ou.nl

¹ De enquête kunt u naamloos retourneren; hierdoor is uw anonimiteit gewaarborgd. Tevens zullen de gegevens in de eindrapportage nooit herleidbaar zijn naar individuele ondernemingen of personen.

De continueringsbeslissing: Stoppen of doorgaan?

Enquêteonderzoek naar aspecten die van invloed zijn op de continueringsbeslissing van MKB-ondernemingen in Nederland

juni 2007

OpenUniversiteitNederland

A.u.b. uiterlijk <<>> terugzenden

Per post *zonder postzegel* naar:
Open Universiteit Nederland
Secretariaat Faculteit MW/<<>>
Antwoordnummer 4403
6400 VC Heerlen

Instructies

- Probeer eerlijk te zijn bij het beantwoorden van de vragen. De gegevens zullen vertrouwelijk worden behandeld en komen alleen in handen van de onderzoeker en de begeleider / examiner van de Open Universiteit Nederland.
- Wanneer in deze enquête wordt gesproken over 'de onderneming' dan wordt hiermee bedoeld uw huidige of anders uw meest recente onderneming.
- Er bestaan geen goede of foute antwoorden. In dit onderzoek gaat het om uw mening.
- U hoeft u naam niet op de vragenlijst te zetten. Het is niet van belang te weten wie u bent.
- Probeer altijd een antwoord in te vullen, ook als u twijfelt.

Deel A. Algemeen

Allereerst is het van belang om vast te stellen of u tot de doelgroep van het onderzoek behoort. Hierover gaan de volgende vragen.

<p>1. Was / bent u eindverantwoordelijk voor het strategisch beleid van de onderneming?</p> <p><i>Toelichting</i> Indien het antwoord 'nee' is, dan valt u niet binnen de doelgroep van de enquête. Gelieve dan de enquête aan de eindverantwoordelijke voor het strategisch beleid van de onderneming (meestal directeur / eigenaar) te overhandigen.</p> <p>Verantwoording De vraag is bedoeld om de beslissingsbevoegdheid van de respondent inzichtelijk te maken. Tot de doelgroep van de enquête behoren alleen respondenten die eindverantwoordelijk zijn voor het strategisch beleid van de onderneming (lees: de continuïteitsbeslissing). Of ze feitelijk beslist hebben is hierbij niet relevant; het gaat erom dat ze de macht hebben om de koers van de onderneming te bepalen / beïnvloeden.</p>	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nee
<p>2. Uit hoeveel medewerkers bestond / bestaat de onderneming?</p> <p>Verantwoording De vraag is bedoeld om vast te stellen of de onderneming aan te merken is als een MKB-onderneming en derhalve binnen de doelgroep van de enquête valt.</p>	<input type="checkbox"/> ≤ 250 medewerkers	<input type="checkbox"/> > 250 medewerkers

Deel B. Uw houding in het algemeen

Vraagstelling:
ten opzichte van uw collega-ondernemers in Nederland – zelfde geslacht en soortgelijke onderneming² -, hoe groot is volgens u de kans dat u de volgende gebeurtenissen overkomen?

<p>3. Kies uit één van de hiernaast staande keuzemogelijkheden</p>	<p>1 vrijwel nihil</p>	<p>2 klein</p>	<p>3 enigszins klein</p>	<p>4 neutraal</p>	<p>5 vrij groot</p>	<p>6 groot</p>	<p>7 zeer groot</p>
---	-----------------------------------	---------------------------	-------------------------------------	------------------------------	--------------------------------	---------------------------	--------------------------------

<p>Verantwoording In het onderzoek staat onrealistisch optimisme centraal. Weinstein (1980) heeft de 'the tendency of people to be unrealistically optimistic about future life event' onderzocht. Het onderzoek van Weinstein (1980) laat zien dat het gevoel van invloed ('controllability') en wenselijkheid ('desireability') de mate van onrealistisch optimisme beïnvloed. Voor mijn onderzoek ben ik hierin niet geïnteresseerd; hierom wordt in mijn onderzoek de karakteristieke 'controllability' en 'desireability' niet meegenomen. Shefrin (2007) verwijst ook naar dit onderzoek, waarbij 42 gebeurtenissen (18 positief en 24 negatief) als indicator voor onrealistisch optimisme gebruikt worden. Deze 42 events zijn niet allemaal bruikbaar voor mijn onderzoek, aangezien deze (gedeeltelijk) toegespitst zijn op de situatie van studenten. Hierom zijn van de 42 events uiteindelijk 4 positieve en 4 negatieve gebeurtenissen geselecteerd.</p>	<p>Verantwoording Bij likert-schalen wordt aan respondenten een serie van statements voorgelegd en aan hen gevraagd om de mate van 'agreement' aan te geven. De Likert-schalen maken onderdeel uit van 'attitude-measurement' en zijn heden ten dage de meest populaire schaal (Oppenheim, 1992). Likert-scales do have good ordinal properties (Baker, 2003). 'Research has shown that Likert-scales with seven response options are more reliable than equivalent items with greater of fewer options (De Coster, 2000, p4)'. 'Although attitude has been defined as a predisposition to act it is no guarantee of actual behavior. On the other hand, people rarely behave in a manner inconsistent with their attitudes/beliefs as this would create internal tension or dissonance (Baker, 2003)'.</p>						
<p>1. Gezond ouder worden dan 90 jaar</p> <p>Verantwoording Indicator voor optimisme: Weinstein (1980) en Shefrin (2007). Puri & Robinson (2005) zien 'life expectancy' als een goede proxy voor 'dispositional optimism'. Dit wordt door ook Shefrin (2007) opgemerkt. <i>Hierbij 80 jaar aangepast naar 90 jaar, aangezien de gemiddelde levensverwachting in 2005 reeds 77,2 jaar voor mannen en 81,6 jaar voor vrouwen betrof (www.minrivm.nl).</i></p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>2. Gewond raken bij een ongeluk</p> <p>Verantwoording Indicator voor optimisme: Weinstein (1980) en Shefrin (2007).</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>3. Geen enkele dag ziek worden in de komende vijf jaar</p> <p>Verantwoording Indicator voor optimisme: Weinstein (1980) en Shefrin (2007).</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>4. Alcohol verslaafd raken</p> <p>Verantwoording Indicator voor optimisme: Weinstein (1980) en Shefrin (2007).</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>5. Meer dan 10 jaar het juiste gewicht houden</p> <p>Verantwoording Indicator voor optimisme: Weinstein (1980) en Shefrin (2007).</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>6. Een hartaanval krijgen</p> <p>Verantwoording Indicator voor optimisme: Weinstein (1980) en Shefrin (2007).</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Vervolg vraag 3	1	2	3	4	5	6	7
	vrijwel nihil	klein	enigszins klein	neutraal	vrij groot	groot	zeer groot
7. Meer dan twee dagen ziek in bed liggen Verantwoording Indicator voor optimisme: Weinstein (1980) en Shefrin (2007).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Binnen 10 jaar meer dan €100.000 netto per jaar verdienen Verantwoording Indicator voor optimisme: Weinstein (1980) en Shefrin (2007). Hierbij > 40.000 a year aangepast naar > 100.000 EUR netto per jaar. Hiervoor is gekozen om meer aan te sluiten bij de situatie van een ondernemer en tevens te appelleren aan een optimistische kijk op de toekomstige inkomenspositie. De ratio is dat diverse statistieken (CBS, EIM) blijkt dat het (besteedbaar) inkomen van een zelfstandige danwel directeur-grotaandeelhouder circa 30.000 EUR tot 55.000 EUR per jaar bedraagt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Deel C. Uw houding ten aanzien van het ondernemen

Vraagstelling:

ten opzichte van uw collega-ondernemers in Nederland – zelfde geslacht en soortgelijke onderneming² -, hoe groot is volgens u de kans dat u de volgende gebeurtenissen overkomen?

4. Kies uit één van de hiernaast staande keuzemogelijkheden	1	2	3	4	5	6	7
	vrijwel nihil	klein	enigszins klein	neutraal	vrij groot	groot	zeer groot
Verantwoording In eerdere onderzoeken worden er naast de algemene vragen (niet-domein-gebonden) ook specifieke vragen (domein-gebonden) gehanteerd om optimisme vast te stellen. Cooper, Woo & Dunkelberg (1988) hebben onderzoek gedaan naar de kans van slagen van een onderneming. Dit naar inschatting van de ondernemer afgezet tegen de ingeschatte kans van soortgelijke ondernemers. Door dit vergelijk is het mogelijk om onrealistisch optimisme vast te stellen. Betreft hiermee ook een concretisering van Heaton (2002): 'Managers are optimistic when they overestimate the probability of good firm performance and underestimate the probability of bad firm performance'.	Verantwoording Idem als bij vraag 3. Dezelfde schaalindeling gebruikt, aangezien deze het meest 'reliable' is. Bovendien geeft DeCoster (2000) aan dat: 'you should try to use the same response scale for all your items'. Dit om te verzekeren dat de getallen dezelfde betekenis hebben.						

² Onder soortgelijke onderneming wordt verstaan: dezelfde branche, markt en product(en). De onderneming kan hiermee ook als concurrent aangemerkt worden.

<p>1. Succesvol zijn met een onderneming</p> <p>Verantwoording De vraagstelling uit het onderzoek van Cooper, Woo & Dunkelberg aangepast, zodat aansluiting wordt verkregen met de definitie van Weinstein om onrealistisch optimisme vast te stellen.</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>2. Ondernemer van het jaar worden</p> <p>Verantwoording De vraagstelling uit het onderzoek van Cooper, Woo & Dunkelberg aangepast, zodat aansluiting wordt verkregen met de definitie van Weinstein om onrealistisch optimisme vast te stellen.</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>3. Na vijf jaar geen ondernemer meer zijn</p> <p>Verantwoording Indicator voor optimisme: Weinstein (1980) en Shefrin (2007). Betreft aanpassing van de vraag "Divorced a few years after married".</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>4. Failliet gaan met een onderneming</p> <p>Verantwoording Indicator voor optimisme: Weinstein (1980) en Shefrin (2007). Betreft aanpassing van de vraag "Being fired from a job".</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Deel D. Uw houding ten aanzien van de beslissing: stoppen of doorgaan?

In dit deel van de enquête wordt u gevraagd naar uw beoordeling over de resultaten van de onderneming en de mate waarin het doel wordt gerealiseerd dat u nastreefde danwel nastreeft. Ook zijn wij geïnteresseerd in de vraag hoe u eventuele afwijkingen (tussen doel en realisatie) beoordeelt. Ook interesseert ons de wijze waarop de uiteindelijke beslissing om een koers te handhaven of te beëindigen tot stand kwam danwel komt.

<p>5. Kan de onderneming – gelet op onderstaande toelichting - op dit moment als (in belangrijke mate) <u>insolvent</u> worden gekenschetst?</p> <p><i>Toelichting</i> Insolvent houdt in dat een onderneming in de toestand verkeert dat zij niet meer in staat is om haar financiële verplichtingen na te komen.</p> <p>Antwoord hier in ieder geval 'Ja' zodra er sprake is van:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Een (aanvraag tot) faillissement; - Een (aanvraag tot) surseance van betaling; - Een 'stille surseance' waarbij al dan niet ondersteuning wordt verkregen van derden (bank, accountant, adviseur e.d.) om een faillissement danwel surseance af te wenden. 	<p><input type="checkbox"/> Ja</p> <p>ga naar vraag 9</p>	<p><input type="checkbox"/> Nee</p> <p>ga naar vraag 6</p>
---	---	--

<p>Verantwoording De vraagstelling heeft een dubbele functie, namelijk:</p> <ul style="list-style-type: none"> - vaststellen of de onderneming in de populatie solvabele danwel insolvabele ondernemingen valt. Dit is van belang om de uitkomsten van de onderzoeksgroep (insolvente ondernemingen) en de controlegroep (solvente ondernemingen) te kunnen vergelijken. - het dichotoom kunnen meten van de escalation trap. Deze vraag betreft een deel van de dichotome operationalisatie van de escalation trap (de eerste common element in de definitie van Staw (1996)). 	<p>Verantwoording Solvante ondernemingen -> vraag 6 t/m 8 Indien bij vraag 5 nee wordt ingevuld, dan wordt niet aan de eerste common element van de definitie van Staw (1996) (=falend pad) voldaan. Dichotoom gemeten levert dit de waarde escalation trap = nee op. Vraag 6 t/m 8 probeert de escalation trap continu te meten. Deze drie vragen corresponderen met de drie common elements uit de definitie van Staw (1996). De gecombineerde waarde van de vragen 6 t/m 8 levert een mate van escalatie op, waarbij verwacht mag worden dat dit een lage(re) waarde oplevert. Dit in tegenstelling tot de continu-meting van escalatie bij de insolvente ondernemingen (vraag 11 t/m 13).</p>									
<p>Kies voor de volgende vragen 6, 7 en 8 uit één van de hiernaast staande keuzemogelijkheden</p>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	0%	11%	21%	31%	41%	51%	61%	71%	81%	91%
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
	<p>Verantwoording De indeling is ontleend aan de brochure 'Solvabiliteit in balans' (1990, p 14). De indeling zou grover qua opzet kunnen worden, echter ervoor gekozen om voor vraag 6 dezelfde indeling als vraag 7 en 8 aan te houden.</p>									
<p>6. Wat is op dit moment het percentage eigen vermogen in het balanstotaal van de onderneming?</p> <p><i>Toelichting</i> <i>Onder Eigen Vermogen wordt verstaan dat deel van het ondernemingsvermogen waar de eigenaar van de onderneming onvoorwaardelijk recht op heeft. Het Eigen Vermogen staat altijd aan de rechterzijde van de bedrijfsbalans weergegeven.</i></p> <p>Verantwoording De vraagstelling is bedoeld om de eerste common element uit de definitie van Staw (1996) ook continu te kunnen meten. De definitie van het eigen vermogen is ontleend aan Bouma (1980, p.244).</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>7. Hoe groot ervaart u de mogelijkheid dat u op dit moment kunt stoppen met de onderneming?</p> <p><i>Toelichting</i> <i>Met stoppen wordt bedoeld het verkopen, beëindigen van uw activiteiten danwel het ontbinden van de onderneming.</i></p> <p>Verantwoording De vraagstelling is bedoeld om de tweede common element uit de definitie van Staw (1996) continu te kunnen meten.</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>8. In hoeverre bent u zeker dat u de gestelde doelen van uw onderneming gaat realiseren?</p> <p>Verantwoording De vraagstelling is bedoeld om de derde common element uit de definitie van Staw (1996) continu te kunnen meten.</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<i>Ga naar vraag 15</i>									

	<p>Verantwoording Insolvente ondernemingen -> vraag 9 t/m 14. Indien bij vraag 5 ja wordt ingevuld, dan wordt aan de eerste common element van de definitie van Staw (1996) (=falend pad) voldaan. De vragen 9 en 10 meten respectievelijk de tweede en derde common element van Staw (1996). Dichtoom gemeten levert een positief antwoord op beide vragen de waarde escalation trap = ja op. Indien een van beide vragen met nee beantwoord wordt, dan is de waarde van de escalation trap = nee.</p> <p>Vraag 11 t/m 13 probeert de escalation trap continu te meten. Deze drie vragen corresponderen met de drie common elements uit de definitie van Staw (1996). De gecombineerde waarde van de vragen 11 t/m 13 levert een mate van escalatie op, waarbij verwacht mag worden dat dit een hoge(re) waarde oplevert dan bij solvante ondernemingen.</p>									
<p>9. Is de (huidige) situatie van insolventie voorafgegaan door een situatie waarin de (financiële) doelen naar verwachting moeilijk konden worden bereikt, maar waarin desondanks is besloten om de onderneming te continueren?</p> <p>Verantwoording De vraagstelling is bedoeld om de derde common element uit de definitie van Staw (1996) dichotoom te kunnen meten.</p>	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nee <i>ga naar vraag 11</i>								
<p>10. Had / heeft u de mogelijkheid om in deze situatie van insolventie te stoppen met de onderneming?</p> <p>Verantwoording De vraagstelling is bedoeld om de tweede common element uit de definitie van Staw (1996) dichotoom te kunnen meten.</p>	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nee								
<p>Kies voor de volgende vragen 11, 12 en 13 uit één van de hiernaast staande keuzemogelijkheden</p>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	0%	11%	21%	31%	41%	51%	61%	71%	81%	91%
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
	<p>Verantwoording De indeling is ontleend aan de brochure 'Solvabiliteit in balans' (1990, p 14). De indeling zou grover qua opzet kunnen worden, echter ervoor gekozen om voor vraag 11 dezelfde indeling als vraag 12 en 13 aan te houden.</p>									
<p>11. Wat was / is ten tijde van de (huidige) insolventie het percentage eigen vermogen in het balanstotaal van de onderneming?</p> <p><i>Toelichting</i> Onder Eigen Vermogen wordt verstaan dat deel van het ondernemingsvermogen waar de eigenaar van de onderneming onvoorwaardelijk recht op heeft. Het Eigen Vermogen staat altijd aan de rechterzijde van de bedrijfsbalans weergegeven.</p> <p>Verantwoording De vraagstelling is bedoeld om de eerste common element uit de definitie van Staw (1996) continu te kunnen meten.</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<p>12. Hoe groot ervaren u of ervaart u nu ten tijde van de insolventie de mogelijkheid om te stoppen met de onderneming?</p> <p><i>Toelichting</i> Met stoppen wordt bedoeld het verkopen, beëindigen van uw activiteiten in danwel het ontbinden van de onderneming.</p> <p>Verantwoording De vraagstelling is bedoeld om de tweede common element uit de definitie van Staw (1996) continu te kunnen meten. Of de ondernemer ook feitelijk niet kon stoppen, valt niet te bewijzen. Het gaat om de gepercipieerde vrijheid van de ondernemer. Het vereist nl. een grotere commitment om door te gaan wanneer de gepercipieerde vrijheid groot is. Bij een lage gepercipieerde vrijheid is minder commitment vereist; de ondernemer kan namelijk niet anders.</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>13. In hoeverre was / bent u ten tijde van de (huidige) insolventie zeker dat u de gestelde doelen van uw onderneming alsnog zou / gaat realiseren?</p> <p>Verantwoording De vraagstelling is bedoeld om de derde common element uit de definitie van Staw (1996) continu te kunnen meten.</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>14. Heeft u ten tijde van of voorgaand aan de (huidige) insolventie de strategische doelen van de onderneming bijgesteld?</p> <p><i>Toelichting</i> Onder het bijstellen van de strategische doelen wordt verstaan het uitwijken naar andere markten, producten danwel branches.</p> <p>Verantwoording De vraagstelling is bedoeld als verdieping van de tweede common element uit de definitie van Staw (1996). Hiermee probeer ik te achterhalen of de ondernemer niet alleen vast gehouden heeft aan het ondernemerschap / de onderneming, maar ook aan de strategische koers van de onderneming. Dit staat los van de continu danwel dichotome meting van de escalation trap; het kan nuance in de uitkomsten aanbrengen.</p>	<input type="checkbox"/> Ja					<input type="checkbox"/> Nee				

Deel E. Vragen over uw achtergrond en die van uw onderneming

Om de context waarbinnen u investeringsbeslissingen neemt zo goed mogelijk in kaart te brengen, is het van belang inzage te krijgen in uw onderneming en in uw eigen achtergrond. Hierover gaan de laatste vragen.

<p>Verantwoording Om de representativiteit van de populatie die reageert (respons) te beoordelen, heb ik een drietal variabelen vastgesteld welke vergeleken kunnen worden met de eigen dataset, de onderzoeken Blom en de CBS-cijfers. Dit levert het volgende beeld op:</p> <ul style="list-style-type: none"> - leeftijd ondernemer (onderzoeken Blom) - rechtsvorm (onderzoeken Blom, CBS en eigen dataset) - opleidingsniveau (onderzoeken Blom). 				
<p>15. Wat is uw leeftijd?</p> <p>Verantwoording Kan elke waarde aannemen. De uitkomsten worden waarschijnlijk naderhand (analysefase) in klassen ingedeeld.</p>	jaar			
<p>16. Wat is / was de rechtsvorm van uw onderneming?</p> <p><i>Toelichting</i> Onder "overig" wordt verstaan: vrije beroepen, maatschappen, vennootschappen onder firma, coöperaties en stichtingen</p> <p>Verantwoording Indeling van CBS publicaties aangehouden. Deze indeling komt ook nagenoeg overeen met de indeling in de onderzoeken van Blom en deze indeling is ook bruikbaar voor de eigen dataset.</p>	<input type="checkbox"/> Eenmanszaak	<input type="checkbox"/> BV / NV	<input type="checkbox"/> Overig	
<p>17. Wat is de door u hoogst genoten opleiding?</p> <p><i>Toelichting</i> De antwoorden zijn onderverdeeld in vier categorieën. Met opleiding "LBO" wordt bedoeld: lagere school, LTS, lagere beroepsopleidingen, lagere vakcursussen. Met "MBO" wordt bedoeld: MTS, HAVO, middelbare beroepsopleiding, middelbare vakcursussen. Met "HBO" wordt bedoeld; HEAO, HTS, VWO en / of hogere beroepsopleidingen. Met "WO" wordt een universitaire opleiding bedoeld.</p> <p>Verantwoording Indeling van onderzoeken Blom aangehouden.</p>	<input type="checkbox"/> LBO	<input type="checkbox"/> MBO	<input type="checkbox"/> HBO	<input type="checkbox"/> WO

Hieronder is ruimte voor overige opmerkingen waarvan u denkt dat ze van belang kunnen zijn voor het onderzoek. Zo kunt u bijvoorbeeld aangeven welke specifieke vraag u heeft gemist en hoe u daar op zou hebben geantwoord.



Hartelijk dank voor het invullen van de vragenlijst.

Indien u geïnteresseerd bent in de resultaten van het onderzoek, dan willen wij u verwijzen naar het bijgevoegde adresvel. Naar verwachting zal in het najaar 2007 een samenvatting van het onderzoek aan u verzonden kunnen worden.

ADRESVEL

voor gratis toezending samenvatting onderzoeksresultaten
(te verwachten in het najaar van 2007)

Als tegenprestatie voor mijn deelname aan de enquête ‘De continueringsbeslissing: Stoppen of doorgaan?’ ontvang ik graag een samenvatting van de onderzoeksresultaten van deze enquête.

Naam

Postadres

Postcode

Plaats

Indien u de samenvatting per e-mail wenst te ontvangen:

E-mail-adres

U kunt dit adresvel gescheiden van de ingevulde enquête terugzenden.

Per post *zonder postzegel* naar:
Open Universiteit Nederland
Secretariaat Faculteit MW/<<>>
Antwoordnummer 4403
6400 VC Heerlen

«CON_PERS»
«VEST_ADRES»
«VEST_WOONP»

Elp, «Datum»

Onderwerp: Enquêteonderzoek onder MKB-ondernemers

«BRIEFAANH»,

Twee weken geleden is om uw medewerking gevraagd voor een onderzoek naar de continueringbeslissing: Stoppen of doorgaan? Inmiddels zijn veel vragenlijsten ingevuld en geretourneerd, waarvoor ik zeer erkentelijk ben.

Extra respons

Om tot betrouwbare conclusies te komen, is het van essentieel belang om tot een zo hoog mogelijke respons te komen. Hierom zou ik het bijzonder op prijs stellen wanneer u – mocht u dat nog niet gedaan hebben - de vragenlijst alsnog wilt invullen en voor «Datum_respons» wilt retourneren. De vragenlijst kunt u **zonder postzegel** versturen aan:

Open Universiteit Nederland
Secretariaat Faculteit MW/«Responscode»
Antwoordnummer 4403
6400 VC Heerlen

Heeft u de vragenlijst reeds geretourneerd dan dank ik u voor uw reactie en hoeft u geen verdere actie meer te ondernemen. Mocht u niet meer in het bezit zijn van de vragenlijst, dan ben ik gaarne bereid deze nogmaals aan u te versturen. Als u een e-mail stuurt naar jzoer@planet.nl zal ik zorgen dat u dezelfde dag nog per e-mail een vragenlijst ontvangt 1.

Waarom zou u mee doen?

Het onderzoek behandelt een onderwerp die door praktijkdeskundigen zeer zeker (h)erkend wordt, maar in de huidige praktijk nog onderbelicht is. In de wetenschap bestaat reeds langere tijd belangstelling voor het onderwerp, echter praktijkonderzoek is nog op beperkte schaal uitgevoerd. Kort gezegd, het onderzoek levert niet alleen een bijdrage aan de wetenschap, maar ook aan de praktijk, namelijk ondernemend Nederland. De resultaten van dit onderzoek zullen dan ook zeer zeker niet alleen voor wetenschappelijke doeleinden gebruikt worden.

Vertrouwende op uw medewerking en alvast dank daarvoor.

Met vriendelijke groet,



Jaap Zoer
06 – 17 17 40 18
jzoer@planet.nl



Drs. Han Spekrijse
Open Universiteit Nederland
han.spekrijse@ou.nl

1 De vragenlijst kunt u naamloos retourneren; hierdoor is uw anonimiteit gewaarborgd.

Bijlage II Codeboek

Full variable name	SPSS variable name	Coding instructions
Nummer enquête	Nr	Identificatienummer op enquête
Eindverantwoordelijke <i>= vraag 1</i>	Eindv	1 = ja 0 = nee
Aantal medewerkers <i>= vraag 2</i>	Medw	1 = ≤ 250 medewerkers 2 = > 250 medewerkers
Optimisme <i>= vraag 3 en 4</i>	Opt1 – Opt12	1 = vrijwel nihil 2 = klein 3 = enigszins klein 4 = neutraal 5 = vrij groot 6 = groot 7 = zeer groot
Escalation trap insolvent dichotoom <i>= vraag 5, 9 en 10</i>	Esindi1 – Esindi3	1 = ja 0 = nee
Escalation trap insolvent continu <i>= vraag 11, 12 en 13</i>	Esinco1 – Esinco3	1 = 0 – 10% 2 = 11 – 20% 3 = 21 – 30% 4 = 31 – 40% 5 = 41 – 50% 6 = 51 – 60% 7 = 61 – 70% 8 = 71 – 80% 9 = 81 – 90% 10 = 91 – 100%
Escalation trap solvent continu <i>= vraag 6, 7 en 8</i>	Essoco1 – Essoco3	1 = 0 – 10% 2 = 11 – 20% 3 = 21 – 30% 4 = 31 – 40% 5 = 41 – 50% 6 = 51 – 60% 7 = 61 – 70% 8 = 71 – 80% 9 = 81 – 90% 10 = 91 – 100%
Strategische doelen bijgesteld <i>= vraag 14</i>	Stradoel	1 = ja 0 = nee
Leeftijd <i>= vraag 15</i>	Age Catlft	In jaren In categorieën 0 – 19 20 – 24 25 – 29

		30 – 34 35 – 39 40 – 44 45 – 49 50 – 54 55 – 59 60 – 64 65 e.v.
Rechtsvorm = vraag 16	Recht	1 = Eenmanszaak 2 = BV / NV 3 = Overig
Opleidingsniveau = vraag 17	Opleid	1 = LBO 2 = MBO 3 = HBO 4 = WO
Responscode	Respons	1 = SP 2 = SM 3 = SE 4 = IO 5 = IP 6 = IB 7 = IC 8 = onbekend

Totale schaal scores (=voorlopig, aangezien nog beoordeling van de schalen moet plaats vinden)

Full variable name	SPSS variable name	Coding instructions
Totaal optimisme	Totopt	Reverse items opt2, opt4, opt6, opt7, opt11 en opt12 Tel alle scores opt1 tot en met opt12 bij elkaar op Range 12 – 84
	Totopt12	Totale schaalscore totopt / 12
	Totvalop	Reverse items opt2, opt6, opt7, opt11 en opt12 Tel alle scores opt1, opt2, opt3, opt6, opt7, opt9, opt11 en opt12 Range 8 – 56
	Totval8	Totale schaalscore totval / 8
	Posevent	Tel alle scores opt1, opt3 en opt9 Range 3 – 21
	Poseven3	Totale schaalscore posevent / 3
	Negevent	Reverse items opt2, opt6, opt7, opt11 en opt12 Tel alle scores opt2, opt6, opt7, opt11 en opt12 Range 5 – 35
	Negeven5	Totale schaalscore negevent / 5
Totaal escalation trap insolvent continu	Toesinco	Reverse items Esinco1 en Escinco3 Tel alle scores Esinco1 – Esinco3 bij elkaar op

Bijlage III Intervisie met bedrijfsadviseurs

Intervisie met bedrijfsadviseurs d.d. 16-11-2006

Achtergrond

Aan de intervisie namen twee bedrijfsadviseurs, te weten dhr. J.G. Scholten van de Waagmeesters Bedrijfsadvies en dhr. P. Vijfhuizen van Vijfhuizen Sales & Business Support, en twee stagiaires, te weten Marion Scholten en Mark Teuben, deel. Beide bedrijfsadviseurs hebben ruime ervaring met bedrijven die in financieel zwaar weer terecht zijn gekomen en waarbij een faillissement dreigt. De stagiaires volgen een juridische opleiding (richting zakelijke dienstverlening) en in hun stage hebben ze inmiddels kennis gemaakt met verschillende ondernemers die in boven genoemde situatie zijn beland.

In het kader van mijn onderzoek ben ik in contact gekomen met beide bedrijfsadviseurs. Het onderwerp sprak hen beiden aan zodat zij bereid waren om ten behoeve van het onderzoek hun ervaringen te delen. De achterliggende gedachte van het gesprek dat 16 november 2006 heeft plaatsgevonden, was om mijn (theoretische) inzichten te toetsen met de praktijk inzichten van beide bedrijfsadviseurs en de stagiaires. Door middel van deze confrontatie kan het onderzoek 'verrijkt' worden, omdat op basis hiervan extra kennis wordt vergaard en mogelijk betere keuzen gemaakt kunnen worden ten aanzien van het eigen onderzoek.

Gesprek

Op basis van het literatuuronderzoek is een beeld ontstaan, welke ik door middel van het gesprek heb proberen te toetsen. Hiertoe heb ik het framework van Staw, het conceptueel onderzoeksmodel en de verbanden die ik wil onderzoeken uiteengezet. Aan de hand hiervan is een gesprek over de ervaringen van de bedrijfsadviseurs en mijn ervaring als "theoriesdeskundige" ontstaan. Uit de confrontatie is het navolgende beeld ontstaan:

Escalation trap

Wordt gekenmerkt door drie factoren:

- a. falende koers
- b. negatieve feedback
- c. onzekerheid over realiseren doelen

Allereerst dient aangegeven te worden dat de bedrijfsadviseurs de situatie in algemeenheid herkennen. Een ondernemer die gevangen zit, de koers niet aanpast en doorgaat met zijn bedrijf, ondanks dat er signalen zijn dat het niet goed gaat, komt in de praktijk zeer zeker voor. *Dit is belangrijk, aangezien hiermee ook vanuit de praktijk herkenning van cq. erkenning voor de 'escalation trap' is. Deze ondersteuning is niet essentieel voor mijn onderzoek, maar wel prettig.*

Een ander belangrijk aspect dat de bedrijfsadviseurs hebben aangegeven is dat veel ondernemingen wel slagen en goed presteren. Op basis van het onderstaande kan het beeld ontstaan dat een ondernemer niets goed doet, maar dit ligt genuanceerder. *Uit de literatuurstudie blijkt ook dat het aantal ondernemingen dat failliet gaat relatief gezien beperkt is. Het is dus van belang om dit alles in perspectief te blijven zien.*

Ad.a) falende koers

Alhoewel sommige ondernemers door pech of andere externe oorzaken (bv. belangrijke klant gaat failliet en betaalt de rekeningen niet) failliet gaan, is bij een groot deel van de ondernemers sprake van een soort van escalatie-situatie (er is dus geen sprake van grote en onmiddellijke verliezen). De ondernemer blijft doorgaan op de ingeslagen weg en onderneemt geen tot nauwelijks actie totdat het 'te laat' is.

De bedrijfsadviseurs geven aan dat de falende koers in de praktijk niet langdurig is. In een relatief kort tijdsbestek van 1 tot 2 jaar kan een goed lopend bedrijf 'om zeep geholpen' worden. De escalatie situatie verloopt in het algemeen als volgt: er worden verliezen geleden, liquiditeiten en reserves nemen af, crediteuren beginnen aan te dringen, er worden incassoprocedures tegen de ondernemer opgestart, bank dreigt met opzegging krediet, er ontstaan prive problemen en uiteindelijk volgt beslaglegging door bank / belastingdienst / derden. In de laatste escalatiefase regeert volgens de bedrijfsadviseurs ook de 'waan van de dag'. Geen tijd of aandacht om de situatie structureel te overzien, maar een strijd om elke dag door te komen. Er wordt zelfs gesproken over 'paniek'. *Dit komt sterk overeen met het beeld uit Van Amsterdam (2004), welke in paragraaf 3.1.4 de laatste maanden voor faillissement behandelt.*

Kenmerkend is dat de ondernemer in deze laatste fase nog steeds niet van zijn geloof afstapt. Hij zet zich af tegen elke vorm van 'bedreiging' en voert wellicht corrigerende maatregelen uit maar veelal niet uit eigen

overtuiging. Deze corrigerende maatregelen worden meestal afgedwongen door derden, zoals de belastingdienst of een bank. Dit zijn veelal de enige partijen die voldoende macht hebben om de ondernemer 'te dwingen' een andere koers te varen. Eigenlijk moet de ondernemer in deze fase van escalatie een andere koers gaan varen dan hijzelf wil. Als het ware draagt de ondernemer zijn beslissingsmacht over aan anderen ('het zijn niet zijn beslissingen'); hij voert het beleid van een ander uit.

Kortom, er is in de praktijk volgens de beide bedrijfsadviseurs sprake van een escalatiepad, waarbij de ondernemer veelal door derden 'gestopt' wordt. Daarvoor blijft de ondernemer geloven in een goede afloop. Het escalatiepad is wel relatief kort (1 tot 2 jaar). Opmerkelijk is dat de ondernemer ook wanneer door derden keihard wordt ingegrepen ogenschijnlijk in zijn eigen koers blijft geloven.

Ad.b) negatieve feedback

Volgens de bedrijfsadviseurs ontvangt de ondernemer zeker negatieve feedback. Dit komt in de praktijk veelal van de boekhouder vandaan, maar het kan ook van familie en andere gezinsleden alsmede van collega-ondernemers komen.

Volgens de bedrijfsadviseurs worden deze feedback niet serieus genomen. Zoals hiervoor aangegeven denken de bedrijfsadviseurs dat de factor 'macht' hierin een belangrijke rol speelt. Alleen de partijen die het voortbestaan van de onderneming kunnen bedreigen worden serieus genomen. In de praktijk zijn dit veelal de bank (stop zetten krediet of krediet onder voorwaarden (eerst een nieuw ondernemingsplan)) of de belastingdienst (beslaglegging). Zie ook hiervoor bij onderdeel a.

De negatieve feedback van de 'project economics' is wel een interessante. Volgens de bedrijfsadviseurs komen ze in de praktijk vaak tegen dat ondernemers veelal onvoldoende inzicht hebben in de financiële cijfers. Mochten deze er al zijn dan is het nog de vraag of de ondernemer deze cijfers kan 'lezen' ofwel interpreteren. De feedback vanuit de 'project economics' kan dus beperkt zijn, hetzij door het beperkt verkrijgen van deze feedback (frequentie) of door de geringe kracht van deze feedback (betekenis).

Eigenlijk komt het er in veel situaties op neer dat de administratie helemaal niet op orde is (geen inzicht in crediteuren etc) en de administratie geen inzicht (en dus ook geen feedback) oplevert en de ondernemer dus eigenlijk geen idee heeft waar hij zich op dat moment 'op de grote oceaan' bevindt. De boekhouder zal vervolgens naar eer en geweten de administratie in orde maken, maar van een indringende advisering komt het vaak niet. De taakopvatting die de boekhouder heeft, is hiermee te beperkt waardoor vanuit deze kant geen corrigerende werking verwacht mag worden. Natuurlijk ligt dit ook aan de dominante positie van de ondernemer zelf.

Het voorgaande heb ik wellicht te stellig weergegeven, maar het geeft mijn inziens wel een beeld hoe 'de feedback' in de praktijk verloopt. De ondernemer staat niet open voor negatieve feedback. Alleen partijen die voldoende macht hebben kunnen de ondernemer op een andere koers brengen, alhoewel hierbij nog wel afgevraagd kan worden of de ondernemer echt op andere gedachten is gebracht! Van groot belang voor mijn onderzoek is dat de kracht vanuit de 'project economics' blijkbaar beperkt is. Dit zowel door de (beperkte) frequentie van de feedback en de (beperkte) betekenis van de feedback. Dit komt omdat de ondernemers 'wars zijn van cijfers; dat is niet hun vak!

Ad.c) onzekerheid over realiseren doelen

In het gesprek is niet uitgebreid stil gestaan bij dit aspect van de 'escalation trap'. Dit is in mijn ogen eerder een theoretische voorwaarde, aangezien het bereiken van doelen in de praktijk per definitie onzeker zullen zijn.

De mate van gepercipieerde onzekerheid verschilt natuurlijk per persoon. De ondernemer heeft in de praktijk steeds vertrouwen dat het goed komt met de onderneming. Dit blijkt onder meer uit de situatie dat niet de ondernemer zelf ingrijpt, maar dat een derde partij de ondernemer 'stopt'.

De ondernemer zal ongetwijfeld weten dat de doelen niet per definitie gehaald worden, maar het blijkt wel dat de ondernemer een sterk geloof en vertrouwen heeft in het realiseren van de doelen. De gepercipieerde onzekerheid of de doelen gehaald worden, is blijkbaar niet groot bij ondernemers.

Determinant Optimisme

In het gesprek is uitgebreid stil gestaan bij de dimensies uit het model van Staw. De psychologische dimensie en de daarin voorkomende determinant Optimisme wordt zeker herkend, maar niet als alles overheersende kracht. De sociale dimensie is volgens de bedrijfsadviseurs ook een belangrijke drijfveer voor ondernemers om door te gaan.

Ten aanzien van de sociale dimensie wordt genoemd de status die het ondernemerschap geeft waaronder prestige, succesvol zijn e.d. Ook familie speelt een rol, vooral wanneer hiervan geld is geleend. Maar zeker het succes laten zien aan de buitenwereld (auto, huis etc.). Als voorbeeld worden de tuinders in het westland genoemd. Hier is sprake van een enorme concurrentie tussen de tuinders in het 'succesvol zijn'. Dit uit zich in dure auto's en huizen, maar ook in de bedrijfsresultaten welke periodiek (via brancheverenigingen) vergeleken worden. Bovendien zijn de gevolgen – in geval van een faillissement – ook desastreus voor een ondernemer en zijn gezin. Het inkomen gaat hard onderuit, druk op de relatie neemt toe, hetgeen ook leidt tot echtscheidingen. Het huis wordt verkocht, kinderen moeten ook in allerlei opzichten een stap terug doen. Bovendien heeft de ondernemer veelal ook geen alternatief, want weer als werknemer beginnen is veelal geen optie omdat zij gewend zijn om eigen baas te zijn. Kortom, dit doemscenario zorgt ervoor dat een ondernemer ten koste van alles niet failliet wil gaan en doorgaat met de onderneming. *Hierin herken ik determinanten als 'face-saving', 'external justification', maar ook aspecten uit de organisatorische dimensie ('identificatie met doelen van het bedrijf) plus weerstand tegen verandering.*

Met betrekking tot het optimisme wordt erkend dat dit zeker een rol speelt bij ondernemers om door te gaan. Optimisme blijkt zeker uit de rooskleurige blik die de ondernemer heeft op de toekomst (het komt wel goed). De ondernemer heeft een groot zelfvertrouwen, waardoor vraagtekens bij de mate van 'zelfkritiek' gesteld kunnen worden. Niemand kan blijkbaar de ondernemer van zijn stuk brengen, tenzij een machtige partij ingrijpt (zie onderdeel a). Zelfvertrouwen is daarentegen wellicht een voorwaarde om de stap naar het ondernemerschap te zetten. Zelfvertrouwen kan ook ontstaan zijn door 'goed zijn in een vak', hetgeen volgens de bedrijfsadviseurs een gevaarlijk vertrekpunt voor het ondernemerschap is. Goed zijn in het vak betekent namelijk nog niet dat iemand een goed ondernemer is, want hiervoor zijn andere vaardigheden vereist.

Volgens de bedrijfsadviseurs is het wellicht goed om te kijken naar de onderliggende krachten voor het ontstaan van optimisme. Waardoor wordt optimisme veroorzaakt? Is dit iets wat een ondernemer typeert? Wat zijn de drijfveren van de eeuwige optimist? Volgens de bedrijfsadviseurs zou het best zo kunnen zijn dat dit sterker bij een ondernemer aanwezig is dan bij een 'gemiddeld iemand'. Zoals hiervoor aangegeven is deze eigenschap wellicht belangrijk om (de onzekerheid van) het ondernemerschap aan te kunnen, tegenslagen te overwinnen, maar (een te groot) zelfvertrouwen kan ook de oorzaak zijn dat een ondernemer blijft investeren in de verliesgevende koers. *Hierin zijn toch ook weer sterk de determinanten uit het artikel van Lavallo & Kahneman (2003) te herkennen, zoals 'illusion of control', 'attribution error', 'selfconfidence'. Uiteindelijk blijkt de lijn tussen optimisme en onrealistisch optimisme erg dun te zijn, hetgeen ook in andere artikelen in de literatuurstudie is aangehaald.*

Als mogelijke motieven om het ondernemerschap te beginnen, wordt genoemd: vrijheid = eigen baas zijn, geld, perspectief 'zelf goed kunnen', status eigen bedrijf, idealist ('ik kan het beter ; op microniveau de wereld verbeteren'). Wellicht zijn dit de redenen om te starten, maar ook om door te gaan (doorzetten). *Hierin herken ik toch ook sterk het ego van de ondernemer, welke ook in veel gelezen artikelen aan bod komt.*

Kort is ook nog ingegaan op culturele aspecten zoals een ondernemer die in Nederland failliet gaat als 'verliezer' wordt gezien, terwijl deze in Amerika juist als 'winnaar' wordt gezien. Dit kan ook van invloed zijn, omdat een ondernemer niet graag als 'verliezer' door het leven gaat. *Leadership norms (Gerlach, 1996).*

Uiteindelijk springen de psychologische en sociale dimensie uit het model van Staw er uit voor wat betreft mogelijke krachten achter de 'escalation trap'. De bedrijfsadviseurs denken dat geen van beide dimensies overheersend is, maar het waarschijnlijk eerder in een combinatie van beide dimensies zit. Aangezien in de literatuurstudie de determinant optimisme overheerst en om het onderzoek beheersbaar (qua tijd en omvang) te houden, kies ik ervoor om me in mijn onderzoek te (blijven) concentreren op de psychologische dimensie en de determinant optimisme. Bovendien zal ik het begrip optimisme wel verder proberen uit te diepen, zodat meer zicht op de (onderliggende mechanismen van de) determinant wordt verkregen. Tot slot denk ik – maar dat is een eigen niet verder onderbouwde gedachte – dat de sociale krachten weldegelijk van invloed zijn op een ondernemer om door te gaan met de onderneming. Vervolgonderzoek hierna is zeker interessant, maar het verklaart volgens mij nog niet waarom een ondernemer de koers van de onderneming niet (voldoende) aanpast.

Immers om een faillissement af te wenden, zou je verwachten dat de ondernemer er alles aan doet om dit te voorkomen. De reden dat de ondernemer dit niet (voldoende) doet, wordt misschien verklaard door zijn optimisme / zelfvertrouwen. Het komt wel goed, er is geen reden om in te grijpen!

Kenmerken Decision maker

Ervaring

Ondernemingservaring is kort besproken. Het verwachte verband wordt bevestigd. De branche-ervaring ligt gecompliceerder. Dit is alleen niet voldoende om een goed ondernemer te kunnen worden. Hierbij komt het beeld op van een vakman die ondernemer wordt, maar de noodzakelijke ervaring mist om te kunnen ondernemen (bv. leiding geven).

Leeftijd

De bedrijfsadviseurs betwijfelen of dit verband op gaat. Dit is een gevoelsmatige ingeving.

Opleiding

Het opleidingsniveau wordt door de bedrijfsadviseurs zeer zeker als belangrijke variabele erkend. Ondernemers met een hoger opleidingsniveau zijn naar verwachting beter in staat om bv. bedrijfsmatige aspecten (zoals boekhouding) te kunnen 'lezen'. Een link tussen opleidingsniveau en tot zelfkritiek in staat zijn, wordt niet gelegd.

Naast het algemene opleidingsniveau wordt de specifieke ondernemingsopleiding AOV (AOV = Algemene Ondernemingsvaardigheden) ook als belangrijke variabele gezien. Het verwachte negatieve verband wordt bevestigd. Ook hierbij wordt gerefereerd aan het 'kunnen lezen van de cijfers'. AOV kan hier aan bijdragen.

Zoals hiervoor vaker is aangegeven, zijn de bedrijfsadviseurs ervan overtuigd dat het hebben van een actuele boekhouding en het kunnen interpreteren van deze boekhouding van essentieel belang is. Tenminste, het is een aspect die nu in negatieve zin in het oog springt bij 'falende' ondernemers. Hierom bepleiten de bedrijfsadviseurs om ook dit aspect ('het hebben en kunnen lezen van financiële data') mee te nemen in het onderzoek.

Additioneel

Aanvullend verwachten de ondernemers dat 'rechtsvorm' en 'inbreng van eigen geld' het gedrag van de ondernemer beïnvloeden en wellicht ook een rol spelen bij het escalatie-fenomeen.

In het geval van de 'rechtsvorm' is de gedachte dat wanneer een scheiding bestaat tussen het privé- en ondernemingsvermogen (in geval van een rechtspersoonlijkheid) de ondernemer 'minder pijn' voelt in geval van een faillissement. De verwachting is dat ondernemers waarvan de onderneming een rechtspersoon is langer doorgaan op de ingeslagen weg. Hiermee kan de rechtsvorm positief samenhangen met de 'escalation trap'.

In het geval van 'inbreng van eigen geld' is dat de verwachting dat ondernemers die eigen geld ingebracht hebben zuiniger zijn op dit geld. De emotionele waarde is hiervan waarschijnlijk groter dan wanneer het om geleend geld gaat. De verwachting is dat ondernemers eigen geld dus zorgvuldiger besteden en minder snel in de 'escalation trap' zullen vervallen.

In essentie worden de verbanden die ik voor mijn onderzoek wil onderzoeken bevestigd. Leeftijd wordt niet bevestigd, maar ook niet tegengesproken. Op kennisgebied lijkt het me zinvol om ook het 'kunnen lezen van de cijfers' mee te nemen. Dit ook omdat dit van groot belang kan zijn voor de 'perceived project economics' (Staw, 1996). De frequentie en de betekenis van de feedback is hiervoor reeds besproken. De aanvullende variabelen 'rechtsvorm' en 'inbreng van eigen geld' zijn mijn inziens eenvoudig mee te nemen in het onderzoek. Dit maakt het onderzoek niet complexer, wel is de ondersteuning hiervan beperkt (geen literatuuronderzoek naar gedaan). Aangezien de aanwijzingen wel voortkomen uit praktijkervaring, lijkt het me interessant om deze variabelen mee te nemen in het onderzoek. Op basis van de methodologiestudie zal ik bezien of het haalbaar is om deze variabelen mee te nemen in het onderzoek.

Tips voor de opzet van het onderzoek

De bedrijfsadviseurs zien in de methode van een schriftelijke enquête het risico van een lage respons. Een telefonische enquête zal wellicht tot een hogere respons kunnen leiden, echter dit is praktisch niet haalbaar. Als

mogelijke (tussen-) oplossing wordt aangereikt om telefonisch aan te kondigen dat een schriftelijke enquête opgestuurd wordt. Andere optie is om zowel telefonisch als schriftelijk een enquête af te nemen en de uitkomsten met elkaar te vergelijken. Dit omdat de verwachting is dat mensen aan de telefoon eerlijker zullen zijn. *De conclusie is dat aan de verschillende methoden voor- en nadelen kleven. Er geldt dat geen enkele methode een hoge respons of een 'eerlijk' antwoord garandeert.*

Wanneer gekozen wordt voor een schriftelijk enquête, hetgeen gelet op de doelstelling van het onderzoek wel het meest waarschijnlijk is, dan worden de volgende tips aan de hand gedaan:

- Voorkomen negativiteit in de enquête (wekt weerstand op).
- Erkenning voor gevoel ondernemer (schaamtegevoel wegnemen). Het onderwerp is namelijk niet prettig om over te praten. Het kan nuttig zijn om de ondernemer het gevoel te geven dat deze 'niet de enige op de wereld is die dit overkomen is'.
- Resultaten onderzoek opsturen, zodat de ondernemer zich kan identificeren met de andere 'lotgenoten'. Dit als vorm van beloning voor het meedoen aan de enquête.
- Eenvoudig / aansprekend taalgebruik. Geen wetenschappelijke termen.
- Waarborgen anonimiteit.

Een onderzoek via de curator, bank of boekhouder wordt ook afgewezen, aangezien deze partijen geen goed beeld hebben van de situatie. Bovendien kijken deze partijen vaak met een andere bril naar het ondernemerschap.

Tot slot wordt de optie van internet aangereikt om de enquête af te nemen.

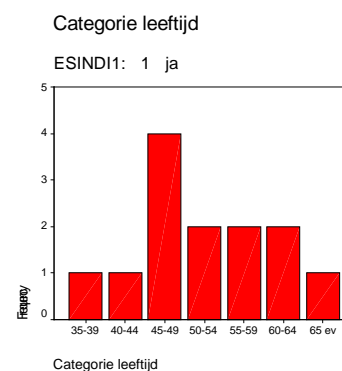
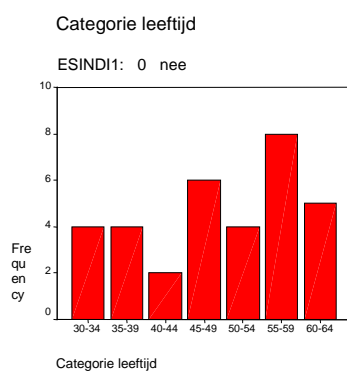
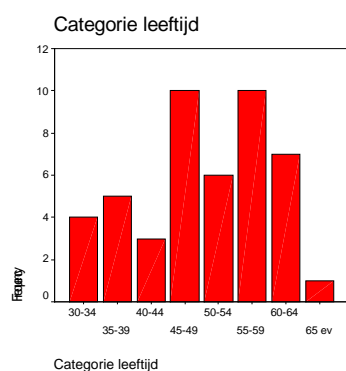
Bijlage IV Gegevens over achtergrond respondenten

Gegevens leeftijd respondenten

Frequentieverdeling leeftijd respondenten						
	Totaal	Valid %	Insolvent	Valid %	Solvent	Valid %
30 - 34	4	8,7	0	0	4	12,1
35 - 39	5	10,9	1	7,7	4	12,1
40 - 44	3	6,5	1	7,7	2	6,1
45 - 49	10	21,7	4	30,7	6	18,2
50 - 54	6	13,0	2	15,4	4	12,1
55 - 59	10	21,7	2	15,4	8	24,2
60 - 64	7	15,2	2	15,4	5	15,2
65 ev	1	2,3	1	7,7	0	0,0
Missing value	5		1		4	
Totaal	51	100,0	14	100,0	37	100,0

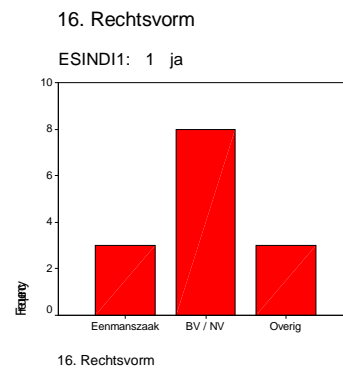
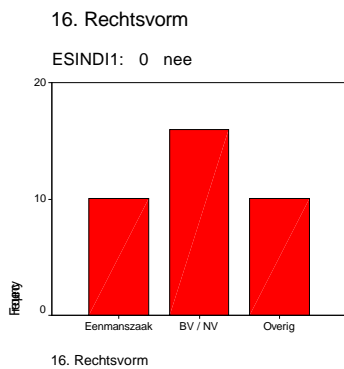
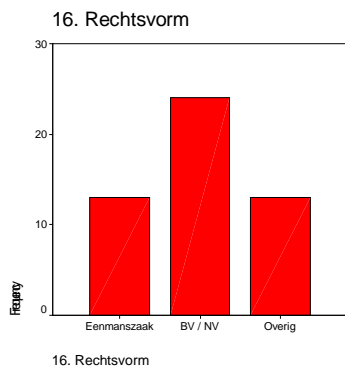
Overige statistieken mbt leeftijd respondenten

	Totaal	Insolvent	Solvent
Gemiddelde leeftijd	49	52	49
Maximum leeftijd	30	37	30
Minimum leeftijd	69	69	61



Gegevens rechtsvorm respondenten

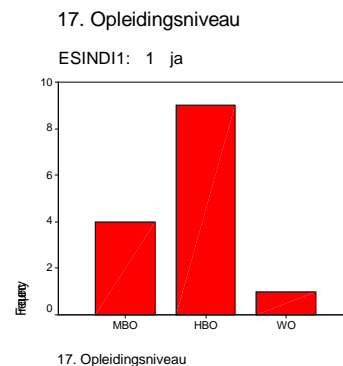
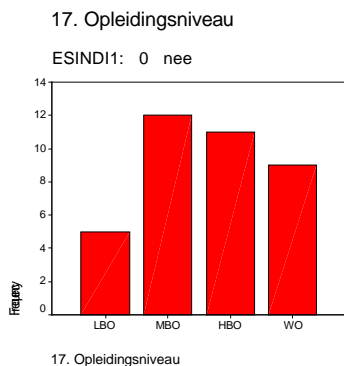
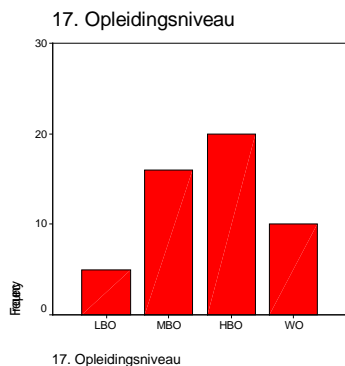
Frequentieverdeling rechtsvorm respondenten						
	Totaal	Valid %	Insolvent	Valid %	Solvent	Valid %
Eenmanszaak	13	26,0	3	21,4	10	27,8
BV / NV	24	48,0	8	57,1	16	44,4
Overig	13	26,0	3	21,5	10	27,8
Missing value	1		0		1	
Totaal	51	100,0	14	100,0	37	100,0



Gegevens opleidingsniveau respondenten

Frequentieverdeling opleidingsniveau respondenten

	Totaal	Valid %	Insolvent	Valid %	Solvent	Valid %
LBO	5	9,8	0	0	5	13,5
MBO	16	31,4	4	28,6	12	32,4
HBO	20	39,2	9	64,3	11	29,8
WO	10	19,6	1	7,1	9	24,3
Missing value	0		0		0	
Totaal	51	100,0	14	100,0	37	100,0



Bijlage V Gegevens over respresentativiteit

Vergelijk rechtsvorm

Rechtsvorm eigen onderzoek

	Totaal	Insolvent	Solvent
Eenmanszaak	26	21	28
BV/NV	48	57	4
Overig	26	22	28
	100	100	60

Uitgesproken faillissementen naar rechtsvorm

bron: CBS, persbericht 7 februari 2007

	2004	2005	2006
Eenmanszaak	21	25	29
BV/NV	69	65	61
Overig	10	10	10
	100	100	100

Vergelijk opleidingsniveau

Opleidingsniveau eigen onderzoek

	Totaal	Insolvent	Solvent
LBO	10	0	14
MBO	31	29	32
HBO	39	64	30
WO	20	7	24
	100	100	100

Opleidingsniveau van de gefailleerde

bron: Failliet!, Blom

	Totaal
LBO	25
MBO	39
HBO	22
WO	14
	100

Opleidingsniveau van de gefailleerde

bron: Faillissement, Blom

	Totaal
LBO	31
MBO	46
HBO	17
WO	6
	100

Vergelijk leeftijd

Leeftijd respondenten eigen onderzoek

	Totaal	Insolvent	Solvent
< 30	0	0	0
30 - 34	9	0	12
35 - 39	11	8	12
40 - 44	7	8	6
45 - 49	22	31	18
50 - 54	13	15	12
55 - 59	22	15	24
60 - 64	15	15	15
65 ev	2	8	0
Totaal	100	100	100

Leeftijd van de gefailleerde

bron: Failliet!, Blom

	Totaal
< 30	15
30 - 34	16
35 - 39	33
40 - 44	15
45 - 49	12
50 - 54	7
55 - 59	3
60 - 64	0
65 ev	0
Totaal	100

Leeftijd van de gefailleerde

bron: Faillissement, Blom

	Totaal
< 30	23
30 - 34	22
35 - 39	29
40 - 44	11
45 - 49	8
50 - 54	6
55 - 59	1
60 - 64	0
65 ev	0
Totaal	100

Vergelijk solvente en insolvente populatie

Cramer's V

	Cramer's V
Leeftijd	0,919
Rechtsvorm	0,722
Opleidingsniveau	0,087

Bijlage VI Gegevens uit statistische analyse

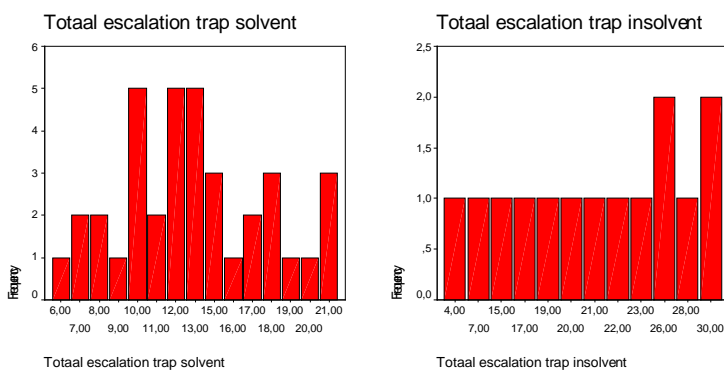
Scores escalation trap (continu)

Statistics

		Totaal escalation trap solvent	Totaal escalation trap insolvent
N	Valid	37	14
	Missing	14	37
Mean		13,3243	20,5714
Median		13,0000	21,5000
Mode		10,00 ^a	26,00 ^a
Sum		493,00	288,00

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

Frequentieverdeling escalation trap (continu)



Normaal verdeling optimisme-schaal

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Totaal gevalideerde optimisme schaal	,077	51	,200*	,984	51	,724

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Normaal verdeling escalatie-schaal

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Totaal escalation trap insolvent	,135	14	,200*	,920	14	,216
Totaal escalation trap solvent	,152	37	,030	,955	37	,137

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction