



van cijfers, want daarover gaat een aanzienlijk deel van het met anekdotes doorspekte boek: hoe valkuilen te vermijden die kunnen leiden tot foutief gebruik van data, met alle gevolgen van dien.

1 Beleggers proberen op allerlei manieren het toekomstig succes van ondernemingen in te schatten. De doelstellingen van ondernemingen zijn daarbij een belangrijke leidraad. Hoe zinvol is dat? “Doelstellingen kunnen zeker waarde hebben, als ze op de goede manier worden gebruikt.

‘BIG DATA-BEDRIJVEN ZIJN DE NIEUWE ALCHEMISTEN. ZE WERKEN IN HET GEHEIM, ZE DOEN ALSOF ZE GOUD MAKEN EN DELEN HUN WERKWIJZEN NIET’

Je kunt de voorspeller erop aanspreken en dat leidt tot een zekere discipline. Dan moet het wel om concrete voorspellingen gaan en moet duidelijk zijn wanneer deze behaald worden. Als dat ontbreekt, is het een oefening in geestelijke luiheid.”

2 De bestuurders van ondernemingen die de doelstellingen en prognoses naar buiten brengen, hebben dikwijls een direct belang; hun bonus is ervan afhankelijk. Is dat verstandig?

“De ratio achter bonussen is eenduidig. Je wordt extra betaald voor klinkende prestaties. Maar er zijn risico’s. Als een maatstaf de doelstelling wordt, is het niet langer een goede maatstaf. Het vooruitzicht op een bonus heeft invloed op de voorspelling. Beslissingen veranderen en misschien neem je wel meer risico. Je beslissingen worden duidelijk gestuurd richting doelstellingen. Daardoor blijven andere mogelijkheden om succes te halen buiten beschouwing.”

3 U spreekt over trage en snelle statistieken. Wat zijn dat?

“Het concept is gemunt door de beroemde Israëlis-Amerikaanse psycholoog Daniel Kahneman. Hij spreekt van snelle statistieken die direct, intuïtief en onberedeneerd onze kijk op de wereld beïnvloeden. Daar tegenover staan trage statistieken die gebaseerd zijn op bedachtzaam verzamelde, onbevooroordeelde informatie. Die statistieken zijn vaak minder snel te bevatten. We moeten leren die samen te voegen.”

Harford vertelt over een reis door China die hij in 2018 maakte. “Ik had de trage statistieken op een rij. De explosie van economische activiteit, waardoor het inkomen per inwoner in twintig jaar vertienvoudigd was. Het besef was er dat China in drie jaar tijd meer cement had verbruikt dan

de Verenigde Staten in de hele twintigste eeuw. Maar dat met eigen ogen zien is een ander verhaal. De statistiek had me daar niet op voorbereid. De harde logica combineren met persoonlijke indrukken, dat is waarnaar we moeten streven.”

4 We leven in een tijd waarin statistisch materiaal meer dan ooit voorhanden is. Hoe kijkt u tegen de ontwikkelingen van big data aan?

“Met big data krijg je geen betere resultaten, maar vooral goedkopere. Dat kan baanbrekend zijn. De zorg die ik heb, is dat er weinig transparantie is over de manier waarop wordt omgegaan met die enorme hoeveelheden digitale gegevens. Big data-bedrijven zijn de nieuwe alchemisten. Ze werken in het geheim, ze doen alsof ze goud maken en delen hun werkwijzen niet. Vroeger probeerden alchemisten uit het niets goud te maken. Groot verschil is dat alchemie nooit heeft gewerkt, terwijl de algoritmen van de Googles van deze wereld wel resultaten opleveren. Meestal dan. Onlangs is Google opgehouden om mij advertenties van datingsites te tonen. Ze zijn er blijkbaar toch achter gekomen dat ik al negentien jaar gelukkig getrouwd ben. Het heeft ze even gekost.”

5 U schreef een boek om mensen te helpen statistiek te begrijpen. Kan dat helpen om nepnieuws te ontmaskeren?

“Steve Bannon, de voormalige adviseur van Donald Trump zei ooit dat niet de Democraten de oppositie waren, maar de media. Die moest je aanpakken door ze te overladen met *shit*. In de jaren zeventig lieten drie psychologen zien hoe je de emoties van mensen een hoofdrol kan laten spelen bij hun meningsvorming. Hoe meer details je ze geeft, hoe meer ze gaan leunen op hun vooringenomenheid, hun opinie op het moment dat ze nog geen