



Svensk Tidskrift

GRUNDAD 1911. NÄTTIDNING FÖR POLITIK, EKONOMI OCH KULTUR.

START REDAKTION OM SVENSK TIDSKRIFT STIFTELSE ARKIVET 

FÖRLAGET PRENUMERERA IN ENGLISH




3 NOVEMBER 2023

Rainer Zitelmann: Optimism är bra, men för mycket skämmer allt

En av de mest framgångsrika entreprenörer jag någonsin träffat säger om sig själv: "Vad mig anbelangar är glaset alltid halvtomt." Inte halvfull. Halvtomt. Det gör honom till ett undantag bland entreprenörer, men hans ganska pessimistiska inställning är förmodligen en av anledningarna till att hans företag har varit så framgångsrikt i ett halvt sekel i



arvidlindmansfond.se



Lindmanfonden utlyser löpande stipendier för skribenter och då särskilt unga skribenter, resestipendier samt bidrag till bokproduktion och utgivning.

Läs mer här.

en extremt riskfylld bransch. Fastighetsutveckling är annars en bransch där få företag överlever länge.

Optimism är en bra egenskap. För entreprenörer är det helt nödvändigt, eftersom knappast någon skulle starta ett företag om de inte var optimister. Men särskilt i svåra situationer kan för mycket optimism också vara riktigt skadligt.

Överoptimism kan definieras som en tendens hos individer att tänka på sig själva som över genomsnittet när det gäller vissa egenskaper eller förmågor, även om de inte är det. Redan i slutet av 1980-talet visade forskarna Arnold C. Cooper, Carolyn Y. Woo och William C. Dunkelberg hur utbredd överoptimismen är genom att använda sig av en enkätundersökning bland 2 994 entreprenörer som nyligen startat eget. Även om ungefär två tredjedelar av de företag som grundades vid denna tidpunkt i USA misslyckades inom fyra år, satte 81 procent av de tillfrågade sina personliga odds för framgång till 70 procent eller mer, och 33 procent sa att deras chans att misslyckas var noll.

Entreprenörerna ombads också att uppskatta oddsen för framgång för andra jämförbara företag. Även här var deras uppskattningar alltför optimistiska, om än inte lika optimistiska som för de egna företagen.

Forskarna undersökte också om graden av optimism stod i direkt proportion till eventuella specifika egenskaper eller förmågor som uppvisas av respektive grundare som faktiskt skulle påverka deras utsikter till framgång. Något sådant samband har inte identifierats. Företagarna var alla lika optimistiska, oavsett om denna optimism var befogad i deras fall eller inte.

När företagare får negativa nyheter och prognoser, särskilt när det gäller deras egna företag, tvekar de ändå inte. I ett experiment fick uppfinnare ta del av resultaten av en objektiv och sakkunnig analys av de kommersiella oddsen för att deras idéer skulle lyckas. I hälften av fallen lät inte ens de som hade de sämsta chanserna att lyckas sig avskräckas.. Senare var det bara fem av dessa 411 projekt som faktiskt lyckades. Cirka 47 procent

av de uppfinnare som informerades om att deras projekt var ogenomförbara fortsatte sina ansträngningar och fördubblade sina förluster, i stället för att kasta in handduken.

Sådana överoptimistiska entreprenörer ignorerar ofta sina konkurrenter på marknaden. Ett annat forskarlag intervjuade 34 grundare av högteknologiska företag, tillsammans med 20 anställda som allvarligt hade övervägt att grunda ett företag. I sin överoptimism ignorerade grundarna alla externa faktorer (vilket intressant nog även icke-grundarna gjorde), särskilt om det fanns seriösa konkurrenter på deras utvalda marknader. De var uteslutande intresserade av sina egna förmågor och de faktorer som hade en direkt inverkan på deras egna projekt. Denna studie visade att externa faktorer spelade en otroligt liten roll i beslutet att grunda ett företag eller inte.

Utan en stor känsla av optimism skulle de flesta entreprenörer med största sannolikhet aldrig ha blivit företagare. Grundarnas överoptimism är, tror många forskare, en viktig förklaring till varför människor startar företag trots att sannolikheten för misslyckande är så hög. Samtidigt är överdriven optimism ofta skadlig, särskilt i svåra situationer – som när en entreprenör eller investerare fortsätter att skjuta till sina egna pengar i sitt företag när en objektiv observatör för länge sedan skulle ha insett hur hopplös situationen var.

År 2009 publicerade Keith M. Hmieleski och Robert A. Baron en studie baserad på intervjuer med 207 grundare. Det första viktiga resultatet av studien var att entreprenörerna som grupp var extremt optimistiska. Deras optimism var mycket mer uttalad än hos den genomsnittliga befolkningen. Även om optimism verkar vara en grundläggande förutsättning för entreprenörskap, visar Hmieleskis och Barons undersökning också ett negativt samband mellan nivåer av optimism och en entreprenörs framgång. Författarna mätte å ena sidan nivån på en entreprenörs optimism och å andra sidan indikatorer på företagets framgång (vinsttillväxt och tillväxt av antalet anställda). Eftersom graden av optimism för alla intervjuade

entreprenörer var mycket hög i jämförelse med genomsnittsbefolkningen, antog författarna ett icke-linjärt samband mellan optimism och företagets framgång.

”Sambandet mellan optimism och nya satsningar kan vara positivt upp till måttliga nivåer av optimism, men efter denna punkt kan det bli negativt.”

Övertro, säger Hanno Beck, en annan expert på området, bör inte alltid ses som något negativt. När allt kommer omkring, påpekar han, främjar det entreprenörskap och gör det möjligt för motiverade entreprenörer att övertyga andra (till exempel finansiärer och potentiella investerare) om sina idéer. ”Det är möjligt att det är just denna övertro och överoptimism som driver människor till stordåd – men det är samma fenomen som får dem att misslyckas. När bara fem av 100 överoptimistiska människor lyckas bryta igenom, då har denna strategi fört mänskligheten framåt i evolutionär mening – på bekostnad av de andra 95 överoptimisterna som misslyckades.

Även om detta är fördelaktigt för samhället som helhet, väcker det på individnivå ändå frågan om hur en person kan skydda sig, åtminstone till en viss grad, från skadlig överoptimism. Finns det ett recept mot överoptimism? En rekommendation är att göra följande övning innan du påbörjar ett projekt: en grupp människor, som alla är väl förtrogna med en plan, bör samlas till ett möte, där de får följande uppdrag: ”Föreställ dig att vi är ett år in i framtiden. Vi genomförde planen som den ser ut nu. Resultatet blev en katastrof. Var snäll och ägna fem till tio minuter åt att skriva en kort historik över den katastrofen.” Den viktigaste fördelen med denna ”premortem-metod” är att den både tillåter tvivel och uppmuntrar förespråkarna för beslutet att utforska möjliga faror som inte redan har övervägts.

Detta är en förkortad version av ett kapitel i Rainer Zitelmanns bok *The Wealth Elite: A Groundbreaking Study of the Psychology of the Super-Rich*