

## Hoofdstuk 1

# ANATOMIE VAN EEN ONGELUK

**Opstijgen van Tenerife.**

**Overgevoelige eierkopers.**

**De verleiding van een vast tarief.**

**Wilt u daar nog een verzekering bij?**

**Vaarwel, Martha's Vineyard.**

20 De passagiers aan boord van de KL 4805 wisten het niet, maar ze waren in handen van een van de meest ervaren en kundige piloten ter wereld. Gezagvoerder Jacob van Zanten was meer dan een natuurtalent. Door zijn aandacht voor details, zijn methodische aanpak en zijn onberispelijke staat van dienst, was hij de aangewezen man om leiding te geven aan het veiligheidsprogramma van de KLM. Het was dan ook geen verrassing dat de luchtvaartmaatschappij pronkte met zijn staat van dienst. Een advertentie in een tijdschrift waarin de glimlachende gezagvoerder prominent figureerde, sprak boekdelen: ‘KLM: de piloten die punctualiteit mogelijk maken.’ Zelfs oude rotten in het vak, die in het algemeen niet graag met anderen dweepten, beschouwden hem als een soort beroemdheid.

In de cockpit van de 747, op weg van Amsterdam naar het vliegveld van Las Palmas op de Canarische eilanden, moet Van Zanten een gevoel van trots gehad hebben. De vlucht van die dag verliep met de precisie die zijn handelsmerk was geworden. Het schema was simpel: landen op Las Palmas, brandstof tanken en met een nieuwe lading passagiers naar Amsterdam.

Maar toen kreeg Van Zanten een bericht van de luchtverkeersleiding. In de bloemenwinkel op het vliegveld had een terrorist een bom laten ontploffen, waardoor een ontzettende chaos was ontstaan. Het vliegveld van Las Palmas zou tot nader order gesloten blijven.

De gezagvoerder wist dat in dergelijke omstandigheden kalmte geboden was. Talloze keren had hij zich op dit soort situaties voorbereid. Sterker nog, Van Zanten had net een cursus van zes maanden gegeven over hoe op te treden in situaties als deze.

Geheel volgens de standaardprocedures gaf de gezagvoerder gehoor aan het bevel om vijftig zeemijlen van de oorspronkelijke bestemming te landen, en zette koers naar het eiland Tenerife. Daar zette hij zijn toestel om 13.10 uur aan de grond naast verschillende andere toestellen die ook naar Tenerife hadden moeten uitwijken.

Je hoeft geen ervaren piloot te zijn om te begrijpen dat het vliegveld van Tenerife heel wat anders is dan bijvoorbeeld Schiphol. Het was een kleine luchthaven met maar één landingsbaan, die niet berekend was op jumbojets.

Toen hij zijn vliegtuig veilig aan het eind van de landingsbaan had geparkeerd, keek de gezagvoerder op zijn

horloge. Hij raakte enigszins bezorgd over de verplichte rusttijd.

De Nederlandse regering had onlangs strenge, ingewikkelde regels uitgevaardigd waaraan elke piloot moest voldoen. Nadat Van Zanten contact had opgenomen met het hoofdkantoor van de KLM en wat snelle berekeningen had gemaakt, kwam hij tot de conclusie dat hij uiterlijk om 18.30 uur moest opstijgen. Er was geen sprake van dat hij zou kunnen vertrekken na het ingaan van de verplichte rusttijd – dat zou niet alleen in strijd zijn met het beleid van de maatschappij, maar ook een overtreding van de wet betekenen, met gevangenisstraf als mogelijke consequentie. Maar het wel nemen van de rustperiode zou weer allerlei problemen opleveren. Op Tenerife stond geen vervangende bemanning paraat om het toestel terug te vliegen. Honderden passagiers zouden dan een nacht vast komen te zitten. Dat zou betekenen dat de luchtvaartmaatschappij hen onder zou moeten brengen, en er waren niet genoeg hotelkamers op het eiland. Bovendien zou een vertraging op Tenerife een sneeuwbaaleffect veroorzaken zodat diverse KLM-vluchten uit zouden vallen. Een op het oog kleine omleiding van een toestel kon makkelijk leiden tot een logistieke nachtmerrie.

22

Het is begrijpelijk dat Van Zanten gestrest raakte en dat hij al het mogelijke deed om tijd te winnen. Vergelijk de situatie maar met een stoplicht waarvoor je staat te wachten, terwijl je al te laat bent voor een belangrijke vergadering. Hoe je ook probeert om kalm te blijven, je weet dat je reputatie op het spel staat; je zit je op te vreten maar eigenlijk kun je weinig doen. Maar er was één ding

dat Van Zanten wel kon doen: hij besloot de passagiers aan boord te houden, zodat hij onmiddellijk kon opstijgen zodra het vliegveld van Las Palmas weer open zou gaan.

Maar de luchtverkeersleiding van Tenerife had andere plannen. Het kleine vliegveld van dit tropische eiland stond ineens vol met vliegtuigen van over de hele wereld die waren omgeleid vanwege een explosie op Las Palmas. De verkeersleiding kampte niet alleen met acuut personeelsgebrek, ze was er ook helemaal niet op gebrand om de vliegtuigen weer zo snel mogelijk de lucht in te krijgen. Sterker nog, de luchtverkeersleiders stonden op het punt om op hun transistorradio's naar een belangrijke voetbalwedstrijd te gaan luisteren. Twintig minuten na de landing kreeg Van Zanten bericht van de verkeersstoren dat hij de passagiers van boord moest laten. Het zag ernaar uit dat het wel even kon gaan duren.

23

Hierna verliepen de gebeurtenissen op Tenerife tergend langzaam. Twintig minuten werden een uur. De gezagvoerder pijnigde zijn hersens hoe hij het oponthoud zo veel mogelijk kon beperken. Hij overlegde met zijn bemanning en nam contact op met het hoofdkantoor van de KLM om erachter te komen hoeveel tijd hij nog had voordat de verplichte rusttijd zou ingaan. Het uur aan de grond was inmiddels twee uur geworden. Toen kwam Van Zanten met een nieuw idee. Hij besloot brandstof te tanken op Tenerife en op die manier straks een halfuur uit te sparen bij de terugvlucht vanuit Las Palmas.

Maar dit tijdbesparende idee werkte averechts. Zodra Van Zanten begon met tanken, kwam er bericht uit Las Palmas dat het vliegveld eindelijk weer open was. Toen

was het echter te laat om met tanken te stoppen, een proces dat vijfendertig minuten duurde.

Toen het er eindelijk op leek dat het vliegtuig kon vertrekken, gooidde het weer roet in het eten: een dikke laag mist hing over de startbaan.

Van Zanten kon zich wel voor zijn kop slaan dat hij besloten had om eerst brandstof te tanken en was er nu nog meer op gebrand om te vertrekken. De mist werd dikker en het zicht was nog maar 300 meter, zodat de gezagvoerder het eind van de startbaan niet eens kon zien.

Van Zanten wist dat wanneer de mist nog dikker zou worden, de luchtverkeersleiding het vliegveld van Tenerife zou sluiten. Hij beseftte dat de kans om weg te komen uit Tenerife met de minuut kleiner werd. Het was nu of nooit – tijd om te vertrekken.

24

Maar wat de gezagvoerder vervolgens deed, paste helemaal niet bij hem. Hij startte de motoren en het vliegtuig taxiede de startbaan op.

‘Wacht even,’ zei de copiloot in opperste verwarring. ‘We hebben nog geen toestemming van de verkeerstoren.’ ‘Dat weet ik,’ zei de gezagvoerder, terwijl hij de remmen in werking stelde. ‘Vraag ze maar om toestemming.’

De copiloot nam contact op met de verkeerstoren en kreeg toestemming voor het vliegplan. Maar de verkeerstoren zei niet dat het vliegtuig al daadwerkelijk mocht opstijgen. Van Zanten was zo vastbesloten om op te stijgen dat hij de motoren op volle toeren liet draaien en raasde over de startbaan.

De jumbojet begon al aardig vaart te maken, toen schijnbaar vanuit het niets het engste tafereel opdoemde

dat Van Zanten zich kon voorstellen. Een Pan Am 747 stond geparkeerd op de startbaan en Van Zanten koerste er in volle vaart op af.

Het was onmogelijk om te stoppen of uit te wijken. Instinctmatig wist Van Zanten dat zijn enige redding was om het toestel zo snel mogelijk de lucht in te krijgen. ‘Kom op, alsjeblieft,’ smeekte de gezagvoerder wanhopig. Hij trok de neus van het vliegtuig de lucht in, terwijl de staart nog over de grond sleepte en een regen van vonken veroorzaakte.

De neus van Van Zantens vliegtuig miste de geparkeerde 747 op een haar na. Maar net toen alles toch nog goed af leek te lopen, raakte de onderkant van de romp de bovenkant van het Pan Am-toestel, die helemaal openscheurde. Het KLM-toestel explodeerde en schoof nog vijfhonderd meter over de baan. Van Zanten, zijn hele bemanning en alle passagiers kwamen om. In totaal kostte de ramp aan 584 mensen het leven.

In de wereld van de luchtvaart heerste verbijstering. Het was verreweg de ergste vlieg-ramp uit de geschiedenis. Een internationaal team van deskundigen verzamelde zich op het vliegveld van Tenerife. Ze onderzochten elk stukje bewijsmateriaal, ondervroegen ooggetuigen en bestudeerden de vluchtrecorders in een poging om de oorzaak van de ramp te achterhalen.

Al snel sloten de experts een mechanische fout of terroristische aanslag uit. Een reconstructie van de gebeurtenissen van die dag maakte duidelijk dat het andere vliegtuig op de startbaan, Pan Am vlucht 1736, bij het taxiën een afslag had gemist en op een verkeerde plek terecht was

gekomen. De dichte mist was een van de oorzaken van de ramp. Van Zanten kon het Pan Am-toestel niet zien en de Pan Am-piloot kon hem niet zien, en de luchtverkeersleiders zagen geen van beide toestellen. Bovendien kampte de verkeersleiding met personeelsgebrek en waren de verkeersleiders afgeleid door de gebeurtenissen van die dag.

Ondanks al die factoren zou de ramp nooit hebben plaatsgevonden als Van Zanten niet was opgestegen zonder toestemming van de verkeersstoren. Waarom nam deze kundige piloot, hoofd van de afdeling veiligheid van de luchtvaartmaatschappij, zo'n overhaaste en onverantwoorde beslissing?

De beste verklaring die de onderzoekers konden bieden, was dat Van Zanten gefrustreerd was. Maar dan nog blijven er vragen. Gefrustreerd zijn is één ding; je helemaal niet houden aan het protocol en niet denken aan veiligheid zijn een heel andere zaak.

26

Van Zanten was overduidelijk een ervaren piloot. Hij was goed getraind en hij was goed in zijn vak. Hoe kon hij al die training en alle regels zomaar overboord gooien terwijl er zoveel op het spel stond?

De luchtvaartexperts probeerden om de onderste steen boven te krijgen. Maar één ding op Tenerife bleef helemaal buiten beschouwing. Behalve de mist en het overvolle vliegveld was er een psychologische kracht aan het werk die Van Zanten afbracht van het pad van de rede en door niemand was opgemerkt.

Steeds meer onderzoeken tonen aan dat ons gedrag en onze beslissingen beïnvloed worden door een reeks psychologische onderstromen die sterker zijn dan de

meesten van ons beseffen. Het interessante van deze krachten is dat ze, net als waterstromen, bij elkaar komen om vervolgens nog sterker te worden. Wanneer we deze stromen bestuderen, zien we onvermoede verbanden tussen gebeurtenissen: de handelingen van een investeerder helpen ons om beter te begrijpen waarom een president bepaalde beslissingen neemt; studenten die kaartjes kopen voor een theatervoorstelling werpen licht op een scherpe controversie binnen de archeologische wereld over de evolutie van de mens; de selectieprocedures van spelers voor de National Basketball Association maken duidelijk waarom gewone sollicitatieprocedures niet deugen; vrouwen die een telefoongesprek voeren, tonen aan waarom een wankel brug zinnenprikkelend kan zijn.

Door deze psychologische onderstromen en hun onverwachte gevolgen in kaart te brengen kunnen we zien waar de stromen het sterkst zijn en hoe hun dynamiek ons kan helpen om een aantal van de meest verwarrende menselijke mysteries te doorgronden. Tot deze verborgen stromen en machten behoren verliesaversie (onze sterke neiging om mogelijk verlies te voorkomen), het fenomeen van attributie (onze neiging om een persoon of ding bepaalde eigenschappen toe te kennen op grond van een eerste waargenomen waarde), en de vooringenomen diagnose (onze neiging om alle bewijs dat in tegenspraak is met onze eerste inschatting van een persoon of situatie te negeren). Wanneer we begrijpen hoe deze en een groot aantal andere mysterieuze krachten werken, wordt één ding duidelijk: of we nu de leider van een land zijn, de coach van een voetbalteam, een smoorverliefde student of

een durfkapitalist, we zijn allemaal onderhevig aan de onweerstaanbare drang tot irrationeel gedrag. En naarmate we inzicht krijgen in de irrationele beweegredenen die ons werk en ons persoonlijk leven beïnvloeden, komen fascinerende patronen naar boven, die gebeurtenissen die ogenschijnlijk niets met elkaar te maken hebben, verbinden.

Laten we de eerste van deze stromen bekijken, zodat we het mysterie van wat er met gezagvoerder Van Zanten gebeurde, kunnen oplossen. We vinden onze eerste aanwijzing op een onwaarschijnlijke plaats – de stellingen in onze buurtsupermarkt waar eieren en sinaasappelsap staan.

28

Professor Daniel Putler, voormalig onderzoeker van het Amerikaanse ministerie van Landbouw, heeft in één jaar meer tijd besteed aan het nadenken over eieren dan de meeste mensen in een heel leven. Hij heeft alle aspecten van de eierverkoop in Zuid-Californië nauwkeurig in kaart gebracht. Op grond van alle gegevens ontdekte hij een paar interessante patronen. De verkoop van eieren bleek in de eerste week van elke maand relatief hoog te zijn. Uiteraard werden er in de week voor Pasen abnormaal veel eieren verkocht en daalde de verkoop sterk in de week na Pasen. Maar Putlers volgende ontdekking was niet alleen interessant voor het ministerie van Landbouw en de eigenaar van de supermarkt. Bij de bestudering van de schommelingen in de eierprijzen ontdekte hij een patroon dat we in de economie ‘asymmetrie’ noemen.

De traditionele economie gaat ervan uit dat mensen met eenzelfde intensiteit op prijsfluctuaties reageren, of de prijs nu omhoog gaat of omlaag. Als de prijs omlaag

gaat, kopen we een beetje meer. Als de prijs een beetje stijgt, kopen we wat minder. Met andere woorden: economen verwachten niet dat mensen gevoeliger zijn voor prijsstijgingen dan voor prijsdalingen. Maar Putler kwam tot de conclusie dat klanten overdreven sterk reageren op prijsstijgingen.

Het blijkt dat, als het om prijsstijgingen gaat, de kopers van eieren overgevoelig zijn. Als je de prijzen verlaagt, kopen de klanten wat meer eieren. Maar bij een stijging van de eierprijzen consumeren ze tweeënhalve keer zo weinig.

Iedereen die wel eens een boodschappenlijstje heeft gemaakt en niet te veel wil uitgeven, kan je vertellen hoe dit in zijn werk gaat. Als de prijs zakt, zijn we aangenaam verrast. Maar als we zien dat de prijs sinds vorige week gestegen is, dan denken we ‘o, nee hè’ en besluiten we om die week cornflakes te eten bij het ontbijt en geen ei. Deze emotie over een prijsstijging staat in geen verhouding tot de blijdschap over een prijsdaling en is dus asymmetrisch.

29

We ervaren de pijn die gepaard gaat met verlies veel intenser dan de vreugde over iets wat ons in de schoot geworpen wordt. Wanneer kopers een gevoel van verlies ervaren als gevolg van een prijsstijging, dan zullen ze het doosje eieren weer terugleggen.

En het zijn niet alleen de eierkopers die de pijn van het verlies voelen. Eenzelfde soort onderzoek naar het gedrag van kopers van sinaasappelsap in Indiana leverde vrijwel dezelfde resultaten op: sinaasappeldrinkers uit Indiana zijn even pietluttig over prijsstijgingen als de eiereters uit Los Angeles. Afgezien van plaats en voorkeur voor een bepaald soort ontbijt maakt verlies meer los dan winst.

Putlers onderzoek werpt licht op een mysterie dat economen al jarenlang proberen te doorgronden. Zonder logische reden reageren we disproportioneel heftig op iets wat we als verlies ervaren.

Dit principe is de sleutel tot het doorgronden van de handelingen van Van Zanten. Maar voordat we terugkeren naar Tenerife en het onderzoek, is het belangrijk om in te zien hoe onze verliesaversie van invloed is op onze besluitvorming.

Denk eens aan de ogenschijnlijk eenvoudige beslissing die we nemen als we met een andere telefoonmaatschappij in zee willen. Nadat we door een heel elektronisch menu heen zijn geleid, moeten we een besluit nemen: we kunnen ofwel per minuut betalen of kiezen voor een maandelijks tarief en zolang bellen als we willen. De kans is groot dat we beter af zijn wanneer we per minuut betalen. De meesten van ons telefoneren lang niet genoeg om een vast tarief te verantwoorden.

30

Maar hier komt de verliesaversie om de hoek kijken. We stellen ons voor dat we als een soort babbelsekierden de hele avond aan de telefoon hangen. De angst voor enorm hoge telefoonrekeningen doemt op en dus besluiten we om voor een vast tarief te kiezen.

Economen zullen ons bestraffend toespreken omdat we een verkeerde keuze maken, maar bij het nemen van deze beslissing zijn we bereid iets op te offeren en zo een mogelijk verlies te voorkomen.

De Amerikaanse internetaanbieder AOL stuitte op ditzelfde verschijnsel. Nadat het bedrijf jarenlang zijn klanten per minuut had laten betalen, kwam het met een

aanbod voor een vast tarief. De gevolgen waren even verbluffend als catastrofaal. Zoals een van de topmannen van het bedrijf constateerde, werkte het systeem van een vast tarief 'te goed'. Hordes nieuwe klanten meldden zich aan en drie maanden lang lagen de servers van AOL helemaal plat. Net als klanten van telefoonbedrijven wilden de internetgebruikers een gevoel van verlies vermijden door niet per minuut te betalen.

Alleen al het woord verlies maakt een verbazingwekkend heftige reactie in ons los. Bedrijven zoals Avis en Hertz, die een product moeten verkopen dat zowel nutteloos als veel te duur is, spelen slim in op onze angst voor verlies. Wanneer we een auto huren, wordt alle mogelijke schade in feite al gedekt door onze creditcardmaatschappij of door onze eigen autoverzekering. Maar de autoverhuurbedrijven smeren ons een extra dekking aan, die niet alleen overbodig is maar op jaarbasis \$ 5000 zou kosten. Normaal zouden we ons nooit schuldig maken aan een dergelijke geldverspilling. Maar dan komt het belangrijke moment: de man aan de balie staat op het punt de sleutels te overhandigen van de bijna gloednieuwe Ford Taurus en stelt de vraag of we het eigen risico bij schade en diefstal willen afkopen.

Bij het horen van die woorden gaan we ons van alles inbeelden. Wat als ik een ongeluk krijg? Wat gaat er gebeuren als om de een of andere reden mijn creditcardmaatschappij de schade niet dekt? Normaal zouden we er niet aan denken om voor zo'n waanzinnig bedrag een extra verzekeringspolis te nemen, maar de dreiging van een eventueel verlies zorgt ervoor dat we ons bedenken.

Wanneer we alles in breder perspectief bekijken, vertoont het gedrag van de supermarktklanten en de abonnees van de telefoon- en internetmaatschappijen opvallend veel overeenkomsten met dat van gezagvoerder Van Zanten. De verliezen die Van Zanten probeerde te voorkomen, vormden de keerzijde van de voorgeschreven rustperiode: de kosten van het onderbrengen van alle passagiers, de kettingreactie van vertraagde vluchten en de smet op de reputatie van een piloot die altijd op tijd is.

32 Van Zantens wens om vertraging te voorkomen begon als iets heel simpels. Aanvankelijk wilde hij gewoon de passagiers aan boord houden om tijd te besparen. Maar naarmate de vertraging langer ging duren, doemde er een groter potentieel verlies op. Toen een overnachting vrijwel onvermijdelijk leek, wilde Van Zanten dit verlies zo monomaan vermijden dat hij niet alleen alle andere overwegingen negeerde, maar ook zijn gezond verstand en jaren van training.

Natuurlijk is er een groot verschil tussen een abonnement nemen bij een telefoonmaatschappij en het veroorzaken van een tragedie op Tenerife. Het nodeloos uitgeven van een paar dollar of euro is heel wat anders dan opstijgen zonder toestemming van de verkeerstoren. Je zou denken dat in zo'n geval, waarbij honderden levens op het spel staan, de gezagvoerder voorzichtiger geweest zou zijn en nog beter opgelet zou hebben dan onder normale omstandigheden. Dat brengt ons bij onze tweede aanwijzing. Zoals Eric Johnson, hoogleraar aan de Columbia Business School, ons uitlegde: hoe belang-

rijker een potentieel verlies, hoe groter onze verliesaversie. Met andere woorden: hoe meer er op het spel staat, hoe makkelijker het is om meegesleept te worden in een proces van irrationele beslissingen.

Iemand die alles weet over het omgaan met grote risico's is Jordan Walters, een van de medewerkers van de investeringsbank Smith Barney. Jordan is precies de financieel planner die je je zou wensen: hij is kalm, bedachtzaam en neemt altijd de tijd om te luisteren. Toen we in zijn kantoor zaten en een blikje appelsap dronken dat hij ons had aangeboden, was het maar al te makkelijk om te vergeten dat aan de andere kant van de deur miljoenen dollars in aandelen verhandeld werden.

Het typische van Jordan is dat hij niet zomaar een man van kille cijfers is. Hij geeft echt om zijn klanten en als ze verkeerde beslissingen nemen, zit hem dat dwars. Hij herinnert zich met name één klant. 'Er komt een kerel binnen,' zo vertelde hij. 'Hij had een eigen zaak, een biotechnisch bedrijf, en dat was overgenomen door een beursgenoteerde onderneming. En nu waren ze binnen! Ze zouden gaan rentenieren, en waar anders dan op Martha's Vineyard tussen de rijken der aarde!'

Die 'kerel' stond duidelijk niet met zijn voeten op de grond. Waarschijnlijk had hij tegen iedereen die het maar horen wilde, lopen opscheppen – van de tuinman tot de onderwijzer van zijn kinderen en zijn oude studievriendjes.

Maar Jordan maakte zijn nieuwe klant duidelijk dat hij niet alles op één kaart moest zetten en dat het onverstandig was om het grootste deel van zijn geld te investeren

in aandelen van zijn biotechnisch bedrijf. Het zou veel zinniger zijn om zijn belangen te spreiden. Hij adviseerde zijn klant om elk kwartaal een van tevoren vastgesteld percentage van zijn aandelen te verkopen. ‘Op die manier laat je je bij je besluitvorming niet leiden door je emoties,’ zo maakte Jordan zijn klant duidelijk.

Maar de investeerder wilde zijn aandelen houden en ze pas verkopen als ze nog hoger stonden. Hij had net zijn bedrijf verkocht. Waarom zou hij nu zijn aandelen wegdoen? ‘Nou, en toen gebeurde er het volgende,’ zo herinnerde Jordan zich, ‘aanvankelijk stonden de aandelen op \$ 47 en verkochten we ongeveer 10 procent van zijn totale pakket.’

Kort daarna begon het aandeel te dalen. ‘Het zakte naar \$ 42 en hij zegt: “als het aandeel weer terugkomt op \$ 47, dan verkoop ik.”’

34

Omdat hij het gevoel had dat het geld door zijn vingers glipte, ontwikkelde de klant een verliesaversie die verrassend veel leek op wat Van Zanten voelde. Net als de gezagvoerder die erop gefixeerd was om weer op schema te komen, staarde de investeerder zich blind op de wens om quitte te spelen.

Jordan beseftte dat zijn klant zijn verlies zo graag goed wilde maken dat hij voorbijging aan de risico's die hij nam. ‘Denk eens aan de keerzijde,’ zei hij tegen zijn klant. Vanuit het rationele standpunt van Jordan was er helemaal niets magisch aan een aandelenprijs van \$ 47 en er was geen enkele garantie dat de aandelen weer op dat niveau zouden komen. Er was zelfs een reële kans dat ze nog verder zouden zakken. Maar voor de klant betekende een

verkoop voor minder dan \$ 47 een verlies dat ten koste van alles vermeden moest worden.

‘Nou, het aandeel zakte naar \$ 38,’ herinnerde Jordan zich, ‘en de investeerder zegt: “weet je, als het aandeel op \$ 44 komt dan verkoop ik.”’ Beurshandelaren noemen dit gedrag ‘achter een verlies aanhollen’, wanneer investeerders de actuele gegevens negeren, oogkleppen opzetten en maar één doel voor ogen hebben: zo veel mogelijk van hun verlies goedmaken.

Jordan legde zijn klant uit dat het veel te riskant was om vast te houden aan zijn aandelen in de hoop dat de koersen weer zouden stijgen. Maar hij bleef doof voor zijn advies en nam het heft in eigen handen. Hij negeerde de raad van Jordan en hield vast aan zijn aandelenpakket. ‘De koers zakte uiteindelijk naar twaalf cent,’ zei Jordan. ‘Het enige wat hij eraan overhield, de enige waarde, was die oorspronkelijke 10 procent.’

Hoe pijnlijk het misschien ook geweest was, de investeerder had zijn pakket op \$ 42 kunnen verkopen. Misschien had hij dan niet het jacht van zijn dromen kunnen kopen, maar in ieder geval was hij dan nog een rijk man geweest en had hij kunnen gaan rentenieren op Martha’s Vineyard. Zo had Van Zanten ook het kleine smetje op zijn reputatie als punctueel piloot kunnen accepteren en de nacht op Tenerife kunnen doorbrengen. Beide mannen hadden nooit alles op het spel moeten zetten – of het nu een appeltje voor de dorst was of de levens van passagiers – alleen maar om een potentieel verlies te voorkomen. Je zou denken dat, als er zoveel op het spel staat, de mens het zekere voor het onzekere zou nemen.

Maar, zoals Jordan zei: 'Misschien zie je niet dat de aandelen in een vrije val raken. Misschien dat je de zaken gewoon verkeerd interpreteert.' En op dat moment komt de verborgen macht om de hoek kijken.

Nu hebben we dus twee belangrijke aanwijzingen. Ten eerste was de reactie van Van Zanten op een mogelijk verlies disproportioneel heftig. Ten tweede was hij extra vatbaar voor het nemen van een risico, juist omdat er zoveel op het spel stond. Maar er is nog een ontbrekende aanwijzing. Om het mysterie van Tenerife tot op de bodem uit te zoeken, moeten we een bezoek brengen aan 'het Moeras'.