

## Das Salz in der Suppe des Lebens

*Sobald Menschen sich Gedanken über die Zukunft machen, tauchen immer auch Risiken auf. Selten dürfte mehr über sie geschrieben, debattiert und nachgedacht worden sein als heute. Wahrscheinlich ist das einer der Gründe, warum es so schwierig ist, beim Thema Risiko den Durchblick zu behalten.*

*Von Ralf Kolbe*

Risiken lauern überall. „Alles, was wir tun, ist mit Risiko verbunden. Wir haben gar nicht die Möglichkeit, ihm zu entkommen“, sagt beispielsweise der Mediziner, Risikoforscher und Publizist Klaus Heilmann. Sobald jemand allerdings auf die Idee kommt, genauer zu fragen, was da eigentlich auf uns lauert, wird er sehr unterschiedliche Antworten erhalten. Schon in verschiedenen Wissenschaften wird Risiko unterschiedlich definiert, und seit der Begriff auch in der Umgangssprache populär geworden ist, verstärkt sich vor allem ein Eindruck: Alle reden darüber, und fast jeder meint etwas anderes damit.

Einigkeit scheint nur darüber zu bestehen, dass Risiken eine Folge unseres fehlenden Wissens darüber sind, was in Zukunft geschehen wird. Der Begriff „Risiko“ bezeichnet dann im Allgemeinen die Möglichkeit, dass unerwünschte oder ungünstige Ereignisse eintreten – beispielsweise der Verlust von Freunden oder Verwandten, schwere Krankheiten, Unfälle oder Altersarmut. Darüber hinaus gehen die Vorstellungen davon, was genau Risiko ist, teilweise weit auseinander. Eine allgemein anerkannte Definition gibt es nicht. So kommt es beispielsweise vor, dass Menschen „Risiko“ synonym mit Begriffen wie „Wagnis“ oder „Gefahr“ verwenden, während andere mit viel Scharfsinn versuchen, diese Begriffe möglichst exakt voneinander abzugrenzen. Zudem unterscheiden sich die Vorstellungen davon, was als unerwünscht oder ungünstig gilt, nicht nur in unterschiedlichen kulturellen und gesellschaftlichen Zusammenhängen, sondern oft auch im unmittelbaren Lebensumfeld einzelner Individuen.

Tatsächlich verbinden Menschen den Begriff „Risiko“ auch mit positiven Assoziationen. Hierauf deuten beispielsweise der mittlerweile eingedeutschte Spruch „No



risk, no fun!“ oder die unter Investoren weitgehend unumstrittene Regel hin, dass hohe Renditen nur möglich sind, wenn man dafür entsprechende Risiken einzugehen bereit ist. Risiken erscheinen also keineswegs nur als Auslöser von Ängsten oder Furcht, sondern beispielsweise auch als Bedingung oder Voraussetzung dafür, um Anlageerfolge zu erzielen oder Spaß zu haben. Risiken können eine Herausforderung darstellen – zumindest solange man den Eindruck hat, sie kontrollieren zu können. Oder mit den Worten Heilmanns: „Risiko ist auch das Salz in der Suppe des Lebens. Ohne Risiko wäre das Leben eine ziemlich fade Angelegenheit.“

Da es auf der anderen Seite Risiken gibt, die die meisten Menschen möglichst reduzieren oder vermeiden wollen, müssen all diejenigen, die über Zukunft nachdenken, versucht sein, irgendeine Form von Risikomanagement in ihr Leben zu integrieren. Wie ernst und tief verwurzelt dieses Bedürfnis ist, belegt nicht zuletzt die Fülle an Büchern, die zu diesem Thema angeboten wird. Wer auf der deutschen Website eines Online-Buchhändlers unter dem Stichwort „Risiko“ nach Büchern sucht, erhält Tausende von Ergebnissen. Mitte August konnte man beispielsweise gut 16.600 „Fachbücher“ finden, fast 13.000 Bücher aus dem Bereich „Business und Karriere“, mehr als 4.000 Titel aus dem Segment „Naturwissenschaft und Technik“, gut 2.700 aus der Rubrik „Börse und Geld“ und weitere mehr aus anderen Bereichen.

Ein kurzer Blick auf diese Listen offenbart die Vielfalt der angebotenen Lektüre: Neben einer Unmenge von Lehrbüchern zum Thema Risikomanagement in Unternehmen oder im Asset Management finden sich hier gesellschaftswissenschaftliche Werke, wie „Soziologie des Risikos“ von Niklas Luhmann oder „Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne“ von Ulrich Beck, und Bücher für Anleger und Investoren, wie „Intelligent investieren“ von Benjamin Graham oder „Risiko-Ertrags-Analyse: Theorie und Praxis des rationalen Investierens“ von Harry Markowitz, Kenneth Blay und Egbert Neumüller. Außerdem gibt es zahlreiche Ratgeber mit unterschiedlichsten Schwerpunkten, von denen hier nur einige Titel als Beispiele aufgelistet seien: „Dumm wie Brot: Wie Weizen schleichend Ihr Gehirn zerstört“, „Das Antikrebs-Buch: Was uns schützt: Vorbeugen und

„Kinder brauchen in der Entwicklung Herausforderungen, um Risiken kennen zu lernen. Als ich Kind war und wir nach dem Krieg zu Hause fast verhungerten, habe ich in der Nacht Kohlköpfe gestohlen. Das war meine Herausforderung. Kinder von heute würden darüber nur lächeln, die surfen auf S-Bahn-Dächern. Die Risikobereitschaft hängt also auch von der Zeit ab, in der man lebt.“

*Klaus Heilmann, Mediziner, Risikoforscher und Publizist*

Nachsorgen mit natürlichen Mitteln“, „Vegetarismus: Grundlagen, Vorteile, Risiken“, „Risiko und Gefahr im Tourismus: Erfolgreicher Umgang mit Krisen und Strukturbrüchen“, „Risikomanagement für Marken: Risiken, die Ihre Marke bedrohen – Identifikation, Analyse und Kontrolle“ oder „Risiken der Homöopathie bei Katzen – Gefahren & Grenzen der Selbstdiagnose“. Und die Deutschen sind mit diesem Faible für das Risiko keineswegs alleine: Auf der Website eines US-Online-Buchhändlers ergibt die Suche nach dem Stichwort „risk“ fast 96.500 Treffer, darunter Titel wie „Risk Is Right: Better to Lose Your Life Than to Waste It“ von John Piper und David Platt, „Against the Gods: The Remarkable Story of Risk“ von Peter Bernstein oder „Risk: The Science and Politics of Fear“ von Dan Gardner.

Schon diese bei weitem nicht vollständige Literaturliste zeigt, wie verwirrend vielfältig, aber auch spannend und interessant das Thema Risiko sein kann. Wer sich mit ihm beschäftigt, kann viel lernen – über Menschen und ihre Kulturen, ihre Ängste und Hoffnungen sowie über die menschlichen Versuche, die Welt zu verstehen und mit Hilfe von Begriffen, Modellen und Verhaltensstrategien zu kontrollieren. Doch dabei fällt der Durchblick mitunter schwer. Drei wichtige Faktoren, die hierfür verantwortlich sein können, sind die Vielfalt der unter-

schiedlichen Risiken, gezielte Verwirrung im Rahmen der Risikokommunikation und Verwechslungen von Modellen mit der Wirklichkeit.

#### **Keine einheitliche Definition für Vielfalt der Risiken**

Ein Grund dafür, dass es keine einheitliche Definition von Risiko gibt, dürfte schlicht und einfach darin liegen, dass so viele unterschiedliche Ereignisse als Risiko empfunden und interpretiert werden. Deshalb erweisen sich Risikodefinitionen mitunter sogar in relativ eng begrenzten Fachgebieten als unzureichend oder sogar unbrauchbar. Ein gutes Beispiel hierfür liefert die Vermögensverwaltung. Hier ist es seit dem Siegeszug der Portfoliotheorie üblich, das Risiko eines Portfolios als Volatilität oder Standardabweichung der Rendite dieses Portfolios zu definieren. Risiko wird als Stärke der Streuung der Rendite um ihren Erwartungswert interpretiert, und zwar unabhängig davon, ob es sich um positive oder negative Abweichungen von diesem Wert handelt. Diese Definition folgt damit nicht der Gepflogenheit, den Begriff „Risiko“ nur dann zu verwenden, wenn ungünstige oder unerwünschte Ereignisse eintreten können.

Aber die Definition hat einen viel gewichtigeren Nachteil: Fragt man nämlich Investoren danach, welche Risiken sie bei der Verwaltung ihrer Wertpapier-Portfolios mini-

mieren möchten, wird kaum einer auf die Idee kommen, an erster Stelle die Volatilität zu nennen. In den meisten Fällen geht es Anlegern vor allem darum, ihre Verlustrisiken einzugrenzen und zu kontrollieren. Darüber hinaus ist die Liquidität der Wertpapiere relevant, weil Investoren meist wissen möchten, ob sie sich auch in kritischen Marktsituationen ohne Schwierigkeiten von diesen Papieren trennen können. Sie brauchen zumindest das Gefühl, die Risiken, die sie eingehen wollen, in einem gewissen Umfang kontrollieren zu können. Über die zwei aus Perspektive der Anleger immens wichtigen Faktoren „Verlustrisiko“ und „Liquiditätsrisiko“ gibt die Volatilität aber keinerlei Auskunft. Wer Risiken eines Portfolios vornehmlich über dessen Volatilität zu managen versucht, managt es insofern an den Interessen seiner Investoren vorbei.

Dies hat sich inzwischen auch in der Fondsbranche herumgesprochen, weshalb teilweise kontrovers darüber diskutiert wird, ob Volatilität als Risikodefinition und auch als sinnvolles Risikomaß geeignet ist. Dennoch ist die Wahrscheinlichkeit, dass ein Fondsmanager Volatilität meint, wenn er „Risiko“ sagt, nach wie vor ausgesprochen hoch. Verwirrungen aufgrund unterschiedlicher Risikodefinitionen oder -verständnisse lassen sich jedoch relativ leicht aus der Welt schaffen: Wer aus irgendwelchen Gründen Zweifel daran hat, dass sein Gesprächspartner unter „Risiko“ das Gleiche versteht wie er selbst, braucht normalerweise lediglich nachzufragen.

### **Gezielte Verwirrung**

Das ist meist deutlich schwieriger, wenn Teilnehmer an Diskussionen oder Gesprächen über Risiken bestimmte strategische Ziele verfolgen. Gewöhnlich findet ein großer Teil der Risikokommunikation statt, nachdem unerwünschte Ereignisse bereits eingetreten sind. Es geht dann nicht um Prognosen von Risiken, sondern um Analysen von Krisen, Unglücksfällen oder Katastrophen. Und es geht oft auch um Fragen nach möglichen Verantwortlichen oder Schuldigen für diese Ereignisse. In solchen Situationen diskutieren und argumentieren die beteiligten Personen häufig vornehmlich unter strategischen Gesichtspunkten. Dies kann zu erheblichen Verwirrungen

führen, weil strategische Aussagen oft eher dazu dienen, bestimmte Aspekte zu verschleiern als zu klären.

Ein hervorragendes Beispiel für eine solch gezielte Verwirrung sind die Erläuterungen des damaligen US-Verteidigungsministers Donald Rumsfeld während einer denkwürdigen Pressekonferenz im Februar 2002. Diese Pressekonferenz hatte vor allem das Ziel, den Krieg im Irak als angemessene Reaktion auf die Terroranschläge auf das World Trade Center zu rechtfertigen. Rumsfeld gab sich große Mühe, die irakische Regierung und Saddam Hussein als höchst bedrohliches Risiko für die USA und die gesamte westliche Welt darzustellen. Als ein Journalist mit dem Hinweis auf entsprechende Reportagen fragte, ob es tatsächlich keinerlei Beweise dafür gebe, dass der Irak Terrorgruppen wie Al-Qaida mit Waffen ausgerüstet habe, antwortete Rumsfeld folgendermaßen: „Berichte, wonach etwas nicht passiert ist, halte ich immer für interessant, denn wie wir wissen, gibt es bekanntes Bekanntes („known knowns“), also es gibt Dinge, von denen wir wissen, dass wir sie wissen. Wir wissen auch, dass es bekanntes Unbekanntes („known unknowns“) gibt; das heißt, wir wissen, dass es einige Dinge gibt, die wir nicht wissen. Aber es gibt auch unbekanntes Unbekanntes – also Dinge, von denen wir nicht wissen, dass wir sie nicht wissen.“ In der Geschichte der USA und anderer freier Länder habe sich gezeigt, dass genau diese letzte Kategorie die schwierige sei. Wer mit hoher Sicherheit sagen könne, dass etwas nicht passiert oder nicht versucht worden ist, habe Fähigkeiten, über die er selbst nicht verfüge, sagte der Minister.

Mit dieser orakelhaften Auslassung hat Rumsfeld nicht nur kontroverse, sondern auch erstaunlich nachhaltige Diskussionen ausgelöst. Zahlreiche Kommentatoren erklärten den Minister schlichtweg für verworren. Die britische Interessengruppe Plain English Campaign, die sich für eine klare und verständliche Sprache einsetzt, verlieh ihm 2003 für seinen Gebrauch des Wortes „know“ ihren „Foot in Mouth“-Preis, der alljährlich für einen rätselhaften Kommentar einer öffentlichen Persönlichkeit vergeben wird. Andere Kommentatoren hielten die Aussagen Rumsfelds dagegen fast schon für genial: Der kanadische Kolumnist Mark Steyn bezeichnete sie

als „eine wirklich brillante Destillation einer ziemlich komplexen Angelegenheit“ und der Linguist Geoffrey Pullum hielt sie immerhin für „völlig verständlich“ sowie für „syntaktisch, semantisch, logisch und rhetorisch tadellos“.

Vermutlich beruhen beide Standpunkte und der größte Teil der Diskussionen, die Rumsfelds Äußerungen ausgelöst haben, auf einem Missverständnis: Offenbar gehen die meisten Kommentatoren nämlich davon aus, dass der Minister mit seiner Erläuterung irgendeinen substanziellen Beitrag zur Diskussion über die Risiken liefern wollte, die nach Meinung der US-Regierung vom Irak ausgegangen sind. Genau dies erscheint angesichts der konkreten Situation, in der er sie geäußert hat, jedoch höchst unwahrscheinlich. Rumsfeld sah sich während der Pressekonferenz erwartungsgemäß mit der kritischen Frage eines Journalisten konfrontiert, die er aus nachvollziehbaren Gründen nicht klar, deutlich und der Wahrheit entsprechend damit beantworten wollte, dass der US-Regierung keinerlei Beweise dafür vorlagen, dass der Irak islamistische Terrorgruppen mit Waffen versorgt. Möglicherweise angeregt durch einen Vortrag, den Nassim Taleb kurz vor besagter Pressekonferenz auf Einladung des US-Verteidigungsministeriums gehalten hatte, begann er stattdessen seine Abhandlung über das unbekannte Unbekannte, die sich gar nicht unmittelbar auf die zentrale Fragestellung bezog, sondern auf die von dem Journalisten erwähnten Reportagen. Damit hat Rumsfeld den Fragesteller offenbar erfolgreich verwirrt: Als dieser nach den Erklärungen des Ministers nachhaken wollte, fragte er nicht mehr nach Beweisen für die propagierten Aktivitäten des Irak, sondern schlicht: „Ist das ein unbekanntes Unbekanntes?“ Rumsfeld hatte sein Ziel erreicht, er hatte sich eine Lüge vor den Augen der Öffentlichkeit erspart – denn dass keine solchen Beweise vorlagen, hätte er in dieser Situation aus politischen Gründen kaum zugeben dürfen.

### **Verwechslungen von Modellen und Wirklichkeit**

Ein weiterer Faktor, der bei Diskussionen um Risiken immer wieder für viel heiße Luft und Verwirrung sorgt, besteht in der Verwechslung von Erklärungsmodellen mit der Wirklichkeit. Hierfür sind insbesondere Wis-

senschaftler und Praktiker anfällig, in deren Arbeitsbereichen wissenschaftliche Modelle verfügbar sind, die Risiken erklären und ein Risikomanagement ermöglichen sollen. Auch hierfür liefert die Portfoliotheorie mit ihrem Standardmodell nach Harry Markowitz ein gutes Beispiel.

Dass die aktuellen Standardmodelle für das Risikomanagement die Wahrscheinlichkeit großer Kursbewegungen deutlich unterschätzen, ist nicht erst seit der jüngsten Finanzkrise bekannt. Wie weit Wirklichkeit und Modell in diesem Fall auseinanderliegen können, lässt sich am Beispiel des Dow-Jones-Aktienindex gut veranschaulichen. Dieser Index hat zwischen 1916 und 2013 an 390 Handelstagen um mehr als 4,5 Prozent über oder unter seinem Schlussstand vom Vortag geschlossen. Nach dem Standardmodell sollten derart starke Indexveränderungen dagegen lediglich an sieben Tagen vorgekommen sein. Indexveränderungen um mehr als sieben Prozent, die gemäß dem Modell nur einmal in rund 300.000 Jahren vorkommen sollten, hat es in diesem Zeitraum tatsächlich an 53 Tagen gegeben.

Grundsätzlich ist das noch kein Problem, solange man sich der Rolle, der Funktion und vor allem der Grenzen von Modellen bewusst ist und entsprechend mit ihnen umgeht. Im Alltag findet jedoch häufig ein interessanter Wechsel der Perspektive statt: Statt Diskrepanzen zwischen eigenen Prognosen und der Wirklichkeit auf Mängel der verwendeten Modelle zurückzuführen, beginnen Fachleute, die Wirklichkeit auf Basis dieser unzureichenden Modelle neu zu interpretieren. Im oben erwähnten Beispiel werden dann starke Kursbewegungen des Dow Jones zu „Extremrisiken“ erklärt, weil sie nach den verwendeten Modellen äußerst selten vorkommen sollten. Dass die Wirklichkeit anders aussieht und solche Ereignisse historisch keineswegs außergewöhnlich sind, spielt keine Rolle. Die Realität wird auf Basis der Modelle erklärt. Wachsende Diskrepanzen zwischen Modell und Wirklichkeit erscheinen dann als Zunahme von Extremrisiken und führen tendenziell zu einer Dramatisierung der Wirklichkeit anstatt zu einer Hinterfragung der Modelle. Wenn Unerwartetes und Überraschendes geschieht, hat sich die Welt verändert, nicht das Modell versagt. Jede Krise deutet dann auf

eine immer gefährlichere und riskantere Welt hin, in der es plötzlich von unbekanntem Unbekanntem oder Schwarzen Schwänen wimmelt.

Um Missverständnissen vorzubeugen: Mit den Veränderungen der Welt und des menschlichen Verständnisses von der Welt können auch neuartige Risiken auf der Agenda erscheinen oder bekannte Risiken völlig anders bewertet werden. Aber keine der wirklich großen wirtschaftlichen Krisen, die in den vergangenen Jahren die Öffentlichkeit in Atem gehalten haben, lässt sich auf Risiken zurückführen, mit denen man nicht hätte rechnen können. Das gilt für den Boom der Internetökonomie Ende des vergangenen Jahrhunderts ebenso wie für die Subprime-Krise in den USA, die darauf folgende Weltwirtschaftskrise oder die Eurokrise. In all diesen Fällen gab es frühzeitig warnende und mahnende Stimmen. Auch die großen ökologischen und demografischen Herausforderungen, denen sich die Menschheit stellen muss, werden seit Jahrzehnten öffentlich diskutiert.

Angesichts der zunehmenden Betriebsamkeit und Hektik unserer Zeit erscheint es in der Risikokommunikation und im Risikomanagement deshalb umso wichtiger, die wirklich relevanten Fakten und Faktoren nicht aus dem Blick zu verlieren. Statt sich in der Hoffnung auf tiefgreifende Erkenntnisse allzu viele Gedanken über das unbekannt Unbekannte oder Schwarze Schwäne zu machen, lohnt es vielleicht eher, über praktische Erfahrungen anderer Menschen im Umgang mit Risiken nachzudenken – zum Beispiel über folgende Sätze des Profi-Kletterers und Bergsteigers Alexander Huber: „Risikomanagement basiert auf Umgang mit der Angst, egal ob im Sport, in der Wirtschaft, im Leben. Das betrifft nicht nur mich, sondern jeden, der wichtige Entscheidungen trifft. Bergsteigen ist nichts anderes als eine Metapher für das Leben. Jedes Problem ist wie ein Berg. Ich sammle Informationen, kläre die Wege, beachte das Wetter. Aber große komplexe Problemstellungen brauchen am Ende immer noch eine Entscheidung aus dem Bauch heraus.“

„Mein Bergsteigen lebt davon, dass ich mir Ziele vornehme, bei denen ich nicht von vornherein sagen kann, ob ich sie erreiche. Doch in dieser Unsicherheit liegt der Reiz des Ganzen. Die Unsicherheit zu überwinden und mit aller Energie am Ende das Ziel zu erreichen, bedeutet, etwas ganz Besonderes zu erleben. Je mehr Energie ich auf dem Weg zum Ziel investiere, umso intensiver ist am Ende das Erlebnis.“

*Alexander Huber, Profi-Kletterer und Bergsteiger*