

# RESILIENT ALLEIN GENÜGT NICHT

Jede Krise hat ihren eigenen Modebegriff. Der zentrale Begriff in dieser Zeit der Mehrfachkrisen ist die Resilienz. Das Konzept der Antifragilität geht jedoch weiter.



Ein kurzer Moment der Unachtsamkeit, eine ungeschickte Bewegung, ein Windstoss von aussen, und plötzlich, ehe man es sich versieht, steht man vor einem sprichwörtlichen Scherbenhaufen. Schnelle, unerwartete Veränderungen treffen nicht nur den einzelnen Menschen, sondern ganze Gesellschaften und Länder. Wenn mehrere solcher Turbulenzen zusammen auftreten, stellt sich häufig ein Gefühl der Überforderung beim einzelnen Menschen oder in der Gruppe ein.

## SICHERES REGIERUNGSPROGRAMM

Es kann derzeit niemandem verübt werden, angesichts der vielen Krisen

und Umwälzungen den Überblick verloren zu haben: Finanz- und Schuldenkrise, der Brexit, Handelskriege, eine weltweite Pandemie, Lieferkettenprobleme, hohe Inflation, der russische Grossangriff auf die Ukraine, das Wackeln der bisherigen Weltordnung, das europäische Schwächeln, die Bedrohung von Cyberangriffen und die schnelle Verbreitung von künstlicher Intelligenz (KI). Innerhalb von kurzer Zeit sind Gewissheiten zu Ungewissheiten geworden, Prognosen gleichen einem Stochern im Nebel, und selbst das Denken in Szenarien stösst an seine Grenzen.

Diese Zeit der Unsicherheit spie-

gelt sich auch im Programm der Liechtensteiner Regierung, das im Oktober veröffentlicht worden ist. Sicherheit wird in Abwandlungen 45-mal erwähnt, Stabilität sieben Mal und robust drei Mal. Das Thema ist gesetzt. Resilienz kommt hingegen nur einmal vor. Dies verwundert, denn Resilienz ist der zentrale Begriff, um nicht zu sagen Modebegriff in dieser Zeit der Mehrfachkrisen geworden.

Wenn etwas resilient, widerstandsfähig ist, überlebt es Schocks und bleibt sich gleich. Das Resiliente passt sich an. Die Metapher dazu ist das Schilfrohr, das sich im Sturm biegt, aber nicht verbiegt.

Resilienz ist deshalb mehr als Robustheit. Eine Eiche ist zwar robust, sie kann aber bei einem schweren Sturm ab einem gewissen Punkt entwurzelt werden. Ähnliche Begriffe sind Sicherheit und Stabilität. Wenn auf ein Bollwerk gesetzt wird, geht es darum, Risiken zu vermeiden, während Resilienz ermöglicht, auf Risiken zu reagieren.

#### **ANTIFRAGILE SYSTEME PROFITIEREN VON STÖRUNGEN**

Der Essayist und Finanzmathematiker Nassim Nicholas Taleb geht jedoch weiter und schlägt ein weitergehendes Konzept vor: «Antifragilität geht über Resilienz und Robustheit hinaus. Das Resiliente widersteht dem Schock und bleibt unverändert, das Antifragile wird besser.» Dabei ist alles, was von zufälligen Ereignissen oder Erschütterungen mehr profitiert, als dass es darunter leidet, antifragil; das Gegenteil ist fragil. Stress, Störungen und Umwälzungen sind geradezu das Lebenselixier antifragiler Systeme. Die Metapher dazu: Muskeln werden durch Training, durch Belastung stärker.

Die Begriffe «Resilienz» und «Anti-Fragilität» sind nicht immer trennscharf voneinander zu unterscheiden. So spricht der Ökonom Markus Brunnermeier von Resilienz als der «Fähigkeit und Bereitschaft, sich ständig anzupassen». Gleichzeitig gilt es, sich nicht in jedes Risiko blindlings zu stürzen. Wenn ein Kippmoment, ein Punkt ohne Wiederkehr, überschritten wird, könnte dies unter Umständen die Fähigkeit untergraben, sich anzupassen. Es müssen Paradoxe bemüht werden: Ein System muss stabil in seiner Flexibilität sein.

Liechtenstein hat auch in jüngster Zeit mehrere Krisen überwunden und gezeigt, dass es antifragil ist. Die Störungen vergangener Zeit haben das Land gestärkt und zukunftsähniger aufgestellt. Ein Beispiel dafür ist die Zumwinkel-Affäre und die darauffolgende Weissgeldstrategie. Die Fähigkeit zur Reaktion sorgt zudem für Vertrauen in die eigenen Institutionen und für eine gewisse Gelassenheit. Wirtschaftlich offene Kleinstaaten waren auch schon zuvor wirtschaftlich verwundbar: Konjunkturausschläge sind in Liechtenstein in der Regel aus-

geprägter als in grösseren Ländern. Liechtensteins Exportwirtschaft und die Finanzbranche erwiesen sich bisher als antifragil.

#### **ERFOLGSFAKTOREN VERTRAUEN**

Nassim Nicholas Taleb hat die Schweiz einmal als antifragilstes Land der Welt bezeichnet. Darauf verweist der Schweizer Thinktank Avenir Suisse in seiner jüngsten Publikation. Die Erfolgsfaktoren sind für Liechtenstein ähnlich: ein stabiles politisches System, das sich selbst mit direktdemokratischen Elementen stört, eine Wirtschaftspolitik, die auf Rahmenbedingungen setzt, ein flexibler Arbeitsmarkt, die Berufsbildung, die vielfältige Karrieren ermöglicht, solide Staatsfinanzen, der Milizgedanke und eine gesellschaftliche Geschlossenheit. Stabile Institutionen sorgen hier nicht für Erstarrung, weil ein Kleinstaat immer im Fitnessstudio ist.

Die geopolitischen und wirtschaftlichen Umwälzungen sind jedoch tiefgreifend und betreffen nicht nur einzelne Regionen, sondern die gesamte Welt. Die Liechtensteiner Wirtschaft entwickelt sich seit geraumer Zeit schwach, und auch die Beschäftigung geht bereits leicht zurück, wobei die inländische Arbeitslosenquote niedrig geblieben ist. Der falsche Weg wäre es, darauf mit einem Sicherheits- und Stabilitätsdenken zu reagieren, das fragil macht.

Vollkasko-Mentalität und eine gewisse Wohlstandsmüdigkeit sind Gift, wenn es darum geht, die Zukunft zu meistern. Dabei bedarf es einer Anpassungsfähigkeit für alle. Voraussetzung dafür sind das Vertrauen der Bevölkerung in die politischen Institutionen und auch das Vertrauen der Politik in die Eigenverantwortung der Bürgerinnen und Bürger.



Gerald Hosp,  
Geschäftsführer  
Stiftung Zukunft.li