



Schwarze Schwäne, graue Nashörner und grüne Drachen

Kreaturen der modernen Risikolandschaft

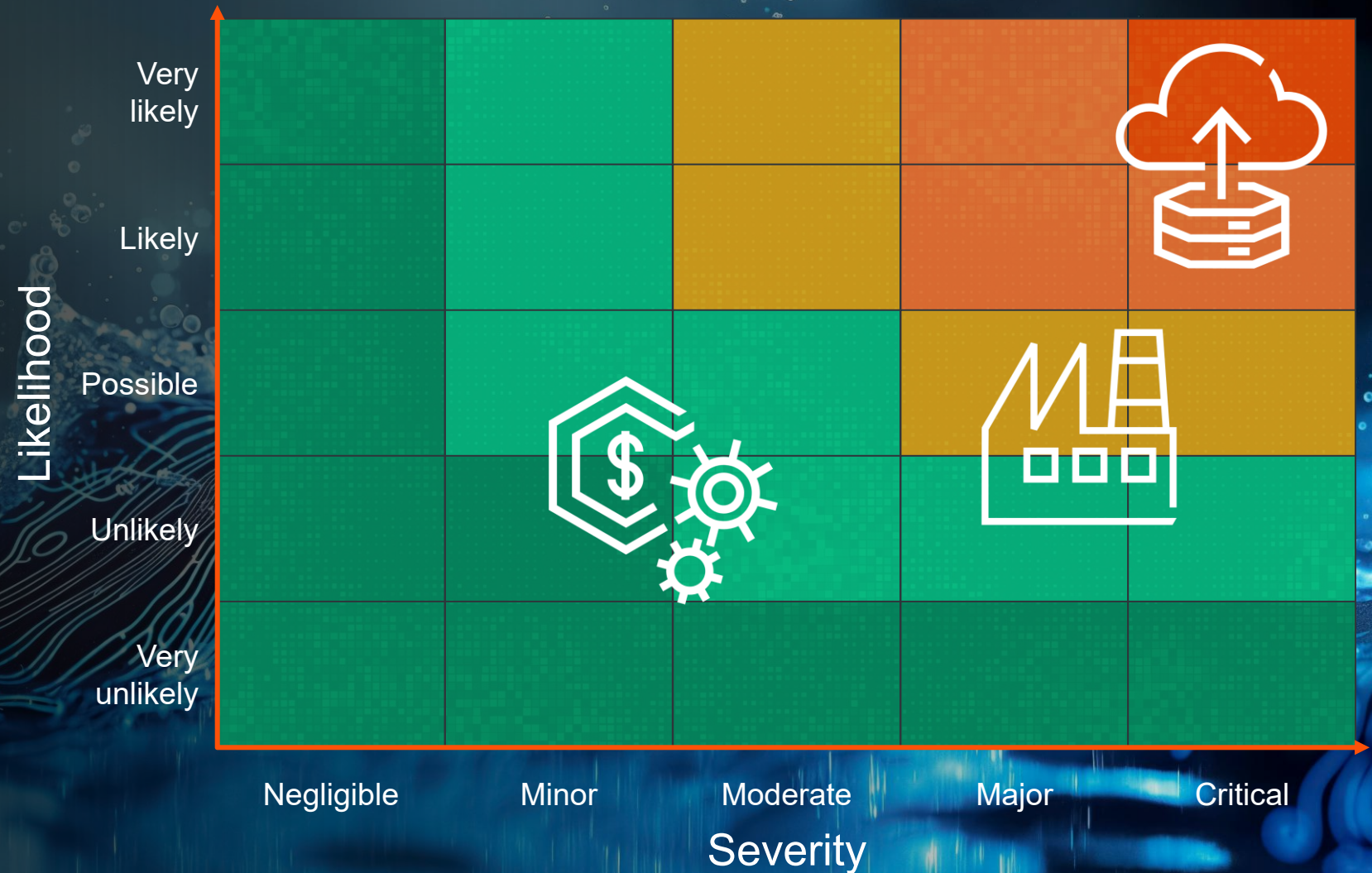
Präsentation von **Alexandra Burns**
Mai 2026

Der perfekte Zoo?

Wir kategorisieren,
bewerten und
kontrollieren.

Unsere Risikomatrix
gibt uns die Illusion
von Sicherheit und
Beherrschbarkeit.

Alles hat seinen Platz.



Kreatur 1: Der Schwarze Schwan*: Der Schock von aussen



Praktisch unvorhersehbar

Extremer Einfluss

Wird erst im
Nachhinein rationalisiert

* Begriff popularisiert durch Nassim Nicholas Taleb, *The Black Swan* (2007; expanded ed. 2010).

Die unbequeme Frage



Aber... war es wirklich ein Schwarzer Schwan?

Kreatur 2: Das graue Nashorn*: Die Gefahr, die wir ignorieren



Hochwahrscheinlich
und offensichtlich

Wird bewusst oder
unbewusst verdrängt

Eine Handlungs-Lücke,
keine Wissens-Lücke

* Begriff geprägt/popularisiert durch Michele Wucker, The Gray Rhino (2016).

Schwan oder Nashorn? Eine Frage der Verantwortung



Ex-post-Erklärung
(Pech gehabt)



Ex-ante-Ignoranz
(Hätten wir handeln müssen?)

Nennen wir es einen "**Schwan**", um uns von der Verantwortung für das "**Nashorn**" freizusprechen?

Kreatur 3: Der grüne Drache: Die transformative Macht



Systemisch, komplex
und exponentiell

Zwei Köpfe:
Existenzielle Bedrohung
und gigantische Chance

Beispiele:
Klimawandel, KI,
Geopolitik

* „Grüner Drache“ ist hier eine bewusst gewählte Metapher/Synthese für transformative, systemische Risiken und Chancen; kein Begriff mit eindeutigem Ursprung.

Vom Risikomanager zum Strategiepartner

Die Energie des Drachen nutzen, statt gegen ihn zu kämpfen



Szenario-Analyse

War Gaming

Horizon Scanning

Die neue Risikolandkarte

Der Schwarze Schwan fordert

Resilienz



Das graue Nashorn fordert

Mut



Der grüne Drache fordert

Anpassung



Unsere neue Rolle

A person is riding an elephant through a savanna at sunset. The sky is filled with dramatic, golden clouds, and the ground is covered in tall grass. The scene is captured from a low angle, emphasizing the scale of the elephant and the vastness of the landscape.

Wir verwalten
keine Listen mehr.
Wir verstehen
Ökosysteme.

Ihre Mission: Inventur im Risiko-Zoo

1

Sichten Sie
Ihre Nashörner

**Welches
offensichtliche
Risiko ignorieren
Sie?**

2

Scannen Sie
nach Drachen

**Welche
Transformation
(Gefahr & Chance)
beschäftigt Sie
wirklich?**

3

Testen Sie
Ihre Zäune

**Wie reagieren Sie
auf das radikal
Unerwartete?**

Zentrale Botschaft

"Die Zukunft gehört nicht denen, die die besten Käfige bauen, sondern denen, die die Wildnis verstehen."



Besten Dank



Alexandra Burns

Partner

Head FS Risk & Compliance /

Internal Audit

PwC Schweiz

+41 58 792 29 95

alexandra.burns@pwc.ch



Begriffsursprünge und Einordnung

Schwarzer Schwan

Popularisiert durch Nassim Nicholas Taleb.

Steht für seltene, extrem folgenreiche und retrospektiv „erklärte“ Ereignisse.



Graues Nashorn

Geprägt/popularisiert durch Michele Wucker.

Steht für offensichtliche, wahrscheinliche, aber verdrängte Gefahren.



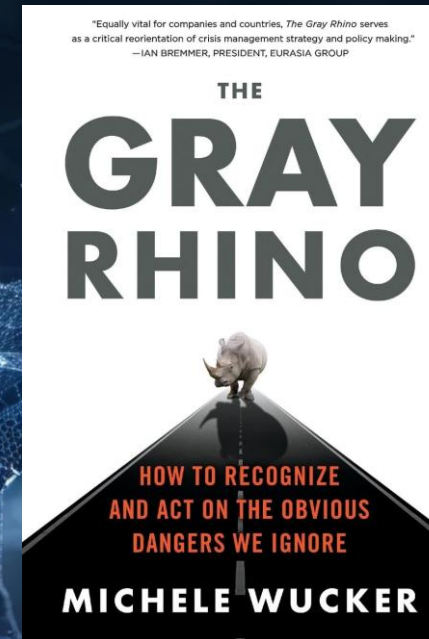
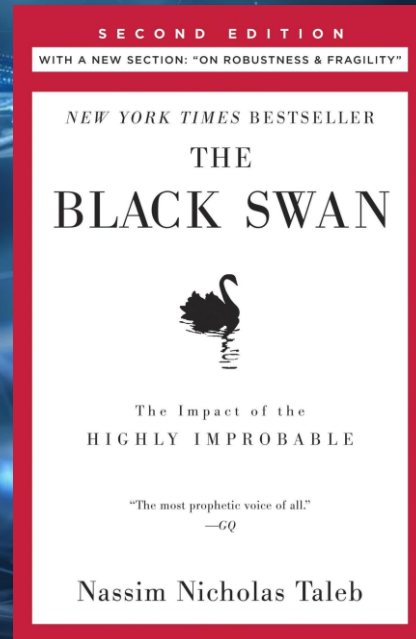
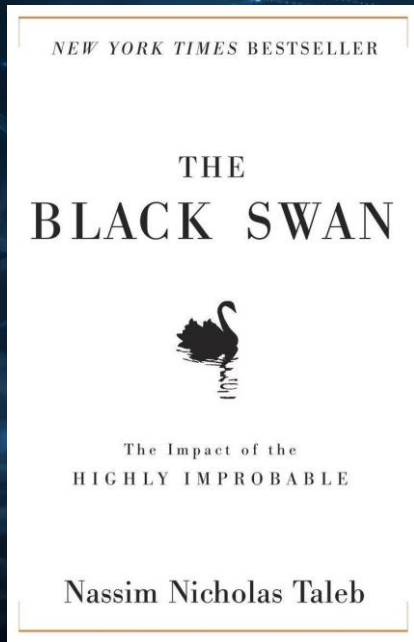
Grüner Drache

Hier als Synthese-Metapher verwendet.

Beschreibt systemische, transformative Dynamiken mit Risiko- und Chancencharakter.



Literatur / Referenzen



Taleb, Nassim Nicholas.

**The Black Swan:
The Impact of the Highly
Improbable.**

New York: Random House, 2007.

Taleb, Nassim Nicholas.

**The Black Swan:
The Impact of the Highly
Improbable, 2nd ed**

New York: Random House, 2010.

Wucker, Michele.

**The Gray Rhino: How to
Recognize and Act on the
Obvious Dangers We Ignore.**

New York: St. Martin's Press, 2016.

World Economic Forum

Global Risks Report

Verschiedene Jahrgänge.