

NZZ

# Griechische Verhandlungsführung

## Varoufakis, die Spieltheorie und erfolgversprechende Fähigkeiten

Der Spieltheoretiker und Ex-Finanzminister Varoufakis ist bei den Verhandlungen mit Brüssel gescheitert. Das lag nicht an der Spieltheorie, sondern wohl primär an Fehlern in drei zentralen Punkten.

von Michael Rasch  
21.7.2015,

Durch den Spieltheorie-Experten und nun ehemaligen griechischen Finanzminister Janis Varoufakis hat diese Disziplin der Wirtschaftswissenschaften jüngst viel Aufmerksamkeit bekommen. In der Spieltheorie geht es um ganz verschiedene Entscheidungssituationen (Spiele), in denen sich die Beteiligten gegenseitig beeinflussen und der Erfolg nicht nur vom eigenen Handeln, sondern auch von den Aktionen des Gegenspielers abhängt. Welches Spiel Varoufakis gespielt hat, lässt sich aufgrund des zum Teil chaotischen und erratischen Verhaltens schwer sagen. Doch unabhängig von der Art des Spiels ist Kooperation sehr wichtig, sogar bei sogenannten unkooperativen Spielen.

Das Königsspiel hierbei ist das Gefangenendilemma, bei dem zwei Gegenspieler die Wahl haben, kooperativ (K) zu sein oder defektierend (D) zu spielen. Daraus ergeben sich vier mögliche Ergebnisse: KK, KD, DK, DD. Interessant wird das Verhalten vor allem dann, wenn das Spiel vielfach nacheinander gespielt wird. Der US-Wissenschaftler Robert Axelrod forderte bereits in den 1980er Jahren Kollegen verschiedener Disziplinen, von der Ökonomie über die Psychologie und Politikwissenschaften bis hin zur Evolutionsbiologie, dazu auf, Computerprogramme mit Strategien für dieses Spiel einzureichen, und liess alle gegeneinander spielen. Die Ergebnisse veröffentlichte er im Buch «Die Evolution der Kooperation». In der ersten Runde gewann die Strategie «tit for tat», bei welcher der erste Zug kooperativ ist und dann jeweils das Verhalten des Gegenübers in der Vorrunde wiederholt wird. Man könnte die Strategie auch «Wie du mir, so ich dir» nennen. In einer zweiten Runde konnten die Experten im Wissen um die Ergebnisse der ersten Runde neue Strategien für das Spiel einreichen. Wiederum siegte die einfachste Strategie: «tit for tat». Man startet also freundlich, lässt sich aber nicht ausbeuten, da man sofort zurückschlägt, wenn das Gegenüber defektierend spielt. Man ist aber auch nicht nachtragend, sondern kooperiert sofort wieder, wenn der andere einlenkt.

Wenn es um reale Situationen wie im Fall Griechenlands geht, sollte man die Spieltheorie nicht überschätzen, denn dann zählt auch die professionelle Verhandlungsführung. «Tit for tat» zeigt aber, dass neben der Verständlichkeit der Strategie auch der kooperative Start entscheidend ist. Wichtig sind zudem Selbstbindung (glaubwürdiges Festhalten an Zielen) und vor allem vertrauensvolle Kommunikation. In allen drei Punkten hat Varoufakis Fehler gemacht. Insofern stimmt ein alter Werbespruch auch hier: Vertrauen ist der Anfang von allem.

Kommentare :

[thomi](#) •

Das angeführte Spiel, egal mit welcher Strategie gespielt wird, hat ein Problem. Es setzt voraus, dass sich die Spieler berechenbar verhalten. Das tun reale Menschen nicht immer. Vielleicht könnte man den Schluss ziehen, dass Berechenbarkeit eine Vertrauensgrundlage bildet. So gesehen hat Herr Varoufakis bereits vor dem ersten Spielzug verloren

[Rolf Suter](#)

Aber es hätte eine andere Strategie gewonnen, wenn Sie eingereicht worden wäre. Tit for two tat wäre die beste Strategie gewesen. Den tit for tat hat das Problem, dass sich eine Situation aufschaukeln kann. Bei tit for two tat, also erst beim zweiten Mal zuschlagen und dann den "Partner" auch nochmals zurückschlagen lassen, ohne das man zurückschlägt ergibt die Möglichkeit eine Situation zu deeskalieren und trotzdem seine Grenzen zu markieren.