

# Ray Dalio – in der Ruhe liegt die Kraft



Mit Ray Dalio möchten wir Ihnen dieses Mal einen weiteren Hedgefonds-Manager vorstellen. Mit seinem Pure Alpha Fonds hat er seit dessen Auflage in den 1970er Jahren einen Gewinn von erstaunlichen 45 Milliarden US-Dollar erzielt – einer branchenweit anerkannten Auswertung zufolge ist dieser damit der beste Hedgefonds aller Zeiten. Grund genug, die Strategien und Methoden von Ray Dalio näher zu beleuchten.

### **Erfolgslebnisse in der Jugend**

Ray Dalio ist Gründer und Manager eines der erfolgreichsten Hedgefonds am Markt. Es gibt keinen Zweifel daran, dass er sein Metier einwandfrei beherrscht. Seine Worte finden Gehör bei Investoren weltweit und so ist es kein Wunder, dass er als eine der 100 einflussreichsten Personen geführt wird. Dabei wurden die Weichen für seinen Erfolg schon im frühen Kindesalter gestellt. Dalio wurde am 8. August 1949 als Sohn eines Jazz-Musikers in Queens, New York City geboren. Im Alter von zwölf Jahren fing er daher neben seiner Tätigkeit als Zeitungsbote auch als Caddy in einem Golfclub an, zu dessen Mitgliedern auch Prominente wie zum Beispiel Richard Nixon zählten, der zu dieser Zeit noch Vize-

Präsident der USA war. Eben diese Mitglieder diskutierten regelmäßig im Golfclub über die zum damaligen Zeitpunkt rasant steigenden Kurse des Aktienmarktes. Der junge Dalio war schnell fasziniert von dieser Dynamik und versuchte daraufhin selbst sein Glück in diesem Bereich. Mit 300 US-Dollar Startkapital, die er durch seine Nebenjobs gespart hatte, kaufte er zu je fünf US-Dollar Aktien der Northeast Airlines. Sein Einsatz verdreifachte sich schnell, nachdem eine Nachricht über die Übernahme von Northeast Airlines an die Öffentlichkeit gelangt war. Dieser Erfolgsmoment spornte ihn an, sich noch intensiver mit dieser Welt zu beschäftigen. Er fing an, die Jahresberichte von Unternehmen zu durchforsten und Konversationen mit erfahrenen Investoren zu führen. Schritt für Schritt entwickelte er dadurch bereits in jungen Jahren seine eigene Strategie, dessen Prinzipien er bis heute verfolgt.

Obwohl schon im jungen Alter erfolgreich mit seinen Investments, waren seine schulischen Leistungen anfangs weniger beeindruckend. Auf der Long Island University blühte er jedoch auf und erwarb seinen Bachelor-Abschluss mit Auszeichnung. Seine beeindruckenden Leistungen brachten ihm nicht nur eine Zusage an der prestigeträchtigen Harvard Business School, sondern auch einen Job an der New York Stock Exchange ein. Während dieser Zeit erweiterte er außerdem sein Portfolio um Warentermingeschäfte und verstand die Notwendigkeit, Währungskurse mit zu berück-

sichtigen. Nach einiger Zeit als Trader bei verschiedenen Investmentbanken rief er 1975 dann in einem Zwei-Zimmer-Apartment in New York seine Firma Bridgewater Associates ins Leben, für welche er im Anschluss langsam, aber stetig immer mehr wichtige Klienten gewinnen konnte.

Mit zunehmender Kundschaft sah er sich genötigt, auch sein Investment-Spektrum zu erweitern. Auf Basis einer sogenannten „Global Macro“-Strategie verfolgte er Produkte anhand von systematischen Faktoren. Laut ihm besteht die Wichtigkeit darin, vergangene Geschehnisse zu analysieren, um so Verhaltensmuster zu finden, die von Wettbewerbern als unbedeutend abgestempelt werden. Diese Strategie half ihm, das Verhalten von Faktoren wie Währungskursen, Inflation und Wirtschaftswachstum erfolgreich zu antizipieren. Dalio erklärt, dass diese Strategie darauf ausgerichtet ist, in jeder Marktlage ein positives Ergebnis zu erzielen. Mit Rückenwind aus den ersten Erfolgen startete Dalio dann 1991 seinen Hedgefonds Pure Alpha, der seitdem das Aushängeschild seines Erfolgs ist. Weitere Fonds mit diversen Ausstattungen folgten im Laufe der Zeit, sodass sein Unternehmen nun über 1.700 Mitarbeiter und ein Fondsvermögen (AUM) von rund 160 Milliarden US-Dollar verfügt.

### **Zweifelhafte Methoden?**

Seinen Erfolg verdankt er dabei nicht nur seinem Anlagestil, sondern auch der totalen Überwachung seiner Mitarbeiter und Untergebenen. Extreme Offenheit ist für Dalio eines der wichtigsten Prinzipien, er selbst spricht dabei von „radikaler Transparenz“. Beispielsweise setzte er die Sitzungsregel durch, dass alle Besprechungen aufgezeichnet werden müssen. Sein Ziel war, dass seine Mitarbeiter sich bemühen, nur klare und wertvolle Beiträge zu leisten, und zugesagte Aufgaben dann zügiger und verbindlicher umgesetzt werden, da jeder Mitarbeiter nachhören kann, wozu man sich verpflichtet hat. Für Dalio gilt die Formel des Erfolgs: „Schmerz + Reflexion = Fortschritt“. Dieses Mantra gilt in allen Abteilungen. Jeder seiner Angestellten muss dabei ständig mit einer Kündigung rechnen, wenn nicht die erwartete Leistung gezeigt wird. Dalio kann durchaus für eine ungemütliche Betriebsstimmung sorgen, wurde er doch häufig wie folgt zitiert: „Leute zu feuern, ist für mich keine große Sache“. So rücksichtslos er auch mit seinen Mitarbeitern umgehen mag, der Erfolg seines Hedgefonds gibt ihm Recht.

Auch bei der Geldanlage schreckt er vor nichts zurück, nimmt keine Rücksicht auf Konventionen und Vereinbarungen. Doch es scheint, auch wenn es wenig sympathisch sein mag, dass Dalio genau deswegen so erfolgreich ist. Er ist überzeugt, dass die Schlüsselgrößen für neue und bessere Anlageideen echte und rücksichtslos



geäußerte Kritik sowie keine Fehlertoleranz sind. So sei der psychische Schmerz, den seine Mitarbeiter bei Fehlern empfinden, Antrieb für bessere Arbeit. Damit die Kritik auch offen geäußert wird und es keine Gespräche hinter dem Rücken einzelner Kollegen gibt, zeichnet Dalio wie oben beschrieben alle Gespräche in den Firmenräumen auf. Darüber hinaus argumentiert er auch, Betrüger auf diese Weise besser identifizieren zu können. Dieser Eindruck der totalen Überwachung wird dadurch bestärkt, dass viele Mitarbeiter berichten, in dem Unternehmen würde es teilweise wie in einer Sekte zugehen. Jedes Detail sei auf Dalio ausgerichtet.

### **Die Kraft liegt in der Ruhe**

Woher er die Kraft für all dies nimmt, ist eine Frage, die er häufig beantworten muss. Ray Dalio ist sich sicher, dass Transzendente Meditation sein Schlüssel zum Erfolg ist. Diese Form der Meditation zeichnet sich durch zweimaliges, 20-minütiges Meditieren am Tag aus. Laut Dalio liegt die Kraft in der Ruhe und auch in Zeiten von Chaos kann er durch das Meditieren diese Ruhe bewahren. Bis heute genießt er die Vorzüge dieser Methode. So sehr, dass er sogar versuchte, auch andere Kollegen hiervon zu überzeugen.

2011 ist Dalio als CEO von Bridgewater zurückgetreten, hält aber weiterhin eine Funktion als Mentor inne. Außerdem wurde bekannt, dass Dalio die Struktur seines Fonds ändern will, um Mitarbeitern mehr Mitspracherechte bei wichtigen geschäftspolitischen Entscheidungen zu ermöglichen. Das änderte allerdings nichts an der erfolgreichen Entwicklung und so hat sich auch Dalios Vermögen auf nun rund 17 Milliarden US-Dollar gesteigert. Auf Firmenebene wurde Bridgewater Associates zu den wichtigsten Unternehmen in den USA gewählt. Heute ist Dalio weiterhin als wichtiger Berater gefragt, der in jüngster Vergangenheit unter anderem die Zukunft der Finanzmärkte und eine mögliche nächste Finanzkrise thematisierte. Er mutmaßt, dass die nächste Krise eher einem langsamen fortwährenden Abnutzungskrieg gleichen und größere Auswirkungen auf das soziale und politische Umfeld haben wird. Vor allem eine expansive Geldpolitik verleiht den Verantwortlichen weniger Handlungsspielraum, da solche unter heutigen Bedingungen bereits ausgereizt sind. Nach dem fortwährenden Rückzug aus den operativen Geschäften widmet er sich mittlerweile auch mehr wohltätigen Zwecken. Er schloss sich unter anderem der von Bill Gates und Warren Buffett gegründeten Kampagne „The Giving Pledge“ an, die wohlhabende Personen dazu animiert, einen Teil ihres Vermögens zu spenden. Heute lebt er mit seiner Familie in Greenwich, Connecticut.