



ROAMING

Die EU-Richtlinie zur Senkung der Roaming-Gebühren ist besiegelt. Am Samstag tritt sie nun in Kraft. **11**



EXPANSION

Mit einem neuen Gebäude setzt die Volksbank Bodensee AG in St. Margrethen weiter auf Wachstum. **11**



SCHWÄCHER

Die Schweizer Börse ist mit einem Rückgang von 0,28 Prozent in die neue Handelswoche gestartet. **12**



LOHNSCHERE

Die Managerlöhne sind in der Schweiz wieder explodiert. Für die Beschäftigten gab es eine Nullrunde. **12**

NEWSMIX

Neuer Präsident der Weltbank gewählt

WASHINGTON – Nach dem Rücktritt von Paul Wolfowitz ist der frühere US-Vizeausserminister Robert Zoellick zum neuen Weltbank-Präsidenten gewählt worden. Der Exekutivrat der internationalen Entwicklungshilfeorganisation bestätigte den 53-Jährigen am Montag, wie ein Sprecher der Weltbank in Washington mitteilte. Zoellick war der einzige Kandidat. Der Diplomat und frühere US-Handelsbeauftragte war Ende Mai von US-Präsident George W. Bush für das Amt nominiert worden, das traditionell an einen Amerikaner vergeben wird. (sda)

Deutschlands Konsumenten weiter in Kauflaune

NÜRNBERG – Deutschlands Konsumenten sind weiter in Kauflaune: Sie rechnen mit einer anhaltend guten Konjunktur und steigendem Einkommen und sind deshalb bereit, Geld auszugeben, wie die Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) am Montag mitteilte. Der Indikator der GfK für die Anschaffungsneigung, die zu Jahresbeginn wegen der Mehrwertsteuererhöhung abgestürzt war, stieg von 7,4 auf 8,4 Punkte und demnach im vierten Monat in Folge. Der Konjunkturoptimismus der Deutschen ist demnach ungebrochen, die Einkommenserwartung auf hohem Niveau, wenn auch nicht ganz so hoch wie noch im Mai. Die Marktforscher erwarten, dass sich das Konsumklima in den kommenden Monaten weiter aufhellen wird. (sda)

Ungarns Notenbank senkt überraschend Leitzins

BUDAPEST – Die ungarische Zentralbank hat überraschend den Leitzins um einen Viertel Prozentpunkt gesenkt. Zur Begründung verwies die Währungshüter auf einen nachlassenden Inflationsdruck und eine schwächelnde Binnennachfrage. Der Schlüsselzins in dem osteuropäischen EU-Land liegt nunmehr bei 7,75 Prozent. Zuvor hatte die Notenbank die Leitzinsen seit Oktober unverändert gelassen. Die meisten Experten hatten mit keinem Zinsschritt gerechnet. Die Teuerungsrate in Ungarn hat sich seit März kontinuierlich verringert auf zuletzt 8,5 Prozent. (sda)

KLAGE ABGEWIESEN

Gericht bestätigt korrektes Verhalten des Stiftungsrates

VADUZ – Vor einiger Zeit ist in den Medien die Meldung erschienen, dass gegen Dr. Dr. Herbert Batliner eine Klage wegen unberechtigter Begünstigung im Zusammenhang mit der Alma-Mater-Stiftung im Gesamtbetrag von 2,4 Millionen Franken eingereicht wurde. In diversen Medien wurde versucht, Dr. Dr. Batliner einer Schenkung eines unrechtmässigen Verhaltens zu bezichtigen.

Das Landgericht Vaduz hat nunmehr in erster Instanz mit Urteil vom 14. Juni 2007 entschieden, dass sämtliche Vorwürfe gegen Dr. Dr. Batliner ungerechtfertigt seien. Die Klage gegen Dr. Dr. Batliner wurde zur Gänze abgewiesen. Zudem muss die Stiftung Dr. Dr. Batliner und Hans Gassner rund 115 000 Franken an Prozessentschädigung bezahlen. Im Prozess wurden Dr. Dr. Batliner und Hans Gassner vom Kanzleipartner Dr. Dr. Batliners, RA Dr. Johannes Gasser, vertreten. (PD)

Gut gewesen, wieder tun

Businessforum der Hochschule: Klug entscheiden mit Kopf und Bauch

VADUZ – Nur mit dem Bauch zu entscheiden, ist Unfug. Nur mit dem Verstand zu entscheiden, macht krank. Nur wer Zwiegespräche zwischen Bewusstsein und Gefühlen hält, entscheidet klug. Deshalb nie unter Zeitdruck setzen lassen, rät die Psychoanalytikerin Maja Storch.

• Kornelia Pfeiffer

Bei einer E-Mail würgen uns Hände am Hals, bei der nächsten fühlen wir ein gutes Gefühl im Bauch. Wenn wir morgens unsere E-Mails aufstarten, können wir mit jedem Klick unseren somatischen Markern zusehen. Somatische Marker sind klitzekleine Körpersignale aus dem emotionalen Erfahrungsgedächtnis. Die Hirnforschung hat herausgefunden, dass das Gehirn Erfahrungen, die Menschen machen, nach dem einfachen Schema «Gut gewesen, wieder tun» und «Schlecht gewesen, bleiben lassen» bewertet, wobei die Bewertung über Gefühle erfolgt. Unser Körper bewertet alle Erfahrungen, die wir machen, und reagiert darauf in neuen Situationen mit positiven oder negativen Signalen.

Der unbewusste Wissensschatz

«Wer nicht auf seine Gefühle hört, schneidet sich selbst von seinem Erfahrungsschatz ab», erklärte Maja Storch am Montagabend beim Businessforum an der Hochschule Liechtenstein. Die wissenschaftliche Leiterin des Instituts für Selbstmanagement und Motivation, ein Spin-off der Universität Zürich, hat zusammen mit Frank Krause das Zürcher



Maja Storch: Gute Entscheidungen sind die, bei denen Verstand und Körpergefühle zum selben Ergebnis kommen.

Ressourcen-Modell ZRM entwickelt. Damit kann jeder Mensch lernen, seinen unbewussten Wissensschatz im Alltag zu nutzen.

Dieses Wissen läuft wie in kleinen Filmen unbewusst parallel zum Verstand ab – nur viel schneller und diffuser. Somatische Marker sind zum grossen Teil erlernt, sie sind gespeicherte Erfahrung, die für gute Entscheidungen unentbehrlich

ist. Bei vielen Menschen jedoch ist die Fähigkeit verkümmert, diese Körpersignale wahrzunehmen. Andere schieben ihre unerwünschten Marker einfach beiseite.

Der amerikanische Hirnforscher Antonio R. Damasio hat für die Sprache der Gefühle den Begriff der «somatischen Marker» geprägt. Landläufig ist der Satz zu hören, man habe aus dem Bauch heraus ent-

schieden, nicht mit dem Kopf. Die Leute kennen also Körpersignale, aber es gilt, diese Signale richtig zu werten und einzusetzen. Immer nach dem Bauchgefühl zu entscheiden, sei wissenschaftlich gesehen jedoch grober Unfug, betont Maja Storch. Aussagen wie «Der Bauch hat immer recht» führe die Menschen auf den falschen Weg.

Mit Kopf und Bauch

Wichtig sei, aufkommende Gefühle daraufhin abzuklopfen, ob ihre Botschaften für die aktuelle Lebenssituation nützlich sind oder nicht. Dazu benutzen wir das Hirnsystem. Der Verstand arbeitet wie ein Computer mit wenig Arbeitsspeicher: Analytisch und präzise, kann er aber nur sieben Informationseinheiten gleichzeitig verarbeiten. Wer also nur mit dem kühlen Intellekt entscheide, brauche viel Energie und komme zwangsläufig, so Maja Storch, in belastende Situationen.

Der Verstand wägt ab. Favorisiert er dann eine bestimmte Lösung, wird die wieder mit dem emotionalen Erfahrungsgedächtnis gecheckt. Motiviert handelt der Mensch nur, wenn die somatischen Marker den «Go-Befehl» geben. Besonders Menschen ohne Erfahrungsgedächtnis sollten sich dafür die nötige Zeit nehmen. Denn gute Entscheidungen sind die, bei denen Verstand und somatische Marker zum selben Ergebnis kommen. Geistesgegenwart, wie sie Führungskräfte täglich brauchen, um rasch Entscheidungen zu treffen, besteht genau darin: den Verstand auf Sachverhalte zu konzentrieren und sich mit sich selbst einig zu fühlen.

Selbstmanagement in drei Tagen

Die Mischung macht's

VADUZ – Oft nötigt uns der Verstand, sich am Riemen zu reissen. Dem widerspricht nicht selten unser Bauchgefühl, das für das Wohlbefinden sorgt. «Moment» heisst das Zauberwort, das Maja Storch da empfiehlt.

«Volksblatt»: Frau Storch, viele von uns lassen sich mit rationalen Argumenten immer wieder zu Nettigkeiten breitschlagen, was wir hinterher bereuen. Wie reagieren Sie, wenn Ihnen jemand aufs Auge drücken will, obwohl Ihr Zeitplan randvoll ist?

Maja Storch: Ich nehme absolut präzise wahr: Was ist meine erste Reaktion. Das Signal kommt ja innerhalb von 200 Millisekunden. Bei einem inneren «Nein» sage ich das Zauberwort «Moment» und schlage vor, mich in einer Viertelstunde wieder zu melden. Die Zeit benutze ich dann, um mit dem Verstand zu analysieren, warum mein emotionales

Erfahrungsgedächtnis diesen negativen somatischen Marker geschickt hat. Mit dem Verstand suche ich dann eine Strategie: Sage ich die Wahrheit, muss ich diplomatisch sein oder gar zur Notlüge greifen?

Wenn ich mit dem Verstand entscheide, handle ich blockiert. Und wenn ich mit dem Bauch entscheide, handle ich gefühlsdusel. Wie kann ich lernen, beides zusammenzubringen?

Im Selbstmanagement-Training an der Universität Zürich kann jeder in drei Tagen lernen, bewusste und unbewusste Elemente des psychischen Systems zu koordinieren. Wir bilden zurzeit etwa 60 Trainer aus, mit dem Zürcher Ressourcen-Modell zu arbeiten. Diese kommen aus der Schweiz, Deutschland, Österreich. Zudem bieten wir unsere Kursunterlagen auf Französisch, Italienisch, Spanisch, Eng-

lisch an und haben das Material in Büchern veröffentlicht.

Mit unseren Gefühlen ist das so eine Sache: Die stammen aus einer anderen Zeit unseres Lebens. Wie weiss ich, ob alte Gefühle heute noch passen?

Ein Beispiel: Im Kindergarten hat Ihnen ein Junge mit roten Haaren immer Steine nachgeschmissen. Das hat sich tief in das emotionale Erfahrungsgedächtnis eingebrannt. Irgendwann kommen Sie in ein Team und da sitzt ein rothaariger Kollege, der an Ihr Gehirn ähnliche Schlüsselreize sendet. Unwillkürlich verspüren Sie Antipathie. Dann heisst es wieder: Somatischen Marker erkennen und mit dem Verstand nachdenken, woher das kommt, und Lösungswege suchen.

Zum Verstand: Im Geschäftsleben muss alles schnell gehen.

Und wenn sich die Entscheidung als falsch herausstellt, erfinden Managerhirne oft gut klingende Begründungen. Muss die Wirtschaft umdenken?

Menschen, die in einem Gebiet viel Erfahrung haben, dürfen schnell entscheiden. Die treffen mit dem Bauchgefühl die besseren Entscheidungen. Das ist wissenschaftlich gut belegt. Blutige Anfänger aber dürfen nicht auf ihren Bauch hören, die müssen erst einen Datenpool ansammeln. Wer zum Beispiel bei Swiss Re Risiken zeichnet, muss drei Jahre als Assistent mit einem erfahrenen Kollegen gearbeitet und das Erfahrungsgedächtnis aufgebaut haben. Wenn ich also ein Team bilde, darf ich nicht nur auf Jungdynamiker setzen, sondern brauche auch Leute mit Erfahrung. Die Mischung macht's. (kopf)