

# GDI IMPULS



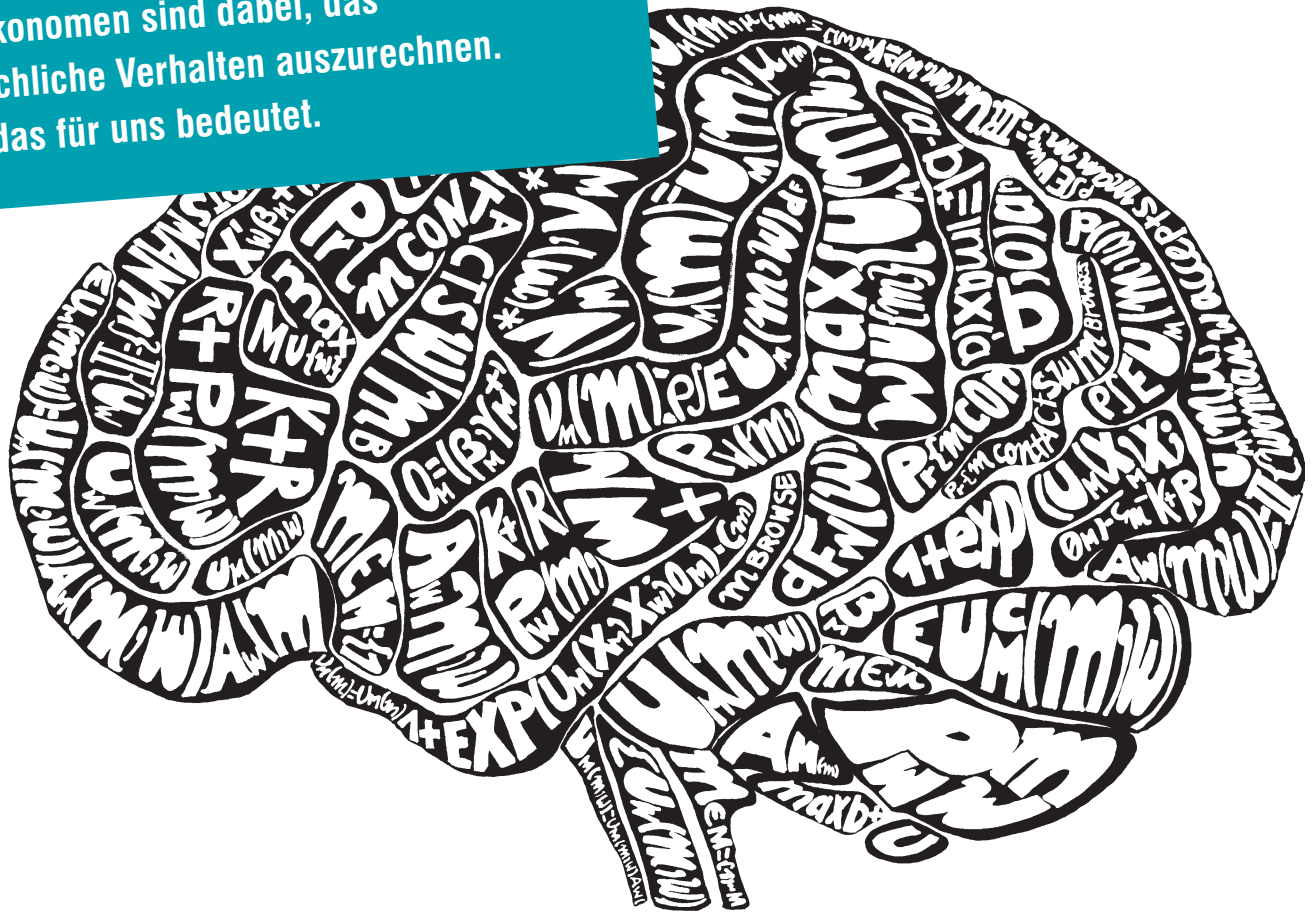
ISSN 1422-0482 . CHF 35 . EUR 27

GDI GOTTLIEB DUTTWEILER INSTITUTE

Wissensmagazin für Wirtschaft, Gesellschaft, Handel  
Nummer 3 . 2011

## Sie sind durchschaut

Die Ökonomen sind dabei, das menschliche Verhalten auszurechnen. Was das für uns bedeutet.



**David Bosshart**  
The Age of Less

**Jeremy Rifkin**  
Die neue Kontinentalisierung

**Martin Lindstrom**  
Thriller-Branding

# Thema: Verhaltensökonomie

---

## 4 AUTOREN

## 60 SUMMARIES THEMA

## 116 SUMMARIES IDEEN, WORKSHOP

## 118 GDI-STUDIEN

## 119 GDI-SEMINARE

## 120 GDI GOTTLIEB DUTTWEILER INSTITUTE

## 122 GDI-AGENDA 2011/2012

## 122 IMPRESSUM

> Verhaltensforschung

Anja Dilk

## 10 OECONOMICUS HOMO

Eine Reise durch die neue Vielfalt der verhaltensökonomischen Forschung – vom Tomografen über Elektroschocks bis hin zur Gen-Analyse.

> Die grosse Grafik

## 18 INS HIRN GESCHAUT

Ein paar kleine Einblicke in das wenige, was wir bisher darüber wissen, wie unser Gehirn funktioniert.

> Verhaltensökonomie

Gespräch mit Ernst Fehr

## 20 DEM MENSCHEN AUF DER SPUR

Der Pionier der Verhaltensökonomie über seine Forschungsperspektiven sowie die Schnittmengen mit Psychologie, Soziologie, Gehirn- und Genforschung.

> Consulting

Gerhard Fehr

## 28 PROBIEREN GEHT ÜBER SINNIEREN

Wie verhaltensökonomische Experimente ganz praktische Probleme von Unternehmen oder von Institutionen lösen können.

> Grafik

## 32 NACHHALTIGE VERHALTENSÄNDERUNG

Wessen Verhalten ein Grosskonzern so alles verändern muss, wenn er seinen eigenen ökologischen Fussabdruck halbieren möchte.

> Politik

Christian Rauch

## 34 GRENZEN DES NUDGETUMS

Vor drei Jahren wurden die Nudges erfunden – die kleinen Stupser in die richtige Richtung. Wo funktionieren sie, und wo stossen sie an ihre Grenzen?

> Googloskopie

Mikael Krogerus . Roman Tschäppeler

## 40 WAS MASSE MEINEN

oder was Google einem hilfreich als Fortsetzung anbietet, wenn man eintippt: «Why are ... so?»

> Arbeit

Alexander Ross

## 42 BONUS? TEUER. MOTIVATION? UNBEZAHLBAR.

Die Motivation bestimmt, was Menschen leisten. Aber Geld allein motiviert nicht. Was dann?

> Management

Gespräch mit Dan Ariely

## 48 WENIGER BONI, MEHR SINN

Wer grosse Anreize gibt, produziert damit vor allem Stress und schlechte Resultate. Kleinere Anreize brächten mehr Nutzen – doch die Chefs leisten Widerstand.

> Foto-Essay

Friedrich Mauss . Gang of Berlin

## 50 AUF HERZ UND MANIEREN

Es muss nicht immer Knigge sein. Neun zeitlose Verhaltens-Tipps, optisch neu interpretiert.

## Ideen

> Gesellschaft  
David Bosshart

### 64 THE AGE OF LESS

Nach den fetten können jetzt die guten Jahre kommen – wenn uns der Abschied vom Weiter-so gelingt und wir die Zeitenwende mit Caring und Sharing gestalten.

> Politik  
Gespräch mit Christoph Giesa

### 74 DEMOKRATIE IM 21. JAHRHUNDERT

Die politischen Parteien verlieren überall an Bedeutung und Qualität – eine Chance, um mit bewegten Bürgern die Demokratie neu zu erfinden.

> Weltwirtschaft  
Jeremy Rifkin

### 80 VON DER GLOBALISIERUNG ZUR KONTINENTALISIERUNG

Ein Megatrend geht zu Ende: Die Welt entkoppelt sich wieder. Aber dafür werden weltweit kontinentale Bündnisse nach dem Vorbild Europas entstehen.

> Europa  
Edward Hugh

### 86 DOPPELT GEWÄHRT HÄLT BESSER

Der Versuch einer europäischen Währungsunion ist gescheitert. Eine Trennung in Nord- und Süd-Euro kann das Europa-Projekt ökonomisch und politisch retten.

> Zwischenruf  
Florian Josef Hoffmann

### 94 DER WETTBEWERB FRISST SEINE KINDER

Wieso es für unsere Gesellschaft fatal wäre, das Winner-takes-it-all-Modell des technologischen Fortschritts auf alle Branchen auszudehnen.

## Workshop

> Generationen  
Mirjam Hauser

### 102 DIE SUPER-OPPORTUNISTEN

Zwischen Jugend und Erwachsensein entsteht die neue Generation der Emerging Adults. Was sie ausmacht.

> Management  
Maren Lehky

### 106 WIE FÜHRT MAN DIE JUGEND VON HEUTE?

Was Digital Natives von Job, Karriere und Autorität halten und wie Chefs damit umgehen können.

> Branding  
Martin Lindstrom

### 110 WARUM UNS «THRILLER» SO FESSELN

Angst ist eines unserer ertümlichsten Gefühle – und gleichzeitig eines unserer produktivsten.

> Kolumne  
Peter Felixberger

### 114 «DIE MENSCHEN FÜR DIE FANTASIE»

Gute neue Bücher von Rolf Dobelli, Gunter Dueck, Arne Gillert und Kathryn Schulz.

# Autoren

**DAN ARIELY > S. 48** ist einer der renommiertesten Verhaltensökonomien der Welt. Von 1998 bis 2008 lehrte er an der MIT Sloan School of Management in Boston, seither ist er Professor für Psychologie und Verhaltensökonomie an der Duke University. Sein populärstes Buch «Predictably Irrational» erschien 2008 bei Droemer auf Deutsch unter dem Titel «Denken hilft zwar, nützt aber nichts». [www.danariely.com](http://www.danariely.com)

**DAVID BOSSHART > S. 64** ist seit 1999 CEO des GDI Gottlieb Duttweiler Institute. Seine Arbeitsschwerpunkte sind die Zukunft des Konsums und gesellschaftlicher Wandel, Management und Kultur, Globalisierung und politische Philosophie. Sein neues Buch «The Age of Less» erscheint dieser Tage im Murmann-Verlag. [www.gdi.ch](http://www.gdi.ch)

**ERNST FEHR > S. 20** ist einer der führenden internationalen Vertreter der Verhaltensökonomie, Mitbegründer der Neuroökonomie und einer der meistzitierten Ökonomen der Welt. Bereits zum wiederholten Male führt Ernst Fehr die Rangliste der besten Schweizer Forscher in den Wirtschaftswissenschaften an. Im Ranking der besten Wirtschaftsuniversitäten und Professoren in Deutschland, Österreich und der Schweiz nimmt er seit Jahren den ersten Platz mit der Universität Zürich ein. [www.uzh.ch](http://www.uzh.ch)

**GERHARD FEHR > S. 28** ist Absolvent der Universität Wien in Betriebswirtschaftslehre, ausgebildeter Journalist und hat mehr als zwölf Jahre Managementenerfahrung im Investment-Banking, der Medienbranche und dem Schweizer Kreditkartenmarkt. Seit 2009 leitet er gemeinsam mit Ernst Fehr

die unter anderem auf Vergütungsfragen spezialisierte Unternehmensberatung FehrAdvice & Partners, die ihre Klienten mit dem BEA-Konzept (Behavioral-Economics-Ansatz) berät. [www.fehradvice.com](http://www.fehradvice.com)

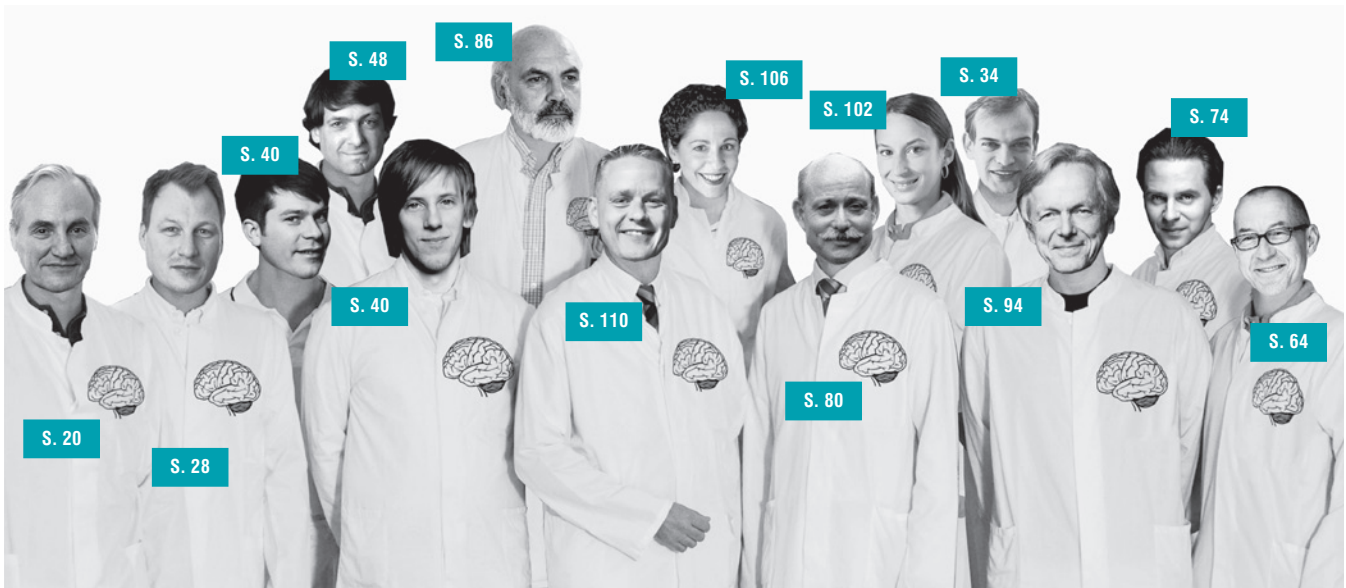
**CHRISTOPH GIESA > S. 74** arbeitet für einen grossen Handelskonzern in Hamburg. Er war Landesvorsitzender der Jungen Liberalen Rheinland-Pfalz und scheiterte 2004 knapp am Einzug ins Europaparlament. Als Initiator der Bürgerbewegung zur Unterstützung von Joachim Gauck als Bundespräsidentenskandidat, Mitbegründer der linksliberalen FDP-Vereinigung «Dahrendorfkreis» und früher Kritiker von Guido Westerwelle wird er in der eigenen Partei teils als Querdenker, teils als Enfant terrible angesehen. Diese und andere Erlebnisse und Erkenntnisse verarbeitet er gemeinsam mit seinen Vorschlägen zur Erneuerung der Demokratie in seinem im August 2011 im Campus-Verlag erschienenen Buch «Bürger. Macht. Politik» und in seinem Blog unter [blog.christophgiesa.de](http://blog.christophgiesa.de).

**MIRJAM HAUSER > S. 102** ist Researcherin am GDI Gottlieb Duttweiler Institute. Sie studierte Sozial- und Wirtschaftspsychologie sowie Politikwissenschaften an den Universitäten Zürich und Granada und arbeitet an ihrer Doktorarbeit zu Werten, Einstellungen und Verhalten. [www.gdi.ch](http://www.gdi.ch)

**FLORIAN JOSEF HOFFMANN > S. 94** ist Leiter des European Trust Institute (EU-Trust), von ihm gegründet im Jahr 2008. Das Institut zielt darauf ab, das deutsche und das europäische Kartellrecht von seinem anglo-amerikanischen Zuschnitt zu befreien. Der Betriebswirt und Jurist verfolgt seit seinen Bonner Studienzeiten das Thema «Soziale Marktwirtschaft in Theorie und Praxis» sowohl konkret als Unternehmensberater, Sanierer und Inhaber diverser Unternehmen als auch theoretisch als Autor des Buches «GlobalÖkonomie – Die Erde ist unser Kapital» (2007). [www.eu-trust.org](http://www.eu-trust.org)

**EDWARD HUGH > S. 86** ist freischwebender Makroökonom mit Fokus auf Wachstums- und Produktivitätstheorie, demografische Prozesse und deren Einfluss auf die Wirtschaft sowie die ökonomische Entwicklung in Europa. Hugh studierte an der London School of Economics, lebt in Barcelona und ist dort seit 2010 Mitglied im Verwaltungsrat der Sparkasse CatalunyaCaixa. Seit 2003 schreibt er regelmässig Beiträge für Wirtschafts-Weblogs, und seit 2009 betreibt er eine rege frequentierte Ökonomie-Debattenseite auf Facebook. [www.fistfulofeuros.net](http://www.fistfulofeuros.net)

**MIKAEL KROGERUS > S. 40 (r.)** ist finnischer Staatsbürger und in Schweden und Deutschland aufgewachsen. Er studierte Politikwissenschaften in Berlin und an der Kaospilot School in Dänemark. Nach dem Abschluss 2003 war er Redaktor bei der TV-Jugendsendung «Chat the Planet» in New York und



ab 2005 Redaktor bei «NZZ Folio», dem Magazin der «Neuen Zürcher Zeitung». Seit 2009 schreibt er frei, unter anderem für «Der Freitag», «Das Magazin» und die «Neue Zürcher Zeitung». Sein jüngstes Buch «Die Welt erklärt in drei Strichen» ist soeben bei Kein & Aber erschienen. [www.2topmodels.com](http://www.2topmodels.com)

**MAREN LEHKY > S. 106** war viele Jahre als Personalleiterin tätig, zuletzt als Geschäftsleitungsmitglied eines internationalen Industrieunternehmens. Seit 2002 ist sie Inhaberin einer Unternehmensberatung für Personalmanagement und trainiert und coacht Führungskräfte zu Leadership-Themen. Ihr Buch «Leadership 2.0 – Führung zwischen Smartphone, Burnout und Co.» ist soeben bei Campus erschienen. [www.lehky-consulting.de](http://www.lehky-consulting.de)

**MARTIN LINDSTROM > S. 110** ist einer der renommiertesten Branding-Experten der Welt und Autor der Bestseller «Buyology» und «Brand Sense». Bevor er sein eigenes Beratungsunternehmen gründete, war er unter anderem Geschäftsführer der Werbeagentur BBDO sowie Gründer und CEO von BBDO Interactive Asia. Sein neues Buch «Brandwashed» erscheint dieser Tage bei Crown Business. [www.martinlindstrom.com](http://www.martinlindstrom.com)

**CHRISTIAN RAUCH > S. 34** war zehn Jahre Projektmanager in der Forschung und Entwicklung des Mobilfunkkonzerns Vodafone. Seit 2010 schreibt er als freiberuflicher Publizist für verschiedene deutsche Tageszei-

tungen und Zeitschriften in den Bereichen Wissenschaft, Gesellschaft und Reise. Rauch ist freier Mitarbeiter der Content5 AG, eines international agierenden Wissensdienstleisters in München. [www.content5.com](http://www.content5.com)

**JEREMY RIFKIN > S. 80** ist Soziologe, Ökonom und Publizist und gehört zu den einflussreichsten Intellektuellen der USA. Der Gründer und Vorsitzende der Foundation on Economic Trends in Washington DC beschreibt die Auswirkungen des wissenschaftlichen und technischen Wandels. Rifkin unterrichtet unter anderem an der Wharton School der Universität von Pennsylvania und ist Berater diverser Regierungen sowie der Europäischen Kommission. Sein jüngstes Buch «Die Dritte Industrielle Revolution – Die Zukunft der Wirtschaft nach dem Atomzeitalter» ist soeben bei Campus erschienen. [www.foet.org](http://www.foet.org)

**ROMAN TSCHÄPPELER > S. 40 (I.)** arbeitete für die Schweizer Ideenfabrik Brainstore und gründete als Teenager ein Kulturzentrum im Berner Seeland. 2003 schloss er sein Studium an der Kaospilot School in Dänemark ab und entwickelte mehrfach ausgezeichnete Kochbücher für Ivo Adam, dessen Management er innehat. 2004 gründete er den Kommunikationskiosk «guzo», mit dem er Kampagnen für Firmen und Hilfsorganisationen entwickelte, Musikalben produzierte und nun auch in Ideen- und Innovationsumsetzung berät. Sein jüngstes Buch «Die Welt erklärt in drei Strichen» ist soeben bei Kein & Aber erschienen. [www.guzo.ch](http://www.guzo.ch)

# Summaries

## THEMA: VERHALTENSÖKONOMIE

Anja Dilk > Seite 10

**OECONOMICUS HOMO** Die klassische Ökonomie hat die Frage, wie Menschen sich verhalten und entscheiden, lange konsequent ausgeblendet. Stattdessen setzte sie auf komplizierte arithmetische Modelle, mit denen sie die Gesetze des Marktes und des wirtschaftlichen Handelns zu erklären versuchte. Das dazu gehörende Menschenbild des rein rational handelnden Homo oeconomicus hat sich in der Praxis nur selten bewährt. VerhaltensökonomInnen versuchen stattdessen, mit Experimenten das reale Verhalten von Menschen zu erforschen – mit Spielen, mit der Beobachtung der Hirnaktivitäten und durch die Untersuchung genetischer Differenzen. Nach und nach werden dadurch die weissen Flecken auf der Landkarte des menschlichen Verhaltens erkundet; bis zu einer umfassenden Theorie, die genetische, neurologische und psychologische Aspekte des menschlichen Verhaltens verbinden könnte, ist der Weg allerdings noch weit.

Gespräch mit Ernst Fehr > Seite 20

**DEM MENSCHEN AUF DER SPUR** Die Ökonomie hat sich in den vergangenen zwei Jahrzehnten bereitwillig für die Erkenntnisse aus anderen Sozialwissenschaften wie Psychologie und Soziologie geöffnet; umgekehrt war das in

weit geringerem Ausmass der Fall. Von diesen Nachbarwissenschaften grenzen sich die VerhaltensökonomInnen vor allem durch den Grad der Quantifizierung ab: Sie wollen nicht nur zeigen, dass ein bestimmter Faktor das Verhalten beeinflusst, sondern auch in welchem Ausmass. Dadurch sind ihre Hypothesen leichter falsifizierbar und damit wissenschaftlich fruchtbarer. Bei der Verhaltensökonomie handelt es sich um eine dynamisch wachsende Disziplin: Die meistzitierten Arbeiten in den Wirtschaftswissenschaften sind derzeit verhaltensökonomische Arbeiten. Dabei ist sie allerdings noch weitgehend auf mikroökonomische Betrachtungen beschränkt, makroökonomische Probleme sind aufgrund ihrer Komplexität nur schwer empirisch zu erfassen.

Christian Rauch > Seite 34

**GRENZEN DES NUDGE-TUMS** Der «Nudge»-Ansatz von Richard Thaler und Cass Sunstein, die Taktik der kleinen Anstösse und Anreize, funktioniert in vielen Fällen durchaus. Doch in-between werden auch die Grenzen des Nudge-tums sichtbar. Bislang haben sich drei herauskristallisiert: Für komplexe Probleme sind Nudges zu einfach, für grosse Verhaltensänderungen sind sie zu schwach, und wegen ihres unterschweligen Charakters können sie für Manipulation missbraucht werden. Gestritten wird dabei insbesondere um die Defaults. Wenn die meisten Menschen zu bequem sind, um die Standard-Einstellung eines Systems zu ändern: Dürfen Unternehmen das nutzen, um Kunden etwas zu verkaufen, was diese gar nicht bestellt haben (eher nein), dürfen neue Mitarbeiter damit in die betriebliche Altersvorsorge integriert werden (eher ja), oder dürfen Staaten ihre Bürger damit zu Organspendern machen (umstritten)? Britische Wissenschaftler stellen deshalb dem Nudge den Think-Ansatz zur Seite, bei dem Bürger gemeinsam neue Konzepte und Lösungen entwickeln sollen.

Alexander Ross > Seite 42

**BONUS? TEUER. MOTIVATION? UNBEZAHLBAR.** Externe Anreize wie Geld oder Bonuszahlungen können eine vorhandene innere Motivation so sehr vermindern, dass sie verkümmert. Denn sobald man für etwas bezahlt wird, was man vorher von sich aus und gratis getan hat, verfliegt der Zauber: An die Stelle der Überzeugung tritt ein Vertragsanspruch. Wer auf diese Weise Ehre durch Geld ersetzt, zieht also Mitarbeiter heran, die ohne Bonus keinen Handschlag freiwillig tun. Wer hingegen das umgekehrte Extrem wählt und Geld durch Ehre ersetzt, kann seine Mitarbeiter nicht halten, weil keiner für Titel, Lob und Orden arbeiten geht. Beides sinnvoll zu kombinieren, gilt Personalpraktikern als bestes Anreizsystem.

Gespräch mit Dan Ariely > Seite 48

**WENIGER BONI, MEHR SINN** Bei Experimenten, die untersuchten, ob hohe Boni zu besseren Leistungen anspornen, schnitten diejenigen Probanden, denen ein besonders hoher Bonus in Aussicht gestellt wurde, mit Abstand am schwächsten ab: Sie setzten sich so unter Stress, hervorragende Leistungen zu bringen, dass sie versagten. Kleinere finanzielle Anreize hingegen verbesserten die Performance. Besonders gute Arbeitsergebnisse liefern Menschen insbesondere dann, wenn sie den Sinn der Arbeit erkennen, die sie gerade machen. Die Personalabteilungen wissen zwar inzwischen, dass Geld gerade für Wissensarbeiter und Topmanager ein begrenzter Motivator ist, aber die Vorstände bleiben lieber beim traditionellen Bonus-System – von dem sie schliesslich auch selbst profitieren.

# Summaries

## IDEEN

David Bosshart > Seite 64

**THE AGE OF LESS** Dem 21. Jahrhundert blieb es vorbehalten, die bisherige Zivilisationskrankheit Stress in eine Krankheit der Zivilisation zu verwandeln. So wie sich Herzinfarkt-Patienten von ihrem persönlichen «Age of Stress» verabschieden und in ihr «Age of Less» starten, müssen auch die westlichen Gesellschaften den Ausstieg aus der Weiter-so-Wachstumslogik schaffen. Exponentielle, also nicht nachhaltige Prozesse müssen in asymptotische Verläufe umgewandelt werden. Das chinesische Xiaokiang-Konzept einer genügsamen Lebensführung kann dabei hilfreich werden.

Gespräch mit Christoph Giesa > Seite 74

**DEMOKRATIE IM 21. JAHRHUNDERT** Das System der über Parteien organisierten repräsentativen Demokratie stösst an seine Grenzen: Parteien sind immer weniger repräsentativ, Politik als Beruf deformiert auch die gutwilligsten Mandatsträger. So wie die Wirtschaft gerade lernt, ihre Kunden nicht zu berieseln, sondern ihnen zuzuhören, wird auch die Politik sich bottom-up organisieren müssen. Ein konkreter Wahlreform-Vorschlag: Man könnte auch die Stimmen von Ungültig-Wählern mitzählen – indem man die darauf entfallenden Mandate mit zufällig ausgewählten Bürgern besetzt.

Jeremy Rifkin > Seite 80

**VON DER GLOBALISIERUNG ZUR KONTINENTALISIERUNG** Auch wenn Regierungen auf Gemeinde-, Regions- und nationaler Ebene in diesem Jahrhundert nicht verschwinden werden (sondern eher erstarken), werden Kontinentalbündnisse ein umfassendes politisches Regelwerk zur Kontrolle integrierter kontinentaler Märkte darstellen. Insbesondere der Austausch von Energien über kontinentale Grenzen hinweg kann zu einer allmählichen Verschiebung der räumlichen Orientierung weg von der Geopolitik hin zu einer Biosphärenpolitik führen.

Edward Hugh > Seite 86

**DOPPELT GEWÄHRT HÄLT BESSER** Die zentralen Probleme der Eurozone sind die fehlende Wettbewerbsfähigkeit der Peripherie und die nicht vorhandene gemeinsame ökonomische Kultur der Mitglieder. Eine Aufteilung in zwei Währungsräume kann diese Probleme lösen: Ein Nord-Euro im früheren Hanse-Gebiet und ein Süd-Euro am Mittelmeer wären ökonomisch nachhaltig funktionsfähig. Zur Bewältigung der Übergangsprobleme böte es sich an, auf zwei in Deutschland bewährte Ansätze zurückzugreifen: eine Treuhandanstalt zum Umgang mit problematischen Vermögenswerten aus der Bubble-Phase des Euro und einen Lastenausgleich für eine faire Teilung der entstehenden Kosten.

Florian Josef Hoffmann > Seite 94

**DER WETTBEWERB FRISST SEINE KINDER** Nicht jeder wirtschaftliche Wettbewerb ist Garant für Qualität und Wohlstand. Wo er zum Wettkampf wird, kennt er nicht mehr viele potenzielle Gewinner, sondern nur einen Sieger und viele Verlierer. In Technologie-Branchen geht am Winner-takes-it-all-Wettkampf kein Weg vorbei, doch das gleiche System führt in anderen Branchen zu Qualitätsverschlechterung und Verarmung. Hierzu gehören unter anderem die Lebensmittel-, die Textil- und die Möbelindustrie.

## WORKSHOP

Mirjam Hauser > Seite 102

**DIE SUPER-OPPORTUNISTEN** Zwischen Jugend und Erwachsensein entsteht eine neue Lebensphase: «Emerging Adulthood». Zu ihr gehören Menschen etwa zwischen dem 18. und dem 25. Lebensjahr und mit einem Gefühl des «Dazwischenseins». Die heutigen Emerging Adults sind sehr flexibel und anpassungsfähig – und verantwortlich vor allem sich selber gegenüber. Sie sind die erste Generation, die permanent einen Plan B im Hinterkopf hat. Experimentieren, Scheitern und Neuorientierung gehört zu ihrem Lebensstil.

Maren Lehky > Seite 106

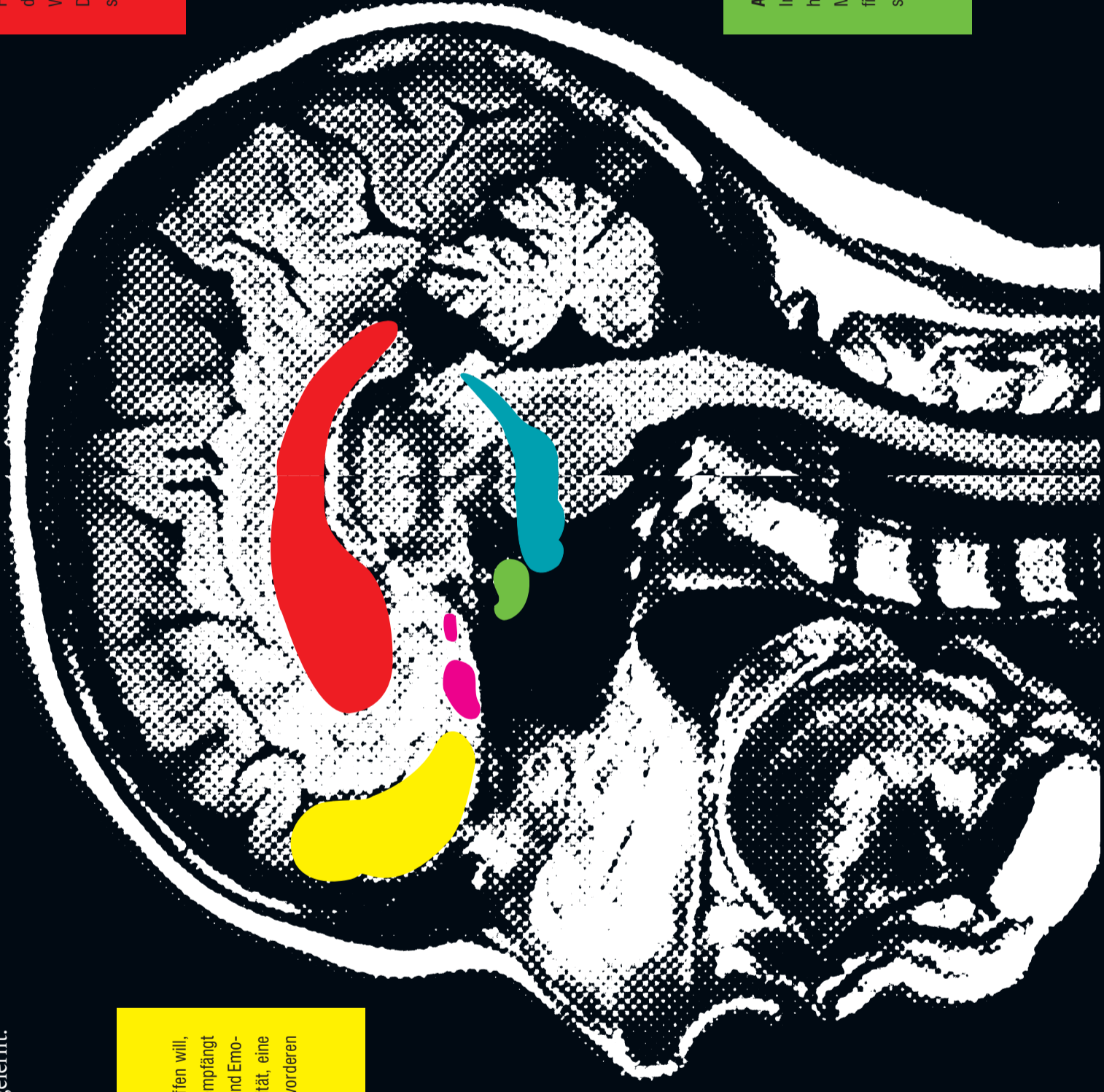
**WIE FÜHRT MAN DIE JUGEND VON HEUTE?** Die Mitglieder der Generation Y haben als Digital Natives eine völlig andere Einstellung zu Job, Karriere und Autorität als ihre Chefs, die in der Regel Digital Immigrants sind. Das erfordert von den Führungskräften Anpassungsfähigkeit, aber keine Selbstaufgabe. Je höher die Qualifikation der Mitarbeiter und je jünger das Team, desto stärker wird der Chef zukünftig als Berater gefragt sein, der bei Schwierigkeiten unterstützend eingreift – nachdem er zuvor Richtungsentscheidungen getroffen hat.

Martin Lindstrom > Seite 110

**WARUM UNS «THRILLER» SO FESSELN** Für unsere Liebe zur Angst gibt es einen biologischen Grund. Sie steigert unser Adrenalin und sorgt für unsere instinktive Angriff-oder-Flucht-Reaktion. Diese wiederum setzt Endorphine frei, die ein zutiefst zufriedenes Gefühl erzeugen. Angst vereinigt uns Menschen gegen einen gemeinsamen Feind und schweisst uns zusammen. Zudem ist sie sehr viel mächtiger als unsere Vernunft. Deshalb machen es sich Vermarkter und Werber zur Aufgabe, mit unserer Angst kreativ umzugehen.

# INS Hirn geschaut

Wir sind noch weit davon entfernt, zu verstehen, was in unseren Gehirnen tatsächlich vorgeht. Aber ein bisschen haben wir nach den ersten Jahrhundertern Hirnforschung doch schon gelernt.



## ENTSCHEIDUNGSZENTRUM

Wenn der kognitive Apparat Entscheidungen treffen will, läuft der orbitofrontale Kortex auf Hochtouren. Er empfängt sensorische Signale, verrührt sie mit Erinnerung und Emotionen und entscheidet dann. Auch die Rationalität, eine evolutionär neue Entwicklung, hat ihren Sitz im vorderen Teil der Grosshirnrinde.

## GEFÜHLSINSEL

In der Insula, einem etwas tiefer gelegten Teil der Grosshirnrinde, entsteht unsere Fähigkeit zur Empathie. Im vorderen Teil der Insula werden Sinnesindrücke in Gefühle und eben in Mitgefühl übersetzt, im hinteren Teil hingegen spüren und verarbeiten wir Schmerzen.

## GLÜCKSBRINGER

Herzhaftes Lachen, Lob, Anerkennung und Humor bringen das gestreifte Striatum in der Mitte des Grosshirns in Wallungen. Es überschüttet die übrigen Hirnareale mit Dopaminwogen. Das Gehirn (und damit der Mensch) fühlt sich beglückt, lernt besser, ist motivierter.

## ERINNERUNGSKISTE

Ohne den Hippocampus (lateinisch für Seepferdchen, der Form wegen) gäbe es nur ein Leben im Jetzt. Der Hippocampus, eines der evolutionär ältesten Hirnareale überhaupt, hält unsere Erfahrungen fest, Gelerntes, alle Erinnerungen.

## ANGSTECKE

In der Amygdala, dem Mandelkern, laufen die Emotionen heiss, im schlimmsten Fall bis zu Angstzuständen. Ist der Mandelkern zerstört, kann man keine Furcht mehr empfinden. Aber es bleiben auch Vertrauen, Altruismus und soziales Empfinden auf der Strecke.



# GDI Impuls

Wissensmagazin für Wirtschaft, Gesellschaft, Handel

## IHR ABONNEMENT AUF DAS RELEVANTE NEUE

Sichern Sie sich den Zugriff auf ein einzigartiges Informationsnetz für innovative Ideen. In GDI Impuls präsentieren Ihnen renommierte Autoren alle drei Monate die wichtigsten Trends und Entwicklungen in Wirtschaft, Gesellschaft, Marketing, Konsum und Management – unverdünnte Informationen zum Wandel der Märkte.

Unser Wissensmagazin richtet sich an Vordenker und Entscheider in Unternehmen, an Menschen die sich beruflich mit der Entwicklung der Konsumgesellschaft beschäftigen. Sie erhalten ein kompetentes Update über das relevante Neue sowie Denkanstösse am Puls der Zeit.

Das Gottlieb Duttweiler Institute in Rüschlikon/Zürich ist ein unabhängiger, weltweit vernetzter Thinktank und eine wichtige Plattform für zukunftsorientiertes Denken.

## AUTORENLISTE (AUSZUG)

Kofi Annan: Die afrikanische Herausforderung . Norbert Bolz: Religion ist der Antitrend zu allen Trends – Und deshalb Trend . Dieter Brandes: Die Kunst des Weglassens . Thomas Davenport und Jeanne Harris: Das Handbuch der Prognose-Techniken . Dagmar Deckstein: Klasse-Bewusstsein für Manager . Daniel Goleman: Emotionales Management . Tim Renner: «Warum Bauen Autobauer keine Fahrräder?» . Phil Rosenzweig: «Manager lassen sich über das Geheimnis des Erfolgs systematisch täuschen» . Douglas Rushkoff: «Der interaktive Raum ist heute ebenso verschmutzt wie die Shopping-Mall» . Edgar Schein: Vier Gesichter der Führung . Burkhard Spinnen: Kapitalismus, Sozialismus, Fraternismus . Peter Wippermann: Sozialer Reichtum . Klaus Woltron: Wie man Engelskreise konstruiert . Muhammad Yunus: Soziales Business



## FAX-ANTWORT

Summaries aller Artikel finden Sie unter [www.gdi-impuls.ch](http://www.gdi-impuls.ch). Über das Archiv können einzelne Beiträge online bezogen werden. Unseren Leserservice erreichen Sie unter Tel +41 41 329 22 34 (oder E-Mail: [gdi-impuls@leserservice.ch](mailto:gdi-impuls@leserservice.ch)) – oder faxen Sie uns einfach diesen Talon an: Fax +41 41 329 22 04

GDI Impuls Leserservice  
Postfach  
6002 Luzern  
Schweiz

## JAHRES-ABONNEMENT

- Ich bestelle GDI Impuls (4 Ausgaben pro Jahr) zum Preis von: CHF 120.–/EUR 90.– (inkl. MwSt.; exkl. Versand)

## KOLLEKTIV-JAHRES-ABONNEMENT

- Zu einem Jahres-Abonnement können Sie bis zu zwei vergünstigte Zusatzabonnemente beziehen. Pro Zusatzabonnement (Anzahl...): CHF 50.–/EUR 38.– (inkl. MwSt.; exkl. Versand)

## SENDEN SIE UNS BITTE:

- ein Schnupper-Abonnement (2 Ausgaben) CHF 45.–/EUR 34.– (inkl. MwSt.; exkl. Versand)  
 Einzelausgabe Nr. .... CHF 35.–/Euro 27.– (inkl. MwSt.; exkl. Versand)  
 den GDI\_Newsletter\*

NAME/VORNAME

FIRMA

STRASSE/NR.

PLZ/ORT/LAND

E-MAIL\*

TELEFON

DATUM/UNTERSCHRIFT