

Panorama

Informationen für passgenaue Vermögenskonzepte

Krise? Welche Krise?

Aktien bleiben erste Wahl

Glanz für das Depot

Gold überstrahlt derzeit alles

Gute Führung

Wichtig für Unternehmenserfolg | Gastbeitrag



**Dipl.-Volkswirt Florian Widmer, MBA**

Vorstandsvorsitzender

Alpen Privatbank AG

T +43 (5517) 350-232 37

florian.widmer@alpenprivatbank.com

Liebe Leserinnen und Leser,

in der aktuellen Ausgabe des „Panorama“ finden Sie einen Gastbeitrag von Prof. Matthias Sutter, der das Thema „Führung“ aus einer verhaltensökonomischen Perspektive erforscht. Ich durfte Prof. Sutter auf einer Kundenveranstaltung unseres Hauses in Kempten kennenlernen.

Warum ist Führung so wichtig für uns? Ich bin zutiefst überzeugt davon, dass wir uns nur im besonderen Umgang mit Menschen von anderen unterscheiden können. Sich für unsere Kunden Zeit nehmen zu können, uns in sie hineinzusetzen und – wie wir es in unserem Leitbild formuliert haben – sie ein Leben lang mit Hingabe zu begleiten. Dafür brauchen wir die passenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Und dazu braucht es eben gute Führung. Damit auch sie uns möglichst „ein Leben lang“ treu bleiben. Denn nur das, was wir selbst leben, können unsere Kundinnen und Kunden erfahren. Ganz im Sinne des ersten Satzes unseres Leitbilds: „Werte entstehen in der Begegnung von Menschen.“

Ich wünsche Ihnen eine spannende Lektüre – WIR FÜR SIE.

Ihr Florian Widmer

Themen

02 Editorial

Topthema

03 – 08 **Krise? Welche Krise?**

Aktien bleiben erste Wahl

09 – 12 **Anlage aktuell**

Glanz für das Depot:
Gold überstrahlt derzeit alles

13 – 14 **Bank aktuell**

Gute Führung – wichtig für den
Unternehmenserfolg

15 **Kontakt**

17 **Impressum**

Krise? Welche Krise?



Vor allem Zinssenkungshoffnungen sowie positive Unternehmenszahlen haben Investoren ein erfreuliches erstes Halbjahr beschert. An dem Bild einer insgesamt robusten Weltwirtschaft mit positivem Ausblick für die Unternehmen sollte sich vorerst nichts ändern. Somit bleiben Aktien erste Wahl.

**Nicolas Michel**

Dipl.-Kaufmann (Univ.)
Leiter Investment Research

Die Weltwirtschaft ist langsam wieder auf Kurs, der Konjunkturausblick hellt

sich auf. Weil die Investoren auch eskalierende geopolitische Krisen in der Ukraine und Nahost weitgehend ausblenden und eine rückläufige Inflation die Hoffnung auf baldige Zinssenkungen der Notenbanken anheizte, haben sich die Finanzmärkte seit Jahresanfang überaus positiv entwickelt. Diverse Aktienindizes erreichten sogar Rekordstände.

Das insgesamt positive Umfeld sollte aus unserer Sicht vorerst Bestand haben. Dafür spricht vor allem, dass der globale Inflationstrend unverändert abwärtsgerichtet ist. In der Eurozone sollte sich die Teuerungsrate bei rückläufigen Energiepreisen gegen Jahresende der Zielmarke der Europäischen Zentralbank (EZB) von 2 % annähern. In den USA ist der Inflationsrückgang angesichts der robusten Konjunktur zwar etwas ins Stocken geraten, allerdings dürfte der Preisdruck in der zweiten Jahreshälfte wieder etwas nachlassen. Die Schlussfolgerung für die internationale Geldpolitik liegt damit auf der Hand: Die Leitzinsen werden perspektivisch sinken.

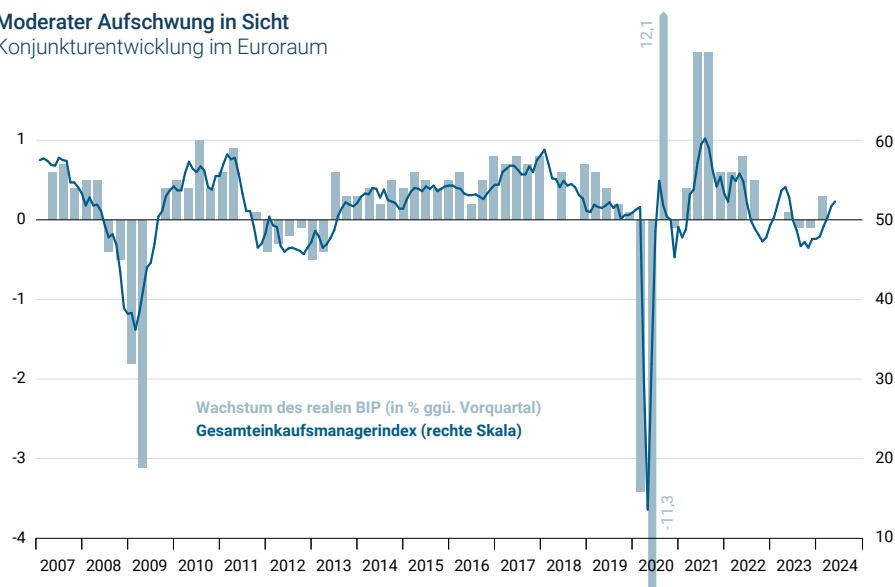
Doch nachdem die Marktteilnehmer zu Jahresbeginn noch zuversichtlich waren, dass die US-Notenbank Fed den Leitzins in diesem Jahr recht deutlich von 5,5 % auf unter 4 % senken würde, hat sich die Situ-

ation verändert. Die US-Notenbanker überdenken vor dem Hintergrund eines geringeren Rezessionsrisikos und größerer Zweifel an der baldigen Erreichung des Inflationsziels von 2 % die Dringlichkeit von Zinssenkungen. So ist zu erwarten, dass die Leitzinsen in den USA länger auf erhöhtem Niveau bleiben als bislang angenommen.

Dagegen hat die EZB im Juni bereits die Zinswende eingeleitet. Dabei orientieren sich die Europäer normalerweise an der Leitzinsentwicklung in den USA. Meist folgte die EZB der Fed in den vergangenen 20 Jahren zeitversetzt. Diesmal ist es anders. Die EZB schreitet voran, weitere Zinssenkungen könnten in der zweiten Jahreshälfte folgen. Vorreiter von Zinssenkungen im eigentlichen Sinne waren übrigens diesmal nicht die Notenbanken der Industrieländer, sondern die der Schwellenländer. Denn dort wird die Geldpolitik bereits seit Sommer 2023 sukzessive gelockert.

Moderater Aufschwung in Sicht

Konjunkturentwicklung im Euroraum



Stand: 31. Mai 2024; Quelle: Bloomberg, Alpen Privatbank Investment Research

Eurozone kommt langsam aus dem Konjunkturtief

Auf die Stimmung drückt die nach wie vor angeschlagene Konjunktur in der Eurozone. Es deutet weiterhin wenig auf einen starken Anstieg der europäischen Wirtschaftsleistung hin, aber zumindest das Konjunkturtal des Winterhalbjahres sollte nun durchschritten sein. Nach der Beinahe-Stagnation in 2023 geben die jüngsten Stimmungsindikatoren der Unternehmen Anlass zur Hoffnung.

Der Industriesektor bremst noch etwas, aber die Nachfrage nach Dienstleistungen nimmt zu. Ein wichtiger Grund dafür ist die steigende Kaufkraft der Verbraucher. Die sinkende Inflation sorgt zusammen mit relativ hohen Nominallohnzuwächsen für eine positive Entwicklung der Realeinkommen. Dies dürfte die Verbraucher dazu ermutigen, ihre Ausgaben zu erhöhen und vor allem die Nachfrage nach Dienstleistungen zu beleben.

Zusätzlichen Rückenwind könnte die europäische Wirtschaft durch weitere Zinssenkungen der EZB erhalten, auch wenn die realwirtschaftliche Wirkung niedrigerer Zinsen erst mit zeitlicher Verzögerung eintritt. Dennoch: Sinkende Kreditzinsen sollten Unternehmen dazu ermutigen, mehr in den notwendigen Um- bzw. Ausbau ihrer Lieferketten sowie in die Verbesserung der Energieeffizienz zu investieren. Dies kann dazu beitragen, dass das Wirtschaftswachstum im zweiten Halbjahr 2024 und in 2025 wieder etwas anzieht.

In Deutschland deutet weiterhin wenig darauf hin, dass die hiesige Konjunktur den Turbo zündet. In den vergangenen zwei Jahren war die deutsche Wirtschaft ohnehin eher eine Bremse als ein Motor für Europa. Und auch 2024 droht Deutschland als Konjunktur-Schlusslicht unter den G7-Industriestaaten abgestempelt zu werden. Aber immerhin: Auch in der größten Volkswirtschaft des Euroraums hellt sich die Stimmung auf – ein Zeichen für die allmähliche Erholung der Konjunktur.

USA führen Weltwirtschaft an

Als weltweite Wirtschaftslokomotive agieren weiterhin die USA. Die Widerstandsfähigkeit der größten Volkswirtschaft der Welt gegenüber der kräftigen geldpolitischen Straffung hat viele überrascht. Die Konjunktur präsentiert sich äußerst robust, selbst der zinssensible Wohnungsbau löst sich langsam aus der Talsohle. Da Unternehmen anders als in früheren Zyklen

keine Überkapazitäten korrigieren müssen, haben sie ihre Investitionen trotz hoher Zinsen bislang nicht zurückgefahren.

Bei einem weiterhin robusten Arbeitsmarkt ist die Ausgabenneigung der privaten Verbraucher ungebrochen. Die expansive Fiskalpolitik stützt die Nachfrage durch umfangreiche Subventionen für private Investitionen zusätzlich. Für das Gesamtjahr 2024 rechnen wir für die USA mit einem soliden Anstieg des Bruttoinlandsprodukts (BIP) von 2,4%.

Auch in China nimmt die Wirtschaft langsam wieder Fahrt auf. Alles deutet auf eine Stabilisierung hin. Sowohl die Stimmungskindikatoren als auch die fundamentalen Daten haben sich in den vergangenen Monaten verbessert, sodass die Konjunktur langsam auf den Wachstumspfad zurückkehren sollte.

Dabei bleibt die chinesische Inlandsnachfrage der Schlüssel zu einer wirklich nachhaltigen Erholung. Immerhin zeigen die politischen Maßnahmen, den Binnenkonsum zu stärken und die Modernisierung des Industriesystems zu beschleunigen, erste Resultate. Abzuwarten bleibt, wie sich der aufkommende Protektionismus auf die weitere Entwicklung auswirken wird. Sowohl US-Präsident Biden als auch sein republikanischer Kontrahent Trump wollen chinesische Waren langfristig mit hohen Strafzöllen belegen.

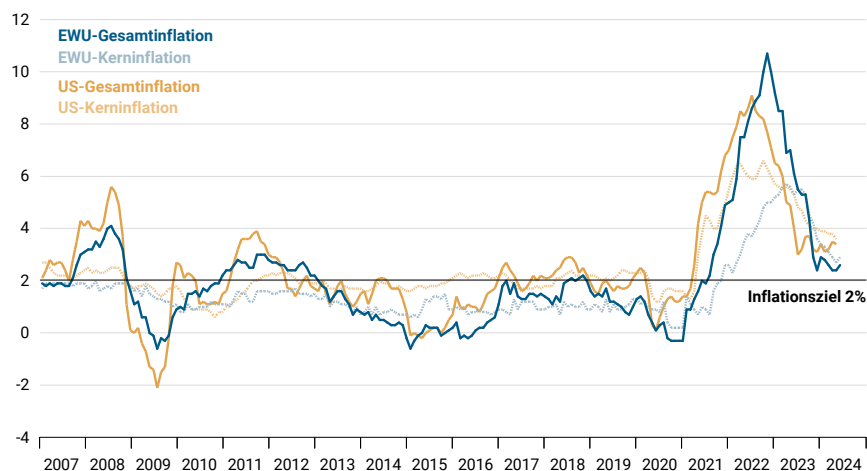
Aktienmarktrallye gewinnt an Breite

Die Aktienmärkte scheint derzeit wenig aufhalten zu können. Die Rallye gewinnt an Breite, viele globale Indizes haben nach zwischenzeitlichen Korrekturen neue Allzeithochs erreicht. Dass die Anlageklasse die verzögerte Zinswende bislang so gut verkraftet hat, ist auch ein Indiz dafür, wie fundamental gut die Aktienmärkte aufgestellt sind.

Das hat mehrere Gründe: Dazu gehört zum einen, dass die konjunkturelle Dynamik, wie oben beschrieben, weltweit zunimmt. Zum anderen präsentieren die Unternehmen solide bis starke Bilanzen. Die Gewinnprognosen wurden zuletzt kräftig angehoben. So sind die Erwartungen hinsichtlich der Unternehmensgewinne sowohl für 2024 als auch 2025 hoch: Für 2025 rechnen die Analysten in allen Regionen gar mit zweistelligen Zuwachsraten.

Inflationsziel der Notenbanken in Reichweite

Inflationsentwicklung dies- und jenseits des Atlantiks in % ggü. Vorjahr



Stand: 31. Mai 2024; Quelle: Bloomberg, Alpen Privatbank Investment Research

Zinsniveau so attraktiv wie lange nicht

Entwicklung der Kapitalmarktzinsen in der Eurozone in %



Stand: 31. Mai 2024; Quelle: Bloomberg, Alpen Privatbank Investment Research

Bemerkenswert hierbei ist auch, dass die überraschend gute Bilanzentwicklung nicht auf einzelne Unternehmen oder Branchen beschränkt ist. Das aktuelle Marktumfeld einer verbesserten Konjunktur, eines starken Arbeitsmarktes und eines

nachlassenden Kostendrucks bei den Unternehmen erweist sich als kraftvoller Motor der Gewinnentwicklung. Die geopolitischen Risiken haben in Summe zwar zugenommen. Bislang ist es den Märkten jedoch gut gelungen, sich an ein von Konflikten und globalen Spannungen geprägtes Umfeld anzupassen.

Auch von der Bewertungsseite droht kein Ungemach. Trotz der deutlichen Kurssteigerungen in den vergangenen Monaten sind die Aktienmärkte in Europa, Japan sowie den Emerging Markets mit Blick auf einschlägige Bewertungskennziffern wie das Kurs-Gewinn-Verhältnis (KGV) weiterhin moderat bewertet. Einzig der US-Markt notiert aufgrund der hohen Bewertung der „glorreichen Sieben“ und damit des

Technologie- und Kommunikationssektors über seinem langfristigen historischen Durchschnitt. Ohne die „Super 7“ läge das KGV ziemlich genau auf dem historischen Mittelwert von rund 17.

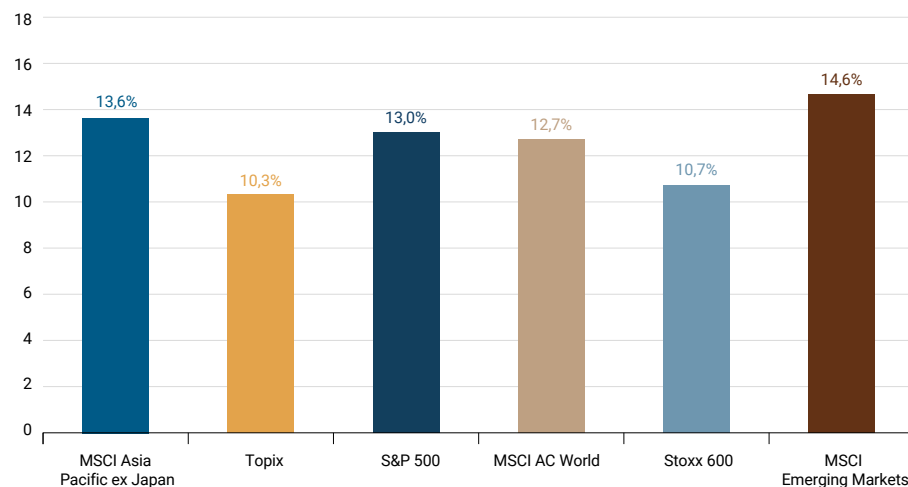
Anleihen bieten positive Realrenditen

Auch an den Rentenmärkten sind die Aussichten für Investoren positiv. Die Attraktivität der internationalen Rentenmärkte hat sich durch den massiven Anstieg der nominalen Renditen in den vergangenen zwei Jahren deutlich erhöht. Vorbei ist die Zeit sehr niedriger oder gar negativer Renditen. Sie wirkt wie ein Relikt aus der Vergangenheit, dabei war die Verzinsung deutscher und europäischer Staatsanleihen vor rund 2,5 Jahren noch negativ.

Anleger sollten jedoch genau hinschauen, ob es mit den nominalen Renditen der gewählten Anleihen gelingt, die Inflation zu schlagen und nach Abzug der Teuerung eine positive Realrendite zu erwirtschaften ist, sprich, die Geldentwertung durch Inflation kompensiert werden kann. Infrage kommen hier Staats- und vor allem Unternehmensanleihen guter Bonität. Auch Hochzinsanleihen und nachrangige Anleihen bieten unter der Voraussetzung einer soliden Kreditanalyse und Titelauswahl attraktive Realzinsen. Weil die Notenbanken langsam damit beginnen, ihre Geldpolitik wieder etwas zu lockern, dürften die Zinsen an den Anleihemärkten perspektivisch langsam sinken und die Anleihekurse somit steigen.

Gewinnprognosen nochmals angehoben

Prognostiziertes Wachstum der Unternehmensgewinne im Kalenderjahr 2025 in % ggü. Vorjahr



Stand: 31. Mai 2024; Quelle: FactSet, Alpen Privatbank Investment Research

Positionierung

Unsere überwiegend optimistische Prognose vom Jahresanfang bleibt bestehen – den sinkenden Inflationszahlen und den robusten Konjunkturdaten sei Dank. Aus unserer Sicht ist das Glas eindeutig halb voll. Die positiven Signale überwiegen. Der fundamentale Rahmen ist intakt.

Aktien bleiben in diesem Umfeld bei der langfristigen Vermögensallokation erste Wahl. Denn mit Aktien sind Anleger an realen Vermögenswerten beteiligt und profitieren zudem von Dividenden. Tatsache ist jedoch, dass der Gegenwind etwas zunimmt: Die Aktienkurse sind gut gelaufen und haben einen erheblichen Teil der Zinssenkungsfantasien vorweggenommen.

Das ändert aber nichts an unserer langfristig positiven Einschätzung. Wir sehen in vielen Ländern eine Zunahme der konjunkturellen Dynamik, die Analysten erhöhen ihre Gewinnprognosen und gleichzeitig stehen

in verschiedenen Volkswirtschaften Zinssenkungen an – eine an sich vielversprechende Mischung für die Aktienmärkte. Wir favorisieren dabei insbesondere Unternehmen aus den Branchen Gesundheit, Industrie und Technologie.

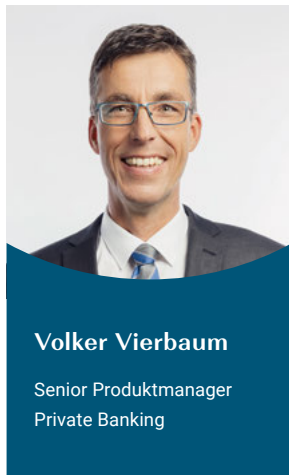
Gleichwohl ist eine ausgewogene Positionierung für Anleger empfehlenswert. Ein guter Mix aus verschiedenen Anlageklassen sollte auch in Zukunft auskömmliche Erträge erwirtschaften. Dazu gehören auch Anleihen. Die Rentenmärkte bieten aktuell eine sehr attraktive Grundverzinsung, das Risiko-Ertrags-Verhältnis hat sich klar verbessert. Und es gilt: Je höher der Risikograd, desto höher die nominale Rendite.

Gold im Depot gehört aus unserer Sicht ebenfalls dazu – als Versicherung gegen bekannte und noch unbekannte Risiken am Kapitalmarkt. Das Edelmetall dürfte zudem von der Zinswende der Notenbanken profitieren und somit aus Anlegersicht weiter gefragt bleiben.

Glanz für das Depot

Trotz fehlender fundamentaler Impulse:
Gold ist derzeit nicht zu bremsen



**Volker Vierbaum**Senior Produktmanager
Private Banking**Gold fasziniert die Menschen seit Jahrtausenden. Auch immer mehr Investoren****zieht das Edelmetall in seinen Bann – ob als Inflationsschutz, zur Portfolio-Diversifikation oder zur Renditeoptimierung. Und wer jetzt sein Depot mit dem Edelmetall ergänzen will, braucht keinen Tresor mehr.**

Gold überstrahlt derzeit alles. Das Edelmetall ist gefragt wie seit Jahren nicht mehr. Trotz fehlender fundamentaler Impulse ist Gold zuletzt auf neue Allzeithochs gestürzt und hat – quasi nebenbei – im ersten Quartal 2024 alle anderen Assetklassen in Sachen Wertentwick-

lung abgehängt. So kletterte der Preis des Edelmetalls jüngst erstmals über die Marke von 2.400 US-Dollar, beziehungsweise 2.245 Euro je Feinunze. Und das Potenzial scheint noch nicht ausgereizt. Immer mehr Anleger haben offenbar Gold als Anlageobjekt (wieder)entdeckt, und mit den Zuflüssen dieser Investoren steigt auch der Preis. Auch wenn dieser zurzeit auf hohem Niveau konsolidiert, ist es für langfristig ausgerichtete Anleger immer sinnvoll, einen Teil ihres Portfolios in Gold zu diversifizieren – unabhängig davon, wie gerade das Preisniveau ist.

Das gelb schimmernde Metall gilt als sichere und krisenfeste Geldanlage. So folgen viele Anleger der Faustformel: Wenn an den Märkten Unsicherheit herrscht, steigt der Goldpreis. Im Gegensatz zu manchen Währungen wurde Gold in der Vergangenheit nie wertlos. Das liegt daran, dass die Goldreserven weltweit begrenzt sind und das Edelmetall somit immer einen gewissen Sachwertcharakter behält.

Dass Gold tatsächlich in politisch unsicheren Zeiten als Stabilitätsanker beziehungsweise „sicherer Hafen“ dienen kann, haben die vergangenen Jahre mit zahlreichen Krisen wie Corona, dem Handelsstreit zwischen den USA und China oder dem Krieg in der Ukraine eindrucksvoll gezeigt.

Praktischer Portfolio-Puffer

Während Aktien- und Rentenmärkte zeitweise im Gleichschritt auf Talfahrt gingen, zeigte Gold relative Stärke. Gold weist historisch betrachtet eine geringe Korrelation mit traditionellen Vermögenswerten auf und bietet zudem eine Absicherung gegen Inflation. So kann das Edelmetall entscheidend dazu beitragen, das Risiko des Gesamtportfolios zu mindern. Außerdem entwickelt sich der Goldpreis weitgehend unabhängig von globalen Konjunkturtrends, was einen weiteren Puffer für das Depot bietet.

Doch nicht nur als Instrument zur Diversifikation sowie als Krisenwährung in unsicheren Zeiten, sondern auch zur Renditeoptimierung kann das Edelmetall dienen. In den vergangenen fünf Jahren konnten Anleger mit Gold eine Durchschnittsrendite von rund 14 Prozent erzielen. Auf Sicht von zehn Jahren waren es immer noch beachtliche knapp 9 Prozent pro Jahr – und das bei einer Volatilität, die unter der von Aktien lag. Als wichtiger Treiber für den zuletzt starken Anstieg des Goldpreises haben sich dabei die Notenbanken entwickelt. 1.037 Tonnen – so viel Gold haben die Zentralbanken rund um den Globus im Jahr 2023 erworben. Das war auf Jahressicht der zweithöchste Goldkauf aller Zeiten. Das wichtigste Motiv: Die Staaten, darunter viele Schwellenländer, wollen sich mit Gold von der US-Leitwährung Dollar unabhängig machen.

Gold bricht alle Rekorde

Entwicklung des Goldpreises (in US-Dollar)



Stand: 10. Juni 2024; Quelle: Bloomberg, Alpen Privatbank Investment Research

Notenbanken suchen Unabhängigkeit zum Dollar

So ist es kein Zufall, dass die chinesische Notenbank mit 215 Tonnen im vergangenen Jahr die höchsten Goldzukäufe tätigte: Wie viele andere Länder will China seine Devisen-

reserven streuen und unabhängiger vom US-Dollar werden. Diese Entwicklung könnte sich zunächst fortsetzen. Denn die Notenbanken der aufstrebenden Volkswirtschaften halten bislang noch deutlich weniger Gold als die Zentralbanken der großen Industrienationen.

Während die Zentralbanken derzeit also beherzt zugreifen, halten sich erstaunlich viele private wie institutionelle Anleger in den USA und in Westeuropa zurück, sie verringern ihre physischen Goldbestände auf dem hohen Preisniveau sogar. Aktuelle Daten zeigen, dass auch börsengehandelte, mit physischem Gold unterlegte Zertifikate bis zuletzt Abflüsse verzeichneten. Diese Investoren könnten etwas verpassen. Denn sollten die G-10-Länder (mit Ausnahme Japans) ab

Sommer erwartungsgemäß die Zinsen senken, dürfte Gold mittelfristig weiteres Potenzial besitzen.

Doch Anleger sollten beachten: Gold ist kein Investment wie jedes andere. Denn während Anleihen regelmäßige Zins-einnahmen bieten, Aktien laufende Ausschüttungen und Immobilien Mieteinnahmen versprechen, weist Gold keine regelmäßigen Zahlungsströme auf. Außerdem kann auch der Goldpreis bisweilen deutlich schwanken. Aber als strategischer Portfoliobaustein und generationenübergreifendes Wertaufbewahrungsmittel kann es durchaus Sinn machen.

Anlageinvestment mit Vor- und Nachteilen

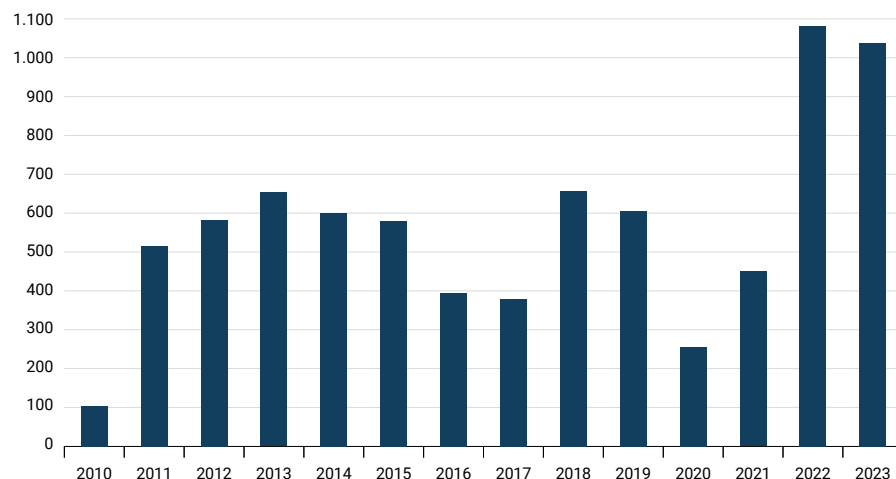
Anlagemünzen und Barren aus Gold sind für viele die naheliegende Lösung, wenn es darum geht, Gold zu kaufen. Schließlich bieten sie die Möglichkeit, Gold tatsächlich physisch, also in den eigenen Händen zu halten. Im Privatvermögen können Gewinne nach Ablauf einer einjährigen Halte-dauer steuerfrei vereinnahmt werden. Allerdings sollten mögliche Zusatzkosten bedacht werden, etwa für die Lagerung in einem versicherten Schließfach oder einem Tresor. Weiterer Nachteil ist die eingeschränkte Liquidierbarkeit.

Mit Exchange Traded Commodities, kurz ETCs, sind Anleger deutlich flexibler. Denn die Instrumente können an der Börse praktisch jederzeit zu überschaubaren Kosten gehandelt werden. Der große Vorteil von ETCs liegt darin,

dass Anleger 1:1 an der Preisentwicklung von Gold teilhaben, ohne eine kostspielige Direktinvestition in Münzen oder Barren tätigen zu müssen.

Hohe Goldnachfrage der Zentralbanken

Goldkäufe der internationalen Notenbanken (in Tonnen)



Stand: 10. Juni 2024; Quelle: Bloomberg, Alpen Privatbank Investment Research

ebenso einfachen wie innovativen Zugang zum Goldmarkt – mit den Vorteilen der beiden geschilderten Anlagelösungen. So kauft der Investor physisches Gold in Form von ausgewählten Münzen oder

Allerdings sind diese Produkte rechtlich gesehen Inhaberschuldverschreibungen, für deren Sicherheit der Emittent haftet. Um dieses Risiko zu minimieren, werden ETCs häufig mit physisch eingelagerten Goldbeständen besichert. Darüber hinaus gibt es in bestimmten Fällen sogar einen Auslieferungsanspruch in Höhe des jeweiligen Investments.

Gold-Baustein im Wertpapierdepot

Mit dem „Depot-Gold“ bietet die Alpen Privatbank ihren Kunden jetzt im Rahmen der individuellen Depotberatung einen



„Auro loquente omnis oratio inanis est.“
„Wenn das Gold redet, dann schweigt die Welt.“
Lateinisches Sprichwort

Barren, die als jeweils eigene Position im Wertpapierdepot ausgewiesen werden. Das Gold wird im Tresor der Bank verwahrt – der Kunde kann sich die Bestände aber jederzeit ausliefern lassen. Bei Bedarf kann das Edelmetall auch kurzfristig und unkompliziert über die Alpen Privatbank liquidiert werden. Nach Ablauf einer einjährigen Spekulationsfrist ist dies sogar steuerfrei möglich.

Kein Investment ohne Gold

Gold sollte ein wichtiger Teil einer langfristigen Vermögensaufteilung sein. Das Edelmetall bleibt für die Alpen Privatbank ein Instrument, das aufgrund seiner niedrigen Korrelation mit traditionellen Anlageklassen und als Versicherung gegen unerwartete Ereignisse an den Märkten in der Vermögensaufteilung nicht fehlen darf.

Was zeichnet gute Führungskräfte aus und wie beeinflussen sie den Unternehmenserfolg?

Ein Gastbeitrag von Matthias Sutter



Es gibt den Spruch, dass Menschen zu Unternehmen kommen, aber Vorgesetzte verlassen. Da ist etwas dran, da ein

großer Teil von Trennungen auf die Unzufriedenheit mit den jeweiligen Führungskräften zurückzuführen ist. Das bedeutet aber auch, dass gute Führung offenbar gar nicht so leicht ist, sonst würden nicht so viele Kündigungen wegen schlechter Führung getätigt werden. Was also macht gute Führung aus?

Es gibt vermutlich tausende Definitionen guter Führung. Mir gefällt ein Ansatz zur Messung von Führung sehr gut, den ein amerikanisches Hightech-Unternehmen gewählt hat.

Dieses Unternehmen befragt regelmäßig seine über 10.000 Mitarbeitenden über diverse Aspekte am Arbeitsplatz. Ein wichtiger Teil dieser Befragungen ist die Einschätzung der Führungsqualitäten der jeweiligen Vorgesetzten. Dabei sollen die Mitarbeitenden für jede der folgenden sechs Fragen den Grad ihrer Zustimmung auf einer Skala von „stimme überhaupt nicht zu“ bis zu „stimme stark zu“ angeben. Die Fragen beziehen sich auf den jeweiligen Vorgesetzten im Hinblick darauf, ob er oder sie

- 1 die Erwartungen an die eigene Arbeitsleistung klar kommuniziert.
- 2 regelmäßig Coachings durchführt und Ratschläge erteilt, wie jemand seine Leistung verbessern kann.
- 3 aktiv die Karriere der Teammitglieder fördert.
- 4 bei wichtigen Entscheidungen auch andere Leute einbezieht.
- 5 eine positive Stimmung im Arbeitsteam herstellt, selbst unter schwierigen Bedingungen.
- 6 jemand ist, dem oder der man vertrauen kann.

In dem betreffenden Unternehmen werden die Antworten auf diese sechs Fragen dazu benutzt, um die Führungsfähigkeiten der jeweiligen Vorgesetzten zu messen. Mitchell Hoffman von

der Universität Toronto und Steven Tadelis aus Berkeley haben anhand dieser Daten in einer viel beachteten Studie analysiert, wie die Führungsfähigkeiten von Managern auf das Verhalten der Mitarbeitenden wirken und inwiefern sie sich für die Manager selbst und für das Unternehmen insgesamt bezahlt machen. Dazu haben sie für über 1.000 Vorgesetzte (beiderlei Geschlechts), die im Schnitt fast 10 Mitarbeiter führten, eine Kennzahl für deren Führungsqualitäten gebildet, die umso höher ist, je häufiger die jeweiligen Mitarbeitenden auf die obigen Fragen mit „stimme zu“ oder „stimme stark zu“ antworteten.

Es zeigt sich, dass die Führungsqualitäten der Manager einen starken Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit ihrer Mitarbeitenden und deren Verweildauer im Unternehmen haben. Menschen, deren Manager bessere Führungsqualitäten haben, sind deutlich zufriedener mit ihrer Arbeit. Außerdem bleiben sie länger im Unternehmen, wenn ihre Vorgesetzten besser führen können. In dem oben angeführten Hightech-Unternehmen verlassen im Durchschnitt 16 Prozent der Angestellten das Unternehmen in jedem Jahr. Bei den besten Managern im Hinblick auf ihre Führungsfähigkeiten sinkt dieser Wert auf 14 Prozent, was einer über zehnprozentigen Verbesserung entspricht. Ganz besonders bedeutsam ist aber folgendes Detail: Wenn Mitarbeitende ein Unternehmen verlassen, dann kann das für

das Unternehmen gut oder schlecht sein. Die guten Teammitglieder will ein Unternehmen selbstverständlich länger halten, bei den schlechten ist es hingegen froh über eine Trennung.

Hoffman und Tadelis haben erstmals zeigen können, dass Manager mit hohen Führungsqualitäten vor allem die Wahrscheinlichkeit verringern, dass gute Mitarbeitende das Unternehmen verlassen. Außerdem suchen Mitarbeitende weniger häufig um Versetzungen an, wenn sie Managern mit hohen Führungsqualitäten unterstellt sind. Die längere Verweildauer und die geringere Häufigkeit von Versetzungen ersparen dem Unternehmen die (teils beträchtlichen) Kosten von Neubesetzungen oder unternehmensinternen Versetzungen. Gute Führung zahlt sich also auch für das Unternehmen aus...

Der Autor

Univ. Prof. Dr. Matthias Sutter, Direktor am Max Planck Institut zur Erforschung von Gemeinschaftsgütern in Bonn, war Speaker bei einer Kundenveranstaltung der Alpen Privatbank im April 2024. Er veröffentlichte unter anderem das Buch „Der menschliche Faktor“, in dem er verhaltensökonomische Erkenntnisse darstellt, auf die es im Berufsleben ankommt.



„Wir für Sie“

Als Führungskraft ist es mir ein Anliegen, die beteiligten Menschen nicht nur in ihrer Funktionalität, sondern insbesondere in ihrer Persönlichkeit zu sehen. Ich strebe danach, ein vertrauensvolles Miteinander auf Augenhöhe zu gestalten.

„Wir für Sie“ bedeutet, dass wir als verlässliches Team fest an Ihrer Seite stehen. Unsere „PS“ für Sie auf die Straße zu bringen und gleichzeitig „gut miteinander zu können“, ist die Basis für den Erfolg.



Jürgen Herter

Dipl. Bankbetriebswirt
(Bankakademie)
Leiter Private Banking
Kleinwalsertal

Wir sind in Ihrer Nähe – unsere Teams im Überblick:

Jürgen Herter

Leiter Private Banking · Direktor
Alpen Privatbank AG
Walserstraße 61
6991 Riezern · Österreich
T +43 (5517) 350-0
info@alpenprivatbank.com

Mag. Martin Sterzinger

Leiter Private Banking · Direktor
Alpen Privatbank AG
Kaiserjägerstraße 9
6020 Innsbruck · Österreich
T +43 (512) 599 77
innsbruck@alpenprivatbank.com

Mag. Dr. Rouven Tuerk

Niederlassungsleiter · Direktor
Alpen Privatbank AG
Dr.-Franz-Rehrl-Platz 1
5020 Salzburg · Österreich
T +43 (662) 830 083-0
salzburg@alpenprivatbank.com

Dennis Scheller

Niederlassungsleiter · Direktor
Alpen Privatbank AG
Benrather Straße 11
40213 Düsseldorf · Deutschland
T +49 (211) 506 678-0
duesseldorf@alpenprivatbank.com

Dennis Scheller

Niederlassungsleiter · Direktor
Alpen Privatbank AG
Kronprinzstraße 30
70173 Stuttgart · Deutschland
T +49 (711) 252 805-0
stuttgart@alpenprivatbank.com

www.alpenprivatbank.com



Sie fanden die Informationen
in diesem Newsletter
nutzwertig und interessant?

APB Panorama - Weiterempfehlung
Ausgabe 2/2024

Termine Beratertage

Unsere Beratertage finden Sie unter:

alpenprivatbank.com/beratertage-nordrhein-westfalen

alpenprivatbank.com/beratertage-bayern

alpenprivatbank.com/beratertage-baden-wuerttemberg



Rechtliche Hinweise

Das vorliegende Dokument stellt eine Werbemitteilung mit absatzfördernder Zielrichtung dar und ist weder als Angebot noch als Einladung zur Abgabe eines Angebots anzusehen. Die Werbemitteilung als solche genügt nicht den gesetzlichen Anforderungen zur Gewährleistung geeigneter Anlage- und/oder Strategieempfehlungen. Zudem unterliegt das vorliegende Dokument nicht dem Verbot des Handels vor Veröffentlichung entsprechender Empfehlungen. Sofern Sie Interesse an einem Vertragsabschluss haben, vereinbaren Sie bitte ein Beratungsgespräch. In diesem werden Ihnen weitere Informationen zur Verfügung gestellt.

Jede Anlageempfehlung bzw. Geeignetheitserklärung muss auf Ihre persönlichen finanziellen Verhältnisse und Interessen abgestimmt sein (Risikobereitschaft, Kenntnisse/Erfahrungen, Anlageziele, Präferenzen etc.). Die Anlageempfehlung muss für Sie geeignet sein, unabhängig davon, ob sie bspw. den Kauf, das Halten oder den Verkauf von Finanzinstrumenten betrifft. Der Geeignetheitserklärung der Bank geht eine Geeignetheitsprüfung voraus. Voraussetzung für die Geeignetheitsprüfung sind zunächst vollständige und korrekte Informationen Ihrerseits. Der Umfang der

Informationen ist abhängig von der Komplexität und vom Risikogehalt der jeweiligen Finanzinstrumente. Ihre Informationen sind unerlässlich, damit Ihnen die Bank geeignete Produkte oder Dienstleistungen empfehlen kann. Die Entscheidung über die Geeignetheit einer Anlage liegt auf Seiten der Bank.

Die in diesem Dokument enthaltenen Angaben, Analysen und Prognosen basieren auf dem Wissensstand und der Markteinschätzung zum Zeitpunkt der Erstellung. Etwaige Angaben zur Wertentwicklung beziehen sich auf die Vergangenheit. Von dieser kann nicht auf die künftige Wertentwicklung geschlossen werden. Bei Prognosen über eine künftige Wertentwicklung handelt es sich um eine unverbindliche Simulation. Von dieser kann nicht auf die tatsächliche künftige Wertentwicklung geschlossen werden, da Entwicklungen des Kapitalmarkts nicht im Voraus zu bestimmen sind.

Finanzinstrumente und Veranlagungen bergen mitunter erhebliche Risiken – bis hin zum Totalverlust – in sich. Weitere mögliche Risiken sind insbesondere das Emittentenausfallrisiko, das Ga-

rantenausfallrisiko, das Wechselkursrisiko, marktbedingte Kursschwankungen, die Möglichkeit eingeschränkter/fehlender Handelbarkeit, mögliche Nachschusspflichten und Sonderkündigungsrechte des Emittenten. Anlageentscheidungen, Gebühren, Serviceentgelte/Ausgabeaufschläge (etwa bei Investmentfonds) und interne Kosten sowie allgemeine Marktrisiken können sich auf die Wertentwicklung eines Finanzinstruments negativ auswirken.

Ertragsmindernde Provisionen, Gebühren, Steuern oder andere Entgelte sind in der Regel nicht berücksichtigt. Währungsschwankungen bei Nicht-Euro-Veranlagungen können sich auf die Wertentwicklung ertragserhöhend oder ertragsmindernd auswirken. Steuerliche Erträge sind grundsätzlich nach dem Recht des Wohnsitzstaates zu versteuern. Die steuerliche Behandlung von Kapitalerträgen hängt von Ihren persönlichen Verhältnissen ab. Sie kann künftig Änderungen unterworfen sein. Bei Steuerausländern beinhaltet eine Steuerfreiheit in Österreich keine Steuerfreiheit im Wohnsitzstaat. Bei steuerlichen Fragen rät Ihnen die Bank, einen Steuerberater zu konsultieren.

Eine Haftung aus dieser Publikation wird ausdrücklich ausgeschlossen, soweit die Alpen Privatbank AG hierbei nicht Vorsatz oder grobe Fahrlässigkeit zu vertreten hat. Die vollständigen Angaben zu einem Finanzprodukt sind den wesentlichen Anlegerinformationen und dem jeweiligen Verkaufsprospekt, ggf. ergänzt durch den letzten Jahres- und/oder Halbjahresbericht, zu entnehmen. Diese Unterlagen stellen die allein verbindliche Grundlage eines Kaufs dar und sind bei der Alpen Privatbank AG in elektronischer und gedruckter Form kostenfrei erhältlich.

Erläuterungen zu den in diesem Dokument verwendeten Fachbegriffen stehen Ihnen im Internet unter alpenprivatbank.com („Glossar“) in deutscher Sprache ständig zur Verfügung. Auf Wunsch erhalten Sie diese auch postalisch unter Tel. +43 (5517) 350-0.

Personenbezogene Daten behandeln wir vertraulich den gesetzlichen Vorschriften entsprechend. Detaillierte Informationen hierzu finden Sie unter alpenprivatbank.com/datenschutz

Impressum

Alpen Privatbank AG

Walsertstraße 61
6991 Riezlern, Österreich
T +43 (5517) 350-0
info@alpenprivatbank.com
alpenprivatbank.com

Vorstand

Dipl.-Volkswirt Florian Widmer, MBA, Vorsitzender
Dr. Jürgen H. Kessler, CSE
Dr. Heidi Verocai-Dönn

Verantwortlich

Gerhard Fritz
Marketing
T +43 (5517) 350-233 33
gerhard.fritz@alpenprivatbank.com

Dipl.-Volkswirt Florian Widmer, MBA
Vorstandsvorsitzender
T +43 (5517) 350-232 37
florian.widmer@alpenprivatbank.com

Erläuterungen zu den in diesem Dokument verwendeten Fachbegriffen stehen Ihnen im Internet unter alpenprivatbank.com („Glossar“) in deutscher Sprache ständig zur Verfügung. Die dortigen Erläuterungen unterliegen der regelmäßigen Aktualisierung. Auf Wunsch erhalten Sie diese auch postalisch.



T +43 (5517) 350-0

Hier finden Sie uns

Österreich

Riezlern (Unternehmenssitz)

T +43 (5517) 350-0

info@alpenprivatbank.com

Innsbruck

T +43 (512) 599 77

innsbruck@alpenprivatbank.com

Salzburg

T +43 (662) 830 083-0

salzburg@alpenprivatbank.com

Deutschland

Düsseldorf

T +49 (211) 506 678-0

duesseldorf@alpenprivatbank.com

Stuttgart

T +49 (711) 252 805-0

stuttgart@alpenprivatbank.com