

LEITERbAV

TACTICAL ADVANTAGE

Das Magazin für die imperativen
Fragen des zeitgenössischen deutschen
Pensionswesens

Volume 11
12/2022

EURO 50,00

JADITTOAT
JADITTOAT
JADITTOAT

Know your alternatives?

We do.

Mit einem verwalteten Vermögen von 200 Milliarden US-Dollar* in den Bereichen Private Equity, Private Debt, Immobilien und mehr bieten wir Ihnen eine umfassende Palette an alternativen Lösungen.

franklintempleton.de/alternatives



FRANKLIN
TEMPLETON

Hello
progressSM



Alternatives by Franklin Templeton

Real Estate | Private Equity | Private Credit | Hedged Strategies | Venture Capital | Digital Assets

 CLARION
PARTNERS

 LexingtonPartners

 BENEFIT STREET
D A D Y N E P R C

 K2 ADVISORSSM

*Stand: Juni 2022.

Alle Anlagen sind mit Risiken verbunden, ein Verlust des Anlagekapitals ist möglich.

© 2022 Franklin Templeton. Alle Rechte vorbehalten.

INSIDE GOVERNMENT:

MEHR ALS NUR »E«

06 – 07

Das größte Bundesland Nordrhein-Westfalen ist auch als Standort der berufsständischen Versorgungswerke ein Schwergewicht – und dementsprechend operiert die dortige Aufsicht. Mit einer eigenen Infrastrukturquote hat man dort jüngst Neuland betreten. Mit ULF STEENKEN, dem Leiter der Versicherungsaufsicht im Düsseldorfer Finanzministerium, sprach PASCAL BAZZAZI.

Ulf Steenken, was war die Motivation für das Land NRW, im März 2021 eine eigene Infrastrukturquote für berufsständische Versorgungswerke einzuführen? Inwiefern spielte auch das Thema ESG eine Rolle?

Für die Einführung der Infrastrukturquote spielten viele Gründe eine Rolle. Neben der beabsichtigten Entlastung der Quoten der Anlageverordnung war es uns beispielsweise auch ein Anliegen, bei neuen Investitionen komplizierte Strukturen und Verpackungen zu vermeiden. Ferner konnten wir beobachten, dass der in der AnIV geschaffene § 2 Abs. 1 Nr. 4c, der Darlehen an Infrastrukturgesellschaften erleichtern sollte, kaum genutzt wurde. Daher wollten wir eine neue und flexible Quote für Infrastrukturmaßnahmen schaffen.

Ebenso spielte natürlich auch das Thema ESG eine sehr wichtige Rolle. Daher sollen auch nachhaltige Investitionen gefördert werden und der Vorbildfunktion der öffentlichen Hand Rechnung getragen werden. Insofern weise ich darauf hin, dass die Versorgungswerke öffentlich-rechtlich organisiert sind.

Die Versorgungswerke in NRW operieren ja »nur« angelehnt an die AnIV. Wie muss ich mir also technisch die Einführung einer hiervon abweichenden Quote vorstellen?

Die Regulierung der Versicherungsaufsicht über die Versorgungswerke ist Landessache. Wir haben in Nordrhein-Westfalen die AnIV des Bundes für anwendbar erklärt. Allerdings dürfen wir Abweichungen zulassen, soweit wir dies für angemessen halten. Diesen Weg sind wir gegangen und haben mit Erlass im März 2021 eine Infrastrukturquote von 5 Prozent für Versorgungswerke in Nordrhein-Westfalen eingeführt.



↑ Ulf Steenken, Leitung Referat III B 4 – Versicherungsaufsicht, Ministerium der Finanzen des Landes Nordrhein-Westfalen.

Könnten Sie kurz schildern, wie die Quote genau gestaltet ist?

Nach dem Erlass können die Versorgungswerke seit März 2021 eine separate Infrastrukturquote in Höhe von 5 Prozent beantragen. Eine Anrechnung der Kapitalanlagen innerhalb dieser Infrastrukturquote auf weitere Mischungsquoten erfolgt nicht. Zulässige Kapitalanlagen zur Befüllung dieser separaten Infrastrukturquote sind alle nach § 2 Abs. 1 Nr. 1-18 der Anlageverordnung vorgesehenen Anlageformen, welche nach gängiger Auffassung zu den Infrastrukturinvestitionen zählen. Eine zusätzliche Anrechnung von Investitionen innerhalb der Infrastrukturquote auf andere Anlageformen, zum Beispiel Infrastrukturdarlehen nach § 2 Abs. 1 Nr. 4c AnIV, erfolgt nicht.

Aber Sie knüpfen die Genehmigung an Voraussetzungen, richtig?

Ja. Da es sich bei der Möglichkeit der Beantragung einer separaten Infrastrukturquote um eine Ermessens-

12 | 2022

entscheidung der Aufsicht handelt, wird anhand folgender Kriterien über die eingehenden Anträge auf Genehmigung entschieden:

- Zustimmung der Überwachungsgremien des Versorgungswerkes bzw. Bericht an die Vertreterversammlung.
- Erfüllung der Voraussetzungen des ABV-Risikoleitfadens zur Risikostufe 3.
- Nachhaltigkeitsstrategie des Versorgungswerks.
- jährliche Berichtspflicht an die Aufsicht zum Stichtag 30. Juni.
- im freien Vermögen ausgewiesene Kapitalanlagen.

Habe ich richtig verstanden, dass Sie gegenüber den Versorgungswerken keine engen Vorgaben machen, sondern mit einer Art »Prudent Person Prinzip« arbeiten, das heißt, die Einrichtungen erhalten recht weite Spielräume, die sie vernünftig nutzen und darüber berichten sollen?

Die Versorgungswerke müssen im jährlichen Bericht neben der vorzulegenden Nachhaltigkeitsstrategie insbesondere darstellen, welchen Nachhaltigkeitskriterien die Infrastrukturinvestments im Rahmen der für das jeweilige Versorgungswerk selbst entwickelten Nachhaltigkeitsstrategie Rechnung tragen.

Als Ausgleich für den Verzicht auf Definitionen zu Infrastrukturinvestments und auf Vorgaben zur Nachhaltigkeitsstrategie im Erlass haben wir uns als Aufsicht vorbehalten, im Nachgang über konkretisierende Vorgaben zu den Definitionen nachsteuern zu können. Eine wesentliche Rolle spielte dabei, dass sich Marktstandards teilweise derzeit erst bilden und sich auch regulatorisch ständig Änderungen ergeben. Zudem stellen Datenqualität und Datenverfügbarkeit hinsichtlich der zu

» Derzeit haben wir 14 der 15 Versorgungswerke die Nutzung der Quote auf Antrag genehmigt.«

bewertenden Investments ein Problem dar. Hier müssen Erfahrungswerte gesammelt werden.

Wichtig ist es mir daher zu betonen, dass es sich um lebende Strategien und Definitionen der Versorgungswerke handelt, die regelmäßig vor dem Hintergrund von Marktentwicklungen und neuen Standards zu überprüfen sind. Ferner sollen alle drei Aspekte von ESG berücksichtigt werden, nicht nur das »E«.

Im Gegenzug...

Zum Ausgleich des von uns gewählten Ansatzes, den Versorgungswerken bei der Strategieentwicklung Freiräume zu gewähren, haben wir uns die Möglichkeit vorbehalten, nachzusteuern. Das Vertrauen, das wir dabei in die Versorgungswerke gesetzt haben, hat sich nach den uns bisher vorliegenden Unterlagen bestätigt. Mit agilem Vorgehen versuchen wir, uns an die sich ständig ändernden Rahmenbedingungen anzupassen.

In Erfahrung investieren

Als einer der weltweit größten Infrastruktur-Investmentmanager mit über 25 Jahren Erfahrung in diesem Bereich zählt die DWS zu den Experten für diese Anlageklasse. In einem disziplinierten Auswahl- und Analyseverfahren identifizieren wir Infrastrukturprojekte, die langfristigen Kapitalerhalt und Diversifizierung ermöglichen können. Mit unserer auf paneuropäische Infrastrukturinvestments ausgelegten Fonds-Serie bieten wir Investoren eine konsistente Anlagestrategie als Alternative zu klassischen Aktienanlagen.

Mehr auf: [dws.com](https://www.dws.com)

Investitionen in Fonds unterliegen Risiken bis hin zum Totalverlust.



Investors for a new now



↑ Düsseldorf – Panorama einer Landeshauptstadt.
Foto: Heribert Karch.

Wie gehen Sie mit Quotenüberschreitung in Mischung und Streuung um? Kommt das häufig vor?

Durch die Einführung der Infrastrukturquote sowie beispielsweise den Erlass zur Erweiterung der Öffnungsklausel haben wir den Versorgungswerken besagte Freiräume geschaffen. In diesen Grenzen müssen sie sich dann auch bewegen, und dies passiert auch so.

Sie erhielten in diesen Wochen nun die ersten Berichte der Versorgungswerke zum Umgang mit der Quote. Wie viele der Einrichtungen haben die Quote schon genutzt?

Die Versorgungswerke in Nordrhein-Westfalen haben die Quote sehr positiv aufgenommen. Derzeit haben wir 14 der 15 Versorgungswerke die Nutzung der Quote auf Antrag genehmigt, teilweise wird sie dabei bereits ausgeschöpft. Aus den Rückmeldungen der Einrichtungen haben wir erfahren, dass das große Interesse darauf zurückzuführen ist, dass auch bestehende Investitionen in die Infrastruktur der Quote zugeordnet werden konnten, Investitionen weltweit möglich sind und keine Anrechnung auf andere Quoten erfolgt.

Insgesamt bewährt sich dabei, dass wir die Versorgungswerke bei der Konzeption

des Erlasses zur Infrastrukturquote vorab angehört haben. Diese zusätzliche Kommunikation im Vorfeld erhöht die Qualität von Erlassen.

Wissen Sie schon, ob Sie die Vorgaben und Bedingungen konkretisieren oder weiter mit Spielräumen arbeiten werden?

Die Berichte der Versorgungswerke, die die Quote beantragt haben und nutzen, werden derzeit ausgewertet. Stand heute haben wir keine konkreten Überlegungen, hier weitere Vorgaben zu machen. Zudem befinden wir uns in einem ständigen und engen Dialog mit den beaufsichtigten Versorgungswerken, aber auch den anderen Aufsichtsbehörden. Das ermöglicht proaktives Handeln.

Sie erwähnten eben den Aspekt der bestehenden Investments. Ist es so, dass die Versorgungswerke vor allem neue Investments tätigen? Oder eher bestehende Investments in die neue Quote schieben, um mehr Freiheit in der Beteiligungsquote zu haben?

Wir setzen als Aufsicht den Rahmen, wie Versorgungswerke ihr Kapital anlegen können. Die Versorgungswerke entscheiden dann eigenverantwortlich darüber, wie sie

ihr Kapital tatsächlich anlegen und welche Risiken sie eingehen wollen. Dabei spielt selbstverständlich auch der von den Versorgungswerken gewählte Rechnungszins eine zentrale Rolle. Das umfasst dann auch die Frage, ob sie die Möglichkeiten der neuen Infrastrukturquote dazu nutzen möchten, neue Infrastrukturinvestments zu tätigen, oder ob Platz in der Risikokapitalquote für andere Investments geschaffen werden soll.

Es ist ja nicht so, dass es sich um deutsche oder gar NRW-Infrastruktur handeln muss, um der Quote zu genügen, richtig? Dabei könnten wir das dringend brauchen, oder?

Es ist unser gesetzlicher Auftrag, die Belange der Mitglieder der Versorgungswerke zu schützen. Durch die Infrastrukturquote haben wir den Versorgungswerken die Möglichkeit für zusätzliche Investitionen in Infrastruktur geschaffen. Dabei sind Investitionen weltweit möglich, und es können auch Bestandsinvestitionen der Quote zugeordnet werden. Hintergrund dieser Regelung ist, dass kein Versorgungswerk schlechtergestellt werden sollte, weil es in diesem Bereich bereits tätig war oder weil es seine Investitionen weltweit diversifiziert tätigt.

» Es ist unser gesetzlicher Auftrag, die Belange der Mitglieder der Versorgungswerke zu schützen.«



» Das Risiko muss im Fokus stehen, nicht die Verpackung.«

Nun sehen wir gerade einen möglicherweise nachhaltigen Zinsanstieg. Beobachten Sie, dass die Versorgungswerke nun wieder verstärkt in einfacher zu handhabende Fixed Income umschichten, weil die ihren Rechnungszins bedienen, und daher wieder weniger Interesse an den komplexeren Asset-Klassen zeigen?

Die Versorgungswerke haben auf Grund der Niedrig-, Null- und Negativzinsphase ihr Anlageportfolio in den letzten Jahren verändert. Investitionen gingen in Anlageklassen wie Immobilien oder Aktien oder auch in die alternativen Investments. Dieser Anlagemix wird sich meiner Meinung nach so schnell nicht verändern. Allerdings ist in den letzten Jahren der Anteil der planbaren Erträge mit dem Rückgang der festverzinslichen Papiere auch deutlich zurückgegangen. Insofern gehe ich davon aus, dass die Versorgungswerke hier auch Chancen nutzen werden, um den Anteil der planbaren Erträge wieder zu erhöhen.

Haben schon andere Bundesländer angeklopft, um sich nach Vorgehensweise und Erfahrungen mit der neuen Quote zu erkundigen?

Die Regulierung der Versicherungsaufsicht über die Versorgungswerke ist wie gesagt Landessache. Jedes Land hat sein eigenes Aufsichtssystem. Dadurch eröffnen sich den Aufsichtsbehörden in diesen Ländern auch unterschiedliche Wege, wie sie ihrem gesetzlichen Auftrag im Rahmen der Versicherungsaufsicht nachkommen.

Es findet aber ein aktiver Austausch unter den Versicherungsaufsichtsbehörden der Länder und natürlich auch mit der BaFin statt, um voneinander zu lernen und Synergien zu nutzen.

Sie haben ja in der jüngeren Vergangenheit schon weitere Liberalisierungen im Umgang mit der AnIV

vorgenommen. Können Sie die kurz nennen, und wie sind die Erfahrungen hier?

Wir haben beispielsweise 2016 durch Erlass geregelt, wann und unter welchen Voraussetzungen wir der in der AnIV angelegten Erweiterung der Öffnungsklausel von 5 auf 10 Prozent zustimmen. Anlass war dazu insbesondere, dass wir eine zunehmende Auslastung der Quoten der AnIV beobachteten. Das führte auch dazu, dass Investitionen verpackt wurden, damit sie unter eine andere Quote fielen. Aus unserer Sicht muss aber das Risiko im Fokus stehen, nicht die Verpackung. Aus ähnlichen Gründen haben wir 2020 die Beteiligungsquote als Subquote zur Risikokapitalquote abgeschafft und die Infrastrukturquote 2021 eingeführt. Diese Maßnahmen haben sich nach unseren bisherigen Einschätzungen bewährt.

Planen Sie weitere Liberalisierungen in der AnIV?

Nein, konkret planen wir derzeit keine weiteren Ausnahmen zur AnIV.

Hielten Sie eine eigene AnIV für Versorgungswerke, sei es bundes- oder landesweit, für sinnvoll? Oder erlaubt die gegenwärtige Lage adäquates Investieren für die Versorgungswerke und das Beaufsichtigen durch Ihr Amt?

Jedes Bundesland hat sein eigenes Aufsichtssystem über die Versorgungswerke.



Partner:

caceis
INVESTOR SERVICES

Insight
INVESTMENT

LGIM

SwissLife
Asset Managers

PENSIONS-AKADEMIE

Regelmäßig wird dabei auf die AnIV des Bundes verwiesen, auch wenn diese nicht für Versorgungswerke geschaffen wurde. Wir in Nordrhein-Westfalen haben uns dabei offengelassen, auch Abweichungen zur AnIV zuzulassen. So sind auch andere Länder verfahren. Insoweit hat sich mit der AnIV ein bundesweiter Standard als Bezugsquelle meiner Meinung nach bisher bewährt.

Derzeit wird auf Ebene der ABV, also des Verbandes der Versorgungswerke, geprüft, ob eine eigene AnIV für Versorgungswerke sinnvoll ist und wie eine solche aussehen könnte. Wenn hier konkrete Vorschläge vorliegen, stellen wir uns gerne dem Dialog mit dem Verband und den Versorgungswerken in Nordrhein-Westfalen.

Wie steuern Sie die Solvabilität der Versorgungswerke, zum Beispiel streng nach ABV-Leitfaden oder nach Ihren eigenen Grundsätzen?

In Nordrhein-Westfalen haben wir als Mindestvoraussetzung für ein angemessenes

BERUFSTÄNDISCHE VERSORGUNGSWERKE IN NRW

In Nordrhein-Westfalen gibt es heute 14 berufsständische Versorgungswerke zzgl. des Versorgungswerks der Mitglieder der Landtage NRW, Brandenburg und Baden-Württemberg. Das kleinste verwaltet gut 95 Mio. Euro, das größte ca. 15 Mrd. Euro. Insgesamt verwalten die nordrhein-westfälischen Versorgungswerke rund 70 Mrd. Euro. Bundesweit sind es ca. 270 Mrd. Euro, neben NRW dürften Bayern und Niedersachsen die bedeutendsten Standorte sein.

Risikomanagement den von Ihnen angesprochenen Risikoleitfaden der ABV für anwendbar erklärt. Eigene Modelle, die diesen Mindeststandards gerecht werden, sind mit unserer Genehmigung ebenfalls möglich.

Da es für Versorgungswerke keine Staatszuschüsse gibt, sich die Versorgungswerke also ausschließlich aus Beiträgen und Erträgen aus der Kapitalanlage finanzieren, müssen diese im Rahmen ihres Risikomanagements sicherstellen, dass die Risikodeckungsmasse ausreichend bemessen ist.

Bei der BaFin gibt es eine aufsichtliche Intensivstation für nicht ganz fitte LVU und EbAV. Haben Sie in Düsseldorf auch eine solche Station? Will sagen: Gibt es in NRW Versorgungswerke, die Sie intensiv betreuen müssen?

Zwischen Lebensversicherungsunternehmen, EbAV und Versorgungswerken gibt es einige Unterschiede. Zum Beispiel gilt bei Letzteren Solvency II nicht, und die Versorgungswerke benötigen auch keinen Vertrieb wie Versicherungsunternehmen, da die Angehörigen der berufsständischen Kammern Pflichtmitglieder der Versorgungswerke sind. Das rechtfertigt auch eine andere Herangehensweise.

Ferner haben wir in Nordrhein-Westfalen im Gegensatz zur BaFin nicht hunderte Versicherungsunternehmen unter Aufsicht, sondern 15 Versorgungswerke. Das erlaubt unabhängig von einer Risikobetrachtung ebenfalls eine andere Form der Begleitung. Daher pflegen wir einen ständigen Dialog

mit den Versorgungswerken und haben ein auf Versorgungswerke zugeschnittenes Berichtswesen.

Wie bewerten Sie den zunehmenden Druck auf die Versorgungswerke durch die GRV in Bezug auf das Berufsrecht zum Beitritt in ein Versorgungswerk?

Als Versicherungsaufsicht müssen wir regulatorische Veränderungen im Blick haben. Das gilt selbstverständlich auch für die Versorgungswerke, die entsprechende regulatorische Risiken, beispielsweise zum Neuzugang, in ihrem Risikomanagement abbilden müssen.

Die Lage an den Märkten war schon bisher nicht einfach. Krieg, Energiekrise und Zinsanstieg machen alles nun noch komplizierter und schwieriger als bis dato schon. Macht Ihnen das Sorge? Müssen Sie künftig noch genauer hingucken als bisher?

Es gibt seit Jahren ein Berichtswesen, das sich verändernden Rahmenbedingungen Rechnung trägt und fortgeführt wird.

Aber wie wir schon angesprochen haben, sehe ich es darüber hinaus als Aufgabe einer modernen Verwaltung, dass wir unser Handeln ständig anpassen und uns sowie die Art und Weise, wie wir unsere Aufsicht ausüben, stetig hinterfragen. Das kann dazu führen, dass neue Berichtspflichten wie bei der Infrastrukturquote dazukommen, dafür aber auch andere, wie beispielsweise bei der Beteiligungsquote, wegfallen. *TacAd*



»Mit der AnIV hat sich ein bundesweiter Standard als Bezugsquelle meiner Meinung nach bisher bewährt.«

ULF STEENKEN

Seit 2004 im Staatsdienst des Landes Nordrhein-Westfalen kommt Ulf Steenken 2015 zur Versicherungsaufsicht des Landes NRW, der er heute als Referatsleiter vorsteht und für die er die Aufsicht über Versorgungswerke der freien Berufe, private Versicherungsunternehmen unter Landesaufsicht und öffentlich-rechtliche Versicherungsunternehmen verantwortet.

Außerdem ist er seit 2016 Leiter des Arbeitskreises der Versicherungsaufsichtsbehörden der Länder. Steenken studierte Jura an der Universität Passau und ist Doktor der Rechtswissenschaften. Er ist zudem Mitglied im Anlageausschuss des Pensionsfonds des Landes NRW.



DIGITAL
MALLORCA
REAL ESTATE AGENCY



**Designvilla in
erster Meereslinie**

Porto Cristo, Mallorca
GRUNDSTÜCK: 900 m²
BEBAUTE FLÄCHE: 685 m²
WOHNFLÄCHE: 426 m²
BAUSTART: Q3 2022
FERTIGSTELLUNG: Q4 2023
PREIS: ab 6.450.000,- €

DIGITAL
MALLORCA
REAL ESTATE AGENCY

Kontakt:
Stefan Greim
M s.greim@digimallorca.com
T +34 609 534 635



Für institutionelle & private
Real Estate-Investoren.
Balearn und spanisches
Festland.

powered by:
LEITERbAV

TACTICAL ADVANTAGE

Volume 11 | Dezember 2022

LEITER^{bAV}

Herausgeber, Chefredakteur und v.i.S.d.P. und gem. § 18 Abs. 2 MStV sowie verantwortlich für den Vertrieb: Pascal Bazzazi
Prenzlauer Allee 216, D-10405 Berlin

KONTAKT

TEL +49 178 / 660 0130
MAIL Redaktion@LbAV.de
WEB www.LEITERbAV.de

UST-ID DE 275337140
FINANZAMT Berlin-Prenzlauer Berg

GESTALTUNG UND SATZ

Hartmut Friedrich-Pfefferkorn, Dresden
MAIL mail@hartmutfriedrich.com

AUTORENPORTRÄTS

Jacopo Pfrang, Berlin

DRUCKEREI

Buch- und Offsetdruckerei H. Heenemann GmbH & Co. KG
Bessemerstraße 83-91, D-12103 Berlin

PAPIER

INNENTEIL MagnoVolume, 150 g/m², 1,1-faches Vol.
UMSCHLAG MagnoVolume, 300 g/m², 1,1-faches Vol.

SCHRIFTEN

Ringside Compressed, Hoefler & Co. | GT Sectra Text, Grillitype | Handelson Two, Mika Melvas

AUFLAGE

1.500 Exemplare

SCHUTZGEBÜHR

Das Magazin kann – sofern noch verfügbar – gegen eine Schutzgebühr von 50,- € zzgl. Versandkosten bei dem Herausgeber nachbestellt werden.

NUTZUNGSBEDINGUNGEN & DATENSCHUTZBESTIMMUNGEN

LEITER^{bAV} und LEITER^{bAV} Tactical Advantage sind Medien von Pascal Bazzazi (PB).

LEITER^{bAV} wie auch dieses Werk richten sich an bAV-Verantwortliche in Industrie, Politik, Behörden und bei Verbänden sowie an bAV-Berater und bAV-Dienstleister und damit nur an institutionelle Marktteilnehmer. Die Inhalte und die Werbinhalte einschließlich der von Gastautoren gelieferten Inhalte sind weder in Deutschland noch außerhalb Deutschlands als Kauf- oder Verkaufsangebot irgendeiner Art oder als Werbung für ein solches Angebot (bspw. von Fondsanteilen, Wertpapieren oder zur Inanspruchnahme von Finanzdienstleistungen) zu betrachten und stellen keinerlei Beratung dar, insbesondere keine Rechtsberatung, keine Steuerberatung und keine Anlageberatung, oder ein Angebot hierzu. LEITER^{bAV} (PB), Herausgeber und Redaktion sowie Gastautoren übernehmen keinerlei Garantie, Gewährleistung oder Haftung für Korrektheit, Richtigkeit, Aktualität oder Vollständigkeit der Inhalte gleich welcher Art. Dasselbe gilt für die Verwendung dieses Artikels oder dessen Inhalt. Auch jegliche Haftung

für etwaige Vermögensschäden oder sonstige Schäden, die aus der Nutzung dieser Inhalte, beispielsweise zu Anlageentscheidungen (handeln oder nicht handeln), resultieren könnten, ist ausgeschlossen. Dasselbe gilt, wenn LEITER^{bAV} (PB) oder Gastautoren in diesem Werk auf Werke oder Webseiten Dritter verweisen. Alle Meinungsäußerungen geben ausschließlich die Meinung des verfassenden Redakteurs, freien Mitarbeiters oder externen Autors wieder und sind subjektiver Natur. Es handelt sich dabei nur um aktuelle Einschätzungen, die sich ohne vorherige Ankündigung ändern können. Die Texte sind damit vor allem für jegliche Form des Vertriebs, der Beratung oder der Finanzdienstleistung nicht vorgesehen. Prognosen sind kein verlässlicher Indikator für die zukünftige Wertentwicklung. Prognosen basieren auf Annahmen, Schätzungen, Ansichten und hypothetischen Modellen oder Analysen, die sich als nicht zutreffend oder nicht korrekt herausstellen können. Wertentwicklungen der Vergangenheit sind kein verlässlicher Indikator für die künftige Wertentwicklung. Dieses Werk und seine gesamten Inhalte und Werbeinhalte und die in ihm enthaltenen Informationen dürfen nur in solchen Staaten verbreitet oder veröffentlicht werden, in denen dies nach den jeweils anwendbaren Rechtsvorschriften zulässig ist. Der direkte oder indirekte Vertrieb dieses Werkes in den USA sowie dessen Übermittlung an oder für Rechnung von US-Personen oder an in den USA ansässige Personen sind untersagt. Es gilt ausschließlich deutsches Recht. Als Gerichtsstand wird Berlin vereinbart.

LEITER^{bAV} / Tactical Advantage bemühen sich um diskriminierungsfreie Sprache (bspw. durch den grundsätzlichen Verzicht auf Anreden wie »Herr« und »Frau« auch in Interviews). Dies muss jedoch im Einklang stehen mit der pragmatischen Anforderung der Lesbarkeit als auch der Tradition der althergebrachten Sprache. Gegenwärtig zu beobachtende, oft auf Satzzeichen (»Mitarbeiter:innen«) oder Partizipkonstruktionen (»Mitarbeitende«) basierende Hilfskonstruktionen, die sämtlich nicht ausgereift erscheinen und dann meist auch nur teilweise durchgehalten werden (»Arbeitgeber«), finden entsprechend auf LEITER^{bAV} / Tactical Advantage nicht statt. Grundsätzlich gilt, dass sich durch LEITER^{bAV} / Tactical Advantage alle Geschlechter gleichermaßen angesprochen fühlen sollen und der generische Maskulin aus pragmatischen Gründen genutzt wird, aber als geschlechterübergreifend verstanden werden soll.

COPYRIGHT

© 2022 Pascal Bazzazi – LEITER^{bAV} – Die in diesem Werk veröffentlichten Inhalte und Werke unterliegen dem deutschen Urheberrecht. Keine Nutzung, Veränderung, Vervielfältigung oder Veröffentlichung (auch nicht auszugsweise, auch nicht in Pressespiegeln) außerhalb der Grenzen des Urheberrechts für eigene oder fremde Zwecke ohne vorherige schriftliche Genehmigung durch Pascal Bazzazi.

ISSN

2628-7390

LEITER^{bAV}

NICHT NUR LESEN.
MITREDEN!
EINER FÜR ALLE.
ALLE FÜR EINEN!
MITMACHEN!

WE ARE FAMILY!
SEI DABEI!

LEITER^{bAV}
Dynamics

Technology powered by Lurse

FLAGGE ZEIGEN! AUF GEHT'S!

BRING DICH EIN!
EINSTEIGEN!

DIE NEUE SOZIALE PLATTFORM DES PENSIONS-PARKETTS

NICHT IM ABSEITS WAS STEHEN!
GEHT AB?!