

TACTICAL ADVANTAGE

Das Magazin für die imperativen Fragen
des zeitgenössischen deutschen
Pensionswesens und der Private Markets

Volume 15
12/2024

EURO 50,00

Alles, worauf Sie keinen Bock haben. Aus einer Hand.

Wir räumen auf, rechnen ab und reporten: Deka Asset Servicing.

Sie kümmern sich um das optimale Portfoliomanagement – warum sollten Sie sich mit Fondsadministration, Kapitalmaßnahmen und regulatorischen Anforderungen herumschlagen? Wir regeln das für Sie! Deka Asset Servicing.

Überlegen. Investieren.



Deka
Institutionell

Asset Servicing | Fundamentales Portfoliomanagement | Kapitalmarktlösungen |
Passives Portfoliomanagement | Quantitatives Portfoliomanagement | Real Assets

DekaBank Deutsche Girozentrale
Weiterführende Informationen unter deka-institutionell.de

 Finanzgruppe

EDITORIAL VOL 15 | DEZEMBER 2024

EDITORIAL

LIEBE LESERIN, LIEBER LESER!

Hier und heute liegt sie vor Ihnen, die *Tactical Advantage*, Volume 15, erschienen in politisch wilden Zeiten: In den USA Donald Trump erneut im Amt, und prompt zerbricht in Deutschland die Ampel-Koalition!

Solche fundamentalen Entwicklungen betreffen sämtliche Lebens- und Arbeitsbereiche aller Menschen und damit natürlich auch unser Parkett:

Die Wiederwahl Trumps hat die Märkte bereits erheblich in Bewegung gebracht, der Dollar legt zu, bewegt sich Richtung pari, und die USA dürften für Anleger nochmals interessanter werden, als sie ohnehin schon sind.

Das Ampel-Aus erfasst uns naturgemäß noch unmittelbarer: Nach jahrelanger Arbeit aller beteiligten Stakeholder, nach dem Einsatz von endlos viel Gehirnschmalz, nach Diskussionen, Austausch, Kompromissen und Korrekturen blicken wir – Stand Redaktionsschluss – in allen drei Säulen der Altersvorsorge, namentlich der zweiten, auf genau null Weiterentwicklung. »Da stehen wir nun, wir arme Toren, und sind so weit als wie zuvor«, mag man frei aus der Tragödie erster Teil zitieren. Immerhin: Man kann gedämpft optimistisch sein, dass die Nachfolgeregierung den Gesetzesentwurf – kein großer Wurf, beileibe nicht, viel zu wenig ambitioniert, aber doch mit wichtigen technischen Verbesserungen – schnell nach ihrem Amtsantritt wieder auf die Tagesordnung setzt. Und das gern mit etwas mehr Verve.

Aber das Leben ist mehr als das Pensionswesen. Der Krieg zum Beispiel, bekanntlich nach Heraklit ohnehin der Vater aller Dinge, ist ja auch noch da – zuvorderst der in der Ukraine. Was genau herauskommen wird, bleibt abzuwarten, aber man kann davon ausgehen, dass mit Trump alle taktischen und strategischen Karten in diesem Konflikt neu gemischt werden. Seine Absicht, dort im fernen europäischen Osten irgendeine Form des Friedens zu erreichen, und das schnell, ist jedenfalls da.

» Da stehen wir nun, wir arme Toren, und sind so weit als wie zuvor.«

Naht der Frieden, oder bleibt der Krieg? Wie dem auch sei, eines steht fest: Jetzt kommt erstmal der Winter. Der Herausgeber wiederholt sein Mantra: Europa muss dringend einen Weg zum Frieden finden. Denn: Ohne einen solchen wird Europa kein einziger Schritt heraus gelingen aus seiner Multi-Problemlage. Deutschland schon gar nicht.

Aber: Dieses Mantra muss angepasst werden! Denn nehmen wir kurz mal an: Sollte der Amerikaner Trump mit seinem Anspruch, schnell den Krieg und das Sterben zu beenden, tatsächlich Erfolg haben, dann wäre das eine echte Hoffnung für Europa, seine Menschen und seine Zukunft. Das ist erstmal die Hauptsache! Aber es wäre ganz nebenbei auch eine große Peinlichkeit, gar ein regelrechtes Armutszeugnis. Ein europäischer Kontinent, eine EU, so viele Staaten, Regierungen, so viel Brüssel, so viele Gremien, Experten, Diplomaten und Fachleute – aber nicht in der Lage, die schweren Konflikte und Kriege auf dem eigenen Grund selber beizulegen? Ein Mann aus dem fernen Amerika muss das erledigen? Schämen müsste man sich.

Nun, man wird sehen.

Es grüßt in die Republik
Pascal Bazzazi



PASCAL BAZZAZI
Chefredakteur und
Herausgeber **LEITERbAV**
PENSIONS INDUSTRIES
ALTERNATIVES INDUSTRIES
TACTICAL ADVANTAGE

INHALT VOL 15 | DEZ 2024

TALKING HEADS

06 VON BAGATELL-ANWARTSCHAFTEN UND OPTING-OUT

Vier bAV-Fachfrauen unter sich: **UTTA KUCKERTZ-WÖCKEL** von Lurse spricht mit drei ausgewiesenen Praktikerinnen – mit **SONGÜL SAGLIK** von Bosch, **MONIKA HENNERSBERGER** von BMW und **MARTINA BAPTIST** von Henkel – über zwei Kernthemen, welche derzeit für Pensionsverantwortliche in der Industrie besonders im Fokus stehen.

PENSIONS & ASSETS

22 KAPITALANLAGE, QUO VADIS?

Anspruchsvolle Märkte, Optimierung der Anlagestrategien, Risikokontrolle, Regulierungsdruck, Governance ... die Herausforderungen für institutionelle Investoren ziehen ständig weiter an. **FRANK DIESTERHÖFT** und **ALEXANDER KLEINKAUF**, beide von Insight Investment, nehmen Stellung: über das Comeback bestimmter Asset-Klassen, die starken Volatilitätstreiber, wo die Drawdowns geringer und die Recoveries besser sind, die Kombination zweier strategischer Ansätze – und was all das für das De-Risking von Pensionsinvestoren bedeutet ...

26 PURPOSE-DRIVEN INVESTING IN DER bAV

Pensionseinrichtungen haben die ultimative Aufgabe, die zugesagten Leistungen zu erbringen, und dies im Zuge langfristiger Anspar- und Entsparprozesse. Die damit einhergehenden Unsicherheiten sowohl auf der Liability- als auch auf der Asset-Seite bilden einen »Funnel of Doubt«, dem **MAXIMILIAN FRANKE** und **WOLFGANG MURMANN**, beide Fidelity, mit einem neuen, integrierten Ansatz eines holistischen ALM-Frameworks begegnen.

INSIDE ALTERNATIVES

30 »MEGATRENDS KANN MAN IN KEINER ASSET-KLASSE SO BESPIELEN WIE MIT DEN ALTERNATIVES«

Er steuert für die W&W-Gruppe fast vier Milliarden Euro in Alternatives: **ARMIN BEERWART** spricht mit **DETLEF MACKEWICZ** über deutsch-irische Strukturen, über Renditen und Erwartungen, Inflation und Infra, über Kopfweh und kein Kopfweh, über schnellebige Modetrends und Goldgräberstimmungen und noch vieles mehr ...

INSIDE POLITICS

46 HERAUSFORDERUNG FÜR EIN AUSTARIERTES SYSTEM

Vergangener Oktober, Köln: Symposium zum 50-jährigen Bestehen der Insolvenzsicherung der deutschen bAV. Auf der fachlichen Agenda: die Rahmenbedingungen des deutschen Pensionswesens sowie die Rentnergesellschaft – zwei große Themenkomplexe, welche auch den Pensions-Sicherungs-Verein und damit die deutsche Wirtschaft insgesamt maßgeblich betreffen. Zu beidem nehmen die PSV-Vorstände **BENEDIKT KÖSTER** und **MARKO BRAMBACH** Stellung – und wählen klare Worte.

INSIDE INDUSTRY

52 DIESMAL GEHT SIE SO GANZ

Es ist eine Herausforderung, der sich bAV-Verantwortliche selten oder nie stellen müssen: die komplette Liquidierung einer Pensionskasse. Doch der Hygienepapierhersteller Essity hat dies bereits durchexerziert. **NORA FEICHT**, Pension Managerin der Essity GmbH, hat Entscheidungsweg und Durchführung der Auflösung einer Pensionskasse dokumentiert.

PENSIONS AND ASSETS

DIE ADVERTORIALS DER
TACTICAL ADVANTAGE

PENSIONS & ASSETS:

KAPITALANLAGE, QUO VADIS?

Die Herausforderungen für institutionelle Anleger sind in den letzten Jahren stetig gestiegen. Neben den anspruchsvollen Marktbedingungen stellen erhöhte Anforderungen an die Governance, die Optimierung der Anlagestrategien, die Risikokontrolle sowie der Regulierungsdruck zusätzliche Belastungen dar. Insight Investment ist ein führender Asset- und Risikomanager mit einem verwalteten Anlagevermögen von etwas mehr als 799 Mrd. Euro (Stand 30. September 2024). Die Gesellschaft bietet Anlagekonzepte und -dienstleistungen in den Bereichen Fixed Income und LDI. Seit Juni 2024 leiten FRANK DIESTERHÖFT und ALEXANDER KLEINKAUF das Business Development in Deutschland und Österreich. Sie erklären, wie *Insight Investment* institutionelle Anleger unterstützt und begleitet: über das Comeback bestimmter Asset-Klassen, die starken Volatilitäts-Treiber, wo die Drawdowns geringer und die Recoveries besser sind, die Kombination zweier strategischer Ansätze – und was all das für das De-Risking von Pensions-Investoren bedeutet ...

Advertorial mit freundlicher Unterstützung von:



Was sind die Themen, die institutionelle Anleger derzeit bewegen?

FRANK DIESTERHÖFT Das lange vorherrschende Niedrigzinsumfeld hat deutsche Pensionsanleger über viele Jahre gezwungen, ihre Allokation in höherrentierliche, komplexere und illiquidere Anlagen zu erhöhen – zu Lasten klassischer Fixed-Income-Investments. In den letzten 18 Monaten haben wir im Zuge der gestiegenen Zinsen ein starkes Comeback der Asset-Klasse gesehen. Die nicht mehr so stark steigende Inflation und ein schwächeres Makroumfeld haben kürzlich zu den ersten Zinssenkungen der Notenbanken geführt. Die Frage, wie es mit den Zinsen weitergeht, beschäftigt Anleger derzeit intensiv. Wir sehen weiter eine hohe Nachfrage nach liquiden Fixed Income-Strategien, insbesondere bei Unternehmensanleihen.

ALEXANDER KLEINKAUF Das derzeitige Kapitalmarktumfeld ist geprägt von einer Vielzahl an Unsicherheiten. Neben konjunkturellen und geldpolitischen Risiken stellen der anhaltende Deglobalisierungstrend, geopolitische Spannungen und kriegsrische Auseinandersetzungen Investoren vor immer komplexere Herausforderungen. Diese volatile Gemengelage rückt die Frage nach der Zielsetzung und Struktur der eigenen Kapitalanlage in den Mittelpunkt. Wir beobachten weiterhin ein starkes Interesse seitens institutioneller Investoren, sich mit De-Risking-Maßnahmen und Risikomanagementstrategien wie LDI oder CDI auseinanderzusetzen, um für die unterschiedlichsten Szenarien gerüstet zu sein.

Wie begleitet Insight Investment die Kunden?

DIESTERHÖFT Wir begleiten unsere Kunden durch eine enge und partnerschaftliche

» **Buy-und-Maintain** bietet die Möglichkeit, sich die aktuell attraktiven Renditen zu sichern. «

Zusammenarbeit, die auf die jeweiligen spezifischen Bedürfnisse und Ziele individuell abgestimmt ist. Unser Anspruch ist es, jederzeit höchste Qualität zu liefern. Dies umfasst sowohl die Ergebnisse unserer Investment- und Risikomanagementstrategien als auch die Servicequalität rund um die Mandate. Unser erster Kunde in Deutschland begleitet uns seit dem Jahr 2006. Die Geschäftsbeziehung ist über die 18 Jahre kontinuierlich gewachsen. Eine solche langfristige und vertrauensvolle Zusammenarbeit ist unser Ziel und unsere Motivation.

Die EZB hat die Leitzinsen am 12. September um 25 Basispunkte auf 3,5 Prozent gesenkt. Das ist die zweite Zinssenkung in diesem Jahr. Wie sollte man als institutioneller Investor in diesem Umfeld das Fixed Income-Portfolio am besten positionieren?

DIESTERHÖFT Im aktuellen Marktumfeld können Pensionsanleger ihre Verpflichtungsziele weiterhin mit Investitionen in liquiden und hochwertigen Unternehmensanleihen erfüllen. Eine Asset-Klasse, die sich bereits in vergangenen Krisen als besonders resistent erwiesen hat. Sie liefert in der Regel stabile und vorhersehbare Erträge, bei geringer Volatilität

wie bei höherer Liquidität, und sie bietet im Vergleich zu Aktien ein geringeres Drawdown-Risiko und schnellere Recoveries. Aktuell sehen wir eine steigende Nachfrage nach US-Unternehmensanleihen und nach globalen Unternehmensanleihen-Strategien, als aktiv gemanagte Strategien gegen eine Kapital-Benchmark und in Form von Buy-und-Maintain. Buy-und-Maintain bietet unseres Erachtens die Möglichkeit, sich die aktuell attraktiven Renditen zu sichern – durch den Aufbau eines über Emittenten, Branchen und Länder diversifizierten Portfolios.

Was spricht für US- und globale Unternehmensanleihen?

DIESTERHÖFT Das makroökonomische Umfeld in den USA zeichnet in unseren Augen aktuell ein optimistischeres Bild als in vielen Teilen Europas, was wiederum direkten Einfluss auf die Unternehmen hat, die dort tätig oder ansässig sind. Globale Strategien besitzen mit fast 20.000 Bonds ein wesentlich größeres Opportunitäten-Set als das Euro-Universum, bieten möglicherweise eine höhere Liquidität und ein größeres Alpha-Potential.

Unter dem Begriff »Liability Driven Investing« wird viel subsumiert. Was steht bei Insight Investment im Vordergrund?

KLEINKAUF Grundsätzlich verstehen wir unter verpflichtungsorientierter Kapitalanlage einen ganzheitlichen Risikomanagementansatz, bei dem die Aktivseite an der Verpflichtungsstruktur ausgerichtet wird. Es können bilanzielle und ökonomische Risiken mit unterschiedlichen Strategien adressiert werden – LDI und CDI. Das Ziel einer LDI-Strategie ist es, den Ausfinanzierungsgrad vor adversen Szenarien durch Zins- oder Inflationsveränderungen

»Zwangsveräußerungsrisiken und das Timing von Erträgen gewinnen an Bedeutung.«

abzusichern. Dies wird hauptsächlich von IFRS-Bilanzierern zur Verringerung der Bilanzvolatilität genutzt. Bei einer CDI-Strategie orientiert sich die Kapitalanlage an den prognostizierten Rentenzahlungen. Hier wird ein laufzeitkongruentes Portfolio aus Fixed Income-Instrumenten aufgesetzt. Über Kupons und Fälligkeiten werden die prognostizierten Rentenzahlungen abgebildet. Wir sehen in Deutschland eine zunehmende Nachfrage nach beiden Ansätzen. Dabei heißt es nicht »entweder ... oder«, sondern beide Ansätze können kombiniert werden.

Warum ist jetzt ein guter Zeitpunkt, sich als Pensionsanleger intensiver mit der Thematik De-Risking, mit Hilfe von Liability Driven Investing und dem daran angelehnten Cashflow Driven Investing, auseinanderzusetzen?

KLEINKAUF Getrieben durch die Zinswende befinden sich die Ausfinanzierungsgrade deutscher Unternehmen nach IFRS per Ende 2023 bei ca. 79 Prozent. Um negative bilanzielle Implikationen zu vermeiden, sollten sich Investoren mit steigendem Ausfinanzierungsgrad auch verstärkt mit der Absicherung von Zins- und Inflationsrisiken über einen LDI-Ansatz beschäftigen. Darüber hinaus sehen wir bei deutschen Pensionsanlegern einen

Paradigmenwechsel von der Anspar- zur Entsparphase. Damit ändern sich auch die Anforderungen an die Kapitalanlage und das Risikoprofil. Zwangsveräußerungsrisiken und das Timing von Erträgen gewinnen an Bedeutung. Wir sind der Meinung, beides kann durch vertragliche Cashflows in einer CDI-Strategie adressiert werden, die sich an den erwarteten Rentenzahlungen orientiert. De-Risking-Maßnahmen sind historisch betrachtet »günstig« und bieten im aktuellen Marktumfeld eine seltene Kombination aus reduziertem Risiko und attraktiven Renditen.

Ihr Fazit und Ausblick 2025?

DIESTERHÖFT Wir nähern uns mit Riesenschritten dem Jahresende. Und der Frage, was die Märkte im kommenden Jahr bewegen wird. Die Anlagemöglichkeiten, die sich institutionellen Anlegern bieten, sind vielfältig. Fixed Income-Investments werden auch im Jahr 2025 eine bedeutende Rolle in ihren Portfolios einnehmen.

KLEINKAUF In einem unsicheren Marktumfeld kann stringentes Risikomanagement Investoren dabei unterstützen, ihre Ziele zu erreichen. Das Team bei Insight Investment freut sich auf die neuen Herausforderungen – gern diskutieren wir diese mit Kunden und interessierten Parteien. Dabei immer im Mittelpunkt: die langfristigen Anlageziele unserer Kunden und wie wir bei Insight helfen können, diese Ziele mit der größtmöglichen Sicherheit zu erreichen. *TacAd*



FRANK DIESTERHÖFT ist Head of the German Branch der Insight Investment in Deutschland.

ALEXANDER KLEINKAUF ist Co-Head of Distribution for Germany and Austria der Insight Investment in Deutschland.

KONTAKT

Frank Diesterhöft

Head of the German Branch
Insight Investment

TEL

+49 69 / 12014 2657

MOBIL

+49 162 / 240 0692

MAIL

frank.diesterhoeft@insightinvestment.com

Insight Investment

MesseTurm
Friedrich-Ebert-Anlage 49
60327 Frankfurt am Main

WEB

www.insightinvestment.com

Alexander Kleinkauf

Co-Head of Distribution for Germany and Austria Insight Investment

TEL

+49 69 / 12014 2655

MOBIL

+49 162 / 240 0675

MAIL

alexander.kleinkauf@insightinvestment.com

MARKETINGKOMMUNIKATION

Dies ist ein Werbedokument, und der Inhalt ist nicht als Anlageempfehlung zu verstehen. Sofern nicht anders angegeben, entsprechen die geäußerten Ansichten und Meinungen denen von Insight Investment zum Zeitpunkt der Veröffentlichung und können sich ändern. Dieses Dokument ist daher nicht als Angebot oder Aufforderung zur Abgabe eines Angebots an jemanden in einem Rechtsgebiet zu verstehen, in dem ein solches Angebot oder eine solche Aufforderung nicht zulässig ist, oder an eine Person, der es gesetzlich untersagt ist, ein solches Angebot oder eine solche Aufforderung zu machen. Herausgegeben von Insight Investment Management (Europe) Limited. Eingetragener Firmensitz Riverside Two, 43-49 Sir John Rogerson's Quay, Dublin, D02 KV60. Eingetragen in Irland unter Registernummer 581405. Insight Investment Management (Europe) Limited unterliegt der Finanzaufsicht der irischen Zentralbank (Central Bank of Ireland). CBI Kennzeichen C154503. © 2024 Insight Investment. Alle Rechte vorbehalten.

ALTERNATIVES INDUSTRIES



**DIE NEUE DEUTSCHE NEWS-PLATTFORM!
FÜR PRIVATE MARKETS UND ALTERNATIVES!**

LEITERbAV | **PENSIONS**
INDUSTRIES | **ALTERNATIVES**
INDUSTRIES
WWW.ALTERNATIVES.INDUSTRIES

TACTICAL ADVANTAGE

Volume 15 | Dezember 2024

LEITERbAV
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

AUTORENZEICHNUNGEN
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
(freibleibend).

NUTZUNGSBEDINGUNGEN & DATENSCHUTZBESTIMMUNGEN
LEITERbAV, **PENSIONSINDUSTRIES**, **ALTERNATIVESINDUSTRIES** und
Tactical Advantage sind Medien von Pascal Bazzazi (PB).

LEITERbAV 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 Werbeinhalte 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 Inanspruch-
nahme von Finanzdienstleistungen) zu betrachten und stellen keinerlei
Beratung dar, insbesondere keine Rechtsberatung, keine Steuerberatung und
keine Anlageberatung, oder ein Angebot hierzu. **LEITERbAV** (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 Haf-
tung 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 **LEITERbAV** (PB) oder Gastautoren in diesem Werk auf Werke oder
Webseiten Dritter verweisen. Alle Meinungsäußerungen geben ausschließ-
lich 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 Model-
len oder Analysen, die sich als nicht zutreffend oder nicht korrekt herausstel-
len 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 Perso-
nen sind untersagt. Es gilt ausschließlich deutsches Recht. Als Gerichtsstand
wird Berlin vereinbart.

Alle Medien von **LEITERbAV** 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 Partizipalkonstruktionen (»Mitarbeitende«) basierende Hilfskonst-
ruktionen, die sämtlich nicht ausgereift erscheinen und dann meist auch
nur teilweise durchgehalten werden (»Arbeitgeber«), finden entsprechend
auf **LEITERbAV** / *Tactical Advantage* nicht statt. Grundsätzlich gilt, dass
sich durch **LEITERbAV** / *Tactical Advantage* alle Geschlechter gleicher-
maßen angesprochen fühlen sollen und der generische Maskulin aus
pragmatischen Gründen genutzt wird, aber als geschlechterübergreifend
verstanden werden soll. Dr.-Titel finden in der *Tactical Advantage* keine
Verwendung.

COPYRIGHT
© 2024 Pascal Bazzazi – **LEITERbAV** – Die in diesem Werk veröffentlichten
Inhalte und Werke unterliegen dem deutschen Urheberrecht. Keine Nutzung,
Veränderung, Vervielfältigung oder Veröffentlichung (auch nicht auszugs-
weise, auch nicht in Pressespiegeln) außerhalb der Grenzen des Urheber-
rechts für eigene oder fremde Zwecke ohne vorherige schriftliche Genehmi-
gung durch Pascal Bazzazi.

ISSN
2628-7390



ENERGY
INFRASTRUCTURE
PARTNERS

Langfristig

Zürich Luxemburg Frankfurt am Main



Lesen Sie alles zu zukunftsorientierten Anlagen
in Energieinfrastruktur auf unserer Webseite.

Diese Unternehmenskommunikation wird von Energy Infrastructure Partners AG und Energy Infrastructure Partners Luxembourg S.à r.l. herausgegeben und betrifft kein Marketing im Zusammenhang mit einem Fonds, einem Anlageprodukt oder Anlage-Dienstleistungen in Ihrem Land. Sie ist nicht dafür vorgesehen, Investitions-, Steuer-, Buchhaltungs-, Fach- oder Rechtsberatung zu geben. Sie ist ausschließlich für professionelle Anleger im Sinne der Richtlinie über Märkte für Finanzinstrumenten 2014/65/EU (MiFID) in Deutschland bestimmt und nicht für Privatanleger, noch für US-Personen.