

# Umgang mit Risiken und Rücklagenbildung

Universität Stuttgart

-  
von der Erweiterten Kameralistik zum  
Kaufmännischen Rechnungswesen

CHE-Forum Finanzstrategien in Zeiten der Schuldenbremse  
Berlin, 5.11.2013

Dr. Buhlmann  
Kanzlerin der Universität Stuttgart

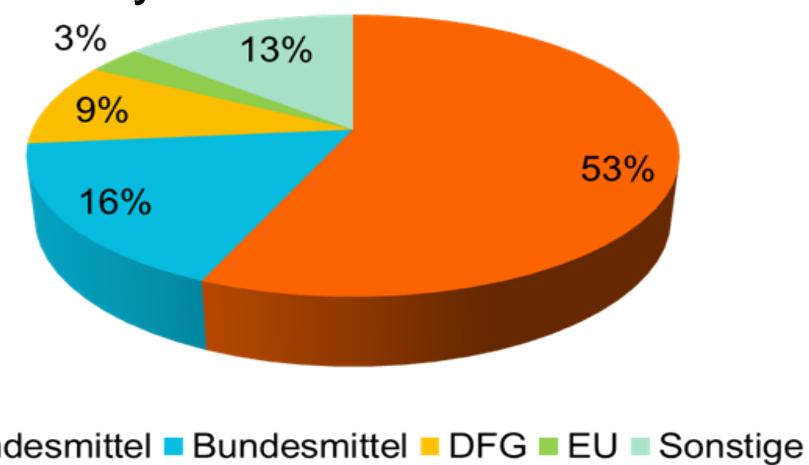


# Agenda

- Universität Stuttgart – ein Überblick
- Rahmenbedingungen in Baden-Württemberg
- Finanzwirksame Risiken
- Restebildung unter Bedingungen der Erweiterten Kameralistik
- ...und unter den Bedingungen des Kaufmännischen Rechnungswesens
- Aus der Werkstatt: Probleme
- ...und Lösungsansätze

# Universität Stuttgart – ein Überblick

- technisch orientierte Universität mit Geistes- und Sozialwissenschaften
- 10 Fakultäten mit 150 Instituten
- aktuell über 25.000 Studierende
- Gesamtbudget: 466 Mio. € mit 47 % Drittmittelquote (Stand: 2012)
- Umstellung auf das kaufmännische Rechnungswesen im Jahr 2007
- Einführung eines Risikomanagementsystems im Jahr 2013



## Rahmenbedingungen in Baden-Württemberg

- 9 Universitäten, davon 4 doppisch buchende Universitäten, 4 Universitäten, die derzeit auf Doppik umstellen
- Bisher zwei Solidarpakte, 1997-2007 und 2007-2014
  - Planungssicherheit auf der Grundlage des HH 1997
  - ausfinanzierter Stellenhaushalt, keine Pensionslasten
  - Schöpfung freier Stellen ist möglich
  - Übertragung von Ausgaberesten ist möglich
  - im Gegenzug verschiedene „Grausamkeiten“ (Stellenkürzungen, Umverteilungen, Leistungsversprechungen), insbes.
  - **Eigenbeteiligungen bei Bau- und Sanierungsmaßnahmen**

Verhandlungen zum Solidarpakt III sind aufgenommen

# Finanzwirksame Risiken

- **Kürzungen** im Rahmen des Solidarpakts III, insbes. mit Blick auf die Schuldenbremse ab 2020
- **Aufgabenzuwachs**, quantitativ und qualitativ (höhere Fallzahlen durch Personalzuwachs, Internationalisierung, BA/MA-Umstellung, Akkreditierung, Trennungsrechnung, Qualitätsmanagement, Dual Career)
- immer mehr Programmfinanzierungen **ohne Nachhaltigkeit**
- **erhebliche Preissteigerungen**, insbes. bei Energie- und Hausbewirtschaftungskosten
- **Sanierungsstau** bei den vom Land zur Verfügung gestellten Liegenschaften (allein bei der Uni Stuttgart rd. 640 Mio. €)

# Finanzwirksame Risiken

- **Overheadmittel unzureichend** (universitätsweiter Durchschnittswert der Overheadkosten liegt bei 50%)
- **Steuerrisiken** aufgrund verstärkter Prüfungsaktivitäten der Finanzverwaltung
- **asynchroner Mittelzufluss**, d.h. erhebliche Vorfinanzierungen insbes. bei EU- und Bundesprojekten

**Viele Risiken haben sich realisiert, Drittmittel-Overheads müssen zur Deckung laufender Kosten und/oder zur Risikovorsorge herangezogen werden.**

# Restebildung unter den Bedingungen der Erweiterten Kameralistik

**Begriffsdefinition:** erweiterte Kameralistik

- Planung und Rechnungslegung anhand von Einnahmen und Ausgaben
- angereichert durch Kosten- und Leistungsrechnung und Erfassung des Sachanlagevermögens
- Globalisierung des Haushalts durch Verringerung der Haushaltstitel
- Erstellung eines landesweiten KLR-Fachkonzepts

# Restebildung unter den Bedingungen der Erweiterten Kameralistik

## Restebildung

- Nachweis im Rahmen jährlicher Rechnungslegung
- nach Genehmigung durch Wissenschafts- und Finanzministerium  
Übertragung von Haushaltsmitteln und Drittmitteln
- bezogen auf einzelne Haushaltstitel, seit Solidarpakt I ohne  
genaue Verwendungsplanung
- genaue Kenntnis des Landes von Umfang und Art der Reste

# ...und unter den Bedingungen des Kaufmännischen Rechnungswesens

## Begriffsdefinition: kaufmännische Buchführung

- Erfassung von Erträgen und Aufwendungen statt Einnahmen und Ausgaben
- Kosten- und Leistungsrechnung und Erfassung des Sachanlagevermögens
- jährliche Erstellung und Abrechnung eines Wirtschaftsplans
- Bilanzierung mit Darstellung von Vermögensherkunft und –verwendung

# ...und unter den Bedingungen des Kaufmännischen Rechnungswesens

## „Reste“bildung

- Nachweis weiterhin im Rahmen jährlicher Rechnungslegung
- als Rest lediglich der nicht abgerufene Landeszuschuss für das Land sichtbar
- Reste werden mit Rücklagen und Rückstellungen, d.h. mit Verwendungszwecken belegt (Kapitalrücklage, Gewinnrücklage, statutarische Rücklage, Investitionsrücklage, Rücklage aus Studiengebühren)

## Aus der Werkstatt: drei Probleme

1. Aus der jährlichen Rechnungslegung gegenüber dem Land ist keine Verwendungsplanung der Reste ersichtlich; das weckt **Begehrlichkeiten**.
2. Intern sind die einzelnen Verpflichtungen und Fälligkeitszeitpunkte **nicht ohne weiteres aus dem Jahresabschluss** zu ersehen.
3. Derzeit sind an der Universität Stuttgart **Ausgabereste intern frei übertragbar**. Es bestehen kaum zentrale Steuerungsmöglichkeiten bzgl. der von den Instituten gebildeten dezentralen Reste.

## Aus der Werkstatt: ... und Lösungsansätze

Ad 1. Es soll ein **einheitliches Berichtswesen** aller Universitäten aufgebaut werden. Daraus wird ersichtlich werden, dass die Verpflichtungen der Universitäten aus Berufungs- und insbes. Bauzusagen die Ausgabereste um mehr als das Doppelte übersteigen.

Ad 2. Intern wird eine stärkere **Verknüpfung des Risikomanagements mit der Finanzberichterstattung** angestrebt.

Ad 3. Es wird ein Steuerungskonzept erarbeitet, das **Informationspflichten** und eine Strukturierung der Haushaltsreste (Verpflichtungen, Risikovorsorge, Ansparungen) **bzw. Kürzung** nicht verpflichteter Reste beinhaltet.