

# **Cash- und Vermögensmanagement an der Goethe-Universität**

**Werkstattbericht**

**Tagung Rücklagenmanagement und Liquiditätssteuerung:  
Finanzen planen – Hochschulautonomie nutzen**

**2./3. Februar 2012, JLU Gießen**

# Die Goethe-Universität



## Rechtsform:

Stiftung des öffentlichen Rechts

Hohes Maß an **Autonomie** bei

- **Personal:** Dienstherreneigenschaft und Tarifautonomie
- **Finanzen:** Globalhaushalt mit Übertragungsmöglichkeit und weitreichender gegenseitiger Deckungsfähigkeit, kaufmännisches Rechnungswesen
- **Immobilienmanagement:** Eigentümerin ihrer Immobilien, Bauherreneigenschaft

	2010
Studierende	38.836**/***
Professuren	557,5*
Wissenschaftliche Mitarbeitende	2.501*
Verwaltungsmitarbeitende	1.697*
Haushalt	ca. € 469 Mio
Landesmittel <sup>1</sup>	ca. € 333 Mio
Drittmittel (ohne LOEWE)	€ 125 Mio
Stiftungsvermögen/Bilanzsumme	€ 1.347,2 Mio
Grundstockvermögen	€ 20 Mio

<sup>1</sup> inkl. Innovationsbudget, QSL-Mittel und HSP  
2020 Mittel

\* WS 2010/2011  
\*\* exkl. beurlaubte Studierende

# Rahmenbedingungen

## Cashmanagement:

Alle Maßnahmen eines Unternehmens zur kurzfristigen Finanzdisposition mit allen Aufgaben und Maßnahmen zur optimalen Finanzmittelsteuerung. Dies erfordert die sachgerechte Planung der Kassenhaltung mit dem Ziel, die Liquidität in der Weise effizient zu gestalten, dass die uneingeschränkte Zahlungsfähigkeit gesichert ist und unnötige prognostizierte Zahlungsüberschüsse (durch zinsbringende Anlage) vermieden werden.

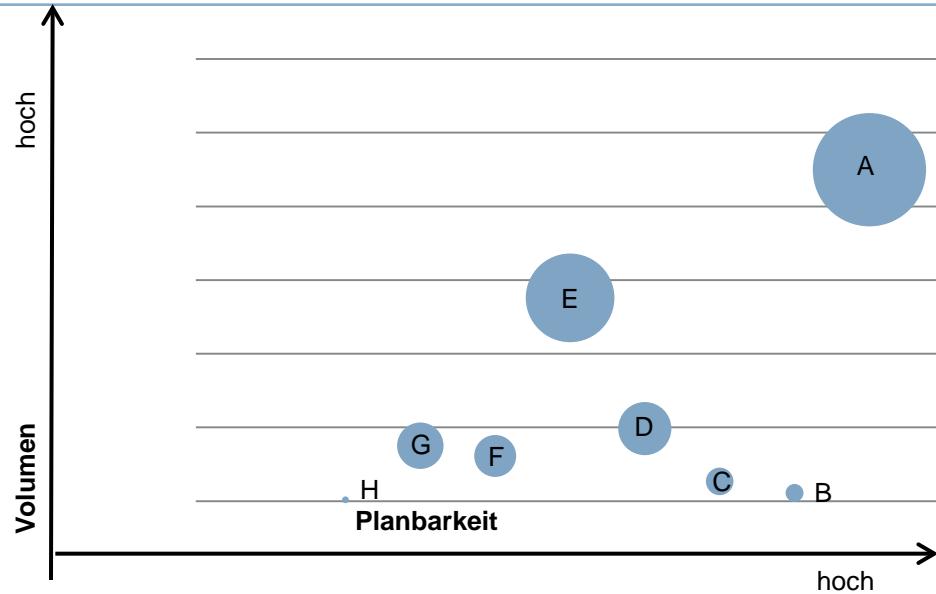
## Cashpooling:

In Hessen sind die Universitäten und Hochschulen an das Cashpooling des Landes angeschlossen: Überschüssige / eingehende Mittel fließen täglich an den Cashpool ab, notwendige Liquidität wird bereitgestellt.



Anlage von Geldern, die nicht unter das Cashpooling fallen:  
Drittmittel/Stiftungsvermögen

# Cashmanagement Universität



Im Cashmanagement der Universität lassen sich im Hinblick auf die Bewertung der Zahlungsgrößen (Ein- und Auszahlungen) insbesondere unterscheiden:

- Zahlungsgrößen mit bedeutsamen Volumen, die mit hoher Sicherheit geplant werden können.
- Zahlungsgrößen, die auf Grund geringer Planbarkeit besondere Aufmerksamkeit und spezifische Planungsverfahren erfordern.

Bewertung der Zahlungsgrößen		Planbarkeit	Volumen	Anteil %
A	Landesmittel (konsumtiv/investiv)	hoch	hoch	45,0
B	Großgerätepauschale/Sondermittel	hoch	niedrig	1,1
C	QSL-Mittel/Semesterbeiträge	hoch	mittel	2,7
D	Projektförderung, AF, DL (Drittmittel)	niedrig	hoch	9,8
E	Gehälter und Beihilfe	hoch	hoch	27,6
F	WiPlan/Sondermittel Sachkosten, Investitionen	gering	hoch	6,1
G	Drittmittel Sachkosten, Investitionen	gering	hoch	7,5
H	Spenden/Nachlässe/Erträge	gering	gering	0,2
				100,0

## Drittmitteldisposition

Verfügbare nicht öffentliche Drittmittel werden 14-täglich disponiert, d.h. überschüssige Liquidität wird gem. § 29 Abs. 7 des HHG verzinslich angelegt.

Die Anlage erfolgt zu je etwa einem Drittel als Tagesgeld, Festgeld und in Wertpapieren.

Die Zinserträge werden in der Regel weiter kapitalisiert.

Die Zinserträge können für Beteiligungen an verbundenen Unternehmen nach § 58 AO verwendet werden.

Bei Fälligkeit der Festgelder und Wertpapiere erfolgt auf Basis der Anlagerichtlinie und nach Marktlage eine Entscheidung über die Verwendung der freien Mittel.

# Anlagepolitik und Anlageziele

## Umlaufvermögen der Universität

### Anlageziel:

Kurzfristige Liquidierbarkeit sollte beachtet werden, wenngleich die Mittel de facto doch langfristig zur Verfügung stehen.

Strenges Niederstwertprinzip.

## Stiftungskapital

### Anlageziel:

Langfristiger Anlagehorizont: Aufbau eines Vermögensstocks, aus dem sich die Universität langfristig selbst finanzieren kann.

Mildes Niederstwertprinzip.

Das Stiftungskapital der Universität liegt zum einen im Grundstockvermögen und zum anderen in verschiedenen unselbständigen Stiftungen oder Stiftungsfonds. Zum Teil werden einzelne Stiftungsfonds nur für einen bestimmten Zweck aufgelegt.

# Asset Management

## Relevante Fragen und Aspekte

Eigene Verwaltung des Stiftungskapitals oder Auslagerung an professionellen Asset Manager? Kann man die Kapazitäten hierfür vorhalten bzw. aufbauen?

Welche Kosten fallen bei einer professionellen externen Vermögensverwaltung an und welche Personalkosten für eigene qualifizierte Mitarbeiter?

Rentiert sich die Kapitalanlage nach externen Kosten? (aktuell niedriges Zinsniveau)  
Je größer das Vermögen, desto geringer werden die relativen Kosten für die Verwaltung.

In welche Anlageklassen will man investieren? Breites Anlagespektrum von Renten über Aktien bis zu Alternativ Investments (Hedge Fonds und Private Equity).

Bei größeren Vermögen empfiehlt es sich, für jede Asset Klasse den besten Vermögensverwalter auszusuchen.

Zukunftssicherung - Aufbau von Rücklagen zur Erfüllung des Kapitalerhaltungsgebotes:  
Es bestehen verschiedene Möglichkeiten zur Bildung von Rücklagen. Bildung von freien Rücklagen gem. AO (30% der laufenden Erträge) sowie von Umschichtungsrücklagen.

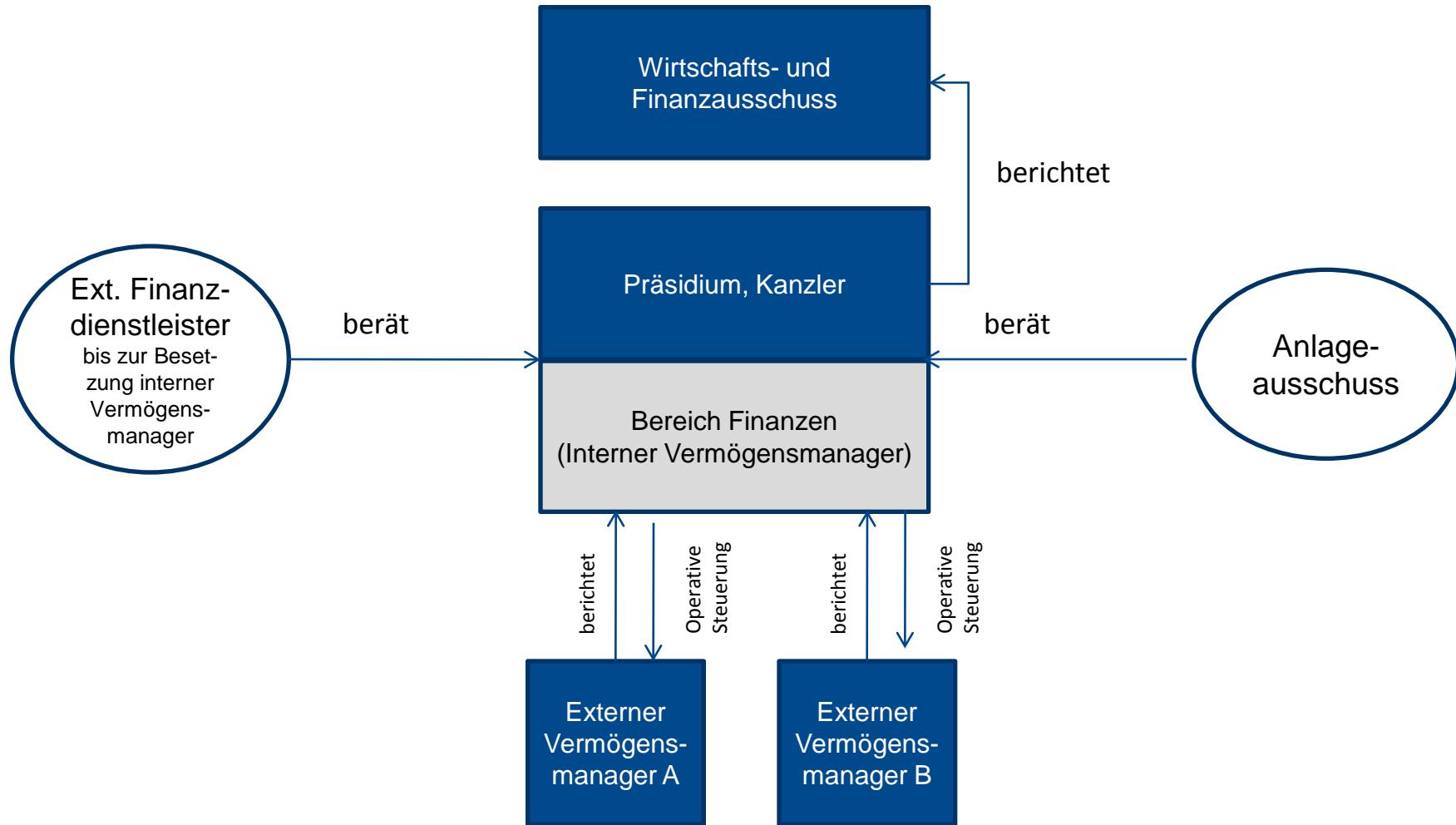
GU hat ein Mischmodell, bei dem sie einen Teil des Stiftungskapitals selbst verwaltet. Sie greift dabei auch auf das Know-how eines hochqualifizierten Anlageausschusses zurück.  
Die Verwaltung mehrerer unselbständiger Stiftungen ist an verschiedene Vermögensverwalter ausgelagert.

# Anlagerichtlinien: Festlegung von Anlageklassen

Beispiel für mögliche Richtlinien

Portfoliostruktur/Anforderungen	
Assetklassen	Anlagen nur in Euro
Staatsanleihen und Pfandbriefe	<ul style="list-style-type: none"><li>• bis 100% des Stiftungskapitals</li><li>• davon min. 50% in Bundesanleihen</li></ul>
Unternehmensanleihen	bis zu 30% des Stiftungskapitals
Fondsgebundene Aktieninvestments	bis zu 10% des Stiftungskapitals
Ratingkategorien	<ul style="list-style-type: none"><li>• AAA bis A-, gewichteter Durchschnitt AA</li><li>• oder gleichwertige Einwertung</li></ul>
Diversifikation	maximal 5% des Portfolios in einem Titel maximal 10% pro Emittent; Bundesanleihen sind ausgenommen
Anlagezeitraum	10 Jahre, bis 10% > 3 Jahre

# Struktur und Prozesse des Vermögensmanagements der Gothe-Universität



# Anlageausschuss

Bei der Verwaltung des Stiftungsvermögens empfiehlt sich die Einrichtung eines Anlageausschusses, sofern der Stifter dies nicht ohnehin verlangt.

Die Goethe-Universität hat einen Anlageausschuss berufen, der mit kompetenten Fachleuten besetzt ist, die bei der Anlage unterstützen und beraten. Der Ausschuss tagt vierteljährlich.

## Funktion

- Beratung des Präsidiums
- Unabhängigkeit und Kompetenz im Vermögensmanagement
- Kontrolle des internen Vermögensmanagements (berät und kontrolliert)

## Aufgaben

- Beratung bei Festlegung der Anlagestrategie
- Beratung bei Erstellung der Anlagerichtlinie
- Regelmäßige Anpassung der Anlagestrategie und –richtlinie an veränderte Rahmenbedingungen

## Zusammen- setzung

- Interner Vermögensverwalter (nicht stimmberechtigtes Mitglied)
- Bezug zum Kapitalmarkt in leitender Funktion erforderlich

# Aufgaben des internen Vermögensmanagers

## Funktion

- Koordination und operative Steuerung des Vermögensmanagements

## Aufgaben

- Strategieentwicklung
- Controlling der externen Vermögensverwalter
- Selbstständige Durchführung von Performance-, Kosten- und Risikoüberwachung, Abweichungsanalysen und Cashflow-Betrachtungen
- Reporting an Präsidium und Anlageausschuss
- Umsetzung passiver Anlagestrategien
- Vorbereitung der Sitzungen des Anlageausschusses
- Beratung und Unterstützung bei der Anlagestrategie und -richtlinie

## Qualifikation

- Erfahrung als Vermögensmanager (später)
- Finance-Hintergrund nötig
- Analytische Fähigkeiten, strukturierte u. zielorientierte Arbeitsweise
- Gehaltsgefüge in Relation zum Anforderungsprofil zu berücksichtigen

