



universität  
wien

# Veranlagungsmanagement an der Universität Wien

Alexander Hammer / Universität Wien  
Tagung „Rücklagemanagement und Liquiditätssteuerung“  
Justus-Liebig-Universität Gießen, 2./3. Februar 2012



- Größte Lehr- und Forschungseinrichtung in Österreich
  - 9.400 Mitarbeiter(innen), davon 6.700 Wissenschaftler(innen)
  - rd. 91.000 Studierende
  - 56 Bachelor-, 117 Master-, 4 Diplom- und 11 Doktoratsstudien
  - weites Spektrum an wissenschaftlichen Fächern
- Kennzahlen
  - Umsatzerlöse (2010): € 493,6 Mio.
  - Drittmittelerlöse (2010): € 66,2 Mio.
  - Wertpapiere Anlagevermögen (zum 31.12.2010): € 86,9 Mio.



## 1. Rechtlich-organisatorische Rahmenbedingungen

## 2. Vorgehensweise beim Veranlagungsmanagement

## 3. Prinzipien für das Veranlagungsmanagement

- Universitäten sind autonome Körperschaften öffentlichen Rechts.
- Finanzierung im Wege von 3-jährigen Leistungsvereinbarungen zwischen Bund und Universität
  - Globalbudget (derzeit: 80% Grundbudget / 20% formelgebundenes Budget)
  - freie Verfügung über den Einsatz des Globalbudgets im Rahmen der universitären Aufgaben und der Leistungsvereinbarung
  - Überschüsse aus dem Globalbudget verbleiben bei der Universität



- **Gebarungsprinzipien**
  - freie Verfügung über die Einnahmen
  - Gebarung erfolgt im eigenen Namen und auf eigene Rechnung.
  - keine Haftung des Bundes für Verbindlichkeiten der Universitäten
- **Rechnungswesen / Berichtswesen**
  - Rechnungswesen (einschließlich Kosten- und Leistungsrechnung) gem. Unternehmensgesetzbuch
  - Erstellung eines Jahresabschlusses bestehend aus Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung sowie Angaben und Erläuterungen in Verantwortung des Rektorats
  - Prüfung Jahresabschluss durch Wirtschaftsprüfer
  - Genehmigung Jahresabschluss durch Universitätsrat



**1. Rechtlich-organisatorische Rahmenbedingungen**

**2. Vorgehensweise beim Veranlagungsmanagement**

**3. Prinzipien für das Veranlagungsmanagement**

- Grundvoraussetzung für das Veranlagungsmanagement:  
Analyse der maßgeblichen Liquiditätsströme
  - Zeitpunkte von regelmäßigen Ein-/Ausgabenströmen
  - Identifikation von besonderen Finanzierungserfordernissen
  - Identifikation von temporären Liquiditätsüberschüssen
  - etc.
- auf Basis der Analyse der Liquiditätsströme:  
Fixierung einer nach Fristigkeit gestaffelten Veranlagungsstrategie
  - Definition von Veranlagungshorizonten
  - Definition von Veranlagungsstrategien
  - Festlegung der Ertragserwartungen

- Beispiel einer Veranlagungsstrategie:

## Kurzfristiges Finanzvermögen

- Horizont: 0-3 Monate
- Strategie: Optimierung der tages-, wochen- und monatsaktuellen Finanzmittelbewirtschaftung bei Sicherstellung des tagesaktuellen Liquiditätsbedarfs, Durchführung von kurzfristigen Veranlagungen
- Ertragserwartung: deutlich über Girokontenverzinsung

## Mittelfristiges Finanzvermögen

- Horizont: 4-24 (36) Monate
- Strategie: Veranlagung in Fixzinsgeschäfte, Kreditunterbeteiligungen, Bankprodukte mit separat festgelegter Zins-/ Fristigkeitsvereinbarung unter weitestgehendem Ausschluss von Risiko
- Ertragserwartung: nahe / leicht über dem Geldmarkt (z.B. EURIBOR)

## Langfristiges Finanzvermögen

- Horizont: > 24 (36) Monate
- Strategie: diversifizierte Veranlagungen bei gleichzeitiger starker Streuung des Risikos, vergleichsweise niedrige Risiken bzw. niedrige Gesamtvolatilität, Vermeidung nachhaltiger Kapitalverluste
- Ertragserwartung: über Geldmarkt und Inflationsrate (realer Kapitalerhalt)





- Vor Mittelbindung in Form kurz-/mittelfristiger Veranlagungen:
  - Bankdienstleistungsvereinbarung für Universität, zu gleichen Konditionen auch für die von der Universität gegründeten Gesellschaften, Stiftungen und Vereine
  - Verhandlung der Bankkontenverzinsung (inkl. Überziehungsrahmen)
  - Verhandlung der Spesen
- Vorgehensweise bei kurz-/mittelfristigen Veranlagungen
  - Zusammenarbeit mit allen systemrelevanten Banken
  - Veranlagungen nach Bestbieterprinzip (nicht zwingend bei „Hausbank“)
  - Vergleich mit Geldmarktkonditionen
  - Optimierung etwaiger steuerlicher Vorteile
  - Definition/Verhandlung von Zins-/Fristigkeitskonditionen mit den Banken: Zinsober-/untergrenzen (Caps/Floors), variable Zinsanpassungen, vorzeitige Kündigungsmöglichkeiten etc.



- Langfristige Veranlagungen
  - detaillierte Festlegung der Ziele
  - Festlegung von Veranlagungsprinzipien
    - Veranlagungskategorien
    - Regelungen zu Fremdwährungen
    - Regelungen zur Risikostreuung
    - etc.
  - Definition von Governance-Strukturen
    - Zusammenspiel Rektorat/Universitätsrat
    - Definition von Genehmigungsgrenzen
    - Einrichtung eines Veranlagungsbeirats
    - etc.
  - Definition von Berichtslinien

- Beispiel einer Veranlagungsrichtlinie:

## Ziele

- grundsätzlich: Deckung langfristiger Verbindlichkeiten, Finanzierung mittel-/langfristig geplanter Maßnahmen und Investitionen
- operativ: starke Diversifizierung der Risiken, vergleichsweise niedrige Risiken, Vermeidung nachhaltiger Kapitalverluste, realer Kapitalerhalt, gleichmäßiger Rückfluss von Erträgen in das universitäre Budget

## Veranlagungs- richtlinien

- Veranlagungskategorien: Definition von Bandbreiten für Veranlagungs-kategorien (Aktien/Aktienfonds im Ausmaß von max. 10-15% etc.)
- zusätzliche Vorgaben: Begrenzung von Veranlagungen in Fremdwährungen, Ausschluss von Veranlagungen in Derivaten, Festlegung von Mindestratings, Definition von Risikovorgaben etc.

## Governance & Berichtswesen

- Governance: Einbindung externer Berater, Definition der Verantwortlichkeiten bei der Durchführung von Veranlagungen (4-Augen-Prinzip, Bindung von Entscheidungen an Genehmigung des Rektorats etc.)
- Berichtswesen: monatliches Berichtswesen an das Rektorat, halbjährliches Berichtswesen an den Universitätsrat



- Berichtswesen / Finanzvermögen
  - Darstellung Marktentwicklung
  - Darstellung Portfolio zu Markt- und Buchwerten
  - Detaillierte Darstellung der einzelnen Komponenten des Portfolios:  
Zu-/Abgänge, Performance insb. im Vergleich zu einer Benchmark,  
Detaillierung Performance nach Herkunft (Kurs-/Zins-/Ausschüttungsergebnis)  
bzw. vor/nach Steuer
- Berichtswesen / Finanzergebnis
  - Finanzergebnis in Übersicht und Detail jeweils in Plan/Ist- und Ist/Ist-Darstellung
  - Finanzergebnis vor/nach Steuer

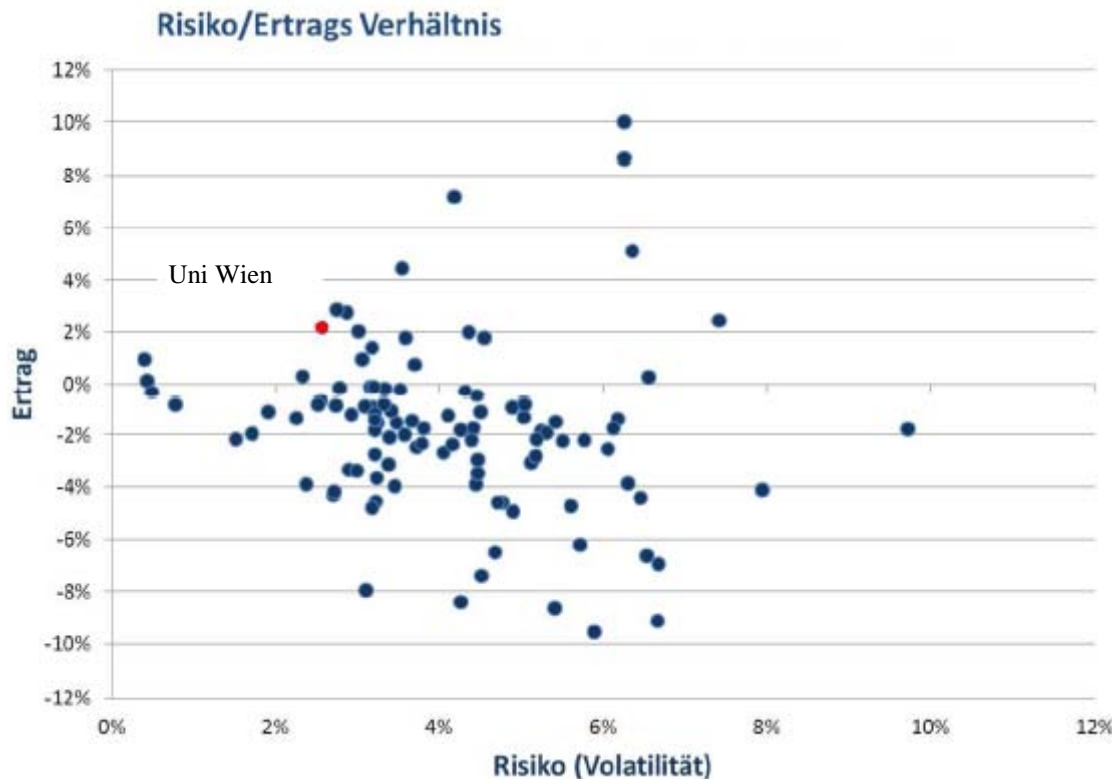


**1. Rechtlich-organisatorische Rahmenbedingungen**

**2. Vorgehensweise beim Veranlagungsmanagement**

**3. Prinzipien für das Veranlagungsmanagement**

- Veranlagungen an der Universität Wien
  - Günstiges Verhältnis Risiko/Ertrag im Vergleich zu einer Peergroup, d.h. positiver Ertrag bei vergleichsweise niedrigem Risiko (gemessen in Volatilität)





- **Veranlagungen in einer öffentlich-rechtlichen Institution**
  - Die Veranlagungen betreffen in den meisten Fällen öffentliche Mittel (Zuwendungen Bund, Studienbeiträge, Fördermittel etc.).
  - Die Veranlagungen dienen u.a. dem Kapitalerhalt öffentlicher Mittel, d.h. es liegt durchaus in der Verantwortung einer Universität, Mittel gewinnbringend zu veranlagen.
  - Die Universität als öffentlich-rechtliche Institution muss über die Veranlagungen von öffentlichen Mitteln (verstärkt) Rechenschaft ablegen.
- **Veranlagungskategorien / -produkte**
  - Es sind Veranlagungskategorien und Veranlagungsprodukte zu bevorzugen, die geringes Risiko aufweisen und kaum zu Abschreibungen / Wertverlusten führen können.
  - Langfristige Veranlagungen mit (niedrigem) Risiko sind nur dann durchzuführen, wenn die Performance deutlich über dem risikofreien Zinssatz liegt.
  - Risikoreiche Veranlagungskategorien bzw. -produkte (Hedgefonds, Rohstoffe etc.) sind jedenfalls zu meiden.

- **Vorgehensweise bei Veranlagungen**
  - Es ist sicher zu stellen, dass ein periodisches Berichtswesen eingerichtet und das Berichtswesen regelmäßig mit Entscheidungsträgern z.B. im Rektorat besprochen wird.
  - Governance-Strukturen sind derart aufzusetzen, dass Entscheidungen (z.B. Verkauf von Produkten) rasch getroffen werden können.
- **Durchführung von Veranlagungen**
  - Die Durchführung von Veranlagungen ist eine Aufgabe, die explizit im Organigramm (z.B. einer Finanzabteilung) vorzusehen ist.
  - Gegebenenfalls ist durch professionelle Beratung eine ständige Beobachtung des Portfolios sicher zu stellen.
  - Letztentscheidungen über Maßnahmen im Portfolio sind jedenfalls in der Verantwortung der Universität zu treffen und können nicht an externe Vermögensverwalter ausgelagert werden.
  - Innerhalb der Universität sind die Verantwortlichkeiten in Bezug auf die Durchführung von Veranlagungen klar zu regeln (Betragsgrenzen, 4-Augen-Prinzip etc.).





Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Alexander Hammer  
Leiter Finanzwesen und Controlling / Universität Wien

T +43 1 4277 12500

F +43 1 4277 9125

E [alexander.hammer@univie.ac.at](mailto:alexander.hammer@univie.ac.at)