



PPCmetrics AG  
Investment & Actuarial Consulting,  
Controlling and Research. [www.ppcmetrics.ch](http://www.ppcmetrics.ch)



# Wie viel Reserven haben Schweizer Hilfswerke?

Die typische Nonprofit-Organisation (NPO) steht finanziell auf sicheren Beinen, es bestehen jedoch deutliche Diskrepanzen zwischen den einzelnen Institutionen. Finanzielle Polster und eine bewusste Steuerung finanzieller Reserven sind unabdingbar. Wie es bei NPO in Hinblick auf Reservenhaltung, Finanzberichterstattung und Anlagepolitik aussieht, haben die Autoren bei über 500 Hilfswerken mit Zewo-Zertifizierung untersucht. *Von Dr. Luzius Neubert und Dr. Stephan Skaanes*

Die typische Nonprofit-Organisation (NPO) kann mit ihrem Finanzvermögen den Betriebsaufwand zehn Monate lang decken (Median). In anderen Worten: Bei Wegfall aller Einnahmen reichen Bankguthaben, Wertschriften und Immobilien (durch Verkauf oder Belehnung) knapp ein Jahr zum Überleben.

Die Unterschiede zwischen den Institutionen sind allerdings beachtlich: Einzelne von ihnen sind kapitalstarke Förderstiftungen und halten bewusst ein hohes Vermögen, mit dessen Erträgen sie sich finanzieren. Andere haben praktisch kein Kapitalpolster und wären ohne laufende Einnahmen innerhalb weniger Wochen zahlungsunfähig.

Ein geringes Polster hat den Vorteil, dass die Spendeneinnahmen nicht einbehalten werden, sondern unverzüglich ihrem Zweck zukommen. Allerdings geraten finanziell schwache Organisationen bei wirtschaftlichen Turbulenzen rasch in Schieflage.

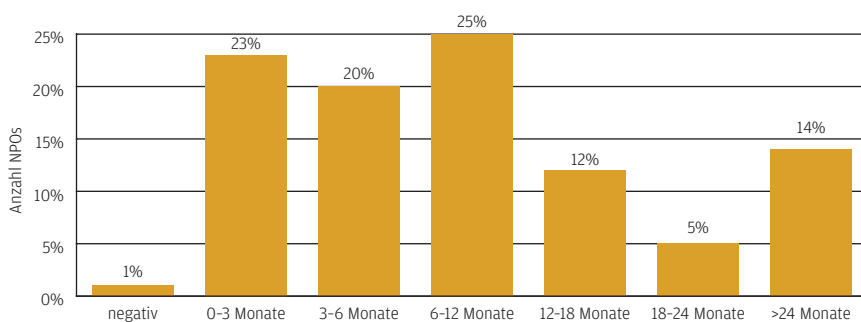
Die obenstehende Grafik zeigt: Rund 57% der untersuchten Organisationen erfüllen die von der Zewo vorgesehenen unverbindlichen Reservenziele mit der Kennzahl „Reservenquote 1“. Mit ihrem Organisationskapital können sie den Aufwand während 3 bis 18 Monaten decken.

Für sämtliche NPO ist es zentral, dass sie ihre finanziellen Reserven bewusst steuern. Der optimale Bestand an Finanzvermögen (liquide Mittel, Wertschriften, Immobilien) bzw. Reserven (Organisationskapital) lässt sich mit Hilfe folgender Faktoren bestimmen:

- Bestand an noch nicht verwendeten Legaten bzw. zweckgebundenen Spenden
- erforderliches Polster für operative und anlagepolitische Risiken
- Schwankungen der Einnahmen und Ausgaben über das Jahr hinweg

## Über die Hälfte der untersuchten Organisationen erfüllen die unverbindlichen Reservenziele der Zewo

QUELLE: PPCMETRICS AG



– Aufwand für beschlossene, aber noch nicht durchgeführte Projekte

### Transparente Berichterstattung mit punktuellen Verbesserungsmöglichkeiten

Die untersuchten NPO arbeiten unter stetiger Beobachtung von Spendern, der öffentlichen Hand und den Medien, was sich auch an ihrer Finanzberichterstattung zeigt.

- Bei 77% der untersuchten Organisationen ist die aktuellste und vollständige

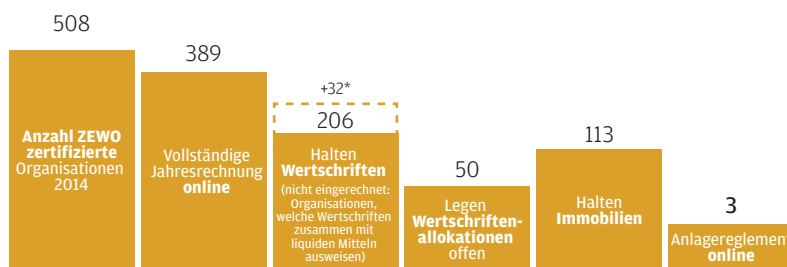
Jahresrechnung auf ihrer Website einsehbar.

- 238 von 389 Organisationen (61%) halten Wertschriften, die meisten von ihnen weisen diese auch separat aus.
- Gut jede fünfte Organisation (21%), die Wertschriften hält, legt offen, worin sie genau investiert ist (z.B. Obligationen, Aktien, übrige Finanzanlagen).

Eine optimale Finanzberichterstattung findet die Balance zwischen aufwendiger Detailtreue, bei der die Gefahr besteht, dass die Adressaten überfordert sind, und einer zu geringen Transparenz, bei

## Die vollständige Jahresrechnung ist bei 77% der untersuchten Organisationen online einsehbar

QUELLE: PPCMETRICS AG



\* weisen Wertschriften zusammen mit liquiden Mitteln aus

der das Vertrauen der Geldgeber leidet. Je mehr Vermögen eine Organisation hat und je mehr Informationen ihre Geldgeber nachfragen, umso detaillierter sollte ihre Finanzberichterstattung sein.

Wichtig ist zudem, dass die für die Vermögensbewirtschaftung notwendigen Informationen vorhanden sind – unabhängig von einer eventuellen Publikation. Dies betrifft insbesondere die Vermögensverwaltungsgebühren und die Anlagerenditen. Eine sehr wichtige Kennzahl, welche bei vielen NPO fehlt, ist die sogenannte Total Expense Ratio. Diese weist die gesamten Kosten der Vermögensanlagen aus. Die Zahl zeigt somit wie kosteneffizient das Vermögen investiert wird. Pensionskassen in der Schweiz weisen diese Kennzahl zwingend aus.

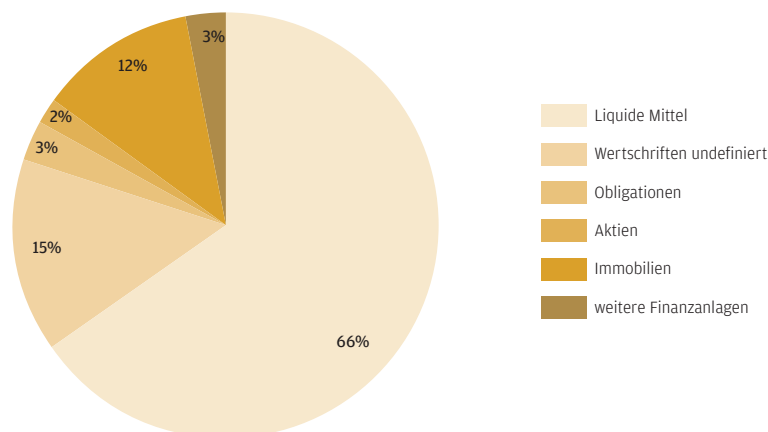
In der Regel sind spendensammelnde NPO transparenter als Förderstiftungen, jedoch weniger transparent als Pensionskassen. Verbesserungsmöglichkeiten bestehen bezüglich der Ermittlung und eventuell der Offenlegung von Anlagerenditen und Vermögensverwaltungs-kosten.

### Eine professionelle Anlagepolitik ist angezeigt

Die untersuchten Organisationen halten ihr Vermögen vor allem in Bankguthaben (66%), Wertschriften (rund 23%) und Immobilien (12%).

## Bankguthaben, Wertschriften und Immobilien führen das Feld bei den Finanzanlagen der untersuchten Stiftungen an

QUELLE: PPCMETRICS AG



NPO, die ihre Wertschriften detailliert offenlegen, investieren knapp zur Hälfte (45%) in Obligationen, zu rund 35% in Aktien und zu 20% in weitere Finanzanlagen.

Welche Anlagepolitik sich für eine gemeinnützige Organisation eignet, hängt unter anderem davon ab, ob sie zwischenzeitliche Verluste verkraften kann und will, um längerfristig eine höhere Rendite zu erzielen. Falls ja, kommen für sie Aktien und andere risikobehaftete Anlagen in Frage. In jedem Fall ist der gebotene Respekt vor Spendengeldern zu wahren und eine professionelle Anlagepolitik umzusetzen.

Immobilien können aus operativen Gründen (d.h. falls selbst genutzt) sinnvoll sein. Sie eignen sich – in Form von Immobilienfonds – auch zur Diversifikation. Bei hohen Kontobeständen ist dem Gegenpartearisiko und eventuellen Negativzinsen Beachtung zu schenken.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass es bei einem hohen Anteil liquider Mittel, wie bei den untersuchten Organisationen der Fall, besonders wichtig ist, Negativzinsen möglichst zu vermeiden. Eine Erhöhung des Anlagerisikos ist nur dann in Erwägung zu ziehen, wenn die entsprechende Risikofähigkeit vorhanden ist. Zentral ist eine langfristig stabile und bewusst gewählte Anlagepolitik in Form einer Anlagestrategie mit Zielquoten, Bandbreiten und Vergleichsindizes.

### Zewo-Standards: Was ist künftig gefordert?

Die Stiftung Zewo hat 2015 ein breites Vernehmlassungsverfahren für ihre neuen Standards durchgeführt. Die vorgesehenen Standards enthalten gemäss provisorischem Stand Dezember 2015 folgende Regelungen (Quelle: [www.zewo.ch](http://www.zewo.ch)):

- Das **Organisationskapital** deckt den Aufwand während mindestens 3 bis höchstens 18 Monaten. Andernfalls muss die Organisation eigene **Reservenziele** definieren.
- Übersteigen Finanzanlagen und Renditeliegenschaften einen Wert von 2 Mio CHF, ist ein **Anlagereglement** erforderlich.
- Darin sind die Risikofähigkeit, die Liquiditätsbedürfnisse, die Ertragsziele sowie der Zweck der Organisation zu berücksichtigen. Auch soziale und ökologische Aspekte (nachhaltige Anlagen) sind mit einzubeziehen.

Die geplanten Zewo-Standards lassen grosse Freiheiten, lenken aber die Aufmerksamkeit der Öffentlichkeit auf die Vermögensanlagen. Deshalb verfolgen Hilfswerke bevorzugt eine klare Strategie bezüglich Reservenhaltung, Finanzberichterstattung und Anlagepolitik.



**Dr. Luzius Neubert, CFA**, ist Senior Investment Consultant bei PPCmetrics, einem unabhängigen Beratungsunternehmen mit Sitz in Zürich. In dieser Funktion berät er gemeinnützige Organisationen in allen Fragen der Vermögensanlage.



**Dr. Stephan Skaanes, CFA**, ist Partner und Mitglied der Geschäftsleitung von PPCmetrics. Er leitet den Bereich Investment Consulting & Controlling.



Die vollständige Studie wurde im Dezember 2015 publiziert und ist abrufbar unter [www.ppcmetrics.ch/files/publications/files/2015\\_12\\_Jahrbuch\\_der\\_Hilfswerke\\_2015\\_final.pdf](http://www.ppcmetrics.ch/files/publications/files/2015_12_Jahrbuch_der_Hilfswerke_2015_final.pdf).



**Publikationen**



Jährlich publizieren wir mehr als 40 Fachartikel zu unterschiedlichen Fragestellungen.

**Videos**



Unsere Fachleute teilen ihr Wissen und ihre Meinungen mit der Öffentlichkeit.



**Tagungen**

Erleben Sie uns live an den diversen Tagungen, die wir mehrmals jährlich organisieren.



**Website**



PPCmetrics AG  
Investment & Actuarial  
Consulting, Controlling  
and Research. **Mehr**