



**Investment & Actuarial Consulting,  
Controlling and Research.**



**[www.ppcmetrics.ch](http://www.ppcmetrics.ch)**

# Kleine Stiftungen im finanziellen Würgegriff

Schweizer Förderstiftungen leiden ertragsseitig unter den tiefen Zinsen. Gleichzeitig erwartet man von ihnen eine immer professionellere Kommunikation, Rechnungslegung und Leistungsmessung, was die Kosten laufend erhöht. Dieser Konflikt lässt sich lösen – Wunder sind jedoch keine zu erwarten. Fünf Tipps, um sich nachhaltig zu befreien. Von Luzius Neubert

**E**ine typische kleinere

Förderstiftung (Beispiel-Stiftung) hat ein Vermögen von fünf Millionen Schweizer Franken. Sie hat es zu zwei Dritteln in Anleihen und zu einem Drittel in Aktien investiert. Vor Gebühren kann sie damit langfristig eine Rendite von rund 1,5 Prozent pro Jahr erwarten. Dies entspricht 75'000 Schweizer Franken.

## Eine scheinbar ausweglose Situation

Das Vermögen der Stiftung ist ausschliesslich in Wertpapiere investiert. Diese liegen bei einer Bank, von der sie sich anlageseitig beraten lässt. Ein Vermögensverwaltungsmandat hat sie nicht. Ihre gesamthaften Vermögensverwaltungskosten (Depotgebühren, Transaktionskosten, Fondsgebühren etc.) betragen ein Prozent pro Jahr. Dies entspricht 50'000 Schweizer Franken oder zwei Dritteln der erwarteten Rendite. Damit verbleiben noch 25'000 Schweizer Franken pro Jahr, mit denen sie die Administrationskosten (Ausgaben für Buchführung, Revision, Sit-



© Zoofotograf/iStock/Thinkstock

Manch kleine Stiftung mag sich im finanziellen Würgegriff gefangen fühlen. Doch auch in der aktuellen Niedrigzinsphase ist es möglich, sich davon zu befreien – wenn man weiss, wie.

zungsgelder, Aufsicht, Website etc.) bestreiten muss. Es ist anzunehmen, dass danach kaum mehr Geld für die eigentliche Zweckverfolgung zur Verfügung steht. Diese Situation ist nicht nur in Bezug auf Steuerbefreiung und die Anforderungen der Stiftungsaufsicht äusserst unangenehm, sondern stellt die Existenzberechtigung der Stiftung generell in Frage.

## Tipp 1: Abklären, inwiefern Kapitalerhalt nötig ist

Der offensichtlichste Ausweg liegt darin, mehr Geld auszugeben, als langfristig eingenommen wird, und das Kapital entsprechend aufzubreuchen. Ob eine Stiftung das darf, ist sehr individuell und hängt von ihrer Stiftungsurkunde ab. Das Gesetz enthält keine

explizite Regelung, sieht jedoch im Normalfall keinen Kapitalverzehr vor. Kapitalverzehr ist keine elegante Lösung, aber er kann dem Stiftungszweck allenfalls am besten dienen. Deshalb sollte der Stiftungsrat dennoch wissen, was sein diesbezüglicher Spielraum ist. Falls der Nominalwert oder gar die Kaufkraft des Stiftungskapitals erhalten bleiben muss, kann der Stiftungsrat markant weniger grosszügig budgetieren. Wenn sich die Beispiel-Stiftung entscheiden würde, ihr Vermögen innert zehn Jahren aufzubrechen, würde ihr jährliches Budget schlagartig um eine halbe Million Schweizer Franken steigen. Dies kann dem Stiftungszweck durchaus dienlich sein.

### Tipp 2: Mehr Anlagerisiken eingehen

Wenn eine Stiftung ihr Kapital ewig erhalten muss, hat sie einen langen Anlagehorizont und kann meist risikoreich investieren. Die Beispiel-Stiftung könnte etwa ihren Aktienanteil von einem Drittel auf zwei Drittel erhöhen. Damit steigert sie ihre erwartete Rendite von 1,5 Prozent auf rund drei Prozent pro Jahr. Ihr erwartetes Budget verdoppelt sich damit.

Allerdings ist Vorsicht geboten: Stiftungsräte müssen eine risikoreiche Anlagestrategie auch in Finanzkrisen durchstehen können. Grundlegende Strategieänderungen – wie die Anpassung der Aktienquote – werden zudem von Vorteil über mehrere Jahre verteilt.

### Tipp 3: Möglichst einfach anlegen

Möglichst einfach anzulegen, hält die Kosten tief und verbessert die Netto Rendite. Von Vorteil ist, wenn die Stiftung nur traditionelle Anlagekategorien berücksichtigt (Aktien, Anleihen, Immobilienfonds). Auf teure alternative Anlagen ist zu verzichten. In Ausnahmefällen verwalten Stiftungen ihre Wertpapiere selber, um Gebühren zu sparen. Dies kann gelingen, ist aber häufig mit Risiken (z.B. fehlende Überwachung, mangelnde Diversifikation) verbunden und ist nur möglich, wenn die verantwortliche Person über genügend Zeit und Fachwissen verfügt. In den meisten Fällen ist eine externe Vermögensverwaltung zu bevorzugen. Wenn Kosten gespart werden sollen, steht dabei ein rein passiver Anlagestil im Vordergrund. Als Anlageinstru-

mente eignen sich institutionelle Anlagefonds oder Exchange-Traded Funds (ETFs). Transaktionen sind aus Kostenüberlegungen nur vorzunehmen, um die taktischen Bandbreiten einzuhalten (Rebalancing) oder Vermögen auf- oder abzubauen. Durch diese Massnahmen lassen sich die Vermögensverwaltungskosten der Beispiel-Stiftung von einem Prozent auf etwa 0,5 Prozent senken.

### Tipp 4: Auf günstige Anbieter setzen

Passive Anlagefonds verschiedener Anbieter unterscheiden sich meist nur geringfügig voneinander, weshalb bei der Auswahl die Kosten im Vordergrund stehen. Es lohnt sich, mehrere Offerten einzuholen. Da auch Depotgebühren substantiell sein können, ist es auch hier von Vorteil, Preis und Leistung verschiedener Angebote miteinander zu vergleichen und dabei Discount-Anbieter miteinzubeziehen.

### Tipp 5: Gezielt budgetieren


Um das finanzielle Gleichgewicht der Stiftung zu gewährleisten, ist es von Vorteil, folgende Aspekte zu berücksichtigen, die in einem Berechnungsmodell zusammengeführt werden können:

- **Langfristig erwartete Rendite** (Beispiel-Stiftung: drei Prozent des Vermögens): Diese ist abhängig von der gewählten Anlagestrategie (Beispiel-Stiftung: zwei Drittel Aktien).

- **Tatsächliches Kapital vs. Zielkapital** (Beispiel-Stiftung: beides fünf Millionen Schweizer Franken): Eine Stiftung sollte zu jedem Zeitpunkt wissen, über wie viel Kapital sie mindestens verfügen muss (Zielkapital). Aus dem Vergleich mit dem tatsächlich vorhandenen Kapital lässt sich ableiten, ob tendenziell gespart werden muss oder nicht.

- **Weitere Aspekte:** Zu berücksichtigen sind auch ein allfälliger Kapitalverzehr (= grösseres Budget) oder ein Teuerungsausgleich, falls die Kaufkraft des Kapitals erhalten bleiben muss (= kleineres Budget).

### Fazit: Blindflug vermeiden

Um das Kapital einer Stiftung zu erhalten, sollten Kapitalerhaltungsziele, Anlagestrategie und Ausgabenbudget in Einklang stehen. Dafür bietet sich die Verwendung eines Budgetmodells an. Der Stiftungsrat kann so auch feststellen, wenn das Budget für eine sinnvolle Zweckverfolgung zu gering ist und er weitergehende Massnahmen prüfen muss. Dazu können die genannten Tipps gehören. 



Luzius Neubert, CFA, ist Senior Investment Consultant und Themenspezialist für nachhaltige Anlagen bei PPC Metrics, einer unabhängigen Beratungsfirma mit Sitz in Zürich.

© PPC Metrics AG

Jährlich publizieren wir mehr als 40 Fachartikel zu unterschiedlichen Fragestellungen.



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



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



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

