



## TRANSPARENZ UND ENTLASTUNG

Mit Vermögenscontrolling zur effizienten Stiftungsvermögenssteuerung

*Lesedauer: 5 Minuten*

**Was sind die drei wichtigsten Aufgaben eines Stiftungsvorstandes? Die Erfüllung des Stiftungszweckes, die laufenden Verwaltungsangelegenheiten und die Vermögensverwaltung. Bedeutend dabei ist auch, dass man stets gegenüber Gremien und Aufsichtsbehörden Auskunft geben kann. Um dies zu erreichen, ist gutes Vermögensreporting und -controlling eine große Hilfe.**

Für den Vorstand einer Stiftung – sei es der Stifter selbst, sei es ein ehrenamtlicher oder auch ein hauptberuflicher Vorstand - steht vor allem die Erfüllung des Stiftungszweckes im Vordergrund. Die Vermögensverwaltung erscheint da häufig eher als „Mittel zum Zweck“, um die Erträge zu generieren, die nötig sind, um im Namen der Stiftung Gutes zu tun. Andere Aufgaben wie das Vermögensmanagement rücken dabei leicht in den Hintergrund. Insbesondere die Anlage des Stiftungskapitals beansprucht aufgrund der Komplexität der Kapitalmärkte und spezieller rechtlicher Anforderungen aber viel Zeit und Expertise.

*»Eine deutliche Entlastung für Stiftungsvorstände ist die Bündelung von Controllingaufgaben an einen unabhängigen Vermögenscontroller (...).«*

### Spezielle Anforderungen an die Vermögensverwaltung

Während der Gesetzgeber den Erhalt des Stiftungskapitals einfordert, benötigt eine Stiftung regelmäßige, kalkulierbare Erträge, um so über längere Zeiträume zugesagte Projekte zu finanzieren. Im Zeitalter der Niedrigzinsen kann dies eine große Herausforderung sein. Eine breitere Vermögensaufstellung (Diversifikation) kann Abhilfe schaffen. Um hier nicht tagtäglich Entscheidungen treffen zu müssen, werden professionelle Vermögensverwalter mandatiert. Schon an dieser Stelle stellen sich die ersten Fragen: Wie finde ich den richtigen Vermögensverwalter? Ist es mit einem Vermögensverwalter getan? Die Antwort auf diese Fragen ist aus mindestens zwei Gründen wichtig: Der (oder die) neue(n) Vermögensverwalter muss (müssen) in der Lage sein, die besonderen Anforderungen an die Stiftungsvermögensverwaltung zu verstehen und erfolgreich umzusetzen. Und der Stiftungsvorstand kann sich durchaus einmal damit konfrontiert sehen, seine Entscheidung für einen Vermögensverwalter Dritten gegenüber zu rechtfertigen. Ein strukturierter Auswahlprozess, basierend auf den individuellen Anforderungen der Stiftungen, der zu einer objektiven Entscheidung führt, setzt einen breiten Marktüberblick, entsprechende Expertise und einen hohen zeitlichen Einsatz voraus.

In *aspekte* bereiten die Wealth-Management-Kompetenzzentren gemeinsam mit Netzwerkpartnern Themen auf, die für Sie relevant sind.  
[www.berenberg.de/stiftungen](http://www.berenberg.de/stiftungen)



*Von Dirk Böbling, Leiter Vermögenscontrolling, und Stefan Duus, Leiter Kompetenzzentrum Stiftungen und NPOs, Berenberg*

Sie haben Fragen?  
Kontaktieren Sie uns gern:  
[Kompetenz\\_Stiftungen@berenberg.de](mailto:Kompetenz_Stiftungen@berenberg.de)

Unternehmer  
► Stiftungen  
Family Offices



### Unabhängiges Controlling der Vermögensverwalter

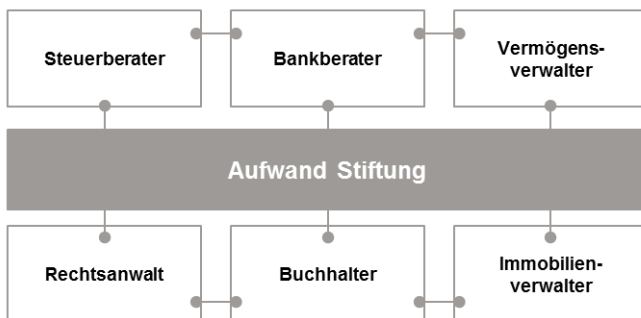
Die Mandatierung mehrerer Vermögensverwalter kann im Hinblick auf eine noch breitere Diversifikation des Vermögens und angesichts unterschiedlicher Stärken der Verwalter durchaus sinnvoll sein. Der Stiftungsvorstand benötigt die geeigneten Instrumente, um die folgenden Fragen beantworten zu können:

- Wie ist das gesamte Stiftungsvermögen strukturiert?
- Welche Anlageklassen schaffen einen Mehrwert?
- Werden mit der Vermögensverwaltung die Ziele der Stiftung erreicht, insbesondere auch bezüglich der laufenden Erträge?
- Welcher Vermögensverwalter ist erfolgreich, welcher nicht?
- Welche Gründe gibt es für den Misserfolg?
- Werden die Anlagerichtlinien eingehalten?
- Entstehen durch die Beauftragung mehrerer Vermögensverwalter ungewollte Klumpen- und Emittentenrisiken?

Eine deutliche Entlastung für Stiftungsvorstände ist die Bündelung und Weitergabe von Controllingaufgaben an einen unabhängigen Vermögenscontroller, der die Zusammenarbeit mit externen Partnern (Steuerberater, Banken, Vermögensverwalter etc.) koordiniert. Auf Verwalter- und Portfolioebene können regelmäßig die Performance, Allokationsentscheidungen sowie das Risiko kontrolliert werden.

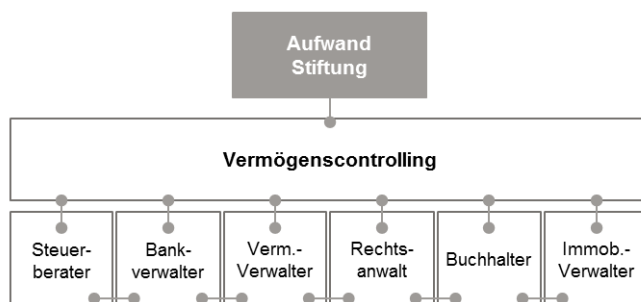
### Abb. 1: Vermögenscontrolling für Stiftungen

#### Ohne Vermögenscontrolling



*Entlastung durch Bündelung von Controllingaufgaben*

#### Mit unabhängigem Vermögenscontroller



Quelle: eigene Darstellung



Eine laufende Kontrolle und Überwachung der Vermögensveranlagung sowie ein empfängerorientiertes Berichtswesen reduzieren zudem das verbundene Haftungs- und Konfliktpotenzial. Ferner fungiert das unabhängige Vermögenscontrolling als Frühwarnsystem für Stiftungsvorstand und Kontrollorgane und ermöglicht somit ein vorausschauendes und besonnenes Handeln.

*Frühwarnsystem zur Reduktion  
von Risiken*

### **Fazit**

Um den Controllingaufgaben hinsichtlich der Vermögensverwalter dauerhaft gerecht zu werden, muss der Stiftungsvorstand sehr viel Zeit investieren und zusätzliche Ressourcen der Stiftung zur Verfügung stellen. Alternativ kann er diese Tätigkeiten outsourcen. Ein unabhängiger Vermögenscontroller ist darauf spezialisiert, die Leistungen von Vermögensverwaltern zu ermitteln und zu überprüfen. Es gewährleistet eine institutionalisierte Kontrolle der Mandate unter Berücksichtigung der strategischen Allokation. Hierbei werden den Auftraggebern, insbesondere den Stiftungsvorständen, die Ergebnisse transparent in einem zusammenfassenden Vermögensbericht zur Verfügung gestellt und erläutert. Gleichzeitig profitiert der Stiftungsvorstand von der breiten Marktkenntnis des Vermögenscontrollings, wodurch die Ergebnisse der beauftragten Vermögensverwalter besser eingeordnet werden können. Bei der zielorientierten Auswahl von Vermögensverwaltern steht das Vermögenscontrolling nicht nur unterstützend zur Seite, sondern liefert gut dokumentierte Entscheidungsvorlagen. Auch Berenberg verfügt über ein unabhängiges Vermögenscontrolling. Sprechen Sie uns hierzu gern an.



**Literatur:**

**A. Etterer und M. Wambach:** Werkzeuge für mehr Orientierung und Sicherheit bei der Kapitalanlage von Stiftungen, in Stiftung & Sponsoring, Erich Schmidt Verlag 2017

**B. Theuffel-Werhahn und A. Siebert:** Die erfolgreiche Verwaltung des Stiftungsvermögens als umfassende Herausforderung an das Stiftungsmanagement, in ZStV Zeitschrift für Stiftungs- und Vereinswesen, 2013



Sie möchten regelmäßig über die Themen Ihres Kompetenzzentrums informiert werden oder interessieren sich für weitere Publikationen von Berenberg?

Einfach den QR-Code mit Ihrem Smartphone lesen oder anmelden unter: [newsletter.berenberg.de](mailto:newsletter.berenberg.de)

Bei diesem Dokument handelt es sich um eine Marketingmitteilung der Joh. Berenberg, Gossler & Co. KG. Die gemachten Angaben wurden nicht durch eine außenstehende Partei geprüft. Alle Aussagen basieren auf allgemein zugänglichen Quellen. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit sämtlicher Angaben übernehmen wir keine Gewähr. Wir weisen ausdrücklich auf den angegebenen Bearbeitungsstand hin. Angaben können sich durch Zeitablauf und/oder infolge gesetzlicher, politischer, wirtschaftlicher oder anderer Änderungen als nicht mehr zutreffend erweisen.

Zur Erklärung verwendeter Fachbegriffe steht Ihnen auf [www.berenberg.de/glossar](http://www.berenberg.de/glossar) ein Online-Glossar zur Verfügung. Die gewerbliche Nutzung in Form eines Nachdrucks, der – auch teilweisen – Vervielfältigung sowie der Weitergabe des Beitrages ist ohne unsere ausdrückliche schriftliche Genehmigung nicht gestattet.

Joh. Berenberg, Gossler & Co. KG  
Neuer Jungfernstieg 20  
20354 Hamburg  
Telefon +49 40 350 60-0  
Telefax +49 40 350 60-900  
[www.berenberg.de](http://www.berenberg.de)  
[info@berenberg.de](mailto:info@berenberg.de)