

„DIE ANGST VOR ENTSCHEIDUNGEN FÜR DAS STIFTUNGSVERMÖGEN VERFLÜCHTIGT SICH, SOBALD ICH MEINE HAUSAUFGABEN GEMACHT HABE.“

Auf einen Zeil-Spaziergang zu David und Goliath mit Dr. Katja Bär, Hans und Ilse Breuer-Stiftung

Text, Interview & Bild: Tobias Karow



Der Social Profit Kosmonaut: Stiftungen müssen auf Ertrag zweimal schauen. Nur wenn es an der Börse 20% kracht, heißt das noch lange nicht, dass das den ordentlichen Ertrag tangiert. Was daran ist für viele Stiftungen so herausfordernd?

Dr. Katja Bär: Wenn Sie in Ihre Gremiensitzung gehen und sagen, Performance interessiert mich nicht, das erntet erstmal Kopfschütteln. Dieser Satz resultiert aber eben nur aus dieser zweifaltigen Betrachtung.

Ist es richtig, ganz aktuell die Füße still zu halten?

Aus Angst momentan nicht zu agieren, ist ein Fehler. Eine Stiftung hat einen anderen Anlagehorizont als ein Privatanleger, nämlich einen unendlichen. Das was kurzfristig passiert, das passiert. Wenn ich meine Bilanz kenne, ich also weiß, was ich ausgehend vom Grundstockvermögen zu erhalten habe, wenn ich durchgespielt habe, was ein 20%iger Börseneinbruch mit meinen Stiftungskapitalien macht und wie meine

Stiftungsgremien damit umgehen, und ich ein klar definiertes Ziel für den ordentlichen Ertrag habe, dann kann ich in Phasen wie jetzt anders agieren, anders mit meinen Verwaltern sprechen. Andersherum, habe ich dieses Rahmenwerk nicht beieinander, dann können es Krisen schaffen, so etwas wie Angst zu erzeugen. Will sagen: Die Angst vor Entscheidungen für das Stiftungsvermögen verflüchtigt sich, sobald ich meine Hausaufgaben gemacht habe. Eine Bilanz ist eben auch eine Untiefe, und da muss ich mich auskennen.

Also muss das sonstige Vermögen heute definiert werden?

Für mich ganz klar ja. Es gibt ja verschiedene Einnahmequellen, bei Aktien sind dies Dividenden, aber es können eben durch Umschichtungen auch Umschichtungsgewinne sein. Wenn ich diese habe, dann kann ich diese Ertragskraft wiederum zweierlei verwenden. Einmal für die Zwecksphäre, zum anderen dazu, mein Grundstockvermögen weiter aufzubauen. Selbst wenn ich die außerordentlichen Gewinne „nur“ heranziehe, um den Inflationsausgleich zu schaffen, dann ist das bilanziell bedeutsam.

Und was, wenn es doch zu Verlusten kommt?

Kursverluste, also Schwankungen, sind vollkommen unwichtig, weil ich sie bilanziell nicht nachziehen muss.

Wie vielen Stiftungsvorständen ist das so nicht klar?

Ich glaube es sind zu viele, denen diese bilanzielle Vielschichtigkeit nicht so geläufig ist. Was als Privatanleger vollkommen unproblematisch ist, ist als Stiftungsverantwortlicher rasch problematisch. Denn ein Stiftungsvermögen, das sind verschiedene Bilanztöpfe, das sind verschiedene Ertragsströme, hier ist Risiko nicht gleich Risiko. Das müssen Stiftungsverantwortliche verinnerlichen. Nicht wichtiger scheint mir, zu wissen, was Krisen

immer überstanden hat. Das waren Substanzwerte, aber deren Anteilspreise für Aktien schwanken nun mal.

Umso froher können Stiftungen sein, wenn ihr Kuratorium mitarbeitet und -spielt. Wir hören hier aus dem Sektor aber auch – nennen wir sie – Zwischentöne.

Kuratorium heißt beaufsichtigen, kontrollieren, nicht bremsen. Ein Kuratorium sollte mit vielfältigen Kompetenzen bestückt sein. Auch das Kuratorium sollte sich offen zeigen, in einer Stiftung, auch im Vermögensmanagement, den Mut zur Innovation und zur Weiterentwicklung zu fördern, und diesen auch zu fordern. Das Kuratorium kann durchaus mal dem Vorstand empfehlen, sich zum Thema Vermögen fortzubilden, um Vermögen sorgfältiger machen zu können. Hier spielt auch das Thema Haftung mit hinein. Oder ein Kuratorium kann vorschlagen, sich mit Kollegen oder auf Fachevents zu Vermögensthemen auszutauschen. Ein Kuratorium, das so agiert, bringt Dinge in Bewegung. Nur weil ich als Kuratoriumsmitglied immer Nein zu etwas Neuem sage, heißt das noch lange nicht, dass dies zum Besten der Stiftung ist. Künftig erst recht nicht.

Wenn ein Kuratoriumsmitglied also noch nie eine Aktie gekauft hat, sollte es bei Anlageentscheidungen eher nicht mitsprechen. So würden wir das mal übersetzen.

Wir reden über Stiftungen, aber eigentlich reden wir über kleine unternehmerische Einheiten. Stiftungen müssen auch produktiv sein, das Vermögen muss erhalten werden und Erträge produzieren, und ich brauche Menschen, die in ihrer Vielfalt für die Aufgaben in einer Stiftung eingesetzt werden. Kuratoriumsmitglieder müssen das verstehen, und mittragen.

Wenn jetzt 26.000 Stiftungen sagen, wir sind so klein, wir brauchen das mit dem Vermögen nicht so richtig machen, dann sagen ja auch 26.000 Stiftungen Nein dazu, sich das Steuerprivileg zu verdienen also das Maximum an Erträgen „rauszuholen“. Entsprechend könnte die Allgemeinheit irgendwann auf den Gedanken kommen zu fragen, wofür sie das Steuerprivileg eigentlich vergibt. Was davon treibt sie auch um?

Das ist eine komplexe Frage. Also Maximum weiß ich

erstmal nicht, wichtig ist die Stiftung dauerhaft wirtschaftlich stehfähig zu halten. Das ist nicht Maximum, aber das ist eben auch nicht Minimum, sondern ne' ganze Ecke oberhalb des Minimums. Ich verstehe aber jede speziell kleinere Stiftung, die für sich entscheidet, eben das Machbare an Erträgen mit einem Minimum an Aufwand zu schaffen.

Werden wir kurz noch etwas esoterisch. Steckt im Stiftungsvermögen auch eine gewisse Verantwortung drinnen, in den deutschen Kapitalstock zu investieren?

Gemessen an den Freiheitsgraden von Stiftungen im Veranlagen wäre ein höherer Investmentanteil an europäischen Asset mach- und denkbar. Regulieren würde ich das ganz klar nicht, ich würde den Stiftungen ihre Freiheitsgrade nicht nehmen wollen. Als Anregung taugt der Gedanke aber, ja, und er kann sich sogar materialisieren, wenn mehr Menschen mit Finanzhintergrund künftig in Stiftungen arbeiten. Da könnten dann europäische Anlagen aus verschiedenen Gründen heraus in Stiftungen gefragt sein.

Eine letzte Frage noch: Ist das was wir aktuell im Nahen Osten und in der Weltpolitik sehen eine Änderung der wesentlichen Verhältnisse?

Also momentan sind es nur Kursverluste. Kommen durch den Konflikt im Iran bzw. im Nahen Osten jedoch Warenströme richtig zu erliegen, gehen in der Folge davon Unternehmen insolvent und muss politisch darauf wieder reagiert werden, dann könnte das als wesentliche Änderung der Verhältnisse angesehen werden. Aber, da ist jetzt ganz schön viel hätte und könnte drinnen. Bis dahin ist es noch ein weiter Weg. Nochmal. Bricht eine Börse um 50%, dann sind das, ganz nüchtern, Buchverluste von 50%. Basierend darauf immer gleich eine Änderung der wesentlichen Verhältnisse auszurufen, das ist mir zu aktionistisch. Kommt eine Baisse, wird das für jene Stiftungen problematisch, die bei der Ertragsbasis in den letzten Jahren zu konservativ unterwegs waren. Das Fundraising ziehe ich einmal hinzu. Aber wie gesagt, noch haben wir keine Baisse.

In der Tat, und politische Börsen haben ja traditionell eher kurze Beine. Wir danken Ihnen sehr, dass Sie ihren Blick auf die Stiftungspraxis mit uns geteilt haben.