

Vereinshaushalt, Budgetierung, Finanz- und Liquiditätsplanung

Steuer-Ausschuss informiert über aktuelle Rechtsfragen und Grundbegriffe für die tägliche Vereinsarbeit (Teil 1)

Vereine können sich der Diskussion um Kosteneinsparung und dem sorgfältigen Umgang mit den zur Verfügung stehenden Mitteln nicht verschließen. Gleichzeitig wachsen die Ansprüche der Mitglieder an die Vereine, d. h. diese müssen ihren Mitgliedern immer mehr bieten, um sie an den Verein zu binden. Damit diese Rechnung aufgeht, ist eine strikte Haushaltsplanung und -steuerung unverzichtbar.

Was ist zu tun:

- Überblick, welche Kosten im Verein anfallen
- Überprüfung, wie sich die Wirtschaftlichkeit des Vereins verbessern läßt
- Überprüfung, welcher Vereinsbereich Geld benötigt, d.h. Budgetierung als Instrument der Vereinsführung
- Finanz- und Liquiditätsplan erstellen
- Rechtzeitig einer Vereinskrisis entgegensteuern

Kostenanalyse

Die Ausgangssituation ist in den Vereinen mittlerweile fast alltäglich: Die Ausgaben steigen, die Einnahmen lassen sich kaum erhöhen oder gehen sogar zurück. Der Vereinsvorstand kann nun auf der einen Seite neue Einnahmemöglichkeiten erschließen und muss auf der anderen Seite die Ausgaben kritisch prüfen und senken. Er muss genauer hinschauen, was die Vereinsarbeit kostet und ob es nicht günstiger geht. Außerdem wird er sich genauer mit dem Thema „Kosten“ beschäftigen und verstehen, was Kosten sind, und ihre Einflussgrößen klar erkennen.

Das Thema Kosten ist im Verein durchaus problematisch und wird gerade von ehrenamtlichen Mitarbeitern nicht gerade mit Begeisterung betrachtet. Kostenübernahmen durch Ehrenamtliche müssen nicht nur bei den Kosten des Vereins berücksichtigt werden, sondern sind im Blick auf einen eventuellen Wechsel in der Vereinsführung festzustellen, denn man kann nicht generell davon ausgehen, dass diese Aufwendungen durch den neuen Funktionsträger ebenfalls privat getragen werden.

Wirtschaftlichkeit als Prinzip der Vereinsführung

Was bedeutet „Wirtschaftlichkeit“, und wie kann man diese verbessern? Ein gutes Vereins-Rechnungswesen, insbesondere die Kosten- und Leistungsrechnung, bietet dem Vereinsvorstand das Handwerkszeug für ein aktives und vorausschauendes Finanzmanagement.

Dabei sollte man versuchen, auf die häufig auftretenden Fehler zu achten:

- Wirtschaftlichkeit wird mit Gewinnerzielungsabsicht verwechselt

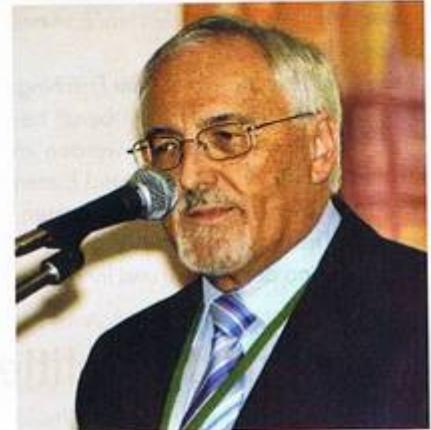
Einen Verein wirtschaftlich führen bedeutet nicht, Gewinne erzielen zu wollen, sondern das Verhältnis zwischen eingesetzten Ressourcen (Finanzen, Personal, Material) und erzieltm Ergebnis (Angebote, Leistungen des Vereins) zu optimieren.

- Es wird immer nur nach dem Maximalprinzip gehandelt

Viele Vereine versuchen lediglich von Jahr zu Jahr, aus den vorhandenen Mitteln das Beste zu machen. Sinnvoller ist jedoch, regelmäßig die strategische Zielsetzung für die Vereinsentwicklung neu zu definieren, um diese dann mit einem möglichst geringen Ressourceneinsatz zu verwirklichen (Minimalprinzip).

- Es wird überhaupt keine Kosten- und Leistungsrechnung durchgeführt

Nur mit einer Kosten- und Leistungsrechnung kann man differenziert feststellen, welche Kosten wo – und vor allem wofür – entstanden sind. Außerdem werden der Vereinsführung wichtige Informationen zur Erhaltung bzw. Verbesserung der Wirtschaftlichkeit des Vereins zur Verfügung gestellt.



Tipps vom Experten: Wolfgang Ziegler, Vorsitzender des Steuer-Ausschusses des BDK, informiert über aktuelle Rechts- und Steuerfragen.

- Keine verursachungsgerechte Zurechnung der Kosten

Insbesondere in Mehrspartenvereinen entstehen oft Streitigkeiten oder sogar Abspaltungen, wenn sich einzelne Sparten oder Gruppen finanziell benachteiligt fühlen. Mit einem Beitragssystem, das auf einem verursachungsgerechten Kostenrechnungssystem aufbaut, kann so etwas weitgehend vermieden werden.

- Einseitige Betrachtung der Kosten

In vielen Vereinen wird – insbesondere bei Mitgliederversammlungen – intensiv über Kosten und Mitgliedsbeiträge diskutiert, ohne dass die Leistungen, die der Verein für seine Mitglieder erbringt, angemessen berücksichtigt werden.

Fragen zur Haushaltsplanung

- Haben wir alle wichtigen Einflussgrößen für die Haushaltsplanung berücksichtigt?
- Haben alle Vereinsuntergliederungen ihre Bedarfsmeldungen eingebracht?
- Sind die Kostenansätze realistisch?
- Sind Einnahmen und Ausgaben im Hinblick auf ihre Sicherheit eingeschätzt?



- Haben wir eine Sicherheitsmarge eingeplant?
- Haben wir eine monatliche/viertel-jährliche Entwicklungsplanung der Einnahmen und Ausgaben als Vorbereitung der Haushaltskontrolle vorgenommen?

Budgetierung

Die jährliche Haushaltsplanung ist eigentlich nichts anderes als eine Budgetierung für den gesamten Verein. Es wird geschaut, welche Einnahmen erwartet werden und wozu diese verwendet werden sollen. Ein Budget ist ein vereinbarter (meist) Geldbetrag, der innerhalb eines festgelegten Zeitraumes für abgegrenzte Vereinsaufgaben zur Verfügung steht. Abgegrenzte Vereinsaufgaben meint dabei nicht detailliert vorgeschriebene Aufgaben, welche zu erfüllen sind. Vielmehr geht es gerade um die Freiheiten einer Einheit des Vereins oder innerhalb eines Projek-

tes zwischen verschiedenen Einsatzmöglichkeiten der finanziellen Mittel zu entscheiden und damit die Vereinsarbeit inhaltlich zu gestalten. Aber es gibt einige Fixposten, wodurch ein Teil des Budgets vorab verplant ist.

Dabei können sich folgende negative Bilder ergeben:

- Die Budgetierung wird nicht ernst genommen

Es werden im Verein zwar Budgets aufgestellt, jedoch werden diese nicht ernsthaft auf ihre Einhaltung kontrolliert und bei Überschreitungen wird meist stillschweigend das Budget nach oben korrigiert. Es unterbleibt die Steuerungsfunktion. Resultat: Eine Ungleichbehandlung einzelner Budgetbereiche.

- Budgetdaten sind nicht zeitnah verfügbar

Wenn der Verein mit den Budgets das Vereinsgeschehen steuern will, dann be-

nötigt er für den jeweiligen Budgetverantwortlichen zeitnah und zuverlässig entsprechende Daten über den Budgetstand. Ohne Daten ist der Verein „im Blindflug“.

- Die Budgetierung erfolgt ohne Einbindung der Verantwortlichen

Die Gefahr ist, dass unrealistische Budgetgrößen festgelegt werden, die nichts mit den inhaltlichen Aufgaben und Vorstellungen eines Vereinsbereiches zu tun haben. Die Notwendigkeit der Nachverhandlungen im laufenden Vereinsjahr ist die Konsequenz.

(Teil 2 folgt in Deutsche Fastnacht 104)

Wolfgang Ziegler

Der Inhalt wurde nach bestem Wissen erstellt; Haftung und Gewähr werden jedoch wegen Komplexität und ständigem Wandel der Rechtslage ausgeschlossen.