



Mehr Spielräume durch gute Finanzplanung

Mehr als nur pfennigfuchsen ... Seite 2

Ein guter Schatzmeister sorgt für Durchblick
und beteiligt die Gruppe. *Von Rudi Piwko*

»Lassen Sie sich von Unternehmen inspirieren!« Seite 3

Profi-Tipp von Kai Fischer

Auf dass die Kasse stimmt Seite 5

Schon mit wenigen Kniffen bekommen Sie
Ihre Buchhaltung in den Griff. *Von Dieter Harant*

Widerw.ort 7

Weiterlesen 8

Impressum 8

Geld stinkt doch! Zumindest bekommt man diesen Eindruck, so wie Umweltgruppen häufig mit ihren knappen Mitteln umgehen. „Geld soll nicht zum Hauptinhalt unserer Arbeit werden“, heißt es da, und Diskussionen über den Haushalt gelten als die Krönung der Langeweile. Ein Nachfolger für den Schatzmeister findet sich sowieso nie und oft weiß niemand so recht, wie viel Geld gerade vorhanden ist und wofür es eigentlich ausgegeben wird.

Doch wer den Pfennig nicht ehrt, vergibt viele Chancen, denn eine systematische Planung und Verwaltung der Finanzen lohnt sich: Wenn Sie den Überblick über Ihr Geld behalten, können Sie Projekte besser steuern. Ihre Aktiven, die Sie in Finanzfragen einweihen und mitentscheiden lassen, sind motivierter. Und durch einen transparenten Umgang mit Geld verschaffen Sie Ihrer Organisation ein positives Image. Außerdem – Finanzplanung ist gar nicht so schwer. Mit klaren Zielen, etwas Hintergrundwissen und dem richtigen Handwerkszeug sparen Sie Zeit und Geld und können sich voll der inhaltlichen Arbeit widmen.



Mehr als nur pfennigfuchsen ...

Ein guter Schatzmeister sorgt für Durchblick und beteiligt die Gruppe

Das Amt des Schatzmeisters gehört zu den unbeliebtesten Jobs bei Umweltgruppen und Agenda-21-Initiativen. Zu Unrecht – denn als Finanzverantwortlicher können Sie viel bewegen: Mit etwas Know-how, klaren Zielen und viel Transparenz steuern Sie Ihre Projekte erfolgreicher, motivieren Mitstreiter und binden Spender an Ihre Organisation.

„Wer sein Ziel nicht kennt, dem sind alle Wege gleich“, sagt eine chinesische Weisheit. Das gilt auch für die Finanzverwaltung Ihrer Projekte: Wenn Sie sich über das Ziel Ihres Projektes nicht im Klaren sind, wie wollen Sie dann die Kosten planen? Legen Sie also erst Ihre Ziele fest (siehe aktiv.um N° 1)! Anschließend prüfen Sie, was Sie schon haben, etwa Zeit, Kontakte oder Räume, und überlegen, was Sie noch brauchen, um Ihr Ziel zu erreichen. Daraus ergibt sich ein Aktions- und Maßnahmenplan, aus dem Sie wiederum einen Kostenplan ableiten können (siehe Abbildung auf Seite 6). Versuchen Sie möglichst genau aufzuschreiben, wie viel die einzelnen Aktivitäten kosten werden und welches Geld Sie einnehmen werden, beziehungsweise welche Zuschüsse Sie erwarten.

Transparenz durch Kostenpläne

Ein detaillierter Kostenplan hat mehrere Funktionen. Einmal hilft er Ihnen, Einnahmen und Ausgaben im Auge zu behalten. Die spannende Aufgabe ist es, die

beiden Seiten in Übereinstimmung zu bringen. Fällt es Ihnen schwer, die Zahlen genau abzuschätzen, sollten Sie eine optimistische und eine pessimistische Variante aufschreiben. Auf dieser Grundlage können Sie entscheiden, welche Aktivitäten Sie notfalls streichen, wenn die Kasse nicht stimmt.

Kostenpläne sind aber nicht nur für die interne Planung wichtig. Fast alle Stiftungen und öffentlichen Geldgeber verlangen solche Kalkulationen. Sie binden ihre Zuschüsse häufig an den im Kostenplan angegebenen Zweck. Es ist daher wichtig, dass Sie den Kostenplan einerseits detailliert genug erstellen, damit der Geldgeber versteht, wofür der Zuschuss verwendet werden soll. Andererseits müssen Sie „schwammig“ genug bleiben, um sich genügend Flexibilität zu bewahren.

Immer wieder werden Sie in den Förderbedingungen von öffentlichen oder privaten Institutionen vermerkt finden, dass nur „projektgebundene“ Ausgaben finanziert werden. Feste Stellen, Verwaltung oder sich wiederholende Aufgaben werden in der Regel nicht übernommen. Es ist daher sinnvoll, die Aktivitäten als Projekte zu planen, also über einen klar definierten Zeitraum und mit einem bestimmten Arbeits- und Finanzumfang (siehe aktiv.um N° 4). Denn Sie können dann die laufenden Ausgaben wie Miete, Telefon oder Buchhaltungskosten im Projektbudget berücksichtigen. Außerdem können Sie im Projektantrag „kostenlose Eigenleistungen“ geltend machen, also etwa Mietkosten, ehrenamtliche Arbeit oder Transport. Viele Stiftungen und öffentlichen Geldgeber verlangen einen solchen Eigenanteil und Sie machen deutlich, wie stark Sie sich engagieren.

Finanzplanung schafft Demokratie

Geld ist – neben der Personalpolitik – der effektivste Hebel der Macht in Organisationen. Dies kann man verwerflich oder bedauerlich finden, wird es aber akzeptieren müssen. Es lässt sich allerdings auch positiv wenden: Je mehr Personen in Ihrer Organisation an Finanzentscheidungen beteiligt sind, desto mehr wird die innere Demokratie gestärkt. Die Mitarbeitenden oder ehrenamtlich Aktiven nehmen dadurch mehr Anteil an den inhaltlichen Entscheidungen und sind motivierter.

Partizipation an den Finanzentscheidungen empfiehlt sich auch aus ganz praktischen Gründen: Ihre Ziele erreichen Sie besser und effizienter, wenn alle beteiligten Gruppen – MitarbeiterInnen, GeldgeberInnen und Adressaten – immer wieder selbst erfahren, wie wichtig der aufmerksame Umgang mit Geld ist und sie mit Ihnen gemeinsam an einem Strang

Methode

„Bildhafte“ Projektziele gegen den Budget-Blackout

Viele potenzielle Kosten fallen uns erst im Laufe eines Projekts auf – viel zu spät, weil der Antrag längst geschrieben ist. Das können Sie verhindern, wenn Sie sich „ein Bild von dem Projekt machen“, also versuchen, sich das Projekt in allen Einzelheiten vorzustellen. Wenn Sie etwa ein Sommerfest planen – wo wird das Festzelt stehen, welches Bier wird ausgeschenkt und wer baut die Bänke auf? Je konkreter Sie das Projekt im Kopf haben, umso klarer werden Ihnen die Einzelheiten und damit auch die Kosten.

Der Hintergrund ist folgender: Ziele sollten für beide Gehirnhälften, die „logische“ und die „emotionale“, attraktiv sein. Sie müssen daher nicht nur sinnvoll und nachvollziehbar sein, sondern auch bildlich vorstellbar – und damit positiv formuliert. Denn vorstellen können wir uns nur positive Ziele, aber keine Verneinungen, Vermeidungen oder Ablehnungen.



Profi-Tipp

„Lassen Sie sich von Unternehmen inspirieren!“

Langfristiger Erfolg braucht Planung. Jedes Unternehmen erstellt einen Business-Plan als Grundlage für seine Entscheidungen. Verstehen Sie auch Ihre Umweltorganisation als ein Unternehmen mit Zukunft und entwickeln Sie einen Business-Plan! Richten Sie dabei Ihr Augenmerk nicht nur auf einzelne Aktivitäten und Projekte, sondern auf die Entwicklung Ihrer gesamten Organisation!

Der Business-Plan sollte einen Zeitraum von mindestens drei bis fünf Jahren umfassen

und Ihre Botschaft, Visionen und Ziele sowie deren Umsetzung in konkrete Projekte und die Finanzplanung beinhalten. Im Internet finden Sie jede Menge Material unter den Begriffen „start up“, „Existenzgründung“ oder „Business-Plan“. Lassen Sie sich von Unternehmen inspirieren, auch wenn nicht alles eins zu eins auf Ihre Organisation übertragbar ist. In Zukunft

werden neben Zuwendungen der öffentlichen Hand und Spenden selbst erwirtschaftete Einnahmen eine zunehmend wichtige Rolle spielen. Prüfen Sie beispielsweise, ob Sie mit dem Verkauf von Informationen Gewinne erzielen können. Häufig besitzen Umweltorganisationen Know-how, welches für Unternehmen wichtig ist und für die sie auch bereit sind zu zahlen.

Kai Fischer

ist Geschäftsführer der AMM GmbH in Hamburg, einer Marketing- und Fundraising-Agentur mit Schwerpunkt auf digitalen Medien. Er berät Non-Profit-Organisationen im Fundraising und im Aufbau nachhaltiger Finanzierungsstrukturen.

Kontakt

Fon ++49/(40)284187-0, Fax -18,
E-Mail kfischer@amm-gmbh.de, www.amm-gmbh.de



ziehen, statt aneinander vorbeizuarbeiten. Als Faustregel gilt: Je direkter der Kontakt zum Budget, desto höher die Qualität der Finanzverwaltung.

Um die Mitglieder und Aktiven Ihrer Organisation an den finanziellen Entscheidungen teilhaben zu lassen, müssen Sie natürlich zunächst dafür sorgen, dass das inhaltliche Know-how vorhanden ist. Durch Kurse, Bücher oder Online-Angebote können Sie sich die entsprechenden Kenntnisse aneignen und anschließend an die Gruppe weitergeben. Gleichzeitig sollten Sie unbedingt darauf achten, dass Finanzverwaltung und Kontrolle getrennt sind. In der Regel verwaltet die Geschäftsführung und der Vorstand kontrolliert. Bei kleineren Gruppen verwaltet der gewählte Schatzmeister und die Mitgliederversammlung, der gewählte Kassenprüfer kontrolliert.

Vertrauen durch Transparenz

Kleine Organisationen können ihre Aktivitäten gegenüber Mitarbeitern, Freunden, Kooperationspartnern und Spendern besser transparent machen als große und überregionale Verbände. Nutzen Sie diesen Vorteil! Erklären Sie Ihre Motivation, die Strukturen Ihres Vereins, Ihre Aktivitäten, und legen Sie vor allem Ihre Finanzen offen! Durch Geheimniskrämerei verlieren Sie Vertrauen und Unterstüt-

zung, denn niemand investiert gerne in eine Struktur, die er nicht einschätzen kann.

Den Spendern ist es wichtig, dass ihr Geld für den entsprechenden Zweck eingesetzt wird und dass die Organisation glaubwürdig ist. Machen Sie es sich daher zur Pflicht, die Spender regelmäßig über die Einnahmen und Ausgaben zu informieren. Schon zwei einfache Diagramme, die belegen, woher das Geld kam und wofür es verwendet wurde, zeigen, dass Sie um Transparenz bemüht sind.

Darüber hinaus sollten Sie Ihren Geldgebern nicht nur zahlenmäßige Abrechnungen, sondern auch inhaltlich aussagekräftige Berichte schicken – denn es soll ja nicht die letzte Zusammenarbeit gewesen sein. Überzeugen Sie Ihre Leser mit dem Bericht, dass Sie Ihre Ziele erreicht und das Geld sinnvoll eingesetzt haben. Sehr wichtig: Koppeln Sie die Abrechnung an eine inhaltlich überzeugende Perspektive! Ein Beispiel: Mit dem Geld einer Spenderin werden zwei Aktive dafür bezahlt, ein Grundstück

Tipp

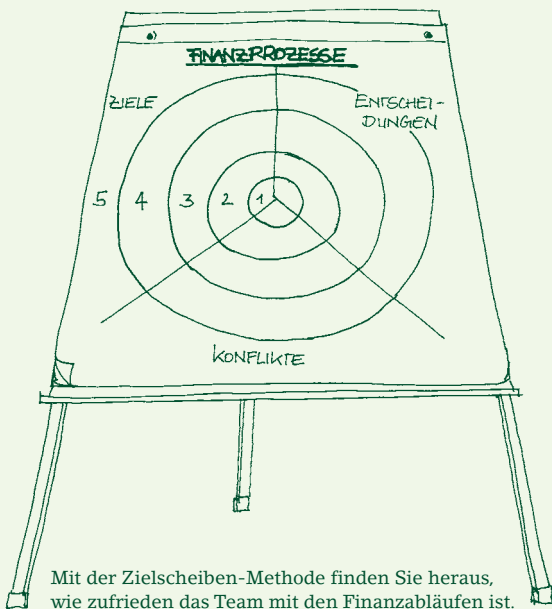
Der Name macht's!

Der Name Ihres Projektes prägt den ersten Eindruck und wird später in Anträgen, Ankündigungen, Veröffentlichungen, Berichten oder bei Veranstaltungen häufig genannt. Berücksichtigen Sie daher öffentlichkeitswirksame Aspekte! Die Aktion „Ess dich gesund!“ klingt nicht nur für Geldgeber attraktiver als die „Genesungshilfe durch pädagogische Ernährungsberatung für mangelernährte Minderjährige“.

Methoden

Finanzen zielsicher steuern

Um zu überprüfen, ob Ihr Team mit der Finanzorganisation zufrieden ist, zeichnen Sie die drei entscheidenden Kriterien – Ziele, Entscheidungen und Konflikte – in eine Zielscheibe und lassen alle Teammitglieder jeweils drei Punkte malen. Je zufriedener jemand ist, desto mitiger setzt er seinen Punkt. So erfahren Sie, ob und wo Handlungsbedarf besteht.



umzugraben. Als die Spenderin sich bei ihnen erkundigt, wie die Arbeit verlaufen ist, antwortet der eine: „Ich habe zwei Tage lang gegraben, also 16 Stunden für 1.000 Quadratmeter gebraucht, das sind etwa 60 Quadratmeter pro Stunde.“ Der andere sagt: „Ich habe den halben Garten einen Tag lang umgegraben und am zweiten Tag mit jungen freiwilligen Helfern den Rest gesäubert, um einen Gemüsegarten für die Schule anzulegen.“ Was meinen Sie, wen die Dame für den nächsten gemeinnützigen Auftrag engagiert?

Finanzprozesse steuern

Die Qualität der Finanzverwaltung – und damit das zur Verfügung stehende Geld – hängt unmittelbar von der Zusammenarbeit im Team ab. Damit ist die Buchhaltung mehr als eine bloße Verwaltung von Zahlen. Es ist ein umfangreicher Prozess, den Sie steuern müssen („Finanzcontrolling“). Dabei sollten

Sie ein Auge auf die Kommunikation und Partizipation in Ihrer Gruppe haben. Stellen Sie sich folgende Fragen (siehe auch Abbildung):

■ Ziele

Kennen alle Beteiligten die aktuellen Einnahmen und Ausgaben der Organisation? Wissen alle, wie die finanzielle Entwicklung der letzten Zeit war? Gab es zum Beispiel Einnahmesteigerungen oder Mindereinnahmen in einzelnen Bereichen? Hat sich Ihre Organisation finanzielle Ziele gesetzt und sind sie entsprechend detailliert und transparent für alle?

■ Entscheidungen und Kommunikation

Wer bestimmt in Ihrer Organisation oder Initiative über die Finanzen – der Vorsitzende, der Mangel oder der Zufall? Werden finanzielle Entscheidungen begründet? Werden Beteiligte und Betroffene mit einbezogen? Hat jeder Zugang zu den Informationen, etwa durch Akten, Protokolle oder Berichte? Wie werden finanzielle Themen kommuniziert – bei Besprechungen, auf Sitzungen oder durch Rundbriefe?

■ Verantwortung und Konflikte

Werden Konflikte um Budgetverteilungen offen angesprochen und ausgetragen oder ist dies offiziell kein Thema? Gibt es eine „höhere Instanz“, an die man sich wenden kann, zum Beispiel ein Schiedsgericht? Wie können einzelne Vereinsmitglieder oder Mitarbeitende mehr Entscheidungskompetenzen bekommen? Könnte man die Beteiligten auch zu TeilhaberInnen machen?

Unklarheiten oder Probleme sollten Sie rechtzeitig beseitigen. Denn die Finanzverwaltung einer Organisation kann auf Dauer nicht besser sein als die Zusammenarbeit der Mitarbeiter. Der Umkehrschluss hingegen macht Mut: Bei guter Teamarbeit wird auch die Geldverwaltung erfolgreich sein. ■

Der Autor
Rudi Piwko, Dr. phil., ist Geschäftsführer der SOCIUS Organisationsberatung gGmbH und Organisationsentwickler mit Schwerpunkt Osteuropa und Finanzierung für Nichtregierungsorganisationen.

Kontakt
Fon ++49/(0)30/326070-11, Fax -12,
E-Mail piwko@socius.de, www.socius.de





Termine

01.06.2004 Berlin

Internet – Instrument für Öffentlichkeitsarbeit. Seminar. Preis: 30 €

Kontakt: Akademie für Ehrenamtlichkeit, Fon ++49/(0)30/2754938, Fax 2790126, E-Mail akademie@ehrenamt.de

04.–05.06.2004 Hamburg

Presse- und Öffentlichkeitsarbeit Seminar. Preis: 100–140 € (erm. 75 €)

Kontakt: umdenken – Heinrich-Böll-Stiftung Hamburg e.V., Fon ++49/(0)40/38-95270, Fax -09362, info@umdenken-boell.de

04.–06.06.2004 Königswinter

Mitreden und mitgestalten – Grundlagen der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Seminar. Preis: k.A.

Kontakt: Arbeitnehmer-Zentrum Königswinter, Fon ++49/(0)2223/73-0, Fax -111, E-Mail info@azk.de

07.–11.06.2004 Bonn

Die Organizer-Spirale – Politische Kampagnen kreativ und erfolgreich gestalten. Seminar. Preis: 210 €

Kontakt: Bewegungsakademie, Fon ++49/(0)2431/957-595, Fax -400, E-Mail info@bewegungsakademie.de

09.–11.06.2004 Hannover

Projektmanagement – ein Einstieg. Seminar. Preis: 240 €

Kontakt: Stephansstift, Myriam Hartwig, E-Mail hartwig@zeb.stephansstift.de

11.–13.06.2004 Kochel am See

Richtig argumentieren! Seminar. Preis: 65 €

Kontakt: Georg-von-Vollmar-Akademie, Fon ++49/(0)8851/78-31, Fax -25, E-Mail heiko.tammena@fes.de

18.–20.06.2004 Würzburg

Train the Trainer. Seminar. Preis: 110 €

Kontakt: Akademie Frankenwarte Würzburg, Fon ++49/(0)931/80464-333, Fax -44, E-Mail thea.momper@fes.de

21.–23.06.2004 Bad Münstereifel

Interviews geben. Seminar. Preis: 210 €

Kontakt: Friedrich-Ebert-Stiftung/Akademie der Politischen Bildung, Fon ++49/(0)228/883-327, Fax -695, E-Mail apbmail@fes.de

21.–25.06.2004 Bad Bederkesa

Einführung in die Themenzentrierte Interaktion. Seminar. Preis: 225–250 €

Kontakt: Evangelisches Bildungszentrum Bad Bederkesa, Fon ++49/(0)4745/9495-13, E-Mail barbara.hanusa@ev-bildungszentrum.de

23.–25.06.2004 Bonn

Train the Trainer – Basisqualifikation. Seminar. Preis: 290 €

Kontakt: wdöff training & beratung, Fon ++49/(0)228/6-74663, Fax -80400, E-Mail info@wdoeff.de

25.–26.06.2004 Bad Münstereifel

Neu im Vorstand: Vorstandsarbeit kreativ gestalten. Seminar. Preis: 30 €

Kontakt: BürgerAkademie der Friedrich-Ebert-Stiftung, Christiane Woggon, Fon ++49/(0)2261/4640-04, Fax -40, E-Mail christiane.woggon@fes.de

25.–27.06.2004 Hausen/Thüringen

Das Basis-Training Moderation. Seminar. Preis: 348 €

Kontakt: TuWas, Fon ++49/(0)89/59946-770, Fax -771, E-Mail info@tuwas.net

02.07.2004 Schneverdingen

Wie viel Psychologie braucht der Naturschutz? Tagung. Preis: 40 €

Kontakt: Norddeutsche Naturschutzakademie, Susanne Eilers, Fon ++49/(0)5198/9890-70, Fax -95, E-Mail nna@nna.niedersachsen.de

02.–04.07.2004 Düsseldorf

Rhetorik II – Der Vertiefungskurs. Seminar. Preis: 60 €

Kontakt: Verein zur Förderung politischen Handelns e.V., Fon ++49/(0)228/96385-51, Fax -53, E-Mail mail@vfh-online.de

02.–04.07.2004 Hamburg

Aktionen und Kampagnen. Seminar. Preis: 210 €

Kontakt: Friedrich-Ebert-Stiftung/Akademie der Politischen Bildung, Fon ++49/(0)228/883-327, Fax -695, E-Mail apbmail@fes.de



9.-11.07.2004 Köln

Moderation und Entscheidungsfindung in politischen Gruppen.

Seminar. Preis: 80 €

Kontakt: Umbruch-Bildungswerk, Silke Marzluff, Fon ++49/(0)231/8633465, Fax 818030, E-Mail silkemarzluff@umbruch-bildungswerk.de

09.-11.07.2004 Appenhorf

Ehrenamtliche Projekte erfolgreich leiten und durchführen.

Seminar. Preis: 35 €

Kontakt: Herbert-Wehner-Bildungswerk e.V., Fon ++49/(0)351/804022-0, Fax -2, E-Mail weber@wehnerwerk.de

13.07.2004 Aachen

Fundraising. Vorträge, Informationen, Lösungen für Non-Profit-Organisationen. Preis: 60 €

Kontakt: Bildungswerk Aachen, Fon ++49/(0)241/512722, Fax 502819

16.07.2004 Kochel am See

Sitzungs- & Zeitmanagement.

Seminar. Preis: 45 €

Kontakt: Georg-von-Vollmar-Akademie, Fon ++49/(0)8851/78-31, Fax -25, E-Mail heiko.tammena@fes.de

21.-23.07.2004 Bonn

Train the Trainer – Kreative und erlebnisaktivierende Methoden.

Seminar. Preis: 290 €

Kontakt: wdöff training & beratung, Fon ++49/(0)228/6-74663, Fax -80400, E-Mail info@wdoeff.de

23.-25.07.2004 Freising

Das Basis-Training Moderation.

Seminar. Preis: 348 €

Kontakt: TuWas, Fon ++49/(0)89/59946-770, Fax -771, E-Mail info@tuwas.net

23.-25.07.2004 Kochel am See

Effektive Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Seminar. Preis: 45 €

Kontakt: Georg-von-Vollmar-Akademie, Fon ++49/(0)8851/78-31, Fax -25, E-Mail heiko.tammena@fes.de

23.-25.07.2004 Bonn

Train the Trainer – Präsentation und Vortrag. Seminar. Preis: 290 €

Kontakt: wdöff training & beratung, Fon ++49/(0)228/6-74663, Fax -80400, E-Mail info@wdoeff.de

30.07.-01.08.2004 Hausen/Thüringen

Basics 2: Moderations-Grundlagen. Seminar. Preis: 389 €

Kontakt: TuWas, Fon ++49/(0)89/59946-770, Fax -771, E-Mail info@tuwas.net

02.-07.08.2004 Königstein/Sachsen

Werkstatt politische Bildung.

Sommerschule. Preis: 80 €

Kontakt: Herbert-Wehner-Bildungswerk e.V., Fon ++49/(0)351/804022-0, Fax -2, E-Mail weber@wehnerwerk.de

06.-08.08.2004 Niederkaufungen

Wir können auch anders. Erfahrungsaustausch in der Kommune.

Preis: nach Einkommen

Kontakt: Kommune Niederkaufungen, Fon ++49/(0)5605/8007-30, Fax -40, E-Mail tagungshaus-niederkaufungen@web.de

14.-21.08.2004 Düsseldorf

FerienAkademie Politik.

Sommerschule. Preis: kostenlos

Kontakt: Verein zur Förderung politischen Handelns e.V., Fon ++49/(0)228/96385-51, Fax -53, E-Mail mail@vfh-online.de

21.-28.08.2004 Cochem

FerienAkademie Politik.

Sommerschule. Preis: kostenlos

Kontakt: Verein zur Förderung politischen Handelns e.V., Fon ++49/(0)228/96385-51, Fax -53, E-Mail mail@vfh-online.de

02.-04.09.2004 Hamburg

Supervision und Konflikttraining.

Seminar. Preis: 120-180 €

Kontakt: umdenken - Heinrich-Böll-Stiftung Hamburg e.V., Fon ++49/(0)40/3895270, Fax 3809362, E-Mail info@umdenken-boell.de

08.-10.09.2004 Remagen

Fundraisingkonzepte in der Praxis. Seminar. Preis: 250-290 €

Kontakt: Arbeiterwohlfahrt-Akademie, Helene Simon, Fon ++49/(0)228/6685-138, Fax -211, E-Mail kal@awobu.awo.org

10.-11.09.2004 Kirkel

Politisches Argumentations-

training. Seminar. Preis: k. A.

Kontakt: Stiftung Demokratie Saarland, Fon ++49/(0)681/90626-21, Fax -25, E-Mail sds@stiftungdemokratie-saarland.de

10.-12.09.2004 Königswinter

Internet für die politische Praxis.

Seminar. Preis: k. A.

Kontakt: Arbeitnehmer-Zentrum Königswinter, Fon ++49/(0)2223/73-0, Fax -111, E-Mail info@azk.de

Jetzt aktiv.um bestellen!

Entscheiden Sie sich jetzt für ein Abo von punkt.um und erhalten Sie damit automatisch das punkt.um-Spezial aktiv.um – Impulse für engagierte Umwelt- und Naturschutzarbeit.

- aktiv.um – Impulse für engagierte Umwelt- und Naturschutzarbeit liegt als Spezial dem Umweltinformationsdienst punkt.um bei.
- punkt.um liefert monatlich die entscheidenden News zu Ökologie und Nachhaltigkeit in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft – jeden Monat kompakt und übersichtlich.
- punkt.um ist mit Adresshinweisen, Internetkontakten und Literaturempfehlungen der unverzichtbare Wegbegleiter für alle, die sich professionell oder privat für Umweltschutz und Nachhaltigkeit engagieren.
- Aktive in Umweltverbänden und Agenda-21-Gruppen sowie UmweltpädagogInnen und Verantwortliche in den Kommunen finden in punkt.um wertvolle Umweltinformationen. Unternehmen und ihre Umweltbeauftragten profitieren ebenso wie EntscheidungsträgerInnen in Verwaltung und Parteien.
- Sie erhalten punkt.um monatlich per Post frei Haus.

Bestellung:

punkt.um-Abonnentenservice, c/o Consodata ONE-TO-ONE, z. Hd. Frau Hinterholzer
Semmelweisstraße 8, D-82152 Planegg
Fon ++49(0)89/85709-155. Fax -131
E-Mail steigenberger@oekom.de, www.aktivum-online.de

Ja, ich will punkt.um bestellen!

Ich erhalte punkt.um inklusive dem beigelegten Spezial aktiv.um (bis Oktober 2004) monatlich per Post frei Haus – und als Geschenk die aktuelle Ausgabe der politischen ökologie. Das Abo verlängert sich um zwölf Ausgaben, wenn nicht sechs Wochen vor Ablauf des Abonnements gekündigt wird.

Ich bestelle:

- Abonnement: 59,- € / 106,20 CHF
- Firmen-Abo: 95,- € / 171,- CHF
- Studenten-Abo: 45,- € / 81,- CHF (Die entsprechende Bescheinigung habe ich beigelegt.)
- zusätzliches Online-Abo: 49,- € / 88,20 CHF
- Mini-Abo (drei Ausgaben): 9,- € / 16,20 CHF

Außerhalb Deutschlands zuzüglich Versandkosten.

Firma

Name, Vorname

Straße

PLZ/Ort

Telefon/E-Mail

Datum, Unterschrift

Gefällt Ihnen diese Ausgabe von *aktivum*? Dann bestellen Sie doch für sich, Ihre Freunde oder Ihre Gruppe die anderen Ausgaben von *aktivum* bei unserem Abonnentenservice (siehe Rückseite)! Berechnet werden nur die Versandkosten.

Bisher sind erschienen:

N° 1 (Nov. 03) „Mehr bewegen mit Strategie“

N° 2 (Dez. 03) „Motivierte Mitstreiter gewinnen“

N° 3 (Feb. 04) „Besser kommunizieren in Gruppen“

N° 4 (März 04) „Projekte erfolgreich umsetzen“

N° 5 (April 04) „Mehr Geld durch professionelles Fundraising“

N° 6 (Mai 04) „Mehr Spielräume durch gute Finanzplanung“

Ich bestelle:

— Ex. der Ausgabe N° 1 — Ex. der Ausgabe N° 2 — Ex. der Ausgabe N° 3

— Ex. der Ausgabe N° 4 — Ex. der Ausgabe N° 5 — Ex. der Ausgabe N° 6

Firma

Name, Vorname

Straße

PLZ/Ort

Telefon/E-Mail

Datum, Unterschrift

Name/Organisation/Kontakt

Sagen Sie uns Ihre Meinung, geben Sie uns Tipps!

aktivum lebt von den Ideen seiner LeserInnen. Wenn Sie Anregungen oder Tipps für uns haben oder gute Praxisbeispiele kennen, dann faxen Sie uns: oekom e.V., z. Hd. Markus Steigenberger, Fax ++49/(0)89/544184-49

Meine Anregungen:

Auf dass die Kasse stimmt

Schon mit wenigen Kniffen bekommen Sie Ihre Buchhaltung in den Griff



Sicher, es gibt interessantere Aufgaben als die Buchhaltung. Doch Sie werden nicht darum herumkommen, denn die Gesetze legen gewisse Regeln für die Mittelverwendung fest. Viel wichtiger ist aber, dass Sie mit einer guten Buchführung den Überblick über Ihre Kasse behalten.

Es gibt verschiedene Buchhaltungssysteme. Doch alle verfolgen ein gemeinsames Prinzip: finanzielle Transaktionen abzubilden und überprüfbar zu machen.

Ziel ist es,

- alle Geld- und Leistungsströme zu dokumentieren und zu kontrollieren.
- Gewinne und Verluste einer bestimmten Periode festzustellen.
- die Entwicklung des Vermögens zu beobachten.
- finanzielle Transparenz zu schaffen. Der Vereinsvorstand soll sowohl gegenüber der Mitgliederversammlung als auch dem Finanzamt und den Geldgebern Rechenschaft ablegen.
- die Zukunft zu planen. Die Ergebnisse der Buchhaltung sind häufig die Grundlage für die Haushaltsplanung der nächsten Zeit.

Rechtliche Grundlagen

Umweltinitiativen sind meistens als eingetragene oder nicht eingetragene Vereine organisiert und damit gesetzlich verpflichtet, geordnete Aufzeichnungen über Einnahmen und Ausgaben zu führen (§ 63 (3) Abgabenordnung (AO)). Die Mindestanforderung an die Buchhaltung legt § 145 (1) AO fest. Danach muss eine Buchführung so beschaffen sein, „dass sich ein sachverständiger Dritter innerhalb einer angemessenen Zeitspanne einen Überblick über die Geschäftsvorfälle und die wirtschaftliche Lage des Unternehmens bzw. des Vereins verschaffen kann“. Sowohl bare (in der Kasse) als auch nicht bare (bei der Bank) Vorgänge müssen in chronologischer Reihenfolge erfasst werden. Dasselbe gilt für Forderungen (Außenstände), Verbindlichkeiten (Schulden) und das Inventarverzeichnis.

Ein Verein muss die Belege geordnet aufbewahren, damit das Finanzamt überprüfen kann, ob das Geld satzungsgemäß verwendet wurde. Kassenbücher, Vermö-

gensaufstellungen, Konten, Inventare, Bilanzen und ähnliche Unterlagen muss er zehn Jahre lang verwahren, Geschäftsbriefe sechs Jahre. Die Frist beginnt zum Ende des Jahres, in welchem die jeweilige Unterlage zuletzt bearbeitet worden ist.

Selbst Buch führen

Klingt kompliziert? Ist es aber nicht. Sie können die Buchhaltung auch selbst machen. Vorher sollten Sie sich allerdings einige Fragen stellen:

- Gibt es eine kompetente und zuverlässige Person für diese Aufgabe innerhalb der Organisation? Dies wäre die Ideallösung, denn sie ist kostengünstig, die Unterlagen bleiben im Haus und es ist stets ein kompetenter Ansprechpartner vorhanden.
- Ist Kontinuität gewährleistet oder ein häufiger Wechsel der verantwortlichen Person zu erwarten? Jede Übergabe erhöht die Fehlerwahrscheinlichkeit.
- Müssen Sie Steuern zahlen, etwa wegen eines steuerpflichtigen Wirtschaftsbetriebs? In diesem Fall sollten Sie zumindest am Anfang einen Steuerberater zu Rate ziehen, denn Fehler können teuer werden.
- Haben Sie genügend Geld? Wenn ja, können Sie überlegen, die Aufgabe an eine externe Firma oder einen Steuerberater abzugeben.

Tipps

Die richtige Bank

Die hohen Gebühren einer Geschäftsbank können Sie vermeiden, wenn Sie Ihr Konto bei einer Fachbank, etwa der „Bank für Sozialwirtschaft“, einrichten. Entspricht Ihre Organisation den Kriterien der Bank, zahlen Sie keine Kontoführungsgebühren. www.sozialbank.de.

Methode

EDV-Buchhaltung

Lohnt sich die Anschaffung einer speziellen Buchhaltungssoftware? Wenn Sie bisher nicht mehr als ein bis zwei Stunden pro Monat für die Finanzverwaltung benötigt haben, dann rechtfertigt die Zeitersparnis die Investition wohl kaum. Und natürlich müssen Sie sich auch in ein solches Programm einarbeiten. Wollen Sie das? Wenn ja, finden Sie hier eine Auswahl an EDV-Programmen:

1. Kostenlose Programme für die Einnahmen- und Überschussrechnung (EÜR):

EasyCash&Tax (www.easycct.de)

Openoffice (<http://de.openoffice.org/links>)

2. Kostenpflichtige Programme für EÜR und doppelte Buchführung:

Lexware (www.lexware.de)

Gandke und Schubert (www.gsn.de)

Toolbox

Geld sparen

Auch das gehört zur Finanzverwaltung: Sie können viel Geld sparen, wenn Sie sich nach preiswerten oder kostenlosen Möglichkeiten umschauchen.

- **Schnorren** oder „Sachspenden akquirieren“ ist häufig gar nicht so schwer. Mit ein bisschen Fantasie lässt sich fast alles „für umsonst“ bekommen. Sie müssen nur danach fragen – und vergessen Sie nicht, den guten Zweck zu erwähnen (siehe auch „Weiterlesen“, Seite 8).
- Bankkredite sind teuer und für Vereine häufig nur mit Bürgschaften zu bekommen. Vielleicht können Sie aber SpenderInnen oder Freunde von **Privatkrediten** überzeugen. Rechnen Sie ihnen vor, dass ein zinsloser Kredit von 5.000 Euro einer Spende von fast 500 Euro gleichkommt.
- Auch durch den Austausch von Ressourcen und Dienstleistungen können Sie Geld sparen. In den so genannten **Tauschringen**, die es in fast jeder größeren Stadt gibt, werden Arbeitsleistungen ohne Geld gegeneinander getauscht. Vielleicht finden Sie ja jemanden, der Ihre Buchhaltung macht, wenn Sie dafür den Rasen mähen?

Die Einnahmen- und Überschussrechnung

Ein unkompliziertes Buchhaltungssystem ist die Einnahmen- und Überschussrechnung (EÜR). Sie eignet sich besonders für kleine Organisationen mit überschaubaren Einnahmen und Ausgaben, die ihre Buchhaltung selbst erledigen.

Bei der EÜR wird der finanzielle Erfolg (Gewinn) beziehungsweise der Misserfolg (Verlust) am Ende des Monats oder des Jahres durch die Gegenüberstellung der Einnahmen und Ausgaben ermittelt. Die EÜR-Aufzeichnungen müssen keine bestimmte Form haben. Einfache handschriftliche Listen oder Tabellenkalkulationen genügen. Ein Kassenbuch, in dem die baren Zahlungsvorgänge eingetragen werden, ist zwar nicht notwendig, kann aber hilfreich sein.

Um im täglichen Geschäft den Überblick zu behalten, hat sich das folgende System bewährt: Legen Sie jeweils eine Ablage an für:

1. die baren Ein- und Ausgänge. Dabei sollten Sie darauf achten, dass immer ein Beleg (Quittung) vorhanden ist. Wenn Sie den Kassenstand täglich überprüfen, bemerken Sie Fehler frühzeitig.

2. noch nicht gezahlte Rechnungen.
 3. noch ausstehende Rechnungen und solche, die Sie noch stellen werden.
 4. die Bankbelege, die Sie chronologisch sortieren sollten.
- Die einzelnen Buchungen sollten Sie in einer Tabelle festhalten (siehe Abbildung). Wenn Sie monatlich eine Übersicht erstellen, können Sie die aktuelle finanzielle Lage überwachen.

Einnahmen		Ausgaben	
Spenden		Personalkosten	
zweckgebunden	3.550 €	Lohn Geschäftsführer	4.500 €
nicht zweckgebunden	1.000 €	Honorare	2.000 €
Mitgliedsbeiträge	750 €	geringfügig Beschäftigte	1.250 €
Zuschüsse		Sachkosten	
Umweltamt	12.500 €	Miete für Büro	2.500 €
Umweltstiftung	2.700 €	Büromaterial	450 €
Kapitalerträge	300 €	Porto	250 €
		Energiegruppe	1.300 €
		Projekte	
		Konzert und Ausstellung	4.200 €
		Biotopsanierung	4.400 €
Summe	20.800 €	Summe	20.850 €
Differenz	-50 €	= Verlust	

Mit einer simplen Einnahmen-Überschussrechnung können sich gerade kleinere Organisationen einen guten Überblick über ihre finanzielle Lage verschaffen.

Die doppelte Buchführung

Für kleine Vereine genügt eine Einnahmen- und Überschussrechnung vollkommen. Wenn Sie aber nicht nur die laufenden Einnahmen und Ausgaben überwachen möchten, sondern auch den Überblick über den aktuellen Vermögensstand behalten wollen, ist die doppelte Buchführung notwendig.

Bei der doppelten Buchführung werden bei jeder finanziellen Transaktion Buchungen auf zwei Konten durchgeführt. Kauft etwa der Geschäftsführer eines Vereins eine Packung Kopierpapier, wird dieser Kauf zweifach verbucht: Auf dem Konto „Kasse“ wird ein Minusbetrag erscheinen, weil er bares Geld ausgegeben hat, auf dem Konto „Büromaterial“ wird ein positiver Betrag verbucht, weil der Wert des Kopierpapiers jetzt zum Vermögen des Vereins zählt.

Im Unterschied zur EÜR werden bei der doppelten Buchführung nicht die tatsächlichen Zahlungsvorgänge gebucht, sondern der Zeitpunkt vermerkt, in dem eine Forderung („Wir bekommen noch Geld von jemandem“) oder eine Verbindlichkeit („Wir schulden jemandem Geld“) entsteht. So buchen Sie bei der EÜR eine



Rechnung erst, wenn sie bezahlt wird (Istverbuchung). Bei der doppelten Buchführung dagegen buchen Sie bereits in dem Moment, in dem Sie die Rechnung erhalten (Sollverbuchung). Der Vorteil ist, dass Sie kein extra Verzeichnis der Forderungen und Verbindlichkeiten führen müssen, denn diese sind ja bereits in der doppelten Buchführung enthalten.

Ein weiterer Unterschied ist die Bilanz sowie die Gewinn- und Verlustrechnung. Dabei werden die verwendeten Mittel (Kasse, Bank, Forderungen) den Einnahmen (Eigenkapital, Verbindlichkeiten) gegenübergestellt. Damit gibt die Bilanz Auskunft über die Höhe der Schulden und des Eigenkapitals. Das ist vor allem wichtig, wenn sie einen Kredit von einer Bank haben möchten.

Was will der Zuschussgeber?

Egal ob Sie mit der EÜR oder der doppelten Buchführung arbeiten, Sie sollten bereits bei der Einrichtung der einzelnen Konten die spätere Abrechnung mit Ihren Geldgebern im Auge haben. Welche Positionen müssen Sie nachweisen? Will der Zuschussgeber zum Beispiel eine Trennung von fest angestelltem Personal und freiberuflichen Honorarkräften?

Achten Sie auch auf die Nebenbestimmungen des Antrags! Hier verbergen sich häufig einige Beschränkungen. So ist etwa die Bildung von Rücklagen in der Regel ausgeschlossen oder Mehreinnahmen können zu Zuschussminderungen führen. ■



Der Autor

Dieter Harant, Diplom-Kaufmann, arbeitet seit über vierzehn Jahren als Berater und Geschäftsführer im Institut für Beratung und Projektentwicklung (IBPro e.V.). Er ist Autor des Buches „Vereinspraxis“ (AGSPAK-Verlag).

Kontakt

Fon ++49/(0)89/470-6876, Fax -5920,
E-Mail info@ibpro.de, www.ibpro.de

Widerwort

Zahlenfuchser aller Länder, vereinigt euch!

Finanzbuchhalter, aufgemerkt: Dies ist ein Aufruf zur Revolution. Wachtet auf, hört die Signale! Kaufleute müssen endlich die Führung der Umweltverbände übernehmen. Zu lange wurden die Richtungsentscheidungen so genannten politischen Abteilungen überlassen. Das Ergebnis: Kampagnen, die sich unberechenbaren Polit-Problemen widmen. Ein Heer von Ehrenamtlern, das mehr Akten produziert als sich zehn Jahre lagern lassen. Unquittierte, nicht absetzbare Aktionen, die ein Haushaltsminus verursachen können. Und nur ein Häuflein von Aufrechten, die versuchen, alles in ordentliche Zahlen zu fassen.

Eure Zeit ist jetzt gekommen! Zu den Taschenrechnern! Abrechnungsrichtlinien werden monatlich geändert, Einreichungsfristen alle zwei Tage. Campaigner sollen über neuen Formularen zur doppeltunddreifachen Buchführung schwitzen. Das Controlling gebe jede schief aufgeklebte oder beschädigte Quittung zur Restauration an den Erstattungshungrigen zurück. Ist das politische Personal damit voll und ganz beschäftigt, ist die Übernahme ein Kinderspiel. Endlich gäbe es Buchführungs- statt Buchfinkenschutz, Bilanzen statt Blockaden, Excel statt Action. Formiert sich etwa doch Widerstand in den eigenen Reihen, so werde er hinweggefegt. Schon bald erstrahlten alte Verbände unter neuen Namen in frischem Glanz: Etwa als FIBU oder EÜRonatur. (me)

Worst Practice

Folgekosten bedenken

Über 20 Jahre war Hubert K. ein engagiertes Mitglied der Umweltgruppe Fröhlichhagen. Nun ist er gestorben. Doch nicht ohne eine letzte gute Tat für seine Umweltgruppe zu vollbringen: Er hat ihr seine Villa am Stadtrand vererbt – ein prächtiges Haus, fast schon ein Schloss, mitsamt wunderschönem Naturgrundstück.

Obwohl sein Tod die Fröhlichhagener schmerzte, freuten sie sich riesig über das Erbe. Was könnte man damit nicht alles anstellen? Die Geschäftsstelle müsse unbedingt dorthin umziehen, der Naturgarten ließe sich zu einem ökologischen Vorzeigeprojekt umgestalten und dem Umweltbildungszentrum angliedern. Und – natürlich ist so ein Prachtbau viel repräsentativer in der Öffentlichkeit als das bisherige Dachgeschossbüro!

Doch das böse Erwachen ließ nicht lange auf sich warten: Nachdem die Umweltaktivisten ihr altes Büro gekündigt hatten und gerade mit dem Umzug beginnen wollten, stellten sie fest, dass das Dach undicht war und die Eingangstreppe gefährlich schwankte. Auch waren die Fenster uralte, was wohl immense Heizkosten im nächsten Winter verursachen würde. Als schließlich noch der Bescheid über die Erbschaftsteuer in Höhe von 130.000 Euro eintraf, dämmerte den Fröhlichhagenern langsam, worauf sie sich da eingelassen hatten.

Weiterlesen

Strategisches Fundraising

Fundraising ist mehr als nur Anträge stellen. Um auf Dauer erfolgreich arbeiten zu können, müssen Sie in die eigene Organisation investieren, Netzwerke knüpfen und langfristig planen. Der Autor beschreibt anschaulich und mit vielen Zeichnungen, wie auch kleine Initiativen und Gruppen mit einfachen Mitteln strategisches Fundraising betreiben können.

R. Piwko: Fundraising als Chance. Arbeitshilfe zur Mittelbeschaffung und Organisationsentwicklung in Vereinen. Arbeitshilfen für Selbsthilfe- und Bürgerinitiativen Nr. 31. Verlag Stiftung Mitarbeit, Bonn 2004, ISBN 3-928053-85-x, 6,- €

Stiftungen und Preise

Gruppen, die Gelder für ihr Umweltprojekt suchen und in Niedersachsen, Hamburg oder Bremen tätig sind, werden in diesem umfangreichen Nachschlagewerk fündig. Mehr als 300 ökologische Stiftungen und Umweltpreise werden ausführlich vorgestellt. Zahlreiche Tipps zur Antragstellung ergänzen die Liste.

Alfred Toepfer, Akademie für Naturschutz (Hrsg.): Stiftungen und Preise für den Naturschutz. Handreichung für Umweltinitiativen in Niedersachsen, Hamburg und Bremen. NNA-Berichte, 16. Jahrgang, Heft 1, Schneverdingen 2003, ISSN 0935-1450, 14,- €

Impressum

aktiv.um N° 6, Mai 2004

ISSN 1612-8370

Herausgeber: oekom e.V.

Verlag: ökom GmbH,

Gesellschaft für ökologische Kommunikation,
Waltherstraße 29, D-80337 München,

Fon ++49/(0)89/544184-0, Fax -49,

E-Mail steigenberger@oekom.de,

www.oekom.de, www.aktivum-online.de

Redaktion: Markus Steigenberger,

Heidi Tiefenthaler (verantwortlich)

Konzeptionelle Mitarbeit: Rasmus Grobe

Mitarbeit: Bernd Orendt, Marc Engelhardt (me)

Erscheinungsweise: monatlich.

aktiv.um ist gegen Versandkosten erhältlich.

Bezug: E-Mail steigenberger@oekom.de

Gestaltung: Gorbach, Büro für Gestaltung

und Realisierung, Gauting-Buchendorf

Grafik/DTP: Heike Tiller, München

Druck: Ulenspiegel-Druck, Besenstraße 4,

82346 Andechs

Sponsoring wie in der Bundesliga

„Sponsoring? Machen wir nicht!“, heißt es bei vielen Umweltverbänden. Zu groß scheint die Gefahr, dass die beteiligten Firmen nur ihr angeschlagenes Image aufpolieren wollen, des „Green-washing“. Doch die Möglichkeiten und die Bandbreite des Sponsorings sind vielfältig, wie ein Blick auf den Sportbereich zeigt. Neben einer Einführung gibt es einige Praxisbeispiele und zahlreiche Tipps zur Akquisition, zum Sponsoringvertrag und Projektmanagement. Eine CD-ROM mit Musterverträgen und ein Lexikon der wichtigsten Begriffe runden das anschaulich geschriebene und leicht verständliche Handbuch ab.

H.-W. Brockes: Sponsoren gewinnen leicht gemacht. Praxisleitfaden für Vereine. WRS Verlag, Planegg 2002, ISSN 3-8092-1579-1, 24,80 €

Internettipps

Schnorren – aber richtig

Man kann fast alles kostenlos bekommen, verspricht Jutta Sundermann im „Kleinen 1 x 1 für SchnorrerInnen“. Egal ob Möbel, Computer, Bücher oder auch Dienstleistungen – mit der entsprechenden Einstellung, der richtigen Adresse und einigen nützlichen Tipps können Sie viel Geld sparen.

www.projektwerkstatt.de: „schnorren“ in die Suchmaske eingeben. Siehe auch www.schnorrer.de.

Fördertöpfe online

Auch in Zeiten knapper Kassen sind die Geldquellen für Umweltprojekte nicht versiegt, aber das Dickicht der Fördertöpfe wird immer unübersichtlicher. Eine wertvolle Hilfe ist die neue Datenbank der Servicestelle „Kommunen in der Einen Welt“, in der Sie nach Förderinstitutionen, EU-Programmen und gelungenen Praxisbeispielen recherchieren können.

www.service-eine-welt.de: Link auf „Angebote“ und weiter auf „Finanzierungsratgeber“

Vorschau

Erfolgreiche Pressearbeit

Sie machen eine bunte Aktion, informieren über eine bedrohte Tierart oder feiern das 25-jährige Jubiläum Ihres Umweltvereins – und keiner erfährt davon? Um unsere Themen in die Öffentlichkeit zu bringen, brauchen wir die Presse. Und wir müssen wissen, wie Journalisten und Redakteure arbeiten – nur dann werden sie unser Anliegen auch drucken oder senden. Was Sie für eine erfolgreiche Pressearbeit beachten sollten, verrät Ihnen die nächste Ausgabe von aktiv.um (N° 7, Juni 2004).

aktiv.um wurde initiiert durch den Fachbeirat Fundraising des Bundesumweltministeriums und wird herausgegeben von:

oekom e.V.

Verein für ökologische Kommunikation e.V.

In Kooperation mit:



Dieses Projekt wird finanziell gefördert von:



Die Förderer übernehmen keine Gewähr für die Richtigkeit, die Genauigkeit und die Vollständigkeit der Angaben sowie für die Beachtung privater Rechte Dritter. Die geäußerten Ansichten und Meinungen müssen nicht mit denen der Förderer übereinstimmen.