

# Inhaltsverzeichnis

|  |           |
|--|-----------|
| Zum Einstieg .....   | 11        |
| <b>1 Elemente und Aufbau des Buches .....</b>                                | <b>13</b> |
| 1.1 Wer uns beim Thema »Vereinsfinanzierung« durch das Buch begleitet .....  | 13        |
| 1.2 Der Aufbau des Buches .....  | 14        |
| <b>2 Ein erster Einblick: Geldströme im Verein .....</b>                     | <b>17</b> |
| 2.1 »Geld regiert die Welt« – und auch den Verein .....                      | 18        |
| 2.2 Vereinsressourcen – die Grundlagen der Vereinsexistenz .....             | 20        |
| 2.2.1 Grundkonzept der Vereinsressourcen .....                               | 20        |
| 2.2.2 Finanzmittel .....   | 21        |
| 2.2.3 Infrastruktur, Material und Rechte .....                               | 22        |
| 2.2.4 Mitglieder .....   | 22        |
| 2.2.5 Mitarbeiter:innen .....  | 23        |
| 2.2.6 Legitimations- und Netzwerkkapital .....                               | 24        |
| 2.3 Vereinsressourcen und Finanzen .....                                     | 25        |
| 2.4 Finanzströme im Verein – eine erste Übersicht .....                      | 27        |
| 2.5 Schatzmeisters Arbeit – eine anspruchsvolle Aufgabe .....                | 28        |
| 2.6 Der Umgang mit Finanzen erfordert Aufmerksamkeit und Verantwortung ..... | 30        |
| <b>3 Finanzmanagement im Verein – das Handwerkszeug .....</b>                | <b>33</b> |
| 3.1 Finanzplanung .....  | 35        |
| 3.1.1 Grundlagen der Finanzplanung .....                                     | 35        |
| 3.1.2 Budgetierung .....   | 39        |
| 3.1.3 Investitionsplanung .....  | 52        |
| 3.2 Liquiditätsmanagement .....  | 62        |
| 3.3 Kostenanalyse – Kostenrechnung .....                                     | 64        |
| 3.3.1 Kostenanalyse – die Grundlagen .....                                   | 65        |
| 3.3.2 Kostenentstehung identifizieren .....                                  | 66        |
| 3.3.3 Kostenzuordnung .....  | 67        |
| 3.3.4 Kostenoptimierung – Kostenmanagement .....                             | 69        |
| 3.4 Controlling .....  | 71        |
| 3.5 Risikomanagement .....   | 74        |
| 3.5.1 Entscheidungen bewerten und Risiken früh erkennen .....                | 74        |
| 3.5.2 Risikobewertung .....  | 79        |
| 3.5.3 Risikovorbeugung .....   | 80        |

|          |   |            |
|----------|---|------------|
| 3.6      | Krisen- bzw. Sanierungsmanagement .....   | 81         |
| 3.6.1    | Krise akzeptieren .....   | 81         |
| 3.6.2    | Analyse des Vereins und Lösungssuche .....  | 85         |
| 3.6.3    | Erarbeitung eines Rettungskonzepts .....  | 90         |
| <b>4</b> | <b>Einnahmen – die (trügerische) Hoffnung auf den Goldesel? .....</b>                   | <b>93</b>  |
| 4.1      | Übersicht – die Vielfalt der Einnahmemöglichkeiten .....                                | 93         |
| 4.2      | Beiträge .....  | 97         |
| 4.2.1    | Das Vereinsbeitragssystem – Grundlagen .....  | 97         |
| 4.2.2    | Beitragerhöhung als strategische Aufgabe .....  | 100        |
| 4.3      | Fundraising .....   | 104        |
| 4.3.1    | Fundraising im Überblick .....  | 104        |
| 4.3.2    | Spenden .....   | 106        |
| 4.3.3    | Crowdfunding .....  | 110        |
| 4.3.4    | Fördervereine .....   | 117        |
| 4.3.5    | Grundlagen für die Antragstellung bei Stiftungen und für öffentliche Fördermittel ..... | 122        |
| 4.3.6    | Stiftungen .....  | 127        |
| 4.3.7    | Öffentliche Fördermittel .....  | 136        |
| 4.3.8    | Weitere Fundraisingquellen .....  | 143        |
| 4.4      | Erwirtschaftung inkl. Sponsoring .....  | 145        |
| 4.4.1    | Erwirtschaftung .....   | 145        |
| 4.4.2    | Sponsoring .....  | 146        |
| 4.5      | Kredite als »Glücksfall«? .....   | 156        |
| <b>5</b> | <b>Ausgaben – der finanzielle Antrieb für den Verein .....</b>                          | <b>159</b> |
| 5.1      | Übersicht .....   | 159        |
| 5.2      | Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter .....  | 160        |
| 5.2.1    | Mitarbeitsformen aus wirtschaftlicher Sicht .....                                       | 161        |
| 5.2.2    | Achtung: Ehrenamtliche Mitarbeit ist nicht kostenlos! .....                             | 163        |
| 5.3      | Vereinsanlagen (Gebäude, Gelände) .....   | 163        |
| 5.4      | Materialien und Geräte für den Vereinsbetrieb .....                                     | 165        |
| 5.5      | Laufende Kosten für den Vereinsbetrieb .....  | 166        |
| 5.6      | Outsourcing – Chancen und Risiken für Vereine .....                                     | 168        |
| 5.6.1    | Auslöser für Outsourcing-Überlegungen .....   | 168        |
| 5.6.2    | Partnersuche und -auswahl .....   | 169        |
| 5.6.3    | Entwicklung der Zusammenarbeit .....  | 172        |

|                          |  |            |
|--------------------------|--|------------|
| <b>6</b>                 | <b>Anhang</b> .....  | <b>173</b> |
| 6.1                      | Anhang 1: Übersicht zu Einnahmen und Ausgaben in den Steuerbereichen<br>der Gemeinnützigkeit .....               | 173        |
| 6.2                      | Anhang 2: Kostenrechnung .....   | 175        |
| 6.2.1                    | Grundformen der Kostenrechnung .....   | 175        |
| 6.2.2                    | Vollkostenrechnung im Überblick .....  | 176        |
| 6.2.3                    | Kurzer Einblick in die einstufige Deckungsbeitragsrechnung .....   | 182        |
| 6.3                      | Anhang 3: Balanced Scorecard .....   | 184        |
| 6.4                      | Anhang 4: Beispiel Stellenausschreibung Schatzmeister:in .....   | 191        |
| <b>7</b>                 | <b>Literatur</b> .....   | <b>193</b> |
|                          | Stichwortverzeichnis .....   | 195        |
| <br><b>Arbeitshilfen</b> |  |            |
|                          | Arbeitshilfe 1: Erkennen der grundlegenden Finanzwirkung der Vereinsressourcen .....                             | 26         |
|                          | Arbeitshilfe 2: Vereinfachte Anlage einer Haushaltsplanung .....   | 36         |
|                          | Arbeitshilfe 3: Mittelfristige Finanzplanung, Grundsystematik .....  | 37         |
|                          | Arbeitshilfe 4: Grundsystematik eines Budgetierungsprozesses .....   | 43         |
|                          | Arbeitshilfe 5: Basiskonzept Budgetierung Einzelprojekte .....   | 47         |
|                          | Arbeitshilfe 6: Finanzierungsoptionen Geschäftsführung .....   | 51         |
|                          | Arbeitshilfe 7: Unterstützung bei der Risikobetrachtung .....  | 77         |
|                          | Arbeitshilfe 8: Begründungen für eine Beitragserhöhung im Verein .....   | 101        |
|                          | Arbeitshilfe 9: Arbeitsschritte für eine Crowdfunding-Aktion .....   | 116        |
|                          | Arbeitshilfe 10: Fördervereinsprüfung .....  | 121        |
|                          | Arbeitshilfe 11: Prüfung der geplanten Projektzusammenarbeit mit einer Förderorganisation ...                    | 134        |
|                          | Arbeitshilfe 12: Prüfung der geplanten Zusammenarbeit mit einer Förderorganisation für eine<br>Anschaffung ..... | 134        |
|                          | Arbeitshilfe 13: Bewertung einer Maßnahme zur Erwirtschaftung von Einnahmen .....                                | 146        |
|                          | Arbeitshilfe 14: Laufende Kosten Vereinsbetrieb .....  | 167        |
|                          | Arbeitshilfe 15: Erste Prüfung der Outsourcing-Möglichkeiten im Verein .....                                     | 169        |
|                          | Arbeitshilfe 16: Bewertungsliste für Angebote .....  | 171        |