

Haushaltsplan im Verein – das bekannte Wesen?

Die Haushaltspläne werden zumeist als Pflichtübung in der Mitgliederversammlung abgehandelt. Dabei ist der Haushaltsplan der Schlüssel für das Wohl und Wehe in einem Sportverein. Der Haushaltsplan bietet aber auch die Chance, die Vereinsentwicklung zu diskutieren und Zeichen zu setzen.

Haushalt und Finanzen

Die zentrale Funktion des Haushalts im Hinblick auf die Vereinsfinanzen ist logisch. Im folgenden Wirtschaftsjahr müssen Einnahmen und Ausgaben dem Plan entsprechen. Neben der Gegenüberstellung von Einnahmen und Ausgaben bedarf es der Risikoabschätzung für jede einzelne Haushaltsposition.

Wie belastbar ist der Ansatz für eine Ausgabebeziehung? Besteht die Gefahr der Überziehung von Ausgabebeziehungen im laufenden Wirtschaftsjahr? Dies geht letztlich entweder zu Lasten anderer noch nicht durchgeführter Ausgaben oder erfordert einen zusätzlichen Finanzbedarf. Also ist besondere Vorsicht geboten, denn die schnelle Geldbeschaffung für einen Verein ist nicht einfach.

Bei den Einnahmen ist, unabhängig von den Geldquellen zu bewerten, wie wahrscheinlich die Zahlung insgesamt und in der geplanten Höhe ist. In einem zurückliegenden Jahr wurden wegen Mittelknappheit in der Mitte des Jahres Sportfördermittel um 50 Prozent gekürzt. Ein Verein, der diese Einnahmen für 2012 schon „sicher“ eingeplant hatte, wird nun vor einem Haushaltsloch stehen. Das sorgfältige Beobachten der Szenerie ermöglicht es, frühzeitig entsprechende Signale aufzunehmen und entsprechend zu reagieren.

Fatal ist, wenn man sehenden Auges in eine finanzielle Falle rennt. In dem Bewusstsein, dass Mitglieder die Haus-

haltsansätze zum Teil sowieso nicht auf ihren Wahrheitsgehalt prüfen können, Wunschzahlen für Spenden oder Sponsoring aufzunehmen, ist gefährlich. Ebenfalls ist es der falsche Weg, eine erkennbare Unterdeckung der Ausgaben durch geschönte Zahlen zu tarnen, um den Mitgliedern eine heile Welt zu signalisieren. Eine Qualität von Vereinsführung ist, auch unangenehme Themen auf die Tagesordnung zu bringen.

Haushalt gestalten

Klar kann man sich nicht von vorhandenen Verpflichtungen lösen und das Vereinsgeld auf einmal komplett umorganisieren. Das Vereinsheim will unterhalten und betrieben werden, die bezahlten Mitarbeiter möchten ihr Geld auf das Konto bekommen und dort, wo Wettkampfsport vorgesehen ist, müssen die finanziellen Rahmenbedingungen etwa für die Finanzierung von Startgeld, Schieds- oder Kampfrichtern stimmen.

Jedoch sollte sich ein Vereinsvorstand immer einen kleinen Puffer vorbehalten, um bei Überraschungen schnell reagieren zu können. Ebenfalls geht es darum, mit Augenmaß geplanten Aufwand außerhalb des direkten Sportbetriebes zu berücksichtigen. Das Workshop-Wochenende für die Vereinsjugend in einer Sportschule statt im eigenen Vereinsheim, Weiterbildungen von Vorstandsmitgliedern und anderen Mitarbeitern, eventuell die Hinzuziehung eines honorierten Beraters für wichtige Weichenstellungen im Verein sind Beispiele. Sie dienen der Entwicklung von Zukunftsfähigkeit und bedeuten eine Unterstützung für die Vereinsmitarbeiter.

Ebenfalls gilt es einen Blick auf die Abhängigkeiten zu lenken, denen der Verein unterliegt. Ein wichtiger Aspekt ist die Fremdbestimmung bei den Einnahmen, also den Positionen und ihrem Anteil am Gesamthaushalt, wo andere Organisationen wie Sportbund oder Kommune letztlich den Mittelfluss bei Einnahmen und Ausgaben bestimmen. Was bleibt, ist die Selbstfinanzierungskraft des Vereins, verändert sich diese über mehrere Jahre, gibt

sie eine gute Information über die Abhängigkeit des Vereins. Durch gezielte Maßnahmen wie die Überprüfung der Beitragsstruktur und ein stärkeres Fundraising-Engagement kann eine Stärkung in diesem Bereich erfolgen. Entsprechend kann man mit den Ausgaben verfahren, etwa bei Kommunikations- und Energiekosten und günstigere Versorgungsoptionen wählen.

Haushalt als Ausdruck von Strategie

Mit einem Vereinshaushalt können Signale gegeben werden: Die Vereinsführung ist zukunftsweisend aktiv, und dies wird auch durch entsprechende Haushaltspositionen ausgedrückt (Anfangskosten für neue Angebote, Rücklagenbildung für Investitionen). Der Verein erfährt seine Schwerpunktsetzung auch durch die Verteilung der verfügbaren Gelder auf Abteilungen und sonstige Sportangebote. Über den Haushalt können für die Mitglieder erkennbar Themen der Vereinsentwicklung angestoßen werden. Die Diskussion der Haushaltsansätze im Vorstand und mit den anderen Aufgabenträgern in allen Vereinsbereichen bietet eine gute Chance für Transparenz und Entwicklungspotenzial. Wenn sich Mitgliederzahlen deutlich verändern oder die Kosten eines Vereinsbereiches, bedarf dies der Diskussion.

Haushalts-Denken als blinder Fleck

Der normale Vereinshaushalt – ohne zusätzliche kaufmännische Buchführung und Bilanz – lässt wichtige Aspekte aus dem Blick geraten. Vor allem die fehlende Betrachtung von Vereinsvermögen ist ein Manko, welches eine genauere Kostenanalyse zumindest erschwert. Zudem ist ein klassisches Thema die Jährlichkeit der Finanzbetrachtung, manchmal durch einen Rahmenhaushaltsplan auch auf zwei Jahre ausgedehnt. Damit geraten Investitionsbedürfnisse und künftige Lasten leicht aus dem Blick. Die Ergänzung des Haushaltes um eine mittelfristige Finanzplanung kann dabei schon ein wenig helfen. ■



TIPPS VOM EXPERTEN RONALD WADSACK

VEREINE