

# NEUE NACHBARSCHAFT INFOBRIEF #5 FINANZEN



Montag Stiftung  
Urbane Räume

NEUE-NACHBARSCHAFT.DE



Die Finanzierung von Projekten ist kein Hexenwerk. Aber: wer keine Lust hat sich mit dem Thema Geld zu beschäftigen, sollte kein Immobilienprojekt machen. Diese Ausgabe beleuchtet Hintergründe, gibt Tipps und zeigt Beispiele einer guten Praxis von gemeinschaftlich finanzierten Projekten, wie zum Beispiel die Schaubühne Leipzig als gemeinnützige Aktiengesellschaft.

FOTO: THOMAS PUSCHMANN

GUTE NACHBARSCHAFTEN SIND WICHTIG FÜR EIN GUTES ZUSAMMENLEBEN. MANCHE WERDEN RICHTIG UNTERNEHMERISCH UND ENTWICKELN GEMEINSAM MIT ANDEREN IMMOBILIEN. DAS KÖNNEN VERANSTALTUNGSRÄUME, SCHWIMMBÄDER, STADTTEILLÄDEN UND VIELES ANDERE SEIN. DIESE IMMOBILIEN – IMMOBILIEN VON VIELEN FÜR VIELE – UNTERSTÜTZEN WIR. WIR WOLLEN, DASS ES MEHR WERDEN UND DASS SIE ES LEICHTER HABEN.

# PARTNERSCHAFT STATT PROJEKTITIS

## Den Dialog mit Förderern erfolgreich gestalten

Seit Jahrzehnten das gleiche Spiel: Förderer wollen vermeintlich innovative, nie dagewesene Projekte. Die zivilgesellschaftlichen Organisationen liefern – und bauen auf der teils panischen Suche nach Finanzierung fortwährend neue »Leuchttürme«. Dabei bleibt die Weiterentwicklung, Verstetigung und Verbreitung erfolgreicher und bewährter Lösungen auf der Strecke. Höchste Zeit, diese Spirale zu durchbrechen und die Projektitis zu beenden. Voraussetzung dafür ist ein neuer Dialog zwischen Förderern und Geförderten.

Projekte kommen und gehen. Die Probleme bleiben. Anstelle vermeintlicher Innovationen, die bei näherer Betrachtung zumeist nur die x-te Erfindung des gleichen Rades darstellen, verlangen die großen gesellschaftlichen Herausforderungen nach dauerhaften, belastbaren Infrastrukturen, nach der systematischen Verbreitung guter Lösungen und nach einem soliden Management der sie tragenden Organisationen. Reden wir über langfristige Wirkung statt über kurzatmige Projekte.

Dazu sind einige Widersprüche aufzulösen. Das beste Beispiel ist die Angst vor dem Overhead. Zu recht verlangen Förderer von den Empfängern ein professionelles Management: ausgefeilte Businesspläne, gute Öffentlichkeitsarbeit, belastbare Wirkungsmessung und regelmäßige Berichte. Zugleich soll ihr Geld aber zu hundert Prozent an die Begünstigten der Projekte fließen. Wie soll das gehen? Viele Organisationen werben sogar aktiv damit: »Bei uns fließt Ihre Spende zu 100 Prozent an die armen Kinder!« Ein fataler Fehler. Wer Kosten für eine gute Organisationsentwicklung ausblendet, öffnet der Projektitis Tür und Tor.

Nicht selten unterschätzen die zivilgesellschaftlichen Organisationen, dass fördernde Unternehmen, Stiftungen und bisweilen auch öffentliche Förderer durchaus umdenken. Wirkung wird zusehends wichtiger als Modellhaftigkeit. Gemeinschaftliches und vernetztes Wirken gewinnt an Bedeutung und löst das jahrelange Streben nach den berühmten Leuchttürmen ab. Die Krankheit namens Projektitis ist auf der fördernden Seite durchaus bekannt. Es besteht also kein Grund, in vorauseilendem Gehorsam die alte Sprache zu pflegen.

Um in diesem Spannungsfeld erfolgreich Mittel akquirieren zu können, ist der Dialog zwischen Förderern und Geförderten eine wichtige Grundlage. Für die Initiativen gilt dabei:

- **Den Förderbedarf realistisch und transparent planen:** Ein Kosten- und Finanzierungsplan zeigt alle vorgesehenen Ein- und Ausgaben auf.
- **Finanzierungsmix anstreben,** denn je breiter ein Finanzierungsmix angelegt, umso unabhängiger das Projekt: Können Leistungen bezahlt oder Mitgliedsbeiträge erhoben werden? Eignet sich das Vorhaben für Crowdfunding? Bauen sie ein Fördernetzwerk aus lokalen Unternehmen, öffentlichen Mitteln und Stiftungen auf?
- **Es ist kein Zeichen von Schwäche,** den potenziellen Förderer auch nach weiteren Quellen zu fragen, denn auch Stiftungen und Förderer sind vernetzt und gehen Kooperationen ein.
- **Perspektiven aufzeigen:** Um zu zeigen, dass das Projekt dauerhaft wirkt und nicht nur in der Zeit, in der die Fördermittel fließen, sollten Aussagen zur Nachhaltigkeit und zu tragenden Strukturen im Businessplan enthalten sein.
- **Gemeinsames Wirken ausschöpfen:** zeigen Sie dem potenziellen Förderer, welche Partner Sie mit an Bord haben, mit welchen Organisationen oder Kommunen Sie zusammen arbeiten, welche Netzwerke sie knüpfen und welche Synergien möglich sind. Dies könnte gemeinsame Büronutzung oder der Einstieg in eine bestehende Struktur sein, um Zeit und Kosten zu sparen.
- **Um mehr als Geld bitten:** Ein guter sozialer Investor kann und will mehr einbringen als nur Geld. Er begleitet Sie partnerschaftlich, stellt seine Netzwerke und Kontakte zur Verfügung und manchmal auch die konkrete Hilfe seiner Mitarbeitenden.
- **Bleiben Sie der Steuerer des Projektes,** auch wenn hohe Fördersummen fließen. Halten Sie Richtlinien und Bedingungen ein und nehmen Sie Rat und Hilfe gerne an, aber lassen Sie keinen Zweifel aufkommen, dass Sie das Projekt managen, denn Sie sind der Experte und wissen was gebraucht wird und was in ihrer speziellen Situation funktioniert.
- **Nicht in Planstellen denken,** sondern kreativ organisieren: Definieren Sie genau die anstehenden Aufgaben und was davon ggf. im Ehrenamt oder was günstiger auf externe Dienstleister zu übertragen ist.
- **Meilensteine und messbare Ziele vereinbaren:** Nur wenn Erfolgsparameter klar benannt sind, lassen sich die Ziele später messen, ohne dass es zu Missverständnissen kommt.

*Es gibt noch etwas,* das für Projekte schlimmer ist als kein Geld zu haben: das falsche Geld. Eine Kooperation zwischen Förderer und Geförderten ist nur dann erfolgreich, wenn beide Partner das gleiche Bild vom Problem, Projekt und gleiches Vertrauen in den gewählten Lösungsansatz haben. Auch die Strategien müssen zusammen passen. Verbiegen Sie sich also nicht für ein unpassendes Förderprogramm sondern suchen Sie nach dem richtigen strategischen Partner. Auch hier hilft ein offener Dialog. [neue-nachbarschaft.de/NIUIP](https://neue-nachbarschaft.de/NIUIP)



### UWE AMRHEIN – STIFTUNG BÜRGERMUT

(Jahrgang 1966) hat in Berlin die Stiftung Bürgermut mitgegründet und ist ehrenamtlicher Vorstandsvorsitzender. Amrhein ist ausgebildeter Journalist und führte als Chefredakteur eine regionale Tageszeitung im Rhein-Main-Gebiet. Weitere Stationen waren die Leitung des Referats Presse und Information beim hessischen Main-Kinzig-Kreis und die Leitung der Unternehmenskommunikation in einer führenden Wirtschaftskanzlei, aktuell gehört er zur Leitung des Generali Zukunftsfonds. Die Förderung des bürgerschaftlichen Engagements gehört seit Jahren zu seinen Arbeitsschwerpunkten.



# Auch schlaue Füchse träumen

## Die Gestaltung und Finanzierung von Wohn- oder Gemeinschaftsprojekten

Bei der Entscheidung, ein Projekt zu gründen, denken alle zuerst an die Fragen der Finanzierung. Dabei dürfen Fragen, wie zum Beispiel die Rechtsform, nicht aus dem Blick geraten. Hier einige wichtige Hinweise von Benedikt Altrogge von der GLS Bank:



### WOHN- ODER GEMEINSCHAFTSPROJEKT – EIN UNTERNEHMERISCHES UNTERFANGEN

Bei der Gründung sollte man Beratungskosten nicht scheuen. 3.000 bis 5.000 Euro sollten da pro Projekt eingerechnet werden. Die Notwendigkeit in der Anlaufphase Geld einzusetzen, trennt im Übrigen die Projektträger von denjenigen, die ernsthaft an einer Umsetzung interessiert sind. Geld führt hier zu Klarheit und Verbindlichkeit.



### WAS IST DIE RICHTIGE RECHTSFORM?

Übliche Rechtsformen für Wohn- oder Gemeinschaftsprojekte sind z.B. Genossenschaften, Vereine, Kapitalgesellschaften oder Bürgerstiftungen. Hier lassen sich Gemeinschaftsprojekte am besten umzusetzen. Der Nachteil ist, dass sie immer mit entsprechenden Gründungskosten verbunden sind.



### FINANZIERUNGSMITTEL

Einige Finanzierungsinstrumente: Private Darlehen, Bürgschaftskredite und Leihgemeinschaften der GLS Bank, Einsatz öffentlicher Finanzierungsprogramme z.B. KfW, Auflage eines eigenen Projektsparbriefs. Die Kombination solcher Mittel, etwa hinsichtlich der Ranggestaltung im Grundbuch oder der Erarbeitung eines optimalen Liquiditätsplans, erfordert einen nicht zu unterschätzenden Zeitaufwand und den Willen, sich auf die besonderen Anforderungen eines Projektes einzustellen.



### WAS IST EIGENKAPITAL?

Je nach gewählter Rechtsform können das sein: Genossenschaftsanteile, Gesellschaftsanteile (GmbH, KG, GbR), Schenkungen (beim gemeinnützigen Träger), Zustiftungen oder Spenden in Bürgerstiftungen, Privatdarlehen als »unechtes Eigenkapital«, weil doch rückzahlbar, nachrangig haftende Darlehen (welche eigentlich eher Beteiligungscharakter haben).



### MIETE ALS MASSSTAB?

Die erste Wirtschaftlichkeitseinschätzung zeigt eine Berechnung von Miete oder Betriebskosten im Vergleich zum ortsüblichen Niveau. Wenn diese höher liegt als ortsüblich, ist dies kein Zeichen für eine mangelnde Wirtschaftlichkeit des Projektes. Es ist erst einmal nur ein Indiz dafür, dass man noch weiter an der Finanzierung arbeiten muss. Neben dem örtlichen Mietniveau gibt es zusätzliche wirtschaftliche Faktoren, die betrachtet werden sollten: Wie hoch ist die zukünftige Heizenergieeinsparung? Welchen Mehrwert habe ich durch die gemeinsame Nutzung von Flächen (Gemeinschaftsraum, Gästeappartement). Oder spare ich z.B. durch eine gemeinsame Telefonanlage, das gemeinsam genutzte Bus-Ticket oder Car-Sharing? Eine Berechnungsformel könnte lauten: Ortsübliche Miete + Zusatzbeitrag für Zukunftsvorsorge=Projektmiete.

Ein wichtiger Aspekt sollte nicht unerwähnt bleiben. Viele Projekte scheitern nicht an guten Ideen, sondern am fehlenden kaufmännischen Sachverstand. Sowohl für die Rechts- und Finanzierungsgestaltung als auch für die spätere Verwaltung eines Projektes bedarf es einer Person, die sich auf diese Aufgabe konzentriert. Wohnprojekte und Gemeinschaftsprojekte führen selten dazu, günstiger zu leben. Sie sind dafür da, einen bestimmten Mehrwert zu generieren und zu leben, den man mit Geld nicht bewerten kann. [neue-nachbarschaft.de/KCGST](http://neue-nachbarschaft.de/KCGST)



### BENEDIKT ALTROGGE

Seit 25 Jahren Bankkaufmann, davon 18 Jahre im Finanzierungsbereich für Firmen- und Immobilienkunden bei zwei Regionalbanken tätig. In 2010 wechselte ich zur GLS Bank in Bochum und war dort zunächst im Bereich Finanzierung für erneuerbare Energien und ökologische Landwirtschaft eingesetzt. In 2012 habe ich dann die Branchenkoordination für den Bereich Wohnen übernommen. Seit dieser Zeit berate ich neugegründete Wohnprojekte, Stiftungen und soziale Investoren in Finanzierungsfragen.



# Von Geldverbesserern und Kröten-Wanderungen

Bahnhof Mirke Wuppertal beim Tag der Mobilität 2014

## Initiativen und ihre Finanzierungsmodelle

Welche Finanzierungsstrategien haben erfolgreiche Nachbarschaftsinitiativen auf dem Weg zu ihrer Immobilie verfolgt? Uns sind einige nachahmenswerte Projekte aufgefallen.

## EINE GOLDENE KÜCHE ALS VERMÖGENSANLAGE

Es braucht Phantasie um zu verstehen, wie so die Investition in eine neue Küche in Höhe von ca. 1. Mio. Euro dazu führt, langfristig Einnahmen zu sichern. Doch für Tobias Bäcker, Initiator und Vorstand der Bürgerstiftung Rohrmeisterei in Schwerte war das nach 10 Jahren Betrieb des Kulturzentrums der einzig logische Schritt, um langfristig ausreichend Überschüsse aus der Gastronomie für den gemeinnützigen Kulturbetrieb zu sichern. Die neue Küche ist der Grundstock. Mit ihr werden nicht nur Wareneinsatz und Energiekosten gesenkt und das Personal effizienter eingesetzt, mit ihr können kulinarische Großevents den Umsatz im sechsstelligen Bereich steigern. Die »Goldküche«, auch optisch durch die goldfarbene Fassade ein Hingucker, ist zum beliebten Ort von regelmäßigen Küchenpartys mit Life-Musik geworden. So hat sich die Investition auf jeden Fall gelohnt, denn die Einnahmen aus dem Geschäftsbetrieb reichten vorher nicht aus, um neben den laufenden Kosten der gemeinnützigen Arbeit auch Ersatz- und Zukunftsinvestitionen zu finanzieren. Die Lösung: Re-Investition des Stiftungskapitals ins eigene Anlagevermögen, in diesem Fall in eine leistungsfähige Küche als Teil des Stiftungsvermögens. Gleichzeitig konnten mit dem Küchenbau Sponsoren aus der lokalen Wirtschaft und weitere Zustifter gewonnen werden, so dass die Verantwortung für die Rohrmeisterei nun auf noch mehr Schulter ruht.

## BÜRGER KAUFEN IHR STÜCK STADT

In Wuppertal wollen die Aktiven der Initiative Utopiastadt rund um den ehemaligen Bahnhof Mirke sich nicht nur eine Küche, sondern gleich ein Stück Stadt kaufen. »1 qm Utopiastadt für 100 €. Baue eine Stadt. Baue Utopiastadt.« wirbt der Spendenaufruf. Mit dem Ankauf von 500 qm Fläche zum direkten Gemeinwohlnutzen durch Garten, Trassenschwebbahn, Freiflächen, Gemeinschaftswerkstatt an der Nordbahntrasse des Mirker Bahnhofs soll die Entwicklung eines Utopiastadt Campus gesichert werden. »Weil das Projekt Utopiastadt Vertrauen genießt, konnten – auch wenn die Verwendung der Mittel noch nicht

glasklar ist – bereits 20.000 € gesammelt werden« freut sich einer der Utopiastadt Macher Christian Hampe. Und nicht nur das: »auch Zusagen von weiteren Unternehmen und Privatpersonen von 10.000 € sind schon da.« Diesen Erfolg führt er zum einen darauf zurück, dass Utopiastadt inzwischen ein Partner mit Reputation vor Ort ist und zum anderen, weil Utopiastadt auf der Crowdfunding Plattform gut-fuer-wuppertal.de sehr gut wahrgenommen wird.

## DIE AKTIENGESELLSCHAFT FÜR DIE KULTUR

Auch Aktien können eine breitere Basis für die Finanzierung legen. Das zeigt das Theater- und Kinoprojekt Schaubühne Lindenfels in Leipzig. Als gemeinnützige Aktiengesellschaft waren sie bis vor kurzem der einzige Kulturbetrieb Deutschlands in dieser Rechtsform. Für 24 € bekommt man eine Aktie, die als Editionsdruck bekannter Leipziger Künstler wie Moecker, Landau, Ruckhäberle, Müller und Tischbein aufge-



Foto: Thomas Puschmann

legt wird und hat Mitbestimmungsrecht auf der Aktionärsversammlung. »Die Dividenden heißen: Kultur, Unabhängigkeit und Gemeinsinn« erklärt Vorstand René Reinhardt. Das Konzept geht auf: bis Ende August 2015 waren es 1.300 Aktionäre mit 4.700 Anteilen – was ca. 112.800 € entspricht. Von den vier Gründungsaktionären »halten« drei die Kunstaktien, d.h. sie verkaufen die jeweiligen Editionen. Die Aktien sind juristisch als »vinkulierte Namensaktien« ausgegeben, d.h. der Vorstand muss zustimmen und alle Aktionäre sind im Aktienregister eingetragen. Eine ungewöhnliche Art, breite finanzielle Unterstützung zu garantieren. Die Schaubühne kommt zwar nicht ohne kommunale Basisfinanzierung aus, aber durch die Aktienverkäufe können 45 % der Gesamtkosten inzwischen selbst gedeckt werden: Das ca. 1000 qm große Haus mit Ballsaal, Kino und Gastronomie gehört der gemeinnützigen Schaubühne Lindenfels AG und somit allen Aktionären. Sowohl die Kredite für den Hauskauf als auch die Eigenanteile für die Umbauförderung wurden durch die Aktienverkäufe erbracht.

»Die Schaubühne ist die erste ostdeutsche gemeinnützige Aktiengesellschaft. Die Dividenden heißen: Kultur, Unabhängigkeit und Gemeinsinn.«

## EIN SYNDIKAT GEGEN SPEKULATION

Ganz anders funktioniert die selbstorganisierte Finanzierung bei den Projekten des Freiburger Mietshäuser Syndikats: Die inzwischen 107 Projekte bundesweit ermöglichen selbstbestimmtes Wohnen und schaffen an vielen Standorten Kulturangebote und Treffpunkte für die Nachbarschaft.

Eine Besonderheit des Syndikats ist, das ein Unternehmensverbund von GmbHs und Vereinen verhindert, dass die Immobilien und Grundstücke des Syndikats weiter verkauft werden. Und da die Menschen, die sich im Hausprojekt organisieren, zum Teil wenig Geld haben, nutzt das Syndikat Direktkredite für den Eigenkapitalanteil, um überhaupt für Banken kreditfähig zu sein. Geleitet von dem Wahlspruch »... lieber 1.000 FreundInnen im Rücken als eine Bank im Nacken ...« werden Freunde oder Familienmitglieder gewonnen, ihre Ersparnisse als Direktkredite bei der Hausbesitz-GmbH anzulegen. Dafür wird zwischen den Kreditgebern und dem Hausprojekt ein Kreditvertrag abgeschlossen, in dem Zinsen, Kündigungsfrist, Laufzeit und der Rangrücktritt klar geregelt sind. Der Direktkreditgeber trägt zwar ein höheres Risiko, als wenn er sein Geld bei einer Bank anlegen würde, jedoch winkt ein solidarischer und ideeller Gewinn.

Zudem hat das Syndikat einen eigenen Solidarfonds. In diesen wird vor allem von den Projekten eingezahlt, die abgeschlossen sind. Er finanziert zum einen die Hälfte des Stammkapitals für die Hausbesitz GmbH und zum anderen soll der »Soli« auch neuen Projekten die Möglichkeit geben, ebenfalls zu angemessen niedrigen Mieten zu wohnen. Wie gefragt und effektiv das Syndikat System ist, lässt sich daran sehen, dass es auf jeder großen Mitgliederversammlung weiter wächst, so dass sicher bald die 120er-Marke erreicht sein wird.



Schwerte kocht. Foto: Rohrmeisterei Schwerte

# BANKER-SPRECH

## FÜNF BEGRIFFE KURZ ERKLÄRT



### ZINSBINDUNG

Es gibt Kredite, bei denen sich der Zins der Zinsentwicklung anpasst. Bei einer Zinsbindung schreibt man den Zinssatz für eine bestimmte Zeit fest – meistens 10 Jahre, danach werden die Zinsen angepasst. Gerade bei den zurzeit niedrigen Zinsen lohnt es sich, eine lange Zinsbindung zu wählen. Die Laufzeit beeinflusst direkt die monatliche Tilgung. Üblich ist bei Baufinanzierungen eine Laufzeit von bis zu 30 Jahren.

[neue-nachbarschaft.de/MAYSJ](https://neue-nachbarschaft.de/MAYSJ)

### DIREKTKREDITE

Beim Eigenkapital sind 20 bis 30% der Gesamtsumme (Kauf von Gebäude und Grundstück + Sanierung) üblich. Einige Banken akzeptieren Direktkredite mit Rangrücktrittsklausel als Eigenkapital. D.h. bei Insolvenz bekommen erst die Banken ihr Geld. Nur wenn etwas übrig ist, werden auch die Direktkredite zurückgezahlt. Die Direktkreditgeber tragen also ein höheres Risiko als die Banken.

[neue-nachbarschaft.de/MAYSJ](https://neue-nachbarschaft.de/MAYSJ)

### TILGUNGSNACHLASS

z.B. bei KfW-Krediten oder Landeskrediten: für besondere Energieeinsparungen oder barrierefreie Sanierung kann nach Abschluss der Maßnahme ein Teil des Kredits (bis 20 %) erlassen werden. Zunächst ändern sich die monatlichen Raten dadurch nicht, sondern der Kredit ist nur einige Jahre früher fertig abbezahlt. Manchmal können die Raten aber noch angepasst werden.

[neue-nachbarschaft.de/MAYSJ](https://neue-nachbarschaft.de/MAYSJ)

### VERSTECKTE KOSTEN

Wenn die Auszahlung eines Kredits weniger als 100 % beträgt, bedeutet das zusätzliche Kosten, wodurch der effektive Jahreszins steigt. Die Bauphase gilt als tilgungsfreie Zeit, d.h. es müssen nur Zinsen gezahlt werden. Entsprechend muss danach ein kleines bisschen schneller zurückgezahlt werden. Also genug Bauzeit und einen finanziellen Puffer von 10 % einplanen!

[neue-nachbarschaft.de/MAYSJ](https://neue-nachbarschaft.de/MAYSJ)

### BUSINESSPLAN

Ein Businessplan hilft, die eigene Gedanken zu strukturieren und Ihr Vorhaben vor potenziellen Geldgebern zu präsentieren. Dabei sollte er nicht nur aus Zahlenwerken bestehen, sondern ihr Anliegen deutlich und transparent machen. Denn gerade gemeinwohlorientierte Aktivitäten entwickeln ihren Erfolg häufig eher aus ihrer Haltung und ihren Netzwerken als aus den Umsätzen.

[neue-nachbarschaft.de/BPJXU](https://neue-nachbarschaft.de/BPJXU)



FOTO: HEINRICH MOY (DSS)

## FREIBAD PRO MIRKE e.V. WUPPERTAL

2011 übergab der Stadtrat Wuppertal das nicht mehr finanzierbare Freibad Mirke an den Verein Pro Mirke. Dessen Absicht ist und bleibt, dass hier in naher Zukunft das große Wasserbecken wieder zum Mittelpunkt der Nachbarschaft wird. Bis dahin wird es noch ein langer Weg sein, denn für den Umbau zum Naturfreibad werden sagenhafte 2 Mio. Euro benötigt.

Ein Grund, den Kopf in den Sand zu stecken? Pro Mirke und die Nachbarn denken nein. Denn von Anfang an hat der Verein kreative Lösungen wie den »Pool im Pool« gefunden und umgesetzt. Künstler und Menschen aus der Nachbarschaft nutzen das vielseitige Gelände und seit Übernahme des Bades finden regelmäßig öffentliche und private Veranstaltungen statt. Viele kleine und große Spenden sowie Veranstaltungen finanzieren den Betriebs- und ermöglichen Aktionen und wichtige Instandhaltungsarbeiten. Großartig, denn das über 14.000 qm große Areal mit seinen Gebäuden kostet ungefähr 1.500 € Unterhalt im Monat – neben der vielen ehrenamtlichen Zeit und Kraft. Dieses unglaubliche Engagement des Vereins und der Menschen aus der Nachbarschaft sorgen nun jeden Sommer dafür, dass das Bad blüht und gedeiht und die Vision vom Bürger- und Bewegungspark Naturfreibad greifbar bleibt. Vielleicht ergeben sich ja auch noch Synergien zum ganz um die Ecke gelegenen Projekt Utopia Stadt und die Stadt Wuppertal schafft es, den Verein bei der Sanierung des Beckens zu unterstützen. Den Betrieb wird Pro Mirke dann schon wuppen!

[www.pro-mirke.de](http://www.pro-mirke.de)

[neue-nachbarschaft.de/PGCGH](http://neue-nachbarschaft.de/PGCGH)

### BUCHTIPP

#### DAS ERBBAURECHT: EIN ANDERER UMGANG MIT GRUND UND BODEN



Das Erbaurecht ist ein altes Instrument, um Boden der Spekulation zu entziehen und inhaltliche Entwicklungsziele für ein Grundstück mit langer Perspektive fest zu schreiben. Die Broschüre der Stiftung trias dazu vermittelt viel Wissen, ist leicht lesbar und motivierend. Themen wie Geschichte und Chancen des Erbaurechtes, Rechtsgrundlagen, Berechnungsbeispiele für Verkehrswert und Finanzierung, Anpassung des Erbbauzinses, Bedeutung für Kommunen werden ergänzt durch Best Practice Beispiele aus Deutschland, der Schweiz und den Niederlanden. Sie kann als Extrakt Erbaurecht unter [www.stiftung-trias.de/broschueren.html](http://www.stiftung-trias.de/broschueren.html) heruntergeladen oder in Komplettversion für 12 € bestellt werden.

Rolf Novy-Huy et al. (Hg.)

Das Erbaurecht. Ein anderer Umgang mit Grund und Boden.

[www.stiftung-trias.de/broschueren.html](http://www.stiftung-trias.de/broschueren.html)

[neue-nachbarschaft.de/TLKIZ](http://neue-nachbarschaft.de/TLKIZ)



Foto: HauptwegNebenwege.de/Janet Shtica

## IN EIGENER SACHE: DANKE FÜR IHRE KRITIK!

Sind wir nützlich? Sind wir schön? Wir wollten herausfinden, ob Infobrief und Internetseite ([www.neue-nachbarschaft.de](http://www.neue-nachbarschaft.de)) verbessert werden können und haben online Meinungen eingesammelt, viel Lob geerntet, aber auch Kritik bekommen. Der Infobrief erreicht genau die Menschen, die wir erreichen wollen. Vor allem Nachbarschafts-Macher, die Inspirationen für die Praxis suchen. Die Rubriken werden überwiegend als hilfreich bewertet. Es gab aber auch weniger beliebte Teile, die wir direkt verändert oder abgeschafft haben. Anstatt Poster finden Sie nun Arbeitshilfen auf der Rückseite, die hoffentlich in Ihrer Praxis Anwendung finden, anstatt »kommunaler Stimme« noch mehr Sachinformationen. Eine weitere Kritik war die schlechte Lesbarkeit der Schrift auf grünem Grund. Auch das haben wir – wie Sie sehen können – direkt geändert. Bei den Rückmeldungen auf die Webseite hat uns erstaunt, dass die Hälfte der Nutzer zum ersten Mal auf der Seite waren und gezielt nach etwas gesucht haben. Damit Inhalte noch leichter gefunden werden können, strukturieren wir etwas um und füllen den Bereich Arbeitshilfen weiter auf. Ab Sommer wird außerdem eine Projektsammlung online gehen, die Immoveliien-Initiativen so vorstellt, dass man von ihnen ganz praktisch lernen kann. Besonders gefreut hat uns, dass uns die meisten Befragungsteilnehmer, sowohl die Webseite als auch den Infobrief, uneingeschränkt weiterempfehlen wollen. Also: Ihre Kritik hat Wirkung. Machen Sie weiter und lassen Sie uns an Ihren guten Ideen teilhaben: [info@neue-nachbarschaft.de](mailto:info@neue-nachbarschaft.de)

[neue-nachbarschaft.de/NEIVG](http://neue-nachbarschaft.de/NEIVG)

### BUCHTIPP

#### PRAXISHANDBUCH ONLINE-FUNDRAISING



Einen großartigen Wissensvermittler über alles, was zum erfolgreichen Online-Fundraising gehört, haben die Macherinnen und Macher von [betterplace.org](http://betterplace.org) erstellt. Ausführlich und leicht anwendbar wird erläutert, worauf es beim Einwerben von finanzieller Unterstützung ankommt. Ein Blick in dieses Buch lohnt sich, auch wenn man sich nur Verbesserungsstrategien für sein Projekt aneignen, die Hintergründe des Spendenmarktes oder die Bedeutung von Social Media Kampagnen kennenlernen möchte. Und das Beste zum Schluss: es gibt eine kostenlose Online-Version.

Björn Lampe et al. (Hg.)

Praxishandbuch Online-Fundraising

transcript Verlag

9,99 €

[neue-nachbarschaft.de/XMQAO](http://neue-nachbarschaft.de/XMQAO)

## TIPP 1

**FÖRDERDATENBANK**

Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie hat eine Datenbank für alle Förderprogramme und Finanzhilfen des Bundes, der Länder und der EU auf seiner Homepage. Dort kommen Sie schnell und direkt zum richtigen Förderprogramm. Sie können verschiedene Förderkriterien kombiniert recherchieren und nach Schlagworten suchen. In wenigen Sekunden erhalten Sie einen ersten Überblick über das aktuelle Förderangebot für Ihr Vorhaben.

[www.bit.do/Tipp1](http://www.bit.do/Tipp1)



## TIPP 2

**ERFOLGREICH FÖRDERMITTEL EINWERBEN**

Diese Sammlung auf der Webseite Wegweiser Bürgergesellschaft der Stiftung Mitarbeit, zeigt Wege zur Finanzierung gemeinnütziger Organisationen und Initiativen. Häufig führt dieser Weg über einen Projektantrag, der sich an Stiftungen und andere fördernde Einrichtungen wendet. Was müssen Sie beachten? Wie formulieren Sie richtig? Hilfe finden Sie unter nachstehendem Link.

[www.bit.do/Tipp2](http://www.bit.do/Tipp2)



## TIPP 3

**EIGENMITTEL ERWIRTSCHAFTEN**

Diese Praxishilfe der Stiftung Mitarbeit, Wegweiser Bürgergesellschaft soll gemeinnützigen Trägern die Entwicklung von Strategien zur Eigenfinanzierung erleichtern, indem sie fachliches Grundwissen und praktisches Handwerkszeug vermittelt. Darüber hinaus werden in zehn Fallbeispielen unterschiedliche Finanzierungswege vertiefend betrachtet. Wichtige Hilfen für alle Projekte, die einen Geschäftsbetrieb gründen wollen, bietet diese Seite des Wegweisers Bürgergesellschaft.

[www.bit.do/Tipp3](http://www.bit.do/Tipp3)



## TIPP 4

**PRO BONO**

Pro bono sind Dienstleistungen wie z.B. Beratungen, die Fach- und Führungskräfte kostenlos für gemeinnützige Organisationen erbringen. Projekte können also viel Geld sparen, wenn z.B. ein Anwalt ohne Honorar die Vereinsatzung prüft.

[proboneo.de](http://proboneo.de) oder [pro-bono-deutschland.org](http://pro-bono-deutschland.org)



## TIPP 5

**SEMINAR: WO KOMMT DAS GELD HER? – VON SPENDEN, SPONSORING, STIFTUNGEN UND FÖRDERPROGRAMMEN**

Gemeinnützige Organisationen und bürgerschaftliche Initiativen benötigen häufig Geld, um ihre Ideen Realität werden zu lassen. Aber welche Möglichkeiten gibt es, an die erforderlichen Gelder zu kommen? Das Seminar vermittelt einen Einstieg in die Kunst des Fundraisings. Es greift insbesondere die Finanzierungsmöglichkeiten für kleine, junge und lokale Organisationen, Projekte und Initiativen auf. Ein besonderer Schwerpunkt liegt auf Übungen und eigenen Entwicklungsprozessen.

Das Seminar der Stiftung Mitarbeit wendet sich an freiwillig Engagierte und hauptamtlich Tätige in Vereinen, Initiativen und Projekten, die als Neueinsteiger/innen Fundraising betreiben.

Termin: 21.–22. Mai 2016

Ort: Hannover

Website: [mitarbeit.de/veranstaltungen\\_2016.html](http://mitarbeit.de/veranstaltungen_2016.html)



## TIPP 6

**CROWDFUNDING**

Über Crowdfunding lassen sich Mitstreiter und Geldgeber für eigene Projekte finden. Dieser Weg lohnt sich für Projekte mit vielen potenziellen Unterstützern. Auf einer Plattform stellen Projekte sich mit der benötigten Unterstützung vor. Oft ist die Unterstützung mit einer Gegenleistung – ideell oder materiell – verbunden. Ein gerne zitiertes Beispiel aus dem baulichen Bereich für unkompliziertes Crowdfunding ist die Fußgängerbrücke Luchtsingel in Rotterdam. Gegenleistung für die Spende von 25 € war eine Holzplanke mit seinem Namen. Stadtplanung von unten einmal anders.

[neue-nachbarschaft.de/LNOZDio4](http://neue-nachbarschaft.de/LNOZDio4)



# BUSINESSPLAN

1/2

FÜR GEMEINNÜTZIGE INITIATIVEN | Bearbeiteter Text von [www.startsocial.de](http://www.startsocial.de)

MANUELA DREWS

FINANZEN

Ein Businessplan hilft den Gründern einer Initiative alle Aspekte, die für den Aufbau wichtig sind, strukturiert zu durchdenken und damit beste Voraussetzungen für einen reibungslosen Ablauf im »Tagesgeschäft« herzustellen. So enthält ein Businessplan Angaben zu den notwendigen finanziellen Mitteln und zu dem Bedarf an ehrenamtlichen und hauptamtlichen Mitarbeitern. Diese können dann gezielt angeworben werden, damit Sie sich später ganz der Erfüllung der Mission widmen können. Auch mögliche Hindernisse oder Schwächen treten zu Tage; Sie können also von vornherein Gegenmaßnahmen treffen, um Hindernisse aus dem Weg zu räumen.

Der Businessplan ist eine Basis für die Vorstellung der Initiative, z.B. als Grundlage für die Präsentation gegenüber potenziellen Unterstützern wie Unternehmen, Stiftungen oder Behörden oder zur Beschreibung Ihrer Initiative für potenzielle Mitarbeiter. Je detaillierter Sie Ihr Vorhaben präsentieren können, desto besser können sich diese ein Bild machen. Und es stärkt ihr Vertrauen in Ihr Vorhaben, wenn Sie ihnen genau darlegen, wie Sie das gespendete Geld zielgerichtet für Ihren guten Zweck einsetzen. Wie in einem herkömmlichen Businessplan sollte Ihr Social Businessplan folgende Bestandteile enthalten:

1. Jeder Social Businessplan sollte zunächst mit einer Zusammenfassung beginnen.

Hier geben Sie Überblick über die wesentlichen Aspekte Ihrer Initiative:

- Was ist Ihre Idee und was ist das Besondere daran – warum ist sie wichtig?
- Wem und wie helfen Sie mit Ihrem Vorhaben?
- Welche besonderen Kompetenzen haben, um Ihre Idee in die Tat umzusetzen?
- Welche finanziellen Mittel sind für Ihre Initiative notwendig?
- Wie finanzieren Sie sich und wie werben Sie potenzielle Unterstützer an?
- Was sind die nächsten Schritte und bis wann wollen Sie diese erreichen?
- Wo sehen Sie mögliche Hindernisse?

2. Die Zusammenfassung wird üblicherweise am Schluss verfasst, wenn Sie Ihren gesamten Social Businessplan erstellt haben. Stellen Sie im Businessplan Ihre Idee im Detail vor. Achten Sie dabei darauf, dass sie auch für Menschen ohne Erfahrung in Ihrem spezifischen Bereich verständlich ist. Stellen Sie heraus, was Ihre Initiative so einzigartig macht: Vielleicht sind Sie die einzige Initiative in Ihrer Region, die ein bestimmtes Problem angeht; vielleicht haben Sie spezielle Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrung, wie Sie dieses Problem effektiver bekämpfen können. Beschreiben Sie im Einzelnen: Wen oder was unterstützen Sie mit Ihrer Initiative? Wie viele Betroffene erreichen Sie mit Ihrer Initiative? Wollen Sie eine bestimmte Dienstleistung oder ein bestimmtes Produkt anbieten? Legen sie dar, wer ebenfalls an Ihrem Thema arbeitet. Gibt es staatliche oder private Hilfen? Warum ist Ihre Initiative neben den anderen Organisationen notwendig und wie arbeiten Sie gegebenenfalls mit diesen zusammen?

3. Ein detailliertes Bild Ihrer Organisation: beschreiben und begründen Sie die gewählte Rechtsform, z.B. e.V. oder gGmbH, sowie die Darstellung der Organisationsstruktur und der Zusammensetzung Ihres Teams. Erläutern Sie zunächst, wer die „Führung“ Ihrer Initiative übernimmt. Gibt es einen Vorstand oder einen Beirat? Schildern Sie, welche Aufgabenbereiche in Ihrer Initiative zu erledigen sind und wer für diese Aufgaben verantwortlich ist. Geben Sie danach an, wie viele ehrenamtliche und hauptamtliche Mitarbeiter insgesamt in Ihrer Organisation arbeiten bzw. notwendig sein werden und welche Kompetenzen und Fähigkeiten sie einbringen. Stellen Sie die individuellen Aufgabenbereiche Ihrer Mitarbeiter vor. Wer kümmert sich um die Kernaufgaben und wer übernimmt administrative Aufgaben wie Fundraising oder Finanzen?

## BUSINESSPLAN – FÜR GEMEINNÜTZIGE INITIATIVEN

 MANUELA DREWS

 FINANZEN

4. Schätzen Sie nun im Rahmen Ihrer Finanzplanung Ihren jährlichen Finanzbedarf für die nächsten drei bis fünf Jahre ab. Planen Sie genau, welche Mittel für Ihre Initiative notwendig sind. Benötigen Sie z.B. spezifische Geräte oder Ausstattung, Bücher oder Räumlichkeiten? Bei der Aufstellung Ihres Finanzbedarfs sollten Sie sowohl einmalige Kosten (wie z.B. die Anschaffung notwendiger Büroausstattung) als auch laufende Kosten einbeziehen. Unterscheiden Sie zwischen Personal- und Sachkosten. Stellen Sie eine Übersicht der voraussichtlichen Einnahmen der nächsten drei bis fünf Jahre auf. Wie viel Geld haben Sie bereits zur Verfügung? Haben Sie bereits Zusagen über regelmäßige oder einmalige Spendenbeträge? Haben Sie bestimmte Einnahmen, z.B. Eintrittsgelder oder Mitgliedsbeiträge?

5. Fundraising: Mit dem Finanzplan erhalten Sie eine genaue Übersicht, wie viel Geld Ihnen zur Verfügung steht und wie viel Sie zusätzlich benötigen. Diese Aufstellung stellt die Basis für ein zielgerichtetes Fundraising dar. Erläutern Sie, welche potenziellen Unterstützer Sie direkt ansprechen möchten. Gibt es staatliche Mittel oder Stiftungen, bei denen Sie Anträge stellen möchten? Bestehen bereits erste Kontakte zu potenziellen Spendern? Beschreiben Sie, wie Sie auf Ihr Projekt in der Öffentlichkeit aufmerksam machen wollen. Gehen Sie darauf ein, welche Zielgruppen, z.B. Betroffene, potenzielle ehrenamtliche Mitarbeiter oder Spender, Sie ansprechen möchten und wie Sie dies tun wollen, z.B. über eine Aktion im Radio, Broschüren oder Veranstaltungen. Haben Sie bereits Kontakte zu den Medien? Gibt es eventuell prominente »Botschafter«, die für Sie werben?

6. Erstellen Sie zum Abschluss eine detaillierte Meilensteinplanung für das nächste Jahr. Meilensteine markieren wichtige Ziele, die Sie in einem bestimmten Zeitraum erreichen möchten. Geben Sie für jedes Ziel an, welche Schritte bis dahin notwendig sind, wann Sie die einzelnen Schritte planen und wer dafür aus Ihrem Team verantwortlich ist.

Mit dem Businessplan liegen alle grundlegenden Informationen über Ihre Initiative gut strukturiert in einem Dokument vor. Auf dieser Basis ist es jetzt ein Leichtes, bei Bedarf eine Präsentation für die Vorstellung Ihrer Initiative bei unterschiedlichen Anlässen zu entwerfen. Versuchen Sie, sich auf maximal zehn Folien zu beschränken und die Präsentation modular aufzubauen. Decken Sie in der Präsentation die wesentlichen Punkte des Businessplans zielgruppengerecht ab – vergessen Sie aber nicht, Ihre Initiative auch auf der emotionalen Ebene vorzustellen.

# CHECKLISTE: ONLINE FUNDRAISING

1/2

 BJÖRN LAMPE et. al. | betterplace.org

 FINANZEN

Diese Checkliste ist entnommen aus dem Praxishandbuch Online-Fundraising. Einzelheiten entnehmen Sie bitte dem Handbuch unter: [www.fundraising-handbuch.org](http://www.fundraising-handbuch.org). Die Überschrift und Einleitungstext wurde zum Original geändert von der Montag Stiftung Urbane Räume.

## GRUNDLAGEN

Für Online Fundraising entschieden? Verantwortlichen bestimmt?

Passende Arten des Online-Fundraising gewählt? (*Spendenformular, Painless Giving, etc.?*)

Anbieter gewählt?

SEO und SEA optimiert?

## 1. BEWUSSTSEIN FÜRS PROBLEM SCHAFFEN

Problem definiert, das deine Organisation löst?

Ziel eurer Kommunikation optimiert?

Potenzielle Zielgruppe ausfindig gemacht?

Geschichte bzw. Pitch eurer Organisation steht? (*Warum muss man gerade euch unterstützen?*)

Steht der Newsletter und werbt ihr um Abonnenten?

Pressearbeit (z.B. Pressemitteilung)

## 2. INTERESSENTEN BINDEN

Habt ihr eure Social Media Kanäle gewählt?

Ist klar, wer sie mit welcher Strategie und Werkzeugen betreut?

## 3. FRAGE NACH ENGAGEMENT BZW. SPENDE: BITTEN

Steht die Bitt-Strategie?

Kampagne dahinter geplant?

Formate und Wege der Bitten gewählt?

**CHECKLISTE ONLINE FUNDRAISING** BJÖRN LAMPE et. al. | betterplace.org FINANZEN**4. DANKEN**

---

Kreative und persönliche Danke-Ideen gesammelt?

---

Etwaige Logistik geklärt?

---

**5. BERICHTEN**

---

Formate und Geschichten gewählt, die dem Spender zeigen, wie seine Spende wirkt?

---

**6. SPENDEN ZU MULTIPLIKATOREN MACHEN**

---

Spendenmanagement geklärt? Tool oder Excel?

---

Kreative Spendenaktion überlegt?

---

**7. DAUERBEZIEHUNG AUFBAUEN**

---

Strategie für besonders engagierte Unterstützer überlegt?

---

Ideen, wie man sie besonders wertschätzen kann?

---

**8. MESSEN UND OPTIMIEREN**

---

Erste Schritte im Controlling gegangen?

---

In Google Analytics eingearbeitet?

---

**SEHR EMPFEHLENSWERT**

Das Fundraising 2.0: kit und die Map for Good mit einer Überschrift aller Online-Spenden-Instrumente → [www.fundraising20.de](http://www.fundraising20.de)

# WIRTSCHAFTSPLAN

1/2

## VOM AUFBAU EINES VERLÄSSLICHEN WIRTSCHAFTSPLANS

JOACHIM BOLL et. al.

FINANZEN

Wirtschafts- und Finanzpläne sind das A und O zur Kalkulation von Immobilienprojekten.

Wichtig dabei ist: → möglichst frühzeitig aufstellen, → immer mehr verfeinern, → über Zeitraum von 5 bis 10 Jahren aufstellen

Im Folgenden finden Sie eine Strukturierungshilfe. Sie basiert auf einem Artikel von Boll/Hempel/Senders/Sostmann für das NRW-Landesprogramm »Initiative ergreifen« ([www.neue-nachbarschaft.de/HGLYW](http://www.neue-nachbarschaft.de/HGLYW) oder [www.initiative-ergreifen.nrw.de](http://www.initiative-ergreifen.nrw.de))

### 1. GESCHÄFTSBEREICHE

Umsatz( Erlöse) +			Aufwendungen -
erwirtschaftete Einnahmen nach den Geschäftsbereichen	plus / €	minus / €	den Geschäftsbereichen eindeutig zuzuordnende Kosten: (Personal, Aufträge/ Fremdleistungen, Material, Ausstattung, Technik)
Eigenveranstaltungen			
Fremdveranstaltungen (Mieten, Service-Pakete)			
Fix-Vermietungen/Verpachtungen			
Raumvergaben an Partner, Vereine, Gruppen (Gebührenordnungen)			
Eigenbetriebe (wie Bistro/Café, Gastronomie, Verkauf/Shops)			
Summe	Erlös	Aufwendung	
<b>Ergebnis aus Geschäftsbereichen: Umsatzerlöse minus Aufwendungen</b>			

### 2. KOSTEN GEBÄUDEWIRTSCHAFT

Ausgabe €

Gebäudenebenkosten I (den obigen Geschäftsbereichen zugeordnet)			
Gebäudenebenkosten II (der Geschäftsstelle/den Gemeinkosten zugeordnet)			
Hausmeister (sofern nicht in o.a. Gebäudenebenkosten bzw. u.a. Personalkosten)			
Instandhaltung, Reparaturen (sofern nicht in o.a. Gebäudenebenkosten)			
Rücklagen (Gebäude und Gebäudetechnik)			
<b>Summe Kosten Gebäudewirtschaft</b>			

### 3. KOSTEN GESCHÄFTSSTELLE/MANAGEMENT

Ausgabe €

Personalkosten in den Geschäftsbereichen			
Personalkosten außerhalb der Geschäftsbereiche			
Sachkosten Projektmanagement und Geschäftsstelle			
Miete Gemeinflächen			
Gebäudenebenkosten Gemeinflächen			
Verwaltungs-/Bürokosten			
Beratungskosten			
Werbung/Marketingkosten			
<b>Summe Gemeinkosten Geschäftsstelle/Management</b>			

## AUFBAU EINES WIRTSCHAFTSPLANS

 JOACHIM BOLL et. al.

 FINANZEN

## 4. ALLGEMEINE EINNAHMEN

Ausgabe €

Spenden

Sponsoring

Mitgliedsbeiträge

Zinserträge

**Betriebsergebnis Erfolgsplan**  
*(Saldo (1)-(4) vor Abschreibung/Zinsen/Steuern)*

## 5. ABSCHREIBUNGEN

Ausgabe €

 Abschreibung Gebäude  
*(1 bis 2% der baulichen Investitionen)*

 Abschreibung Ausstattung  
*(10% z.B. Veranstaltungsausstattung, Ausstellungen)*

 Abschreibung Ausstattung wirtschaftliche Eigenbetriebe  
*(wie Gastronomie)*

Summe Abschreibungen = Rücklagen

 Rücklagen auch real bilden,  
 nicht nur auf Papier

## 6. ZINSEN

Zinsen Kapitalmarktdarlehen

**Betriebsergebnis vor Steuern**  
*(Betriebsergebnis minus Abschreibung und Zinsen)*

## 7. STEUERN

aus wirtschaftlichen Geschäftsbetrieben

Abstimmung Steuerberater und Finanzamt

**Betriebsergebnis nach Steuern**

Summe Abschreibungen

 Rücklagen separat ausweisen, da  
 zweckgebunden. Können aber für  
 Zwischenfinanzierungen genutzt werden.

Tilgung Darlehen

**Liquiditätsergebnis (nach Steuern)**

 möglichst monatlich aufbauen,  
 um Liquiditätsengpässe zu erkennen

# DER GANTT-PLAN

1/2

## SCHRITT FÜR SCHRITT ZUM PROJEKT

 SOFIE ARNOLD

 PROJEKTMANAGEMENT

### Was ist der Gantt-Plan und wann und wofür kann man ihn anwenden?

Der Gantt-Plan wurde von dem amerikanischen Maschinenbauingenieur Henry Laurence Gantt (1861-1919) entwickelt, um eine übersichtliche Darstellung über den zeitlichen Ablauf eines Projekts zu schaffen. Er kann vor allem in den Vorbereitungs- und Planungsphasen Ihres Projekts zum Einsatz kommen und dient dazu einzelne Projektschritte zu planen, zu kontrollieren und zu steuern. Außerdem ist er ein nützliches Instrument, um andere Projektteilnehmer über den Verlauf und den Fortschritt Ihres Projekts zu informieren. Der Einsatzbereich des Gantt-Plans ist vielfältig. Er kann Ihnen helfen, ein Fest zu planen oder auch ein komplexes Immobilien-Projekt zu konzipieren. Aber achten Sie dabei darauf, dass sie den Gantt-Plan nicht zu detailliert gestalten, da sonst der Vorteil zum Nachteil und der Plan unübersichtlich wird.

### Welche Vor- und Nachteile hat der Gantt-Plan?

- + zu allen möglichen Themen und Projektaufgaben anwendbar
- + geeignet für kleine, aber auch umfangreichere Projekte
- + sehr übersichtlich und leicht abzulesen
- + leicht zu lernen, wenig Arbeitsaufwand
- + einfach zu erstellen und zu pflegen
- + geht auch mit Stift und Papier, besser aber mit dem Computer
- kann nur begrenzt eingesetzt werden, da er bei zu vielen Arbeitsschritten unübersichtlich wird
- man kann nicht sehen, welche Zeiten zwischen den Ereignissen liegen (Pufferzeiten)
- es ist schwer zu erkennen, wie die Ressourcen, die man über die Zeit hinaus braucht, voneinander abhängen (Räume, Material...)

### Anleitung – 8 Schritte bis zum Gantt-Plan

Der Gantt-Plan ist ein sogenanntes Balkendiagramm und ist ganz einfach wie eine Tabelle aufgebaut. Es ist sinnvoll, den Gantt-Plan in einer Projektsitzung zu erklären und gemeinsam zu erarbeiten.

**1. Aufgabenliste zusammenstellen:** Welche Aufgaben und Ereignisse müssen erbracht werden, um Ihr(e) Projekt(-phase) zu erreichen? Schreiben Sie dazu zunächst alle für das Projektziel erforderlichen Aufgaben und Ereignisse untereinander auf eine Liste. Zu diesem Zeitpunkt ist die Reihenfolge noch nicht wichtig - sortiert wird später.

**2. Dauer und Zeitpunkt der einzelnen Aktivitäten festlegen:** Überlegen Sie, wie viel Zeit Sie für die Aufgaben und Ereignisse benötigen und bis wann sie spätestens erledigt sein müssen. Machen Sie sich dabei bewusst, ob es sich um Schätzungen oder um fundierte Angaben handelt. Planen Sie gegebenenfalls Pufferzeiten ein.

**3. Aufgaben und Ereignisse gruppieren:** Nachdem Sie nun alle Aufgaben vor sich haben, überlegen Sie, welche Aufgaben und Ereignisse zu einer Arbeitsphase gehören. Bilden Sie daraus Gruppen und finden sie passende Überschriften.

**4. Aufgaben und Ereignisse hierarchisieren:** Sortieren Sie nun die einzelnen Aufgaben und Ereignisse in den Gruppen nach Haupt- und Unteraktivitäten. Können Sie mit allen Unteraktivitäten Ihre Hauptaktivität erreichen? Ergänzen bzw. streichen Sie ggf. Punkte aus Ihrer Liste. Wie detailliert und umfangreich der Plan werden soll, hängt von der Komplexität Ihres Projektes ab.

**5. Meilensteine festlegen:** Legen Sie nun Zeitpunkte fest, bis wann entscheidende Leistungen/Projektschritte erbracht werden sollen. Dies sind nun Ihre Meilensteine. Diese sollten im Gantt-Plan optisch von den Aufgaben und Ereignissen hervorgehoben werden (z.B. in einer anderen Farbe).

**6. Abhängigkeiten bewusst machen:** Nun geht es darum, die Reihenfolge Ihrer Aufgaben und Ereignisse zu bestimmen. Dafür hilft die Frage: Welche Aufgaben und Ereignisse können nicht begonnen werden, bevor andere beendet sind?

**7. Arbeitsschritte eintragen:** Nachdem Sie nun wissen, welche Aufgaben und Ereignisse in welcher Reihenfolge erledigt werden müssen, können Sie diese in die Gantt-Plan Tabelle eintragen.

Dafür müssen Sie nun entscheiden, mit welchen Mitteln Sie Ihren Gantt-Plan darstellen wollen. Reichen Ihnen Stift und Papier oder wollen Sie die Tabelle digital (z.B. mit Excel) erstellen?

## DER GANTT-PLAN

SOFIE ARNOLD

PROJEKTMANAGEMENT

Haben Sie sich für das Format entschieden, können Sie auf der linken Seite der Tabelle unter dem Stichwort Arbeitsschritte alle Aufgaben und Ereignisse untereinander auflisten. Die rechte Seite der Tabelle ist eine Zeitachse. Je nachdem, wie groß Ihr Projekt ist, können Sie die Zeitachse in Tage, Wochen oder Monate einteilen. Dann können Sie den Zeitpunkt und die Dauer der einzelnen Aufgaben und Ereignisse in Form von Balken eintragen.

**Zusatz:** Um die Nachteile des Gantt-Plans auszugleichen, wurde die PLANNET-Technik entwickelt, abgeleitet vom Begriff PLANet NETworking. Sie ist eine Weiterentwicklung des Gantt-Plans. Hier können Sie auch Abhängigkeiten durch Pfeile (1) und Pufferzeiten mithilfe andersfarbiger oder gestrichelter Balken (2) darstellen. Außerdem können Sie den Aufgaben Personen (3) zuordnen.

### Beispiel für einen Gantt-Plan

Arbeitsschritte (Aufgaben und Ergebnisse)	Zeitachse (Einheiten können sowohl Tage, Wochen oder Monate sein)							
	Tag 1	Tag 2	Tag 3	Tag 4	Tag 5	Tag 6	Tag 7	Tag 8
Recherche - Internetrecherche - Literaturrecherche / Medien ausleihen								
Inhalte zusammenfassen								
Text formulieren								
Layout								
Korrektur								
Abgabe								
Layout II								
Druck								

**8. Arbeitsschritte kontrollieren:** Wenn der Plan steht, fragen Sie sich nochmals: Ist der Plan sinnvoll gegliedert, übersichtlich und begreifbar? Wenn nein: Gehen Sie die einzelnen Arbeitsschritte solange durch, bis alle Fragen beantwortet sind. Wenn ja: Herzlichen Glückwunsch! Ihr Gantt-Plan ist fertig.

Den fertigen Gantt-Plan können Sie nun nutzen, um Ihr Projekt erfolgreich umzusetzen. Dabei ist es jedoch wichtig, den Gantt-Plan immer wieder zu kontrollieren und auf den neusten Stand zu bringen.