

## CONTROLLING

Anleitung zum Umgang mit der Datei „Vorlage\_KFPundBuchhaltung\_Soll\_Ist“

Wer für seine künstlerische Arbeit und Produktionen finanzielle Mittel aus Stiftungen oder öffentlichen Haushalten erfolgreich einwerben will, braucht eine möglichst professionelle Darstellung der Kosten und Einnahmen – vor, während und nach der künstlerischen Arbeit. Planung der Kosten und Controlling während der künstlerischen Arbeit können dabei Hand in Hand gehen, um

- Ausgaben und Einnahmen im Blick zu behalten und nicht zahlungsunfähig zu werden
- Transparenz und Nachvollziehbarkeit für Beteiligte und Dritte herzustellen
- und zugleich: den zeitlichen Aufwand möglichst gering zu halten.

Basis jeden Controllings ist der → **Kosten- und Finanzierungsplan**. Dieser Plan ist nicht statisch, sondern ein sich im Prozess befindlicher, mit der Realität wachsender (oder schrumpfender) Plan. Ebenso wie das Projekt sich ändert, variieren die möglichen Einnahmen und Ausgaben.

**ACHTUNG:** Die hier aufgezeigten Schritte sowie der angeleitete Umgang mit der Exceldatei „Vorlage\_KFPundBuchhaltung\_Soll\_Ist“ sind als Hilfestellung und erste Anleitung zu verstehen. Mit wachsender Erfahrung empfehlen wir, ein individuelles System des Controllings zu entwickeln, das mindestens die untenstehenden Elemente enthält.

### Was macht die Datei anschaulich?

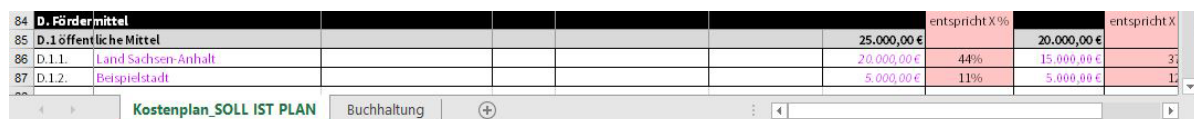
In der Vorlage zum KFP und zu Buchhaltung können sämtliche zahlungsrelevanten Informationen (in Bruttowerten oder Nettowerten) hinterlegt werden – damit kann das Projekt aus finanzieller Sicht in Gänze dargestellt werden.

Neben allen beteiligten Personen und ihren Tätigkeiten, zeigt der KFP/Buchhaltung auch, welche Sachkosten nötig sind, um die künstlerische Arbeit zu entwickeln und aufzuführen. Die Datei ist so programmiert, dass sie einzelne Berechnungsschritte ausführt, feste Kennzahlen (KSK-Abgabesatz) automatisiert einkalkuliert und Veränderungen schnell abbilden kann. Außerdem führt sie Angaben auf zu den beantragten, den bewilligten Positionen und sammelt nach bestimmten Vorgaben die relevanten Summen aus der Buchhaltung, um auch die tatsächlichen Kosten übersichtlich darzustellen. Die Datei zeigt an, wenn sich Werte so stark voneinander unterscheiden (mehr als 20%), sodass Förderer davon in Kenntnis gesetzt werden müssen. Zugleich fordert sie den\*die Nutzende\*n auf, die Eingabe der Daten sorgsam und nach bestimmten Regeln umzusetzen, damit die Programmierung auch funktioniert.

| A   | B  | C                         | D                | E  | F              | G                           | H                          | I                                  | J              |
|---|--|---------------------------|------------------|--|----------------|-----------------------------|----------------------------|------------------------------------|----------------|
| <b>KOSTEN- &amp; FINANZIERUNGSPLAN (Brutto)</b> |  |                           |                  | aktueller Stand:                           |                | 09.06.2021                  |                            |                                    |                |
| 1   | <b>Kosten- &amp; Finanzierungsplan</b>       | Maßnahmebeginn: ???       | Projektende: ??? |  |                |                             | X Aufführungen in Xy sowie |                                    |                |
| 2   | <b>Projekt</b>                               | Erläuterungen             |                  | BEANTRAGT                                  |                | Kürzung um Prozentpkt.      |                            | BEWILLIGT / SOLL                   |                |
| 3   | <b>Position</b>                              |                           |                  |  |                | 12%                         |                            |                                    |                |
| <b>A. PERSONALKOSTEN</b>                        |  |                           |                  |  |                |                             |                            |                                    |                |
| <b>A.1 KSK-pflichtige Honorare</b>              |  | Anzahl Personen           |                  | Zeitwert                                   | Dauer          | Honorar je Zeiteinheit      | #WERT!                     | #WERT!                             | 2.100,00 €     |
| 7   | A.1.1. Regie                                 | Name(n)                   |                  | X Wochen, Probe n. o.ä. - nur Zahl angeben |                | à X €                       | #WERT!                     | #WERT!                             | 0,00 €         |
| 8   | A.1.2. Video                                 | Melanie Musterfrau        |                  | 1  | 3              | 650                         | 1.950,00 €                 | 1.718,46 €                         | 0,00 €         |
| 9   | A.1.3. Bühne                                 |                           |                  | 1  |                |                             | 0,00 €                     | 0,00 €                             | 0,00 €         |
| 10  | A.1.4. Musik                                 |                           |                  | 1  |                |                             | 0,00 €                     | 0,00 €                             | 0,00 €         |
| 11  | A.1.5. Schauspiel                            |                           |                  | 3  |                |                             | 0,00 €                     | 0,00 €                             | 2.100,00 €     |
| 12  | A.1.6. Presse und Öffentlichkeitsarbeit      |                           |                  | 1  |                |                             | 0,00 €                     | 0,00 €                             | 0,00 €         |
| 13  | A.1.7. Kostüm                                |                           |                  | 1  |                |                             | 0,00 €                     | 0,00 €                             | 0,00 €         |
| 14  | A.1.8. Figurenbau                            |                           |                  |  |                |                             | 0,00 €                     | 0,00 €                             | 0,00 €         |
| 15  | A.1.9. usw.                                  |                           |                  | 1  |                |                             | 0,00 €                     | 0,00 €                             | 0,00 €         |
| 17  | <b>A.2 KSKauf A.1</b>                        |                           |                  |  |                |                             | #WERT!                     | #WERT!                             | 88,20 €        |
| 18  | A.2. KSK-Abgabe                              | aktueller KSK-Abgabesatz: |                  | 4,20%                                      | aufgerundet    |                             | #WERT!                     | #WERT!                             | 88,20 €        |
| <b>A.3 nicht KSK-pflichtige Honorare</b>        |  |                           |                  |  |                |                             |                            |                                    |                |
| <b>A.3 nicht KSK-pflichtige Honorare</b>        |  | Anzahl Personen           |                  | Zeitwert                                   | Dauer          | Wert Honorar je Zeiteinheit | #WERT!                     | #WERT!                             | 0,00 €         |
| 21  | A.3.1. Vorbereitung, Recherche, Stückfassung | Name(n)                   |                  | X Wochen, Probe n. o.ä.                    |                | à X €                       | #WERT!                     | #WERT!                             | 0,00 €         |
| 22  | A.3.2. Produktionsleitung                    |                           |                  | 1  |                |                             | 0,00 €                     | 0,00 €                             | 0,00 €         |
| 23  | A.3.3. Assistenz                             |                           |                  | 1  |                |                             | 0,00 €                     | 0,00 €                             | 0,00 €         |
| 24  | A.3.4. Grafikdesign                          |                           |                  | 1  |                |                             | 0,00 €                     | 0,00 €                             | 0,00 €         |
| 25  | A.3.5. Technische Leitung                    |                           |                  | 1  |                |                             | 0,00 €                     | 0,00 €                             | 0,00 €         |
| 27  | <b>SUMME A. PERSONALKOSTEN</b>               |                           |                  |  |                |                             | #WERT!                     | #WERT!                             | 2.188,20 €     |
| <b>B. SACHKOSTEN</b>                            |  |                           |                  |  |                |                             |                            |                                    |                |
| <b>B.1 Produktion</b>                           |  |                           |                  |  |                |                             |                            | 3.650,00 €                         | 3.216,61 €     |
| 31  | B.1.1. Bühne                                 |                           |                  |  |                |                             |                            | 2.500,00 €                         | 2.203,16 €     |
| 32  | B.1.2. Kostüm                                |                           |                  |  |                |                             |                            | 500,00 €                           | 440,63 €       |
| 33  | B.1.3. Requisite                             |                           |                  |  |                |                             |                            |                                    | 0,00 €         |
| 34  | B.1.4. Technikmiete                          |                           |                  |  |                |                             |                            | 650,00 €                           | 572,82 €       |
| 35  | usw.   |                           |                  |  |                |                             |                            |                                    | 0,00 €         |
| 37  | <b>B.2 Werbung und Verwaltung</b>            |                           |                  |  |                |                             |                            |                                    | 1.890,00 €     |
| 38  | B.2.1. Druck Karte/Plakate                   |                           |                  |  |                |                             |                            | 250,00 €                           | 220,32 €       |
| 39  | B.2.2. Verteilung/Hängung                    |                           |                  |  |                |                             |                            | 500,00 €                           | 440,63 €       |
| 40  | B.2.3. Programmhefte                         |                           |                  |  |                |                             |                            | 450,00 €                           | 396,57 €       |
| 41  | B.2.4. Versand                               |                           |                  |  |                |                             |                            | 290,00 €                           | 255,57 €       |
| 42  | B.2.5. Verwaltung - Büro                     |                           |                  |  |                |                             |                            | 400,00 €                           | 352,51 €       |
| 45  | <b>B.3 Abgaben</b>                           |                           |                  |  |                |                             |                            |                                    | - €            |
| 46  | B.3.1. GEMA                                  |                           |                  |  |                |                             |                            |                                    | 0,00 €         |
| 47  | B.3.2. Lizenzen                              |                           |                  |  |                |                             |                            |                                    | 0,00 €         |
| 49  | <b>B.4 Reise- und Aufenthaltskosten</b>      |                           |                  |  |                |                             |                            |                                    | 3.500,00 €     |
| 50  | B.4.1. Fahrtkosten                           |                           |                  |  |                |                             |                            | 1.050,00 €                         | 925,33 €       |
| 51  | B.4.2. Übernachtungskosten                   |                           |                  |  |                |                             |                            | 2.450,00 €                         | 2.158,10 €     |
| 53  | <b>B.5 Baumkosten und Mieten</b>             |                           | Zeitwert         |  | Dauer/Anzahl   | Wert je Zeiteinheit         | #WERT!                     | #WERT!                             | - €            |
| 54  | B.5.1. Miete Proberäume                      |                           |                  | X Wochen, Tage, o.ä.                       |                | à X €                       | #WERT!                     | #WERT!                             |                |
| 55  | B.5.2. Miete Aufführungsräume                |                           |                  |  |                |                             | 0,00 €                     | 0,00 €                             |                |
| 58  | <b>SUMME B. SACHKOSTEN</b>                   |                           |                  |  |                |                             | #WERT!                     | #WERT!                             | 0,00 €         |
| <b>C. AUFFÜHRUNGEN UND GASTSPIELE</b>           |  |                           |                  |  |                |                             |                            |                                    |                |
| <b>C.1 Personalkosten</b>                       |  | Anzahl Personen           |                  | Anzahl Aufführungen                        | Gage           | #WERT!                      | #WERT!                     | - €                                |                |
| 63  | C.1.1. Performance Schauspiel                | X Personen (Namen...)     |                  | 3  | X Aufführungen | X €                         | #WERT!                     | #WERT!                             |                |
| 64  | C.1.2. Regie                                 |                           |                  |  |                |                             | 0,00 €                     | 0,00 €                             |                |
| 65  | C.1.3. Bühne                                 |                           |                  |  |                |                             | 0,00 €                     | 0,00 €                             |                |
| 66  | C.1.4. Video                                 |                           |                  |  |                |                             | 0,00 €                     | 0,00 €                             |                |
| 67  | C.1.5. Licht                                 |                           |                  |  |                |                             | 0,00 €                     | 0,00 €                             |                |
| 68  | C.1.6. Organisation (Produktion/Assistenz)   |                           |                  |  |                |                             | 0,00 €                     | 0,00 €                             |                |
| 70  | <b>C.2 Sachkosten</b>                        |                           |                  |  |                |                             |                            |                                    | 1.150,00 €     |
| 71  | C.2.1. Transport                             |                           |                  |  |                |                             |                            | 500,00 €                           | 440,63 €       |
| 72  | C.2.2. Abgaben (GEMA etc.)                   |                           |                  |  |                |                             |                            |                                    | 0,00 €         |
| 73  | C.2.3. Reisekosten                           |                           |                  |  |                |                             |                            | 200,00 €                           | 176,25 €       |
| 74  | C.2.4. Technikmiete                          |                           |                  |  |                |                             |                            | 450,00 €                           | 396,57 €       |
| 75  | C.2.5. Unterbringungskosten                  |                           |                  |  |                |                             |                            |                                    | 0,00 €         |
| 77  | <b>SUMME C. AUFFÜHRUNGEN UND GASTSPIELE</b>  |                           |                  |  |                |                             | #WERT!                     | #WERT!                             | 0,00 €         |
| 79  | <b>GESAMT SUMME I. AUSGABEN</b>              |                           |                  |  |                |                             | #WERT!                     | #WERT!                             | 2.188,20 €     |
| 84  | <b>D. Fördermittel</b>                       |                           |                  |  |                |                             | BEANTRAGT                  | wg. Anteilsförderung entspricht X% | BEWILLIGT / SC |
| 85  | <b>D.1 öffentliche Mittel</b>                |                           |                  |  |                |                             | 25.000,00 €                |                                    | 20.000,00 €    |
| 86  | D.1.1. Land Sachsen-Anhalt                   |                           |                  |  |                |                             |                            | 20.000,00 €                        | 44%            |
| 87  | D.1.2. Bierspielstadt                        |                           |                  |  |                |                             |                            | 5.000,00 €                         | 11%            |
| Kostenplan_SOLL IST PLAN   Buchhaltung          |  |                           |                  |  |                |                             |                            |                                    |                |

Abb. 1 So müsste die Datei aussehen, wenn sie geöffnet ist.

Die Datei ist grundsätzlich mit zwei Datenblättern aufgebaut: Im Blatt „Kostenplan\_SOLL\_IST\_PLAN“ werden all diejenigen Werte eingetragen, mit denen das Projekt geplant wird. Im Blatt „Buchhaltung“ werden die tatsächlichen Zahlungen und Einnahmen eingetragen. Die Ergebnisse aus der Buchhaltung werden dann – durch Formeln und Verweise – im ersten Tabellenblatt automatisch eingefügt und zusammengefasst (sofern alle Hinweise dieser Anleitung beachtet wurden).



| D. Fördermittel           |  |  |             | entspricht X% |             | entspricht X |
|---------------------------|--|--|-------------|---------------|-------------|--------------|
| D.1 öffentliche Mittel    |  |  | 25.000,00 € |               | 20.000,00 € |              |
| D.1.1 Land Sachsen-Anhalt |  |  | 20.000,00 € | 44%           | 15.000,00 € | 3            |
| D.1.2 Beispielstadt       |  |  | 5.000,00 €  | 11%           | 5.000,00 €  | 1            |

Abb. 2 Leiste am unteren Bildschirmrand

Dadurch ergibt sich im ersten Tabellenblatt zugleich eine fertige Verwendungsnachweisführung, die allen Anforderungen üblicher Förderer entsprechen sollte, oder aber eine schnelle Übersicht für notwendige Aktualisierungen gegenüber Förderern und Partnern der Durchführung (Kolleg\*innen, Kooperationspartner, etc.).

**Wichtig:** die Zellen, in denen Eintragungen vorgenommen werden müssen, sind mit pinker Schrift formatiert. In den grau hinterlegten Zellen werden bitte keine Daten eingetragen. Hier sind Formeln und Verweise hinterlegt, damit die Datei funktioniert. Die lachsfarben markierten Zellen machen auf besonders relevante Daten aufmerksam. Und zuletzt: die Spalte L zeigt Abweichungen zwischen den bewilligten Summen und den tatsächlichen Ausgaben/Einnahmen.

| E  | F                             | G             | H                             | K          | L          | M  |
|--|-------------------------------|---------------|-------------------------------|------------|------------|--|
| aktueller Stand:                         | 09.06.2021                    |               |                               |            |            |  |
| Projektende: ???                         |                               |               |                               |            |            |  |
|  |                               | BEANTRAGT     | Kürzung um Prozentpkt.<br>12% |            |            |  |
|  |                               |               |                               | IST        | ABWEICHUNG |  |
| <b>Zeitwert Dauer</b>                    | <b>Honorar je Zeiteinheit</b> | <b>#WERT!</b> | <b>#WERT!</b>                 |            |            |  |
| X Wochen, Proben, o.ä. - nur Zahlangaben | à X €                         | #WERT!        | #WERT!                        | 2.000,00 € | 100,00 €   | wird bei Budgetüberschreitung oder mehr als 20% Differenz rot markiert |
| 3  | 650                           | 1.950,00 €    | 1.718,46 €                    | - €        | 0,00 €     |  |
|  |                               |               |                               | - €        | 0,00 €     |  |
|  |                               |               |                               | - €        | 0,00 €     |  |
|  |                               |               |                               | 2.000,00 € | 100,00 €   |  |
|  |                               |               |                               | - €        | 0,00 €     |  |

Abb. 3 Markierungen

Abb. 4 Spalte L – Abweichungen

**Hinweis:** Keine Sorge – Zellen, in denen #Wert! steht, sind keine Fehler im System. Hier wurden Formeln hinterlegt, die nur dann funktionieren, wenn auch Zahlwerte zuvor in anderen Zellen eingetragen wurden. Je mehr also die finanzielle Planung oder die Buchhaltung an Inhalten gewinnt, desto mehr wird hier aufgeführt und ersichtlich. Sollten diese Zellen jedoch auch dann noch #Wert! ausspucken, obwohl alle relevanten Daten eingetragen wurden, lasst eine

Excelerfahrene Person darauf schauen. Manchmal sind Formeln verrutscht, wenn neue Zeilen eingegeben wurden o.ä.

### Erstellung der Planung

Das Tabellenblatt Kostenplan unterteilt zunächst in die Kosten der Produktion (A Personal- und B Sachkosten) einer Inszenierung und führt danach die Sach- und Personalkosten der Aufführungsphase an (C Aufführungen und Gastspiele). Innerhalb dieser Logik wurden allgemein

|    |  |                                       |    |
|----|--|---------------------------------------|----|
| 4  | Position                                 |                                       | Et |
| 5  | <b>A. PERSONALKOSTEN</b>                 |                                       |    |
| 6  | <b>A.1 KSK-pflichtige Honorare</b>       |                                       |    |
| 7  | A.1.1.                                   | Regie                                 | N. |
| 8  | A.1.2.                                   | Video                                 | M  |
| 9  | A.1.3.                                   | Bühne                                 |    |
| 10 | A.1.4.                                   | Musik                                 |    |
| 11 | A.1.5.                                   | Schauspiel                            |    |
| 12 | A.1.6.                                   | Presse und Öffentlichkeitsarbeit      |    |
| 13 | A.1.7.                                   | Kostüm                                |    |
| 14 | A.1.8.                                   | Figurenbau                            |    |
| 15 | A.1.9.                                   | usw.                                  |    |
| 16 |  |                                       |    |
| 17 | <b>A.2 KSKauf A.1</b>                    |                                       |    |
| 18 | A.2.                                     | KSK-Abgabe                            | ab |
| 19 |  |                                       |    |
| 20 | <b>A.3 nicht KSK-pflichtige Honorare</b> |                                       |    |
| 21 | A.3.1.                                   | Vorbereitung: Recherche, Stückfassung | N. |
| 22 | A.3.2.                                   | Produktionsleitung                    |    |
| 23 | A.3.3.                                   | Assistenz                             |    |
| 24 | A.3.4.                                   | Grafikdesign                          |    |
| 25 | A.3.5.                                   | Technische Leitung                    |    |
| 26 |  |                                       |    |
| 27 | <b>SUMME A. PERSONALKOSTEN</b>           |                                       |    |
| 28 |  |                                       |    |
| 29 | <b>B. SACHKOSTEN</b>                     |                                       |    |
| 30 | <b>B.1 Produktion</b>                    |                                       |    |
| 31 | B.1.1.                                   | Bühne                                 |    |
| 32 | B.1.2.                                   | Kostüm                                |    |
| 33 | B.1.3.                                   | Requisite                             |    |
| 34 | B.1.4.                                   | Technikmiete                          |    |
| 35 | usw.                                     |                                       |    |
| 36 |  |                                       |    |
| 37 | <b>B.2 Werbung und Verwaltung</b>        |                                       |    |
| 38 | B.2.1.                                   | Druck Karte/Plakate                   |    |
| 39 | B.2.2.                                   | Verteilung/Hängung                    |    |
| 40 | B.2.3.                                   | Programmhefte                         |    |
| 41 | B.2.4.                                   | Versand                               |    |
| 42 | B.2.5.                                   | Verwaltung+ Büro                      |    |
| 43 |  |                                       |    |
| 44 |  |                                       |    |
| 45 | <b>B. 3 Abgaben</b>                      |                                       |    |
| 46 | B.3.1.                                   | GEMA                                  |    |
| 47 | B.3.2.                                   | Lizenzen                              |    |
| 48 |  |                                       |    |
| 49 | <b>B.4 Reise- und Aufenthaltskosten</b>  |                                       |    |
| 50 | B.4.1.                                   | Fahrtkosten                           |    |
| 51 | B.4.2.                                   | Übernachungskosten                    |    |
| 52 |  |                                       |    |
| 53 | <b>B.5 Raumkosten und Mieten</b>         |                                       |    |
| 54 | B.5.1.                                   | Miete Proberäume                      |    |
| 55 | B.5.2.                                   | Miete Aufführungsräume                |    |
| 56 |  |                                       |    |
| 57 |  |                                       |    |
| 58 | <b>SUMME B. SACHKOSTEN</b>               |                                       |    |
| 59 |  |                                       |    |

übliche Kostenpunkte beispielhaft vorsortiert nach den zeitlichen Abschnitten einer künstlerischen Produktion. Innerhalb der Produktionskosten unterscheiden die Personalkosten zusätzlich in KSK-pflichtige und nicht-KSK-pflichtige Honorare.

In der ersten Spalte A wurden die jeweiligen Positionen nummeriert. Dies erfolgt, damit im Rahmen der Buchhaltung und des Controllings die tatsächlichen Kosten schnell und übersichtlich zugeordnet werden können, ohne dass durch Tippfehler die Funktionsweise der Formeln torpediert werden kann. Im Tabellenblatt Buchhaltung ist es dann möglich, in der Spalte D diese nummerierten Positionen auszuwählen und so den einzelnen Buchungen zuzuordnen.

|    | A                           | B                         | C                     | D                               | E                          |             |
|----|-----------------------------|---------------------------|-----------------------|---------------------------------|----------------------------|-------------|
| 1  | <b>Buchhaltung (brutto)</b> |                           |                       |                                 | aktueller Stand:           |             |
| 2  | <b>Projekt</b>              | <b>Titel des Projekts</b> |                       |                                 | <b>Maßnahmebeginn: ???</b> | <b>Proj</b> |
| 3  |                             |                           |                       |                                 |                            |             |
| 4  |                             |                           |                       |                                 |                            |             |
| 5  |                             |                           |                       |                                 |                            |             |
| 6  |                             |                           |                       |                                 |                            |             |
| 7  |                             |                           |                       |                                 |                            |             |
| 8  |                             |                           |                       |                                 |                            |             |
| 9  | <b>BelegNr.</b>             | <b>Buchungsdatum</b>      | <b>Rechnungsdatum</b> | <b>Kostenstelle Projekt KFP</b> | <b>bezahlt von</b>         | <b>Inha</b> |
| 10 | 1                           |                           | 19.10.99              | B.1.1.                          | terbeteiligte Name         | Mus         |
| 11 | 2                           | 20.10.99                  | 15.10.99              | A.1.5.                          |                            | Mus         |
| 12 | 3                           | 25.10.99                  | o.b.                  | D.1.1.                          |                            | Mus         |
| 13 |                             |                           |                       |                                 |                            |             |

Abb.6 Zeile D – Verweis für Zuordnung der Kosten

Zurück zum Tabellenblatt Kostenplan: Die Positionen bei den Honoraren, Sachkosten etc. (pinke Schriftfarbe) können völlig frei benannt werden – sie haben keinerlei Einfluss auf die Funktionsweise der Exceldatei.

**Tip:** Die Bezeichnung sollte jedoch möglich eindeutig sein, damit nicht später Unsicherheiten bei der Zuordnung entstehen.

**Tipp:** Für alle, die noch nicht geübt sind in der Erstellung eines Kostenplans, empfiehlt sich zunächst eine gedankliche Vorarbeit über die nötigen Phasen des Projekts – wovon könnt ihr ausgehen, wie arbeitet sich die Gruppe an das Thema heran, was braucht es dafür (Recherche, Interviews, Adaption des Textes, Erarbeitung des Textes) und wie wird das erarbeitet (Recherchezeit, gemeinsame Workshops, Probenphasen), wie kommt ihr von der Vorarbeit zur Probenarbeit, wie sieht die Probenarbeit aus, werden Aspekte der Inszenierung parallel erarbeitet (Bühnenbild und Kostüm parallel oder im Anschluss). Auch mitbedenken solltet ihr in eurem Zeitplan, welche Gewerke (Werbung, Produktion, Kostüm, etc.) wann für das Projekt tätig werden, um pünktlich zum Premierentermin fertig zu werden und die bestmögliche Reichweite des Ergebnisses zu erzeugen. Viele weitere Hinweise finden sich in DIE FIBEL FÜR FREIES THEATER: Kosten- und Finanzierungsplan.

**Hinweis:** Den Bereich der Personalkosten betreffend: In den Spalten C bis F in der Kostenplanung könnt ihr konkretere Details zu beteiligten Personen, ihren Honorarsätzen je Zeiteinheit (z.B. Woche, Probe oder eine Zeiteinheit eurer Wahl) hinterlegen. Bei den Personalkosten rechnet die Spalte G automatisch zusammen, was sich aus den verabredeten Einzelansätzen ergibt.

Wenn alle erwarteten Kosten eingetragen sind, ergibt sich eine Gesamtkostensumme in der Spalte G (Beantragt). Alle folgenden Spalten H bis M könnten für die Beantragung tatsächlich ausgeblendet werden. Diese Spalten werden erst für eine eventuelle Anpassung, das Controlling sowie für die Verwendungsnachweisführung relevant.

Ab Zeile 80 werden die Kosten ergänzt durch die gewünschte Finanzierung durch D. Fördermittel sowie E. Andere Einnahmen (Kartenverläufe, Merchandise, Rücklagen, finanzielles Sponsoring, Spenden).

Die Zeilen 106 und 107 geben für das gesamte Vorhaben noch einmal eine Prüfsumme aus, um schnell auf einen Blick sehen zu können, ob der Kosten- und Finanzierungsplan ausgeglichen ist.

Sind alle die zuvor genannten Punkte ausgefüllt, kann das Projekt beantragt werden.

### **Aktualisierung und Bewilligung**

Wahrscheinlich ist, dass nicht alle Förderer die bei ihnen beantragte Summe in voller (also der beantragten) Höhe zusagen. Das ist keine Ausnahme, sondern eher die Regel – nicht nur in Sachsen-Anhalt, auch bundesweit und mitunter sogar auf Bundesebene.

Um das Tabellendokument nun auch für die Aktualisierung und Planung der bewilligten Kosten schnell und übersichtlich nutzen zu können, sind die Spalten H bis J relevant. In diesen Spalten können die Planstände überarbeitet werden. Zumeist beginnt die Überarbeitung nicht bei der Kostenplanung, sondern bei der Aktualisierung der Werte im Bereich der Finanzierung.

Weil in Sachsen-Anhalt die Anteilsförderung die bislang häufigste Förderart ist, zeigt die Tabelle im Bereich der Finanzierung den jeweiligen prozentualen Anteil der einzelnen Finanzierungswege und Förderer. Die Spalte H zeigt dies für die geplante Finanzierung, die Spalte J für die bewilligte Finanzierung.

Die gesamte Tabelle führt in Zelle H5 die sich ergebende Gesamtkürzung des Projekts aufgrund der Rückmeldungen der Förderer aus und bietet so eine Hilfestellung für all diejenigen, die die

Kürzungen prozentual auf alle Kosten umlegen wollen. Die Spalte H im Bereich der Kostenplanung bietet hier eine Hilfestellung, falls alle geplanten Kostenpunkte gleichmäßig reduziert werden sollen.

**Tipp:** Statt eine solidarische Kürzung aller Positionen vorzunehmen, empfiehlt sich die Kalkulation von sogenannten „Nice-to-haves“, also solchen Bestandteilen des Projekts, die wünschenswert wären, sofern eine Vollfinanzierung zustande kommt, die jedoch einfacher gestrichen werden können, ohne die Gesamtumsetzung des Projekts zu gefährden. Auch dazu mehr in DIE FIBEL FÜR FREIES THEATER: Kosten- und Finanzierungsplan.

▶ Wer eine Kostenpunktindividuelle Kürzung vornehmen will, kann die Spalte H im Bereich der Kosten (Zeile 6 bis 75) ignorieren und stattdessen eigene neue Planwerte in der Spalte I im Bereich der Kosten eintragen. In jedem Fall ist die Spalte I die verbindliche Spalte für die Aktualisierung des Kosten- und Finanzierungsplans – nur hier wird auch wieder die Prüfsumme in Zeile 106 und 107 gebildet.

Nach der Aktualisierung des Kosten- und Finanzierungsplans geht es dann in die Umsetzungsphase des Projekts – jetzt beginnt die Phase der Buchhaltung, des Controllings und der Abrechnung des Vorhabens.

### ▶ **Controlling und Buchhaltung**

Während der Umsetzung des Projekts nun, wird vor allem das Tabellenblatt Buchhaltung relevant. Die Tabelle Buchhaltung gliedert sich auf den ersten Blick nicht in die Abschnitte der Kostenplanung, jedoch ist die Tabelle so vorformatiert, dass die einzelnen Buchungen in den einzelnen Spalten schnell und sicher einer Kostenstelle im Kostenplan zugeordnet werden können.

▶ Die Belegnummer (Spalte A) sollte nicht überarbeitet werden, sondern ergibt sich automatisch durch die Reihenfolge der eingetragenen Ausgaben – hier ergibt sich die fortlaufende und damit chronologische Benennung aller Ausgaben. Spalte B meint das jeweilige Datum, wann die Zahlung erfolgt ist (per Überweisung oder bar), Spalte C hingegen markiert, mit welchem Datum die Rechnung versehen ist. Durch beide Werte in Verbindung ergibt sich bereits eine erste sehr eindeutige Zuordnung – zugleich können die Förderer schnell erfassen, ob alle Buchungen grundsätzlich innerhalb des Bewilligungszeitraums erfolgt sind.

Die Spalte D ist eine ganz besonders relevante Spalte – hier werden die einzelnen Buchungen einer bestimmten Kostenstelle zugeordnet. Es wird definiert, ob es sich um Ausgaben im Bereich Personalkosten („Regie“) der Produktion oder um Ausgaben im Bereich Sachkosten der Aufführung („Raummiete“) oder sonstiges handelt. Dazu werden in dieser Spalte keine Bezeichnungen eingetragen, sondern per Klick kann aus einem sog. „Dropdown-Menü“ die eindeutige Nummerierung ausgewählt werden. Die hier hinterlegten Werte werden bezogen aus der Nummerierung (Spalte A) im Tabellenblatt Kostenplan.

Wenn hier in der Zuordnung sorgfältig gearbeitet wird, dann berechnet die Exceltabelle automatisch die Gesamtsumme aller hinter der jeweiligen Kostenstelle abgelegten Buchungen und überträgt sie in das IST der Kostenplanung (Spalte K im Tabellenblatt Kostenplan).

Zurück zum Tabellenblatt Buchhaltung: In der Tabellenspalte E können Angaben hinterlegt werden, wer die Bezahlung einer Ausgabe veranlasst hat – das ist in größeren Gruppen relevant, falls es Rückfragen zu einzelnen Buchungen gibt. Die Spalte F definiert die Buchungen genauer in ihrem Inhalt.

Es empfiehlt sich, die Buchhaltung von Anfang an sortiert nach Ein- und Ausgangsstelle aufzuschlüsseln – also anzugeben, ob eine Zahlung bar (Handkasse, Spalten H und I) oder von einem Konto (Überweisungen, Spalten J und K) erfolgt ist. In der Buchhaltung sollen alle Buchungen, also auch die Einnahmen aufgeführt werden. Dann zeigt die Zeile 7 erfolgreich an, ob das Projekt grundsätzlich noch liquide ist oder nicht und gibt damit einen Hinweis darauf, ob in Kürze wieder Mittelabrufe bei Förderern getätigt werden sollten.

**Tipp:** Es bietet sich an, die Buchhaltung sogar in die Zukunft zu planen: wer also weiter unten im Dokument geplante Buchungen hinterlegt, kann so schneller erfassen, wie viele Mittel für den Zeitraum von 2 Monaten zur Verfügung stehen müssen. Das kann relevant sein, weil bei den meisten Förderern der Grundsatz gilt, abgerufene Mittel spätestens innerhalb von 6 oder 8 Wochen zu verbrauchen, um nicht Zinsen auf die Fördermittel zahlen zu müssen.

Die Spalten L und M prüfen automatisch, wie hoch insgesamt im Projekt die bislang getätigten oder als Planstände bereits eingetragenen Kosten und Einnahmen sind. Damit ist es möglich, schnell und übersichtlich zu erfassen, ob das Projekt ggf. Gesamt noch im Rahmen der geplanten Kosten ist oder nicht.

Noch einmal zurück zum Tabellenblatt Kostenplan: Die Spalte L gibt nun abschließend übersichtlich Auskunft darüber, welche einzelnen(!) Kostenpunkte bereits über oder unter den bewilligten Werten (in %) liegen. Denn: bei mehr als 20% Abweichung (egal ob Über- oder Unterschreitung) sind alle Geförderten aufgefordert, bei ihren Förderstellen eine Aktualisierung des Kosten- und Finanzierungsplans zu beantragen!

**Tipp:** Am besten ist es, regelmäßig zu prüfen, an welchen Stellen die aktuelle Buchhaltung erkennen lässt, dass die 20% Marke in Kürze und wahrscheinlich überschritten wird – denn eine Beantragung meint immer auch, dass sie abgelehnt werden kann. Und dann wird es ggf. problematisch, wenn bereits Kosten getätigt wurden, die so nicht gefördert werden können. In der Regel aber ist eine Aktualisierung des Kosten- und Finanzierungsplans ohne besondere Schwierigkeiten beantrag- und bewilligbar.