

## **Doppelte Buchhaltung für Waldorf-Geschäftsführer:innen**

Auf kaufmännischen Geschäftsführer:innen von Waldorfschulen und Waldorfkitas lastet sehr große Verantwortung. Die Sicherung der Finanzen entscheidet am Ende über viele Arbeitsplätze und die bestmögliche Betreuung sehr vieler Kinder und Schüler. Der Haushalt darf keine Verluste erwirtschaften, Kredite müssen bedient und Gehälter bezahlt werden. Gebäude müssen langfristig planbar instand gehalten werden. In manchen Fällen müssen sogar über Jahrzehnte Betriebsrenten gezahlt werden.

Waldorf-Geschäftsführer:innen bekommen monatlich eine sogenannte Betriebswirtschaftliche Auswertung (BWA) und ggf. zusätzlich eine Kost/ Chefübersicht vom Steuerberater. Offensichtlich besteht diese aus Einnahmen, Kosten und einem Ergebnis. Warum aber wird die monatliche Tilgungsrate für den Bankkredit darin nicht aufgeführt, obwohl das Geld vom Girokonto eingezogen wurde? Oder warum wird die große Rechnung für eine neue Fensterfront nicht aufgeführt?

Andererseits wird die Abschreibung (Afa) als Minus aufgeführt, obwohl diese nicht vom Girokonto bezahlt werden muss. Und im Jahresabschluss steht eventuell ein großes Minus für die Erhöhung der Pensionsverpflichtungen, das nicht identisch ist mit den geleisteten Rentenzahlungen. Wie soll man so das Girokonto kontrollieren können?

Für die jährliche Mitgliederversammlung oder für anstehende neue Bankkredite muss man die Vermögenslage offenlegen. Was steht dazu in der Bilanz? Was kann man daraus ableiten? Was steht in der Gewinn- und Verlustrechnung? Wie hängen die Bilanz und die Gewinn- und Verlustrechnung zusammen? Und wie kann man sicherstellen, dass das Geld auf dem Girokonto nicht ausgeht bei dieser ganzen Komplexität?

In diesem Kurs möchte ich Waldorf-Verantwortliche ohne Vorkenntnisse in möglichst kurzer Zeit in die Lage versetzen,

1. die Buchhaltung eines Waldorfvereins im Grundriss zu verstehen
2. den Haushalt auf Grundlage der Buchhaltung zu planen und
3. die betriebswirtschaftlichen Auswertungen des Steuerberaters lesen zu können.

In meiner Ausbildung zum Industriekaufmann sagte der Lehrer zu uns: „Suchen Sie keinen tieferen Sinn in der Buchhaltung. Lernen Sie einfach die Buchungsregeln auswendig, dann kommen Sie durch die Prüfung.“ Anschließend erschlug er uns mit scheinbar zusammenhanglosen Soll-Haben-Buchungen in merkwürdigen T-Konten. Entsprechend verstand ich beinahe nichts. Erst viele Jahre später kam mir in meinem englischsprachigen MBA-Studium der Heureka-Effekt, weil hier das Big Picture aus Sicht eines Finanzmanagers erklärt wurde.

Viele Buchhaltungskurse fokussieren auf gesetzliche Vorschriften und zahllose Einzelbuchungen. So entsteht der Eindruck, als ob die Buchhaltung nur ein notwendiges Übel für die gesetzlich vorgeschriebene Steuererklärung sei. Nichts könnte ferner von der Wahrheit sein. Die doppelte Buchhaltung ist eine geniale Erfindung aus der Praxis der venezianischen Kaufleute des 15. Jahrhunderts. Der Franziskanermönch Luca Pacioli schrieb die Grundregeln 1494 erstmals nieder, die bis heute im Wesentlichen unverändert angewendet werden. Johann Wolfgang Goethe lobte die doppelte Buchhaltung in Wilhelm Meisters Lehrjahren in den höchsten Tönen (1. Buch, 10. Kapitel, 1795): „Welche Vorteile gewährt die doppelte Buchführung dem Kaufmanne! Sie ist eine der schönsten Erfindungen

des menschlichen Geistes, und ein jeder guter Haushalter sollte sie in seine Wirtschaft einführen.“

Die doppelte Buchhaltung ermöglicht es, das Vermögen (Bilanz), die langfristige Rentabilität (GuV) und die Zahlungsflüsse (Liquidität) perfekt miteinander zu verknüpfen und zu kontrollieren. Auch wenn es keinerlei Steuern gäbe, würde der kluge Kaufmann aus eigenstem Interesse doppelte Buchhaltung betreiben, weil er hier alles perfekt planen und kontrollieren kann. Es ist das ABC des Betriebswirtes, ohne das er seinen Betrieb gar nicht lesen kann.

In diesem Kurs werden wir uns auf das Verständnis der Grundprinzipien konzentrieren. Es werden nur pragmatische Aspekte behandelt, die unmittelbar relevant für kaufmännische Waldorf-Verantwortliche sind. Durch das eigene Verständnis der Grundprinzipien können Sie sich später leicht andere Detailregelungen selbst erarbeiten oder sich mit Ihrem Steuerberater auf Augenhöhe beraten. Methodisch wechseln sich Vorträge und viele praktische Übungen ab.

**Dr. Ingo Sahn, MBA** Dozent in der Erwachsenenbildung, Selbstständigkeit als kaufmännischer Berater von Waldorfvereinen und seit vielen Jahren kaufmännischer Geschäftsführer eines größeren Waldorfvereins mit einzügiger Schule und sehr großer Kita. Dort sichert er die möglichst schuldenfreie Schuldachsanieerung durch langfristige Rücklagenbildung in einem professionellen Kapitalmarktportfolio. Zudem hat er die Betriebsrenten umfassend restrukturiert durch die Gründung einer eigenen Unterstützungskasse.

Tag	Methodik	Inhalt	Uhrzeit	Dauer
1	Diskussion	Vorstellungsrunde	09:00	30
	Vortrag	Rückstellungen, Afa, Eigenkapital	09:30	90
		PAUSE	11:00	30
	Präs1	Eröffnungsbilanz, 9 Buchungen und JA grafisch demonstrieren	11:30	30
	Übung 1	Analyse des eigenen Jahresabschlusses	12:00	60
		ENDE	13:00	
2	Wdh	Wiederholung/ Besprechung Jahresabschluss	09:00	30
	Vortrag	Bestands- & Erfolgskonten, Wo werden Konten erhöht, vermindert? 4 Buchungsregeln	09:30	30
	Übung 2	Bestandskonten	10:00	45
		PAUSE	10:45	30
	Übung 2	Bestandskonten	11:15	105
		ENDE	13:00	
3	Wdh	Wiederholung Bestandskonten/ Besprechung Hausaufgaben	09:00	30
	Vortrag	Erfolgskonten	09:30	15
	Übung 3	Erfolgskonten	09:45	60
		PAUSE	10:45	15
	Vortrag	Konteneröffnung, Saldierung, Kontenabschluss, Jahresabschluss über GuVK, SBK	11:00	30
	Übung 4	Bilanzeröffnung, komplettes Wirtschaftsjahr, Jahresabschluss	11:30	90
		ENDE	13:00	
4	Wdh	Bilanzeröffnung, komplettes Wirtschaftsjahr, Jahresabschluss	09:00	60
	Vortrag	BWA, BWA mit Wertennachweis, KOST	10:00	30
		PAUSE	10:30	30
	Fragerunde	Haushaltsplan auf Kontenebene	11:00	30
	Vortrag	Operativer Cashflow	11:30	45
	Übung 5	Operativer Cashflow	12:15	45
		ENDE	13:00	
5	Fragerunde	Operativer Cashflow (Verbindlichkeiten LuL, Forderungen)	09:00	75
	Vortrag	Investment Cashflow	10:15	30
		PAUSE	10:45	30
	Übung 6	Investment Cashflow	11:15	30
	Vortrag	Financial Cashflow	11:45	30
	Übung 7	Financial Cashflow	12:15	45
		ENDE	13:00	
6	Übung 8	komplettes Cashflow Statement erstellen	09:00	90
		PAUSE	10:30	30
	Diskussion	Finanzkennzahlen & KPIs einer Waldorfschule	11:00	45
	Fragerunde	Abschließende Fragerunde	11:45	45
	Blitzlicht	Feedback zu Kurs & Dozent	12:30	15
		Verabschiedung	12:45	15
		ENDE	13:00	