

NLP-Masterarbeit Juni 2005
Ausbilder Nikolai Hotzan

**Die Heldenreise und das Rechnungswesen
oder wie man aus einem Drachen
einen effektiven Controller macht**

Gliederung:

Beschreibung des Dämons oder Drachen
geschichtlicher Hintergrund
Definition
behördliche Notwendigkeit
das Positive sehen

Der Unschuldige

Die Waise (engl. Orphan)

Der Märtyrer

Der Wanderer, Suchende

Der Krieger

Der Weise, Magier

A. Der Dämon in diesem Fall ist alles, was mit dem **Rechnungs-**
Wesen zu tun hat.

DÉSIRÉE FROEHLICH

geprüfte Bilanzbuchhalterin

Bonitäts-/IHK Ratinganalystin

Dieses Wesen ist ein, für manche Leute, feuerspeiender Drache oder Dämon, dem es gilt auf irgendeiner, wenn nicht anders möglich auch auf hinterlistiger Weise, zu überwinden oder sogar zu erschlagen. Der Glaubenssatz fast aller Kaufleute, die mit dem Rechnungswesen konfrontiert werden, heißt: „Rechnungswesen ist eine trockene Materie, die mir nicht liegt.“ „Ich hasse Buchhaltung!“ „Buchhaltung ist für Korinthenkacker!“ „Ich zahle doch nicht so viel Steuer!“

Was sind die positiven Aspekte dieses Wesens; des Rechnungswesens? Darum geht es in dieser Arbeit. Positive Ansätze zu einem „trockenen, unbeliebten“ Thema wie das Rechnungswesen zu identifizieren. Ich habe die Heldenreise dazu gewählt, weil die 6 Archetypen: Der Unschuldige, die Waise, der Märtyrer, der Wanderer, der Krieger und der Weise mir die Möglichkeit geben, das Rechnungswesen, von verschiedenen Betrachtungswinkeln zu beleuchten. Neugierig? Zum Schluss gebe ich noch zwei Übungen an, die für alle Archetypen hilfreich sind.

Wie fühlt sich ein Rechnungswesen? Nun, nicht sehr beliebt. Es wird für zu hohe Steuerschulden ungerecht verantwortlich gemacht. Es kann für die Steuergesetze selbst nichts. Das machen die Politiker; nicht der Drachen oder der Dämon - Rechnungswesen. Es könnte aufhören nur Feuer zu spucken und viel vernünftigeren Sachen darstellen, aber ihn motiviert ja keiner dazu, oder?

1. Zur Geschichte –

DÉSIRÉE FROEHLICH

geprüfte Bilanzbuchhalterin

Bonitäts-/IHK Ratinganalystin

Fangen wir mit der Fugger Familie an. „In der Blütezeit ihres [Unternehmens](#) war die Familie Fugger reicher und mächtiger als die 100 größten [Konzerne](#) der Gegenwart“ lt. Wikipedia. (1)

Die Fugger nenne ich hier als Beispiel für eine erfolgreiche Kaufmannsfamilie. Diese Familie ist seit dem 14. Jahrhundert bis heute erfolgreich hier in Deutschland tätig. Als Bankier, Großgrundbesitzer und Finanzier großer Fürsten wie z.B. Karl V. Eine der herausragendsten Dienstleistung dieser Kaufleute war es, den Scheck einzuführen. In dieser Zeit wurde normalerweise Bargeld (Gold/Silber) von Ort zu Ort getragen. Das Risiko eines Raubüberfalls war sehr groß. Die Fugger-Familie hatte in ganz Europa von Holland bis nach Spanien, Büros. Diese waren in der Lage, Schecks (ein Stück Papier in Wirklichkeit) für Bares wie Gold oder Silbermünzen einzutauschen. Ohne eine Buchhaltung die Auf- und Abgänge registrierte waren diese Transaktionen nicht möglich.

Der [deutscher Kaufmann](#) und [Bankier](#) Anton Fugger (1493 bis 1560) gilt bis heute als reichster Mensch der Weltgeschichte. Weiter heißt es in Wikipedia: „1530 wurde er zum Reichsgrafen erhoben. In der Folge dehnte er den Handel der Fugger bis nach [Buenos Aires](#) (Argentinien), [Mexiko](#) und [Westindien](#) aus. Er unterstützte die Kaiser [Ferdinand I.](#) und [Karl V.](#) und galt als "Fürst der Kaufleute". Seine große Leistung war es, die Weichen für die Zukunft des "Fuggerschen Namens und Stammes" zu stellen. Er veränderte die wirtschaftlichen Grundlagen mit einem stark vergrößerten Grund- und Herrschaftsbesitz.Er fundamentierte den Einfluss und vermehrte Reichtum und Ansehen der Fugger. "Still-schweigen stehet wohl an!" Unter dieses Motto stellte Anton Fugger sein Leben.



DÉSIRÉE FROEHLICH

geprüfte Bilanzbuchhalterin

Bonitäts-/IHK Ratinganalystin

Um dieses Imperium bis heute zu erhalten war es notwendig ein Rechnungswesen oder eine Buchführung aufzubauen, die über Einnahmen und Ausgaben sichere Informationen gab. Auch die Medici im 15. und 16. Jahrhundert in Italien, hatten das Rechnungswesen für ihre Ein- und Ausgaben weiter entwickelt. Ich will hier keine Fachabhandlung aufzeichnen die „dröge“ für nicht Fachleute wäre. Es sei nur so viel gesagt: was wir heute als Rechnungswesen kennen, hat eine lange Vorgeschichte, die aus der Notwendigkeit heraus entstanden ist und die Ansammlung von Vermögen bestens belegt. Eine Abhandlung der Bilanzpolitik unserer Zeit werde ich hier nicht vertiefen.

2. Definition -

Diese Information will ein jeder wissen!

So ist das Verfahren der "Doppelten Buchführung" ein fester Bestandteil des Rechnungswesens, selbst nicht gesetzlich fixiert, sondern aus dem 16. Jh. überliefert. Dieses Verfahren wurde durch den italienischen Mönch Luca Pacioli erstmals beschrieben. Es wurde ständig weiter entwickelt und hat sich bis heute erhalten. Offensichtlich wurde bisher nichts Besseres entwickelt, zumal die Doppelte Buchführung eine "eingebaute Selbstkontrolle" enthält.

DÉSIRÉE FROEHLICH

geprüfte Bilanzbuchhalterin

Bonitäts-/IHK Ratinganalystin

Das RechnungsWesen dient der systematischen Erfassung, Überwachung und informatorischen Verdichtung der durch den betrieblichen Leistungsprozess entstehenden **Geld-** und Leistungsströme.

Zum einen werden Geld- und Güterströme in einem **Unternehmen** dokumentiert, um gegenüber Außenstehenden Rechenschaft (externes Rechnungswesen) ablegen zu können. Zum Beispiel gegenüber dem Finanzamt, den Banken oder Lieferanten sowie Kostenträgern im Gesundheitswesen. Zum anderen soll das Rechnungswesen dem Unternehmer auch die Daten liefern, die zur Steuerung und Planung der Unternehmung notwendig sind (internes Rechnungswesen).

3. Behördliche Notwendigkeit -

Um die berichtigten Steuern zahlen zu dürfen, die uns der Staat abnimmt, um damit verschwenderisch oder nicht umzugehen, ist eine ordnungsgemäße Buchführung notwendig. Nach der „Gesetzmäßigkeit Ordnungsgemäßer Buchführung“ auch GOB genant, ist das Rechnungswesen zu (Buch)führen. Diese GOB's sind eine lose Sammlung aller kaufmännischen Gepflogenheiten, Gesetzestexte, Durchführungsverordnungen, Richtlinien und Urteil der Finanzbehörden. Um die Buchhaltung vom Finanzamt anerkannt zu bekommen, ist es notwendig diese Vorschriften einzuhalten.

4. Das Positive sehen -

Das Rechnungswesen ist also kein Kassenbuch, das eben mal so gemacht werden kann. Und trotzdem wollen wir alle es einfach schnell mal nebenbei machen. **Denn was lästig ist darf nicht lange dauern.** Oder gibt es noch positive Seiten zu diesem Wesen?

Fragen wir doch einmal die verschiedenen Helden, was die damit machen.

B. Der Unschuldige

Der Unschuldige ist einer, der seine Einnahmen und Ausgaben wie ein Kassenbuch auflistet; ein laufender Saldo führt und wenn wir ihm über die Schulter sehen, ist er dabei seinen Bankauszug zu lesen. Da steht ja was ein- und ausgegangen ist. „Was braucht man mehr?“ denkt der Unschuldige. Und er hat ja auch recht.

Wenn er keine Kreditkarten nutzt, nie Bargeld abhebt und nur per Überweisung seine Rechnungen zahlt, dann spiegelt sein Bankkonto alles ab was er an Werten hat. Oder?

Was ist mit seinem Bausparvertrag?

Sein Leasingvertrag für das Auto? Wie viel schuldet er da noch?

Hat er noch eine Lebensversicherung?

Nun, aber der Unschuldige hat dies alles nicht. Nur sein Kassen- oder Bankkonto. Und dafür ist der Bankauszug ja auch genug. Er sieht mit einem Blick ob er schon den Dispo-Kredit in Anspruch genommen hat. Leider ist irgendwann auch das Limit vom Dispo erreicht. Wie geht es dann weiter? Was das kostet, wird ja direkt vom Konto abgebucht. Kosten, wie Zinsen werden die Banken wohl richtig buchen, oder? Was heißt hier 16.5% Zinsen? Und 20% für Überziehungszinsen? „Keine Ahnung, wird schon richtig sein“ denkt der Unschuldige.

Der Unschuldige braucht also als Rechnungswesen nur sein Bankkonto! Bis das Limit erreicht ist.

C. Die Waise (Orphan) -

Die Waise macht eine kleine Buchhaltung. Damit stellt sie nicht nur das Bankkonto da, sondern auch die Kosten, die über ihre Kreditkarte laufen, die Restschuld aus ihrem Leasingvertrag und das angesammelte Vermögen von ihrer Lebensversicherung. Nun hat sie, wenn sie dies in ihr Rechnungswesen darstellt, eine komplette Übersicht über ihr Vermögen und ihre Schulden.

Durch dieses Rechnungswesen ist sie in der Lage für sich und für ihre Bank eine Aufstellung ihrer Einnahmen und ihr Vermögen zu machen. Damit kann sie ihre Dispo-Zinsen reduzieren, durch Verhandlungen mit seiner Bank und diesen Unterlagen.

Die Waise ist gut. Er spart Geld (Zinsen) durch sein Wesen, sein Rechnungswesen!

D. Der Märtyrer –

Dieser nutzt natürlich sein Rechnungswesen, weil er selbständiger Kaufmann ist und somit verpflichtet ist Bücher nach GOB zu führen. Er ist schon etwas fortgeschrittener.

Er hat auch nicht nur sein Bankkonto, Kreditkarte, Leasingvertrag und Lebensversicherung. Er hat auch Geschäftliche- und Privat-Ausgaben und Einnahmen. Nur er fühlt sich von diesem Wesen betrogen, denn er zahlt ja Steuern auf seine Einnahmen. Genau das ärgert den Märtyrer. Das Rechnungswesen zeichnet alles auf, um dann für die Steuerberechnung genutzt zu werden. Kein Wunder, dass ihm das Wesen unsympathisch ist.



DÉSIRÉE FROEHLICH

geprüfte Bilanzbuchhalterin

Bonitäts-/IHK Ratinganalystin

Nach deutschem Steuerrecht ist der Märtyrer mit allen weltweiten Einnahmen in Deutschland steuerpflichtig (§ 1 der Abgabenordnung). Und das ist nicht wenig. Früher waren es 56% vom Gewinn. Weil er heute eine GmbH mit seinem Unternehmen gegründet hat, zahlt er nur noch 25%. Dazu kommt noch die Gewerbesteuer. Die Steuerlast ist ihm aber viel zu hoch.

Die in Berlin haben nicht nur das Schwarzarbeitbekämpfungsgesetz erlassen, sondern auch Gesetze für die Rechnungserstellung gemacht. Alles nur um dem Märtyrer noch weniger Möglichkeiten zu geben, etwas an der Steuer vorbei zu führen. Gott sei Dank, dass einige seiner Kunden mit Bargeld zahlen. Es wird nur immer weniger. Schwarzgeld ist nicht mehr so üppig wie früher!
Klage..... Klage..... Klage.....

E. Der Wanderer – Sucher –

Dieser Archetyp sucht verständlicher Weise nach Schlupflöchern im Gesetz. Er verbringt Stunden mit der Suche nach den neuesten Gesetzen und Urteilen die ihm helfen sein Rechnungswesen besser zu machen und damit weniger Steuern zu zahlen. Er ist nicht so reich, dass er eine Steuerkanzlei beauftragen könnte dies für ihn zu tun.

So liebt er, dass die Gemeinde Norderfriedrichskoog in Schleswig-Holstein den für ihr Gemeindegebiet gültigen Gewerbesteuerhebe-

DÉSIRÉE FROEHLICH

geprüfte Bilanzbuchhalterin

Bonitäts-/IHK Ratinganalystin

satz auf null Prozent festgesetzt hat. Nach längeren Überlegungen beschließt er aber seinen Betrieb nicht dahin zu verlegen, weil seine Kunden den weiten Weg zu ihm möglicherweise nicht finden würden.

F. Der Krieger –

Wie der Name schon sagt, kämpft er mit allen Mitteln. Auch mit Unlauteren, wenn nötig. Was er alles macht, um das Rechnungswesen und damit die Steuer zu umgehen oder niedrigere Steuern zu zahlen, will ich hier nicht aufführen. An Hand eines Beispiels, soll verdeutlicht werden, wie er kämpft und zwei Mal verliert.

Der Krieger ist von Beruf Friseur. Er hat ein gut gehendes Geschäft in der Innenstadt mit Laufkundschaft. Um nicht alle Einnahmen zu versteuern tippt er nur jede zweite Einnahme in die Kasse. Nach ein paar Jahren wird er vom Finanzamt geprüft. Der Beamte kann sich den niedrigen Umsatz, verglichen mit dem der Konkurrenz nicht erklären. Er prüft und findet alles im Rechnungswesen richtig dargestellt. Das Wesen zeigt keine Verstöße gegen GOB oder Gesetze. Der Krieger ist glücklich, dass nichts gefunden wurde. Da fallen dem Beamten die Rechnungen der Firma, die Halskrausen liefern, in die Hände. Er rechnet die Anzahl der gekauften Halskrausen nach und überschlägt den Verbrauch. Es sind zirka doppelt so viele Halskrausen verbraucht worden, wie die Anzahl der Einnahmen in der Kasse.

Der Krieger hat zwei Mal verloren. Nicht nur bei der Finanzamtsprüfung. Hier wurde er geschätzt; die Rechnung war hoch. Wo noch? Er hat keinen kompletten Überblick über sein Geschäft weil er dem Rechnungswesen nicht alles eingibt. Waren die Kosten den Umsätzen angemessen? Er kann es nicht vollständig beantworten.

G. Der Weise, Magier –

Der Weise ist ein erfolgreicher Produzent von Widgets. Ein gängiger Artikel für die Industrie und Privathaushalte, der tausend Mal im Monat verkauft wird. Der Weise hat einen guten Teil des Marktes erobert und ist erfolgreich.

Wieso?

Nun, er hat das Rechnungswesen von der positiven Seite angenommen.

- a. Er lässt sein Rechnungswesen so einfach wie möglich Berichte darstellen. Kein großes Schnickschnack mit unübersichtlichen Zahlenspielen. Täglich hat er seine Ein- und Ausgänge in einen Liquiditätsbericht von ca. 10 Zeilen zusammengefasst. Nicht mehr.

DÉSIRÉE FROEHLICH

geprüfte Bilanzbuchhalterin

Bonitäts-/IHK Ratinganalystin

- b. Er hat das monatliche Ergebnis für den Verkauf von Widgets seinem Bankier gezeigt. Wegen diesem offenen Umgang mit seinen Geschäftszahlen oder das Rechnungswesen sind seine Zins-Kosten auf 8.5% gesunken.
- c. Um kein Märtyrer zu sein, gibt der Weise seine gesamten Informationen dem Rechnungswesen. Dieses Wesen zeigt ihm, wo er nun wirklich steht mit dem Verkauf von Widgets. Er sieht seine tatsächlichen Umsätze und Kosten und kann erfolgreich eingreifen, wenn etwas aus dem Ruder läuft. Er macht einen monatlichen und jährlichen Kosten- und Umsatzvergleich – er kontrolliert und nennt nun sein Rechnungswesen das Controlling.
- d. Wie der Wanderer beschäftigt sich der Weise mit den neuesten Gesetzen und findet erlaubte Schlupflöcher zusammen mit seinem Controller, früher das Rechnungswesen genannt. Dadurch spart er Steuern. An ein Auswandern nach Schleswig-Holstein, um Steuern zu sparen, schenkt er keinen Gedanken.
- e. Ein Krieger ist er auch nicht. Er muss die nächste Betriebsprüfung vom Finanzamt nicht befürchten. Bei der Plausibilitätsprüfung stimmt die Anzahl der verkauften Widgets mit dem Materialeinkauf und Personalstunden überein.

Weiterhin hat der Weise:

- eine Kostenrechnung eingeführt und

- macht eine Jahresplanung für Umsatz und Kosten.

Die Vergleichszahlen zwischen seinen tatsächlichen und geplanten Umsätzen und Kosten (Soll/Ist Vergleich) legt er seinem Bankier jährlich vor, mit einer Erklärung für die Abweichungen.

Nun will der Weise expandieren und braucht einen Kredit für die Finanzierung von seiner Bank. Dadurch, dass er so offen und positiv mit seinem Rechnungswesen umgeht, sieht die Bank keinen Grund den Kreditantrag abzulehnen, denn das Geschäft mit den Widgets geht gut. Die Bank kann sicher sein, dass sie ihr Geld in den nächsten 5 Jahren wieder bekommt und bieten ihm einen super Zinssatz.

TEST –

Wie fühlt sich das Rechnungswesen jetzt, nachdem es avanciert ist zum Controller und der Weise es positiv nutzt? Na klar, bedeutend besser. Man könnte sogar ganz vorsichtig andeuten, dass er sich (fast) geliebt fühlt. Aber nur fast. Er ist ja auch ein Controller jetzt und somit stolz auf sein Amt. Feuerspeien tut er nur noch in Ausnahmefällen. Er gibt dem Weisen, als Kapitän zu hoher See, ein Sextant in die Hand. Damit kann der Weise den sicheren Hafen eines erfolgreichen Geschäftes ansteuern und weiß immer, wo er ist.

DÉSIRÉE FROEHLICH

geprüfte Bilanzbuchhalterin

Bonitäts-/IHK Ratinganalystin

(Hier würde für Fachleute eine ausführliche, mehrseitige Abhandlung eines erfolgreichen Controllingsystems folgen. Ich erspare dem Leser dieser Masterprüfungsarbeit die Details, weil ich denke, er ist weniger in dem Fachinhalt interessiert.)

Fehlt noch etwas? Ja, wenn wir die Fugger wieder in Erinnerung rufen. Die hatten nämlich noch eine Ebene erreicht, die wir alle ansteuern sollten. Die Ebene des **großen Ganzen**.

Die Fugger Familie hat dies mit der Gründung der Fuggerei in Augsburg verwirklicht. Die **Fuggerei** in **Augsburg** ist die älteste noch bestehende Sozialsiedlung der Welt. Sie wurde 1516 von **Jakob Fugger dem Reichen** gegründet. Der Stiftungsbrief datiert von 1521. Die Miete beträgt bis zum heutigen Tag einen Rheinischen Gulden pro Jahr (heute 0,88 Euro) sowie täglich drei Gebete: das Vater unser, der Glaube an Gott und das Ave Maria. Auch die Aufnahmekriterien sind heute die gleichen wie zur Zeit der Gründung: man muss Augsburger Bürger, katholisch und unverschuldet in Not geraten sein.

Die Fuggerei wurde zwischen **1514** und **1523** gebaut und besteht heute aus 67 Häusern mit 147 Wohnungen, der Kirche St. Markus und dem Senioratsgebäude. Sie ist von einer **Stadtmauer** mit 5 Toren umgeben, die jeden Abend um 22 Uhr vom **Nachtwächter** geschlossen werden. (Source Wikipedia)

Wie kommen wir dahin etwas Ähnliches für das **große Ganze** zu tun? Nun, probieren wir es doch einmal mit dem Alignment:

Alle sechs Archetypen schicken wir durch **das Alignment** (die Ebenen für Veränderungen).

1. Als **Thema** nehmen wir das unbeliebte Rechnungswesen oder der Misserfolg im Geschäftsleben.
2. Wir beschreiben die **Umgebung**, wo wir uns befinden.
3. Wir beschreiben unser **Verhalten** wie Tätigkeiten und komplexe Gedanken, Folgen etc.
4. Wir listen unsere **Fähigkeiten** auf, die in dieser Situation vorhanden sind. Dabei wechseln wir zur Entdeckung der Fähigkeiten die nötig sind – Negatives umformulieren.
5. Dann beschreiben wir was uns wichtig ist, die **Werte**, die für die Fähigkeiten und das Verhalten nötig sind.
6. Als nächstes finden wir eine Metapher für unsere **Identität**. Wer hat diese Werte, Fähigkeiten und das Verhalten, um mit dem Thema positiv umzugehen.
7. Zuletzt stellen wir uns vor, eingebunden zu sein in eine **größeres Ganzes**. Die höchste Stufe. Hierzu können wir eventuell auch eine Geste finden.

8. Mit dem ganz guten Gefühl **trägt** unser Archetyp die **Ressourcen** von oben in jede untere Ebene wieder **zu-rück**. Dabei stellt er fest, was sich alles verändert hat.

9. Als Test wird die Effektivität der Arbeit überprüft.

Hiermit wird auch das **große Ganze** deutlich. Deshalb mag ich diese Übung besonders.

Es gibt aber noch eine Übung die ich mit Leuten gerne mache, die Buchhaltung nicht mögen. **Das Praliné Muster:**

1. Das **Problem benennen** – für mich ist die Buchhaltung eine ungeliebte Aufgabe.

2. Ein **Bild** finden von **einer Verlockung**, der nicht zu widerstehen ist. Dieses Bild soll als Repräsentation für die **Motivation** stehen. Nicht sich selber darin sehen! Muss nichts mit dem Problemthema zu tun haben.

3. Ein zweites **Bild** von sich selbst mit **der ungeliebten Aufgabe**.

4. Öko Check durchführen – gibt es Einwände die Aufgabe zu erfüllen?

5. Aufgabenbild auf Motivationsbild legen. Ein kleines **Loch in die Mitte** des Aufgabenbildes machen und so weit vergrößern, bis genug vom Motivationsbild zu sehen ist. Die Verlockung muss entstehen. Loch wieder verkleinern und gutes Gefühl dabei behalten.

6. Punkt 5 **wiederholen** zur Festigung.

7. **Test** – Effektivität der Arbeit überprüfen.

Beide Übungen, Alignment und das Praliné Muster sind m. E. gut geeignet für Änderungen von Schwierigkeiten mit Ungeliebten Themen. Natürlich ist es nicht das Ziel dieser Arbeit alle Menschen für die Buchhaltung zu begeistern. Wo würden wir selbständige Bilanzbuchhalter dann bleiben? Es soll ein Verständnis für das Thema erreicht werden und ein Hinweis, gehe nicht zum Drachen, sondern zu einem erfolgreichen Controller, wenn du deinen „Laden“ erfolgreich führen willst.