

## Au ... Aufschrei 12

Der heißeste „Lötzinn“ seit es Installateure gibt:

### *„Maximiere den Umsatz!“*

Neschles Kurztipp für „Umsatzmaximierung“ lautet: Verkaufe echte 50 Euro-Scheine für 40 Euro und Du wirst in einem Jahr mehrfacher Umsatzmilliardär! Vorausgesetzt natürlich, Wertvernichtung und Verlust bringen Dich nicht vorher um! Für Bill Gates zumindest wäre es eine „Geschäftsidee“. Er könnte sie sich leisten, für einige Zeit! –

Da bekommt Neschles gestern eine Meldung von „brain Guide“ und entdeckt darin einen Link. Als er den liest, denkt er: „Der ist ja link, dieser Link!“ Denn er weist hin auf: *„U-Maxx Spezialisten für Umsatzmaximierung“*. Das ist Neschle ja schon längst, wie er oben bewiesen hat. Oder?

Welche Spezialisten braucht man denn, um hohe *Umsätze* zu erzielen? Wenn man bereit ist, Wert zu vernichten, gelingt das fast immer und jedem. Das einzige, was daran schwierig ist, das ist die „Maximierung“:

Wie soll man nämlich wissen, ob und wann man das Maximum erreicht hat? Schließlich wird im BWL-Studium das Maximierungsproblem in mikroökonomischen Modellen gelöst, in denen Nachfrage- und Kostenfunktionen bekannt und konstant sind. Doch wer kann das in der Praxis behaupten? Dann aber wird „Maximierung“ zum Versuch, am unbekanntem Ziel als Erster da zu sein. Dazu braucht man freilich Spezialisten! Auf jeden Fall!

Die Praxis „dilettiert“ beim Maximierungsproblem mit „Benchmarking“: Das misst Verbesserungen mit Wachstumsraten, sucht den Vergleich zum Durchschnitt der Branche, in Search of Excellence auch zu den Besten der Branche und den Besten in einer ausgewählten Aktivität, oder es vergleicht das Ergebnis mit eigenen strategischen Ansprüchen. Das führt vielleicht zu Verbesserungen! Aber zum Maximum?

Nie hat ein Praktiker Neschle beweisen können, dass er das „Maximum“ erreicht hat. Es hat allerdings auch noch nie einer versucht. Schließlich es gibt niemanden, der noch ganz bei Trost ist und dennoch behauptet, das „Maximum“ zu kennen. Außer natürlich die „Spezialisten für Umsatzmaximierung“; die von oben, also von dort, woher sie offensichtlich ihre „maximalen“ Eingebungen haben.

Ein wenig verzweifelt Neschle da auch an Praktikern, die Berater engagieren, welche behaupten, die Zielgröße „Umsatz“ anzupeilen und diese auch noch „maximieren“ wollen. Das Erste ist „effektiv falsch“, das Zweite „effektiv unmöglich“<sup>1</sup>. Das alles im Wort „Umsatzmaximierung“ auszudrücken, ist schon eine Kunst. Doch man kann diesen „Spezialisten“ wenigstens nicht vorwerfen, sie würden etwas verheimlichen. *Sie sagen ganz offen, dass sie Unsinn vorhaben.*

Das tun auch ihre latenten Gegner, die mit der „Maximierung des Kundennutzens“ oder mit der „Maximierung der Kundenzufriedenheit“ gegen die „Umsatzmaximierer“ antreten. Denn der Kunde hat den größten Nutzen und ist am zufriedensten, wenn er gute Ware geschenkt bekommt oder noch Geld dafür, dass er sie verwendet. Das aber würde *negativen Umsatz* für die Unternehmung bedeuten!

Reale Unternehmungspolitik denkt natürlich nicht an die „Maximierung des Kundennutzens“. Abgesehen vom schon gelutschten Drops der „Maximierung ohne identifizierbares Maximum“ ist „Kundennutzen“ der geeignete Fokus allenfalls bei Gestaltung der Leistung, um die „Preisbereitschaft“ des Kunden zu erhöhen. Beim Preis wäre er ein Jokus! Beim Geld hört die Freundschaft auf! Selbst die mit dem geliebten Kunden oder der Geliebten, Kundin! Mag der Kunde bei der Leistungsgestaltung „Mittelpunkt“ sein, *beim Preis ist er Mittel. Punkt!* Denn *nur ungern nimmt der Handelsmann statt baren Geldes Stuhlgang an*, erkannte schon *Bonifatius Kieseewetter*.

Die „Maximierung der Kundenzufriedenheit“ ist über den unzufrieden „stimmenden“ (Welch ein treffender Doppelsinn!) Preis hinaus eine selten (also „häufig“!) dämliche „Idiotie“. Ist eine Unternehmung schlau, stellt sie nicht alle Kunden zufrieden. Jedenfalls nicht solche, die ihren Erfolg belasten. Auch ein Professor bemüht sich sinnigerweise nicht, *allen* zu gefallen! Ist auch der Weg zum Erfolg nicht klar: Misserfolg beginnt immer, wo man allen gefallen will, auch den Doofen! Um allen Studenten zu gefallen, müsste der Professor diesem zudem den Eindruck geben, er sei ein größerer Trottel als sie alle. Dann aber wäre er kein deutscher Professor mehr! Oder? –

Den Maximierern stehen auch Minimierer gegenüber: „Kostenminimierer“ zum Beispiel und „Risikominimierer“. Auch für die hat Neschle ein Rezept: Gar nichts tun, schon gar nicht: sich unternehmerisch betätigen. Denn sonst fallen fast automatisch Kosten an und die Risiken finden einen, auch wenn man sie nicht sucht.

---

<sup>1</sup> „Effektivität“ betrifft die Frage des „richtigen“ Ziels, „Effizienz“ die des „richtigen“ Wegs dahin.

Man könnte nun vermuten, bei den Minimierern sei im Unterschied zu den Maximierern wenigstens die Zielerreichung möglich! Das Minimum sei Null! – Doch weit gefehlt: Es gibt nämlich auch „negative Kosten“. Die sind wiederum identisch mit „positiven Erträgen“, etwa bei der Nutzung von Lieferantenkrediten in der Zeit vor dem Verfall des Skontos. Erwirtschaftet man mit diesem Kredit Erträge vor dem Verfall des Skontos, arbeitet man kostenlos mit dem Kapital des Lieferanten und hat „negative Kapitalkosten“. Die sind positiv! Die „minimalen“ Kosten sind Erträge!

Aber „Kosten“ sind wie der „Umsatz“ nur eine Seite der Medaille. Diese Medaille kennt zudem „Risiko“ und „Chance“ in der Randprägung. Weil die eine Seite nicht ohne die andere und die ganze Medaille nicht ohne die Randprägung zu haben ist, führt die einseitige Betrachtung von „Umsatz“, „Risiko“ etc. in die Irre. Wer Risiken meidet, verpasst seine Chancen. „Risikominimierung“ bedeutet zugleich den „Chancentod“. Abgesehen davon weiß man auch hier nicht, wann ein „Minimum an Risiko“ vorliegt. Angesichts der relativen Bewegung dieser Welt kann das Risiko sogar im Nichtstun bestehen. Das ist Einsteins „Relativitätstheorie“ auf ökonomisch getrimmt!

Mit einem „Minimum an Grips“ kann man feststellen:

Weder „Umsatz“, „Kundennutzen“, „Kundenzufriedenheit“, „Kosten“ oder „Risiko“ sind für sich genommen sinnvolle Zielgrößen für die Unternehmung.

Weder „Maximierung“ noch „Minimierung“ sind gezielt erreichbar, wenn man nicht weiß, wann ein Maximum oder Minimum gegeben ist. Das hat diese unsichere und harte Welt aber leider und furchtbar zwingend an sich!

Wer schon das „richtige Ziel“ nicht setzen kann, wie will der den Weg dahin finden? „Spezialisten für Umsatzmaximierung“ können jedenfalls keine „Spezialisten für Unternehmensführung“ sein. Das lernen die Studenten bei Neschles Alter Ego schon im ersten Semester. Die Erfinder dieser Firmenidee haben offenbar woanders studiert. Ihre Auftraggeber wohl auch!

Dass Neschle die Idee mit der „Umsatzmaximierung“ ausgerechnet bei „brain Guide“ findet, ist doch „absolutely misleading“! In solch hoffnungslosen Situationen sondert Neschle automatisch Lyrik ab:

Am Anfang war das Wort,  
so steht's am heil'gen Ort.  
Am Anfang sei Dein Ziel,

so heißt's bei Unternehmenspiel.  
Und willst Du alles dort verlieren,  
musst Du den Umsatz „maximieren“!