

Leon Neschle 64 (3. Woche 2010)

Kunden, Leser, Bürger, Adressaten: Selten Mittelpunkt, aber immer Mittel. Punkt!

Der Wurm muss dem Fisch schmecken, nicht dem Angler. (Alte Vertriebsweisheit)

Auch wenn manche die alte Vertriebsweisheit von Wurm, Fisch und Angler vor sich hertragen: „KUNDENNUTZEN“ wird zwar großgeschrieben, aber nicht immer wirklich hochgehalten: **!KUNDENNUTZEN!**. Und selbst der großgeschriebene „KUNDENNUTZEN“ bedeutet nicht, dass man alles tut, was der Kunde will, und vor allem nicht, dass man nur das tut, was der Kunde will. Denn:

Jede nachhaltige Beziehung erlahmt, wenn der Kunde nicht auch mal positiv überrascht wird mit etwas, von dem er vorher gar nicht wusste, dass er es wollte, weil er z.B. noch nicht einmal wissen konnte, dass er es überhaupt wollen konnte. Nur mit positiven Überraschungen wird der Kunde zum Fan und die Kundenbeziehung wird nachhaltig spannend statt einzuschlafen.

Ja, ja, Neschle weiß: Das ist nichts Neues! Das kennt jeder Marketing-Experte. Ja er weiß es und wird mitten im Ehetrott von seiner Frau mit dem Scheidungswunsch konfrontiert. Er konnte sie halt nicht zu seinem Fan machen, weil er es an positiven Überraschungen im „Kundendienst“ fehlen ließ. Deshalb also die negative Überraschung von seiner „Kundin“. Schluss! Aus! Ende der „Kundenbeziehung“ wegen fehlendem Überraschungsnutzen.

Aber was schelte ich denn Unternehmungen bei der Behandlung ihrer Kunden oder Ehepartner. Die versuchen die Welt wenigstens ein wenig mit den Augen ihres Kunden bzw. ihres Partners zu sehen. Es geht ja schlimmer! Manche machen nur so vor sich hin und nehmen trotzdem an, die anderen werden es annehmen. So wie im Folgenden bei Lesern, Bürgern und angeblichen „Adressaten der Rechnungslegung“.

A. Das Rechtschreibproblem ohne den Leser

Thema Rechtschreibreform: Olle Kamellen. Eben! Schon bei Neschle 6 umfassend lachhaft behandelt. Gerade deshalb aber ein gutes Beispiel, dass allein der Schreiber als Sender und nicht der Leser als Empfänger einer Botschaft eine Rolle spielt: In den Augen der Rechtschreibreformer muss der Bücher-Wurm dem Schreiber schmecken, nicht dem Leser. Die Reformer meinen, es komme beim Austausch von Informationen vor allem auf den Sender und dessen Tätigkeit an, nicht auf den „Empfängernutzen“.

Doch meist will der Sender etwas beim Empfänger bewirken, ihn angeln und einfangen. Das zeigt uns: Der Empfänger (Leser, Zuschauer) ist der Fisch, der Sender (Schreiber, Programmgestalter) ist der Angler. Und der Wurm? Der steckt vor allem im Denken der *Rechtschreib*-Reformer, als Bücher-Wurm oder Band-Wurm, Band für Band, von Alpha bis Omega!

Die gesamte *Rechtschreib*reform hieße nicht so, sondern *Recht/lesere*reform, hätte irgendwer der grundgescheite(rte)n Reformer die Probleme des Lesers, seinen Geschmack und sein Verständnis im Auge gehabt. Es kam jedoch vor allem darauf an, sich dem sinkenden Bildungsniveau der Schreiber anzupassen und etwas „spektakulär“ Neues zu schaffen, etwa die Regel „Trenne nie ‚st‘, denn es tut ihm weh!“ abzuschaffen. Denn die kann sich kein Schreiber merken. Oder?

Bei allen wichtigen Fragen wird vor allem der Leser von der Reform im Stich gelassen. Nur gut dass die Zusammen- und Getrenntschreibung mittlerweile re-reformiert wurde. Neschles Lieblingssatz der Leserverarschung will er seinen Lesern nun doch nicht vorenthalten, zumal er von der Deutschen Presseagentur stammt, damit der *Leser* behalte, was für ihn einmal herauskam bei der Schreibreform:

Bombay setzt im Kampf gegen Menschen jagende Leoparden auf Schweine.

Wird hier gegen Menschen gekämpft? Mit jagenden Leoparden? Auf Schweinen? Setzt Bombay (Wer ist denn das?) die jagenden Leoparden in einen Sattel? Auf Schweinen? Mitten im Kampf gegen Menschen? Wer beißt wen? Leoparden die Menschen oder die Schweine? Oder die Schweine gar die Leoparden? Oder die Schweine am Ende sogar den Leser?

Das ist es! *Dank der Rechtschreibreform beißen die Schweine den Leser!* Denn vor der Reform hätte jeder Leser den Satz verstehen können: „Bombay setzt im Kampf

gegen menschenjagende Leoparden auf Schweine“. Hoffentlich jagen die Leoparden jetzt die Schreibreformer, die sich dem Rechtlesen verweigern und denen die Leser offenbar egal dabei sind. Und das, obwohl ein Schreiber häufig tausende von Lesern hat: Der eine Schreiber ist ihnen dennoch wichtiger. Nur er braucht ihre Aufmerksamkeit, nur für ihn ist die Reform. Und der Leser guckt sprichwörtlich in die Röhre. Das heißt: Er schaut sich wegen der Rechtschreibreform lieber alte Fernsehprogramme an als neue Bücher.

B. Öffentliche und private Partnerschaft ohne den Bürger

Neschles Alter Ego hat sich neulich einige Zeit mit PPP befasst. PPP, so kürzt man international Public Private Partnership ab (deutsch: ÖPP). Weil hier, im Unterschied zu Joint Ventures (das sind keine Abenteuer mit Joints!), nicht allein private Unternehmen zusammenarbeiten, sind PPP so etwas wie Joint Ventures für Heteros, eben öffentliche *und* private Institutionen.

Nach mehr als dreißig Aufsätzen von Praktikern zum Thema „PPP“ stellte er fest:

1. In über 95% aller Beschreibungen über PPP-Projekte ging es nur um zwei Fragen: Finanzierung und/oder Kostensenkung. Ebenso viele Projekte waren Hoch- oder Tiefbauprojekte, meist kommunaler Art.
2. In den restlichen 5%, vor allen bei EDV-Projekten der Öffentlichen Hand, ging es darum, die Verwaltungsleistung technisch „up to date“ zu halten.
3. In keiner einzigen Projektbeschreibung kam der Bürger vor, für den die ganze öffentliche Show angeblich veranstaltet wird und der sie ja auch finanziert. Daher wurde erst recht in keiner einzigen Beschreibung nach dem Nutzen des Bürgers gefragt, den er von einem dieser PPP-Projekte haben sollte, und natürlich auch nicht, ob eines dieser Projekte seinen Nutzen verbesserte, etwa durch eine Qualitätsverbesserung bei den Leistungen, die nun z.B. pünktlicher und/oder vollständiger erstellt werden (könnten).

Das Missachten des Bürgernutzens ist schon symptomatisch für bürokratische Verwaltungen. Die neigen zur Verselbständigung und sehen nur das, was sie zu ihrem Problem erklären: 1. Überhaupt da zu sein. 2. Für sich selbst da zu sein.

Niemand ver(sch)wendet da auch nur einen Gedanken an den Geschmack der Fische. Es geht allein um den Angler selbst und seinen Nutzen.

Wird der Bürger also schlecht behandelt, weiß er zum Trost: Das geschieht in der Öffentlichen Verwaltung nie mit Absicht, weil dort ja überhaupt nichts im Gedanken an den Bürger geschieht. Der Bürger ist ihr schlicht egal! Außer vielleicht bei der Steuerfahndung und der Polizei! Die kümmern sich liebend und intensiv. Aber schon die Justiz gibt sich blind.

In den Berichten über PPP-Projekte kommt auch eine schlechte Behandlung des Bürgers über das völlige Nichtvorkommen des Bürgers nicht vor. Bürger und Bürgernutzen existieren überhaupt und gar nicht. Sie sind nicht Mittelpunkt aller Überlegungen zur Verbesserung staatlicher Leistungen. Sie fristen nicht einmal eine Existenz am Rande.

Man kann nun argumentieren, dass von kostengünstigerer Leistungserstellung irgendwie ein Nutzen für den Bürger abfällt. Richtig: Der Abfall des Nutzens ist für den Bürger da! Doch das ist nicht anders auf den Müllbergen von Kairo. An die Müllsucher denkt bei den Müllproduzenten auch niemand. Trotzdem fällt für sie immer was ab. Doch es gibt da einen Unterschied: Die Müllsucher von Kairo bezahlen die Müllproduktion nicht. Die Bürger schon!

Sucht man den Bürger als Financier im Mittelpunkt der PPP-Projekte, wo er auch als Leistungsempfänger hingehört, dann sucht man ihn vergebens. Der Bürger ist da Mittel. Punkt! Genau wie der Leser bei der Rechtschreibreform. Oder wie der „Adressat“ der (internationalen) Rechnungslegung von Unternehmungen.

C. Die hohle Rede von „Adressaten“ der Rechnungslegung

So sieht es aus und da ist auch was dran: Eigentlich interessiert sich die Betriebswirtschaftslehre nur für die Herstellung der Rechnungslegungsinformationen, aber nicht für die Frage, ob jemand etwas mit ihnen anfängt oder anfangen kann. Zwar werden z.B. die Akteure am Kapitalmarkt als „Adressaten der Rechnungslegung“ bezeichnet, aber niemand interessiert sich so richtig dafür, was sie mit den Rechnungslegungsinformationen anfangen (sollen oder können).

Am Kapitalmarkt verzichten die Vertreter einer „Technischen Kursanalyse“ daher ganz auf solche Informationen. Für sie ist es wichtiger, Kursverläufe lesen zu können als Jahresabschlüsse. Die Vertreter der „Fundamentalanalyse“ brauchen dagegen die Informationen, wenn sie entscheiden, nicht ein halbes Jahr früher oder später,

und dann mindestens drei Abschlüsse, damit sich ein Kurvenverlauf nachzeichnen lässt. Doch so steht die Information durch die Rechnungslegung nicht zu Verfügung.

Vor einiger Zeit haben Vertreter der Rechnungslegung sogar das Problem der mangelnden Glaubwürdigkeit ihrer Zahlen entdeckt. Weil sie aber alles aus der Sicht des Produzenten sehen und ihnen der Adressat egal ist, behandeln das Problem der Glaubwürdigkeit als Frage der „*Reputation*“ desjenigen, der Rechnung legt, aber nicht als Problem des „*Vertrauens*“ des Empfängers der Rechnungslegung.

Auch hier zählt allein der Geschmack des Anglers. Würde die Rechnungslegung aus der Sicht einiger Fische betrachtet, etwa der Kapitalmarktteilnehmer, so wäre das Urteil über die (Internationale) Rechnungslegung drastisch anders:

Aus der Sicht der Kapitalmarktteilnehmer ist die Bedeutung von Jahresabschlüssen zur Stützung von Entscheidungen auf Finanzmärkten im akademischen Unterricht krass überschätzt. Schon Investor Relations führen dort immer noch ein Schattendasein und Zwischenbericht und Ad hoc-Meldung spielen kaum eine Rolle.

Weitet man die Perspektive auf alle in Lehrbüchern genannten „Adressaten der Rechnungslegung“ (Anteilseigner, Gläubiger, Arbeitnehmer, Kunden, Lieferanten, Staat, Gesellschaft, ...) aus, waren schon Umwelt- und Sozialbilanzen die geheime Erklärung der Unfähigkeit der Rechnungslegung, den gesamten Informationsbedarf dieser Adressaten nur durch einen finanziellen Jahresabschluss zu befriedigen.

Die umgekehrte Sicht „vom Empfänger auf die Rechnungslegung“ statt „von der Rechnungslegung auf den Adressaten“ macht deutlich, dass die Rechnungslegung viele Felder gar nicht beackert (hat), auf denen Entscheidungsträger der Wirtschaft als Informationsempfänger ihre Informationsfrüchte sammeln.

Daher wirkt die Großveranstaltung „IAS/IFRS/US-GAAP“ um die Internationalisierung der Rechnungslegung wie eine Großküche, die mit einer Riesenbelegschaft nur für eine kleine Handvoll hungriger Esser kocht, ohne nach deren Leibgericht zu fragen. Viele Gerichte werden zudem so gekocht, dass vor allem etwas für die Restaurantmanager abfällt. Weil das so gut ist, nennt man diese Bonbons Boni. Dabei werden die Köche „vor Herd“ von einem Heer besserwisserischer internationaler Berater begleitet und von staatlichen Zuchtmeistern kontrolliert, die ihnen laufend in die immer raffiniertere Suppe spucken. Eine beachtliche Zahl von Restauranttestern begleitet das Kochen wissenschaftlich, hält den Blick jedoch fest auf verfeinerte Rezepte und den Kochvorgang gerichtet statt auf Wünsche der Essensgäste.

Diese Gäste wissen immer weniger, was die Speisen enthalten und was sie davon halten sollen. Daher lehnen sie diese auch immer häufiger ab, weil sie nicht ausschließen können, dass sie sich daran den Magen verderben. Der Restaurantbesitzer und die Gäste zahlen derweil den horrenden Preis für Speisen, die sie gar nicht haben wollten. Hinzu kommen die Kosten für die Kontrolle, die sicher irgendwie im Menüpreis niederschlagen. Das Ganze mündet in eine gigantische Überproduktion und Verschwendung, von der ein großer Teil nicht einmal fachgerecht entsorgt wird, sondern Tische und Gänge blockiert und den Blick auf wirklich erwünschte Speisen versperrt. Beim Angebot wäre da weniger mehr und sage nur keiner, dass viele Köche nicht den Brei verderben.

Der teuer gefertigte Informationsmüll leidet dabei nur unter einem einzigen Mangel: Niemanden interessiert wirklich, was der Empfänger braucht und wie er mit den Informationen umgeht. Alle Blicke sind auf eine umfangreichere, genauere, besser kontrollierte Produktion gerichtet. Und obwohl die Empfänger das fast ungenießbare Informationsprodukt immer häufiger stehen lassen, auch weil es sich nicht mehr verstehen lässt, wird fleißig weiterproduziert und die Produktionstechnik verfeinert.

Man könnte einwenden, dass auch technische Produkte, die kein Anwender in ihrer Funktion versteht, allgemeine Akzeptanz finden. Doch der Leser stelle sich ein Luxusauto vor, bei dem der Hersteller beim Bordcomputer monatlich Änderungen der Bedienelemente und der Bediensoftware vornimmt und der Fahrer fast täglich (von) deren Versagen erfährt. Das ergäbe einen Vertrauensverlust, von dem sich die Nachfrage nach diesem Auto allenfalls langsam, vielleicht gar nicht mehr erholte.

Regeländerungen bei den IFRS gibt es aber fast monatlich und beinahe täglich berichtet die Wirtschaftspresse über deren Anwendungsversagen. Der Empfänger der Rechnungslegung fühlt sich weder informiert noch hat er Vertrauen in Zahlen und Daten. Im Gegensatz zum Eindruck, den die betriebswirtschaftliche Lehre vermittelt, kommt es nämlich gar nicht darauf an, *ob die Unternehmung „gut“ informiert hat, sondern allein ob der Empfänger sich gut und sicher informiert fühlt*. Daher gilt entgegen allem Lehrgeschwafel über die „Informationsfunktion der Rechnungslegung“:

Es gibt überhaupt keine „Informationsfunktion der Rechnungslegung“ ohne das Vertrauen der Empfänger in diese Information.

Der Empfänger der Rechnungslegung sollte Mittelpunkt des Denkens sein. Aber er ist halt Mittel. Punkt! Er dient dazu, den Fertigungsexperten der Rechnungslegung

eine einträgliche Einnahmequelle zu beschieren, bei der Internationalen Rechnungslegung an erster Stelle den angelsächsischen Wirtschaftsprüfern und Anwälten. Na, wenn das kein Grund ist, warum dieser Wurm gerade dem Angler schmecken sollte!? Guten Appetit!

Schmecken muss der Wurm dem Fisch,
sonst kommt der niemals auf den Tisch,
und es zeigt dann stets der Barsch
allen Anglern seinen Arsch.
Die finden dieses ganz beschissen,
wieder hat kein Fisch gebissen.

Ob bei Flaute, ob im Sturm,
der Angler schimpft zunächst den Wurm.
Obwohl der handverlesen und probiert,
hab'n alle Fische sich geziert!?
Doch am Ende der Geduld,
steht dann fest: Der Fisch ist schuld!

Ein solcher Angler sucht noch heute
nach Jahren einen Fisch als Beute.
Was hier hilft? Ein kleiner Trick,
versuch' es mal mit Selbstkritik:
Die Sache ist doch zu verstehen,
man muss mit Fisches Augen sehen.

Obwohl das alles längst bekannt,
wird sich fast täglich neu verrannt,

bei Lesern, Bürgern, Adressaten,
durch Sender, Schreiber, Bürokraten.
Der Sender macht zwar sein Programm,
doch beim Empfänger kommt's nicht an.