

Misserfolge zu suchen und vor allen Dingen einmal zu prüfen, ob sie nicht gerade an seiner Person und in seiner Art zu finden sind, gefällt sich in hochtönenden, philosophischen Phrasen über die schlechten Zeiten und die dem Uhrmacher ungünstige Entwicklung des Wirtschaftslebens. Dabei übersieht er vollständig, dass andere Kollegen seines Faches sich dabei wohl befinden und ganz gut vorwärts kommen. Er merkt nicht, dass sie durch ihr gegenteiliges Beispiel seiner Auffassung die Berechtigung entziehen, oder er will es nicht merken, da es zu seiner Theorie nicht passt. Wenn Du auf diesen Weg gekommen sein solltest, so rate ich Dir, kehre schnell um und gehe den anderen, wenn er auch weniger bequem ist, und lass die Weltverbesserer mit dem Mundwerk ihre unfruchtbare Arbeit allein machen.

Was mich betrifft, so hat sich eine gewisse Müdigkeit eingestellt; mag es daran liegen, dass das Geschäft in diesem Jahre nicht den gewohnten Fortschritt nimmt, mag es auch ein Signal dafür sein, dass es Zeit ist, die Nachfolge im Geschäft zu regeln, weil die Leistungsfähigkeit nachlässt, genug, ich muss sie mit Bedauern eingestehen.

Ich habe mich deshalb auch ein bisschen zurückgezogen, denn wie Du weisst, ist es mein Grundsatz, dass in meinem Geschäft niemand unentbehrlich sein darf, selbst nicht der Chef, und habe meine Leute zeigen lassen, was sie können.

Wenn auch dabei manches anders ausgefallen ist, als ich es gewünscht oder selbst getan hätte, so muss ich doch sagen, dass es im grossen und ganzen nicht schlechter war. Diese Erkenntnis ist etwas wert, und ich möchte jedem Uhrmacher, der glaubt, dass ohne sein Zutun die Karre sofort in den Graben rennen würde, einen solchen Versuch empfehlen. Das Leben lässt sich damit viel angenehmer gestalten, und auch unserem Einwirken auf das Geschäft kann es nur bessere Erfolge sichern, wenn wir zu dem alltäglichen Handel und Wandel einen gewissen Abstand genommen haben.

Wer zu lange und ununterbrochen am Werkisch sitzt oder hinter dem Ladentisch steht, gerät zu leicht in die für ihn als Geschäftsmann grosse Gefahr, kurzsichtig zu werden und einen Gesichtskreis zu bekommen, der nicht weit genug über das, was er immer um sich sieht, hinausgeht. Ausserdem ist es noch lange nicht die schlechteste Geschäftspolitik sich durch ein zeitweises Ausspannen gesund zu erhalten, sowohl was den Körper betrifft, als auch bezüglich der seelischen Verfassung, die so sehr auf unser ganzes Tun und Lassen und unsere Erfolge von Einfluss ist.

Deswegen gefielen mir auch Deine Reisen sehr gut. Zur letzten Messe, wohin ich trotz alledem aus alter Gewohnheit wieder gefahren war, vermisste ich Dich leider. Na, hoffentlich sehen wir uns das nächste Mal.

Meine Inventur ist ohne Schwierigkeit glatt beendet worden, was bei der Dir bekannten Ordnung in meinen Büchern und Lagern eigentlich selbstverständlich ist. Allerdings gefällt mir das Ergebnis diesmal nicht, und es wird mich veranlassen, die Grundlagen meiner Kalkulation einer strengen Nachprüfung zu unterziehen, sowie auch meine Kundenwerbung einmal kritisch zu betrachten und ihr für den Herbst eine bessere Wirksamkeit zu verschaffen. Die Dinge liegen so, dass ich mit dem durchschnittlichen Aufschlag auf meine Waren nicht mehr auskomme. Es macht sich also nötig, entweder mehr zu verdienen oder mehr umzusetzen, was ich am liebsten beides möchte. Die beträchtlich höher gewordenen Kosten des Betriebes, wie auch die Notwendigkeit, mehr reinen Gewinn zu erzielen, welcher in der bisherigen Höhe infolge der in den letzten Jahren entstandenen Verteuerung den Erfordernissen der Lebenshaltung nicht mehr genügt, zwingen mich dazu. Es hat sich bezüglich des Absatzes doch allerhand verschoben, so dass eine neue Statistik über den Umsatz in den verschiedenen Warengruppen notwendig ist, wenn ich mich bei der Verteilung des Aufschlages auf sie nicht gehörig vergaloppieren will. Bisher hat der Reingewinn aus meinem Geschäft das nicht erkennen lassen. Denn was in der einen Warengattung weniger umgesetzt wurde, machte die andere wieder gut, und da der Umsatz im ganzen stieg, sich sogar mehr und mehr auf billigere Artikel schob, die einen prozentual höheren Gewinn zulassen als teurere Sachen, so stand ich mich nicht schlecht dabei. Neuerdings hat aber wieder eine Aenderung stattgefunden, und

die Statistik wird ja lehren, in welcher schädlichen Art das geschehen ist. Es wird nun zunächst meine Aufgabe sein, zu ermitteln, ob das an meiner Geschäftsgebarung liegt, oder in Ursachen, die meinem Einfluss fern stehen, dann, wie es möglich ist, ihnen erfolgreich zu begegnen.

Ich hoffe, dass Du mich im Vorstehenden ganz verstehst, sicher wird es Dir aber klar sein, dass der Prozentsatz, den Du als Bruttonutzen auf die Ware aufschlägst, bei den verschiedenen Warengattungen auch verschieden ausfallen muss. Die Dinge, wie sie liegen, zwingen zu einer solchen Unterscheidung.

Nimm an, ich hätte gefunden, dass ich 66 Proz., oder zwei Drittel des Einkaufspreises, auf denselben aufschlagen müsste, um, ausser den Unkosten, noch einen Betrag zu verdienen, der es ermöglicht, die Lebenshaltung für mich und meine Familie davon zu bestreiten und noch einen gewissen Betrag, der gewissermassen den Pensionsfonds darstellt, auf die hohe Kante zu legen.

Dieser gleichmässige Aufschlag mag in manchen Geschäftszweigen möglich sein, bei uns ist er es aber nicht. Nimm beispielsweise teure goldene Uhren an. Bei ihnen ist teilweise der Aufschlag daran festgesetzt, bei anderen getrauen wir uns selbst nicht den erforderlichen Aufschlag zu machen, teils weil wir vor der Summe erschrecken, teils auch wegen der geschätzten Konkurrenz, die nicht richtig kalkuliert und denkt, wenn sie 100 auf eine Uhr aufschlägt, so sei das schon ein zu grosser „Verdienst“.

Also kurz und gut, wenn wir diese Art Geschäfte nicht als solche betrachten wollen, die ausser der Kalkulation stehen, also Sondergeschäfte sind, so müssen wir dafür sorgen, dass durch höheren Verdienst an billigeren Artikeln der durchschnittliche Bruttogewinn des gesamten Umsatzes von  $66\frac{2}{3}$  Proz. erreicht wird, andernfalls werden wir uns mächtig wundern, wo am Schlusse des Jahres der Reingewinn bleibt.

Und um diese Verteilung auf die einzelnen Warengattungen auch richtig zu machen, dass die Rechnung stimmt, brauche ich eine Statistik über den Umsatz darin. Ganz richtigerweise sollte ich diese Statistik alle Jahre machen, aber siehst Du, ganz kann ich den Uhrmacherfehler, über Buchhaltung und Kalkulation leichtsinnig zu denken, doch nicht ablegen. Ich mache sie erst wieder, da ich diese Unterlassung an meinem Geldbeutel verspüre, und Gott sei Dank durch meine in anderer Beziehung korrekte Art, Bücher zu führen, kann ich rechtzeitig erkennen, dass etwas nicht stimmt, und beizeiten dem Uebel an die Wurzel gehen.

Ausser diesem lehrt eine solche Statistik noch allerlei anderes. Beispielsweise kannst Du beim Vergleich mit früheren Statistiken erkennen, in welchen Artikeln der Umsatz nachgelassen hat, und dann wird es Dir nicht schwer sein, auch zu finden, woran das liegt.

Eine ebensolche Nachprüfung werde ich in diesem Herbst meiner Methode, Reklame zu machen, unterziehen. Auch da gehört vielleicht ein neuer Zug hinein. Die Konkurrenz ist nicht mehr so verschlafen wie früher, und sie macht eine ganz nette Reklame, wie sie sich auch sonst alle Mühe gibt. Da heisst es denn, aus dem alten Gleise herauszugehen, und neue wirksamere Ideen zu finden, mit denen ich die Konkurrenz überflüge.

Bei allem Respekt vor dem Begriff „Kollegialität“ meine ich, dass ich ihn nicht so weit gehen lassen dürfte, dass er mich in meiner geschäftlichen Regsamkeit behindert. Die Versandgeschäfte würden sich totlachen, wenn wir nicht innerhalb unseres Gebietes unseren Mann zu stehen wüssten. Solche Kollegen, die jede meiner Annoncen gewissermassen als persönliche Beleidigung für sich empfinden und jedes Geschäft, was ich mache, als ihnen fortgenommen betrachten, habe ich hier auch. Wenn ich mich aber nach denen richten wollte, wäre ich schon verloren. So alt ich bin, so neu suche ich meine Geschäftsmethoden zu halten, und bis jetzt fand ich, dass es so richtig sei.

Meine heutige Epistel ist ein bisschen sehr mit meinen eigenen Angelegenheiten und mit Sorgen, die mich beschäftigen, durchtränkt. Nachdem ich mich aber in den früheren Briefen soviel um Dich gekümmert habe, hoffe ich, dass es Dir eine angenehme Abwechslung war. Nächstens reden wir wieder von etwas anderem. Inzwischen bin ich mit Grüssen von Haus zu Haus

Dein alter Freund

Ladenberg.