

Geschäftsrezepte

(Alle Rechte vom Verfasser vorbehalten.)

In einem Berufsverband verlangte neulich ein Redner, sich abzuwenden von hohen und ferneren Zielen und sich auf die praktischen Bedürfnisse der Zeit einzustellen. Es werde, so meinte er, geschäftlich zuviel philosophiert und zuviel Grundsätze aufgestellt. Man frage aber nicht nach der Durchführung dieser Grundsätze. Meist bleiben sie unbeachtet. Was der Mann im praktischen Geschäftsbetrieb brauche, das seien Rezepte, klare und einfache Rezepte. Wohl gemerkt, der Redner, der dies verlangte, ist selber Geschäftsinhaber. Aus seinen Ausführungen ging hervor, daß er sich in der Welt ordentlich umgesehen hatte, und bekannt ist von ihm, daß er bisher großen Geschäftserfolg hatte. Er, der also doch viele Rezepte kannte und ihre praktische Wirksamkeit erprobt hatte, verlangte, das Grundsätzliche zurückzustellen und mehr Rezepte zu geben. Ob er sie für sich, für seinen Betrieb verlangte, oder ob er glaubte, die gesamte Volkswirtschaft würde dadurch gewinnen, mag ganz dahingestellt bleiben. Jedenfalls ist es beachtenswert, daß ein sehr erfolgreicher Unternehmer glaubt, daß dem einzelnen mit Rezepten mehr gedient sei als mit der Herausarbeitung von Grundsätzen, die nach seiner Meinung ihr Dasein ja meistens nur auf dem Papier fristeten.

Wie aber das nun einmal so ist in Versammlungen der Berufsverbände, ein anderer war anderer Meinung. Er hielt es für seine Pflicht, vor der Anfertigung von Rezepten zu warnen. Sie könnten in der Hand des Unkundigen großen Schaden anrichten, außerdem würden sich viele Unberufene mit der Herstellung von Geschäftsrezepten befassen, und so würde (ähnlich wie in der ärztlichen Heilkunst) ein Kurpfuschertum großgezogen. Wer solle dann entscheiden, welches Rezept richtig oder falsch sei. Der erste Redner ließ sich aber dadurch nicht von seiner Meinung abbringen. Er erklärte zu der Auffassung des widersprechenden Kollegen: Mißbrauch könne mit allem getrieben werden, und mancher würde durch Schaden klug. Wichtiger als das fortgesetzte Aufstellen von Grundsätzen sei das Anfertigen und Bekanntgeben von Rezepten (Rezept sollte immer Geschäftsrezept heißen, etwa in dem Sinne von: Vorschrift, Anleitung, Mittel). Der Fehler sei früher gewesen, und auch heute treffe man ihn noch oft an: man wolle zu hoch hinaus, man versuche zu erklären, wie das Letzte und Höchste erreichbar sei, anstatt von unten herauf aufzubauen. Es nutze nichts, wenn ein großartiger Plan für den oder jenen Geschäftszweig vorhanden sei, wenn es dabei aber an den unteren Stellen, am Anfang fehle. Da sei der Amerikaner viel praktischer. Er spreche nicht soviel, sondern handle. Dem müsse man nachstreben.

In Versammlungen, die eigentlich zu anderen Zwecken einberufen wurden, kann ein solches Thema nur gestreift werden. So war es auch in der erwähnten Versammlung. Die Aussprache wurde auf ein anderes Gebiet gelenkt, und die anwesenden Berufskollegen konnten sich über das Wesen und die Bedeutung der Geschäftsrezepte ihre eigenen Gedanken machen. Gedanken machen mag unterhaltend sein, der im Erwerbsleben stehende Praktiker aber möchte Gedanken, die ihn anregen und fördern könnten, kennenlernen. Er will zunächst und vor allem wissen, wie komme ich vorwärts, was ist zu meinem Nutzen, was bringt mir Gewinn. Ganz allgemein gesprochen wäre darauf zu sagen, daß Geschäftsrezepte außerordentlich wichtig und nützlich für den einzelnen Berufsangehörigen sein können. Aber wohl gemerkt, doch nur dann, wenn sie richtig, zuverlässig und zweckmäßig sind. Und weiter: Es kommt bei ihrer Beurteilung ganz auf den an, für den sie gedacht sind. Wie jeder Fachkundige weiß, sind die verschiedenen Kollegen von sehr verschiedener Begabung und Schulung, sie haben

nicht dieselben Kenntnisse und Erfahrungen. Was dem einen als wichtig und neu erscheint, das sind für einen anderen womöglich alte, längst bekannte Dinge. Jedes Unternehmen hat seine Eigenheiten, seinen besonderen Kundenkreis, seine besonderen Bedürfnisse, und darauf ist der Betrieb einzustellen. Rezepte, die zu allgemein gehalten sind, sind für den besonderen Fall wenig begehrt. Jeder aber, der für sich geeignete und auswertbare Rezepte erwerben kann, wird sie selber auswerten wollen.

Es ist doch häufig so in diesen Dingen: Die Wissenden reden nicht und die Redenden wissen nicht. Die Praktiker, die aus dem Vollen ihres Berufs schöpfen könnten, haben meist keine Neigung oder keine Zeit, das für die Kollegen Wissenswerte aufzuschreiben und bekanntzugeben. Die Rezepte, die aber da und dort auftauchen, sind nicht selten von Leuten, die sie selber irgendwie erlesen oder da und dort zusammengestoppelt haben. Diese Art der Rezeptanfertigung nähert sich allerdings dem Kurpfuschertum. Aber man sollte auch diesen Veröffentlichern gegenüber unparteiisch und gerecht urteilen. Führen solche Rezepte in die Irre, lenken sie auf eine falsche Fährte, dann ist ihre Anfertigung verfehlt und sie richten Schaden an. Enthalten sie aber doch einen guten Kern, regen sie zu Erfolg fördernden Versuchen an, so haben sie immerhin ihr Gutes. Die Entwicklung der Technik, der Arbeitsarten, der Organisation und der Wirtschaftlichkeit geht oft verschlungene Wege und macht oft Umwege. Man mag dabei das Höchste erstreben, sollte sich aber klar darüber sein, daß man Schritt für Schritt gehen und hin und wieder auch zurückgehen muß, wenn der Geschäftsaufbau gelingen und die Geschäftsentwicklung sich in den wünschenswerten Bahnen bewegen soll.

Wer zuviel unternimmt, wagt alles, und wer nichts wagt, gewinnt nichts. Wenn ich heute weiß, wenn du das so machst, so wird dies und das daraus, so hilft mir das nichts, wenn ich nicht die entsprechenden Hilfs- und Geldmittel dazu habe. Und wenn ich die Hilfs- und Geldmittel habe, so muß ich mir immer noch überlegen: Hat der Versuch oder die Anwendung Sinn für dich? Wird er dich vorwärtsbringen? Macht er dir die Arbeit leichter, verringert er die Arbeitszeit, vermehrt er die Arbeitsleistung, bringt er neue Kunden zu den alten hinzu, schafft er einen höheren Reingewinn? Es ist auch zu bedenken, ob der Versuch Ergebnisse zeitigt, die den Wettbewerb erleichtern oder ermöglichen. Also selbst wenn das Rezept an sich richtig ist, so empfiehlt es sich noch nicht so ohne weiteres, es auszuprobieren oder anzuwenden. Die Gefahr haben alle Rezepte, daß sie zum Ausprobieren auch in solchen Fällen anreizen, in denen sie zweckmäßiger unterbleiben sollten. Das einzelne Unternehmen ist ja keine Versuchsanstalt oder eine Wohlfahrtsstelle, die zum Besten und Nutzen anderer allerhand ausprobiert. Was der Geschäftsinhaber auch unternimmt, stets muß er dabei bedenken, daß er sich und seinen Betrieb zu erhalten und zu fördern hat. Schließlich helfen ja auch die Rezepte nichts, wenn man sie nicht anzuwenden versteht, oder genauer, wenn die Güterherstellung und die Gütervermittlung und der Verdienst dadurch nicht verbessert werden.

Um Rezepte auf ihre Auswertbarkeit und ihren Geschäftserfolg beurteilen zu können, muß man eben doch Grundsätze kennen. Ob das sehr viele sein müssen oder ob es wenige tun, kann hier dahingestellt bleiben. Das gilt für die Handgriffe, Werkzeugbehandlung, Maschinenleistungen, Arbeitsarten, für alle kaufmännischen Verrichtungen, für die Gewinnung und Ausnutzung der Stoffe, für den Ein- und Verkauf. Es gilt für die Sachen, mit denen man zu tun hat, und für die Menschen, mit denen man im Geschäft zusammenkommt. Ich habe immer den Eindruck,