

vermag, wird, wenn dies auch im Augenblick nicht immer nachprüfbar ist, jedenfalls auf die Dauer nie Erfolg haben.

Der Aufstieg zu besseren Verhältnissen setzt vor allem solide kaufmännische Grundsätze in der Leitung des Unternehmens voraus.

Die Mitwerber sollten Vertrauen zueinander haben, die Mitwerber sollten sich durch gegenseitigen Erfahrungsaustausch zu fördern suchen. Voraussetzung hierfür ist aber, daß man sich an solchen Aussprachen nicht nur beteiligt, um möglichst viel abzusehen und es dann bei Preisunterbietung gegen die Mitbewerber auszunutzen. Es sollte vielmehr zum Ehrenstandpunkt erhoben werden, daß jeder, besonders was die Durchbildung und Ausstattung der Erzeugnisse anbetrifft, seinen eigenen Weg geht und daß gegenseitiges Herunterreißen vor der Kundschaft eines Kaufmannes unwürdig ist. Achtung vor den Mitbewerbern und ihren geistigen Ererungenschaften muß der erste Grundsatz des vornehmen und erfolgreichen Kaufmannes sein.

Durch gegenseitige Stützungsaktionen, wie Kartellierung, Preisbindung u. dgl., werden wir unsere gegenwärtige Lage nicht nachhaltig verbessern. Wenn die Überproduktion das Hauptübel ist, das beseitigt werden muß, so werden wir durch derartige Maßnahmen den heutigen Zustand nur verewigen. Es soll hier nicht untersucht werden, wie weit die Dinge beim Vertrieb von Rohstoffen und Halbfabrikaten anders liegen als bei Fertigfabrikaten. Je komplizierter und entwicklungs-fähiger aber die Erzeugnisse sind, d. h. je mehr Forschungsarbeit aufgewendet werden muß, um die Erzeugnisse auf eine möglichst hohe Entwicklungsstufe zu heben, um so schwieriger werden sich derartige Preisbindungen bei den vorhandenen Güteunterschieden und dem gegenwärtig raschen Entwicklungstempo ohne Ungerechtigkeit für die Erzeuger und Abnehmer durchführen lassen. Es wird nur vorübergehend ein einschläfernd wirkendes Zufriedenheitsgefühl erreicht werden, das unsere Anstrengungen aber erlahmen läßt.

Die Ausschaltung der Konkurrenz würde den Fortschritt unterbinden und wäre daher besonders in der gegenwärtigen Zeit ein schwerer Fehler. Wir dürfen in der Entwicklung dem Auslande gegenüber unter keinen Umständen zurückbleiben, zumal wir doch in hohem Maße auf den Export angewiesen sind. Jeder sollte sich also aus eigener Kraft durchsetzen. Das Streben nach Überlegenheit muß unbedingt wachgehalten werden. An andere gebunden zu sein, die gewillt sind, sich nur so weit anzustrengen, daß sie nicht untergehen, kann vorwärtsstrebenden Unternehmen nicht zugemutet werden.

Sicher ist, daß wir viel weiter kommen würden, wenn wir

#### mehr Gemeinsinn

aufbrächten und nicht jeder auf größtmögliche Über-vorteilung des anderen bedacht wäre. Beim Abschluß von Verträgen oder Käufen fragen wir nicht danach, was der andere mit dem Abkommen anfangen kann oder ob er mit dem Geschäft zufrieden ist. Im Gegenteil, wir reiben uns die Hände und bilden uns ein, kaufmännisch besonders tüchtig gewesen zu sein, wenn wir es verstanden haben, den vermeintlichen Gegner möglichst einzuwickeln.

Unser ganzes Trachten und Denken ist auf Augenblickserfolge gerichtet. Wir übersehen ganz, daß zum Geschäftemachen immer zwei gehören und daß auf die Dauer ein Geschäft für uns nur dann lohnend sein kann, wenn beide Teile auch wirklich Freude daran haben und Nutzen daraus ziehen. Daß das alte kaufmännische Leitwort

„Leben und leben lassen“

einen grundlegenden, den wahren Erfolg versprechenden Gedanken in sich birgt, dafür fehlt uns vielfach jedes kaufmännische Empfinden.

Bei der Vergebung von Aufträgen fühlen wir uns als die hoheitsvollen Beglückter derjenigen, die nach schwerem Preiskampf und rücksichtslosestem Auspielen oft der gesamten Konkurrenz gegenüber den zweifelhaften Vorzug hatten, die Aufträge zu ganz unauskömmlichen Preisen zu erjagen, nur um wenigstens ihre Werke notdürftig in Betrieb halten zu können. Je höher der durch solche oft an Unlauterkeit grenzende Druckmanöver herausgequetschte Nachlaß ist, um so höher erscheint uns der erzielte Gewinn. Man spricht es offen aus, daß heute nirgends besser verdient werden könne als im Einkauf. Den Lieferanten, der an seinen Mißerfolgen im Verkauf zum großen Teil selbst schuld ist, sieht man als bequemes und geeignetes Ausbeutungsobjekt an.

Demzufolge haben heute die Einkäufer ihren Befähigungsnachweis durch die Erzielung eines möglichst hohen Durchschnittsnachlasses zu erbringen. Ja, um ihnen zu beweisen, daß sie im Preisschinden noch lange nicht tüchtig genug waren, und um ihnen einen dauernden Ansporn für ihre „nußbringende“ Tätigkeit zu geben, nimmt der kaufmännische Direktor den Lieferanten zum Schluß noch besonders in die Schere. So ist es für jede am Einkauf beteiligte Instanz des Unternehmens zur Ehrensache geworden, den Angebotspreis stufenweise immer weiter herunterzudrücken und systematisch die sich hilflos fühlenden Fabrikanten um jeden Gewinn zu bringen, ohne daran zu denken, daß die Lieferer bei solcher Behandlung immer mehr Not leiden müssen und schließlich überhaupt nicht mehr in der Lage sind, brauchbare Ware zu liefern.

In unserem Machtgefühl als Auftraggeber machen wir unseren Lieferanten das Leben so schwer als nur irgend möglich.

Merkwürdigerweise übersehen wir, daß wir alle gleichfalls Lieferer und Abnehmer in einer Person sind. Als Lieferer beklagen wir uns über die unerhört schlechte Behandlung durch die Kundschaft; treten wir aber als Käufer auf, so gebärden wir uns selbst als Preisdrücker um so zügelloser. Sollten wir nicht, um zu besseren Verhältnissen zu kommen, erst einmal mit gutem Beispiel vorangehen, indem wir unseren Lieferanten so begegnen, wie wir wünschen, daß unsere Mitarbeiter draußen aufgenommen und behandelt werden?

Gewiß sind manche Verkäufer, die uns heute besuchen, nicht wert, daß man sich mit ihnen beschäftigt, weil sie uns unsere Zeit durch leeres Geschwätz stehlen, ohne uns etwas zu bieten. Liegt das aber wiederum nicht nur an uns selbst? Haben wir dem Verkauf und den eigenen Verkäufern in ihrer Erziehung die Aufmerksamkeit zugewendet, die erforderlich wäre, um bei der Kundschaft den nötigen achtungsgebietenden Eindruck zu machen?

Wir haben kein Recht, unseren Lieferanten vorzuwerfen, daß sie nicht leistungsfähig sind, solange wir ihnen nicht den nötigen Verdienst lassen und sie nicht als ebenbürtige Geschäftsfreunde behandeln. Wir müssen erst einmal erkennen, daß unsere eigene Erstarkung nur über die Erstarkung unserer Lieferanten möglich ist. Daher sollten wir als Kaufleute stets den Grundsatz „Leben und leben lassen“ an die Spitze alles Handelns stellen und nicht durch hohle Redensarten, wie etwa „Bieten und Handeln macht den Kauf“, unser heutiges Vorgehen zu entschuldigen suchen.

Die heutige, geradezu an Wahnsinn grenzende Verwilderung kaufmännischer Gebräuche, die in unserem