

kauft. Also kommt es darauf an, einen größeren Umsatz zu erzielen.

Und das ist gerade so falsch, als wenn man schließen wollte: Ich habe immerzu Kopfschmerzen, folglich bin ich reichlich abgearbeitet. Wenn die Kopfschmerzen weg wären, wäre alles gut. Wie bekommt man die Kopfschmerzen weg? Indem man tüchtig Aspirin nimmt. Folglich kommt es darauf an, Aspirin zu schlucken.

Nun bekommt man durch einen größeren Umsatz tatsächlich mehr Geld herein, aber darum wird das Geschäft genau so wenig gesund, wie man gesund wird, wenn man seine Kopfschmerzen mit Aspirin vertreibt.

Wenn solche Überlegungen nicht davon zu überzeugen vermögen, daß es nicht allein auf den Umsatz ankommt, dann müßte es doch einfach die Beobachtung können, daß Geschäfte mit großem Umsatz genau so zusammenbrechen wie Geschäfte mit kleinem Umsatz. Der große Umsatz allein ist also noch niemals ein sicheres Abwehrmittel gegen Schwierigkeiten gewesen.

Es ist auch nicht wahr, daß der größere Umsatz eine Garantie für größere Wirtschaftlichkeit bietet. Im Gegenteil. Von einem bestimmten Punkt ab steigen mit steigendem Umsatz die Unkosten prozentual.

Ebenso ist es ein Irrtum, zu glauben, daß der durch den größeren Umsatz bedingte größere Einkauf an sich schon die Gewähr für erhebliche Vorteile bietet. So einfach ist das Einkaufen nun wirklich nicht, daß es schon genügt, in großen Mengen einzukaufen, um gut einzukaufen.

Aber wir sind anscheinend in eine geistige Einstellung hineingeraten, in der wir nur noch mit Zahlen rechnen und jedes Gefühl für die Wichtigkeit der nicht berechenbaren Faktoren im Geschäftsleben verloren haben. Was würden wir denn dazu sagen, wenn eine Mutter versuchte, die Kräfte ihres sechsjährigen Jungen dadurch zu steigern, daß sie dieses Kind täglich „trainieren“ ließe. Es ist schon möglich, daß der Junge zunächst für sein Alter erstaunliche Kräfte entwickeln würde. Aber sehr wahrscheinlich käme er auch einen Knacks weg, der sich sein ganzes späteres Leben hindurch bemerkbar machen würde. Das ist die bekannte Geschichte des Wunderkindes. Meist wird aus solchen Wunderkindern später nicht sehr viel.

Aber der Kaufmann ist nicht der einzige, der diesen Fehler macht. Die Industrie hat ihn in großem Maßstabe auch gemacht. In völlig sinnloser Weise sind Rationalisierungsmaßnahmen durchgeführt worden, um nur ja eine Massenproduktion zu ermöglichen. Ob man diese Massenproduktion auch dann wird absetzen können, ob nicht außerordentliche Kapitaleinsätze nötig sind, um die Rationalisierung überhaupt durchzuführen, das hat man sich in der Industrie genau so oft nicht überlegt, wie sich der

Kaufmann nicht klar darüber ist, daß der Umsatz allein nicht helfen kann.

Und beim einzelnen Menschen steht es auch nicht um ein Haar anders. Man kann Tausende und aber Tausende von Angestellten aller Grade hören, die ständig nur nach einem höheren Gehalt schreien. Es sind nur verhältnismäßig wenige, die sich ständig bemühen, ihre Leistungen zu verbessern, weil sie verständlich genug sind, sich zu sagen, daß das größere Einkommen dann von selbst kommen wird. Und die bekommen es dann eines Tages auch mit Sicherheit. Allerdings nicht über Nacht!

Auf eine Formel gebracht muß es heißen:

Der Umsatz soll steigen, aber er soll nicht gesteigert werden. Gesteigert werden soll die Leistungsfähigkeit des Geschäftes.

Häufig liegen die Dinge nun so, daß man zu bestimmten Maßnahmen greift, hinter denen der unausgesprochene Wunsch zu einer etwas gewaltsamen Umsatzsteigerung steckt, ohne daß man sich das selbst eingesteht. Um auch für diese Fälle – soweit es in unseren Kräften steht – einen Riegel vorzuschieben, möchten wir infolgedessen noch ausdrücklich folgendes sagen:

1. Es ist falsch, ständig mit Preisherabsetzungen zu arbeiten, denn Preisherabsetzungen sind nur in Ausnahmefällen zu rechtfertigen. Sowie sie infolgedessen zur Regel werden, zielen sie auf eine gewaltsame Umsatzsteigerung ab und sind infolgedessen schädlich.
2. Es ist falsch, in solchem Umfange zu werben, daß die Gesamtwerbeausgaben über einen gesunden Prozentsatz des Umsatzes hinausgehen. Denn das heißt wieder eine gewaltsame und rasche Umsatzsteigerung erstreben, und außerdem von der Werbung mehr erwarten, als sie leisten kann.
3. Es ist falsch, fortwährend allerlei Umstellungen im Geschäft vorzunehmen, die darauf hinauslaufen, dem Geschäft eine andere Gesamtrichtung zu geben. Denn das heißt wieder, alles Heil vom Umsatz erwarten und außerdem verkennen, daß jede Branche Gewinnaussichten bietet.

Wir möchten nicht mißverstanden werden. Wir sagen selbstverständlich nicht, daß kein höherer Umsatz erstrebt werden soll. Aber der höhere Umsatz soll nur als Folge der Geschäftsförderung erstrebt werden, und zur Geschäftsförderung gehört eben nicht nur, daß man krampfhaft die Einnahmen an der Kasse steigert, sondern daß man das Geschäft als ganzes Gebilde an allen Ecken und Enden zu höherer Leistungsfähigkeit bringt.“

Es sollte uns freuen, wenn infolge unserer Veröffentlichung sich die Teilnehmerzahl unserer Statistik mindestens um das Doppelte erhöhen würde, um so besser für jeden einzelnen Teilnehmer und um so fruchtbarer für die Allgemeinheit. Im übrigen aber sollen unsere Zeilen erreichen, über Umsatzentwicklung und über Reingewinn einmal ernstlich nachzudenken. Nicht das macht den Kaufmann aus, daß er Statistik führt und eine tadellose Buchführung hat, sondern daß er kaufmännisch, d. h. wirtschaftlich denkt! Er muß in der Lage sein, sein Geschäft in Beziehung zu setzen mit den Geschäften seines Berufszweiges und mit der gesamten Wirtschaft. Aus dieser Verknüpfung heraus muß er dann die richtigen Schlüsse für sein Geschäft ziehen können. Wir wiederholen: Kaufmann sein, bedeutet also nicht, die Hilfsmittel und Einrichtungen eines Geschäftes zu handhaben, sondern Kaufmann sein, heißt kaufmännisch richtig, d. h. wirtschaftlich denken! Dazu zu erziehen, ist unsere erste Aufgabe, die wir seit Jahren pflegen. Möge diese Arbeit auch weiterhin den Erfolg zeitigen, den wir bisher erfreulicherweise feststellen konnten. (I/214)

**10 jährige Jubelfeier des Einheitsverbandes**

**Reichstagung**

**Münster i. W.**

**19. – 22. Juli 1930**