



Autobiografie von Herbert W. Armstrong (Kapitel 26)

- Herbert W. Armstrong
- [18.06.2024](#)

Fortgesetzt von *„Evangelistische Kampagnen in vollem Gange“*

Der Wiedereinstieg in das Zeitungsgeschäft war ein tragischer Fehler. Ein zu hoher Preis musste nun gezahlt werden, um eine wichtige Lektion zu lernen: Wenn Gott einen Menschen einmal wirklich in seinen Dienst berufen hat, muss er dabei bleiben, „zur Zeit oder zur Unzeit“ (2. Timotheus 4, 2).

Und wenn er versucht, wie Jona, von der Mission wegzulaufen, wird Gott ihm zuerst eine strenge Lektion erteilen und ihn dann zurückreißen, um das zu tun, wozu Gott ihn berufen hat!

PT\_DE

Als ich in Astoria ankam, machte ich eine ernüchternde Entdeckung. Sofort machte ich mich bei den führenden Kaufleuten kundig. Dort erfuhr ich zum ersten Mal den wahren Stand der Dinge. Es war viel schlimmer, als Herr Hopkins mir gesagt hatte. Jeder Händler sagte mir, unsere Lage sei hoffnungslos. Wir befanden uns in einer misslichen Lage, die es meines Wissens im Zeitungsgeschäft noch nie gegeben hatte.

## Gefangen in einer Falle

Sie verlangte nach verzweifelten und noch nie dagewesenen Maßnahmen zur Lösung. Und ehe ich mich versah, war ich in einer Falle gefangen, aus der ich mich 15 Monate lang nicht befreien konnte.

Dies war eine unerhörte Situation: Nur wenige Monate zuvor hatte die Oppositionszeitung die alteingesessene Morgenzeitung, den *Astorian*, für 50 000 Dollar gekauft. Aber der oppositionelle Verleger hatte auch alle lokalen Geschäfte, die Anzeigen schalteten, in Fünfjahresverträgen verpflichtet, in *keiner* anderen englischsprachigen Zeitung von Astoria zu werben. (Es gab in Astoria eine finnischsprachige Tageszeitung, die durch die Verträge nicht geschädigt wurde).

Offensichtlich waren dieser Verleger und die Kaufleute von der allgemeinen Auffassung der Kaufleute in kleineren Städten ausgegangen, die Werbung als obligatorische „Unterstützung“ der Zeitung betrachteten und nicht als wirksames Mittel zum Verkauf von Waren, zur Senkung der Kosten und zur Steigerung der Gewinne. Dieser Verleger bot den Kaufleuten an, sie von der „Unterstützung“ zweier Zeitungen zu befreien, indem er seinen Konkurrenten aufkaufte und damit ausschaltete – vorausgesetzt, die Kaufleute würden diese Fünfjahresverträge unterschreiben. Alle Geschäfte der Stadt, die regelmäßig Anzeigen schalteten, mit Ausnahme des J. C. Penney-Geschäfts, hatten unterschrieben.

„Aber“, protestierte ich, „diese Art von Vertrag ist illegal! Er stellt eine Beschränkung des Handels dar!“

„Das wissen wir“, lautete die Antwort, „aber es geht um mehr als nur um die Legalität. Sie kennen Ihren gegnerischen Verleger einfach nicht. Vielleicht ist Ihnen nicht klar, was er uns als Vergeltung antun könnte, wenn wir unsere Verträge brechen. Er könnte Dinge drucken, die uns schaden, die Nachrichten so verdrehen, dass sie sich gegen uns richten, oder unseren Charakter direkt auf der Titelseite angreifen. Ich für meinen Teil habe Angst, meinen Vertrag zu brechen, und ich glaube, die anderen Händler haben genauso viel Angst wie ich. Wir werden dieses Risiko einfach nicht eingehen!“

Ein paar Tage später erfuhr ich, was er meinte. Unser Nachrichtenredakteur reichte mir einen Ausschnitt aus dem Fernschreiber. Es handelte sich um eine Meldung aus Oregon City, Oregon, in der von einem Autounfall berichtet wurde, in den einer der führenden Kaufleute Astorias verwickelt war. Sie enthüllte auch die Tatsache, dass er eine heimliche „Affäre“ mit einer attraktiven Frau hatte, die mit ihm in seinem Auto saß. Der Pressedienst hatte die Meldung als einen netten „saftigen Skandal“ für die Zeitungen in Astoria weitergeleitet.

Aber der *Messenger* hat es nicht gedruckt. Und die Opposition auch nicht. Ich brachte den Fernschreibstreifen persönlich zu dem betreffenden Händler. Sein Gesicht rötete sich.

„Danke!“, rief er äußerst verlegen aus. „Mann, das hätte mich ruinieren können, wenn du es gedruckt hättest! Es hätte mein Haus zerrütet und mein Geschäft ruiniert. Sehen Sie, Herr Armstrong, das ist der Grund, warum keiner der Händler es wagt, seinen Vertrag mit Ihrem Konkurrenten zu brechen und bei Ihnen zu werben.“

Ja, jetzt habe ich es verstanden, nur zu gut!

Unsere Notlage war äußerst frustrierend. Unsere Zeitung war neu. Die Oppositionszeitung war alt und gut etabliert. Die Abendzeitung hatte die größte Auflage. Sie war gut finanziert. *DeMorning Messenger* hingegen verfügte nicht über das nötige Kapital, um eine bessere Zeitung aufzubauen oder sie überhaupt aufrechtzuerhalten. Und jeder Einzelhändler in der Stadt, bis auf einen, war durch Vereinbarung und aus *Angst* davon abgehalten, bei uns zu werben.

## Es bedeutet etwas für SIE!

Ich werde erzählen, was ich in dieser misslichen Lage getan habe, denn diese Erfahrung hat einen direkten Bezug zum Leben aller meiner Leser.

Wahrscheinlich werden Sie nie mit dieser Art von Problem konfrontiert werden. Aber fast alle Menschen *finden sich* mehr als einmal im Leben in einer frustrierenden, scheinbar aussichtslosen Situation wieder.

Eines der sieben Grundgesetze für den Erfolg im Leben ist *Einfallsreichtum*. Einfallsreichtum ist die Fähigkeit und Entschlossenheit, für jedes Problem, jede Schwierigkeit oder jedes Hindernis eine *Lösung zu finden*. Sie akzeptiert und handelt nach dem alten Sprichwort: „Wo ein Wille ist, ist auch ein Weg!“ Ein weiterer der sieben Grundsätze des Erfolgs ist die *Ausdauer*. Neun von zehn Menschen, die alle anderen Erfolgsvoraussetzungen mitbringen, geben schließlich auf, obwohl ein wenig mehr Durchhaltevermögen, gepaart mit Einfallsreichtum, aus einer scheinbar aussichtslosen Niederlage einen glorreichen Erfolg gemacht hätte. Natürlich ist es an der Zeit, aufzustehen und die Sache zu verlassen, in der man sich befindet: wenn *sifalsch* ist oder wenn sie wirklich *völlig tot* ist. Aber normalerweise ist es nur scheinbar tot.

Die siebte und wichtigste Regel für den Erfolg ist der Kontakt mit Gott und die Führung, Weisheit und Hilfe, die man von ihm erhalten kann.

In dieser verzweifelten Situation habe ich diese drei Hilfen in Anspruch genommen. Ich glaube, ich hatte einen teuren Fehler begangen, als ich annahm, dass dieser Ruf in das Zeitungsgeschäft in Astoria von Gott kam. Doch als ich einmal dabei war, rief ich Gott um Führung und Hilfe an. Und es *wurde* ein Weg gefunden, diese Fünfjahresverträge zu brechen und unsere Zeitung mit Werbung zu füllen! Ich denke, dass der Bericht darüber, wie es geschah, interessant, informativ und – wenn Sie die Prinzipien auf Ihre eigenen Probleme anwenden wollen – hilfreich sein kann.

## Die „Insider-Fakten“ über Werbung

Ich wusste, dass diese noch nie dagewesene Situation eine noch nie dagewesene Lösung erforderte. Die meisten Menschen sind absolut an Präzedenzfälle *gebunden*. Sie sind Sklaven der Gewohnheit. Sie sind Konformisten. Sie müssen genau das tun, was die Gesellschaft tut – so wie die Gesellschaft es tut. Ich habe mich nie davor gefürchtet, mit Präzedenzfällen zu brechen oder gegen etablierte Verfahren zu verstoßen, wenn dies sowohl richtig als auch notwendig ist.

Der Verkauf von Werbeflächen in Zeitungen und Zeitschriften erfolgt seit jeher auf der Grundlage eines bestimmten Preises pro Spaltenzoll oder pro Seite. Der Preis wird je nach Umfang und Klasse der Auflage festgelegt und auch durch den Wettbewerb und die allgemeinen Umstände beeinflusst.

Lassen Sie mich Ihnen nun ein paar „Insider-Fakten“ nennen, die den meisten Menschen nicht bekannt sind. Ein ganzseitiger Werbeplatz in großen Massenzeitschriften kostet Zehntausende von Dollar.

„Sie meinen, nur für *ein einziges Mal*?“, werden viele ungläubig fragen.

Ja, für eine Seite in nur einer Ausgabe. Aber das ist *nicht* teuer. Es ist sogar eine der kostengünstigsten Möglichkeiten, eine Botschaft an die Menschen zu bringen!

Die Zeitschrift kann eine Auflage von 1 Million Exemplaren haben, die oft von 2 oder 3 Millionen Menschen gelesen wird! Stellen Sie sich vor, Sie versuchen, eine sehr kurze Botschaft an 1 Million Haushalte durch preiswerte Postkarten zu übermitteln. Sie müssten nicht nur das teure Porto bezahlen, sondern auch die Blankokarten. Das haben Sie wahrscheinlich noch nie bedacht. Rechnen Sie dann aus, was Sie zahlen müssten, um Ihre Botschaft 1 Million Mal auf eine Million Karten drucken zu lassen. Addieren Sie die Kosten für die Einstellung von genügend Leuten, die die Namen und Adressen von 1 Million Menschen auf die Karten schreiben. Ich denke, Sie werden zu dem Schluss kommen, dass es viel billiger wäre, für eine *ganze Seite* Platz zu bezahlen, die so groß ist wie eine Zeitungssseite, *einschließlich* der Kosten für Papier, Druck, Porto für den Versand und das Aufdrucken der Namen und Adressen. Mehr noch: In jedem Haushalt, in dem Ihre Botschaft ankommt, hat der Empfänger um die Zeitschrift gebeten und (mit Ausnahme von der *Plain Truth* [Klar&Wahr]) auch dafür bezahlt. Wenn Sie Geld ausgeben würden, um eine Million Postkarten zu drucken und zu verschicken, wären sie in den meisten Haushalten uneingeladen und wahrscheinlich unerwünscht.

Sie sehen also, Werbung in Zeitschriften und Zeitungen ist nicht teuer.

Sie haben sicher schon einmal gehört, dass Werbung den Preis einer Ware oder Dienstleistung für den Verbraucher in die Höhe treibt. Viele Menschen glauben, dass sie Geld sparen, wenn sie eine nicht beworbene Marke kaufen können. Sie nehmen an, dass der Händler oder Hersteller, der Werbung macht, die Kosten für die Werbung auf den Preis aufschlagen muss.

## Zahlen Sie mehr für beworbene Waren?

Lassen Sie mich Ihnen die wahren „Insider-Fakten“ sagen – die *Wahrheit* über diese Vermutung. In der Tat werden die Menschen heute in ihrer Gesamtheit getäuscht, nicht nur in Bezug auf Gottes Wahrheit, sondern sogar in Bezug auf Fakten über die Wirtschaft.

*Wenn* die Werbung intelligent und effektiv eingesetzt wird, *senkt sie sogar den Preis für den Verbraucher!* Ich denke, es könnte für Sie interessant sein zu erfahren, wie das funktioniert.

Angenommen, ein bestimmtes, vergleichsweise kleines Geschäft verkauft in einem Jahr Herrenbekleidung und Kurzwaren im Wert von 100 000 Dollar. Dieses Geschäft hat nichts für Werbung ausgegeben. Aber es hat, sagen wir, 70 000 Dollar für die Ware an die Hersteller gezahlt. Außerdem musste es, sagen wir, 15 000 Dollar für die Angestellten bezahlen und 10 000 Dollar für Ladenmiete, Heizung, Licht, Wasser, Packpapier – alle anderen Ausgaben. Sie sehen also, dass der Händler für jeden Dollar an Waren, den ein Kunde kauft, zusätzlich zu den Kosten der Ware 25 Cent, also 25 Prozent, als Geschäftskosten zahlen musste. Ihm blieben 5 Cent – oder 5 Prozent des Umsatzes – für sich selbst übrig. Dieser Händler hatte also auf der Grundlage des Verkaufspreises Kosten von 70 % für die Ware und 25 % als Geschäftskosten, mit 5 % Gewinn für seine eigene Zeit, harte Arbeit, Sorgen und die Rendite seiner Kapitalanlage.

Nehmen wir nun an, dieser Händler versucht es im nächsten Jahr mit Werbung. Das ist in etwa das, was in einem ähnlichen interessanten Fall in Astoria geschehen ist, wie ich berichten werde. Ich gehe davon aus, dass die Werbung dieses Händlers wirksam ist.

Im folgenden Jahr gibt dieser Händler 4500 Dollar für Werbung aus. Sie ist wirksam und bringt neue Kunden. In diesem Jahr steigt sein Umsatz auf 150 000 Dollar. Da seine Verkäufer im Vorjahr jedoch nicht genug Kunden hatten, um sie zu beschäftigen, braucht er keine zusätzlichen Angestellten einzustellen. Er zahlt nach wie vor die gleiche Miete, die gleichen Nebenkosten und ähnliche Ausgaben – insgesamt 25 000 Dollar, genauso viel wie im Jahr zuvor.

Aber hier liegt der große Unterschied. In dem Jahr, in dem er Waren im Wert von 100 000 Dollar verkaufte, waren diese 25 000 Dollar 25 Prozent der Geschäftskosten. Jetzt aber, bei einem Umsatz von 150 000 Dollar, sind es nur noch 16,7 Prozent. Es gab jedoch einen Anstieg der Geschäftskosten – seine 4500 Dollar für Werbung. Aber selbst dann betragen seine Geschäftskosten von 29 500 Dollar nur 19,7 Prozent. Dieser Händler gibt diese Einsparung bei den Gesamtkosten seiner Geschäftsausgaben pro Dollar Umsatz an seine Kunden weiter, wobei er immer noch die gleichen 5 Prozent des Umsatzes als Gewinn einstreicht.

## Senkung der Preise

Sehen Sie sich nun an, wo die Kunden bleiben und was das für den Händler bedeutet. Sie denken vielleicht, dass die Kunden die *einzigsten* waren, die davon profitierten, da der Händler immer noch nur 5 Prozent Gewinn machte. Aber der Händler hat tatsächlich noch einmal die Hälfte mehr für sich selbst verdient – denn seine 5 Prozent Gewinn werden jetzt von 150 000 Dollar Umsatz genommen, statt von 100 000 Dollar. Der Händler hat also für sich selbst alles richtig gemacht! Er hat in diesem Jahr 7500 Dollar statt nur 5000 Dollar verdient. Aber was ist mit den Preisen für die Kunden? Derselbe Artikel – oder dieselbe Anzahl von Artikeln –, die im Jahr ohne Werbung für 100 Dollar verkauft wurden, kosten jetzt nur noch 92,92 Dollar. Das ist einfach zu berechnen. Der Händler hat immer noch 70 Dollar für diese Menge an Waren bezahlt. Aber seine Geschäftskosten betragen jetzt nur noch 19,7 Prozent und der Gewinn 5 Prozent – insgesamt 24,7 Prozent statt 30 Prozent im Jahr zuvor. Das sind 24,67 Dollar an Ausgaben pro 100 Dollar Umsatz. Addiert man zu diesen 24,67 Dollar den Großhandelspreis von 70 Dollar, so ergibt sich ein neuer Verkaufspreis von 94,67 Dollar, was für den Kunden eine Ersparnis von über 5 Dollar bedeutet.

Was ist also tatsächlich passiert? Der Händler sparte seinen Kunden mehr als 5 Cent pro Dollar – oder 5,33 Dollar pro 100 Dollar Einkaufswert. Seine *Werbungskosten* also die *Kosten der Waren für den Kunden!* Gleichzeitig verdiente der Händler in diesem Jahr 7500 Dollar und damit 2500 Dollar mehr als im Jahr vor seiner Werbung.

Sie werden sich fragen: Hat die Werbung denn nichts gekostet? Doch, natürlich. Sie kostete 4500 Dollar – oder 3 Prozent seines Jahresumsatzes. Wie hat sie dann den Kunden Geld gespart und dem Händler mehr Geld eingebracht? Die Antwort ist, dass es Geld kostet, ein Geschäft zu führen. Es kostet uns Kunden Geld, wenn ein Händler seine ganze Zeit und die seiner Verkäufer in Anspruch nimmt, um Waren aus New York, Chicago, London und Los Angeles zu beschaffen und sie in einem einzigen Geschäft für uns Kunden zusammenzustellen. Aber könnten *wir* zu den Bekleidungsherstellern in New York, den Hemdenherstellern in Utica, New York, und den Schuhherstellern in Boston oder St. Louis gehen, um unsere Waren zu kaufen, ohne mehr Geld auszugeben als die Fabrikkosten? Nein, natürlich nicht. Und wenn wir das alle einzeln machen würden, müsste der Hersteller uns mehr Geld berechnen, weil es *seine* Kosten erhöht, mit so vielen Leuten umgehen zu müssen. Wenn die Fabrik genügend Anzüge, Schuhe oder Hüte für 200 oder 500 Personen oder mehr an ein einziges Geschäft verkauft, kann er für viel weniger Geld verkaufen, als wenn er 500 verschiedene Transaktionen mit 500 einzelnen Kunden durchführen würde. Der örtliche Händler erbringt uns also eine ziemlich wertvolle Dienstleistung, die viel billiger ist, als wir sie selbst erbringen könnten.

Auf diese Weise entstehen ihm Kosten für seine Geschäftstätigkeit. Und wie die Erfahrung von Tausenden und Abertausenden von Einzelhandelsgeschäften zeigt, werden diese Kosten reduziert, wenn er etwa 3 oder 4 Prozent für Werbung ausgibt, denn dann gibt er pro Dollar *weniger* für andere Ausgaben wie Miete, Gehälter, öffentliche Versorgungsleistungen usw. aus. Seine Gesamtausgaben für den Betrieb seines Geschäfts sind pro Dollar Umsatz geringer.

Genau so funktioniert es. Ich weiß nicht, warum die Händler vor Ort nicht einen Teil ihrer Werbung dazu verwenden, der Öffentlichkeit diese einfachen, aber interessanten Fakten zu erklären. Aber ich habe viele Jahre meines Lebens als Werbe- und Merchandising-Spezialist verbracht, und ich dachte, dass diese *Fakten* über den Preis, den Sie für Waren zahlen, die Sie jeden Tag kaufen – sei es im Lebensmittelgeschäft, im Bekleidungsgeschäft, im Drogeriemarkt oder wo auch immer – interessant sein könnten. Sie kommen mindestens jede Woche Ihres Lebens in direkten Kontakt mit dieser Art von Merchandising.

Nun möchte ich Ihnen die aufregende Geschichte einer Erfahrung mit einem Geschäft in Astoria erzählen.

## Alle Präzedenzfälle brechen

In Astoria gab es vier Bekleidungsgeschäfte (für Männer). Drei von ihnen warben für sich und schlossen Fünfjahresverträge ab. Das zweitgrößte, Krohn & Carson, hatte noch nie einen Cent für Werbung ausgegeben. Ich überprüfte die Finanzbewertungen in Dunn & Bradstreet. Krohn & Carson hatte das höchste Finanzrating von allen vier.

Also ging ich sofort zu Krohn & Carson. Ich stellte fest, dass sie so fest gegen Werbung eingestellt waren wie eine 15 Meter dicke Steinmauer. Offenbar war es noch unmöglicher, ihren Widerstand gegen Werbung zu brechen, als diese Fünfjahresverträge zu durchbrechen. Doch ich hatte einen Willen, und ich fand einen Weg!

Ich habe bereits erwähnt, dass Anzeigen in Zeitungen und Zeitschriften immer pro Spaltenzoll oder pro Seite verkauft wurden. Der Tarif für *der Messenger* betrug 25 Cent pro Zoll. Die größere Abendzeitung verlangte 50 Cent pro Zoll. Aber jetzt habe ich absichtlich alle Präzedenzfälle in der Praxis der Zeitungswerbung durchbrochen.

Ich habe Krohn & Carson einen völlig neuen, völlig revolutionären Plan vorgeschlagen. Ich erklärte ihnen, was ich Ihnen oben erklärt habe, wie effektive Werbung funktioniert. Die Bekleidungsgeschäfte in Astoria verkauften jeweils nur etwa 40 Prozent der Waren, die sie vor der Depression verkauft hatten.

„Aber“, erklärte ich, „von 100 Dollar, die die Männer früher in diesen vier Geschäften ausgaben, geben sie immer noch 40 Dollar aus. Wenn wir nun den Männern in Astoria und ihren Frauen zeigen können, dass Sie ihnen in dieser Depression Geld sparen können, wird ein *größerer Teil* dieser 40 Dollar zu Ihnen kommen. Ich kann Ihnen zeigen, wie Sie Ihr Geschäft und Ihre eigenen Gewinne *verdoppeln* und gleichzeitig Ihren Kunden Geld sparen können, indem Sie die Preise senken!“

Es klang fantastisch, absurd! Aber es kostete sie nichts, sich meinen Plan anzuhören.

„Zuerst“, so schlug ich vor, „werden Sie einen großen Ausverkauf durchführen, um die Preise zu senken. Ihre Regale sind voll mit Waren, die sich nicht bewegen. Der Erfolg des Einzelhandels hängt mehr vom *Umsatz ab, d. h. davon*, dass Ihre Waren in Bewegung bleiben, als von großen Gewinnspannen. Ihr Kapital ist in all diesen Waren gebunden. Bieten Sie einen Ausverkauf an. Verkaufen Sie sie für weniger Geld – holen Sie Ihr Geld aus der Ware zurück, plus eine *kleine* Marge zur Deckung der Geschäftskosten – investieren Sie dieses Geld in mehr Waren – halten Sie sie in Bewegung. Machen Sie lieber 12 Mal im Jahr einen Gewinn von nur 1 Cent pro Dollar Umsatz, als einmal in zwei Jahren einen Gewinn von 10 Cent. Auf diese Weise erhalten Sie 12 Prozent auf Ihre Investition. So wie Sie jetzt vorgehen, machen Sie nur 5 Cent pro Dollar.“

„Wir werden diesen Verkauf zu einem Erfolg machen und Ihr Geschäft verdoppeln. Die Zahlen des Harvard Bureau of Business Research zeigen, dass die Bekleidungsgeschäfte, die 4 % des Umsatzes für Werbung ausgeben, die *niedrigsten* Geschäftskosten und den höchsten Umsatz haben. Weniger als 4 Prozent für Werbung auszugeben, bedeutet, einen höheren Prozentsatz für Gehälter, Miete, Versorgungsleistungen und andere Ausgaben aufzuwenden. Mehr als 4 Prozent auszugeben, bringt nicht genug zusätzliche Umsatzsteigerung, um die Kosten zu decken. Ich schlage also Folgendes vor. Es ist ein neuer Plan. In der Zeitungswerbung gibt es so etwas noch nicht! *Sie zahlen uns nur 3 Prozent Ihres Umsatzes*. Das ist ein Viertel weniger für Werbung als die meisten erfolgreichen Geschäfte ausgeben. Dafür bekommen Sie von uns *absolut unbegrenzten Platz* im *Messenger*. Ich biete Ihnen meinen persönlichen Service beim Verfassen Ihrer gesamten Werbung. Ihre Konkurrenten können es sich nicht leisten, speziell ausgebildete professionelle Werbetexter nach Astoria zu holen – und sie wissen nicht, wie sie Anzeigen schreiben sollen, die mit dem konkurrieren können, was ich für Sie schreiben werde.“

„Wir werden mit *vier ganzen Seiten* beginnen, *um* diesen Verkauf anzukündigen. Wir werden es zu einem großen Verkauf machen – und wir werden es *großaussehen* lassen! Wir werden die vier Seiten in unserer Akzidenzdruckerei als große Handzettel nachdrucken, und Sie können Jungs einstellen, die diese an jedes Haus im gesamten Astoria-Handelsgebiet verteilen. Wir berechnen Ihnen nichts extra für die Rundschriften, aber Sie stellen sie zum Verteilen ein. Wir werden dies mit zweiseitigen Anzeigen begleiten, solange der Verkauf andauert. Es wird eine Sensation in Astoria sein.“

„Jetzt, wo die Menschen nur noch 40 Prozent so viel für Kleidung ausgeben können wie vor der Depression, müssen sie versuchen, jeden Pfennig zu sparen. Sie sind preisbewusst. Diese niedrigeren Preise werden die Kunden in Scharen von weit her anlocken.“

## Wie können wir uns das leisten?

„Aber, Herr Armstrong“, protestierte der jüngere Partner, Herr Krohn, der Schwiegersonn von Herr Carson, „wie können Sie es sich leisten, uns vier ganze Seiten und dann noch einmal Doppelseiten zu geben, ohne dass die Kosten für uns steigen – nur diese 3 Prozent?“

„Aus zwei Gründen“, erklärte ich und lächelte. „Erstens, weil ich weiß, dass diese Politik und dieser große Raum Ihren Umsatz erheblich steigern werden. Wenn wir Ihren Umsatz verdoppeln, verdoppeln wir das, was Sie uns zahlen. Das macht uns gewissermaßen zu einem Partner in Ihrem Geschäft. Wir werden nach den Ergebnissen bezahlt, die wir Ihnen bringen. Wenn wir Ihnen nicht mehr Kunden bringen, zahlen Sie auch nicht mehr. Dann gibt es noch einen zweiten Grund, warum wir uns das leisten können. Wir müssen jeden Tag acht Seiten drucken – niemals weniger. Die Zeitung hat jetzt sehr wenig Werbung. Ich werde diese Anzeigen schreiben und sie mit großen Schrifttypen gestalten. Es wird uns viel weniger kosten, eine oder zwei Seiten mit diesen großen Anzeigen zu setzen, als wenn unsere Linotype-Anwender alle Seiten mit kleinen Zeitungslettern setzen müssten.“

Herr Krohn überredete Herrn Carson, mein Angebot anzunehmen.

Der Verkauf zog viele Menschen an. Der Umsatz stieg sprunghaft an.

Während des Verkaufs ergab sich für das Geschäft die Möglichkeit, seine Fläche zu verdoppeln und gleichzeitig die Miete zu senken. Das Geschäft befand sich in einer Ecklage. Der Vermieter hatte die Miete nicht im Verhältnis zum Rückgang des Geschäfts während der Depression gesenkt. Ein Geschäft für Damenoberbekleidung, das in der Mitte des Blocks gelegen war und doppelt so viel Platz

wie Krohn & Carson und viermal so viel Schaufensterfläche hatte, war gescheitert und hatte geschlossen. Der Vermieter dieses Lagerraums, der für die Dauer der Depression *keine Miete zahlen* konnte, bot Krohn & Carson diesen Raum für die Hälfte der Miete an, die sie in ihrem Eckgeschäft gezahlt hatten.

Ich riet dazu, es zu nehmen. Dann habe ich eine neue Merchandising-Politik empfohlen.

„Wenn Sie die Größe Ihres Ladens verdoppeln, müssen Sie auch das Geschäftsvolumen verdoppeln, sonst sieht eine so große Ladenfläche ziemlich dumm aus“, sagte ich. „*Senken* Ihre Ausgaben durch eine niedrigere Miete und erhöhen sie nicht. Wenn Sie bereit sind, eine neue Verkaufspolitik auszuprobieren, denke ich, dass meine Anzeigen die Männer in Astoria überzeugen werden, und dass es funktionieren wird. Meine Idee ist, dass Sie die reduzierten Sonderverkaufspreise beibehalten. Wenn Sie das Verkaufsvolumen verdoppelt haben – oder das beibehalten, was Sie in diesem Sonderverkauf tun – ohne Ihre Ausgaben zu erhöhen, können Sie mindestens genauso viel Gewinn machen – vielleicht sogar mehr – und das Wohlwollen der Kunden gewinnen – helfen Sie der Öffentlichkeit durch reduzierte Preise – und wenn die Depression zu Ende geht und der Wohlstand wiederkehrt, werden Sie das größte und beliebteste Geschäft der Stadt sein.“

Sie stimmten zu. Sobald der Verkauf beendet war und sie in das neue, größere Geschäft umgezogen waren, begann ich mit ganzseitigen, redaktionell gestalteten Anzeigen. Sie hatten den Charakter eines direkten „Gesprächs von Mann zu Mann“ mit den Männern von Astoria und Umgebung.

Ich teilte den Männern mit, dass dieses Geschäft glaubt, die reduzierten Sonderverkaufspreise an jedem Tag des Jahres beibehalten zu können, wenn sie das Verkaufsvolumen beibehalten würden. Ich erzählte ihnen von der reduzierten Miete. Ich erzählte ihnen von dem bekannten Finanzkapital von Krohn & Carson, wie sie in der Lage waren, Barzahlungsrabatte in Anspruch zu nehmen und billiger einzukaufen, und dass sie bereit waren, diese Einsparungen an die Kunden weiterzugeben, wenn die Kunden im Gegenzug das Verkaufsvolumen aufrechterhalten würden. Ich erläuterte, wie ich es oben für Sie getan habe, wie ein erhöhtes Verkaufsvolumen, wenn es nicht zu höheren Kosten führt, den Preis für den Verbraucher senken kann.

Die Anzeigen waren aufsehenerregend in der Politik – würdig in der Erscheinung – und sie hatten einen Klang der Aufrichtigkeit, der echt klang. Die Männer von Astoria reagierten darauf.

## Die Opposition „brechen“

Ich nehme mir den Raum, um diese Erfahrung aus einem bestimmten Grund ausführlich zu erläutern. Ich hoffe, dass viele Leser daraus die Lehre eines wertvollen Grundsatzes ziehen können *Wo ein WILLE ist, ist auch immer ein WEG!*

Hätten Sie aufgegeben, die Hände in den Schoß gelegt und gesagt: *Es ist nicht zu schaffen?*

Und lassen Sie mich an dieser Stelle einen weiteren Grundsatz erläutern, den ich in meiner Geschäftserfahrung immer befolgt habe – vor allem in der Werbung und im Verkauf. Ich habe nie etwas verkauft, wenn ich nicht davon überzeugt war, dass es nicht nur mir selbst, sondern auch den anderen zugute kommt.

„Sei ein kompetenter *Berater* im Interesse deiner Kunden“ war ein Slogan, den ich zu befolgen versuchte. „Kenne dich aus“ war ein anderer – in der Sprache der Werbefachleute. Bilden Sie sich immer auf Ihrem Gebiet weiter. Wissen Sie mehr darüber als Ihre Konkurrenten oder Ihre Kunden. Wissen Sie, wie Sie Ihrem Kunden *helfen können*. Wenn Sie für ihn profitabel sind, wird er bei Ihnen bleiben. Ein weiteres Sprichwort, das ich befolgt habe, lautet: „Ein Kunde ist mehr wert als ein Verkauf“. Der einmalige Verkauf an Kunden, die sich zu etwas Unrentablem überreden fühlen, kostet mehr, als er wert ist. Ich habe mich immer gefragt, warum nicht mehr Geschäftsleute diese Grundsätze verstehen. Ehrlichkeit *ist* die beste Politik!

Aber zurück zu unserer Geschichte.

Wie ich schon sagte, reagierten die Männer von Astoria. Bald machte Krohn & Carson mehr als die Hälfte des gesamten Bekleidungs- und Kurzwarengeschäfts in der Stadt. Diejenigen, denen meine Arbeit *nicht zugute kam* – und aus diesem Grund würde ich das nie wieder tun – waren die Konkurrenten.

Bei dieser Erfahrung lernte ich einiges über jüdische Menschen. Sowohl Herr Krohn als auch Herr Carson waren Juden. Ebenso wie ihr Hauptkonkurrent, der zuvor das größte Geschäft auf der anderen Straßenseite hatte. Im Geschäft waren diese Männer erbitterte Feinde. Aber nach Geschäftsschluss – nun, das war etwas anderes. Dann waren sie Freunde. In der Synagoge waren sie Freunde. Aber im Geschäft – da blickten sie mit intensiver Rivalität auf das Konkurrenzgeschäft auf der anderen Straßenseite.

Das ist in vielen anderen Unternehmen oder Berufen nicht anders. Ich vergeude sicherlich keine Zeit damit, mir Preiskämpfe im Fernsehen anzusehen, aber wer kann schon vermeiden, gelegentlich ein paar Sekunden davon zu sehen, wenn er den Sender wechselt? Haben Sie schon einmal das Ende eines solchen Kampfes gesehen? Männer, die bösartig und unbarmherzig gekämpft haben und mit dem „Killerinstinkt“ versuchen, sich gegenseitig bewusstlos zu schlagen, tanzen nach dem Schlussgong zu ihrem „Feind“ von vor einer Sekunde und werfen ihre Arme in liebevoller Umarmung umeinander – und es macht keinen Unterschied, ob der eine weiß oder schwarz ist! Anwälte, die sich in der Hitze eines Prozesses im Gerichtssaal wütend bekämpfen, gehen nach dem Ende des Prozesses als beste Freunde zusammen zum Mittagessen! Ich habe erlebt, dass Banker, die erbitterte Rivalen waren, das völlig vergessen und sich auf nationalen Banker-Kongressen mit dem Vornamen anreden, wie „Kumpel, Kumpel“.

Aber der jüdische Konkurrent von Krohn & Carson auf der anderen Straßenseite war verbittert und wurde immer verbitterter!

In seiner Verzweiflung, als seine Kunden zu Krohn & Carsons strömten, schaltete er eine halbseitige Anzeige in der „Opposition“. Sie kostete ihn doppelt so viel pro Zoll wie unser regulärer Zolllarif. Darin warb er für einen Ausverkauf, bei dem die Preise gesenkt werden sollten. Herr Krohn rief mich in den Laden.

„Sieh dir das an!“, rief er besorgt aus. „Vielleicht bekomme ich jetzt das Geschäft, und unser neuer Plan scheitert doch.“

„Oh nein“, lachte ich. „Das bedeutet nur, dass es für uns beide an der Zeit ist, aktiv zu werden. Ich möchte, dass du diese Anzeige nimmst und deine eigenen noch niedrigeren Preise für jeden Artikel – Artikel für Artikel – in dieser „Anzeige“ angibst. Morgen früh werden wir eine zweiseitige Anzeige schalten, in der genau dieselben Artikel aufgeführt sind, jeder zu einem niedrigeren Preis – und die Männer noch einmal daran erinnern, dass sie bei Krohn & Carson Geld sparen. Außerdem werden wir morgen einen Sonderverkauf für dieselben Artikel anbieten.“

Herr Krohn sah mich an und schüttelte erstaunt den Kopf, dann begann er zu grinsen und machte sich an die Arbeit, die Preise zu senken.

Am nächsten Tag strömten alle Kunden des Sonderverkaufs in das Geschäft von Krohn & Carson – der größte Tag seit langem, während der Konkurrent auf der anderen Straßenseite entmutigter denn je in seinem leeren Laden stand.

Später an diesem Tag rief er im Büro des *Boten* an und fragte, ob ich zu ihm in den Laden käme, um ihn zu sehen.

„Hören Sie“, wettete er, „Sie machen mir das Geschäft kaputt. Ich kann es mir nicht leisten, viele halbseitige Anzeigen in der Abendzeitung zu schalten, zu deren hohen Preisen – und selbst wenn ich es tue, kommen Sie mit einer größeren Anzeige für Krohn & Carson heraus, und die bekommen das ganze Geschäft von meiner Anzeige und auch von ihrer eigenen! Sie haben mich an einen Punkt gebracht, an dem ich jetzt bereit bin, das Risiko einzugehen, dass die Abendzeitung irgendetwas tut, wenn ich meine Vereinbarung breche, nicht bei Ihnen zu werben. Ich möchte, dass Sie mir das gleiche Angebot machen wie Krohn & Carson – und ich bin bereit, sofort zu unterschreiben!“

„Es tut mir leid“, antwortete ich, „aber Sie und all die anderen Händler haben mich abgewiesen, als ich nach Astoria kam. Sie haben mich mit einer Art von unlauterem Wettbewerb konfrontiert, wie ich ihn noch nie erlebt habe. Sie haben mich gezwungen, mit allen Präzedenzfällen zu brechen, um aus nicht werbenden Kaufleuten neue Werbekunden zu machen. Dieser Plan wurde nur einem Händler in jeder Branche angeboten. Sie sagten, Sie seien gebunden und könnten nicht bei uns werben. Jetzt sind wir gebunden und können Ihnen nicht dasselbe Angebot einer unbegrenzten Fläche für einen bestimmten Prozentsatz des Umsatzes machen.“

„Nun, dann“, konterte er, „kann ich bei Ihnen Platz zu Ihrem regulären Preis pro Zoll kaufen?“

„Oh ja, natürlich“, war die Antwort.

„Aber das ist nicht genug“, fuhr er fort. „Es ist die Art und Weise, wie Sie diese Anzeigen schreiben, die Krohn & Carsons das Geschäft bringt. Werden Sie auch meine Anzeigen schreiben? Wenn Sie das tun, fange ich an, bei Ihnen zu werben, und höre bei der Abendzeitung auf.“

Ich hatte mich nicht zu einem exklusiven Anzeigenservice verpflichtet, also konnte ich zustimmen. Am nächsten Morgen erschien seine erste Anzeige, etwa ein Drittel einer Seite.

Als ich an diesem Tag das Geschäft von Krohn & Carson betrat, war Herr Carson wie ein wilder Mann.

„Sehen Sie sich das an!“, rief er. „Jeder würde wissen, dass Sie diese Anzeige geschrieben haben. Du kündigst sofort unsere Werbung und kommst nie wieder in diesen Laden.“

„Na gut, Herr Carson, wenn Sie das wirklich wollen“, sagte ich. „Aber zuerst möchte ich, dass Sie sich beruhigen und mir einen Moment zuhören. Ich habe Ihnen nie angeboten, meine Dienste als Werbetexter exklusiv zu nutzen. Ich habe Ihrem Konkurrenten den unbegrenzten Platz keineswegs auf einer prozentualen Umsatzbasis zur Verfügung gestellt. Er muss den regulären Tarif pro Zoll bezahlen. Herr Carson, ich habe Ihr Geschäft für Sie inmitten dieser schrecklichen Depression verdoppelt. Ich habe hart für Sie gearbeitet und Ihnen Geld eingebracht. Aber ich bin der Werbemanager des *Messenger*, und wenn mein Plan wirklich zu *funktionieren* beginnt und diese unethischen und illegalen Verträge aufrichtet, die unsere „Oppositionszeitung“ mit den anderen Händlern abschließt, dann ist das der wahre Grund, warum ich dieses beispiellose System entwickelt habe, das Ihr Geschäft verdoppelt und Sie zum Marktführer in Astoria gemacht hat, anstatt wie bisher die zweite Geige zu spielen. Wenn Sie das nicht zu schätzen wissen und kündigen wollen – OK! Ich werde diesen Laden verlassen und nie wieder zurückkommen – und jetzt geben Sie mir die Freiheit, diesen ganzen Plan an Ihren Konkurrenten auf der anderen Straßenseite weiterzugeben!“

Ich begann, schnell hinauszugehen.

Herr Carson zeigte eine überraschende und erstaunliche athletische Fähigkeit, indem er hinter den Tresen zur Eingangstür huschte, bevor ich dort ankommen konnte! Er flitzte zur Tür, blockierte sie und hielt beide Hände hoch.

„Warte! Warte!“, rief er. „Gehen Sie nicht weg von hier! Kündigen Sie nicht unsere Vereinbarung!“

Er kam auf mich zu, warf seine Arme um mich und weinte wie ein Kind.

„Herr Armstrong“, sagte er und umarmte mich, „ich habe Sie wie einen Sohn geliebt. Was ich gesagt habe, war nicht so gemeint. Ich möchte, dass Sie weiterhin mein Werbeleiter und Berater sind – auch wenn Sie Anzeigen für den Kerl von gegenüber schreiben.“

Obwohl es um Geld ging, sprach Herr Carson mit dem Herzen. Er war jetzt voller Emotionen. Er war wirklich aufrichtig – er empfand wirklich eine tiefe Liebe für mich. Das lag nicht nur an dem geschäftlichen Erfolg, den unsere Beziehung mit sich gebracht hatte – unsere enge persönliche Verbindung hatte zu gegenseitiger Zuneigung geführt. Er war ein Geschäftsmann – er war sich der *Dollars* sehr bewusst und hatte seinen Anteil daran erworben –, aber dahinter steckte ein wirklich warmes Herz, das zu echter Freundschaft fähig war.

Unsere Radiohörer haben mich sagen hören, dass ich keinen Hass gegen Juden hege – ich liebe sie, wie ich alle Menschen liebe. Einige, die sich von der heimtückischen, giftigen „Droge“ des Antisemitismus und des Judenhasses „süchtig“ machen lassen, haben nie alles gelernt, was es über das jüdische Volk zu wissen gibt. Sicher, viele von ihnen, die verachtet, gehasst und von Rassenvorurteilen verfolgt werden, haben ein ausgeprägtes „Dollar-Bewusstsein“ entwickelt, aber wer von uns ist so frei von Fehlern und Sünden, dass er den ersten Stein werfen kann? Ich habe gelernt, dass viele Juden auch ein sehr warmes Herz der Freundschaft haben. Wir waren alle fleischlich, von der menschlichen Natur geprägt, bis wir uns bekehrten und mit Gottes Heiligem Geist der Liebe und Toleranz erfüllt haben!

## Unfähig zu gehen

Ich bin meiner Geschichte vorausgeeilt. Ich habe diese eine Erfahrung mit diesem einen Anzeigenkunden über einen Zeitraum von vielen Monaten bis zu ihrem Ende weitergeführt. Aber ich wollte diesen einen Fall abschließen, als typisches Beispiel für die Erfahrung der Astoria-Zeitung.

Zurück in den Dezember 1931.

In Astoria befand sich neben dem J. C. Penney-Geschäft einer der beiden führenden Eisenwarenläden, die nicht durch diese Fünfjahresverträge gebunden waren. Penney-Geschäft, eines der „Kinos“ und mehrere Restaurants. Ich veranlasste die meisten Restaurants, Werbung zu schalten *und dafür* Essenschecks für unsere Angestellten zu erhalten, und das Penney-Geschäft und der Eisenwarenladen akzeptierten meine unbegrenzte Werbefläche auf einer prozentualen Basis des Umsatzes.

Doch am 31. Dezember musste ich feststellen, dass ich in eine Falle getappt war. Wir hatten 23 Männer beschäftigt. Wenn ich zu diesem Zeitpunkt gegangen wäre, wäre die Zeitung zusammengebrochen und diese Männer wären arbeitslos gewesen. In der Kirchenkasse der Oregon Conference war immer noch kein Geld vorhanden, um mich wieder in den Dienst zu nehmen. Ich saß in Astoria fest. Gott wollte, dass ich eine Lektion lerne. Es scheint, dass ich diese Lektionen meistens auf die harte Tour lernen musste, durch Erfahrung und Leid. Dies sollte keine Ausnahme sein. Erst Ende Februar 1933 wurden meine Gebete erhört, von diesen Zeitungsaufgaben entbunden zu werden und in den Dienst Gottes zurückkehren zu dürfen.

*Wird fortgesetzt ...*