



Autobiografie von Herbert W. Armstrong (Achstes Kapitel)

- Herbert W. Armstrong
- [01.01.2024](#)

Fortgesetzt von [„Wie man Einfallsreichtum in die Praxis umsetzt“](#)

Es war nun der Herbst 1915. Zu diesem Zeitpunkt hatte ich bereits eine beträchtliche Menge an wertvollen Erfahrungen hinter mir.

Ich hatte das Alter erreicht, in dem die meisten Studenten ihr Studium abgeschlossen hatten – 23 Jahre. Während dieser ganzen Zeit hatte ich mein Studium fortgesetzt und mich in viele Fächer vertieft, darunter Philosophie und Psychologie, aber mein „Hauptfach“ waren natürlich Journalismus, Werbung, Verkauf und Merchandising sowie Unternehmensführung. Dieses Studium hatte ich mit intensiver „Felderfahrung“ verbunden, indem ich mit Geschäftsleuten in fast allen Teilen der Vereinigten Staaten Kontakt aufnahm und mit ihnen über Geschäftsmethoden und Probleme diskutierte.

Praktische im Vergleich zur theoretischen Ausbildung

Diese Ausbildung war weitaus *praktischer* als der theoretische Unterricht im Klassenzimmer aus Lehrbüchern, die in der Regel von Professoren verfasst wurden, denen es völlig an praktischer Erfahrung mangelte. Dennoch fragte ich mich damals oft, wie meine Ausbildung im Vergleich zu der der meisten Hochschulabsolventen abschneiden würde. Später sollte ich es herausfinden.

Sie werden sich daran erinnern, dass ich im Alter von 18 Jahren vor der Frage stand, ob ich studieren sollte, und diese Frage auch beantwortete, wie im ersten Teil dieser Autobiografie beschrieben. Ich hatte mich für den Beruf des Werbefachmanns entschieden. Damals gab es an den Hochschulen und Universitäten keine lohnenden Studiengänge im Bereich Werbung.

PT_DE

Auf Anraten meines Onkels, Frank Armstrong, dem führenden Werbefachmann in Iowa, hatte ich mich für ein Selbststudium in Verbindung mit aktiver Erfahrung entschieden. Ich hatte, abgesehen von Abweichungen von meinem Ziel, die Jobs gewählt, die mir die nötige Ausbildung für die Zukunft bieten würden, und nicht die Jobs, die am meisten Geld einbrachten.

Dann kaufte ich Bücher und lieh mir Bücher aus öffentlichen Bibliotheken aus, außerdem abonnierte ich die Fachzeitschriften im Bereich Werbung *Printers Ink* und *Advertising & Selling* (Druckertinte und Werbung & Verkauf). Ich las viel von Elbert Hubbards Schriften und studierte und analysierte ständig die besten Anzeigen in Zeitungen und führenden Zeitschriften. Außerdem las ich viel in bestimmten allgemeinen Magazinen, wie *Quality Group* (Qualität Gruppe) jener Tage, insbesondere *World's Work* (Arbeit der Welt). Ich beschränkte mich bei der Lektüre von Zeitschriften auf informative und zum Nachdenken anregende Artikel und verzichtete fast vollständig auf Belletristik. Belletristik ist die Lektüre für faule Leute. Wie das Kino und die heutigen Fernsehsendungen ist sie lediglich ein vorgefertigter Tagtraum, der die Gewohnheit Gedankenabschweifens fördert.

Diese Jahre des selbstbestimmten Studiums, der erzwungenen geistigen Aktivität, der Kontakte mit erfolgreichen Männern in vielen verschiedenen Bereichen, gepaart mit der praktischen Erfahrung, die ich gemacht hatte, hatten eine Bildung und Ausbildung hervorgebracht, die einer durchschnittlichen Hochschulausbildung überlegen war.

Als Präsident einer Hochschule für freie Künste mit drei Standorten auf zwei Kontinenten kann ich heute sagen, dass diese intensive Ausbildung an der Universität des Lebens und die praktische Erfahrung in der Anwendung einer Hochschule ermöglicht hat, die den Studenten von *heute* eine solide und praktische Ausbildung bietet, die die *wahren* Werte vermittelt! Und die die fehlende Dimension“ in der Bildung liefert.

Umzug nach Chicago

Meine Arbeit an der einmalig erscheinenden Sonderausgabe des *Northwestern Banker* war in eine reguläre Stelle als Anzeigenakquisiteur umgewandelt worden, mit 40 Prozent Provision und einem Zeichnungskonto.

Ich hoffe, dass ich an dieser Stelle ein Erfolgsprinzip einbringen darf, das den meisten Menschen völlig unbekannt zu sein scheint. Es handelte sich um einen zeitlich begrenzten Auftrag, eine Sonderausgabe einer kleinen Fachzeitschrift für einen Monat zu erstellen. Aber sie bot größere Möglichkeiten. Diese größeren Möglichkeiten wurden *wahrgenommen* und *genutzt!* Aus der befristeten Stelle wurde eine Festanstellung als Werbeanwalt für eine Fachzeitschrift der Bank. Daraus entwickelte sich dann eine erfolgreiche Tätigkeit als Verlagsvertreter in Chicago.

Das ist die Eigenschaft, die unter Menschen selten ist (*aber warum sollte sie das sein?*) und die man Vision nennt. Aus der Arbeit an einer Fachzeitschrift wurde später ein Geschäft als Verlagsvertreter für neun Bankzeitschriften. Die meisten Menschen sind nie in der Lage, Möglichkeiten zur Ausweitung ihrer derzeitigen Tätigkeit zu sehen. Sie tun nur das, was ihnen gesagt wird – was jemand Höheres sich ausgedacht und ihnen vorgelegt hat. Oder sie benutzen Betrug, um dem Mann über ihnen den Boden unter den Füßen wegzuziehen.

Die Bibel sagt, wenn wir nur das tun, was uns befohlen wird – was von uns erwartet wird –, sind wir „unnütze Knechte“, die „in die äußerste Finsternis“ hinausgeworfen werden.

Die meisten Menschen tendieren zu dem einen oder anderen Extrem. Während die große Mehrheit nie über ihre gegenwärtige Arbeit hinausdenkt – nie *darüber nachdenkt*, wie man die Arbeit *besser* machen oder die *eigene* Arbeit zu etwas Größerem entwickeln oder ausbauen kann, oder sich auf künftige bessere Arbeiten und Beförderungen vorbereitet, geht eine Minderheit ins entgegengesetzte Extrem. Sie versuchen immer, die Aufgabe zu erfüllen, die vor ihnen liegt – oder die Aufgabe des Chefs –, ohne über die entsprechenden Fähigkeiten, Vorbereitungen oder Erfahrungen zu verfügen, und werfen nur Unfug ins Getriebe, der Schaden anrichtet, weil es ihnen an Weisheit und Urteilsvermögen fehlt.

Die meisten Menschen scheinen nie zu erkennen, wie die Anwendung einiger dieser Grundsätze den Unterschied zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber, zwischen Mittelmäßigkeit oder Misserfolg und Erfolg ausmacht.

Zurück zur Geschichte. Ich hatte nun die Möglichkeit, einen Job zu finden. Aber das Feld in Iowa war zu begrenzt. Die Hauptquartiere der Werbewirtschaft des Landes befanden sich in zwei Städten – New York und Chicago. Nachdem ich ein oder zwei Monate lang einige Kunden in Iowa betreut hatte, darunter vor allem die Lytle Co. und die Fisher Co. zog ich nach Chicago.

Ich wohnte im alten Hotel Del Prado, einem Wohnhotel auf der South Side am Midway, direkt neben der Universität von Chicago. Der einzige persönliche Freund, den ich zu dieser Zeit in Chicago hatte, war Ralph G. Johnson, Leiter des Chicagoer Büros des Merchants Trade Magazine, und ich zog ins Del Prado, weil er dort wohnte.

Das alte Del Prado ist längst abgerissen und ein neues Wolkenkratzer-Del Prado ist am Seeufer errichtet worden. Das alte Del Prado war ein weitläufiges drei- oder vierstöckiges Fachwerkbauwerk, das als erstklassiges Wohnhotel gut erhalten war. In den meisten Städten gibt es Wohnhotels, und ich erfuhr, dass sie für Alleinstehende, ob jung oder alt, eine äußerst zufriedenstellende Wohnform darstellen.

Sehr bald lernte ich die meisten Bewohner des Del Prado kennen. Das Hotel bot einen wöchentlichen Mittwochabend-Tanz für alle Gäste an. Der Speisesaal wurde geräumt, um die Tanzfläche zur Verfügung zu stellen. Es gab geräumige Lobbys und Aufenthaltsräume. Es gab eine Art ungeschriebenes Gesetz unter den Gästen, das besagte, dass man, wenn man soziale Kontakte suchte, fast jeden der anderen Gäste aufnahmefähig und freundlich fand; oder wenn man es vorzog, allein in der Lobby zu sitzen, würde sich niemand einmischen.

Ich wohnte fast zwei Jahre im Del Prado – bis ein Mädchen aus Iowa nach Chicago kam und meine Frau wurde. Das Privileg, in einem großen Stadthotel zu wohnen, war eine der kulturellen und geschätzten Erfahrungen in diesen prägenden Jahren. Es vermittelte einen jener soziokulturellen Einflüsse, die viele College-Studenten durch den Aufenthalt in einem Verbindungshaus erhalten – allerdings ohne einige der Übel des Verbindungslebens.

Schon bald stellte ich fest, dass das beliebteste Mädchen bei den Mittwochabendtänzen – oder beim Plaudern in den Lobbys zu jeder anderen Zeit – Fräulein Lucy Cunningham war. Fräulein Lucy, wie sie von allen genannt wurde, war eine weißhaarige Dame in den 70ern. Sie war besonders beliebt bei den alleinstehenden jungen Männern. Ein paar Studentinnen der University of Chicago wohnten mit ihren Müttern im Del Prado. Aber oft mussten diese attraktiven und intelligenten jungen Studentinnen beim Tanzen die Rolle von Mauerblümchen spielen, während Fräulein Lucy *immer gefragt war!*

Sie war eine charmante Gesprächspartnerin, geistreich, intelligent und sehr gebildet. Wir Burschen verbrachten so manche erheitende Abendstunde mit ihr in einem der Lobbyzimmer – meist drei oder vier junge Männer um Fräulein Lucy herum. Das war lange bevor das Zigarettenrauchen beim weiblichen Geschlecht zur Gewohnheit wurde. Damals galt es noch nicht als „nett“, wenn eine Dame rauchte. Prostituierte rauchten, aber keine „netten“ Frauen. Fräulein Lucy jedoch war eine „nette“ Frau, die ihrer Zeit ein wenig voraus war. Sie war zwar „nett“, aber sie traute sich zu tun, was sie wollte. Fräulein Lucy rauchte Zigaretten! Immer wenn ein anderer Gast an der Gruppe von Sofas und Sesseln vorbeiging, in der wir mit ihr saßen, reichte sie ihre Zigarette beiläufig einem der Mitreisenden, der sie hielt, bis der Weg wieder frei war. Wahrscheinlich wussten nicht viele, außer einigen der jungen männlichen Bewohner, von ihrer Sucht zu rauchen.

Ich mochte es nicht, sie rauchen zu sehen. Ich fand es immer ekelhaft, eine Frau rauchen zu sehen. Aber denken Sie daran, ich war damals jung und dachte, ich sei in solchen Dingen recht „weltoffen“. Ich war nicht naiv. Niemand ist nur gut oder nur schlecht, und ich mochte Fräulein Lucy wegen der guten Dinge, die sie hatte.

Außerdem habe ich damals selbst geraucht. Sie werden sich erinnern, dass ich im Alter von 5 Jahren dem Kautabak „abgeschworen“ hatte. Aber ich hatte in jenen langen und hektischen Nachtstunden in Wiggins, Mississippi, mit dem Pfeifenrauchen begonnen, um wach zu bleiben, während ich die Bücher bearbeitete. Seitdem habe ich immer in Maßen geraucht. Ich muss jedoch sagen, dass ich nie ein starker Raucher war. Nie mehr als eine Zigarre pro Tag oder drei oder vier Zigaretten am Tag. Das ist der Grund, warum ich nicht den Kampf hatte, den viele Männer hatten, um mit der Gewohnheit zu brechen, als ich sah, dass sie gebrochen werden musste. Meine Kämpfe mit mir selbst gingen in eine andere Richtung.

Ein eigenes Büro

Das erste Mal in meinem Leben hatte ich ein eigenes Büro in Chicago. Als ich von Iowa dorthin kam und nun der *Northwestern Banker* vertrat, eröffnete ich ein Büro im Werbegebäude (Advertising Building) in der 123 West Madison Street im Herzen von Chicagos Loop. Dieser Standort war nur einen halben Block von der South LaSalle Street entfernt, der „Wall Street“ von Chicago. Die meisten der großen Banken und Investmenthäuser (von Chicago) befinden sich in dieser Straße.

Das Advertising Building wurde ausschließlich von Werbeagenturen, Verlagen, Verlagsvertretern oder verwandten Branchen im Bereich der Werbung genutzt. Der Ad Club, eine Abteilung der Chicago Association of Commerce, hatte dort seine Clubräume.

Der Name dieses hohen, aber schlanken Wolkenkratzers wurde seither mindestens zweimal geändert. Nicht viele würden sich heute noch an das Werbegebäude erinnern.

Eigentlich hatte ich noch gar kein Büro eröffnet. Die vierte Etage dieses Gebäudes bestand aus einem großen allgemeinen Raum mit einer Reihe von Privatbüros, die ein „L“ um die andere Seite und

den hinteren Teil der Etage bildeten. Dieser große allgemeine Raum war mit einer Reihe von Schreibtischen gefüllt. Zunächst mietete ich lediglich einen Schreibtisch in diesem offenen Raum. Erst nach etwa zwei Jahren expandierte mein Geschäft so weit, dass ich ein eigenes Büro brauchte und es mir auch leisten konnte; dann mietete ich eines auf derselben Etage. Insgesamt unterhielt ich sieben Jahre lang Büroräume auf dieser Etage.

Am Eingang dieses Raums, in dem die Schreibtische standen, befand sich eine Telefonzentrale und eine Empfangsdame. Sie bediente alle Mieter auf dieser Etage und nahm Telefonnachrichten entgegen, wenn die Mieter nicht da waren. Während der gesamten sieben Jahre, in denen ich dort wohnte, blieb dieselbe aufmerksame, schnell denkende Empfangsdame an der Telefonzentrale. Ihr Name war Olive Graham. Sie hatte eine erstaunlich bemerkenswerte Gabe. Sie konnte sich jede Telefonnummer merken, die ihr vor Tagen gegeben worden war, und sie wusste genau, *wann* der Anruf eingegangen war.

Einmal versuchte ein Mann, sein Versäumnis, mich anzurufen, damit zu rechtfertigen, dass er mich angerufen und mir seine Telefonnummer hinterlassen hatte, die ich anrufen sollte. Ich nahm sein Telefon und rief unsere Telefonzentrale – Randolph 2-100 – an.

„Olive“, sagte ich, „Herr Blank sagt, er habe mich vor drei Tagen angerufen, als ich nicht da war, und mir seine Nummer hinterlassen, Blank 8-693, die ich anrufen soll.“

„Nein, Herr Armstrong“, antwortete Olive prompt. „Nein, Herr Blank rief nicht vor drei Tagen an, und niemand hat die Nummer Blank 8-693 hinterlassen.“

Das war ein eindeutiger Beweis. Olive hatte sich nie geirrt. Herr Blank war gezwungen zuzugeben, dass er den Anruf nicht getätigt hatte. Wie dieses Mädchen Hunderte von Telefonnummern im Kopf behalten konnte, konnte ich nie verstehen. Ich habe nie erlebt, dass sie einen Fehler machte.

Werbung für Traktoren bei Bankern

Einige Zeit, nachdem ich meinen eigenen Hauptsitz in Chicago eingerichtet hatte, hatte ich einen „Geistesblitz“, der mir sehr absurd vorkam. Unsere jetzigen Mitarbeiter und unsere Architekten wissen, dass diese „Geistesblitze“ auch heute noch auftreten können.

Sie mögen auf den ersten Blick lächerlich oder absurd erscheinen. Aber in den meisten Fällen haben sie sich als sehr praktische und lohnende Ideen erwiesen. Als ich als „Idea Man“ für *the Merchants Trade Journal* durch das Land reiste, bestand meine Aufgabe darin, nach Ideen zu suchen – nach praktischen Ideen –, Ideen, die bereits umgesetzt worden waren und sich als erfolgreich erwiesen hatten. Diese Erfahrung lehrte mich den Wert von Ideen.

In den Eignungstests, die ein großes Unternehmen potenziellen Mitarbeitern stellte, lautete eine der Fragen: „Träumen Sie manchmal?“ Neunundneunzig von 100 Bewerbern hätten mit Sicherheit mit „Nein“ geantwortet, *wenn* sie die Antworten gegeben hätten, von denen sie annahmen, dass das Unternehmensie *haben wollte*, und nicht die tatsächliche Wahrheit. Tatsächlich suchte das Unternehmen nach Männern, die auf eine bestimmte Art und Weise tagträumen. Nicht die Art von Tagträumen, die den Geist stagnieren und abdriften lässt, ohne zu denken, sondern die Art von *Denken* und Tagträumen, das die Vorstellungskraft nutzt – das sich Ideen ausdenkt und sie dann geistig auf Herz und Nieren prüft, um zu sehen, ob sie *funktionieren* werden!

Um die Leiter des ultimativen Erfolgs zu erklimmen, muss man Visionen haben und ergänzend dazu Vorstellungskraft – die Art von aktivem, praktischem Denken, das solide und umsetzbare Ideen hervorbringt! Die Hochschule, an der ich ausgebildet wurde, hat mir diese Dinge beigebracht. Die *durchschnittliche* Hochschulausbildung vermittelt jedoch nichts in dieser Richtung.

Dieser „Geistesblitz“ – oder diese Idee – war der Verkauf von großen Werbeflächen in den Bankzeitschriften an Hersteller von Ackerschleppern. Sicherlich hatte noch nie jemand von einer solch scheinbar absurden Idee gehört. Aber sie funktionierte und brachte der Traktorenindustrie große Gewinne ein – und nebenbei bemerkt, brachte sie mich über die Einkommensklasse von 50 000 Dollar pro Jahr (in *heutigen* Dollar gerechnet), während ich noch ein junger Mann in meinen Zwanzigern war.

Diese Idee brauchte jedoch Zeit, um sich zu entwickeln.

Zunächst beschränkte sich meine Arbeit in Chicago in erster Linie auf das Einwerben von Anzeigen von Banken und Investmenthäusern, die bisher noch keinen Platz im *Northwestern Banker* hatten. Obwohl ich verpflichtet war, die Finanzinstitute, die bereits im *Northwestern Banker* inserierten, aufzusuchen und ihnen jede gewünschte Dienstleistung zu erbringen erhielt ich dafür keine Provision, sondern nur für die neuen Kunden, die ich selbst erschloss.

Diese Zeitschrift trug bereits die Werbung vieler großer Banken und Wertpapierhäuser in Chicago. Aber es gab noch andere.

Was eine „Korrespondenzbank“ ist

Man könnte sich fragen, warum die größeren Banken in Chicago in Zeitschriften werben sollten, die nur von anderen Bankern gelesen werden. Die Antwort ist, dass diese größeren Banken in Chicago und New York anderen Banken etwas zu verkaufen haben.

Sie sind in gewissem Sinne *die Banken der Banker*. Praktisch jede Bank in Iowa, Minnesota, Nord- und Süddakota und Nebraska hatte eine beträchtliche Summe Geld in mindestens einer Bank in Chicago deponiert. Dieses System wurde von den Banken verwendet, um die Abrechnung von Schecks zu erleichtern.

Haben Sie sich jemals gefragt, wie Schecks, die Sie an Personen in anderen Staaten schicken, verrechnet werden?

Nehmen wir zum Beispiel an, Sie wohnen in Fort Dodge, Iowa. Sie schulden einem Unternehmen in Muncie, Indiana, eine Rechnung. Sie schicken dem Unternehmen in Muncie einen Scheck auf Ihre Bank in Fort Dodge. Das Unternehmen in Muncie reicht den Scheck bei seiner örtlichen Bank in Muncie ein. Die Bank in Muncie zahlt dem Unternehmen in Muncie entweder den Betrag aus und löst damit Ihren Scheck ein, oder sie schreibt den Betrag auf dem Konto des Unternehmens in der Bank gut.

Aber wie soll die Bank in Muncie, Indiana, nun den Scheckbetrag von Ihnen erhalten? Als Sie den auf Ihre Bank in Fort Dodge ausgestellten Scheck ausstellten, gaben Sie an, dass Sie diesen Geldbetrag bei der Bank in Fort Dodge hinterlegt hatten. Der Scheck ist lediglich ein Auftrag an Ihre Bank in Fort Dodge, den auf *dem Scheck* angegebenen Geldbetrag an die Firma in Muncie, Indiana, zu zahlen. Wenn nun eine Bank in Muncie, Indiana, diesen Geldbetrag an die Firma in Muncie zahlt, muss die Bank in Muncie eine Möglichkeit haben, Ihr Geld von Ihrer Bank in Fort Dodge einzuziehen. Und wie?

Die Bankverfahren haben sich geändert, und heute wird das Federal-Reserve-System von den Mitgliedsbanken weitgehend für das Clearing von Schecks genutzt, während das Korrespondenzsystem in geringerem Maße zum Einsatz kommt.

Damals wurde dies jedoch hauptsächlich über dieses Korrespondenzsystem abgewickelt. Die meisten Banken, die über Staaten wie Indiana, Illinois, Iowa und Wisconsin verstreut sind, haben einen Korrespondenten in Chicago. Das heißt, sie haben einen Geldbetrag in einer Bank in Chicago deponiert, und zwar genau zu dem Zweck, Schecks einzulösen. Die Bank in Muncie hat also einen Korrespondenten in Chicago. Auch die Bank in Fort Dodge hat einen Korrespondenten in Chicago, auch wenn es sich dabei um eine *andere* Bank in Chicago handeln kann.

Das System funktioniert folgendermaßen. Die Bank in Muncie schickt Ihren Scheck an ihre Korrespondenzbank in Chicago. Nach Erhalt Ihres Schecks schreibt die Bank in Chicago den Scheckbetrag dem Konto der Bank in Muncie gut. Jetzt hat die Bank in Muncie die Kosten für die Einlösung Ihres Schecks erstattet bekommen. Wenn Ihr Scheck über 100 Dollar ausgestellt wurde, hat die Bank in Chicago den Betrag von 100 Dollar auf ihr Konto eingezahlt. Nun muss diese Bank in Chicago entschädigt werden. Über das Chicago Clearing House System schickt sie Ihren Scheck an die Bank in Chicago, die Korrespondenzbank Ihrer Bank in Fort Dodge ist, die einen entsprechenden Betrag bei ihrer Korrespondenzbank in Chicago hinterlegt hat. Diese Bank in Chicago belastet daraufhin das Konto Ihrer Bank in Fort Dodge mit 100 Dollar. Einfacher ausgedrückt: Sie nimmt die 100 Dollar aus dem Guthaben Ihrer Bank in Fort Dodge, das über das Chicagoer Verrechnungssystem an die andere Bank in Chicago, die Korrespondenzbank der Bank in Muncie, ausgezahlt wird. Und schließlich schickt die Chicagoer Korrespondenzbank der Bank in Fort Dodge Ihren Scheck zurück an Ihre Bank in Fort Dodge und teilt Ihrer Bank mit, dass sie die 100 Dollar von ihrem Guthaben abgezogen hat. Ihre Bank stempelt den Scheck als bezahlt und nimmt *die* 100 Dollar, die sie auf dem Konto hatte, und erstattet sich damit selbst die 100 Dollar, die ihre Korrespondenzbank in Chicago von ihrem Konto abgezogen hat. Am Ende des Monats erhalten Sie von Ihrer Bank einen Kontoauszug, aus dem hervorgeht, dass sie die 100 Dollar von Ihrem Guthaben abgezogen hat, und dem der stornierte Scheck beigelegt ist.

Das ist alles nicht so kompliziert, wie es vielleicht klingt. Ich habe mich bemüht, es so einfach zu erklären, dass ein kleines Kind es verstehen kann. Aber ich dachte, es könnte für meine Leser interessant sein, von denen die meisten wahrscheinlich nie verstanden haben, wie Schecks von einem Teil des Landes zum anderen verrechnet werden.

Teilnahme an Bankierskongressen

Meine Arbeit brachte mich nun in Kontakt mit vielen der führenden Bankiers der Nation. Die Akquise bei Chicagos größeren Banken und Sicherheitsfirmen machte es erforderlich, persönliche Kontakte zu denjenigen zu knüpfen, die direkt mit den Korrespondenzkonten verbunden waren. Dazu gehörte oft einer der Vizepräsidenten und in einigen Fällen sogar der Präsident.

Bestimmte Aspekte des Bankgeschäfts sind in der Öffentlichkeit nicht allgemein bekannt. Einer davon sind die persönlichen Bekanntschaften und Kontakte, die unter den Bankern gepflegt werden.

In jedem Bundesstaat gibt es eine staatliche Bankiervereinigung mit einem jährlichen Bankierskongress. Diese Kongresse werden von Präsidenten, Vizepräsidenten, Kassierern und sogar einigen stellvertretenden Kassierern gut besucht, vor allem von denjenigen, deren Tätigkeit mit dem Korrespondenzgeschäft zusammenhängt. Jeder Staat ist in Gruppen unterteilt, und jede Gruppe hält ihre jährliche Gruppensitzung ab.

Auf nationaler Ebene findet jedes Jahr der Kongress der American Bankers' Association (ABA) statt, der von den Präsidenten und hochrangigen Vizepräsidenten der größten Banken des Landes gut besucht wird.

Bei diesen jährlichen Konklaven lassen die Bankiers, die zu Hause und vor den Kunden ihrer eigenen Banken so würdevoll und formell auftreten, wirklich „die Seele baumeln“, wie es so schön heißt. Sie nennen sich vertraut beim Vornamen.

Das Korrespondenzgeschäft zwischen den Banken wird zum großen Teil auf der Basis persönlicher Bekanntschaft betrieben. Obwohl es zwei herausragende nationale Zeitschriften im Bankenbereich gab, pflegten diese lokalisierten, sektionalen Bankzeitschriften einen persönlichen Kontakt und eine Bindung zu ihren Bankabonnenten, die für eine nationale Zeitschrift nicht möglich war.

Es gab sieben wichtige Sektions- oder Regionalzeitschriften, die alle von Männern mit herausragender Persönlichkeit herausgegeben wurden. Diese Herausgeber nahmen an den meisten Gruppentreffen und an allen Landes- und Bundeskongressen teil. Sie kamen persönlich mit den Bankiers ihrer Bezirke zusammen, die die Leser ihrer Publikationen waren. Die meistgelesenen Seiten dieser Monatszeitschriften waren die persönlichen Klatschseiten. Alle diese Sektionszeitschriften veröffentlichten viele persönliche Nachrichten über einzelne Bankiers in ihren Distrikten. Die Bankiers

jeder Sektion, die die meisten der anderen Bankiers persönlich kannten, waren natürlich begierig darauf, alle persönlichen Nachrichten über die ihnen bekannten Bankiers zu lesen – und über *sich selbst!*

Da ich nun der Werbebeauftragte der vielleicht führenden dieser sektionalen Bankzeitschriften war, begann ich, einige der Kongresse der Staatsbankiers und die meisten der ABA-Kongresse zu besuchen.

Auf diese Weise machte ich persönliche Bekanntschaft mit Hunderten von prominenten Bankern – ein weiterer wichtiger Faktor in meiner Ausbildung, der mich in gewisser Weise auf die eigentliche Arbeit vorbereitete.

In Chicago gab es viele Hersteller von Produkten, die an Banken verkauft wurden. Natürlich habe ich bei diesen für Werbung angefragt

Das Traktor-Brainstorming

Ich weiß nicht mehr genau, wie ich auf die Idee kam, großflächige Werbung an die Hersteller von Traktoren zu verkaufen. Aber durch persönliche Kontakte mit zahlreichen Bankiers in Kleinstädten und auf dem Lande hatte ich festgestellt, dass Traktoren damals gegen *Bargeld* verkauft wurden – es gab keine günstigen Zahlungspläne oder Finanzierungsbedingungen. Die Landwirte waren gezwungen, sich das Geld von ihren Bankiers zu leihen, um Traktoren zu kaufen. Meine Gespräche mit Bankern hatten ergeben, dass die Idee des Ackerschleppers noch nicht „verkauft“ war.

Um also alle Fakten zu erhalten, habe ich eine umfassende Umfrage durchgeführt. Die Erfahrungen bei der Durchführung der Umfragen in Richmond, Kentucky, und Lansing, Michigan, hatten gezeigt, wie wertvoll die Tatsachenermittlung durch Umfragen ist, bei denen Informationen von einem repräsentativen Teil auf der Grundlage des Gesetzes der Durchschnittlichkeit eingeholt werden.

Diese Umfrage über Ackerschlepper wurde hauptsächlich auf dem Postweg mittels Fragebögen durchgeführt. Diese Fragebögen wurden an mehr als tausend Bankiers und eine repräsentative Anzahl von Landwirten verschickt, und ein dritter Fragebogen ging an einige lokale Händler, die Traktoren verkauften. Gleichzeitig unternahm ich eine persönliche Reise durch mehrere Bundesstaaten und befragte persönlich Bankiers, Traktorhändler und Landwirte.

Diese Umfrage förderte einige verblüffende Tatsachen zutage, die den Traktorherstellern über ihr Geschäft nie bewusst waren.

Die Angestellten einer durchschnittlichen Bank im Gebiet des *Northwestern Banker* besaßen acht Farmen. Viele waren durch die Zwangsvollstreckung von Hypotheken in den Besitz dieser Farmen gekommen. Natürlich bewirtschafteten sie die Farmen nicht selbst. Diese Banker beschäftigten entweder Manager, die die Farmen bewirtschafteten, oder sie verpachteten sie. Als ich unsere Auflage um das achtfache vervielfältigen konnte, stellte ich fest, dass ich eine Auflage von Farmbesitzern hatte, die ich zu niedrigeren Kosten pro Seite und pro Tausend Auflage verkaufen konnte als die Farmzeitungen.

Der Hauptgrund für die Hersteller von Ackerschleppern, Werbeflächen in einer Bankzeitschrift zu kaufen, war jedoch, die Gunst der Bankiers zu gewinnen, damit diese ihren Kunden, den Landwirten, bereitwillig Geld für den Kauf von Schleppern leihen würden. Die Bankiers erwiesen sich als ein sehr ernstzunehmender Faktor für den Verkaufswiderstand. Wann immer ein Landwirt in eine Bank kam, um sich Geld für den Kauf eines Traktors zu leihen, fragte der Bankangestellte ihn beim Vornamen: „Wofür brauchen Sie das Geld, John?“

Und als er erfuhr, dass John sich einen Traktor kaufen wollte, riet er ihm davon ab. Als ich diese Fakten den Traktorherstellern präsentierte, spotteten sie zunächst.

„Aber, Herr Armstrong“, würden sie einwenden, „wenn die Bank, mit der sie Geschäfte machen, den Kredit verweigert, gehen die Landwirte einfach über die Straße zu einer anderen Bank und leihen ihn dort.“

„Offensichtlich“, antwortete ich, „ist Ihnen die persönliche Beziehung zwischen den Bankiers auf dem Lande und ihren Kunden aus der Landwirtschaft nicht bewusst. Der Bankier auf dem Land ist eine Art ‚Beichtvater‘ für seine bäuerlichen Kunden. Sie kommen mit ihren Problemen zu ihm und fragen ihn um Rat. Glauben Sie, dass diese Banker so dumm sind, dass sie einen Kredit so ablehnen würden, dass ihr Kunde beleidigt zu einer Konkurrenzbank geht? Ich habe eine ganze Reihe von Bankern zu diesem Thema befragt. Der Bankier, der der Meinung ist, dass sein Kunde das Geld für einen Traktor nicht ausgeben sollte, lehnt den Kredit nicht ab – er redet dem Landwirt lediglich aus, dass er ihn nicht haben will. Er wird mit Landwirt John etwa so reden: Nun, John, ich würde dir raten, es langsam anzugehen, bevor du dich für den Kauf dieses Traktors verschuldest. Wie du weißt, John, besitze ich selbst acht Farmen. Und ich bin von der Praktikabilität der Traktorwirtschaft überhaupt nicht überzeugt. Meiner Meinung nach ist der Traktor noch nicht angekommen. Er befindet sich noch im Versuchsstadium. Ich weiß, John, der Traktorverkäufer hat wahrscheinlich ein ziemlich gutes Argument. Natürlich ist er daran interessiert, eine fette Provision für sich zu bekommen. Aber *ich bin an deinem Wohlergehen interessiert*, John. Wenn du dich von dem Verkäufer überreden lässt, leihen wir dir natürlich das Geld, aber ich rate dir, es nicht zu tun! Du ziehst dein eigenes Futter für deine Pferde auf. Aber Sie müssen Benzin kaufen, um den Traktor zu betreiben. Ich glaube nicht, dass sich das lohnt.“

Als ich mich um die Werbung der Traktorhersteller bemühte, stellte ich bald fest, dass deren Werbeleiter keine Werbung kaufen konnten, weil sie für bestimmte Bereiche – die landwirtschaftlichen Fachzeitschriften und die Fachzeitschriften der Landhändler – bestimmte Mittel zur Verfügung hatten. Für Bankzeitschriften hatten sie keine Mittel, und ihnen fehlte die Befugnis, die Firmenpolitik zu ändern.

Es wurde notwendig, dass ich mich direkt an die Präsidenten der Traktorenfabriken wandte.

Auch dies war eine Erfahrung, die persönliche Kontakte mit mehreren Multimillionären ermöglichte. Zu ihnen gehörten der Präsident von J.I. Case, Mr. Wallis; Herr Brantingham von der Emerson-Brantingham Co.; George N. Peak, Präsident der Moline Plow Works, der später in Präsident Franklin D. Roosevelts nra prominent wurde; General Johnson, Vizepräsident von John Deere & Co, ebenfalls später Leiter einer der NRA-Aktivitäten von Präsident Roosevelt.

Vertretung von neun Magazinen

Mein größtes Hindernis auf dem Gebiet der Ackerschlepper – und auch bei der Anwerbung von Herstellern von Artikeln, die an Banken verkauft werden – war die Beschränkung unserer Auflage auf eine Region in fünf Bundesstaaten. Die großen Anzeigenkunden im Bezirk Chicago warben auf *nationaler Ebene*.

Auch deshalb stieß ich bei den Werbeagenturen auf heftigen Widerstand. Werbeagenturen stehen *ihm Dienste* des Werbetreibenden, der ihr Kunde ist, aber sie werden nicht von ihren Kunden bezahlt. Sie werden von den Verlegern bezahlt, und zwar auf der Grundlage einer 15-prozentigen Agenturprovision auf alle Abrechnungen.

Der Standpunkt der Agentur war folgender: Es kostete sie genauso viel Zeit und Mühe, eine Seitenanzeige für unser kleines Bankblatt mit einer Auflage von etwa 2000 Exemplaren und einem Anzeigentarif von 40 Dollar pro Seite zu erstellen, wie für eine Seitenanzeige in der *Saturday Evening Post* mit einem damaligen Seitentarif von 5000 Dollar (in späteren Jahren viel höher!). Die Agentur würde für ihre Arbeit an einer Seite für uns nur 6 Dollar verdienen, verglichen mit 750 Dollar für den gleichen Aufwand für eine Seite in der *Post*.

Ich begann zu erkennen, dass ich großflächige Werbung für eine großenationale Auflage viel leichter verkaufen konnte als für eine kleine Fachzeitschrift.

Dies führte zu einem weiteren „Geistesblitz“. Es gab zwar zwei führende nationale Zeitschriften im Bankenbereich, aber diese deckten das Land nicht ausreichend ab. Die sieben führenden Fachzeitschriften beherrschten ihren jeweiligen Bereich vollständig. Die einzige Möglichkeit für eine *vollständige* landesweite Verbreitung im Bankwesen bestand darin, diese neun – die sieben führenden Fachzeitschriften und die beiden überregionalen Magazine – zu nutzen.

Aber es gab noch eine große Schwierigkeit. Diese verschiedenen Bankzeitschriften hatten unterschiedliche Seitengrößen. Die Agenturen verschicken ihre Anzeigen in der Regel in Form von Druckplatten, die bereits im Satz sind. Die Notwendigkeit, Platten in so vielen Größen herzustellen, würde die Agenturen entmutigen.

Etwa ein oder anderthalb Jahre nach meinem Umzug nach Chicago hatte ich den Vorschlag ausgearbeitet, mich als unabhängiger Verlagsvertreter im Bankenbereich niederzulassen.

Diese Publikationen hatten festgestellt, dass es sie 40 Prozent kostete, Aufträge zu erhalten, egal mit welchen Methoden. Ich schlug vor, alle neun Zeitschriften zu vertreten, die gesamte Werbung zu finanzieren und ihnen Werbung zu schicken, wobei sie 25 Prozent der Kosten für die Geschäftsabwicklung einsparen konnten. Mit anderen Worten: Ich sollte die Alleinvertretung auf der Grundlage einer 30-prozentigen Provision übernehmen, aber die Zeitschriften sollten mir die gesamte Jahresprovision für alle 12-maligen Jahresverträge im Voraus zahlen, sobald der Anzeigenkunde den Vertrag unterzeichnet hatte. Sie sollten alle eine Standardseitengröße für Zeitschriften übernehmen.

Aber es gab ein übermächtiges Hindernis, das sich mir in den Weg stellte.

Clifford DePuy hatte zu dieser Zeit eine zweite dieser sieben führenden Sektionsbankzeitschriften erworben – den alten *St. Louis Banker*, dessen Namen er in *Mid-Continent Banker* änderte. Er wandte sich lautstark dagegen, dass ich andere Publikationen vertrat. Ich war sein exklusiver Vertreter in Chicago gewesen, und er war entschlossen, dies so zu belassen.

Ich hingegen war entschlossen, mein Tätigkeitsfeld zu erweitern. Ich behauptete, dass ich Cliff als Vertreter einer kompletternationalen Auflage viel mehr Aufträge schicken könnte. Er sah das nicht so. In dieser Frage gerieten wir *wirklich* aneinander.

Aber bevor diese Frage endgültig geklärt war, hatte ich in Iowa eine *sehr* attraktive junge Frau kennen gelernt.

Ich denke, es ist an der Zeit, eine andere Phase dieser Lebenserfahrungen zu erzählen – meine Verabredungen mit Mädchen und die romantische Seite des Lebens von den Anfängen bis zur Heirat.

Fortgesetzt in [„Wie ich meine Frau kennenlernte“](#)