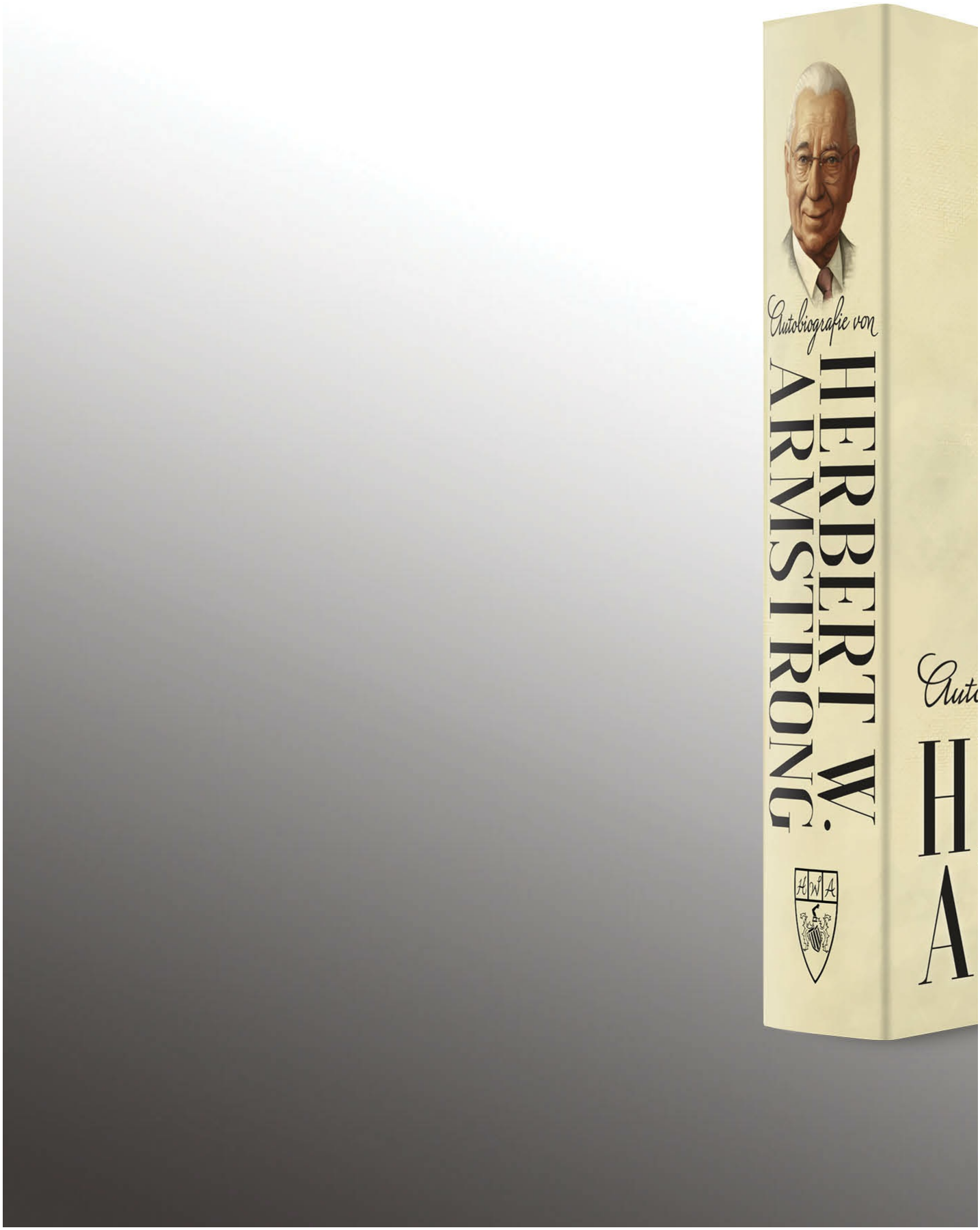

DIE POSAUNE

Wie man Einfallsreichtum in die Praxis umsetzt

Autobiografie von Herbert W. Armstrong (Siebtes Kapitel)

- Herbert W. Armstrong
- 25.12.2023

Fortgesetzt von „Regeln für den Erfolg entdecken“

Die ich bereits erwähnte, gab es damals, im späten Frühjahr 1915, noch keine nationalen oder staatlichen Autobahnen. Diese Pionier-Highways, die über Land führten, wurden von privater Seite in Zusammenarbeit mit bürgerlichen Einrichtungen gefördert. Sie wurden lediglich planiert und geschottert. Eine gepflasterte Straße zwischen Städten gab es damals noch nicht. Ich weiß nicht mehr, wie die Mittel aufgebracht wurden, aber wahrscheinlich durch Volksbeiträge der Grundstückseigentümer entlang der Strecke. Ich erinnere mich, dass wir alle Landwirte entlang der Strecke dazu bringen mussten, sich dafür zu melden.

Die Handelskammer von South Bend hatte dieses Dixie Highway-Projekt unterstützt. Doch die Projektträger stießen auf einen ärgerlichen Stolperstein. Die Landwirte der nördlichen Gemeinde von Marshall County, die südlich an St. Joseph County angrenzt, dessen Bezirkssitz South Bend ist, weigerten sich, das Projekt zu unterstützen. Sie waren starrköpfig. Eine einzige kleine Gemeinde könnte das gesamte Projekt vom Golf von Mexiko bis nach Kanada blockieren. Eine Kette ist nicht stärker als ihr schwächstes Glied.

Meine Aufgabe war es unter anderem, diese unnachgiebigen Landwirte zu verpflichten.

Für eine kurze Zeit jedoch, wahrscheinlich die ersten drei oder vier Monate in South Bend, konzentrierte sich meine Tätigkeit auf den Verkauf von Mitgliedschaften im neuen St. Joseph County Motor Club. Dies brachte mich in engen persönlichen Kontakt mit einigen der prominenten Millionäre von South Bend. Ich arbeitete ziemlich eng mit Herrn E. Louis Kuhns zusammen, einem millionenschweren Kapitalisten. Ich glaube, er war Vizepräsident der Handelskammer.

Mehrmals ging ich zum Studebaker-Werk, um mit dem einzigen verbliebenen Mitglied der berühmten Studebaker-Brüder zu plaudern. Herr J. M. Studebaker war damals 84 Jahre alt, gesund und munter, immer noch einigermaßen aktiv, und kam jeden Morgen pünktlich um 8 Uhr in sein Büro. Er trug immer eine Rose oder eine Nelke im Revers. Zwei- oder dreimal nahm er bei meinen Besuchen in seinem Büro die Nelke von seinem Revers und steckte sie in meins. Ich erinnere mich an Herrn Studebaker als einen sehr freundlichen Mann, und ich habe es immer als ein seltenes Privileg empfunden, mich mit ihm eine Weile unterhalten zu können. Ursprünglich gründeten er und seine Brüder die Studebaker Brothers Wagon Works, lange vor den Tagen des Automobils. Aber schon 1915 waren sie einer der führenden Automobilhersteller.

Ich kannte auch Herrn A. R. Erskine, den damaligen Präsidenten der Studebaker-Werke. Ich glaube, Herr Studebaker war Vorsitzender des Vorstands.

Herr L. P. Hardy, Leiter der L. P. Hardy Co, der, wie ich glaube, der größte Hersteller von Verkaufsbüchern des Landes war, war ebenfalls sehr aktiv in der Kammerarbeit, und ich kannte ihn gut. Als ich das letzte Mal durch South Bend fuhr und mit einem Neuwagen von der Fabrik nach Hause fuhr, schaute ich im Telefonbuch nach und konnte die L. P. Hardy Co. nicht finden. Sie müssen umgezogen sein oder ihr Geschäft aufgegeben haben.

Die meisten dieser prominenten und wohlhabenden Männer kauften mehrere Blöcke von Motorclub-Mitgliedschaften, die für je 2 Dollar verkauft wurden.

Genügsamkeit der Wohlhabenden

Der wohlhabendste aller Multimillionäre von South Bend war zu dieser Zeit Herr J. D. Oliver, Leiter der Oliver Chilled Plow Works. Sein Vermögen wurde auf 110 Millionen Dollar beziffert.

Hier, dachte ich, ist ein Mann, der es sich leicht leisten kann, sogar ein paar*tausend* Mitgliedschaften zu erwerben. Ich begann, meine Provision im Voraus zu berechnen. Wie bereits erwähnt, war Herr Spaulding nicht in der Lage gewesen, mir eine bezahlte Stelle zu verschaffen, und ich warb für diesen Automobilclub auf einer Provisionsbasis von 25 Prozent.

Um mich psychologisch auf meinen größten Auftrag der Mehrfachmitgliedschaft vorzubereiten, hatte ich geplant, zuerst alle anderen prominenten Männer zu kontaktieren. Ich hatte das Gefühl, dass es eine gute Wirkung auf J. D. Oliver haben würde, wenn ich ihm sagen könnte, wie viele Mitgliedschaften die anderen abgeschlossen hatten. Er, so dachte ich mir, würde sie übertrumpfen wollen.

Ich hatte ein nettes Gespräch mit Herrn Oliver. Er hörte sich alle meine Erklärungen über den Zweck des Automobilclubs an – die Notwendigkeit besserer Straßen – den Nutzen, der sich für die Gemeinde und jedes Unternehmen in South Bend ergeben würde. Er hörte sich an, wie großzügig die anderen prominenten Geschäftsleute von South Bend mehrere Mitgliedschaften erworben hatten. Er schien sehr interessiert zu sein. Meine Hoffnungen auf einen großen Auftrag stiegen.

„Herr Armstrong, ich halte diesen Automobilclub für eine großartige Sache. Es wird eine gute Sache für die Gemeinschaft sein. Ja, Sie können mich sicher dazu zählen. Ich will mitmachen!“

Mann! Jetzt *sind* meine Hoffnungen *gestiegen!*

„Das ist wirklich großartig, Herr Oliver. Für wie viele Mitgliedschaften soll ich Sie vormerken?“

„Nur eine einzige Mitgliedschaft. 2 Dollar!“, kam die geschäftsmäßige Antwort.

Wurde Ihnen im Moment der größten Vorfreude schon einmal ein Eimer Eiswasser ins Gesicht geschüttet?

Es war unglaublich! Ein Mann, der 110 Millionen Dollar besaß – und er nahm eine kleine, winzige, mickrige Mitgliedschaft – nur zwei Dollar, nur die zwei Scherflein der armen Witwe! Aber genau das hat er gesagt.

„Vielleicht“, dachte ich, als ich das Werk von Oliver Chilled Plow verließ, „hat Herr Oliver deshalb 110 Millionen Dollar. Er hält fest, was er bekommt.“ Ich war ein enttäuschter junger Mann. Aber ich hatte noch einen Job zu erledigen.

Fahren lernen

Nachdem ich den meisten wichtigen Geschäftsleuten Mitgliedschaften in Automobilclubs verkauft hatte, wandte ich mich an die Betreiber kleinerer Unternehmen und sogar an Bürger, die berufstätig waren. Ich musste aufs Land und in die benachbarten Vorstädte gehen.

Ich nehme an, die Händler, die einige der führenden Automarken vertrieben, hätten mir für diese Bürgerarbeit ein Auto leihen können, aber sie taten es nicht. Es blieb dem Händler des kleinsten und preiswertesten aller Fabrikate vorbehalten, mir die kostenlose Nutzung eines Autos anzubieten.

Nein – es war kein Model T Ford. Es war ein kleineres und preisgünstigeres Auto – ein kleiner Baby-Saxon. Nicht viele meiner heutigen Leser werden sich an den Saxon erinnern, und meine Erinnerung an ihn ist ziemlich getrübt, aber ich glaube, er war kleiner als der heutige deutsche Volkswagen. Ich hatte noch nie zuvor ein Auto gefahren. Hier habe ich es zum ersten Mal gelernt – mit einem kleinen Saxon in South Bend, im Alter von 23 Jahren.

Während meiner Zeit dort kam Ralph DePalma, der damals berühmteste Autorennfahrer der Welt, mit seinem berühmten Rennwagen nach South Bend. Ich erinnere mich nicht mehr an viel, aber ich erinnere mich an DePalma – er hat mich sehr beeindruckt.

Als ich in South Bend war, kamen auch zwei damals berühmte Filmstars vorbei. Sie hatten sich in einem Serienthriller,*The Million Dollar Mystery,* an die Spitze gespielt. Der Film erregte damals landesweit ungefähr das gleiche Aufsehen wie die Fernsehsendung *The $64,000 Question* im Jahr 1955. Die beiden Schauspieler erzählten mir, dass sie persönlich sehr wenig Geld damit verdient hätten. Niemand wusste vor dem Start, wie die Sendung beim Publikum ankommen würde, und sie waren vertraglich angestellt und erhielten ein festes Gehalt. Der Film brachte seinen Besitzern ein großes Vermögen ein, nicht den Schauspielern. Um von ihrer Popularität zu profitieren, steckten die beiden Schauspieler alles Geld, das sie hatten, in die Werbung für die Fortsetzung mit dem Titel *The Hundred Million Dollar Mystery* (Das Hundert-Millionen-Dollar-Rätsel).

Aber, wie sie hätten wissen müssen, wenn sie bessere Psychologen gewesen wären, war die Fortsetzung ein totaler Reinfall. Sie verloren alles, was sie hatten. Eine Million Dollar schien eine unerhörte Summe zu sein, und diese Worte im Titel, gepaart mit dem magischen Wort „Mystery“, fesselten die Faszination und das Interesse des amerikanischen Publikums in den frühen „Silent“-Tagen. Aber es war wie bei einem Kind mit einem neuen Spielzeug. Sobald der Glanz und die Aufregung des Spielzeugs nachlassen, wird es zum „alten Eisen“. Gib dem Kind ein anderes Spielzeug, das genauso aussieht, nur größer, und es wird sich nicht dafür interessieren.

Der Star dieser Serien war James Cruze. Der andere Schauspieler war Sid Bracey.

Die Verstocktheit knacken

Es muss etwa im Hochsommer oder etwas später gewesen sein, als das Dixie-Highway-Projekt keinen Aufschub mehr duldete.

Die Bauern südlich von uns, im nördlichen Township von Marshall County, waren unnachgiebig. Die Straße wurde durch Marshall County bis zu dieser Township-Linie genehmigt, und dann wieder, sobald sie in St. Joseph County eintrat. Dieser kleine Drei- oder Vier-Meilen-Streifen war das einzige unvollständige Glied auf der gesamten Länge des Highways von Mobile nach Kanada.

Es war nun meine Aufgabe, diese menschliche Steinmauer zu durchbrechen.

Ich war ziemlich fasziniert von der Strategie, mit der Herr Spaulding die Idee des Automobilclubs und einen Job für mich an den Vorstand der Kammer „verkaufte“.

Eines Morgens erhielten wir in der Handelskammer ein Telegramm vom Direktor des Dixie Highway-Projekts in Atlanta, Georgia. Darin hieß es ganz knapp, dass er in wenigen Tagen in South Bend sein würde und dass, wenn der Highway nicht durch diesen Bezirk südlich von uns fertiggestellt würde, der gesamte Highway über Chicago umgeleitet werden würde und South Bend den Kürzeren ziehen würde.

Das war die Munition, die ich brauchte.

Das war das Signal, mit *voller Kraft loszulegen!*

Ich beschloss, dass unsere einzige Chance darin bestand, dasselbe psychologische Prinzip anzuwenden, das Herr Spaulding bei der Durchsetzung des Automobilclubs bei den Kammerdirektoren angewandt hatte. Aber das war schwieriger. Ich beschloss, dass es eine große Show brauchte – ein richtiges „Hoppla und Hurra"! Der einzige Weg, die Verstocktheit dieser Landwirte zu durchbrechen, war über ihre Gefühle. Ich hatte in der Werbung gelernt, dass man Menschen durch ihre Gefühle leichter und schneller zum Handeln bewegen kann als durch ihren Verstand.

Ich beschloss, dass wir beide ansprechen mussten – mit enormer Wirkung!

Eilig rief ich Herrn Hardy und Herrn Kuhns an. Ich teilte ihnen mit, dass ich an diesem Abend eine große Kundgebung in der kleinen Stadt Lapaz, im Zentrum dieser widerstrebenden Gemeinde, veranstalten wolle. Ich fragte sie, ob sie kommen würden, um vor den Farmern eine leidenschaftliche Rede für den Dixie Highway zu halten. Nachdem sie zugestimmt hatten, fragte ich sie, ob sie die Kosten für eine große Blaskapelle, die von der Handelskammer bezahlt werden sollte, übernehmen würden, um die Menge in Lapaz zu begeistern. Nachdem sie zugestimmt hatten, konnten sie sich nicht weigern, die Kosten für die Band zu übernehmen. Herr Spaulding erklärte sich bereit, andere Vorstandsmitglieder anzurufen und die Band zu genehmigen.

Dann veranlasste ich, dass im Laufe des Nachmittags in Lapaz eine große Plattform gebaut wurde. Nachdem diese Vorkehrungen getroffen waren, lieh ich mir mein kleines Saxon Auto und fuhr nach Plymouth, der Kreisstadt von Marshall County. Dort arrangierte ich mit der Telefongesellschaft einen „General Ring" auf allen ländlichen Leitungen in dieser Gemeinde und informierte alle Leute darüber, dass an diesem Abend eine große Kundgebung in Lapaz stattfinden sollte – mit einer großen Blaskapelle und bekannten Rednern aus South Bend.

Diese Art von Aufregung war damals in solchen ländlichen Gegenden sehr selten. Ich wusste, dass dies die Menschen aufrütteln würde. In Plymouth ging ich zuerst ins Hotel und schrieb die Nachricht auf, die die Telefonisten über alle Telefonleitungen in dieser nördlichen Gemeinde durchgeben sollten. Sie können sicher sein, dass ich diese Nachricht mit der ganzen Schlagkraft von Werbung, die ich kannte, versehen habe.

Nachdem dies geschehen war, ging ich zum Büro des Bezirksstaatsanwalts. Ich erläuterte meinen Auftrag und die Bemühungen der South Bend Chamber sowie ihren Wert für Plymouth und Marshall County. Dann bat ich ihn, für mich eine rechtliche Petition für die Fertigstellung der Straßenverbesserungen durch diese nördliche Gemeinde zu verfassen, der mehrere Blätter zur Unterzeichnung beigefügt waren. Er diktierte das juristische Dokument und seine Sekretärin tippte es ab, während ich wartete.

Mit dieser Information fuhr ich zurück in die Nähe von Lapaz. Zuvor hatte ich mir die Namen von vier führenden Landwirten in dieser Gemeinde besorgt, von denen ich annahm, dass sie dem neuen Highway weniger ablehnend gegenüberstanden als die meisten anderen.

Nun begann meine eigentliche Aufgabe. Ich musste diese vier Männer persönlich von dem Projekt „überzeugen", und ich wagte es nicht, bei einem einzigen zu versagen. Ich war auch mit dem Telegramm aus Atlanta bewaffnet, das ich am Morgen erhalten hatte. Ich hatte Fakten und Zahlen darüber, wie der neue Highway den Wert ihrer Farmen steigern, mehr Handel in die Städte der Gemeinde bringen und den Farmern in jeder Hinsicht zugute kommen würde.

Die große Show

Mit der Not als Ansporn war ich erfolgreich. Einer nach dem anderen konnten diese vier wichtigen Landwirte überzeugt werden. Ich erklärte ihnen, dass sie enthusiastisch erscheinen müssten. Alle vier stimmten schließlich zu, nach meinem Plan zu handeln.

Nun war alles vorbereitet – und das nicht zu früh, denn es war bereits Sonnenuntergang.

Die Menge begann sich zu versammeln. Die Plattform war errichtet worden. Die Delegation aus South Bend traf ein und nahm ihren Platz auf der Plattform ein. Ich weiß nicht mehr, ob ich selbst als Zeremonienmeister fungierte oder wer, aber es scheint, dass dies ein führender Geschäftsmann aus South Bend getan hat.

Die Band spielte schwungvolle Melodien, die die Stimmung anheizen sollten. Wir brachten die Menge zum Singen, Lachen, Tanzen und Schreien. Es war eine echte Show. Dann hielten die Herren Hardy und Kuhns, die von der Handelskammer South Bend zu den besten öffentlichen Rednern gewählt worden waren, ihre mitreißenden, leidenschaftlichen Reden, lasen das Telegramm vor und erklärten den Farmern, dass dies ihre letzte Chance sei – heute Nacht oder *nie* – und welche Vorteile die neue Autobahn für sie, ihre Gemeinde und den wahrscheinlichen Wertzuwachs ihres Landes bringen würde.

„Und jetzt, meine Herren, kommen Sie her und unterschreiben Sie diese Petition! Wer will der Erste sein?", rief der 1,92 Meter große E. Louis Kuhns.

Das war das Signal. Ich schob meinen ersten Bauern vor.

„Ich möchte diese Petition sofort unterschreiben!", rief mein erster Landwirt.

„Ich bin *dafür*! Ich will unterschreiben!", rief meine Nummer zwei unter den Landwirten und drängte nach vorne auf die Plattform.

„Ich auch!", bellte mein dritter Mann. „Das ist genau das, was diese Gemeinde gebraucht hat!"

„Hey! Lasst mich durch!", brüllte mein vierter Bauer. „Wir wollen alle mitmachen! Kommt schon, Männer – lasst uns alle unterschreiben!"

Und das taten sie alle. Alle drängten sich nach vorne und unterschrieben, um den Highway durchzusetzen! Jeder Landwirt, der sich erbittert dagegen gewehrt hatte, ließ sich von den Emotionen mitreißen und war überzeugt, dass alle anderen *dafür* waren, also konnte er auch mitmachen!

Ich hatte eine weitere Erfahrung gemacht, als ich lernte, das fünfte Gesetz des Erfolgs anzuwenden, um Probleme und Hindernisse zu bewältigen.

Die unnachgiebige Wand hatte einen Riss!

Der Dixie Highway wurde gebaut – heute bekannt als U.S. 31, jetzt eine wichtige asphaltierte Autobahn von Kanada zum Golf. Und für meine Leser, die entlang des U.S. Highway 31 leben, ist dies die Geschichte, wie das letzte Glied Ihres Highways durchgesetzt wurde und wie er schließlich zustande kam!

Ankommen in Danville – „Pleite"

Die zwei bis vier Monate, die ich in der Handelskammer in South Bend verbracht hatte, waren eine wertvolle Erfahrung, die die Grundlage für spätere Leistungen bildete, aber bei weitem nicht so profitabel war, dass sie sich unmittelbar auszahlte.

Es sah so aus, als würde es mir so gut gehen, wie man es erwarten konnte. Viele Mehrfachmitgliedschaften waren verkauft worden. Aber ich war finanziell im Rückstand. Ich wohnte in einem kleinen Zimmer mit einem Alkovenbett in der YMCA. Meistens aß ich entweder in der Cafeteria der „Y" oder im Café im Oliver Hotel, und das zu günstigen Preisen. Trotzdem machte ich Schulden. Und der „Rahm" – die Mehrfachmitgliedschaften, die an führende Geschäftsleute und Kammermitglieder verkauft wurden – war abgeschöpft worden, und es ging nur noch darum, Einzelmitgliedschaften für 2 Dollar pro Person zu werben. Meine Provision von 25 Prozent reichte nicht aus, um mich über Wasser zu halten.

Schließlich musste der Entschluss gefasst werden, zu gehen. Ich hätte dieses Problem mit Herrn Spaulding oder Herrn Kuhns besprechen sollen, aber es war mir zu peinlich, mich mit einem persönlichen finanziellen Problem an sie zu wenden. Tatsächlich wählte ich den peinlicheren Weg, wie ich später erfahren sollte. Es ist immer am besten, sich einem Problem zu stellen und es zu lösen. Davor wegzulaufen ist nie die Lösung. Ich ließ die Schulden in South Bend zurück. Später, als sie sehr drängend wurden und ich immer noch nicht in der Lage war, sie zu bezahlen, schrieb ich an Herrn Kuhns.

Inzwischen hatte ich erfahren, dass der übliche Provisionssatz für ähnliche Tätigkeiten wie meine in South Bend 50 Prozent betrug. Tatsächlich hatte ich nur die Hälfte erhalten. Ich schrieb an Herrn Kuhns, um zu erfahren, ob die Handelskammer den Fehler berichtigen und mir die zusätzlichen 25 % zahlen könne, die ich tatsächlich verdient hatte. Er antwortete, dass er nach einer Untersuchung meine Behauptung bestätigt habe, dass die Provision 50 Prozent hätte betragen müssen. Aber er behauptete, dass es nun zu spät sei. Wäre ich zu ihm gekommen, bevor ich South Bend verließ, hätte man vielleicht etwas tun können, um die Provision entsprechend anzupassen. Natürlich war er Millionär, und ohne das nötige Kleingeld zu verlieren, *hätte* er diese kleinen Schulden begleichen und den guten Namen eines kaum 23-jährigen Burschen, der in diesem Fall Opfer einer unbeabsichtigten Ungerechtigkeit geworden war, reinwaschen können. Aber das schien nicht die Art und Weise zu sein, wie Millionäre zu Millionären werden!

Ein Jahr oder mehr, bevor ich nach South Bend kam, hatte die Kammer einen stellvertretenden Sekretär eingestellt, dessen Name, glaube ich, Vaughn war. Er hatte South Bend besucht, als ich dort war, er war ungefähr so alt wie ich, und ich hatte ihn kennengelernt. Jetzt war er Sekretär der Kammer in Danville, Illinois.

Warum ich den Zug von South Bend direkt nach Danville nahm, weiß ich nicht mehr. Offensichtlich hatte ich gedacht, oder Herr Spaulding hatte gedacht, dass Vaughn in Danville etwas für mich finden könnte, das ich tun könnte. Und ich *musste* sofort etwas anderes zu tun bekommen! Ich hatte kaum genug Geld, um nach Danville zu kommen.

Als ich eines Morgens in Danville ankam, völlig pleite und ohne einen Cent, suchte ich als Erstes Vaughn auf, aber er hatte absolut nichts für mich – nicht einmal eine Idee.

Ich ging zurück auf die Straße. Ich hatte kein Geld für ein Mittagessen. Ich hatte kein Geld für einen Platz zum Schlafen in dieser Nacht. Ich war zu stolz, um zu betteln. Eigentlich kam mir dieser Gedanke gar nicht in den Sinn – ich stelle ihn jetzt nur fest. Meine Erfahrung zeigt, dass kein ehrlicher Mensch *jemals* bettelt. Ich habe vielen Bettlern auf der Straße etwas gegeben und viele von ihnen verschiedenen Tests unterzogen, um zu sehen, ob ich einen ehrlichen Mann finden konnte. Einige hatten einen „Spruch", der sehr aufrichtig klang. Aber kein einziger erwies sich als ehrlich. Ich denke, die Polizei wird Ihnen sagen, dass es so etwas wie einen ehrlichen Bettler nicht gibt.

Vielleicht sind einige so wie einer, den ich in Vancouver, Washington, kannte – obwohl die meisten nicht so erfolgreich sind. Dieser Kerl konnte seinen Körper in eine jämmerlich wirkende Verrenkung werfen, einen flehenden, Mitleid erregenden Gesichtsausdruck aufsetzen, seinen Hut mit ein paar billigen Bleistiften darin hochhalten, während er an einer belebten Straßenecke hockte, und den Passanten das Herz abringen. Dann stand er jeden Abend auf, humpelte ein paar Straßen weiter zu seinem Cadillac, der in einer Seitenstraße geparkt war, entknotete seine Beine und seine Wirbelsäule, hüpfte behutsam in sein Auto und fuhr nach Hause zu seiner Frau, die einen teuren Nerzmantel trug!

König David kannte die menschliche Natur. Er sagte:

„Ich bin jung gewesen und alt geworden und habe noch nie den Gerechten verlassen gesehen und seine Kinder um Brot betteln" (Psalm 37, 25). Nein – *ehrliche* Menschen betteln einfach nicht!

Erzwungener Einfallsreichtum

Vielleicht wäre ich nie zu der Erkenntnis gelangt, dass Einfallsreichtum eines der sieben Gesetze des Erfolgs ist, oder ich hätte mir diese Zutat nie angeeignet, wenn die Umstände mich nicht *dazu gezwungen hätten*!

Wenn ja, bin ich dankbar für dieses Dilemma!

Da war ich nun, fast 3200 Kilometer von meinen Eltern entfernt, ohne einen Ort, den ich mein Zuhause nennen konnte, gerade in einer fremden Stadt angekommen und pleite!

Ich musste nachdenken, und zwar schnell!

In dieser Notlage kam mir eine Sache in den Sinn. Die Erhebungen über die Bedingungen des Einzelhandels, die ich in Richmond, Kentucky, und in Lansing, Michigan, durchgeführt hatte, hatten sensationelle Ergebnisse erbracht. Sie waren für die Kaufleute dieser Städte von großem Wert gewesen. Während meines Aufenthalts in Des Moines, nachdem ich beim *Merchants Trade Journal* gekündigt hatte, hatten Herr Boreman und ich über die Idee gesprochen, dass es eine Möglichkeit geben müsste, diese Untersuchungen an Händler zu *verkaufen*, damit sie überall durchgeführt werden könnten.

Aber uns ist keine Möglichkeit eingefallen, diese Idee zu verkaufen. Leider sind Männer nicht bereit, Geld zu bezahlen, um einen Ermittler zu engagieren, der herausfindet, was mit ihnen *nicht stimmt*, der ihnen ihre Fehler und Irrtümer aufzeigt und sie kritisiert.

Mir kam der Gedanke, dass Danville eine Stadt von idealer Größe für eine solche Untersuchung wäre. Aber *wie* könnte ich jemanden dazu bringen, mir ein Honorar zu zahlen, um die Fehler der örtlichen Einzelhändler aufzudecken?

„*Ich hab*'s!" Die Idee kam mir sofort in den Sinn. „Ich werde die Idee an die örtliche Zeitung verkaufen. Diese Art von Informationen, die ich in einer Umfrage herausfinde, sind genau die Munition, die die Anzeigenabteilung der Zeitung braucht, um den Händlern größere Werbeflächen zu verkaufen! Es sind genau die Informationen, die sie brauchen, um den Händlern zu zeigen, wie sie ihre Texte schreiben müssen – was die einzelnen Händler in ihren Geschäften tun müssen, damit ihre Werbung bessere Ergebnisse bringt! Warum ist mir das nicht schon früher eingefallen?"

Mit zügigen und selbstbewussten Schritten betrat ich das Büro des Geschäftsführers der Tageszeitung von Danville. Begeistert erzählte ich ihm von den Erhebungen, die ich durchgeführt hatte, von der landesweiten Sensation, die sie im *Journal* ausgelöst hatten, *vom* Wert für die Händler und davon, wie sich mit diesen Informationen die Werbeeinnahmen seiner Zeitung vielleicht *verdoppeln ließen*.

„*Ich kaufe es!*", sagte der Geschäftsführer ohne zu zögern. „Wie viel wird es kosten?"

Auf dem falschen Fuß erwischt

Er brachte seine Entscheidung brüsk zum Ausdruck, als fürchtete er, ich könnte meine Meinung über meine Bereitschaft, die Ermittlungen durchzuführen, ändern, wenn er zögerte.

Seine Antwort kam so plötzlich, dass ich völlig überrascht war!

Die Gebühr? Daran hatte ich gar nicht gedacht! Ich war so versessen darauf, mein Dilemma zu lösen und vor der Mittagspause etwas Geld in die Tasche zu bekommen, dass ich die Idee gar nicht so weit durchdacht hatte. Ich hatte keine Zeit zum Nachdenken.

„Warum", platzte ich heraus, „50 Dollar, denke ich."

Wieder hatte ich den Wert meiner Dienste weit unterschätzt. Wie ich später herausfand, hätte ich 500 Dollar sagen sollen, und er hätte es genauso bereitwillig bezahlt! Tatsächlich habe ich später eine Reihe von Umfragen für 500 Dollar Honorar durchgeführt. Über diese Erfahrungen werde ich zu gegebener Zeit berichten.

Ich hatte diesem Zeitungsmann erklärt, dass ich mindestens 100 Interviews mit Verbrauchern führen wollte, die so ausgewählt waren, dass sie repräsentativ für die gesamte Bevölkerung waren, auch auf dem Land und in den benachbarten Vorstädten; ich sollte so viele Informationen wie möglich von den örtlichen Banken, dem Expressunternehmen, der Post, den Frachtunternehmen usw. über den Versandhandel und den Handel in den Geschäften in Chicago erhalten. Alle meine Informationen sollten mit der Schreibmaschine detailliert aufgeschrieben, genau tabelliert und zusammengefasst werden, mit separaten privaten Berichten und Empfehlungen für jedes größere lokale Geschäft. Die Zeitung sollte ein Abendessen veranstalten, zu dem alle örtlichen Einzelhändler eingeladen werden sollten, und ich sollte einen Vortrag halten, in dem ich meine Erkenntnisse darlegte.

Als ich also die 50 Dollar Gebühr nannte, fügte ich hinzu: „Ich möchte jetzt einen Vorschuss von 10 Dollar, das Privileg, weitere 10 Dollar während der Umfrage zu ziehen, und den Restbetrag, wenn ich Ihnen den vollständigen getippten Bericht und die Zusammenfassung am Abend des Abendessens übergebe." Dies sollte entweder der dritte oder der vierte Abend sein.

Eigentlich hatte ich mich um 450 Dollar betrogen! Trotzdem war das Dilemma gelöst. Ich verließ sein Büro mit 10 Dollar in der Tasche! Ich aß zu Mittag! Und ich schlief in dieser Nacht im „Y"!

Es *hätte* durchaus schlimmer sein *können*! In *Wirklichkeit* habe ich 450 Dollar bezahlt, um eine weitere Lektion zu lernen. Die Erfahrung ist ein guter Lehrmeister! Aber wahrlich, „der Arbeiter ist seines Lohnes würdig"! Diese Erfahrung half mir zu lernen, dass es nicht falsch ist, einen fairen und gerechten Preis für Dienstleistungen oder Waren zu verlangen, und dass ein Arbeitgeber seine Mitarbeiter nicht unterbezahlen sollte.

Dem Geschäftsführer dieser Zeitung muss spätestens nach Erhalt meines 40- oder 50-seitigen getippten Berichts und meiner Analyse klar geworden sein, dass der professionelle Aufwand und das „Know-how", die in diese Untersuchung eingeflossen waren, ein Vielfaches des kleinen Honorars wert waren, das ich spontan herausgeschmettert hatte. Aber in der Geschäftswelt gilt: „*Geschäft ist Geschäft*"! Er zahlte, was er vereinbart hatte. Mehr nicht!

Der Weg dieser Welt basiert auf Egoismus, Gier, Wettbewerb – alles zu bekommen, was man kann, und so wenig wie möglich *zu geben* – das Profitprinzip. Unsere heutigen weltumspannenden Unternehmen basieren auf dem Prinzip des *Gebens und Dienens* – und diese Art, Dinge zu tun, hat eine große Organisation geschaffen, die äußerst erfolgreich ist und Millionen von Menschen auf der ganzen Welt dient und zugute kommt.

Ein neuer Job

Die Merchandising-Umfrage wurde innerhalb von drei oder vier Tagen unter Hochdruck ausgefüllt, abgetippt, zusammengefasst, tabelliert und analysiert.

Das Abendessen, das die Zeitung für die Kaufleute von Danville gab, war gut besucht. Mein Bericht über die Untersuchung war, wie schon in Richmond und Lansing, wie eine Bombe eingeschlagen. Die Kaufleute waren wirklich erschüttert, als sie Tatsachen über ihre eigenen Geschäfte und ihre eigene Stadt erfuhren, die ihnen bisher völlig unbekannt waren.

Dennoch ist ein junger Mann, der kaum 23 Jahre alt ist, für andere, die schon älter sind, immer noch ein „junger Mann". Damals war es mir nicht bewusst, aber selbst die Brillanz dieses Berichts konnte nicht darüber hinwegtäuschen, dass ich ein junger Mann war, der wahrscheinlich einen Job brauchte. Ich glaube jedoch, dass diese Untersuchung und die darin enthaltenen Enthüllungen diesen Geschäftsleuten den Eindruck vermittelten, dass ich ein recht „lebendiger" junger Mann war, der ein wertvoller Mitarbeiter sein würde, denn vier oder fünf von ihnen versuchten, mich einzustellen. Und ich war nicht in der Lage, einen Job abzulehnen.

Ich nahm die Stelle an, die mir damals am vielversprechendsten erschien. Es war bei der Benjamin Piano Co. und verkaufte Klaviere. Ich bemühte mich ein oder zwei Monate lang und verkaufte nicht ein einziges Klavier!

Diese perfekte Gänseei-Platte erinnert mich an die „Pointe" des alten „Lightnin' Bill Jones" in einem Stück, das vor 38 oder 40 Jahren am Broadway alle Rekorde brach. Der alte „Lightnin' Bill" war ein sympathischer Taugenichts, der alles *wusste* und alles *gemacht* hatte.

„Ja", rief er auf dem Höhepunkt der Show, „ich war mal im Bienengeschäft. Ich habe einen Bienenschwarm quer durch die Wüste getrieben und nie eine Biene verloren!"

Ich habe es geschafft, Klaviere in viele Häuser zu bringen, auf Probe, und habe nie ein Klavier verkauft!

Ich lernte etwas über das Klaviergeschäft. Es wurde nicht wie andere Geschäfte geführt. Die Methode war, über Klavierlehrer zu arbeiten. Die Klavierlehrer hatten immer potenzielle Kunden – Haushalte, in denen ein Kind in dem Alter war, in dem es Klavier spielen lernen konnte. Das Unternehmen hatte eine Reihe von Klavierlehrern, die in Danville und in seinem gesamten Geschäftsgebiet für es arbeiteten. Die Lehrer übermittelten uns die Namen von Interessenten, die sie bereits auf die Idee gebracht hatten, ihren Kindern Unterricht zu geben. Dann rief ich an und versuchte, die Eltern zu überreden, dem Kind Unterricht zu geben, was den Kauf eines Klaviers voraussetzte. Ich würde sie dazu bringen, dass ich ihnen ein neues Klavier probeweise und ohne Kaufverpflichtung in die Wohnung stelle. Dann würde ich die Lehrerin benachrichtigen, und sie würde „zufällig" vorbeikommen und für einen freundlichen Besuch vorbeischauen – das Klavier entdecken, darauf spielen, den Leuten sagen, dass es einen wunderbaren Klang und eine perfekte Mechanik hat, und ihnen wärmstens empfehlen, es zu kaufen.

Unlauterer Wettbewerb

Dies schien eine „todsichere" Methode zu sein, um Klaviere zu verkaufen.

Es gab nur eine Sache, die bei dieser Einrichtung nicht in Ordnung war.

Wettbewerb!

Ich fand bald heraus, dass auch unsere Konkurrenten Klavierlehrer beschäftigten! Ich wusste natürlich, dass unser Geschäft eine Provision an die Klavierlehrer zahlte, wenn der Verkauf zustande kam. Was ich nicht wusste, war, dass unsere Konkurrenten ihren Lehrern eine Provision zahlten, wenn sie den Verkauf eines Benjamin-Klaviers abschließen konnten, sobald es in ein Haus auf Probe gebracht worden war.

Wenn ich ein paar Tage nach dem Einstellen eines Probeklaviers bei einer Wohnung anrief, war die Frau meist verärgert.

„Warum hast du mich überredet, dir zu erlauben, diese alte Blechpfanne in mein Haus zu bringen?", würde sie fragen. „Ich will, dass Sie Ihren Lastwagen schicken und das Ding sofort hier wegbringen!

Frau Anderson ist Musiklehrerin, und sie hat uns zufällig besucht, und sie hat dieses Klavier ausprobiert und uns gesagt, dass es *nicht gut ist!*"

Ich war erfolgreich im Verkauf von Werbeflächen, aber als Klavierverkäufer war ich ein totaler Flop. Diese Art von Wettbewerb erschien mir so absolut faul, unanständig und unfair, dass ich mich schlichtweg weigerte, ihn zu bekämpfen. Eine örtliche Musiklehrerin dazu zu bringen, ein gutes Klavier zu empfehlen, von dem ich wusste, dass es empfehlenswert war, und ihr eine Provision zu zahlen, erschien mir legitim. Aber eine Lehrerin damit zu beauftragen, in Wohnungen zu gehen und über die Klaviere der Konkurrenz zu lügen, war eine unehrliche Methode, auf die ich mich nicht einlassen wollte. Stattdessen ließ ich zu, dass Abscheu und Groll mich von dem ganzen schmutzigen Geschäft abhielten. Außerdem fand ich, dass die Preisgestaltung bei Klavieren nicht ehrlich war. In der Regel waren sie anfangs weit überteuert, und man erwartete vom Verkäufer, dass er den Preis so lange senkte, bis er das Instrument verkauft hatte. Das gilt nicht unbedingt für die hochwertigsten Klaviere. Und ich spreche von den Praktiken von 1915.

Ich habe nie an eine Preisreduzierung geglaubt. Ein Produkt oder eine Dienstleistung sollte von vornherein einen fairen und ehrlichen Preis haben, und dieser Preis sollte dann auch gehalten werden.

Ich habe gelernt, dass Männer in zwei Kategorien fallen, was die Verkaufskunst betrifft. Einige Männer werden als Verkäufer geboren, andere nicht. Sogar der Mann mit der dafür angeborenen Begabung muss *lernen.* Aber es gibt zwei Arten von Verkäufern. Der eine kann eine Ware verkaufen, der andere kann eine*Idee* verkaufen. Ich gehörte zu letzterem Typus. Als Klavierverkäufer war ich ein eckiger Stift in einem runden Loch.

Zurück in die Werbung

Natürlich hatte ich mit meinem Onkel, Frank Armstrong, durch gelegentliche Briefe Kontakt gehalten. Er merkte, dass ich wieder auf Abwege geraten war, und kam mir zu Hilfe.

Ungefähr zu der Zeit, als mir und auch Herrn Benjamin klar wurde, dass ich als Klavierverkäufer keinen überwältigenden Erfolg haben würde, erhielt ich einen Brief von Onkel Frank, in dem er mir mitteilte, dass er mir einen befristeten Job besorgt hatte, indem er eine spezielle „Bankgebäude"-Nummer für den *Northwestern Banker* auflegte. Diese Publikation war eine führende Fachzeitschrift für Banken, die von Bankern in Iowa, Minnesota, Nord- und Süddakota und Nebraska gelesen wurde.

Ohne Verzögerung landete ich wieder in Des Moines. Zu dieser Zeit errichteten zahlreiche Banken, insbesondere kleine Landbanken, neue Bankgebäude – einige waren kleine Bankgebäude, die ausschließlich von der Bank genutzt wurden, andere waren mehrstöckige Bürogebäude, in denen die Bank das Erdgeschoss belegte.

Die Zeitschrift hatte die Idee, eine Sondernummer zum Thema Neubauten herauszubringen. Ich sollte Anzeigen an möglichst viele Banken verkaufen, die neue Gebäude errichtet hatten, und in den Anzeigen ein Bild der neuen Gebäude zeigen.

Die Zeitungen arbeiten immer wieder Sonderausgaben aus, um einmalige Sonderwerbeflächen zu verkaufen. Ich habe nicht an diese Sonderausgaben geglaubt – und ich habe sie nach dieser Erfahrung so sehr verabscheut, dass ich mich danach immer geweigert habe, an ihnen teilzunehmen.

Der Kauf einer Seite oder einer halben Seite in dieser speziellen Bankgebäudenummer hatte eigentlich keinen Nutzen, außer der Eitelkeit, ein Bild ihres neuen Gebäudes in dieser Fachzeitschrift zu sehen, mit dem Wissen, dass die meisten anderen Banker in diesen fünf Staaten es auch sehen würden. Aber so läuft das Geschäft nun einmal. Eine der stärksten Werbemaßnahmen ist die *Eitelkeit.* Man sieht sie ständig in der Fernsehwerbung und vor allem in allen Frauenzeitschriften und Zeitungen, die von Kosmetikherstellern, Automobil- und Zigarettenfirmen und vielen anderen Branchen genutzt werden. Werbetreibende appellieren in hohem Maße an menschliche Schwächen, um Waren zu verkaufen.

Ich begann mit einer Reise durch die südliche Hälfte von Iowa. Ich machte sehr enttäuschende Fortschritte. Die Wahrheit ist, dass ich nicht wirklich mit dem Herzen dabei war, denn ich erkannte, dass ich nichts Wertvolleres als Schmeicheleien verkaufte.

Verkaufen eines Vertriebsleiters

Auf dieser Reise ereignete sich ein Vorfall, der von einigem Interesse sein könnte. In Red Oak, im Südwesten von Iowa, gab es eine landesweit bekannte Kalenderfabrik. Ich weiß nicht mehr, welche Idee ich hatte, wie sie die Werbefläche in einer Bankzeitschrift gewinnbringend nutzen könnten. Aber ich weiß noch, dass ich den Verkaufsleiter sprechen wollte. Er weigerte sich, mich zu empfangen.

Das machte mich nur noch entschlossener. Ich war der Meinung, dass ausgerechnet ein*Verkaufsleiter* kein Recht hatte, einem Verkäufer einen Termin zu verweigern.

Ich ging in mein Hotelzimmer und schrieb ihm einen kurzen und sehr deutlichen Brief. Ich erinnerte ihn daran, dass er Vertreter in die ganzen Vereinigten Staaten schickte, um Kunden aufzusuchen und das Produkt seines Unternehmens zu verkaufen. Ich erinnerte ihn auch daran, dass, wenn seine Verkäufer so behandelt würden, wie er mich behandelte, seine Fabrik bald mit Rustimania statt mit den schönen grünen Efeuranken, die sie damals bedeckten, bedeckt sein würde. Es machte mir nichts aus, abgewiesen zu werden, wenn das, was ich zu verkaufen hatte, nicht in sein Programm passte oder sich als unrentabel erwies. Aber ich verlangte zumindest eine Anhörung!

Ich eilte mit dem Brief zum Postamt, ließ ihn dort einschreiben und schickte ihn als Eilbrief, der nur dem Empfänger zugestellt und von ihm unterschrieben werden sollte. Ich wusste, dass der Postbote den Brief zu ihm bringen würde.

Mit dieser Strategie habe ich das Interview bekommen. Wenn ich mich recht erinnere, habe ich ihm keine Werbefläche verkauft. Aber ich hatte die Genugtuung, das Interview zu bekommen. Die Überheblichkeit und der Eigensinn, die mich damals auszeichneten, waren von einer hartnäckigen Entschlossenheit geprägt, die ein anderer nur schwer ablehnen konnte.

Ich denke, die Lektion, die mir am 25. Dezember 1913 auf Goat Island an den Niagarafällen in den Sinn kam, hatte ihre Wirkung. Hindernisse waren Dinge, um die man*einen Weg* herum oder darüber oder hindurch oder darunter hindurch *finden konnte. Einfallsreichtum,* gepaart mit entschlossener *Tatkraft,* das sind zwei der sieben Gesetze des Erfolgs. „Wo ein*Wille* ist, ist auch ein Weg!" Ich hoffe, dass etwas davon auf meine Leser abfärben wird. Nicht die egoistische Überheblichkeit, sondern die Entschlossenheit, der Einfallsreichtum und die richtigen Prinzipien des wahren Erfolgs.

Erfolg aus Misserfolg

Diese Reise durch den Süden Iowas war alles andere als ein Erfolg.

Clifford DePuy, Herausgeber des *Northwestern Banker,* war entmutigt. Ich glaube, er war bereit, aufzugeben und die Ausgaben und Vorschüsse für meine bisherigen Bemühungen als Verlust abzuschreiben. Aber wieder kam Onkel Frank zur Rettung.

„Mir ist immer aufgefallen", sagte er, „dass Verkäufer, die im südlichen Iowa scheitern, in der Regel im nördlichen Teil des Staates Erfolg haben. Ich denke, Sie sollten noch nicht aufgeben. Mein Rat, Cliff, ist, Herbert in den Norden und Nordwesten Iowas zu schicken und zu sehen, ob die Ergebnisse nicht anders ausfallen." Herr DePuy willigte in einen weiteren Versuch ein.

In der nördlichen Hälfte des Staates begann ich, Anzeigen zu verkaufen, und es wurde bald klar, dass wir die spezielle Bankgebäude-Nummer doch veröffentlichen würden.

Mehrere der neuen Bankgebäude, die ich besuchte, waren von der Lytle Co. aus Sioux City gebaut worden. Besonders beeindruckt war ich von der Tatsache, dass die Angestellten dieser von Lytle errichteten Banken von diesem Unternehmen und seinen Methoden weit mehr als gewöhnlich begeistert waren. Sie arbeiteten auf Kosten-plus-Basis. Die meisten Banker sagten mir, dass sie dies für die wirtschaftlichste Art des Bauens hielten, vorausgesetzt, man sei sicher, dass man es mit einem voll kompetenten und durch und durch ehrlichen Bauunternehmer zu tun habe. Diese Baufirma wurde von Herrn J. A. Raven geleitet. Raven, und alle Banker, die mit diesem Unternehmen zu tun hatten, sprachen in den höchsten Tönen von ihm. Ich habe ihre Kommentare aufgeschrieben.

Eine Idee begann sich in meinem Kopf zu regen.

Als ich in Sioux City ankam, wartete ich um die Mittagszeit vor dem Bürogebäude der Lytle Co., bis ich sah, wie Herr Raven zum Mittagessen ging. Ich war noch nicht bereit, ihn zu sehen – noch nicht! Dann ging ich hinein und holte mir von seiner Sekretärin alle Kataloge, Rundschreiben, Drucksachen und vor allem Fotos oder Schnitte von mehreren dieser Bankgebäude, die ich besucht hatte.

Als Nächstes ging ich in ein Schreibwarengeschäft und besorgte mir ein großes Blatt Zeichenpapier von guter Qualität, das etwa 36 x 66 Zentimeter groß war. Die nächsten drei Tage verbrachte ich in meinem Hotelzimmer.

Unten in Des Moines wurde Cliff DePuy grauhaarig und fragte sich, was mit seinem neuen Verkäufer passiert war. Ich hatte nichts zu berichten, bis ich meine Idee vollendet hatte. Ich habe zwar Druck gemacht, aber es musste genau „richtig" sein, und das brauchte Zeit.

Am Ende von drei Tagen hatte ich eine sehr aussagekräftigevierseitige Anzeige mit einem attraktiven Layout erstellt, das ich auf diesem großen Blatt Zeichenpapier skizziert und sorgfältig entworfen hatte und das mit Schnitten von mehreren Bankgebäuden versehen war. Sie enthielt Erklärungen dieser Bankiers, die ich mir in ihren Banken notiert hatte, in denen sie ihre volle Zufriedenheit mit Herrn Ravens System der Gebäudekonstruktion zum Ausdruck brachten. Sie enthielt sogar die Empfehlung des *Northwestern Banker,* die ich angesichts der einhelligen Zustimmung so vieler Banken getrost anbieten konnte. In der Anzeige wurden die Banken und Bankiers natürlich aufgefordert, einen Katalog anzufordern und ein Beratungsgespräch mit Herrn Raven zu führen, um ein neues Bankgebäude für sie zu errichten.

Eine Grosse Anzeige verkaufen

Endlich war ich bereit, Herrn Raven zu treffen. Als ich hereinkam und ihm dieses große Layout einer vierseitigen Beilage zeigte, fiel er fast in Ohnmacht. Es stellte sich heraus, dass er regelmäßig im *Northwestern Banker* inserierte – er hat jeden Monat eine winzige Karte von der Größe einer sechzehntel Seite herausgegeben!

Die Dreistigkeit, ihn von einer sechzehntel Seite auf vier ganze Seiten springen zu lassen, erschien mir unglaublich absurd! Natürlich wusste ich, dass es so sein würde. Ich war darauf vorbereitet.

Herr Raven war ein ruhiger, beständiger, konservativer Mann.

„Warum!", rief er aus. „Wir könnten uns nicht einmal eine annähernd so große Anzeige leisten!"

„Im Gegenteil, Herr Raven", erwiderte ich, „Sie können es sich nicht leisten, sie*nicht* drucken zu lassen. Lassen Sie mich Ihnen diese Anzeige vorlesen. Ich möchte, dass Sie sie*hören*, bevor Sie sich entscheiden. Hier! Halten Sie dieses Layout in der Hand und sehen Sie mit Ihren Augen, wo jedes Stückchen Text zwischen den großen Schlagzeilen und den Bildern der Banken, die Sie gebaut haben, gedruckt werden wird."

Natürlich wollte er es *hören.* Aber er war überzeugt, dass er es nicht *kaufen* wollte.

Eine Sache, die ich beim *Merchants Trade Journal* gelernt hatte, war die effektive Methode des Verkaufs von Werbetexten. Es muss ein gut gestaltetes und sehr attraktives Dummy oder Layout vorhanden sein, in dem die Überschriften skizziert sind, die Bilder oder Illustrationen zu sehen sind und Kästchen oder horizontale Linien zeigen, wo der kleinere Text gedruckt werden soll. Die Idee war, den potenziellen Anzeigenkunden diese attraktive Attrappe in der Hand halten und betrachten zu lassen, während ich den getippten Text hielt und las, wobei ich die Betonung an den richtigen Stellen anbrachte und den richtigen Ton der Begeisterung und des Elans anschlug.

Dieses Layout war *sehr* attraktiv – das musste Herr Rabe zugeben! Die Anzeige klang wirklich überzeugend! Das gab er zu! Wenn sie in dieser speziellen Nummer, die den neuen Bankgebäuden gewidmet ist, gedruckt werden, sollte sie eine großartige Wirkung haben. *Daran* konnte er nicht vorbeikommen!

„Ja", sagte er, „das ist alles wahr. Aber – vier Seiten! Das gibt's doch *nicht*! So etwas können wir uns nicht leisten!"

„Ja", stimmte ich zu und erinnerte mich an die Verkaufsstrategie von John R. Patterson, „das ist wirklich unerhört! Die Banker dieser fünf Staaten haben noch nie etwas so Kühnes, so Wichtiges gesehen wie eine vierseitige Anzeige! Und genau aus *diesem* Grund können Sie es sich leisten, Herr Raven! Jetzt sehen Sie! Diese ganze vierseitige Anzeige kostet nur 160 Dollar. Die *kleinsten* Country-Bank-Jobs, die Sie bekommen, kosten um die 8000 Dollar, und Ihre größeren Jobs gehen in die Hunderttausende. Sie bauen auf einer 10-prozentigen Gebührenbasis für sich selbst auf. Ihr Gewinn bei einem winzig kleinen 8000-Dollar-Landesbankgebäude beträgt 800 Dollar. Wenn diese große Anzeige Ihnen nur einen kleinen 8000-Dollar-Auftrag einbringt, hat sie sich doch gelohnt, oder?"

„Nun, ja, ich denke *schon*", antwortete er nachdenklich. „Ich habe nie so über Werbung nachgedacht."

„Und jetzt mal ehrlich", fuhr ich fort. „Was glauben Sie, wie viele neue Bauaufträge Sie durch so eine dominante Anzeige wirklich bekommen sollten?"

„Ich denke, das sollte uns *einige* neue Aufträge bringen", gab er zu. „Herr Armstrong, Sie haben mir wohl eine neue und effektivere Art der Werbung gezeigt. Aber ich selbst hätte so eine Anzeige nie entwerfen und schreiben können. Ja, ich glaube, diese Anzeige wird sich wirklich lohnen! Also gut, wir werden sie drucken lassen und sehen, was passiert!"

Bezahlen für Eitelkeit

Als ich das Büro von Lytle Co. verließ, *rannte* ich buchstäblich zurück zum Hotel Martin und rief von meinem Zimmer aus Cliff DePuy in Des Moines an.

„Wo bist du *gewesen?* Was in aller Welt ist mit dir *passiert*?", fragte er, als er meine Stimme hörte. „Hast du schon einen Platz verkauft?"

„Habe ich!" rief ich aus. „Ich habe die letzten drei Tage damit verbracht, eine ganze vierseitige Beilage für diese Sondernummer zu schreiben, und ich habe sie an Herrn Raven von der Lytle Co. verkauft!"

„Was?", keuchte er ungläubig. „Sag das noch mal!"

Später erfuhr ich, dass Cliff für einen Moment vergaß, dass er ein erwachsener Mann war, 1,80 m groß und 28 oder 30 Jahre alt, wie es seinem Alter entsprach, und dass er vor Freude wie ein kleiner Junge auf und ab sprang, dann einen halben Tag Urlaub nahm und hinauslief, um jedem Bankier in der Stadt mitzuteilen, dass wir in der nächsten Ausgabe eine ganze vierseitige Anzeige drucken würden! Von so etwas Großem hatte man *noch nie* gehört!

Bevor ich das Ergebnis dieser Anzeige beschreibe, muss ich hier einen Vorfall schildern, der sich zur gleichen Zeit ereignete, als ich in Sioux City war.

Herr Raven sagte mir, er wisse, wo ich eine ganze Seite an eine Bank verkaufen könne. Er grinste, als er es mir erklärte. Oben in Royal, Iowa, einer kleinen Stadt mit vielleicht weniger als 500 Einwohnern, etwa 130 Kilometer nordöstlich von Sioux City, hatte er zwei kleine Bankgebäude gebaut. Nach der Fertigstellung des ersten Gebäudes rief ihn die gegenüberliegende Bank zu sich. Der Präsident sagte, er habe die Arbeit der Lytle Co. beobachtet, sich von ihrer Zuverlässigkeit und Ehrlichkeit überzeugt und beschlossen, sie mit dem Bau eines neuen Gebäudes für seine Bank zu beauftragen.

„Können Sie mir sagen, was das kleine neue Gebäude auf der anderen Straßenseite gekostet hat?", fragte er.

Herr Raven sagte, es habe 8000 Dollar gekostet. (Denken Sie daran, das war 1915. Das gleiche Gebäude würde heute viel mehr kosten).

„Nun, Herr Raven, wir möchten, dass Sie sofort Pläne für den Bau einer 16 000-Dollar-Bank für uns entwerfen."

Es würde einen ganzen Tag dauern, mit den langsamen Nebenbahnen des Landes nach Royal und zurück zu fahren. Aber ich beschloss, dass eine todsichere Anzeige das wert war.

Ich kam in Royal an und ging sofort zu dieser größeren Bank. Ich hatte eine ganzseitige Anzeige mit einem Bild des Gebäudes entworfen, das ich von Herrn Raven erhalten hatte. Außerdem hatte ich ein Layout für eine weitere ganze Seite mit einem Bild der kleineren Bank auf der anderen Straßenseite, das ich dem Bankangestellten unvorsichtigerweise zu sehen gab.

„Nun, die Anzeige sieht gut aus", kommentierte der Bankpräsident, „aber Herr Armstrong, es gibt keinen Grund für uns, im *Northwestern Banker* zu werben. Wir haben nichts an andere Banken zu verkaufen."

Das war nur zu wahr. Heute würde mein Gewissen mir nicht erlauben, eine solche Anzeige zu verkaufen. Es gab nur einen Grund für ihn, sie zu kaufen – Eitelkeit. Vielleicht auch aus Bosheit oder aus Konkurrenzdenken, um zu verhindern, dass sein Konkurrent auf der anderen Straßenseite sie bekommt. Aber ich hatte die Antwort parat.

„Nun", sagte ich, „in diesem Fall muss ich wohl die Bank auf der anderen Straßenseite aufsuchen. Sie sehen, das ist ein exklusives Angebot. In jeder Stadt wird nur eine Anzeige verkauft. Wenn Sie es annehmen, kann die andere Bank ihre Anzeige nicht drucken. Wenn sie es tun, können Sie es auch nicht. Und das *ist* wirklich schade, denn ich nehme an, dass alle Ihre Bankkollegen, die Sie kennen und die Sie auf den Gruppentreffen und Staatskongressen treffen, das Bild der kleinen Bank auf der anderen Straßenseite sehen werden und nicht einmal *wissen werden,* dass Sie ein doppelt so großes und schönes Gebäude haben."

Ich betone, dass ich mich heute weigern würde, einen solchen Verkaufsappell an Eitelkeit und Egoismus zu verwenden. Es war fast schon mitleiderregend, als er wie ein geprügelter Hund fragte: „Wie viel, sagten Sie, wird diese Seite kosten?", als er zum Stift griff und den Vertrag über die einmalige Platzierung ohne ein weiteres Wort unterschrieb.

Ja, ich habe gelernt, dass es unter gediegenen und konservativen Bankern Egoismus und Konkurrenzdenken gibt, genau wie unter anderen Menschen.

Ergebnisorientierte Anzeigen

Nach dieser Episode in Sioux City arbeitete ich mich durch den Verkauf einiger halb- und ganzseitiger Anzeigen an Banken, die auf dem Weg dorthin neue Gebäude errichtet hatten, weiter nach Charles City, Iowa. In Charles City gab es ein weiteres Unternehmen, das regelmäßig, aber nur mit kleinen Anzeigen im *Northwestern Banker* vertreten war: die Fisher Co, ein Hersteller von Bankeinrichtungen.

Sie arbeiteten in gewissem Maße mit der Lytle Co. zusammen, da sie den größten Teil der Innenausstattung einer Bank, einschließlich der Käfige und Schalter, installierten.

Auch hier nahm ich mir ein paar Tage Zeit und besorgte mir zunächst ihren Katalog mit Abbildungen vieler ihrer Bankeinrichtungen und entwarf und schrieb eine Doppelseite für sie. Nach der gleichen Methode wie bei Herrn Raven wurde diese Doppelseite an Herrn Fisher verkauft.

Sowohl diese zweiseitige Anzeige als auch die vierseitige Anzeige der Lytle Co. führten zu unerwarteten Ergebnissen, und beide verkauften eine Reihe neuer Arbeitsplätze.

Bevor die nächste Ausgabe der Fachzeitung in Druck ging, rief ich erneut in Sioux City und Charles City an, und jedes Unternehmen unterschrieb auf jährlicher Basis: die Lytle Co. für eine ganze Seite oder mehr pro Ausgabe, und die Fisher Co. für eine halbe Seite oder mehr pro Ausgabe.

In den folgenden sieben Jahren hat jedes Unternehmen nie weniger als diese Mindestfläche genutzt, aber viele, viele Male hat die Lytle Co. Doppelseiten und die Fisher Co. ganze Seiten und, ich glaube, noch ein paar weitere doppelseitige Anzeigen genutzt. Diese Anzeigen, die ich in den nächsten sieben Jahren weiterhin für sie schrieb, erwiesen sich als sehr profitabel für sie und erweiterten ihre Geschäfte.

Einige Monate lang arbeitete ich weiter in Iowa und verkaufte Anzeigenplätze für bereits geschriebene Anzeigen, bevor ich mich an potenzielle Inserenten wandte.

Entwicklung eines Unternehmens

Auf diese Weise wurde aus einem befristeten einmonatigen Sonderauftrag nicht nur ein fester Arbeitsplatz, sondern auch ein sich entwickelndes und wachsendes eigenes Unternehmen.

Ich hatte diese Sonderausgabe auf Provisionsbasis übernommen, mit einem Zeichnungskonto von, ich glaube, 40 Dollar pro Woche, als Vorschuss der Publikation zur Deckung der Ausgaben. Dieses Zeichnungskonto wurde von den verdienten Provisionen abgezogen. Die Provisionsbasis, die für alle Publikationen dieser Art üblich war, betrug 40 Prozent.

Mit anderen Worten: Die Herausgeber von Bankzeitschriften und ähnlichen Publikationen hatten festgestellt, dass sie 40 Prozent der Verkaufsfläche kosteten, unabhängig von der Art der Bezahlung – ob Gehalt und Spesen, Provision oder was auch immer.

Clifford DePuy war zu diesem Zeitpunkt erst seit vergleichsweise kurzer Zeit Herausgeber des *Northwestern Banker* – vielleicht zwei oder drei Jahre. Sein Vater war vor ihm Herausgeber und Verleger gewesen. Doch als der ältere DePuy plötzlich gestorben war, lastete die gesamte Verantwortung auf Cliffs Schultern. Sein Vater war bei den Bankern des mittleren Nordwestens hoch angesehen und auch persönlich sehr beliebt gewesen.

Clifford DePuy hatte eine Kunstschule oder etwas in der Art besucht. Er hatte sich keinen großen Ruf als erfolgreicher Künstler erworben. Aber jetzt hielt er eine ernsthafte und offene Konferenz in der

Bank ab, die das Konto der Publikation führte.

Tatsächlich waren er und die Familie des älteren DePuy schockiert, als sie erfuhren, dass die Zeitschrift hoch verschuldet war. Aber unter der Bedingung, dass Cliff einen echten Kampf zur Rettung des Magazins führen würde, bot ihm die Bank an, ihn zu unterstützen, solange seine Bemühungen zukunftsträchtig blieben. Er erklärte sich bereit, die Ärmel hochzukrempeln, sich in das Geschäft zu stürzen und alles in seiner Macht Stehende zu tun, um die Zeitschrift zu erhalten. Die Bankiers des Nordwestens hatten eine echte Liebe zu dieser Zeitschrift. Sie wollten nicht, dass sie ihr Erscheinen einstellte. Obwohl Cliff auf diesem Gebiet unerfahren war, erklärten sie sich bereit, ihn zu unterstützen.

Ich erzähle diese Erfahrung hier, weil sie häufig vorkommt und einen Grundsatz verdeutlicht. Das plötzliche Aufbürden einer großen Verantwortung bringt einen Menschen oft zum Erwachen, gibt ihm einen bis dahin fehlenden Anreiz und weckt schlummernde Fähigkeiten. Diese neue Verantwortung, die plötzlich auf Clifford DePuy zukam, regte ihn zu intensivem und dynamischem Handeln an und brachte schlummernde Eigenschaften und Fähigkeiten zum Vorschein. In wenigen Jahren hatte er die Publikation zu einem sehr profitablen Unternehmen mit ausreichenden Rücklagen entwickelt. Später expandierte er und kaufte andere Publikationen auf. Er wurde ein erfolgreicher Verleger.

Cliff und ich hatten in den nächsten sieben Jahren eine Geschäftsbeziehung miteinander. Er war groß, etwa 1,90 m, wenn ich mich recht erinnere, aggressiv – ein menschlicher Dynamo. Ich respektierte seine Fähigkeiten, und ich bin sicher, er respektierte meine. Später, in Chicago, kam er regelmäßig zu uns, ein- oder zweimal im Jahr, und wir verbrachten zwei oder drei Tage damit, gemeinsam potenzielle Werbekunden zu besuchen. Wir haben uns damals geschmeichelt, dass wir ein unschlagbares Team waren. Wir arbeiteten beide in einem unglaublichen Tempo, und wir waren der Meinung, dass es für potenzielle Inserenten fast unmöglich war, uns abzulehnen. Ich glaube, wir hatten eine ziemlich große Überzeugungskraft!

Nachdem ich ein oder zwei Monate lang für den*Northwestern Banker* im ganzen Bundesstaat Iowa Werbekunden geworben hatte, erschien es mir ratsam, nach Chicago zu gehen.

Fortgesetzt von „Verlagsvertretung werden“