NS Nachrichtenblatt

NSDAP/AO : PO Box 6414
Lincoln NE 68506 USA
www.nsdapao.org

#1146 3.3.2025 (136)

Die Erziehung eines bösen Genies

von Gerhard Lauck

Teil 12

Beförderung zum Vizepräsidenten

Wir haben unsere Ausbildung überlebt. Wir hatten allmählich den Dreh raus, wurden geschickt, dann sehr geschickt. Die Arbeit wurde zu einer Quelle der Freude! Jede neue Aufgabe war eine spannende Herausforderung!

Wir wurden beide etwa in der Mitte unseres zweiten Jahres zum *Vizepräsidenten* befördert.

Der andere ehemalige Praktikant, der jetzt wie ich Vizepräsident ist, schlug bald ein Produkt vor, das nicht unseren üblichen Auswahlkriterien entsprach. Es wurde abgelehnt.

Später brachte er es wieder zur Sprache. Dieses Mal unterstützte ich ihn. Meine Argumentation:

Wenn dieses Produkt - wider Erwarten - tatsächlich gut läuft, dann eröffnet es eine VÖLLIG NEUE KATEGORIE von potenziellen neuen Produkten. Wenn nicht, ist es nur ein weiteres neues Produkt, das gescheitert ist. Das ist nicht das Ende der Welt.

Dieses Produkt wurde ein riesiger Erfolg. Es ebnete den Weg für viele neue Produkte. Diese Kategorie von Produkten spielte auch eine entscheidende Rolle bei unserem späteren Einstieg in den *Import/Export.*

Seine Beharrlichkeit hat sich wieder ausgezahlt! Vergessen Sie nicht, dass dies derselbe Mann war, der seine Stelle dank seiner Beharrlichkeit überhaupt erst

bekommen hat.

Er sagte mir einmal: *Der durchschnittliche erfolgreiche Mann scheitert SIEBEN MAL, bevor er Erfolg hat!*

Die Rezession!

Nicht lange nach unserer Beförderung brach die Rezession aus.

Das Unternehmen stellte keine neuen Mitarbeiter mehr ein. Es hat Leute entlassen.

Als ich um Empfehlungen gebeten wurde, habe ich zwei Namen für den Hackklotz vorgeschlagen: den eines der Vorgesetzten und *meinen eigenen*.

Mein Mitstreiter und ich dachten beide, *einer von uns* würde entlassen werden. Ich dachte, ich würde es sein, weil der andere mehr über Computer wusste und einen Abschluss hatte.

Eines Tages ging er zu meinem Schreibtisch und flüsterte: *Ich habe einen kurzen Blick auf die Gehaltsabrechnungen im Computer geworfen. Mein nächster Scheck ist ein paar tausend Dollar höher als sonst. Offensichtlich eine Abfindung. Es war mir ein Vergnügen, mit Ihnen zu arbeiten.*

Wir gaben uns die Hand und ich wünschte ihm alles Gute.

Ich hatte Mitleid mit ihm. Aber ich war auch erleichtert, dass *ich* es nicht war.

Übrigens wurde auch einer der ruppigen Vorgesetzten entlassen.

Glücklicherweise stammte er aus einer wohlhabenden Familie. Jeden Morgen flog sein Vater mit dem Hubschrauber von seinem Landsitz auf die Spitze eines der Wolkenkratzer in der Innenstadt. Auf diese Weise kam er zur Arbeit.

Einige Monate später kam er im Büro vorbei und erwähnte, dass er einen Katalog für hochpreisige Produkte auflegen würde. Er beschrieb einige davon und deren Preisschilder. Sie waren definitiv nicht in meinem Budget!

Warten auf das Urteil

Monate später warteten wir alle nervös auf die Fertigstellung der ersten Gewinn- und Verlustrechnung (GuV). Sie wurde bald vom Buchhalter zurückerwartet.

Die Rezession hatte ihren Tribut gefordert. Die Verkäufe waren rückläufig. Alle befürchteten das Schlimmste.

Der Vorstandsvorsitzende sagte mir, er erwarte einen *erheblichen Verlust* in unserem *größten* und normalerweise *profitabelsten Geschäftsbereich!*

Ich antwortete ihm, dass ich einen *Gewinn* in ungefähr der gleichen Höhe wie

der von ihm erwartete *Verlust* erwarte. Im Wesentlichen waren wir uns über den *Betrag* einig, aber nicht über das *Plus- oder Minuszeichen*.

Er war sichtlich überrascht und fragte, warum ich das dachte. Der Dialog verlief in etwa so:

Er: *Wie begründen Sie das?*

Ich: *Wir haben die Vertriebskosten durch die demografische Analyse erheblich reduziert.*

Er: *Aber es war nicht SO viel.*

Ich: *Ja, das war es.*

Er: *Das glaube ich Ihnen nicht.*

Es hatte keinen Sinn, weiter darüber zu diskutieren. Die Gewinn- und Verlustrechnung war bald fällig. Damit würde sich die Frage erledigen.

Als es ankam, stürzten wir uns auf es.

Ich hatte Recht. Wir hatten trotz der Rezession tatsächlich *schwarze Zahlen geschrieben*.

Mein Ansehen und mein Einfluss sind noch einmal gestiegen.

Dies ist eines der Dinge, die ich am Marketing und an der "demografischen Analyse" mag. Der Gewinn - entweder durch höhere Umsätze oder durch geringere Ausgaben - ist *deutlich* sichtbar. Ich bekomme also immer die Anerkennung dafür. Und einen großen Bonus! (Ja, das ist die *andere* Sache, die ich mag!)

Das Gleiche gilt für die Entwicklung neuer Produkte.

Andererseits tun mir die Mitarbeiter der Auftragsabwicklung immer leid. Wenn sie *1.000 Bestellungen* ohne Probleme verschicken, merkt das niemand. Aber wenn sie auch nur *eine* Bestellung vermasseln, heulen sie alle auf.

Auf jeden Fall war jetzt klar, warum ich die Große Säuberung überlebt hatte.

Lebenszyklus einer Abteilung

Die Phasen im Lebenszyklus unserer Abteilungen folgten oft diesem Muster:

Zunächst wird ein neuer und unerschlossener Markt entdeckt, erforscht und dann "angegriffen".

Zweitens, der Umsatz boomt. (Der Geschäftsführer sagte einmal: *In manchen Jahren arbeite ich nicht hart, aber ich verdiene trotzdem viel Geld. Ich werfe mein Geld einfach gegen die Wand, und es klebt wie Schlamm. In anderen Jahren arbeite ich wie der Teufel und verdiene kaum Geld*).

Drittens: Wettbewerber treten in den Markt ein. Die Flitterwochen sind vorbei.

Viertens: Die Rentabilität beginnt allmählich zu sinken.

Hier ist ein Beispiel:

Wir hatten viele Jahre lang fast ein Monopol auf dem Markt eines Geschäftsbereichs.

Warum?

Erstens haben wir eine Chance erkannt und uns *nach Kräften bemüht*, den *besonderen Bedürfnissen des* Marktes gerecht zu werden.

Zweitens waren viele der Kunden so verdammt *hart im Nehmen*, dass niemand sonst mit ihnen zu tun haben wollte. Vor allem in den Anfangsjahren, die vor meiner Zeit lagen.

Mit der Zeit wuchs ihr Bedarf an unseren Produkten. Sie waren immer noch ziemlich anspruchsvoll, aber nicht mehr so unvernünftig.

Dann begann sich dieser Markt zu verändern. Der Bedarf an unseren Produkten wuchs dramatisch. Natürlich waren alle unsere Mitarbeiter sehr optimistisch, vor allem bei einer Betriebsversammlung.

Nachdem der Jubel abgeklungen war, habe ich meinen Senf dazugegeben: *Diese Markterweiterung ist die größte Bedrohung, die wir je auf diesem Markt erlebt haben!*

Schweigen. Erstaunen. Verwirrung.

Ich habe das erklärt: *Diese Expansion wird eine Flut von neuen Wettbewerbern mit sich bringen. Sie werden die Kosten der Geschäftstätigkeit auf diesem Markt unterschätzen. Sie werden unsere Preise unterbieten. Dann werden wir Umsätze verlieren und unsere Preise senken müssen, wodurch sich unsere Gewinnspannen verringern... Und wir werden trotzdem Marktanteile verlieren, selbst wenn wir die Nummer 1 bleiben.*

Der Vorstandsvorsitzende überlegte einige Augenblicke und stimmte dann zu.

Leider hat sich meine Vorhersage bewahrheitet.

Die Flitterwochen waren vorbei.

Die Denkweise des Herstellers

Diese Abteilung hatte nun ein ernstes Problem. Wir wussten, dass unsere Preise sinken mussten. Aber wir wussten nicht*, wie* wir das anstellen sollten!

Wir hatten immer noch die Mentalität eines *Herstellers*. Unsere Herzen und Seelen rebellierten gegen die Vorstellung, dass wir gegen die heiligen Gebote der strengen Kostenrechnung verstoßen würden. Das ist Blasphemie!

Eines Tages stieß ich dann in einem Artikel im *The Boardroom Report* auf die Lösung: Die Preisgestaltung auf der Grundlage des Konzepts "Beitrag zum Gewinn und Gemeinkosten". Das war für uns alle neu, trotz unserer gemeinsamen Führungserfahrung von fast einem Jahrhundert!

Dieses Konzept hat uns den Hals gerettet.

Spionageabwehr

Etwa ein Jahr später stellten wir fest, dass unser größter Konkurrent auf diesem Markt unsere neuen Katalogpreise *bereits vor dem* offiziellen Versand in Erfahrung gebracht hatte. Vermutlich von einem unserer vielen Großhandelskunden.

Was sollen wir tun?

Ich habe mir einen hinterhältigen Plan ausgedacht.

Wir würden *zwei* Kataloge drucken. Jeder mit *unterschiedlichen* Preisen.

Wir verschickten einen Katalog mit den "falschen" Preisen ein wenig zu früh an die Vertriebshändler. Dann warteten wir ein paar Wochen, damit der Konkurrent Zeit hatte, einen Blick darauf zu werfen, seine Preise entsprechend anzupassen und seinen eigenen Katalog ins Bett zu legen. Dann verschickten wir den zweiten Katalog mit den "richtigen" Preisen.

Dieser Trick funktionierte wie ein Zauber!

Wir beginnen zu importieren

Mit der Zeit verzweigte sich dieser Markt in zwei verschiedene Richtungen. Wir erstellten für jeden Teilmarkt eigene Kataloge. Unsere Produktlinien für die beiden unterschiedlichen Teilmärkte waren nicht identisch, überschnitten sich aber. Die Verkäufe nach Jahreszeiten waren unterschiedlich und wurden getrennt verfolgt. Das wirkte sich natürlich auf die Verkaufsprognosen und den Einkauf aus.

Der neue Teilmarkt zwang uns, asiatische Produkte zu verkaufen. Bald schon erteilten wir Großaufträge an Importeure.

Viele dieser Produkte, insbesondere die *meistverkauften*, wurden auch von der Konkurrenz verkauft. So hatte selbst ein winziger Preisunterschied große Auswirkungen auf den Absatz.

Ich schlug vor, dass wir damit beginnen sollten, *die Topseller selbst zu importieren*. Wir verfügten über genügend Betriebskapital und eine ausreichende Umsatzhistorie, um das Risiko realistisch einschätzen zu können.

Unser Unternehmen hatte in der Vergangenheit nie etwas mit Import/Export zu tun. Aber ich hatte zumindest ein wenig Erfahrung in diesem Bereich durch die Firma meines Vaters. Daher wurde mir die Aufgabe übertragen, den Importbetrieb aufzubauen und zu leiten. (Meine Zeit im Ausland war auch ein Pluspunkt. Ebenso

wie meine vorausgesetzte Fähigkeit, "mit Ausländern auszukommen".)

Unser Wettbewerbsvorteil war jetzt RIESIG!

Wir konnten oft deutlich *überlegene Produkte* anbieten - zu *niedrigeren Preisen* als die Konkurrenz - *ohne* auf eine anständige Gewinnspanne zu verzichten! Einzelne umsatzstarke Produkte erzielten oft schon im ersten Jahr *fünfstellige Umsätze*. *Die Profite sprudelten!*

Am Anfang hatten wir nicht einmal ein Faxgerät. Ich rief Thomas bei der Handelsgesellschaft in Taiwan von zu Hause aus spät abends an, als es dort schon Morgen war. Wir hatten schnell ein gutes Verhältnis zueinander. (Er hat sogar über meine dummen Witze gelacht! Vielleicht hat er mein Englisch aber auch nicht gut genug verstanden, um zu wissen, *wie* dumm sie waren. Vielleicht war er aber auch nur höflich.)

Mehrere Vertreter von Büromaschinen besuchten unser Büro, um ihre Faxgeräte anzupreisen. Ein Vertreter stach besonders hervor, als er sagte: *Ich würde Ihnen wirklich gerne MEIN Gerät verkaufen. Aber um Ihnen die Wahrheit zu sagen, es gibt ein anderes Modell, das besser zu IHREN Bedürfnissen passt.*

Seine Ehrlichkeit beeindruckte mich. Ich nahm mir vor, dem Geschäftsführer zu sagen, dass ich seine Visitenkarte behalten und ihm beim nächsten Mal den Vortritt lassen werde. Ja, ich hatte vor, sein Produkt zu kaufen, auch wenn sein Preis etwas höher war.

Jedenfalls kauften wir bald unser erstes Faxgerät. Es kostete über 2.000 Dollar.

Wann immer Thomas nach Amerika flog, um Kunden zu besuchen, besuchte er unser Büro. Wir erfuhren, dass sein Vater ein Familienunternehmen mit einem neunstelligen Jahresumsatz in US-Dollar gegründet hatte. Thomas leitete das Handelsunternehmen dieser Gruppe mit einem Umsatz im oberen achtstelligen Bereich.

Im folgenden Jahr unterstützte Thomas einen seiner taiwanesischen Schulkameraden, der in den USA eine Import-/Exportfirma eröffnete. Er bat mich, dorthin zu fliegen, mich mit ihm zu treffen, einen Blick auf das Unternehmen zu werfen und ihm meinen Rat zu geben. Das tat ich.

Thomas fand, dass die Import-/Exportfirmen alle eine viel zu große Gewinnspanne verlangten. Er war natürlich an die viel kleineren Gewinnspannen eines Handelsunternehmens gewöhnt. Ich erklärte ihm, dass unterschiedliche Vertriebsstufen unterschiedliche Gewinnspannen erfordern. Wir hatten viel Zeit, um uns über die verschiedensten Themen auszutauschen, und hatten viel Spaß dabei.

Thomas bot mir später an, für mein Hotel und mein Essen zu bezahlen, falls ich jemals nach Taiwan käme. Der Geschäftsführer sagte, er sei bereit, mich eine Woche freizustellen, aber ich müsse die Flugkosten bezahlen. Ich beschloss, nicht zu gehen, weil ich meine gesamte Urlaubszeit für einen Besuch bei meiner Fami-

lie reservieren wollte. Aber später habe ich diesen Fehler bereut.

Übrigens haben wir nicht nur ganze Containerladungen aus Taiwan importiert, sondern auch kleinere Mengen aus anderen asiatischen Ländern.

Fachmessen

In den ersten ein oder zwei Jahren besuchte ich die meisten lokalen Messen "während der Arbeitszeit". Aber ich besuchte auch einige in meiner Freizeit an den Wochenenden. Auf einer Messe, die in die letztgenannte Kategorie fiel, entdeckte ich ein neues Produkt, das wir in unser Sortiment aufnahmen. Es wurde über Jahre hinweg zu einem unserer größten Verkaufsschlager in einer Abteilung und brachte allein im ersten Jahr einen fünfstelligen Umsatz ein.

Danach sagte der Besitzer, ich könne zu *jeder* Messe im Großraum gehen, die ich wolle. Ich hätte sogar zu einer *Messe für Damenunterwäsche* gehen können, wenn ich gewollt hätte. (Ich tat es nicht... Aber einmal bemerkte ich zufällig einen Tisch mit SM-Produkten, die mit weichem, *waschbarem*, pelzähnlichem Stoff gepolstert waren.)

Ich habe viele Fachmessen für *verwandte* Branchen besucht. Mit ein wenig Fantasie habe ich manchmal herausgefunden, wie einige der Produkte auch für unsere Bedürfnisse geeignet sein könnten. Andere Male haben sie einfach eine Idee ausgelöst. So eine Art "Brainstorming".

Gelegentlich stand ich auch auf der *gegenüberliegenden* Seite des Tisches.

Manchmal veranstalteten wir sogar eine abendliche Cocktailstunde für die Kunden einer Abteilung. Wir stellten eine ehemalige Führungskraft in diesem Markt als "Berater" ein. Eigentlich war er nur ein Botschafter des guten Willens, der Hände schüttelte und auf die Schulter klopfte. In der Zwischenzeit ging ich durch den Raum, hörte den Gesprächen zu, stellte ein paar Fragen und hielt Augen und Ohren offen.

Als wir am nächsten Tag ins Büro zurückkehrten, erzählte uns der Berater, dass alles großartig war, dass jeder uns und unsere Produkte liebte, und was er sonst noch zu hören glaubte. Nachdem er gegangen war, legte ich meinen eigenen Bericht vor.

Ein Jahr lang verbrachte ich fast jedes Wochenende als Aussteller auf Waffenmessen in der ganzen Region, um für die Produkte der Firma meines Vaters zu werben. Marktforschung und Händlerverkäufe waren die Hauptziele. Der kurzfristige Gewinn war zu bescheiden, um den Aufwand wert zu sein ... auch wenn er geringfügig besser war als der Limonadenstand eines Kindes.

Bei der Arbeit an Projekten für verschiedene Unternehmen habe ich manchmal

Pseudonyme verwendet. Das führte manchmal zu amüsanten Situationen.

Ich habe gelernt, die Bedeutung von zwei Dingen besser einzuschätzen:

Erstens, die bevorzugte Kaufmethode.

Unsere Kunden von Waffenausstellungen kauften gerne *von Angesicht zu Angesicht* auf einer Ausstellung. Sie reagierten nur selten auf Postangebote. Sowohl *Einzel- als auch* Großhandelskunden würden sagen: *Ja, ich habe Ihr Mailing erhalten. Aber ich dachte, ich sehe Sie auf der nächsten Messe und hole es mir dann.*

Zweitens, die Präsentation im Einzelhandel. Das erste Mal, als ich auf einer kleinen Waffenmesse verkaufte, war es ein Experiment, das unerwartet gut lief. Also eilte ich zur zweiten, viel größeren Messe. Als ich unsere Produkte auf dem Tisch sah, fragte ein Mann: *Sind die zu verkaufen?*

Ich legte schnell weitere Produkte auf den Tisch und stapelte sie zu einem großen Stapel.

Als ich unsere Produkte auf dem Tisch eines unserer Händler nicht sah, ging ich ein zweites Mal um seinen Tisch herum, konnte sie aber *immer noch* nicht entdecken. Also fragte ich ihn. Er ging hinüber und zeigte sie mir, halb vergraben und unauffindbar... Daraufhin ließ ich 100 Schilder im Siebdruckverfahren anfertigen und verschenkte sie *kostenlos* an jeden Händler.

Später habe ich sogar große *Ausstellungsständer* bauen lassen und sie auch an Händler *weitergegeben*. Die ersten Prototypen waren *schrecklich.* Aber die endgültige Version war zusammenklappbar, leicht, einfach zu transportieren (in dem von mir mitgelieferten Seesack) und vor Ort schnell aufzubauen. *Der Verkauf boomte!* Unsere Händler waren begeistert!

Der Seesack hatte übrigens zwei Aufschriften: "U.S. Army" und "Made in China". Der Metallclip war viel schwächer als die *echten* Seesäcke der US-Armee, die ich aus meiner Kindheit kannte.

Verkaufshilfen und Verkaufsständer sind für Einzelhändler am Point-of-Display allgemein bekannt. Für den durchschnittlichen Nebenerwerbs-/Hobbyistenhändler hierzulande warensie jedoch *nicht üblich*.

Die NSDAP/AO ist die größte der Welt nationalsozialistischer Propagandalieferant!

Gedruckte und Online-Zeitschriften in vielen Sprachen

Hunderte von Büchern in vielen Sprachen

Hunderte von Websites in vielen Sprachen

BOOKS - Translated from the Third Reich Originals!

www.third-reich-books.com