



NS Zpravodajství

NSDAP/AO : PO Box 6414

Lincoln NE 68506 USA

www.nsdapao.org

#1147

09.03.2025 (136)

Výchova zlého génia

Gerhard Lauck

Část 13

Správa peněz a bankovníctví

Jedním z mých prvních úkolů, když jsem do společnosti nastoupil, bylo zjistit, zda by měl generální ředitel, který patřil do nejvyššího daňového pásma, koupit *komunální dluhopis s nízkým výnosem, ale osvobozený od daně*, nebo *dluhopis s vyšším výnosem, ale bez osvobození od daně*.

To bylo jedno z mých prvních setkání s "řízením peněz" ve firmě.

* * * * *

Když si průměrný spotřebitel vybírá banku, rozhoduje se zpravidla podle takových faktorů, jako je *pohodlí, bezplatné vedení účtu a toustovač zdarma, který dostane za otevření účtu*. Pokud má štěstí, možná i krásná pokladni.

Prozíravý obchodník také zvažuje tyto faktory: finanční situaci banky, zda je banka registrovaná státem nebo federální bankou, její úvěrovou politiku, další služby, poplatky atd..

Jedním z mých pozdějších úkolů bylo analyzovat naše "skryté" bankovní poplatky.

Banka nemůže podnikatelům poskytovat "bezplatné kontokorenty". Transakcí je příliš mnoho! Zpracování všech transakcí stojí banku příliš mnoho peněz. Proto banka říká něco takového: *Dobře, pane podnikateli, nebudeme vám účtovat poplatky, pokud budete udržovat minimální zůstatek v takové a takové výši*.

Podrobné prozkoumání a) standardních poplatků za tyto transakce, b) počtu transakcí vaší firmy a c) minimálního zůstatku požadovaného bankou za zrušení těchto poplatků odhalí, kolik za ně ve *skutečnosti* platíte ve formě "ušlého úroku".

Kromě toho se jakákoli částka *nad* minimální zůstatek stává v podstatě *vaší bezúročnou půjčkou bance!*

Když jsem analýzu dokončil a přednesl ji generálnímu řediteli, vysvětlil jsem mu:

Tento faktor bezplatné půjčky bance "samozřejmě snižuje efektivní výnos z minimálního zůstatku, protože jej nemůžeme přesně předpovědět. Výnos se tak sníží, že je vlastně levnější jej prostě ignorovat a akceptovat poplatky.

V našem případě nebyly úspory tak velké. Raději jsme si ponechali bezpečnostní rezervu spojenou s minimálním zůstatkem. Ale alespoň jsme prozkoumali tuto možnost a věděli jsme, kolik nás tato bezpečnostní rezerva zhruba stojí.

* * * * *

Roční finanční cyklus naší společnosti připomínal vlnu.

Představte si to jako účet za elektřinu:

V zimě jsou účty za plyn (za topení v kamnech) vysoké, ale účty za elektřinu jsou nízké.

Na jaře jsou oba druhy nízké.

V létě máte nízký účet za plyn, ale vysoký účet za elektřinu (za klimatizaci).

Na podzim jsou oba druhy nízké.

Část roku jsme měli přebytečnou hotovost, kterou jsme investovali do státních pokladničních poukázek. Část roku jsme potřebovali více provozního kapitálu, který jsme si *postupně* půjčovali. *Nejdříve* od generálního ředitele za úrokovou sazbu prime plus X %. *Pak* od banky za prime plus Y %.

Mezi úrokovou sazbou státních pokladničních poukázek a úrokovou sazbou obou sad půjček byl samozřejmě značný rozdíl!

Cílem je sledovat peněžní toky a udržovat k dispozici jen tolik prostředků, aby pokryly krátkodobou potřebu - a zbytek uložit tam, kde přinese nejvyšší výnos.

Z pohledu spotřebitele si to představte takto. Neplaťte účty *příliš dlouho před datem splatnosti*. Pokud máte příliš mnoho přebytečné hotovosti, splaťte kreditní karty, místo abyste ji vložili na spořicí účet. (Samozřejmě *nejdříve splatíte ty s nejvyšší úrokovou sazbou.*)

Právě o tom je správa peněz. I malý podnik na tom může vydělat.

Například: Při zvýšení výnosu například o pouhé 1 % to stále dělá 10 000 USD na 1 000 000 USD ročního peněžního toku.

Generální ředitel byl už tehdy velmi dobrým obchodníkem. Měl ekonomické

vzdělání. Přesto *se od mého předchůdce, MBA, naučil hodně o hospodaření s penězi!* Ten pak učil mě. Řízení peněz se stalo jednou z mých *každodenních povinností*. Po několika letech této činnosti jsem naše metody ještě více vyladil.

Proměnnou peněžní náklady jsem upravil o sezónní faktor, místo abych používal konstantu $\text{prime} + X \%$ po celý rok, jak jsem se učil. Generální ředitel si této změny všiml, zeptal se mě na ni a poté souhlasil s mým odůvodněním.

Fantasy versus loterie

Upřímně řečeno, byl bych naprosto nadšený, kdyby mi zavolal nějaký ředitel malé nebo střední firmy, který by to četl.

Představuji si, že rozhovor bude probíhat asi takto:

GENERÁLNÍ ŘEDITEL:

Dobry den, vaše kniha se mi líbila! Ohledně toho hospodaření s penězi. Nikdy jsme se takovým věcem moc nevěnovali. Můžu si tě najmout jako poradce? Pokud ano, jaká je vaše odměna?

Já:

Díky, jsem ráda, že se vám moje kniha líbila. Ano, velmi rád pro vás budu dělat konzultanta. Můj honorář činí 10 % ze zisku, který vznikne buď zvýšením výnosů, nebo snížením nákladů. O tom, kolik to bude, rozhodujete VY! ...Ale žádám o kopii vašich výpočtů pro vlastní informaci. Koneckonců, jeden z nás nebo oba jsme mohli něco přehlédnout.

Představte si společnost s ročním cash flow 100 000 000 USD. Pokud se mi podaří zvýšit výnos z efektu třeba jen o *jednu setinu procenta* (0,0001 %), zisk činí 10 000 dolarů ročně. Můj vlastní 10% podíl by činil 1 000 USD... Pokud se mi podaří zvýšit tento podíl na celé jedno procento (1 %), je to zisk 1 000 000 USD a můj podíl by činil 100 000 USD.

GENERÁLNÍ ŘEDITEL:

V čem je háček?

ME:

Žádný úlovek! Četl jsem o jiném konzultantovi v jiném oboru, který běžně nabízel totéž. Vedl si velmi dobře. Jeho klienti byli také velmi spokojeni. Jsem ochoten udělat totéž!

Bez legrace! Myslím to smrtelně vážně!

Někteří lidé hrají loterii. Tohle je prostě moje alternativa.

Obrovské společnosti z žebříčku Fortune 500 mají samozřejmě *finančního ředitele* (CFO), který to všechno zvládá mnohem lépe, než bych to kdy dokázal já. Koneckonců je to *specialista na tuto oblast*. Zatímco já jsem *generál*.

Výběr banky

Jednoho dne si generální ředitel zavolal generálního ředitele a mě. Ukázal nám článek o naší současné bance. Poukazoval na znepokojivé náznaky, že něco není v pořádku.

Mám obavy. Všiml jsem si dalších dvou špatných znamení. Zaprvé, pokaždé, když nás navštíví náš úvěrový pracovník, je to jiná osoba. A jejich nabídky půjček jsou příliš výhodné. Něco je tam špatně. Myslím, že je načase, abychom se začali poohlížet po nové bance.

Tip na výběr banky: Podívejte se na "vymožené pohledávky". Pokud je nápadně nízká, je to varovné znamení. Zdravá banka má dříve sklon odepsat dluh jako špatný - a tudíž vymáhá větší část již odepsaného dluhu - než banka v potížích.

Postupovali jsme takto:

Nejdříve si vyhledejte tipy pro výběr banky.

Zadruhé se podíval na *finanční výkazy* několika bank v této oblasti.

Za třetí, setkal se s bankéři.

Nakonec jsme si otevřeli účty ve *třech* bankách: jeden pro běžné bankovníctví, jeden pro větší transakce a jeden pro akreditivy pro naše dovozní a vývozní operace.

Mezi bankami může být obrovský rozdíl. (Vzpomněl jsem si na to, když jsem příště kupoval dům.)

Mimochodem, totéž platí i pro tiskárny. Pro *stejný leták* jsme využili *tři různé tiskové společnosti* v závislosti na potřebném množství.

Dědictví

Když jsem ve firmě pracoval několik let, navrhl jsem generálnímu řediteli následující:

Jednoho dne zdědí společnost vaše děti. Už jste nám řekl, že nemají zájem ji samy řídit. Pokud si najmou někoho jiného, aby ji řídil za ně, riskují, že o všechno přijdou. Takže ji pravděpodobně budou chtít prodat.

Je tu však problém. Potenciální kupující budou mít pravděpodobně zájem pouze o jednu nebo druhou divizi. Ne o celý balík. Naše společnost je však natolik komplikovaná a provázaná, že by to nebylo možné. A pokud bude firma kanibalizována, její hodnota bude mnohem nižší, než kdyby se prodávala jako trvale ziskový koncern.

Tento balíček by však byl pro potenciálního kupce mnohem atraktivnější, pokud by firma měla zavedenou úvěrovou linku, aniž byste museli osobně spolupodepsovat bankovní úvěry.

Přemýšlel o tom a souhlasil.

Začali jsme tedy hledat tu *správnou* banku.

Pak nás navštívil viceprezident jedné z velkých bank. Na schůzce jsme byli generální ředitel, generální ředitel a já.

Nakonec zbývala jediná *překážka*:

Banka měla ve smlouvě právo úvěr kdykoli vypovědět, a to z jakéhokoli důvodu a podle vlastního uvážení (!), a to pouze s *24hodinovou* výpovědní lhůtou.

Můj generální ředitel trval na *48hodinové* výpovědní lhůtě. Řekl, že bude potřebovat den navíc na přípravu.

Bankéř slíbil, že prověří jejich právní oddělení a zavolá zpět.

Když zazvonil telefon, bankéř nám řekl dvě věci:

Za první, právníci banky *nechtěli* měnit standardní smlouvu.

Za druhé, na jednání jsme se připravili lépe než mnohé firmy *desetkrát větší než my!*

Nebyl to konec světa. Nepotřebovali jsme tu úvěrovou linku, abychom mohli pokračovat.

Ale byl jsem zklamaný. Představoval jsem si, že se vedoucí pracovníci jednoho dne spojí a společnost koupí. Další dva tam pracovali celý svůj dospělý život. *Nikdy* by jinde nezískali srovnatelnou pozici. Jeden z nich mi to řekl na rovinu. Druhý to jistě věděl také. Všichni jsme byli přesvědčeni, že my tři dohromady to skutečně dokážeme řídit. Protože jsme to *už v té době* řídili.

Přiznejte si zásluhy tam, kde je třeba

Tehdy mi na stole prošly úvěrové zprávy s podrobnou úvěrovou historií. Ne jen

"skóre".

Když jsem byl praktikantem, generální ředitel odmítal úvěr, když viděl ve zprávě jediné selhání. Později jsem ho přesvědčil, aby tuto politiku změnil: Pokud bylo ve výpisu mnoho uspokojivých záznamů a pouze jedno selhání - a to na *velkém zdravotním účtu* - doporučil bych schválení úvěru.

Generální ředitel nás také naučil zohlednit "průmyslové standardy". Ty se liší.

Pokud jsou navíc nedobytné pohledávky *příliš nízké*, může to znamenat, že úvěrová politika je *příliš přísná*, což může mít za následek ztrátu prodeje!

* * * * *

Nedlouho před velkou recesí jsem plánoval koupit domu, a tak jsem si ověřil možnosti hypotéky. Věděl jsem, že mám vynikající platební historii a velké nezajištěné osobní úvěrové linky. Měl jsem však také velké dluhy a můj osobní příjem nebyl tak vysoký jako kdysi.

Nicméně když mi jedna banka nabídla *dvojnásobek* potřebné částky s *nulovou* akontací, byl jsem ohromen.

Jeden bankéř mi řekl: *Ano, splňujete podmínky. Váš úvěr je skvělý! Máte dvě možnosti: V případě možnosti A musíte předložit kopie daňových přiznání, abyste prokázali své příjmy. U možnosti B nám jednoduše ŘEKNETE, jaký máte příjem. Nemusíte je DŮKAZOVAT. Můžete nám sdělit jakoukoli částku, která vám umožní získat jakoukoli hypotéku. Úroková sazba je u varianty B samozřejmě vyšší.*

Nemohl jsem uvěřit tomu šílenství! Není divu, že národní ekonomika šla ke dnu!

Podivné dilema generálního ředitele

Jednoho dne svolal generální ředitel všechny vedoucí pracovníky. Ve tváři měl zachmuřený výraz. Nikdo z nás nevěděl, o co jde. Svě dilema vyličil zhruba takto:

Podívejte, je to takhle. Moje žena mě přemlouvá, abych najal našeho syna jako konzultanta. Snaží se založit vlastní poradenskou praxi a potřebuje peníze. Já ho nechci najmout. Ale chci se zbavit své ženy, tak jsem s tím souhlasil. Prostě to hraj. Nic neříkej.

Vzpomněl jsem si na rozhovor s čerstvým absolventem vysoké školy, který se s námi nechtěl zadarmo podělit o svou nekonečnou moudrost. Ale tohle bylo horší! Otec dal svého syna na Harvard Business School. Nyní měl titul MBA. Byl pře-

durčen k tomu, aby jednoho dne zdědil velký podíl v podniku. Místo toho, aby se o rodinném podniku dozvěděl něco i ve *vlastním zájmu*, očekával, že mu za to otec *zaplatí* v podobě tučného honoráře za poradenství!

Bylo mi jasné, že ostatní vedoucí pracovníci si myslí totéž. Jeden mi to dokonce po schůzce řekl a použil téměř stejnou formulaci jako já. Všem nám bylo generálního ředitele líto a slíbili jsme, že budeme hrát.

Zatímco syn v následujících dnech "konzultoval" ve firmě, snažili jsme se mu poskytnout alespoň základní představu o podnikání.

Pak generální ředitel naplánoval velkou schůzi zaměstnanců. Den předtím mi řekl, abych si připravil prezentaci a aby byla jednoduchá. Syn tam byl jediný, kdo si neuvědomoval, že to všechno je jen velká show pro jeho prospěch. Všechno, co jsem vykládal, bylo pro nás ostatní všeobecně známé. Něco jako konference pro astronomy, kde hlavní řečník pomalu vysvětluje: "Slunce je středem naší sluneční soustavy. Planeta, která je Slunci nejbližší, je Merkur. Druhou planetou je Venuše...".

Snažil jsem se mluvit pomalu a vše co nejjednodušeji. Po vysvětlení jednoduché rovnice mě zdvořile přerušil s mírnou, ale přesto vnímatelnou nadřazeností:

Promiňte, ale řekl jste DVĚ DESETINY procenta. Určitě jste měl na mysli DVĚ procenta. Dvě na STOVKU, ne dvě na TISÍC."

Všichni jsme se museli kousat do jazyka, abychom se nesmáli. Generální ředitel se snažil zakrýt vlastní rozpaky nad chybou svého bezradného syna. (Spletl se desetkrát.) Generální ředitel něco zamumlal a pokynul mi, abych pokračoval.

To mi připomnělo, jak jsem tehdy ponížil experta IBM. Až na to, že to bylo obráceně. A ještě hůř: Alespoň si expert IBM uvědomil, že udělal chybu a byl přistižen. Syn, MBA (!), ne.

Pověst a vliv

Pověst si *budujete* na základě *předchozích* úspěchů. *Důvěryhodnost* je něco, co *využijete* pro *budoucí* úspěchy. V mém případě měly tři hlavní zdroje:

Za první, demografické analýzy, které vedou k podstatnému snížení prodejních nákladů.

Za druhé, vývoj nových produktů, který vede k obrovskému zvýšení prodeje. Příkladem je můj první nejprodávanější produkt, který jsem objevil na začátku, když jsem se ve svém volnu účastnil veletrhu, a můj úplně poslední produkt, který

byl uveden na trh těsně po mém odchodu.

Za třetí, řešení problémů prostřednictvím analýzy.

Zde je několik poučných příkladů.

Příhoda první: Přesvědčování

Pro nás čtyři vedoucí pracovníky to byla vyčerpávající schůzka. Problém byl složitý. Diskuse příliš nepokročila.

Poté jsem předložil svou analýzu situace. Pomalu. Po každém kroku jsem zkontroloval, zda každý obličej rozumí a souhlasí.

Generální ředitel se vyjádřil takto: *Pronikl přes všechny ty kecy a dostal se až k jádru věci!*

Dále jsem se pokusil vysvětlit své navrhované řešení. Bylo však těžké ho pochopit.

Pak jsem si vzpomněl na mnohem dřívější schůzku, kde generální ředitel dramaticky popadl kus papíru, plivl na něj, zmačkal ho a pohrdavě se na něj podíval: *To nestojí za to, abyste si odplivli!*

Sáhl jsem do kapsy, vytáhl pár drobných a praštil mincemi o stůl generálního ředitele. Pak jsem ty mince použil jako ilustraci svého vysvětlení.

Generální ředitel brzy souhlasil s mým návrhem řešení.

O chvíli později přišel k mému stolu, podíval se mi do očí a řekl: *Přesvědčil jsi mě, když jsi mi to ukázal s těmi mincemi!*

Příhoda druhá: Chlapče, ty to dostaneš!

Generální ředitel nebyl toho dne v závodě přítomen. Nastala neobvyklá situace. Nehodila se k žádnému stávajícímu standardnímu operačnímu postupu (SOP). Generální ředitel se mě tedy zeptal, ale nebyl s mou odpovědí zcela spokojen.

Neumím číst myšlenky, ale v téhle tváři bych to přečetl: *Dobře, udělám to. Až se generální ředitel vrátí, řeknu mu, že jsi mi to nařídil ty. CHLAPČE, TY TO DOSTANEŠ!*

Když se generální ředitel vrátil, generální ředitel mu vše vysvětlil. Generální ředitel se na chvíli zamyslel a pak řekl: *Udělal jste správnou věc!*

Generální ředitel byl překvapen. Já ne. Věděl jsem, proč mám pravdu. A věděl jsem, že generální ředitel je dost chytrý na to, aby pochopil důvody, které stojí za SOP, a ne aby se je jen naučil nazpaměť a slepě je následoval.

Incident tři: Top Dog

Nedlouho poté se všichni čtyři vedoucí pracovníci sešli na schůzce. Generální ředitel dal ostatním dvěma pokyn: *Kdyby se někdy něco objevilo, když tu nebude, a vy byste nevěděli, co dělat, zeptejte se HO a udělejte, co vám řekne!* Ukazoval přitom na mě.

Incident čtyři: Velký kompliment

Máš jidiš myšlení!

Na generálního ředitele můj úspěch zjevně udělal velký dojem. To byl velký kompliment. Věděl jsem to velmi dobře. Byl naprosto upřímný, velmi ceněný a vysoce ironický.

Můj odjezd

Po zhruba deseti letech jsem z firmy nakonec odešel - z vlastní iniciativy a v dobrém, NE vyhozen! Byla stále zhruba stejně velká, co se týče hrubého ročního obrátu. Divize a trhy se střídaly, ale celkově se vyrovnávaly. Z nejprodávanějších produktů se staly "has-beens" a z nově vznikajících produktů se staly superhvězdy.

Když jsem mu po několika měsících zavolal a zeptal se, jak se věci mají, generální ředitel mi řekl: *Skvěle, díky vám!"*

Nejdřív jsem nevěděl, co si o tom mám myslet. Šlo to skvěle, *protože jsem byl pryč?!?*

Ale ne...

Poslední produkt, který jsem vymyslel a prosazoval před svým odchodem - byl uveden na trh krátce po mém odchodu -, vydělal *během těch několika měsíců čtvrt milionu dolarů na tržbách.*

Byl jsem rád, že jsem společnosti dal jakýsi "obrácený dárek na rozloučenou".

Kdybych zůstal ještě rok, další pětimístný bonus bych měl zcela jistý. Ale přesto jsem nelitoval, že jsem se vrátil domů.

Železná opona však padla. Povinnost volá!



NSDAP/AO je největší na světě Dodavatel národně socialistické propagandy!

Tištěná a online periodika v mnoha jazycích

Stovky knih v mnoha jazycích

Stovky webových stránek v mnoha jazycích



BOOKS - Translated from the Third Reich Originals!

www.third-reich-books.com

