



NS Nyhedsbrev

NSDAP/AO : PO Box 6414

Lincoln NE 68506 USA

www.nsdapao.org

#1146

02.03.2025 (136)

Uddannelsen af et ondt geni

af Gerhard Lauck

Del 12

Forfremmelse til vicepræsident

Vi overlevede vores træning. Vi havde efterhånden fået styr på det, var blevet dygtige og derefter meget dygtige. Arbejdet blev en kilde til glæde! Hvert nyt ansvar var en spændende udfordring!

Vi blev begge forfremmet til *Vice President* omkring midten af vores andet år.

Den anden tidligere praktikant, som nu var vicepræsident ligesom mig, foreslog snart et produkt, som ikke opfyldte vores sædvanlige udvælgelseskriterier. Det blev skudt ned.

Senere bragte han det op igen. Denne gang bakkede jeg ham op. Min begrundelse:

Hvis dette produkt - mod forventning - faktisk klarer sig godt, så åbner det op for en HELT NY KATEGORI af potentielle nye produkter. Hvis ikke, er det bare endnu et nyt produkt, der mislykkedes. Det er ikke verdens undergang.

Det produkt blev en KÆMPE succes. Det banede vejen for mange nye produkter. Denne kategori af produkter spillede også en afgørende rolle for vores senere indtræden i *import/eksport*.

Hans vedholdenhed gav pote igen! Husk, at det var den samme fyr, der fik sit job i første omgang takket være sin udholdenhed.

Han fortalte mig engang: *Den gennemsnitlige succesfulde mand fejler SYV GANGE, før han får succes!*

Recession!

Lavkonjunktoren ramte ikke så længe efter, at vi var blevet forfremmet.

Virksomheden ansatte ikke længere folk. Den fyrede folk.

Da jeg blev bedt om at komme med anbefalinger, sendte jeg to navne til huggeblokken: en af supervisorernes ... og mit *eget*.

Min våbenkammerat og jeg regnede begge med, at *en af os* ville få sparket. Jeg troede, det ville blive mig, fordi den anden vidste mere om computere og havde en uddannelse.

En dag gik han hen til mit skrivebord og hviskede: *Jeg tog et smugkig på løntallene på computeren. Min næste check er et par tusind dollars mere end normalt. Tydeligvis fratrædelsesgodtgørelse. Det har været en fornøjelse at arbejde sammen med dig.*

Vi gav hinanden hånden, og jeg ønskede ham held og lykke.

Jeg havde ondt af ham. Men jeg følte mig også lettet over, at det ikke var *mig* .

I øvrigt blev en af de bryske supervisorer også fyret.

Heldigvis kom han fra en velhavende familie. Hver morgen fløj hans far en helikopter fra sin landejendom til toppen af en af skyskraberne i centrum. Det var sådan, han kom på arbejde.

Han kom forbi kontoret flere måneder senere og nævnte, at han var ved at starte et katalog op for dyre produkter. Han beskrev nogle af dem og deres priser. De var bestemt ikke inden for mit budget!

Venter på dommen

Måneders senere ventede vi alle nervøst på færdiggørelsen af den primære resultatopgørelse (P&L). Den forventedes snart tilbage fra revisoren.

Recessionen havde sat sine spor. Salget var faldet. Alle frygtede det værste.

CEO'en fortalte mig, at han forventede at se et *betydeligt tab* i vores *største* og normalt *mest profitable division!*

Jeg svarede, at jeg forventede et *overskud på nogenlunde* samme beløb som det *tab* , han forventede. I bund og grund var vi enige om *beløbet* , men uenige om *plus - eller minustegnet.*

Han blev synligt overrasket og spurgte, hvorfor jeg troede det. Dialogen foregik nogenlunde sådan her:

Ham: *Hvad er din begrundelse?*

Mig: *Vi har reduceret salgsudgifterne betydeligt gennem den demografiske ana-*

lyse.

Det var ham: *Men det var ikke SÅ meget.*

Mig: *Ja, det var det.*

Ham: *Jeg tror ikke på dig.*

Der var ingen grund til at diskutere det yderligere. Regnskabet skulle snart afleveres. Det ville afgøre sagen.

Da den kom, kastede vi os over den.

Jeg havde ret. Vi var faktisk endt med *sorte tal på bundlinjen på* trods af recessionen.

Mit omdømme og min indflydelse steg endnu et hak.

Det er en af de ting, jeg godt kan lide ved marketing og "demografisk analyse". Gevinsten - enten gennem øget salg eller gennem reducerede udgifter - er *meget* synlig. Så jeg får altid æren for det. Og en stor bonus! (Ja, det er den *anden* ting, jeg godt kan lide!)

Det samme gælder for udvikling af nye produkter.

På den anden side har jeg altid ondt af medarbejderne i ordreafviklingen. Hvis de sender *1.000 ordrer* ud uden problemer, er der ingen, der lægger mærke til det. Men hvis de kikser bare *én* ordre, hyler alle ad dem.

Under alle omstændigheder var det nu klart, hvorfor jeg havde overlevet den store udrensning.

En divisions livscyklus

Stadierne i vores divisioners livscyklus fulgte ofte dette mønster:

Først opdager man et nyt og uudnyttet marked, undersøger det og "angriber" det.

For det andet et boom i salget. (Den administrerende direktør reflekterede engang: *Nogle år arbejder jeg ikke hårdt, men jeg tjener stadig mange penge. Jeg kaster bare mine penge mod væggen, og de hænger fast som mudder. Andre år arbejder jeg som en gal og tjener næsten ingen penge*).

For det tredje kommer konkurrenterne ind på markedet. Hvedebrødsdagene er forbi.

For det fjerde begynder rentabiliteten gradvist at falde.

Her er et eksempel:

Vi havde næsten monopol på en divisions marked i mange år.

Hvorfor det?

For det første så vi en mulighed og *bøjede os bagover* for at imødekomme markedets *unikke behov*.

For det andet var mange af kunderne så forbandet *svære at gøre forretninger*

med, at ingen andre ville have fundet sig i dem. Især i de tidlige år, som var før min tid.

Efterhånden voksede deres behov for vores produkter. De var stadig ret krævende, men ikke nær så urimelige.

Så begyndte dette marked at ændre sig. Behovet for vores produkter voksede dramatisk. Naturligvis var alle vores folk meget optimistiske på især ét personalemøde.

Da jublen havde lagt sig, gav jeg mit besyv med: *Denne markedsudvidelse er den største trussel, vi nogensinde har stået over for på dette marked!*

Stilhed. Forbløffelse. Forvirring.

Jeg forklarede det: *Denne ekspansion vil medføre en strøm af nye konkurrenter. De vil undervurdere omkostningerne ved at drive forretning på dette marked. De vil underbyde vores priser. Så vil vi miste salg og være nødt til at sænke vores priser og dermed reducere vores fortjenstmargen ... Og vi vil stadig miste markedsandele, selv om vi forbliver nr. 1.*

CEO'en tænkte sig om et øjeblik og erklærede sig så enig.

Desværre gik min forudsigelse i opfyldelse.

Bryllupsrejsen var forbi.

Producentens tankegang

Denne afdeling havde nu et alvorligt problem. Vi vidste, at vores priser måtte ned. Men vi vidste ikke, *hvordan* vi skulle gøre det!

Vi havde stadig en producents *tankegang*. Vores hjerter og sjæle gjorde oprør mod selve tanken om at overtræde de hellige bud om et strengt omkostningsregnskab. Blasfemi!

Så en dag faldt jeg over løsningen i en artikel i *The Boardroom Report*: Prissætning baseret på konceptet "bidrag til profit og overhead". Det var nyt for os alle på trods af vores samlede ledelseserfaring på næsten et århundrede!

Dette koncept reddede vores liv.

Kontraspionage

Cirka et år senere indså vi, at vores største konkurrent på det marked på en eller anden måde havde fået vores nye katalogpriser at vide, *inden* den officielle store udsendelse. Formentlig fra en af vores mange engroskunder.

Hvad skal vi gøre?

Jeg fandt på en snedig plan.

Vi ville trykke *to* kataloger. Hvert med *forskellige* priser.

Vi sendte et katalog med de "forkerte" priser til distributørerne lidt for tidligt. Så ventede vi et par uger, så konkurrenten havde tid til at smugkigge, justere sine priser tilsvarende og lægge sit eget katalog i seng. Så sendte vi det andet katalog med de "rigtige" priser.

Dette trick virkede som en charme!

Vi begynder at importere

Til sidst forgrenede det marked sig i to forskellige retninger. Vi oprettede separate kataloger til hvert delmarked. Vores produktlinjer til de to forskellige delmarkeder var ikke identiske, men overlappede hinanden. Salget pr. sæson var forskelligt og blev sporet separat. Det påvirkede naturligvis salgsprognoser og indkøb.

Det nye delmarked tvang os til at sælge asiatiske produkter. Vi afgav snart store ordrer til importører.

Mange af disse produkter, især *topsælgerne*, blev også solgt af konkurrenterne. Så selv en lille prisforskel havde stor indflydelse på salget.

Jeg foreslog, at vi *selv* begyndte at *importere topsælgerne*. Vi havde masser af arbejdskapital og nok salgshistorik til realistisk at påtage os og vurdere risikoen.

Vores virksomhed havde aldrig tidligere beskæftiget sig med import/eksport. Men jeg havde i det mindste en smule erfaring på dette område fra min fars virksomhed. Så jeg fik opgaven med at starte og drive importvirksomheden. (Min tid i udlandet var også et plus. Samt min formodede evne til at "komme overens med udlændinge").

Vores konkurrencefordel var nu KÆMPE!

Vi kunne ofte tilbyde klart *overlegne produkter* - til *lavere priser* end konkurrenterne - *uden at give afkald på* en anstændig fortjenstmargen! De enkelte topsælgende produkter opnåede ofte et *femcifret salg* alene det første år. *Overskudet boomed!*

I begyndelsen havde vi ikke engang en faxmaskine. Jeg ringede til Thomas på handelsselskabet i Taiwan hjemmefra sent om aftenen, når det allerede var morgen derovre. Vi fik hurtigt et godt forhold til hinanden. (Han grinede endda af mine dumme vittigheder!). Men måske forstod han ikke mit engelsk godt nok til at vide, *hvor* dumme de var. Eller måske var han bare høflig).

Flere sælgere af kontormaskiner besøgte vores kontor for at sælge deres faxmaskiner. En sælger skilte sig ud, da han sagde: *Jeg vil virkelig gerne sælge dig*

MIN maskine. Men sandheden er, at der er en anden model, som passer bedre til DINE behov.

Hans ærlighed imponerede mig. Jeg sagde det til direktøren, beholdt hans visitkort og huskede at give ham det første forsøg næste gang. Ja, jeg havde tænkt mig at købe hans produkt, selv om hans pris var lidt højere.

Under alle omstændigheder købte vi snart vores første faxmaskine. Den kostede over 2.000 dollars.

Hver gang Thomas fløj til USA for at besøge kunder, besøgte han vores kontor. Vi fandt ud af, at hans far havde grundlagt en familievirksomhed med et ni-cifret årligt salg i amerikanske dollars. Thomas drev gruppens handelsselskab med en omsætning på et ottecifret beløb.

Året efter støttede Thomas en af sine taiwanske skolekammerater, som var ved at åbne et import/eksport-firma i USA. Han bad mig om at flyve dertil, møde ham, se på virksomheden og give ham mit råd. Det gjorde jeg.

Thomas syntes, at import-/eksportfirmaerne alle krævede en alt for stor profitmargin. Han var naturligvis vant til et handelsfirmas meget mindre marginer. Jeg forklarede, at forskellige distributionsniveauer kræver forskellige marginer. Vi havde masser af tid til at snakke om en lang række emner og nød det.

Thomas tilbød senere at betale for mit hotel og min mad, hvis jeg nogensinde kom til Taiwan. Direktøren sagde, at han var villig til at lade mig tage en uge fri, men jeg skulle selv betale for flybilletten. Jeg besluttede ikke at tage af sted, fordi jeg ville reservere al min ferie til at besøge mine forældre. Men jeg fortrød senere den fejltagelse.

Ud over at importere hele containerladninger fra Taiwan importerede vi forresten også mindre mængder fra andre asiatiske lande.

Messer

Det første år eller to tog jeg til de fleste lokale messer "i arbejdstiden". Men jeg tog også til nogle i min fritid i weekenderne. På en messe, der faldt i den sidste kategori, opdagede jeg et nyt produkt, som vi tilføjede til sortimentet. Det blev en af vores største sællerter i en afdeling i de kommende år og indbragte et femcifret salg alene det første år.

Derefter sagde ejeren, at jeg kunne tage til *hvilken som helst messe* i hovedstadssområdet, jeg ville. For pokker, jeg kunne have taget til en *lingerimesse for kvinder*, hvis jeg ville. (Det gjorde jeg ikke... Men jeg lagde engang mærke til et bord med SM-produkter polstret med blødt, *vaskbart*, pelslignende stof).

Jeg gik til mange messer for *relaterede* industrier. Med lidt fantasi fandt jeg

nogle gange ud af, hvordan jeg kunne få nogle af produkterne til også at passe til vores behov. Andre gange udløste de bare en idé. Lidt ligesom "brain storming".

Indimellem stod jeg på den *modsatte* side af bordet.

Nogle gange var vi endda værter for en aftencocktail for en afdelings kunder. Vi hyrede en tidligere leder på det marked som "konsulent". Faktisk var han bare en goodwill-ambassadør, der trykkede hænder og klappede på ryggen. I mellemtiden gik jeg rundt i lokalet, lyttede til samtalerne, stillede et par spørgsmål og holdt øjne og ører åbne.

Tilbage på kontoret næste dag fortalte konsulenten os, at alt var fantastisk, at alle elskede os og vores produkter, og hvad han ellers troede, vi ville høre. Da han var gået, fremlagde jeg min egen rapport.

Et år tilbragte jeg næsten hver weekend som udstiller for at promovere varer for min fars firma på våbenmesser i hele regionen. Markedsundersøgelser og salg til forhandlere var de primære mål. Den kortsigtede fortjeneste var for beskeden til at være indsatsen værd ... selv om den var marginalt bedre end et barns limonadebod.

Jeg brugte nogle gange dæknavne, når jeg arbejdede på projekter for forskellige virksomheder. Det førte nogle gange til sjove situationer.

Jeg lærte bedre at værdsætte betydningen af to ting:

For det første, præference for købsmetode.

Vores kunder på våbenmesser kunne godt lide at købe *ansigt til ansigt* på en messe. De reagerede sjældent på tilbud på mail. Både detail- og engroskunder ville sige: *Ja, jeg fik din mailing. Men jeg tænkte, at jeg ville se dig på den næste messe og købe det der.*

For det andet, udstilling. Første gang jeg solgte på en lille våbenmesse, var det et skud i tågen-eksperiment, som gik uventet godt. Så jeg skyndte mig til den anden, meget større messe. Da jeg så vores produkter på bordet, spurgte en mand: *Er de til salg?*

Jeg lagde hurtigt flere produkter på bordet og stablede dem op i en stor bunke.

Da jeg ikke kunne se vores produkter på en af vores forhandlers bord, gik jeg rundt om hans bord en gang til, men kunne *stadig* ikke få øje på dem. Så jeg spurgte ham. Han gik over og pegede på dem, halvt begravet og tabt for øjet... Derefter fik jeg 100 displayskilte silketrykt og gav dem *gratis* til alle forhandlere.

Senere fik jeg endda bygget store *udstillingsstande* og gav dem også til forhandlere. De første prototyper var *forfærdelige*. Men den endelige version var sammenklappelig, let, nem at transportere (i den taske, jeg leverede) og hurtig at sætte op på stedet. *Salget boomed!* Vores forhandlere var begejstrede!

I øvrigt havde duffelbag'en to mærkninger: "U.S. Army" og "Made in China". Metalclipsen var meget svagere end de *rigtige* duffelbags fra U.S. Army, som jeg huskede fra min barndom.

Salgshjælpemidler og udstillingsstande er almen viden for point-of-display-forhandlere. Men de var *ikke* en *almindelig praksis* for den gennemsnitlige forhandler på sidelinjen/hobbyisten her.



NSDAP/AO er verdens største Nationalsocialistisk propagandaleverandør!

Trykte og online tidsskrifter på mange sprog
Hundredvis af bøger på mange sprog
Hundredvis af hjemmesider på mange sprog



BOOKS - Translated from the Third Reich Originals!
www.third-reich-books.com

