



NS Nyhetsbulletin

NSDAP/AO : PO Box 6414

Lincoln NE 68506 USA

www.nsdapao.org

#1147

09.03.2025 (136)

Utdannelsen til et ondt geni

av Gerhard Lauck

Del 13

Pengeforvaltning og bankvirksomhet

En av mine første oppgaver da jeg kom til selskapet, var å finne ut om konsernsjefen, som befant seg i den øverste skatteklassen, skulle kjøpe en *kommunal obligasjon med lav avkastning, men skattefri*, eller en *obligasjon med høyere avkastning, men uten skattefritak*.

Dette var et av mine første møter med "money management" i firmaet.

* * * * *

Når gjennomsnittsførbrukeren skal velge bank, er det som regel *bequemmelighet, gratis sjekk* og en *gratis brødrister* man får når man åpner en konto som er avgjørende. Hvis man er heldig, får man kanskje til og med en nydelig kasserer.

Den kloke forretningsmannen vurderer også disse faktorene: bankens økonomiske tilstand, om den er statlig eller føderal, bankens lånepolitikk, andre tjenester, gebyrer osv.

En av mine senere oppgaver var å analysere våre "skjulte" bankgebyrer.

En bank kan ikke gi "gratis sjekk" til en bedrift. Det er for mange transaksjoner! Det koster banken for mye penger å behandle alt. Derfor sier banken noe sånt som dette: *Ok, herr forretningsmann, vi tar ikke betalt for det, HVIS du opprettholder en minimumssaldo på det og det beløpet.*

En nærmere undersøkelse av a) standardgebyrene for disse transaksjonene, b)

antall transaksjoner i firmaet ditt og c) minimumssaldoen som banken krever for å frafalle gebyrene, avslører hvor mye du *egentlig* betaler for dem i form av "tapte renter".

I tillegg blir alle beløp *over* minimumssaldoen i realiteten *ditt rentefrie lån til banken!*

Da jeg var ferdig med analysen og presenterte den for konsernsjefen, forklarte jeg:

Denne gratis lån til banken-faktoren reduserer selvsagt den effektive avkastningen på minimumssaldoen, fordi det er umulig for oss å forutsi den nøyaktig. Avkastningen blir så lav at det faktisk er billigere å ignorere den og akseptere gebyrene.

I vårt tilfelle var ikke besparelsene så store. Vi foretrakk å beholde sikkerhetsmarginen som ligger i minimumssaldoen. Men vi hadde i det minste undersøkt muligheten og visste omtrent hva sikkerhetsmarginen kostet oss.

* * * * *

Selskapets årlige økonomiske syklus lignet en bølge.

Tenk på det som strømregningen din:

Om vinteren er gassregningen (for fyringsanlegget) høy, mens strømregningen er lav.

Om våren er begge deler lavt.

Om sommeren er gassregningen lav, mens strømregningen (for klimaanlegget) er høy.

Om høsten er begge deler lavt.

En del av året hadde vi overskuddslikviditet, som vi investerte i statskasseveksler. En del av året hadde vi behov for mer arbeidskapital, som vi *gradvis* lånte. *Først* fra konsernsjefen til beste rente pluss X %. *Deretter* fra banken til prime pluss Y %.

Det var selvsagt en betydelig forskjell mellom renten på statskassevekslene og renten på de to lånene!

Målet er å overvåke kontantstrømmen og holde akkurat nok midler tilgjengelig til å dekke kortsiktige behov - og parkere resten der det gir høyest avkastning.

I forbrukersammenheng kan du tenke på det slik. Ikke betal regningene dine for *lenge før forfallsdato*. Hvis du har for mye penger til overs, bør du betale ned kredittkortene i stedet for å sette dem inn på sparekontoen. (Selvsagt bør du betale de med *høyest* rente *først*).

Det er dette pengestyring handler om. Selv en liten bedrift kan tjene på dette.

For eksempel: Gitt en avkastningsøkning på for eksempel bare 1 %, utgjør dette fortsatt 10 000 USD per 1 000 000 USD i årlig kontantstrøm.

Konsernsjefen var allerede en svært dyktig forretningsmann. Han var utdannet siviløkonom. Likevel *hadde han lært mye om økonomistyring av min forgjenger, siviløkonomen!* Så lærte han meg det. Pengeforvaltning ble en av mine *daglige oppgaver*. Etter å ha holdt på med dette i noen år, finjusterte jeg metodene våre ytterligere.

Jeg justerte variabelen for kostnad for penger for sesongfaktoren i stedet for å bruke konstanten $\text{prime} + X \%$ gjennom hele året, slik jeg hadde lært. Konsernsjefen oppdaget endringen, spurte meg om den og sa seg enig i resonnementet mitt.

Fantasi kontra lotteri

Ærlig talt ville jeg blitt helt ekstatisk hvis en administrerende direktør i en liten eller mellomstor bedrift som leser dette, ville ringe meg.

Jeg fantaserer om at samtalen går omtrent slik:

ADMINISTRERENDE DIREKTØR:

Hei, jeg likte boken din! Når det gjelder det der med å forvalte penger. Vi har aldri gjort så mye sånt. Kan jeg hyre deg som konsulent? Hva koster det i så fall?

Det er meg:

Takk, jeg er glad for at du likte boken min. Ja, jeg gjør gjerne konsulentarbeid for deg. Honoraret mitt er 10 % av overskuddet som oppstår som følge av enten økte inntekter eller reduserte kostnader. DU bestemmer hvor mye det skal være! Men jeg ber om en kopi av kalkylene dine til eget bruk. Det kan jo hende at en av oss, eller begge, har oversett noe.

Tenk deg et selskap med en årlig kontantstrøm på 100 000 000 dollar. Hvis jeg kan øke avkastningen med en *hundredels prosent* (0,0001 %), utgjør gevinsten 10 000 dollar per år. Min egen andel på 10 % blir 1 000 dollar... Hvis jeg kan øke dette til en hel prosent (1 %), blir gevinsten 1 000 000 dollar, og min andel blir 100 000 dollar.

ADMINISTRERENDE DIREKTØR:

Hva er haken?

ME:

Ingen hake! Jeg leste om en annen konsulent i en annen bransje som rutinemessig ga det samme tilbudet. Han gjorde det veldig bra. Kundene hans var også veldig

fornøyde. Jeg er villig til å gjøre det samme!

Jeg mener det! Jeg mener alvor!

Noen spiller lotto. Dette er bare mitt alternativ.

De store Fortune 500-selskapene har selvfølgelig en *økonomidirektør* (CFO) som gjør alt dette mye bedre enn jeg noensinne kunne ha gjort. Han er tross alt *spesialist* på dette feltet. Mens jeg er *generalist*.

Valg av bank

En dag kalte konsernsjefen inn daglig leder og meg. Han viste oss en artikkel om vår nåværende bank. Den pekte på plagsomme indikasjoner på at noe ikke stemte.

Jeg er bekymret. Jeg har lagt merke til to andre dårlige tegn. For det første er det en ny person hver gang lånekonsulentene kommer på besøk. Og lånetilbudene deres er for gode. Det er noe som ikke stemmer. Jeg tror det er på tide at vi begynner å se oss om etter en ny bank.

Et tips om valg av bank: Se på den "inndrevne gjelden". Hvis den er påfallende lav, er det et faresignal. En sunn bank er raskere tilbøyelig til å avskrive en gjeld som dårlig - og dermed få tilbake en større del av den allerede avskrevne gjelden - enn en bank i krise.

Vi gikk frem på følgende måte:

Først undersøkte vi tips om valg av bank.

For det andre så vi på *regnskapene* til flere banker i området.

For det tredje møtte vi bankfolkene.

Det endte med at vi åpnet kontoer i *tre* banker: én for daglige bankforretninger, én for større transaksjoner og én for rembursert til import/eksportvirksomheten vår.

Det kan være STOR forskjell mellom bankene. (Jeg husket dette neste gang jeg kjøpte hus).

Det samme gjelder for øvrig for trykkerier. Vi brukte *tre forskjellige trykkerier* til *samme flygeblad*, avhengig av hvor mange vi trengte.

Arv

Etter at jeg hadde jobbet i firmaet i flere år, kom jeg med følgende forslag til konsernsjefen:

En dag vil barna dine arve selskapet. Du har allerede fortalt oss at de ikke er interessert i å drive det selv. Hvis de ansetter noen andre til å drive det for seg, risikerer de å miste alt. Så de vil sannsynligvis ønske å selge det.

Det er imidlertid et problem. De potensielle kjøperne vil sannsynligvis bare være interessert i den ene eller den andre av divisjonene. Ikke hele pakken. Men selskapet vårt er så komplisert og sammenvevd at dette ikke er mulig. Og hvis selskapet kannibaliseres, er verdien mye mindre enn hvis det selges som en løpende, lønnsom virksomhet.

Denne pakkelsen ville imidlertid være mye mer attraktiv for en potensiell kjøper hvis firmaet hadde en etablert kredittlinje UTEN at du personlig måtte være medsignatar for banklånene.

Han tenkte over dette og sa seg enig.

Så vi begynte å lete etter den *rette* banken for dette.

Så fikk vi besøk av en visepresident fra en av de store bankene. Administrerende direktør, daglig leder og jeg var med på møtet.

Til slutt gjensto bare *én hindring*:

Bankens "standardkontrakt" ga banken rett til å si opp lånet - når som helst, uansett årsak og etter eget skjønn (!) - med bare *24 timers* varsel.

Administrerende direktør insisterte på *48 timers* varsel. Han sa at han trengte den ekstra dagen til å gjøre forberedelser.

Bankmannen lovet å sjekke med den juridiske avdelingen og ringe tilbake.

Da telefonen ringte, fortalte bankmannen oss to ting:

For det første ville *ikke* bankens advokater endre standardkontrakten.

For det andre hadde vi gjort en bedre jobb med å forberede *oss til* forhandlingene enn mange firmaer som var *ti ganger større* enn oss!

Det var ikke verdens undergang. Vi trengte ikke kredittlinjen for å fortsette.

Men jeg ble skuffet. Jeg hadde sett for meg at topplederne en dag skulle gå sammen om å kjøpe selskapet. De to andre hadde jobbet der i hele sitt voksne liv. De ville *aldri få* en tilsvarende stilling andre steder. En av dem sa det rett ut til meg. Den andre visste det helt sikkert også. Vi var alle overbevist om at vi tre sammen kunne drive det videre. For vi drev det *allerede på det* tidspunktet.

Gi heder og ære til dem som fortjener det

På den tiden viste kredittrapportene jeg fikk på skrivebordet, en detaljert kreditthistorikk. Ikke bare en "score".

Da jeg var trainee, sa konsernsjefen nei til kreditt hvis han så et eneste mislighold i en rapport. Senere overbeviste jeg ham om å endre denne policyen: Hvis det var mange tilfredsstillende oppføringer og bare ett mislighold - og det var på en *stor legeregning* - ville jeg anbefale å innvilge kreditt.

Konsernsjefen lærte oss også å ta hensyn til "bransjestandarder". De varierer.

Hvis misligholdte fordringer er *for lave*, kan det dessuten tyde på at kredittpolitikken er *for streng*, noe som kan føre til tapt salg!

* * * * *

Ikke lenge før den store resesjonen planla jeg å kjøpe hus, så jeg sjekket hvilke lånemuligheter jeg hadde. Jeg visste at jeg hadde en utmerket betalingshistorikk og store usikrede personlige kredittrammer. Men jeg hadde også mye gjeld, og inntekten min var ikke så høy som den en gang hadde vært.

Da en bank tilbød meg det *dobbelte av* beløpet jeg trengte *uten* forskuddsbetaling, ble jeg likevel overrasket.

En bankmann fortalte meg det: *Ja, du er kvalifisert. Du har god kredittverdighet! Du har to alternativer: For alternativ A må du levere kopier av selvangivelsen for å dokumentere inntekten din. I alternativ B kan du ganske enkelt FORTELLE oss inntekten din. Du trenger ikke å BEVISE den. Du kan fortelle oss hvilket beløp du vil for å kvalifisere deg for hvilket som helst boliglån. Renten er naturligvis høyere for alternativ B.*

Jeg kunne ikke tro denne galskapen! Ikke rart at landets økonomi gikk i dass!

Konsernsjefens merkelige dilemma

En dag kalte konsernsjefen sammen alle de ledende ansatte. Han hadde et dystert ansiktsuttrykk. Ingen av oss visste hva dette dreide seg om. Han beskrev dilemmaet sitt omtrent som følger:

Hør her. Kona mi maser på meg om å ansette sønnen vår som konsulent. Han prøver å etablere sin egen konsulentvirksomhet og trenger penger. Jeg vil ikke ansette ham. Men jeg vil ha kona mi på nakken, så jeg har gått med på det. Bare spill med. Ikke si noe.

Jeg kom til å tenke på intervjuet med den nyutdannede studenten som ikke ville dele sin uendelige visdom med oss gratis. Men dette var verre! Faren hadde fått sønnen til å studere på Harvard Business School. Nå hadde han en MBA. Det var

meningen at han en dag skulle arve en stor del av bedriften. I stedet for å sette seg inn i familiens virksomhet i sin *egen interesse*, forventet han at faren skulle *betale* ham for det i form av et saftig konsulenthonorar!

Jeg kunne se at de andre lederne tenkte det samme. En av dem sa til og med det til meg etter møtet, med nesten nøyaktig samme formulering som jeg har brukt her. Alle syntes synd på konsernsjefen og lovet å spille på lag.

Mens sønnen "konsulterte" i selskapet i løpet av de neste dagene, forsøkte vi å gi ham i det minste en grunnleggende forståelse av virksomheten.

Så planla konsernsjefen et stort personalmøte. Dagen før hadde han bedt meg om å forberede en enkel presentasjon. Sønnen var den eneste der som ikke skjønnte at alt dette bare var et stort show til fordel for ham. Alt jeg forklarte, var allmennkunnskap for oss andre. Litt som en konferanse for astronomer, der hovedforedragsholderen langsomt forklarer: "Solen er i sentrum av solsystemet vårt. Planeten nærmest solen er Merkur. Den andre planeten er Venus...".

Jeg anstrengte meg ekstra for å snakke sakte og gjøre alt så enkelt som mulig. Etter å ha forklart en enkel ligning, avbrøt han meg høflig med en lett, men likevel merkbar, overlegen mine:

Unnskyld meg, men du sa TO tiendedels prosent. Du mener vel egentlig TO prosent? To per HUNDREDE, ikke to per TUSEN."

Vi måtte alle bite oss i tungen for ikke å le. Konsernsjefen strevde med å skjule sin egen flauhet over sønnens tabbe. (Han tok ti ganger feil.) Konsernsjefen mumlet noe og gjorde tegn til at jeg skulle fortsette.

Dette minnet meg om den gangen jeg ydmyket IBM-eksperten. Men med motsatt fortegn. Og enda verre: IBM-eksperten innså i det minste at han hadde gjort en feil og var blitt avslørt. Det gjorde ikke sønnen, som er siviløkonom (!).

Omdømme og innflytelse

Omdømme er noe du *bygger opp* gjennom *tidligere* prestasjoner. *Innflytelse* er noe du *bruker* til *fremtidige* prestasjoner. I mitt tilfelle hadde de tre hovedkilder:

For det første demografiske analyser som resulterer i betydelig reduserte salgskostnader.

For det andre, utvikling av nye produkter som fører til en enorm salgsøkning. Eksempler på dette er både mitt første storselgende produkt, som jeg oppdaget tidlig mens jeg deltok på en messe på fritiden, og mitt aller siste produkt,

som ble lansert like etter at jeg sluttet.

For det tredje problemløsning gjennom analyse.

Her er noen opplysende eksempler.

Hendelse én: Overtalelse

Det var et slitsomt møte for oss fire toppledere. Problemet var komplisert. Diskusjonen førte ikke særlig langt.

Deretter presenterte jeg min analyse av situasjonen. Sakte, men sikkert. Etter hvert trinn sjekket jeg om alle hadde forstått og var enige.

Konsernsjefen kommenterte: *Han skar gjennom pisspreiket og gikk til bunns i saken!*

Deretter forsøkte jeg å forklare løsningsforslaget mitt. Men det var vanskelig å forstå.

Så husket jeg et mye tidligere møte, der konsernsjefen dramatisk hadde tatt et stykke papir, spyttet på det, smuldret det opp og hånet meg: *Det er ikke verdt å spytte på!*

Jeg stakk hånden i lommen, tok opp noen småpenger og slengte myntene ned på konsernsjefens skrivebord. Deretter brukte jeg myntene til å illustrere forklaringen min.

Snart var konsernsjefen enig i løsningsforslaget mitt.

Litt senere kom han bort til skrivebordet mitt, så meg inn i øynene og sa: "Du overbeviste meg: *Du overbeviste meg da du viste meg de myntene!*

Hendelse to: Jøss, nå skal du få!

Konsernsjefen var ikke på anlegget den dagen. Det oppstod en uvanlig situasjon. Den passet ikke perfekt inn i noen av de eksisterende standardprosedyrene (SOP). Så daglig leder spurte meg, men var ikke helt fornøyd med svaret mitt.

Jeg er ikke tankeleser, men jeg kan lese dette ansiktet: *Ok, jeg gjør det. Når konsernsjefen kommer tilbake, sier jeg at DU ba meg om å gjøre dette. OG DET SKAL DU FÅ!*

Da konsernsjefen kom tilbake, forklarte den daglige lederen alt. Konsernsjefen tenkte seg om et øyeblikk og sa så: *Du gjorde det rette!*

Daglig leder ble overrasket. Det var ikke jeg. Jeg visste hvorfor jeg hadde rett. Og jeg visste at konsernsjefen var smart nok til å forstå årsakene bak SOP, ikke bare pugge den utenat og følge den blindt.

Hendelse tre: Top Dog

Ikke lenge etter dette satt alle de fire topplederne i et møte. Konsernsjefen instruerte de to andre: *Hvis det noen gang dukker opp noe når jeg ikke er her og dere ikke vet hva dere skal gjøre, så spør HAN og gjør som han sier! Han pekte på meg.*

Hendelse fire: En stor kompliment

Du har et jiddisch sinn!

Konsernsjefen var tydeligvis svært imponert over hva jeg hadde fått til. Dette var et STORT kompliment. Det visste jeg veldig godt. Det var helt oppriktig ment, høyt verdsatt og svært ironisk.

Min avreise

Jeg forlot til slutt selskapet etter omtrent et tiår - på eget initiativ og på gode vilkår, IKKE sparket! Selskapet var fortsatt omtrent like stort målt i årlig bruttoomsætning. Divisjoner og markeder hadde gått opp og ned, men balanserte hverandre totalt sett. De mestselgende produktene var blitt "has-beens", og oppkomlingene var blitt superstjerner.

Da jeg ringte flere måneder senere og spurte hvordan det gikk, sa daglig leder: *Flott, takket være deg!"*

Først visste jeg ikke hva jeg skulle tro. Gikk det bra *fordi jeg var borte?!?*

Men nei...

Det siste produktet jeg hadde utviklet og kjempet for før jeg sluttet - det ble lansert kort tid etter at jeg sluttet - *omsatte for en kvart million dollar i løpet av disse få månedene.*

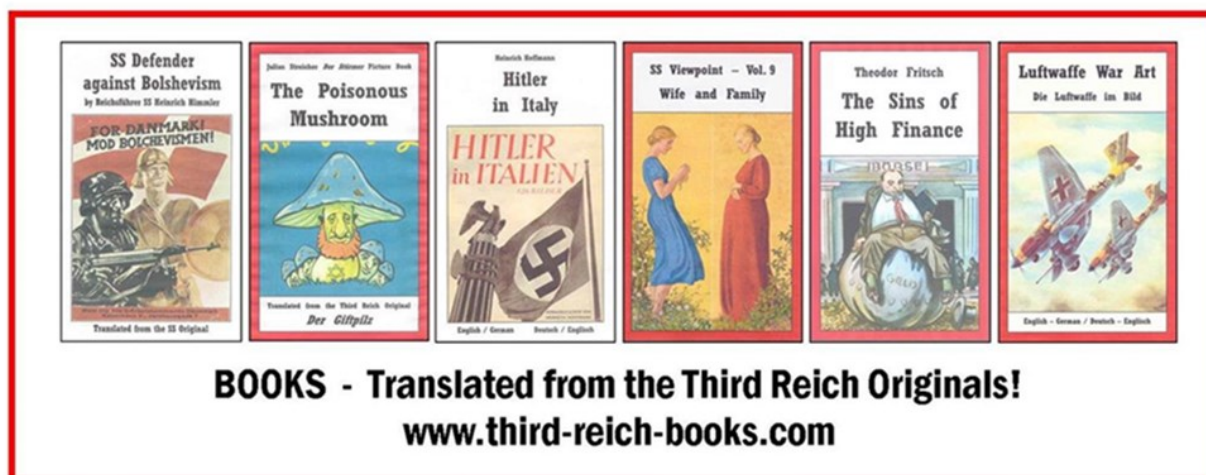
Jeg var glad for å ha gitt selskapet en slags "omvendt avskjedsgave".

Hvis jeg hadde fortsatt ett år til, ville jeg ganske sikkert fått en femsifret bonus. Men jeg angret likevel ikke på at jeg dro hjem.

Jernteppet hadde imidlertid falt. Plikten kaller!



NSDAP/AO er verdens største organisasjon.
Nasjonalsosialistisk propagandaleverandør!
 Trykte og nettbaserte tidsskrifter på mange språk
 Hundrevis av bøker på mange språk
 Hundrevis av nettsteder på mange språk



NSDAP/AO nsdapao.info