



NS News Biuletyn

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

#1146

02.03.2025 (136)

Edukacja geniusza zła

Gerhard Lauck

Część 12

Awans na wiceprezesa

Przetrwaliśmy nasz trening. Stopniowo nabraliśmy wprawę, staliśmy się biegli, a potem bardzo biegli. Praca stała się źródłem radości! Każda nowa odpowiedzialność była ekscytującym wyzwaniem!

Oboje awansowaliśmy na *wiceprezesów mniej* więcej w połowie naszego drugiego roku pracy.

Inny były stażysta, obecnie wiceprezes jak ja, wkrótce zasugerował produkt, który nie spełniał naszych zwykłych kryteriów wyboru. Został on odrzucony.

Później znów o tym wspomniał. Tym razem go poparłem. Moje rozumowanie:

Jeśli ten produkt - wbrew oczekiwaniom - rzeczywiście dobrze sobie radzi, to otwiera ZUPEŁNIE NOWĄ KATEGORIĘ potencjalnych nowych produktów. Jeśli nie, będzie to po prostu jeszcze jeden nowy produkt, który zawiódł. To nie koniec świata.

Produkt ten stał się OGROMNYM sukcesem. Utorował on drogę dla wielu nowych produktów. Ta kategoria produktów odegrała również decydującą rolę w naszym późniejszym wejściu na rynek *importu/eksportu*.

Jego wytrwałość znów się opłaciła! Pamiętajmy, że był to ten sam człowiek, który dostał pracę dzięki swojej wytrwałości.

Kiedyś mi powiedział: *Przeciętny człowiek sukcesu ponosi porażkę SIEDEM RAZY, zanim osiągnie sukces!*

Recesja!

Recesja uderzyła niedługo po naszym awansie.

Firma nie zatrudniała już pracowników. Zwalniała ludzi.

Poproszony o rekomendacje, zgłosiłem dwa nazwiska do wycięcia: nazwisko jednego z przełożonych... i *moje własne*.

Obaj z moim towarzyszem broni przypuszczaliśmy, że *jeden z nas dostanie topór*. Myślałem, że to będę ja, ponieważ drugi kolega znał się lepiej na komputerach i miał wyższe wykształcenie.

Pewnego dnia podszedł do mojego biurka i szepnął: *Zerknąłem ukradkiem na listę płac w komputerze. Mój następny czek jest o kilka tysięcy dolarów wyższy niż zwykle. Oczywiście odprawa. Praca z tobą była przyjemnością*.

Uścisnęliśmy sobie dłonie i życzyłem mu wszystkiego dobrego.

Było mi go żal. Ale poczułem też ulgę, że to nie ja.

Nawiasem mówiąc, jeden z szorstkich przełożonych również został zwolniony.

Na szczęście pochodził z zamożnej rodziny. Każdego ranka jego ojciec latał helikopterem z jego wiejskiej posiadłości na szczyt jednego z wieżowców w centrum miasta. W ten sposób docierał do pracy.

Zatrzymał się w biurze kilka miesięcy później i wspomniał, że uruchamia katalog produktów o wysokich cenach. Opisał niektóre z nich i ich ceny. Zdecydowanie nie mieściły się w moim budżecie!

Oczekiwanie na werdykt

Miesiące później wszyscy nerwowo czekaliśmy na ukończenie podstawowego rachunku zysków i strat (P&L). Oczekiwano, że wkrótce wróci od księgowego.

Recesja zebrała swoje żniwo. Sprzedaż spadła. Wszyscy obawiali się najgorszego.

Dyrektor generalny powiedział mi, że spodziewa się *znacznych strat* w naszym *największym* i zwykle *najbardziej dochodowym dziale*!

Odpowiedziałem, że spodziewam się *zysku* w mniej więcej takiej samej wysokości, jak oczekiwana przez niego *strata*. Zasadniczo zgodziliśmy się co do *kwoty*, ale nie zgodziliśmy się co do *znaku plus lub minus*.

Był wyraźnie zaskoczony i zapytał, dlaczego tak myślę. Dialog wyglądał mniej więcej tak:

On: *Jakie jest twoje rozumowanie?*

Ja: *Znacząco obniżyliśmy koszty sprzedaży dzięki analizie demograficznej.*

Jego: *Ale to nie było AŻ TAK dużo.*

Ja: *Tak, tak było.*

Jego: *Nie wierzę ci.*

Nie było sensu dalej o tym dyskutować. Wkrótce miał się ukazać rachunek zysków i strat. To rozstrzygnie tę kwestię.

Kiedy się pojawił, rzuciliśmy się na niego.

Miałem rację. Mimo recesji udało nam się wyjść na *plus*.

Moja reputacja i pozycja wzrosły o kolejny stopień.

Jest to jedna z rzeczy, które lubię w marketingu i "analizie demograficznej". Zysk - albo dzięki zwiększonej sprzedaży, albo dzięki zmniejszonym wydatkom - jest *bardzo* widoczny. Więc zawsze dostaję za to uznanie. I duży bonus! (Tak, to *druga rzecz, którą* lubię!).

To samo dotyczy rozwoju nowych produktów.

Z drugiej strony, zawsze współczuję pracownikom odpowiedzialnym za realizację zamówień. Jeśli wyślą *1000 zamówień* bezbłędnie, nikt tego nie zauważy. Ale jeśli spieprzą nawet *jedno* zamówienie, wszyscy na nich wyją.

W każdym razie teraz było jasne, dlaczego przetrwałem Wielką Czystkę.

Cykl życia oddziału

Etapy cyklu życia naszych oddziałów często przebiegały według tego schematu:

Najpierw odkrywa się nowy i niewykorzystany rynek, bada się go, a następnie "atakuję"

Po drugie, boom sprzedażowy. (Dyrektor generalny powiedział kiedyś: *W niektórych latach nie pracuję ciężko, ale i tak zarabiam dużo pieniędzy. Po prostu rzucam pieniędzmi o ścianę, a one przyklejają się jak błoto. W innych latach pracuję jak diabli i ledwo zarabiam pieniądze*).

Po trzecie, konkurenci wchodzą na rynek. Miesiąc miodowy dobiegł końca.

Po czwarte, rentowność zaczyna stopniowo spadać.

Oto przykład:

Przez wiele lat mieliśmy niemal monopol na rynku jednej dywizji.

Dlaczego?

Po pierwsze, dostrzeżliśmy okazję i *pochyliliśmy się nad nią*, aby dostosować się do *unikalnych potrzeb* rynku.

Po drugie, wielu klientów było tak *trudnych w prowadzeniu interesów*, że nikt inny by się z nimi nie pogodził. Zwłaszcza we wczesnych latach, czyli przed moimi czasami.

W końcu ich zapotrzebowanie na nasze produkty wzrosło. Nadal byli dość

wymagający, ale już nie tak nierozsądni.

Potem ten rynek zaczął się zmieniać. Zapotrzebowanie na nasze produkty dramatycznie wzrosło. Oczywiście wszyscy nasi pracownicy byli bardzo optymistycznie nastawieni, szczególnie na jednym spotkaniu.

Gdy radość ucichła, wtrąciłem swoje dwa grosze: *Ta ekspansja rynkowa jest największym zagrożeniem, z jakim kiedykolwiek mieliśmy do czynienia na tym rynku!*

Cisza. Zdumienie. Zdumienie.

Wyjaśniłem: *Ta ekspansja spowoduje napływ nowych konkurentów. Nie docenią oni kosztów prowadzenia działalności na tym rynku. Będą podcinać nasze ceny. Wtedy stracimy sprzedaż i będziemy musieli obniżyć nasze ceny, zmniejszając tym samym nasze marże zysku... I nadal będziemy tracić udział w rynku, nawet jeśli pozostaniemy numerem 1.*

CEO zastanawiał się przez kilka chwil, po czym zgodził się.

Niestety, moje przewidywania się sprawdziły.

Miesiąc miodowy dobiegł końca.

Sposób myślenia producenta

Dział ten miał teraz poważny problem. Wiedzieliśmy, że nasze ceny muszą spaść. Ale nie wiedzieliśmy, *jak to zrobić!*

Wciąż mieliśmy *mentalność producenta*. Nasze serca i dusze buntowały się przeciwko samej idei naruszenia świętych przykazań ścisłego rozliczania kosztów. Błuznierstwo!

Pewnego dnia natknąłem się na rozwiązanie w artykule w *The Boardroom Report*: Ustalanie cen w oparciu o koncepcję "wkładu w zysk i koszty ogólne". To była nowość dla nas wszystkich, pomimo naszego łącznego doświadczenia na stanowiskach kierowniczych wynoszącego prawie sto lat!

Ta koncepcja uratowała nam życie.

Kontrwywiad

Mniej więcej rok później zdaliśmy sobie sprawę, że nasz największy konkurent na tym rynku w jakiś sposób poznał nasze nowe ceny katalogowe *przed* oficjalną wysyłką. Prawdopodobnie od jednego z naszych licznych klientów hurtowych.

Co powinniśmy zrobić?

Wymyśliłem przebiegły plan.

Wydrukowalibyśmy *dwa* katalogi. Każdy z *innymi* cenami.

Wysyłaliśmy jeden katalog z "niewłaściwymi" cenami do dystrybutorów nieco wcześniej. Następnie czekaliśmy kilka tygodni, aby konkurent miał czas rzucić okiem, odpowiednio dostosować swoje ceny i wysłać swój katalog. Następnie wysyłaliśmy drugi katalog z "prawidłowymi" cenami.

Ta sztuczka zadziałała jak urok!

Zaczynamy importować

Ostatecznie rynek ten rozgałęził się w dwóch różnych kierunkach. Stworzyliśmy oddzielne katalogi dla każdego podryнку. Nasze linie produktów dla dwóch różnych podrynków nie były identyczne, ale pokrywały się. Sprzedaż w zależności od sezonu była różna i była śledzona oddzielnie. Oczywiście miało to wpływ na prognozy sprzedaży i zakupy.

Nowy subrynek zmusił nas do sprzedaży produktów azjatyckich. Wkrótce zaczęliśmy składać duże zamówienia importerom.

Wiele z tych produktów, zwłaszcza *najlepiej sprzedających się*, było również sprzedawanych przez konkurencję. Tak więc nawet niewielka różnica w cenie miała duży wpływ na sprzedaż.

Zasugerowałem, abyśmy *sami* zaczęli *importować najlepiej sprzedające się produkty*. Mieliśmy dużo kapitału obrotowego i wystarczającą historię sprzedaży, aby realistycznie przyjąć i ocenić ryzyko.

Nasza firma nigdy wcześniej nie zajmowała się importem/eksportem. Miałem jednak przynajmniej niewielkie doświadczenie w tej dziedzinie z firmy mojego ojca. Powierzono mi więc zadanie rozpoczęcia i prowadzenia działalności importowej. (Mój pobyt za granicą również był plusem. Jak również moja domniemana umiejętność "dogadywania się z obcokrajowcami").

Nasza przewaga konkurencyjna była teraz OGROMNA!

Często mogliśmy zaoferować wyraźnie *lepsze produkty - po niższych cenach* niż konkurencja - *bez poświęcania przyzwoitej marży zysku!* Poszczególne najlepiej sprzedające się produkty często osiągały *pięcicyfrową sprzedaż* już w pierwszym roku. *Zyski rosły!*

Na początku nie mieliśmy nawet faksu. Dzwoniłem do Thomasa z firmy handlowej na Tajwanie z mojego domu późnym wieczorem, kiedy tam było już rano. Szybko nawiązaliśmy dobry kontakt. (Śmiał się nawet z moich głupich żartów! Z drugiej strony, może nie rozumiał mojego angielskiego na tyle dobrze, by wiedzieć, *jak* głupie one były. A może po prostu był uprzejmy).

Nasze biuro odwiedziło kilku przedstawicieli handlowych zajmujących się

sprzedażą urządzeń biurowych, aby zaprezentować swoje faksy. Jeden z nich wyróżnił się, mówiąc: *Naprawdę chciałbym sprzedać ci MOJE urządzenie. Ale prawdę mówiąc, jest inny model, który lepiej pasuje do TWOICH potrzeb.*

Jego szczerość zrobiła na mnie wrażenie. Postanowiłem powiedzieć dyrektorowi generalnemu, zachować jego wizytówkę i pamiętać, aby następnym razem dać mu pierwszą szansę. Tak, planowałem kupić jego produkt, nawet jeśli jego cena była nieco wyższa.

W każdym razie wkrótce kupiliśmy nasz pierwszy faks. Kosztował ponad 2000 dolarów.

Za każdym razem, gdy Thomas leciał do Ameryki, aby odwiedzić klientów, odwiedzał nasze biuro. Dowiedzieliśmy się, że jego ojciec założył rodzinną grupę biznesową z dziewięciocyfrową roczną sprzedażą w dolarach amerykańskich. Thomas prowadził firmę handlową tej grupy, osiągając ośmiocyfrową sprzedaż.

W następnym roku Thomas wsparł jednego ze swoich tajwańskich kolegów ze szkoły, który otwierał firmę importowo-eksportową w USA. Poprosił mnie, abym tam poleciał, spotkał się z nim, przyjrzał się działalności i udzielił mu rady. Tak też zrobiłem.

Thomas uważał, że wszystkie firmy zajmujące się importem/eksportem żądały zbyt dużej marży zysku. Był naturalnie przyzwyczajony do znacznie mniejszych marż w firmach handlowych. Wyjaśniłem, że różne poziomy dystrybucji wymagają różnych marż. Mieliśmy mnóstwo czasu, aby porozmawiać na wiele różnych tematów i sprawiało nam to przyjemność.

Thomas zaoferował później, że zapłaci za mój hotel i jedzenie, jeśli kiedykolwiek przyjadę na Tajwan. Dyrektor generalny powiedział, że jest skłonny pozwolić mi wziąć tydzień wolnego, ale będę musiał zapłacić za przelot. Zdecydowałem się nie jechać, ponieważ chciałem zarezerwować cały swój urlop na odwiedzenie moich rodziców. Później jednak żałowałem tego błędu.

Nawiasem mówiąc, oprócz importu pełnych kontenerów z Tajwanu, importowaliśmy również mniejsze ilości z innych krajów azjatyckich.

Targi

Przez pierwszy rok lub dwa jeździłem na większość lokalnych targów "w czasie pracy". Ale jeździłem też na niektóre z nich w weekendy. Na jednych targach, które należały do tej drugiej kategorii, odkryłem nowy produkt, który dodaliśmy do naszej linii. Stał się on jednym z naszych największych sprzedawców w jednym z działów przez wiele lat, przynosząc pięciocyfrową sprzedaż tylko w pierwszym roku.

Potem właściciel powiedział, że mogę pojechać na *dowolne targi* w większym obszarze metropolitalnym. Do licha, mógłbym pójść na targi *bielizny damskiej*, gdybym chciał. (Nie chciałem... Ale raz zdarzyło mi się zauważyć stół z produktami S&M wyściełany miękkim, *nadającym się do prania* materiałem przypominającym futro).

Brałem udział w wielu targach branż *pokrewnych*. Przy odrobinie wyobraźni czasami udawało mi się wymyślić, jak sprawić, by niektóre z produktów pasowały również do naszych potrzeb. Innym razem po prostu wpadałem na jakiś pomysł. Coś w rodzaju "burzy mózgów".

Od czasu do czasu stawałem po *przeciwnej* stronie stołu.

Czasami organizowaliśmy nawet wieczorne koktajle dla klientów jednego z działów. Zatrudniliśmy byłego kierownika na tym rynku jako "konsultanta". W rzeczywistości był on tylko ambasadorem dobrej woli, który ścisnął dłonie i poklepywał po plecach. W międzyczasie chodziłem po pokoju, przysłuchiwałem się rozmowom, zadawałem kilka pytań i miałem oczy i uszy szeroko otwarte.

Po powrocie do biura następnego dnia konsultant mówił nam, że wszystko było świetnie, wszyscy kochali nas i nasze produkty, i wszystko inne, co jego zdaniem chcieliśmy usłyszeć. Po jego wyjściu przedstawiłem swój własny raport.

Pewnego roku spędziłem prawie każdy weekend jako wystawca promujący towary firmy mojego ojca na pokazach broni w całym regionie. Badanie rynku i sprzedaż dealerom były głównymi celami. Krótkoterminowe zyski były zbyt skromne, by były warte wysiłku... choć minimalnie lepsze niż stoisko z lemoniadą dla dzieci.

Czasami używałem pseudonimów podczas pracy nad projektami dla różnych firm. Czasami prowadziło to do zabawnych sytuacji.

Nauczyłem się lepiej doceniać znaczenie dwóch rzeczy:

Po pierwsze, preferencje dotyczące metody zakupu.

Nasi klienci na pokazach broni lubili kupować *twarzą w twarz*. Rzadko odpowiadali na oferty wysyłane pocztą. Zarówno klienci detaliczni, *jak i* hurtowi mówili: *Tak, dostałem twój mailing. Ale pomyślałem, że zobaczę cię na następnym pokazie i wtedy go kupię.*

Po drugie, ekspozycja detaliczna. Za pierwszym razem, gdy sprzedawałem na małym pokazie broni, był to eksperyment w ciemno, który wypadł niespodziewanie dobrze. Pospieszyłem więc na drugi, znacznie większy pokaz. Widząc nasze produkty na stole, jeden z mężczyzn zapytał: *Czy to na sprzedaż?*

Szybko położyłem więcej produktów na stole i ułożyłem je w duży stos.

Kiedy nie zobaczyłem naszych produktów na stole jednego z naszych dealerów, obszedłem jego stół drugi raz, ale *nadal nie* mogłem ich dostrzec. Zapytałem go więc. Podszedł i wskazał je, na wpół zakopane i zagubione dla oka... Następnie

zleciłem wykonanie sitodruku na 100 tabliczkach i rozdałem je za *darmo* każdemu dealerowi.

Później zbudowałem nawet duże stojaki *ekspozycyjne i rozdawałem* je dealerom. Pierwsze prototypy były *okropne*. Ale ostateczna wersja była składana, lekka, łatwa w transporcie (w dostarczonej przeze mnie torbie) i szybka w montażu na miejscu. *Sprzedaż wzrosła!* Nasi dealerzy byli zachwyceni!

Nawiasem mówiąc, torba miała dwa oznaczenia: "U.S. Army" i "Made in China". Metalowy klips był o wiele słabszy niż w *prawdziwych torbach U.S. Army*, które pamiętałem z dzieciństwa.

Pomoce sprzedażowe i stojaki ekspozycyjne są powszechnie znane sprzedawcom punktów sprzedaży. *Nie* były one jednak *powszechną praktyką* dla przeciętnego sprzedawcy z branży pobocznej/hobbystycznej.



NSDAP/AO jest największym na świecie Dostawca propagandy narodowosocjalistycznej!

Czasopisma drukowane i internetowe w wielu językach

Setki książek w wielu językach

Setki stron internetowych w wielu językach



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

