



Buletinul de știri NS

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

#1146

02.03.2025 (136)

Educația unui geniu al răului de Gerhard Lauck

Partea 12

Promovarea în funcția de vicepreședinte

Am supraviețuit antrenamentului nostru. Am prins treptat deprinderea, am devenit pricepuți, apoi foarte pricepuți. Munca devenise o sursă de bucurie! Fiecare nouă responsabilitate era o provocare incitantă!

Amândoi am fost promovați la *vicepreședinte* pe la mijlocul celui de-al doilea an.

Celălalt fost stagiar, acum vicepreședinte ca și mine, a sugerat în curând un produs care nu îndeplinea criteriile noastre obișnuite de selecție. A fost respinsă.

Mai târziu, a adus din nou vorba despre asta. De data aceasta, l-am susținut. Raționamentul meu:

Dacă acest produs - contrar așteptărilor - chiar se va descurca bine, atunci se va deschide o CATEGORIE NOUĂ de produse noi potențiale. În caz contrar, este doar încă un produs nou care a eșuat. Nu este sfârșitul lumii.

Acest produs a avut un succes uriaș. A deschis calea pentru multe produse noi. Această categorie de produse a jucat, de asemenea, un rol decisiv în intrarea noastră ulterioară în *import/export*.

Perseverența lui a dat din nou roade! Nu uitați, acesta este același individ care și-a obținut locul de muncă în primul rând datorită perseverenței sale.

Mi-a spus odată: *Omul mediu de succes eșuează de ȘAPTE ORI înainte de a reuși!*

Recesiune!

Recesiunea a lovit la scurt timp după ce am fost promovați.

Compania nu mai făcea angajări. Concedia oameni.

Solicitând recomandări, am trimis două nume pentru a fi tăiate: cel al unuia dintre supervizori ...și al *meu*.

Eu și camaradul meu de arme ne-am gândit amândoi că *unul dintre noi va fi dat afară*. Am crezut că eu, pentru că celălalt coleg știa mai multe despre calculatoare și avea o diplomă.

Într-o zi, s-a apropiat de biroul meu și mi-a șoptit: *Am aruncat o privire pe furiș la cifrele de salarizare de pe computer. Următorul meu cec este cu câteva mii de dolari mai mare decât de obicei. Evident, o indemnizație de concediere. A fost o plăcere să lucrez cu tine.*

Ne-am dat mâna și i-am urat succes.

Mi-a părut rău pentru el. Dar m-am simțit și ușurată că nu eram *eu*.

Apropo, unul dintre supraveghetorii bruscați a fost, de asemenea, concediat.

Din fericire, provenea dintr-o familie bogată. În fiecare dimineață, tatăl său zbură cu un elicopter de la proprietatea sa de la țară până în vârful unuia dintre zgârienorii din centrul orașului. Așa ajungea la serviciu.

El a trecut pe la birou câteva luni mai târziu și a menționat că a început un catalog de produse de mare valoare. A descris câteva dintre ele și prețurile lor. Cu siguranță nu se încadrau în bugetul meu!

În așteptarea verdictului

Câteva luni mai târziu, așteptam cu toții cu emoție finalizarea declarației de profit și pierdere (P&L). Acesta era așteptat în curând de la contabil.

Recesiunea și-a pus amprenta. Vânzările au scăzut. Toată lumea se temea de ce e mai rău.

Directorul general mi-a spus că se aștepta la o *pierdere substanțială* în cea *mai mare* și, de obicei, cea *mai profitabilă* divizie a noastră!

I-am răspuns că mă așteptam la un *profit* aproximativ la fel de mare ca și *pierderea pe care o aștepta el*. În esență, am fost de acord cu privire la *sumă*, dar nu am fost de acord cu privire la *semnul plus sau minus*.

A fost vizibil surprins și m-a întrebat de ce am crezut asta. Dialogul a decurs cam în felul următor:

El: *Care este raționamentul tău?*

Eu: *Am redus substanțial cheltuielile de vânzare prin analiza demografică.*

El: *Dar nu a fost atât de mult.*

Eu: *Da, a fost.*

El: *Nu te cred.*

Nu avea rost să mai discutăm despre asta. Bilanțul trebuia să fie prezentat în curând. Acesta ar fi rezolvat problema.

Când a sosit, am sărit pe el.

Am avut dreptate. În ciuda recesiunii, am ajuns să avem profituri în ciuda recesiunii.

Reputația și influența mea au crescut cu încă o treaptă.

Acesta este unul dintre lucrurile care îmi plac la marketing și la "analiza demografică". Câștigul de profit - fie prin creșterea vânzărilor, fie prin reducerea cheltuielilor - este *foarte* vizibil. Așa că întotdeauna primesc creditul pentru asta. Și un mare bonus! (Da, acesta este *celălalt* lucru care îmi place!).

Același lucru este valabil și pentru dezvoltarea de noi produse.

Pe de altă parte, întotdeauna îmi pare rău pentru personalul care se ocupă de îndeplinirea sarcinilor. Dacă trimit *1.000 de comenzi* fără probleme, nimeni nu observă. Dar dacă greșesc chiar și *o singură* comandă, toată lumea îi urlă.

În orice caz, acum era clar de ce am supraviețuit Marii Epurări.

Ciclul de viață al unei divizii

Etapele din ciclul de viață al diviziilor noastre au urmat adesea acest model:

În primul rând, se descoperă o piață nouă și neexploatăată, se cercetează și apoi se "atacă"

În al doilea rând, explozia vânzărilor. (CEO-ul a reflectat odată: *În unii ani, nu muncesc din greu, dar tot fac o mulțime de bani. Îmi arunc banii la perete și se lipește ca noroiul. În alți ani muncesc ca naiba și abia fac bani*).

În al treilea rând, concurenții intră pe piață. Luna de miere s-a încheiat.

În al patrulea rând, rentabilitatea începe să scadă treptat.

Iată un exemplu:

Timp de mulți ani am avut aproape un monopol pe piața unei divizii.

De ce?

În primul rând, am recunoscut o oportunitate și ne-am dat *peste cap* pentru a răspunde *nevoilor unice ale* pieței.

În al doilea rând, mulți dintre clienți erau atât de *greu de tratat* încât nimeni altcineva nu i-ar fi suportat. Mai ales în primii ani, care au fost înainte de vremea mea.

În cele din urmă, nevoia lor pentru produsele noastre a crescut. Erau în continuare destul de exigenți, dar nu la fel de nerezonabili.

Apoi, această piață a început să se schimbe. Nevoia pentru produsele noastre a crescut dramatic. În mod firesc, toți oamenii noștri au fost foarte optimiști la o ședință a personalului, în special.

După ce bucuria s-a liniștit, mi-am spus părerea: *Această extindere a pieței este cea mai mare amenințare cu care ne-am confruntat vreodată pe această piață!*

Tăcere. Uimire. Perplexitate.

I-am explicat: *Această expansiune va aduce o avalanșă de noi concurenți. Aceștia vor subestima costul de a face afaceri pe această piață. Ne vor scădea prețurile. Atunci vom pierde vânzări și vom fi nevoiți să scădem prețurile, reducându-ne astfel marjele de profit... Și tot vom pierde cotă de piață, chiar dacă vom rămâne numărul 1.*

Directorul general a reflectat câteva clipe și apoi a fost de acord.

Din nefericire, predicția mea s-a adeverit.

Luna de miere se încheiase.

Mentalitatea producătorului

Această divizie avea acum o problemă serioasă. Știam că prețurile noastre trebuie să scadă. Dar nu știam *cum* să facem acest lucru!

Aveam încă o *mentalitate de producător*. Inimile și sufletele noastre se răzvrăteau împotriva ideii de încălcare a poruncilor sfinte ale unei contabilități stricte a costurilor. Blasfemie!

Apoi, într-o zi, am dat peste soluție într-un articol din *The Boardroom Report*: Stabilirea prețurilor pe baza conceptului de "contribuție la profit și cheltuieli generale". Era ceva nou pentru noi toți, în ciuda experienței noastre executive combinate de aproape un secol!

Acest concept ne-a salvat gâtul.

Contrainformații

Un an sau cam așa ceva mai târziu, ne-am dat seama că cel mai mare concurent al nostru de pe acea piață aflate cumva prețurile noului nostru catalog *înainte de* trimiterea oficială a mării expedieri. Probabil de la unul dintre numeroasele noastre conturi en-gros.

Ce ar trebui să facem?

Am venit cu un plan diabolic.

Am tipări *două* cataloage. Fiecare cu prețuri *diferite*.

Trimitem un catalog cu prețuri "greșite" distribuitorilor cu puțin timp înainte. Apoi așteptam câteva săptămâni, astfel încât concurentul să aibă timp să arunce o privire, să își ajusteze prețurile în consecință și să își pregătească propriul catalog. Apoi trimiteam cel de-al doilea catalog cu prețurile "corecte".

Acest truc a funcționat de minune!

Începem să importăm

În cele din urmă, această piață s-a ramificat în două direcții diferite. Am creat cataloage separate pentru fiecare subpieță. Liniile noastre de produse pentru cele două subpiețe distincte nu erau identice, dar se suprapuneau. Vânzările în funcție de sezon erau diferite și au fost monitorizate separat. Evident, proiecțiile de vânzări și achizițiile au fost afectate.

Noua subpieță ne-a obligat să vindem produse asiatice. În scurt timp, am început să plasăm comenzi mari către importatori.

Multe dintre aceste produse, în special cele *mai bine vândute*, erau vândute și de către concurență. Așadar, chiar și o diferență de preț foarte mică avea un impact mare asupra vânzărilor.

Am sugerat să începem să *importăm noi înșine produsele cele mai bine vândute*. Aveam suficient capital de lucru și suficient istoric de vânzări pentru a ne asuma și evalua riscul în mod realist.

Compania noastră nu a făcut niciodată import/export în trecut. Dar aveam cel puțin puțină experiență în acest domeniu de la compania tatălui meu. Așa că mi s-a încredințat sarcina de a începe și de a conduce operațiunea de import. (Timpul petrecut în străinătate a fost, de asemenea, un avantaj. La fel ca și presupusa mea capacitate de a mă "înțelege cu străinii").

Avantajul nostru competitiv era acum uriaș!

Adesea puteam oferi *produse net superioare* - la *prețuri mai mici* decât concurența - *fără a sacrifica o marjă de profit decentă*! Produsele individuale cele mai bine vândute au atins adesea *vânzări de cinci cifre* numai în primul an. *Profiturile au explodat!*

La început nu aveam nici măcar un fax. Îl sunam pe Thomas de la compania comercială din Taiwan de acasă, seara târziu, când acolo era deja dimineată. Am stabilit rapid o relație bună. (Chiar a râs la glumele mele stupide! Dar, din nou, poate că nu înțelegea engleza mea suficient de bine pentru a ști *cât de* proaste erau. Sau poate că a fost doar politico).

Mai mulți reprezentanți de vânzări de mașini de birou ne-au vizitat la birou pentru a ne prezenta faxurile lor. Un reprezentant a ieșit în evidență când a spus: *Aș vrea să vă vând aparatul MEU. Dar, ca să vă spun adevărul, există un alt model care se potrivește mai bine nevoilor Dvs.*

Sinceritatea lui m-a impresionat. Am ținut să-i spun directorului general să păstreze cartea sa de vizită și să nu uite să-i dea prima șansă data viitoare. Da, aveam de gând să-i cumpăr produsul, chiar dacă prețul său era puțin mai mare.

În orice caz, în curând am cumpărat primul nostru fax. A costat peste 2.000 de dolari.

Ori de câte ori Thomas zbura în America pentru a vizita clienți, vizita biroul nostru. Am aflat că tatăl său fondase un grup de afaceri de familie cu vânzări anuale de nouă cifre în dolari americani. Thomas conducea compania comercială a acelui grup care avea vânzări de opt cifre superioare.

În anul următor, Thomas l-a sprijinit pe unul dintre colegii săi de școală taiwanezi, care își deschidea o firmă de import/export în SUA. M-a rugat să zbor acolo, să mă întâlnesc cu el, să văd cum se desfășoară activitatea și să-i dau sfatul meu. Așa am făcut.

Thomas credea că toate firmele de import/export cereau o marjă de profit mult prea mare. El era obișnuit, în mod natural, cu marjele mult mai mici ale unei societăți comerciale. I-am explicat că diferitele niveluri de distribuție necesită marje diferite. Am avut destul timp să discutăm despre o mare varietate de subiecte și ne-a făcut plăcere să o facem.

Mai târziu, Thomas s-a oferit să-mi plătească hotelul și mâncarea, dacă voi veni vreodată în Taiwan. Directorul general a spus că este dispus să mă lase să îmi iau o săptămână liberă, dar că va trebui să plătesc biletul de avion. Am decis să nu mă duc, pentru că voiam să-mi rezerv tot timpul de concediu pentru a-mi vizita părinții. Dar mai târziu am regretat această greșală.

Apropo, pe lângă importul de containere complete din Taiwan, am importat și cantități mai mici din alte țări asiatice.

Expoziții comerciale

În primul sau al doilea an, am participat la majoritatea expozițiilor comerciale locale "în timpul programului". Dar am mers și la unele în timpul liber, în weekend-uri. La o expoziție comercială care se încadra în cea de-a doua categorie, am descoperit un nou produs pe care l-am adăugat la linie. Acesta a devenit unul dintre cele mai mari vânzatori ai unei divizii pentru anii următori, aducând vânzări de cinci cifre numai în primul an.

După aceea, proprietarul mi-a spus că pot merge la *orice* târg comercial pe care îl doresc în zona metropolitană. La naiba, aş fi putut merge la o *expoziție de lenjerie pentru femei*, dacă aş fi vrut. (Nu am vrut... Dar am observat din întâmplare o dată o masă care expunea produse S&M căptușite cu o țesătură moale, *lavabilă*, asemănătoare unei blănuri).

Am participat la multe expoziții comerciale pentru industrii *conexe*. Cu puțină imaginație, uneori mi-am dat seama cum să fac unele dintre produse să se potrivească și nevoilor noastre. Alteori, acestea au declanșat doar o idee. Un fel de "brain storming".

Din când în când, stăteam în partea *opusă* a mesei.

Uneori, am găzduit chiar și un cocktail de seară pentru clienții unei divizii. Am angajat un fost director executiv de pe piața respectivă ca "consultant". De fapt, el era doar un ambasador de bunăvoință care dădea mâna și bătea pe spate. Între timp, eu mă plimbam prin sală, ascultam conversațiile, puneam câteva întrebări și îmi țineam ochii și urechile deschise.

A doua zi, la birou, consultantul ne spunea că totul a fost grozav, că toată lumea ne iubește pe noi și produsele noastre și orice altceva credea el că vrem să auzim. După ce a plecat, am prezentat propriul meu raport.

Într-un an, mi-am petrecut aproape fiecare weekend ca expozant pentru a promova produsele companiei tatălui meu la expozițiile de arme din întreaga regiune. Cercetarea pieței și vânzările dealerilor erau obiectivele principale. Profitul pe termen scurt era prea modest pentru a merita efortul... chiar dacă era puțin mai bun decât standul de limonadă al unui copil.

Uneori am folosit pseudonime atunci când am lucrat la proiecte pentru diferite companii. Acest lucru a dus uneori la situații amuzante.

Am învățat să apreciez mai bine semnificația a două lucruri:

În primul rând, preferința pentru metoda de achiziție.

Clienților noștri de la expozițiile de arme le plăcea să cumpere *față în față* la o expoziție. Rareori răspundeau la ofertele prin poștă. Clienții cu amănuntul și cu ridicata deopotrivă ar spune: *Da, am primit scrisoarea dvs.."Dar m-am gândit că ne vom vedea la următoarea expoziție și că o voi cumpăra atunci.*

În al doilea rând, expunerea cu amănuntul. Prima dată când am vândut la o mică expoziție de arme de foc, a fost un experiment de tip "shot-in-the-dark" care a avut rezultate neașteptat de bune. Așa că m-am grăbit la a doua expoziție, mult mai mare. Văzând produsele noastre pe masă, un bărbat m-a întrebat: *Sunt de vânzare?*

Am pus rapid mai multe produse pe masă și le-am stivuit într-un teanc mare.

Când nu am văzut produsele noastre pe masa unuia dintre dealerii noștri, m-am mai plimbat o dată în jurul mesei sale, dar *tot* nu le-am putut vedea. Așa că l-am întrebat. El s-a apropiat și mi-a arătat produsele, pe jumătate îngropate și pierdute

în ochi... După aceea, am comandat 100 de panouri de afișare serigrafiate și le-am oferit *gratuit* fiecărui dealer.

Mai târziu, am construit chiar și *standuri mari de prezentare pe care le-am oferit* dealerilor. Primele prototipuri au fost *groaznice*. Dar versiunea finală era pliabilă, ușoară, ușor de transportat (în geanta de voiaj pe care am furnizat-o) și rapid de instalat la fața locului. *Vânzările au explodat!* Distribuitorii noștri au fost încântați!

De altfel, geanta avea două marcaje: "U.S. Army" și "Made in China". Agrafa metalică era mult mai slabă decât *adevăratele* genți de voiaj ale armatei americane pe care mi le aminteam din copilărie.

Mijloacele de vânzare și standurile de prezentare sunt binecunoscute pentru comercianții cu amănuntul de la punctul de prezentare. Dar acestea *nu erau o practică obișnuită* pentru comerciantul mediu de profil/hobbyist de aici.

