



Buletinul de știri NS

NSDAP/AO : PO Box 6414

Lincoln NE 68506 USA

www.nsdapao.org

#1147

09.03.2025 (136)

Educația unui geniu al răului

de Gerhard Lauck

Partea 13

Managementul banilor și bănci

Una dintre primele mele sarcini, când am venit la companie, a fost să aflu dacă directorul general, care se afla în tranșa superioară de impozitare a veniturilor, ar trebui să cumpere o obligațiune *municipală cu randament scăzut, dar scutită de impozit*, sau o *obligațiune cu un randament mai mare, dar fără scutire de impozit*.

Aceasta a fost una dintre primele mele întâlniri cu "gestionarea banilor" la firmă.

* * * * *

Atunci când consumatorul mediu alege o bancă, factorii decisivi sunt, în general, lucruri precum *comoditatea*, verificarea *gratuită* și *prăjitorul de pâine gratuit pe care îl primește* pentru deschiderea unui cont. Dacă este norocos, poate chiar și o casierită superbă.

Omul de afaceri isteț ia în considerare, de asemenea, următorii factori: situația financiară a băncii, dacă este o bancă de stat sau federală, politica de creditare, alte servicii, comisioane etc..

Una dintre misiunile mele ulterioare a fost să analizez comisioanele bancare "ascunse".

O bancă nu poate oferi "cecuri gratuite" unei întreprinderi. Sunt prea multe tranzații! Banca cheltuiește prea mulți bani pentru a procesa totul. Prin urmare, banca spune ceva de genul acesta: *Bine, domnule om de afaceri, nu vă vom percepe nicio*

taxă pentru asta, DACĂ mențineți un sold minim de așa și așa sumă.

O examinare atentă a) a comisioanelor standard pentru aceste tranzacții, b) a numărului de tranzacții ale firmei dvs. și c) a soldului minim cerut de bancă pentru a renunța la aceste comisioane arată cât de mult plătiți în *realitate* pentru ele sub formă de "dobândă pierdută".

În plus, orice sumă care *depășește* soldul minim devine, de fapt, *un împrumut fără dobândă la bancă!*

Când am terminat analiza și am făcut prezentarea către CEO, am explicat:

Acest factor de împrumut gratuit la bancă "reduce în mod evident randamentul efectiv al soldului minim, deoarece ne este imposibil să îl previzionăm cu precizie. Randamentul devine atât de scăzut încât este de fapt mai ieftin să îl ignorăm pur și simplu și să acceptăm comisioanele.

În cazul nostru, economiile nu au fost atât de mari. Am preferat să păstrăm marja de siguranță inerentă soldului minim. Dar cel puțin explorasem această posibilitate și știam aproximativ cât ne costa această marjă de siguranță.

* * * * *

Ciclul financiar anual al corporației noastre semăna cu un val.

Gândiți-vă la ea ca la factura de utilități:

În timpul iernii, factura la gaz de încălzire (pentru cuptorul de încălzire) este mare, dar factura la electricitate este mică.

Primăvara, ambele sunt scăzute.

În timpul verii, factura la gaz este mică, dar factura la electricitate (pentru aerul condiționat) este mare.

Toamna, ambele sunt scăzute.

O parte a anului am avut un excedent de numerar, pe care l-am investit în bonuri de trezorerie. O parte a anului, aveam nevoie de mai mult capital de lucru, pe care îl împrumutam *treptat*. Mai întâi de la directorul general, la rata de bază plus X%. Apoi, de la bancă, la rata de bază plus Y%.

Bineînțeles, a existat o diferență considerabilă între rata dobânzii la bonurile de trezorerie și rata dobânzii la cele două seturi de împrumuturi!

Obiectivul este monitorizarea fluxului de numerar și păstrarea unei cantități suficiente de fonduri disponibile pentru a satisface nevoile pe termen scurt - și plasarea restului acolo unde va produce cel mai mare randament.

În termeni de consumator, gândiți-vă la acest lucru în felul următor. Nu vă plătiți facturile cu *prea mult timp înainte de data scadentă*. Dacă aveți prea mulți bani în plus, achitați cardurile de credit în loc să îi puneți în contul de economii. (Firește, achitați-le *mai întâi* pe cele cu cea *mai mare* rată a dobânzii).

Acesta este scopul gestionării banilor. Chiar și o afacere mică poate profita de acest lucru.

De exemplu: În cazul unei creșteri a randamentului de, să zicem, doar 1%, acest lucru înseamnă totuși 10.000 de dolari pentru fiecare 1.000.000 de dolari în fluxul de numerar anual.

Directorul general era deja un foarte bun om de afaceri. Avea o diplomă în afaceri. Cu toate acestea, *învățase multe despre gestionarea banilor de la predecesorul meu, MBA-ul!* Apoi m-a învățat pe mine. Gestionarea banilor a devenit una dintre *sarcinile mele zilnice*. După ce am făcut acest lucru câțiva ani, am perfecționat și mai mult metodele noastre.

Am ajustat variabila costului banilor în funcție de factorul sezonier, în loc să folosesc constanta de prime + X% pe tot parcursul anului, așa cum am învățat. Directorul general a observat schimbarea, m-a întrebat despre ea și apoi a fost de acord cu raționamentul meu.

Fantezie versus Loterie

Sincer, aș fi absolut extaziat dacă un director executiv de întreprindere mică sau mijlocie care citește aceste rânduri m-ar suna.

Îmi imaginez că discuția se va desfășura cam așa:

CEO:

Bună, mi-a plăcut cartea ta! Despre chestia cu gestionarea banilor. Noi nu am făcut niciodată prea multe lucruri de acest gen. Pot să te angajez ca și consultant? Dacă da, care este onorariul tău?

Eu:

Mulțumesc, mă bucur că ți-a plăcut cartea mea. Da, aș fi foarte bucuros să fac muncă de consultanță pentru dumneavoastră. Onorariul meu este de 10% din profitul care rezultă fie din creșterea veniturilor, fie din reducerea costurilor. VOI decideți cât de mult este! ... Dar vă cer o copie a calculelor dvs. pentru propria mea informare. La urma urmei, s-ar putea ca unul dintre noi sau amândoi să fi omis ceva.

Imaginați-vă o companie cu un flux de numerar anual de 100.000.000 de dolari. Dacă pot crește randamentul efectului chiar și cu *o sutime de procent* (0,0001%), câștigul se ridică la 10.000 de dolari pe an. Propria mea parte de 10% ar fi de 1.000 de dolari... Dacă pot crește acest lucru la un procent întreg (1%), câștigul es-

te de 1.000.000 de dolari, iar partea mea ar fi de 100.000 de dolari.

CEO:

Care este șmecheria?

ME:

Nu e nici o captură! Am citit despre un alt consultant, din altă industrie, care făcea în mod obișnuit aceeași ofertă. S-a descurcat foarte bine. Clienții săi erau, de asemenea, foarte mulțumiți. Sunt dispus să fac același lucru!

Fără glumă! Vorbesc foarte serios!

Unii oameni joacă la loto. Aceasta este pur și simplu alternativa mea.

Bineînțeles, marile companii din Fortune 500 au un *director financiar* (CFO) care face toate acestea mult mai bine decât aş putea eu vreodată. La urma urmei, el este un *specialist* în acest domeniu. În timp ce eu sunt un *generalist*.

Selecția băncii

Într-o zi, directorul general ne-a convocat pe mine și pe directorul general. Ne-a arătat un articol despre banca noastră actuală. Acesta sublinia indicii supărătoare care arătau că ceva nu era în regulă.

Sunt îngrijorat. Am observat încă două semne rele. În primul rând, de fiecare dată când ofițerul nostru de credite vine să ne viziteze, este o persoană diferită. Iar ofertele lor de împrumut sunt prea bune. Ceva este în neregulă acolo. Cred că e timpul să începem să căutăm o nouă bancă.

Un sfat privind selectarea băncii: Uitați-vă la "datoria recuperată". Dacă aceasta este vizibil scăzută, acesta este un semnal de alarmă. O bancă sănătoasă este mai curând înclinată să anuleze o datorie ca fiind rea - și, prin urmare, recuperează o parte mai mare din datoria deja anulată - decât o bancă în dificultate.

Am procedat după cum urmează:

În primul rând, ați făcut cercetări pentru a obține sfaturi privind selecția băncii.

În al doilea rând, am analizat *situațiile financiare ale* mai multor bănci din zonă.

În al treilea rând, s-a întâlnit cu bancherii.

În cele din urmă, am deschis conturi la *trei* bănci: unul pentru operațiunile bancare de zi cu zi, unul pentru tranzacții mai mari și unul pentru scrisori de credit pentru operațiunile noastre de import/export.

Poate exista o diferență URIAȘĂ între bănci. (Mi-am amintit acest lucru data viitoare când am cumpărat o casă.)

Apropo, același lucru este valabil și pentru companiile de tipărire. Am folosit *trei companii de tipărire diferite pentru același pliant, în funcție de cantitatea necesară.*

Moștenirea

După ce am lucrat la firmă timp de câțiva ani, i-am făcut următoarea sugestie directorului general:

Într-o zi, copiii dumneavoastră vor moșteni compania. Ne-ați spus deja că nu sunt interesați să o conducă ei înșiși. Dacă angajează pe altcineva să o conducă în locul lor, riscă să piardă totul. Așa că vor dori probabil să o vândă.

Cu toate acestea, există o problemă. Potențialii cumpărători vor fi probabil interesați doar de una sau alta dintre divizii. Nu de întregul pachet. Dar compania noastră este atât de complicată și interconectată încât acest lucru nu ar fi posibil. Iar dacă firma este canibalizată, valoarea este mult mai mică decât dacă este vândută ca o afacere continuă și profitabilă.

Totuși, acest pachet ar fi mult mai atractiv pentru un potențial cumpărător, dacă firma ar avea o linie de credit stabilită, FĂRĂ să fiți nevoit să semnați personal creditele bancare.

S-a gândit la asta și a fost de acord.

Așa că am început să căutăm banca *potrivită* pentru acest lucru.

Apoi ne-a vizitat un vicepreședinte de la una dintre marile bănci. Directorul general, directorul general și cu mine am participat la acea întâlnire.

În cele din urmă, a rămas *un singur obstacol*:

Contractul de tip "boiler plate" al băncii îi dădea acesteia dreptul de a anula împrumutul - în orice moment, din orice motiv și la discreția sa exclusivă (!) - cu un preaviz de numai *24 de ore*.

Directorul meu general a insistat asupra unui preaviz de *48 de ore*. El a spus că are nevoie de o zi în plus pentru a face aranjamentele necesare.

Bancherul a promis că va verifica la departamentul juridic și va suna înapoi.

Când a sunat telefonul, bancherul ne-a spus două lucruri:

În primul rând, avocații băncii *nu au* vrut să modifice contractul standard.

În al doilea rând, ne-am pregătit mai bine pentru negociere decât multe firme de *zece ori mai mari decât noi!*

Nu a fost sfârșitul lumii. Nu aveam nevoie de acea linie de credit pentru a merge mai departe.

Dar am fost dezamăgit. Mi-am imaginat că, într-o zi, directorii executivi se vor uni pentru a cumpăra compania. Ceilalți doi lucraseră acolo toată viața lor de adulți. *Nu* ar fi obținut *niciodată* un post comparabil în altă parte. Unul dintre ei mi-a spus-o pe șleau. Celălalt, cu siguranță, știa și el acest lucru. Eram cu toții încrezători că noi trei împreună am putea într-adevăr să o conducem. Pentru că noi *deja* o conduceam la acea vreme.

Dă credit acolo unde se cuvine

Pe atunci, rapoartele de credit care îmi treceau prin fața biroului arătau un istoric de credit detaliat. Nu doar un "scor".

Când eram stagiar, directorul general refuza creditul dacă vedea un singur caz de neplată pe un raport. Mai târziu, l-am convins să modifice această politică: Dacă existau numeroase listări satisfăcătoare și doar o singură neplată - și aceasta era o *factură medicală mare* - recomanda aprobarea creditului.

Directorul general ne-a învățat, de asemenea, să luăm în considerare "standardele industriei". Acestea variază.

În plus, dacă datoriile neperformante sunt prea *mici*, *acest lucru* poate indica faptul că politica de creditare este *prea strictă*, ceea ce poate duce la pierderi de vânzări!

* * * * *

Nu cu mult timp înainte de Marea Recesiune, plănuiam să cumpăr o casă, așa că mi-am verificat opțiunile ipotecare. Știam că aveam un istoric de plată excelent și linii de credit personale mari și negarantate. Dar aveam, de asemenea, o mulțime de datorii, iar venitul meu personal nu mai era la fel de mare ca altădată.

Cu toate acestea, când o bancă mi-a oferit de *două ori* suma de care aveam nevoie, *fără avans*, am fost uimit.

Un bancher mi-a spus: *Da, te califici. Creditul dumneavoastră este foarte bun! Aveți două opțiuni: Pentru opțiunea A, trebuie să furnizați copii ale declarațiilor de impozit pentru a vă dovedi venitul. Pentru opțiunea B, pur și simplu ne spuneți venitul dumneavoastră. Nu trebuie să îl PROBEZI. Ne puteți spune orice sumă doriți pentru a vă califica pentru orice ipotecă doriți. Bineînțeles, rata dobânzii este mai mare pentru Opțiunea B.*

Nu-mi venea să cred această nebunie! Nu e de mirare că economia națiunii s-a

dus pe apa sâmbetei!

Dilema ciudată a directorului general

Într-o zi, directorul general i-a convocat pe toți membrii personalului de conducere. Avea o expresie sumbră pe față. Niciunul dintre noi nu știa despre ce este vorba. Ne-a prezentat dilema sa cam în felul următor:

Uite cum stă treaba. Soția mea mă bate la cap să îl angajez pe fiul nostru ca și consultant. Încearcă să-și înființeze propriul cabinet de consultanță și are nevoie de bani. Eu nu vreau să-l angajez. Dar vreau să scap de soția mea, așa că am fost de acord. Fă-mi jocul. Nu spune nimic.

Mi-am amintit de interviul cu proaspătul absolvent de facultate care nu a vrut să ne împărtășească gratuit înțelepciunea sa infinită. Dar asta a fost mai rău! Tatăl își trimisese fiul la Harvard Business School. El avea acum un MBA. Era destinat să moștenească într-o zi o mare parte din afacere. În loc să învețe despre afacerea familiei sale chiar și *în propriul interes*, se aștepta ca tatăl său să îl plătească pentru asta sub forma unui onorariu mare de consultant!

Mi-am dat seama că și ceilalți directori se gândeau la același lucru. Unul dintre ei chiar mi-a spus acest lucru după întâlnire, folosind aproape exact aceeași formulare ca și mine aici. Tuturor ne-a părut rău pentru directorul general și am promis că vom juca jocul.

În timp ce fiul a fost "consultat" la companie în următoarele câteva zile, am încercat să îi oferim cel puțin o idee de bază despre afacere.

Apoi, directorul general a programat o ședință importantă a personalului. Cu o zi înainte îmi spusese să pregătesc o prezentare și să fie simplă. Fiul era singurul de acolo care nu-și dădea seama că toate acestea erau doar un mare spectacol în beneficiul său. Tot ceea ce am expus era de notorietate pentru noi toți ceilalți. Cam ca la o conferință pentru astronomi, unde vorbitorul principal explică încet: "Soarele se află în centrul sistemului nostru solar. Planeta cea mai apropiată de soare este Mercur. A doua planetă este Venus...".

Am făcut un efort suplimentar pentru a vorbi încet și a păstra totul cât mai simplu posibil. După ce am explicat o ecuație simplă, m-a întrerupt politicos, cu un aer ușor, dar totuși perceptibil, de superioritate:

Scuzați-mă, dar ați spus DOUĂ zecimi de procent. Cu siguranță ați vrut să spuneți de fapt DOUĂ procente. Doi la o sută, nu doi la o mie."

Cu toții a trebuit să ne mușcăm limba ca să nu râdem. Directorul general se străduia să își ascundă propria jenă în fața gafei fiului său neștiutor. (A greșit cu o magnitudine de zece.) Directorul general a mormăit ceva și mi-a făcut semn să continui.

Acest lucru mi-a amintit de momentul în care îl umilisem pe expertul IBM. Doar că în sens invers. Și chiar mai rău: Cel puțin expertul IBM și-a dat seama că a făcut o greșală și că a fost prins. Fiul, un MBA (!), nu a făcut acest lucru.

Reputație și influență

Reputația este ceva ce se *construiește* prin realizările *din trecut*. *Influența* este ceva ce *folosești* pentru realizările *viitoare*. În cazul meu, acestea au avut trei surse principale:

În primul rând, analizele demografice au dus la reducerea substanțială a cheltuielilor de vânzare.

În al doilea rând, dezvoltarea de noi produse care au ca rezultat o creștere uriașă a vânzărilor. Exemplele sunt atât primul meu produs cu cele mai mari vânzări, pe care l-am descoperit devreme, în timp ce participam la o expoziție comercială în timpul meu liber, cât și ultimul meu produs, care a fost lansat imediat după plecarea mea.

În al treilea rând, rezolvarea problemelor prin analiză.

Iată câteva exemple lămuritoare.

Incidentul unu: Persuasiunea

A fost o întâlnire epuizantă pentru noi, cei patru directori executivi. Problema era complicată. Discuția nu făcea prea multe progrese.

Apoi am prezentat analiza mea a situației. Încet. După fiecare pas, am verificat fiecare față pentru înțelegere și acord.

Directorul general a comentat: *A trecut peste rahaturi și a ajuns până la capăt!*

În continuare, am încercat să explic soluția propusă. Dar a fost greu de înțeles.

Apoi mi-am amintit de o ședință mult mai devreme, în care directorul general luase dramatic o bucată de hârtie, scuiase pe ea, o sfărâmasese și o batjocorise: *Nu merită scuipat!*

Am băgat mâna în buzunar, am scos niște mărunțiș și am trântit monedele pe

biroul directorului general. Apoi am folosit acele monede pentru a-mi ilustra explicația.

Curând, directorul general a fost de acord cu soluția propusă de mine.

Puțin mai târziu, a venit la biroul meu, m-a privit în ochi și mi-a spus: *M-ai convins, când mi-ai arătat cu monedele alea!*

Incidentul doi: Băiete, o să ți-o iei!

Directorul general nu se afla în fabrică în acea zi. A apărut o situație neobișnuită. Nu se potrivea perfect cu nicio procedură standard de operare (SOP) existentă. Așa că directorul general m-a întrebat, dar nu a fost complet împăcat cu răspunsul meu.

Nu sunt un cititor de gânduri, dar aș putea citi fața asta: *Bine, voi face asta. Când se întoarce directorul general, îi voi spune că TU mi-ai spus să fac asta. BĂIETE, O SĂ O PRIMEȘTI!*

Când CEO s-a întors, directorul general a explicat totul. Directorul general a reflectat un moment și apoi a spus: *Ați făcut ceea ce trebuia!*

Directorul general a fost surprins. Eu nu am fost surprins. Știam de ce am avut dreptate. Și știam că directorul general era suficient de inteligent încât să înțeleagă motivele din spatele SOP, nu doar să le memoreze și să le urmeze orbește.

Incidentul trei: Top Dog

La scurt timp după aceasta, toți cei patru directori executivi se aflau într-o ședință. Directorul general i-a instruit pe ceilalți doi: *Dacă apare vreodată ceva când nu sunt aici și nu știți ce să faceți, întrebați-L pe EL și faceți ce vă spune! Arăta spre mine.*

Incidentul patru: Un mare compliment

Ai o minte idiș!

Directorul general a fost, evident, foarte impresionat de realizările mele. Acesta a fost un mare compliment. Știam foarte bine acest lucru. A fost complet sincer, foarte apreciat și foarte ironic.

Plecarea mea

În cele din urmă am părăsit compania după aproximativ un deceniu - din proprie inițiativă și în termeni buni, NU am fost concediat! Era încă aproximativ de aceeași mărime în ceea ce privește vânzările anuale brute. Diviziunile și piețele au avut fluctuații, dar s-au echilibrat reciproc în general. Produsele cele mai bine vândute deveniseră produse demodate, iar produsele nou apărute deveniseră superstaruri.

Când am sunat câteva luni mai târziu și am întrebat cum merg lucrurile, directorul general mi-a spus: *Minunat, mulțumită ție!"*

La început, nu am știut ce să cred despre asta. Mergeau lucrurile grozav, *pentru că eu eram plecat?!?*

Dar nu...

Ultimul produs pe care îl concepusem și îl susținusem înainte de a pleca - fusese lansat la scurt timp după ce plecasem - produsese *vânzări de un sfert de milion de dolari în acele câteva luni.*

M-am bucurat că am oferit companiei un fel de "cadou de adio inversat".

Dacă aş mai fi rămas încă un an, un alt bonus de cinci cifre ar fi fost destul de sigur. Dar tot nu am regretat că m-am întors acasă.

Cu toate acestea, Cortina de Fier a căzut. Datoria a fost chemată!



NSDAP/AO este cel mai mare furnizor Lumea propagandei național-socialiste!

Reviste tipărite și online în multe limbi
Sute de cărți în aproape o duzină de limbi
Peste 100 de site-uri web în zeci de limbi

