



NS Nyhetsbulletin

NSDAP/AO : PO Box 6414

Lincoln NE 68506 USA

www.nsdapao.org

#1147

09.03.2025 (136)

Utbildningen av ett ondskefullt geni

av Gerhard Lauck

Del 13

Ekonomisk förvaltning och bankverksamhet

En av mina första uppgifter när jag kom till företaget var att ta reda på om VD, som befann sig i den högsta inkomstskatteklassen, skulle köpa en *kommunal obligation med låg avkastning men skattebefrielse* eller en *obligation med högre avkastning men ingen skattebefrielse*.

Detta var ett av mina första möten med "money management" på företaget.

* * * * *

När genomsnittskonsumenten väljer bank är de avgörande faktorerna i allmänhet saker som *bekvämlighet*, *gratis checkräkning* och den *gratis brödrost* han får för att öppna ett konto. Om han har tur, kanske till och med en dödssnygg kassörska.

Den skicklige affärsmannen beaktar också dessa faktorer: bankens finansiella ställning, om den är statsägd eller federal, dess lånepolicy, andra tjänster, avgifter etc.

Ett av mina senare uppdrag var att analysera våra "dolda" bankavgifter.

En bank kan inte ge "gratis checkräkning" till ett företag. Det finns för många transaktioner! Det kostar banken för mycket pengar att hantera allt. Därför säger banken ungefär så här: *Okej, herr affärsmän, vi kommer inte att debitera dig för det, OM du upprätthåller ett minimisaldo på det och det beloppet.*

En närmare granskning av a) standardavgifterna för dessa transaktioner, b) anta-

let transaktioner i ditt företag och c) det minimisaldo som banken kräver för att avstå från dessa avgifter visar hur mycket du *egentligen* betalar för dem i form av "utebliven ränta".

Dessutom blir alla belopp *över* minimisaldot i praktiken *ditt räntefria lån till banken!*

När jag var klar med analysen och gjorde min presentation för VD:n förklarade jag:

Denna gratislån till banken-faktor minskar naturligtvis den effektiva avkastningen på minimisaldot, eftersom det är omöjligt för oss att förutsäga den exakt. Avkastningen blir så låg att det faktiskt är billigare att helt enkelt ignorera den och acceptera avgifterna.

I vårt fall var besparingarna inte så stora. Vi föredrog att behålla den säkerhetsmarginal som ligger i minimisaldot. Men vi hade åtminstone undersökt möjligheten och visste ungefär vad säkerhetsmarginalen kostade oss.

* * * * *

Vårt företags årliga finansiella cykel liknade en våg.

Tänk på det som din elräkning:

På vintern är gasräkningen (för värmepannan) hög, medan elräkningen är låg.

På våren är båda låga.

På sommaren är din gasräkning låg, men din elräkning (för luftkonditioneringen) är hög.

Under hösten är båda låga.

En del av året hade vi överskottslikviditet, som vi placerade i statsskuldväxlar. En del av året behövde vi mer rörelsekapital, som vi *gradvis* skulle låna upp. *Först* från VD till bästa ränta plus X%. *Sedan* från banken till prime plus Y%.

Naturligtvis var det en avsevärd skillnad mellan räntan på statsskuldväxlarna och räntan på de två lånen!

Målet är att övervaka kassaflödet och hålla precis tillräckligt med medel tillgängliga för att möta kortsiktiga behov - och parkera resten där de ger högst avkastning.

I konsumenttermer kan du tänka på det så här. Betala inte dina räkningar för *länge före förfallodagen*. Om du har för mycket pengar över, betala av dina kreditkort istället för att sätta in dem på ditt sparkonto. (Naturligtvis ska du betala av dem med *högst* ränta *först*).

Detta är vad penninghantering handlar om. Även ett litet företag kan dra nytta av detta.

Till exempel: Med en avkastningsökning på, säg, bara 1% blir det fortfarande

10.000 USD per 1.000.000 USD i årligt kassaflöde.

VD:n var redan en mycket duktig affärsman. Han hade en examen i företags-ekonomi. Ändå *hade han lärt sig mycket om penninghantering av min föregångare, MBA!* Sedan lärde han mig. Money management blev en av mina *dagliga uppgifter*. Efter att ha gjort detta i några år finjusterade jag våra metoder ännu mer.

Jag justerade variabeln kostnad för pengar för säsongsfaktorn istället för att använda konstanten $\text{prime} + X\%$ under hela året som jag hade lärt mig. VD upptäckte förändringen, frågade mig om den och instämde sedan i mitt resonemang.

Fantasi kontra lotteri

Uppriktigt sagt skulle jag bli helt överlycklig om en VD för ett litet eller medelstort företag som läser detta skulle ringa mig.

Jag fantiserar om att samtalet går ungefär så här:

VD:

Hej, jag gillade din bok! Angående det där med att hantera pengar. Vi har aldrig gjort mycket av den typen av saker. Kan jag anlita dig som konsult? Om så är fallet, vad är din avgift?

Jag:

Tack, jag är glad att du gillade min bok. Ja, jag skulle gärna arbeta som konsult åt dig. Mitt arvode är 10 % av den vinst som blir resultatet av antingen ökade intäkter eller minskade kostnader. DU bestämmer hur mycket det blir! ...Men jag ber om en kopia av dina beräkningar för min egen information. En eller båda av oss kan ju ha missat något.

Tänk dig ett företag med ett årligt kassaflöde på 100 000 000 USD. Om jag kan öka avkastningen med *en hundra del av en procent* (0,0001%) uppgår vinsten till 10 000 dollar per år. Min egen andel på 10 % blir 1 000 USD... Om jag kan öka detta till en hel procent (1 %) blir det en vinst på 1 000 000 USD och min andel blir 100 000 USD.

VD:

Vad är haken?

ME:

Ingen fångst! Jag läste om en annan konsult, i en annan bransch, som rutinmässigt fick samma erbjudande. Han gjorde mycket bra ifrån sig. Hans kunder var också mycket nöjda. Jag är villig att göra samma sak!

Jag skojar inte! Jag menar allvar!

Vissa människor spelar på lotteri. Det här är helt enkelt mitt alternativ.

De stora Fortune 500-företagen har naturligtvis en *Chief Financial Officer* (CFO) som gör allt detta mycket bättre än jag någonsin skulle kunna. Han är ju trots allt *specialist* på det här området. Medan jag är en *generalist*.

Val av bank

En dag kallade VD:n till sig chefen och mig. Han visade oss en artikel om vår nuvarande bank. Den pekade på besvärande indikationer på att något inte stod rätt till.

Jag är orolig. Jag har lagt märke till ytterligare två dåliga tecken. För det första är det en annan person varje gång vår lånehandläggare kommer ut för att besöka oss. Och deras låneerbjudanden är för bra. Något är fel där. Jag tror att det är dags att vi börjar leta efter en ny bank.

Ett tips om val av bank: Titta på den "återvunna skulden". Om den är påfallande låg är det en varningssignal. En sund bank är tidigare benägen att avskriva en skuld som dålig - och återvinner därför en större del av den redan avskrivna skulden - än en bank i kris.

Vi gick tillväga på följande sätt:

Sök först efter tips om hur du väljer bank.

För det andra tittade vi på *boksluten* för flera banker i området.

För det tredje träffade vi bankirerna.

I slutändan öppnade vi konton i *tre* banker: ett för dagliga bankärenden, ett för större transaktioner och ett för rembursen för vår import/exportverksamhet.

Det kan vara en ENORM skillnad mellan bankerna. (Jag kom ihåg detta nästa gång jag köpte ett hus).

Samma sak gäller för övrigt för tryckerier. Vi använde *tre olika tryckerier* för *samma flygblad* beroende på vilken mängd som behövdes.

Arv

När jag hade varit på företaget i flera år kom jag med följande förslag till VD:

En dag kommer dina barn att ärva företaget. Du har redan berättat att de inte har något intresse av att driva det själva. Om de anlitar någon annan för att driva det åt dem riskerar de att förlora allt. Så de kommer förmodligen att vilja sälja det.

Det finns dock ett problem. De potentiella köparna kommer förmodligen bara att vara intresserade av den ena eller den andra av divisionerna. Inte hela paketet. Men vårt företag är så komplicerat och sammanflätat att det inte skulle vara möjligt. Och om företaget kannibaliseras är värdet mycket lägre än om det säljs som en pågående, lönsam verksamhet.

Denna paketslösning skulle dock vara mycket mer attraktiv för en potentiell köpare om företaget hade en etablerad kreditlinje UTAN att du personligen skulle behöva medunderteckna banklånen.

Han tänkte på saken och gick med på det.

Så vi började leta efter rätt bank för detta.

Sedan fick vi besök av en vice VD från en av storbankerna. VD, General Manager och jag var med på det mötet.

Slutligen återstod bara ett hinder:

Bankens "standardavtal" gav den rätt att säga upp lånet - när som helst, av vilken anledning som helst och efter eget gottfinnande (!) - med endast 24 timmars varsel.

Min VD insisterade på 48 timmars varsel. Han sa att han skulle behöva den extra dagen för att ordna allt.

Bankmannen lovade att höra med sin juridiska avdelning och återkomma.

När telefonen ringde berättade bankmannen två saker för oss:

För det första skulle bankens jurister *inte* ändra standardavtalet.

För det andra hade vi förberett oss bättre än många företag som var *tio gånger större än vi!*

Det var inte världens undergång. Vi behövde inte den kreditlinan för att fortsätta.

Men jag var besviken. Jag hade föreställt mig att de ledande befattningshavarna en dag skulle gå samman och köpa företaget. De andra två hade arbetat där i hela sitt vuxna liv. De skulle *aldrig få* en jämförbar position någon annanstans. En av dem sa det rakt ut till mig. Den andre visste säkert också om det. Vi var alla övertygade om att vi tre tillsammans verkligen skulle kunna driva det. Eftersom vi *redan drev* det vid det laget.

Ge beröm när beröm är på sin plats

På den tiden visade de kreditupplysningar som jag fick på mitt skrivbord en detaljerad kredithistorik. Inte bara en "poäng".

När jag var praktikant skulle VD:n neka kredit om han såg en enda betalningsinställelse i en rapport. Senare övertalade jag honom att ändra denna policy: Om det fanns många tillfredsställande noteringar och bara en betalningsanmärkning - och den gällde en *stor läkarräkning* - skulle jag rekommendera kreditgodkännande.

VD:n lärde oss också att ta hänsyn till "branschstandarder". De varierar.

Om kundförlusterna är *för låga* kan det dessutom tyda på att kreditpolicyn är *för strikt*, vilket kan leda till förlorad försäljning!

* * * * *

Inte långt före den stora recessionen planerade jag att köpa ett hus, så jag kollade upp mina bolånealternativ. Jag visste att jag hade en utmärkt betalningshistorik och stora personliga krediter utan säkerhet. Men jag hade också en hel del skulder och min inkomst var inte lika hög som den en gång hade varit.

Men när en bank erbjöd mig *dubbelt så mycket* som jag behövde utan *någon* handpenning blev jag förbluffad.

En bankman sa det till mig: *Ja, du är kvalificerad. Din kreditvärdighet är utmärkt! Du har två alternativ: För alternativ A måste du lämna in kopior av dina deklarationer för att styrka din inkomst. Alternativ B innebär att du helt enkelt BERÄTTAR om din inkomst. Du behöver inte bevisa det. Du kan uppge vilket belopp du vill för att kvalificera dig för vilket bolån du vill. Naturligtvis är räntan högre för alternativ B.*

Jag kunde inte fatta denna galenskap! Inte undra på att landets ekonomi gick åt skogen!

VD:s märkliga dilemma

En dag kallade VD:n till sig alla högre tjänstemän. Han hade ett bistert uttryck i ansiktet. Ingen av oss visste vad det handlade om. Han beskrev sitt dilemma ungefär på följande sätt:

Det är så här. Min fru tjarar på mig om att anställa vår son som konsult. Han försöker etablera sin egen konsultverksamhet och behöver pengarna. Jag vill inte anställa honom. Men jag vill få bort min fru från min rygg, så jag har gått med på det. Spela bara med. Säg ingenting.

Jag kom att tänka på intervjun med den nytexaminerade studenten som inte ville dela med sig av sin oändliga visdom till oss gratis. Men det här var värre! Pappan hade låtit sin son gå på Harvard Business School. Han hade nu en MBA. Det var meningen att han en dag skulle ärva en stor del av företaget. Istället för att lära sig mer om familjens verksamhet, även *i sitt eget intresse*, förväntade han sig att hans far skulle *betala* honom för det i form av en rejäl konsultavgift!

Jag kunde se att de andra cheferna tänkte samma sak. En av dem sa till och med det till mig efter mötet och använde nästan exakt samma formulering som jag har här. Vi tyckte alla synd om VD:n och lovade att spela med.

Medan sonen "konsulterade" företaget under de närmaste dagarna försökte vi ge honom åtminstone en mycket grundläggande uppfattning om verksamheten.

Sedan bokade VD:n in ett stort personalmöte. Han hade sagt till mig dagen innan att förbereda en presentation och att hålla den enkel. Sonen var den enda där som inte insåg att allt detta bara var en stor show för att gynna honom. Allt jag förklarade var allmän kunskap för resten av oss. Ungefär som en konferens för astronomer, där huvudtalaren långsamt förklarar: "Solen befinner sig i centrum av vårt solsystem. Planeten närmast solen är Merkurius. Den andra planeten är Venus...".

Jag ansträngde mig extra för att tala långsamt och hålla allt så enkelt som möjligt. Efter att ha förklarat en enkel ekvation avbröt han mig artigt med en lätt, men ändå märkbar, air av överlägsenhet:

Ursäkta mig, men du sa TVÅ TIONDELAR av en procent. Du menar väl egentligen TVÅ procent. Två per HUNDRED, inte två per THOUSAND."

Vi var alla tvungna att bita oss i tungan för att inte skratta. VD:n kämpade för att dölja sin egen förlägenhet över sin aningslöse sons tabbe. (Han hade fel med en storleksordning på tio.) VD:n mumlade något och gjorde tecken åt mig att fortsätta.

Detta påminde mig om den gången jag hade förödmjukat IBM-experten. Fast i omvänd ordning. Och ännu värre: IBM-experten insåg åtminstone att han hade gjort ett misstag och att han hade blivit påkommen. Sonen, en MBA (!), gjorde inte det.

Anseende och inflytande

Rykte är något du *bygger upp* genom *tidigare* prestationer. *Clout* är något du *använder* för *framtida* prestationer. I mitt fall hade de tre huvudsakliga källor:

För det första demografiska analyser som resulterar i väsentligt lägre försäljningskostnader.

För det andra, ny produktutveckling som resulterar i enorma försäljningsökningar. Exempel på detta är både min första storsäljande produkt, som jag upptäckte tidigt när jag besökte en mäsas på min fritid, och min allra sista produkt, som lanserades strax efter min avgång.

För det tredje: problemlösning genom analys.

Här följer några belysande exempel.

Händelse ett: Övertalning

Det var ett påfrestande möte för oss fyra högre chefer. Problemet var komplicerat. Diskussionen gjorde inga större framsteg.

Sedan presenterade jag min analys av situationen. Långsamt. Efter varje steg kontrollerade jag att alla hade förstått och instämde.

VD kommenterade: *Han tog sig igenom skitsnacket och gick till botten med det hela!*

Därefter försökte jag förklara mitt förslag till lösning. Men det var svårt att förstå.

Sedan kom jag ihåg ett mycket tidigare möte, där VD dramatiskt hade tagit ett papper, spottat på det, smulat sönder det och hånat det: *Det är inte värt att spotta på!*

Jag tog upp några småpengar ur fickan och slängde mynten på VD:s skrivbord. Sedan använde jag mynten för att illustrera min förklaring.

Snart gick VD med på mitt förslag till lösning.

En liten stund senare kom han till mitt skrivbord, såg mig i ögonen och sa: *Du övertygade mig när du visade mig de där mynten!*

Händelse två: Oj, vad du kommer att få det!

VD var inte på plats i fabriken den dagen. En ovanlig situation uppstod. Den

passade inte perfekt in i någon befintlig standardiserad operativ procedur (SOP). Så General Managern frågade mig, men var inte helt tillfreds med mitt svar.

Jag är ingen tankeläsare, men jag kan läsa av det här ansiktet: *Okej, jag gör det. När VD:n kommer tillbaka ska jag berätta för honom att DU sa åt mig att göra det här. POJKE, KOMMER ATT FÅ DET!*

När VD kom tillbaka förklarade General Managern allt. VD funderade en stund och sa sedan: *Du gjorde rätt!*

General Managern blev förvånad. Det var inte jag. Jag visste varför jag hade rätt. Och jag visste att VD:n var smart nog att förstå orsakerna bakom SOP, inte bara memorera den och följa den blint.

Händelse tre: Högsta hunden

Inte långt därefter satt de fyra högsta cheferna i ett möte. VD instruerade de andra två: *Om något händer när jag inte är här och ni inte vet vad ni ska göra, fråga HONOM och gör som han säger!* Han pekade på mig.

Händelse fyra: En stor komplimang

Du har ett jiddisch sinne!

VD:n var uppenbarligen mycket imponerad av min prestation. Detta var en STOR komplimang. Jag visste det mycket väl. Den var helt uppriktig, mycket uppskattad och mycket ironisk.

Min avresa

Jag lämnade slutligen företaget efter ungefär ett decennium - på eget initiativ och med goda villkor, INTE avskedad! Företaget var fortfarande ungefär lika stort när det gällde årlig bruttoförsäljning. Divisioner och marknader hade gått upp och ner, men balanserade varandra på det hela taget. Produkter som sålde bäst hade blivit föredettingar och nystartade produkter hade blivit superstjärnor.

När jag ringde några månader senare och frågade hur det hade gått, sa General Managern: *Jättebra, tack vare dig!"*

Först visste jag inte vad jag skulle tro om det. Gick allt bra *för att jag var borta?!?*

Men nej...

Den sista produkten som jag hade tagit fram och drivit innan jag slutade - den

hade lanserats strax efter att jag slutat - hade genererat en *försäljning på en kvarts miljon dollar under de få månaderna*.

Jag var glad över att ha gett företaget en slags "omvänd gå bort-present".

Om jag hade stannat ett år till hade det varit ganska säkert att jag hade fått ytterligare en femsiffrig bonus. Men jag ångrade ändå inte att jag återvände hem.

Men järnridån hade fallit. Plikten kallar!



NSDAP / AO är världens största leverantör av nationalsocialistiska propaganda!

**Tryckta och online tidskrifter på många språk
Hundratals böcker på över ett dussin språk
Över 300 webbsidor på dussintals språk**

