



НС уведомителен бюлетин

NSDAP/AO : PO Box 6414

Lincoln NE 68506 USA

www.nsdapao.org

#1146

02.03.2025 (136)

Образованието на един зъл гений

от Герхард Лаук

Част 12

Повишаване на длъжността вицепрезидент

Преживяхме обучението си. Постепенно го усвоихме, станахме опитни, после много опитни. Работата се превърна в източник на радост! Всяка нова отговорност беше вълнуващо предизвикателство!

И двамата бяхме повишени до *вицепрезиденти* около средата на втората година.

Другият бивш стажант, сега вицепрезидент като мен, скоро предложи продукт, който не отговаряше на обичайните ни критерии за подбор. Той беше отхвърлен.

По-късно той отново го повдигна. Този път го подкрепих. Мотивите ми:

Ако този продукт - противно на очакванията - действително се справи добре, това ще открие ЦЯЛА НОВА КАТЕГОРИЯ от потенциални нови продукти. В противен случай това е просто още един нов продукт, който се е провалил. Това не е краят на света.

Този продукт се превърна в огромен успех. Той проправи пътя на много нови продукти. Тази категория продукти изигра решаваща роля и за по-късното ни навлизане във *вноса/износа*.

Упоритостта му отново се отплаща! Не забравяйте, че това е същият човек, който е получил работата си благодарение на своята упоритост.

Веднъж той ми каза: *Средностатистическият успешен човек се проваля СЕДЕМ пъти, преди да успее!*

Рецесия!

Рецесията настъпи скоро след като бяхме повишени.

Компанията вече не наемаше служители. Тя уволняваше хора.

Помолен за препоръки, аз представих две имена за отрязване: на един от ръководителите и *моего собствено*.

И двамата с моя съратник смятахме, че *един от нас* ще получи брадвата. Аз мислех, че това ще съм аз, защото другият колега знаеше повече за компютрите и имаше диплома.

Един ден той се приближи до бюрото ми и прошепна: *Погледнах данните за заплатите на компютъра. Следващият ми чек е с няколко хиляди долара повече от обикновено. Очевидно е обезщетение при напускане. Беше ми приятно да работя с вас.*

Стиснахме си ръцете и аз му пожелах успех.

Стана ми жал за него. Но също така почувствах облекчение, че това не съм аз.

Между другото, един от суровите ръководители също е уволнен.

За щастие, той произхожда от заможно семейство. Всяка сутрин баща му летеше с хеликоптер от имението си до върха на един от небостъргачите в центъра на града. Така той стигаше до работа.

Няколко месеца по-късно той се отби в офиса и спомена, че стартира каталог за продукти с висока цена. Описа някои от тях и техните цени. Те определено не бяха в рамките на моя бюджет!

В очакване на присъдата

Месеци по-късно всички нервно очаквахме завършването на първичния отчет за приходите и разходите (P&L). Очакваше се скоро да се върне от счетоводителя.

Рецесията се е отразила негативно. Продажбите бяха намалели. Всички се страхуваха от по-лошото.

Главният изпълнителен директор ми каза, че очаква *значителна загуба* в нашето *най-голямо* и обикновено *най-печелившо подразделение!*

Отговорих, че очаквам *печалба* в приблизително същия размер като очакваната от него *загуба*. *По същество* се съгласихме със *сумата*, но не бяхме съгласни със *знака плюс или минус*.

Той беше видимо изненадан и ме попита защо мисля така. Диалогът протече приблизително така:

Той: *Какви са твоите аргументи?*

Аз: *Значително намалихме разходите за продажби чрез демографския анализ.*

Той: *Но това не беше толкова много.*

Аз: *Да, беше.*

Той: *Не ти вярвам.*

Нямаше смисъл да го обсъждаме повече. Скоро трябваше да бъде изготвен отчетът за приходите и разходите. Той щеше да реши въпроса.

Когато пристигна, ние се нахвърлихме върху него.

Бях прав. Въпреки рецесията всъщност бяхме на *печалба*.

Репутацията и влиянието ми се повишиха с още едно стъпало.

Това е едно от нещата, които ми харесват в маркетинга и "демографския анализ". Печалбата - или чрез увеличаване на продажбите, или чрез намаляване на разходите - е *добре* видима. Така че аз винаги получавам заслугата за нея. И голям бонус! (Да, това е *другото* нещо, което ми харесва!)

Същото важи и за разработването на нови продукти.

От друга страна, винаги съжалявам за персонала, който изпълнява поръчките. Ако те изпратят *1000 поръчки* без проблем, никой не забелязва това. Но ако объркат дори *една* поръчка, всички им се карат.

Във всеки случай вече беше ясно защо бях оцелял след Голямата чистка.

Жизнен цикъл на подразделение

Етапите от жизнения цикъл на нашите подразделения често следваха този модел:

Първо се открива, проучва и след това се "атакува" нов и неизползван пазар.

Второ, бум на продажбите. (Изпълнителният директор веднъж разсъждава: *В някои години не работя усилено, но въпреки това печеля много пари. Просто хвърлям парите си срещу стената и те се залепват като кал. Други години работя като дявол и почти не печеля пари.*)

Трето, на пазара навлизат конкуренти. Меденият месец свършва.

Четвърто, рентабилността започва постепенно да намалява.

Ето един пример:

В продължение на много години имахме почти монополно положение на

пазара на едно подразделение.

Защо?

Първо, разпознахме възможността и *се прегърнахме*, за да отговорим на *уникалните нужди на пазара*.

Второ, с много от клиентите беше толкова *трудно да се работи*, че никой друг не би ги търпял. Особено в първите години, което беше преди моето време.

В крайна сметка нуждата им от нашите продукти нарасна. Те все още бяха доста взискателни, но вече не толкова неразумни.

След това този пазар започна да се променя. Нуждата от нашите продукти нарасна драстично. Естествено, всички наши служители бяха много оптимистично настроени на едно особено събрание на персонала.

След като ликуването утихна, аз добавих своите две стотинки: *Това разширяване на пазара е най-голямата заплаха, с която някога сме се сблъскали на този пазар!*

Тишина. Учудване. Недоумение.

Обясних: *Това разширяване ще доведе до появата на нови конкуренти. Те ще подценят разходите за правене на бизнес на този пазар. Те ще подбият нашите цени. Тогава ще загубим продажбите си и ще трябва да намалим цените си, като по този начин ще намалим маржовете си на печалба... И пак ще загубим пазарен дял, дори и да останем номер 1.*

Главният изпълнителен директор се замисли за няколко мига и след това се съгласи.

За съжаление прогнозата ми се сбъдна.

Меденият месец беше приключил.

Начин на мислене на производителя

Това подразделение се сблъска със сериозен проблем. Знаехме, че цените ни трябва да се понижат. Но не знаехме *как да го направим!*

Все още имахме *мислене на производител*. Сърцата и душите ни се бунтуваха срещу самата идея за нарушаване на свещените заповеди за стриктно отчитане на разходите. Богохулство!

Един ден попаднах на решението в статия в *The Boardroom Report*: Ценообразуването се основава на концепцията за "принос към печалбата и режийните разходи". Това беше новост за всички нас, въпреки че общият ни опит на ръководители е почти един век!

Тази концепция ни спаси врата.

Контраразузнаване

Около година по-късно разбрахме, че най-големият ни конкурент на този пазар по някакъв начин е научил цените на новия ни каталог *преди* официалното изпращане по пощата. Вероятно от някой от многото ни клиенти на едро.

Какво трябва да направим?

Измислих хитър план.

Ще отпечатаме *два* каталога. Всеки с *различни* цени.

Изпращахме един каталог с "грешните" цени на дистрибуторите малко порано. След това изчакахме няколко седмици, така че конкурентът да има време да надникне, да коригира съответно цените си и да пусне своя каталог. След това изпращахме втория каталог с "правилните" цени.

Този трик работи като чар!

Започваме да внасяме

В крайна сметка този пазар се разклони в две различни посоки. Създадохме отделни каталози за всеки подпазар. Продуктовите ни линии за двата отделни подпазара не бяха идентични, но се припокриваха. Продажбите по сезони бяха различни и се проследяваха отделно. Очевидно това се отрази на прогнозите за продажбите и покупките.

Новият подпазар ни накара да продаваме азиатски продукти. Скоро започнахме да правим големи поръчки на вносителите.

Много от тези продукти, особено *най-продаваните*, *се продаваха* и от конкуренцията. Така че дори малка разлика в цените оказваше голямо влияние върху продажбите.

Предложих да започнем *сами да внасяме най-продаваните продукти*. Имахме достатъчно оборотен капитал и достатъчно история на продажбите, за да поемем и оценим реално риска.

Нашата компания никога не е осъществявала внос/износ в миналото. Но аз имах поне малък опит в тази област от компанията на баща ми. Така че ми беше възложено да започна и да ръководя операцията по вноса. (Времето, прекарано в чужбина, също беше плюс. Както и предполагаемата ми способност да се "разбирам с чужденци").

Нашето конкурентно предимство вече беше ОГРОМНО!

Често можехме да предлагаме явно *по-добри продукти* на *по-ниски цени* от тези на конкуренцията, *без да жертваме* приличен марж на печалбата! Отделните най-продавани продукти често постигаха *петцифрени продажби* само през първата година. *Печалбите се увеличаваха!*

В началото дори нямахме факс. Обаждах се на Томас в търговското дружество в Тайван от дома си късно вечерта, когато там вече беше сутрин. Бързо установихме добра връзка. (Той дори се смееше на глупавите ми вицове! От друга страна, може би не разбираше достатъчно добре английския ми, за да разбере *колко* глупави са те. А може би просто беше учтив.)

Няколко търговски представители на офис машини посетиха офиса ни, за да представят своите факс апарати. Един от тях се открои с думите си: *Наистина бих искал да ви продам МОЯТА машина. Но за да ви кажа истината, има друг модел, който по-добре отговаря на вашите нужди.*

Честността му ме впечатли. Наложих се да кажа на главния изпълнителен директор, да запазя визитната му картичка и да не забравя да му дам първия шанс следващия път. Да, възнамерявах да купя неговия продукт, дори ако цената му беше малко по-висока.

Във всеки случай скоро закупихме първия си факс. Тя струваше над 2000 долара.

Всеки път, когато Томас летеше до Америка, за да посети клиенти, той посещаваше нашия офис. Научихме, че баща му е основал семейна бизнес група с деветцифрени годишни продажби в щатски долари. Томас е ръководил търговското дружество на тази група, което е реализирало осемцифрени продажби.

През следващата година Томас подкрепя един от тайванските си съученици, който открива фирма за внос и износ в САЩ. Той ме помоли да летя дотам, да се срещна с него, да разгледам дейността и да му дам съвет. И аз го направих.

Томас смяташе, че всички фирми за внос/износ изискват твърде голям марж на печалбата. Той естествено беше свикнал с много по-малките маржове на търговските фирми. Обясних му, че различните нива на дистрибуция изискват различни маржове. Имахме достатъчно време да си поговорим по най-различни теми и ни беше приятно да го правим.

По-късно Томас предложи да ми плати хотела и храната, ако някога дойда в Тайван. Главният изпълнителен директор каза, че е готов да ми позволи да си взема една седмица отпуск, но ще трябва да платя самолетния билет. Реших да не ходя, защото исках да запазя цялата си отпуска за посещение на

роднините ми. Но по-късно съжалих за тази грешка.

Между другото, освен че внасяхме пълни контейнери от Тайван, внасяхме и по-малки количества от други азиатски страни.

Търговски изложения

През първите една-две години ходех на повечето местни търговски изложения "по график". Но също така ходех на някои от тях през уикендите в свободното си време. На едно от изложенията, което спадаше към втората категория, открих нов продукт, който добавихме към линията. Той се превърна в един от най-големите ни продавачи в едно подразделение за години напред, като само през първата година донесе петцифрени продажби.

След това собственикът ми каза, че мога да отида на *всяко* търговско изложение, *което* пожелае, в по-голямата част на столицата. По дяволите, ако исках, можех да отида на *изложение за дамско бельо*. (Не исках... Но веднъж случайно забелязах маса, на която бяха изложени садо-мазо продукти, подплатени с мека, *миеща се*, подобна на кожа материя.)

Отидох на много търговски изложения за *свързани* индустрии. С малко въображение понякога намирах как да направя някои от продуктите подходящи и за нашите нужди. В други случаи те просто предизвикваха идея. Нещо като "мозъчна атака".

От време на време заставах от *другата* страна на масата.

Понякога дори организирахме вечерен коктейл за клиентите на един от отделите. Наехме бивш изпълнителен директор на този пазар като "консултант". Всъщност той беше просто посланик на добра воля, който стискаше ръце и потупваше гърбове. Междувременно се разхождах из залата, подслушвах разговорите, задавах няколко въпроса и държах очите и ушите си отворени.

На следващия ден в офиса консултантът ни казваше, че всичко е чудесно, че всички харесват нас и нашите продукти и всичко друго, което смяташе, че искаме да чуем. След като той си тръгна, аз представих своя доклад.

Една година прекарвах почти всеки уикенд като изложител, промотирайки стоки на компанията на баща ми на оръжейни изложения в целия регион. Основните цели бяха проучване на пазара и продажби на дилъри. Краткосрочната печалба беше твърде скромна, за да си заслужава усилията... макар и малко по-добра от детската лимонада.

Понякога използвах псевдоними, когато работех по проекти за различни компании. Това понякога водеше до забавни ситуации.

Научих се да оценявам по-добре значението на две неща:

Първо, предпочитания към метода на покупка.

Клиентите ни от оръжейните изложения обичаха да купуват *лично* на изложението. Те рядко се отзоваваха на предложения по пощата. Както клиентите на дребно, така и тези на едро казваха: *Да, получих пощата ви. Но си помислих, че ще се видим на следващото изложение и ще си го взема тогава.*

Второ, излагане на дребно. Първият път, когато продадох на малко оръжейно изложение, беше експеримент "изстрел в тъмното", който се получи неочаквано добре. Затова се втурнах към второто, много по-голямо изложение. Виждайки продуктите ни на масата, един човек попита: *Това за продан ли е?*

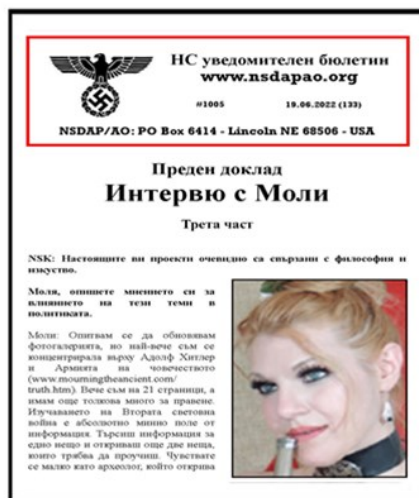
Бързо сложих още продукти на масата и ги подредих на голяма купчина.

Когато не видях нашите продукти на масата на един от нашите търговци, обиколих масата му втори път, но *все още* не можех да ги забележа. Затова го попитах. Той се приближи и ми ги посочи, полузаровени и изгубени за окото... След това поръчах 100 табели за дисплеи, отпечатани със ситопечат, и ги раздадох *безплатно* на всеки дилър.

По-късно дори поръчах да се изградят големи *щандове* и ги дадох на търговците. Първите прототипи бяха *ужасни*. Но окончателният вариант беше сгъваем, лек, лесен за транспортиране (в предоставената от мен чанта) и бърз за поставяне на място. *Продажбите се увеличиха!* Дилърите ни бяха възхитени!

Между другото, чантата имаше две маркировки: "U.S. Army" и "Made in China". Металната щипка беше много по-слаба от *истинските* дюфелни чанти на американската армия, които помнех от детството си.

Помощните средства за продажба и щандовете са общоприети за търговците на дребно в точките на показване. Но те *не са били обичайна практика* за средния търговец на странични стоки/хобист тук.



NSDAP/AO е най-големият в света
Доставчик на националсоциалистическа пропаганда!
Печатни и онлайн периодични издания на много езици
Стотици книги на много езици
Стотици уеб-сайтове на много езици

