



НС уведомителен бюлетин

NSDAP/AO : PO Box 6414

Lincoln NE 68506 USA

www.nsdapao.org

#1147

09.03.2025 (136)

Образованието на един зъл гений

от Герхард Лаук

Част 13

Управление на парите и банкиране

Една от първите ми задачи, когато дойдох в компанията, беше да разбера дали главният изпълнителен директор, който беше в най-високата данъчна група, трябва да закупи *общинска облигация с ниска доходност, но освободена от данъци*, или *облигация с по-висока доходност, но без освобождаване от данъци*.

Това беше една от първите ми срещи с "управлението на парите" във фирмата.

* * * * *

Когато средностатистическият потребител избира банка, решаващите фактори обикновено са *удобството, безплатната проверка и безплатният тостер, който* получава при откриването на сметка. Ако има късмет, може би дори и красива касиерка.

Проницателният бизнесмен взема предвид и следните фактори: финансовото състояние на банката, дали тя е с щатски или федерален статут, нейната кредитна политика, други услуги, такси и др.

Една от по-късните ми задачи беше да анализирам нашите "скрити" банкови такси.

Банката не може да предостави "безплатно чекиране" на предприятие. Има

твърде много транзакции! Обработката им струва на банката твърде много пари. Затова банката казва нещо подобно: *Добре, господин бизнесмен, няма да ви таксуваме за това, ако поддържате минимално салдо в размер на такава и такава сума.*

Внимателното проучване на: а) стандартните такси за тези транзакции, б) броя на транзакциите на вашата фирма и в) минималното салдо, изисквано от банката, за да се откаже от тези такси, показва колко *всъщност* плащате за тях под формата на "пропуснати лихви".

Освен това всяка сума *над* минималния баланс на практика се превръща във *ваши безлихвен заем към банката!*

Когато завърших анализа и направих презентацията си пред изпълнителния директор, обясних:

Този фактор безплатен заем за банката "очевидно намалява ефективната доходност на минималното салдо, тъй като е невъзможно да го предвидим точно. Доходността става толкова ниска, че всъщност е по-евтино просто да я игнорираме и да приемем таксите.

В нашия случай икономии не бяха толкова големи. Предпочетохме да запазим границата на сигурност, присъща на минималното салдо. Но поне бяхме проучили тази възможност и знаехме приблизително колко ни струва този предпазен марж.

* * * * *

Годишният финансов цикъл на нашата корпорация приличаше на вълна.

Мислете за това като за сметката си за комунални услуги:

През зимата сметката ви за газ за отопление (за пещта) е висока, но сметката за електричество е ниска.

През пролетта и двете са ниски.

През лятото сметката ви за газ е ниска, но сметката ви за електричество (за климатика) е висока.

През есента и двете са ниски.

През част от годината имахме излишни парични средства, които инвестирахме в съкровищни бонове. През част от годината имахме нужда от повече оборотен капитал, който *постепенно* вземахме назаем. *Първо от* главния изпълнителен директор при основна лихва плюс X%. *След това от* банката на основна цена плюс Y%.

Разбира се, имаше значителна разлика между лихвения процент по съкровищните бонове и лихвения процент по двете групи заеми!

Целта е да се следи паричният поток и да се поддържат достатъчно

налични средства за посрещане на краткосрочните нужди, а останалите да се паркират там, където ще донесат най-висока доходност.

По отношение на потребителите, представете си го по следния начин. Не плащайте сметките си *твърде дълго преди датата на надежда*. Ако имате твърде много излишни пари, изплатете кредитните си карти, вместо да ги влагате в спестовната си сметка. (Естествено, *първо изплатете тези с най-висока лихва*.)

Това е смисълът на управлението на парите. Дори малък бизнес може да спечели от това.

Например: При увеличение на доходността, да речем, само с 1%, това все още прави 10 000 долара на 1 000 000 долара годишен паричен поток.

Главният изпълнителен директор вече е бил много добър бизнесмен. Имаше диплома по бизнес. Въпреки това *той беше научил много за управлението на парите от моя предшественик, магистърът по бизнес администрация!* Тогава той ме научи. Управлението на парите се превърна в едно от *ежедневните ми задължения*. След като се занимавах с това няколко години, усъвършенствах още повече нашите методи.

Коригирах променливата цена на парите за сезонния фактор, вместо да използвам константата $\text{prime} + X\%$ през цялата година, както ме бяха научили. Главният изпълнителен директор забеляза промяната, попита ме за нея и след това се съгласи с моята аргументация.

Фантазия срещу лотария

Честно казано, ще бъда в абсолютен възторг, ако някой изпълнителен директор на малък или среден бизнес, който чете това, ми се обади.

Представям си, че разговорът ще протече по следния начин:

ИЗПЪЛНИТЕЛЕН ДИРЕКТОР:

Здравейте, хареса ми книгата ви! За това управление на парите. Никога не сме се занимавали с такива неща. Мога ли да ви наема като консултант? Ако да, какво е възнаграждението ви?

Аз:

Благодаря, радвам се, че сте харесали книгата ми. Да, ще се радвам да работя като консултант за вас. Възнаграждението ми е 10% от печалбата, която се получава в резултат на увеличаване на приходите или намаляване на разходите. ВИЕ решавате колко да е това! ...Но искам да

получа копие от вашите изчисления за собствена информация. В края на краищата, единият или двамата може да сме пропуснали нещо.

Представете си компания с годишен паричен поток от 100 000 000 USD. Ако успея да увелича доходността от ефекта дори с *една стотна от процента* (0,0001%), печалбата възлиза на 10 000 долара годишно. Моят собствен дял от 10 % ще бъде 1 000 USD... Ако мога да го увелича до един цял процент (1 %), това е печалба от 1 000 000 USD, а моят дял ще бъде 100 000 USD.

ИЗПЪЛНИТЕЛЕН ДИРЕКТОР:

Каква е уловката?

МЕ:

Няма улов! Прочетох за друг консултант в друг брани, който редовно е получавал същото предложение. Той се справял много добре. Клиентите му също били много доволни. Готов съм да направя същото нещо!

Без шега! Говоря съвсем сериозно!

Някои хора играят на лотария. Това е просто моята алтернатива.

Разбира се, огромните компании от класацията Fortune 500 имат *главен финансов директор* (CFO), който се справя с всичко това много по-добре, отколкото аз бих могъл. В края на краищата той е *специалист* в тази област. Докато аз съм *генералист*.

Избор на банка

Един ден главният изпълнителен директор извика главния мениджър и мен. Показа ни статия за настоящата ни банка. В нея се посочваха обезпокоителни индикации, че нещо не е наред.

Притеснен съм. Забелязах още два лоши признака. Първо, всеки път, когато нашият кредитен инспектор идва да ни посети, това е различен човек. А офертите им за заем са твърде добри. Нещо не е наред там. Мисля, че е време да започнем да си търсим нова банка.

Съвет за избор на банка: Погледнете "възстановения дълг". Ако той е видимо нисък, това е предупредителен знак. Една здрава банка е по-склонна

да отпише даден дълг като лош - и следователно възстановява по-голяма част от вече отписания дълг - отколкото една закъсала банка.

Постъпихме по следния начин:

Първо, потърсете съвети за избор на банка.

Второ, прегледах *финансовите отчети* на няколко банки в района.

Трето, срещна се с банкерите.

В крайна сметка открихме сметки в *три* банки: една за ежедневно банкиране, една за по-големи транзакции и една за акредитиви за нашия внос/износ.

Разликата между банките може да е огромна. (Запомних това при следващата покупка на къща.)

Между другото, същото важи и за печатниците. Използвахме *три различни печатници* за една и съща листовка в зависимост от необходимото количество.

Наследяване

След като бях работил във фирмата няколко години, направих следното предложение на главния изпълнителен директор:

Един ден децата ви ще наследят компанията. Вече ни казахте, че те нямат интерес да я управляват сами. Ако наемат някой друг да я управлява вместо тях, рискуват да загубят всичко. Затова вероятно ще искат да я продадат.

Съществува обаче проблем. Потенциалните купувачи вероятно ще се интересуват само от едно или друго подразделение. А не целия пакет. Но нашата компания е толкова сложна и преплетена, че това не би било възможно. А ако фирмата бъде канибализирана, стойността ѝ ще бъде много по-малка, отколкото ако бъде продадена като действащ, печеливш концерн.

Тази пакетна сделка обаче би била много по-привлекателна за потенциален купувач, ако фирмата има установена кредитна линия, без да се налага вие лично да подписвате банковите заеми.

Той се замисли и се съгласи.

Затова започнахме да търсим *подходящата* банка за това.

След това ни посети вицепрезидент на една от големите банки. На тази среща присъствахме главният изпълнителен директор, главният мениджър и

аз.

Накрая остана само *едно препятствие*:

Договорът на банката й даваше право да изиска кредита - по всяко време, по всякаква причина и по свое усмотрение (!) - само с *24-часово* предизвестие.

Моят изпълнителен директор настояваше за *48-часово* предизвестие. Той каза, че ще му е необходим допълнителен ден, за да се договори.

Банкерът обеща да провери в правния им отдел и да се обади обратно.

Когато телефонът звънна, банкерът ни каза две неща:

Първо, юристите на банката *не са искали* да променят стандартния договор.

Второ, бяхме се подготвили за преговорите по-добре от много фирми, които бяха *десет пъти по-големи от нас*!

Това не беше краят на света. Не се нуждаехме от тази кредитна линия, за да продължим.

Но аз бях разочарован. Представях си, че един ден висшите мениджъри ще се обединят, за да купят компанията. Другите двама бяха работили там през целия си зрял живот. Те *никога нямаше да* получат подобна позиция другаде. Единият от тях ми каза това направо. Другият със сигурност също го знаеше. Всички бяхме убедени, че тримата заедно наистина можем да я управляваме. Защото дотогава *вече* го бяхме управлявали.

Отдайте дължимото на някого

Тогава кредитните доклади, които ми попадаха на бюрото, показваха подробна кредитна история. А не само "оценка".

Когато бях стажант, главният изпълнителен директор отказваше кредит, ако видеше, че в отчета има само едно неизпълнение. По-късно го убедих да промени тази политика: Ако имаше многобройни задоволителни списъци и само едно неизпълнение - и то по *голяма медицинска сметка* - препоръчвах да се одобри кредит.

Главният изпълнителен директор също така ни научи да се съобразяваме с "индустриалните стандарти". Те варират.

Освен това, ако лошите дългове са *твърде ниски*, това може да означава, че кредитната политика е *твърде строга*, което може да доведе до загуба на продажби!

* * * * *

Малко преди Голямата рецесия планирах да си купя къща и проверих възможностите си за ипотечен кредит. Знаех, че имам отлична история на плащанията и големи необезпечени лични кредитни линии. Но имах и много дългове, а личните ми доходи не бяха толкова високи, колкото някога.

Въпреки това, когато една банка ми предложи *два пъти по-голяма* сума от необходимата ми с *нулева първоначална* вноска, бях смаян.

Един банкер ми каза: *Да, отговаряте на условията. Кредитът ви е страхотен! Имате две възможности: За Вариант А трябва да предоставите копия от данъчните си декларации, за да докажете доходите си. При вариант Б просто ни КАЗВАТЕ за доходите си. Не е необходимо да го доказвате. Можете да ни кажете каквато сума искате, за да се класирате за каквато искате ипотека. Естествено, лихвеният процент е по-висок за Вариант Б.*

Не можех да повярвам на тази лудост! Нищо чудно, че икономиката на страната се е сринала!

Странната дилема на изпълнителния директор

Един ден главният изпълнителен директор свиква всички висши служители. Лицето му беше мрачно. Никой от нас не знаеше за какво става въпрос. Той представи дилемата си приблизително по следния начин:

Вижте, нещата стоят така. Жена ми ме подтиква да наема сина ни като консултант. Той се опитва да създаде своя собствена консултантска практика и се нуждае от пари. Аз не искам да го наема. Но искам да се отърва от жена си, затова се съгласих. Просто се съгласи. Не казвай нищо.

Спомних си за интервюто с току-що завършилия колеж, който не искаше да сподели безкрайната си мъдрост с нас безплатно. Но това беше по-лошо! Бащата беше вкарал сина си в Харвардското бизнес училище. Сега той имаше магистърска степен. Беше предопределен да наследи голям дял в бизнеса някой ден. Вместо да се запознае с бизнеса на семейството си дори в *свой интерес*, той очакваше баща му да му *плати за това* под формата на солиден хонорар за консултант!

Мога да кажа, че и другите ръководители си мислеха същото. Един от тях дори ми го каза след срещата, като използва почти същата формулировка като тази, която използвах тук. Всички ние съжалихме главния изпълнителен

директор и обещахме да играем с него.

Докато синът "консултираше" компанията през следващите няколко дни, се опитахме да му дадем поне основна представа за бизнеса.

Тогава изпълнителният директор насрочи голяма среща на персонала. Предишния ден ми беше казал да подготвя презентация и да я направя опростена. Синът беше единственият присъстващ, който не осъзнаваше, че всичко това е просто едно голямо шоу в негова полза. Всичко, което изложих, беше общоизвестно за останалите. Нещо като конференция за астрономи, на която основният говорител бавно обяснява: "Слънцето е в центъра на нашата слънчева система. Планетата, която е най-близо до Слънцето, е Меркурий. Втората планета е Венера...".

Положих допълнителни усилия да говоря бавно и всичко да е възможно най-просто. След като обясних едно просто уравнение, той учтиво ме прекъсна с леко, но все пак доловимо превъзходство:

Извинете ме, но казахте ДВЕ ДЕСЕТИ от един процент. Сигурно наистина имате предвид ДВА процента. Два на СТО, а не два на ТИСЕТ."

Всички трябваше да си прехапем езика, за да не се разсмеем. Главният изпълнителен директор се мъчеше да прикрие собственото си смущение от грешката на своя невеж син. (Той се беше объркал с десет пъти.) Изпълнителният директор промърмори нещо и ми даде знак да продължа.

Това ми напомни за времето, когато бях унизил експерта на IBM. Само че в обратен ред. И още по-лошо: Поне експертът на IBM осъзна, че е направил грешка и е бил хванат. Синът, магистър по бизнес администрация (!), не го направи.

Репутация и влияние

Репутацията е нещо, което *изграждате* чрез *минали* постижения. *Влиянието* е нещо, което *използвате* за *бъдещи* постижения. В моя случай те имаха три основни източника:

Първо, демографски анализи, които водят до значително намаляване на разходите за продажби.

Второ, разработване на нови продукти, което води до огромни увеличения на продажбите. Примери за това са както първият ми най-продаван продукт, който открих в началото, докато посещавах търговско

изложение в свободното си време, така и последният ми продукт, който беше пуснат на пазара точно след напускането ми.

Трето, решаване на проблеми чрез анализ.

Ето няколко показателни примера.

Първи инцидент: Убеждаване

Това беше изтощителна среща за нас, четиримата висши ръководители. Проблемът беше сложен. Дискусията не напредваше много.

След това представих своя анализ на ситуацията. Бавно. След всяка стъпка проверявах всяко лице за разбиране и съгласие.

Главният изпълнителен директор коментира: *Той пресече глупостите и стигна до същината на проблема!*

След това се опитах да обясня предложеното от мен решение. Но то беше трудно за възприемане.

Тогава си спомних за една много по-ранна среща, на която главният изпълнителен директор драматично беше грабнал лист хартия, плюл върху него, смачкал го и го презрял: *Това не струва и плюнка!*

Бръкнах в джоба си, извадих дребни монети и ги запратих по бюрото на изпълнителния директор. След това използвах тези монети, за да илюстрирам обяснението си.

Скоро изпълнителният директор се съгласи с предложеното от мен решение.

Малко по-късно той дойде до бюрото ми, погледна ме в очите и каза: *Ти ме убеди, когато ми показва тези монети!*

Втори инцидент: Боже, ще го получиш!

Изпълнителният директор не е бил в завода този ден. Възниква необичайна ситуация. Тя не съответстваше идеално на нито една от съществуващите стандартни оперативни процедури (СОП). Затова генералният мениджър ме попита, но не беше напълно спокоен от отговора ми.

Не чета мисли, но мога да прочета в това лице: *Добре, ще го направя. Когато главният изпълнителен директор се върне, ще му кажа, че ТИ си ми казал да направя това. МОМЧЕ, ЩЕ ГО ПОЛУЧИШ!*

Когато изпълнителният директор се върна, главният мениджър обясни всичко. Главният изпълнителен директор се замисли за момент и след това каза: *Вие постъпихте правилно!*

Главният мениджър беше изненадан. Аз не бях. Знаех защо съм прав. И знаех, че главният изпълнителен директор е достатъчно умен, за да разбере причините за СОП, а не просто да ги запомни и сляпо да ги следва.

Трети инцидент: Топ куче

Малко след това четиримата висши ръководители са на среща. Главният изпълнителен директор инструктира другите двама: *Ако някога възникне нещо, когато мен ме няма, и вие не знаете какво да правите, попитайте НЕГО и направете това, което той каже!* Той сочеше към мен.

Четвърти инцидент: Голям комплимент

Имате ум по идиш!

Главният изпълнителен директор очевидно беше много впечатлен от моето постижение. Това беше голям комплимент. Знаех го много добре. Беше напълно искрен, много ценен и силно ироничен.

Моето заминаване

Най-накрая напуснах компанията след около десетилетие - по собствена инициатива и при добри условия, НЕ бях уволнен! Тя все още беше приблизително същата по размер от гледна точка на брутните годишни продажби. Дивизиите и пазарите се променяха и намаляваха, но като цяло се балансираха взаимно. Най-продаваните продукти се бяха превърнали в отживелици, а новите продукти - в суперзвезди.

Когато се обадох месеци по-късно и попитах как вървят нещата, главният мениджър каза: *Чудесно, благодарение на вас!"*

Първоначално не знаех какво да кажа за това. Дали нещата вървяха чудесно, *защото ме нямаше?!?*

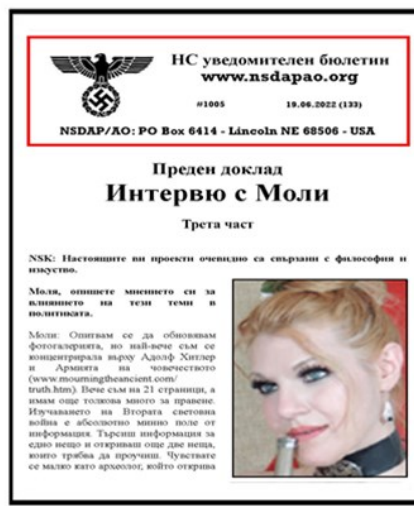
Но не...

Последният продукт, който бях замислил и насърчил преди да напусна - той беше пуснат на пазара малко след като напуснах - беше донесъл *продажби за четвърт милион долара в рамките на тези няколко месеца.*

Бях щастлив, че подарих на компанията нещо като "обратен подарък за сбогуване".

Ако бях останал още една година, още един петцифрен бонус щеше да е

съвсем сигурен. Но все пак не съжалявах, че се върнах у дома.
Желязната завеса обаче беше паднала. Дългът изисква!



NSDAP/АО 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

