

DRUHÁ KAPITOLA

Ako získať kapitál

Často mi kládli ľudia otázku: "Ako mám postupovať, aby som získal kapitál?" Tu je na mieste prehlásenie, že sa obyčajne nezaoberám problematikou financovania podnikov. Je to preto, že by som mohol primáť svojich klientov a čitateľov k investovaniu do nesprávnych činností alebo špekulácií, v dôsledku čoho by mohli prísť o svoje peniaze. Nikdy som nedovolil, aby moje meno bolo uvádzané v prospektoch, ani som nepoužíval cudzie peniaze pre vlastné podnikanie. Nezaoberám sa zakladaním spoločnosti, ani si pri tom nezohrievam svoju polievočku.

Pretože ma však veľa ľudí žiadalo v týchto záležitostiach o radu, rozhodol som sa napokon napísat všetko, čo o tom viem. Tieto rady nie sú pre tých, čo podstupujú neprimerané a naivné riziká pri obchodovaní na burze alebo v pochybných špekuláciach. Sú určené ľuďom, ktorí majú vypracované perspektívne plány výstavby podnikov, ktoré sa budú rozvíjať a budú prechádzať z generácie na generáciu. Inými slovami pre tých, čo múdro uplatnia svoj kapitál **výlučne** pre budovanie podniku.

Ako začať a úspešne rozvíjať podnikanie

Mnohí ľudia potrebujú viac kapitálu len preto, že nevedia ako dosiahnuť zisk. Chceli by získať niečo za nič. Priali by si mať veľkorysého a bohatého sponzora, ktorý by im povedal: "Tu máte 100 000 £. Až budete potrebovať ďalšie, oznámte mi to." Aby sa takito ľudia mohli vôbec udržať, potrebujú buď dobrú vílu, alebo Aladinovu lampa. Nakoniec však všetko, čo prípadne dostanú, aj tak vyjde navnivoč.

Jeden môj známy si od svojho priateľa požičal 30 000 £ a začal podnikať. Po ôsmich mesiacoch sa dostal do finančných tažkostí, pretože sa prezásobil. Požiadal preto svojho priateľa o ďalších 15 000 £ a dostal ich. To ho natol'ko povzbudilo, že sa prestáhoval do väčšieho obchodu.

O trinásť mesiacov neskôr sa opäťovne ocitol až po krk v problémoch a bol natol'ko bezočivý, že požiadal svojho priateľa o ďalších 15 000 £. Hoci sa to zdá neuveriteľné, dostal ich. No ani nie o celý rok prišiel zasa s natrčenou rukou, no jeho priateľ mu tento raz už pomoc rezolútne odmietol. Vyzval ho, aby vyhlásil bankrot a začal proti nemu súdne konanie na zhabanie celého majetku.

Ludí takéhoto typu je mnicho. Ten človek bol v podstate čestný. Robil, čo mohol, ale jednoducho nevedel ako rozumne uplatniť 30 000 £, ktoré si pôvodne požičal. To čo mu chýbalo, neboli kapitál, ale vedomosti a zdatnosť.

Poznám prípad jedného bohatého muža, ktorý zaľžil podnik pre svojho neschopného synovca preto, aby ho zamestnal. Synovec, samozrejme, neboli schop-

ný sa postarať, aby podnik bol rentabilný, ale to bohatého strýka, ktorý nadalej pchal peniaze do podniku, aby ho udržal v chode, netrápilo. Takýto postup nie je možné ani pri najlepšej vôli označiť ako "prevádzkovanie" alebo "vedenie" podniku. Ide o jednoznačnú rodinnú záležitosť.

Skôr ako sa začnete obzerať za kapitálom, mali by ste sa presvedčiť, či by ste nedokázali ušetriť peniaze potrebné na založenie podniku. Vždy je prezieravejšie požičať si čo najmenej alebo ešte lepšie vôbec nič, pokial by ste dokázali potrebnú sumu ušetriť. Pre tých, čo už podnikajú, je dôležité pamätať na optimálne využitie toho kapitálu, ktorý už do podniku vložili, kým si požičajú ďalší. Tí, čo dosahujú trvale zisk, nemajú ľažkosti so získavaním dodatočného kapitálu.

Samým prvým krokom je určiť mieru podstupovanejho rizika a rozhodnúť sa o smere podnikania, ktorý sme vybrali. Niektorí ľudia majú schopnosť znášať väčšie riziko bez toho, aby strácali nervy. Iní uprednostnia skôr bezpečnosť hry. Svet podnikania potrebuje obidva typy. Veľkosť kapitálu závisí od druhu podnikania, do ktorého máte zámer vstúpiť. Kapitál predstavuje kúpnu silu dokonca aj pre hlupáka, ale prepožičiava moc rozmnožovať peniaze tým, ktorí ho dokážu využívať. Pre podnikateľa predstavuje to isté, čo pôda pre farmára alebo náradie pre mechanika.

Podnikateľ musí preukázať rentabilnosť svojho podnikania skôr, ako sa na kohokoľvek obráti so žiadostou, aby do neho vložil viac peňazí. Nikto nestaví

Ako začať a úspešne rozvíjať podnikanie

na chromého koňa; najprv musí kôň dokázať, že je rýchly a vytrvalý. Nie je veľmi veľa ľudí, ktorí v tejto skúške obstoja.

To, čo potrebuje väčšina podnikateľov, je viac vedomostí a schopností v umení zarábať peniaze. Možno uviesť najmenej desať spôsobov ako získať kapitál:

1. Sporenie

Najspolahlivejším základom každého podnikania je sporivosť. Len čo sa ľudia naučia utrácať o niečo menej ako zarobia, sú na najlepšej ceste stať sa kapitalistami.

Sporivosť predstavuje starú dobrú cestu k bohatstvu, ktorá doposiaľ nezostarla. Vždy bude predstavovať najlepší spôsob ako začať budovať podnik. Prečo? Pretože nás učí sebaovládaniu a úcte k hodnote peňazí. Sporivosť je abecedou financií. Pokiaľ sa ju nenaučíte pestovať, budú vám peniaze prekízovať medzi prsty.

Poznal som rodinu mladého Angličana, ktorý si ahol na život v parížskom penzióne. Za posledné peniaze, ktoré mu zostali, si kúpil jed, ktorým spáchal samovraždu. Mal iba 23 rokov. Dva roky predtým zdedil majetok v hodnote 750 000 £. Mal pred sebou život plný nádejí.

Začal však utrácať peniaze, ako keby rástli na strome. Kúpil nádherné šperky a iné dary ľuďom, ktorí ich nepotrebovali a mohli si dovoliť kúpiť si ich aj sami. Za jediné popoludnie kúpil sedem prepycho-

vých automobilov, aby sa väčšiny z nich o dva týždne neskôr zbavil. Usporadúval štedré hostiny v Londýne, Paríži, Berlíne, Viedni a v Monte Carle. Za dva roky vyšlo jeho dedičstvo navnivoč a mal plno dlhov v záložniach.

Keby bol tento mladý muž svoje peniaze mûdro investoval, mohol získať viac ako dostatočný príjem pre celý zvyšok života. Získal životnú príležitosť žiť v blahobye a mať ešte dosť prostriedkov pre prípadnú podporu niekoľkých ľudí, ktorí by ju potrebovali alebo pre charitatívne organizácie, no odhodil ju. A to všetko preto, že nedokázal ani trochu sporíť.

Je veľa mladých ľudí, ktorí zaobchádzajú s peniazmi rovnako ako tento nešťastný Angličan. Peniaze im preklznu cez prsty ako piesok.

Dostávam pravidelné listy, ako je tento: "4Som dvadsaťšestročný mladý muž. Pracoval som deväť rokov. Chcel by som sa zariadiť pre seba. Nemám však peniaze. Ako sa môžem dostať k nejakému kapitálu?"

Odpoved' samozrejme, znie, že kapitál dostať nemôže. Nikto okrem naivných príbuzných mu žiadny kapitál nedá. Pracoval deväť rokov a neboli schopný nič usporiť, preto sa dá predpokladať, že rozhádže všetko, čo by mu ktokoľvek dosť dobromysel'ny dal.

Ak chcú mladí ľudia dosiahnuť úspešnú podnikateľskú kariéru, musia sa naučiť šetriť. Prinajmenej to preverí ich schopnosť sebaovládať sa a poznáť cenu peňazí.

Ako začať a úspešne rozvíjať podnikanie

Malá hotovosť v banke je ako zotrvačník. Dáva ľuďom pocit väčšej nezávislosti, dôvery a sebaúcty. Umožňuje im prekonať ťažké situácie, tlmí otrasy a robí ďalší postup hladším a sústavnejším. Všetko to znamená veľkú pomoc pri zakladaní podniku.

Mnohí ľudia založili s pomocou svojich úspor malé podniky, z ktorých vybudovali veľké organizácie, ktoré dosahovali vysoké zisky. Táto spoľahlivá a bezpečná cesta je sice spravidla dlhšia, ale vyhýba sa väčšine rizík.

Joseph Fels založil svoj podnik s kapitálom 800 £, John Wanamaker len so 400 £. Alfred Gilbert, ktorý bol majiteľom najväčšej továrne na hračky v Amerike, zarobil svoj počiatočný kapitál 400 £ tak, že vystupoval ako kúzelník. Lee Wilson, ktorý zamestnával viac ako 2000 ľudí a ktorému patrilo malé mesto, začal tak, že zarobil práve toľko peňazí, že mohol kúpiť lacnú pôdu a mulicu. Takto by sme mohli pokračovať ďalej uvádzaním tisícov podobných príkladov.

Zarábanie peňazí začína sporením. To platí z jednoduchého dôvodu, že udržať peniaze je prinajmenšom tak obtiažne, ako ich zarobiť. Dávať kapitál márnootratníkom je rovnako nerozvážne ako prenášať vodu v site. Tí, čo hľadajú kapitál, musia najskôr ukázať, že ho dokážu udržať.

2. Čiastkové vyrovnanie

Čiastkové vyrovnanie predstavuje najlepší spôsob získania kapitálu pre tých podnikateľov, ktorí sa pre-

zásobili. Namiesto čakania na konkurzných správcov, ktorí prídu, aby im predali všetok majetok, mali by sa stať vlastnými likvidátormi a zavčasu predať časť svojich aktív.

Vela podnikateľov sa v snahe vybudovať podnik dostanú tak ďaleko, že takmer celý ich kapitál je umŕtvený. Príliš veľká časť z neho leží nečinne v zariadení, tovare a budovách. Ak si vezmú úver, uplatnia ho opäť len na zvýšenie svojich záväzkov a môžu tak stratíť kontrolu nad podnikaním. To je zreteľný signál, že ich spoločnosti sú zle riadené. Strácajú pôdu pod nohami a sú donútení obmedziť podnikanie na rozsah, ktorý dokážu zvládnuť bez ťažkostí. Musia podniknúť kroky na aktiváciu časti svojho umŕtveného kapitálu.

Predpokladajme, že obchodník má v svojom podniku viazaných 50 000 £. Urobil by dobre, keby si položil otázku: "Aká časť z nich z nich je nečinná?" Mylne sa môže domnievať, že celá čiastka sa aktívne podieľa na jeho obchodoch. Mal by sa však presvedčiť, či je to tak naozaj, pretože môže potrebovať každý halier. Ak má v banke debetné saldo, platí úrok z dočasného kapitálu.

Tento obchodník by sa pravdepodobne veľmi prekvapil zistením, aké percento svojho kapitálu nevyužíva. Málo obchodníkov má o tom prehľad. Na zistenie skutočného stavu musia urobiť inventúru zásob bez pohybu vrátane nevyužitého zariadenia a budov a k tomu pripočítať sumy, ktoré predstavujú pohľadávky za dlžníkmi po lehote splatnosti.

Ako začať a úspešne rozvíjať podnikanie

Mŕtve zásoby, čiže zásoby bez pohybu a oneskorené inkasá predstavujú dva najvšeobecnejšie znaky podnikov so zablokovaným kapitálom. Dajme tomu, že 10 000 € z horeuvedeného kapitálu neprináša žiadne tržby preto, že u niektorých tovarov trvá veľmi dlho, kým sa predajú a dlžníkom trvá roky, kým vyrovnajú svoje účty. Čo môže tento obchodník urobiť? Môže vytriediť najväčšie ležiaky zo skladowých zásob. Lepšie je ich predať, hoci s vysokou stratou, ako nechať v nich ležať peniaze lalom. Mŕtve zásoby poškodzujú povest podniku a odrádzajú zákazníkov. Takýto tovar by sa nemal nikdy objaviť vo výklade. Pre zrýchlenie obratu sa obchodník musí sústredit na tovar s dobre zabezpečenou reklamou a s najlepšou predajnosťou.

Obchodník môže urýchliť návratnosť svojich peňazí tak, že v záhlaví svojich účtov uvedie, že úhradu predpokladá do desiateho dňa každého mesiaca. Keď tak urobí, môže znížiť objem umŕtveného kapitálu, čo sa na druhej strane prejaví zvýšením čistého zisku.

Príliš dlhý výrobný proces taktiež viaže kapitál. Pokiaľ je možné proces výroby zrýchliť, znamená to, že kapitál sa dá obrátiť viackrát.

Keď ľudia kupujú viac, ako si môžu dovoliť, musia časť svojich vecí rýchlo predať, hoci aj so stratou. Keď banky zvyšujú tlak na spoločnosti, ktoré prekročili úver, tieto sa snažia uhradiť aspoň 25 % svojich dlhov. Aby to boli schopné urobiť, musia predať všetko, bez čoho sa môžu zaobísť. Nemali by vstupovať do nových záväzkov, iba ak by išlo o krajiné

východisko z núdze. Musia sústavne upomínať svojich dlžníkov pre úhrady, udržiavať dobré vzťahy s bankármami a tiež úroveň svojho predaja, aby mohli čeliť víchriči a ešte si udržiavalí určitý predstih.

Ked' som bol raz menovaný do vedenia jednej spoločnosti v úpadku, ktorá prechádzala pod konkurznú správu, zistil som, že potrebujeme veľmi rýchlo získať určitý prevádzkový kapitál. Spoločnosť bola preúverovaná o 120 000 £ a ani jedna banka ani žiadny finančník by nám nepožičali ani penny. Preddali sme tovar v hodnote 275 000 £ za 175 000 £ a dopravné prostriedky podniku za 30 000 £. Vykutrali sme každú položku, ktorú bolo možné predať. Uhradili sme naše záväzky a obnovili dôveryhodnosť firmy. Spoločnosť bola zachránená. To je podstata toho, čo nazývam čiastkové vyrovnanie.

3. Príbuzní

Dostať peniaze od príbuzných nie je spravidla najlepší spôsob ako získať peniaze na začiatok podnikania.

Pre väčšinu ľudí je podpora tých, čo pochádzajú z rovnakej krvi, prirodzená. Väčšina Židov to uplatňuje v praxi a pomáha svojim menej šťastlivým príbuzným. Číňania idú ešte ďalej. Niektoré čínske rodiny preberajú na seba ručenie za dlhy ktoréhoľvek svojho člena, ktorý ich nie je schopný sám uhradiť.

Videl som veľa rodín, ktoré sa ocitli v biede vinou hlúpych a neschopných synov, dcér alebo príbuzných,

Ako začať a úspešne rozvíjať podnikanie

ktorí vložili rodinné peniaze do neuvážených stratových projektov. Ak však niekto má prosperujúci podnik a nevyhnutne potrebuje určitú čiastku, aby sa dostał z tažkej situácie, pričom nemá možnosť požičať si u iných, potom je celkom správne, aby ich získal od rodiny alebo príbuzných. Pokiaľ je múdry, uhradí túto pôžičku najrýchlejšie, ako je to len možné a to aj s úrokmi.

Je celkom prirodzené, že ľudia, ktorí podnikajú, alebo sa podielajú na akomkoľvek projekte, musia znášať s tým spojené riziká a nesmú za ne činiť zodpovednými svoje rodiny alebo príbuzných. Peniaze sú príliš drahé, ak máme splácať pôžičku stratou sebaúcty.

4. Priatelia

Som presvedčený, že je múdrejsie vypožičať si peniaze od priateľov ako od príbuzných. Naši príbuzní môžu a nemusia byť sympatheticí, naši priatelia sú však sympatheticí vždy. Príbuzných získavame náhodilo narodením, priateľov si vyberáme.

Niekedy majú mladí ľudia veľké šťastie, že si môžu vypožičať peniaze od starších ľudí, ktorí sú schopní im aj dobre poradiť. James Watt, vynálezca parného stroja, si najprv požičal od svojho priateľa Dr. Roe bucka, ktorý mu s jeho problémami neboli schopní pomôcť. Druhú pôžičku získal od Matthewa Boultona, skúseného továrnika, ktorý mu poskytol rady aj praktickú pomoc, potrebnú na zdokonalenie jeho parného stroja.

Alexandra Grahama Bella, vynálezcu telefónu, financovali najprv jeho svokor a priateľ Thomas Sanders, ktorého syn bol jedným z Bellových študentov. Avšak Bell nedosiahol úspech, pokiaľ ho nepodporil Theodore N. Vail, ktorému prislúcha obrovský podiel na podnikateľskom využití telefónu.

Ked' mladí ľudia začínajú podnikať, ich najväčším aktívom je obvykle ich charakter. Vďaka tomu si môžu požičať len od tých, čo ich poznajú a vážia si ich. Častejšie však schopných mladých ľudí ocenia skôr ich priatelia ako ich príbuzní. Mnoho podnikov bolo založených s pomocou priateľov. Ked' si vypožičiate od priatela, získate súčasne veľmi silný popud, aby ste dokázali čo najviac. Ste pevne rozhodnutí dokázať, že si zaslúžite jeho dôveru.

5. Partneri

Možno uviesť celý rad príkladov dokonalého partnerstva. Ak sa partneri vzájomne dopĺňajú a každý z nich uznáva a váži si schopnosti druhého, dochádza spravidla k vybudovaniu veľkého a úspešného podniku.

Boli to šťastné dni, keď sa Rolls stretol s Roycom, Fortnum s Masonom, alebo Cole s Varrelsom. To sú iba niektorí z mnohých, ktorí tahali lepšie vo dvojici.

Mnohí z tých, ktorých pritahovalo riziko, by neboli stroskotali, keby boli natol'ko múdri, aby mali praktických partnerov, ktorí by ich priviedli k rozumu. A mnohí opatrni ľudia mohli možno zarobiť dva razy

Ako začať a úspešne rozvíjať podnikanie

toľko peňazí, keby sa boli spojili s partnermi obdarovanými elánom a iniciatívou.

Výberu partnerov musíte venovať neobyčajnú strastlivosť. Nesmiete sa upriamiť len na jedného, pretože pravdepodobne získate toho nepravého. Bez ohľadu na naliehavú potrebu kapitálu, by ste nemali prijať za partnera kohokoľvek, kto pôjde okolo a ponúkne vám partnerstvo.

Len čo ktokolvek priberie partnera, stráca od toho času celkovú kontrolu nad svojím podnikom. Pokial je partner solídny a obidvaja partneri vedú podnik rovnakým smerom, bude chod podniku hladký. Ak bude situácia opačná, dôjde čoskoro k vážnym rozporom a vzťahy sa budú neustále zhoršovať.

Môj názor je, že partneri majú byť rovnakej národnosti a najlepšie tiež z tej istej rasy. Ak sa vzájomne poznajú dlho, je pravdepodobné, že budú spolu vychádzať dobre. Niektorí ľudia sú svojím myslením aj povahou prispôsobení pre dobré partnerstvo. Väčšina ľudí však nie. Prevažná časť ľudí dokáže najviac, keď pracuje samostatne, alebo keď dostáva pokyny od niekoho druhého.

Preto ešte predtým ako dôjde k uzavoreniu partnerstva, musia sa obidvaja partneri presvedčiť, či sa k sebe hodia a či budú schopní zvládnuť istý druh stresu a napäťia, ktorému budú v rámci svojich budúcich vzťahov čeliť. Pomerne často sa v obchodných alebo finančných publikáciách stretávame s oznámeniami o rozpustení spoločenstva, čo ma utvrdzuje

v presvedčení, že najšť toho pravého partnera je vždy ľahšie.

6. Dobrý projekt

Niektoľ ľudia spracovávajú dôkladné projekty pre každú príležitosť na zarábanie peňazí. Chcú postupovať krok za krokom, preskúmať každú možnú nástrahu aj spôsob ako ju prekonať a vypracovať plán, ktorý bude presne určovať, čo je možné dosiahnuť.

S podobným plánom nebudú mať ľahkosti získať kapitál od rozvážnych ľudí. Ak je projekt rozsiahly, môžu založiť spoločnosť a získať kapitál od verejnosti. Aj banky a poistovne sú pripravené podporovať dobré projekty, pokiaľ s nimi spojené riziká sú obmedzené na minimum.

Mladý Henry Clay Frick bol úradníkom v jednom mestečku v kamennouholnej panve v Pensylvánii v USA. Nemal peniaze ani bohatých pribuzných alebo priateľov. V koksárenskom priemysle došlo vtedy k depresii a koksárenské pece boli na predaj za tretinu svojej hodnoty. Frick zbadal svoju príležitosť, spracoval projekt a zaslal ho Mellonovi, bohatému bankárovi v Pittsburghu, so žiadostou o požičku 10 000 £. Predstaviteľ banky, ktorého vyslali preskúmať reálnosť Frickovho projektu, nielenže potvrdil jeho rentabilitu, ale naviac zistil aj to, že Frick je odvážny a spoľahlivý muž.

Bankár mu peniaze požičal a projekt dosiahol obrovský úspech. Koksárenský priemysel sa v nasledujúcom roku spamäta a Frick bol schopný svoju pô-

Ako začať a úspešne rozvíjať podnikanie

žičku splatiť. Keď zomrel, jeho majetok predstavoval sumu 50 miliónov £.

7. Predvádzanie

Predvádzanie je ďalší spôsob, ako môžete získať kapitál. Pokiaľ sú ľudia schopní upútať pozornosť verejnosti, podľa možnosti nejakým efektným spôsobom, môžu získať kapitál, ktorý potrebujú.

Tak napr. Henry Ford sa prvý raz stal stredobodom záujmu verejnosti, keď vyhral automobilové preteky na tri míle nad Barneyom Oldfieldom. Medzi divákmi boli ľudia, ktorí mu neskôr požičali 3000 £.

Predvádzanie zohralo významnú rolu v rozvoji automobilového priemyslu rovnako ako v leteckom priemysle. Bratia Wrightovci získali svoj počiatočný kapitál od jedného amerického kapitalistu, ktorý bol v Paríži svedkom jedného z ich preletov.

Ľudia, ktorí vynájdú niečo nové, musia predviesť, čo to dokáže. Pred celým svetom musia prostredníctvom médií vychvaľovať prednosti svojho vynálezu. Stručne povedané musia urobiť z neho "šou". Ale predtým, ako to urobia, musia si byť istí, že im bude priznaný patent. Moja rada pre vynálezcov je, aby svoje patenty predali schopným výrobcom za rozumnú cenu a malý podiel z budúcich predajov, okrem prípadov nájdenia schopných a solidárnych partnerov, ktorí by im pomohli umiestniť ich výrobky na trhu.

Vynálezci sú výnimoční, ale mälokedy majú zmysel pre praktické podnikanie alebo schopnosti potrebné pre výrobu a predaj. Žijú vo svete predstáv.

8. Prospeky

Obvyklým spôsobom získavania kapitálu pre veľké firmy je vydanie prospektu, jeho vytlačenie v novinách a rozoslanie jeho kópií perspektívnym investorom.

Tento spôsob získavania kapitálu je pomerne nákladný, pretože sprostredkovatelia žiadajú vysoké provízie. Môže byť úspešný v období veľkého optimizmu a prosperity, nie však v období depresie.

Ked' ide o nový podnik, je najčastejším postupom zabezpečiť si na riaditeľské miesta bohaté a významné osoby, ovenčené titulmi, opísat účel prostriedkov v žiarivých farbách a odhad zisku určiť tak vysoko, ako je to len možné.

Mnoho zbytočných výtvorov a divokých, neréálnych projektov bolo financovaných značnými prostriedkami a predaných verejnosti v optimistickej ľahkovernosti s pomocou prospektov plných ohromujúcich príslubov a s významnými menami riaditeľov.

Predstavujú prospeky úspešný prostriedok na zabezpečenie kapitálu? Áno, najmä v období, keď veľa ľudí získalo špekuláciemi na burze značný majetok. Je to dobrý spôsob ako predať 20 £ za 100 £.

Ako začať a úspešne rozvíjať podnikanie

Z pohľadu budovania podniku to však dobrá cesta nie je. Zapríčinila už mnoho úpadkov a desaťtisíce investorov priviedla na bubon. Je zdrojom pochybností a pochybnosti sú hrobom prosperity. Je celkom isté, že v budúcnosti nebude dovolené cez pochybné prospeky mámiť kapitál od verejnosti, tak ako sa to stávalo v minulosti.

Jedna z novovzniknutých spoločností, ktorej "očakávaný zisk" mal predstavovať 400 000 £, docielila v prvom roku svojej činnosti stratu 120 000 £. Iná spoločnosť, ktorá "predpokladala" zisk 320 000 £, vykázala v prvom roku pasívne saldo 38 000 £ a ešte jedna s "očakávaným ziskom" okolo 480 000 £ skončila so stratou 185 000 £. Tieto čísla uvádzam preto, aby som ukázal, že samotný kapitál pre podnikateľský úspech nepostačuje. Najvitálnejším prvkom podnikania je zdatný manažment. Môžete trčať až po krk v kapitále, bez schopného manažmentu vyjde všetko navnivoč.

Spoločnosť, ktorá tri roky po sebe dosiahne slušný zisk, si tým zaslúži právo získať viac kapitálu pre rozvoj. Sú prípady, že dobre prosperujúca spoločnosť chce zvýšiť kapitál o 1 milión a dostane 2 milióny alebo aj viac. V tomto prípade došlo k nadmernému upísaniu akcií, ku ktorému niekedy dochádza až v rozsahu päť, desať alebo pätnásťnásobku. To je druhá strana mince.

Pre každú dobre zavedenú firmu predstavuje jeden z vhodných spôsobov ako zvýšiť základný kapitál vydanie novej emisie akcií a ich ponuka stálym zá-

kazníkom, a dokonca aj zamestnancom spoločnosti. Týmto postupom možno zabiť tri muchy jednou ranou – zabezpečuje peniaze a vytvára užšie zomknutie spoločnosti so zákazníkmi aj zamestnancami. Preto by ho bolo treba uplatňovať častejšie.

9. Banky

Mnoho podnikateľov nevyužíva dostatočne banky. Nepokúšajú sa uvažovať ako bankári a nevedia ako presvedčiť banky, aby im poskytli viac možností dobrých úverov.

Bankár nikdy nerobí špekulačné obchody, pretože je strážcom peňazí ostatných občanov. Na poskytnutý úver žiada primeranú záruku. Táto záruka môže mať podobu aktív alebo dôveryhodnosti spoľahlivého charakteru dlžníka. Bankár môže príležitostne požičať peniaze aj na financovanie projektov, požaduje však predloženie faktov a čísel, ktoré preukazujú ich spoľahlivú výnosnosť.

Za bankárom chodte vtedy, keď potrebujete krátkodobú pôžičku. Pri dostatočnej záruke poskytne rád peniaze na pokrytie dočasných potrieb. Banky nie sú ako poistovacie spoločnosti, ktoré uprednostňujú dlhodobé investície.

Bankár očakáva promptné úhrady pôžičiek v termínoch splatnosti. Ak uhradíte šestmesačnú pôžičku v siedmom mesiaci, stane sa podozrievavým. Keď je termín splátky 10. deň každý mesiac, očakáva, že ju 10. skutočne dostane. Nie je ako každý druhý továrnik, ktorý si nerobí ťažkú hlavu, ak nie sú účty

10 Ako začať a úspešne rozvíjať podnikanie

vyrovnané do posledného haliera. Najlepším priateľom bankára je človek, ktorý si požičiava často a uhradzuje dlhy presne v termíne splatnosti.

Jeden novinár, ktorého poznám, si chcel otvoriť úver v banke. Jeho starší priateľ mu poradil, že najlepšou cestou k tomu, aby ho získal, je usporiť nejaké peniaze a kúpiť za ne obligácie. Potom požiadat banku o pôžičku na zálohu obligácií a pôžičku v termíne splatiť.

Novinár poslúchol radu a opakovane žiadal v banke pôžičky, ktoré v termíne splácal. Nepotreboval peniaze. Chcel získať dôveru banky ako predpoklad otvorenia úveru. O niekoľko rokov neskôr mal možnosť odkúpiť časopis za 20 000 £. Požiadal banku a tá mu bez ďalších prieťahov pôžičku poskytla. Nakoniec odkúpil noviny, v ktorých bol zamestnaný ako reportér. Bol to mûdry mladý muž, ktorý sa držal dobrých rád.

10. Zdatnosť

Najspoloahlivejším spôsobom ako získať viac kapitálu bez toho, aby druhí ľudia oň prišli, je preukázať svoju zdatnosť. Skôr ako skočíte do hlbokej vody, musíte sa naučiť plávať. Preto skôr ako požiadate kohokolvek o kapitál, musíte sa naučiť umeniu alebo vede zarábania peňazí.

Podnikatelia musia svoj podnik priviesť k rentabilite skôr, ako sa stanú dlžníkmi. Musia preukázať, že sú spôsobilí mať viacej peňazí. Keď preukážu schopnosť zvyšovať čistý zisk, nebudú mať problémy so

získavaním ďalšieho kapitálu a pravdepodobne nebudú zaň ani priveľa platiť.

Ponuky kapitálu, ktoré obdržia, budú pravdepodobne prevyšovať ich možnosti ho uplatniť. Banky vždy vyhľadávajú príležitosť požičať zdatným dlžníkom a investori zasa možnosti spoľahlivo investovať.

World's Press News kedysi napísali: "Noviny možno založiť dvoma spôsobmi: pomocou 1 milióna £ a inteligencie alebo s vkladom 10 miliónov £ a ctižiadostou. Prvá alternatíva je určite lacnejšia."

O obchodoch a továrnach možno povedať to isté. Môžu byť založené s malým obnosom peňazí a veľkou dávkou inteligencie alebo s obrovským kapitálom a troškou niečoho naviac. Jeden mladý muž si otvoril obchod s cukríkmi a tabakovými výrobkami s počiatocným kapitálom 800 £. Po dvojročnej činnosti ho predal za 10 000 £. Stal sa z neho úspešný podnikateľ. Bol intelligentný. Iný muž zdedil podnik v cene 250 000 £ a priviedol ho v priebehu niekolkých rokov do úpadku. Viedol podnik bezhlavo.

Publicista Northcliffe začínať veľmi skromne. Jeho prvou publikáciou boli Comic Cuts. Potom začal vydávať Answers, neskôr nasledoval denník Daily Mail, z ktorého vytvoril jedny z najúspešnejších novín na svete. Neskôr kúpil The Times – najvplyvnejšie noviny Británie. Po žurnalistickom rebríčku sa vyšplhal z najnižšej priečky až na najvyššiu a cestou nahor získal svoj kapitál.

Ako začať a úspešne rozvíjať podnikanie

Luther Burbank, ktorý bol jedným z najtvorivejších záhradníkov na svete, získal svoj počiatočný kapitál odvážnym činom, ktorý svedčí o jeho zdatnosti. Prijal objednávku na 20 000 výpestkov slivkových stromkov na dodanie za deväť mesiacov. Všetci ostatní podnikatelia v odbore pestovateľských škôlok objednávku odmietli. Burbank dodal v určenom termíne všetky stromky a získal tým povest aj kredit.

Je dôležité si uvedomiť, že ľudia sa musia najprv naučiť chodiť, kým začnú bežať. Mali by ste si vyskúšať svoje schopnosti na menších úlohách, kým sa odvážite pustiť sa do veľkých. Objem kapitálu, ktorý ste schopní zvládnuť, závisí len a len od vás samotných.

Niekto sa ma raz opýtal: "Ušetril som 2000 £. Môžem si otvoriť obchod s rozličným tovarom?" Odpoval som: "Nie, radšej si otvorte obchod so zeleninou a ovocím. Na ten Vám peniaze budú stačiť, ale nie na obchod s rozličným tovarom. V obchode s ovocím a zeleninou bude obrátku Vašich peňazí oveľa rýchlejšia a odpis pokazeného tovaru by nemal presahovať 2 %. Keď potom získate ďalších 2000 £ čistého zisku, môžete obchod rozšíriť o rozličný tovar."

Pre tých, ktorí hľadajú viac kapitálu, by som rád dodal: Najskôr šetrite. Učte sa zdatnosti. Potom dokážte, že viete dosahovať zisky.

Zistíte, že podstatný rozdiel medzi úspešným a neúspešným podnikateľom spočíva v tom, že ten úspešný je pripravený začať kdekoľvek, s ľubovoľnou čiastkou peňazí, s ktorými disponuje a so skúsenosťa-

mi, ktoré už získal. Ten, ktorý stroskotal, uvedie všetky možné výhovorky: "Keby som žil niekde inde!" "Keby som mal viac kapitálu!" "Keby som mohol mať trochu istoty!" a tak ďalej.

Stanovisko "keby" zničilo pravdepodobne viacej ľudí, ako si dokážeme vôbec predstaviť. Tisíce mladých ľudí sa usadia ako všední otroci a ukludňujú svoje svedomie tým, že hovoria: "Keby som mohol mať..., dostał by som sa z tejto diery!" Určite to nikdy nedosiahnu, aj keby získali oveľa viac, ako si priali.

Ak nedosiahnete vo svojej práci ani ten najmenší pokrok, nebudeste ho schopní dosiahnuť ani v ktorokoľvek inej práci. Ak nedokážete múdro využiť 1000 £, nedokážete dobre využiť ani 10 000 £. Ak nie ste schopní zo svojej týždennej mzdy ušetriť 10 £, budeste pravdepodobne zadížený aj vtedy, keď budete zarábať 1000 £ za týždeň.

V dialke vyzerajú polia nádherne zelené, ale je na nich presne toľko buriny, ako na poli, na ktorom stojíte. Priania a túžby nevedú nikam. Najbeznádejnejším povalačom je často ten, kto má najctíziadostivejšie priania.

Nikto nie je celkom spokojný so svojou prácou. Iba mälokto je dokonca spokojný aj sám so sebou. Tí najlepší z nás si prajeme, aby sme boli iní. Mali by sme si však pamätať, že dôležité je získať maximum z toho, čo môžeme dokázať.

Ako začať a úspešne rozvíjať podnikanie

Nechcem tvrdiť, že karty boli rozdané poctivo. Niektorí ľudia držia v ruke všetky esá, druhí sú šťastní, že majú tri rovnaké, zatiaľ čo väčšina nemá viac ako jeden páár. Ale aký význam má reptať proti Stvoriteľovi, ku ktorému váš hlas nedôjde?

Hrajte s tým, čo máte a usilujte sa dosiahnuť čo najviac. Nikdy sa nevzdávajte a nezahadzujte, čo máte v ruke. Mnoho ľudí vsadilo všetko, čo mali na páár žolíkov a vyhrali.

Začnite ešte dnes a to od seba a svojej práce. Začnite s tým, čo je vám najbližšie. To je princíp úspechu. Robte najskôr to, čo je najdôležitejšie. V abecede úspechov musíte začínať od A, nie od M alebo od T.

Keď dokážete dosiahnuť 12 % zisku zo svojho kapitálu, môžete si bez starostí požičať ďalší. Kapitál nepochybne tečie k tomu, kto ho dokáže výnosne použiť.

