ലെത്തിക്കാം

കാണാം. ദിവസവും 100 എണ്ണം ഓർഡർ ചെയ്യുകയാണെങ്കിൽ ഈ ഔട്ട്ലെറ്റിന് വിൽപ്പന കാര്യമായി വർധിപ്പിക്കാമായിരുന്നെന്ന് വ്യക്തമാണ്. എന്നിരുന്നാലും പ്രതിദിനം 100 എണ്ണം ഓർഡർ ചെയ്യുകയാണെങ്കിൽ ബാക്കിവരുന്ന അധിക എണ്ണം മുഖ്യാകുന്ന നഷ്ടവും വളരെ വലുതായിരിക്കും (ടേബിൾ മൂന്ന് കാണുക).

ഈ സാഹചര്യത്തിൽ ആഴ്ചതോറുമുള്ള വിൽപ്പന 550 എണ്ണമായി വർധിക്കും. എന്നാൽ ഓരോ ആഴ്ചയും 150 എണ്ണം ബാക്കി വരുമ്പോൾ കാര്യമായ നഷ്ടവുമുണ്ടാകും. മൊത്തം 550 എണ്ണം വിൽക്കുമ്പോൾ ഉണ്ടാകുന്ന 150 എണ്ണത്തിന്റെ, അതായത് 27 ശതമാനത്തിന്റെ നഷ്ടം മാനേജ്മെന്റിന് സ്വീകാര്യമായിരുന്നില്ല. ഇത് വിശദമായി ചർച്ച ചെയ്തപ്പോൾ ഒരു കാര്യം വ്യക്തമായി. എല്ലാ ദിവസവും എല്ലാ ഔട്ട്ലെറ്റുകളിലും വിൽക്കുന്ന ഒരു ഐറ്റത്തിന്റെ മൊത്ത വിൽപ്പന ഒരു ഔട്ട്ലെറ്റിലെ മാത്രം വിൽപ്പനയുമായി താരതമ്യം ചെയ്യുമ്പോൾ വലിയ അന്തരമില്ല. ഉദാഹരണമായി, ഒരു ഔട്ട്ലെറ്റിലെ ഫിഷ് കട്ലെറ്റ് വിൽപ്പന പ്രതിദിനം 50 മുതൽ 150 വരെയായിരുന്നു. അതായത് പ്രതിദിനം ശരാശരി 100 എണ്ണത്തിന്റെ വിൽപ്പന നടക്കുമ്പോൾ 50 ശതമാനം അന്തരമുണ്ട്. ടേബിൾ നാലിൽ കാണുന്നതു പോലെ 10 ഔട്ട്ലെറ്റുകളിലായി പ്രതിദിനം ശരാശരി 1000 എണ്ണം വിൽപ്പനയുണ്ടെങ്കിൽ മൊത്തം പ്രതിദിന വിൽപ്പന 840 മുതൽ 1160 വരെയാകാം. അതായത് 16 ശതമാനത്തിന്റെ അന്തരം മാത്രം. ഒരു ഔട്ട്ലെറ്റിലെ വിൽപ്പന താഴോട്ടു പോകുകയാണെങ്കിൽ മറ്റു ഔട്ട്ലെറ്റിൽ നടക്കുന്ന ഉയർന്ന വിൽപ്പന അതിനെ സന്തുലിതമാക്കുമെന്ന സെൻട്രൽ ലിമിറ്റ് സിദ്ധാന്തമാണ് ഈ കുറവിനു കാരണം. വിൽപ്പന സാധ്യമായ ഏറ്റവും കുറഞ്ഞ എണ്ണത്തിനനുസരിച്ച് ഓരോ ഔട്ട്ലെറ്റിലും സ്റ്റോക്ക് എത്തിക്കുക എന്ന നയം സ്വീകരിച്ചതോടെ എല്ലാ ഔട്ട്ലെറ്റുകളിലുമായുള്ള മൊത്തം ഫിഷ് കട്ലെറ്റ് വിൽപ്പന പ്രതിവരം 3500 ആയിരുന്നു. ബാക്കിയാകുന്നുമില്ല, നഷ്ടവുമില്ല. എല്ലാ ഔട്ട്ലെറ്റുകളിലേക്കുമായി ദിവസവും നടത്തിയിരുന്ന ഒറ്റത്തവണ വിതരണം എന്നത് രണ്ടു തവണയാക്കി ഉയർത്തി മേൽപ്പറഞ്ഞ സിദ്ധാന്തമനുസരിച്ചുള്ള വിൽപ്പന അന്തരത്തിലെ കുറവ് ഉപയോഗപ്പെടുത്താൻ തീരുമാനിച്ചു. ഇതുപ്രകാരം ആദ്യ തവണ ഓരോ ഔട്ട്ലെറ്റിനും 50 ഫിഷ് കട്ലെറ്റുകൾ വീതം വിതരണം ചെയ്യും. ഉച്ചയ്ക്ക് ശേഷമുള്ള രണ്ടാം തവണ വിതരണത്തിൽ ഓരോ ഔട്ട്ലെറ്റിനും ആവശ്യമായ അധിക എണ്ണം മാത്രം നൽകും. ഒരു ഔട്ട്ലെറ്റിൽ മികച്ച വിൽപ്പന നടക്കുകയും സ്റ്റോക്ക് തീരുകയും ചെയ്തിട്ടുകിൽ രണ്ടാം ട്രിപ്പിൽ അധിക ഫിഷ്കട്ലെറ്റുകൾ നൽകും. വിൽപ്പന വളരെ മോശമാണെങ്കിൽ രണ്ടാം ട്രിപ്പിൽ പുതിയ സ്റ്റോക്ക് ഒന്നും നൽകില്ല. പരീക്ഷണാർത്ഥം ഫിഷ് കട്ലെറ്റ് വിതരണത്തിലാണ് ഈ രീതി പയറ്റി നോക്കിയത് (ടേബിൾ അഞ്ച്). ടേബിൾ അഞ്ചിൽ കാണുന്നതു പോലെ ഫിഷ് കട്ലെറ്റ് വിൽപ്പന പ്രതിവാരം 6520 എണ്ണമായി വർധിച്ചു. ആഴ്ചതോറും പാഴാകുന്ന എണ്ണം 480 ആയി (7.3 ശതമാനം) കാര്യമായി കുറയുകയും ചെയ്തു. വിൽപ്പനയിൽ കാര്യമായ വർധനയുണ്ടായതിനാൽ കുറഞ്ഞ ഈ പാഴാകൽ നിക്കിൽ മാനേജ്മെന്റിനു പ്രശ്നമുണ്ടായിരുന്നില്ല.

Table 4 – Daily Total Sales of Fish Cutlet at all Outlets when ordering 50 pieces/day at each outlet

Item/Day	Mon	Tue	Wed	Thu	Fri	Sat	Sun	Total	Avg
Daily Potential Sales	840	840	1160	840	1000	1160	1160	7000	1000
Ordered Pieces	500	500	500	500	500	500	500	3500	500
Actual Sales	500	500	500	500	500	500	500	3500	500
Excess Pieces	0	0	0	0	0	0	0	0	

Table 5 – Losses Incurred at all Outlets by Delivering twice a day

Item/Day	Mon	Tue	Wed	Thu	Fri	Sat	Sun	Total	Avg
Daily Potential Sales	840	840	1160	840	1000	1160	1160	7000	1000
Ordered Pieces	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	7000	1000
Actual Sales	840	840	1000	840	1000	1000	1000	6520	931
Excess Pieces	160	160	0	160	0	0	0	480	

പുതിയ വിതരണ സംവിധാനം

ഈ രീതി അവലംബിച്ച് എല്ലാ ഫ്രഷ് സ്നാക്കുകളും ദിവസവും രണ്ടു തവണ വിതരണം ചെയ്യാൻ ആരംഭിച്ചു. ഫ്രഷ് സ്നാക്കുകളുടെ ഡിമാന്റ് മൻകൂട്ടി അറിയാനുള്ള സംവിധാനം പരിഷ്കരിച്ചു. മുൻ വിൽപ്പന വിവരങ്ങളെ അടിസ്ഥാനമാക്കി എല്ലാ ഔട്ട്ലെറ്റുകളിലും അടുത്ത ദിവസം വിതരണം ചെയ്യേണ്ട ഓരോ ഐറ്റത്തിന്റെയും മൊത്തം ശരാശരി വിൽപ്പന കണക്കാക്കി. ഈ കണക്കിന്റെ പകുതി ആദ്യ ഷിഫ്റ്റിൽ ഉൽപ്പാദിപ്പിച്ച് ആദ്യ ഘട്ടത്തിൽ വിതരണം നടത്തും. ബാക്കി വരുന്ന പകുതി രണ്ടാം ഷിഫ്റ്റിൽ ഉൽപ്പാദിപ്പിച്ച് രണ്ടാം ഘട്ടത്തിൽ വിതരണം നടത്തുകയും ചെയ്യും. അർധ രാത്രി മുതൽ രാവിലെ പത്തു മണിവരെയും പത്തു മുതൽ രണ്ടു മണിവരെയുമായി രണ്ട് ഘട്ടങ്ങളിലായാണ് ഉൽപ്പാദനം. ആവശ്യമായ ജീവനക്കാരെ റിക്രൂട്ട് ചെയ്തു. രണ്ട് ഷിഫ്റ്റുകളിലായുള്ള ഉൽപ്പാദനം ഒരേ ഫാക്ടറിയിൽ തന്നെ നടത്തി. ഇതോടെ പ്രതിമാസ ഉൽപ്പാദന ചെലവ് മുന്ന് ലക്ഷം രൂപയായിരുന്നത് അഞ്ച് ലക്ഷമായി ഉയർന്നു.

7.30 മുതൽ 12.30 വരെയും ഉച്ചയ്ക്കു ശേഷം 2.30 മുതൽ 7.30 വരെയും രണ്ടു ഘട്ടങ്ങളിലായാണ് വിതരണവും നടത്തിയത്. ഇതു പ്രകാരം ആദ്യ ഘട്ട വിതരണ വാനുകൾ ഫാക്ടറിയിൽ നിന്ന് 7.30-ന് പുറപ്പെട്ട് 8.30ന് ആദ്യ ഔട്ട്ലെറ്റിലെത്തും. 10.30ന് അവസാന ഔട്ട്ലെറ്റിലും വിതരണം പൂർത്തിയാക്കി 12.30ന് ഫാക്ടറിയിൽ തിരിച്ചെത്തും. ഉച്ചയ്ക്ക് ശേഷം 2.30നാണ് രണ്ടാം ഘട്ട വിതരണത്തിനായി വാനുകൾ പുറപ്പെടുക. 3.30ന് ആദ്യ ഔട്ട്ലെറ്റിലെത്തും. 5.30ന് അവസാന ഔട്ട്ലെറ്റിലും വിതരണം പൂർത്തിയാക്കിയ ശേഷം 7.30ന് ഫാക്ടറിയിൽ തിരിച്ചെത്തും. രണ്ടു ഘട്ട വിതരണങ്ങളിലും ഒരേ വാനുകൾ തന്നെയാണ് ഉപയോഗിക്കുന്നതെങ്കിലും രണ്ടാം ഘട്ട വിതരണത്തിനായി ഡ്രൈവറെയും ഡെലിവറി ബോയിയെയും വേറെ നിയമിച്ചിട്ടുണ്ട്. ഇതു മൂലം ഉൽപ്പാദന ചെലവ് പ്രതിമാസം മുന്ന് ലക്ഷം രൂപയായിരുന്നത് അഞ്ച് ലക്ഷമായി ഉയർന്നു.

ഓരോ ഔട്ട്ലെറ്റിലും വിതരണം ചെയ്യുന്ന ഫ്രഷ് സ്നാക്കുകളുടെ എണ്ണം ആദ്യത്തെ സ്റ്റോക്കിൽ അവശേഷിക്കുന്ന എണ്ണത്തെ ആശ്രയിച്ചിരിക്കും. ഈ രീതി നടപ്പിലാക്കിയതോടെ വിൽപ്പന ഗണ്യമായി വർധിച്ച് ഏകദേശം 86 ശതമാനമായി. അതോടൊപ്പം തന്നെ അധിക സ്റ്റോക്കുകൾ മൂലമുണ്ടായിരുന്ന നഷ്ടം വിൽപ്പനയുടെ ഏഴ് ശതമാനമാക്കി കുറക്കാനും കഴിഞ്ഞു. ഏതാനും മാസങ്ങളിൽ ഈ സംവിധാനം നടപ്പിലാക്കിയതോടെ ഫലം അമ്പരിപ്പിക്കുന്നതായിരുന്നു. വിതരണം മെച്ചപ്പെടുത്തിയപ്പോൾ കാര്യമായ ഒരു നിക്ഷേപവുമില്ലാതെ തന്നെ കമ്പനിയുടെ പ്രതിമാസ ലാഭം അഞ്ച് ലക്ഷം രൂപയിൽ നിന്ന് 10 ലക്ഷമായി ഉയർന്നു. ■

Table 6 – Final Monthly Financials of Bakery Chain

Code	Item	Calculation	Rs
A	Revenue	Long Life Items	30,00,000
B	Revenue	Fresh Snacks	36,66,000
C	Total Revenue	A+B	66,66,000
D	Gross Profit	Long Life Items - 20% of A	6,00,000
E	Gross Profit	Fresh Snacks - 60% of B	22,00,000
F	Total Gross Profit	D+E	28,00,000
G	Wastage Loss	7% of B x 40% Variable Cost	1,00,000
H	Distribution Cost		5,00,000
I	Production Overhead		5,00,000
J	Shop Overhead		6,00,000
K	Other Overhead		1,00,000
L	Total Overhead	G+H+I+J+K	18,00,000
M	Profit/Loss	F-L	10,00,000