



ടിനി ഫിലിപ്പ്

The Contrarian Consultant

ഇന്ത്യയിലും ജി.സി.സി രാഷ്ട്രങ്ങളിലുമായി സ്ഥായിയായ ബിസിനസ് മോഡലുകൾ വളർത്തിയെടുക്കുന്നതിനുവേണ്ടി ദീർഘകാല അടിസ്ഥാനത്തിൽ സംരംഭകരായി ചേർന്ന് പ്രവർത്തിക്കുന്ന ബിസിനസ് അഡ്വൈസറാണ് ലേഖകൻ. 1992ൽ IIM(L) ൽ നിന്ന് PGDM എടുത്തതിനുശേഷം ബിസിനസ് അഡ്വൈസറായി പ്രവർത്തനം ആരംഭിച്ച അദ്ദേഹം റിസൾട്ട്സ് കൺസൾട്ടിംഗ് ഗ്രൂപ്പിന്റെ ചീഫ് എക്സിക്യൂട്ടീവ് ഓഫീസറാണ്. email: tinyphilip@gmail.com, website: www.we-deliver-results.com

സംരംഭം വളർത്താം, പ്രധാന ബിസിനസിൽ നിന്ന് വ്യതിചലിക്കാതെ

ബിസിനസിന്റെ വളർച്ച അളക്കേണ്ടത് നിങ്ങളുടെ പ്രധാന ദൗത്യത്തിന്റെ കരുത്തും ആഴവും നോക്കിയാകണം

ഇന്ന് പല വിജയകരമായ സംരംഭകരും നേരിടുന്ന സങ്കീർണ്ണമായ ഒരു പ്രശ്നമാണ് വളരാനുള്ള അമിതമായ അവസരങ്ങൾ. ഒരു ബിസിനസ് വിജയകരമാകുമ്പോൾ, അനുബന്ധ മേഖലകളിലേക്ക്-അതായത് ഇൻഡസ്ട്രിയലിലെ 'പുതിയ തിളങ്ങുന്ന വസ്തുക്കളിലേക്ക്'-തിരിയാനുള്ള പ്രലോഭനം തടയാൻ ബുദ്ധിമുട്ടാണ്.

കേരളത്തിൽ വിജയകരമായ ഒരു ആശുപത്രി/ക്ലിനിക്കിന് ശൃംഖല നടത്തുന്ന എന്റെ ഒരു ക്ലിയർനീനെ ഉദാഹരണമായി എടുക്കാം. സമാന്തരമായി ഒരു ഫാർമസി ശൃംഖലയോ, ഡയഗ്നോസ്റ്റിക് ലാബുകളോ തുടങ്ങണോ എന്ന് അവർ പലതവണ എന്നോട് ചോദിച്ചിട്ടുണ്ട്. ഇവ ആരോഗ്യസേവന രംഗത്തെ സാദാവികമായ വിപുലീകരണങ്ങളായി തോന്നാമെങ്കിലും, ഞാൻ അവരെ ഇതിൽ നിന്ന് നിരുത്സാഹപ്പെടുത്തുകയാണ് ചെയ്തത്.

ആശുപത്രികളും ക്ലിനിക്കുകളും നിർമ്മിക്കാനും നടത്തിക്കൊണ്ടു പോകാനും നിങ്ങൾക്ക് ശേഷിയുണ്ടെന്ന് തെളിയിക്കപ്പെട്ടതാണെങ്കിൽ നിങ്ങളുടെ ശ്രദ്ധ 'നിങ്ങളുടെ പ്രധാന ബിസിനസ് വളർത്തുന്നതിൽ'ത്തന്നെ യായിരിക്കണം.

വൈവിധ്യവൽക്കരണത്തിന്റെ മറഞ്ഞിരിക്കുന്ന ചെലവ്

ഫാർമസികൾ മാത്രമായി തുടങ്ങുന്നതിലേ യുക്തി, കടലാസുകളിൽ ശരിയാണെന്ന് തോന്നാം. 'ഞങ്ങൾ ഇതിനകം മരുന്നുകൾ വാങ്ങുന്നുണ്ട്, നിയമങ്ങൾ അറിയുകയും ചെയ്യാം; അപ്പോൾ എന്തുകൊണ്ട് റീറ്റെയ്ൽ വിപണി കൂടി പിടിച്ചെടുത്തു കൂടാ?' എന്നാൽ, ഇത് ബിസിനസ് മോഡലുകളിൽ വന്ന അടിസ്ഥാനപരമായ മാറ്റത്തെ അവഗണിക്കുകയാണ് ചെയ്യുന്നത്.

ഒരു ആശുപത്രിയിലെ ഫാർമസി എന്നത് വലിയൊരു ക്ലിനിക്കൽ സംവിധാനത്തിന്റെ ഭാഗമാണ്; അവിടത്തെ രോഗികളുടെ ഒഴുക്ക് ആശുപത്രിയിലെ ഡോക്ടർമാർ തന്നെ ഉറപ്പാക്കുന്നു. നേരെ മറിച്ച്, ഒരു സ്വതന്ത്ര ഫാർമസി എന്നത് ഒരു 'റീറ്റെയ്ൽ' ബിസിനസ്സാണ്. അതിന് മികച്ച സ്ഥലങ്ങളിൽ ഷോപ്പുകൾ കണ്ടെത്താനും, സ്റ്റോക്ക് മാനേജ്മെന്റിനും വമ്പൻ റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖലകളോട് മത്സരിക്കാൻ ശക്തമായ മാർക്കറ്റിങ്ങിനും പ്രത്യേക വൈദഗ്ദ്ധ്യം ആവശ്യമാണ്.

ഒരു ഹെൽത്ത്കെയർ ഗ്രൂപ്പ് അവരുടെ മാനേജ്മെന്റ് ശ്രദ്ധയും മൂലധനവും ഇത്തരം സ്വതന്ത്ര സംരംഭങ്ങളിലേക്ക് തിരിച്ചുവിടുമ്പോൾ, അടിസ്ഥാന



സൗകര്യങ്ങൾ അതിവേഗം വിപുലീകരിക്കുന്ന ചാരിറ്റബിൾ ട്രസ്റ്റ് ആശുപത്രികൾ നേരിടുന്ന അതേ കെണിയിൽ ഇവരും വീഴാനുള്ള സാധ്യതയുണ്ട്.

അവർ വലിയ തോതിലുള്ള വായ്പകളും പലിശഭാരവും ഏറ്റെടുക്കുന്നു. ഇത് ബിസിനസിലെ ലാഭം ചോർത്തിക്കളയുന്നു. നിർണായകമായ മെഡിക്കൽ ഉപകരണങ്ങൾ നവീകരിക്കുന്നതിനും മാറ്റിസ്ഥാപിക്കുന്നതിനും വേണ്ടി ലാഭം ഉപയോഗിക്കുന്നതിന് പകരം, കാര്യക്ഷമത കുറഞ്ഞ ഈ പുതിയ ബിസിനസ് ശാഖയുടെ ചെലവുകൾക്കായി പണം നഷ്ടപ്പെടുന്ന സ്ഥിതിവരുന്നു.

സംയോജിത ശക്തി

ഒരു ആശുപത്രി ശൃംഖലയുടെ യഥാർത്ഥ കരുത്ത് അതിന്റെ സംയോജിത സ്വഭാവത്തിലാണ്. ഒരു ആശുപത്രി എന്നത് വെറുമൊരു കെട്ടിടമല്ല; അത് കൺസൾട്ടേഷനുകൾ, രോഗനിർണയം, ഫാർമസി സേവനങ്ങൾ എന്നിവ ഒത്തുചേർന്ന് പ്രവർത്തിക്കുന്ന ഒരു കേന്ദ്രമാണ്. ഈ പ്രധാന മോഡലിൽ ഉറച്ചു നിൽക്കുന്നത് മികച്ച പ്രത്യേകതകളുള്ള മൂന്ന് കാരണങ്ങൾ നോക്കാം.

- **സമന്വയവും കാര്യക്ഷമതയും (Synergy and Efficiency):** ഒരു ആശുപത്രിയിലോ ക്ലിനിക്കിലോ ഫാർമസിയിലോ ലാഭം ഉറപ്പായ് ഉപഭോക്താക്കളെ ലഭിക്കുന്നു. രോഗികളെ ഫാർമസിയിലേക്ക് എത്തിക്കാൻ പ്രത്യേക മാർക്കറ്റിങ്ങ് ബജറ്റ് ആവശ്യമില്ല. ചികിത്സക്കായി അവർ അവിടെ തന്നെയാണ്. ഇത് നിങ്ങളുടെ ആസ്തികളുടെ പരമാവധി ഉപയോഗം ഉറപ്പാക്കുന്നു.
- **ബ്രാൻഡ് വ്യക്തത (Brand Cohesion):** ക്ലിനിക്കൽ മികവും രോഗീ പരിചരണവുമാണ് നിങ്ങളുടെ പ്രധാന വൈദഗ്ദ്ധ്യം. നിങ്ങൾ മറ്റൊരു ക്ലിനിക്കോ

കേരളത്തിൽ വിജയകരമായ ഒരു ആശുപത്രി/ക്ലിനിക്കിന് ശൃംഖല നടത്തുന്ന എന്റെ ഒരു ക്ലിയർനീനെ ഉദാഹരണമായി എടുക്കാം. സമാന്തരമായി ഒരു ഫാർമസി ശൃംഖലയോ, ഡയഗ്നോസ്റ്റിക് ലാബുകളോ തുടങ്ങണോ എന്ന് അവർ പലതവണ എന്നോട് ചോദിച്ചിട്ടുണ്ട്. ഇവ ആരോഗ്യസേവന രംഗത്തെ സ്വാഭാവികമായ വിപുലീകരണങ്ങളായി തോന്നാമെങ്കിലും, ഞാൻ അവരെ ഇതിൽ നിന്ന് നിരുത്സാഹപ്പെടുത്തുകയാണ് ചെയ്തത്

ആശുപത്രിയോ നിർമ്മിക്കുമ്പോൾ, ഒരു സമ്പൂർണ്ണ ആരോഗ്യ സേവനദാതാവ് എന്ന നിലയിലുള്ള നിങ്ങളുടെ ബ്രാൻഡിനെ നിങ്ങൾ ശക്തിപ്പെടുത്തുകയാണ്. എന്നാൽ സ്വതന്ത്ര റീറ്റെയ്ൽ സ്റ്റോറുകൾ തുടങ്ങുന്നത് നിങ്ങളുടെ പ്രൊഫഷണൽ ഇമേജിനെ ബാധിക്കുകയും ശ്രദ്ധ തിരിക്കുകയും ചെയ്തേക്കാം.

- **മൂല്യശൃംഖല പൂർണ്ണമായി പിടി ചെടുക്കൽ (Capturing the Full Value Chain):** ഓരോ തവണയും നിങ്ങൾ ഒരു പുതിയ ക്ലിനിക്കോ ആശുപത്രിയോ നിർമ്മിക്കുമ്പോൾ, സാദാവികമായും ഒരു പുതിയ ഫാർമസിയിലോ ലാബും കൂടി കെട്ടിപ്പടുക്കുകയാണ്. നിങ്ങളുടെ പ്രധാന ബിസിനസ് വളർത്തുന്നതിലൂടെ കടുത്ത മത്സരമുള്ള റീറ്റെയ്ൽ വിപണിയിലെ തുച്ഛമായ ലാഭത്തിനായി

പോരാടുന്നതിന് പകരം സുരക്ഷിതമായ ചുറ്റുപാടിൽ ഇത്തരം അനുബന്ധ സേവനങ്ങളെ സാദാവികമായി വികസിപ്പിക്കാൻ നിങ്ങൾക്ക് സാധിക്കുന്നു.

തന്ത്രപരമായ പുനർനിക്ഷേപം vs അമിതബാധ്യത

ആരോഗ്യ സംരക്ഷണ രംഗത്തെ ഒരു സ്ഥാപനത്തിന്റെ വിജയത്തിന്റെ താക്കോൽ അടിസ്ഥാന സൗകര്യങ്ങളുടെ നവീകരണത്തിലും ഉപകരണങ്ങൾ പരിഷ്കരിക്കുന്നതിലുമാണ്.

നിങ്ങൾ നിങ്ങളുടെ പ്രധാന ബിസിനസായ ആശുപത്രികളിലും ക്ലിനിക്കുകളിലും ശ്രദ്ധ കേന്ദ്രീകരിക്കുമ്പോൾ, നിങ്ങൾക്ക് മികച്ച സാമ്പത്തിക നേട്ടം ലഭിക്കുന്നു. നിലവിലുള്ള സംവിധാനങ്ങൾ മികവുറ്റതാക്കുന്നതിലൂടെ (ഉദാഹരണത്തിന് മെച്ചപ്പെട്ട ബുക്കിംഗ് സിസ്റ്റം വഴി രോഗികളുടെ എണ്ണം വർദ്ധിപ്പിക്കുക), എംആർഐ അല്ലെങ്കിൽ സിടിസ്കാനുകൾ പോലുള്ള പുതിയ മെഡിക്കൽ ഉപകരണങ്ങൾ വാങ്ങാൻ ആവശ്യമായ പണം പുറത്തുനിന്നുള്ള വായ്പകളില്ലാതെ തന്നെ കണ്ടെത്താനാകും.

അതേ മൂലധനം പത്ത് സ്വതന്ത്ര ഫാർമസികളിലായി നിങ്ങൾ ചിതറിയാതെ, വരുമാനം കുറഞ്ഞ ഒരു മേഖലയിൽ നിങ്ങൾ വായ്പാ ബാധ്യത (Principal + Interest) വർദ്ധിപ്പിക്കുകയാണ് ചെയ്യുന്നത്. ഇത് ക്രമേണ സേവന നിരക്കുകൾ കൂട്ടാൻ നിങ്ങളെ നിർബന്ധിതരാക്കും. അങ്ങനെ നിങ്ങളെ മുന്നിലെത്തിച്ച മത്സരക്കരുത്ത് നിങ്ങൾക്ക് നഷ്ടപ്പെടുകയും ചെയ്യും.

ഉപസംഹാരം

വളർച്ച അളക്കേണ്ടത് നിങ്ങൾ നടത്തുന്ന ബിസിനസുകളുടെ വൈവിധ്യം കൊണ്ടല്ല, മറിച്ച് നിങ്ങളുടെ പ്രധാന ദൗത്യത്തിന്റെ കരുത്തും ആഴവും കൊണ്ടാണ്. ആശുപത്രി രേണത്തിന്റെ സങ്കീർണ്ണമായ ലോകം കൈകാര്യം ചെയ്യാൻ നിങ്ങൾക്ക് വൈദഗ്ദ്ധ്യമുണ്ടെങ്കിൽ, ഒരു റീറ്റെയ്ൽ ഫാർമസിസ്റ്റായി ഒതുങ്ങിപ്പോകരുത്.

നിങ്ങളുടെ മൂലധനവും ഊർജ്ജവും കൂടുതൽ ക്ലിനിക്കുകളും ആശുപത്രികളും നിർമ്മിക്കുന്നതിനായി വിനിയോഗിക്കുക. അതിലൂടെ നിങ്ങളുടെ കരുത്ത് വർദ്ധിപ്പിക്കാനും രോഗികൾക്ക് മികച്ച സേവനം നൽകാനും സുസ്ഥിരമായ വളർച്ച ഉറപ്പാക്കാനും സാധിക്കും.

ആരോഗ്യസംരക്ഷണ രംഗത്ത്, ഏറ്റവും വിജയകരമായ പാത എപ്പോഴും വിസ്മയകരമായതാവാണെന്നില്ല, അത് ലക്ഷ്യബോധമുള്ളതായിരിക്കണം. ■