



സിനി ഫിലിപ്പ്

# കുറഞ്ഞ മാർജിനുള്ള ഉൽപ്പന്നം വിറ്റും വൻ ലാഭമുണ്ടാക്കാം!

ഒരു സംരംഭകന് തന്റെ സംരംഭത്തിന്റെ ലാഭക്ഷമതയെ കുറിച്ചുള്ള ശരിയായ ധാരണയും ബിസിനസ് ശേഷിയെ കുറിച്ച് വ്യക്തതയും ഉണ്ടെങ്കിൽ റെക്കോർഡ് ലാഭം ഉണ്ടാക്കാനാകും

**കോ**വിഡ് 19 ന് ശേഷം വലിയൊരു വിഭാഗം സംരംഭകരും, തങ്ങളുടെ സംരംഭം ബ്രേക്ക് ഇറവൻ നിലയിൽ തുടരുകയാണെന്നും ബിസിനസ്സിൽ അധിക ശേഷി ഉണ്ടായിട്ടും ലാഭം വർദ്ധിപ്പിക്കാനാവുന്ന സവിശേഷമായ സാഹചര്യം ഉണ്ടെന്നും സ്വയം മനസ്സിലാക്കിയിട്ടുണ്ട്.

കോവിഡ് 19 ന് മുമ്പ് നൽകുന്ന ലാഭക്ഷമതയെ കുറിച്ചുള്ള തെറ്റായ ധാരണയും അവരുടെ ബിസിനസ്സിന്റെ യഥാർത്ഥ ശേഷി മനസ്സിലാക്കാത്തതുമാണ് ഈ വിചിത്രമായ അവസ്ഥയ്ക്ക് കാരണം. ഈ പ്രശ്നം കൂടുതൽ വ്യക്തമായി മനസ്സിലാക്കുന്നതിന്, മാന്യഫാക്ചറിംഗ് ബിസിനസ്സിൽ സമാനമായ പ്രശ്നം നേരിടുന്ന ഒരു സംരംഭകന്റെ ലളിതമായ ഉദാഹരണമെടുക്കാം.

കോവിഡ് 19 ന് മുമ്പ് ഈ സംരംഭം ചെറിയ നഷ്ടത്തിലായിരുന്നു. കൂടുതൽ മുഖ്യധന നിക്ഷേപം സമർത്ഥമായി നടത്തിയാണ് സംരംഭകൻ നഷ്ടം നികത്തിയിരുന്നത്. ഇതിനായി വായ്പകളെ ആശ്രയിച്ചില്ല. കോവിഡ് 19 ന് തുടർന്നുള്ള ലോക്ക്ഡൗൺ മുഖം വിൽപ്പനയിൽ വൻ കുറവ് നേരിടുകയും സംരംഭം വലിയ നഷ്ടത്തിലാവുകയും ചെയ്തു. അധികമായി വരുന്ന ജീവനക്കാരെയും തൊഴിലാളികളെയും ഒഴിവാക്കുന്നതു പോലുള്ള പ്രധാന ചെലവു ചുരുക്കൽ നടപടികൾ സംരംഭകൻ നടപ്പാക്കി. ലാഭം കൂടുതലുള്ള ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ കൂടുതലായി വിൽക്കാൻ ശ്രമം തുടങ്ങി.

ഈ നടപടികളെ തുടർന്ന് ഫിഗർ 1 ൽ കാണിച്ചിരിക്കുന്നതു പോലെ ഒറ്റ ഷിഫ്റ്റിൽ പ്രവർത്തിച്ച് സംരംഭം ബ്രേക്ക് ഇറവൻ നിലയിലെത്തി.

**Figure 1: P&L of Manufacturer after Cost Cutting Initiative**

Sl No	Item	Code	Calculation	Amount
1	Sales	A		70000
2	Raw Material Cost	B		35000
3	Gross Profit	C	C=A-B	35000
4	Labour	D		21000
5	Overheads	E		14000
6	Profit/Loss	F	F=C-D-E	0

ഫാക്ടറിയുടെ 20 ശതമാനത്തോളം ശേഷി വിനിയോഗിക്കപ്പെടാതെ കിടക്കുകയാണെന്നും അത് പ്രയോജനപ്പെടുത്തിയാൽ കൂടുതൽ ലാഭം ഉണ്ടാക്കാനാകുമെന്നും സംരംഭകൻ കണ്ടെത്തി.

ചെലവ് ചുരുക്കൽ നടപടികൾക്ക് ശേഷം തൊഴിലാളികളുടെ വേതനം അസംസ്കൃത വസ്തുക്കളുടെ ചെലവിന്റെ 60 ശതമാനവും മറ്റ് ചെലവുകൾ അസംസ്കൃത വസ്തുവിന്റെ ചെലവിന്റെ 40 ശതമാനവുമാണെന്ന് ആ സംരംഭകൻ കണ്ടെത്തി.

അദ്ദേഹം തന്റെ ഉൽപ്പന്നങ്ങളെ മൂന്നു തരത്തിൽ വിഭജിച്ചു. ഫിഗർ രണ്ടിൽ കാണിച്ചിരിക്കുന്നതു പോലെ കുറഞ്ഞ മാർജിനുള്ള ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ, ഇടത്തരം മാർജിനുള്ള ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ, കൂടുതൽ മാർജിനുള്ള ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ എന്നിങ്ങനെ.

ഫിഗർ രണ്ടിൽ കാണുന്നതു പോലെ (നമ്പർ 8), വിനിയോഗിക്കപ്പെടാത്ത ശേഷി പ്രയോജനപ്പെടുത്തി ഒരു മാസം ഉയർന്ന മാർജിനുള്ള ഉൽപ്പന്നം 20 എണ്ണവും ഇടത്തരം മാർജിനുള്ള ഉൽപ്പന്നം 30 എണ്ണവും കുറഞ്ഞ മാർജിനുള്ളവ 50 എണ്ണവും ഉൽപ്പാദിപ്പിക്കാനാവുമെന്ന് സംരംഭകൻ കണക്കു കൂട്ടി.

20 ശതമാനം വരുന്ന അധിക ശേഷി വിനിയോഗിച്ച് ലാഭം വർദ്ധിപ്പിക്കുന്നതിനായി ഉയർന്ന മാർജിനും ഇടത്തരം മാർജിനുമുള്ള ഉൽപ്പന്നങ്ങളുടെ വിൽപ്പന കൂട്ടാൻ സംരംഭകൻ ശ്രമം തുടങ്ങി.

**Figure 2: Product Costing Per Piece**

Sl No	Item	Code	Calculation	High Margin Products	Medium Margin Products	Low Margin Products
1	Raw Material Cost	A		300	200	100
2	Labour Cost	B	B=60% of A	180	120	60
3	Overhead Cost	C	C=40% of A	120	80	40
4	Total Product Cost	D	D=A+B+C	600	400	200
5	Selling Price	E		800	500	220
6	Profit	F	F=E-D	200	100	20
7	Profit %	G	F/E x 100	25%	20%	9%
8	Balance Capacity		Pieces/ Month	20	30	50

ദൗർഭാഗ്യകരമെന്ന് പറയട്ടെ. ഉയർന്നതും ഇടത്തരവുമായ മാർജിൻ നൽകുന്ന ഉൽപ്പന്നങ്ങൾക്ക് ആ വിലയിൽ വിപണിയിൽ കൂടുതൽ ഡിമാൻഡ് ഇല്ലെന്ന് സെയിൽസ് മാനേജർ അറിയിച്ചു.

അവയുടെ വില കുറയ്ക്കുക എന്നതും ഏറെ അപകടമാണ്. നിലവിലെ വിലയ്ക്ക് ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ വാങ്ങുന്ന ഉപഭോക്താക്കൾ കൂടി കുറഞ്ഞ വില ആവശ്യപ്പെടുകയും നിലവിലുള്ള വിൽപ്പന തന്നെ കുറയുകയും ചെയ്യും.

ഈ വിഷയസന്ധി മറികടക്കുന്നതിനായി പ്രധാന മാനേജർമാരുമായി സംരംഭകൻ ഒരു മീറ്റിംഗ് നടത്തി.

കുറഞ്ഞ മാർജിനുള്ള ഉൽപ്പന്നങ്ങൾക്ക് വിപണിയിൽ ഏറെ ആവശ്യക്കാരരുണ്ടെന്നും പ്രതിമാസം 300 ഓളം എണ്ണം അധികമായി നിലവിലെ വിലയ്ക്ക് തന്നെ ആവശ്യപ്പെടാറുണ്ടെന്നും യോഗത്തിൽ സെയിൽസ് മാനേജർ വെളിപ്പെടുത്തി.

എന്നാൽ ശേഷി വലിയൊരു പ്രശ്നമായതിനാൽ ഉപഭോക്താക്കൾക്ക് വലിയ നിയന്ത്രണങ്ങളോടെയാണ് അവ നൽകുന്നത്. 9 ശതമാനം മാത്രമാണ് ലാഭം എന്നതു കൊണ്ടു തന്നെ കുറഞ്ഞ മാർജിനുള്ള ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ കൂടുതലായി വിൽക്കുന്നതിനോട് ഫിനാൻസ് മാനേജർക്ക് വലിയ താൽപ്പര്യമില്ല.

ചെലവ് സംബന്ധിച്ച് കൂടുതൽ കാര്യങ്ങൾ പുനഃപരിശോധിച്ചതിലൂടെ സംരംഭകൻ ഒരു കാര്യം മനസ്സിലാക്കി. ഫിഗർ മൂന്നിൽ കാണിച്ചിരിക്കുന്നതു പോലെ, വിനിയോഗിക്കപ്പെടാതെ കിടക്കുന്ന ശേഷി മാത്രം പ്രയോജനപ്പെടുത്തി കുറഞ്ഞ മാർജിനുള്ള ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ

**Figure 3: Revised Product Costing Per Piece within Existing Capacity**

Sl No	Item	Code	Calculation	Low Margin Products
1	Raw Material Cost	A		100
2	Labour Cost	B		0
3	Overhead Cost	C		0
4	Total Additional Cost	D	D=A+B+C	100
5	Selling Price	E		220
6	Profit	F	F=E-D	120
7	Profit %	G	F/E x 100	54.54%
8	Estimated Spare Capacity	H	Pieces/ Month	50
9	Additional Profit Per Month	I	I=H x F	6000

കൂടുതലായി ഉൽപ്പാദിപ്പിക്കുന്നതിലൂടെ തൊഴിലാളി ചെലവോ മറ്റു ചെലവുകളോ വർദ്ധിക്കുന്നില്ല.

ഇത് വ്യക്തമാക്കുന്നത്, കുറഞ്ഞ മാർജിനുള്ള ഉൽപ്പന്നങ്ങളുടെ വിൽപ്പന പ്രതിമാസം 50 എണ്ണം വർദ്ധിച്ചാൽ തന്നെ ബിസിനസ്സിന്റെ ലാഭക്ഷമത ഗണ്യമായി വർദ്ധിക്കും. പ്രതിമാസം ഏകദേശം 6000 രൂപ.

എന്നിരുന്നാലും, കുറഞ്ഞ മാർജിനിലുള്ള ഉൽപ്പന്നം നിർമ്മിക്കുന്നതിന് ആവശ്യമായ പ്രത്യേക മെഷീൻ അതിന്റെ പൂർണ്ണശേഷി ഇപ്പോൾ തന്നെ പ്രയോജനപ്പെടുത്തുന്നുണ്ടെന്നും നിലവിലുള്ള ശേഷിയിൽ അധികം എണ്ണം ഉൽപ്പാദിപ്പിക്കാനാവില്ലെന്നും പ്രൊഡക്ഷൻ മാനേജർമാരുടെ സംരംഭകൻ മനസ്സിലാക്കി.

കൂടുതൽ പർച്ച നടത്തിയതിലൂടെ, കുറഞ്ഞ മാർജിനിലുള്ള ഉൽപ്പന്നം എളുപ്പത്തിൽ ഉണ്ടാക്കാവുന്നതും ഒരു ഷിഫ്റ്റ് കൂടി അധികമായി ഏർപ്പെടുത്തിയാൽ ഫാക്ടറിയുടെ വിനിയോഗിക്കപ്പെടാത്ത ശേഷി പ്രയോജനപ്പെടുത്തി പ്രതിമാസം 300 എണ്ണം അധികമായി ഉൽപ്പാദിപ്പിക്കാൻ കഴിയുമെന്നും മനസ്സിലാക്കി.

ഈ മെഷീൻ പ്രയോജനപ്പെടുത്തി ഒരു ഷിഫ്റ്റ് കൂടി പ്രവർത്തിക്കുന്നതിന് തൊഴിലാളി ശമ്പളമായി 7000 രൂപയും മറ്റു ചെലവുകളായി 3000 രൂപയും ഒരു മാസത്തേക്ക് വേണ്ടി വരും.

ആവശ്യത്തിനനുസരിച്ച് കുറഞ്ഞ മാർജിനിലുള്ള ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ ഉൽപ്പാദിപ്പിക്കുന്നതിനുള്ള ഈ നടപടി കൈക്കൊണ്ട ശേഷം സംരംഭത്തിന്റെ ലാഭം, ഫിഗർ നാലിൽ കാണിച്ചിരിക്കുന്നതു പോലെ പ്രതിമാസം 26000 രൂപയിലേക്ക് കൂട്ടിച്ചുയർന്നു.

**Figure 4: P&L of Manufacturer after meeting Entire Low Margin Products Demand**

Sl No	Item	Code	Calculation	Amount
1	Sales	A	70000 + (300 x Rs 220)	136000
2	Raw Material Cost	B	35000 + (300 x 100)	65000
3	Gross Profit	C	C=A-B	71000
4	Labour	D	21000 + 7000	28000
5	Overheads	E	14000 + 3000	17000
6	Profit/Loss	F	F=C-D-E	26000

മുകളിൽ കാണിച്ചിരിക്കുന്നതു പോലെ, ഒരു സംരംഭകന് തന്റെ സംരംഭത്തിന്റെ ലാഭക്ഷമതയെ കുറിച്ചുള്ള ശരിയായ ധാരണയും ബിസിനസ് ശേഷിയെ കുറിച്ച് വ്യക്തതയും ഉണ്ടെങ്കിൽ റെക്കോർഡ് ലാഭം ഉണ്ടാക്കാനാകും.

ഇന്ത്യയിലോ ജി.സി.സി രാഷ്ട്രങ്ങളിലോ സാധാരണയായ ബിസിനസ് മോഡലുകൾ വളർത്തിയെടുക്കുന്നതിനുവേണ്ടി ദീർഘകാല അടിസ്ഥാനത്തിൽ സാങ്കേതികമായി ചേർന്ന് പ്രവർത്തിക്കുന്ന ബിസിനസ് അഡ്വൈസറാണ് ലേഖകൻ. 1992ൽ IIM (L) നിന്ന് PGDM ഏടുത്ത തിന്തുശേഷം ബിസിനസ് അഡ്വൈസറായി പ്രവർത്തനം ആരംഭിച്ച അദ്ദേഹം റിസൾട്ട്സ് കൺസൾട്ടന്റ് ഗ്രൂപ്പിന്റെ ഫീൽഡ് എക്സിക്യൂട്ടീവ് ഓഫീസറാണ്. email: tinyphilip@gmail.com, website: www.wedeliver-results.com.