ക്കാൾ വളരെ കൂടുതലാണ്.

സഹോദരന്മാർ പൊതുവേ മാസത്തിൽ ഒരു പ്രാവശ്യം കമ്പനിയുടെ ലാഭ നഷ്ട കണക്കുകൾ പരിശോധിച്ചതിനുശേഷം, ഓഫീസ് സമയം കഴിഞ്ഞ് രണ്ടു മണിക്കൂർ ബോർഡ് മീറ്റിംഗ് കൂടാറുണ്ട്.

ഇത്തരം ബോർഡ് മീറ്റിംഗുകളിൽ കമ്പനിയുടെ അനുദിനം ക്ഷയിച്ചുകൊണ്ടിരിക്കുന്ന ധനസ്ഥിതി പരിശോധിച്ച ശേഷം ഓരോ സഹോദരന്മാരും കമ്പനിയെ പുനരുജ്ജീവിപ്പിക്കുന്നതിനുള്ള അവരവരുടെ വീക്ഷണങ്ങൾ മുന്നോട്ടു വെയ്ക്കും. അഭിപ്രായ സമന്വയം ഇല്ലാത്തതിനാൽ സഹോദരന്മാർക്ക് കമ്പനിയെ മികച്ച രീതിയിലുടെ മുന്നോട്ടു കൊണ്ടുപോകാനുള്ള ദിർഘകാല പദ്ധതി തീരുമാനിക്കാൻ സാധിച്ചിരുന്നില്ല.

ഇപ്പോൾ പോയിക്കൊണ്ടിരിക്കുന്ന വഴിയിലൂടെ തന്നെ മുന്നോട്ടുപോയാൽ അതൊരു ദുരന്തത്തിൽ കലാശിക്കുമെന്ന തിരിച്ചറിവിനെ തുടർന്ന് കമ്പനിയിൽ നിന്ന് ഏറെ അകലെയുള്ള ഒരിടത്ത് ഒരു മുഴുവൻ ദിവസ മീറ്റിംഗ് കൂടാൻ തീരുമാനിച്ചു. ബിസിനസിനെ വിജയത്തിലെത്തിക്കാനുള്ള എല്ലാ വഴികളും വിശദമായി ചർച്ച ചെയ്ത് അഭിപ്രായ സമന്വയത്തിലെത്തുകയായിരുന്നു ലക്ഷ്യം.

ഈ പൂർണദിന മീറ്റിംഗിൽ, ആദ്യമായി ഉപഭോക്താക്കളെ ഉൽപ്പന്നത്തിലേക്ക് വലിച്ചടുപ്പിക്കാൻ വേണ്ട വൻതുക ചെലവിട്ട് ടെലിവിഷനിൽ പരസ്യം ചെയ്തുകൊണ്ടുള്ള ബ്രാൻഡിംഗ് നടത്തുക എന്ന ആദ്യ നിർദേശം ചർച്ചയ്ക്കെടുത്തു. ഇതിന്റെ ഭാഗമായി ഇവർ ആദ്യം ഇവരുടെ പ്രധാന എതിരാളികൾ ടെലിവിഷൻ പരസ്യത്തിനായി ചെലവിടുന്ന തുകയുടെ എസ്റ്റിമേറ്റ് എടുക്കാൻ ശ്രമിച്ചു. കുറച്ചു സമയത്തെ വിശകലനത്തിനു ശേഷം ഇവരുടെ പ്രധാന എതിരാളികളിൽ ഓരോരുത്തരും പ്രതിവർഷം ടെലിവിഷൻ പരസ്യത്തിനായി ആർ കോടി രൂപ ചെലവിടുന്നതായി കണ്ടെത്തി.

ഏറെ ചർച്ചകൾക്കൊടുവിൽ പ്രതിവർഷം മൂന്നു കോടി രൂപ ടെലിവിഷൻ പരസ്യത്തിനായി ചെലവിട്ടാൽ മാത്രമേ തങ്ങൾക്ക് ഫലപ്രദമായി എന്തെങ്കിലും ചെയ്യാൻ സാധിക്കുവെന്ന് വ്യക്തമായി. പക്ഷേ തങ്ങളുടെ ഇപ്പോഴത്തെ വലുപ്പവും ലാഭക്ഷമതയും കണക്കിലെടുക്കുമ്പോൾ പ്രതിവർഷം 36 ലക്ഷം രൂപ മാത്രമേ ഇതിനായി ചെലവിടാൻ പറ്റുകയുള്ളൂ. ഇത്രയും തുക ടെലിവിഷൻ പരസ്യത്തിനായി ചെലവിടുമ്പോൾ ലാഭക്ഷമതയെ വൻതോതിൽ പ്രതികൂലമായി ബാധിക്കുമ്പോൾ തന്നെ ടെലിഷൻ പരസ്യം ഉപഭോക്താക്കളുടെ ശ്രദ്ധയിൽ ഒരുപക്ഷേ പെടണമെന്നു പോലുമില്ലെന്നും അത് വിൽപ്പനയിൽ ഒരുതരത്തിലുമുള്ള സ്വാധീനം സൃഷ്ടിക്കാൻ പോകുന്നുമില്ലെന്ന് വ്യക്തമായി. അതിനുശേഷം ആ സഹോദരന്മാർ ഡിസ്ട്രിബ്യൂട്ടർമാർക്ക് മികച്ച ഓഫ് സീസൺ ഓഫറുകൾ നൽകുന്ന കാര്യം ചർച്ചയ്ക്കെടുത്തു.

ശരിയായ സമയത്ത് ശരിയായ തീരുമാനം

വിശദമായ ചർച്ചയ്ക്ക് ശേഷം അവർക്കൊരു കാര്യം മനസിലായി. അവരുടെ ഡിസ്ട്രിബ്യൂട്ടർമാർ എല്ലാം തന്നെ അവരുടെ പ്രധാന എതിരാളികളിൽ ഒരാളുടെയെങ്കിലും ഉൽപ്പന്നം വിൽപ്പന നടത്തുന്നുണ്ട്. അതുകൊണ്ട് എക്സ്ക്ലൂസീവായി ഓഫറുകൾ നൽകാൻ പറ്റില്ലെന്ന് വ്യക്തമായി.

ഉദാഹരണത്തിന് ഇടുക്കി ജില്ലയിലെ അവരുടെ ഡിസ്ട്രിബ്യൂട്ടർ പ്രതിവർഷം 60 ലക്ഷത്തിന്റെ ബിസിനസ് ചെയ്യുന്നുണ്ട്. അതേ ഡിസ്ട്രിബ്യൂട്ടർ തന്നെ അവരുടെ പ്രധാന എതിരാളിയുടെ ബിസിനസ് ചെയ്യുന്നുണ്ട്. അതിന്റെ പ്രതിവർഷ ബിസിനസ് വലുപ്പം 10 കോടി രൂപ വരും. വിൽപ്പന മൂല്യത്തിലെ ഈ വലിയ അന്തരം കണക്കിലെടുക്കുമ്പോൾ പ്രധാന എതിരാളികളുടെതുമായി താരതമ്യം ചെയ്യുമ്പോൾ മികച്ചൊരു ഓഫ് സീസൺ ഓഫർ ഇവർക്ക് നൽകാൻ തികച്ചും അസാധ്യമാണെന്ന് മനസിലായി.

കമ്പനി A യ്ക്ക് പരമാവധി നൽകാൻ സാധിക്കുന്ന ഓഫർ, അവരുടെ എതിരാളികളുടേതുമായി താരതമ്യം ചെയ്യുമ്പോൾ ഒട്ടും ആകർഷകമായിരിക്കില്ല. ഒരു സഹോദരൻ തമാശരൂപേണ പറഞ്ഞതുപോലെ, അവരുടെ എതിരാളികൾ ഒരു ബുള്ളറ്റ് മോട്ടോർ സൈക്കിൾ ഡിസ്ട്രിബ്യൂട്ടർക്ക് ഓഫ് സീസൺ വിൽപ്പന ലക്ഷ്യം നേടിയാൽ സമ്മാനിക്കുമെന്ന് പറയുമ്പോൾ തങ്ങളുടെ കമ്പനിക്ക് കുട്ടികളുടെ ഒരു സൈക്കിളെ സമ്മാനമായി നൽകാൻ സാധിക്കൂ.

അതിനുശേഷം സഹോദരന്മാർ മാനുഫാക്ചറിംഗ് രംഗത്ത് കൂടുതൽ പണം ചെലവിട്ട് പ്രവർത്തനങ്ങൾ ഓട്ടോമേറ്റഡ് ആക്കി ഉൽപ്പാദനക്ഷമത വർധിപ്പിച്ച് അതുവഴി ഉൽപ്പാദന ചെലവ് കുറയ്ക്കുന്ന കാര്യത്തെ കുറിച്ച് ആലോചിക്കാൻ തുടങ്ങി.

വിശദമായ വിശകലനത്തിനു ശേഷം നിർമാണ പ്രക്രിയ ഓട്ടോമേറ്റഡ് ആക്കിയാൽ ഉൽപ്പാദന ചെലവിൽ പ്രതീക്ഷിക്കുന്ന പോലൊരു കുറവ് ലഭിക്കില്ലെന്നും വ്യക്തമായി. കമ്പനിയുടെ ഒരൊറ്റ ഫാക്റ്ററിയിലാണ് 15 മോഡലുകളും ഉൽപ്പാദിപ്പിക്കുന്നത് എന്നതാണ് ഇതിന് കാരണം. 15 മോഡലുകൾ നിർമിക്കാൻ അടിക്കടി നടത്തേണ്ടി വരുന്ന മാറ്റം കാര്യക്ഷമതയിൽ വൻ കുറവ് വരുത്തുന്നുണ്ട്. ഒരു ഫാക്റ്ററിയിൽ ഒട്ടേറെ മോഡലുകൾ നിർമിക്കേണ്ടി വരുന്ന സാഹചര്യത്തിൽ മാനുഫാക്ചറിംഗ് ഓട്ടോമേറ്റഡ് ആക്കുന്നതുകൊണ്ട് കാര്യക്ഷമതയിൽ ഒരു വർധനയും ഉണ്ടാകാൻ പോകുന്നില്ല.

അവരുടെ എല്ലാ എതിരാളികളും അവരുടെ ഓരോ ഫാക്റ്ററികളിലും പരമാവധി നാലു മോഡലുകളാണ് നിർമിക്കുന്നത്. അതുകൊണ്ട് തന്നെ അവരുടെ നിർമാണ യൂണിറ്റ് ഓട്ടോമേറ്റഡ് ആക്കിയതുകൊണ്ട് കമ്പനി A യേ

സാഹചര്യങ്ങൾ കൃത്യമായി വിശകലനം ചെയ്ത് ഏറ്റവും അനുയോജ്യമായ തന്ത്രങ്ങൾ ആവിഷ്കരിച്ചാവണം സംരംഭത്തെ വിജയത്തിലേക്ക് നയിക്കേണ്ടത്

ക്കാൾ വലിയ തോതിൽ കാര്യക്ഷമമാണ്.

ഇന്ന് കമ്പനി A യുടെ മോഡലുകൾ 15ൽ നിന്ന് നാലാക്കി ചുരുക്കുകയെന്നതും പ്രായോഗികമല്ല. കാരണം, 15 മോഡലുണ്ടായിട്ടു തന്നെ വിപണിയിൽ പിടിച്ചുനിൽക്കാൻ പറ്റുന്നില്ല.

ഒടുവിൽ സഹോദരന്മാർക്ക് ഒരു കാര്യം പിടികിട്ടി. അവരുടെ ഓരോരുത്തരുടെയും ഒരാശയവും മികച്ചതല്ല. കമ്പനിയെ നിലനിൽപ്പിനായുള്ള പോരാട്ടത്തിന്റെ മോഡിൽ നിന്ന് വിജയത്തിന്റെ മോഡിലേക്ക് മാറ്റാൻ അത് പര്യാപ്തവുമല്ല.

അതിനുശേഷം സഹോദരന്മാർ ബിസിനസിൽ നിന്നു പുറത്തുകടക്കാനുള്ള വഴികൾ പോലും ഗൗരവത്തോടെ ചിന്തിക്കാൻ തുടങ്ങി. കാരണം, വ്യക്തമായൊരു ആക്ഷൻ പ്ലാനില്ലെങ്കിൽ ഏറെ താമസിയാതെ ബിസിനസ് അടച്ചു പൂട്ടേണ്ടി വരുമെന്ന് അവർക്ക് അറിയാമായിരുന്നു.

അവസാന ശ്രമമെന്ന നിലയ്ക്ക്, എതിരാളികളിൽ നിന്ന് വേറിട്ട് നിൽക്കുന്ന, തങ്ങൾക്ക് വ്യക്തമായ മേൽക്കൈ നൽകുന്ന എന്തെങ്കിലും ചെയ്യാമെന്ന ആലോചനയിൽ അവരെത്തി.

തങ്ങളുടെയും തങ്ങളുടെ എതിരാളികളുടെയും പ്രവർത്തനങ്ങൾ അനേകം മണിക്കൂർ താരതമ്യം ചെയ്തപ്പോൾ അവർക്ക് ഒരു കാര്യം വ്യക്തമായി. തങ്ങളുടെ ഫാക്റ്ററി 15 മോഡലുകൾ നിർമിക്കുമ്പോൾ എതിരാളികൾ അവരുടെ ഒരു ഫാക്റ്ററിയിൽ പരമാവധി നാല് മോഡലുകളെ നിർമിക്കുന്നുള്ളൂ.

അവരുടെ മാനുഫാക്ചറിംഗ് ടീം ഒരേ ഫാക്റ്ററിയിൽ നിന്ന് ഒട്ടനവധി മോഡലുകൾ നിർമിക്കുന്നതിൽ അങ്ങേയറ്റം കൃതഹസ്തരാണ്. ഇതിനോടകം തന്നെ അവർ ഒട്ടനവധി നൂതന ആശയങ്ങൾ ഫാക്റ്ററിയിൽ നടപ്പാക്കിയിട്ടുണ്ട്. എന്നിരുന്നാലും അവർക്ക് അതിന്റെ ഗുണഫലം ഇതുവരെ ലഭിച്ചിട്ടില്ല. കാരണം അവരുടെ എതിരാളികൾ, ഇവരുടെ 15 മോഡലുകൾക്ക് ബദലായി 40 മോഡലുകളാണ് വിപണിയിലെത്തിക്കുന്നത്.

കമ്പനി A 40 മോഡലുകളിൽ കുടുതൽ, അതായത് 300 ലേറെ എണ്ണമെങ്കിലും വിപണിയിലെത്തിച്ചാൽ അവരുടെ വിൽപ്പന നിർണായകമായ തോതിൽ വർധിപ്പിക്കാനാകുമെന്ന് ഇവർക്ക് വ്യക്തമായി.

തങ്ങളുടെ എതിരാളികൾ 40 മോഡലിൽ നിന്ന് 300 ലേറെ മോഡലുകൾ ഉൽപ്പാദിപ്പിക്കുന്ന തലത്തിലേക്ക് മാറുകയില്ലെന്ന നിഗമനത്തിലും ഇവരെത്തി ചേർന്നു. കാരണം ഇത്തരമൊരു മാറ്റത്തിലൂടെ അവരുടെ ഉൽപ്പാദന ക്ഷമത കാര്യമായ തോതിൽ കുറയും.

ഇത്തരമൊരു അഭിപ്രായ സമന്വയത്തിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ പിന്നിടുള്ള വർഷങ്ങളിൽ, ഒരേ ഫാക്റ്ററിയിൽ നിന്ന് കാര്യക്ഷമതയോടെ കൂടുതൽ നമ്പർ മോഡലുകൾ നിർമിക്കുന്നതിൽ സഹോദരന്മാർ ശ്രദ്ധയൂന്നി. നിരവധി വർഷത്തെ പ്രയത്നത്തിനു ശേഷം ഒരൊറ്റ ഫാക്റ്ററിയിൽ നിന്ന് 300 ലേറെ മോഡലുകൾ അവർ വിപണിയിലെത്തിക്കാൻ തുടങ്ങി. അതോടെ എതിരാളികളിൽ നിന്ന് വ്യക്തമായൊരു മേൽക്കൈ അവർക്ക് ലഭിക്കാനും തുടങ്ങി.

ഇതിൽ നിന്നും വ്യക്തമാകുന്ന കാര്യമുണ്ട്. നിലനിൽപ്പിനായി പോരാടുന്ന ബിസിനസിന്റെ സാരമൃത്തിലുള്ള സംരംഭകർ സാഹചര്യങ്ങൾ കൃത്യമായി വിശകലനം ചെയ്ത് ഏറ്റവും അനുയോജ്യമായ തന്ത്രങ്ങൾ ആവിഷ്കരിച്ച് അവരുടെ ബിസിനസിനെ വിജയപാതയിലേക്ക് നയിക്കേണ്ടിയിരിക്കുന്നു. ■

ഇന്ത്യയിലും ബിസിനസ് രംഗത്തിലുമായി സ്ഥായിയായ ബിസിനസ് മോഡലുകൾ വളർത്തിയെടുക്കുന്നതിനുവേണ്ടി ദീർഘകാല അടിസ്ഥാനത്തിൽ സംരംഭകരുമായി ചേർന്ന് പ്രവർത്തിക്കുന്ന ബിസിനസ് അഡൈസറാണ് ലേഖകൻ.

ജയ്പൂർ IIM (L) നിന്ന് PGDM എടുത്തതിനുശേഷം ബിസിനസ് അഡൈസറായി പ്രവർത്തനം ആരംഭിച്ച ശേഷം റിസൾട്ട്സ് കൺസൾട്ടിംഗ് ഗ്രൂപ്പിന്റെ ചീഫ് എക്സിക്യൂട്ടീവ് ഓഫീസറാണ്. website: www.we-deliver-results.com, email: tinyphilip@gmail.com