

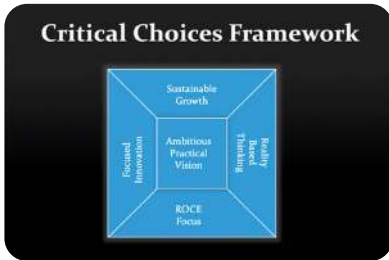
ഇന്ത്യയിലും ജി.സി.സി രാഷ്ട്രങ്ങളിലുമായി സ്ഥായിയായ ബിസിനസ് മോഡലുകൾ വളർത്തിയെടുക്കുന്നതിനുവേണ്ടി ദീർഘകാല അടിസ്ഥാനത്തിൽ സംരംഭകരുമായി ചേർന്ന് പ്രവർത്തിക്കുന്ന ബിസിനസ് അഡ്വൈസറാണ് ലേഖകൻ. 1992ൽ IIM(L) ൽ നിന്ന് PGDM എടുത്തതിനുശേഷം ബിസിനസ് അഡ്വൈസറായി പ്രവർത്തനം ആരംഭിച്ച അദ്ദേഹം റിസൾട്ട്സ് കൺസൾട്ടിംഗ് ഗ്രൂപ്പിന്റെ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

വേണ്ടത്, പ്രായോഗിക വീക്ഷണങ്ങൾ

ബിസിനസിനോടുള്ള വ്യത്യസ്ത കാഴ്ചപ്പാടോടെയുള്ള സമീപനത്തെ കുറിച്ച് പരിശോധിക്കാം

മുൻ ലക്കങ്ങളിലെ ലേഖനത്തിന്റെ ഈ മൂന്നാം ഭാഗത്തിൽ ബിസിനസിലുള്ള ജനപ്രിയ സമീപനത്തിന് പകരം വ്യത്യസ്ത കാഴ്ചപ്പാടോടെയുള്ള സമീപനം (Contrarian Approach to Business) എന്ന് വിളിക്കാവുന്ന, നിശ്ചിത ചട്ടക്കൂട് ഉപയോഗിച്ചുള്ള പകരം സമീപനത്തെ കുറിച്ചാണ് പരിശോധിക്കുന്നത്. ചിത്രം 1 കാണുക.

Figure 1: Critical Choices Framework



ചട്ടക്കൂടിലെ (Framework) ആദ്യ ഭാഗം നോക്കുക- ഉൽകർഷ്ടയോടെയുള്ള പ്രായോഗിക വീക്ഷണം (Ambitious Practical Vision)

ജനപ്രിയ സമീപനം സ്വീകരിക്കുന്ന മിക്ക സംരംഭകരും ഉൽകർഷ്ടയുള്ള വീക്ഷണം സൃഷ്ടിക്കുന്നുണ്ട്. ചിത്രം രണ്ടിൽ നൽകിയിരിക്കുന്ന ഉദാഹരണം ശ്രദ്ധിക്കുക.

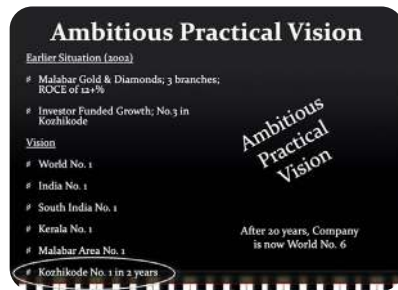
Figure 2: Ambitious Vision



ദൗർഭാഗ്യവശാൽ പ്രായോഗികമല്ലാത്ത വീക്ഷണമായിരുന്നു അത്. അതുകൊണ്ടു തന്നെ അവരിൽ ഭൂരിഭാഗം സംരംഭകരും ഒന്നുകിൽ പരാജയപ്പെടുകയോ അതല്ലെങ്കിൽ അത്തരത്തിലുള്ള വീക്ഷണം ഉപേക്ഷിക്കുകയോ ചെയ്യുന്നു.

നേരെ മറിച്ച് വ്യത്യസ്തമായ കാഴ്ചപ്പാടോടെയുള്ള സമീപനം സ്വീകരിക്കുന്ന സംരംഭകർ ചിത്രം മൂന്നിൽ കാണിച്ചിരിക്കുന്നതു പോലെ ഉൽകർഷ്ടയോടു കൂടിയുള്ള പ്രായോഗിക വീക്ഷണം വെച്ചുപുലർത്തുന്നു.

Figure 3: Ambitious Practical Vision

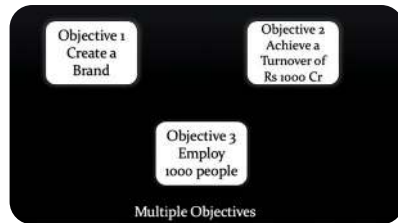


ഇവിടെ കാണാനാവുന്നതു പോലെ ലോകത്തെ നമ്പർ വൺ എന്നതായിരുന്നു സംരംഭകൻ ലക്ഷ്യംവെച്ചത്. എന്നാൽ അത് പല ഉപ ലക്ഷ്യങ്ങളായി തരംതിരിക്കുകയും തൊട്ടടുത്ത ലക്ഷ്യം മാത്രം കൈവരിക്കാൻ ശ്രമിക്കുകയും ചെയ്തു. ഫലമോ? ഇന്ന് ഈ മേഖലയിലെ ലോകത്തിലെ ഏറ്റവും വലിയ ആറാമത്തെ സംരംഭമാണിത്.

ചട്ടക്കൂടിലെ രണ്ടാമത്തെ ഭാഗം നോക്കാം- ROCE ഫോക്കസ്.

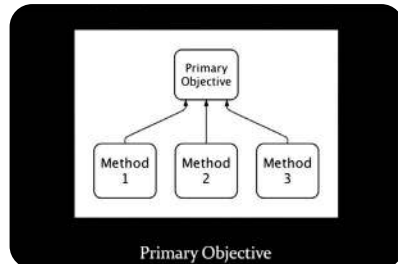
ജനപ്രിയ സമീപനം കൈക്കൊള്ളുന്ന മിക്ക സംരംഭകരും അവരുടെ ലക്ഷ്യത്തെ കുറിച്ച് ചോദിക്കുമ്പോൾ ചിത്രം നാലിൽ കാണുന്നതു പോലെ പല ലക്ഷ്യങ്ങളെ കുറിച്ചാണ് പറയുന്നത്.

Figure 4: Multiple Objectives



നേരെ മറിച്ച്, വ്യത്യസ്ത സമീപനം സ്വീകരിക്കുന്നവർ ഒരു പ്രാഥമിക ലക്ഷ്യം മൂന്നിൽ വെയ്ക്കുകയും വ്യത്യസ്ത മാർഗങ്ങളിലൂടെ അത് കൈവരിക്കുകയും ചെയ്യുന്നു. ചിത്രം അഞ്ച് കാണുക.

Figure 5: Primary Objectives



പ്രാഥമിക ലക്ഷ്യം എന്താണെന്ന് ഒരു സംരംഭകൻ എങ്ങനെ തിരിച്ചറിയാനാവും?

വിരുദ്ധങ്ങളായ രണ്ടു കാര്യങ്ങൾ കൂട്ടിച്ചേർത്ത് ചിത്രം ആറിൽ കാണുന്നതു പോലുള്ള ചോദ്യങ്ങളിലൂടെ അത് കണ്ടെത്താം.

Figure 6: Brand Vs Profit



സാധാരണ ഗതിയിൽ നഷ്ടം സഹിച്ചും ബിസിനസ് നടത്താൻ സംരംഭകർ തയ്യാറാവില്ല. അതുകൊണ്ടു തന്നെ അവർക്ക് ബ്രാൻഡ് സൃഷ്ടിക്കുക അല്ലെങ്കിൽ ഒരു നിശ്ചിത വിറ്റുവരവ് നേടുക എന്നതിനേക്കാൾ പ്രാധാന്യം ലഭിക്കുന്നതാണ് ഇതിൽ നിന്ന് വ്യക്തമാകുന്നു.

പ്രാഥമിക ലക്ഷ്യത്തിൽ കൂടുതൽ വ്യക്തത വരുത്താൻ ചിത്രം ഏഴിൽ കാണിച്ചിരിക്കുന്നതു പോലുള്ള അധിക ചോദ്യങ്ങളും ഉണ്ട്.

Figure 7: Higher Vs Lower Profit



മിക്ക സംരംഭകരും കൂടുതൽ ലാഭം ലഭിക്കുന്ന സമീപനം പിന്തുടരാനാകും താൽപ്പര്യപ്പെടുക എന്നത് ചിത്രം 7ൽ നിന്ന് വ്യക്തമാണ്. എന്നിരുന്നാലും ചിത്രം എട്ടിൽ നൽകിയിരിക്കുന്നതു പോലുള്ള കൂടുതൽ വിവരങ്ങൾ ലഭ്യമാക്കിയാൽ സംരംഭകർ കുറഞ്ഞ ലാഭമാണെങ്കിലും നിക്ഷേപത്തിന്മേൽ ഉയർന്ന നേട്ടം (ROCE) ലഭ്യമാകുന്ന സമീപനത്തോടാകും താൽപ്പര്യം കാട്ടുക.

Figure 8: Lower Profit with Higher ROCE



മൂലധന നിക്ഷേപത്തിന്മേലുള്ള നേട്ടം (Return on Capital Employed (ROCE)) ആണ് ലാഭക്ഷമതയേക്കാൾ പ്രധാനമെന്ന് ഇതിൽ നിന്ന് വ്യക്തമാണ്.

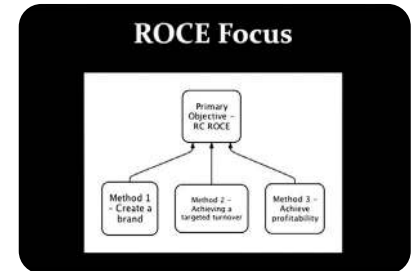
പലിശ, നികുതി, മൂലധന നിക്ഷേപ പൂർവ്വ വരുമാനമാണ് ROCE. ഇവിടെ മൂലധന നിക്ഷേപം എന്നതുകൊണ്ട് അർത്ഥമാക്കുന്നത് ബിസിനസിലെ സ്ഥിരം ആസ്തികളാണ്. അതായത്, പ്ലാന്റ്, മെഷിനറി, പ്രവർത്തന മൂലധനം തുടങ്ങിയവ.

ചിത്രം എട്ടിൽ കാണിച്ചിരിക്കുന്ന ഉദാഹരണത്തിൽ ആദ്യ സമീപനത്തിൽ നിക്ഷേപത്തിന്മേലുള്ള നേട്ടം 50 ശതമാനവും രണ്ടാമത്തെ സമീപനത്തിൽ 10 ശതമാനവുമാണ്.

ഇതിന്റെ അടിസ്ഥാനത്തിൽ, ലാഭാധിഷ്ഠിത സംരംഭങ്ങളുടെ പ്രധാന ലക്ഷ്യം ന്യായമായതും (Reasonable) സ്ഥിരതയുള്ളതുമായ (Consistent) നേട്ടം (ROCE) മാണ്. RC ROCE എന്നാണ് ഞാൻ അതിനെ വിളിക്കുക.

ഒരു ബ്രാൻഡ് സൃഷ്ടിക്കുക, ടാർഗറ്റ് ചെയ്ത വിറ്റുവരവ് നേടുക, ഒരു നിശ്ചിത ലാഭം കൈവരിക്കുക എന്നിവ RC ROCE ഉറപ്പാക്കാനുള്ള മാർഗങ്ങൾ മാത്രമാണ്. അല്ലാതെ ചിത്രം 9ൽ കാണിച്ചിരിക്കുന്നതു പോലെ ലക്ഷ്യങ്ങളല്ല.

Figure 9: Primary Objective and Methods



ക്രിട്ടിക്കൽ ചോയ്സസ് ഫ്രെയിംവർക്കിന്റെ മറ്റു ഘടകങ്ങളെ കുറിച്ച് അടുത്ത ലക്കത്തിൽ.