THE CONTRARIAN CONSULTANT

ടിനി ഫിലിപ്പ്

വിജയിച്ച ഒരു റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖല പ്രവർത്തിക്കുന്നത് എങ്ങനെ?

റീറ്റെയ്ൽ രംഗത്ത് വിജയിക്കാൻ ആദ്യം മനസിലാക്കേണ്ടത് വിജയിച്ച ഒരു റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖലയുടെ വളർച്ചയും പ്രവർത്തനവും എങ്ങനെയായിരിക്കും എന്നാണ്

വിജയകരമായി പ്രവർത്തിക്കുന്നതും നിലനിൽപ്പിനായി പോരടിക്കുകയും ചെയ്യുന്ന രണ്ടു റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖലയുടെ പ്രവർത്തനശൈലിയുടെ വിശദമായ വിശകലനമായിരുന്നു കഴിഞ്ഞ ലക്കത്തിൽ നടത്തിയത്. ഈ ലക്കത്തിൽ വിജയകരമായ ഒരു റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖല എങ്ങനെ പ്രവർത്തിക്കുന്നു എന്നതാണ് ചുരുക്കത്തിൽ പ്രതിപാദിക്കുന്നത്.

വിജയിച്ച റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖലയ്ക്ക് രണ്ട് പ്രധാന ലക്ഷണങ്ങൾ ഉണ്ടാവേണ്ടതുണ്ടെന്ന് ഞാൻ വിശ്വസിക്കുന്നു. അതിൽ ആദ്യത്തേത്, വിജയിച്ച റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖല വർഷങ്ങളായി സ്ഥിരതയാർന്ന വളർച്ച നേടിയിരിക്കണം . മിക്ക റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖലകളും സ്ഥിരമായ വളർച്ച കാട്ടുന്നില്ല. ഒരു പ്രത്യേക കാലഘട്ടത്തിൽ അസാമാന്യമായ വളർച്ച നേടുകയും ആ സമയത്ത് കുറേയേറെ സ്റ്റോറുകൾ തുറക്കുകയും ചെയ്യും. അതിനു ശേഷം വളർച്ചയോ തളർച്ചയോ ഇല്ലാതെ കുറച്ചു കാലം. പിന്നീട് ഇവ നഷ്ടത്തിലേക്ക് പോകുകയും സ്റ്റോറുകളിൽ ഏറിയ പങ്കും അടച്ചു പൂട്ടുകയും ചെയ്യുന്നു. മിക്ക റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖലകളും വർഷങ്ങളായി ഇത് ആവർത്തിക്കുന്നു.

മോശം സമയത്ത് മിക്ക റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖലകൾക്കും നല്ല കാലത്ത് തുടങ്ങിയ തങ്ങളുടെ നിരവധി സ്റ്റോറുകൾ അടയ്ക്കേണ്ടി വരുന്നതിന്റെ പ്രധാന കാരണം ശരിയായ ആസൂത്രണം ഇല്ലെന്നതാണ്.

നേരെ മറിച്ച്, വിജയിച്ച റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖല ഓരോ വർഷവും ആവശ്യമായ സ്റ്റോറുകൾ മാത്രം തുറക്കും. അപൂർവമായി മാത്രമേ സ്റ്റോറുകൾ അടച്ചു പൂട്ടേണ്ടി വരികയുള്ളൂ.

പ്രകടന മികവ്

വിജയിച്ച റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖലയുടെ രണ്ടാമത്തെ ലക്ഷണം അവ ശ്രദ്ധേയമായ തരത്തിലുള്ള സാമ്പത്തികവും പ്രവർത്തനപരവുമായ പ്രകടനം കാഴ്ചവെക്കുന്നു എന്നതാണ്. നിക്ഷേപത്തിൽ നിന്നുള്ള വരുമാനത്തിന്റെയും, വിൽപ്പനയുടെയും മൊത്ത ലാഭത്തിന്റെയും ആസ്തിയുടെയും കാര്യത്തിൽ ഇവ ഈ രംഗത്ത് മികച്ചതായിരിക്കുകയും ചെയ്യും.

എന്തായിരിക്കും ഇത് വിജയിച്ച റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖലയായി മാറാൻ ചെയ്തിരിക്കുന്നത്? ഒരു റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖല വിജയിക്കാൻ മൂന്നു കാര്യങ്ങൾ ചെയ്യേണ്ടതുണ്ടെന്ന് ഞാൻ വിശ്വസിക്കുന്നു.

1. തങ്ങളുടെ പ്രധാന എതിരാളിയുടെ മേൽ കാര്യമായ മുൻതൂക്കം നേടുക എന്നതാണ് ഒന്നാമത്തെ കാര്യം. കൂടുതൽ വൈവിധ്യം ഉൾപ്പെടുത്തി എല്ലാത്തരം ഉപഭോക്താക്കളെയും ആകർഷിക്കുക എന്നതാണ് മുൻതൂക്കം നേടുന്നതിനുള്ള ഒരു മാർഗം. കൂടുതൽ വൈവിധ്യമാർന്ന ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ ലഭ്യമാകുമ്പോൾ വിജയിച്ച റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖലയ്ക്ക് വിശിഷ്ടമായ ഉപഭോക്തൃ സേവനങ്ങളിലൂടെ ഉപഭോക്താക്കളെ നഷ്ടപ്പെടുന്നത് ഇല്ലാതാക്കാം അതുവഴി വിൽപ്പന നഷ്ടം കുറയ്ക്കാനാവുകയും കഴിയുന്നു.

നേരിട്ടറിയുന്ന ഉപഭോക്താവിലേയ്ക്ക് കൃത്യമായെത്തുന്ന എസ്എംഎസ്, വാട്സാപ്പ് തുടങ്ങിയ മാർക്കറ്റിംഗ് രീതിയിലൂടെയും പത്രപരസ്യം, ടെലിവിഷൻ പരസ്യങ്ങൾ എന്നിവയിലൂടെയും ഒരു റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖലയ്ക്ക് പുതിയ ഉപഭോക്താക്കളെ കൂടുതലായി ആകർഷിക്കാനും നിലവിലുള്ള ഉപഭോക്താക്കളെ കൂടുതൽ വാങ്ങിപ്പിക്കാനുമാകുന്നു.

2. നിയന്ത്രിതമായ രീതിയിൽ വളരുകയെന്നതാണ് ഒരു റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖല വിജയിക്കുന്നതിന് ആവശ്യമായ രണ്ടാമത്തെ കാര്യം.

വിജയിച്ച റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖല വളർച്ചയിൽ അർപ്പണ മനോഭാവവും പരിശീലനം സിദ്ധിച്ചതുമായ ജീവനക്കാരുടെ പങ്കിനെ കുറിച്ച് ബോധവാന്മാരായിരിക്കും. അർപ്പണ മനോഭാവമുള്ള പരിശീലനം സിദ്ധിച്ച ജീവനക്കാർ എല്ലാ സ്റ്റോറുകളിലും ആവശ്യമായത്ര ഉണ്ടാവുകയെന്നത് വിജയത്തിന് അത്യാവശ്യമാണ്. ഓരോ വർഷവും ഇത്തരത്തിലുള്ള എത്ര ജീവനക്കാരെ വാർത്തെടുക്കുന്നു എന്നതാണ് സ്ഥാപനത്തിന്റെ വളർച്ചാ നിരക്ക് നിശ്ചയിക്കുന്നതെന്ന് വിജയിച്ച റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖല മനസ്സിലാക്കുന്നു.

പരിമിതമായ ജീവനക്കാരെ വെച്ച് ഒരു റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖല y ശതമാനം വളർച്ച നേടുന്നുവെന്ന് കരുതുക.

അതേപോലെ ആ റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖലയുടെ നിക്ഷേപത്തിന്മേലുള്ള വരുമാനം (ROI) റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖലയുടെ വളർച്ചയ്ക്ക് അനുയോജ്യമായ രീതിയിൽ ഉയർന്ന X ശതമാനം ആണെന്നും കരുതുക.

> **ഓരോ പ്രദേശത്തിനും അത്യാവശ്യം ഉള്ള സ്റ്റോറുകൾ മാത്രം തുറക്കാതെ പല പ്രദേശങ്ങളിലായി ഒരേസമയം പല സ്റ്റോറുകൾ തുറക്കുന്നത് തെറ്റായ വളർച്ചാ രീതിയാണ്**

ഇത് വ്യക്തമാക്കുന്നത് X > Y എന്നാണ്. അതായത്, റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖലയിൽ നിക്ഷേപത്തിന്മേലുള്ള വരുമാനം (X ശതമാനം), പരിമിതമായ ജീവനക്കാരുടെ എണ്ണത്തെത്തുടർന്ന് സാധ്യമായ ഏറ്റവും കൂടിയ വളർച്ചാ നിരക്കിനേക്കാൾ (Y ശതമാനം) കൂടുതലാണ്. അതുകൊണ്ടു തന്നെ വായ്പയെടുക്കാതെ തന്നെ ഈ റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖലയ്ക്ക് വളരാനാകും.

3. സ്മാർട്ടായി വളരുക എന്നതാണ് റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖല വിജയിക്കാൻ വേണ്ട മൂന്നാമത്തെ കാര്യം. വളർച്ചയ്ക്കായി ഒരു ക്ലസ്റ്റർ അപ്രോച്ച് സ്വീകരിക്കണം.

ഒരു പ്രദേശത്ത് അത്യാവശ്യം എണ്ണം സ്റ്റോർ മാത്രം ഉണ്ടാകുന്നതാണ് കരുത്തുറ്റ വിതരണ ശൃംഖല നടത്തിക്കൊണ്ടു പോകാനും ഉപഭോക്താവിലേക്ക് കാര്യക്ഷമമായി മാർക്കറ്റ് ചെയ്യാനും നല്ലതെന്ന് അവർ മനസിലാക്കുന്നു. ഓരോ പ്രദേശത്തിനും അത്യാവശ്യം ഉള്ള സ്റ്റോറുകൾ മാത്രം തുറക്കാതെ പല പ്രദേശങ്ങളിലായി ഒരേ സമയം പല സ്റ്റോറുകൾ തുറക്കുന്നത് തെറ്റായ വളർച്ചാ രീതിയാണ്.

ഓരോ പ്രദേശവും സമയാനുഗതമായി മാന്ദ്യത്തിലൂടെ കടന്നു പോകുന്നുണ്ടെന്ന് വിജയിച്ച ഒരു റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖലക്ക് അറിയാനാകും. ആ മാന്ദ്യത്തിൽ സ്റ്റോറുകൾ അടച്ചു പൂട്ടുന്നത് തടയാൻ നിശ്ചിത പ്രദേശത്തെ വിപണി വിഹിതം കുറയ്ക്കാൻ അവർ തയാറാകും. പരിമിതമായ വിപണി വിഹിതം റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖലയെ മാന്ദ്യകാലത്തും വിൽപ്പനയും ലാഭക്ഷമതയും നിലനിർത്താൻ സഹായിക്കും. അത് കൂട്ടമായ അടച്ചുപൂട്ടൽ ഒഴിവാക്കുന്നു.

ഒരു പ്രദേശത്തു നിന്ന് ലക്ഷ്യമിട്ട വിപണി വിഹിതം നേടിക്കഴിഞ്ഞാൽ വിജയിച്ച ഒരു റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖല അടുത്ത പ്രദേശത്തേക്കോ വിപണിയിലേക്കോ പ്രവേശിക്കുന്നു. ഇതോടെ കുറച്ചു വർഷങ്ങൾ കൊണ്ട് പല വിപണികളിൽ സാന്നിധ്യമറിയിയ്ക്കാൻ റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖലയ്ക്ക് കഴിയുന്നു. ഒരേ സമയം എല്ലാ വിപണിയും തകരുമ്പോഴുണ്ടാകുന്ന ബിസിനസിലെ അപകടസാധ്യത കുറയ്ക്കാൻ ഇത് റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖലയെ പ്രാപ്തമാക്കുന്നു. ചുരുക്കത്തിൽ, ഒരു വിജയിച്ച റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖല മത്സരത്തിൽ പ്രധാന എതിരാളിയേക്കാൾ മുൻതൂക്കം നേടുന്നതിനുള്ള വിദ്യ വികസിപ്പിക്കുകയും നിയന്ത്രിതമായ രീതിയിലുള്ള വളർച്ച കൈവരിക്കുകയും സ്മാർട്ടായി വളരുകയും ചെയ്യും.

ഒരിക്കൽ ഒരു റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖല ഇക്കാര്യങ്ങളെല്ലാം ചെയ്യുകയും വിജയിക്കുകയും ചെയ്താൽ അവർക്ക് ഫ്രാഞ്ചൈസിംഗ് ആരംഭിക്കാം. അതേ കുറിച്ച് വരും ലക്കങ്ങളിൽ വിശദമാക്കാം. ■

ഇന്ത്യയിലും ജി.സി.സി രാഷ്ട്രങ്ങളിലുമായി സ്ഥായിയായ ബിസിനസ് മോഡലുകൾ വളർത്തിയെടുക്കുന്നതിനുവേണ്ടി ദീർഘ കാല അടിസ്ഥാനത്തിൽ സംരംഭകരുമായി ചേർന്ന് പ്രവർത്തിക്കുന്ന ബിസിനസ് അഡ്വൈസറാണ് ലേഖകൻ. [illegible]ൽ IIM (L) നിന്ന് PGDM എടുത്തതിനു ശേഷം ബിസിനസ് അഡ്വൈസറായി പ്രവർത്തനം ആരംഭിച്ച അദ്ദേഹം റിസൾട്ട്സ് കൺസൾട്ടിംഗ് ഗ്രൂപ്പിന്റെ ചീഫ് എക്സിക്യൂട്ടിവ് ഓഫീസറാണ്. website: www.we-deliver-results.com, email: tinyphilip@gmail.com