



ടിബി ഫിലിപ്പ്
The Contrarian Consultant

വളർച്ച കെണി: 'ലാഭത്തിലുള്ള' കമ്പനികൾ തകരുന്നത് എന്തുകൊണ്ട്?

കണക്കുകളിലെ വരുമാന വർദ്ധനയല്ല യഥാർത്ഥത്തിൽ ബിസിനസിൽ വിജയം നിശ്ചയിക്കുന്നത്

ബിസിനസ് ലോകത്ത് വളർച്ചയാണ് ഏറ്റവും വലിയ ലഹരി. അത് ആവേശമുണ്ടാക്കുന്നു, നമ്മുടെ ഈഗോയെ തൃപ്തിപ്പെടുത്തുന്നു. ബോർഡ് മീറ്റിങ്ങുകളിൽ ചർച്ച ചെയ്യാൻ നല്ലൊരു വിഷയവുമാണ്. എന്നാൽ പല സംരംഭകരെയും സംബന്ധിച്ച് ഈ വളർച്ച തന്നെയാണ് അവരുടെ തകർച്ചയ്ക്കും കാരണമാകുന്നത്.

പെട്ടെന്ന് വരുമാനം കൂട്ടുന്നതാണ് ആരോഗ്യകരമായ ബിസിനസ് എന്ന തെറ്റിദ്ധാരണയാണ് പലർക്കുമുള്ളത്. ഒടുവിൽ ലിക്വിഡിറ്റി പ്രതിസന്ധിയിൽ ശാസനം നേടേണ്ട അവസ്ഥയ്ക്ക് യഥാർത്ഥ്യം മനസിലാകുന്നത്.

യുഎഇയിലെ ഇൻഫ്രാസ്ട്രക്ചർ മേഖലയിൽ പ്രവർത്തിക്കുന്ന പ്രമുഖനായ എന്റെ ഒരു ക്ലയന്റിന് ഈ അനുഭവം ഉണ്ടായിട്ടുണ്ട്. കോവിഡിന് ശേഷം അവർക്ക് വലിയ അവസരങ്ങൾ ലഭിച്ചു. ഓർഡറുകൾ കുതിച്ചുയർന്നു. അവർ ലാഭമുണ്ടാക്കുന്ന, പോസിറ്റീവ് ക്യാഷ് ഫ്ലോ ഉള്ള ഒരു 'സ്റ്റേജ് 3' കമ്പനിയായിരുന്നു. എന്നിട്ടും അവർ തകർച്ചയുടെ വക്കിലേക്കെത്തി.



ഫ്ലോ, ലാഭം, ഉയർന്ന ROCE എന്നിവ കൈപ്പറ്റി വൈവിധ്യവൽക്കരിക്കപ്പെട്ട ബിസിനസ്.

ഇവിടെയുള്ള കെണി പരിവർത്തന ഘട്ടത്തിലാണ്. നിങ്ങൾ മൂന്നാം ഘട്ടത്തിലായിരിക്കുമ്പോൾ, നിങ്ങളുടെ 'ക്യാഷ് ഗ്യാപ്' നിയന്ത്രിക്കാതെ വളർച്ചക്ക് പിന്നാലെ പോയാൽ, നാലാം ഘട്ടത്തിലേക്ക് മുന്നേറുന്നതിന് പകരം ഒന്നാം ഘട്ടത്തിലേക്ക് കുഴപ്പംകൂടും.

150 ദിവസത്തെ വേദിസ്വപ്നം

എന്റെ ക്ലയന്റിന്റെ പ്രശ്നം ഘടനാപരമായിരുന്നു. യുഎഇയിലെ നിർമ്മാണ മേഖലയിൽ ഉപഭോക്താക്കൾ പലപ്പോഴും 150 ദിവസമോ, അതിൽ കൂടുതലോ ക്രെഡിറ്റ് കാലാവധി ആവശ്യപ്പെടാറുണ്ട്. എന്നാൽ അസംസ്കൃത വസ്തുക്കൾ നൽകുന്ന സപ്ലയർമാർക്ക് 60 ദിവസത്തിനുള്ളിൽ പണം നൽകണം.

ഇത് 90 ദിവസത്തെ ഒരു 'ബ്ലാക്ക് ഹോൾ' സൃഷ്ടിക്കുന്നു. ഒരു വലിയ പ്രോജക്ട് ഏറ്റെടുക്കുമ്പോൾ ഉപഭോക്താവിൽ നിന്ന് പണം ലഭിക്കുന്നതിന് മാസങ്ങൾക്ക് മുമ്പ് തന്നെ സപ്ലയർമാർക്കും തൊഴിലാളികൾക്കും പണം നൽകേണ്ടി വരുന്നു.

വായ്പ എടുക്കില്ലെന്ന തീരുമാനം

ഇതിനെല്ലാം കൂടുതൽ സങ്കീർണ്ണമാക്കിയത് ബാങ്ക് വായ്പകൾ

എടുക്കില്ലെന്ന കർശന തീരുമാനമായിരുന്നു.

കടമില്ലാത്ത ബിസിനസ്, സ്വാതന്ത്ര്യം നൽകുകയും പലിശഭാരം ഇല്ലാതാക്കുകയും ചെയ്യുമെങ്കിലും പ്രവർത്തന മൂലധനത്തിന് ബാങ്കുകളെ ആശ്രയിക്കാതെ വലിയൊരു വെല്ലുവിളിയായി മാറി.

90 ദിവസത്തെ ഈ വിടവ് നികത്താൻ ബാങ്ക് സഹായമില്ലാത്തതിനാൽ, ബിസിനസിൽ കൈവശമുള്ള പണം ഉപയോഗിച്ചാണ് പ്രവർത്തിച്ചിരുന്നത്. ഉയർന്ന ലാഭമുള്ള ഇത്തരം പ്രോജക്റ്റുകൾ ഒരുപാട് ഏറ്റെടുത്താൽ കയ്യിൽ പണമില്ലാത്തതിനാൽ ലാഭത്തിലുള്ള ഏത് കമ്പനിയും പാപ്പരാകും.

കോൺട്രേറിയൻ സ്ട്രാറ്റജി: പോർട്ട്ഫോളിയോ ക്രമീകരിക്കൽ

എപ്പോഴും ഉയർന്ന ലാഭമുള്ള പ്രോജക്റ്റുകൾ മാത്രം തിരഞ്ഞെടുക്കുക എന്നതാണ് പൊതുവായ രീതി.

എന്നാൽ, ഉയർന്ന വളർച്ചയും വലിയ തോതിലുള്ള കടം കൊടുക്കലുകളും നിലനിൽക്കുന്ന ഒരു സാഹചര്യത്തിൽ, ബാങ്ക് വായ്പ എടുക്കില്ലെന്ന കർശനമായ തീരുമാനവുമായി മുന്നോട്ടുപോകുന്നത് വലിയൊരു ദുരന്തത്തിന് വഴിവെക്കും. അതിനാൽ പണലഭ്യത ഉറപ്പുവരുത്തുന്നതിനായി ഞങ്ങൾ ഒരു 'കോൺട്രേറിയൻ' രീതി നടപ്പിലാക്കി.

കൂടുതൽ ലാഭമുള്ളതും, എന്നാൽ പണം കിട്ടാൻ വൈകുന്നതുമായ

പ്രോജക്റ്റുകൾക്ക് പകരം കുറഞ്ഞ ലാഭമുള്ളതും എന്നാൽ 30 ദിവസത്തിനുള്ളിൽ പണം ലഭിക്കുന്നതുമായ ചില പ്രോജക്റ്റുകൾ ഏറ്റെടുത്തു.

എന്തുകൊണ്ട്? കാരണം, ലാഭം കുറവാണെങ്കിലും അതിൽ നിന്ന് പണം വേഗത്തിൽ ലഭിക്കുമായിരുന്നു. വേഗത്തിൽ പണം ലഭിക്കുന്ന ഈ 30 ദിവസം ക്രെഡിറ്റ് പ്രോജക്റ്റുകളിൽ നിന്നുള്ള വരുമാനം കൂടുതൽ ലാഭമുള്ള വലിയ പ്രോജക്റ്റുകൾക്ക് ആവശ്യമായ പ്രവർത്തന മൂലധനമായി മാറി. ബാങ്ക് വായ്പകൾ പകരം ഞങ്ങളുടെ വിൽപനയുടെ ഘടന മാറ്റിക്കൊണ്ട് ഞങ്ങൾ വളർച്ചക്ക് പണം കണ്ടെത്തി.

ഫലം: കടമില്ലാതെ 6 മടങ്ങ് ലാഭം

ഈ ചിട്ടയായ ഘട്ടംഘട്ടമായുള്ള രീതി കൃത്യമായി നടപ്പിലാക്കിയപ്പോൾ അതിന്റെ ഫലങ്ങൾ വലുതായിരുന്നു.

- 2.89 മടങ്ങ് വരുമാന വളർച്ച (പ്രതിവർഷം 43 ശതമാനം).
- ആറ് മടങ്ങ് ലാഭ വളർച്ച.
- ബാങ്ക് വായ്പകൾ ഇല്ലാത്ത അവസ്ഥ തുടരാനായി.

ഗുണപാഠം

മിക്ക ബിസിനസ് ഉടമകളും സ്പീഡോമീറ്ററിൽ (വരുമാനം) മാത്രം നോക്കിയാണ് വണ്ടി ഓടിക്കുന്നത്. എന്നാൽ നിങ്ങൾക്ക് ഒരു സുസ്ഥിരമായ ബിസിനസ് കെട്ടിപ്പടുക്കണമെങ്കിൽ ഫ്യൂവൽ ഗേജ് (ക്യാഷ് ഫ്ലോ), എൻജിൻ കാര്യക്ഷമത (ROCE) എന്നിവയും ശ്രദ്ധിക്കണം.

നിങ്ങൾ ഏത് ഘട്ടത്തിലാണെന്ന് മനസിലാക്കുക. വളർച്ചയുടെ ഘട്ടത്തിൽ, ഒരു പ്രോജക്ട് എത്ര ലാഭം തരുന്നു എന്ന് മാത്രമല്ല, എത്ര വേഗത്തിൽ അത് പണം തിരികെ നൽകുന്നു എന്നും ചോദിക്കുക.

കാരണം, ലാഭം എന്നത് ഒരു കണക്കുകൂട്ടൽ മാത്രമാണ്, എന്നാൽ പണമാണ് യഥാർത്ഥ്യം. ■

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

ബിസിനസ് ആരോഗ്യത്തിന്റെ ആറ് ഘട്ടങ്ങൾ

അതിന്റെ കാരണം മനസിലാക്കാൻ നമ്മൾ ആദ്യം ഒരു ബിസിനസിന്റെ ആറ് ഘട്ടങ്ങൾ പരിശോധിക്കേണ്ടതുണ്ട്.

ബിസിനസിന്റെ പകുത അളക്കുന്നത് അത് എത്ര വർഷം പ്രവർത്തിച്ചു എന്നതിലല്ല; മറിച്ച് ലാഭവും പണവും തമ്മിലുള്ള യാന്ത്രിക ബന്ധത്തെ അടിസ്ഥാനമാക്കിയാണ്.

- **ഘട്ടം 1:** ക്യാഷ് ഫ്ലോ നെഗറ്റീവ് (അപകട മേഖല).
- **ഘട്ടം 2:** ക്യാഷ് ഫ്ലോ പോസിറ്റീവ്. എന്നാൽ പ്രവർത്തന നഷ്ടം നേരിടുന്നു.
- **ഘട്ടം 3:** ക്യാഷ് ഫ്ലോയും ലാഭവും പോസിറ്റീവ്. എന്നാൽ കുറഞ്ഞ മൂലധന ലാഭം (ROCE).
- **ഘട്ടം 4:** പോസിറ്റീവ് ക്യാഷ് ഫ്ലോയും ലാഭവും ഉയർന്ന ROCE-ഉം ഉണ്ട്. എന്നാൽ വളർച്ച മന്ദഗതിയിലാണ്.
- **ഘട്ടം 5:** പോസിറ്റീവ് ക്യാഷ് ഫ്ലോ, ലാഭം, ഉയർന്ന ROCE എന്നിവയുണ്ട്. പക്ഷേ വൈവിധ്യവൽക്കരണമില്ല.
- **ഘട്ടം 6:** പോസിറ്റീവ് ക്യാഷ്