THE CONTRARIAN CONSULTANT

ടിനി ഫിലിപ്പ്

കെട്ടിപ്പടുക്കാം 'വിൻ–വിൻ ഫ്രാഞ്ചൈസിംഗ്'

ഫ്രാഞ്ചൈസ് ബിസിനസ് രംഗത്ത് ലാഭകരമായ ബിസിനസ് മാതൃക കെട്ടിപ്പടുക്കാൻ എന്താണ് വഴി?

മുൻ ലക്കത്തിൽ വിജയിച്ചൊരു റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖല എങ്ങനെ നടത്തിക്കൊണ്ടു പോകാം എന്നതിനെ കുറിച്ചാണ് വിവരിച്ചിരുന്നത്.

വിജയിച്ച റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖലയ്ക്ക് പ്രധാനമായും രണ്ട് ഗുണങ്ങളാണ് ഉണ്ടായിരിക്കുകയെന്ന് അതിൽ വ്യക്തമാക്കിയിരുന്നു. സ്ഥിരമായ വളർച്ചയും മികച്ച സാമ്പത്തിക-പ്രവർത്തന മികവും.

ഒരു റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖല വിജയത്തിലെത്തണമെങ്കിൽ വിപണിയിലെ ഏറ്റവുമടുത്ത എതിരാളിയുമായി താരതമ്യം ചെയ്യുമ്പോൾ നിർണായകമായ മൂന്നു രാധിഷ്ഠിത മേൽക്കൈ ഉണ്ടായിരിക്കണമെന്നും സ്മാർട്ട് ആയും നിയന്ത്രിതമായുമുള്ള വളർച്ചയായിരിക്കണമെന്നും ആ കോഷത്തിൽ വ്യക്തമാക്കിയിരുന്നു.

റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖല വിജയിച്ചാൽ ഫ്രാഞ്ചൈസിംഗിലേക്ക് തിരിയാനുള്ള അവസരമുണ്ട്.

ദൗർഭാഗ്യവശാൽ, ഇന്ന് വിപണിയിൽ കൂടുതൽ ഫ്രാഞ്ചൈസി ബിസിനസുകളും "Lose-Lose Franchising", അതായത് ഫ്രാഞ്ചൈസി നൽകുന്നയാൾക്കും എടുക്കുന്നയാൾക്കും നഷ്ടം എന്ന നിലയിലാണ് അവസാനിക്കാർ. സാധാരണഗതിയിൽ ഫ്രാഞ്ചൈസ് നൽകുന്നത് ഫ്രാഞ്ചൈസർ (നൽകുന്നയാൾ) ഫ്രാഞ്ചൈസിക്ക് (എടുക്കുന്നയാൾ) ഒറ്റ സ്റ്റോർ നൽകിക്കൊണ്ടാണ്.

ഫ്രാഞ്ചൈസ് കരാറുകളുടെ പൊതു സ്വഭാവം താഴെ പറയുന്നു

1. ഫ്രാഞ്ചൈസി എടുക്കുന്നയാൾ പ്രധാനപ്പെട്ടയിടത്ത് സ്റ്റോറിനായി വാടകയ്ക്ക് സ്ഥലം കണ്ടെത്തുകയും അത് ഫർണിഷ് ചെയ്ത്, ജീവനക്കാരെ നിയമിച്ച്, പണം നിക്ഷേപിച്ച് ഫ്രാഞ്ചൈസറുടെ നിബന്ധനകൾക്കനുസരിച്ച് പ്രവർത്തിപ്പിക്കുന്നു.

2. ഫ്രാഞ്ചൈസർ നൽകുന്ന ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ മാത്രമേ ഫ്രാഞ്ചൈസി വിൽക്കുകയുള്ളൂ.

3. ഫ്രാഞ്ചൈസർ ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ വിതരണക്കാരിൽ നിന്നും വാങ്ങി ലാഭമെടുത്ത് ഫ്രാഞ്ചൈസിക്ക് നൽകുകയും അവരത് എംആർപി റേറ്റിൽ വിൽക്കുകയും ചെയ്യുന്നു.

4. ഫ്രാഞ്ചൈസർ നൽകുന്ന മാർഗനിർദേശങ്ങൾക്കനുസരിച്ച് ഫ്രാഞ്ചൈസി സ്റ്റോർ നടത്തിക്കൊണ്ടു പോകുമെന്ന് പ്രതീക്ഷിക്കുന്നു.

5. സ്റ്റോർ നടത്തിക്കൊണ്ടു പോകുന്നതിനുള്ള എല്ലാ ചെലവുകളും ഫ്രാഞ്ചൈസി വഹിക്കേണ്ടി വരുമ്പോൾ സ്റ്റോറിൽ നിന്നുള്ള ലാഭമാണ് ഇവരുടെ വരുമാനം.

6. ഫ്രാഞ്ചൈസർ ഏർപ്പാടാക്കുന്ന ഫ്രാഞ്ചൈസ് മാനേജർമാർ ഫ്രാഞ്ചൈസിയുമായി ആശയവിനിമയം നടത്തുകയും പ്രവർത്തനങ്ങൾ ഏകോപിപ്പിക്കുകയും ചെയ്യുന്നു. പുതിയ ഫ്രാഞ്ചൈസികൾ സ്ഥാപിച്ച് വിൽപ്പന വർധിപ്പിക്കുക എന്നതാണ് ഫ്രാഞ്ചൈസി മാനേജർമാരുടെ മുഖ്യ ലക്ഷ്യം.

എന്തുകൊണ്ടാണ് ഇത്തരത്തിലുള്ള ഫ്രാഞ്ചൈസിംഗ് ഇരുവർക്കും നഷ്ടം ഉണ്ടാക്കുന്നത്?

ഇത്തരമൊരു വിനാശത്തിലെ പ്രധാന പ്രശ്നം എന്തെന്നാൽ ഫ്രാഞ്ചൈസ് നൽകുന്നയാളുടെയും എടുക്കുന്നയാളുടെയും ലക്ഷ്യം വ്യത്യസ്തങ്ങളാണ് എന്നതാണ്.

ഫ്രാഞ്ചൈസി തങ്ങളുടെ നിക്ഷേപത്തിൽ നിന്ന് മാന്യമായൊരു വരുമാനം ലക്ഷ്യമിടുമ്പോൾ, എത്രയും പെട്ടെന്ന് വിൽപ്പന വർധിപ്പിക്കുകയെന്നതു മാത്രമാണ് ഫ്രാഞ്ചൈസർ ലക്ഷ്യമിടുന്നത്.

മിക്ക ഫ്രാഞ്ചൈസറും ചുരുങ്ങിയ കാലത്തിനിടയിൽ തന്നെ വളരെയേറെ ഫ്രാഞ്ചൈസി സ്റ്റോറുകൾ തുറക്കുകയും

അതുവഴി റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖല അസാധാരണ രീതിയുള്ള വളർച്ചയിലൂടെ കടന്നുപോകുകയും ചെയ്യുന്നു.

ഈ അസാധാരണ വളർച്ചയ്ക്ക് പ്രധാന കാരണം, ഫ്രാഞ്ചൈസർ ആത്മാർത്ഥതയുള്ളതും പരിശീലനം സിദ്ധിച്ച വരുമായ ജീവനക്കാരെ ഫ്രാഞ്ചൈസി സ്റ്റോറുകളിൽ ലഭ്യമാക്കുന്നില്ല എന്നതാണ്. ഫ്രാഞ്ചൈസർക്ക് ഫ്രാഞ്ചൈസി സ്റ്റോറുകളിൽ നിക്ഷേപം നടത്തേണ്ടി വരുന്നില്ലെന്നതാണ് മറ്റൊരു കാരണം.

മൂന്നാമത്തെ കാരണം, വിജയിച്ചൊരു റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖലയുടെ ഫ്രാഞ്ചൈസ് എടുക്കാനായി നിരവധി പേർ തയാറാകുന്നു എന്നതാണ്.

ഇത്തരമൊരു അസാധാരണമായ വളർച്ചാ ഘട്ടത്തിൽ, ഫ്രാഞ്ചൈസർക്ക് എവിടെയൊക്കെ ഫ്രാഞ്ചൈസികളെ ലഭിക്കുന്നുവോ അവിടെയൊക്കെ ഫ്രാഞ്ചൈസികളെ നിയമിക്കുന്നു. ഒരു ക്ലസ്റ്റർ അപ്രോച്ച് ഇവിടെ സ്വീകരിക്കുന്നില്ല.

ഇത് അർത്ഥമാക്കുന്നത്, മിക്ക ഫ്രാഞ്ചൈസി സ്റ്റോറുകളുടെയും കാര്യത്തിൽ ഇത്തരമൊരു ക്ലസ്റ്റർ സമീപനം ഇല്ലാത്തതിനാൽ ശക്തമായ വിതരണ ശൃംഖലയുടെയും മികച്ച മാർക്കറ്റിംഗിന്റെയും ഫലം ഫ്രാഞ്ചൈസിക്ക് ലഭിക്കുന്നില്ല എന്നതാണ്. ഉദ്ദേശിച്ചതിനേക്കാൾ കുറഞ്ഞ വിൽപ്പന മാത്രമേ ഫ്രാഞ്ചൈസി സ്റ്റോറുകൾ

ക്ക് ലഭിക്കുന്നുള്ളൂ എന്നതാണ് ഇതിന്റെ ഫലം.

മിക്ക ഫ്രാഞ്ചൈസറും പരിശീലനം നേടിയവരും ആത്മാർത്ഥതയുള്ളവരുമായ ജീവനക്കാരെ ഫ്രാഞ്ചൈസികൾക്ക് നൽകാത്തതിനാൽ അവർ സ്റ്റോറിലേക്ക് ആവശ്യമായ ജീവനക്കാരെ നേടിട്ട് നിയമിക്കുന്നു.

ഫ്രാഞ്ചൈസ് സ്റ്റോറിൽ ആവശ്യമായ പരിശീലനം സിദ്ധിച്ച മിക്ക ജീവനക്കാരെ ലഭ്യമാകുന്നില്ല എന്നതാണ് ഇതിലൂടെ വ്യക്തമാകുന്നത്. ഇത് ഉപഭോക്തൃസേവനം മോശമാക്കുകയും അതുവഴി ഉപഭോക്താക്കളെ നഷ്ടമാകുകയും വളരെ താഴ്ന്ന വിൽപ്പന മാത്രം നേടിത്തരികയും ചെയ്യും.

മുകളിൽ പറഞ്ഞ കാര്യങ്ങളാൽ വിൽപ്പന ഉദ്ദേശിച്ചതിലും കുറയുന്നതിനാൽ മിക്ക ഫ്രാഞ്ചൈസി സ്റ്റോറുകൾക്കും ആഗ്രഹിച്ചതു പോലുള്ള വരുമാനം കൈവരിക്കാനാകാതെ പോകുകയും നഷ്ടത്തിൽ പ്രവർത്തിക്കേണ്ടി വരികയും ചെയ്യും.

താഴ്ന്ന വരുമാനത്തെ കുറിച്ച് ഫ്രാഞ്ചൈസികൾ ഫ്രാഞ്ചൈസ് മാനേജർമാരോട് പരാതി പറഞ്ഞാലും അവർ വേണ്ടവിധത്തിൽ പ്രതികരിക്കില്ല. കാരണം, അവരുടെ പ്രധാന ഉദ്ദേശം കൂടുതൽ ഫ്രാഞ്ചൈസികൾ നൽകി വിൽപ്പന വർധിപ്പിക്കുക എന്നതിൽ മാത്രമാണ്.

ഫ്രാഞ്ചൈസികൾക്ക് നൽകുന്ന ഉൽപ്പന്നങ്ങളിൽ നിന്ന് ലാഭം ലഭിക്കുന്നതിനാൽ ഫ്രാഞ്ചൈസി നഷ്ടത്തിലായാലോ കുറഞ്ഞ വരുമാനം നേടിയാലോ അത് റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖലയെ ബാധിക്കുകയില്ല.

പുതിയ ഫ്രാഞ്ചൈസികൾ നിരന്തരം തുറക്കുന്നതിനാൽ റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖലയുടെ ലാഭം കൂടിക്കൊണ്ടിരിക്കുകയും ചെയ്യും.

കുറഞ്ഞ വരുമാനം സംബന്ധിച്ച് റീറ്റെയ്ൽ ശൃംഖലയിൽ നിന്ന് ശരിയായ പ്രതികരണം ലഭിക്കാതെ വരുമ്പോൾ ഫ്രാഞ്ചൈസി ലാഭം കൂട്ടാനായി ചെലവ് ചുരുക്കലിനെ കുറിച്ച് ആലോചിക്കുന്നു.

കുറഞ്ഞ ശമ്പളത്തിലുള്ള ജീവനക്കാരെ നിയമിക്കുക, പ്രവർത്തന ചെലവ് കുറയ്ക്കുക (വെളിച്ചവും എയർകണ്ടീഷണറും കുറച്ച് മാത്രം ഉപയോഗിച്ചും മാർക്കറ്റിംഗ് കുറച്ചും മറ്റും) തുടങ്ങിയ വയാണ് ചെലവ് കുറയ്ക്കാനായി കണ്ടെത്തുന്ന വഴികൾ. ഈ വഴികളെല്ലാം സാധാരണഗതിയിൽ ഉപഭോക്താക്കളെ നഷ്ടപ്പെടാനും അതുവഴി വിൽപ്പന കുറയ്ക്കാനുമേ ഉപകരിക്കൂ.

പല ഫ്രാഞ്ചൈസി സ്റ്റോറുകളും ഫ്രാഞ്ചൈസർ നിർദേശിക്കുന്ന രീതിയിലല്ല പ്രവർത്തിക്കുന്നതെന്ന് കണ്ടെത്തിയിട്ടുണ്ട്. ഇത് ഫ്രാഞ്ചൈസർക്ക് നെഗറ്റീവ് ബ്രാൻഡ് ഇമേജ് ഉണ്ടാക്കുകയും അത് അവരുടെ ആകെ പ്രവർത്തനങ്ങളെ ബാധിക്കുകയും ചെയ്യും. ആത്യന്തികമായി ഇത്തരത്തിലുള്ള ഫ്രാഞ്ചൈസിംഗ് പല ഫ്രാഞ്ചൈസി സ്റ്റോറുകളെയും വിഷമവൃത്തത്തിൽ അടച്ചുപൂട്ടലിലേക്ക് നയിക്കും.

അതുകൊണ്ടാണ് ഇത്തരത്തിലുള്ള ഫ്രാഞ്ചൈസിംഗിനെ ഞാൻ Lose-Lose Franchising എന്നു വിളിക്കുന്നത്.