The Contrarian Consultant

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 എക്സിക്യൂട്ടിവ് ഓഫീസറാണ്. email: tinyphilip@gmail.com, website: www.we-deliver-results.com

ടിനി ഫിലിപ്പ്

ബിസിനസ് വർധിക്കും, ഈ സമീപനം സ്വീകരിച്ചാൽ

പരമ്പരാഗത ഫംഗ്ഷണൽ സമീപനത്തിന് പകരം സിസ്റ്റം അപ്രോച്ച് ബിസിനസ് മെച്ചപ്പെടുത്തുന്നത് എങ്ങനെയെന്ന് വിശദമാക്കുകയാണ് ലേഖകൻ

ബിസിനസ് വലുതും സങ്കീർണവും ആകുന്നതിന് അനുസരിച്ച് പ്രവർത്തന സൗകര്യത്തിനായി മാർക്കറ്റിംഗ്, സെയ്ൽസ്, ഡിസ്ട്രിബ്യൂഷൻ, പ്രൊഡക്ഷൻ, പർച്ചേസ്, ഫിനാൻസ്, എക്കൗണ്ട്സ്, എച്ച്ആർ, അഡ്മിൻ, ഐറ്റി എന്നിങ്ങനെ വിവിധ പ്രവർത്തന വിഭാഗങ്ങളായി തിരിക്കുന്നു.

ഓരോ വിഭാഗത്തിനും ഒരു തലവനുണ്ടായിരിക്കും. അതാത് വിഭാഗത്തിന്റെ കാര്യക്ഷമത വർധിപ്പിക്കുകയാണ് അവരുടെ ജോലി. അതിലൂടെ ബിസിനസ് ലക്ഷ്യം കൈവരിക്കുന്നു.

ഇത്തരത്തിലുള്ള മാനേജ്മെന്റ് രീതി ബിസിനസിൽ 'സൈലോ മെന്റാലിറ്റി' ഉണ്ടാക്കുമെന്ന അപകടം പതിയിരിപ്പുണ്ടെന്ന് ചില മാനേജ്മെന്റ് വിദഗ്ധർ അഭിപ്രായപ്പെടുന്നു. ഫിഗർ 1 കാണുക.

Figure 1: Business Silos

> **വിവിധ വിഭാഗങ്ങളിലെ ജീവനക്കാർ പരസ്പരം വിവരങ്ങൾ കൈമാറുന്നതിൽ വിമുഖത കാട്ടുന്നതടക്കമുള്ള മോശം പെരുമാറ്റങ്ങൾ 'സൈലോ മെന്റാലിറ്റി' മൂലം ഉണ്ടാകുന്നു**

ഒരു ബിസിനസിലെ വിവിധ വിഭാഗങ്ങളിൽ പ്രവർത്തിക്കുന്ന ജീവനക്കാർ പരസ്പരം വിവരങ്ങൾ കൈമാറുന്നതിൽ വിമുഖത കാട്ടുന്നതടക്കമുള്ള മോശം പെരുമാറ്റങ്ങൾ 'സൈലോ മെന്റാലിറ്റി' മൂലം ഉണ്ടാകുന്നു.

എന്നിരുന്നാലും 'സൈലോ മെന്റാലിറ്റി'യിലെ ഏറ്റവും വലിയ അപകടം എന്നു ഞാൻ കരുതുന്നത്, ഓരോ വിഭാഗത്തിലെയും മാനേജർമാർ പ്രശ്നങ്ങൾക്കുള്ള പരിഹാരത്തിനായി അവരവരുടെ വിഭാഗങ്ങൾക്കകത്തുള്ള കാര്യം മാത്രം പരിഗണിക്കാനുള്ള പ്രവണത കാട്ടുന്നു എന്നതാണ്.

അവരവരുടെ പ്രവർത്തന മേഖലകൾക്ക് അപ്പുറം നോക്കിക്കണ്ടുള്ള സിസ്റ്റം അപ്രോച്ച് സ്വീകരിക്കുന്നതിൽ കാട്ടുന്ന ഈ കഴിവില്ലായ്മ/വിമുഖത പ്രശ്ന പരിഹാരത്തിന്റെ ഗുണനിലവാരത്തെ പരിമിതപ്പെടുത്തുകയും പല സംഭവങ്ങളിലും തെറ്റായ പരിഹാരം കൈക്കൊള്ളുന്നതിലേക്ക് നയിക്കപ്പെടുകയും ചെയ്യുന്നു.

ഈ അടുത്ത് കണ്ട ലളിതമായ ഉദാഹരണത്തിലൂടെ രണ്ട് സമീപനങ്ങളും തമ്മിലുള്ള വ്യത്യാസം വിശദീകരിക്കാം.

ഒറ്റ ഷോറൂം മാത്രമുള്ള ജൂവൽറിയിലെ വിൽപ്പന 2018, 2019 സാമ്പത്തിക വർഷങ്ങളിൽ തുടർച്ചയായി ഇടിഞ്ഞു. ഈ പ്രശ്നം പരിഹരിക്കുന്നതിനായി ചെലവ് കുറഞ്ഞ ഡിജിറ്റൽ മാർക്കറ്റിംഗ് പ്ലാൻ നടപ്പിലാക്കി. 2020 സാമ്പത്തിക വർഷത്തിൽ ഇതിന്റെ ഫലമായി വിൽപ്പനയിൽ ഗണ്യമായ വർധനവ് ഉണ്ടായി.

വിൽപ്പന വർധിച്ചതോടെ, ഉപഭോക്താക്കളുമായി ബന്ധം സ്ഥാപിക്കാനുള്ള സെയ്ൽസ് ടീമിന്റെ കഴിവിനെ കുറിച്ച് സെയ്ൽസ് മാനേജർക്ക് ആശങ്കയുണർന്നു.

ഷോപ്പിൽ നിറച്ചും ഉപഭോക്താക്കളായപ്പോൾ അവരുമായി ശരിയായ ബന്ധം ഉണ്ടാക്കാൻ സെയ്ൽസ് ടീമിന് സമയം തികഞ്ഞിരുന്നില്ല. വിൽപ്പന വർധിച്ചു കൊണ്ടിരുന്നെങ്കിലും ഈ പ്രതിഭാസം ഓരോ മാസവും കൂടിക്കൊണ്ടിരുന്നു.

ഫംഗ്ഷണൽ സമീപനം എങ്ങനെ?

ഫംഗ്ഷണൽ സമീപന (Functional Approach) ത്തിലൂടെ, 'നമ്മുടെ ഉപഭോക്താക്കളുമായി ബന്ധമുണ്ടാക്കാൻ എന്റെ സെയ്ൽസ് ടീമിന് എങ്ങനെ സാധിക്കും?' എന്ന ചോദ്യമുയർത്തിക്കൊണ്ട് പ്രശ്നത്തിന് പരിഹാരം കാണാനാണ് സെയ്ൽസ് മാനേജർ ശ്രമിച്ചത്.

ഈ ചോദ്യത്തിനുള്ള വ്യക്തമായ ഉത്തരം സെയ്ൽസ് ടീം വിപുലപ്പെടുത്തുക എന്നതായിരുന്നു. എന്നാൽ ഇത് ചെലവുകൾ വർധിപ്പിക്കുകയും സെയ്ൽസ് ടീമിന്റെ ഉൽപ്പാദനക്ഷമത കുറയ്ക്കുകയും ഷോറൂമിൽ കൂടുതൽ സ്ഥലസൗകര്യം ആവശ്യമായി വരികയും ചെയ്യും.

മിക്ക സംഭവങ്ങളിലും സെയ്ൽസ് മാനേജർ വിട്ടുവീഴ്ചയ്ക്ക് തയാറാവുകയും ഷോറൂമിൽ തിരക്ക് അനുഭവപ്പെടുമ്പോൾ ഉപഭോക്താക്കളുമായി ബന്ധം സ്ഥാപിക്കാൻ തന്റെ ടീമിന് കഴിയില്ലെന്നും ഷോറൂമിൽ താരതമ്യേന ആൾത്തിരക്ക് കുറഞ്ഞിരിക്കുമ്പോൾ മാത്രമേ അതിനു കഴിയൂ എന്നുമുള്ള നിഗമനത്തിലെത്തി.

സെയ്ൽസ് മാനേജർ ഇവിടെ സിസ്റ്റംസ് അപ്രോച്ച് സ്വീകരിക്കാൻ തയാറാവുകയും മറ്റു പ്രവർത്തനങ്ങളെയും ബിസിനസിനെ മൊത്തത്തിലും പരിഗണിക്കുകയും ചെയ്തിരുന്നെങ്കിൽ, വിജയകരമായി നടന്ന ഡിജിറ്റൽ മാർക്കറ്റിംഗ് പ്ലാനിന്റെ ഫലമായാണ് വിൽപ്പന കൂടിയതെന്നും തുടർന്ന് ഉപഭോക്താക്കളുമായി മികച്ച ബന്ധം സ്ഥാപിക്കാൻ സെയ്ൽസ് ടീമിന് സാധിക്കാതെ പോകുന്നതടക്കമുള്ള പ്രശ്നങ്ങൾ ഉയരാൻ കാരണമെന്നും മനസ്സിലാകുമായിരുന്നു.

എല്ലാ സമയത്തും ഷോറൂമിൽ തിരക്ക് അനുഭവപ്പെടുന്ന തരത്തിൽ ഉപഭോക്താക്കളെ ആകർഷിക്കുക എന്നതാണ് മാർക്കറ്റിംഗിന്റെ ലക്ഷ്യമെന്ന് അദ്ദേഹം മനസ്സിലാക്കുകയും ചെയ്യും. അത്തരമൊരു അവസ്ഥയിൽ ഉപഭോക്താക്കളുമായി ബന്ധം സൃഷ്ടിക്കാൻ അദ്ദേഹത്തിന്റെ ടീമിന് കഴിയില്ല.

'നമ്മുടെ ഉപഭോക്താക്കളുമായി ബന്ധം സ്ഥാപിക്കാൻ ആർക്കാണ് കഴിയുക?' എന്ന ചോദ്യം അപ്പോൾ സെയ്ൽസ് മാനേജർ ഉയർത്തും.

ഷോറൂമിലെത്തുന്ന ഉപഭോക്താക്കളുമായി ബന്ധം സ്ഥാപിക്കാൻ കസ്റ്റമർ റിലേഷൻഷിപ്പ് എക്സിക്യൂട്ടിവു (CRE) കളെ നിയമിക്കുക എന്നതാണ് ഒരു വഴി. എന്നിരുന്നാലും ഷോറൂമിൽ വലിയ തിരക്ക് അനുഭവപ്പെടുമ്പോൾ മിക്ക ഉപഭോക്താക്കളും സിആർഇമാരുമായി സംസാരിക്കാൻ താൽപ്പര്യപ്പെടില്ല എന്നതു കൊണ്ട് മികച്ച പരിഹാരമായി ഇതിനെ കരുതാനാവില്ല.

'ഉപഭോക്താക്കളുമായി ബന്ധം സ്ഥാപിക്കുന്നത് ആരാണ്?' എന്ന ചോദ്യം സെയ്ൽസ് മാനേജർ അപ്പോൾ ഉയർത്തും. ഡിജിറ്റൽ മാർക്കറ്റിംഗിൽ നിന്നുള്ള അന്വേഷണങ്ങൾ കൈകാര്യം ചെയ്യുന്ന ടെലി മാർക്കറ്റിംഗ് വിഭാഗത്തിലുള്ളവരാണ് ഉപഭോക്താക്കളുമായി ബന്ധം സ്ഥാപിക്കുന്നതെന്ന് മനസ്സിലാക്കുകയും ചെയ്യും.

ഭൂരിഭാഗം വിൽപ്പനയും ഡിജിറ്റൽ മാർക്കറ്റിംഗിലൂടെ സൃഷ്ടിക്കാൻ ഷോപ്പ് പദ്ധതിയിട്ടിരിക്കുന്നതിനാൽ ഉപഭോക്താക്കളുമായി ബന്ധം സ്ഥാപിക്കാൻ ഏറ്റവും അനുയോജ്യരായത് ടെലി മാർക്കറ്റിംഗിലെ ആളുകളായിരിക്കുമെന്നും സെയ്ൽസ് ടീം അല്ലെന്നും വ്യക്തമാകും.

ഷോറൂമിലെത്തുന്ന ഉപഭോക്താക്കൾ പരമാവധി വാങ്ങലുകൾ നടത്തുന്നുണ്ടെന്ന് ഉറപ്പിക്കുകയാണ് സെയ്ൽസ് ടീം ചെയ്യേണ്ടത്. മിക്ക മാനേജർമാരും ഉപയോഗിക്കുന്ന പരമ്പരാഗതമായ ഫംഗ്ഷണൽ അപ്രോച്ച് രീതിയേക്കാൾ മികച്ചതാണ് സിസ്റ്റംസ് അപ്രോച്ച് എന്നതിന്റെ ഒരുദാഹരണമാണിത്. ■