THE CONTRARIAN CONSULTANT

ടിനി ഫിലിപ്പ്

ഇന്ത്യയിലും ബിസിനസ് മാഗസിനുകളിലുമായി 3000 അധികം സംരംഭങ്ങളുടെ ബിസിനസ് അക്കൗണ്ടബിൾ ആയിരുന്ന ടിനി ഫിലിപ്പിന് സ്ഥിരതയും സ്വന്തം പദ്ധതിയുമുള്ള ബിസിനസ് മോഡലുകൾ വളർത്തിയെടുക്കുന്നതിൽ 22 വർഷത്തെ പരിചയ സമ്പത്തുണ്ട്. 1992ൽ ബിസിനസ് അക്കൗണ്ടബിൾ ആയി പ്രവർത്തനം ആരംഭിച്ച അദ്ദേഹം നിലവിൽ, കൺസൾട്ടിംഗ് ഗ്രൂപ്പിന്റെ ചീഫ് എക്സിക്യൂട്ടീവ് മാഗ്നിഫാക്ടർ. ഇ-മെയിൽ: tinyphilip@gmail.com

കോപ്പിയടിക്കാൻ പറ്റാത്ത തന്ത്രം വളർച്ചാ മന്ത്രമാക്കാം

നൂതന ആശയമോ ഉൽപ്പന്നമോ സേവനമോ എന്തുമാകട്ടെ കോപ്പിയടിക്കുന്നത് ഇക്കാലത്ത് തടയാൻ പ്രയാസമാണ്. അപ്പോൾ സുസ്ഥിര വളർച്ചയ്ക്ക് എന്താണ് മാർഗം?

നമ്മൾ വിജയകരമായി വിപണിയിൽ പരീക്ഷിക്കുന്ന തന്ത്രം അൽപ്പനാളുകൾക്കുള്ളിൽ തന്നെ എതിരാളികൾക്കും അനുകരിക്കാനാവുന്നു. അതിനാൽ ബിസിനസിലെ മേൽക്കൈ പേറ്റന്റിന്റെ പിൻബലമില്ലാതെ അധികനാൾ നിലനിൽത്താനാവില്ല എന്ന പരാതി സംരംഭകർ പറഞ്ഞു കേൾക്കാറുണ്ട്. എന്നാൽ വാസ്തവത്തിൽ പ്രശ്നം പേറ്റന്റിന്റേതു മാത്രമാണോ? സമീകരിച്ച അടവുകളിലെ അപര്യാപ്തതയല്ലേ ഇതിലെ പ്രധാന പ്രശ്നം.

ഏത്ര തിരക്കുള്ള മനുഷ്യനും ഒരു ദിവസത്തിൽ അനുവദിക്കപ്പെട്ടിട്ടുള്ളത് 24 മണിക്കൂറാണ്. ഈ സമയത്തെ ഭാവിയിലെ നേട്ടങ്ങൾ കൂടി കണക്കിലെടുത്ത് എങ്ങനെ വിനിയോഗിക്കുന്നു എന്നതിലാണ് കാര്യം. പലപ്പോഴും മാനേജർമാർ കുലങ്കഷമായ ചർച്ചയ്ക്കും ചിന്തയ്ക്കുമൊടുവിൽ അവതരിപ്പിക്കുന്ന പദ്ധതികളും തന്ത്രങ്ങളും താൽക്കാലിക നേട്ടം മാത്രമുണ്ടാണ്ടാക്കി തരുന്നത്. എതിരാളികൾക്കും ആ അടവ് തിരിച്ചറിഞ്ഞ് പ്രയോഗിക്കാനാവുമെങ്കിൽ അൽപ്പകാലത്തെ ഇടവേളയ്ക്കു ശേഷം വിപണിയിലെ നിങ്ങളുടെ സ്ഥാനം വീണ്ടും പഴയതു തന്നെയാകും. സ്ഥിര തയ്യുള്ള, മർമരക്ഷമമായ മേൽക്കൈ എന്നത് ചുരുങ്ങിയത് മൂന്നോ നാലോ വർഷമെങ്കിലും നിലനിൽക്കുന്നതാകണം, പേറ്റന്റില്ലാതെ തന്നെ.

ആദ്യം മുൻകാലങ്ങളിൽ എങ്ങനെയാണ് സംരംഭകർ ഇത്തരം മേൽക്കൈ നേടിയിരുന്നത് എന്നു നോക്കാം. ലൈസൻസ് രാജിന്റെ കാലത്ത് ഉന്നതങ്ങളിലെ പിടിപാടായിരുന്നു ഈ മേൽക്കൈ നേടാനുള്ള പ്രധാന മാർഗം. ഭരണ നേതൃത്വത്തിൽ വമ്പിയ പിടിപാടുള്ള സംരംഭകന് വിവിധ ലൈസൻസുകൾ എളുപ്പത്തിൽ സ്വന്തമാക്കാം. എന്നാൽ മറ്റൊരു സംരംഭകന് ഈ കടമ്പകൾ അത്ര എളുപ്പത്തിൽ മറികടക്കാനാവില്ല. പിന്നീട് മണി പവറിന്റെ കാലം വന്നു. ഒരു പദ്ധതിക്കായി വൻതുക ഇറക്കാനാകുന്ന ഒരു സംരംഭകന് തന്റെ മേൽക്കൈ നഷ്ടപ്പെടുമെന്ന് അത്ര ഭയക്കേണ്ടതില്ല. അത്ര പണം മുടക്കി മത്സരിക്കാൻ അധികം എതിരാളികളുണ്ടാകില്ല. എന്നാലിന്ന് അത്തരം അവസ്ഥയ്ക്ക് വമ്പിയ മാറ്റം വന്നിരിക്കുന്നു. സ്ഥാപനത്തിലെ ഏതെങ്കിലും വിഭാഗം മുന്നോട്ടുവെക്കുന്ന പദ്ധതിയിൽ നിന്നോ ആശയത്തിൽ നിന്നോ ആണ് ഇന്ന് സംരംഭങ്ങൾ മേൽക്കൈ നേടാൻ ശ്രമിക്കുന്നത്. പലപ്പോഴും അത് മാർക്കറ്റിംഗ് വിഭാഗം ഉപഭോക്താക്കൾക്കായി പ്രഖ്യാപിക്കുന്ന വിലക്കുറവോ സമ്മാനപദ്ധതിയോ മറ്റും ആയിരിക്കും.

ഒരുക്കൂ, അനുകരിക്കാനാകാത്ത തന്ത്രം

തുടക്കത്തിൽ വിജയകരമായ മേൽക്കൈ സ്ഥാപനത്തിന് ഇത്തരം പദ്ധതികൾ നൽകാമെങ്കിലും ചിലപ്പോൾ ദിവസങ്ങൾക്കകം തന്നെ എതിരാളികൾക്ക് ഇത് മറികടക്കാൻ സാധിക്കും. അപ്പോൾ പിന്നെ എങ്ങനെയാണ് സ്ഥിരതയുള്ള മർമരക്ഷമമായ മേൽക്കൈ സ്വന്തമാക്കുക. ശ്രമാർ ഫാംഷണൽ ഇൻസിഡറിവ് (സി എഫ് ഐ) എന്നു വിളിക്കാവുന്ന ഏതു സ്ഥാപനത്തിലും പ്രയോഗിക്കാവുന്ന തന്ത്രമാണ് ഈ മേൽക്കൈ സ്വന്തമാക്കാനുള്ള ഒരു മാർഗം.

> **മാർക്കറ്റിംഗ്, ഫിനാൻസ്, വിതരണം, ഉൽപ്പാദനം എന്നിങ്ങനെ വിവിധ വകുപ്പുകളുടെ പങ്കാളിത്തത്തോടെ നടപ്പാക്കുന്ന പ്രവർത്തന പദ്ധതിയാണ് സിഎഫ്ഐ**

മാർക്കറ്റിംഗ്, ഫിനാൻസ്, വിതരണം, ഉൽപ്പാദനം എന്നിങ്ങനെ വിവിധ വകുപ്പുകളുടെ പങ്കാളിത്തത്തോടെ നടപ്പാക്കുന്ന പ്രവർത്തന പദ്ധതിയാണ് സി എഫ് ഐ. സ്ഥാപനത്തിന്റെ സവിശേഷ സാഹചര്യങ്ങളെ ഉപയോഗപ്പെടുത്തുന്ന ഇത്തരം പദ്ധതികൾ എതിരാളികളിൽ ആശയക്കുഴപ്പം സൃഷ്ടിക്കും, എതിരാളികൾക്ക് എളുപ്പത്തിൽ അനുകരിക്കാനുമാകില്ല.

കുടുതൽ വ്യക്തതയ്ക്കായി കേരളത്തിൽ വാതിൽ നിർമാണ വ്യവസായത്തിലെ റീട്ടെയിൽ വിഭാഗത്തിൽ ശ്രദ്ധേയനായ ഒരു കമ്പനി അഞ്ചു വർഷം മുമ്പു നടപ്പാക്കിയ ഒരു സി എഫ് ഐ നമുക്ക് പരിശോധിക്കാം.

തങ്ങളുടെ ഫാക്ടറിയിൽ ഓർഡർ പ്രകാരം തയാറാക്കുന്ന പൂർണദേശം 3,000 രൂപ വിലയുള്ള വിന്റർ ഡോറുകൾ കേരളത്തിൽ എവിടെയുള്ള ഉപഭോക്താവിനും ഏഴു ദിവസത്തിനുള്ളിൽ ചാരക്ക് കുലി ഇല്ലാതെ എത്തിച്ചുനൽകും എന്നതായിരുന്നു കമ്പനി പ്രഖ്യാപിച്ച പദ്ധതി. ഇത് സ്ഥാപനത്തിലെ ഓരോ വിഭാഗത്തിനും നേട്ടങ്ങൾ നൽകി.

മാർക്കറ്റിംഗ് വിഭാഗം സ്വന്തമാക്കിയ നേട്ടങ്ങൾ–

- റീട്ടെയ്ൽ വിപണിയിലെ പുതിയ ഉൽപ്പന്നമായിരുന്നതിനാൽ ഒരു വാതിൽ എത്തിച്ചു നൽകാനായി പോലും ഉപഭോക്താവിന്റെ അടുത്തേക്കു ചെല്ലുന്നത് ഗുണകരമായി. ഒരെണ്ണമെങ്കിലും വാങ്ങി നോക്കാൻ പ്രേരിപ്പിക്കുക മാത്രമായിരുന്നു വേണ്ടിയിരുന്നത്.
- ഉപഭോക്താവിന്റെ ആവശ്യ പ്രകാരം തയാറാക്കുന്നതായതിനാൽ ശരിയായ അളവിലുള്ള വാതിലുകൾ നിർമാണ വേളയിൽ തന്നെ ഉറപ്പാക്കാം. വീടുകളുടെ വാതിൽ അളവുകൾ വ്യത്യസ്തമായതിനാൽ സ്റ്റാൻഡേർഡ് അളവിൽ തയാറാക്കി വച്ചിരിക്കുന്ന ഷോറൂമുകളിൽ നിന്നു വാങ്ങുമ്പോൾ പലപ്പോഴും വെട്ടിച്ചുരുക്കി അളവ് ശരിയാക്കേണ്ടി വരാറുണ്ട്.
- ചുരുങ്ങിയ ചെലവിൽ കേരളത്തിൽ 100 ഫ്രാഞ്ചൈസികൾക്ക് ആരംഭിക്കാൻ കമ്പനിക്കായി.

ഫിനാൻസ് വിഭാഗത്തിനുണ്ടായ നേട്ടങ്ങൾ:

- ഉൽപ്പന്നത്തിന്റെ മുഴുവൻ തുകയും മുൻകൂർ ലഭിക്കും. ഉപഭോക്താവിന്റെ കൈയിൽ കാശുള്ള തിനനുസരിച്ച് മാത്രം ഓർഡറുകളെ പരിമിതപ്പെടുത്താൻ സാധിച്ചു.
- ഉപഭോക്താവിന്റെ ആവശ്യപ്രകാരം ഉൽപ്പാദനം നടത്തുന്നതിനാൽ തയാറാക്കിയ ഉൽപ്പന്നത്തിന്റെ സ്റ്റോക്ക് സൂക്ഷിക്കുക, അതിന്റെ കണക്ക് സൂക്ഷിക്കുക തുടങ്ങിയ പ്രക്രിയകൾ ഒഴിവാക്കാനായി.

വിതരണ, ഉൽപ്പാദന മേഖലകൾക്ക് ചില പ്രശ്നങ്ങളും സ്വാഭാവികമായി ഈ പദ്ധതിയുണ്ടാക്കി.

ഒരു വാതിൽ മാത്രം എത്തിച്ചു നൽകുന്നതിനായി നിരവധി ഓർഡറുകൾ വരുമ്പോൾ എങ്ങനെയാണ് ചെലവു ചുരുക്കി അത് നടപ്പാക്കാനാകുക എന്നതാണ് വിതരണ വിഭാഗത്തെ കുഴക്കിയത്. ഓരോ ഉപഭോക്താവും തങ്ങളുടെ ആവശ്യങ്ങൾക്ക് അനുസരിച്ച് ഓർഡറുകൾ നൽകിയപ്പോൾ ഓരോന്നും പ്രത്യേകമായി തന്നെ നിർമിക്കേണ്ടി വന്നതാണ് ഉൽപ്പാദന വിഭാഗത്തെ ബാധിച്ചത്. വിഭവശേഷി സാധ്യമായത്ര പ്രയോജനപ്പെടുത്താൻ ഇതിലൂടെ സാധിക്കാതെ പോയി.

കൃത്യമായ ലക്ഷ്യബോധം

പ്രതിബന്ധങ്ങൾ ഉണ്ടെങ്കിലും കമ്പനിക്ക് മാന്യമായ സ്ഥിരതയുള്ള വർധിക്കുന്ന നിക്ഷേപാനുപാതിക നേട്ടമാണ് തങ്ങളുടെ മുഖ്യമെന്ന കൃത്യമായ ബോധ്യമുണ്ടായിരുന്നു. ഇതേ പ്രതിബന്ധങ്ങൾ മറികടന്ന് ഇതേ തന്ത്രങ്ങൾ കോപ്പിയടിക്കാൻ അത്ര അനായാസം എതിരാളികൾക്ക് സാധിച്ചുവെന്നുവരില്ല. ഈ കമ്പനിയുടെ കാര്യത്തിലും സംഭവിച്ചത് അതാണ്. ആരും തന്ത്രം അനുകരിക്കാത്തതുകൊണ്ട് വിപണിയിൽ മേൽക്കൈ നേടാൻ സാധിച്ചു. വിൽപ്പന കൂടിയതോടെ വിതരണചെലവ് വർധിതാതിൽ കുറഞ്ഞു. ചില്ലറ മാറ്റങ്ങൾ വരുത്തി ഉൽപ്പാദന വിഭാഗവും പുതിയ തന്ത്രവുമായി ഇഴുകി ചേർന്നു. ഇതൊന്നും മുൻകൂട്ടി തീരുമാനിച്ച് നടപ്പാക്കാൻ സാധിക്കുന്നവയല്ല. 'ആവശ്യമാണ് സൃഷ്ടി'യുടെ മാതാവ് ■