THE CONTRARIAN CONSULTANT

ടിനി ഫിലിപ്പ്

ഇന്ത്യയിലും ജിസിസി രാഷ്ട്രങ്ങളിലുമായി ഒട്ടനവധി സംരംഭങ്ങളുടെ ബിസിനസ് അഡൈ്വസര്‍ ആയി പ്രവര്‍ത്തിക്കുന്ന ടിനി ഫിലിപ്പിന് സ്ഥിരതയും സ്വയം പര്യാപ്തതയുമുള്ള ബിസിനസ് മോഡലുകള്‍ വളര്‍ത്തിയെടുക്കുന്നതില്‍ 22 വര്‍ഷത്തെ പരിചയ സമ്പത്തുണ്ട്. ഷെയര്‍ ബിസിനസ് അഡൈ്വസര്‍ ആയി പ്രവര്‍ത്തനം ആരംഭിച്ച അദ്ദേഹം റിസള്‍ട്ട്, കണ്‍സള്‍ട്ടിംഗ് ഗ്രൂപ്പിന്റെ ചീഫ് എക്സിക്യൂട്ടീവ് ഓഫീസറാണ്. ഇ-മെയ്ല്‍: tinyphilip@gmail.com

ഉടന്‍ നേടാം പണം ക്രെഡിറ്റില്ലാതെ

വിപണിയിലെ ബുദ്ധിമുട്ടുകളും ആവശ്യങ്ങളും തിരിച്ചറിഞ്ഞ് വിപണന തന്ത്രം ആവിഷ്കരിക്കുന്നതിലൂടെ വിജയം കൈവരിക്കാനാകുമെന്നതിന് മികച്ച ഉദാഹരണമിതാ

എല്ലാം ക്രെഡിറ്റില്‍ നടക്കുന്ന ഒരു വിപണിയില്‍ പണം ഉടനടി കൈയിലെത്തിക്കുന്ന സെയ്ല്‍സ് സാധ്യമാണോ? അതിന് നമ്മുടെ ഉത്പന്നത്തിന്റെയും സേവനത്തിന്റെയും മൂല്യത്തെക്കുറിച്ച് ഉപഭോക്താവിനുള്ള അഭിപ്രായം എതിരാളിയുടേതിനേക്കാള്‍ മികച്ചതായിരിക്കണം. ഉപഭോക്താവിന്റെ കാഴ്ചപ്പാടിനെ സ്വാധീനിക്കുക എന്നത് അത്ര എളുപ്പമായ കാര്യമല്ല; ഏറെ സമയവും മുതല്‍മുടക്കും ആവശ്യമാണ്. ബിസിനസില്‍ ഒട്ടും വിരിന്നമോ വ്യത്യസ്തമോ അല്ലാത്ത ചില ആശയങ്ങളാണ് ചിലര്‍ പ്രയോഗിക്കാന്‍ ശ്രമിക്കുക. ഇവ ഉപഭോക്താവിന്റെ അഭിപ്രായം മികച്ചതാക്കാന്‍ സഹായിക്കില്ല, മാത്രമല്ല എതിരാളികള്‍ ഇവ പെട്ടെന്നു തന്നെ അനുകരിക്കുകയും ചെയ്യും. വലിയ മുതല്‍മുടക്കില്ലാതെ ബ്രാന്‍ഡ് മൂല്യം ഉയര്‍ത്തി എങ്ങനെ ബിസിനസ് വിജയിപ്പിക്കാം എന്നാണ് സംരംഭകര്‍ മനസിലാക്കേണ്ടത്.

വളരെ ലളിതമായ ഒരു ഉദാഹരണത്തിലൂടെ ഈ ആശയം കൂടുതല്‍ വിശദമാക്കാം. ഡിസ്ട്രിബ്യൂട്ടര്‍മാര്‍ വഴി കേരളത്തിലെ കടകളില്‍ ഉത്പന്നമെത്തിക്കുന്ന ഒരു ചെറുകിട ഫൂട്ട്‌വെയര്‍ നിര്‍മാതാവിന്റെ കാഴ്ചപ്പാടില്‍ നിന്നാണ് ഞാന്‍ ഇത് പറയുന്നത്. ലോകത്തിന്റെ വിവിധ ഭാഗങ്ങളില്‍ നിന്ന് ഉത്പന്നങ്ങള്‍ കണ്ടെത്താനോ ഇവിടത്തെ വിപണിയില്‍ അവതരിപ്പിക്കാനോ ഈ കമ്പനിക്ക് എപ്പോഴും കഴിയില്ല. പലപ്പോഴും വമ്പന്മാരായ എതിരാളികളുടെ പുതിയ ഉത്പന്നങ്ങളും ഡിസൈനും പാക്കേജിംഗും വരെ കോപ്പി ചെയ്യുകയാണ് ഇവരുടെ രീതി.

പക്ഷേ, ഒരിക്കല്‍ ഈ മത്സരം മടുത്ത്, വിപണിയില്‍ ആധിപത്യം നേടാന്‍ തികച്ചും നവീനമായ ഒരു മാര്‍ഗം സ്വീകരിക്കാന്‍ ഇവര്‍ തീരുമാനിച്ചു. കമ്പനിക്കും ഉപഭോക്താവിനുമിടയില്‍ മധ്യസ്ഥത വഹിക്കുന്ന റീട്ടെയ്ല്‍ ഷോപ്പില്‍ ശ്രദ്ധ കേന്ദ്രീകരിക്കാന്‍ ഇവര്‍ തീരുമാനിച്ചു. ആദ്യം കണ്ടെത്തിയത് ഒരു പ്രധാന കാര്യമാണ് - ഉത്പന്നം എന്നതിനപ്പുറം ഇവര്‍ ഓഫറാണ് ഷോപ്പിന് നല്‍കുന്നത്.

ഈ ഓഫറില്‍ ഉത്പന്നത്തിനൊപ്പം മാര്‍ജിന്‍, സര്‍വീസ്, വെറൈറ്റി എന്നിങ്ങനെ ഒരുപാട് ഘടകങ്ങളുണ്ടെന്ന് ടേബിള്‍ ഒന്നില്‍ നിന്ന് വ്യക്തമാണ്. ഇത്തരം ഘടകങ്ങളില്‍ മാറ്റം വരുത്തിയാല്‍ ഒരു ഉത്പന്നത്തിനു തന്നെ വിവിധ ഓഫറുകള്‍ നല്‍കാമെന്ന് ഇവര്‍ക്ക് മനസിലായി. അതായത്, പുതിയൊരു ഉത്പന്നം വിപണിയിലെത്തിക്കാതെ തന്നെ മുന്‍തൂക്കം നേടാനുള്ള അവസരം.

വ്യത്യസ്ത ഓഫര്‍

ഇവിടെ കടയുടമസ്ഥന് ലഭിക്കുന്ന ഒരു സാധാരണ ഓഫര്‍ എന്താണെന്ന് നോക്കൂ. ഉത്പന്നം - ചെരുപ്പ്, മാര്‍ജിന്‍ 30 ശതമാനം, സര്‍വീസ് ലെവല്‍ - വീക്ക്‌ലി, വെറൈറ്റി - 40 മോഡലുകള്‍, മിനിമം സപ്ലൈ - ഒരു സെറ്റ്. 'സെറ്റ്' എന്നാല്‍ എന്താണ്? നമുക്കെല്ലാവര്‍ക്കും അറിയാം, ചെരുപ്പുകള്‍ക്ക് പല സൈസുണ്ട്. 7, 8, 9, 10 എന്നിങ്ങനെ ഡിസ്ട്രിബ്യൂട്ടര്‍മാര്‍ കടകളിലെത്തിക്കുന്നത് നാല് ജോഡികളുടെ ഒരു സെറ്റാണ്. ഓരോ സൈസിന്റെയും ഓരോ ജോഡി വീതം. സൈസ് എട്ടില്‍ ഒരു ജോഡി മാത്രം മതി എന്ന് ഒരു കടയുടമസ്ഥന്‍ തീരുമാനിച്ചാലും ലഭിക്കുന്നത് ഒരു സെറ്റാണ്. കമ്പനിയില്‍ നിന്ന് ഡിസ്ട്രിബ്യൂട്ടര്‍മാര്‍ക്ക് ലഭിക്കുന്നതും ഇങ്ങനെ സെറ്റ് ആയാണ്.

ഇപ്പോഴുള്ള ഉത്പന്നത്തിനു വേണ്ടി പുതിയൊരു ഓഫര്‍ എന്ന നിലയില്‍ എന്തുകൊണ്ട് മിനിമം സപ്ലൈ ഒരു സെറ്റ് എന്നത് ഒരു ജോഡിയാക്കി കൂടാ? ഇതൊരു വ്യത്യസ്ത ഓഫറാകുമോ? റീട്ടെയ്‌ലര്‍ക്ക് താത്പര്യമുണ്ടെങ്കില്‍ കമ്പനിക്ക് ഈ ഓഫര്‍ ഗുണം ചെയ്യുമോ?

Table 1 - Offering to Retail

Attribute	Standard Offering	New Offering
Product	Footwear	Footwear
Margin	30%	30%
Service Level	Weekly	Weekly
Variety	40 models	40 models
Minimum Supply Quantity	1 Set (4 pairs; 1 each of size 7, 8, 9 and 10)	Single Pair

എന്താണ് ബുദ്ധിമുട്ട്?

ആദ്യം നിലവിലെ ഓഫറില്‍ റീട്ടെയ്‌ലര്‍ക്ക് എന്തു ബുദ്ധിമുട്ടാണുള്ളതെന്ന് പരിശോധിക്കാം.

- ഒരു കടയിലും 7, 8, 9, 10 സൈസുകളില്‍ ചെരുപ്പ് വാങ്ങുന്നവരുടെ അനുപാതം 1:1:1:1 ആയിരിക്കില്ല.
- നമ്മള്‍ ഒരു കടയില്‍ നിന്ന് ചെരുപ്പ് എപ്പോഴും ഒരു ജോഡിയാണ് വാങ്ങുന്നത്, ഒരു സെറ്റല്ല.
- വര്‍ഷാവസാനം കടകളില്‍ നടക്കുന്ന ഡിസ്കൗണ്ട് സെയ്‌ലിലുള്ള ഡെഡ് സ്റ്റോക്കില്‍ ഏറെയും വില്‍പ്പനയില്ലാത്ത മോഡലുകളായിരിക്കും, ആവശ്യക്കാരില്ലാത്ത സൈസുകളും.

പക്ഷേ, അതൊരു വലിയ പ്രശ്നമാണോ? ഇതിന് ഉത്തരം കണ്ടെത്താന്‍, ഒരു റീട്ടെയ്ല്‍ കടയില്‍ സംഭവിക്കുന്ന കാര്യങ്ങള്‍ ഒന്നു വിശകലനം ചെയ്യാം. ഇതിനുവേണ്ടി നമ്മള്‍ സ്വീകരിച്ചിട്ടുള്ള അനുമാനങ്ങള്‍ ഇവയാണ്.

Table 2 – Shop Demand Pattern

Week	Size Slow	Size Medium	Size Fast	Total
Week 1	1	4	10	15
Week 2	1	4	10	15
Week 3	1	4	10	15
Week 4	1	4	10	15
Total Period Sales	4	16	40	60

ഒരു പ്രത്യേക ബ്രാന്‍ഡ് ചെരുപ്പിന്റെ 'ലൈഫ് ടൈം' നാല് ആഴ്ച എന്നാണ് ഞാന്‍ അനുമാനിക്കുന്നത്; ഈ സമയത്ത് കടയില്‍ അതിനുള്ള ഡിമാന്റ് വ്യത്യാസമില്ലാതെ തുടരും. അതിനു ശേഷം ബാക്കിയുള്ളത് ഡെഡ് സ്റ്റോക്കാണ് - നല്ല ഡിസ്കൗണ്ട് നല്‍കി ക്ലിയറന്‍സ് സെയ്‌ലില്‍ വില്‍ക്കേണ്ട ചെരുപ്പുകള്‍. നാല് ആഴ്ചകള്‍ക്കുള്ളില്‍ ഒരു പ്രത്യേക ബ്രാന്‍ഡിന്റെ വിവിധ സൈസുകള്‍ക്ക് ഒരു റീട്ടെയ്ല്‍ ഷോപ്പിലുള്ള ഡിമാന്റാണ് ടേബിള്‍ രണ്ടില്‍ കാണിച്ചിരിക്കുന്നത്. മനസിലാക്കാനുള്ള എളുപ്പത്തിന് മൂന്ന് സൈസുകളുടെ വിവരങ്ങളാണ് ഉള്‍പ്പെടുത്തിയിട്ടുള്ളത്. സൈസ് എടുത്തു പറയുന്നതിനു പകരം ഫാസ്റ്റ് മൂവിംഗ്, മീഡിയം മൂവിംഗ്, സ്ലോ മൂവിംഗ് എന്നിങ്ങനെ തരം തിരിച്ചിരിക്കുന്നു.

ഈ കടയില്‍ സെറ്റുകളായി ചെരുപ്പുകള്‍ സപ്ലൈ ചെയ്യുമ്പോഴുള്ള

ഡിസ്ട്രിബ്യൂട്ടര്‍മാര്‍ ചെരുപ്പുകള്‍ കടകളിലെത്തിക്കുന്നത് വിവിധ സൈസിലുള്ള നാല് ജോഡികളുടെ ഒരു സെറ്റായയാണ്. എന്നാല്‍ ആളുകള്‍ ഒരു ജോഡിയാണ് വാങ്ങുന്നത്, ഒരു സെറ്റല്ല