THE CONTRARIAN CONSULTANT

ടിനി ഫിലിപ്പ്

ഇന്ത്യയിലും ജിസിസി രാഷ്ട്രങ്ങളിലുമായി നിരവധി സംരംഭങ്ങളുടെ ബിസിനസ് അഡ്വൈസറായ ടിനി ഫിലിപ്പിന് സ്ഥിരതയും സ്വയം പര്യാപ്തതയുമുള്ള ബിസിനസ് മോഡലുകൾ വളർത്തിയെടുക്കുന്നതിൽ 22 വർഷത്തെ പരിചയ സമ്പത്തുണ്ട്. [illegible] ബിസിനസ് അഡ്വൈസർ ആയി പ്രവർത്തനം ആരംഭിച്ച അദ്ദേഹം റിസർട്ട്, കൺസൾട്ടിംഗ് ഗ്രൂപ്പിന്റെ ചീഫ് എക്സിക്യൂട്ടിവ് ഓഫീസറാണ്.
ഇ-മെയ്ൽ: tinyphilip@gmail.com

സപ്ലൈ ലീഡ് ടൈം കുറയ്ക്കാം ലാഭം വൻതോതിൽ വർധി

സപ്ലൈ ലീഡ് ടൈം ഗണ്യമായി കുറച്ചാൽ വിൽപ്പനയിലെ നഷ്ടം കുറയുന്നതും ലാഭസാധ്യത ഇരട്ടിയോളം വർധിക്കുന്നതും എങ്ങനെയെന്നു കാണുക

ബിസിനസിൽ ഏറ്റവും കുറച്ചു ചർച്ച ചെയ്യപ്പെടുന്ന വിഷയങ്ങളിൽ ഒന്നാണ് സപ്ലൈ ലീഡ് ടൈം കുറയ്ക്കൽ. ലാഭനഷ്ടങ്ങളുടെ കാര്യത്തിൽ സപ്ലൈ ലീഡ് ടൈമിനുള്ള ശക്തമായ സ്വാധീനം പല സംരംഭകർക്കും അറിയില്ല. അപൂർവമായി ഇതേക്കുറിച്ചു ചർച്ചകൾ നടക്കുന്ന അവസരത്തിൽ പോലും, വേഗത്തിലുള്ള സപ്ലൈ വരുത്തിവയ്ക്കുന്ന ഭീമമായ ചെലവിനെക്കുറിച്ച് മനസിലാക്കുമ്പോൾ അവർ സ്തബ്ധരായി പോകാറുണ്ട്. സ്വാഭാവികമായും ചെലവിൽ ഉണ്ടാകുന്ന വർധന ബിസിനസിലെ മൊത്ത ലാഭത്തിലെ നല്ലൊരു പങ്കും തുടച്ചുനീക്കും എന്ന കാരണത്താൽ ഈ ആശയത്തിൽ കൂടുതൽ ചർച്ചയുമായി മുന്നോട്ടുപോകുകയില്ല.

എങ്കിലും വിൽപ്പനയിലെ നഷ്ടം കുറയ്ക്കുന്നതുവഴിയുള്ള പ്രയോജനങ്ങൾ മനസിലാക്കുകയും പരിഗണിക്കുകയും ചെയ്താൽ, സപ്ലൈ ലീഡ് ടൈം കുറയ്ക്കുന്നതു വഴി ലാഭം ഗണ്യമായി വർധിപ്പിക്കാൻ കഴിയുമെന്ന് വ്യക്തമാണ്.

ഇത് കൂടുതൽ വിശദമായി മനസിലാക്കാനായി, ഇന്ത്യയിൽ നിർമിക്കുകയും സൗദി അറേബ്യയിലെ റീട്ടെയ്ൽ ഷോപ്പുകളിൽ വിതരണം ചെയ്യുകയും ചെയ്യുന്ന ഒരു ഗാർമെന്റ് ബ്രാൻഡിന്റെ ലളിതമായ ഉദാഹരണം നോക്കാം. ഗാർമെന്റ് ബ്രാൻഡിന് നിറത്തിലും വലിപ്പത്തിലും വ്യത്യാസമുള്ള നിരവധി മോഡലുകളുണ്ട്, 500ൽ അധികം സ്റ്റോക് കീപ്പിംഗ് യൂണിറ്റുകൾ (SKU) ഉണ്ട്. വർഷത്തിൽ ഒരിക്കൽ, പ്രധാന സീസണായ റംസാനിൽ മാത്രമാണ് ഗാർമെന്റ് ബ്രാൻഡ് പുതിയ മോഡലുകൾ അവതരിപ്പിക്കുന്നത്. ബ്രാൻഡിന് ഇന്ത്യയിൽ ഒരു ഗാർമെന്റ് ഫാക്റ്ററിയുണ്ട്. ഇവിടെ ഗാർമെന്റ്സ് നിർമിച്ച് സൗദി അറേബ്യയിലേക്ക് കണ്ടെയ്നറുകളിലാക്കി കപ്പലിൽ കയറ്റിയയക്കുന്നു. ഈ ഗാർമെന്റ് ബ്രാൻഡ് മില്ലുകളിൽ നിന്നും ഡൈ ചെയ്ത് നിറം കൊടുത്ത വസ്ത്രങ്ങൾ വാങ്ങുകയും, ഇന്ത്യയിലെ ഗാർമെന്റ് ഫാക്ടറിയിൽ വെട്ടി തയ്ച്ച്, സൗദി അറേബ്യയിലേക്ക് കയറ്റി അയക്കാനായി പായ്ക്ക് ചെയ്യുകയും ചെയ്യുന്നു.

സപ്ലൈ ലീഡ് ടൈം 12 ആഴ്ച

മെറ്റീരിയൽ കോസ്റ്റ് കുറയ്ക്കാനും നിറത്തിൽ മാറ്റമില്ലാതിരിക്കാനുമായി, മില്ലുകളിൽ നിന്നും വലിയ ബാച്ചുകളായി ഡൈ ചെയ്ത തുണി ഓർഡർ ചെയ്യുന്നു. ഓർഡർ ചെയ്യാനും മില്ലിൽ നിന്ന് വലിയ ബാച്ച് ഡൈ ചെയ്ത തുണി കിട്ടാനുമുള്ള ലീഡ് ടൈം നാല് ആഴ്ചയാണ്. വാങ്ങിയ ബാച്ചിലെ തുണി മുഴുവനും പെട്ടെന്ന് ഉപയോഗപ്പെടുത്താൻ വേണ്ടിയും, ഒരു മാസത്തെ പ്രൊഡക്ഷൻ പ്ലാൻ, ഒരു മാസത്തെ വിൽപ്പനയെ അടിസ്ഥാനമാക്കിയാണ് എന്നതിനാലും, ഡൈ ചെയ്ത ഒരു വലിയ ബാച്ച് തുണി വസ്ത്രങ്ങളാക്കി മാറ്റാൻ നാല് ആഴ്ച സമയമെടുക്കുന്നു. പൂർത്തിയാക്കിയ ഈ ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ സൗദി അറേബ്യയിലേക്ക് കണ്ടെയ്നറുകളിലാക്കി കപ്പലിൽ കയറ്റി അയക്കാൻ നാല് ആഴ്ച സമയമെടുക്കുന്നു. തന്മൂലം ഈ ഗാർമെന്റ് ബ്രാൻഡിന്റെ ആകെ സപ്ലൈ ലീഡ് ടൈം 12 ആഴ്ചയാണ്. അതായത് ഓർഡർ ചെയ്യാനും ഡൈ ചെയ്ത തുണി കിട്ടാനുമായി നാല് ആഴ്ച, ഗാർമെന്റ് മോഡലുകൾ വെട്ടി തയ്ച്ച് പായ്ക്ക് ചെയ്യാൻ നാല് ആഴ്ച, ഇന്ത്യയിൽ നിന്ന് സൗദി അറേബ്യയിലേക്ക് കപ്പലിൽ കയറ്റി അയക്കാൻ നാല് ആഴ്ച.

ജിദ്ദയിലും റിയാദിലും ദമാമിലുമുള്ള മൂന്ന് പ്രധാന വെയർഹൗസുകളിൽ ഈ ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ സൂക്ഷിക്കുന്നു. സ്റ്റോക് കീപ്പിംഗ് യൂണിറ്റുകളുടെ എണ്ണം കൂടുതലായതു കൊണ്ടും സപ്ലൈ ലീഡ് ടൈം കൂടുതലായതുകൊണ്ടും, പൂർത്തിയാക്കിയ ഉൽപ്പന്നങ്ങളുടെ, ഏകദേശം 4- 6 മാസം വരെയുള്ള സ്റ്റോക്ക് സൗദി അറേബ്യയിലെ വെയർഹൗസുകളിൽ സൂക്ഷിക്കുന്നു. ഈ ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ ആഴ്ച അടിസ്ഥാനത്തിൽ സൗദി അറേബ്യയിലെ റീട്ടെയ്ൽ ഷോപ്പുകളിൽ നേരിട്ട് ബ്രാൻഡിന്റെ സ്വന്തം വാഹനത്തിൽ വിതരണം ചെയ്യുന്നു.

Table 1 – Average Monthly P&L of Garment Brand

Code	Item	Calculation	Rs
A	Sales		2,00,00,000
B	Material Cost	40% of Sales	80,00,000
C	Manufacturing Cost	20% of Sales	40,00,000
D	Shipping Cost	5% of Sales	10,00,000
E	Gross Profit	A-B-C-D	70,00,000
F	Distribution OH		50,00,000
G	Other OH		10,00,000
H	Profit	E-F-G	10,00,000

ടേബിൾ ഒന്നിൽ ഗാർമെന്റ് ബ്രാൻഡിന്റെ പ്രതിമാസ ശരാശരി പ്രോഫിറ്റ് ആൻഡ് ലോസ് സ്റ്റേറ്റ്മെന്റ് കാണിച്ചിരിക്കുന്നു.

വസ്ത്രവ്യാപാര വിപണി സീസണലാണ്. റംസാൻ മാസത്തിലാണ് ഗാർമെന്റ് ബ്രാൻഡിന്റെ സെയ്ൽ ഏറ്റവും കൂടുതൽ നടക്കുന്നത്. സ്വാഭാവികമായും റംസാനിൽ ഗാർമെന്റ് ബ്രാൻഡിന്റെ വിൽപ്പന പ്രതിമാസ ശരാശരി വിൽപ്പനയുടെ ഇരട്ടിയാകുന്നു. റംസാൻ സീസണിലെ ഗാർമെന്റ് ബ്രാൻഡിന്റെ പ്രതിമാസ പ്രോഫിറ്റ് ആൻഡ് ലോസ് സ്റ്റേറ്റ്മെന്റ് ടേബിൾ രണ്ടിൽ കാണിച്ചിരിക്കുന്നു.

റംസാനിൽ ഗാർമെന്റ് ബ്രാൻഡിന്റെ വിൽപ്പന പ്രതിമാസ ശരാശരിയുടെ ഇരട്ടിയാണെങ്കിലും സ്റ്റോക്കിന്റെ അപര്യാപ്തത മൂലം ഗണ്യമായ അളവിൽ വിൽപ്പന നഷ്ടപ്പെടുന്നുണ്ട്. സൗദി അറേബ്യയിലെ കസ്റ്റംസ് അധികൃതർ ഈ സീസണിൽ അവധിയിൽ ആയതിനാലും റംസാൻ കഴിയുന്നതുവരെ കണ്ടെയ്നറുകൾ ക്ലിയർ ചെയ്യപ്പെടാത്തതിനാലും ഗാർമെന്റ് ബ്രാൻഡിന് റംസാനിൽ ഉൽപ്പന്നങ്ങളിൽ ഉണ്ടായ ഈ കുറവ് നികത്താൻ കഴിയാതെ വരുന്നു.

ചർച്ചയിൽ കണ്ടെത്തിയത്

സപ്ലൈ ലീഡ് ടൈം മൂന്നു മാസമായതുകൊണ്ട്, സൗദി അറേബ്യയിലെ കസ്റ്റംസ് പ്രശ്നം കാരണം റംസാന്റെ ആരംഭത്തിൽ എത്ര സ്റ്റോക്ക് കൈവശം വയ്ക്കണമെന്ന് മൂന്നു മാസം മുമ്പേ ഗാർമെന്റ് ബ്രാൻഡ് മുൻകൂട്ടി കണക്കാക്കേണ്ടതുണ്ട്. എന്നാൽ പതിവായി അവരുടെ കണക്കുകൂട്ടൽ തെറ്റിപ്പോയി. അതിനാൽ റംസാൻ സീസണിൽ ഗണ്യമായ തോതിൽ ഷോർട്ടേജ് വരികയും, റംസാൻ കഴിയുമ്പോൾ ഡെഡ് സ്റ്റോക്ക് ഉണ്ടാകുകയും ചെയ്തു. ഈ പ്രശ്നം പരിഹരിക്കാനായി കഴിഞ്ഞ വർഷം ഗാർമെന്റ് ബ്രാൻഡിന്റെ ടോപ് മാനേജ്മെന്റ്, റംസാന് ആറുമാസം മുമ്പ് സെയ്ൽസ്, എക്സ്പോർട്ട്, പ്രൊഡക്ഷൻ വിഭാഗങ്ങളുടെ മീറ്റിംഗ് നടത്തി. ആ മീറ്റിംഗിൽ ചർച്ച ചെയ്ത പ്രധാന കാര്യങ്ങൾ താഴെചേർക്കുന്നു.

Table 2 – Monthly P&L of Garment Brand during Ramadan

Code	Item	Calculation	Rs
A	Sales		4,00,00,000
B	Material Cost	40% of Sales	1,60,00,000
C	Manufacturing Cost	20% of Sales	80,00,000
D	Shipping Cost	5% of Sales	20,00,000
E	Gross Profit	A-B-C-D	1,40,00,000
F	Distribution OH		50,00,000
G	Other OH		10,00,000
H	Profit	E-F-G	80,00,000

കംസ്റ്റംസ് പ്രശ്നം കാരണം, ഇൻഡസ്ട്രിയിൽ മുഴുവനും ഫാസ്റ്റ് മൂവിംഗ് പ്രൊഡക്റ്റുകൾ കുറവായിരുന്നതിനാൽ റംസാനിൽ വിൽപ്പനയിലെ നഷ്ടം വളരെ കൂടുതലായിരുന്നുവെന്ന് സെയ്ൽസ് വിഭാഗം സൂചിപ്പിച്ചു. റീട്ടെയ്ൽ ഷോപ്പുകളിൽ വിതരണം ചെയ്യുമ്പോൾ ഫാസ്റ്റ് മൂവിംഗ് മോഡലുകൾ കുറവാണെങ്കിൽ, മറ്റു മോഡലുകൾ എടുക്കാൻ അവർ വിസമ്മതിക്കും. അതുവഴി വിൽപ്പനയിലെ നഷ്ടം വീണ്ടും കൂടും.

ഈ രണ്ട് വസ്തുതകളുടേയും അടിസ്ഥാനത്തിൽ, റംസാനിലെ വിൽപ്പനയിലെ നഷ്ടം റംസാനിലെ വിൽ