THE CONTRARIAN CONSULTANT

നഷ്ടത്തിലായ ക്രെയിൻ വ്യവസായത്തെ എങ്ങനെ ലാഭത്തിലാക്കാം?

ടിനി ഫിലിപ്പ്

ക്രെയിൻ ഹയറിംഗ് ബിസിനസിൽ റിട്ടേൺ ഓൺ ഇൻവെസ്റ്റ്മെന്റ് ഉയർത്തി വളർച്ച നേടാൻ സ്വീകരിക്കാവുന്ന തന്ത്രങ്ങൾ

ക്രെയിൻ വ്യവസായത്തിലെ സംരംഭകർക്ക് 15 ശതമാനത്തിൽ താഴെയായിരുന്ന റിട്ടേൺ ഓൺ ഇൻവെസ്റ്റ്മെന്റ് (ROI) 50 ശതമാനത്തിന് മുകളിലെത്തിക്കാൻ സാധിച്ചതെങ്ങനെയെന്ന് കഴിഞ്ഞ ലേഖനത്തിൽ ഞാൻ ചെറുതായി വിവരിച്ചിരുന്നു. ഈ ലക്കത്തിൽ ആ കേസ് സ്റ്റഡി കൂടുതൽ വിശദമാക്കാം.

ക്രെയിൻ വാടകയ്ക്ക് നൽകുന്ന വ്യവസായത്തിൽ ഏർപ്പെട്ടിരിക്കുന്ന കുടുംബത്തിലെ മൂന്നാം തലമുറ സംരംഭകനാണ് ഈ വ്യക്തി.

രണ്ടു മൂന്നു ദശാബ്ദങ്ങൾക്ക് മുൻപ് മുത്തച്ഛൻ തുടങ്ങിയ ബിസിനസ് വളരെ യാഥാസ്ഥിതികമായ രീതിയിൽ വളർന്ന് സാമാന്യം നല്ല നിലയിൽ എത്തിയിരുന്നു. അദ്ദേഹത്തിന്റെ കാലശേഷം സംരംഭകന്റെ പിതാവ് വലിയ വായ്പയൊക്കെ എടുത്ത് ബിസിനസിനെ വിപുലീകരിച്ചു. 2008-09 കാലയളവിൽ ഇന്ത്യയിലെ ടോപ് 5 കമ്പനികളിൽ ഒന്നായി മാറാനും ലോകത്തെ ടോപ് കമ്പനികളുടെ ലിസ്റ്റിൽ ഉൾപ്പെടാനുമൊക്കെ സാധിച്ചു.

എന്നാൽ 2009-10 കാലത്തെ സാമ്പത്തിക മാന്ദ്യം കമ്പനിയെ രൂക്ഷമായ സാമ്പത്തിക പ്രതിസന്ധിയിലെത്തിച്ചു. വരുമാനവും ലാഭവുമൊക്കെ താഴ്ന്നതു മൂലം വായ്പ പോലും അടയ്ക്കാൻ സാധിക്കാതെയായി.

നിർഭാഗ്യവശാൽ, ആ സമയത്ത് ഹൃദയാഘാതം വന്ന് സംരംഭകന്റെ പിതാവ് മരണപ്പെടുകയും ചെയ്തു. അതോടെ പഠനമൊക്കെ നിർത്തി കുടുംബ ബിസിനസ് ഏറ്റെടുക്കേണ്ട ചുമതല സംരംഭകനിൽ വന്നു ചേർന്നു. പ്രതിസന്ധിയിൽ നിന്നു കരകയറാനുള്ള ശ്രമങ്ങളായിരുന്നു പിന്നീട്. കുറച്ചധികം ക്രെയിനുകൾ വിറ്റഴിച്ച് ഏകദേശം അഞ്ചു വർഷം കൊണ്ട് വായ്പകൾ ഒരുപരിധിവരെ തിരിച്ചു നൽകി. പക്ഷേ അതോടെ ബിസിനസിന്റെ വ്യാപ്തി വളരെ കുറഞ്ഞു.

ബിസിനസ് വളർത്താനുള്ള വഴികൾ തേടി

കടമൊക്കെ തീർന്ന് ബിസിനസ് ഒന്ന് നേരെയായപ്പോൾ വീണ്ടും ബിസിനസ് നല്ല രീതിയിൽ വളർത്തുന്നതിനെ കുറിച്ചായി സംരംഭകന്റെ ചിന്ത.ബിസിനസ് വളർത്താനുള്ള വഴികൾക്കായി അയാൾ പ്രമുഖ മാനേജ്മെന്റ് എക്സ്പെർട്ടുകളെയും ഇൻവെസ്റ്റ്മെന്റ് വിദഗ്ധരെയുമൊക്കെ കൺസൾട്ട് ചെയ്തു.

മിക്ക വിദഗ്ധരുടെയും ഉപദേശകരുടെയും അഭിപ്രായം ഏകദേശം ഒന്നു തന്നെയായിരുന്നു- പ്രൈവറ്റ് ഇക്വിറ്റി ഫണ്ട് തേടുക, ഒപ്പം വലിയ വായ്പ എടുത്ത് ബിസിനസ് വിപുലപ്പെടുത്തുക, അങ്ങനെ അഗ്രസീവായി ബിസിനസ് വളർത്തിയ ശേഷം ഇനിഷ്യൽ പബ്ലിക് ഓഫറിന് (ഐപിഒ) പോകുക.

അതായത് വായ്പയെടുത്ത് വളരെ വേഗത്തിൽ വളരുക. പണ്ട് തന്റെ പിതാവ് ചെയ്തതുപോലെ കൂടുതൽ സങ്കീർണമായ ഒരു സമീപനമാണിതെന്ന് അയാൾക്ക് മനസിലായി. അതിനാൽ ഈ മാർഗം സ്വീകരിക്കാൻ സംരംഭകൻ തയാറായില്ല. ചൂതാട്ടത്തിനു തുല്യമായ സമീപനമാണിതെന്നും വീണ്ടുമൊരു മാന്ദ്യമുണ്ടായാൽ കമ്പനി തകരുമെന്നും അയാൾക്ക് നല്ല ബോധ്യമുണ്ടായിരുന്നു.

ബിസിനസ് വളർച്ച നേടാൻ മികച്ചൊരു മാർഗം കണ്ടെത്താൻ തന്നെ അദ്ദേഹം തീരുമാനിച്ചു. അങ്ങനെ തന്റെ ബിസിനസിനെ കുറിച്ചും ആ വ്യവസായത്തെക്കുറിച്ചും ആഴത്തിലുള്ളൊരു വിശകലനം നടത്തി.

മാർക്കറ്റ് ലീഡറിന്റെ ബിസിനസ് മോഡൽ പിന്തുടരാമോ?

വ്യവസായത്തിലെ അടിസ്ഥാന പ്രശ്നങ്ങളാണ് കുറഞ്ഞ ROIയുടെ കാരണമെന്ന് വേഗത്തിൽ അയാൾക്ക് മനസിലാക്കാൻ സാധിച്ചു. ആർഒഐ മന്ദഗതിയിലാണെങ്കിൽ വായ്പയെടുക്കാതെ ബിസിനസിന് വളരാൻ ഒരു വഴിയുമില്ല. എന്നാൽ വായ്പയെടുക്കുന്നത് ബിസിനസിനെ തളർത്തും, അടുത്ത മാന്ദ്യ സമയത്ത് ഗൗരവതരമായ പ്രശ്നങ്ങളുണ്ടാക്കും.

ഈ പ്രശ്നങ്ങൾക്ക് പരിഹാരം കാണാൻ ആദ്യപടിയെന്ന നിലയിൽ ഇൻഡസ്ട്രിയിലെ മാർക്കറ്റ് ലീഡറായ സാംഗ്വി മൂവേഴ്സ് ലിമിറ്റഡിന്റെ സാമ്പത്തിക വിവരങ്ങളും ബിസിനസ് മോഡലും വിശകലനം ചെയ്യാൻ തീരുമാനിച്ചു. ഇന്ത്യൻ ക്രെയിൻ ഹയർ വ്യവസായത്തിൽ മിക്ക സംരംഭകരും വിപണിയിലെ മുൻനിരക്കാരെ പിന്തുടരാനും അവരോട് മത്സരിക്കാൻ ആഗ്രഹിക്കുന്നവരുമാണ്.

ഇന്ത്യയിലെ ഏറ്റവും വലിയ ക്രെയിൻ കമ്പനിയാണ് സാംഗ്വി മൂവേഴ്സ്, ലോകത്തിൽ ആറാം സ്ഥാനത്താണ് കമ്പനി. 20 ടൺ മുതൽ 800 ടൺ വരെ ഉയർത്താൻ ശേഷിയുള്ള 400 ഓളം ക്രെയിനുകൾ കമ്പനിക്കുണ്ട്. ബോംബെ സ്റ്റോക്ക് എക്സ്ചേഞ്ചിലും നാഷണൽ സ്റ്റോക്ക് എക്സ്ചേഞ്ചിലും കമ്പനി ലിസ്റ്റ് ചെയ്തിട്ടുണ്ട്.

മുൻനിര കമ്പനിയുടെ ബിസിനസ് മോഡലാണ് താഴെ വിവരിക്കുന്നത്:

- പരമാവധി പുതിയ ക്രെയിനുകൾ മാത്രം വാങ്ങുകയും ഉപയോഗിക്കുകയും ചെയ്യുന്നു. പഴയതിനേക്കാൾ കൂടുതൽ വിശ്വാസ യോഗ്യമാണെന്നതാണ് ഇതിനു കാരണം
- സ്പെഷ്യലൈസ്ഡ് വിഭാഗങ്ങൾക്കുള്ള ക്രെയിനുകളിലാണ് കൂടുതൽ ശ്രദ്ധിക്കുന്നത്. വിൻഡ് മിൽ ഇൻഡസ്ട്രിയിൽ നിന്നാണ് ഇവരുടെ 60 ശതമാനം വരുമാനവും
- വായ്പയെടുത്ത് അതിവേഗം വളരുന്നു

2005-06 മുതൽ 2014-15 വരെയുള്ള 10 വർഷ കാലയളവിലെ കമ്പനിയുടെ സാമ്പത്തിക കണക്കുകളാണ് ടേബിൾ ഒന്നിൽ

വിപണി മുൻനിരക്കാരായ കമ്പനിയുടെ വിൽപ്പന വളർച്ചയുടെയും റിട്ടേൺ ഓൺ കാപിറ്റൽ എംപ്ലോയ്ഡ് (ROCE) ന്റെയും ദയനീയ സ്ഥിതി കണ്ട് സംരംഭകൻ യഥാർത്ഥത്തിൽ ഞെട്ടി. പത്തു വർഷം കൊണ്ട് മാർക്കറ്റ് ലീഡറുടെ വിൽപ്പന വെറും ഇരട്ടിയായിട്ടേയുള്ളൂ. അതേപോലെ ഏറ്റവും മികച്ച സമയത്ത് വലിയ വളർച്ച നേടുകയും മാന്ദ്യ സമയങ്ങളിൽ ഏറ്റവും കുറവ് വളർച്ച രേഖപ്പെടുത്തുകയും ചെയ്തിട്ടുണ്ട്.

ടേബിൾ 1- മാർക്കറ്റ് ലീഡറുടെ പത്തു വർഷത്തെ സാമ്പത്തിക കണക്കുകൾ

Item/Financial Year	2005/2006	2006/2007	2007/2008	2008/2009	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015
Sales - Rs Crores	149	178	254	357	331	361	448	332	241	306
Sales Growth %		19	42	40	-7	9	24	-25	-27	27
ROCE %	10	13	10	11	9	10	10	4	-1	1
Debt/ Equity Ratio	2.94	1.35	1.22	1.27	1.01	0.54	0.56	0.58	0.41	0.41

മാത്രമല്ല, ROCE വളരെ മോശവുമാണ്- പത്തു വർഷക്കാലയളവിൽ -1 ശതമാനം മുതൽ 13 ശതമാനം വരെയും ശരാശരി 7.7 ശതമാനവുമാണ്.

പത്തു വർഷക്കാലയളവിൽ ഇത്തരത്തിലുള്ള പ്രകടനമാണ് മാർക്കറ്റ് ലീഡർ കാഴ്ചവെച്ചതെങ്കിൽ അതൊരിക്കലും പിന്തുടരാൻ പറ്റിയ നല്ലൊരു മോഡലല്ലെന്ന് അയാൾക്ക് മനസിലായി. പിന്നെന്തുകൊണ്ടാണ് മാർക്കറ്റ് ലീഡറാണ് ഇൻഡസ്ട്രിയിലെ മികച്ച കമ്പനി എന്ന് എല്ലാവരും ചിന്തിക്കുന്നതെന്നത് അദ്ദേഹത്തെ ശരിക്കും അതിശയപ്പെടുത്തി.

ഇൻഡസ്ട്രിയിലെ ഏറ്റവും വലിയ കമ്പനി എന്ന പേര് മറ്റെല്ലാത്തിനെയും മറച്ചു കളയുന്നു, അതുകൊണ്ട് ആരും അത്തരം കമ്പനികളുടെ ദീർഘകാലത്തെ യഥാർത്ഥ പ്രകടനത്തെ കുറിച്ചൊന്നും ശ്രദ്ധിക്കുന്നില്ല എന്നതാണ് ഇതിന്റെ കാരണം എന്ന നിഗമനത്തിലേക്കാണ് ഇത് അദ്ദേഹത്തെ എത്തിച്ചത്.

മാധ്യമങ്ങൾ സാധാരണയായി ബൂം സമയങ്ങളിലെ വൻ വളർച്ചകളാണ് ചൂണ്ടിക്കാട്ടാറുള്ളത്, അതേസമയം മാന്ദ്യ കാലങ്ങളിലുണ്ടാകുന്ന വളർച്ചയിലെ കുറവുകൾ അവഗണിക്കുകയും ചെയ്യുന്നു. അതേപോലെ ROI/ROCE തുടങ്ങിയവയും മാധ്യമങ്ങളിൽ ചർച്ചയാകുന്നില്ല. അതിനാൽ ലോകത്തിലെ, ഇന്ത്യയിലെ മികച്ച കമ്പനികളെന്നു പറയപ്പെടുന്നവയുടെയൊക്കെ ദയനീയമായ ROI, ROCE കണക്കുകൾ മറച്ചുവയ്ക്കപ്പെടുന്നു.

സ്വന്തം കണ്ടെത്തലിലൂടെയുള്ള പുതിയ മാറ്റങ്ങൾ

സംരംഭകൻ അയാളുടെ ബിസിനസിന്റെ ROI ഉയർത്താൻ സ്വന്തമായി ചില കാര്യങ്ങൾ കണ്ടെത്തുകയും അതു നടപ്പിലാക്കുകയും ചെയ്തു തുടങ്ങി.

ഈ കാര്യങ്ങൾ കുറച്ച് ലളിതമായി വിവരിക്കാനായി ഒരു ക്രെയിനിന്റെ വിവരങ്ങൾ മാത്രമെടുക്കാം. എങ്ങനെയാണ് വിവിധ ശ്രമങ്ങളിലൂടെ ക്രെയിന്റെ ROI ഉയരുന്നതെന്ന് ഇതിൽ നിന്നു മനസിലാക്കാം.

ഇതിന്റെ ആദ്യപടിയായി സംരംഭകൻ വിവിധ ഇൻഡസ്ട്രികൾക്ക് ഉപയോഗിക്കാവുന്ന ക്രെയിനുകൾക്ക് ശ്രദ്ധ നൽകി. ഒരു പ്രത്യേക ഇൻഡസ്ട്രിക്കു മാത്രമുപയോഗിക്കാവുന്ന ക്രെയിനുകൾക്കാണ് മാർക്കറ്റ് ലീഡർ ശ്രദ്ധ നൽകുന്നത്.

ചിത്രം 1 ൽ കാണുന്ന DEMAG 160T ക്രെയിൻ വിവിധ ഇൻഡസ്ട്രികൾക്ക് ഉപയോഗിക്കാവുന്ന ഒന്നാണ്.

സെനാരിയോ 1

- മൾട്ടി ഇൻഡസ്ട്രി ക്രെയിൻ (DEMAG 160T)

ചിത്രം 1

- പുതിയ ക്രെയിൻ (മുടക്കു മുതൽ അഞ്ച് കോടി രൂപ)
- ദീർഘകാല കോൺട്രാക്റ്റുകൾ
- മൊത്ത നിക്ഷേപം അഞ്ചു കോടി രൂപ

സെനാരിയോ ഒന്നിൽ, പുതിയ ക്രെയിൻ ഉപയോഗിക്കുന്നതിനാൽ ബ്രേക്ക് ഡൗൺ പ്രശ്നങ്ങളൊന്നുമില്ലാതെ പരമാവധി 90 ശതമാനം ഉപയോഗിക്കാനാകുന്നു, എന്നാൽ അഞ്ച് കോടി രൂപയുടെ നിക്ഷേപമുള്ളതിനാൽ ROCE 10.16 ശതമാനമാണ്.

ടേബിൾ 2 – സെനാരിയോ 1 ലെ സാമ്പത്തിക വിവരങ്ങൾ

Item	Details	Per Month	Annual
Crane Rental	Rs/month	Rs 6,00,000	Rs 72,00,000
Net Crane Rental	90% Utilisation		Rs 64,80,000
Costs			Rs 14,00,000
Net Profit			Rs 50,80,000
Investment			Rs 5,00,00,000
ROCE			10.16%

ROCE വർധിപ്പിക്കാൻ സംരംഭകൻ സൗദി അറേബ്യ, ഖത്തർ, യൂറോപ്പ്, യുഎസ്എ പോലുള്ള മാന്ദ്യ വിപണികളിൽ നിന്നും നല്ല കണ്ടീഷനിലുള്ള സെക്കൻഡ് ഹാൻഡ് ക്രെയിനുകൾ ഇറക്കുമതി ചെയ്യാൻ തീരുമാനിച്ചു.

സെക്കൻഡ് ഹാൻഡ് DEMAG 160T ക്രെയിനുകൾക്ക് വില ഏകദേശം 1.8 കോടി രൂപയാണ്. എന്നാൽ ഇന്ത്യയിലുള്ള മിക്ക സെക്കൻഡ് ഹാൻഡ് ക്രെയിനുകളും സ്ഥിരമായി ബ്രേക്ക് ഡൗൺ ആകുന്നതും വിശ്വസിക്കാൻ പറ്റാത്തവയുമാണ്.

എന്നാൽ എങ്ങനെയാണ് വിദേശത്തുള്ള സെക്കൻഡ് ഹാൻഡ് ക്രെയിനുകൾക്ക് മികച്ച കണ്ടീഷനിൽ കുറഞ്ഞ ബ്രേക്ക് ഡൗൺ നിലനിർത്താൻ സാധിക്കുന്നതെന്നത് മനസിലാക്കാനായത് അയാളെ അത്ഭുതപ്പെടുത്തി.

വിദേശത്തെ ക്രെയിൻ ഓപ്പറേറ്റർമാരെല്ലാം മികച്ച വേതനം ലഭിക്കുന്നവരും ക്രെയിനുകൾ മികച്ച രീതിയിൽ ഉപയോഗിക്കുന്നവരുമാണ്. സാങ്കേതികപരമായി യോഗ്യതയുള്ള മെക്കാനിക്കുകളും സ്ഥിരമായി വേണ്ട രീതിയിലുള്ള മെയ്ന്റനൻസ് നടത്തുന്നവരുമാണ് ഇവർ.

> **മികച്ച സേവനം നടത്തുന്ന ക്രെയിൻ ഓപ്പറേറ്റർമാരെയും റോൾ ഓൺ റോൾ സൗകര്യമുള്ള ലോ ബോഡി മൾട്ടി ആക്സിൽ ട്രെയിലറും ഉപയോഗിച്ചതു വഴി ആർഒസിഇ 54 ശതമാനമായി**

ഇന്ത്യയിൽ ക്രെയിൻ ഓപ്പറേറ്റർമാർക്ക് ശമ്പളം തീരെ കുറവാണ്, അവർ ക്രെയിനുകൾ വളരെ പരുഷമായി ഉപയോഗിക്കുന്നു. മാത്രമല്ല മിക്ക ക്രെയിനുകളും ഗ്രാമ പ്രദേശങ്ങളിലാണ് ഉപയോഗിക്കുന്നതെന്നതിനാൽ ശരിയായ മെയിന്റനൻസ് നടത്തുന്നില്ല, ഇത് സ്ഥിരമായി ബ്രേക്ക് ഡൗൺ ഉണ്ടാകാൻ കാരണമാകുന്നു.

സാങ്കേതിക യോഗ്യതയുള്ള ഐടിഐ/എൻജിനീയറിംഗ് ഡിപ്ലോമ നേടിയവരെ ഉയർന്ന ശമ്പളത്തിൽ ക്രെയിൻ ഓപ്പറേറ്റർമാരായി നിയമിക്കാനും, ക്രെയിനുകളുടെ യഥാസമയത്തിലുള്ള മെയിന്റനൻസ് അവരെ ചുമതലപ്പെടുത്താനും സംരംഭകൻ തീരുമാനിച്ചു.

സെനാരിയോ 2

- മൾട്ടി ഇൻഡസ്ട്രി ക്രെയിൻ (DEMAG 160T)
- മികച്ച കണ്ടീഷനിലുള്ള സെക്കൻഡ് ഹാൻഡ് ക്രെയിൻ (ചെലവ് 1.8 കോടി)
- ദീർഘകാല കോൺട്രാക്റ്റുകൾ
- പ്രിവന്റീവ് മെയിന്റൻസ് നടത്തുന്ന സാങ്കേതിക യോഗ്യതകളുള്ള ഓപ്പറേറ്റർമാർ
- മൊത്ത നിക്ഷേപം 1.8 കോടി രൂപ

സെനാരിയോ 2 ൽ 1.8 കോടി രൂപയ്ക്ക് നല്ല കണ്ടീഷനിലുള്ള സെക്കൻഡ് ഹാൻഡ് ക്രെയിനുകൾ ഉപയോഗിച്ചു. ഒപ്പം ബ്രേക്ക് ഡൗണുകൾ കുറച്ച് പ്രിവന്റീവ് മെയിന്റനൻസ് നടത്തിക്കൊണ്ട് പരമാവധി 95 ശതമാനം പ്രയോജനപ്പെടുത്താൻ സാധിക്കുന്ന മികച്ച ക്രെയിൻ ഓപ്പറേറ്റർമാരെയും നിയമിച്ചു. അതു വഴി ആർഒസിഐ 29.11 ശതമാനമായി.

ടേബിൾ 3-സെനാരിയോ 2 ലെ സാമ്പത്തിക വിവരങ്ങൾ

Item	Details	Per Month	Annual
Crane Rental	Rs/month	Rs 6,00,000	Rs 72,00,000
Net Crane Rental	95% Utilisation		Rs 68,40,000
Costs			Rs 16,00,000
Net Profit			Rs 52,40,000
Investment			Rs 1,80,00,000
ROCE			29.11%

ആർഒസിഇ വീണ്ടും വർധിപ്പിക്കാനായി സംരംഭകൻ ഷട്ട്ഡൗൺ ജോലികളിലേക്ക് ശ്രദ്ധ തിരിച്ചു, ദീർഘകാല കോൺട്രാക്റ്റുകളേക്കാൾ കൂടുതൽ പണം ഇതിനു നൽകേണ്ടി വരും.

കഠിനമായ ജോലികളാണ് ഷട്ട് ഡൗൺ വിഭാഗത്തിൽ വരുന്നത്, ഇത്തരം ജോലികളിൽ ക്രെയിൻ ബ്രേക്ക് ഡൗൺ ആവുകയാണെങ്കിൽ കനത്ത പിഴ നൽകേണ്ടി വരുന്നതിനാൽ ഉയർന്ന വിശ്വാസ്യത ഉറപ്പു വരുത്തുന്ന ക്രെയിനുകളും ചുമതലാബോധ്യമുള്ള, മികച്ച കസ്റ്റമർ സർവീസ് ഉറപ്പു നൽകുന്ന ഓപ്പറേറ്റർമാരും ആവശ്യമാണ്.

മികച്ച സാങ്കേതിക പരിജ്ഞാനമുള്ള ജീവനക്കാരും നല്ല കണ്ടീഷനിലുള്ള സെക്കൻഡ് ഹാൻഡ് ക്രെയിനും മികച്ച കസ്റ്റമർ സർവീസ് നൽകുമെന്ന ആത്മവിശ്വാസം സംരംഭകനുണ്ട്.

സെനാരിയോ 3

- മൾട്ടി ഇൻഡസ്ട്രി ക്രെയിൻ (DEMAG 160T)
- മികച്ച കണ്ടീഷനിലുള്ള സെക്കൻഡ് ഹാൻഡ് ക്രെയിൻ (ചെലവ് 1.8 കോടി രൂപ)
- ഷട്ട് ഡൗൺ ജോലികൾ
- മികച്ച ഉപഭോക്തൃസേവനവും പ്രിവന്റീവ് മെയിന്റൻസും നടത്തുന്ന സാങ്കേതിക യോഗ്യതകളുള്ള മികച്ച ഓപ്പറേറ്റർമാർ
- മൊത്ത നിക്ഷേപം 1.8 കോടി രൂപ

സെനാരിയോ 3ൽ ഷട്ട് ഡൗൺ ജോലികൾ ചെയ്യാൻ നല്ല കണ്ടീഷനിലുള്ള, 1.8 കോടി രൂപ വില വരുന്ന സെക്കൻഡ് ഹാൻഡ് ക്രെയിനുകൾ ഉപയോഗിക്കുന്നതിനൊപ്പം നല്ല ഉപഭോക്തൃസേവനവും പ്രിവന്റീവ് മെയിനന്റനൻസും നൽകുന്ന ക്രെയിൻ ഓപ്പറേറ്റർമാരെയും മികച്ച സാലറി നൽകി നിയമിച്ചിരിക്കുന്നതിനാൽ ROCE 40.89 ശതമാനമായി വർധിക്കും.

ടേബിൾ 4 – സെനാരിയോ 3 ലെ സാമ്പത്തിക വിവരങ്ങൾ

Item	Details	Per Month	Annual
Crane Rental	Rs/month	Rs 13,00,000	Rs 1,56,00,000
Net Crane Rental	60% Utilisation		Rs 93,60,000
Costs			Rs 20,00,000
Net Profit			Rs 73,60,000
Investment			Rs 1,80,00,000
ROCE			40.89%

ROCE വീണ്ടും വർധിപ്പിക്കാൻ DEMAG 160T ക്രെയിനിന്റെ ഉപയോഗം പരമാവധി മെച്ചപ്പെടുത്താൻ സംരംഭകൻ തീരുമാനിച്ചു. ഷട്ട് ഡൗൺ ജോലികൾ മാത്രമാകുമ്പോൾ ക്രെയിൻ ഉപയോഗം 60 ശതമാനം മാത്രമാണ്. തന്റെ പ്രവർത്തന ഏരിയയിൽ നിന്ന് വളരെ അകലെയുള്ള ഷട്ട് ഡൗൺ ജോലികൾ ഏറ്റെടുക്കാൻ സാധിക്കാത്തതിനാൽ ക്രെയിൻ ഉപയോഗം പരമാവധി സാധ്യമാക്കാൻ കഴിയുന്നില്ലെന്ന് അയാൾക്ക് മനസിലാക്കാനായി.

ഉദാഹരണത്തിന്, മുംബൈ ആസ്ഥാനമായി പ്രവർത്തിക്കുന്ന ക്രെയിൻ ഹയർ കമ്പനി ഒരിക്കലും ചെന്നൈയിലുള്ള ഷട്ട് ഡൗൺ ജോലികൾ ചെയ്യാൻ തയ്യാറാകാറില്ല.

തന്റെ പ്രവർത്തന ഏരിയയുടെ അടുത്ത പ്രദേശങ്ങളിൽ ലഭിക്കുന്ന ഷട്ട് ഡൗൺ ജോലികൾ കുറവാണെന്ന ഒരു പരിമിതി ഉള്ളതുകൊണ്ടു തന്നെ 60 ശതമാനം യൂട്ടിലൈസേഷൻ മാത്രമേ നടക്കുന്നുള്ളൂ.

ദൂരെ സ്ഥലങ്ങളിലുള്ള ജോലികൾ ഏറ്റെടുക്കാൻ ക്രെയിൻ ഹയർ കമ്പനികൾ വിസമ്മതിക്കുന്നതിന്റെ രണ്ടു പ്രധാന കാരണങ്ങൾ ഇവയാണ്:

- ഉയർന്ന സമയ നഷ്ടം (ക്രെയിനുകൾ വളരെ കുറഞ്ഞ വേഗതയിലാണ് സഞ്ചരിക്കുന്നത്), കൂടാതെ ദൂരെ സ്ഥലങ്ങളിലേക്ക് ക്രെയിൻ ചെല്ലാനും തിരിച്ചെത്താനും ഉണ്ടാകുന്ന ചെലവ്
- ആയിരക്കണക്കിന് കിലോമീറ്റർ ദൂരം അങ്ങോട്ടും ഇങ്ങോട്ടും സഞ്ചരിക്കുമ്പോൾ ഉണ്ടാകുന്ന തേയ്മാനം

ഈ കാര്യങ്ങൾ നന്നായി പഠിച്ചപ്പോൾ അയാൾക്ക് തോന്നി എന്തുകൊണ്ട് ക്രെയിൻ കൊണ്ടുപോകാൻ ഒരു ട്രെയിലർ ഉപയോഗിച്ചു കൂടെന്ന്?

ക്രെയിനുകൾ ദൂരെ സ്ഥലങ്ങളിലേക്ക് കൊണ്ടുപോകാനും വേഗത്തിൽ തിരിച്ചു കൊണ്ടു വരാനും ഇന്ത്യൻ മെയ്ഡ് ട്രെയിലറുകൾ ഉണ്ടെങ്കിലും അവയെല്ലാം ഹൈ ബോഡി ട്രെയിലറുകളായതിനാൽ ട്രെയിലറുകളിലേക്ക് ക്രെയിനുകൾ കയറ്റാനും ഇറക്കാനും ഉയർന്ന കപ്പാസിറ്റിയുള്ള മറ്റൊരു ക്രെയിൻ കൂടി വേണ്ടി വരുമെന്ന് മനസിലായി.

ടേബിൾ 5 – സെനാരിയോ 4 ലെ സാമ്പത്തിക വിവരങ്ങൾ

Item	Details	Per Month	Annual
Crane Rental	Rs/ month	Rs 13,00,000	Rs 1,56,00,000
Net Crane Rental	80% Utilisation		Rs 1,24,80,000
Costs			Rs 22,00,000
Net Profit			Rs 1,02,80,000
Investment			Rs 1,90,00,000
ROCE			54.1%

അതേകുറിച്ച് വീണ്ടും പഠനം നടത്തിയപ്പോൾ 70 ലക്ഷം രൂപ മുടക്കിയാൽ സൗദി അറേബ്യയിൽ നിന്ന് റോൾ ഓൺ റോൾ ശേഷിയുള്ള മികച്ച കണ്ടീഷനിലുള്ള സെക്കൻഡ് ഹാൻഡ് ലോ ബോഡി മൾട്ടി ആക്സിൽ ട്രെയിലറുകൾ (ചിത്രം 2) ഇറക്കുമതി ചെയ്യാനാകുമെന്ന് മനസിലാക്കാനായി.

സെനാരിയോ 4

- മൾട്ടി ഇൻഡസ്ട്രി ക്രെയിൻ (DEMAG 160T)
- മികച്ച കണ്ടീഷനിലുള്ള സെക്കൻഡ് ഹാൻഡ് ക്രെയിൻ (ചെലവ് 1.8 കോടി)
- ഷട്ട് ഡൗൺ ജോലികൾ
- മികച്ച ഉപഭോക്തൃ സേവനവും പ്രിവന്റീവ് മെയിന്റൻസും നടത്തുന്ന സാങ്കേതിക യോഗ്യതകളുള്ള മികച്ച ശമ്പളം കൈപ്പറ്റുന്ന ഓപ്പറേറ്റർമാർ
- റോൾ ഓൺ റോൾ ഓഫ് സൗകര്യമുള്ള, ദൂരെ സ്ഥലങ്ങളിൽ നിന്നു ക്രെയിനുകൾ ട്രാൻസ്പോർട്ട് ചെയ്യാവുന്ന മികച്ച കണ്ടീഷനിലുള്ള സെക്കൻഡ് ഹാൻഡ് ലോ ബെഡ് മൾട്ടി ആക്സിൽ ട്രെയിലറുകൾ ഉപയോഗിക്കുന്നു (ചെലവ് 70 ലക്ഷം).
- മൊത്തം നിക്ഷേപം 1.9 കോടി രൂപ

70 ലക്ഷം വിലയുള്ള ഒരു ട്രെയിലർ 7 ക്രെയിനുകളെ സപ്പോർട്ട് ചെയ്യാനായി ഉപയോഗിക്കാമെന്നതിനാൽ ഓരോ ക്രെയിനിന്റെയും ഇൻവെസ്റ്റ്മെന്റ് 10 ലക്ഷം വീതമാക്കി. അങ്ങനെ സെനാരിയോ 4 ലെ നിക്ഷേപം 1.8 കോടിയിൽ നിന്നും 1.9 കോടിയായി.

ചിത്രം 2

സെനാരിയോ 4 ൽ ഷട്ട് ഡൗൺ ജോലികൾക്കായി 1.8 കോടി രൂപ വില വരുന്ന നല്ല കണ്ടീഷനിലുള്ള സെക്കൻഡ് ഹാൻഡ് ക്രെയിനുകളും ഒപ്പം നല്ല ശമ്പളത്തിൽ സാങ്കേതിക യോഗ്യതയുള്ള, മികച്ച സേവനവും പ്രിവന്റീവ് മെയിനന്റനൻസും നടത്തുന്ന ക്രെയിൻ ഓപ്പറേറ്റർമാരെയും ദൂരെയുള്ള ജോലികളും ഏറ്റെടുക്കാൻ സാധിക്കുന്ന റോൾ ഓൺ റോൾ സൗകര്യമുള്ള ലോ ബോഡി മൾട്ടി ആക്സിൽ ട്രെയിലറുകൾ ഉപയോഗിക്കുകയും ചെയ്തതോടെ ROCE 54.1 ശതമാനം ആയി മെച്ചപ്പെട്ടു.

ROI അടിസ്ഥാനമാക്കിയുള്ള ഗ്രോത്ത് സ്ട്രാറ്റജി പിന്തുടർന്നാൽ ഉയർന്ന ആസ്തി മൂല്യമുള്ള ഹെവി ക്രെയിൻ ഹയർ ഇൻഡസ്ട്രിയിലും ROI ഉയർത്താനാകുമെന്ന് മുകളിൽ പറഞ്ഞ കാര്യങ്ങളിൽ നിന്നു വ്യക്തമാകുന്നതാണ്. ■

ഇന്ത്യയിലും ജി.സി.സി രാഷ്ട്രങ്ങളിലുമായി സ്ഥായിയായ ബിസിനസ് മോഡലുകൾ വളർത്തിയെടുക്കുന്നതിനുവേണ്ടി ദീർഘകാല അടിസ്ഥാനത്തിൽ സംരംഭകരുമായി ചേർന്ന് പ്രവർത്തിക്കുന്ന ബിസിനസ് അഡ്വൈസറാണ് ലേഖകൻ.

1992ൽ IIM (L) നിന്ന് PGDM എടുത്തതിനു ശേഷം ബിസിനസ് അഡ്വൈസറായി പ്രവർത്തനം ആരംഭിച്ച അദ്ദേഹം റിസൾട്ട്സ് കൺസൾട്ടിംഗ് ഗ്രൂപ്പിന്റെ ചീഫ് എക്സിക്യൂട്ടീവ് ഓഫീസറാണ്. website: www.we-deliver-results.com, email: tinyphilip@gmail.com