



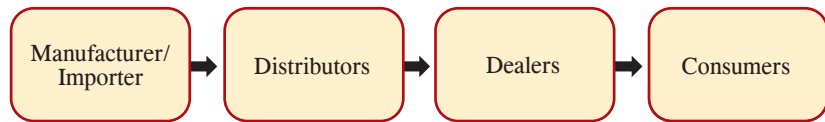
ഇന്ത്യയിലും ജി.സി.സി രാഷ്ട്രങ്ങളിലുമായി സ്ഥായിയായ ബിസിനസ് മോഡലുകൾ വളർത്തിയെടുക്കുന്നതിനുവേണ്ടി ദീർഘകാല അടിസ്ഥാനത്തിൽ സംരംഭകരുമായി ചേർന്ന് പ്രവർത്തിക്കുന്ന ബിസിനസ് അഡ്വൈസറാണ് ലേഖകൻ. 1992ൽ IIM(L) ൽ നിന്ന് PGDM എടുത്തതിനുശേഷം ബിസിനസ് അഡ്വൈസറായി പ്രവർത്തനം ആരംഭിച്ച അദ്ദേഹം റിസൾട്ട്സ് കൺസൾട്ടിംഗ് ഗ്രൂപ്പിന്റെ ചീഫ് എക്സിക്യൂട്ടീവ് ഓഫീസറാണ്. email: tinyphilip@gmail.com, website: www.we-deliver-results.com

വിതരണത്തിലെ പ്രശ്നങ്ങൾ പരിഹരിക്കാം

ബ്രാൻഡിംഗിലെ പിഴവുകൾ സംരംഭകരെ വിപണി സാധ്യതകൾ പ്രയോജനപ്പെടുത്തുന്നതിൽ നിന്ന് തടയുന്നതായി ലേഖകൻ

വില ഉൽപ്പാദകരും വിദേശത്തു നിന്ന് ഇറക്കുമതി ചെയ്യുന്നവരും അവരുടെ ഉൽപ്പന്നങ്ങൾ ഉപഭോക്താക്കളിലേക്ക് എത്തിക്കുന്നത് വിതരണക്കാരും ഡീലർമാരും അടങ്ങിയ വിതരണ ശൃംഖലയിലൂടെയാണ്. ഫിഗർ ഒന്ന് കാണുക.

Figure 1: Typical Distribution Channel



ഞാൻ കണ്ടുമുട്ടിയ ഉൽപ്പാദകരോ ഇറക്കുമതിക്കാരോ ഒന്നും തന്നെ നിലവിലെ വിതരണ സംവിധാനത്തിലൂടെ ലഭിക്കുന്ന വിൽപ്പനയുടെ ഫലത്തിൽ സംതൃപ്തരായിരുന്നില്ല.

മിക്ക സംഭവങ്ങളിലും സാധ്യതയേക്കാൾ ഏറെ കുറവായിരുന്നു വിൽപ്പന. സാധ്യതയുടെ 50 ശതമാനം പോലും വിൽപ്പന നേടാനാകുന്നില്ലെന്ന് പല സംരംഭകരും പരാതി പറയുന്നത് കേട്ടിട്ടുണ്ട്.

മാനുമടാക്ചറിംഗ് രംഗത്തുള്ള ഒരു സംരംഭകന്റെ ഉദാഹരണം എടുത്ത് ഈ പ്രശ്നം ലളിതമായി പഠിക്കാം.

ഒരു ബ്രാൻഡിന് കീഴിലാണ് ഈ സംരംഭകൻ തന്റെ ഉൽപ്പന്നങ്ങളെല്ലാം വിൽക്കുന്നത്. ബ്രാൻഡിംഗിനെ കുറിച്ചുള്ള പൊതുവേദങ്ങളുള്ള ആശയങ്ങളിൽ വിശ്വസിക്കുന്ന അദ്ദേഹം, വർഷങ്ങൾ നീണ്ട ബോധപൂർവമായ ശ്രമങ്ങളിലൂടെയാണ് തന്റെ ബ്രാൻഡിനെ ഇന്നത്തെ നിലയിൽ എത്തിച്ചത്.

സംരംഭകന്റെ അഭിപ്രായത്തിൽ, 100 വിതരണക്കാരെ കണ്ടെത്തി മുഴുവൻ വിപണിയിലേക്കും ശരിയായ വിധത്തിൽ എത്താനാകും. ഓരോ പ്രദേശത്തും ഒരു വിതരണക്കാരനും മാത്രം ബ്രാൻഡ് അനുവദിച്ചുകൊണ്ടുള്ള വ്യവസ്ഥയെ അടിസ്ഥാനമാക്കിയാണിത്.

ഓരോ വിതരണക്കാരനും ശരാശരി 10 ലക്ഷം രൂപയുടെ വിൽപ്പന നടത്താനാകുമെന്നും അങ്ങനെ മൊത്തം വിൽപ്പന പ്രതിമാസം 10 കോടി രൂപയിൽ എത്തിക്കാൻ കഴിയുമെന്നും സംരംഭകൻ വിശ്വസിക്കുന്നു.

എന്നിരുന്നാലും ഫിഗർ രണ്ടിൽ കാണുന്നതു പോലെ സംരംഭകൻ ശരാശരി 5 കോടി രൂപ വിൽപ്പന കൈവരിക്കുന്നു.

Figure 2: Distribution Channel Sales - Potential Versus Actual

Item	Unit	Potential	Actual
Number of Active Distributors	Nos	100	80
Average Monthly Sales Per Active Distributor	Rs	10,00,000	6,25,000
Total Monthly Sales	Rs	10,00,00,000	5,00,00,000

കുറഞ്ഞ വിൽപ്പനയുടെ ഒരു കാരണം സംരംഭകന്റെ ലക്ഷ്യമായ 100 സജീവ വിതരണക്കാർ എന്ന ലക്ഷ്യത്തിൽ എത്താനാകുന്നില്ലെന്നതാണ്. ഫിഗർ രണ്ടിൽ കാണുന്നതു പോലെ 80 സജീവ വിതരണക്കാർ മാത്രമാണ് ഉള്ളത്.

മറ്റൊരു കാരണം, ഓരോ വിതരണക്കാരനിൽ നിന്നും 10 ലക്ഷം രൂപയുടെ ശരാശരി വിൽപ്പന പ്രതീക്ഷിക്കുന്നുണ്ടെങ്കിലും യഥാർത്ഥത്തിൽ ലഭിക്കുന്നത് 6.25 ലക്ഷം രൂപയുടേതാണ് എന്നതാണ്.

അതിനു കാരണം, വിതരണക്കാരിൽ കൂടുതൽ പേരും ഫിഗർ മൂന്നിൽ കാണുന്നതു പോലെ ശരാശരി അല്ലെങ്കിൽ അതിലും താഴെ വിൽപ്പന നടത്തുന്നവരാണ് എന്നതും.

രണ്ടു പ്രശ്നങ്ങളെയാണ് നമുക്ക് മുന്നിലെത്തുന്നത്. വിപണിയിൽ 100 ലേറെ വിതരണക്കാരെ നിയമിക്കുക എന്നതാണ് യുക്തിസഹമായി ആലോചിച്ചാൽ ഈ പ്രശ്നത്തിനുള്ള പരിഹാരം. അതുവഴി നമുക്ക് വിപണി സാധ്യതകൾ മുഴുവനായി പ്രയോജനപ്പെടുത്താനാകും.

എന്നാൽ, ഒരു പ്രദേശം ഒരു വിതരണക്കാരന് മാത്രമായി നൽകുന്ന വ്യവസ്ഥയെ ഇത് ബാധിക്കും.

ഒരു പ്രദേശത്ത് ഒരു വിതരണക്കാരൻ മാത്രം എന്ന



Figure 3: Distributor Performance

Item	Numbers	Average Monthly Sales (Rs)	Total Monthly Sales (Rs)
Performing Distributors	10	9,00,000	90,00,000
Average Distributors	20	8,00,000	1,60,00,000
Non-Performing Distributors	50	5,00,000	2,50,00,000
All Distributors	80	6,25,000	5,00,00,000

ഈ രണ്ടു കാരണങ്ങൾ കൊണ്ട് സംരംഭകൻ വിൽപ്പന സാധ്യതയുടെ 50 ശതമാനം മാത്രമേ കൈവരിക്കാനാകുന്നുള്ളൂ.

ഈ രണ്ട് പ്രശ്നങ്ങളും പരിഹരിക്കാനാകുമോ എന്ന് പരിശോധിക്കാം.

ഒരു സാധാരണ വിപണിയിൽ എല്ലാക്കാലത്തും 100 സജീവ വിതരണക്കാരെ നിയമിക്കാനും പരിപാലിച്ചു കൊണ്ടുപോകാനും സാധിക്കുമോ?

എന്റെ കാഴ്ചപ്പാടിൽ ഈ പ്രശ്നം പരിഹരിക്കുക എന്നത് അസാധ്യമാണ്.

100 വിതരണക്കാരെ നിയമിക്കുകയും നന്നായി കൊണ്ടുപോകുകയും ചെയ്യുന്നത് സാധ്യമാണെന്ന് സങ്കല്പിച്ചാൽ തന്നെ അവരെല്ലാം തന്നെ മികച്ച പ്രകടനം കാഴ്ചവെക്കുമെന്ന് ഉറപ്പിക്കാൻ കഴിയുമോ?

ഈ പ്രശ്നവും പരിഹരിക്കാനാവില്ലെന്നാണ് എന്റെ കാഴ്ചപ്പാട്.

വിപണിയുടെ എല്ലാ സാധ്യതകളും പ്രയോജനപ്പെടുത്തുന്നതിന് തടസമായി പരിഹരിക്കാനാവാത്ത

വ്യവസ്ഥ പാലിച്ചുകൊണ്ടു തന്നെ 100 ലേറെ വിതരണക്കാരെ നിയമിക്കാൻ എന്തെങ്കിലും വഴിയുണ്ടോ?

ഉണ്ട്. നമുക്ക് രണ്ട് ബ്രാൻഡുകൾ ഉണ്ടെങ്കിൽ അതേ വിപണിയിൽ തന്നെ 200 വിതരണക്കാരെ നിയമിക്കാനാകും.

അത്തരം അവസ്ഥയിൽ, 6.25 ലക്ഷം രൂപ ശരാശരി വിൽപ്പനയുള്ള 160 സജീവ വിതരണക്കാരെ ലഭിക്കുകയും, അതുവഴി ഫിഗർ നാലിൽ കാണുന്നതു പോലെ പ്രതിമാസം 10 കോടി രൂപയുടെ വിൽപ്പന നേടാനാകുകയും ചെയ്യും.

Figure 4: Distribution Channel Sales - Potential Versus Actual - 2 Brands

Item	Unit	Potential	Actual
Number of Active Distributors	Nos	200	160
Average Monthly Sales Per Active Distributor	Rs	10,00,000	6,25,000
Total Monthly Sales	Rs	10,00,00,000	10,00,00,000

ഈ മാർഗ്ഗം പ്രയോജനപ്പെടുത്തുന്നതിൽ നിന്ന് സംരംഭകരെ തടയുന്നതെന്താണ്?

ബ്രാൻഡിംഗ് സങ്കല്പത്തിലെ പിഴവാണ് അതിന് കാരണമെന്നാണ് എന്റെ വിശ്വാസം. അത് സംരംഭകനെ ഒരു ബ്രാൻഡിൽ വിശ്വസിക്കാൻ പ്രേരിപ്പിക്കുന്നു. അതാണ് വിതരണത്തിൽ നേരിടുന്ന ഏറ്റവും വലിയ പ്രശ്നവും.