



ടിനി ഫിലിപ്പ്

The Contrarian Consultant

ഇന്ത്യയിലും ജി.സി.സി രാഷ്ട്രങ്ങളിലുമായി സ്ഥായിയായ ബിസിനസ് മോഡലുകൾ വളർത്തിയെടുക്കുന്നതിനുവേണ്ടി ദീർഘകാല അടിസ്ഥാനത്തിൽ സംരംഭകരായി 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

നിങ്ങളുടെ ബിസിനസ് ഇപ്പോൾ ഏത് സ്റ്റേജിലാണ്?

ഇത് കൃത്യമായി മനസ്സിലാക്കിയില്ലെങ്കിൽ തന്ത്രങ്ങൾ പാളിപ്പോകും

നമുക്ക് ഓർമ്മവെച്ചു നാൾ മുതലുള്ള കാലമെടുത്താൽ ഏറ്റവും ബുദ്ധിമുട്ടേറിയ ബിസിനസ് സാഹചര്യങ്ങളിലൂടെയാണ് ഇപ്പോൾ നാം കടന്നുപോകുന്നത് എന്ന് പറഞ്ഞാൽ ഭൂരിഭാഗം സംരംഭകരും എന്തോട് യോജിക്കുമെന്ന് എനിക്കുറപ്പാണ്.

കേരളത്തിലെ ബിസിനസുകൾ ചുരുങ്ങുന്ന വിപണിയെയാണ് അഭിമുഖീകരിക്കുന്നതെങ്കിൽ ഇന്ത്യയിലെ ഇതര ഭാഗങ്ങളിലുള്ളവർ നേരിടുന്നത് ഒരു കൂട്ടം പ്രസ്ഥാനങ്ങൾ ഒത്തുചേർന്ന് വിപണി നിയന്ത്രിക്കുന്ന സാഹചര്യത്തെയാണ്. അവിടെ വിപണി പതുക്കെ വളരുന്നില്ലെങ്കിലും എല്ലാ രംഗത്തും അദാനി, അംബാനി, ടാറ്റ പോലുള്ള വമ്പന്മാർ ആധിപത്യം നേടുന്നു.

കഴിഞ്ഞ 30 വർഷത്തെ സാമ്പത്തിക സാഹചര്യങ്ങളെ പോലെയല്ല ഇപ്പോഴുണ്ടേത്. അതുകൊണ്ട് കഴിഞ്ഞ കാലങ്ങളിൽ തുടർന്നുവന്ന നയങ്ങൾ ബിസിനസുകാർ ഇപ്പോൾ മാറ്റേണ്ടിയിരിക്കുന്നു.

എന്നിരുന്നാലും പല ബിസിനസുകാർക്കും അവർ തുടർന്നുകൊണ്ടുവരുന്ന രീതിയിൽ നിന്ന് മാറാൻ മാനസികമായി തടസ്സമുണ്ട്. മറ്റുനേകം ബിസിനസുകൾ, നയങ്ങൾ മാറ്റുന്നതിന് പകരം, അവർ തുടർന്നുവരുന്ന നയങ്ങൾ പൂർവാധികം ശക്തിയോടെ നടപ്പാക്കാൻ തുടങ്ങും.

ബിസിനസിന്റെ സ്റ്റേജ് അഥവാ ഘട്ടം മാറിയിട്ടില്ലെങ്കിൽ, ബിസിനസിന്റെ ആ സ്റ്റേജിൽ ആ നയം അങ്ങേയറ്റം യോജിച്ചതാണെങ്കിൽ, സാധാരണ ഗതിയിൽ നയങ്ങൾ കൂടുതൽ ശക്തമായി നടപ്പാക്കുന്നത് പ്രശ്നമുള്ള കാര്യമല്ല.

എന്നാൽ ബിസിനസിന്റെ സ്റ്റേജ് മാറിയാൽ, നിലവിലുള്ള നയങ്ങൾ പൂർവാധികം ശക്തിയായി നടപ്പാക്കുന്നത് വലിയൊരു ദുരന്തത്തിലേക്ക് വാതിൽ തുറക്കും. ബിസിനസിന്റെ ഒരു പ്രത്യേക ഘട്ടത്തിൽ സ്വീകരിക്കേണ്ട നയം മറ്റൊരു ഘട്ടത്തിൽ സ്വീകരിക്കേണ്ട നയത്തിൽ നിന്നും തികച്ചും വ്യത്യസ്തമായിരിക്കുമെന്നതാണ് ഇതിന് കാരണം.

ബിസിനസിലെ സ്റ്റേജോ, അതെന്താണ്?

ഇനി നമുക്ക് ബിസിനസിലെ സ്റ്റേജ് അഥവാ പ്രത്യേക ഘട്ടം എന്നതുകൊണ്ട് എന്താണ് ഉദ്ദേശിക്കുന്നതെന്ന് നോക്കാം.

വിജയകരമായുള്ള ഒരു ബിസിനസിൽ ആറ് സ്റ്റേജുകൾ അഥവാ ഘട്ടങ്ങളുണ്ടായിരിക്കാമെന്നാണ് എന്റെ വിശ്വാസം. അവ 1. നെഗറ്റീവ് ക്യാഷ്ഫ്ലോ 2. നെഗറ്റീവ് പ്രോഫിറ്റ് 3. മോശം ആർ.ഒ.സി.ഇ (റിട്ടേൺ ഓൺ ക്യാപ്പിറ്റൽ എംപ്ലോയ്ഡ്-നിക്കേഷപത്തിന്മേൽ ലഭിക്കുന്ന നേട്ടം), 4. കുറഞ്ഞ വളർച്ച 5. സ്ഥിരമായ, വൈവിധ്യവൽക്കരണമില്ലാത്ത വളർച്ച 6. സ്ഥിരമായ വൈവിധ്യവൽക്കരണത്തോട് കൂടിയ വളർച്ച.

ചിത്രം ഒന്ന് പരിശോധിച്ചാൽ ഇക്കാര്യങ്ങൾ കൂടുതൽ വ്യക്തമാകും.

പൊതുവേ ബിസിനസുകളുടെ തുടക്കത്തിൽ അഭിമുഖീകരിക്കുന്ന പ്രശ്നം നെഗറ്റീവ് ക്യാഷ് ഫ്ലോയാകും. പിന്നീടത് ക്യാഷ് ഫ്ലോ പ്രശ്നമായി പരിണമിക്കും. ഈ ഘട്ടത്തിൽ ക്യാഷ് ഫ്ലോ ശരിയാക്കാനുള്ള നയങ്ങൾ നടപ്പാക്കിക്കൊണ്ട് കാര്യങ്ങൾ നേർ



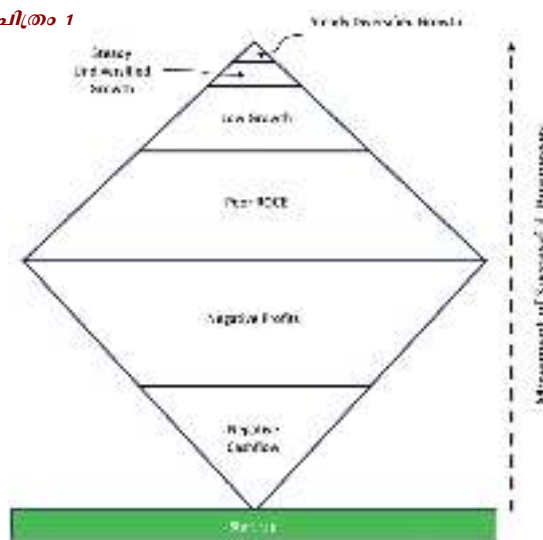
അതിനുശേഷമാകും കുറഞ്ഞ വളർച്ചാ നിരക്കെന്ന പ്രശ്നത്തെ ബിസിനസുകൾ അഭിമുഖീകരിക്കുന്നത്. ആ ഘട്ടത്തിൽ വെച്ച് അത് ശരിയാക്കാനുള്ള വഴികൾ നടപ്പാക്കി ബിസിനസുകൾ സ്ഥിരമായ വൈവിധ്യമില്ലാത്ത വളർച്ചാ ഘട്ടത്തിലേക്ക് കടക്കും. ഈ ഘട്ടം പിന്നീട് അടുത്ത പ്രശ്നമായി മാറും. അത് മാറ്റാൻ വൈവിധ്യവൽക്കരണത്തിന്റെ പാതയിലേക്ക് വഴിമാറി സ്ഥിരമായ, വൈവിധ്യവൽക്കരണത്തോടുള്ള വളർച്ചയുടെ ഘട്ടത്തിലേക്ക് ബിസിനസുകൾ കടക്കും. മഹത്തായ ബിസിനസുകളുടെയെല്ലാം ഏറ്റവും മികച്ച അടിത്തറയായിരിക്കും.

ഘട്ടം അറിയാതെ നയങ്ങൾ നടപ്പാക്കുന്നവർ

എന്നാൽ ഇപ്പോൾ നാം കാണുന്നത് പല ബിസിനസുകളും അത് കടന്നുപോകുന്ന ഘട്ടം അറിയാതെ നയങ്ങൾ നടപ്പാക്കി അടച്ചുപൂട്ടലിന്റെ വക്കിലേക്ക് എത്തുന്നതാണ്.

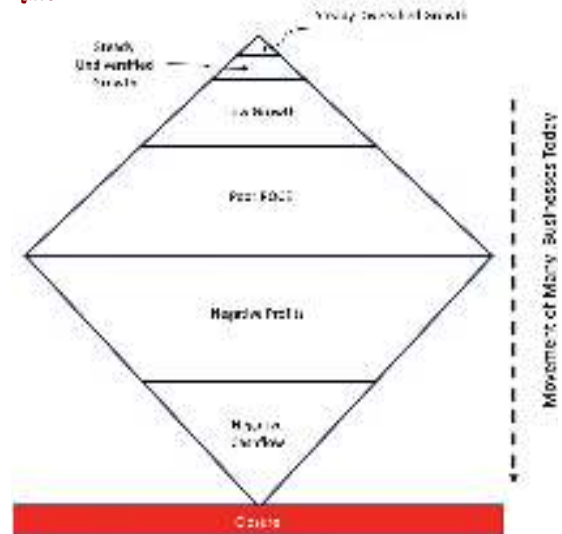
ചിത്രം 2 പരിശോധിച്ചാൽ ഇക്കാര്യം കൂടുതൽ വ്യക്തമാകും.

ചിത്രം 1



സ്റ്റാർട്ടപ്പ് ഘട്ടത്തിൽ നിന്ന് ഒരു സംരംഭകന് പടവുകൾ കയറി വിജയത്തിലേക്ക് എത്തേണ്ട രീതി ഇതാണ്

ചിത്രം 2



കുറഞ്ഞ വളർച്ചയെന്ന സ്റ്റേജിൽ നിൽക്കുന്ന ബിസിനസുകൾ ഇപ്പോൾ ഈ വിധമാണ് താഴേക്ക് പോകുന്നത്. ഘട്ടങ്ങൾ ഓരോന്നും പിന്നീട് ഇവ ഏറ്റവും താഴെയുള്ള സ്റ്റേജായ അടച്ചുപൂട്ടലിലേക്ക് എത്തും

വഴിയിലാക്കും. അപ്പോൾ നെഗറ്റീവ് പ്രോഫിറ്റ് എന്നത് തലപൊക്കും. പിന്നീട് ബിസിനസുകാർ അത് ശരിയാക്കാനുള്ള കാര്യങ്ങൾ ചെയ്ത് ബിസിനസിനെ നെഗറ്റീവ് പ്രോഫിറ്റിൽ നിന്ന് ലാഭത്തിലേക്ക് കൊണ്ടുവരും. അതിനുശേഷം മറ്റൊരു പ്രധാന പ്രശ്നമായ മോശം ആർ.ഒ.സി.ഇ (ROCE റിട്ടേൺ ഓൺ ക്യാപ്പിറ്റൽ എംപ്ലോയ്ഡ്-നിക്കേഷപത്തിന്മേൽ ലഭിക്കുന്ന നേട്ടം) പൊന്തിവരും. ഏറ്റവും മികച്ച നയങ്ങൾ സ്വീകരിച്ചുകൊണ്ട് ഈ പ്രശ്നവും പരിഹരിക്കും.

ഇതിന് പ്രധാന കാരണം എന്താണെന്ന് അറിയാമോ? പല സംരംഭകർക്കും അവരുടെ ബിസിനസിന്റെ സ്റ്റേജ്, ഘട്ടം മാറിയത് മനസ്സിലാക്കാൻ പറ്റുന്നില്ല എന്നതാണ്. ഉദാഹരണത്തിന് ഒരു ബിസിനസ് മോശം ആർ.ഒ.സി.ഇയിൽ നിന്ന് നെഗറ്റീവ് പ്രോഫിറ്റിലേക്ക് വീണതെങ്കിൽ അതിന് അനുയോജ്യമായ നയം നടപ്പാക്കിക്കൊണ്ട് വേണം കരകയറാൻ. ഘട്ടമറിയാതെ നയങ്ങൾ നടപ്പാക്കിയാൽ ബിസിനസുകൾ അടച്ചുപൂട്ടേണ്ടി വരും.