



സിനി ഫിലിപ്പ്

The Contrarian Consultant

ഇന്ത്യയിലും ജി.സി.സി രാഷ്ട്രങ്ങളിലുമായി സമാധാനപരമായ 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

സംരംഭം നെഗറ്റീവ് ക്യാഷ് ഫ്ലോയിലേക്ക് പോയാൽ എന്തു ചെയ്യണം?

നഷ്ടത്തിൽ നിന്ന് കരകയറാനായി നടത്തുന്ന ശ്രമങ്ങൾ ചിലപ്പോൾ അതിനേക്കാൾ മാരകമായ നെഗറ്റീവ് ക്യാഷ് ഫ്ലോ എന്ന സ്ഥിതിയിലേക്ക് സംരംഭങ്ങളെ നയിച്ചേക്കാം

നമ്മുടെ സംരംഭം നെഗറ്റീവ് ലാഭത്തിൽ നിന്ന് നെഗറ്റീവ് ക്യാഷ് ഫ്ലോയിലേക്ക് മാറുമ്പോൾ ഒരു സംരംഭകൻ ചെയ്യേണ്ടത് എന്താണെന്നാണ് ഈ ലേഖനത്തിൽ ചർച്ച ചെയ്യുന്നത്.

ഈ ആശയം വിശദമാക്കാൻ ലളിതമായ ഒരു ഉദാഹരണം എടുക്കാം.

ബിസിനസ് നടത്തിവരുന്ന ഒരാൾ, കഴിഞ്ഞ ഏതാനും മാസങ്ങളായി വിതരണക്കാർക്ക് പണം നൽകാൻ ബുദ്ധിമുട്ട് നേരിടുകയാണ്. ഈ പ്രശ്നത്തിൽ ഒരു സ്ഥിരം പരിഹാരം കാണുന്നതിനായി അദ്ദേഹം തന്റെ മാനേജർമാരുടെ യോഗം വിളിച്ചു.

കമ്പനി ഇപ്പോഴും നഷ്ടത്തിലാണെന്നും അതുകൊണ്ടാണ് വിതരണക്കാർക്ക് പണം നൽകുന്നത് ബുദ്ധിമുട്ടുന്നതെന്നും സെയ്ൽസ് ടീം കൂടുതൽ വിൽപ്പന നടത്തിയാൽ മാത്രമേ ബ്രേക്ക് ഇറവനിൽ (ലാഭമോ നഷ്ടമോ ഇല്ലാത്ത അവസ്ഥ) എത്തുകയുള്ളൂവെന്നും ചർച്ചയ്ക്കിടയിൽ ഫിനാൻസ് മാനേജർ അഭിപ്രായപ്പെട്ടു.

തങ്ങൾക്ക് കൂടുതൽ വിൽപ്പന നടത്താൻ പ്രയാസമില്ലെന്നും എന്നാൽ ആവശ്യത്തിന് ഉൽപ്പാദനം നടക്കാത്തതാണ് പ്രശ്നമെന്നും സെയ്ൽസ് മാനേജർ പറഞ്ഞു.

വിതരണക്കാർക്ക് കൃത്യമായി പണം നൽകാത്തത് മൂലമുള്ള അസംസ്കൃത വസ്തുക്കളുടെ കുറവാണ് പ്രശ്നമെന്ന് ഉൽപ്പാദന ചുമതലയുള്ള മാനേജറും അറിയിച്ചു.

കമ്പനി ഇപ്പോഴും നഷ്ടത്തിലാണെന്നും അതുകൊണ്ടാണ് വിതരണക്കാർക്ക് പണം നൽകാനാവാത്തതെന്നും വിൽപ്പന വർദ്ധിപ്പിച്ചാൽ മാത്രമേ ബ്രേക്ക് ഇറവൻ കൈവരിക്കാനാകൂ എന്നുമുള്ള മുൻ നിലപാട് ഫിനാൻസ് മാനേജർ ആവർത്തിച്ചു.

എന്തുകൊണ്ടാണ് കഴിഞ്ഞ ഏതാനും മാസങ്ങളായി വിതരണക്കാർക്ക് നൽകാനുള്ള പേയ്മെന്റ് പെട്ടെന്നു പ്രശ്നമായി ഉയർന്നുവന്നതെന്ന് ചർച്ചയിലെ ചാക്രിക യൂക്തി മനസിലാക്കിയ സംരംഭകൻ ഫിനാൻസ് മാനേജറോട് ചോദിച്ചു.

കഴിഞ്ഞ രണ്ടു വർഷമായി കമ്പനി നഷ്ടത്തിലാണ്. എന്നാൽ വിതരണക്കാർക്കുള്ള പേയ്മെന്റുകൾ അടുത്തിടെയാണ് ഒരു പ്രശ്നമായി മാറിയത്.

കഴിഞ്ഞ വർഷത്തെയും നിലവിലെയും സാമ്പത്തിക സ്ഥിതിയുടെ ഒരു താരതമ്യം നടത്താൻ അദ്ദേഹം ഫിനാൻസ് മാനേജറോട് ആവശ്യപ്പെട്ടു. താരതമ്യം പട്ടിക ഒന്നിൽ കാണാം.

പട്ടിക 1: Monthly Financials

Previously		Current	
Sales	2,50,00,000	Sales	2,00,00,000
Gross Profit	25,00,000	Gross Profit	20,00,000
Overhead	25,00,000	Overhead	25,00,000
Depreciation	5,00,000	Depreciation	5,00,000
Net Profit	(5,00,000)	Net Profit	(10,00,000)
Debtors	3,00,00,000	Debtors	4,00,00,000
Stock	2,00,00,000	Stock	1,50,00,000

ലാഭം കൂട്ടുക എന്ന ലക്ഷ്യത്തോടെ വിൽപ്പന കൂട്ടാൻ ശ്രമം (Sales Push) നടത്തിയതിന്റെ ഫലമായി കുറച്ചു മാസം മുന്പുവരെ സെയ്ൽസ് ടീമിന് കൂടുതൽ വിറ്റഴിക്കാനും ലാഭം നേടാനും കഴിഞ്ഞിരുന്നതായി



സെയ്ൽസ് മാനേജർ പറഞ്ഞു. അതു സംബന്ധിച്ച കണക്കുകൾ കാണിക്കാൻ ഫിനാൻസ് മാനേജറോട് ആവശ്യപ്പെട്ടു. പട്ടിക രണ്ട് കാണുക.

പട്ടിക 2: Monthly Financials - During Sales Push

During Sales Push	
Sales	4,00,00,000
Gross Profit	40,00,000
Overhead	25,00,000
Depreciation	5,00,000
Net Profit	10,00,000

നേരത്തെ നൽകിയ മുൻ കണക്കുകൾ കണ്ടപ്പോൾ തന്നെ വിൽപ്പന കൂട്ടാനുള്ള ശ്രമത്തിനിടെ നെഗറ്റീവ് ലാഭം എന്നതിൽ നിന്ന് കമ്പനി നെഗറ്റീവ് ക്യാഷ് ഫ്ലോയിലേക്ക് (പട്ടിക മൂന്നിലെ ക്യാഷ് പ്രോഫിറ്റ് കാണുക) മാറിയതായി സംരംഭകൻ മനസിലായി.

പട്ടിക 3: Monthly Financials - Comparison

Previously		During Sales Push		Current	
Sales	2,50,00,000	Sales	4,00,00,000	Sales	2,00,00,000
Gross Profit	25,00,000	Gross Profit	40,00,000	Gross Profit	20,00,000
Overhead	25,00,000	Overhead	25,00,000	Overhead	25,00,000
Depreciation	5,00,000	Depreciation	5,00,000	Depreciation	5,00,000
Net Profit	(5,00,000)	Net Profit	10,00,000	Net Profit	(10,00,000)
Cash Profit	-			Cash Profit	(5,00,000)
Debtors	3,00,00,000			Debtors	4,00,00,000
Stock	2,00,00,000			Stock	1,50,00,000

വിൽപ്പന വർദ്ധിപ്പിക്കുന്നതിനുള്ള ശ്രമം നടക്കുന്നതിനിടെ ഉപഭോക്താക്കൾക്ക് സെയ്ൽസ് ടീം വലിയ തോതിൽ ക്രെഡിറ്റ് നൽകുകയുണ്ടായി. ഇത് താൽക്കാലികമായ നെഗറ്റീവ് ക്യാഷ് ഫ്ലോയിലേക്ക് നയിച്ചു. അതിന്റെ ഫലമായി വിതരണക്കാരുടെ പേയ്മെന്റുകൾ മുടങ്ങി. അവർ അസംസ്കൃത വസ്തുക്കൾ തരുന്നത് നിർത്തി. ഇതാണ് നിലവിലെ അവസ്ഥയിലേക്ക് നയിച്ചത്. ഇതോടെ പ്രൊഡക്ഷൻ ടീമിന് ഓർഡറിനനുസരിച്ച് ഉൽപ്പാദനം നടത്താൻ കഴിയാതെ വരികയും തുടർച്ചയായ നെഗറ്റീവ് ക്യാഷ് ഫ്ലോ എന്ന ഇന്നത്തെ സ്ഥിതിയിലേക്ക് നയിക്കപ്പെടുകയും ചെയ്തു.

പ്രശ്നം മനസിലാക്കിയപ്പോൾ റെഡി ക്യാഷ് വിൽപ്പനയിൽ (1.5 കോടി രൂപ) മാത്രം ശ്രദ്ധിക്കാനും ചെലവുകൾ അതിനനുസരിച്ച് കുറയ്ക്കാനും (10 ലക്ഷം രൂപ) ചുവടെ പട്ടിക നാലിൽ കാണിച്ചിരിക്കുന്നതുപോലെ പോസിറ്റീവ് ക്യാഷ് ഫ്ലോ (50,000 രൂപ) കൈവരിക്കുന്നതിനും തീരുമാനിച്ചു.

പട്ടിക 4: Monthly Financials - Future

Future	
Sales	1,50,00,000
Gross Profit	10,50,000
Overhead	10,00,000
Depreciation	5,00,000
Net Profit	(4,50,000)
Cash Profit	50,000
Debtors	-
Stock	1,50,00,000

കമ്പനി നെഗറ്റീവ് ലാഭം എന്ന നിലയിൽ നിന്ന് നെഗറ്റീവ് ക്യാഷ് ഫ്ലോയിലേക്ക് മാറിയെന്നും ഇത് തുടർന്നാൽ കമ്പനി അടച്ചുപൂട്ടേണ്ടി വരുമെന്നും സംരംഭകൻ

മനസിലാക്കിയതു കൊണ്ടാണ് ഇത്തരമൊരു സമൂഹമായ മാറ്റം കൊണ്ടുവരാൻ കഴിഞ്ഞത്.

ക്യാഷ് ഫ്ലോയുടെ പ്രാധാന്യം സംരംഭകൻ നേരത്തേ മനസിലാക്കിയിരുന്നുവെങ്കിൽ ഇവിടെ നടന്ന തരത്തിലുള്ള വിൽപ്പന കൂട്ടൽ ശ്രമം ഒഴിവാക്കാമായിരുന്നു. ആ നടപടിയാണല്ലോ കമ്പനിയെ നെഗറ്റീവ് ക്യാഷ് ഫ്ലോയിലേക്ക് നയിച്ചത്. ■