

# आमचे ब्रँड्स मोठे का होत नाहीत?



– डॉ. गिरीश जाखोटिया



नमस्कार मित्रहो! माझे एक उद्योगपती मित्र अमेरिकेचा दौरा करून आले नि मला तातडीने भेटून विचारते झाले, 'जाखोटियाजी, माझे चार चांगले ब्रँड्स आहेत पण ते मोठे होत नाहीयत. अमेरिकेतलं या बाबतीतलं वातावरण खूपच वेगळं वाटलं. माझ्या ब्रँड्सना महाराष्ट्र, उत्तर कर्नाटक आणि दक्षिण गुजरातच्या पलिकडे कुणी फारसं ओळखत नाही'. उद्योगपती महोदय पहिल्यांदाच मला इतके अस्वस्थ दिसले. मी मग त्यांना हसून म्हणालो, 'तुमची ही अस्वस्थताच तुमच्या ब्रँड्सना मोठं करण्याची पहिली पायरी आहे!' 'म्हणजे काय, थोडं विस्तारानं सांगाल?' मित्राने विचारले.

आपल्या ब्रँडला मोठं करण्याची मोठी महत्त्वाकांक्षा प्रत्येक उद्योगपतीने कसोशीने जपली पाहिजे नि अशा महत्त्वाकांक्षेची आठवण करून देणारे Brand Boosters आपल्या अवतीभवती असायला हवेत. तुमची ही अस्वस्थता तुमच्या वरिष्ठ कर्मचाऱ्यांमध्ये, वितरकांमध्ये व पुरवठादारांमध्ये आहे का, की ते नुसतेच तुमच्या ब्रँड्सचे लाभार्थी आहेत? या माझ्या प्रश्नावर उद्योगपती महोदय आणखीनच अस्वस्थ झाले. 'खरय तुम्ही म्हणता ते! ब्रँडला मोठं करणं ही आमची सामूहिक जबाबदारी आहे.' यावर मी म्हटलं, 'एवढं तात्विक बोलून भागणार नाही साहेब. बऱ्याच गोष्टी कराव्या लागतात ब्रँड्सना मोठं करण्यासाठी!'

मुळात एखादा ब्रँड मोठा व्हायला तो सातत्याने दिसायला हवा व ग्राहकांनी तो नीटपणे अनुभवायला हवा. असं अनुभवंणं हे मुख्यत्वे चार गोष्टीतून होतं – प्रॉडक्ट, प्राईस, प्रोसेस आणि पीपल. अर्थात या चारही गोष्टी एकमेकांशी सलग्न असल्याने त्यांचा एकत्रित परिणाम ब्रँडच्या संवर्धनावर होतो. यात पीपल म्हणजे ब्रँड हाताळणारे लोक हे

सर्वाधिक महत्त्वाचे. हे सारेच जण तुमचे ब्रँड अॅम्बॅसॅडर व्हायला हवेत. यासाठी ब्रँड ओनरशिप महत्त्वाची ठरते. हा ओनरशिप सेन्स तुमच्या कर्मचाऱ्यांमध्ये, वितरकांमध्ये, पुरवठादारांमध्ये आहे का? यातील प्रत्येकाला तुमच्या ब्रँडशी सातत्याने निगडित रहावं असं वाटतं का? अर्थात यासाठी तुम्ही या लोकांशी व्यवहार कसा करता हे अंतिमतः परिणामकारक ठरतं. काही उद्योगपती आपला ब्रँड थोडा मोठा झाला की स्वार्थीपणाने वा अहंकाराने वागू लागतात. हा कृतघ्नपणा मग हळूहळू पुन्हा त्यांच्या ब्रँडला कुरतडू लागतो नि ब्रँड कमजोर होत जातो.

काही उद्योगपतींना आपला ब्रँड रातोरत मोठा करायचा असतो. यासाठी मग एक निर्बुद्धपणा चालू होतो. खोटे दावे करणाऱ्या जाहिराती, धार्मिक वा स्थानिक अस्मितांचा भडक वापर, सार्वजनिक कार्यक्रमांमध्ये दिसण्यासाठी वारेमाप खर्च, स्पर्धकांवरची अश्लाघ्य टीका, कमी किंमतीत कमअस्सल प्रॉडक्ट ग्राहकाच्या माथी मारणे इ. आचरत गोष्टींनी ब्रँड मोठा होत नाही. स्टेरॉईड घेतल्यागत अशा ब्रँडची अवस्था होते. ब्रँडला मोठं करण्याची प्रक्रिया ही अवघड व म्हणून कष्टाची असते. या प्रक्रियेत सातत्याने नाविन्य आणावं लागतं कारण ग्राहकांच्या पिढ्यांमध्येही बदल होत असतो. हे नाविन्य आणण्यासाठी भवतालच्या ब्रँड-बूस्टर्सना विश्वासात घेऊन कल्पक विचार करण्यासाठी उद्युक्त करावं लागतं. यासाठी आपल्या उद्योजकीय संस्थेतील वातावरण कल्पकतेसाठी पोषक असावं लागतं. अपारदर्शक, एककल्ली, जुनाट वा रोगट, दहशतीच्या व पिळवणुकीच्या वातावरणात अशी कल्पकता कधीच बहरत नाही.

काही उद्योगपती आपला नेहमीचाच गोतावळा घेऊन बसतात

ज्यामध्ये होयबांची गर्दी खूप असते. इथे ब्रँडला मोठा करण्यासाठी नवा विचार येणार कुठून ? खर्च वाचविण्यासाठी किंवा पारिवारिक नियंत्रण राखण्यासाठी काही महाभाग आपल्या सुमार दर्जाच्या नातेवाईकांना मोक्याच्या जागांवर बसवितात. ही मंडळी आस्तेकदम ब्रँडला कमकुवत करण्याचेच काम करतात. कोणत्याही ब्रँडची ताकद ही प्रॉडक्ट व प्रोसेसेसच्या ताकदीवर अवलंबून असते. या गोष्टी सांभाळणारे जर निकृष्ट असतील तर ब्रँडचे भरणपोषण कसे होणार ? ब्रँडला विस्तारण्यासाठी उद्योगपतींनी आपल्या जाणिवांच्या कक्षा रुंदावल्या पाहिजेत. यासाठी मूलतः आपली विचारसरणी ही सर्वसमावेशक असली पाहिजे. एखादा ब्रँड आंतरराष्ट्रीय होण्याचं हे मोठं गुपित आहे. क्षेत्र, राज्य, देश, धर्म, जात, रंग, वर्ग इ. सीमा ओलांडून एखाद्या ब्रँडला वैश्विक करण्यासाठी उद्योगपतींनी व त्यांच्या ब्रँड-बूस्टर्सनी जगन्मित्र व्हायला हवं. ही एक अवघड पण तितकीच सुंदर प्रक्रिया असते.

बरेच उद्योगपती सामाजिक जाणिवेतून गरीबांसाठी, पर्यावरणासाठी व देशासाठी भरपूर देणग्या देतात व उपक्रमही राबवितात. परंतु या सर्व प्रामाणिक श्रमांमार्गे सिस्टीम किंवा सुयोग्य ढाचा नसतो. यामुळे अशा उत्तम सामाजिक कार्याचा हवा तो उपयोग ब्रँड-बिल्डिंग साठी होत नाही. Corporate Social Responsibility हा आपल्या ब्रँडला वर्धिष्णू करण्याचा आज एक राजमार्ग झाला आहे. परंतु त्यासाठी सुध्दा योग्य ती व्यूहरचना लागते. मीडिया मॅनेजमेंट हा ब्रँडला मोठा करण्याबाबत आज खूप खर्चिक विषय झाला आहे. यासाठी उत्पादन व वितरणाचा खर्च कमी करून ब्रँड-बिल्डिंग चं बजेट मोठं करावं लागतं. अर्थात

छोट्या उद्योजकांसाठी असा खर्च खूप अवघड असतो. त्यासाठी कमी खर्चात मोठा परिणाम साधण्यासाठी बरीच कल्पकता वापरावी लागते.

काही उद्योजकीय परिवारांमध्ये दोन पिढ्यांमधील मतभिन्नतेमुळे एखादा खूप जुना ब्रँड अडगळीत पडतो वा त्याची वाढ खुंटते. धोका, परतावा, नव्या बाजाराचा अनुभव, नव्या पिढीला समजून घेणं, खर्च करण्याबद्दलचा दृष्टीकोन, जीवनशैली आणि महत्वाकांक्षा हे दोन पिढ्यांमधील मतभेदाचे महत्त्वाचे मुद्दे असतात. दोन्ही बाजूंनी मेंदू आणि मन यामधील संतुलनाची बाब इथे अत्यंत काळजीपूर्वक हाताळायची असते. वडिलांना स्वतः उभा केलेला ब्रँड टिकवायचा असतो तर मुलाला आपल्या पध्दतीने तो मोठा करायचा असतो! अशावेळी पितापुत्रांनी भोवतालच्या कार्यक्षम ब्रँड-बूस्टर्ससोबत (आणि योग्य वाटल्यास सल्लागारासोबत) साधकबाधक चर्चा केली पाहिजे.

तुम्ही स्वतःला तुमच्या ब्रँडमधून व्यक्त करीत असता. तुमचा ब्रँड ही तुमच्या उद्योगप्रणालीची सर्वथैव व्याख्या असते. यास्तव नियमितपणे आपल्या ब्रँडचं मूल्यमापन (valuation), ब्रँडच्या व्यवस्थापकीय प्रक्रियांची तपासणी व ब्रँडला मिळणारा ग्राहकांचा प्रतिसाद जोखायला हवा. आपला ब्रँड हा मदर ब्रँड सर्वार्थाने कसा बनेल, या गोष्टीचा ध्यास प्रत्येक उद्योगपतीला लागला पाहिजे. यासाठी ब्रँड बॅचमार्किंग सदोदितपणे करीत रहायला पाहिजे. अर्थात पुन्हा मूळ मुद्यावर येतो-आपला ब्रँड मोठा करीत रहाण्याची महत्वाकांक्षा सुध्दा मोठी होत राहिली पाहिजे !



## शवागार

गेल्या कित्येक आठवड्यांपासून माझा मृतदेह पेटीबंद ठेवलाय शवागारात मी वाट पाहून थकलोय आता कधी एकदा गावाच्या मातीत एकरूप होईल ? आणि माझ्यातूनही गंध येईल माझ्या मातीचा... कन्सट्रक्शन साईटवरील अपघातात मी मुकून बसलो माझ्या प्राणाला तसं साईटवर प्राण जाणं म्हणजे फार दुर्मिळ गोष्ट नाही म्हणा असले प्रकार घडतच असतात नियमितपणे पण कदाचित ते उघड होत नसतील इतकंच



**गणेश भाऊसाहेब पोटफोडे**

(दुबई, यु ए ई)

email : gbp125@gmail.com

आता शासकीय प्रक्रिया पूर्ण होईपर्यंत मला मुक्काम करावा लागेल शवागारात माझं थोडंच व्ही.आय.पी. मरण आहे ? म्हणून टाटा, बिरला किंवा अंबानींचं चार्टर विमान येईल माझा मृतदेह परत घेऊन जाण्यासाठी ? इथलं सरकार तीन दिवसात सगळी प्रक्रिया पूर्ण करतंय पण माझ्यासाठी ते कोण करणार ? या चिंचोळ्या जागेत मी आडवा होऊन बसलोय माझ्या प्रिय कंपनी अगं किती आटापिटा केला तुझ्यासाठी पण तुला काहीच कशी फिकीर नाही माझ्या विधवा बायकोच्या, माझ्या मुलाबाळांच्या माझ्या म्हाताऱ्या आईवडिलांच्या रडून, ओरडून खोल गेलेल्या डोळ्यांची, सुकलेल्या घशाची आणि तू गुंतली आहेस तुझा प्रोजेक्ट पूर्ण करण्यात ? मला इथं टाकून... मी तरी काय ओरडतोय आणि कुणापुढं ? अरे! शवागाराला नसतात कान

आणि नसतात डोळेही मित्रा! शवागाराला असतो फक्त गर्द वास! असो! इथं शवागारात फार बरं आहे म्हणा मला कसलाच त्रास नाही वातावरण अतिशय थंड आहे आणि मुख्य म्हणजे कामाची कटकट नाही उन्हात काम करून आता अंगाची लाहीलाही होत नाही मला इथं असंख्य जोडीदार आहेत देशविदेशातले.... आत्महत्या केलेले, अपघातात मेलेले आणि सर्वात महत्त्वाचे म्हणजे इथं माझे भाऊबंद देखील आहेत कंपनीकडून दुर्लक्षित झालेले सडत कुजत जाणारे आणि आपल्या मातीत मिसळण्याची वाट बघणारे असंख्य 'कन्सट्रक्शन वर्कर्स' म्हणून मला कसलीच भीती नाही...