THE CONTRARIAN CONSULTANT

ടിനി ഫിലിപ്പ്

ശരിയായ ഡാറ്റ വി ബിസിനസ് മെച്ചപ്പെ

ലഭ്യമായ ഡാറ്റ യഥോചിതം ഉപയോഗിച്ചാൽ ബിസിനസിൽ കൂടുതൽ മികച്ച പ്രകടനം കാഴ്ചവെക്കാം

ആധുനിക കാലത്തെ ഏറ്റവും വലിയ നേട്ടങ്ങളിലൊന്ന്, ബിസിനസിൽ വലിയ തോതിൽ ലഭ്യമാകുന്ന ഡാറ്റയാണ്. ബിസിനസിൽ വിവരസാങ്കേതിക വിദ്യയുടെ ഉപയോഗം വർധിക്കുന്നതുകൊണ്ടാണ് വലിയ അളവിൽ ഡാറ്റ ലഭ്യമാകുന്നത്. ഈ ഡാറ്റ ശരിയായ വിധത്തിൽ ഉപയോഗിച്ചാൽ ഒരു സംരംഭകന് ഗണ്യമായ തോതിൽ പ്രകടനം മെച്ചപ്പെടുത്താൻ കഴിയും, കാരണം ലഭ്യമായ ഡാറ്റകൾക്കനുസരിച്ച് തീരുമാനമെടുക്കുക എന്നത് മാനേജ്മെന്റിലെ സുപ്രധാന കർത്തവ്യങ്ങളിൽ ഒന്നാണ്.

ഒരു സംരംഭകന് തീരുമാനങ്ങൾ എടുക്കേണ്ടതായി വരുന്ന ചില സവിശേഷ സാഹചര്യങ്ങൾ താഴെ ചേർക്കുന്നു.

കഴിഞ്ഞ രണ്ടു മാസങ്ങളിൽ മുൻകൂട്ടി കണക്കാക്കിയിരുന്നതിനേക്കാൾ വിൽപ്പന കുറവാണെങ്കിൽ- നമ്മുടെ വിൽപ്പനയുടെ ഗതി താഴേട്ടാണോ, സെയ്ൽസ് മാനേജരോട് ഒരു വിശദീകരണം എഴുതിത്തരാനും, മുൻകൂട്ടി കണക്കാക്കിയ നിലയിലേക്ക് വിൽപ്പന ഉയർത്താനായി, ഒരു ആക്ഷൻ പ്ലാൻ തയ്യാറാക്കി നടപ്പാക്കാനും ആവശ്യപ്പെടണോ?

കഴിഞ്ഞ ത്രൈമാസത്തിൽ ചെലവ് ബജറ്റിനേക്കാൾ അധികമായെങ്കിൽ- ചെലവ് നിയന്ത്രണാതീതമാകുകയാണോ, ബജറ്റിന് അനുയോജ്യമായ തരത്തിൽ എല്ലാ വിധ ചെലവുകളും ചുരുക്കാൻ ഏകപക്ഷീയമായി തീരുമാനിക്കണോ?

എന്റെ ബിസിനസിലുള്ള വിവിധ വ്യക്തികളുടെ പ്രകടനത്തിൽ പ്രകടമായ വ്യത്യാസം കാണുന്നു- ആർക്കാണ് സ്പെഷ്യൽ ബോണസ് നൽകേണ്ടത്, മോശം പ്രകടനത്തിന്റെ പേരിൽ ആർക്കാണ് താക്കീത് നൽകേണ്ടത്?

ലഭ്യമായ ഡാറ്റ ഉപയോഗിച്ച്, ഈ വ്യതിയാനം ഒരു ട്രെൻഡ് ആണോ, താൽക്കാലിക പ്രതിഭാസമാണോ എന്ന് സംരംഭകൻ കൃത്യമായി തിരിച്ചറിയുക എന്നത് നിർണായകമാണ്. ഡാറ്റ കാണിക്കുന്നത് ഒരു ട്രെൻഡ് ആണെങ്കിൽ യഥാസമയം അനുയോജ്യമായ നടപടി സ്വീകരിക്കണം, അതൊരു താൽക്കാലികമായ വ്യതിയാനമാണെങ്കിൽ നടപടികളൊന്നും സ്വീകരിക്കേണ്ടതുമില്ല. എന്നാൽ മിക്ക സംരംഭകർക്കും ഡാറ്റ എങ്ങനെ ശരിയായി ഉപയോഗിക്കണമെന്ന് അറിയില്ല. താൽക്കാലികമായ വ്യതിയാനം ട്രെൻഡാണെന്ന് തെറ്റിദ്ധരിച്ച് അനാവശ്യമായ നടപടികൾ സ്വീകരിച്ചും, ട്രെൻഡിനെ താൽക്കാലിക വ്യതിയാനമായി കരുതി, ആവശ്യമായ നടപടികൾ യഥാസമയം സ്വീകരിക്കാതിരുന്നതു കൊണ്ടും പലരും വലിയ നഷ്ടം വരുത്തിവയ്ക്കാറുണ്ട്.

ഒരു സംരംഭകന്റെ ഉദാഹരണം

ഇക്കാര്യം കൂടുതൽ വിശദമായി മനസിലാക്കുന്നതിനായി, കേരളത്തിൽ എഫ്എംസിജി ബിസിനസ് നടത്തുന്ന ഒരു സംരംഭകന്റെ ലളിതമായ ഉദാഹരണം മെടുക്കാം. ഈ സംരംഭകൻ എഫ്എംസിജി പ്രോഡക്റ്റുകൾ നിർമിക്കുകയും സ്വന്തം വാൻ സെയ്ൽസ്മാൻ മാരെ ഉപയോഗിച്ച് അവ കേരളത്തിലുടനീളമുള്ള റീട്ടെയ്ൽ ഷോപ്പുകളിൽ വിതരണം ചെയ്യുകയും ചെയ്യുന്നു. ഈ സംരംഭകന്റെ വാൻ സെയ്ൽസ്മാൻ മാരിൽ ഓരോരുത്തരും സെയ്ൽസ്മാൻ എന്ന നിലയിൽ 2015ലെ വിൽപ്പന 5.11 ലക്ഷമായിരുന്നുവെന്ന് അദ്ദേഹത്തിന് വിവരം ലഭിച്ചുവെന്ന് സങ്കൽപ്പിക്കുക. ഈ ഒരു സംഖ്യയുടെ മാത്രം അടിസ്ഥാനത്തിൽ സംരംഭകന് ഈ സെയ്ൽസ്മാൻ നല്ല പ്രകടനം കാഴ്ചവെയ്ക്കുന്നുണ്ടോ എന്ന് മനസിലാക്കാൻ കഴിയില്ല. ഈ സംഖ്യയെക്കുറിച്ച് ഒരു ധാരണ ഉണ്ടാകാൻ ഒരു താരതമ്യം ആവശ്യമാണ്. സംരംഭകൻ ഈ സെയ്ൽസ്മാന്റെ 2015 ഫെബ്രുവരിയിലെ സെയ്ൽസ് ഫിഗർ പരിശോധിക്കുകയും അത് 4.45 ലക്ഷമാണെന്ന് കാണുകയും ചെയ്തുവെന്ന് നമുക്ക് പറയാം. ഇതുമായി 2015 മാർച്ചിലെ ഫിഗർ താരതമ്യം ചെയ്യുമ്പോൾ ഈ സെയ്ൽസ്മാൻ നല്ല പ്രകടനം കാഴ്ചവെച്ചതായി തോന്നാം. എന്നാൽ, 2014 മാർച്ചിലെ സെയ്ൽസ് ഫിഗർ പരിശോധിക്കുകയും അത് 5.42 ആണെന്ന് കണ്ടെത്തുകയും ചെയ്തിരുന്നുവെങ്കിൽ, ഈ സെയ്ൽസ്മാൻ തൃപ്തികരമായി പ്രവർത്തിക്കുന്നില്ലെന്നു മനസിലാകുമായിരുന്നു. പ്രകടനം മനസിലാക്കുവാനുള്ള മറ്റൊരു മാർഗം 2015 മാർച്ചിലെ ടാർഗറ്റുമായി വിൽപ്പനയെ താരതമ്യപ്പെടുത്തുകയാണ്. സെയ്ൽസ്മാൻ എയുടെ പ്രതിമാസ ടാർഗറ്റ് 5 ലക്ഷമാണെന്ന് നമുക്ക് കരുതാം. ടാർഗറ്റുമായുള്ള ഈ താരതമ്യത്തിൽ സെയ്ൽസ്മാൻ നല്ല പ്രകടനം കാഴ്ചവയ്ക്കുന്നു എന്നു കാണാം.

എന്താണ് യഥാർത്ഥത്തിൽ സംഭവിക്കുന്നത്? വിൽപ്പനയിലെ വ്യതിയാനം താൽക്കാലികമാണെന്നാണോ, ഒരു ട്രെൻഡാണെന്നാണോ ഡാറ്റ കാണിക്കുന്നത്? മുകളിൽ ചെയ്ത മൂന്നു താരതമ്യങ്ങളുടെയും പ്രശ്നം ഡാറ്റ അടിസ്ഥാനപരമായി പരിമിതമാണ് എന്നതാണ്. 2015 മാർച്ചിലെ സെയ്ൽസ് വാല്യുവിനെ ഒരു വലിയ പശ്ചാത്തലത്തിൽ വച്ച് പരിശോധിക്കുന്നതും ശരിയാണെങ്കിലും, മുകളിൽ ചെയ്തതുപോലുള്ള അതിസരളമായ ഒരു താരതമ്യത്തിന്, ആ ഡാറ്റയുടെ സ്വഭാവം പൂർണമായി പിടിച്ചെടുക്കാനോ പകർന്നു തരാനോ കഴിയുകയില്ല. എന്നാൽ, ഇപ്പോഴത്തെ വാല്യുവിനെ മറ്റൊരു വാല്യുവുമായി താരതമ്യം ചെയ്യുക എന്നത് ബിസിനസിലെ ഏറ്റവും സാധാരണമായ താരതമ്യമാണ് താനും.

മിക്ക ബിസിനസുകളിലും, താരതമ്യം ചെയ്യുമ്പോൾ 'മോശം' പ്രകടനം കണ്ടാൽ ടോപ് മാനേജ്മെന്റ് വളരെ അസ്വസ്ഥരാകും. വാൻ സെയ്ൽസ്മാനോട് വിശദീകരണം ചോദിക്കും, പ്രകടനം മെച്ചപ്പെടുത്താനായി അയാളുടെ മേൽ സമ്മർദം ചെലുത്തും. താരതമ്യം ചെയ്യുമ്പോൾ പ്രകടനം 'നല്ലതാ'ണെങ്കിൽ ടോപ്മാനേജ്മെന്റ് സന്തുഷ്ടരാകും. എന്നാൽ, എന്തുകൊണ്ടാണ് ഈ പ്രത്യേക മാസത്തെ തന്റെ പ്രകടനം 'നല്ലതാ'യതെന്ന് യഥാർത്ഥത്തിൽ അയാൾക്കറിയാത്തതിനാൽ വാൻ സെയ്ൽസ്മാന് ആശങ്കയായിരിക്കും. പ്രകടനം 'നല്ലതാ'യത് എന്തുകൊണ്ടാണെന്ന് അറിയാത്തതിനാൽ, ഭാവിയിൽ പ്രകടനം 'മോശ'മാകാനും സാധ്യതയുണ്ടെന്ന് അയാൾക്കറിയാം.

ബിസിനസ് എന്ന സിസ്റ്റം

ആശ്രിതങ്ങളായ നടപടിക്രമങ്ങളുടെ സിസ്റ്റമാണ് ബിസിനസ് എന്നും ആ സിസ്റ്റത്തിന്റെ പരിണിതഫലമാണ് മുകളിൽ വിവരിച്ച സെയ്ൽസ് വാല്യു എന്നും നമുക്കെല്ലാം അറിയാം. പൊതുവിൽ രണ്ടുതരം സിസ്റ്റങ്ങളാണ് ഉള്ളത്- നിയന്ത്രണ വിധേയമായതും (under control) നിയന്ത്രണവിധേയമല്ലാത്തതും (out of control).

നിയന്ത്രണവിധേയമായ ഒരു സിസ്റ്റത്തിന്റെ ഔട്ട്പുട്ടിൽ വ്യത്യാസം വരും, എന്നാൽ അത് നിർവചിക്കപ്പെട്ട പരിധിതിക്കുള്ളിൽ, കാലക്രമേണ പ്രവചിക്കാനാകുന്നതാണ്. അതിനർത്ഥം, നിയന്ത്രണവിധേയമായ ഒരു സിസ്റ്റത്തിലെ വ്യതിയാനങ്ങൾ താൽക്കാലികമാണ്. പരിധിതികൾക്കുള്ളിലും തൃപ്തികരമായ ഔട്ട്പുട്ട് ഉണ്ടെങ്കിൽ, ഒരു പ്രത്യേക സമയത്ത് ഔട്ട്പുട്ട് ടാർഗറ്റിനേക്കാൾ കുറവാണെങ്കിൽ പോലും പ്രത്യേകിച്ച് നടപടികൾ എടുക്കേണ്ടതില്ല. പരിധിതികൾക്കുള്ളിൽ ഔട്ട്പുട്ട് തൃപ്തികരമല്ലെങ്കിൽ, ഔട്ട്പുട്ട് മെച്ചപ്പെടുത്തുവാനായി മാനേജ്മെന്റ് നടപടിക്രമങ്ങൾ മാറ്റേണ്ടതുണ്ട്. ഔട്ട്പുട്ട് നൽകാനായി വ്യക്തിയുടെ

Table 1 – Monthly Sales of 3 Salesmen in Rs Lakhs

	Jan-15	Feb-15	Mar-15	Apr-15	May-15	Jun-15	Jul-15	Aug-15	Sep-15	Oct-15	Nov-15	Dec-15	Avg
Salesman A	5.34	4.45	5.11	4.56	4.96	4.87	5.13	4.78	5.74	4.15	4.98	5.91	5.00
Salesman B	5.90	5.56	6.69	5.65	5.97	6.27	6.10	5.82	6.59	6.09	5.98	5.32	6.00
Salesman C	4.37	4.39	3.60	4.01	4.00	4.01	4.01	3.98	3.94	4.01	3.89	3.95	4.01
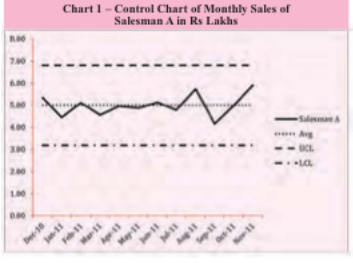
Chart 1 – Control Chart of Monthly Sales of Salesman A in Rs Lakhs