


# আন্তর্জাতিক ব্যবসায়ের পরিচালনাগত বিষয়সমূহ

## The Operational Issues of International Business



এই অধ্যায়ে আপনি আন্তর্জাতিক ব্যবসায়ের পরিচালনার ক্ষেত্রে গুরুত্বপূর্ণ বিষয়সমূহ; যেমন-বিপণন, বিতরণ ও সরবরাহ চেইন পদ্ধতি সম্পর্কে জানতে পারবেন। বিশেষত আপনি দেখতে পাবেন প্রতিষ্ঠানগুলো কিভাবে ব্যবসায় পরিচালনার ক্ষেত্রে সে সকল সিদ্ধান্ত গ্রহণ করে। এই সিদ্ধান্তসমূহের মধ্যে রয়েছে কোন পণ্যগুলো আন্তর্জাতিকভাবে বাজারজাত করা হয় এবং কিভাবে সেই পণ্যগুলোর উৎস নির্ধারণ ও বিতরণ করা হয়। এই অধ্যায়টিতে আন্তর্জাতিক ব্যবসায় হিসাববিজ্ঞানের মানদণ্ডগুলো বুঝতে পারবেন। এ ছাড়া এই অধ্যায়টি শেষে আপনি আন্তর্জাতিক ব্যবসায়ের আর্থিক ব্যবস্থাপনা ও বৈশ্বিক মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনা সম্পর্কে জানতে পারবেন।

 ইউনিট সমাপ্তির সময়	ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় ৪ সপ্তাহ
<b>এই ইউনিটের পাঠসমূহ</b>	
পাঠ-৯.১ : আন্তর্জাতিক বিপণনের মৌলিক বিষয়াদি	
পাঠ-৯.২ : আন্তর্জাতিক বিপণনের কৌশলসমূহ	
পাঠ-৯.৩ : বৈশ্বিক সোর্সিং ও বিতরণ	
পাঠ-৯.৪ : আন্তর্জাতিক ব্যবসায় বৈশ্বিক উৎপাদন ও সরবরাহ চেইন ব্যবস্থাপনা	
পাঠ-৯.৫ : আন্তর্জাতিক ব্যবসায় হিসাববিজ্ঞান মানদণ্ড	
পাঠ-৯.৬ : আন্তর্জাতিক ব্যবসায়ের আর্থিক ব্যবস্থাপনা	
পাঠ-৯.৭ : বৈশ্বিক মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনা	

## পাঠ-৯.১

আন্তর্জাতিক বিপণনের মৌলিক বিষয়াদি  
Fundamentals of International Marketing

## উদ্দেশ্য

## এই পাঠ শেষে আপনি

- বিপণন মিশ্রণ এবং এর উপাদান সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- বিপণন চ্যানেলগুলো কীভাবে সহায়তা করে, তা জানতে পারবেন;
- কীভাবে আন্তর্জাতিক বাজারগুলোকে বিভাগ করতে হয়, তা জানতে পারবেন;
- উদীয়মান বাজার সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- বৈশ্বিক বাজার গবেষণা সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- বৈশ্বিক ব্র্যান্ডিং কী, তা বুঝতে পারবেন;
- উদীয়মান বাজারগুলোর ব্র্যান্ডিং কৌশল পরিকল্পনা সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- কেন্দ্রীকরণ বনাম বিকেন্দ্রীকরণকৃত বিপণন সিদ্ধান্ত গ্রহণ সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- জাল বাজার কীভাবে প্রতিষ্ঠানগুলোর জন্য ক্ষতিকারক হতে পারে এবং এর সমাধানগুলো ব্যাখ্যা করতে সক্ষম হবেন।

বৈশ্বিক সম্প্রসারণের মূল কারণ হলো নতুন ভোক্তাদের কাছে পৌঁছানো। উন্নয়নশীল বিশ্বের জীবনযাত্রার মান বাড়ার অর্থ হলো কোটি কোটি নতুন গ্রাহক সৃষ্টি। প্রকৃতপক্ষে বিশ্বের জনসংখ্যার ৮০ শতাংশ জনসংখ্যা উদীয়মান বাজারের (Emerging Markets) দেশে বাস করে। এই বৈশ্বিক গ্রাহকদের কাছে পৌঁছানোর সর্বোত্তম উপায় কী? এর জন্য বৈশ্বিক ব্যবসায়ের প্রেক্ষাপটে বিপণন সম্পর্কে ধারণা রাখা উচিত।

## বিপণন মিশ্রণ

## Marketing Mix

বিপণন মিশ্রণ হলো এমন কিছু উপাদানের সংমিশ্রণ, যা কোনো প্রতিষ্ঠান তার গ্রাহকদের পণ্য ক্রয়ে প্রভাবিত করতে ব্যবহার করে থাকে। বিপণন মিশ্রণের মোট চারটি উপাদান রয়েছে। তা হলো পণ্য, মূল্য, প্রচার ও স্থান। চারটি উপাদান একসাথে বিপণন মিশ্রণ গঠন করে। এই চারটি উপাদান একে অপরকে প্রভাবিত করে। বাজারজাতকারীরা পণ্য, মূল্য, প্রচার ও স্থানের মিশ্রণ দেখে বাজারের চাহিদা মেটাতে এবং কোম্পানির জন্য সেবা ফলাফল তৈরি করতে প্রতিটি উপাদানকে সুসংহত করে এবং সমন্বয় করে। কোনো কোম্পানির বিপণনের মিশ্রণ বিভিন্ন দেশের জন্য প্রায়ই ভিন্ন হয়, তার কারণ হলো :

- ✓ একটি দেশের সংস্কৃতি এবং স্থানীয় পছন্দ;
- ✓ একটি দেশের অর্থনৈতিক স্তর;
- ✓ একটি দেশের গ্রাহকদের সামর্থ্য এবং
- ✓ একটি দেশের বিতরণব্যবস্থা ও মিডিয়া।

## বিপণন মিশ্রণের উপাদানসমূহ

## Elements of Marketing Mix

## ক। পণ্য (Product)

পণ্য হলো এমন একটি বস্তু, যা গ্রাহকের চাহিদা পূরণ করে থাকে। এটি দৃশ্যমান বা অদৃশ্যমান হতে পারে। এই পণ্য বা সেবাসমূহ বিভিন্ন ব্যবসায়প্রতিষ্ঠান দ্বারা গ্রাহকদের অফার করা হয়ে থাকে। একটি আদর্শ পণ্য বা সেবা অবশ্যই তার গ্রাহকদের চাহিদা পূরণে সক্ষম হবে এবং এটি তার প্রয়োজনীয়তা সম্পর্কে গ্রাহকদের উপলব্ধি করাবে। সফল হওয়ার জন্য

বিপণনকারীদের একটি পণ্যের জীবনচক্র বুঝতে হবে এবং ব্যবসায়িক নির্বাহীদের পণ্যের জীবনচক্রের প্রতিটি পর্যায়ে কাজ করার জন্য পরিকল্পনা করতে হবে।

#### খ। মূল্য (Price)

পণ্য সম্পর্কে সুদৃঢ় ধারণা প্রতিষ্ঠিত হয়ে গেলে আমরা এর মূল্যের সিদ্ধান্ত নেওয়া শুরু করতে পারি। কোনো নির্দিষ্ট পণ্য বা সেবা অর্জনের জন্য গ্রাহকরা যে দাম প্রদানে সম্মত হয়ে থাকে তাকে মূল্য বলে। পণ্যের মূল্য, বাজার বিভাজন, বাজারের অর্থ প্রদানের ক্ষমতা, সরবরাহ চাহিদা এবং অন্যান্য প্রত্যক্ষ ও অপ্রত্যক্ষ কারণগুলোর ওপর নির্ভর করে থাকে। মূল্যের বিভিন্ন ধরনের কৌশল থাকতে পারে, যা সামগ্রিক ব্যবসায়িক পরিকল্পনার সাথে জড়িত। ব্যবসায়ের আয় অর্জনে মূল্য একটি গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে থাকে।

#### গ। স্থান (Place)

বিপণন হলো পণ্য বা সেবাসামগ্রী সঠিক সময়ে, সঠিক দামে, সঠিক স্থানে, সঠিক সময়ে স্থাপন করা। স্থান বলতে বিক্রয় বিন্দুকে বোঝায়। প্রতিটি শিল্পে, গ্রাহকের দৃষ্টি আকর্ষণ করার জন্য এবং তার পক্ষে এটি সহজসাধ্যভাবে কেনার জন্য একটি ভালো বিতরণ বা 'স্থান' প্রয়োজন হয়। আর এই স্থান নির্বাচনটি ব্যবসায়িক কৌশলের একটি মূল লক্ষ্য। সম্ভাব্য ক্লায়েন্টদের প্রকৃত ক্লায়েন্টে রূপান্তর করার জন্য আদর্শ অবস্থানগুলো অবশ্যই মূল্যায়ন করতে হবে। খুচরা বিক্রেতারা সঠিক অবস্থানের জন্য একটি প্রিমিয়াম প্রদান করে থাকে। আর একটি সফল খুচরা ব্যবসায়ের মন্ত্র হলো আদর্শ বিক্রয় স্থান বা (Location)।

#### ঘ। প্রচার (Promotion)

পণ্য বা সেবাসমূহ ব্যবহারকারীর কাছে পরিচিত করার জন্য গৃহীত সমস্ত ক্রিয়াকলাপকে প্রচার বলে। প্রচারের মধ্যে বিজ্ঞাপন (Advertisement), জনসম্পর্ক সংবাদ প্রতিবেদন (Public Relations Report), প্রণোদনা (Motivation), কমিশন (Commission) এবং প্রচারমূলক কৌশল (Advertisement Strategies) অন্তর্ভুক্ত। কোনো পণ্য প্রচারের ক্ষেত্রে বিপণন মিশ্রণের এই প্রচার কৌশলগুলো ভোক্তাদের দেখায় যে তাদের কেন এটি প্রয়োজন এবং এর জন্য কতটুকু মূল্য প্রদান করা উচিত। কথায় আছে, প্রচারেই প্রসার। কৌশলগত প্রচার এবং গুণগত পণ্য ব্যবসায়ের রাজস্ব বৃদ্ধিতে অনেক সহায়তা করে।

### বিপণন চ্যানেল

#### Marketing Channel

বিপণন চ্যানেল হলো একটি পদ্ধতি বা পথ, যার মাধ্যমে চূড়ান্ত পণ্য উৎপাদক থেকে চূড়ান্ত ভোক্তার কাছে সরবরাহ করা হয়ে থাকে। পণ্যসমূহ চ্যানেলের মাধ্যমে গ্রাহকদের কাছে পৌঁছায়। এর জন্য কিছু প্রতিষ্ঠান বা ব্যক্তিবর্গ পণ্যসমূহ উৎপাদক থেকে চূড়ান্ত ভোক্তা পর্যন্ত পণ্য চলাচলে সহায়তা করে। সৎক্ষিপ্ততম চ্যানেল হলো প্রত্যক্ষ চ্যানেল, যেটি কেবল উৎপাদনকারী ও গ্রাহকদের নিয়ে গঠিত। এ ক্ষেত্রে গ্রাহক সরাসরি উৎপাদকের কাছ থেকে পণ্য ক্রয় করে, যেমন আপনি যখন কোনো স্থানীয় কৃষকের কাছ থেকে সরাসরি আপেল কিনে থাকেন। বিপরীতে অপ্রত্যক্ষ চ্যানেলে, গ্রাহক এবং উৎপাদকের মধ্যে এক বা একাধিক মধ্যস্থতাকারী থাকে। এই মধ্যস্থতাকারীদের মধ্যে পরিবেশক, পাইকার, এজেন্ট, দালাল ও খুচরা বিক্রেতা অন্তর্ভুক্ত রয়েছে।

আন্তর্জাতিক ব্যবসায় আমদানি ও রপ্তানিকে প্রভাবিতকারী আইনগুলোর কারণে মধ্যস্থতাকারীর সংখ্যা প্রসারিত হয়ে থাকে। এজেন্ট, দালাল, আন্তর্জাতিক মালবাহী ফরোয়ার্ডার এবং বাণিজ্যিক প্রতিষ্ঠানগুলো জড়িত হতে পারে। তারপর একবার কোনো কোম্পানির পণ্য বিদেশে চলে গেলে সেই দেশের নিজস্ব পাইকাররা জড়িত থাকতে পারে। ফার্মকে তাদের সেবার জন্য এই সমস্ত মধ্যস্থতাকারীকে অবশ্যই কমিশন প্রদান করতে হবে, যা পণ্যের দাম বাড়াই। এই যুক্ত চ্যানেলে বাড়তি ব্যয়ের মোকাবেলায় ব্যবসায়প্রতিষ্ঠানগুলোকে অবশ্যই দাম বাড়াতে হবে বা কম মার্জিন গ্রহণ করতে হবে।

## বাজার বিভাজন

### (Market Segmentation)

বাজার বিভাজন হলো একটি বড় বাজারকে একই বৈশিষ্ট্যসম্পন্ন ছোট কয়েকটি বাজারে বিভক্ত করার প্রক্রিয়া। বৈশিষ্ট্যগুলো জনসংখ্যাবিষয়ক হতে পারে, যেমন বয়সের বিভাগ(শিশু, কিশোর, প্রাপ্তবয়স্ক, বৃদ্ধ), লিঙ্গ বা পরিবারের আয়ের দ্বারাও ভাগ করা হতে পারে। বিভাগগুলো ভৌগোলিক অবস্থানের ভিত্তিতে বা জীবনযাত্রার ভিত্তিতেও করা যেতে পারে। বিভাজনটির উদ্দেশ্য কোম্পানিকে তার গ্রাহকদের একটি বাস্তব দৃষ্টিভঙ্গি দেওয়া, যাতে সেই গ্রাহকের কাছে কীভাবে বাজারজাত করা যায় তা যেন আরো ভালোভাবে বোঝা যায়। বিভাগগুলো কোম্পানিকে তাদের বিপণনের প্রচেষ্টা আরো কার্যকরভাবে লক্ষ্যবস্তুতে পরিণত করতে সহায়তা করে।

## টার্গেট মার্কেট চিহ্নিতকরণ

### (Identifying Target Customers)

টার্গেট মার্কেট হলো এমন এক সম্ভাব্য গ্রাহককে বোঝায়, যার কাছে একটি প্রতিষ্ঠান তার পণ্য এবং সেবা বিক্রয় করতে চায়। টার্গেট মার্কেটটি চিহ্নিত করা বিপণনকারীদের জন্য অন্যতম গুরুত্বপূর্ণ কাজ। এটি বিপণন কৌশলের সমস্ত উপাদানের ভিত্তি হিসেবে কাজ করে। বিপণন চ্যানেল, পণ্য বা সেবার বিকাশ ও নামকরণ কী হবে, তা সঠিক টার্গেট মার্কেটের ওপর নির্ভর করে। একটি ব্যবসায়প্রতিষ্ঠান যত ভালো করে তাদের টার্গেট মার্কেট বুঝতে পারবেন, ততই তারা তাদের টার্গেট মার্কেটকে আকৃষ্ট করতে সক্ষম হবেন।

## উদীয়মান বাজার

### (Emerging Markets)

উদীয়মান বাজারগুলো উদীয়মান অর্থনীতি বা উন্নয়নশীল দেশ হিসেবেও পরিচিত। আন্তর্জাতিক অর্থনীতি বিভিন্ন দেশের মধ্যে পণ্যগুলোর বিস্তৃত বিতরণকে উৎসাহ দিয়ে থাকে। অনেক ছোট ব্যবসা বিশ্বব্যাপী উদীয়মান বাজারগুলোতে ব্যবসায়ের সুযোগগুলো নিতে সময় এবং মূলধন বিনিয়োগ করে থাকে।

একটি উদীয়মান বাজারে ব্যবসা করার উপকারিতাগুলো নিম্নরূপ :

- নতুন ধরনের জিনিসগুলোর চাহিদা বৃদ্ধি;
- নতুন ব্র্যান্ড প্রতিষ্ঠা এবং প্রতিযোগিতা দূরীকরণ;
- ক্রমবর্ধমান অবকাঠামোতে সহায়তা;
- উদীয়মান অর্থনীতি মন্দার বিরুদ্ধে সহায়তা;
- উদীয়মান বাজারগুলোতে মর্যাদাপূর্ণ ব্যবসা প্রতিষ্ঠায় সহায়তা করে এবং
- উদীয়মান দেশগুলোতে মধ্যবিত্ত মানুষের সংখ্যা ক্রমে বেড়ে চলেছে। এই দেশগুলোতে চাকরি পরিবারের জন্য আয়ের উন্নতি করেছে। এই দ্রুতবর্ধমান উপার্জন, বিশেষত শহরাঞ্চলে, নিষ্পত্তিযোগ্য আয়ের নতুন পুল তৈরি করে। বিশ্বের দশটি বৃহত্তম শহরের মধ্যে আটটিতে উদীয়মান বাজারে রয়েছে।

## বৈশ্বিক বাজার গবেষণা

### (Global Market Research)

বৈশ্বিক বাজার গবেষণা হলো অন্য দেশের বাজার সম্পর্কে গবেষণা পরিচালনা করা। এর মূল উদ্দেশ্য হলো অন্য দেশের সাংস্কৃতিক পার্থক্য এবং অর্থনৈতিক বিষয়গুলো বিশ্লেষণ করা, যা গ্রাহকদের ক্রয়ের সিদ্ধান্ত এবং মতামতকে প্রভাবিত করে। এই বাজার গবেষণার মাধ্যমে বৈশ্বিক গ্রাহকরা কী চান তার সন্ধান করা যায় এবং কীভাবে এই পণ্যগুলো উৎপাদন করতে হয় তার পরিকল্পনা করা যায়।

## বৈশ্বিক ব্র্যান্ডিং

### (Global Branding)

বৈশ্বিক ব্র্যান্ডিং হলো কেন্দ্রীয়ভাবে সমন্বিত বিপণন কৌশল, যা একাধিক দেশে একই নামে পণ্য বা সেবা বিপণনের কাজ করে। উদাহরণস্বরূপ, ইউনিলিভারের লাক্স সাবানের বিজ্ঞাপনটি এমনভাবে করা হয়ে থাকে, যা বিশ্বব্যাপী স্বীকৃত।

## উদীয়মান বাজারগুলোর জন্য ব্র্যান্ডিং কৌশল পরিকল্পনা

### (Planning a Brand Strategy for Emerging Markets)

একটি প্রতিষ্ঠিত বাজারে নতুন একটি ব্র্যান্ড তৈরি করা যথেষ্ট কঠিন। যখন এই প্রচেষ্টাটি বিশ্বব্যাপী হয়, বিশেষত উদীয়মান বাজারে তখন মনে হতে পারে যে প্রতিষ্ঠানটি একটি কঠিন যুদ্ধ করছেন। তবে এর অর্থ এই নয় যে এটি অসম্ভব। উন্নত বাজারগুলোতে ব্র্যান্ড তৈরির জন্য পাঁচটি কার্যকর কৌশল রয়েছে।

- পণ্যের দামে সহজলভ্য করা;
- বিতরণ চ্যানেলে বিনিয়োগ করা;
- শক্তিশালী ব্র্যান্ড তৈরি করা;
- প্রতিযোগীদের জানা এবং
- উদীয়মান বাজারের উদ্যোক্তাদের উৎসাহ দেওয়া।

## কেন্দ্রীভূত বনাম বিকেন্দ্রীভূত বিপণনের সিদ্ধান্তসমূহ

### (Centralized versus Decentralized Marketing Decisions)

আন্তর্জাতিক ব্যবসায় বিপণনের সিদ্ধান্ত নেওয়া একটি গুরুত্বপূর্ণ বিষয়। দেশ বা প্রতিষ্ঠানভেদে সাধারণত দুটি পদ্ধতিতে বিপণন সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা হয়। সেগুলো হলো একটি কেন্দ্রীভূত বিপণন সাংগঠনিক কাঠামো, যেখানে অভিভাবক দেশের সদর দপ্তর সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষমতা ধরে রাখে। বিকেন্দ্রীভূত বিপণনের সাংগঠনিক কাঠামোয় অঞ্চলগুলো সদর দপ্তরের অনুমোদন ছাড়াই সিদ্ধান্ত নিতে সক্ষম হয়। কেন্দ্রীয় কাঠামোর সুবিধা হলো গতি, ধারাবাহিকতা এবং মিতব্যয়িতার নীতি, যা ব্যয় বাঁচাতে পারে (যেমন বৈশ্বিক বিপণন প্রচারের মাধ্যমে)। অসুবিধাগুলো হলো বিপণন স্থানীয় জ্ঞানের সাথে আবদ্ধ নয় এবং স্থানীয় রুচি প্রতিফলিত করে না।

## আন্তর্জাতিক বিপণনে অন্যান্য বিষয়-জাল মার্কেট

### (Other issues of International Marketing- Forged Market)

জালিয়াতি একটি ত্রুটিবর্ধমান বৈশ্বিক সমস্যা, যা আন্তর্জাতিক ব্যবসায়কে প্রভাবিত করে-ইলেকট্রনিক্স এবং প্রযুক্তি থেকে শুরু করে বিলাসবহুল ফ্যাশন পণ্য এবং নিম্ন মার্জিন গ্রাহক পণ্য পর্যন্ত এর বিস্তৃত। জাল ভোক্তা পণ্য হলো এমন পণ্য, যা প্রায়ই নিকৃষ্ট মানের এবং ব্র্যান্ডের মালিকের অনুমোদন ছাড়াই অন্যের ব্র্যান্ড নামে তৈরি বা বিক্রি করা হয়। জালিয়াতির বাজার প্রসারিত হওয়ার সাথে সাথে ব্র্যান্ডগুলোর খ্যাতি সুরক্ষিত করা আরো বেশি গুরুত্বপূর্ণ হয়ে ওঠে। এর জন্য বিভিন্ন পস্থা অবলম্বন করা যেতে পারে। পস্থাগুলো নিম্নরূপ :

- বিশ্বব্যাপী দৃশ্যমানতা অর্জন করা;
- প্রচারের স্থানগুলো পর্যবেক্ষণ করা;
- সক্রিয় পদক্ষেপ নেওয়া;
- অনলাইনে জাল পণ্য বিক্রয়ের বিরুদ্ধে সামগ্রিকভাবে লড়াই করা;
- অফলাইন প্রতিরক্ষাব্যবস্থা নিশ্চিত করা;
- দ্রুত এবং বিশ্বব্যাপী আইন প্রণয়ন ও বাস্তবায়ন করা এবং
- গ্রাহকদের সচেতন করা।



## সারসংক্ষেপ :

বিপণন মিশ্রণ হলো এমন কিছু উপাদানের সংমিশ্রণ, যা কোনো প্রতিষ্ঠান তার গ্রাহকদের পণ্য ক্রয়ে প্রভাবিত করতে ব্যবহার করে থাকে। বিপণন মিশ্রণের মোট চারটি উপাদান রয়েছে। তা হলো পণ্য, মূল্য, প্রচার ও স্থান। চারটি উপাদান একসাথে বিপণন মিশ্রণ গঠন করে। এই চারটি উপাদান হলো-ক। পণ্য; খ। মূল্য; গ। স্থান ঘ। প্রচার। বিপণন চ্যানেল হলো একটি পদ্ধতি বা পথ, যার মাধ্যমে চূড়ান্ত পণ্য উৎপাদক থেকে চূড়ান্ত ভোক্তার কাছে সরবরাহ করা হয়ে থাকে। পণ্যসমূহ চ্যানেলের মাধ্যমে গ্রাহকদের কাছে পৌঁছায়। এর জন্য কিছু প্রতিষ্ঠান বা ব্যক্তিবর্গ পণ্যসমূহ উৎপাদক থেকে চূড়ান্ত ভোক্তা পর্যন্ত পণ্য চলাচলে সহায়তা করে। বাজার বিভাজন হলো একটি বড় বাজারকে একই বৈশিষ্ট্যসম্পন্ন ছোট কয়েকটি বাজারে বিভক্ত করার প্রক্রিয়া। বৈশিষ্ট্যগুলো জনসংখ্যাবিষয়ক হতে পারে, যেমন বয়সের বিভাগ (শিশু, কিশোর, প্রাপ্তবয়স্ক, বৃদ্ধ), লিঙ্গ বা পরিবারের আয়ের দ্বারাও ভাগ করা হতে পারে। টার্গেট মার্কেট হলো এমন এক সম্ভাব্য গ্রাহককে বোঝায়, যার কাছে একটি প্রতিষ্ঠান তার পণ্য এবং সেবা বিক্রয় করতে চায়। টার্গেট মার্কেটটি চিহ্নিত করা বিপণনকারীদের জন্য অন্যতম গুরুত্বপূর্ণ কাজ। এটি বিপণন কৌশলের সমস্ত উপাদানের ভিত্তি হিসেবে কাজ করে। উদীয়মান বাজারগুলো উদীয়মান অর্থনীতি বা উন্নয়নশীল দেশ হিসেবেও পরিচিত। আন্তর্জাতিক অর্থনীতি বিভিন্ন দেশের মধ্যে পণ্যগুলোর বিস্তৃত বিতরণকে উৎসাহ দিয়ে থাকে। বৈশ্বিক বাজার গবেষণা হলো অন্য দেশের বাজার সম্পর্কে গবেষণা পরিচালনা করা। এর মূল উদ্দেশ্য হলো অন্য দেশের সাংস্কৃতিক পার্থক্য এবং অর্থনৈতিক বিষয়গুলো বিশ্লেষণ করা, যা গ্রাহকদের ক্রয়ের সিদ্ধান্ত এবং মতামতকে প্রভাবিত করে। বৈশ্বিক ব্র্যান্ডিং হলো কেন্দ্রীয়ভাবে সমন্বিত বিপণন কৌশল, যা একাধিক দেশে একই নামে পণ্য বা সেবা বিপণনের কাজ করে। উদাহরণস্বরূপ, ইউনিলিভারের লাক্স সাবানের বিজ্ঞাপনটি এমনভাবে করা হয়ে থাকে, যা বিশ্বব্যাপী স্বীকৃত। উন্নত বাজারগুলোতে ব্র্যান্ড তৈরির জন্য পাঁচটি কার্যকর কৌশল রয়েছে। এগুলো হলো পণ্যের দামে সহজলভ্য করা; বিতরণ চ্যানেলে বিনিয়োগ করা; শক্তিশালী ব্র্যান্ড তৈরি করা; প্রতিযোগীদের জানা এবং উদীয়মান বাজারের উদ্যোক্তাদের উৎসাহ দেওয়া। আন্তর্জাতিক ব্যবসায় বিপণনের সিদ্ধান্ত নেওয়া একটি গুরুত্বপূর্ণ বিষয়। দেশ বা প্রতিষ্ঠানভেদে সাধারণত দুটি পদ্ধতিতে বিপণন সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা হয়। সেগুলো হলো, একটি কেন্দ্রীভূত বিপণন সাংগঠনিক কাঠামো এবং আরেকটি হলো বিকেন্দ্রীভূত বিপণনের সাংগঠনিক কাঠামো। জালিয়াতি একটি ক্রমবর্ধমান, বৈশ্বিক সমস্যা, যা আন্তর্জাতিক ব্যবসায়কে প্রভাবিত করে-ইলেকট্রনিক্স এবং প্রযুক্তি থেকে শুরু করে বিলাসবহুল ফ্যাশন পণ্য এবং নিম্ন মার্জিন গ্রাহক পণ্য পর্যন্ত এর বিস্তৃত। জাল ভোক্তা পণ্য হলো এমন পণ্য, যা প্রায়ই নিকৃষ্ট মানের এবং ব্র্যান্ডের মালিকের অনুমোদন ছাড়াই অন্যের ব্র্যান্ড নামে তৈরি বা বিক্রি করা হয়।

## পাঠ-৯.২

আন্তর্জাতিক বিপণনের কৌশলসমূহ  
Strategies of International Marketing

## উদ্দেশ্য

এই পাঠ শেষে আপনি

- বিভিন্ন দেশে পণ্য বিপণন করার কৌশলগুলো বুঝতে পারবেন;
- দেশভিত্তিক প্রভাব জানতে পারবেন;
- বিপরীত উদ্ভাবনের সুবিধা বিবেচনা করতে পারবেন।

আন্তর্জাতিক ব্যবসায়প্রতিষ্ঠান বিভিন্ন দেশে পণ্য বাজারজাত করার জন্য সাধারণত তিনটি কৌশল অনুসরণ করে। এগুলো হলো :

১. সরাসরি পণ্য সম্প্রসারণ;
২. পণ্য অভিযোজন;
৩. পণ্য আবিষ্কার।

### ১. সরাসরি পণ্য সম্প্রসারণ (Straight Product Extension)

সরাসরি পণ্য সম্প্রসারণ এর অর্থ হলো কোম্পানির বর্তমান পণ্য ব্যবহার করা এবং পণ্যটিতে কোনো পরিবর্তন না করেই তা অন্য দেশে বিক্রি করা। এই কৌশলটির সুবিধাগুলো হলো কোম্পানিটির নতুন গবেষণা, উন্নয়ন বা উৎপাদন বিনিয়োগ করার প্রয়োজন খুবই কম। মোড়কীকরণ এবং লেবেলিংয়ে পরিবর্তনগুলো করা যেতে পারে তবে এগুলো স্থানীয় নিয়ামকের প্রয়োজনীয়তা দ্বারা চালিত হয়। তবে অসুবিধাগুলো হলো এর পণ্যগুলো স্থানীয় প্রয়োজনের সাথে যথাযথভাবে উপযুক্ত নাও হতে পারে এবং উচ্চ উৎপাদন এবং শ্রমের ব্যয়ের কারণে পণ্যগুলো আরো ব্যয়বহুল হতে পারে।

#### সুবিধাসমূহ :

- এটি ব্র্যান্ডের ভাবমূর্তি বাড়ায়;
- গ্রাহকদের দ্বারা বিবেচিত ঝুঁকি হ্রাস পায়।

#### অসুবিধাসমূহ :

- নির্ভরযোগ্যতা হ্রাস পেতে পারে;
- ভাবমূর্তির ক্ষতি হতে পারে এবং
- কার্যক্রমে ব্যর্থ হতে পারে।

### ২. পণ্য অভিযোজন (Product Adaptation)

দ্বিতীয় কৌশলটি হলো পণ্য অভিযোজন এবং এটি কোম্পানির বিদ্যমান পণ্যটিকে এমনভাবে সংশোধন করে, যা স্থানীয় প্রয়োজনের সাথে এটি আরো ভালোভাবে ফিট করে। উদাহরণস্বরূপ, যখন প্রস্টার অ্যান্ড গ্যাম্বল (P&G) ভারতের মতো উদীয়মান বাজারগুলোতে টাইড (Tide) ডিটারজেন্ট চালু করেছিল, তখন ভারতের প্রতিদ্বন্দ্বী ব্র্যান্ডগুলোকে অপসারণের জন্য পণ্যের সংস্কার করা হয়েছিল। মূল টাইডের তুলনায় সংস্কারকৃত টাইডের দাম কম। পণ্য স্থানীয়করণের আরেকটি উপায় হলো মোড়কীকরণ। স্থানীয়ভাবে উপযুক্ত মোড়কীকরণের অর্থ কেবল দেশের ভাষা ব্যবহার করা নয়। এর অর্থ প্যাকেজিং মাপ তৈরি করা, যা একটি দেশের জন্য উপযুক্ত।

#### সুবিধাসমূহ :

- বিতরণ এবং পণ্য পরীক্ষা করার সম্ভাবনা বেড়ে যায়। একটি প্রতিষ্ঠিত ব্র্যান্ডের নাম গ্রাহককে পণ্য ক্রয়ে আগ্রহী করে তোলে;
- প্রচার ব্যয়ের দক্ষতা বাড়ে। বিজ্ঞাপন, বিক্রয় এবং প্রচারমূলক ব্যয় হ্রাস পায়।

**অসুবিধাসমূহ :**

- নির্ভরযোগ্যতা হ্রাস পেতে পারে;
- ভাবমূর্তির ক্ষতি হতে পারে এবং
- কার্যক্রমে ব্যর্থ হতে পারে।

**৩. পণ্য আবিষ্কার (Product Invention)**

তৃতীয় কৌশলটি হলো পণ্য আবিষ্কার, যা লাখো বাজারের জন্য সম্পূর্ণরূপে নতুন পণ্য তৈরি করে। এই কৌশলটিতে কোম্পানিগুলো সে দেশের জন্য কোনো পণ্য কীভাবে ডিজাইন করা যায়, তা পুনর্বিবেচনা করে। নতুন দেশের বাজারের জন্য পণ্য উদ্ভাবনের প্রথম পদক্ষেপ হলো সেই বাজারের প্রয়োজনীয় পণ্যের বৈশিষ্ট্যগুলো বোঝা এবং সেগুলো নিয়ে গবেষণা করা।

**সুবিধাসমূহ :**

- নতুন ব্র্যান্ডের বিকাশের ব্যয় সাশ্রয় করে এবং
- মোড়কীকরণ এবং লেবেল দক্ষতা বৃদ্ধি করে।

**অসুবিধাসমূহ :**

- নির্ভরযোগ্যতা হ্রাস পেতে পারে;
- ভাবমূর্তির ক্ষতি হতে পারে এবং
- কার্যক্রমে ব্যর্থ হতে পারে।

**দেশভিত্তিক প্রভাব (Country-of-Origin Effect)**

অনেক সময় পণ্য ও সেবা ক্রয়ের ক্ষেত্রে ক্রেতাদের আচরণ এর উৎপাদিত দেশের মনোভাবের দ্বারা প্রভাবিত হয়ে থাকে। অনেক ভোক্তা আছে, যারা পণ্যটি কোথায় তৈরি হয় সে সম্পর্কে তুলনামূলক উদাসীন। আবার অনেক ভোক্তা আছে, যারা তাদের দেশে উৎপাদিত পণ্যের পক্ষপাতী। আদি দেশ সেই জাতিকে বোঝায়, যেখানে কোনো পণ্য উৎপাদিত হয় বা ব্র্যান্ড হয়। উৎপত্তি সাধারণত কোনো পণ্যের লেবেলের মাধ্যমে নির্দেশিত হয়, যেমন—‘মেড ইন জাপান’। গ্রাহকরা যখন কোনো পণ্যের উৎপাদিত দেশ সম্পর্কে সচেতন হন, তখন তাঁরা ইতিবাচক বা নেতিবাচক প্রতিক্রিয়া জানাতে পারেন। উদাহরণস্বরূপ, অনেক লোক জাপানে উৎপাদিত গাড়িগুলোর পক্ষে, আবার অনেকে রাশিয়ায় তৈরি গাড়িগুলো নিয়ে কম উৎসাহী হবে। বেশির ভাগ লোক ইতালিতে তৈরি পোশাক কিনে আত্মবিশ্বাসী বোধ করে তবে মেক্সিকো থেকে পোশাকের ক্ষেত্রে কম গ্রহণযোগ্য হবে। এই জাতীয় মনোভাবগুলোর উত্থাপিত হয় কারণ গ্রাহকরা নির্দিষ্ট দেশ সম্পর্কে নির্দিষ্ট চিত্র বা ধারণাকে ধারণ করে। গ্রাহকরা ধরে নিলেন যে জাপান উচ্চমানের গাড়ি উৎপাদন করে এবং রাশিয়া নিম্নমানের গাড়ি উৎপাদন করে। আর এটিই হলো দেশভিত্তিক প্রভাব।

**বিপরীত উদ্ভাবন (Reverse Innovation)**

ক্রমবর্ধমানভাবে বিপণন এবং উদ্ভাবন সরাসরি সংযুক্ত। বিপরীত উদ্ভাবনের অর্থ হলো একটি উন্নয়নশীল দেশের জন্য একটি পণ্য ডিজাইন করা এবং সেই নতুনত্বটি দেশে ফিরিয়ে আনা। উন্নয়নশীল দেশগুলোর জন্য নতুন পণ্য এবং সেবা তৈরির জন্য আমূল উদ্ভাবন প্রয়োজন, যা উন্নত বিশ্বের বাজারেও নতুন সুযোগ সৃষ্টি করে। উদাহরণস্বরূপ, নেসলের ম্যাগি ব্র্যান্ড স্বল্প মূল্য ও স্বল্প ফ্যাটযুক্ত শুকনো নুডলস গ্রামীণ ভারত এবং পাকিস্তানের জন্য তৈরি হয়েছিল এবং পরবর্তীতে এটি বাজেটবান্ড এবং স্বাস্থ্যকর বিকল্প হিসেবে অস্ট্রেলিয়া এবং নিউজিল্যান্ডের বাজারে ব্যাপকভাবে সাড়া পেয়েছিল।





## সারসংক্ষেপ :

আন্তর্জাতিক ব্যবসায়প্রতিষ্ঠান বিভিন্ন দেশে পণ্য বাজারজাত করার জন্য সাধারণত তিনটি কৌশল অনুসরণ করে। সরাসরি পণ্য সম্প্রসারণ এর অর্থ হলো কোম্পানির বর্তমান পণ্য ব্যবহার করা এবং পণ্যটিতে কোনো পরিবর্তন না করেই তা অন্য দেশে বিক্রি করা। দ্বিতীয় কৌশলটি হলো পণ্য অভিযোজন এবং এটি কোম্পানির বিদ্যমান পণ্যটিকে এমনভাবে সংশোধন করে, যা স্থানীয় প্রয়োজনের সাথে এটি আরো ভালোভাবে ফিট করে। তৃতীয় কৌশলটি হলো পণ্য আবিষ্কার, যা লক্ষ্য বাজারের জন্য সম্পূর্ণরূপে নতুন পণ্য তৈরি করে। এই কৌশলটিতে কোম্পানিগুলো ড্রাইং অফিসে ফিরে যায় এবং সে দেশের জন্য কোনো পণ্য কীভাবে ডিজাইন করা যায়, তা পুনর্বিবেচনা করে। অনেক সময় পণ্য ও সেবা ক্রয়ের ক্ষেত্রে ক্রেতাদের আচরণ এর উৎপাদিত দেশের মনোভাবের দ্বারা প্রভাবিত হয়ে থাকে। অনেক ভোক্তা আছে, যারা পণ্যটি কোথায় তৈরি হয় সে সম্পর্কে তুলনামূলক উদাসীন। আবার অনেক ভোক্তা আছে, যারা তাদের দেশে উৎপাদিত পণ্যের পক্ষপাতী। বিপরীত উদ্ভাবনের অর্থ হলো একটি উন্নয়নশীল দেশের জন্য একটি পণ্য ডিজাইন করা এবং সেই নতুনত্বটি দেশে ফিরিয়ে আনা। উন্নয়নশীল দেশগুলোর জন্য নতুন পণ্য এবং সেবা তৈরির জন্য আমূল উদ্ভাবন প্রয়োজন, যা উন্নত বিশ্বের বাজারেও নতুন সুযোগ সৃষ্টি করে।

## পাঠ-৯.৩

## বৈশ্বিক সোর্সিং ও বিতরণ

## Global Sourcing and Distribution



## উদ্দেশ্য

এই পাঠ শেষে আপনি

- বৈশ্বিক সোর্সিং কী এবং এর সুবিধা-অসুবিধাগুলো বুঝতে পারবেন;
- বিতরণ ব্যবস্থাপনা সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- নতুন আন্তর্জাতিক বাজারে প্রবেশের সময় বিতরণ-পরিচালনার কৌশলগুলো বর্ণনা করতে পারবেন।

## বৈশ্বিক সোর্সিং

## Global Sourcing

বৈশ্বিক সোর্সিং এমন এক সংগ্রহের কৌশলকে বোঝায়, যা একটি ব্যবসায় ভূ-রাজনৈতিক সীমানাজুড়ে আন্তর্জাতিক বাজার থেকে পণ্য ও সেবাসামগ্রী অনুসন্ধান করে। এর লক্ষ্য হলো বৈশ্বিক দক্ষতা যেমন স্বল্প ব্যয়ের দক্ষ শ্রম, সস্তা কাঁচামাল এবং অন্যান্য অর্থনৈতিক কারণ যেমন ট্যাক্স বিরতি এবং স্বল্প বাণিজ্য শুল্ক গ্রহণ করা। বিদেশে ব্যয় কম হওয়ায় বেশির ভাগ ব্যবসায়প্রতিষ্ঠানগুলো বৈশ্বিক সোর্সিং কৌশল বেছে নেয়। এর কারণ হয় শ্রমের ব্যয় বা কাঁচামালের ব্যয় কম হয়। প্রায়ই কাঁচামালের ব্যয় ও মজুরি উভয়ই কম থাকে। উদাহরণস্বরূপ, কোনো খেলনা প্রস্তুতকারক যদি বিদেশের কর্মীদের কম মজুরির কারণে বিদেশে উৎপাদন ও বিতরণ ব্যয় কম বলে মনে করেন, তবে প্রতিষ্ঠানটি দেশীয় কারখানাটি বন্ধ করে দিতে পারে এবং বিদেশি প্রস্তুতকারককে ব্যবহার করতে পারে।

## বৈশ্বিক সোর্সিংয়ের সুবিধা-অসুবিধাসমূহ

## Advantages and Disadvantages of Global Sourcing

বৈশ্বিক সোর্সিংয়ের সুবিধাগুলো নিম্নরূপ :

- স্বল্পমূল্যে উৎপাদন করা যায়;
- নির্দিষ্ট মানের বাজারে বিদ্যমান বিশ্বমানের প্রযুক্তির উপলব্ধি করা যায়;
- আধুনিক গবেষণা, নকশা বা বিশেষ জ্ঞানের সুযোগ বৃদ্ধি পায়;
- কাঁচামালের সাল্লাধ্য, যা দেশীয়ভাবে অনুপলব্ধ হতে পারে;
- উৎপাদনক্ষমতা, যা দেশীয়ভাবে অনুপলব্ধ হতে পারে;
- দেশীয় পণ্যের তুলনায় উচ্চ মানের পণ্য তৈরি করা যায়;
- নিজস্ব পছন্দ অনুযায়ী বিপুলসংখ্যক সম্ভাব্য সরবরাহকারীর সন্ধান পাওয়া যায়;
- বিভিন্ন দক্ষতার প্রাপ্যতা, যা স্বদেশে পাওয়া যায় না;
- বৈশ্বিক ব্যবসায়ের দক্ষতা শেখা যায় এবং
- দক্ষ সরবরাহ চেইন ব্যবস্থাপনার ব্যবহার নিশ্চিত করা যায়।

বৈশ্বিক সোর্সিংয়ের অসুবিধাগুলো নিম্নরূপ :

- পেটেন্ট এবং কপিরাইট হারিয়ে যাওয়ার ঝুঁকি থাকে;
- লুকায়িত ব্যয় থাকতে পারে;
- উদীয়মান অর্থনীতির সাথে আর্থিক এবং রাজনৈতিক ঝুঁকি বিদ্যমান থাকতে পারে;
- শ্রম সম্পর্কিত সমস্যা হতে পারে;
- অহেতুক শাটডাউন(Shutdown) এবং সরবরাহে বাধা থাকতে পারে এবং
- তদারকিতে অসুবিধা হতে পারে।

## বিতরণ ব্যবস্থাপনা

### Distribution Management

সরবরাহকারী বা প্রস্তুতকারকের কাছ থেকে বিক্রয় বিন্দুতে পণ্য চলাচলে তদারকি করার প্রক্রিয়াকে বিতরণ ব্যবস্থাপনা বলে। এটি একটি বহুল আলোচিত শব্দ, যা মোড়কীকরণ (Packaging), গুদামজাতকরণ (Inventory), সরবরাহের চেইন এবং লজিস্টিকের (Logistics) মতো অসংখ্য ক্রিয়াকলাপ এবং প্রক্রিয়াগুলোকে বোঝায়। পরিবেশক ও পাইকারদের জন্য বিতরণ ব্যবস্থাপনা ব্যবসায় চক্রের একটি গুরুত্বপূর্ণ অঙ্গ। ব্যবসায়ের লাভের মার্জিনগুলো নির্ভর করে যে কত দ্রুত তারা তাদের পণ্যগুলো বিতরণ করতে পারে। কারণ ব্যবসায়ের বিক্রয় ও উপার্জন বাড়ানো সম্ভব হবে এর মাধ্যমে। ব্যবসায়ের জন্য প্রতিযোগিতা বজায় রাখতে এবং গ্রাহকদের সন্তুষ্ট রাখতে একটি সফল বিতরণ পরিচালনা ব্যবস্থা থাকা খুবই গুরুত্বপূর্ণ।

### বিতরণ-পরিচালনা নির্বাচন: অংশীদার, অর্জন বা আকস্মিক তৈরি

#### (Distribution-Management Choices : Partner, Acquire or Build from Scratch)

একটি নতুন বাজারে প্রবেশের জন্য সাধারণত তিনটি বিতরণের কৌশল রয়েছে। প্রথমত, কোম্পানিগুলো স্থানীয় কোম্পানির সাথে যৌথ উদ্যোগ বা অংশীদারিত্ব করতে পারে। দ্বিতীয় কৌশলটি হলো স্থানীয় কোম্পানির বৃহত্তর বিতরণে তাৎক্ষণিকভাবে প্রবেশাধিকার অর্জন করা। তৃতীয়ত, কোনো কোম্পানি আকস্মিক নিজস্ব বিতরণ তৈরি করতে পারে।



#### সারসংক্ষেপ :

বৈশ্বিক সোর্সিং এমন এক সংগ্রহের কৌশলকে বোঝায়, যা একটি ব্যবসায় ভূ-রাজনৈতিক সীমানাজুড়ে আন্তর্জাতিক বাজার থেকে পণ্য ও সেবাসামগ্রী অনুসন্ধান করে। এর লক্ষ্য হলো বৈশ্বিক দক্ষতা যেমন স্বল্প ব্যয়ের দক্ষ শ্রম, সস্তা কাঁচামাল এবং অন্যান্য অর্থনৈতিক কারণ যেমন ট্যাক্স বিরতি এবং স্বল্প বাণিজ্য শুল্ক গ্রহণ করা। বৈশ্বিক সোর্সিংয়ের বিভিন্ন সুবিধা-অসুবিধা রয়েছে। সরবরাহকারী বা প্রস্তুতকারকের কাছ থেকে বিক্রয় বিন্দুতে পণ্য চলাচলে তদারকি করার প্রক্রিয়াকে বিতরণ ব্যবস্থাপনা বলে। এটি একটি বহুল আলোচিত শব্দ, যা মোড়কীকরণ (Packaging), গুদামজাতকরণ (Inventory), সরবরাহের চেইন এবং লজিস্টিকের মতো অসংখ্য ক্রিয়াকলাপ এবং প্রক্রিয়াগুলোকে বোঝায়। একটি নতুন বাজারে প্রবেশের জন্য সাধারণত তিনটি বিতরণের কৌশল রয়েছে। প্রথমত, কোম্পানিগুলো স্থানীয় কোম্পানির সাথে যৌথ উদ্যোগ বা অংশীদারিত্ব করতে পারে। দ্বিতীয় কৌশলটি হলো স্থানীয় কোম্পানির বৃহত্তর বিতরণে তাৎক্ষণিকভাবে প্রবেশাধিকার অর্জন করা। তৃতীয়ত, কোনো কোম্পানি আকস্মিক নিজস্ব বিতরণ তৈরি করতে পারে।

## পাঠ-৯.৪

আন্তর্জাতিক ব্যবসায় বৈশ্বিক উৎপাদন ও সরবরাহ চেইন ব্যবস্থাপনা  
Production and Supply-Chain Management in International Business

## উদ্দেশ্য

এই পাঠ শেষে আপনি

- আউটসোর্সিং এবং অফশোরিংয়ের মধ্যে পার্থক্যগুলো বুঝতে পারবেন;
- উৎপাদন ক্রিয়াকলাপ শনাক্তকরণের জন্য তিনটি কৌশল ব্যাখ্যা করতে পারবেন;
- সরবরাহ চেইন ব্যবস্থাপনা সম্পর্কে জানতে পারবেন।

## আউটসোর্সিং ও অফশোরিং

## Outsourcing and Offshoring

যখন কোনো প্রতিষ্ঠান কোনো তৃতীয় পক্ষের সাথে একটি নির্দিষ্ট কার্যসম্পাদন করার জন্য চুক্তিবদ্ধ হয় তাকে আউটসোর্সিং বলে। আউটসোর্সিং অতিরিক্ত ব্যয় হ্রাস এবং লাভের মার্জিন বৃদ্ধির উপায় হিসেবে প্রতিষ্ঠানগুলোতে জনপ্রিয় হয়ে উঠেছে। আউটসোর্সিং ঘটে যখন কোনো সংস্থা তাদের ব্যবসায়ের প্রক্রিয়াটির একটি অংশ বাইরের বিক্রেতার কাছে অর্পণ করে। আউটসোর্সিংয়ের অগণিত সুবিধার মধ্যে উল্লেখযোগ্যটি হলো আউটসোর্সিং কম টাকায় একই কাজ সম্পাদন করে খরচ বাঁচাতে পারে। এ ছাড়া আউটসোর্সিংয়ের ঝুঁকির মধ্যে রয়েছে ক্লায়েন্ট এবং বিক্রেতাদের বিভ্রান্তিকর স্বার্থ, তৃতীয় পক্ষের ওপর নির্ভরতা বৃদ্ধি, অভ্যন্তরীণ সমালোচনা, ব্যবসায়িক ক্রিয়াকলাপের জ্ঞান না থাকা ইত্যাদি।

অফশোরিং হলো যখন নিজ দেশের বাইরে অন্য দেশে উৎপাদন কার্যক্রম পরিচালিত হয়। অন্য দেশে চাকরি স্থানান্তর করার জন্য প্রায়ই অফশোরিং সমালোচিত হয়। তবে এটি প্রতিষ্ঠানগুলোর পক্ষে চূড়ান্ত উপকারী এবং শেষ পর্যন্ত উভয় দেশের অর্থনীতিতে উন্নতি করতে পারে। অফশোরিংয়ে ব্যবসায়ের উল্লেখযোগ্য উপকার পাওয়ার সম্ভাবনা রয়েছে। যেমন কম ব্যয়, দক্ষ লোকের আরো ভালো প্রাপ্যতা এবং বিশ্বব্যাপী প্রতিভা পুলের মাধ্যমে দ্রুত কাজ সম্পন্ন করা।

## বৈশ্বিক উৎপাদনে কৌশলসমূহ

## Strategies of Global Production

আন্তর্জাতিক বাজারের জন্য কোথায় এবং কীভাবে পণ্য উৎপাদন করা হবে, এই সিদ্ধান্ত নেওয়ার জন্য প্রতিষ্ঠানগুলো সাধারণত তিনটি কৌশল ব্যবহার করে থাকে। কৌশলগুলো ঝুঁকি, ব্যয়, বিনিময় হারের ওঠানামা এবং স্থানীয় সক্ষমতা বৃদ্ধির ক্ষেত্রে পৃথক হয়ে থাকে।

## ১. উৎপাদন ও রপ্তানি (Manufacturing and Exporting)

সর্বনিম্ন বিনিয়োগে উৎপাদনের কৌশলটি হলো কোম্পানির বিদ্যমান উৎপাদন স্থানে পণ্য তৈরি করা এবং তারপর এটিকে নতুন বাজারে রপ্তানি করা। নতুন বাজারে একটি প্রকল্প খোলা ন্যায়সংগত নাও হতে পারে, এমন পরিস্থিতিতে কোম্পানিগুলো এই সমাধানটি ব্যবহার করে।

## ২. বৈশ্বিক উপাদানের দেশীয় সংযোজন (Global Components with Local Assembly)

পরবর্তী স্তরের কৌশলটি হলো বিদেশি উপাদানের সরবরাহে দেশীয়ভাবে সংযোজন করা। যেমন-ডেল(Dell) এই পদ্ধতি ব্যবহার করে। এটি বিশ্বব্যাপী উচ্চ প্রযুক্তির কম্পিউটার উপাদান কিনে তবে ব্রাজিলে কাস্টমাইজড সমাবেশ সম্পাদন করে।

## ৩. স্থানীয় উৎপাদন (Local Production)

অবশেষে একটি কোম্পানি সম্পূর্ণ স্থানীয় হয়ে যেতে পারে। বিদেশ থেকে উপকরণ সোর্সিং করে এবং সেখানে পণ্য উৎপাদন করে। নকিয়া(Nokia) ভারতে এই কৌশলটি ব্যবহার করেছিল। এই কৌশলটি স্বল্প ব্যয়যুক্ত শ্রম, আঞ্চলিক সরবরাহকারী এবং স্থানীয় জ্ঞানের সর্বাধিক সুবিধা গ্রহণ করে।

## সরবরাহ চেইন ব্যবস্থাপনা

### Supply-Chain Management

পণ্য এবং সেবাসামগ্রী প্রবাহে পরিচালনা এবং কাঁচামালকে চূড়ান্ত পণ্যতে রূপান্তরিত করার সমস্ত প্রক্রিয়াকে সরবরাহ-চেইন ব্যবস্থাপনা বলে। এটি গ্রাহকের মান সর্বাধিক করতে এবং বাজারে প্রতিযোগিতামূলক সুবিধা অর্জনের জন্য ব্যবসায়ের সরবরাহ চেইন ক্রিয়াকলাপগুলোর সক্রিয় প্রবাহকে জড়িত করে। দক্ষ এবং অর্থনৈতিকভাবে বিকাশের জন্য সরবরাহ চেইন ব্যবস্থাপনা সরবরাহকারীদের প্রচেষ্টাকে প্রতিনিধিত্ব করে। এর জন্য সঠিক তথ্য ব্যবস্থাপনা একটি গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে।



#### সারসংক্ষেপ :

যখন কোনো প্রতিষ্ঠান কোনো তৃতীয় পক্ষের সাথে একটি নির্দিষ্ট কার্যসম্পাদন করার জন্য চুক্তিবদ্ধ হয় তাকে আউটসোর্সিং বলে। আউটসোর্সিং অতিরিক্ত ব্যয় হ্রাস এবং লাভের মার্জিন বৃদ্ধির উপায় হিসেবে প্রতিষ্ঠানগুলোতে জনপ্রিয় হয়ে উঠেছে। আন্তর্জাতিক বাজারের জন্য কোথায় এবং কীভাবে পণ্য উৎপাদন করা হবে এই সিদ্ধান্ত নেওয়ার জন্য প্রতিষ্ঠানগুলো সাধারণত তিনটি কৌশল ব্যবহার করে থাকে। কৌশলগুলো ঝুঁকি, ব্যয়, বিনিময় হারের ওঠানামা এবং স্থানীয় সক্ষমতা বৃদ্ধির ক্ষেত্রে পৃথক হয়ে থাকে। পণ্য এবং সেবাসামগ্রী প্রবাহে পরিচালনা এবং কাঁচামালকে চূড়ান্ত পণ্যতে রূপান্তরিত করার সমস্ত প্রক্রিয়াকে সরবরাহ চেইন ব্যবস্থাপনা বলে।



#### উদ্দেশ্য

এই পাঠ শেষে আপনি

- আন্তর্জাতিক ব্যবসায় হিসাববিজ্ঞানের ভূমিকা বুঝতে পারবেন;
- নতুন আন্তর্জাতিক হিসাববিজ্ঞান মানদণ্ডগুলোর উত্থান সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- আন্তর্জাতিক হিসাববিজ্ঞান মানদণ্ডগুলোর সুবিধা বুঝতে পারবেন;
- একীভূত আর্থিক বিবরণী কী তা জানতে পারবেন;
- প্রতিষ্ঠানগুলো মুদ্রা অনুবাদের জন্য যে দুটি পদ্ধতি ব্যবহার করে সেগুলোর ব্যাখ্যা পাবেন;
- মুদ্রার ওঠানামার ঝুঁকিটি বুঝতে পারবেন;
- সম্মুখ বিনিময় হার সম্পর্কে জানতে পারবেন।

#### আন্তর্জাতিক ব্যবসায় হিসাববিজ্ঞানের ভূমিকা

##### The Role of Accounting in International Business

হিসাববিজ্ঞানের প্রধান উদ্দেশ্য হলো কোম্পানির আর্থিক অবস্থা সম্পর্কে কোম্পানির পরিচালক, বিনিয়োগকারী, ব্যাংক এবং সরকারকে সঠিক তথ্য জানানো। হিসাববিজ্ঞান মানদণ্ডগুলো নিয়ম এবং নীতিগুলোর জন্য পদ্ধতি সরবরাহ করে, যা আর্থিক বিবরণের বিন্যাস এবং বিষয়বস্তু লিখতে সহায়তা করে। এই ধারাবাহিক প্রতিবেদনের মাধ্যমে কোনো ফার্মের পরিচালক এবং বিনিয়োগকারীরা ফার্মের আর্থিক অবস্থা মূল্যায়ন করতে পারবেন। হিসাববিজ্ঞান মানদণ্ডগুলো ইনভেন্টরিজ, অবমূল্যায়ন, গবেষণা, উন্নয়ন ব্যয়, আয়কর, বিনিয়োগ, অদম্য সম্পদ এবং কর্মচারী সুবিধার জন্য কিভাবে হিসাববিজ্ঞান করতে হয় তার বিষয়গুলো ব্যাখ্যা করে। এই আর্থিক বিবরণীটি বিনিয়োগকারী এবং ব্যাংকগুলো বিনিয়োগ করতে এবং ঋণ মূলধন সরবরাহের সিদ্ধান্ত নিতে ব্যবহার করে থাকে।

#### নতুন আন্তর্জাতিক হিসাববিজ্ঞান মানদণ্ডগুলোর উত্থান

##### The Emergence of New International Accounting Standards

আন্তর্জাতিক অ্যাকাউন্টিং স্ট্যান্ডার্ডস বোর্ড (আইএএসবি) হলো হিসাববিজ্ঞানের আন্তর্জাতিক মানের প্রস্তাবকারী প্রধান সত্তা। মূলত ১৯৭৩ সালে আন্তর্জাতিক অ্যাকাউন্টিং স্ট্যান্ডার্ডস কমিটি (আইএএসসি) হিসেবে গঠিত হয় এবং ২০০১ সালে আন্তর্জাতিক অ্যাকাউন্টিং স্ট্যান্ডার্ডস বোর্ডের নামকরণ করা হয়। আইএএসবি হলো একটি স্বাধীন সংস্থা, যা হিসাববিজ্ঞান মানকে আন্তর্জাতিক আর্থিক প্রতিবেদনের মান হিসেবে চিহ্নিত করে (আইএফআরএস)।

#### আন্তর্জাতিক হিসাববিজ্ঞান মানদণ্ডগুলোর সুবিধা

##### Advantages of International Accounting Standards

আন্তর্জাতিক হিসাববিজ্ঞান মানদণ্ডগুলো প্রধানত তিনটি সুবিধা প্রদান করে। এগুলো হলো :

- প্রতিষ্ঠানগুলোর মধ্যে বর্ধিত তুলনা করতে সহায়তা করে, যা বিনিয়োগকারীদের ঝুঁকি হ্রাস করে এবং আন্তঃসীমান্ত অর্থায়ন ও বিনিয়োগকে সহজতর করে;
- বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানগুলোর জন্য একীভূত আর্থিক বিবরণী প্রস্তুতে ব্যয় হ্রাস করে এবং
- নির্ভরযোগ্য ও বিশ্বাসযোগ্য উন্নত আর্থিক প্রতিবেদন তৈরিতে সহায়তা করে।

## আন্তর্জাতিক ব্যবসায় একীভূত আর্থিক বিবরণী

### (Consolidate Financial Statements in International Business)

একটি সুসংহত আর্থিক বিবরণী প্রতিষ্ঠানের সদর দপ্তর এবং এর সহায়ক কোম্পানিগুলোর সমস্ত আর্থিক বিবৃতি একক আর্থিক বিবরণীতে একীভূত করে। একীভূত আর্থিক বিবরণীতে অবশ্যই বিনিয়োগের সমস্ত মূলধন অ্যাকাউন্ট এবং কোম্পানিগুলোর সম্পদ, দায়বদ্ধতা এবং অপারেটিং অ্যাকাউন্টের সমন্বয় করতে হবে। একীভূত আর্থিক বিবৃতিগুলো প্রমাণ করে যে ফার্মগুলো যদিও সদর দপ্তর এবং একে অপরের থেকে আইনত পৃথক; বাস্তবে অর্থনৈতিকভাবে পরস্পরের ওপর নির্ভরশীল। বেশির ভাগ উন্নত দেশগুলোর একীভূত বিবৃতি প্রয়োজন, যাতে কোনো অমীমাংসিত সহায়ক প্রতিষ্ঠানের অধীনে লোকসানগুলো গোপন করা না যায়। আন্তর্জাতিক অ্যাকাউন্টিং স্ট্যান্ডার্ডস বোর্ড একীভূত আর্থিক বিবৃতি ব্যবহারের আদেশ দেয়।

বিভিন্ন দেশে বিভিন্ন মুদ্রা ব্যবহৃত হওয়ার ফলে সহায়ক কোম্পানিগুলোর আর্থিক বিবরণী একীকরণে সমস্যা তৈরি হয়। কোম্পানিগুলোকে সিদ্ধান্ত নিতে হবে যে কোন ভিত্তিতে তারা এই বিভিন্ন মুদ্রাকে মূল কোম্পানির স্থানীয় মুদ্রায় অনুবাদ করবে।

### মুদ্রার ঝুঁকি (Currency Risk)

মুদ্রা ঝুঁকি সাধারণত বিনিময় হার ঝুঁকি হিসেবে পরিচিত। এটি অন্য দেশের এক মুদ্রার দাম পরিবর্তন থেকে উদ্ভূত হয়। জাতীয় সীমান্তজুড়ে বিনিয়োগকারী বা প্রতিষ্ঠানগুলোর সম্পদ বা ব্যবসায়িক ক্রিয়াকলাপগুলো মুদ্রার ঝুঁকির সংস্পর্শে রয়েছে, যা প্রত্যাশিত লাভ ও ক্ষতির কারণ হতে পারে।

### মুদ্রা অনুবাদ (Currency Translation)

বিদেশি মুদ্রার অনুবাদ হলো এমন একটি প্রক্রিয়া, যেটি কোনো সদর প্রতিষ্ঠানের বিদেশি সহায়কগুলোর ফলাফলগুলোকে তার প্রতিবেদনের মুদ্রায় রূপান্তর করতে ব্যবহৃত হয়। এটি আর্থিক বিবরণী একীকরণ প্রক্রিয়ার একটি মূল অঙ্গ। যখন বহুজাতিক কোম্পানিগুলো তাদের সহায়ক কোম্পানিগুলোর আর্থিক বিবরণী একীভূত করে, তাদের অবশ্যই সমস্ত মুদ্রাকে তার নিজ দেশে প্রধান কোম্পানির ব্যবহৃত মুদ্রায় অনুবাদ করতে হবে। প্রতিষ্ঠানগুলো মুদ্রা অনুবাদে দুটি পদ্ধতি ব্যবহার করতে পারে। পদ্ধতি দুটি হলো : বর্তমান হার পদ্ধতি ও অস্থায়ী পদ্ধতি।

#### ১. বর্তমান হার পদ্ধতি (Current Rate Method)

বর্তমান হার পদ্ধতি হলো বৈদেশিক মুদ্রা অনুবাদের একটি পদ্ধতি, যেখানে সহায়ক কোম্পানিগুলোর আর্থিক বিবৃতিগুলোকে বর্তমান বিনিময় হারে প্যারেন্ট(Parent) করপোরেশনের মুদ্রায় অনুবাদ করে। এ ক্ষেত্রে সম্পদটি মূলত সেই তারিখে কেনা হয়েছিল, সেই তারিখের চেয়ে বর্তমান মানটি অনুবাদ করা দিনে আলাদা হতে পারে। যদিও এই পার্থক্যটি কেবলমাত্র একটি কাগজি লাভ বা ক্ষতি, তবুও এটি ফার্মের মূল্যায়নকে প্রভাবিত করে। এই পদ্ধতিটি সর্বাধিক ব্যবহৃত মুদ্রা-অনুবাদ পদ্ধতি।

#### ২. অস্থায়ী পদ্ধতি (Temporal Method)

অস্থায়ী পদ্ধতি হলো বৈদেশিক মুদ্রা অনুবাদের এমন একটি পদ্ধতি, যা সম্পদ এবং দায়গুলো মূলত যখন যে স্থানে অর্জিত বা ব্যয়িত হয়েছিল, সে স্থানে থাকা হারের ভিত্তিতে বিনিময় হার ব্যবহার করে। অস্থায়ী পদ্ধতিটি বর্তমান হার পদ্ধতির কাগজি লাভ বা ক্ষতির সমস্যা এড়িয়ে চলে। সহায়ক কোম্পানিগুলো বছরজুড়ে বিভিন্ন সময়ে সম্পদ ক্রয় করে বিধায় বহুজাতিক কোম্পানির ব্যালান্স শিটটি(Balance Sheet) সাময়িক পদ্ধতি ব্যবহার করায় ভারসাম্য বজায় রাখতে পারে না।

### মুদ্রা ওঠানামা (Currency Fluctuations)

মুদ্রার ওঠানামার অর্থ হলো একটি দেশের মুদ্রার সাথে অন্য দেশের মুদ্রার মানের পরিবর্তন। একটি মুদ্রার মান সাধারণত বাজারে সরবরাহ ও চাহিদার সাথে যুক্ত, যা একটি দেশের ব্যবসায়িক কর্মকাণ্ড বা কেন্দ্রীয় ব্যাংকের হস্তক্ষেপ দ্বারা প্রভাবিত হতে পারে। একটি কেন্দ্রীয় ব্যাংক যখন সুদের হার বাড়ায়, তখন সে দেশের মুদ্রার চাহিদাও বেড়ে যায়।

## সম্মুখ বিনিময় হার

### (Forward Exchange Rate)

মুদ্রার ওঠানামার সমস্যা মোকাবেলার একটি উপায় হলো সম্মুখ বিনিময় হার পদ্ধতিটি ব্যবহার করা। সম্মুখ বিনিময় হার হলো এমন একটি পদ্ধতি, যেটিতে দুটি পক্ষ ভবিষ্যতে কোনো নির্দিষ্ট সময়ে মুদ্রা বিনিময়ে চুক্তি সম্পাদন করতে সম্মত হয়। সাধারণত ৩০ দিন, ৬০ দিন, ৯০ দিন বা ১৮০ দিনের মধ্যে হয়ে থাকে। কোম্পানিগুলো যে হারে মুদ্রা বিনিময় করবে তার বিষয়ে সম্মতি জানায়, যদিও বৈদেশিক মুদ্রার আসল সরবরাহ ভবিষ্যতের নির্দিষ্ট তারিখে হবে। উদাহরণস্বরূপ, বাংলাদেশভিত্তিক একটি বহুজাতিক কোম্পানি একটি নির্দিষ্ট বিনিময় হারে এখন থেকে ৯০ দিনের মধ্যে মার্কিন ডলার কেনার জন্য কোনো মার্কিন ব্যাংকের সাথে চুক্তিতে সই করতে পারে। টাকার মূল্য যদি মার্কিন ডলারের তুলনায় উল্লেখযোগ্য পরিমাণে হ্রাস পায় সে ক্ষেত্রে বাংলাদেশীয় করপোরেশন সম্মুখ বিনিময় হারকে বিনিময় হার ঝুঁকি হ্রাস করার উপায় হিসেবে ব্যবহার করতে পারবে।



### সারসংক্ষেপ :

হিসাববিজ্ঞানের প্রধান উদ্দেশ্য হলো কোম্পানির আর্থিক অবস্থা সম্পর্কে কোম্পানির পরিচালক, বিনিয়োগকারী, ব্যাংক এবং সরকারকে সঠিক তথ্য জানানো। হিসাববিজ্ঞান মানদণ্ডগুলো নিয়ম এবং নীতিগুলোর জন্য পদ্ধতি সরবরাহ করে যা আর্থিক বিবরণের বিন্যাস ও বিষয়বস্তু লিখতে সহায়তা করে। আইএএসবি হলো একটি স্বাধীন সংস্থা, যা হিসাববিজ্ঞান মানকে আন্তর্জাতিক আর্থিক প্রতিবেদনের মান হিসেবে চিহ্নিত করে (আইএফআরএস)। আন্তর্জাতিক হিসাববিজ্ঞান মানদণ্ডগুলো প্রধানত তিনটি সুবিধা প্রদান করে। একটি সুসংহত আর্থিক বিবরণী প্রতিষ্ঠানের সদর দপ্তর এবং এর সহায়ক কোম্পানিগুলোর সমস্ত আর্থিক বিবৃতি একক আর্থিক বিবরণীতে একীভূত করে। মুদ্রা ঝুঁকি সাধারণত বিনিময় হার ঝুঁকি হিসেবে পরিচিত, এটি অন্য দেশের এক মুদ্রার দাম পরিবর্তন থেকে উদ্ভূত হয়। জাতীয় সীমান্তজুড়ে বিনিয়োগকারী বা প্রতিষ্ঠানগুলোর সম্পদ বা ব্যবসায়িক ক্রিয়াকলাপগুলো মুদ্রার ঝুঁকির সংস্পর্শে রয়েছে, যা প্রত্যাশিত লাভ ও ক্ষতির কারণ হতে পারে। বিদেশি মুদ্রার অনুবাদ হলো এমন একটি প্রক্রিয়া, যেটি কোনো সদর প্রতিষ্ঠানের বিদেশি সহায়কগুলোর ফলাফলগুলোকে তার প্রতিবেদনের মুদ্রায় রূপান্তর করতে ব্যবহৃত হয়। এটি আর্থিক বিবরণী একীকরণ প্রক্রিয়ার একটি মূল অঙ্গ। প্রতিষ্ঠানগুলো মুদ্রা অনুবাদে দুটি পদ্ধতি ব্যবহার করতে পারে। পদ্ধতি দুটি হলো বর্তমান হার পদ্ধতি ও অস্থায়ী পদ্ধতি। বর্তমান হার পদ্ধতি হলো বৈদেশিক মুদ্রা অনুবাদের একটি পদ্ধতি, যেখানে সহায়ক কোম্পানিগুলোর আর্থিক বিবৃতিগুলোকে বর্তমান বিনিময় হারে প্যারেন্ট করপোরেশনের মুদ্রায় অনুবাদ করে। অস্থায়ী পদ্ধতি হলো বৈদেশিক মুদ্রা অনুবাদের এমন একটি পদ্ধতি, যা সম্পদ এবং দায়গুলো মূলত যখন যে স্থানে অর্জিত বা ব্যয়িত হয়েছিল, সে স্থানে থাকা হারের ভিত্তিতে বিনিময় হার ব্যবহার করে। মুদ্রার ওঠানামার অর্থ হলো একটি দেশের মুদ্রার সাথে অন্য দেশের মুদ্রার মানের পরিবর্তন। একটি মুদ্রার মান সাধারণত বাজারে সরবরাহ ও চাহিদার সাথে যুক্ত, যা একটি দেশের ব্যবসায়িক কর্মকাণ্ড বা কেন্দ্রীয় ব্যাংকের হস্তক্ষেপ দ্বারা প্রভাবিত হতে পারে। মুদ্রার ওঠানামার সমস্যা মোকাবেলার একটি উপায় হলো সম্মুখ বিনিময় হার পদ্ধতিটি ব্যবহার করা। সম্মুখ বিনিময় হার হলো এমন একটি পদ্ধতি, যেটিতে দুটি পক্ষ ভবিষ্যতে কোনো নির্দিষ্ট সময়ে মুদ্রা বিনিময়ে চুক্তি সম্পাদন করতে সম্মত হয়।



## পাঠ-৯.৬

আন্তর্জাতিক ব্যবসায়ের আর্থিক ব্যবস্থাপনা  
Financial Management in International Business

## উদ্দেশ্য

এই পাঠ শেষে আপনি

- আর্থিক কাঠামো সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- আন্তর্জাতিক প্রতিষ্ঠানগুলোর জন্য বিভিন্ন ধরনের অর্থায়নের বিকল্পগুলো জানতে পারবেন;
- মূলধন বাজেটিং সম্পর্কে ব্যাখ্যা করতে পারবেন;
- বিনিয়োগের সিদ্ধান্তগুলোকে প্রভাবিত করতে সরকারের ভূমিকা বুঝতে পারবেন;
- রাজনৈতিক ঝুঁকি এবং অস্থিরতার বিষয়টি কীভাবে বিবেচনা করবেন;
- আন্তর্জাতিক ব্যবসায়ের আর্থিক সাংগঠনিক কাঠামো সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- কিছু দেশে ধর্ম কীভাবে আর্থিক অনুশীলনগুলোকে প্রভাবিত করতে পারে, তা জানতে পারবেন।

আর্থিক কাঠামো একটি প্রতিষ্ঠানের বাজারমূল্য সর্বাধিক করে তোলে। এর ফলে একটি প্রতিষ্ঠানের শেয়ারহোল্ডারদের দাবির মালিকানা এবং মালিকানা স্বার্থের সামগ্রিক মান সর্বাধিক হয়। একটি সঠিক আর্থিক কাঠামো অর্থায়নের ব্যয়কে হ্রাস করে।

## আর্থিক কাঠামো

## Financial Structure

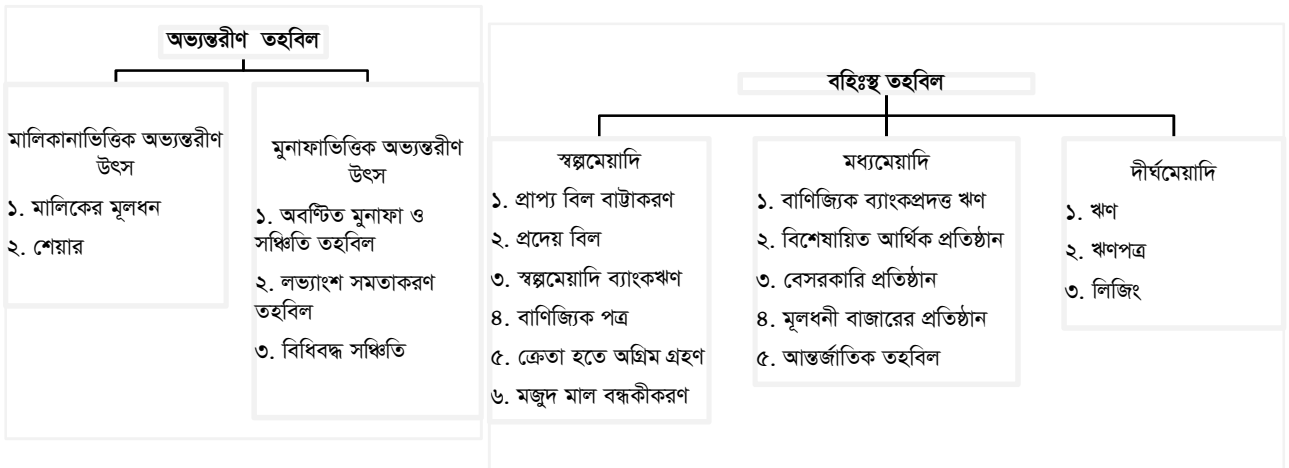
সাধারণভাবে কোনো প্রতিষ্ঠানের আর্থিক কাঠামোকে মূলধন কাঠামো বলা যেতে পারে। আর্থিক কাঠামো হলো ঋণ এবং ইকুইটিটির একটি মিশ্রণ, যা কোনো প্রতিষ্ঠান তার কার্যক্রম পরিচালনার জন্য ব্যবহার করে থাকে। এটি ব্যবসায়ের ঝুঁকি এবং মানকে সরাসরি প্রভাবিত করে। ব্যবসায়ের আর্থিক পরিচালকদের আর্থিক কাঠামোটি অনুকূলকরণের জন্য ঋণ এবং ইকুইটিটির সেরা মিশ্রণের সিদ্ধান্তটি নিয়ে থাকে।

## অর্থায়নের উৎস

## Sources of Financing

আন্তর্জাতিক ব্যবসায়ের অর্থায়নের উৎসকে দুই ভাগে ভাগ করা করা হয়েছে। তা হলো :

- অভ্যন্তরীণ তহবিল এবং
- বহিঃস্থ তহবিল।



## মূলধন বাজেটিং (Capital Budgeting)

মূলধন বাজেটিং হচ্ছে এমন একটি প্রক্রিয়া, যা কোনো ব্যবসায়প্রতিষ্ঠান সম্ভাব্য বড় প্রকল্প বা বিনিয়োগগুলো মূল্যায়নের জন্য গ্রহণ করে। একটি নতুন প্রতিষ্ঠান নির্মাণ বা বাইরের উদ্যোগে একটি বড় বিনিয়োগ, এমন প্রকল্পগুলো অনুমোদিত বা প্রত্যাখ্যান হওয়ার আগে মূলধনের বাজেটিংয়ের প্রয়োজন। মূলধন বাজেটিং বড় প্রকল্পগুলোর জন্য দীর্ঘমেয়াদিতে অর্থায়নের জোগান দেয়; যেমন-কোম্পানি সম্প্রসারণ, নতুন বাজারে প্রবেশ বা গবেষণা এবং উন্নয়নের জন্য ব্যয়। মূলধন বাজেটের প্রক্রিয়াটি যেকোনো প্রকল্পের সুবিধা, ব্যয় এবং ঝুঁকি মূল্যায়ন করার মাধ্যমে দৃঢ় সিদ্ধান্ত নিতে সহায়তা করে।

## বিনিয়োগের সিদ্ধান্ত (Investment Decisions)

বিনিয়োগের সিদ্ধান্ত সম্পূর্ণরূপে বিনিয়োগকারীদের নেওয়া সিদ্ধান্তের সাথে সম্পর্কিত এবং প্রতিষ্ঠানের শীর্ষ স্তরের পরিচালনার সাথে সম্পর্কিত। সহজভাবে প্রাতিষ্ঠানিক তহবিল যে সকল ক্ষেত্রে বিনিয়োগ করা হবে তা বাছাই করাই বিনিয়োগের সিদ্ধান্ত হিসেবে বিবেচিত হয়।

## সরকারি পদক্ষেপগুলো কীভাবে বিনিয়োগের সিদ্ধান্তগুলোকে প্রভাবিত করে?

### (How Government Actions Affect Investment Decisions?)

সরকারি নীতি বিদেশি বিনিয়োগ এবং নতুনত্বকে প্রভাবিত করে। নিম্নলিখিত সরকারি পদক্ষেপগুলো আন্তর্জাতিক ব্যবসায় বিনিয়োগ সিদ্ধান্তকে প্রভাবিত করে :

- ❖ আইন পাস এবং নীতিনির্ধারণ;
- ❖ আইন প্রয়োগকারী;
- ❖ অবকাঠামোগত সরবরাহ;
- ❖ মূলধন সরবরাহ।

## আন্তর্জাতিক ব্যবসায়ের আর্থিক সাংগঠনিক কাঠামো

### (Financial Organizational Structure in International Business)

বহুজাতিক কোম্পানিগুলো তাদের আর্থিক কার্যক্রম কেন্দ্রীয়ভাবে বা বিকেন্দ্রীভূত সাংগঠনিক কাঠামোর মাধ্যমে পরিচালনা করতে বেছে নিতে পারে।

### ১. কেন্দ্রীয় কাঠামো (Centralized Structures)

কেন্দ্রীভূত কাঠামোর সুবিধাগুলো হলো কোম্পানিটি কেন্দ্রীয়ভাবে নগদ ব্যবস্থাপনা এবং আরো দক্ষ পুঁজি বিনিয়োগের মাধ্যমে কোম্পানিতে সঞ্চয় আনতে পারে এবং গভীর দক্ষতার সাথে বিশেষায়িত কর্মী নিয়োগ এবং ধরে রাখতে পারে। কেন্দ্রীকরণ করপোরেট নীতিগুলোর সাথে নিয়ন্ত্রণ এবং সম্মতিতে উন্নত করতে পারে। এই কাঠামোটি বিনিয়োগ এবং ঋণ গ্রহণের ক্রিয়াকলাপগুলোর মান অর্জনে সক্ষম করে, যা লেনদেনের ব্যয়কে হ্রাস করতে পারে এবং ফার্মটিকে সবচেয়ে প্রতিযোগিতামূলক মূল্য সরবরাহ করতে পারে।

### ২. বিকেন্দ্রীভূত কাঠামো (Decentralized Structures)

বিকল্পভাবে বহুজাতিক কোম্পানিগুলো বিভিন্ন দেশের ভাষা, ভোক্তা, সংস্কৃতি, ব্যবসায়িক অনুশীলন এবং সরকারি বিধি, আইন এবং বিধিবিধির কারণে বিকেন্দ্রীভূত আর্থিক সংস্থার কাঠামো বেছে নিতে পারে। একটি বিকেন্দ্রীভূত কাঠামো বহুজাতিক কোম্পানিগুলোকে স্থানীয় জ্ঞান এবং ব্যবসায়ের শর্তগুলোর অনিশ্চয়তার সাথে মোকাবেলা করতে সহায়তা করে।

### সদর দপ্তরের সাথে যোগাযোগ (Communication with Headquarters)

যদি কোনো কোম্পানি বিকেন্দ্রীভূত আর্থিক কাঠামো ব্যবহার করে তবে বিভিন্ন দেশের আঞ্চলিকপ্রধান আর্থিক কর্মকর্তাদের (সিএফও-CFO) সদর দপ্তরে তাদের উর্ধ্বতনদের সাথে নিয়মিত যোগাযোগ রাখা জরুরি। ঘন ঘন যোগাযোগের কারণ হলো প্রধান অফিসকে বিদেশের সুযোগ এবং ঝুঁকিগুলো আরো ভালোভাবে বুঝতে সহায়তা করা।

## হাইব্রিড আর্থিক কাঠামো

### (Hybrid Financial Organization Structures)

পরিশেষে বহুজাতিক কোম্পানিগুলো আঞ্চলিক ক্রিয়াকলাপের সময় একটি হাইব্রিড আর্থিক কার্যক্রমের অনুসরণ করে। হাইব্রিড আর্থিক কাঠামোতে একাধিক আর্থিক কাঠামো ব্যবহৃত হয়। এটি কোনো প্রতিষ্ঠানকে নমনীয়তার সুযোগ দেয়।

## ধর্মের প্রভাব : ইসলামিক ফিন্যান্স

### (The Impact of Religion : Islamic Finance)

যে দেশগুলোতে ইসলাম সরকারি ধর্ম (যেমন-মালয়েশিয়া, সৌদি আরব, কুয়েত, বাহরাইন ও ইয়েমেন) হিসেবে প্রচলিত আছে তাদের অবশ্যই ইসলামিক অর্থায়ন আইন মেনে চলতে হবে। ইসলামী আইন এমন কিছু আর্থিক অনুশীলন নিষিদ্ধ করেছে, যা অন্যান্য দেশে প্রচলিত রয়েছে। উদাহরণস্বরূপ, ইসলামী আইন (শরিয়াহ নামে পরিচিত) অর্থের ওপর সুদ নেওয়া নিষিদ্ধ করে। স্থিতিশীল হার, ভাসমান, সরল বা যৌগিক সুদসহ যেকোনো হারে কোনো সুদ নেওয়া যাবে না। শরিয়াহ অনুমান, প্রচলিত বীমা এবং ডেরাইভেটিভের(Derivative) মতো আর্থিক অনুশীলনও নিষিদ্ধ করে। কারণ তারা ইসলামী ঐতিহ্যে জুয়া খেলা হিসেবে বিবেচিত হয়। এই নিষেধাজ্ঞাগুলো কাটিয়ে উঠতে আর্থিক প্রতিষ্ঠানগুলোকে অবশ্যই শরিয়াহ মেনে চলতে হবে। এই দেশগুলোর সাথে ব্যবসায় করার ক্ষেত্রে ইসলামিক অর্থায়ন আইন মেনে ব্যবসায় পরিচালনা করা হয়।



### সারসংক্ষেপ :

আর্থিক কাঠামো একটি প্রতিষ্ঠানের বাজারমূল্য সর্বাধিক করে তোলে। সাধারণভাবে কোনো প্রতিষ্ঠানের আর্থিক কাঠামোকে মূলধন কাঠামো বলা যেতে পারে। আর্থিক কাঠামো হলো ঋণ এবং ইকুইটিটির একটি মিশ্রণ, যা কোনো প্রতিষ্ঠান তার কার্যক্রম পরিচালনার জন্য ব্যবহার করে থাকে। আন্তর্জাতিক ব্যবসায় অর্থায়নের উৎসকে দুই ভাগে ভাগ করা করা হয়েছে। তা হলো অভ্যন্তরীণ তহবিল ও বহিঃস্থ তহবিল। মূলধন বাজেটিং হচ্ছে এমন একটি প্রক্রিয়া, যা কোনো ব্যবসায়প্রতিষ্ঠান সম্ভাব্য বড় প্রকল্প বা বিনিয়োগগুলো মূল্যায়নের জন্য গ্রহণ করে। প্রাতিষ্ঠানিক তহবিল যে সকল ক্ষেত্রে বিনিয়োগ করা হবে তা বাছাই করাই বিনিয়োগের সিদ্ধান্ত হিসেবে বিবেচিত হয়। বহুজাতিক কোম্পানিগুলো তাদের আর্থিক কার্যক্রম কেন্দ্রীয়ভাবে বা বিকেন্দ্রীভূত সাংগঠনিক কাঠামোর মাধ্যমে পরিচালনা করতে বেছে নিতে পারে।

কেন্দ্রীভূত কাঠামোর সুবিধাগুলো হলো কোম্পানিটি কেন্দ্রীয়ভাবে নগদ ব্যবস্থাপনা এবং আরো দক্ষ পুঁজি বিনিয়োগের মাধ্যমে কোম্পানিতে সঞ্চয় আনতে পারে এবং গভীর দক্ষতার সাথে বিশেষায়িত কর্মী নিয়োগ এবং ধরে রাখতে পারে।

বিকল্পভাবে বহুজাতিক কোম্পানিগুলো বিভিন্ন দেশের ভাষা, ভোক্তা, সংস্কৃতি, ব্যবসায়িক অনুশীলন এবং সরকারি বিধি, আইন এবং বিধিবিধির কারণে বিকেন্দ্রীভূত আর্থিক সংস্থার কাঠামো বেছে নিতে পারে। যদি কোনো কোম্পানি বিকেন্দ্রীভূত আর্থিক কাঠামো ব্যবহার করে তবে বিভিন্ন দেশের আঞ্চলিকপ্রধান আর্থিক কর্মকর্তাদের (সিএফও) সদর দপ্তরে তাদের উর্ধ্বতনদের সাথে নিয়মিত যোগাযোগ রাখা জরুরি। বহুজাতিক কোম্পানিগুলো কিছু কাজের জন্য এবং অন্যের জন্য আঞ্চলিক ক্রিয়াকলাপের সময় একটি হাইব্রিড আর্থিক ক্রিয়াকলাপ অনুসরণ করে। হাইব্রিড আর্থিক কাঠামোতে একাধিক আর্থিক কাঠামো ব্যবহৃত হয়। যে দেশগুলোতে ইসলাম সরকারি ধর্ম (যেমন-মালয়েশিয়া, সৌদি আরব, কুয়েত, বাহরাইন ও ইয়েমেন) হিসেবে প্রচলিত আছে তাদের অবশ্যই ইসলামিক অর্থায়ন আইন মেনে চলতে হবে। ইসলামী আইন এমন কিছু আর্থিক অনুশীলন নিষিদ্ধ করেছে, যা অন্যান্য দেশে প্রচলিত রয়েছে।

## পাঠ-৯.৭

## বৈশ্বিক মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনা

## Global Human Resource Management



## উদ্দেশ্য

এই পাঠ শেষে আপনি

- বৈশ্বিক মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার অর্থ এবং উদ্দেশ্যগুলো জানতে পারবেন;
- বৈশ্বিক মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনা এবং কর্মীসংস্থান নীতি সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- ব্যক্তিগত ব্যবস্থাপনা এবং মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার মধ্যে পার্থক্য বুঝতে পারবেন।

## বৈশ্বিক মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনা : অর্থ ও উদ্দেশ্য

## (Global Human Resource Management : Meaning and Objectives)

বিশ্বায়নের আবির্ভাবের সাথে প্রতিষ্ঠানগুলো বড় বা ছোট স্থানীয় প্রতিষ্ঠানের পাশাপাশি বিশ্বব্যাপী প্রতিষ্ঠানে পরিণত হয়েছে। এর ফলে কর্মীশক্তি বৈচিত্র্য বৃদ্ধি পেয়েছে এবং সাংস্কৃতিক সংবেদনশীলতা আগের মতো প্রকাশিত হয়নি। এগুলো বিশ্বব্যাপী মানবসম্পদ পরিচালনার উন্নয়নের দিকে পরিচালিত করে।

এমনকি যেসব কোম্পানি ভৌগোলিক সীমানা পেরিয়ে নিজেকে লেনদেনের জন্য সুরক্ষা বলে বিবেচনা করে তারা বিশ্বব্যাপী বৃহত্তর নেটওয়ার্কের সাথে সংযুক্ত। এগুলো এক উপায়ে বা অন্য উপায়ে আন্তর্জাতিক প্রতিষ্ঠানের ওপর নির্ভরশীল, যা আগে হয়তো কেউ শোনেনি। বিভিন্ন ক্ষেত্র ও কার্যাবলির প্রেক্ষিতে প্রতিষ্ঠানের মধ্যে পারস্পরিক নির্ভরশীলতা রয়েছে। বৈশ্বিক মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার প্রাথমিক কাজটি হলো প্রতিষ্ঠানটি আন্তর্জাতিক অনুভূতি বজায় রাখার পরও সহায়ক দেশে স্থানীয় আবেদন গ্রহণ করে। উদাহরণস্বরূপ, যেকোনো বহুজাতিক/আন্তর্জাতিক কোম্পানি স্থানীয় হিসেবে পরিচিত হতে পছন্দ করবে না, তবে একই স্থানীয় দেশের অভ্যন্তরীণ স্পর্শ চায় এবং এতে চ্যালেঞ্জ রয়েছে।

বৈশ্বিক মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্যগুলো নিম্নে দেওয়া হলো :

- বৈশ্বিক পরিচয় নিয়ে স্থানীয় আবেদন তৈরি করা;
- বৈশ্বিক পরিচালকদের মধ্যে মিশ্র সাংস্কৃতিক সংবেদনশীলতা সম্পর্কে সচেতনতা তৈরি এবং ভৌগোলিক সীমানা পেরিয়ে কর্মীদের নিয়োগ দেওয়া;
- স্থানীয় দেশের সংস্কৃতি এবং সংবেদনশীলতার বিষয়ে প্রশিক্ষণ দেওয়া।

এজাতীয় দৃশ্যে মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার কৌশলগত ভূমিকা হলো মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার নীতিগুলো ফার্মের কৌশল, কাঠামো এবং নিয়ন্ত্রণগুলোর সাথে সম্মতিযুক্ত এবং এটি সমর্থন করে তা নিশ্চিত করা। বিশেষত, যখন আমরা কাঠামোগুলোর কথা বলি এবং নিয়ন্ত্রণগুলো বিশ্বব্যাপী মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার প্রসঙ্গে উল্লেখযোগ্য হয়ে ওঠে।

- সিদ্ধান্ত গ্রহণ : পরিচালনা সিদ্ধান্ত গ্রহণের কেন্দ্রীয়করণের একটি নির্দিষ্ট মাত্রা রয়েছে। এটি আন্তর্জাতিক কৌশলগুলোর সাথে তুলনা করুন, মূল দক্ষতাগুলো কেন্দ্রীভূত এবং বাকিগুলো বিকেন্দ্রীভূত।
- সমন্বয় : ক্রম সাংস্কৃতিক সংবেদনশীলতার পরিপ্রেক্ষিতে একটি উচ্চ মাত্রার সমন্বয় প্রয়োজন। এ ছাড়া সাংস্কৃতিক নিয়ন্ত্রণের একটি উচ্চ প্রয়োজন রয়েছে।
- সমন্বয় কৌশল : অনেকগুলো সমন্বয় প্রক্রিয়া একই সাথে কাজ করে।

## বৈশ্বিক মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনা ও কর্মীসংস্থান নীতি

## (Global Human Resource Management and Staffing Policy)

এখানেও ভূমিকাটি আলাদা নয়, যেমন কোনো নির্দিষ্ট কাজ করার জন্য প্রয়োজনীয় দক্ষতার সাথে দক্ষ ব্যক্তিদের নিয়োগ দেয়া। এখানে চ্যালেঞ্জটি স্থানীয় সংবেদনশীলতাগুলোর যত্ন নেওয়া ব্যতীত করপোরেট সংস্কৃতি প্রচারের জন্য সরঞ্জামগুলো বিকাশ করা, যা প্রায় সর্বত্রই সমান।

এ ছাড়া শীর্ষস্থানীয় ব্যবস্থাপনা বা মূল অবস্থানগুলো সম্পর্কে সিদ্ধান্ত নেওয়া খুব জটিল। কোনো মূল পদের জন্য আয়োজক দেশ থেকে স্থানীয় নির্বাচন করা বা সদর দপ্তর থেকে একজনকে স্থাপন করা গুরুত্বপূর্ণ বিবেচনা করে এবং পরিশেষে বিশ্বব্যাপী অভিন্ন নিয়োগের নীতি রাখা বা না করা একটি বড় চ্যালেঞ্জ।

কোনো কোম্পানি নিম্নলিখিত কর্মীসংস্থান নীতিমালা অনুসারে কর্মী নিয়োগ দিতে পারে :

- **এথনোসেন্ট্রিক (Ethnocentric)** : এখানে মূল পরিচালনার অবস্থানগুলো প্রধান দেশের ব্যক্তিদের দ্বারা পূরণ করা হয়।
- **পলিসেন্ট্রিক (Polycentric)** : পলিসেন্ট্রিক কর্মীসংস্থান নীতিতে স্থানীয় দেশের নাগরিকগুলো সহায়ক কোম্পানি পরিচালনা করে যেখানে কোম্পানির সদর দপ্তরের দায়িত্বপ্রধান দেশের নাগরিকদের হাতে থাকে।
- **জিওসেন্ট্রিক (Geocentric)** : এই কর্মীসংস্থান নীতিতে সেরা এবং সর্বাধিক দক্ষ ব্যক্তির জাতীয়তা নির্বিশেষে গুরুত্বপূর্ণ পদে অধিষ্ঠিত হয়।

জিওসেন্ট্রিক কর্মীসংস্থান নীতি এটি বৈশ্বিক মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে সবচেয়ে ভালো বলে মনে হয়। মানবসম্পদ উৎপাদনশীলভাবে স্থাপন করা হয় এবং এটি একটি শক্তিশালী সাংস্কৃতিক এবং অনানুষ্ঠানিক পরিচালনা নেটওয়ার্ক তৈরি করতে সহায়তা করে। উল্টো দিকটি হলো ভূকেন্দ্রিক ভিত্তিতে ভাড়া নেওয়া হলে মানবসম্পদগুলো কিছুটা ব্যয়বহুল হয়ে যায়। জাতীয় অভিবাসন নীতি ছাড়াও বাস্তবায়ন সীমাবদ্ধ হতে পারে।

বৈশ্বিক মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনা তাই মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার একটি খুব চ্যালেঞ্জিং ফ্রন্ট। গঠন এবং নিয়ন্ত্রণগুলো ডিজাইনের ক্ষেত্রে যদি কেউ সঠিক নির্দেশনা দানে সক্ষম হয় তবে কাজটি অর্ধেক হয়ে গেছে। সহায়কগুলো বিশ্বব্যাপী মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনা দ্বারা একত্রে অনুষ্ঠিত হয়, বিভিন্ন সহায়ক কোম্পানিগুলো কেবল তখন দক্ষ কাঠামো এবং নিয়ন্ত্রণ দ্বারা সক্ষম করা হলে সুসংগতভাবে কাজ করতে পারে।



#### সারসংক্ষেপ :

বিশ্বায়নের আবির্ভাবের সাথে প্রতিষ্ঠানগুলো-বড় বা ছোট স্থানীয়ভাবে হওয়া বন্ধ করে দিয়েছে, তারা বিশ্বব্যাপী পরিণত হয়েছে। এর ফলে কর্মীশক্তি বৈচিত্র্য বৃদ্ধি পেয়েছে এবং সাংস্কৃতিক সংবেদনশীলতা আগের মতো প্রকাশিত হয়নি। এগুলো বিশ্বব্যাপী মানবসম্পদ পরিচালনার উন্নয়নের দিকে পরিচালিত করে। বৈশ্বিক মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্যগুলো হলো : বৈশ্বিক পরিচয় নিয়ে স্থানীয় আবেদন তৈরি করা; বৈশ্বিক পরিচালকদের মধ্যে ক্রম সাংস্কৃতিক সংবেদনশীলতা সম্পর্কে সচেতনতা তৈরি এবং ভৌগোলিক সীমানা পেরিয়ে কর্মীদের নিয়োগ দেওয়া; স্থানীয় দেশের সংস্কৃতি এবং সংবেদনশীলতার বিষয়ে প্রশিক্ষণ দেওয়া। বৈশ্বিক কর্মীসংস্থান নীতিমালাগুলো হলো- এথনোসেন্ট্রিক (Ethnocentric) : এখানে মূল পরিচালনার অবস্থানগুলো প্রধান দেশের ব্যক্তিদের দ্বারা পূরণ করা হয়। পলিসেন্ট্রিক (Polycentric) : পলিসেন্ট্রিক কর্মীসংস্থান নীতিতে স্থানীয় দেশের নাগরিকগুলো সহায়ক কোম্পানি পরিচালনা করে, যেখানে কোম্পানির সদর দপ্তরের দায়িত্বপ্রধান দেশের নাগরিকদের হাতে থাকে। জিওসেন্ট্রিক (Geocentric) : এই কর্মীসংস্থান নীতিতে সেরা এবং সর্বাধিক দক্ষ ব্যক্তির জাতীয়তা নির্বিশেষে গুরুত্বপূর্ণ পদে অধিষ্ঠিত হয়।

#### রেফারেন্স বইসমূহ

- Charles W. L. Hill (2007), International Business : Competing in the Global Marketplace (6/e) McGraw-Hill Higher Education.
- Richard M. Hodgetts, Fred Luthans, and Jonathan P. Doh, International Management : Culture, Strategy and Behavior, (6/e), Tata McGraw-Hill Publishing Company, New Delhi.
- Helen Deresky, International Management : Managing Across Borders and Cultures, (4/e), Prentice-Hall of India Pvt. Ltd. New Delhi.



১. বিদেশে পণ্য বাজারজাত করার প্রয়াসে ব্যবসায়প্রতিষ্ঠানগুলোর জন্য কোন ধরনের বিপণন কৌশল বেছে নেওয়া উচিত?
২. আন্তর্জাতিক ব্যবসায়ে বিপণন মিশ্রণ এবং এর উপাদানগুলো কীভাবে মূল্যায়ন করা হয়?
৩. সঠিক বিপণন চ্যানেল আমদানি-রপ্তানিতে প্রত্যক্ষভাবে জড়িত। বিবৃতিটি মূল্যায়ন করুন।
৪. কেন আন্তর্জাতিক বাজারগুলোকে গবেষণা করা হয়?
৫. বৈশ্বিক ব্র্যান্ডিং এবং উদীয়মান বাজারগুলোর ব্র্যান্ডিং কৌশল পরিকল্পনা সম্পর্কে আলোচনা করুন।
৬. আন্তর্জাতিক বাজারের কেন্দ্রীকরণ বনাম বিকেন্দ্রীকরণকৃত বিপণন সিদ্ধান্ত সম্পর্কে বর্ণনা করুন।
৭. জাল বাজার কীভাবে প্রতিষ্ঠানগুলোর জন্য ক্ষতিকারক হতে পারে এবং এর সমাধানগুলো ব্যাখ্যা করতে সক্ষম হবেন?
৮. আন্তর্জাতিক ব্যবসায়ে বিপরীত উদ্ভাবনের সুবিধাগুলো তুলে ধরুন।
৯. আন্তর্জাতিক ব্যবসায়ে বিপণন কৌশলগুলো ভিন্নতর হয় কেন?
১০. বৈশ্বিক সোর্সিং কী এবং এর সুবিধা-অসুবিধাগুলো তুলে ধরুন।
১১. নতুন আন্তর্জাতিক বাজারে প্রবেশের সময় বিতরণ-পরিচালনার কৌশলগুলো বর্ণনা করুন।
১২. আউটসোর্সিং ও অফশোরিংয়ের মধ্যকার পার্থক্যগুলো আলোকপাত করুন।
১৩. আন্তর্জাতিক ব্যবসায়ে সরবরাহ চেইন ব্যবস্থাপনার গুরুত্বটি তুলে ধরুন।
১৪. আন্তর্জাতিক সরবরাহ চেইন ব্যবস্থাপনা এবং দেশীয় সরবরাহ চেইন ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে কীভাবে আপনি আপনার ব্যবসায়ের মান বাড়াতে পারবেন?
১৫. উৎপাদন ক্রিয়াকলাপ শনাক্তকরণের কৌশলগুলো আলোচনা করুন।
১৬. আন্তর্জাতিক হিসাববিজ্ঞান মানদণ্ডগুলোর প্রয়োজনীয়তা ব্যাখ্যা করুন এবং একীভূত আর্থিক বিবরণীর সংজ্ঞা লিখুন।
১৭. আন্তর্জাতিক ব্যবসায়ে মুদ্রার ওঠানামার ঝুঁকিটি মূল্যায়ন করুন।
১৮. আন্তর্জাতিক ব্যবসায়ে মুদ্রা অনুবাদের পদ্ধতিগুলো আলোকপাত করুন।
১৯. আর্থিক কাঠামো সম্পর্কে লিখুন এবং আন্তর্জাতিক ব্যবসায়ে বিভিন্ন ধরনের অর্থায়ন বিকল্পগুলো বর্ণনা করুন।
২০. বৈশ্বিক বাজারে রাজনৈতিক ঝুঁকি এবং অস্থিরতার বিষয়টি কীভাবে বিবেচনা করবেন?
২১. ধর্ম কীভাবে আর্থিক অনুশীলনগুলোকে প্রভাবিত করতে পারে আলোচনা করুন।
২২. বৈশ্বিক মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনা এবং কর্মসংস্থান নীতি সম্পর্কে মতামত ব্যক্ত করুন।
২৩. বৈশ্বিক মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার অর্থ এবং উদ্দেশ্যগুলো বর্ণনা করুন।