


# চলতি মূলধন ব্যবস্থাপনা

## Working Capital Management

৭

মনে করুন, আপনি একটি ব্যবসা শুরু করবেন। আপনার প্রথম কাজটি কী হবে? প্রথম কাজটি হবে মূলধন সরবরাহ করা। কারণ এটি ছাড়া আপনি ব্যবসা করতে পারবেন না। এই মূলধন নিজের কাছ থেকে দিতে পারেন, আবার ব্যাংক বা অন্য কোন উৎস থেকে ঋণ করে সরবরাহ করতে পারেন। আপনার দ্বিতীয় কাজটি হবে ব্যবসা পরিচালনার জন্য কিছু অত্যাবশ্যিক স্থায়ী সম্পত্তি যেমন- দালান-কোঠা, যন্ত্রপাতি, আসবাবপত্র ইত্যাদি অর্জন করা। মূলধনের পুরো অংশ স্থায়ী সম্পত্তি অর্জনে ব্যয় করলে আপনি ব্যবসা করতে পারবেন না। কেননা ব্যবসা সচল রাখার জন্য কিছু চলতি সম্পত্তি, যেমন- কাঁচামাল, ব্যবসায়িক পণ্য ইত্যাদি ক্রয় করা প্রয়োজন। এছাড়া কর্মচারীদের বেতন, বিদ্যুৎ বিল, টেলিফোন বিল ইত্যাদি আনুসঙ্গিক খরচাদি পরিশোধ করার জন্য নগদ অর্থ প্রয়োজন। ব্যবসা পরিচালনা অব্যাহত রাখার জন্য যে মূলধন প্রয়োজন তা চলতি মূলধন নামে পরিচিত। এটির সুষ্ঠু ব্যবস্থাপনা প্রতিষ্ঠানের মূল লক্ষ্য অর্জনে প্রধান ভূমিকা পালন করে। কেননা চলতি মূলধনের ব্যবস্থাপনা নিশ্চিত না করতে পারলে পর্যাপ্ত স্থায়ী সম্পত্তি থাকা সত্ত্বেও ব্যবসা প্রতিষ্ঠান রুগ্ন হয়ে পড়বে। সুতরাং চলতি মূলধন ব্যবস্থাপনাকে বিশেষ গুরুত্ব দিতে হবে। এই ইউনিট পাঠ করে চলতি মূলধন কী, এর প্রয়োজনীয়তা, নির্ণায়কসমূহ, নীতিসমূহ এবং নগদ অর্থ ও মজুত পণ্যের ব্যবস্থাপনা ইত্যাদি সম্পর্কে জ্ঞান অর্জন করবেন।

 ইউনিট সমাপ্তির সময়	ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় ২ সপ্তাহ
<b>এই ইউনিটের পাঠসমূহ</b>	
পাঠ-৭.১ : চলতি মূলধন ও এর প্রয়োজনীয়তা	
পাঠ-৭.২ : চলতি মূলধনের নির্ণায়ক	
পাঠ-৭.৩ : চলতি মূলধন নীতি	
পাঠ-৭.৪ : চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা প্রাক্কলন	
পাঠ-৭.৫ : নগদান ব্যবস্থাপনা	
পাঠ-৭.৬ : মজুতপণ্য ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্য ও কৌশল	
পাঠ-৭.৭ : এবিসি (ABC) বিশ্লেষণ	

## পাঠ-৭.১

চলতি মূলধন ও এর প্রয়োজনীয়তা  
Working Capital and its Needs

## উদ্দেশ্য

এই পাঠ শেষে আপনি-

- চলতি মূলধন কী তা বুঝিয়ে বলতে পারবেন;
- চলতি মূলধন চক্র -এর ব্যাখ্যা দিতে পারবেন; এবং
- চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা বর্ণনা করতে পারবেন।

## চলতি মূলধন

দালান-কোঠা, যন্ত্রপাতি, কলকজা, আসবাবপত্র ইত্যাদি একটি ব্যবসা প্রতিষ্ঠানের স্থায়ী সম্পত্তি। এই স্থায়ী সম্পত্তি বিক্রয়ের উদ্দেশ্যে অর্জন করা হয় না বরং এগুলো ব্যবহার করে দীর্ঘমেয়াদী অর্থাৎ এক বছরের বেশি সময়ের জন্য সুবিধা পাওয়া যায়। অপরদিকে নগদ অর্থ, ব্যাংকে জমা, বিবিধ দেনাদার, মজুতপণ্য ইত্যাদি ব্যবসা প্রতিষ্ঠানের চলতি সম্পত্তি। চলতি সম্পত্তি থেকে দীর্ঘমেয়াদী সুবিধা পাওয়া যায় না। এগুলোকে এক বছরের মধ্যে নগদ অর্থে পরিণত করা হয়। চলতি সম্পত্তি অর্জনের জন্যই চলতি মূলধন প্রয়োজন হয়।

নিচে 'মুন কোম্পানি লিমিটেড' এর উদ্বর্তপত্রটি লক্ষ্য করুন। দেখতে পাবেন এটির বাম পাশে কোম্পানিটির যাবতীয় মূলধন ও দায়সমূহ এবং ডান পাশে সম্পদ ও সম্পত্তিসমূহের তালিকা দেখানো হয়েছে।

## মুন কোম্পানি লিমিটেড

## উদ্বর্তপত্র

১৯৯৫ সালের ৩১ শে ডিসেম্বর তারিখে প্রস্তুতকৃত

মূলধন ও দায়	টাকা	সম্পদ ও সম্পত্তি	টাকা
শেয়ার মূলধন	৫০,০০০	চলতি সম্পদ:	
চলতি দায়		নগদ অর্থ	২০,০০০
বিবিধ পাওনাদার	২০,০০০	ব্যাংকে জমা	১৫,০০০
স্থায়ী দায়:		বিবিধ দেনাদার	১০,০০০
ব্যাংক ঋণ (পাঁচ বছর মেয়াদী)	৩০,০০০	মজুত পণ্য	১০,০০০
		স্থায়ী সম্পদ:	
		আসবাবপত্র	১৫,০০০
		দালানকোঠা	৩০,০০০
	<u>১,০০,০০০</u>		<u>১,০০,০০০</u>

চলতি সম্পত্তিগুলোর সমষ্টিকে মোট চলতি মূলধন (Gross Working Capital) বলা হয়। তাহলে মুন কোম্পানি লিমিটেডের মোট চলতি মূলধনের পরিমাণ হবে, (নগদ অর্থ, ৮২০,০০০ + ব্যাংকে জমা, ৮১৫,০০০ + বিবিধ দেনাদার, ৮১০,০০০ + মজুতপণ্য, ৮১০,০০০) = ৫৫৫,০০০ টাকা। চলতি সম্পত্তি ও দায়ের মধ্যে নিবিড় সম্পর্ক বিদ্যমান। মোট চলতি সম্পত্তি থেকে মোট চলতি দায় বাদ দেওয়ার পর যে জের বা ব্যালেন্স থাকে, তাকে নিট চলতি মূলধন (Net Working Capital) বলা হয়। তাহলে উপরের উদ্বর্তপত্র অনুযায়ী 'মুন কোম্পানি লিমিটেডের' নিট চলতি মূলধন হবে

$(৫৫,০০০ - ২০,০০০) = ৩৫,০০০$  টাকা। নিট চলতি মূলধনের পরিমাণ ধনাত্মক বা ঋণাত্মক উভয়ই হতে পারে। চলতি মূলধনের ধারণাটিকে নিচের সমীকরণের সাহায্যে দেখানো যায়।

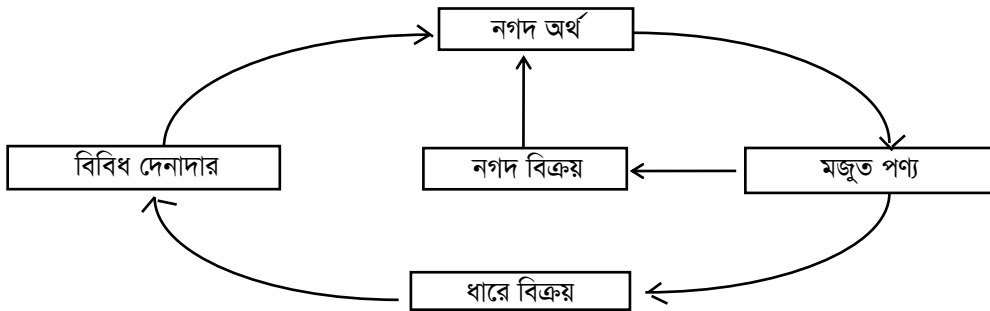
মোট চলতি মূলধন = চলতি সম্পত্তিসমূহের সমষ্টি

নীট চলতি মূলধন = চলতি সম্পত্তি - চলতি দায়

সুতরাং দেখা যাচ্ছে, চলতি মূলধনের দু'ধরনের ধারণা প্রচলিত, একটি মোট চলতি মূলধন এবং অপরটি, নিট চলতি মূলধন। আর্থিক ব্যবস্থাপককে এমন পরিমাণ চলতি মূলধন ব্যবহার করতে হয় যাতে প্রতিষ্ঠানের তারল্যের পরিমাণ পর্যাপ্ত থাকে। অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণের জন্য চলতি পুঁজি ব্যবস্থাপনা অতি প্রয়োজনীয়। নিট চলতি পুঁজি প্রতিষ্ঠানের তারল্য অবস্থা পরিমাপ করে। চলতি মূলধন ব্যবস্থাপনায় দক্ষতা অর্জনের মাধ্যমে একটি গ্রহণযোগ্য পরিমাণ চলতি মূলধনের ব্যবহার নিশ্চিত করা যায়।

### চলতি মূলধন চক্র (Working Capital Cycle)

মনে করুন, একটি উৎপাদনকারী প্রতিষ্ঠান নগদে কাঁচামাল ক্রয় করে এবং বিক্রয়যোগ্য পণ্য তৈরি করার জন্য প্রতিষ্ঠানটি এই কাঁচামাল ব্যবহার করে। বিক্রয়যোগ্য পণ্যকে আমরা মজুত পণ্য বলবো। বিক্রয়যোগ্য পণ্য নগদে বিক্রয় করলে সরাসরি নগদ অর্থ পাওয়া যায়। বিক্রয়যোগ্য পণ্য ধারে বিক্রয় করলে 'বিবিধ দেনাদার' নামে একটি চলতি সম্পদ সৃষ্টি হয়। বিবিধ দেনাদার আদায়ের ফলে এটি আবার নগদ অর্থে পরিণত হয়। এখানে নগদ অর্থ, মজুতপণ্য এবং বিবিধ দেনাদার চলতি মূলধনের উপাদান। এই উপাদানগুলো চক্রাকারে পরিবর্তিত হচ্ছে। যেমন- নগদ অর্থ বিক্রয়যোগ্য পণ্যে অর্থাৎ মজুতপণ্যে পরিণত হলো, ধারে বিক্রয়ের ফলে মজুতপণ্য আবার বিবিধ দেনাদারে পরিণত হলো এবং বিবিধ দেনাদার আদায়ের ফলে নগদ অর্থে পরিণত হলো। চলতি মূলধনের এ ধরনের আবর্তনকে 'চলতি মূলধন চক্র' (working capital cycle) বলা হয়। নিচের চিত্রের সাহায্যে এই চলতি মূলধন চক্রটি দেখানো হল।



চলতি মূলধন চক্র

লাভজনক ব্যবসায় চক্রটির আবর্তন শেষে সম্পদের পরিমাণ মূল বিনিয়োগের তুলনায় বেশি হবে। কারণ প্রতিটি আবর্তন মোট মুনাফা (gross profit) অর্জন করে। যেহেতু নিট আয় মোট মুনাফার অংশ, তাই আবর্তনের সংখ্যা বেশি হলে বেশি মুনাফা অর্জিত হবে। আবার আবর্তনের সংখ্যা কম হলে তুলনামূলকভাবে কম পরিমাণ মুনাফা অর্জিত হবে। আবর্তনের সংখ্যা 'বিক্রয়' ও 'চলতি সম্পত্তি' -এর অনুপাতের উপর নির্ভর করে। বড় অনুপাত প্রতিষ্ঠানের অধিক দক্ষতা (efficiency) নির্দেশ করে এবং ছোট অনুপাত কম দক্ষতা নির্দেশ করে। চক্রটির আবর্তন হার ও ঘূর্ণন হার সারা বছর এক রকম হয় না। অর্থনৈতিক মন্দা, ভোক্তার রুচির পরিবর্তন, ঋণাত্মক পরিবর্তন ইত্যাদির কারণেই এমনটি হয়ে থাকে।

### চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা (Working Capital Requirement)

সেবামূলক এবং উৎপাদনমূলক উভয় ধরনের প্রতিষ্ঠানের জন্যই চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা অনস্বীকার্য। ব্যবসা প্রতিষ্ঠানগুলো চলতি মূলধন বিনিয়োগ করেই মুনাফা অর্জন করে। সুতরাং এখান থেকেই প্রতীয়মান হয় যে ব্যবসা প্রতিষ্ঠানে চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা কতটা গুরুত্বপূর্ণ। প্রতিটি ব্যবসা প্রতিষ্ঠানই সম্পদ বৃদ্ধি করার জন্য ব্যবসা পরিচালনা করে। সম্পদ বৃদ্ধি পেলে প্রতিষ্ঠানের মূল্যও বৃদ্ধি পায়। এখন প্রশ্ন হলো ব্যবসা প্রতিষ্ঠানের সম্পদ বৃদ্ধি পাবে

কীভাবে? প্রতিষ্ঠানটিকে অবশ্যই মুনাফা অর্জন করতে হবে। মুনাফা অর্জনের জন্য শুধু স্থায়ী সম্পদে বিনিয়োগ করলেই হবে না। চলতি সম্পদেও বিনিয়োগ করতে হবে। চলতি সম্পদে যে বিনিয়োগ করা হয়, তাকেই চলতি মূলধন বলা হয়। সুতরাং মুনাফা অর্জনের জন্য অবশ্যই চলতি মূলধন প্রয়োজন হবে।

অধিক মুনাফা অর্জনের জন্য অধিক বিক্রয় প্রয়োজন। বিক্রয়ের কারণে চলতি মূলধন চক্র আবর্তন করছে। আর এই আবর্তনের ফলে অর্জিত হচ্ছে মুনাফা। আবর্তন স্বাভাবিক ও সাবলীল রাখার জন্য এবং কোন কারণে একটি অনাকাঙ্ক্ষিত বিক্রয়ের সুযোগ পাওয়ার জন্য অবশ্যই অতিরিক্ত চলতি মূলধন প্রয়োজন হয়।

ব্যবসা প্রতিষ্ঠানে দৈনন্দিন খরচ নির্বাহ করার জন্য নগদ অর্থের প্রয়োজন হয়। নগদ অর্থ চলতি মূলধনের একটি উপাদান। সুতরাং দৈনন্দিন কার্য সম্পাদনের ক্ষেত্রেও চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা অতি গুরুত্বপূর্ণ।

ব্যবসা প্রতিষ্ঠানগুলো প্রায় ক্ষেত্রেই ঋণ গ্রহণ করে। এই ঋণ সাধারণত কিস্তি ভিত্তিতে পরিশোধ করা হয়। এই কিস্তি পরিশোধের জন্য নগদ অর্থের প্রয়োজন হয়, অর্থাৎ চলতি মূলধন ব্যবহার করা হয়।

সুতরাং উপসংহারে আমরা বলতে পারি, ব্যবসা প্রতিষ্ঠানে মুনাফা অর্জনে, দৈনন্দিন কার্য সম্পাদনে এবং ঋণ পরিশোধে চলতি মূলধনের গুরুত্ব অপরিসীম।



#### সারসংক্ষেপ :

- চলতি সম্পত্তিসমূহের সমষ্টিকে মোট চলতি মূলধন বলে এবং চলতি সম্পত্তি ও চলতি দায়ের পার্থক্যকে নিট চলতি মূলধন বলে।
- লাভজনক ব্যবসায় চলতি মূলধন চক্রের আবর্তন শেষে ব্যবসা প্রতিষ্ঠানের সম্পদের পরিমাণ মূল বিনিয়োগের তুলনায় বেড়ে যায়।
- ব্যবসা পরিচালনা করে মুনাফা অর্জনের জন্যই চলতি মূলধনের প্রয়োজন হয়।

## পাঠ-৭.২

## চলতি মূলধনের নির্ণায়ক

## Determinants of Working Capital



## উদ্দেশ্য

এই পাঠ শেষে আপনি-

- চলতি মূলধনের পরিমাণ নির্ণয়ের উপাদানগুলি উল্লেখ করতে পারবেন; এবং
- চলতি মূলধনের নির্ণায়কসমূহের একটি পূর্ণাঙ্গ ব্যাখ্যা দিতে পারবেন।

কোন একটি ব্যবসা প্রতিষ্ঠানে কী পরিমাণ চলতি মূলধন প্রয়োজন তা কীভাবে নির্ধারণ করবেন? ব্যবসা প্রতিষ্ঠানের প্রয়োজনীয় চলতি মূলধনের পরিমাণ মূলতঃ সংশ্লিষ্ট প্রতিষ্ঠানের আকার, আয়তন, ব্যবসার প্রকৃতি, নীতি, উদ্দেশ্য, পরিবেশ, পরিস্থিতি এরূপ বিভিন্ন উপাদানের উপর নির্ভর করে। একটি প্রতিষ্ঠান কী পরিমাণ চলতি মূলধন ব্যবহার করবে তা যে সকল উপাদানের উপর নির্ভর করে সেগুলিকে চলতি মূলধনের নির্ণায়ক বলা হয়। এই নির্ণায়কগুলো প্রত্যক্ষ এবং পরোক্ষভাবে চলতি মূলধনের পরিমাণকে প্রভাবিত করে। নিচে এগুলোর বর্ণনা দেওয়া হলো :

- **অবচয় নীতি (Depreciation policy)**- অবচয় প্রতিটি প্রতিষ্ঠানের একটি স্থায়ী খরচ। অবচয় ধার্য করার বেশ কয়েকটি পদ্ধতি রয়েছে। এই পদ্ধতিগুলো স্থায়ী সম্পত্তির প্রকৃতির উপর নির্ভর করে। তবে সাধারণত একটি নির্দিষ্ট হারে অবচয়ের পরিমাণ নির্ধারণ করা হয়। অবচয়ের হার অধিক হলে মুনাফার পরিমাণ কমে যাবে। যেহেতু মুনাফা চলতি মূলধনের একটি উৎস তাই প্রতিষ্ঠানের অবচয় নীতি চলতি মূলধনকে প্রভাবিত করে। সুতরাং অবচয় নীতি চলতি মূলধনের একটি নির্ণায়ক।
- **ব্যবসার আয়তন (Size of the business)**- ব্যবসার আয়তনের উপর চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা নির্ভর করে। ব্যবসার আয়তন বড় হলে বেশি পরিমাণ চলতি মূলধন প্রয়োজন হবে এবং ব্যবসার আয়তন ছোট হলে তুলনামূলকভাবে কম পরিমাণ চলতি মূলধন লাগবে। কখনও কখনও চলমান একটি ব্যবসা প্রতিষ্ঠানকে বর্ধিত করার প্রয়োজন হয়, আবার অনেক সময় সংকুচিত করার প্রয়োজন হয়। ব্যবসার আয়তন বর্ধিত করার সময় বেশি পরিমাণ চলতি মূলধন প্রয়োজন হবে এবং সংকুচিত করার সময় অপেক্ষাকৃত কম পরিমাণ চলতি মূলধন প্রয়োজন হবে।
- **ব্যবসা প্রতিষ্ঠানের প্রকৃতি (Nature of the firm)**- উৎপাদনকারী প্রতিষ্ঠান, ট্রেডিং প্রতিষ্ঠান, সেবা প্রদানকারী প্রতিষ্ঠান এবং অর্থ লগ্নিকারী প্রতিষ্ঠানের ব্যবসার প্রকৃতি পরস্পর থেকে ভিন্ন। প্রতিষ্ঠানগুলোর চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তাও ভিন্ন হয়ে থাকে। উৎপাদনকারী প্রতিষ্ঠানে প্রচুর কাঁচামাল ক্রয় করতে হয় বিধায় বেশি পরিমাণ চলতি মূলধন প্রয়োজন হয়। সেই তুলনায় সেবামূলক প্রতিষ্ঠানে চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা কম। অর্থ লগ্নিকারী প্রতিষ্ঠানে স্থায়ী মূলধনের তুলনায় চলতি মূলধনের প্রয়োজন বেশী। সুতরাং আলোচনা থেকে দেখা যায় যে, ব্যবসার প্রকৃতির উপর চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা নির্ভর করে।
- **চলতি মূলধন চক্র (Working Capital Cycle)**- চলতি মূলধন চক্রের উপর চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা নির্ভর করে। এই চক্রটির আবর্তন সংখ্যা বেশি হলে বেশি পরিমাণ চলতি মূলধন প্রয়োজন হবে এবং আবর্তন সংখ্যা কম হলে কম পরিমাণ চলতি মূলধন প্রয়োজন হবে। চলতি মূলধন চক্রের আবর্তন শেষ হতে একটি সময় লাগে। আবর্তন চলাকালে বেশি চলতি মূলধন প্রয়োজন এবং আবর্তন শেষে অপেক্ষাকৃত কম চলতি মূলধন প্রয়োজন হয়।
- **কাঁচামাল বা ব্যবসায়িক পণ্যের প্রকৃতি (Nature of raw materials or business goods)**- কিছু কিছু উৎপাদনকারী প্রতিষ্ঠান মূল্যগত, গুণগত, ঋতুগত ও উৎসগত ইত্যাদি কারণে অধিক পরিমাণে কাঁচামাল ক্রয় করে রাখে। ফলে এই সময়ে অধিক চলতি মূলধন প্রয়োজন হয়। ট্রেডিং ব্যবসার ক্ষেত্রে একই নিয়ম প্রযোজ্য হয়। ইট উৎপাদনকারীর কথা ধরা যাক। আমাদের দেশের ইট উৎপাদনকারীগণ সাধারণত শীতকালে ইটের কাঁচামাল সংগ্রহ করেন এবং উৎপাদন করেন। ফলে এই সময় ইট উৎপাদনকারী প্রতিষ্ঠানে বেশি চলতি মূলধনের প্রয়োজন হয়। ইটের

মত অন্য কোন পণ্যের ব্যবসায় প্রকৃতিগত কারণে এমন নাও হতে পারে। সুতরাং দেখা যায় যে, ব্যবসায়িক পণ্যের প্রকৃতি চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা নিরূপণের একটি নির্ণায়ক।

- **দ্রব্যমূল্য পরিবর্তন (Price level changes)**- উৎপাদনকারী প্রতিষ্ঠানে ব্যবহৃত কাঁচামাল এবং ট্রেডিং ব্যবসায়ের ব্যবসায়িক পণ্যের মূল্য বৃদ্ধি বা হ্রাস পেতে পারে। মূল্য বৃদ্ধির কারণে পূর্বাপেক্ষা অধিক অর্থ প্রয়োজন হবে এবং চলতি মূলধনের প্রয়োজন বেড়ে যাবে। শুধু যে কাঁচামাল বা ব্যবসায়িক পণ্যের মূল্য হ্রাস-বৃদ্ধির কারণে চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তার হ্রাসবৃদ্ধি ঘটে এমন নয়। শ্রম, খুচরা যন্ত্রপাতি এবং অন্যান্য প্রয়োজনীয় উপাদানের মূল্য হ্রাস-বৃদ্ধিতেও চলতি মূলধনের হ্রাস-বৃদ্ধি ঘটে। সুতরাং দ্রব্যমূল্য পরিবর্তন চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা নিরূপণের একটি নির্ণায়ক।
- **বিক্রয়ের পরিমাণ (Amount of sale)**- চাহিদা হ্রাস-বৃদ্ধির কারণে প্রতিষ্ঠানের ব্যবসায়িক সেবা বা পণ্যের বিক্রয় হ্রাস-বৃদ্ধি ঘটতে পারে। অধিক বিক্রয়ের সময় অধিক পণ্য বা কাঁচামাল ক্রয় করা প্রয়োজন হয়। অতিরিক্ত চাহিদা মোকাবিলা করার জন্য পর্যাপ্ত মজুত পণ্য জমা করে রাখতে হয়। সুতরাং বিক্রয়ের পরিমাণ চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা নিরূপণের একটি নির্ণায়ক।
- **ব্যবসার পরিবর্তন (Fluctuation of business)**- ঋতুগত কারণে, অর্থনৈতিক মন্দা ও তেজীভাবের কারণে চাহিদার হ্রাস-বৃদ্ধি হয়। চাহিদার এই পরিবর্তন ব্যবসার গতিকে প্রভাবিত করে। তেজীভাবের সময় বিক্রয় বেড়ে যায় এবং অধিক চলতি মূলধন প্রয়োজন হয়। আবার মন্দাভাবের সময় বিক্রয় হ্রাস পায় এবং চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তাও হ্রাস পায়।
- **উৎপাদন নীতি (Production policy)**- একটি প্রতিষ্ঠান স্থির উৎপাদন নীতি গ্রহণ করতে পারে। আবার পরিবর্তনশীল উৎপাদন নীতিও অনুসরণ করতে পারে। স্থির উৎপাদন নীতি গ্রহণ করলে মন্দাভাবের সময় বিক্রয় হ্রাস পেলেও উৎপাদন চালিয়ে যেতে হয়। এতে মজুতপণ্যের পরিমাণ বেড়ে যায়। অতিরিক্ত মজুতপণ্য রক্ষণাবেক্ষণের জন্য অতিরিক্ত খরচ বহন করতে হয়। ফলে চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা বেড়ে যায়। পরিবর্তনশীল উৎপাদন নীতি গ্রহণ করলে মন্দাভাবের সময় উৎপাদন বন্ধ রাখা হয়। ফলে চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা কমে যায়।
- **ঋণের প্রাচুর্যতা (Adequacy of credits)**- ব্যবসা প্রতিষ্ঠান চলতি মূলধনের বিরাট অংশ ঋণের টাকা থেকে যোগান দেয়। ঋণের প্রাচুর্যতা কম হলে ঋণদাতা ঋণের কঠোর শর্ত আরোপ করে। এ ধরনের অবস্থায় ব্যবসা প্রতিষ্ঠান কম ঋণ করে এবং চলতি মূলধনের ব্যবহার কমিয়ে দেয়। আবার ঋণের প্রাচুর্যতা বেশি হলে ঋণদাতা ঋণের উপর সহজ শর্ত আরোপ করে। ফলে ব্যবসা প্রতিষ্ঠান অধিক ঋণ গ্রহণ করে এবং চলতি মূলধনের ব্যবহার বাড়িয়ে দেয়।
- **লভ্যাংশ নীতি (Dividend policy)**- ব্যবসা প্রতিষ্ঠান অর্জিত মুনাফার একটি অংশ মালিককে ফেরত দেয়। একে লভ্যাংশ (dividend) বলে। লভ্যাংশ দু'ভাবে প্রদান করা যায়। একটি নগদ অর্থের মাধ্যমে এবং অপরটি বোনাস শেয়ারের মাধ্যমে। বোনাস শেয়ারের মাধ্যমে যে লভ্যাংশ দেওয়া হয় তাকে স্টক লভ্যাংশ (stock dividend) বলে। নগদ লভ্যাংশ দেওয়ার ফলে চলতি সম্পদ হ্রাস পায়। অপরদিকে স্টক লভ্যাংশ দেওয়া হলে চলতি সম্পদ অপরিবর্তিত থাকে। চলতি মূলধনের প্রয়োজন বেড়ে গেলে প্রতিষ্ঠান স্টক লভ্যাংশ নীতি গ্রহণ করে। আবার চলতি মূলধনের প্রয়োজন কমে গেলে প্রতিষ্ঠান নগদ লভ্যাংশ নীতি গ্রহণ করে। সুতরাং লভ্যাংশ নীতি ও চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা ওতপ্রোতভাবে জড়িত।
- **কর্মদক্ষতা (Efficiency)**- কোন প্রতিষ্ঠানের পরিচালনাগত দক্ষতা উৎপাদনশীলতা ও মুনাফা বৃদ্ধি করে। অদক্ষতার কারণে ব্যবসায় ক্ষতি হয়। অপরদিকে যে প্রতিষ্ঠানের কর্মদক্ষতা ভাল সেই প্রতিষ্ঠানে সম্পদের ব্যবহার খুব সুষ্ঠু। ফলে চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা কমে যায়। অদক্ষতার কারণে ব্যয় বেড়ে যায় এবং লোকসান হয়। এতে চলতি মূলধনের প্রয়োজন বেড়ে যায়।
- **ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা (Risk management)**- ব্যবসা প্রতিষ্ঠানের মূল ঝুঁকি ধারে পণ্য বিক্রয়। কেননা দেনাদারের কাছ থেকে অর্থ আদায় ঝুঁকির সাথে সম্পৃক্ত। এখানে ঝুঁকি হল অর্থ আদায় না হওয়ার ঝুঁকি। ঝুঁকির সাথে লাভের নিবিড়

সম্পর্ক বিদ্যমান। ব্যবসার সুযোগ বাড়ানোর সাথে সাথে ঝুঁকিও বেড়ে যায়। প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষ ঝুঁকি নেওয়ার সাথে সাথে ব্যবসার পরিধি বেড়ে যায়। ফলে চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তাও বৃদ্ধি পায়। আবার কম ঝুঁকি নেওয়ার কারণে চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা কমে যায়। সুতরাং চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা ঝুঁকি ব্যবস্থাপনার উপর নির্ভর করে।

- **মজুতপণ্য ব্যবস্থাপনা (Inventory management)**- মজুতপণ্য ব্যবস্থাপনা মজুত পণ্যের ক্রয়-বিক্রয় এবং রক্ষণাবেক্ষণের সাথে সম্পৃক্ত। অহেতুক মালামাল বেশি জমা করে রাখলে অতিরিক্ত ব্যয় বহন করতে হয়। আবার প্রয়োজনের তুলনায় কম পরিমাণ মালামাল মজুত করে রাখলে এর জন্য প্রচুর খেসারত দিতে হয়। কেননা এতে উৎপাদন বন্ধ হয়ে যায় যা মুনাফা অর্জনকে ব্যাপকভাবে ব্যাহত করে। তাই মজুতপণ্য ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে একটি রক্ষণশীল নীতি মেনে চলা প্রয়োজন। যাতে করে একটি সুস্থ পরিমাণ, অর্থাৎ কমও না আবার বেশিও না এমন পরিমাণ মজুতপণ্য রক্ষণাবেক্ষণ করা যায়। স্বাভাবিক প্রয়োজনের তুলনায় অধিক পরিমাণ মজুতমাল রক্ষণাবেক্ষণ করলে অধিক চলতি পুঁজি প্রয়োজন।



#### সারসংক্ষেপ :

- অবচয়ের হার অধিক হলে মুনাফার পরিমাণ কমে যাবে এবং অবচয়ের হার কম হলে মুনাফার পরিমাণ বেড়ে যাবে। যেহেতু মুনাফা চলতি মূলধনের একটি উৎস তাই প্রতিষ্ঠানের অবচয় নীতি চলতি মূলধনকে প্রভাবিত করে।
- ব্যবসায় আয়তন, প্রকৃতি, বিক্রয়ের পরিমাণ, লভ্যাংশ নীতি, কর্মদক্ষতা, ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা ও মজুতপণ্য ব্যবস্থাপনা চলতি মূলধনের পরিমাণ নির্ধারণে প্রভাব বিস্তার করে।
- চলতি মূলধন চক্রের আবর্তন চলাকালে বেশি পরিমাণ এবং আবর্তন শেষে অপেক্ষাকৃত কম পরিমাণ চলতি মূলধন প্রয়োজন হয়।
- কোন প্রতিষ্ঠান পরিবর্তনশীল উৎপাদন নীতি গ্রহণ করলে মন্দাভাবের সময় উৎপাদন বন্ধ রাখা হয়। ফলে চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা কমে যায়।

## পাঠ-৭.৩

চলতি মূলধন নীতি  
Working Capital Policy

## উদ্দেশ্য

এই পাঠ শেষে আপনি-

- চলতি মূলধন নীতিসমূহের বর্ণনা দিতে পারবেন; এবং
- চলতি মূলধনের নীতিসমূহের ব্যবস্থাপনা সম্পর্কে বলতে পারবেন।

আমাদের দেশে প্রচুর রুগ্ন শিল্পগুলোর রুগ্ন হওয়ার কারণ অনুসন্ধান করলে আপনি দেখতে পাবেন মূলে রয়েছে প্রতিষ্ঠানগুলোর চলতি মূলধনের অদক্ষ ব্যবস্থাপনা। কিন্তু চলতি মূলধনের দক্ষ ব্যবস্থাপনা অধিক মুনাফা অর্জনের প্রধান সহায়ক। অপরদিকে এর অদক্ষ ব্যবস্থাপনা প্রতিষ্ঠানের চলমান গতিকে মছুর করে দেয়। কাজেই চলতি মূলধন ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে অধিক গুরুত্ব দেওয়া প্রয়োজন।

চলতি মূলধন ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে চলতি মূলধন সংগ্রহের উৎস বিশেষ ভূমিকা পালন করে। চলতি মূলধনের অর্থ স্বল্পমেয়াদী ও দীর্ঘমেয়াদী উভয় উৎস থেকে সংগ্রহ করা যেতে পারে। শেয়ার বিলিকরণ, ঋণপত্র বিলিকরণ এবং সংরক্ষিত আয় চলতি মূলধন সরবরাহের দীর্ঘমেয়াদী উৎস। স্বল্পমেয়াদী ব্যাংক ঋণ, বিলের বাট্টাকরণ চলতি মূলধনের স্বল্পমেয়াদী উৎস। যে উৎসই ব্যবহার করা হোক না কেন চলতি মূলধনের অর্থ সংস্থানের জন্য আপনাকে অবশ্যই নিচের তিনটি নীতি অনুসরণ করতে হবে।

১. রক্ষণশীল নীতি (Conservative Policy)
২. কঠোর নীতি (Aggressive Policy)
৩. সমন্বয় নীতি (Matching Policy)

এই নীতিগুলো সম্পর্কে জানার পূর্বে আপনাকে অবশ্যই চলতি মূলধনের প্রকারভেদ সম্পর্কে জানতে হবে। নিচে এই সম্পর্কে একটি বর্ণনা দেওয়া হল-

চলতি মূলধন প্রধানত দুই প্রকার; যথা- স্থায়ী চলতি মূলধন ও পরিবর্তনশীল চলতি মূলধন। ব্যবসার স্বাভাবিক কার্যক্রম সাময়িকভাবে বন্ধ রাখা হলেও যে মূলধনের প্রয়োজনীয়তা হ্রাস পায় না বরং অপরিবর্তিত থাকে তাকে স্থির চলতি মূলধন বলে। স্বাভাবিক অবস্থার চেয়ে অতিরিক্ত চাহিদা মোকাবিলা করার জন্য যে অতিরিক্ত চলতি মূলধনের প্রয়োজন হয় তাকে পরিবর্তনশীল চলতি মূলধন বলা হয়।

এবার আসুন চলতি মূলধন নীতিগুলো নিয়ে আলোচনা করা যাক।

- **রক্ষণশীল নীতি (Conservative policy)-** যে সকল প্রতিষ্ঠানের ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষ অধিক ঝুঁকি নিতে ভয় পায় সে সকল ব্যবস্থা প্রতিষ্ঠানই চলতি মূলধনের ক্ষেত্রে এই ধরনের নীতি অনুসরণ করে। এই নীতি অনুযায়ী লাভ কম হলেও ঝুঁকি পরিহার করতে হবে।

এই নীতিটির মূল বক্তব্য হল, পরিবর্তনশীল চলতি মূলধনের একটি অংশ স্বল্পমেয়াদী উৎস থেকে সংগ্রহ করা প্রয়োজন। এই নীতি অনুযায়ী স্থায়ী মূলধন ও স্থায়ী চলতি মূলধনের পুরো অংশ এবং পরিবর্তনশীল চলতি মূলধনের একটি অংশ দীর্ঘ মেয়াদী উৎস থেকে সংগ্রহ করা হয়। এই নীতি অনুসরণ করা হলে ব্যবসার তারল্য পর্যাণ্ড থাকে এবং ঝুঁকি কমে যায়।

- **কঠোর নীতি (Aggressive Policy)-** আপনি যদি এই নীতি অনুসরণ করেন তাহলে আপনাকে ঝুঁকি নিতেই হবে। এটির মূল বক্তব্য হল, অস্থায়ী চলতি সম্পদের সবটুকু এবং স্থায়ী চলতি সম্পদের একটি অংশ স্বল্পমেয়াদী উৎস থেকে সংগ্রহ করতে হবে। যখনই আপনি স্বল্পমেয়াদী উৎস ব্যবহার করছেন তখনই আপনার খরচ কম হবে। ফলে মূলধন ব্যয় কম হচ্ছে। মূলধন ব্যয় কম হওয়ার অর্থ লাভ বেশি হবে। স্বল্পমেয়াদী উৎস থেকে অর্থায়ন করা হলে ঘন ঘন কিস্তি পরিশোধ করতে হয়। কিস্তির টাকা পরিশোধ করতে অপারগ হওয়ার সম্ভাবনাই হল ঝুঁকি। সুতরাং এই নীতি অনুসরণ করার ফলে আপনার ঝুঁকি বেড়ে গেল। ঝুঁকি বৃদ্ধি পেলেও মুনাফা বৃদ্ধি পাচ্ছে।
- **সমন্বয় নীতি (Matching policy)-** নাম থেকেই বুঝতে পারছেন, এটি উপর্যুক্ত নীতি দুটির একটি সম্মিলিত ফল। এই নীতির মূল বক্তব্য হল, চলতি সম্পদের যে অংশটুকু স্থায়ী নামে পরিচিত বাস্তবে তা স্থায়ী সম্পদের মতই। তাই স্থায়ী সম্পদ ও স্থায়ী চলতি সম্পদের সবটুকুই দীর্ঘমেয়াদী উৎস থেকে এবং অস্থায়ী সম্পদের সবটুকু স্বল্পমেয়াদী উৎস থেকে অর্থায়ন করা উচিত।

নীতিগুলোর মূলকথাতো জানা হল, এবার তাহলে এগুলোর ব্যবস্থাপনা নিয়ে আলোচনা করা যাক।

মূলধন ব্যবস্থাপনা বলতে মূলতঃ চলতি সম্পদগুলোর ব্যবস্থাপনাকেই বুঝায়। কাজেই আর্থিক ব্যবস্থাপক হিসেবে আপনাকে মোট চলতি সম্পদের পরিমাণ কতটুকু এবং এর মধ্যে কোন উপাদানটির পরিমাণ কত তা পৃথকভাবে নির্ণয় করতে হবে। চলতি সম্পদ ব্যবস্থাপনায় আপনার মূল উদ্দেশ্য হবে শেয়ারহোল্ডার বা মালিকের সম্পদ সর্বাধিক পর্যায়ে উন্নীত করা (maximisation of shareholders' wealth)। সুতরাং এই কার্যটি সম্পন্ন করার জন্য আপনাকে চলতি সম্পদগুলো অর্জনের লাভজনক উৎস নির্বাচন করতে হবে এবং যথাসময়ে চলতি দায়সমূহ পরিশোধের ব্যবস্থা করতে হবে। এতক্ষণের আলোচনা থেকে নিশ্চয় বুঝতে পারছেন, আপনাকে সম্পদ (স্থায়ী ও চলতি), ঝুঁকি ও আয় সমন্বয় এবং খরচসমূহের মধ্যে সমন্বয় এই সকল বিষয়গুলো বিবেচনায় আনতে হবে। এবার আসুন আমরা উপর্যুক্ত তিনটি দৃষ্টিভঙ্গি থেকে পৃথকভাবে চলতি মূলধন ব্যবস্থাপনা আলোচনা করি।

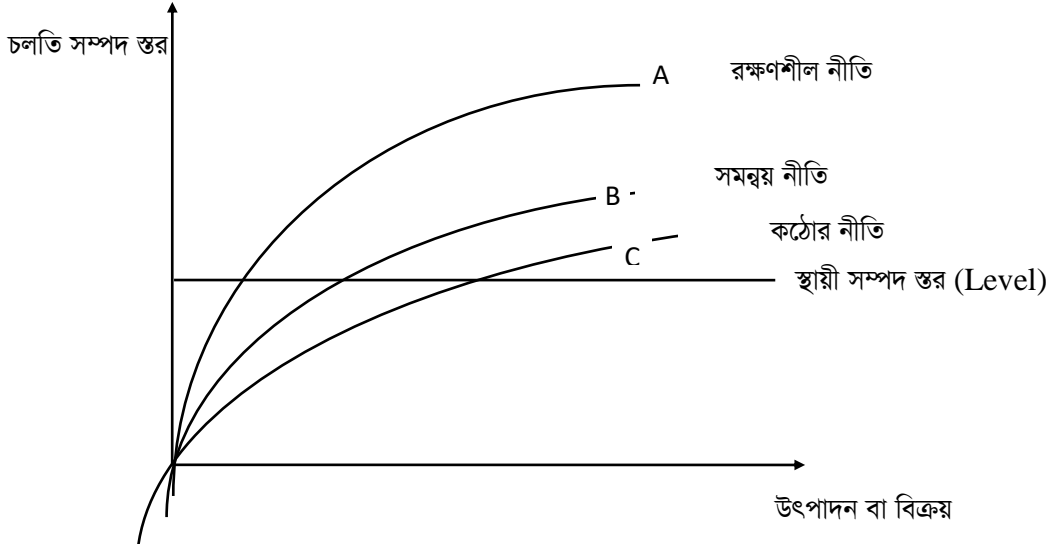
**চলতি ও স্থায়ী সম্পত্তি (Current and Fixed asset)-** যে কোন একটি উৎপাদনকারী প্রতিষ্ঠানের কথাই ধরেন না কেন, এতে একটি নির্দিষ্ট পর্যায় পর্যন্ত উৎপাদনের সহায়ক হিসেবে রয়েছে স্থায়ী ও চলতি উভয় প্রকার সম্পদ। একটি রাইস মিলের কথা ধরা যাক, যার দৈনিক ধান ভাজানোর ক্ষমতা হল ৫০ মণ। এই ৫০ মণের বেশি ধান ভাজতে হলে আপনাকে নতুন একটি মেশিন স্থাপন করতে হবে। কিন্তু ৫০ মণের ভিতরে নতুন মেশিন স্থাপন করতে হচ্ছেনা, অর্থাৎ স্থায়ী খরচের পরিবর্তন হচ্ছেনা। ৫০ মণের সীমার মধ্যে ৫, ১০, ৩০ মণ এরূপ যে কোন পরিমাণ ধান ভাজেন না কেন মজুতপণ্য (ধান) এর পরিবর্তন হবে মাত্র। সুতরাং আমরা বলতে পারি, চলতি সম্পদ (মজুতপণ্য, ধান) উৎপাদন (চাল) এর সাথে পরিবর্তিত হচ্ছে এবং বিভিন্ন স্তরের উৎপাদনের ক্ষেত্রে বিভিন্ন পরিমাণ চলতি সম্পদের প্রয়োজন হয়।

উৎপাদন ও বিক্রয় বৃদ্ধি পেলে চলতি মূলধনের পরিমাণ বৃদ্ধি পায়, অর্থাৎ চলতি সম্পদে বিনিয়োগ বাড়াতে হয়। মনে রাখতে হবে, উৎপাদন বৃদ্ধির সাথে চলতি সম্পদ বৃদ্ধি পায় ঠিকই, তবে তা উৎপাদনের সাথে প্রত্যক্ষ আনুপাতিক নয় বরং উৎপাদন বৃদ্ধির হার যা হবে চলতি সম্পদ বৃদ্ধির হার তার কম হবে।

আপনি চলতি সম্পদের স্তর (level) চলতি ও স্থায়ী সম্পদ অনুপাতের মাধ্যমে নিরূপণ করতে পারেন। চলতি সম্পদকে স্থায়ী সম্পদ দ্বারা ভাগ করলে এই অনুপাত পাওয়া যায়। যদি স্থায়ী সম্পদের স্তর (level) স্থির বা ধ্রুব (constant) থাকে এবং চলতি ও স্থায়ী সম্পদ অনুপাত বড় হয় তাহলে বুঝতে হবে প্রতিষ্ঠানটি রক্ষণশীল চলতি সম্পদ নীতি অনুসরণ করেছে। যদি অনুপাত ছোট হয় তাহলে বুঝতে হবে প্রতিষ্ঠানটি কঠোর চলতি সম্পদ নীতি অনুসরণ করেছে। অন্যান্য অবস্থা অপরিবর্তিত থাকলে, বুঝতে হবে রক্ষণশীল নীতি অনুসরণের অবস্থায় তারল্য বেশি, ঝুঁকি কম এবং কঠোর নীতির বেলায় কম তারল্য ও বেশি ঝুঁকি নির্দেশ করে।

আলোচনা থেকেই প্রতীয়মান হয়, উভয় নীতিই মূলতঃ প্রান্তিক ধরনের। তাই একটি প্রতিষ্ঠান মাঝামাঝি ধরনের একটি নীতি অনুসরণ করতে পারে। এই নীতিটিই হল সমন্বয় বা মানানসই নীতি।

নিচে লেখ চিত্রের মাধ্যমে এই তিনটি চলতি সম্পদ নীতির ব্যাখ্যা দেয়া হলো-

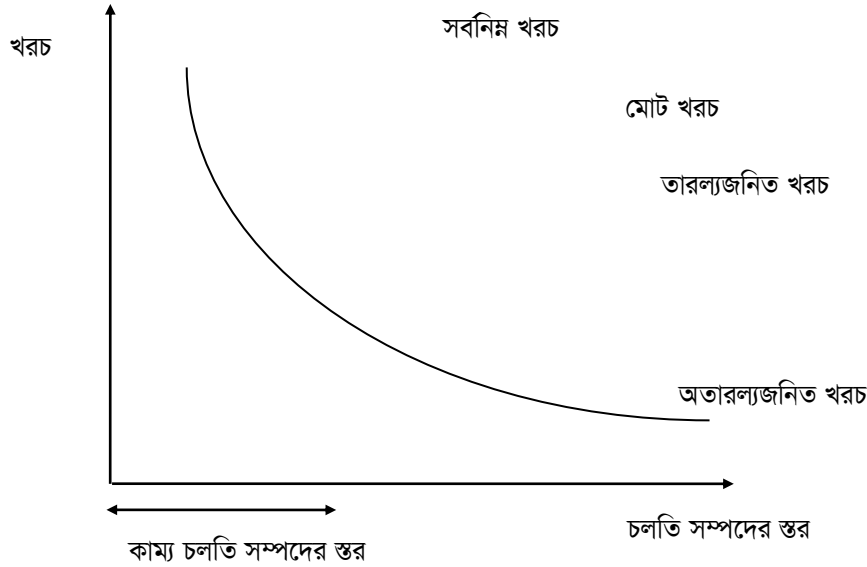


চিত্র থেকে সহজেই অনুমেয় যে, A রেখা অনুযায়ী চলতি ও স্থায়ী সম্পদ অনুপাত সবচেয়ে বেশি এবং C রেখা অনুযায়ী এই অনুপাত সবচেয়ে কম। B রেখা অনুযায়ী অনুপাতটি উভয়ের মাঝামাঝি অবস্থান করে।

**তারল্য বনাম লাভ অর্জন ক্ষমতা : ঝুঁকি ও আয় সমন্বয় (Liquidity Vs Profitability: risk-return trade off)** যদি একটি প্রতিষ্ঠানের পক্ষে যথার্থভাবে বা নিশ্চিতভাবে চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা প্রাক্কলন করা সম্ভব হয়, তাহলে প্রতিষ্ঠানটি চলতি সম্পদে পর্যাপ্ত পরিমাণে বিনিয়োগ করতে পারবে। এই অবস্থায় চলতি সম্পদে বিনিয়োগের খরচ কম হবে, তবে প্রচুর আয় নাও হতে পারে। কিন্তু খরচ কম হওয়া মুনাফা অর্জনেরই শামিল। আবার, চলতি সম্পদে প্রয়োজনের তুলনায় কম বিনিয়োগ করলে উৎপাদন ও বিক্রয় কার্যক্রম ব্যাহত হয়, দায় পরিশোধে অসুবিধা ইত্যাদি সমস্যা হতে পারে।

পূর্ণ নিশ্চয়তার (perfect certainty) আলোকে যদি একটি প্রতিষ্ঠান চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা প্রাক্কলন করতে পারে তাহলে প্রতিষ্ঠানটি কঠোর নীতি অনুসরণ করবে। এতে ঝুঁকি বেশি থাকলেও প্রতিষ্ঠানটি কঠোর নীতি অনুসরণ করবে। এতে ঝুঁকি বেশি থাকলে লাভ হওয়ার সুযোগ থাকে। অপরদিকে চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা যথাযথভাবে প্রাক্কলন করা না গেলে রক্ষণশীল নীতি অনুসরণ করা উচিত। ফলে লাভ কম হবে, তবে তারল্য ও স্বচ্ছলতা (solvency) বজায় থাকবে। তাহলে দেখা যাচ্ছে, অধিক লাভের জন্য স্বচ্ছলতা ত্যাগ করতে হয় এবং ঝুঁকি বেড়ে যায়। আবার স্বচ্ছলতা এবং উৎপাদন ও বিক্রয় কার্যক্রমে সাবলীলতা আনার জন্য লাভের আশা ত্যাগ করতে হয়। তাই দুইয়ের মাঝামাঝি মানানসই বা সমন্বয় নীতি অনুসরণ করা উচিত।

**খরচসমূহের মধ্যে সমন্বয় (The cost trade-off)-** বেশি তারল্য বজায় রাখলে অতিরিক্ত তহবিলের খরচ বহন করতে হয়। আবার কম তারল্য রাখলে দায় পরিশোধ করতে না পারার জন্য দেউলিয়া হওয়ার ভয় থাকে। এভাবে তারল্য ও অতারল্যজনিত খরচের মধ্যে সমন্বয় করে সেটিকে সর্বনিম্ন পর্যায়ে আনার মাধ্যমে প্রতিষ্ঠান কাম্য পরিমাণ চলতি সম্পদ রক্ষণাবেক্ষণ করতে পারে। এটিকে নিচের লেখচিত্রের মাধ্যমে দেখানো যায়।



চিত্র- তারল্যজনিত খরচ, অতারল্যজনিত খরচ ও কাম্য চলতি সম্পদের স্তর

চিত্র থেকে প্রতীয়মান হয় যে, তারল্যজনিত খরচ (cost of liquidity) যখন বৃদ্ধি পায় তখন অতারল্যজনিত খরচ (cost of illiquidity) হ্রাস পায়। আবার তারল্যজনিত খরচ যখন হ্রাস পায় অতারল্যজনিত খরচ তখন বৃদ্ধি পায়। মোট খরচ রেখার যে বিন্দুতে সবচেয়ে কম খরচ নির্দেশ করে সেই বিন্দু বরাবরই কাম্য পরিমাণ চলতি সম্পদ নির্দেশ করছে।



#### সারসংক্ষেপ :

- উৎপাদন সাময়িকভাবে বন্ধ রাখা হলেও যে মূলধনের প্রয়োজনীয়তা হ্রাস পায় না বরং অপরিবর্তিত থাকে তাকে স্থায়ী চলতি মূলধন বলে। স্বাভাবিক অবস্থার চেয়ে অতিরিক্ত চাহিদা মোকাবিলা করার জন্য যে অতিরিক্ত চলতি মূলধনের প্রয়োজন হয় তাকে পরিবর্তনশীল চলতি মূলধন বলা হয়।
- রক্ষণশীল নীতি অনুযায়ী স্থায়ী মূলধনের পুরো অংশ, স্থায়ী চলতি মূলধনের পুরো অংশ ও পরিবর্তনশীল চলতি মূলধনের একটি অংশ দীর্ঘমেয়াদী উৎস থেকে সংগ্রহ করা হয়।
- কঠোর নীতির মূল বক্তব্য হল, অস্থায়ী চলতি সম্পদের সবটুকু এবং স্থায়ী সম্পদের একটি অংশ স্বল্পমেয়াদী উৎস থেকে সংগ্রহ করা হবে।
- চলতি মূলধন ব্যবস্থাপনা বলতে মূলতঃ চলতি সম্পদ ব্যবস্থাপনাকেই বুঝায়।
- তারল্য বৃদ্ধি পেলে ঝুঁকি কমে, ফলে লাভের পরিমাণ কমে যায়। আবার তারল্য কমালে ঝুঁকি বাড়ে ফলে লাভের পরিমাণ বৃদ্ধি পাওয়ার সম্ভাবনা থাকে।
- তারল্য বাড়ালে অতিরিক্ত তহবিল ব্যবহারের ফলে অতিরিক্ত খরচ হয় এবং তারল্য কমালে দায় পরিশোধে ব্যর্থ হওয়ার ঝুঁকি থেকে অতারল্যজনিত খেসারত দিতে হয়।
- তারল্য ও অতারল্যজনিত খরচের মধ্যে সমন্বয় করে সর্বনিম্ন মোট খরচে যে পরিমাণ চলতি সম্পদ ব্যবহার করা হয় তাকে কাম্য পরিমাণ চলতি সম্পদ বলা যায়।

## পাঠ-৭.৪

## চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা প্রাক্কলন

## Estimates of Required Working Capital



## উদ্দেশ্য

এই পাঠ শেষে আপনি-

- চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা প্রাক্কলনের পদ্ধতিগুলো বর্ণনা করতে পারবেন; এবং
- একটি উদাহরণের মাধ্যমে চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা প্রাক্কলন করতে পারবেন।

ব্যবসার গতি সচল রাখার জন্য চলতি মূলধন প্রয়োজন। এই চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা অবশ্যই পূর্বেই বর্তমান ও অতীত অভিজ্ঞতার আলোকে প্রাক্কলন করা দরকার। যদি এই প্রাক্কলন যথাযথ ও সঠিক না হয় তাহলে ব্যবসার গতি সাবলীল রাখা সম্ভব হয় না। সাধারণত তিনটি পদ্ধতির মাধ্যমে এই চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা নিরূপণ করা যায়। যেমন-

প্রথম পদ্ধতিতে অনুপাত ব্যবহার করে চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা প্রাক্কলন করা হয়। এই অনুপাত অতীত অভিজ্ঞতার আলোকে নির্ধারণ করা হয়। অনুপাতটি দ্বারা মূলতঃ বিক্রয়ের সাথে মজুতপণ্য ও প্রাপ্যসমূহের অনুপাতকে বুঝানো হয়।

দ্বিতীয় পদ্ধতিতে এরূপ অনুমান করা হয় যে, চলতি মূলধন বিক্রয়ের সাথে সম্পর্কিত। তাই বিক্রয়ের সাথে চলতি মূলধনের একটি হার (percentage) নির্ধারণ করে চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা প্রাক্কলন করা হয়।

তৃতীয় পদ্ধতিটি এমন একটি চিন্তা (notion) -এর উপর প্রতিষ্ঠিত যে, চলতি মূলধন স্থায়ী মূলধন বিনিয়োগের উপর প্রতিষ্ঠিত। তাই এই পদ্ধতিতে চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা স্থায়ী মূলধন বিনিয়োগ (fixed capital investment) -এর সাথে চলতি মূলধনের একটি শতকরা হার (percentage) দ্বারা নির্ধারণ করা হয়।

এবার আসুন একটি উদাহরণের সাহায্যে ব্যাখ্যা করি। নিচে প্রতিষ্ঠানটির কল্পিত তথ্যগুলো লক্ষ্য করুন।

বিবরণ	'ক' প্রকল্প
কাঁচামাল	৳১,৭৯,২০০
উৎপাদন খরচ	৭,৮৮,৮০০
মোট খরচ	৯,৬৮,০০০
বার্ষিক বিক্রয়	১৪,৪৮,০০০
মুনাফা	৪,৮০,০০০
বিনিয়োগ	১৬,০০,০০০
পরিবর্তন খরচ (conversion cost)	৩,৮৮,৮০০
খরচের সময়	১ বছর
প্রকল্পের জীবনকাল	১০ বছর
মুনাফা ও অবচয়	৬৪০,০০০
আয় হার (Rate of return)	৩২.৫%

উপরের তিনটি পদ্ধতির জন্য নিচের কতিপয় অনুমিত শর্তাবলী (assumptions) প্রয়োগ করা হল।

**পদ্ধতি-১** মজুতপণ্য = কাঁচামাল, প্রক্রিয়াজাত পণ্য ও উৎপাদিত পণ্যের এক মাসের সরবরাহ।

প্রাপ্যসমূহ (Receivables) = একমাসের বিক্রয়।

পরিচালনা নগদান (operating cash) = এক মাসের মোট খরচ

**পদ্ধতি-২** চলতি মূলধন বার্ষিক বিক্রয়ের ২৫ - ৩৫%

**পদ্ধতি-৩** চলতি মূলধন স্থায়ী মূলধন বিনিয়োগের ১০ - ২০%

উপর্যুক্ত তথ্য ও অনুমানের ভিত্তিতে 'ক' প্রকল্পের জন্য চলতি মূলধনের পরিমাণ প্রাক্কলনের তিনটি পদ্ধতির প্রয়োগ দেখানো হলো-

**প্রথম পদ্ধতি:** প্রথমেই একমাসের সরবরাহ (supply) নিরূপণ করা যাক।

কাঁচামাল = ৳১,৭৯,২০০ ÷ ১২ = ৳১৪,৯৩৩

প্রক্রিয়াজাত পণ্য = কাঁচামাল + স্বাভাবিক পরিবর্তন খরচের অর্ধেক।

= ১৪,৯৩৩ + (৩,৮৮,৮০০ ÷ ১২) / ২ = ৩১,১৩৩

উৎপাদিত পণ্য = ৳৯,৬৮,০০০ ÷ ১২ = ৳৮০,৬৬৭

অতএব, মোট মজুতপণ্য = ৳১৪,৯৩৩ + ৳৩১,১৩৩ + ৳৮০,৬৬৭ = ৳১,২৬,৭৩৩

প্রাপ্যসমূহ (receivables) - একমাসের বিক্রয়

৳১৪,৮৮,০০০ ÷ ১২ = ৳১,২০,৬৬৭

পরিচালনা নগদান = একমাসের মোট খরচ

৳৯,৬৮,০০০ ÷ ১২ = ৳৮০,৬৬৭

সুতরাং চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা = ৳১,২৬,৭৩৩ + ৳১,২০,৬৬৭ + ৳৮০,৬৬৭

= ৳৩,২৮,০৬৭

**দ্বিতীয় পদ্ধতি:** গড় অনুপাত ৩০% (বার্ষিক বিক্রয়ের)

∴ চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা = ৳১৪,৮৮,০০০ × ০.৩০ = ৳৪,৩৮,৮০০

**তৃতীয় পদ্ধতি:** স্থায়ী বিনিয়োগের ১৫%

∴ চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা = ৳১৬,০০,০০০ × ০.১৫ = ৳২,৪০,০০০



সারসংক্ষেপ :

- বিক্রয়ের সাথে চলতি মূলধনের একটি হার (percentage) নির্ধারণ করে চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা প্রাক্কলন করা হয়।

## পাঠ-৭.৫

নগদান ব্যবস্থাপনা  
Cash Management

## উদ্দেশ্য

এই পাঠ শেষে আপনি-

- নগদান ব্যবস্থাপনা কী বলতে পারবেন;
- নগদানের প্রয়োজনীয়তা সম্পর্কে বলতে পারবেন;
- নগদান পরিকল্পনা বর্ণনা করতে পারবেন;
- নগদান প্রবাহ ব্যাখ্যা করতে পারবেন;
- কাম্য নগদান জের নির্ণয় করতে পারবেন; এবং
- নগদান বিনিয়োগের জন্য সিকিউরিটি নির্বাচন করতে পারবেন।

## নগদান ব্যবস্থাপনা

ধরে নিচ্ছি আপনি ব্যবসা করেন। তাহলে আপনি দেখতে পাবেন, ব্যবসা পরিচালনার জন্য যে কয়টি চলতি সম্পত্তি প্রয়োজন তন্মধ্যে নগদানের গুরুত্ব সবচেয়ে বেশি। এখানে নগদান বলতে এমন উপকরণকে বুঝানো হয়েছে, যেটির দ্বারা আপনি তাৎক্ষণিকভাবে কোন রকম অসুবিধার সম্মুখীন না হয়ে ব্যবসার লেনদেনের নিষ্পত্তি করতে পারবেন। যেমন- ধরুন, ধারে ক্রয়ের অর্থ পরিশোধ করবেন। এখন যদি আপনি নগদ টাকা না দিয়ে চেকের মাধ্যমে পরিশোধ করেন তাহলে বুঝবেন চেকটি আপনার নগদ অর্থের ভূমিকা পালন করছে। তাই মুদ্রা, ব্যাংকের চেক এবং জমাকৃত অর্থ নগদানের অন্তর্ভুক্ত। দ্রুত বিক্রয়যোগ্য সিকিউরিটি এবং ব্যাংকের টাইম ডিপোজিট অতি দ্রুততার সাথে নগদ অর্থে পরিণত করা যায়। একারণে এগুলোকে প্রায় নগদ (near-cash) বলা হয়। প্রায়-নগদও নগদানের সাথে অন্তর্ভুক্ত করা হয়। প্রায়-নগদ থেকে একটি আয় পাওয়া যায়। আপনার কাছে যদি অতিরিক্ত নগদ অর্থ থাকে, তাহলে কি করবেন? নিশ্চয়ই তা অলস অবস্থায় হাতে জমিয়ে রাখবেন না। কেননা নগদ অর্থ বিক্রয়যোগ্য সিকিউরিটিতে বিনিয়োগ করে প্রায়-নগদে পরিণত করলে তা থেকে কিছু আয় পাবেন এবং প্রয়োজনের সময় বিক্রয় করে নগদে পরিণত করে প্রয়োজন মেটাতে পারবেন।

ব্যবসার গতিকে সচল ও অব্যাহত রাখার ক্ষেত্রে নগদ অর্থ ইনপুট (input) হিসেবে কাজ করে। সর্বোপরি প্রতিষ্ঠান কর্তৃক উৎপাদিত পণ্য বা সেবার বিক্রয় লব্ধ আয় অর্থাৎ আউটপুট (output) হিসেবেও গণ্য করা হবে।

একটি প্রতিষ্ঠানে প্রয়োজনের চেয়ে কম বা বেশি পরিমাণ নগদান (cash) রাখা মোটেই বাঞ্ছনীয় নয়। কেননা অতিরিক্ত নগদান, যা অব্যবহৃত অবস্থায় পড়ে থাকে, তা মুনাফা অর্জনে কোন অবদান রাখতে পারে না। আবার ঘাটতি নগদানের কারণে ব্যবসায় তরল সমস্যা দেখা দেয় যা ব্যবসার সাধারণ গতিকে অব্যাহত রাখার ক্ষেত্রে অন্তরায় হয়ে পড়ে। তাই একটি সুস্থ ও কাম্য পরিমাণ নগদান ব্যবহার করা একজন আর্থিক ব্যবস্থাপকের প্রধান কাজ।

হাতে নগদ উৎপাদনশীল নয়। কেননা নগদ টাকা হাতে জমিয়ে রাখলে তার কোন বৃদ্ধি ঘটে না। বরং নগদ টাকা কোন লাভজনক খাতে না খাটানোর আয় থেকে বঞ্চিত হওয়ার 'সুযোগ ব্যয়' (opportunity cost) বহন করতে হয়। এ কারণেই অন্যান্য চলতি সম্পত্তি ব্যবস্থাপনার চেয়ে নগদান ব্যবস্থাপনা অতি গুরুত্বপূর্ণ।

একটি প্রতিষ্ঠানে ক্রয়, খরচ ও দায় পরিশোধের মাধ্যমে নগদানের বহিঃপ্রবাহ এবং দ্রব্য বা সেবা বিক্রয় ও প্রাপ্তির মাধ্যমে নগদানের অন্তঃপ্রবাহ ঘটে। অন্তঃ ও বহিঃ প্রবাহের মধ্যে একটি সমতা ও সামঞ্জস্যতা থাকতে হবে। এ ধরনের সামঞ্জস্যতা আনার জন্য নগদ প্রবাহের একটি যথার্থ প্রাক্কলন প্রয়োজন। মোট চলতি সম্পত্তিতে নগদানের পরিমাণ কম হলেও চলতি সম্পদ ব্যবস্থাপনায় নগদান ব্যবস্থাপনার দিকে সবচেয়ে বেশি সতর্কতা অবলম্বন করতে হয়।

এখন প্রশ্ন হলো আপনি কী পরিমাণ নগদান ব্যবহার করবেন? উত্তরে হয়ত বলবেন, তারল্য (liquidity) ও লাভ-অর্জন ক্ষমতার মধ্যে সামঞ্জস্যতা বিধান করে কাম্য পরিমাণ নগদান ব্যবহার করব। হ্যাঁ, এটিকেই যথার্থ উত্তর হিসেবে বিবেচনা করা হয়।

### নগদানের প্রয়োজন কেন?

নগদানের প্রয়োজন হয় কেন? এই প্রশ্নের উত্তরটি নিম্ন উপায়ে দেওয়া যায়। ব্যবসা প্রতিষ্ঠানে তিন ধরনের উদ্দেশ্য পূরণ করার জন্য নগদানের প্রয়োজন। যেমন -

- ✓ লেনদেন উদ্দেশ্য (transaction motive)
- ✓ পূর্বসতর্কতা উদ্দেশ্য (precautionary motive)
- ✓ লাভের উদ্দেশ্য (speculative motive)

ব্যবসার সাধারণ গতি চলাকালে ক্রয়, খরচ পরিশোধ, কর ও লভ্যাংশ প্রদান ইত্যাদি লেনদেনগুলো পরিচালনা করার জন্য নগদ অর্থের প্রয়োজন হয়। এই লেনদেনগুলো সম্পন্ন না করে ব্যবসা সচল রাখা যায় না। এই লেনদেন সম্পন্ন করার জন্য নগদানের প্রয়োজন হয়। প্রয়োজনীয় নগদান অবশ্যই যথাসময়ে প্রাপ্ত হতে হয়। এ কারণে প্রাপ্তি ও পরিশোধের মধ্যে একটি সমসাময়িকতা (synchronisation) থাকতে হবে। যদি প্রাপ্তির পরিমাণ পরিশোধের চেয়ে বেশি হয়, তাহলে অতিরিক্ত অর্থ দ্রুত বিক্রয়যোগ্য সিকিউরিটিতে বিনিয়োগ করা উচিত।

ব্যবসার সাধারণ গতি চলাকালে এমন কিছু সম্ভাব্য খরচের সম্মুখীন হতে হয় যার যথার্থ পরিমাণ পূর্ব থেকেই নিরূপণ করা যায় না। হঠাৎ করেই এ ধরনের খরচের জন্ম হয়। এ থেকেই ব্যবসার চলার পথে একটি জরুরী অবস্থার সৃষ্টি হয়। তাই আপনাকে এই অপ্রত্যাশিত জরুরী অবস্থা মোকাবেলার জন্য অনুমানের ভিত্তিতে একটি নির্দিষ্ট পরিমাণ নগদ হাতে রাখতে হবে। আপনি এই খরচগুলোকে সাধারণ নগদ প্রবাহের সাথে সম্পৃক্ত করতে পারবেন না। যদি অতি দ্রুততার সাথে ঋণ করে উক্ত অবস্থা সামাল দিতে পারেন, তাহলে নিজস্ব নগদান হাতে না রাখলেও চলবে। আর যদি রাখতেই হয়, তা দ্রুত বিক্রয়যোগ্য সিকিউরিটিতে বিনিয়োগ করে রাখবেন। সিকিউরিটিগুলো অবশ্যই অতি-তরল (high-liquid) ও কম ঝুঁকি (low-risk) সম্পন্ন হতে হবে। এতে আয়ও হবে আবার উদ্দেশ্যও পূরণ করা যাবে। এক টিলে দুই পাখি মারার মত আলোচনা থেকে বলা যায় যে, সাবধানতা অবলম্বনের জন্য নগদানের প্রয়োজন হয়।

‘নিজে খাটুন, টাকা খাটান।’ এটি অগ্রণী ব্যাংকের একটি শ্লোগান। এই শ্লোগানের মূল কথা কী? মূল কথাটি আপনার কাছে খুব পরিষ্কার। কেননা ব্যবসায় আপনি খাটছেন এবং লাভের উদ্দেশ্যে নিজের টাকা অর্থাৎ মূলধন খাটাচ্ছেন। এতে নিজের পারিশ্রমিক ও মূলধনের আয় হিসেবে লাভ পাচ্ছেন। তাহলে বুঝা যাচ্ছে যে, লাভজনক খাতে বিনিয়োগ করার জন্য টাকা অর্থাৎ নগদানের প্রয়োজন হয়।

### নগদান পরিকল্পনা (Cash Planning)

ধরে নিচ্ছি, আপনি নতুন একটি ব্যবসা প্রতিষ্ঠান শুরু করেছেন। তাহলে ব্যবসার জন্য সম্পত্তি অর্জন ও অন্যান্য খরচ পরিশোধ বাবদ আপনার অর্থ ব্যয় হচ্ছে। এই ব্যয়ের ফলে নগদানের বহিঃপ্রবাহ হচ্ছে। নতুন অবস্থায় ব্যবসায় নগদানের আন্তঃপ্রবাহ অপেক্ষা বহিঃপ্রবাহ বেশি হয়। পরে বিক্রয় থেকে আন্তঃপ্রবাহ হয়। এভাবে ব্যবসায় প্রতিনিয়ত নগদানের আন্তঃপ্রবাহ ও বহিঃপ্রবাহ ঘটে। এই দু'য়ের মধ্যে অবশ্যই একটি সমতা থাকা প্রয়োজন। যদি সমতা না থাকে তাহলে প্রতিষ্ঠান অতি-তারল্য (high-liquidity) বা অতারল্য (illiquidity) সমস্যার সম্মুখীন হবে। তাই পূর্ব থেকেই একটি পরিকল্পনা থাকা প্রয়োজন, যাতে এ ধরনের সমস্যা না হয়। ভবিষ্যতে এই পরিকল্পনা অনুযায়ী যথাযথ নিয়ন্ত্রণের ব্যবস্থা করা যাবে। এতক্ষেণে নগদান পরিকল্পনা কী সে সম্পর্কে আপনি একটি ধারণা পেয়েছেন নিশ্চয়ই। নগদান পরিকল্পনা হল একটি কৌশল মাত্র, যার মাধ্যমে নগদান প্রবাহের একটি প্রাক্কলন করা হয় এবং ভবিষ্যতে প্রকৃত মানের সাথে তুলনা করে যথাযথ নিয়ন্ত্রণ করা যায়।

নগদান পরিকল্পনা দৈনিক, সাপ্তাহিক বা মাসিক হতে পারে। তবে এই ব্যাপ্তিকাল সাধারণত প্রতিষ্ঠানের আকার, আয়তন ও ব্যবস্থাপনা দর্শন (management philosophy) -এর উপর নির্ভর করে। বড় আকারের প্রতিষ্ঠান দৈনিক এবং সপ্তাহ

ভিত্তিক নগদান পরিকল্পনা করে। ছোট আকারের প্রতিষ্ঠান তথ্যগত ও পরিচালনাগত কারণে সাধারণত নগদান পরিকল্পনা করে না। যদি করে, তাহলে তা মাসিক ভিত্তিতে করে। প্রতিযোগিতামূলক বাজারে ব্যবসার পরিচালনা জটিল আকার ধারণ করায় প্রায় সবধরনের প্রতিষ্ঠানের জন্য নগদান পরিকল্পনা অপরিহার্য হয়ে পড়েছে।

### নগদান পূর্বাভাষ ও বাজেট নিরূপণ (Cash forecasting and Budgeting)

নগদান পূর্বাভাষ পরিকল্পনা প্রণয়নের একটি অবিচ্ছেদ্য অংশ। এই পূর্বাভাষের উপর ভিত্তি করেই নগদান বাজেট প্রণয়ন করা হয়। তাহলে নগদান বাজেট কী, সে সম্পর্কে জানা প্রয়োজন। নগদান বাজেট হলো ভবিষ্যতের একটি নির্দিষ্ট সময়ের প্রত্যাশিত নগদানের অন্তঃ ও বহিঃপ্রবাহের সংখ্যাগত বিবৃতি (statement)। এটি নগদানের পরিকল্পনা ও নিয়ন্ত্রণের একটি উপায় হিসেবে সহায়তা করে। বাজেটটি সম্ভাব্য নগদান প্রবাহের পরিমাণের সাথে নগদানের সম্ভাব্য ব্যালেন্স বা জেরও প্রকাশ করে। এ সকল তথ্যগুলো একজন আর্থিক ব্যবস্থাপককে প্রতিষ্ঠানের নগদানের ভবিষ্যৎ চাহিদা, অর্থসংস্থানের পরিমাণ, নগদান নিয়ন্ত্রণ এবং তরলতার পরিমাণ নিরূপণ করতে সহায়তা করে। বাজেটের সময়কাল বিভিন্ন প্রতিষ্ঠানে বিভিন্ন হয়। তবে যে সকল প্রতিষ্ঠানের ব্যবসা ঋতুগত কারণে প্রভাবিত হয়, সে সকল ব্যবসায় নগদান বাজেট সাধারণত এক মাসের হয়ে থাকে। আবার যে সকল প্রতিষ্ঠানে ব্যবসার পরিবর্তন (business fluctuation) খুব বেশি সে সকল প্রতিষ্ঠানে একদিন বা এক সপ্তাহের হয়ে থাকে।

নগদান বাজেট প্রণয়নের জন্য নগদানের যে পূর্বাভাষ করা প্রয়োজন তা দীর্ঘমেয়াদী হতে পারে আবার স্বল্পমেয়াদী হতে পারে। এই পূর্বাভাষ নিচের তিনটি কাজের ক্ষেত্রে খুব সহায়ক ভূমিকা পালন করে।

- \* কার্যকর (operating) নগদানের প্রয়োজনীয়তা নিরূপণ।
- \* স্বল্পমেয়াদী ও দীর্ঘমেয়াদী অর্থসংস্থান প্রাক্কলন।
- \* বাজারে বিনিয়োগকরণ।

ব্যবসার দৈনন্দিন কার্য নির্বাহ করার জন্য কার্যকর নগদানের প্রয়োজন হয়। এছাড়া ব্যবসায় প্রতিনিয়ত স্বল্প ও দীর্ঘমেয়াদী প্রয়োজন মেটানোর জন্য অর্থায়ন করা প্রয়োজন হয়। এই প্রয়োজনের পরিমাণ অবশ্যই পূর্ব থেকেই প্রাক্কলন করা প্রয়োজন। এই ধরনের প্রাক্কলনের উপর ভিত্তি করে লাভবান হওয়া যায়।

(নগদান বাজেট প্রণয়ন কীভাবে করা হয় সে সম্পর্কে ব্যবস্থাপনা হিসাববিজ্ঞান কোর্সটিতে বিস্তারিত জানতে পারবেন।)

### নগদান প্রবাহ ব্যবস্থাপনা

আর্থিক ব্যবস্থাপক হিসাবে আপনি হয়ত প্রাক্কলনের উপর ভিত্তি করে নগদান বাজেট তৈরি করে ফেলেছেন। এরপর আপনার কাজটি কী হবে? কাজটি হবে নগদানের যথাযথ ব্যবস্থাপনা নিশ্চিত করার জন্য সুষ্ঠু নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা গ্রহণ করা। আবার প্রশ্ন হতে পারে নিয়ন্ত্রণই বা করবেন কীভাবে? নিয়ন্ত্রণের জন্য আপনাকে প্রাক্কলিত মানের সাথে প্রকৃত মানের সমন্বয় ঘটিয়ে বিচ্যুতি নিরূপণ করতে হবে। বিচ্যুতি অনুকূল বা প্রতিকূল উভয়ই হতে পারে। অনুকূল বা প্রতিকূল যাই হোক না কেন আপনাকে এর জন্য পদক্ষেপ নিতে হবে। নগদান প্রবাহের যথাযথ ব্যবস্থাপনার জন্য আপনাকে একটি কথা সর্বদা মনে রাখতে হবে। কথাটি হলো যত তাড়াতাড়ি সম্ভব প্রাপ্তিসমূহ সংগ্রহ করতে হবে এবং যত বিলম্বে সম্ভব পাওনাসমূহ পরিশোধ করতে হবে।

### নগদানের দ্রুত সংগ্রহ

কোন প্রতিষ্ঠান যদি প্রাপ্তিসমূহ দ্রুততার সাথে সংগ্রহ করতে পারে, তাহলে প্রতিষ্ঠানটি নগদান সংগ্রহ করতে পারে এবং স্বল্প পরিমাণ নগদান ব্যালেন্স রাখতে সমর্থ হবে। এ কাজটি করার জন্য আপনাকে অবশ্যই সনাক্ত করতে হবে কী কী কারণে নগদান সংগ্রহ করতে সময় লাগে। কারণগুলো নিম্নরূপ হতে পারে :

- ❖ **প্রেরণ সময় :** পাওনাদার পাওনা পরিশোধ করার জন্য নগদান প্রেরণ করলো। কিন্তু এই নগদান প্রাপকের হাতে পৌঁছতে একটু সময় লাগে।

- ❖ **প্রক্রিয়াকরণ সময় :** পাওনাদার চেকের মাধ্যমে পাওনা পরিশোধ করতে পারেন। এই চেকের টাকা ব্যাংকে একটি প্রক্রিয়ার মাধ্যমে সংগৃহীত হয়। এই ধরনের চেক সংগ্রহকরণ প্রক্রিয়াটিতে সময় ব্যয় হয়। ফলে দেখা যায় পাওনার অর্থ পাওয়া গেছে, কিন্তু তা সংগ্রহ হয়নি। এটিকে deposit float বলে।

নগদান দ্রুত সংগ্রহ করার জন্য একটি প্রতিষ্ঠান নিচের পদ্ধতি গুলো অবলম্বন করতে পারে।

#### \* বিকেন্দ্রীভূত সংগ্রহ (Decentralized Collection)

বিস্তীর্ণ ভৌগোলিক সীমারেখায় যে প্রতিষ্ঠান ব্যবসা পরিচালনা করে, সে প্রতিষ্ঠানটিকে অবশ্যই নগদ অর্থ সংগ্রহকরণ প্রক্রিয়া বিকেন্দ্রীভূত করতে হবে। এই পদ্ধতি প্রেরণ ও প্রক্রিয়াকরণ সময় কমায়। একটি উদাহরণের মাধ্যমে বিষয়টি পরিষ্কার করা যায়। উদাহরণটি হলো, মনে করি, সারা দেশে ব্যবসা আছে এমন একটি প্রতিষ্ঠান দেনাদারদের কাছ থেকে প্রাপ্য অর্থ প্রধান কার্যালয়ে জমা না নিয়ে ব্যাংকের শাখার মাধ্যমে দেশের দশটি স্থানে জমা নিচ্ছে। পরবর্তী পর্যায়ে ব্যাংক শাখাগুলি সংগ্রহকৃত অর্থ আবার মূল হিসাবে স্থানান্তর করে এবং প্রতিষ্ঠানটি এই হিসাব থেকে অর্থ সংগ্রহ করে। এখানে দেখা যাচ্ছে যে, প্রতিষ্ঠানটি অর্থ সংগ্রহের ক্ষেত্রে বিকেন্দ্রীভূত পদ্ধতি অবলম্বন করেছে। ফলে দেনাদার ও প্রতিষ্ঠান উভয়েরই সময় ও খরচের দিক থেকে সুবিধা হয়েছে।

#### \* তালাবাক্স পদ্ধতি (Lock-box system)

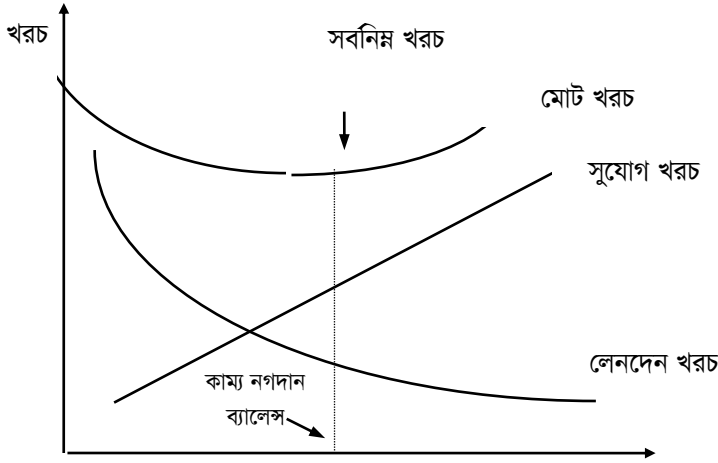
এই পদ্ধতিতে স্থানীয় ডাক ঘরে একটি ডাক বাক্স ভাড়া করতে হয়। এই বাক্সে স্থানীয় গ্রাহকগণ প্রয়োজনীয় বিবরণ সম্বলিত বিবৃতি (statement) সহ প্রাপ্য অর্থের অনুকূলে চেক প্রেরণ করে। স্থানীয় নির্ধারিত ব্যাংককে আবার এই বাক্স খোলার অনুমতি দেওয়া হয়। ব্যাংক এই চেকগুলো সংগ্রহ করে মূল হিসাবে স্থানান্তর করে। ফলে সময় ও খরচ উভয় কম লাগে। এই পদ্ধতি গ্রহণে জটিলতাও হ্রাস পায়।

#### নগদান বিলম্বে পরিশোধকরণ

ধরুন, আপনার কাছে 'ক' ১,০০০ টাকা পাবে। এই টাকাটি আপনি নগদে না দিয়ে চেকের মাধ্যমে দিতে পারে। চেকের মাধ্যমে পরিশোধ করলে 'ক' এর ব্যাংকার আপনার ব্যাংকের হিসাব থেকে তা সংগ্রহ করবে এবং এতে প্রায় ২/৩ দিন সময় লাগবে। ফলে ১,০০০ টাকা আপনার ব্যাংক হিসাবে আরো ২/৩ পর্যন্ত থেকে যাবে। এটিকে float পদ্ধতি বলে। এই পদ্ধতিটি ব্যবসা জগতে খুব সমাদৃত।

#### কাম্য নগদান জের নির্ধারণ

আর্থিক ব্যবস্থাপক হিসাবে আপনার যে গুরু দায়িত্বটি হবে, তাহলো সময়মত পরিশোধের জন্য পর্যাপ্ত তারল্য অবস্থা রক্ষা করা। একটি প্রতিষ্ঠান প্রতিনিয়ত ক্রয় এবং পরিচালনা খরচ পরিশোধ করছে। এভাবে দেখা যায় লেনদেন উদ্দেশ্য পূরণ করার জন্য একটি ব্যবসা প্রতিষ্ঠানকে নগদানের একটি জের (balance) রাখতে হয়। এই জের-এর পরিমাণ এমন হবে যে, এর দ্বারা ব্যবসায়িক লেনদেন কার্য সম্পন্ন করা যায় এবং অপ্রত্যাশিত নগদান চাহিদা পূরণ করা যায়। উপর্যুক্ত আলোচনা থেকে এটি স্পষ্ট যে, আর্থিক ব্যবস্থাপক হিসেবে আপনাকে একটি সঠিক পরিমাণ নগদান জের সবসময় রাখতে হবে। প্রয়োজনের চেয়ে কম পরিমাণ নগদান জের রাখলে দায় পরিশোধে অসুবিধা হয় এবং প্রয়োজনের চেয়ে বেশি নগদান জের রাখলে সুযোগ ব্যয় বৃদ্ধি পায়। তাই দুইয়ের মধ্যে সমন্বয় করে এমন পরিমাণ নগদান জের রাখতে হবে যেখানে খরচ সবচেয়ে কম হয়। আর যে পরিমাণ নগদান জের রাখার জন্য খরচ সবচেয়ে কম হয় সেই পরিমাণ নগদান জেরকে কাম্য নগদান জের বলে। এই বিষয়টিকে লেখ চিত্রের সাহায্যে প্রদর্শন করা যায়। নিচের চিত্রটি লক্ষ্য করুন।



চিত্র-১ : কাম্য নগদান ব্যালেন্স

### কোন ধরনের সিকিউরিটিতে নগদান বিনিয়োগ করবেন?

নগদান এবং দ্রুত বিক্রয়যোগ্য সিকিউরিটির মধ্যে একটি নিবিড় সম্পর্ক রয়েছে। কেননা প্রতিষ্ঠান অতিরিক্ত অব্যবহৃত নগদ অর্থ দ্রুত বিক্রয়যোগ্য সিকিউরিটিতে বিনিয়োগ করে আয় অর্জন করতে পারে আবার প্রয়োজনে তা বিক্রয় করে প্রয়োজন মেটাতে পারে। যদি প্রয়োজনের সময় সিকিউরিটি বিক্রয় করা না যায় তাহলে অসুবিধায় পড়তে হয়। তাই সিকিউরিটি নির্বাচন করার সময় গুরুত্ব দিতে হয়। এবার আসুন, নগদান বিনিয়োগের জন্য কোন ধরনের সিকিউরিটি নির্বাচন করা হয় তা নিয়ে আলোচনা করি।

নগদান বিনিয়োগের জন্য তিনটি গুণসম্পন্ন সিকিউরিটি নির্বাচন করা যায়। গুণ তিনটি হল,

- \* নিরাপত্তা (safety)
- \* মেয়াদকাল (maturity)
- \* বিক্রয়যোগ্যতা (marketability)

#### \* নিরাপত্তা

কিছু কিছু সিকিউরিটি খুব ঝুঁকিপূর্ণ। যে সকল সিকিউরিটি খেলাপ হওয়ার সম্ভাবনা থাকে সেটির ঝুঁকি সবচেয়ে বেশি। ঝুঁকিপূর্ণ সিকিউরিটি থেকে বেশি আয় পাওয়া যায়। আবার কম ঝুঁকিপূর্ণ সিকিউরিটি খেলাপ হওয়ার সম্ভাবনা খুব কম এবং নিরাপদ। সুতরাং নগদান বিনিয়োগের জন্য নিরাপদ, অর্থাৎ কম ঝুঁকিপূর্ণ সিকিউরিটি নির্বাচন করা উচিত।

#### \* মেয়াদকাল

যে সকল সিকিউরিটির মেয়াদ কাল বেশি, সেগুলোর দাম সুদের হার হ্রাস-বৃদ্ধির সাথে সাথে উঠা নামা করে। কিন্তু স্বল্পমেয়াদী সিকিউরিটির ক্ষেত্রে সাধারণত এমনটি হয় না। সুতরাং নগদান বিনিয়োগের জন্য স্বল্পমেয়াদী সিকিউরিটি নির্বাচন করা উচিত।

#### \* বিক্রয়যোগ্যতা

বিক্রয়যোগ্যতা বলতে এখানে একটি সিকিউরিটি কত দ্রুত বাজারে বিক্রয় করা যায় তাকে বুঝানো হয়েছে। দেখা গেছে যে, কিছু কিছু সিকিউরিটি খুব দ্রুত বাজারে বিক্রয় করে নগদে পরিণত করা যায়। আবার কিছু কিছু সিকিউরিটি আছে সেগুলোকে সহজে বিক্রয় করা যায় না। তাই নগদ বিনিয়োগের জন্য দ্রুত বিক্রয়যোগ্য সিকিউরিটি নির্বাচন করা উচিত।



## সারসংক্ষেপ :

- মুদ্রা, ব্যাংকের চেক এবং ব্যাংকে জমাকৃত অর্থ নগদানের অন্তর্ভুক্ত।
- দ্রুত বিক্রয়যোগ্য সিকিউরিটি এবং ব্যাংকের টাইম ডিপোজিট, অতি দ্রুততার সাথে নগদ অর্থে পরিণত করা যায়। এ কারণে এগুলোকে প্রায় নগদান (near-cash) বলা হয়। প্রায়-নগদও নগদানের অন্তর্ভুক্ত।
- একটি প্রতিষ্ঠানে প্রয়োজনের চেয়ে কম বা বেশি নগদান রাখা মোটেই বাঞ্ছনীয় নয়।
- হাতে নগদ উৎপাদনশীল নয়।
- লেনদেন উদ্দেশ্য, পূর্বসতকর্তা উদ্দেশ্য এবং লাভের উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য নগদান প্রয়োজন হয়।
- নগদানের যে জের এর জন্য খরচ সবচেয়ে কম হয় তাকে কাম্য নগদান জের বলে।

## পাঠ-৭.৬

## মজুতপণ্য ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্য ও কৌশল

## Objectives and Methods of Inventory Management



## উদ্দেশ্য

এই পাঠ শেষে আপনি-

- ব্যবসা প্রতিষ্ঠানে মজুতপণ্য রক্ষণাবেক্ষণের উদ্দেশ্য বর্ণনা করতে পারবেন;
- অতিরিক্ত ও অপরিষ্কৃত মজুতপণ্য সংরক্ষণের অসুবিধা ব্যাখ্যা করতে পারবেন;
- সফল ব্যবস্থাপনার বৈশিষ্ট্য উল্লেখ করতে পারবেন; এবং
- মিতব্যয়ী ক্রয়াদেশ পরিমাণ নির্ণয় করতে পারবেন।

## মজুত পণ্য কী ?

মজুত পণ্য ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্য ও কৌশল জানার আগে মজুতপণ্য কী তা জানা প্রয়োজন। ইংরেজী Inventory শব্দটির বাংলা প্রতিশব্দ হিসাবে মজুতপণ্য শব্দকে ব্যবহার করা হয়। একটি ইটখোলার কথা ধরুন, ইটখোলায় তিন ধরনের মজুতপণ্য পাওয়া যায়। যেমন-

- \* মাটি
- \* কাঁচা ইট
- \* পাকা ইট

মাটি হলো ইটের কাঁচামাল (raw material), কাঁচা ইট হলো ইটের চলতি কাজ (work-in-progress) এবং পাকা ইট হল পরিণত পণ্য (finished goods)। উপরের ছবিটির দিকে লক্ষ্য করলে দেখতে পাবেন ইট খোলায় মাটি, কাঁচা ইট এবং পাকা ইটের মজুত রয়েছে। সুতরাং আমরা বলতে পারি যে, উৎপাদনকারী প্রতিষ্ঠানে কাঁচামাল, প্রক্রিয়াজাত পণ্য ও বিক্রয়যোগ্য পণ্যের মজুত থাকে।

ট্রেড (Trade) বা বণিক ব্যবসার ক্ষেত্রে দেখবেন কাঁচামাল ও প্রক্রিয়াজাত পণ্যের মজুত থাকে না। বণিক ব্যবসায়ী কোন পণ্য উৎপাদন করে না। শুধু অন্যের তৈরী পণ্য ক্রয় করে এবং পরে উচ্চ মূল্যে বিক্রয় করে মুনাফা অর্জন করে। তাই বণিক প্রতিষ্ঠানে শুধু পরিণত পণ্যের মজুত দেখা যায়।

সেবামূলক প্রতিষ্ঠানে কোন মজুতপণ্য নেই। একটি ক্লিনিকের কথাই ধরুন। এটি সেবামূলক প্রতিষ্ঠান, এখানে কোন মজুতপণ্য পাবেন না। আপনার ব্যাংকে যাতায়াত আছে নিশ্চয়ই। এবার ব্যাংকে প্রবেশের সাথে সাথে লক্ষ্য করবেন ব্যাংকের কোন মজুতপণ্য আছে কিনা। মজুতপণ্য পাওয়ার প্রশ্নই উঠে না।

এবার আসুন, একটি প্রতিষ্ঠান কেন এই মজুতপণ্য রক্ষণাবেক্ষণ করে তা নিয়ে আলোচনা করি। একটি প্রতিষ্ঠান তিন ধরনের উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য মজুতপণ্য রক্ষণাবেক্ষণ করে। উদ্দেশ্য তিনটি হলো-

- \* লেনদেন উদ্দেশ্য (transaction motive)
- \* পূর্বসতর্কতা উদ্দেশ্য (precautionary motive)
- \* লাভের উদ্দেশ্য (speculative motive)

## লেনদেন উদ্দেশ্য

উৎপাদনের গতি ও বিক্রয় কার্যক্রম সাবলীল রাখার জন্য একটি প্রতিষ্ঠান মজুতপণ্য রক্ষণাবেক্ষণ করে। কেননা একটি প্রতিষ্ঠানের যদি পর্যাপ্ত পরিমাণ মজুতপণ্য থাকে তাহলে প্রতিষ্ঠানটি দুঃপ্রাপ্যতার সময় উৎপাদন ও বিক্রয় কার্যক্রম

স্বাভাবিক ও সাবলীল রাখতে পারবে। আর যদি প্রতিষ্ঠানের কাছে পর্যাপ্ত মজুতপণ্য না থাকে তাহলে সেটির পক্ষে দূর্প্রাপ্যতার সময় উৎপাদন ও বিক্রয় কার্যক্রম স্বাভাবিক রাখা সম্ভব হবে না।

### পূর্বসাবধানতা উদ্দেশ্য

ব্যবসার প্রতিটি কার্যক্রমের সাথে ঝুঁকি ও অনিশ্চয়তা জড়িত। তাই এই ঝুঁকি ও অনিশ্চয়তাকে মোকাবিলা করার জন্য ব্যবসায়ীকে থাকতে হয় সদা তৎপর। কাজেই ব্যবসায়ী সম্ভাব্য ঝুঁকি ও অনিশ্চয়তা প্রাক্কলন করে পূর্বসাবধানতা অবলম্বন করে। নানাবিধ অর্থনৈতিক কারণে বাজারে চাহিদা ও যোগানের তারতম্য ঘটতে পারে। আর এই তারতম্যের সময় মজুতপণ্য না থাকলে সাময়িকভাবে উৎপাদন ও বিক্রয় কার্যক্রম বন্ধ হয়ে যেতে পারে। কাজেই এই ধরনের অবস্থা সামাল দেওয়ার জন্য প্রতিষ্ঠানে মজুতপণ্য রাখতে হয়।

### লাভের উদ্দেশ্য

মূল্যস্তর উঠানামার কারণে লাভ বা ক্ষতি হতে পারে। মূল্যস্তরে ত্রাস-বৃদ্ধি আবার নানা কারণে হতে পারে। সম্প্রতি আমাদের প্রতিবেশি দেশের প্লেগের কথাই ধরুন। প্লেগের খবর ছড়িয়ে পড়ার সাথে সাথে আমাদের দেশের বাজারে টেট্রাসাইক্লিন ঔষধের চাহিদা রাতারাতি বেড়ে যায়। সেই সাথে ঔষধের দোকানীরাও ঔষধটির দাম কয়েক ধাপ বাড়িয়ে দেয়। এই সময়ে এই ঔষধটির মজুত যে দোকানে বেশি ছিল সেটি অস্বাভাবিক লাভ করতে পেরেছে। সুতরাং দেখা যাচ্ছে যে, মজুতপণ্য রাখার সাথে যেমন খরচ জড়িত, তেমনি মূল্য বৃদ্ধিজনিত কারণে অস্বাভাবিক লাভ করা যায়। প্লেগের কথা প্রাক্কলন করা যায় না, কিন্তু ব্যবসার কিছু চলক বিশ্লেষণ করে ভবিষ্যৎ মূল্যের গতি সম্পর্কে ধারণা নেওয়া যায় এবং সেই অনুযায়ী কী পরিমাণ মজুতপণ্য রাখা হবে সে সম্পর্কে সিদ্ধান্ত নেওয়া যায়। সুতরাং দেখা যাচ্ছে যে, লাভের উদ্দেশ্য নিয়েও মজুতপণ্য রক্ষণাবেক্ষণ করা হয়।

মজুতপণ্য ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্যসমূহ অর্জনের ক্ষেত্রে সর্বদাই নিচের দুটি পরস্পরবিরোধী সমস্যার মুখোমুখি হতে হয়।

১। উৎপাদন ও বিক্রয় কার্যক্রম সাবলীল ও দক্ষতার সাথে সম্পন্ন করার জন্য পর্যাপ্ত পরিমাণ মজুতপণ্য রক্ষণাবেক্ষণ করা।

২। মজুতপণ্যে সর্বনিম্ন বিনিয়োগ করে তা থেকে সর্বোচ্চ পরিমাণ আয় অর্জন করা।

‘অতিরিক্ত’ ও ‘অপর্যাপ্ত’ পরিমাণ মজুতপণ্য রক্ষণাবেক্ষণ উভয়ই প্রতিষ্ঠানের জন্য বিপদজনক ও বাঞ্ছনীয় নয়। সুতরাং মজুতপণ্য ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্য হওয়া উচিত একটি মজুতপণ্যের কাম্য পরিমাণ নির্ধারণ করা এবং তা রক্ষণাবেক্ষণ করা। কাম্য পরিমাণ মজুতপণ্য ‘অতিরিক্ত’ ও ‘অপর্যাপ্ত’ পরিমাণ এই দুইয়ের মাঝামাঝি অবস্থান করে।

প্রতিষ্ঠানের অবশ্যই মজুতপণ্যে ‘অতিরিক্ত’ ও ‘অপর্যাপ্ত’ বিনিয়োগ করা উচিত হবে না। শুধুমাত্র কাম্য পরিমাণ মজুতপণ্য অর্জনে যে পরিমাণ বিনিয়োগ করা প্রয়োজন ঠিক সেই পরিমাণ বিনিয়োগ করা উচিত। অতিরিক্ত বিনিয়োগের কারণে সাধারণত নিচের অসুবিধা হয় :

- ✓ অতিরিক্ত বিনিয়োগের ফলে তহবিল আটকে থাকে। আটকে থাকা তহবিল অন্যত্র বিনিয়োগ করলে আয় পাওয়া যায়। ফলে সুযোগ ব্যয়ের পরিমাণ বেড়ে যায়।
- ✓ বহন খরচের পরিমাণ বেড়ে যায়।
- ✓ তারল্য ঝুঁকি বেড়ে যায়।

অতিরিক্ত মজুতপণ্য জমিয়ে রাখলে ভবিষ্যতে মূল্য ত্রাস পেলে ক্ষতি হবে। এছাড়া বিনষ্ট হওয়ারও সম্ভাবনা থাকে।

অতিরিক্ত মজুতপণ্য রাখার যেমন অসুবিধা আছে ঠিক তেমনি অপর্যাপ্ত মজুতপণ্য রাখারও বিপদ আছে। যেমন-

- \* উৎপাদনের স্বাভাবিক গতি বাধাপ্রাপ্ত হয়।
- \* ক্রেতাকে ওয়াদা অনুযায়ী পণ্য সরবরাহ করতে না পারা। এই সুযোগে প্রতিযোগী সুনাম অর্জনে সুবিধা পায়।

## সফল মজুতপণ্য ব্যবস্থাপনা

যখন মজুতপণ্য ব্যবস্থাপনা নিচের কাজগুলো সম্পন্ন করতে পারে তখন আমরা সেটিকে সফল মজুতপণ্য ব্যবস্থাপনা বলব।

১. উৎপাদনের গতি সাবলীল রাখার জন্য মজুতপণ্য (কাঁচামাল) -এর সরবরাহ অব্যাহত রাখা।
২. দুষ্প্রাপ্যতার সময় পরিস্থিতি মোকাবেলা করার জন্য পর্যাপ্ত পরিমাণ মজুতপণ্য নিশ্চিত করা।
৩. মজুতপণ্যের ভবিষ্যৎ মূল্য সম্পর্কে পূর্বানুমান করা।
৪. ক্রেতাকে সর্বাধিক সেবা দেওয়ার জন্য এবং বিক্রয় কার্যক্রম সাবলীল রাখার জন্য পরিণত পণ্যের পর্যাপ্ত মজুত রাখা।
৫. বহন খরচ কমিয়ে আনা।
৬. মজুতপণ্যের বিনিয়োগ নিয়ন্ত্রণ করা এবং কাম্য পরিমাণ মজুতপণ্য রক্ষণাবেক্ষণ করা।

## মজুতপণ্যের ব্যবস্থাপনার কৌশল

সম্পদ সর্বাধিকরণ অর্থায়নের মূল উদ্দেশ্য। তাই সম্পদ বৃদ্ধিকরণ নীতির সাথে সামঞ্জস্য রেখে মজুতপণ্য ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্য নির্ধারণ করা উচিত। এই উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য প্রতিষ্ঠানে অবশ্যই কাম্য পরিমাণ মজুতপণ্য রক্ষণাবেক্ষণ করা প্রয়োজন। মজুতপণ্য ব্যবস্থাপনায় দক্ষতা ও সাফল্য অর্জনের জন্য অবশ্যই আপনাকে নিচের প্রশ্নগুলোর উত্তর খুঁজে পেতে হবে।

- \* ক্রয়ের জন্য কী পরিমাণ অর্ডার বা ক্রয়াদেশ দিতে হবে?
- \* কখন এই ধরনের ক্রয়াদেশ দিতে হবে?

প্রথম প্রশ্নটির উত্তর হবে, মিতব্যয়ী পরিমাণ ক্রয়াদেশ দিতে হবে।

## মিতব্যয়ী ক্রয়াদেশ পরিমাণ (Economic Order Quantity)

একটি প্রতিষ্ঠান উৎপাদন ও বিক্রয়ের জন্য মজুতপণ্য ব্যবহার করে। একটি পর্যায় পর নতুন করে আবার ক্রয়াদেশ দেওয়ার প্রয়োজন হয়। এভাবে উৎপাদন ও বিক্রয় কার্যক্রম সাবলীল রাখার জন্য প্রয়োজনে ক্রয়াদেশ দিতেই হবে। কি পরিমাণে এই ক্রয়াদেশ দিতে হবে সে এক জটিল প্রশ্ন। এই ক্রয়াদেশ পরিমাণ নির্ভর করে প্রতিষ্ঠানের উৎপাদন নীতির উপর। কেননা কোন প্রতিষ্ঠানের উৎপাদন প্রক্রিয়া নিরবচ্ছিন্ন, আবার কোন প্রতিষ্ঠানের উৎপাদন প্রক্রিয়া বিচ্ছিন্ন ধরনের। এ রকম অবস্থায় ক্রয়াদেশের পরিমাণ ভিন্ন হবে। কী পরিমাণ ক্রয়াদেশ মিতব্যয়ী বা লাভজনক হবে তা নির্ধারণ করা খুব কঠিন। এই সমস্যাকে ক্রয়াদেশ সমস্যা বলে। মিতব্যয়ী ক্রয়াদেশ পরিমাণ (Economic order quantity, EOQ) নির্ধারণ করার জন্য নিচের খরচগুলোকে অবশ্যই বিবেচনায় রাখতে হয়।

- \* ক্রয়াদেশ খরচ (Ordering Cost, OC/setup cost)
- \* বহন খরচ (Carrying Cost, CC)

EOQ অর্থাৎ মিতব্যয়ী ক্রয়াদেশ পরিমাণ হলো ঐ পরিমাণ পণ্য যে পরিমাণ ক্রয়াদেশ দেওয়ার ফলে ক্রয়াদেশের খরচ এবং বহন খরচ দুটি সর্বনিম্ন হয়।

## ক্রয়াদেশ খরচ (Ordering Cost)

কোন পণ্য ক্রয় করে তা গুদামজাত করা পর্যন্ত যে সকল খরচ হয় তাকে ক্রয়াদেশ খরচ বা Ordering Cost বলা হয়। সাধারণত নিচের খরচগুলো এই খরচের অন্তর্ভুক্ত :

১. অধিযাচন খরচ (requisitioning cost)
৩. তদারকি (inspection)
২. পরিবহন খরচ
৪. গুদামে স্থাপন

যতবার ক্রয়াদেশ দেওয়া হবে ঠিক ততবারই এই খরচ করতে হবে। তাই ক্রয়াদেশের খরচ ক্রয়াদেশ সংখ্যার উপর নির্ভর করে। ক্রয়াদেশ দেওয়ার সাথে সম্পৃক্ত করণিক ও অন্যান্য স্টাফদের প্রদত্ত বেতনাদি স্থির খরচ হলে তা ক্রয়াদেশ খরচের

সাথে যোগ করা উচিত নয়। অনেকে যুক্তি প্রদর্শন করেন যে, ক্রয়াদেশের সংখ্যা বৃদ্ধি পেলে করণীক বা স্টাফদের সংখ্যা বাড়াতে হতে পারে। তবে এই অবস্থায় আনুপাতিক হারে দেওয়া উচিত।

কম পরিমাণে ঘন ঘন ক্রয়াদেশ দেওয়া হলে খরচ বেশি হবে। বেশি পরিমাণে কম সংখ্যক ক্রয়াদেশ দেওয়া হলে ক্রয়াদেশ খরচ কম হবে।

### বহন খরচ (Carrying cost)

মজুত পণ্যের একটা নির্ধারিত পরিমাণ ধারণ করে (holding) রাখার দরুন যে খরচ হয় তাকে বহন খরচ বলে। নিচের খরচগুলো বহন খরচের অন্তর্ভুক্ত :

(ক) মজুতপণ্যে বিনিয়োগকৃত তহবিলের সুযোগ ব্যয়, (খ) বীমা, (গ) কর, (ঘ) গুদাম খরচ (ভাড়া, ঘরের অবচয়, স্টাফ খরচ), (ঙ) ঘাটতিজনিত খরচ, (চ) বাজারে অকেজোজনিত খরচ।

বহন খরচ মজুতপণ্যের আয়তনের সাথে আনুপাতিক হারে হ্রাস-বৃদ্ধি ঘটে। এই খরচকে সর্বনিম্ন পর্যায়ে রাখার জন্য কম পরিমাণের লটে ঘন ঘন মজুতপণ্য ক্রয় করা উচিত। কিন্তু ক্রয়াদেশের ক্ষেত্রে এই নিয়মের উল্টোটি ঘটে তাই কাম্য পরিমাণ মজুতপণ্য নির্ধারণের জন্য ক্রয়াদেশ খরচ এবং বহন খরচের মধ্যে একটি সুষ্ঠু সমন্বয় প্রয়োজন।

### ক্রয়াদেশ খরচ ও বহন খরচের মধ্যে সমন্বয়

কাম্য পরিমাণ মজুতপণ্যকে EOQ হিসাবে ধরা হয়। EOQ -এর ফলে বার্ষিক বহন খরচ এবং ক্রয়াদেশ খরচ সর্বনিম্ন হয়। EOQ নির্ধারণ করার জন্য তিনটি পদ্ধতি বা approach রয়েছে।

- \* ভুল করে শেখা পদ্ধতি (Trial and error approach)
- \* সূত্র পদ্ধতি (Formula approach)
- \* লেখচিত্র পদ্ধতি (Graphic approach)

#### ১. ভুল করে শেখা পদ্ধতি (Trial and error approach)

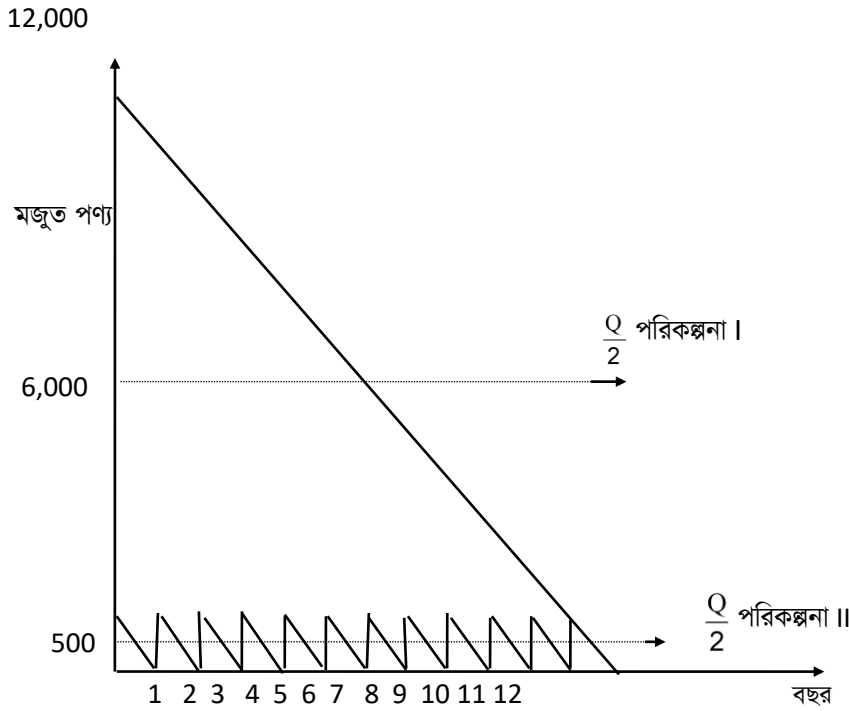
এটি একটি বিশ্লেষণধর্মী পদ্ধতি। EOQ নির্ণয় করার জন্য একটি উদাহরণ দেওয়া যাক।  
ধরুন,

পুরো বছরের মজুতপণ্যের প্রয়োজন	১২,০০০ একক
ক্রয় খরচ (ক্রয় মূল্য)/একক	৫০০ টাকা
ক্রয়াদেশ খরচ/ক্রয়াদেশ	৩০০ টাকা
বহন খরচ/একক	১ টাকা

ক্রয়াদেশ দেওয়ার জন্য প্রতিষ্ঠানটির একাধিক বিকল্প আছে। যেমন- সারা বছরের প্রয়োজনীয় মজুতপণ্য ১২,০০০ এককের পুরোটাই বছরের প্রথমে একবারে ক্রয় করতে পারে আবার প্রতি মাসে একবার করে ১,০০০ এককের লটে ক্রয় করতে পারে।

বছরের প্রথমেই ১২,০০০ একক একটি লটে ক্রয় করা হলে পুরো বছরের জন্য অবশ্যই নতুন করে ক্রয়াদেশ দেওয়ার প্রয়োজন পড়বে না যা বছরের শেষে শূন্যের কোঠায় দাঁড়াবে। যেহেতু বছরের শেষে শূন্য এবং বছরের প্রথমে ১২,০০০ একক মজুতপণ্য থাকবে। সুতরাং গড় মজুতপণ্য হবে  $(12,000 \div 2) = 6,000$  একক যার গড় মূল্য  $(6,000 \times 500) = 3,00,000$  টাকা

অপরদিকে প্রতিষ্ঠানটি যদি প্রতিমাসের প্রথমে ১,০০০ একক করে ১২টি লটে ক্রয় করে তাহলে বছরের প্রথমে মজুতপণ্য হবে ১০০০ একক এবং বছরের শেষে মজুতপণ্য হবে শূন্য একক। এই অবস্থায় গড় মজুতপণ্য হবে ৫০০ একক  $\{(1,000 + 0) \div 2\}$  যার গড় মূল্য হবে  $(500 \times 500) = 25,000$  টাকা।



চিত্র- গড় মজুতপণ্য নির্ণয়

এভাবে অনেকগুলো বিকল্প পরিকল্পনা গ্রহণ করা যেতে পারে। দুটি পরিকল্পনার যেটিই গ্রহণ করা হোক না কেন নিশ্চয় করে বলা কঠিন হবে কোনটিতে মিতব্যয়ীতা অর্জন করা সম্ভব হবে। এই মিতব্যয়ীতা জানার জন্য অবশ্যই উভয় পরিকল্পনার জন্য ক্রয়াদেশ খরচ ও বহন খরচ বিশ্লেষণ করতে হবে। পরবর্তী পৃষ্ঠার একাধিক পরিকল্পনার চার্টটি লক্ষ্য করুন :

## টেবিল-১ : বিভিন্ন ক্রয়াদেশের মোট খরচ

বার্ষিক প্রয়োজন - ১২,০০০ একক									
১.ক্রয়াদেশের পরিমাণ	১২,০০০	৬০০০	৪০০০	৩০০০	২৪০০	২০০০	১৫০০	১২০০	১০০০
২.মজুতপণ্যের গড়	৬০০০	৩০০০	২০০০	১৫০০	১২০০	১০০০	৭৫০	৬০০	৫০০
৩.ক্রয়াদেশের সংখ্যা	১	২	৩	৪	৫	৬	৮	১০	১২
৪.বার্ষিক বহন খরচ (টাকা)	৬০০০	৩০০০	২০০০	১৫০০	১২০০	১০০০	৭৫০	৬০০	৫০০
৫.বার্ষিক ক্রয়াদেশ খরচ (টাকা)	৩০০	৬০০	৯০০	১২০০	১৫০০	১৮০০	২৪০০	৩০০০	৩৬০০
৬.বার্ষিক মোট খরচ (টাকা)	৬৩০০	৩৬০০	২৯০০	২৭০০	২৭০০	২৮০০	৩১০০	৩৬০০	৪১০০
৭. বহন খরচ/একক = ৮১									
৮. ক্রয়াদেশ খরচ/ক্রয়াদেশ = ৮৩০০									

বার্ষিক ক্রয়াদেশ ও বহন খরচ পর্যবেক্ষণ করলে দেখা যায়, উপর্যুক্ত উদাহরণে পরিকল্পনা I এর চেয়ে পরিকল্পনা II অধিক গ্রহণযোগ্য। কারণ পরিকল্পনা I -এর খরচ ৬,৩০০ টাকা এবং পরিকল্পনা II -এর খরচ ৪,১০০ টাকা। উপরের টেবিলটি লক্ষ্য করলে দেখবেন, ক্রয়াদেশের সংখ্যা যখন ৪ কিংবা ৫ তখন মোট খরচ সবচেয়ে কম অর্থাৎ ২,৭০০ টাকা হয়। সুতরাং EOQ হবে ২,৪০০ একক বা ৩,০০০ একক। তবে প্রতিষ্ঠানটি ২,৪০০ একক এবং ৩,০০০ এককের মাঝামাঝি যেকোন পরিমাণ পণ্যকে EOQ হিসাবে গণ্য করতে পারে। ধরুন, ২৭০০ একক পণ্য প্রতিষ্ঠানটির EOQ। অতএব মোট খরচের পরিমাণ হবে,

$$\begin{aligned} \text{বহন খরচ } (1350 \times 11) &= 14850.00 \\ \text{ক্রয়াদেশ খরচ } (12000/2700) = 8.88 \times 1350 &= 11988.00 \\ &= \underline{\underline{26838.00}} \end{aligned}$$

### সূত্র পদ্ধতি (Formula Approach)

ভুল করে শেখা পদ্ধতিতে EOQ নির্ধারণে গাণিতিক গণনার পরিমাণ অনেক বেশি। সে তুলনায় সূত্র ব্যবহার করে EOQ নির্ধারণ করা খুব সহজ এবং কম সময়সাপেক্ষ। এই পদ্ধতিতে যে সূত্রটি ব্যবহার করা হয় তাহলো,

$$EOQ = \sqrt{\frac{2AO}{C}}$$

এখানে,

EOQ = Economic Order Quantity.

A = বার্ষিক প্রয়োজন

O = প্রতি ক্রয়াদেশের খরচ

C = ক্রয়াদেশের পরিমাণ

এই সূত্রটি সমাধান করার জন্য আরো কয়েকটি সূত্রের সাহায্য নিতে হয়। নিচে সূত্রগুলো দেওয়া হল :

$$\text{মোট ক্রয়াদেশ খরচ} = \frac{AO}{Q}$$

$$\text{গড় মজুতপণ্য} = \frac{Q}{2}$$

$$\text{মোট বহন খরচ} = \frac{QC}{2}$$

$$\text{মোট খরচ} = \frac{AO}{Q} + \frac{QC}{2}$$

ভুল করে শেখা পদ্ধতিতে যে উদাহরণ দেওয়া হয়েছে সেটির তথ্য ব্যবহার করে আমরা সূত্র ব্যবহার করে EOQ নিরূপণ করতে পারি।

$$EOQ = \sqrt{\frac{2 \times 12000 \times 300}{1}} = 2,449 \text{ একক।}$$



### সারসংক্ষেপ :

- উৎপাদনের গতি ও বিক্রয় কার্যক্রম সাবলীল রাখার জন্য একটি প্রতিষ্ঠান মজুতপণ্য রক্ষণাবেক্ষণ করে।
- মজুতপণ্য রাখার সাথে যেমন খরচ জড়িত তেমনি মূল্য বৃদ্ধিজনিত কারণে অস্বাভাবিক লাভ করা যায়।
- 'অতিরিক্ত' ও 'অপর্যাপ্ত' পরিমাণ মজুতপণ্য রক্ষণাবেক্ষণ উভয়ই প্রতিষ্ঠানের জন্য বিপদজনক ও বাঞ্ছনীয় নয়।
- সম্পদ বৃদ্ধিকরণ নীতির সাথে সামঞ্জস্য রেখে মজুতপণ্য ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্য নির্ধারণ করা উচিত।
- কি পরিমাণ ক্রয়াদেশ মিতব্যয়ী বা লাভজনক হবে তা নির্ধারণ করা খুব কঠিন।

## পাঠ-৭.৭

এবিসি বিশ্লেষণ  
ABC Analysis

## উদ্দেশ্য

এই পাঠ শেষে আপনি-

- এবিসি (ABC) বিশ্লেষণ সম্পর্কে বলতে পারবেন; এবং
- বাস্তবক্ষেত্রে এবিসি বিশ্লেষণের ধারণাটি প্রয়োগ করতে পারবেন।

এবিসি বিশ্লেষণ মজুতপণ্য নিয়ন্ত্রণের একটি কৌশল। এই কৌশলটি ব্যবহার করে একাধিক পণ্য উৎপাদনকারী প্রতিষ্ঠান একটি সুসম পরিমাণ মজুতপণ্য রক্ষণাবেক্ষণ করতে পারে। একাধিক পণ্য উৎপাদনকারী প্রতিষ্ঠান প্রতিটি পণ্যের জন্য সমান নিয়ন্ত্রণ আরোপ করে না। কোনটির উপর বেশি আবার কোনটির উপর অপেক্ষাকৃত কম নিয়ন্ত্রণ আরোপ করে থাকে। যেমন-আমাদের দেশে কোহিনুর কেমিক্যাল ইন্ডাস্ট্রিজ কোঃ লিঃ তিব্বত নামে সাবান, টুথপেস্ট, শেভিংক্রিম, কোল্ডক্রিম ইত্যাদি নানা ধরনের পণ্য উৎপাদন ও বাজারজাত করে। এই পণ্যগুলোর জন্য কোম্পানির অবশ্যই একটি মজুতপণ্য ব্যবস্থাপনা আছে। আর সেই মজুতপণ্য ব্যবস্থাপনা (Inventory Management) নিশ্চয়ই প্রত্যেকটি পণ্যের জন্য একই রকম নিয়ন্ত্রণ কৌশল ব্যবহার করে না।

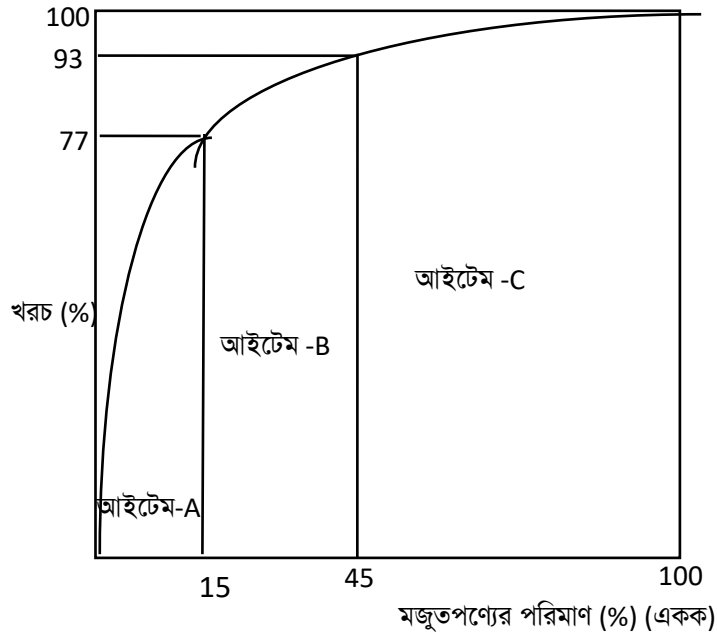
কোহিনুর কোম্পানির মত একাধিক পণ্য উৎপাদনকারী প্রতিষ্ঠান যে সকল পণ্যসামগ্রীর মূল্য সর্বাধিক সেই সকল পণ্যগুলোর উপর সবচেয়ে সতর্কতামূলক দৃষ্টি রাখে। এই জন্য পণ্যসামগ্রীগুলোকে মূল্যের ভিত্তিতে তিনটি শ্রেণীতে ভাগ করা হয়। শ্রেণী তিনটি হল A, B ও C। উচ্চ মূল্যের পণ্যগুলোকে A -শ্রেণীতে, মাঝামাঝি পর্যায়ের মূল্যের পণ্যগুলোকে B শ্রেণীতে এবং নিম্ন মূল্যের পণ্যগুলোকে C শ্রেণীতে অন্তর্ভুক্ত করা হয়। এধরনের শ্রেণীবিন্যাসের জন্য প্রতিষ্ঠানকে অবশ্যই নির্বাচনমূলক দৃষ্টিভঙ্গি আরোপ করতে হয়। এই বিশ্লেষণধর্মী নীতিটিকে এবিসি বিশ্লেষণ বলা হয়। এটিকে এবিসি পরিকল্পনা কিংবা এবিসি এপ্রোচও বলা হয়। বর্ণনা থেকে স্পষ্ট যে, A শ্রেণীর পণ্য থেকে সবচেয়ে বেশি আয় হয়। এ কারণে এই শ্রেণীর জন্য সবচেয়ে বেশি নিয়ন্ত্রণমূলক ব্যবস্থা রাখা হয়। B শ্রেণীর পণ্য থেকে যে আয় হয় তার পরিমাণ A ও C শ্রেণীর মাঝামাঝি। তাই এই শ্রেণীর জন্য একটি যুক্তিসঙ্গত নিয়ন্ত্রণ রাখা প্রয়োজন। C শ্রেণীর পণ্য থেকে সবচেয়ে কম পরিমাণ আয় আসে বিধায় সামান্য নিয়ন্ত্রণ রাখলেই চলে। তাহলে বুঝা যাচ্ছে যে, এবিসি পরিকল্পনায় প্রয়োজনীয় পণ্যগুলোর জন্য সবচেয়ে বেশি গুরুত্ব দেওয়া হয়। এ কারণে এই এপ্রোচটি গুরুত্বভিত্তিক ও ব্যতিক্রমধর্মী নিয়ন্ত্রণ হিসেবে পরিচিত। আপেক্ষিক মূল্যের গুরুত্ব অনুযায়ী পণ্যগুলোকে শ্রেণীভুক্ত করা হয় বিধায় এই এপ্রোচটিকে সমানুপাতিক মূল্য বিশ্লেষণ নামেও অবহিত করা হয়।

এবিসি এপ্রোচটি বাস্তবে প্রয়োগ করার জন্য নিচের পদক্ষেপগুলো অনুসরণ করতে হয়-

- প্রথমেই মজুতপণ্যগুলোকে শ্রেণীবিন্যাস করা হয়। এরপর স্বভাব্য বিক্রয়ের পরিমাণ বা স্বভাব্য ব্যবহারযোগ্য মোট এককের পরিমাণ নির্ধারণ করা হয়। এই ধাপে পণ্যের একক প্রতি মূল্যও নির্ধারণ করা হয়।
- দ্বিতীয় ধাপে প্রতিটি পণ্যের জন্য আলাদা করে ক্রয়মূল্য বা উৎপাদন খরচ নিরূপণ করা হয়।
- ক্রয়মূল্যের উপর ভিত্তি করে মানের উচ্চ ক্রমানুসারে সাজানো হয়।
- এই ধাপে একক পরিমাণের সাথে মোট পরিমাণের অনুপাত এবং একক ক্রয়মূল্যের সাথে মোট ক্রয়মূল্যের অনুপাত নির্ণয় করা হয়।
- আপেক্ষিক মূল্যের ভিত্তিতে A, B ও C শ্রেণীতে বিভক্ত পণ্যের মধ্যে একটি সমন্বয় সাধন করতে হয়।

নিচে একটি ছক এবং লেখচিত্রের সাহায্যে এবিসি বিশ্লেষণ বর্ণনা করা হল-

আইটেম	একক	%	cumu- lative	একক ক্রয়মূল্য	মোট ক্রয় মূল্য	%	cumu- lative
১	২০,০০০	১০		৪০	৮,০০,০০০	৪৭	
		১৫	১৫%			৭৭	৭৭%
২	১০,০০০	৫		৫০	৫,০০,০০০	৩০	
৩	৩৪,০০০	১৭		৫	১,৭০,০০০	১০	
		৩০	৪৫%			১৬	৯৩%
৪	২৬,০০০	১৩		৪	১,০৪,০০০	৬	
৫	৬০,০০০	৩০		.৮৫	৫১,০০০	৩	
		৫৫	১০০%			৭	১০০%
৬	৫০,০০০	২৫		১.৫০	৭৫,০০০	৪	
	২,০০,০০০				১৭,০০,০০০		



### এবিসি বিশ্লেষণের লেখচিত্র

উপরের ছক এবং লেখচিত্রে থেকে দেখা যায় যে, A শ্রেণীভুক্ত পণ্যের পরিমাণ মোট পণ্যের পরিমাণের তুলনায় খুব কম অর্থাৎ মাত্র ১৫%। কিন্তু এই শ্রেণীর পণ্যের মূল্যের পরিমাণ সবচেয়ে বেশি অর্থাৎ ৭৭%।

অপরদিকে, C শ্রেণীভুক্ত পণ্যের পরিমাণ মোট পণ্যের পরিমাণের তুলনায় খুব বেশি (৫৫%) অথচ এ পণ্যের মূল্যের পরিমাণ মোট মূল্যের চেয়ে খুব নগন্য (৭%)। B শ্রেণীভুক্ত পণ্যের পরিমাণ ও আয় দুইয়ের মাঝামাঝি। সুতরাং দেখা যাচ্ছে, প্রতিষ্ঠানটি A শ্রেণীভুক্ত মজুত পণ্যের ক্ষেত্রে সবচেয়ে বেশি সতর্কতা ও নিয়ন্ত্রণ আরোপ করবে। অপরদিকে B শ্রেণীভুক্ত মজুতপণ্যের জন্য অপেক্ষাকৃত কম এবং C শ্রেণীভুক্ত মজুতপণ্যের জন্য অপেক্ষাকৃত আরও কম নিয়ন্ত্রণ ও সতর্কতামূলক ব্যবস্থা গ্রহণ করবে।



#### সারসংক্ষেপ :

- এবিসি বিশ্লেষণ মজুতপণ্য নিয়ন্ত্রণের একটি নির্বাচনমূলক কৌশল। এই বিশ্লেষণে উচ্চমূল্যের পণ্যগুলোকে B শ্রেণীতে, মাঝামাঝি পর্যায়ের মূল্যের পণ্যগুলোকে C শ্রেণীতে অন্তর্ভুক্ত করা হয়।
- এই এপ্রোচে A শ্রেণীর জন্য সবচেয়ে বেশি নিয়ন্ত্রণ, B শ্রেণীর জন্য মাঝামাঝি ধরনের নিয়ন্ত্রণ এবং C শ্রেণীর জন্য সবচেয়ে কম নিয়ন্ত্রণ আরোপ করা হয়।



## ইউনিট-উত্তর মূল্যায়ন

১. 'ব্যবসা প্রতিষ্ঠানে মুনাফা অর্জন ও সুষ্ঠু পরিচালনার জন্য স্থায়ী সম্পদের পাশাপাশি চলতি মূলধনের প্রয়োজন অনস্বীকার্য' - ব্যাখ্যা করুন।
২. "লাভজনক ব্যবসায় চলতি মূলধন চক্রের আবর্তন শেষে ব্যবসা প্রতিষ্ঠানের সম্পদের পরিমাণ মূল বিনিয়োগের তুলনায় বেড়ে যায়।" -- ব্যাখ্যা করুন।
৩. লভ্যাংশ নীতি এবং চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা ওতপ্রোতভাবে জড়িত -- ব্যাখ্যা করুন।
৪. নিচে উল্লিখিত ক্ষেত্রে ব্যবসা প্রতিষ্ঠানে চলতি মূলধনের পরিমাণগত প্রয়োজনীয়তা ব্যাখ্যা করুন-
  - উৎপাদনকারী প্রতিষ্ঠান
  - চলতি মূলধন চক্র
  - দ্রব্য মূল্য বৃদ্ধিতে ব্যবসার পরিবর্তন
  - উৎপাদন নীতি
  - ঋণের প্রাচুর্যতা
  - ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা
  - মজুতপণ্য ব্যবস্থাপনা।
৫. চলতি মূলধনের অর্থসংস্থানের নীতিগুলি ব্যাখ্যা করুন। আপনার প্রতিষ্ঠানের চলতি মূলধনের অর্থসংস্থানে আপনি কোন নীতি অনুসরণ করা যুক্তিযুক্ত মনে করেন? কেন?
৬. চলতি মূলধনের নীতিসমূহের ব্যবস্থাপনা বলতে কী বুঝায়? নিচে উল্লিখিত তিনটি দৃষ্টিকোণ থেকে চলতি মূলধনের নীতিসমূহের ব্যবস্থাপনাটি ব্যাখ্যা করুন-
  - ক. চলতি ও স্থায়ী সম্পত্তি
  - খ. ঝুঁকি ও আয়ের সমন্বয়
  - গ. খরচ সমূহের মধ্যে সমন্বয়।
৭. নিচের কল্পিত তথ্য থেকে চলতি মূলধনের প্রয়োজনীয়তা প্রাক্কলন করুন?

	প্রকল্প 'ক'
কাঁচামাল	১,৭৯,২০০
উৎপাদন খরচ	৯,৪৮,৮০০
বার্ষিক বিক্রয়	১৪,৪৮,০০০
বিনিয়োগ	৩২,০০,০০০
পরিবর্তন খরচ	৩,৮৮,৮০০
খরচের সময়	১ বৎসর
প্রকল্পের জীবনকাল	১০ বৎসর
মুনাফা ও অবচয়	৬,৪০,০০০
আয় হার	১১.১%

## অনুমিত শর্তাবলী

পদ্ধতি-১: মজুতপণ্য - কাঁচামাল, প্রক্রিয়াজাত পণ্য ও উৎপাদিত পণ্যের দুই মাসের সরবরাহ।

প্রাপ্যসমূহ - অর্ধেক মাসের বিক্রয়

পরিচালনা নগদান - দেড় মাসের মোট খরচ

পদ্ধতি-২: চলতি মূলধন বার্ষিক বিক্রয়ের ২০ - ৩০%

পদ্ধতি-৩: চলতি মূলধন স্থায়ী মূলধন বিনিয়োগের ১৫ - ২৫%।

৮. নগদান ব্যবস্থাপনা কী? একজন ব্যবসায়ীর দৃষ্টিকোণ থেকে নগদানের প্রয়োজনের কারণ ব্যাখ্যা করুন।
৯. অতিতারণ্য ও অতারণ্যের সমস্যা দূর করার ক্ষেত্রে নগদান পরিকল্পনাটি ব্যাখ্যা করুন। নগদান পরিকল্পনার নগদান পূর্বাভাস ও বাজেট নিরূপণের ভূমিকা আলোচনা করুন।
১০. কীভাবে কাম্য নগদান জের নির্ণয় করা হয়?
১১. অধিক মজুতপণ্য সংরক্ষণ করতে হয় এবং কম মজুতপণ্য সংরক্ষণ করতে হয় এমন তিনটি করে প্রতিষ্ঠানের উদাহরণ দিন এবং কারণ ব্যাখ্যা করুন
১২. ক্রয়াদেশের পরিমাণের সাথে ক্রয়াদেশ খরচ ও বহন খরচের পারস্পরিক সম্পর্কটি কারণ উল্লেখ সহ ব্যাখ্যা করুন
১৩. মনে করুন, একটি প্রতিষ্ঠানে এক মাসের মজুতপণ্যের প্রয়োজন ৬,০০০ একক। প্রতি এককের ক্রয় মূল্য ২০০ টাকা। প্রতিটি ক্রয়াদেশ খরচ ৩০০ টাকা। মাসিক বহন খরচের হার ৫% হলে ভুল করে শেখা পদ্ধতিতে মিতব্যয়ী ক্রয়াদেশ পরিমাণ (EOQ) নির্ণয় করুন।
১৪. স্টার লি. মজুতপণ্য ব্যবস্থাপনার জন্য নির্বাচনমূলক ব্যবস্থা গ্রহণের সিদ্ধান্ত নিয়েছে। নিচে কোম্পানিটির মজুতপণ্য সংক্রান্ত প্রয়োজনীয় তথ্য দেওয়া হলো:

আইটেম	মজুতপণ্যের পরিমাণ (ইউনিট বা একক)	একক প্রতি মূল্য
১	৮,০০০	৯.০০
২	৯,০০০	৮.০০
৩	১১,০০০	১.০০
৪	৭,০০০	৭.০০
৫	৯,০০০	০.৫০
৬	৩,০০০	৫০.০০
৭	৬,০০০	০.৩০
৮	৪,০০০	৩০.০০

উপর্যুক্ত তথ্য থেকে এবিসি পরিকল্পনার টেবিল তৈরি করুন।