৬

কৌশল প্রণয়ন
Formulating Strategy

আন্তর্জাতিক ব্যবস্থাপনার মাধ্যমে একটি প্রতিষ্ঠান তার ব্যবসায়িক কার্যক্রম একাধিক দেশের বাজারে পরিচালনা করে। এর জন্য বিভিন্ন কৌশল প্রণয়ন এবং বাস্তবায়নের প্রয়োজনীয়তা পরে।যেকোনো ব্যবসা বা বিভাগের সাফল্যের জন্য কৌশল গ্রহণ করা জরুরি। কৌশল হলো এমন একটি কার্যকলাপ, যা পরিচালকদের এক বা একাধিক প্রাতিষ্ঠানিক লক্ষ্য অর্জনে সহায়তা করে। এটি সাংগঠনিক সকল কার্যক্রমকে একীভূত করে। এটি প্রাতিষ্ঠানিক সিদ্ধান্তগ্রহণের জন্য একটি গাইড হিসেবে ব্যবহৃত হয়। কৌশল একটি প্রতিষ্ঠানকে বুঝতে সহায়তা করে যে আমরা কে, আমরা কী করছি এবং আমাদের সাফল্যের জন্য কী প্রয়োজন।এই অধ্যায়ে আপনি কৌশলগত ব্যবস্থাপনা, বৈশ্বিক কৌশল, আঞ্চলিক কৌশল এবং বিভিন্ন প্রকারবিশেষ কৌশল সম্পর্কে জানতে পারবেন যা আন্তর্জাতিকব্যবস্থাপনার জন্য মাইলফলক হিসেবে কাজ করবে।

ইউনিট সমাপ্তির সময়	ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় ২ সপ্তাহ

এই ইউনিটের পাঠসমূহ

পাঠ-৬.১ : কৌশলগত ব্যবস্থাপনা
পাঠ-৬.২ : বৈশ্বিক কৌশল বনাম আঞ্চলিক কৌশল
পাঠ-৬.৩ :বিশেষ কৌশলসমূহ

পাঠ-৬.১ কৌশলগত ব্যবস্থাপনা
Strategic Management

উদ্দেশ্য

এই পাঠ শেষে আপনি

- কৌশলগত ব্যবস্থাপনা সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- কৌশলগত পরিকল্পনা সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- কৌশলগত পরিকল্পনার সুবিধাগুলো বুঝতে পারবেন;
- কৌশলগত পরিকল্পনার পন্থা কী, তাজানতে পারবেন।

কৌশলগত ব্যবস্থাপনা

Strategic Management

কৌশলগত ব্যবস্থাপনা হলো প্রাতিষ্ঠানিক মৌলিক লক্ষ্য এবং দীর্ঘমেয়াদী লক্ষ্য নির্ধারণের একটি প্রক্রিয়া এবং লক্ষ্য অর্জনের জন্য ক্রিয়া পরিকল্পনা করা ও বাস্তবায়নকরার প্রক্রিয়া। কৌশলগত ব্যবস্থাপনা আমাদেরকে জানতে সহায়তা করে যে "আমরা কোথায় যাচ্ছি?" এবং "কিভাবে আমরা সেখানে যেতে পারি?" প্রতিযোগিতামূলক পরিবেশ বিশ্লেষণএবং অভ্যন্তরীণবিশ্লেষণের মাধ্যমে একটি প্রতিষ্ঠান তার কৌশলগত ব্যবস্থাপনা করে থাকে।

কৌশলগত পরিকল্পনা

Strategic Planning

কৌশলগত পরিকল্পনা হলো ব্যবসায়ের কৌশল তৈরি করা, সেগুলো বাস্তবায়নকরা এবং সাংগঠনিক উদ্দেশ্যগুলোতে তাদের প্রভাব মূল্যায়ন করার একটি প্রক্রিয়া। অন্যভাবে, কৌশলগত পরিকল্পনা হলো একটি প্রতিষ্ঠানের কৌশল বা দিকনির্দেশনা নির্দিষ্ট করা এবং তা অনুসরণ করার জন্য সিদ্ধান্ত নেওয়ার একটি প্রক্রিয়া। এর মাধ্যমে একটি প্রতিষ্ঠান তার ভবিষ্যৎ দিক নির্দেশনা সুনির্দিষ্ট করে।

কৌশলগত পরিকল্পনার সুবিধা

Benefits of Strategic Planning

কৌশলগত পরিকল্পনার সুবিধাগুলোনিম্নেদেওয়া হলো-

- ✓ এটি একটি প্রতিষ্ঠানকে প্রতিক্রিয়াশীল না করে সক্রিয় হতে সহায়তা করে;
- ✓ এটি প্রতিষ্ঠান সম্পর্কে সুস্পস্ঠ ধারণা তৈরি করে;
- ✓ এটি কার্যক্রমিক বা অপারেশনাল দক্ষতা বৃদ্ধি করে;
- ✓ এটি বাজারের শেয়ার এবং এর লাভজনকতা বাড়াতে সহায়তা করে;
- ✓ এটি একটি ব্যবসায়কে আরও টেকসই এবং দীর্ঘস্থায়ী করতে সহায়তা করে।

কৌশলগত পরিকল্পনার পন্থা

Approaches to Strategic Planning

কৌশলগত পরিকল্পনার জন্য চারটি পদ্ধতি রয়েছে। এগুলো হলো-

১. অর্থনৈতিক আবশ্যকতা কৌশল (Economic Imperative Strategy);
২. প্রশাসনিক সমন্বয় কৌশল (Administrative Coordination Strategy);
৩. রাজনৈতিক আবশ্যকতা কৌশল (Political Imperative Strategy) এবং
৪. গুণগত-মান আবশ্যকতা কৌশল (Quality Imperative Strategy)।

১. **অর্থনৈতিক আবশ্যকতা কৌশল (Economic Imperative Strategy):** অর্থনৈতিক আবশ্যকতা কৌশলটি ব্যয় নেতৃত্ব কৌশল, পার্থক্য কৌশল এবং বিভাগীকরণ কৌশলের উপর ভিত্তি করে তৈরি করা হয়। এটিকে বিশ্বব্যাপী কৌশল হিসেবেও বিবেচনা করা হয়এবং একত্রে জেনেরিক কৌশল বলা হয়। জেনেরিক কৌশলগুলো বর্ণনা করে যে একটি প্রতিষ্ঠান কীভাবে তার নির্বাচিত বাজারে প্রতিযোগিতামূলক সুবিধা অর্জন করতে পারবে।আর এই কৌশলটি তখনই ব্যবহৃত হয় যখন পণ্যটিকে জেনেরিক হিসাবে বিবেচনা করা হয়।

২. **প্রশাসনিক সমন্বয় কৌশল (Administrative Coordination Strategy):**বহু-জাতীয় কর্পোরেশনগুলো পূর্বনির্ধারিত বা রাজনৈতিক কৌশল ব্যবহারের পরিবর্তে ব্যক্তি পরিস্থিতির যোগ্যতার ভিত্তিতে কৌশলগত সিদ্ধান্তনেয়। এটি কৌশলটি তৈরি এবং বাস্তবায়নের ক্ষেত্রে সর্বনিম্নসাধারণ পদ্ধতি। বহু জাতীয় কর্পোরেশনগুলো কৌশলগত পরিকল্পনার জন্য এই চারটি পদ্ধতি একত্রিত করার জন্য কাজ করে।

৩. **রাজনৈতিক আবশ্যকতা কৌশল (Political Imperative Strategy):** রাজনৈতিক আবশ্যকতা কৌশল গঠন এবং বাস্তবায়নে এমন কৌশলগুলো ব্যবহার করা হয় যা একটি দেশ-প্রতিক্রিয়াশীল হয় এবং স্থানীয় বাজার রক্ষার জন্য ডিজাইন করা হয়ে থাকে। বহু-দেশীয় প্রতিষ্ঠানগুলোর পণ্য বা সেবার সাফল্য বিপণন, বিক্রয় এবং সেবার উপর নির্ভর করে। এই ক্ষেত্রে দেশকেন্দ্রিক বা বহু-দেশীয় কৌশল ব্যবহৃত হয়।

৪. **গুণগত-মান আবশ্যকতা কৌশল (Quality Imperative Strategy):** এই কৌশলটি প্রতিষ্ঠানের চলমান প্রক্রিয়াগুলোতে ব্যবস্থাপনার অনুশীলনগুলো বাস্তবায়ন করার মাধ্যমে মান উন্নতিকরণ করে থাকে। এটি সামগ্রিক মান পরিচালনা বাস্তবায়নেরমাধ্যমেও করা যেতে পারে।

সারসংক্ষেপ :

কৌশলগত ব্যবস্থাপনা হলো প্রাতিষ্ঠানিক মৌলিক লক্ষ্য এবং দীর্ঘমেয়াদী লক্ষ্য নির্ধারণের একটি প্রক্রিয়া এবং লক্ষ্য অর্জনের জন্য ক্রিয়া পরিকল্পনা করা ওবাস্তবায়নকরার প্রক্রিয়া। কৌশলগত পরিকল্পনা হলো ব্যবসায়ের কৌশল তৈরি করা, সেগুলো বাস্তবায়নকরা এবং সাংগঠনিক উদ্দেশ্যগুলোতে তাদের প্রভাব মূল্যায়ন করার একটি প্রক্রিয়া। কৌশলগত পরিকল্পনার জন্য চারটি পদ্ধতি রয়েছে। এগুলো হলো- ১.অর্থনৈতিক আবশ্যকতা কৌশল (Economic Imperative Strategy); ২. প্রশাসনিক সমন্বয় কৌশল (Administrative Coordination Strategy); ৩. রাজনৈতিক আবশ্যকতা কৌশল (Political Imperative Strategy) এবং ৪. গুণগত-মান আবশ্যকতা কৌশল (Quality Imperative Strategy)।

পাঠ-৬.২ বৈশ্বিক কৌশল বনাম আঞ্চলিক কৌশল
Global Strategies vs. Regional Strategies

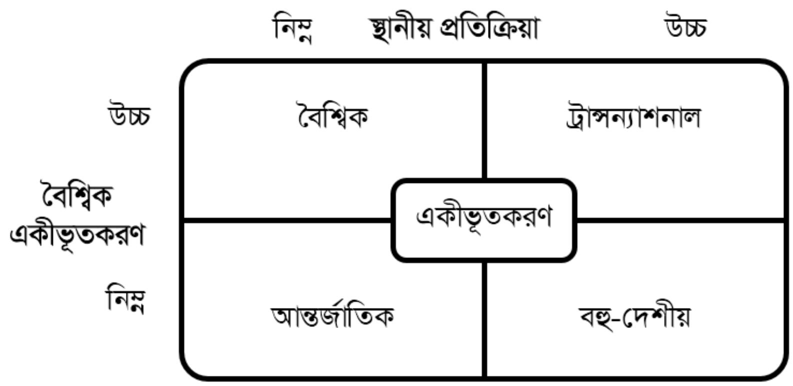
উদ্দেশ্য

এই পাঠ শেষে আপনি

- বৈশ্বিক বনাম আঞ্চলিক কৌশল সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- বহু-দেশীয় কৌশল, বৈশ্বিক কৌশল, ট্রান্সন্যাশনাল কৌশল এবং আন্তর্জাতিক কৌশল সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- বিভিন্ন প্রকার কৌশলের সুবিধা অসুবিধাগুলো জানতে পারবেন;
- আন্তর্জাতিকব্যবস্থাপনার জন্য কৌশলগত পরিকল্পনার উপাদানগুলো বুঝতে পারবেন।

বৈশ্বিক কৌশল বনাম আঞ্চলিক কৌশল
Global Strategies vs. Regional Strategies

বৈশ্বিক একীভূতকরণ (Global Integration)	জাতীয় প্রতিক্রিয়া (National Responsiveness)
বৈশ্বিক একত্রীকরণ হলো এমন একটি প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে একটি প্রতিষ্ঠান অন্যান্য দেশে একই পণ্য এবং পদ্ধতি ব্যবহার করতে সক্ষম হয়। বৈশ্বিক একত্রীকরণে গ্রাহকদের চাহিদা প্রায় একইরকম হয়ে থাকে।	জাতীয় প্রতিক্রিয়া বলতে বোঝায় যে বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানগুলো কীভাবে অর্থনৈতিক, রাজনৈতিক এবং সাংগঠনিক শক্তিকে প্রতিক্রিয়া জানায় যা বিভিন্ন জাতির পার্থক্য এবং মিল থেকে উদ্ভূত হয়ে থাকে।



চিত্রঃ বৈশ্বিক কৌশল বনাম আঞ্চলিক কৌশল

প্রতিটি কৌশলের যথাযথতা প্রতিটি দেশে পরিবেশগত ব্যয় হ্রাস এবং স্থানীয় প্রতিক্রিয়াশীলতার জন্য চাপের উপর নির্ভর করে।

বহু-দেশীয় কৌশল
Multi-domestic Strategy

বহু দেশীয় কৌশল হলো বহুজাতিক ব্যবসায়প্রতিষ্ঠান দ্বারা নিযুক্ত বিপণন কৌশল, যেখানে প্রতিটি দেশের শাখা জাতির নির্দিষ্ট চাহিদা, সংস্কৃতি, ঐতিহ্য ও পছন্দের ওপর ভিত্তি করে নিজস্ব বিপণন কৌশল স্থাপন করে। এটি কেন্দ্রিয়ায়িত বৈশ্বিক বিপণন কৌশল থেকে আলাদা। কারণ এটি প্রতিটি দেশের বাজারের জন্য আলাদা আলাদা কৌশল ব্যবহার করে থাকে। এটি সর্বোচ্চ স্থানীয় প্রতিক্রিয়া অর্জনের চেষ্টা করে।

বহু দেশীয় কৌশল প্রতিটি দেশের মধ্যে প্রতিযোগিতা ও স্থানীয় প্রতিক্রিয়ার ওপর সর্বাধিক গুরুত্ব দিয়ে থাকে। এটি ধরে নেওয়া হয় যে প্রতিটি দেশের বাজার পৃথক হয় এবং তা দেশের সীমানা দ্বারা বিভক্ত হয়। অন্য কথায়, ভোক্তার চাহিদা

এবং আকাঙ্ক্ষা, শিল্পের অবস্থা, প্রতিযোগীদের সংখ্যা এবং ধরন, রাজনৈতিক ও আইনি কাঠামো এবং সামাজিক নিয়ম, সংস্কৃতি ইত্যাদি দেশ অনুযায়ী পৃথক হয়। একটি বহু দেশীয় কৌশল ব্যবহার কওে ব্যবসায়প্রতিষ্ঠানটি স্থানীয় গ্রাহকদের নির্দিষ্ট পছন্দ এবং চাহিদা পূরণের জন্য তার পণ্যকে কাস্টমাইজ করতে পারে। ফলস্বরূপ, প্রতিটি স্থানীয় বাজারে আরো কার্যকরভাবে প্রতিযোগিতা করতে পারে এবং এর স্থানীয় বাজারের অংশীদারি বাড়াতে পারে। বহুজাতিক ব্যবসায়প্রতিষ্ঠানগুলো যে সকল দেশে ব্যবসায় করে সে সকল দেশে তারা তাদের দেশভিত্তিক উৎপাদন, বিপণন, গবেষণা ও উন্নয়ন কার্যক্রম প্রতিষ্ঠিত করে থাকে।

উদাহরণস্বরূপ, ম্যাকডোনাল্ডের হ্যামবার্গার চেইনটি হলো বর্তমান বিশ্বের জন্য অন্যতম জনপ্রিয় বহু দেশীয় কৌশলের উদাহরণ। প্রতিষ্ঠানটি তার মেন্যু আইটেম তৈরির জন্য এবং স্টোর খোলার আগে প্রতিটি দেশের স্থানীয় রীতি-নীতি এবং খাবারগুলো নিয়ে গবেষণা করে। উদাহরণস্বরূপ, ভারতের রেস্তোরাঁগুলো গরুর মাংসের সাথে তৈরি কোনো স্যান্ডউইচ বিক্রি করে না। কারণ ভারতীয় সংস্কৃতি গরুকে পবিত্র হিসেবে দেখে।

বহুদেশীয় কৌশলের সুবিধা-অসুবিধাসমূহ

Advantages and Disadvantages of Multi-domestic Strategy

সুবিধাসমূহ	অসুবিধাসমূহ
• প্রতিটি বাজারের নির্দিষ্ট চাহিদা নিখুঁতভাবে পূরণ করতে পারে; • স্থানীয় চাহিদার পরিবর্তনগুলোতে দ্রুত সাড়া দিতে পারে; • স্থানীয় প্রতিদ্বন্দ্বীদের পদক্ষেপের প্রতিক্রিয়া লক্ষ করতে পারে; • স্থানীয় সুযোগ এবং হুমকির জন্য খুব দ্রুত সাড়া দিতে পারে।	• বিদেশি বাজারে স্বতন্ত্র দক্ষতা স্থানান্তর করা খুব কঠিন; • উচ্চ উৎপাদন এবং বিতরণ ব্যয়; • বিশ্বব্যাপী প্রতিযোগিতামূলক সুবিধার জন্য উপযুক্ত নয়।

বৈশ্বিক কৌশল

Global Strategy

বিশ্বব্যাপী প্রতিযোগিতা এবং ব্যবসায়কে বিস্তৃত করার জন্য প্রতিষ্ঠানগুলো যে কৌশল গ্রহণ করে তাকে বৈশ্বিক কৌশলবলে। এটিকে আন্তর্জাতিক বিপণন কৌশলও বলা হয়ে থাকে। বৈশ্বিক কৌশল এমন প্রতিষ্ঠানগুলোর জন্য উপযুক্ত, যেখানে প্রতিষ্ঠানগুলো কাঁচামালের সহজলভ্যতার জন্য উৎপাদন ব্যয় হ্রাস করতে পারে এবং বিশ্বমানের পণ্য তৈরি করে সকল দেশে সরবরাহ করে। সাধারণত একটি করপোরেট অফিস বৈশ্বিক কৌশলগুলোর জন্য দায়বদ্ধ।

উদাহরণস্বরূপ, জেনারেল ইলেকট্রনিক্স (General Electronics), অ্যাপল (Apple), সনি (Sony) এবং জিলেট (Gillette) পৃথিবীর অনেক দেশের বাজারে প্রতিযোগিতা করে। প্রতিটি বাজারের জন্য একই পণ্য সরবরাহ করে, শক্তিশালী কেন্দ্রীভূত নিয়ন্ত্রণ প্রদান করে, গ্রাহকের প্রয়োজনগুলো শনাক্ত করে এবং আন্তর্জাতিক সীমান্তজুড়ে মান যুক্তকরণের কার্যকলাপ শনাক্ত করে বৈশ্বিক কৌশল অনুসরণ করে, যেখানে তারা সর্বনিম্ন ব্যয়ে ব্যবসায়িক সাফল্য অর্জন করতে পারে।

বৈশ্বিককৌশলের সুবিধা-অসুবিধাসমূহ

Advantages and Disadvantages of Global Strategy

সুবিধাসমূহ	অসুবিধাসমূহ
• নিম্ন বিপণন ব্যয়; • সর্বোচ্চ উৎপাদনশীলতা অর্জন; • দ্রুত ও দক্ষতার সাথে ভালো ধারণাগুলো কাজে লাগানোর ক্ষমতা;	• স্থানীয় প্রয়োজনগুলো যথাযথভাবে সমাধান করা কষ্টসাপেক্ষ; • স্থানীয় বাজারের অবস্থার পরিবর্তনে কম প্রতিক্রিয়াশীল;

• আনুষঙ্গিক শিল্পগুলোকে উৎসাহ প্রদানে সহায়তা; • বিপণন চর্চাগুলোর অভিন্নতা; • শক্তি ও সুযোগের সদ্ব্যবহার; • ব্র্যান্ড চিত্রে ধারাবাহিকতা এবং • রাজনৈতিক অঙ্গনের বাইরে সম্পর্ক স্থাপনে সহায়তা করে।	• উচ্চ পরিবহন ব্যয় এবং শুল্ক এবং • সমন্বয়করণ ও একত্রীকরণে উচ্চ ব্যয়।

ট্রান্সন্যাশনাল কৌশল

Transnational Strategy

ট্রান্সন্যাশনাল কৌশল হলো আন্তর্জাতিক ব্যবসায়ের একটি কৌশল,যেখানে একটি ব্যবসায়প্রতিষ্ঠান তার বৈশ্বিক কার্যক্রমগুলো প্রধান কার্যালয়, অপারেশনাল বিভাগ এবং আন্তর্জাতিকভাবে অবস্থিত সহায়ক বা খুচরা বিক্রয়কেন্দ্রগুলোর মধ্যে সহযোগিতা এবং আন্তঃনির্ভরতার মাধ্যমে সমন্বিত করে।এর প্রধান উদ্দেশ্য হলো, বিক্রয় সম্প্রসারণ করা, স্বল্প ব্যয়ে উৎপাদন করা এবং সর্বোচ্চ উৎপাদনশীলতা অর্জন করা। বৈশ্বিক কৌশলের সাথে ট্রান্সন্যাশনাল কৌশলের পার্থক্য হলো এই কৌশলের ব্যবসায়প্রতিষ্ঠানগুলো একটি সদর দপ্তরের মাধ্যমে কেন্দ্রীয় সমন্বয় করে এবং প্রতিটি বিদেশি বাজারে সিদ্ধান্ত গ্রহণ, গবেষণা ও উন্নয়ন এবং বিপণনের জন্য ক্ষমতা দিয়ে থাকে।

উদাহরণস্বরূপ, 'কোকা-কোলা (Coca-Cola)' একটি আন্তর্জাতিক ব্র্যান্ড। তারা ট্রান্সন্যাশনাল কৌশল অনুসরণ করে। এই পানীয় প্রতিষ্ঠানের রেসিপিটি গোপন রাখা হয় এবং বহু বছরেও তা পরিবর্তন হয়নি। পণ্যটি ২০০টিরও বেশি দেশে বিক্রি হয় এবং এই পানীয় প্রতিষ্ঠানটি প্রতিটি দেশে ঠিক একই রকম পানীয়ের গঠন ধরে রাখে। প্রতিষ্ঠানটি বোতলের লেবেল স্থানীয় ভাষায় প্রতিফলিত করে থাকে তবে লোগো এবং অন্যান্য সামগ্রী একই থাকে।

ট্রান্সন্যাশনাল কৌশলের সুবিধা-অসুবিধাসমূহ

Advantages and Disadvantages of Transnational Strategy

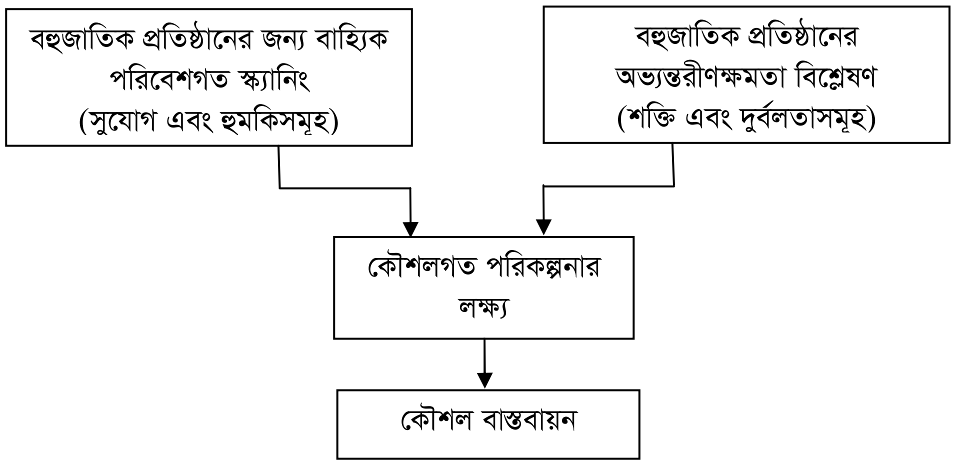
সুবিধাসমূহ	অসুবিধাসমূহ
• ব্যবসায়ের সম্প্রসারণ; • ব্যয় সাশ্রয়; • নমনীয় সমন্বয়ের সুবিধা; • ইতিবাচক অর্থনৈতিক প্রভাব; • কর্মসংস্থানের হার বৃদ্ধি; • প্রযুক্তিগত অবদান এবংরপ্তানি বৃদ্ধি; • অধিক মুনাফা অর্জন; • সরকারি রাজস্ব বৃদ্ধি এবং • অবকাঠামোগত উন্নয়ন।	• রাজনৈতিক, আইনি ও অপারেশনাল ঝুঁকি; • নিয়ন্ত্রণ হারিয়ে যাওয়ার ঝুঁকি; • কৌশলটি জটিল ও কার্যকর করা কঠিন; • কৌশলটির বাস্তবায়ন ব্যয়বহুল ও সময়সাপেক্ষ।

আন্তর্জাতিক কৌশল ও স্থানীয় পরিবেশ

International Strategy and the Local Environment

আন্তর্জাতিক প্রতিষ্ঠানগুলো তাদের পণ্য এবং সেবা অন্যান্য দেশে উৎপাদন বা সরবরাহের সময় বিভিন্ন কারণ দ্বারা প্রভাবিত হয়ে থাকে। বিভিন্ন অভ্যন্তরীণ এবং বাহ্যিক কারণগুলো সরাসরি এই ব্যবসায়িক প্রতিষ্ঠানগুলোর কাজকে এবং গৃহীত কৌশলকে প্রভাবিত করে। এমন বিভিন্ন বাহ্যিক পরিবেশের কারণগুলোর মধ্যে অর্থনীতির সামাজিক পরিস্থিতি, রাজনৈতিক, আইনি কারণগুলো ইত্যাদি অন্তর্ভুক্ত থাকে। তবে অভ্যন্তরীণ কারণগুলো বিভিন্ন কৌশলগত উদ্যোগ গ্রহণ করে প্রতিষ্ঠানগুলো পরিচালনা দল দ্বারা নিয়ন্ত্রিত হতে পারে।

আন্তর্জাতিকব্যবস্থাপনার জন্য কৌশলগত পরিকল্পনার উপাদানসমূহ
Elements of Strategic Planning for International Management



চিত্রঃআন্তর্জাতিকব্যবস্থাপনার জন্য কৌশলগত পরিকল্পনার উপাদানসমূহ

পরিবেশগত স্ক্যানিং(Environmental Scanning):পরিবেশগত স্ক্যানিং একটি ভৌগলিক অঞ্চলের যেখানে একটি প্রতিষ্ঠান ব্যবসা করছে বা ব্যবসা করার বিষয়ে বিবেচনা করছে সেখানের বাহ্যিক পরিবর্তনের সাথে সম্পর্কিত প্রবণতার সঠিক পূর্বাভাস সহ ব্যবস্থাপনাগত তথ্য সরবরাহ করতে সহায়তা করে। অর্থনীতি, প্রতিযোগিতা, রাজনৈতিক স্থিতিশীলতা, প্রযুক্তি এবং জনসংখ্যার উপাত্ত সম্পর্কিত পরিবর্তনগুলো পরিবেশগত স্ক্যানিং এর উপাদান।

অভ্যন্তরীণ ক্ষমতা বিশ্লেষণ (Internal Resource Analysis):অভ্যন্তরীণক্ষমতাবিশ্লেষণের মাধ্যমে একটি প্রতিষ্ঠানের পরিচালনামূলক, প্রযুক্তিগত, উপাদানগত, আর্থিক শক্তিসহ প্রতিষ্ঠানের দুর্বলতাগুলো মূল্যায়ন করা হয়ে থাকে। এটি আন্তর্জাতিকবাজারের সুযোগগুলোর সুবিধা গ্রহণের ক্ষমতা নির্ধারণে সহায়তা করে এবং অভ্যন্তরীণদক্ষতার সাথে বাহ্যিক সুযোগগুলোর সাথে মিলকরণে সহায়তা করে।

কৌশলগত পরিকল্পনার লক্ষ্য (Strategic Planning Goals):প্রতিটি প্রতিষ্ঠানেরই কিছু নির্দিষ্ট লক্ষ্য থাকে এবং তা অর্জন করতে চায়। নির্দিষ্ট লক্ষ্যগুলো বাহ্যিক স্ক্যানিং এবং অভ্যন্তরীণবিশ্লেষণের মাধ্যমে বেরিয়ে আসে। সাধারণত এটি আন্তর্জাতিকএবং সহায়ক ক্রিয়াকলাপগুলোর জন্য একটি ছাতা হিসাবে কাজ করে। এক্ষেত্রে, লাভজনকতা এবং বিপণনের লক্ষ্য প্রায় সর্বদা প্রাধান্য পায়। একবার লক্ষ্য নির্ধারিত হয়ে গেলে, বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানগুলো তাদের সাব-বিভাগীয় বা অনুমোদিত স্তরের জন্য নির্দিষ্ট কার্যক্রমিক লক্ষ্য এবং নিয়ন্ত্রণগুলো বিকাশ করতে পারবে।

কৌশল বাস্তবায়ন(Strategy Implementation):কৌশল বাস্তবায়নেরজন্য প্রথমত একটি দেশ এবং নির্দিষ্ট অ্যারিয়া নির্ধারণ করতে হবে। কৌশল বাস্তবায়নেরক্ষেত্রে যেসকল উপাদানগুলো অবশ্যই মাথায় রাখতে হবে সেগুলোর মধ্যে দেশগত উপাদানসমূহ হলো-বাজারের উন্মুক্ততা, অবকাঠামো, শ্রমের বাজারের নমনীয়তা এবং অবস্থানগত উপাদানগুলো হলো-প্রণোদনা, কর্মশক্তি ও ব্যয়।

সারসংক্ষেপ :

বৈশ্বিক একত্রীকরণ হলো এমন একটি প্রক্রিয়া যার মাধ্যমে একটি প্রতিষ্ঠান অন্যান্য দেশে একই পণ্য এবং পদ্ধতি ব্যবহার করতে সক্ষম হয়। বৈশ্বিক একত্রীকরণে গ্রাহকদের চাহিদা প্রায় একইরকম হয়ে থাকে।জাতীয় প্রতিক্রিয়া বলতে বোঝায় যে বহুজাতিক প্রতিষ্ঠানগুলো কীভাবে অর্থনৈতিক, রাজনৈতিক এবং সাংগঠনিক শক্তিকে প্রতিক্রিয়া জানায় যা বিভিন্ন জাতির পার্থক্য এবং মিল থেকে উদ্ভূত হয়ে থাকে। প্রতিটি কৌশলের যথাযথতা প্রতিটি দেশে পরিবেশগত ব্যয় হ্রাস এবং স্থানীয় প্রতিক্রিয়াশীলতার জন্য চাপের উপর নির্ভর করে। বহু দেশীয় কৌশল হলো বহুজাতিক ব্যবসায়প্রতিষ্ঠান দ্বারা নিযুক্ত বিপণন কৌশল, যেখানে প্রতিটি দেশের শাখা জাতির নির্দিষ্ট চাহিদা, সংস্কৃতি, ঐতিহ্য ও পছন্দের ওপর ভিত্তি করে নিজস্ব বিপণন কৌশল স্থাপন করে। বিশ্বব্যাপী প্রতিযোগিতা এবং ব্যবসায়কে বিস্তৃত করার জন্য প্রতিষ্ঠানগুলো যে কৌশল গ্রহণ করে তাকে বৈশ্বিক কৌশল বলে। ট্রান্সন্যাশনাল কৌশল হলো আন্তর্জাতিক ব্যবসায়ের একটি কৌশল, যেখানে একটি ব্যবসায়প্রতিষ্ঠান তার বৈশ্বিক কার্যক্রমগুলো প্রধান কার্যালয়, অপারেশনাল বিভাগ এবং আন্তর্জাতিকভাবে অবস্থিত সহায়ক বা খুচরা বিক্রয়কেন্দ্রগুলোর মধ্যে সহযোগিতা এবং আন্তঃনির্ভরতার মাধ্যমে সমন্বিত করে। আন্তর্জাতিক প্রতিষ্ঠানগুলো তাদের পণ্য এবং সেবা অন্যান্য দেশে উৎপাদন বা সরবরাহের সময় বিভিন্ন কারণ দ্বারা প্রভাবিত হয়ে থাকে। পরিবেশগত স্ক্যানিং একটি ভৌগলিক অঞ্চলের যেখানে একটি প্রতিষ্ঠান ব্যবসা করছে বা ব্যবসা করার বিষয়ে বিবেচনা করছে সেখানের বাহ্যিক পরিবর্তনের সাথে সম্পর্কিত প্রবণতার সঠিক পূর্বাভাস সহ ব্যবস্থাপনাগত তথ্য সরবরাহ করতে সহায়তা করে। অভ্যন্তরীণ ক্ষমতা বিশ্লেষণের মাধ্যমে একটি প্রতিষ্ঠানের পরিচালনামূলক, প্রযুক্তিগত, উপাদানগত, আর্থিক শক্তিসহ প্রতিষ্ঠানের দুর্বলতাগুলো মূল্যায়ন করা হয়ে থাকে। প্রতিটি প্রতিষ্ঠানেরই কিছু নির্দিষ্ট লক্ষ্য থাকে এবং তা অর্জন করতে চায়। নির্দিষ্ট লক্ষ্যগুলো বাহ্যিক স্ক্যানিং এবং অভ্যন্তরীণ বিশ্লেষণেরমাধ্যমে বেরিয়ে আসে। সাধারণত এটি আন্তর্জাতিক এবং সহায়ক ক্রিয়াকলাপগুলোর জন্য একটি ছাতা হিসাবে কাজ করে। কৌশল বাস্তবায়নেরজন্য প্রথমত একটি দেশ এবং নির্দিষ্ট অ্যারিয়া নির্ধারণ করতে হবে। কৌশল বাস্তবায়নেরক্ষেত্রে যেসকল উপাদানগুলো অবশ্যই মাথায় রাখতে হবে সেগুলোর মধ্যে দেশগত উপাদানসমূহ হলো-বাজারের উন্মুক্ততা, অবকাঠামো, শ্রমের বাজারের নমনীয়তা এবং অবস্থানগত উপাদানগুলো হলো-প্রণোদনা, কর্মশক্তি ও ব্যয়।

পাঠ-৬.৩ বিশেষ কৌশলসমূহ
Specialized Strategies

উদ্দেশ্য

এই পাঠ শেষে আপনি

- বিশেষ কৌশলসমূহ সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- কার্যনির্বাহী কৌশল সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- উদীয়মান বাজার সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- আন্তর্জাতিকউদ্যোগ কী, তা জানতে পারবেন।

বিশেষ কৌশলসমূহ
Specialized Strategies

বিভিন্ন ধরণের বিশেষ কৌশল আছে। এগুলো হলো-

১. প্রথম প্রচলক কৌশল(First Mover Strategies);
২. পিরামিড কৌশল(Bottom of the Pyramid Strategies);
৩. জন্মগত-বৈশ্বিক কৌশল(Born-global Strategies)।

১. প্রথম প্রচলক কৌশল (First Mover Strategies):

যখন একটি প্রতিষ্ঠান কোনো পণ্য বা সেবা দিয়ে বাজারে প্রথম হয়ে প্রতিযোগিতামূলক সুবিধা অর্জন করে তখন তাকে প্রথম প্রচলক বলে। প্রথম প্রচলক কৌশলের মাধ্যমে একটি প্রতিষ্ঠান প্রতিযোগীদের প্রতিযোগিতায় প্রবেশের আগে শক্তিশালী ব্র্যান্ডেরস্বীকৃতি এবং গ্রাহকের আনুগত্য প্রতিষ্ঠায় সক্ষম হতে পারে।একটি শিল্পে প্রথম প্রচলক প্রায় সবসময় প্রতিযোগীদের দ্বারা অনুসরণ করা হয় যেগুলো প্রথম প্রচলকের সাফল্যকে পুঁজি করে বাজারের শেয়ার অর্জনের চেষ্টা করে। বেশিরভাগ ক্ষেত্রে, প্রথম মুভারটি যথেষ্ট পরিমাণে বাজারের শেয়ার এবং একটি শক্তিশালী গ্রাহক বেস প্রতিষ্ঠা করে যা বাজারের সিংহভাগ বজায় রাখে।

প্রথম প্রচলক কৌশলের একটি জনপ্রিয় উদাহরণ হচ্ছে, অ্যামাজন প্রথম অনলাইন বইয়ের দোকান তৈরি করেছিল, যা প্রচুর সফল হয়েছিল। অন্যান্য খুচরা বিক্রেতারা একটি অনলাইন বইয়ের দোকানে উপস্থিতি প্রতিষ্ঠা করার সময়, অ্যামাজন উল্লেখযোগ্যব্র্যান্ডেরস্বীকৃতি অর্জন করেছিল।

২. পিরামিড কৌশল (Bottom of the Pyramid Strategies):

অর্থনীতিতে, পিরামিডের নীচে আছে ২.৫ বিলিয়ন মানুষ যারা প্রতিদিন ২.৫০ ডলারেরও কম জীবনযাপন করেন। "পিরামিডের নীচে" বাক্যাংশটি বিশেষত লোকেদের উদ্দেশ্য করে বোঝানো হয়েছে যেখানে দরিদ্রতম লোকের বাস। আর সেই অঞ্চলগুলোকে লক্ষ্য করে এমন ব্যবসা করার নতুন মডেলকে পিরামিড কৌশল বলে।

৩. জন্মগত-বৈশ্বিক কৌশল (Born-global Strategies):

জন্মগত বৈশ্বিক প্রতিষ্ঠান হলো এমন একটি ব্যবসায়িক প্রতিষ্ঠান যা শুরু থেকে একাধিক দেশের প্রতিষ্ঠানসমূহের ব্যবহার এবং তাদের আউটপুট বিক্রয় থেকে উল্লেখযোগ্যপ্রতিযোগিতামূলক সুবিধা অর্জন করতে চায়। অনেক প্রতিষ্ঠানই বৈশ্বিক হয় কিন্তু এটি তাদের বিশ্বব্যাপী প্রতিষ্ঠানগুলোর জন্ম দেয় না।জন্মগ্রহণকারী বৈশ্বিক প্রতিষ্ঠানগুলোর শুরু থেকেই বিশ্বব্যাপী ফোকাস থাকে এবং তারা আন্তর্জাতিক উদ্যোগে প্রতিশ্রুতিবদ্ধ।বেশিরভাগ প্রতিষ্ঠানগুলো তাদের নিজ দেশ থেকে পরিচালিত হয় এবং বহু বছর ধরে দেশীয়ভাবে ব্যবসা করার পরে আস্তে আস্তেআন্তর্জাতিকভাবে ব্যবসা করার জন্য বিকশিত হয়।

কার্যনির্বাহী কৌশল

Functional Strategy

কার্যনির্বাহী কৌশল হলো প্রতিষ্ঠানের মূল কার্যকরী কর্মকান্ডেরজন্য স্বল্প-মেয়াদী গেম পরিকল্পনা। কার্যনির্বাহী কৌশল মূলত দক্ষতা তৈরির জন্য একটি প্রতিষ্ঠানের কর্ম পরিকল্পনা। কার্যনির্বাহী কৌশলকে প্রাত্যহিক কৌশল হিসেবেও সংজ্ঞায়িত করা যেতে পারে যা কর্পোরেট এবং ব্যবসায়িক স্তরেরকৌশলগুলোকে কার্যকর করতে সহায়তা করার জন্য তৈরি করা হয়। এই কৌশলগুলো শীর্ষ-স্তরের পরিচালনার নির্দেশিকা অনুসারে রচিত হয়ে থাকে।

উদীয়মান বাজার

Emerging Markets

একটি উদীয়মান বাজার বা উদীয়মান দেশ বা উদীয়মান অর্থনীতি হলো এমন একটি বাজার যাতে একটি উন্নত বাজারের কিছু বৈশিষ্ট্য রয়েছে তবে এর মানগুলো পুরোপুরি পূরণ করে না। এর মধ্যে এমন বাজার রয়েছে যা ভবিষ্যতে উন্নত বাজারে পরিণত হতে পারে বা অতীতে ছিল।

উদীয়মান বাজারের জন্য অনন্য দুইটি কৌশল হলো-

১।উদ্যোক্তা কৌশল(Entrepreneurship Strategy)এবং

২। নতুন উদ্যোগ(New Ventures)।

১। উদ্যোক্তা কৌশল (Entrepreneurship Strategy):উদ্যোক্তা কৌশলের মাধ্যমে একটি প্রতিষ্ঠান তার পরিবেশের সাথে মৌলিক সম্পর্কটি প্রতিষ্ঠা করে এবং পুনরায় প্রতিষ্ঠিত করে। এটি এমন একটি কৌশল যা কোনো প্রতিষ্ঠানের গৃহীত সিদ্ধান্তের ধরণে ব্যাপক এবং কম-বেশি একসাথে পরিবর্তন আনতে সক্ষম হয়।

২। নতুন উদ্যোগ (New Ventures):নতুন উদ্যোগ কৌশল নতুন পণ্য বা সেবা প্রবর্তনের প্রক্রিয়াটি পরীক্ষা করে এবং নতুন উদ্যোগের কার্য সম্পাদনের সাথে জড়িত ইস্যুগুলোর মাধ্যমে চিন্তাভাবনার জন্য একটি কাঠামো সরবরাহ করে।

আন্তর্জাতিকউদ্যোগ

International Entrepreneurship

আন্তর্জাতিকউদ্যোগ হলো এমন একটি প্রক্রিয়া যেখানে একটি প্রতিষ্ঠান প্রতিযোগিতামূলক সুবিধা অর্জনের জন্য পণ্য এবং সেবাগুলোকে সৃজনশীলভাবে বিকাশ করতে পারে যা বর্তমান স্থানীয় বাজারের বাইরে মূল্যবান হয়ে থাকে।

সারসংক্ষেপ :

যখন একটি প্রতিষ্ঠান কোনো পণ্য বা সেবা দিয়ে বাজারে প্রথম হয়ে প্রতিযোগিতামূলক সুবিধা অর্জন করে তখন তাকে প্রথম প্রচলক বলে। "পিরামিডের নীচে" বাক্যাংশটি বিশেষত লোকেদের উদ্দেশ্য করে বোঝানো হয়েছে যেখানে দরিদ্রতম লোকের বাস। আর সেই অঞ্চলগুলোকে লক্ষ্য করে এমন ব্যবসা করার নতুন মডেলকে পিরামিড কৌশল বলে।জন্মগত বৈশ্বিক প্রতিষ্ঠান হলো এমন একটি ব্যবসায়িক প্রতিষ্ঠান যা শুরু থেকে একাধিক দেশের প্রতিষ্ঠানসমূহের ব্যবহার এবং তাদের আউটপুট বিক্রয় থেকে উল্লেখযোগ্যপ্রতিযোগিতামূলক সুবিধা অর্জন করতে চায়। কার্যনির্বাহী কৌশল হলো প্রতিষ্ঠানের মূল কার্যকরী কর্মকান্ডের জন্য স্বল্প-মেয়াদী গেম পরিকল্পনা। কার্যনির্বাহী কৌশল মূলত দক্ষতা তৈরির জন্য একটি প্রতিষ্ঠানের কর্ম পরিকল্পনা। একটি উদীয়মান বাজার বা উদীয়মান দেশ বা উদীয়মান অর্থনীতি হলো এমন একটি বাজার যাতে একটি উন্নত বাজারের কিছু বৈশিষ্ট্য রয়েছে তবে এর মানগুলো পুরোপুরি পূরণ করে না। এর মধ্যে এমন বাজার রয়েছে যা ভবিষ্যতে উন্নত বাজারে পরিণত হতে পারে বা অতীতে ছিল।উদ্যোক্তা কৌশলের মাধ্যমে একটি প্রতিষ্ঠান তার পরিবেশের সাথে মৌলিক সম্পর্কটি প্রতিষ্ঠা করে এবং পুনরায় প্রতিষ্ঠিত করে। নতুন উদ্যোগ কৌশল নতুন পণ্য বা সেবা প্রবর্তনের প্রক্রিয়াটি পরীক্ষা করে এবং নতুন উদ্যোগের কার্য সম্পাদনের সাথে জড়িত ইস্যুগুলোর মাধ্যমে চিন্তাভাবনার জন্য একটি কাঠামো সরবরাহ করে। আন্তর্জাতিকউদ্যোগ হলো এমন একটি প্রক্রিয়া যেখানে একটি প্রতিষ্ঠান প্রতিযোগিতামূলক সুবিধা অর্জনের জন্য পণ্য এবং সেবাগুলোকে সৃজনশীলভাবে বিকাশ করতে পারে যা বর্তমান স্থানীয় বাজারের বাইরে মূল্যবান হয়ে থাকে।

রেফারেন্স বইসমূহ

- Frederick Harbison, Charles A. Myers , Management in the Industrial World: An International Analysis.
- Arch G. Woodside, Robert E. Pitts International Organizations: A Comparative Approach to the Management of Cooperation Creating and Managing International Joint Ventures.

ইউনিট-উত্তর মূল্যায়ন

১. কৌশলগত ব্যবস্থাপনা বলতে কি বুঝায় আলোচনা করুন।
২. কৌশলগত পরিকল্পনা কী এবং এর সুবিধাগুলো বর্ণনা করুন।
৩. বিভিন্ন প্রকার কৌশলগত পরিকল্পনার পন্থাগুলো আলোকপাত করুন।
৪. বৈশ্বিক বনাম আঞ্চলিক কৌশল চিত্র সহকারে বর্ণনা করুন।
৫. বহু-দেশীয় কৌশল, বৈশ্বিক কৌশল, ট্রান্সন্যাশনাল কৌশল এবং আন্তর্জাতিক কৌশল সম্পর্কে সম্পর্কে ব্যাখ্যা করুন।
৬. বহু-দেশীয় কৌশলের সুবিধা এবং অসুবিধাগুলো আলোচনা করুন।
৭. বৈশ্বিক কৌশল এবং ট্রান্সন্যাশনাল কৌশলের সুবিধা এবং অসুবিধাগুলো আলোকপাত করুন।
৮. আন্তর্জাতিক ব্যবস্থাপনার জন্য কৌশলগত পরিকল্পনার উপাদানগুলো আলোচনা করুন।
৯. বিশেষ কৌশলগুলো কী, সংক্ষেপে তুলে ধরুন।
১০. প্রথম প্রচলক কৌশল কী এবং এর সুবিধাগুলো তুলে ধরুন।
১১. একটি উন্নয়নশীল দেশের প্রেক্ষিতে পিরামিড কৌশল এর প্রয়োজনীয়তা আছে কী না, ব্যাখ্যা করুন।
১২. জন্মগত-বৈশ্বিক কৌশল সম্পর্কে আলোচনা করুন।
১৩. কার্যনির্বাহী কৌশল এর প্রয়োজনীয়তা তুলে ধরুন।
১৪. উদীয়মান বাজার সম্পর্কে লিখুন এবং এর অনন্য দুটি কৌশল আলোকপাত করুন।
১৫. আন্তর্জাতিক উদ্যোগ সম্পর্কে আলোচনা করুন।