বৈশ্বিক জোট এবং কৌশল বাস্তবায়ন
Global Alliances and Strategy Implementation

৭

জোট হলো লোক, গোষ্ঠী বা রাষ্ট্রগুলোর মধ্যে একটি সম্পর্ক যা পারস্পরিক সুবিধার জন্য বা কিছু সাধারণ উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য একত্রিত হয়ে থাকে। এই জোটের সদস্যদেরকে মিত্র বলা হয়। কৌশলগত জোটে প্রতিষ্ঠানগুলো তাদের সম্পদগুলো যেমন আর্থিক, পরিচালনামূলক, প্রযুক্তিগত পাশাপাশি তাদের বিদ্যমান স্বতন্ত্র প্রতিযোগিতামূলক সুবিধাগুলো পারস্পরিকভাবে সমন্বয় করে থাকে। এর জন্য বিভিন্ন কৌশল প্রণয়ন এবং বাস্তবায়নের প্রয়োজনীয়তা পরে।যেকোনো ব্যবসা বা বিভাগের সাফল্যের জন্য কৌশল গ্রহণ করা জরুরি।এই অধ্যায়ে আপনি কৌশলগত জোট, বৈশ্বিক জোটের চ্যালেঞ্জসমূহ, আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগের পারফরম্যান্স ব্যবস্থাপনাসহ আরো অন্যান্য বিষয় সম্পর্কে জানতে পারবেন যা আন্তর্জাতিকব্যবস্থাপনা, বৈশ্বিক জোট এবং কৌশল বাস্তবায়নের জন্য এক অনন্য দৃষ্টান্ত হিসেবে কাজ করবে।

ইউনিট সমাপ্তির সময়	ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় ২ সপ্তাহ

এই ইউনিটের পাঠসমূহ

পাঠ-৭.১ : কৌশলগত জোট
পাঠ-৭.২ : বৈশ্বিক জোটের চ্যালেঞ্জসমূহ
পাঠ-৭.৩ :আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগের পারফরম্যান্স ব্যবস্থাপনা

পাঠ-৭.১ কৌশলগত জোট
Strategic Alliances

উদ্দেশ্য

এই পাঠ শেষে আপনি

- কৌশলগত জোট সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- বৈশ্বিক কৌশলগত জোট সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- কৌশলগত জোটের সুবিধা এবং অসুবিধাগুলো বুঝতে পারবেন;
- বৈশ্বিক জোটের শ্রেণীবিভাগ সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- যৌথ উদ্যোগ এবং কৌশলগত জোটের মধ্যে পার্থক্যগুলোজানতে পারবেন;
- বৈশ্বিক এবং ক্রস-সীমান্ত জোটের প্রেরণা এবং সুবিধা সম্পর্কে জানতে পারবেন।

কৌশলগত জোট

Strategic Alliances

বর্তমান যুগ এখন এমন একটি যুগ নয় যেখানে একক প্রতিষ্ঠান নিজেই এককভাবে কোনোপ্রযুক্তি বা ব্যবসায়কে আধিপত্য করতে পারে। প্রযুক্তি এখন এত উন্নত হয়ে উঠেছে, এবং বাজারগুলো এত জটিল হয়ে উঠেছে যে যেকোনো প্রতিষ্ঠানই আর পুরো প্রক্রিয়াতে এককভাবে সেরা হওয়ার আশা করতে পারেন না।

কৌশলগত জোট হলো দুই বা ততোধিক প্রতিষ্ঠানের মধ্যকার একটি অংশীদারিত্ব যেখানে তারা তাদের সম্পদগুলো যেমন আর্থিক, পরিচালনামূলক, প্রযুক্তিগত পাশাপাশি তাদের বিদ্যমান স্বতন্ত্র প্রতিযোগিতামূলক সুবিধার সমন্বয়ে পারস্পরিক লক্ষ্যগুলো যেন আরো ভালভাবে অনুসরণ করতে পারে। কৌশলগত জোটের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানগুলো পারস্পরিক উপকারী প্রকল্প গ্রহণের পাশাপাশি নিজস্ব স্বাধীনতা বজায় রাখতে পারে। কৌশলগত জোটে পারস্পরিক সম্পর্কগুলো স্বল্প বা দীর্ঘমেয়াদী হতে পারে এবং চুক্তিটি আনুষ্ঠানিক বা অনানুষ্ঠানিক হতে পারে।বৈশ্বিক মার্কেটপ্লেসে কৌশলগত জোট প্রায়শই বিশ্বের বিভিন্ন অঞ্চলের ব্যবসায়ের মধ্যে গঠিত হয়ে থাকে।

বৈশ্বিক কৌশলগত জোট

Global Strategic Alliances

বৈশ্বিক কৌশলগত জোট আসলে কোনো অধিগ্রহণ নয়। জোটগুলো সাধারণত দুই বা তার বেশি কর্পোরেশনের মধ্যে গঠিত হয়। প্রতিটি জোট তাদের নিজ দেশের ভিত্তিতে নির্দিষ্ট সময়কালের জন্য গঠিত হয়। প্রাতিষ্ঠানিক উদ্দেশ্য বাস্তবায়নেরজন্য নতুন গঠিত উদ্যোগে মালিকানা ভাগ করা এবং তাদের সম্মিলিত অঞ্চলগুলোতে প্রতিযোগিতামূলক সুবিধা সর্বাধিক করে তোলাই এর প্রধান লক্ষ্য।

বৈশ্বিক কৌশলগত জোটের জনপ্রিয় উদাহরণগুলো হলো-

- স্ন্যাপচ্যাট এবং স্কোয়ারের স্ন্যাপক্যাশ (Snapchat & Square's Snapcash);
- স্টারবাকস এবং বার্নেস অ্যান্ড নোবেল (Starbucks and Barnes & Noble);
- গুগল এবং লাক্সোটিকা (Google and Luxottica);
- হিউলেট প্যাকার্ড এবং ডিজনি (Hewlett-Packard and Disney);
- স্পটিফাই এবং উবার (Spotify and Uber);
- ফোর্ড এবং এডি বাউয়ার (Ford and Eddie Bauer)।

কৌশলগত জোটের সুবিধা

Advantages of Strategic Alliances

কৌশলগত জোটের সুবিধাগুলো নিচে দেওয়া হলো-

- কৌশলগত জোটে ব্যবসায়ীরা অংশীদারিত্বেপ্রবেশের মাধ্যমে বাজার, প্রযুক্তি, মূলধন এবং লোকজন ব্যবহারে প্রতিযোগিতামূলক সুবিধা পেতে পারে;
- অন্য প্রতিষ্ঠানের সাথে যোগ দেওয়ার ফলে পরিপূরক প্রতিষ্ঠানগুলো পারস্পরিক ক্ষমতা ব্যবহার করতে পারে;
- কৌশলগত জোট ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানগুলোকে আরো দ্রুতএবং দক্ষতার সাথে বৃদ্ধি এবং প্রসারিত করতে সম্ভব করে;
- ব্যবসায় জোটগুলো উৎপাদন ব্যয় হ্রাস করে এবং দ্রুত নতুন প্রযুক্তি বিকাশ করে সংগঠনগুলোকে লাভবান করে;
- আন্তর্জাতিকরীতিনীতি এবং সংস্কৃতি সম্পর্কে আরোবেশি জ্ঞান অর্জন করতে সহায়তা করে;
- বিতরণ চ্যানেলগুলো বৃদ্ধি করতে সহায়তা করে;
- স্থির খরচগুলো নিজেদের মধ্যে ভাগ করে নেওয়ার ফলে প্রাতিষ্ঠানিক মুনাফা বৃদ্ধি পায়;
- পণ্য পরিচিতির গতি বাড়ানোর জন্য এবং আইনী ও বাণিজ্য বাধাগুলো তাৎক্ষণিকভাবে কাটিয়ে ওঠার জন্য ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানগুলো কৌশলগত জোটে নিযুক্ত হয়।

কৌশলগত জোটের অসুবিধা

Disadvantages of Strategic Alliances

কৌশলগত জোটের অসুবিধাগুলো নিচে দেওয়া হলো-

- এটি প্রতিষ্ঠানের ভাল কর্মীদের চাকুরী পরিবর্তন করতে উৎসাহিত করতে পারে;
- এটি প্রতিষ্ঠানের মালিকানা নিয়ে বিরোধ তৈরি করতে পারে;
- এটি প্রাতিষ্ঠানিক কোনো ব্যাখ্যায় বিভেদ সৃষ্টি করতে পারে;
- এটি একটি দেশের সংস্কৃতিতে সংঘর্ষ তৈরি করতে পারে;
- সাংগঠনিক কার্য বাস্তবায়নে এটি বিলম্বের কারণ হতে পারে।

বৈশ্বিক জোটের শ্রেণীবিভাগ

Categories of Global Alliances

কৌশলগত জোট হলো পণ্য বা সেবা উৎপাদন, বিকাশ, বিক্রয় বা অন্যান্য ব্যবসায়ের উদ্দেশ্যগুলোতে সহযোগিতা করার জন্য দুই বা তার বেশি স্বতন্ত্র প্রতিষ্ঠানগুলোর মধ্যে একটি চুক্তি। উদাহরণস্বরূপ, একটি কৌশলগত জোটে, প্রতিষ্ঠান এ এবং প্রতিষ্ঠান বি তাদের নিজস্ব সম্পদ, ক্ষমতা এবং মূল দক্ষতার সমন্বয় করে পণ্য বা সেবা ডিজাইন, উৎপাদন বা বিতরণে পারস্পরিক আগ্রহ তৈরি করতে পারে। আর এটি মূলত কৌশলগত জোট।

তিন ধরণের কৌশলগত জোট রয়েছে। এগুলো হলো-

১. যৌথ উদ্যোগ (Joint Venture);
২. ইক্যুইটি কৌশলগত জোট (Equity Strategic Alliance) এবং
৩. নন-ইক্যুইটি কৌশলগত জোট (Non-equity Strategic Alliance)।

১. যৌথ উদ্যোগ (Joint Venture)ঃ

যৌথ উদ্যোগ হলো এমন একটি ব্যবস্থা যেখানে দুই বা ততোধিক প্রতিষ্ঠান একটি নতুন ব্যবসায়িক সত্তা প্রতিষ্ঠা করে। এই সকল উদ্যোগে প্রতিষ্ঠানগুলো সাধারণত মালিকানা, অংশীদারিত্বের লাভ বা ক্ষতি এবং ঝুঁকি ভাগ করে থাকে। প্রতিষ্ঠানগুলো সাধারণত চারটি কারণে যৌথ উদ্যোগ পন্থা অনুসরণ করে। এগুলো হলো- একটি নতুন বাজার অ্যাক্সেস করার জন্য, বিশেষত উদীয়মান বাজারগুলোতে প্রবেশের জন্য; সম্পদ এবং ক্রিয়াকলাপ একত্রিত করে উৎপাদন দক্ষতা অর্জনের জন্য; বড় বিনিয়োগ বা প্রকল্পের মধ্যকার ঝুঁকি ভাগ করে নেওয়ার জন্য এবং দক্ষতা এবং ক্ষমতা অ্যাক্সেসে সহায়তা করার জন্য ইত্যাদি।

উদাহরণস্বরূপ, ভারতের মারুতি লিমিটেড এবং জাপানের সুজুকি লিমিটেড একত্রিত হয়ে মারুতি সুজুকি ইন্ডিয়া লিমিটেড স্থাপন করেছে।

২. ইক্যুইটি কৌশলগত জোট (Equity Strategic Alliance):

ইক্যুইটি কৌশলগত জোট তখন ঘটে যখন কোনো একটি প্রতিষ্ঠান অন্য একটি ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের আংশিক অধিগ্রহণে ইক্যুইটি ক্রয় করে বা একে অপরের মধ্যে ইক্যুইটি শেয়ার লেনদেন করে।ইক্যুইটি কৌশলগত জোটের উদাহরণ হলো পেনাসনিকের (Panasonic) সাথে টেসলার (Tesla) সম্পর্ক। বৈদ্যুতিক যানবাহনের জন্য ব্যাটারি প্রযুক্তি ত্বরান্বিত করতে প্যানাসোনিক থেকে ৩০ মিলিয়ন ডলার বিনিয়োগের মাধ্যমে তাদের সম্পর্ক শুরুহয়েছিল এবং এটি বাড়তে থাকে নেভাদায়ে একটি লিথিয়াম-আয়ন ব্যাটারিপ্ল্যান্ট নির্মাণকে অন্তর্ভুক্ত করার মাধ্যমে।

৩. নন-ইক্যুইটি কৌশলগত জোট (Non-equity Strategic Alliance):

নন-ইক্যুইটি কৌশলগত জোটে, প্রতিষ্ঠানগুলো পৃথক সত্তা তৈরি না করে বা ইক্যুইটি ভাগ করে না নিয়ে সম্পদ ভাগ করে নেওয়ার জন্য একটি চুক্তি তৈরি করে। নন-ইক্যুইটি জোটগুলো প্রায়শই ইক্যুইটিতেজড়িত অংশীদারিত্বের চেয়ে বেশি অনানুষ্ঠানিক হয়। এগুলোই ব্যবসায়িক জোটের বিশাল অংশ তৈরি করে। নন-ইক্যুইটি কৌশলগত জোটে, দুই বা ততোধিক ব্যবসায় যৌথ উদ্যোগ না নিয়ে এবং ইক্যুইটি এক্সচেঞ্জ ছাড়াই প্রতিযোগিতামূলক সুবিধা অর্জনের জন্য সম্পদসমূহ এবং ক্ষমতা ভাগ করতে সম্মত হয়। উদাহরণস্বরূপ, স্টারবাকস (Starbucks) এবং ক্রোগারের (Kroger) মধ্যে অংশীদারিত্বঃ অনেক ক্রোগার সুপারমার্কেটে স্টারবাকসের কিওসক (Kiosk) রয়েছে।

যৌথ উদ্যোগ ও কৌশলগত জোটের মধ্যে পার্থক্য

Differences between Joint Venture and Strategic Alliances

নিচে যৌথ উদ্যোগ এবং কৌশলগত জোটের মধ্যে পার্থক্যগুলো আলোচনা করা হলো-

	যৌথ উদ্যোগ	কৌশলগত জোট
অর্থ	যৌথ উদ্যোগ হলো ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের একটি ধরণ যা একটি নির্দিষ্ট কাজ বা ব্যবসায়ের ক্রিয়াকলাপ পরিচালনার উদ্দেশ্যে দুই বা ততোধিক ব্যবসায়িক প্রতিষ্ঠানের মধ্যে একটি চুক্তি।	কৌশলগত জোট দুই বা ততোধিক প্রতিষ্ঠানের মধ্যে উভয় পক্ষের কর্মক্ষমতা বাড়াতে একে অপরের সাথে যৌথভাবে কাজ করার চুক্তিকে বুঝায়।
স্বতন্ত্রতা	স্বতন্ত্র প্রতিষ্ঠানগুলো যৌথ উদ্যোগে একত্রিত হয় কিন্তু স্বতন্ত্র প্রতিষ্ঠান হিসেবে পরিচালনা করেনা।	কৌশলগত জোটে দুই বা ততোধিক প্রতিষ্ঠান একত্রিত হয় কিন্তু তাদেও পরিচালন কার্যক্রম পৃথক স্বতন্ত্রভাবে হয়ে থাকে।
চুক্তি	চুক্তির ভিত্তিতে যৌথ উদ্যোগে ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানগুলো পরিচালিত হয়।	কৌশলগত জোটে চুক্তি থাকতে পারে নাও থাকতে পারে।
বৈধ আইনী স্বত্বা	যৌথ উদ্যোগ একটি পৃথক আইনী সত্তা।	কৌশলগত জোট পৃথক আইনী সত্তা নয়।
ঝুঁকি	সাধারণত, যৌথ উদ্যোগেঝুঁকির মাত্রা সীমিত হয়ে থাকে।	কৌশলগত জোটে, পুরস্কারের মাত্রা সর্বাধিক হয়।
ব্যবস্থাপনা	যৌথ উদ্যোগ দ্বিপক্ষীয় হয়।	কৌশলগত জোটে, পরিচালনার দায়িত্ব অর্পণ করা হয়।
সম্পদ	যৌথ উদ্যোগে প্রতিষ্ঠানগুলো তাদের সম্পদের সর্বাধিক ব্যবহার নিশ্চিত করতে পারে।	কৌশলগত জোটের রিসোর্সের মধ্যে পণ্য, জ্ঞান, দক্ষতা, সদিচ্ছা, মূলধন ইত্যাদি অন্তর্ভুক্ত।
সময়কাল	যৌথ উদ্যোগের সময়কাল স্বল্পমেয়াদী হতে পারে। এর সময়সীমা ১ থেকে ৫ বছরের মধ্যে থাকে।	কৌশলগত জোটের সময়কাল দীর্ঘ সময়ের বা স্বল্প মেয়াদে হতে পারে এবং এটি প্রতিষ্ঠানের সময়ের প্রয়োজনের উপর নির্ভর করে।

বৈশ্বিক এবং ক্রস-সীমান্ত জোট: প্রেরণা এবং সুবিধা

Global and Cross-Border Alliances: Motivations and Benefits

ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানগুলো ইউরোপীয় ইউনিয়নে তাদের প্রতিযোগিতার সম্ভাবনা বাড়ানোর জন্য ইউরোপীয় প্রতিষ্ঠানগুলোর সাথে কৌশলগত জোট গঠন করছে এবং পূর্ব ইউরোপের বাজারগুলোতে অ্যাক্সেস অর্জন করার জন্য বিশ্ব ব্যবসায়ের সূচনা করছে। ব্যবসায় জোটগুলো নতুন বা একত্রীকরণ শিল্পে দ্রুত প্রবেশে সহায়তা করতে পারে। আধুনিক প্রযুক্তি নতুন ডিজিটাল ভিত্তিক সিস্টেমে বিনোদন, কম্পিউটার এবং টেলিযোগাযোগের মতো ঐতিহ্যবাহী শিল্পগুলোকে ওভারল্যাপিং এবং মার্জ করার উপায় সরবরাহ করে। অনেক ক্ষেত্রে, প্রযুক্তিগত বিকাশগুলো পুরো শিল্পের কৌশলগত জোটের প্রয়োজন যেখানে তাদের দক্ষতা বা উৎপাদন ক্ষমতা কম বা নেইবল্লেই চলে।

উদাহরণস্বরূপ, জাপানের এনইসি (Japan's NEC) এর সাথে একটি জোট এটিঅ্যান্ডটি (AT&T) কে নতুন অর্ধপরিবাহী এবং চিপ তৈরির প্রযুক্তিতে অ্যাক্সেস দিয়েছে। এটি কম্পিউটারকে কীভাবে যোগাযোগের সাথে আরো ভালভাবে সংহত করতে হয় তা শিখতে সহায়তা করে।

সারসংক্ষেপ :

কৌশলগত জোট হলো দুই বা ততোধিক প্রতিষ্ঠানের মধ্যকার একটি অংশীদারিত্ব যেখানে তারা তাদের সম্পদগুলো যেমন আর্থিক, পরিচালনামূলক, প্রযুক্তিগত পাশাপাশি তাদের বিদ্যমান স্বতন্ত্র প্রতিযোগিতামূলক সুবিধার সমন্বয়ে পারস্পরিক লক্ষ্যগুলো যেন আরো ভালভাবে অনুসরণ করতে পারে। প্রতিটি জোট তাদের নিজ দেশের ভিত্তিতে নির্দিষ্ট সময়কালের জন্য গঠিত হয়। প্রাতিষ্ঠানিক উদ্দেশ্য বাস্তবায়নের জন্য নতুন গঠিত উদ্যোগে মালিকানা ভাগ করা এবং তাদের সম্মিলিত অঞ্চলগুলোতে প্রতিযোগিতামূলক সুবিধা সর্বাধিক করে তোলাই এর প্রধান লক্ষ্য। কৌশলগত জোট হলো পণ্য বা সেবা উৎপাদন, বিকাশ, বিক্রয় বা অন্যান্য ব্যবসায়ের উদ্দেশ্যগুলোতে সহযোগিতা করার জন্য দুই বা তার বেশি স্বতন্ত্র প্রতিষ্ঠানগুলোর মধ্যে একটি চুক্তি। তিন ধরণের কৌশলগত জোট রয়েছে। এগুলো হলো- ১. যৌথ উদ্যোগ (Joint Venture); ২. ইক্যুইটি কৌশলগত জোট (Equity Strategic Alliance) এবং ৩. নন-ইক্যুইটি কৌশলগত জোট (Non-equity Strategic Alliance)। যৌথ উদ্যোগ হলো এমন একটি ব্যবস্থা যেখানে দুই বা ততোধিক প্রতিষ্ঠান একটি নতুন ব্যবসায়িক সত্তা প্রতিষ্ঠা করে। এই সকল উদ্যোগে প্রতিষ্ঠানগুলো সাধারণত মালিকানা, অংশীদারিত্বের লাভ বা ক্ষতি এবং ঝুঁকি ভাগ করে থাকে। ইক্যুইটি কৌশলগত জোট তখন ঘটে যখন কোনো একটি প্রতিষ্ঠান অন্য একটি ব্যবসায় প্রতিষ্ঠানের আংশিক অধিগ্রহণে ইক্যুইটি ক্রয় করে বা একে অপরের মধ্যে ইক্যুইটি শেয়ার লেনদেন করে।নন-ইক্যুইটি কৌশলগত জোটে, প্রতিষ্ঠানগুলো পৃথক সত্তা তৈরি না করে বা ইক্যুইটি ভাগ করে না নিয়ে সম্পদ ভাগ করে নেওয়ার জন্য একটি চুক্তি তৈরি করে।

পাঠ-৭.২ বৈশ্বিক জোটের চ্যালেঞ্জসমূহ
Challenges in Global Alliances

উদ্দেশ্য

এই পাঠ শেষে আপনি

- বৈশ্বিক জোটের চ্যালেঞ্জ সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- সফল জোটের জন্য নির্দেশিকাগুলো কী, তা জানতে পারবেন;
- রাশিয়ান ফেডারেশনের ব্যবস্থাপনার তুলনামূলক পর্যালোচনা করতে পারবেন;
- বৈশ্বিক জোটে ঝুঁকি হ্রাস করার বিভিন্ন উপায় সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- বৈশ্বিক সোর্সিং কৌশল বাস্তবায়ন সম্পর্কে জানতে পারবেন।

বৈশ্বিক জোটের চ্যালেঞ্জসমূহ
Challenges in Global Alliances

বৈশ্বিক জোটের বিভিন্ন সুবিধার পাশাপাশি এর কিছু চ্যালেঞ্জও আছে। তা নিম্নে আলোচনা করা হলো-

- **সঠিক অংশীদার নির্বাচন করা:** সঠিক অংশীদার নির্বাচনের মধ্য দিয়েই কৌশলগত জোটের চ্যালেঞ্জ শুরু হয়। অংশীদার প্রতিষ্ঠান যদি সততা, উৎস্বর্গীয়তা বা ব্যবসা বৃদ্ধিতে যদি অবদান রাখতে না পারে সেক্ষেত্রে ভুল অংশীদার নির্বাচন করা জোটের জন্য ক্ষতির কারণ হতে পারে।
- **বিশ্বাস এবং সততা বজায় রাখা:**বিশ্বাস এবং সততা ছাড়া অংশীদারিত্বের ভিত্তি গড়ে ওঠার কোনও ভিত্তি নেই। অংশীদারিত্ব করার আগে তাদের প্রত্যাশা পরিষ্কারভাবে ও সংক্ষিপ্তভাবে নির্ধারণের জন্য উভয় পক্ষেরই জোটের কাছে যাওয়া জরুরি।
- **পারস্পরিক উপকারী জোট গঠন:** কৌশলগত জোটে প্রবেশের অন্যতম বৃহত্তম চ্যালেঞ্জ হলো অংশীদারিত্বে জড়িত উভয় প্রতিষ্ঠানই উপকৃত হতে চলেছে এটি নিশ্চিত করা।

সফল জোটের জন্য নির্দেশিকা
Guidelines for Successful Alliances

একটি সফল জোট বাস্তবায়নের জন্য একটি সঠিক নির্দেশিকা প্রয়োজন। এই নির্দেশনাগুলো নিম্নে আলোচনা করা হলো-

পদক্ষেপ ১: সম্ভাব্য অংশীদারদের সনাক্ত করা;
পদক্ষেপ ২: সম্ভাব্য অংশীদারদের গবেষণা করা;
পদক্ষেপ ৩: প্রথম মিটিং কল করা;
পদক্ষেপ ৪: প্রথম মিটিং করা;
পদক্ষেপ ৫: সুযোগগুলো সুনির্দিষ্টভাবে সনাক্ত করা;
পদক্ষেপ ৬: উপার্জন বা লাভের জন্য লক্ষ্য স্থাপন করা;
পদক্ষেপ ৭: একটি এজেন্ডা আলোকপাত করা;
পদক্ষেপ ৮: ভবিষ্যৎ পরিকল্পনা উপস্থাপন করা;
পদক্ষেপ ৯: প্রতিশ্রুতিবদ্ধ থাকা এবং বাস্তবায়ন করা ও
পদক্ষেপ ১০: কার্যক্রম বিশ্লেষণকরা এবং নিয়মিত পর্যালোচনা করা।

রাশিয়ান ফেডারেশনের ব্যবস্থাপনার তুলনামূলক পর্যালোচনা

Comparative Management in Focus: Russian Federation

২০০৪ সাল পর্যন্তব্যবসায় প্রতিষ্ঠানগুলো রাশিয়াকে যৌথ উদ্যোগের বাজার হিসেবে বিবেচনা করতো। এর কারণগুলো হলো-

- রাজনৈতিক স্থিতিশীলতা;
- নতুন জমি, নতুন আইন ব্যবস্থা, নতুন শ্রম আইন;
- অপ্রত্যাশিত প্রাকৃতিক সম্পদের সহজলভ্যতা;
- শিক্ষিত জনসংখ্যা প্রায় ১৪৫ মিলিয়ন ইত্যাদি।

এসকল সুবিধা ছাড়াও রাশিয়াতে কিছু সমস্যা আছে। এগুলো হলো-

- ১৯৯৮ সালের মতো অর্থনৈতিক পতনের সম্ভাব্য পুনরাবৃত্তি;
- ঋণ এবং ইক্যুইটি মূলধনের অভাব এবং
- মুদ্রার অ-রূপান্তরযোগ্যতা ইত্যাদি।

বৈশ্বিক জোটে ঝুঁকি হ্রাস করার উপায়

Ways of Minimizing Risks in Global Alliances

বৈশ্বিক জোটে ঝুঁকি হ্রাস করার উপায়গুলো নিচে দেওয়া হলো-

- সঠিক অংশীদার নির্বাচন করা;
- সামঞ্জস্যপূর্ণ লক্ষ্য বা কৌশল ঠিক করা;
- সঠিক স্থানীয় মহাব্যবস্থাপকের সন্ধান করা;
- সঠিক অবস্থান নির্বাচন করা এবং
- আন্তর্জাতিকযৌথ উদ্যোগ নিয়ন্ত্রণ করা ইত্যাদি।

বৈশ্বিক জোটে কৌশলগত বাস্তবায়ন

Strategic Implementation in global alliances

কৌশলগত বাস্তবায়ন বিশ্বব্যাপী জোটবদ্ধকরণ এবং প্রবেশের কৌশলগুলো কার্যকর করার সিদ্ধান্তগ্রহণের সাথে জড়িত। এর সফল প্রয়োগের জন্য একটি "ফিটসের ব্যবস্থা (Fit System)" তৈরি করা দরকার এবং সাথে সাথে সম্পদের সঠিক বরাদ্দ করা দরকার। এক্ষেত্রে ধরে নেওয়া হয় যে নেতৃত্বই চাবিকাঠি।

বৈশ্বিক সোর্সিং কৌশল বাস্তবায়ন

Implementing the Global Sourcing Strategy

বছরের পর বছর ধরে, ক্রমবর্ধমান বৈশ্বিক বাজার এবং গ্রাহক সচেতনতা এবং চাহিদা উত্থান ইত্যাদি শিল্পকে একটি স্থির ভারসাম্য আইনে আনতে বাধ্য করেছে। একই সাথে, বিশ্বজুড়ে প্রতিষ্ঠানগুলো তাদের ক্লায়েন্টদের জন্য যথেষ্ট পরিমাণে লাভ অর্জনের জন্য মানসম্পন্ন পণ্য এবং সেবা সরবরাহ করার চেষ্টা করছে। অর্থ সাশ্রয় করা, অধিগ্রহণের প্রক্রিয়াটি উন্নত করা, সরবরাহকারীর কার্য সম্পাদন করা এবং ঝুঁকি হ্রাস করা ইত্যাদি কৌশলগতউৎসকরণের মূল লক্ষ্য।

বিশ্বব্যাপী সোর্সিং কৌশল বিকাশের জন্য ৮টি প্রয়োজনীয় কার্যকর পদক্ষেপ রয়েছে। এগুলো নিচে আলোচনা করা হলো-

১. **বিভাগীয় প্রোফাইল তৈরি করা:** কৌশলগত সোর্সিংয়ের প্রথম পদক্ষেপ হিসেবে ব্যয় বিভাগের বিষয়ে সমস্ত কিছু নিশ্চিত করা এবং বোঝার প্রয়োজন।

২. **সরবরাহ বাজার বিশ্লেষণ:**এই পর্যায়ে বিদ্যমান সম্ভাব্য বিকল্প সরবরাহকারীদের সন্ধান করা উচিত। সরবরাহকারীদের বাজারের গতি এবং ঝুঁকি নির্ধারণের জন্য বর্তমান প্রবণতাবিশ্লেষণকরা উচিত। বাজার মূল্যায়ন থেকে প্রাপ্ত ফলাফলের উপর নির্ভর করে অর্থনৈতিক পরিচালিত সুবিধাগুলো বিবেচনা করা প্রয়োজন এবং গণনা করা প্রয়োজন।

৩. **কৌশল বিকাশ:**পণ্য বা সেবা অর্জনের বিভিন্ন উপায় রয়েছে এবং এর জন্য সরবরাহকারীদের সাথে বিভিন্ন সম্পর্ক থাকতে পারে। ঝুঁকি এবং ব্যয় হ্রাস করার সময় ক্রয়ের বিষয়ে সিদ্ধান্ত নেওয়া এবং কীভাবে সোর্সিং কৌশলটি বিকশিত হয় তার উপর নির্ভর করবে।

৪. **প্রয়োজনীয় প্রতিষ্ঠানসমূহের প্রাপ্যতা:**প্রয়োজনীয় প্রতিষ্ঠানগুলোর রিসোর্স প্রাপ্যতার জন্য বৈশ্বিক সোর্সিং প্রতিষ্ঠানগুলোকে বৈশ্বিক উদ্যোগে উদ্বুদ্ধ করা উচিত।

৫. **সোর্সিং প্রক্রিয়াটি নির্বাচন করা:**যেখানে একটি প্রতিযোগিতামূলক পদ্ধতির ব্যবহার করা হয়, সেখানে বিডের প্রস্তাবকরার জন্য একটি অনুরোধ করা যেতে পারে। এর মধ্যে পণ্য বা সেবা বিতরণ এবং সেবার প্রয়োজনীয়তা, মূল্যায়নের মানদন্ড, মূল্য নির্ধারণ, এবং আইনী এবং আর্থিক শর্তাদি অন্তর্ভুক্ত করা যেতে পারে। এটি নিশ্চিত করা উচিত যে প্রতিটি সরবরাহকারীইসচেতন যে তারা একটি লেভেল প্লেয়িংফিল্ডে প্রতিযোগিতা করছে।

৬. **সরবরাহকারী নির্বাচন এবং আলোচনা:**নিয়মিত ভিত্তিতে সরবরাহকারী এবং বিক্রেতাদের ট্র্যাকিংকরার জন্যএবং মূল্যায়নের জন্য নির্দিষ্ট মানদন্ডতৈরি করা উচিত। এটি মাসিক, ত্রৈমাসিক বা বার্ষিক ভিত্তিতে করা যেতে পারে।

৭. **বাস্তবায়ন:** বিজয়ী সরবরাহকারীদের জন্য একটি চুক্তি তৈরি করা উচিত এবং তা বাস্তবায়ন প্রক্রিয়াতে জড়িত সকল বিষয়গুলো নিশ্চিত করা উচিত।

৮. **কর্মক্ষমতা পরিমাপ ও নিরীক্ষণ:**সরবরাহকারীদের কর্মক্ষমতা সরবরাহকারী অংশীদারদের দ্বারা স্বাধীনভাবে পরিমাপ করা উচিত। এই কর্মক্ষমতাটি নিয়মিতভাবে করা উচিত এবং নিয়মিতভাবে ডকুমেন্ট করা উচিত।

সারসংক্ষেপ :

বৈশ্বিক জোটের বিভিন্ন সুবিধার পাশাপাশি এর কিছু চ্যালেঞ্জও আছে। যেমন- সঠিক অংশীদার নির্বাচন করা; বিশ্বাস এবং সততা বজায় রাখা এবং পারস্পরিক উপকারী জোট গঠন করা। একটি সফল জোট বাস্তবায়নেরজন্য একটি সঠিক নির্দেশিকা প্রয়োজন। এর জন্য ১০টি পদক্ষেপ অনুসরণ করা যেতে পারে। ২০০৪ সাল পর্যন্তব্যবসায় প্রতিষ্ঠানগুলো রাশিয়াকে যৌথ উদ্যোগের বাজার হিসেবে বিবেচনা করতো। এর জন্য বিভিন্ন কারণও আছে, যেমন- রাজনৈতিক স্থিতিশীলতা; নতুন জমি, নতুন আইন ব্যবস্থা, নতুন শ্রম আইন; অপ্রত্যাশিত প্রাকৃতিক সম্পদের সহজলভ্যতা; শিক্ষিত জনসংখ্যা প্রায় ১৪৫ মিলিয়ন ইত্যাদি। এসকল সুবিধা ছাড়াও রাশিয়াতে কিছু সমস্যা আছে, যেমন- ১৯৯৮ সালের মতো অর্থনৈতিক পতনের সম্ভাব্য পুনরাবৃত্তি; ঋণ এবং ইক্যুইটি মূলধনের অভাব এবং মুদ্রার অ-রূপান্তরযোগ্যতা ইত্যাদি।বিশ্বব্যাপী সোর্সিং কৌশল বিকাশের জন্য ৮টি প্রয়োজনীয় কার্যকর পদক্ষেপ রয়েছে। এই পদক্ষেপগুলোর মাধ্যমে বৈশ্বিক সোর্সিং কৌশল বাস্তবায়ন করা হয়।

পাঠ-৭.৩ আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগের পারফরম্যান্স ব্যবস্থাপনা
Managing Performance in International Joint Ventures

উদ্দেশ্য

এই পাঠ শেষে আপনি

- আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগের পারফরম্যান্স ব্যবস্থাপনা সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগ নিয়ন্ত্রণের তিনটি পরিপূরক মাত্রা সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- জ্ঞান ব্যবস্থাপনা কী এবং আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগে জ্ঞান ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়া সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- কৌশল বাস্তবায়নের উপর সরকারের প্রভাব কী, তা বুঝতে পারবেন;
- কৌশল বাস্তবায়নের উপর সাংস্কৃতিক প্রভাব কী, তা বুঝতে পারবেন;
- জাতীয় এবং কর্পোরেট সংস্কৃতির প্রভাবিতকারী ছয়টি মাত্রা সম্পর্কে জানতে পারবেন;
- কৌশল বাস্তবায়নের উপর ই-বাণিজ্যের প্রভাব কী, তা বুঝতে পারবেন।

আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগের পারফরম্যান্স ব্যবস্থাপনা
Managing Performance in International Joint Ventures

আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগ নিয়ন্ত্রন নিশ্চিত করে যে, যেকোনো যৌথ উদ্যোগ ব্যবসায় পরিচালিত হয় তার মূল বা প্যারেন্ট প্রতিষ্ঠানের স্বার্থ অনুসারে। আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগের সাফল্য বা ব্যর্থতা নির্ধারণের ক্ষেত্রে সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ একক ফ্যাক্টর হলো সঠিক অংশীদার নির্বাচন করা। তাই অনেক প্রতিষ্ঠান অংশীদার নির্বাচন প্রক্রিয়াটিতে ছুটে আসে কারণ তারা আকর্ষণীয় বাজারে প্রবেশের জন্য উদগ্রীব থাকে।আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগের কর্মক্ষমতা নির্ভর করে মূল বা প্যারেন্ট প্রতিষ্ঠানের কৌশল, আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগসমূহের কৌশল এবং মূল বা প্যারেন্ট প্রতিষ্ঠানের সুনির্দিষ্ট লক্ষ্যগুলোর মধ্যকার পারস্পরিক ফিটের বা সামঞ্জস্যের উপর।পরিচালকদের অবশ্যই অংশীদারের কাছ থেকে প্রয়োজনীয় নির্দিষ্ট কার্য-সম্পর্কিত দক্ষতা এবং সম্পদের উৎসগুলো নির্ধারণ করতে হবে। মালিকানা যদি অসম হয়, সেক্ষেত্রে অংশীদাররা তাদের মালিকানা ভাগের সাথে সম্পর্কিত নিয়ন্ত্রণ দাবি করে।যেখানে মালিকানা বেশ কয়েকটি অংশীদারদের মধ্যে বিভক্ত হয়, সেখানে দৈনিক ক্রিয়াকলাপগুলো স্থানীয় আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগ পরিচালনায় অর্পিত হতে পারে।

ভারতে মোটরবাইক প্রস্তুতকারী সুজুকি এবং টিভিএস মোটরের মধ্যে আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগ হয়েছিল যা ব্যর্থ হয়েছিল তার একটি অনন্য উদাহরণ। সুজুকি ভারতে প্রবেশ করতে পেরেছিল শুধুমাত্র আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগের মাধ্যমে যেখানে পুরোটি ছিল সরকারী নিয়ন্ত্রণে। টিভিএস অবশ্য অভিযোগ করেছে যে এটি তার নিজস্ব দক্ষতা বিকাশ করতে সক্ষম হয়নি কারণ সুজুকি তার প্রযুক্তিটি নিজের কাছে রাখতে চেয়েছিলেন। শেষ পর্যন্ত টিভিএস সুজুকিকে কিনে ফেলেছিল। কৌশলগত স্বাধীনতা বলতে বুঝায় যে মূল বা প্যারেন্ট প্রতিষ্ঠানের তুলনায় যৌথ উদ্যোগের তুলনামূলক সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষমতার পরিমাণকে বোঝায়। এসকল সিদ্ধান্ত পণ্য লাইন, সরবরাহকারী নির্বাচন এবং গ্রাহক বাছাই ইত্যাদির সাথে জড়িত। যখন একটি মূল বা প্যারেন্ট প্রতিষ্ঠান প্রভাবশালী ভূমিকা পালন করে এবং প্রতিদিনের ক্রিয়াকলাপের ক্ষেত্রে অন্যের চেয়ে বেশি সিদ্ধান্তগ্রহণের ক্ষমতা থাকে তখন আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগটি পরিচালনা করা সাধারণত সহজ হয়। স্থানীয় ম্যানেজারের যথেষ্ট ব্যবস্থাপনার নিয়ন্ত্রণ থাকলে আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগ পরিচালনা করাও সহজ।আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগের বর্ধিত স্বায়ত্তশাসন সম্ভাব্য অনেক বিরোধ সমাধান করতে পারে এবং সাধারণ মানব সম্পদ সম্পর্কিত সমস্যাগুলো হ্রাস করতে পারে যেমন- কর্মীদের চাকুরী পরিবর্তন, অবরুদ্ধ যোগাযোগ এবং অস্পষ্ট সাংগঠনিক সংস্কৃতি ইত্যাদি।

আন্তর্জাতিকযৌথ উদ্যোগ নিয়ন্ত্রণের তিনটি পরিপূরক মাত্রা

Three complementary dimensions of IJV control

আন্তর্জাতিকযৌথ উদ্যোগ নিয়ন্ত্রণের তিনটি পরিপূরক মাত্রা হলো-

১. মূল প্রতিষ্ঠানের সাথে চুক্তিবদ্ধ লিঙ্ক;
২. আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগের মহাব্যবস্থাপক এবং
৩. আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগের স্বায়ত্তশাসন।

১. **মূল প্রতিষ্ঠানের সাথে চুক্তিবদ্ধ লিঙ্ক:**বেশিরভাগ গবেষকরা পরামর্শ দিয়েছেন যে মূল প্রতিষ্ঠানগুলো সমস্ত কার্যক্রম পর্যবেক্ষণ করার আগে তাদের কৌশলগত লক্ষ্যে সবচেয়ে গুরুত্ব দিয়ে থাকে এবং তার সাথে জড়িত ক্রিয়াকলাপগুলোর প্রচেষ্টাগুলোকে মনোনিবেশ করে।
২. **আন্তর্জাতিকযৌথ উদ্যোগের মহাব্যবস্থাপক:**আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগ নিয়ন্ত্রণের মাত্রাটি মূলত ব্যবস্থাপনা কর্তৃক প্রদত্ত সিদ্ধান্ত গ্রহণের অধিকার স্বায়ত্তশাসন পদ্ধতি দ্বারা নির্ধারিত হয়ে থাকে। মূলত এটি আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগের শীর্ষস্থানীয় ম্যানেজারদের উপর অংশীদারদের কতটা আস্থা রয়েছে তার উপর নির্ভর করে।
৩. **আন্তর্জাতিকযৌথ উদ্যোগের স্বায়ত্তশাসন:** নিয়ন্ত্রণে যে বিষয়গুলো অন্তরভুক্ত থাকে তা হলো-মূল প্রতিষ্ঠানভিত্তিক সাংগঠনিক এবং প্রতিবেদন কাঠামো, কর্মী নীতিমালা এবং আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগের জেনারেল ম্যানেজারের সাথে ঘনিষ্ঠ সমন্বয় অন্তর্ভুক্ত থাকতে হবে। জেনারেল ম্যানেজারের পর্যবেক্ষণ করে তার বোনাস এবং ক্যারিয়ারের সুযোগ এবং নির্দিষ্ট সিদ্ধান্ত এবং বাজেটের জন্য নির্বাহী কমিটির অনুমোদনের প্রয়োজন রয়েছে। জেনারেল ম্যানেজারকে পর্যবেক্ষণ করে তার বোনাস, ক্যারিয়ারের সুযোগ এবং বাজেটসহ নির্দিষ্ট সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য নির্বাহী কমিটির অনুমোদনের প্রয়োজন রয়েছে।

জ্ঞান ব্যবস্থাপনা

Knowledge Management

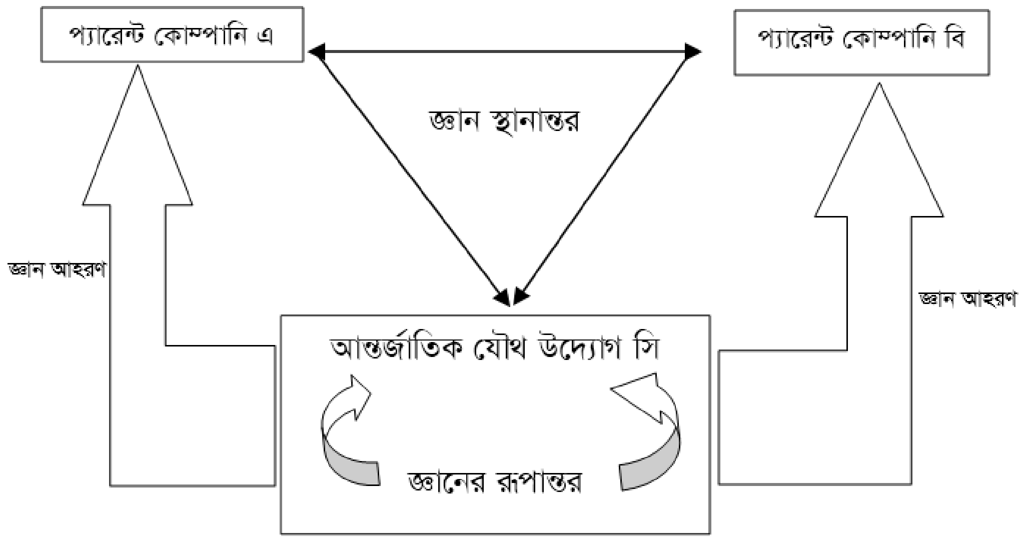
একটি প্রতিষ্ঠান যখন জ্ঞান সংগ্রহ, জ্ঞান তৈরি এবং তথ্য তৈরি করে, ভাগ করে নেয়, ব্যবহার এবং পরিচালনা করে তখন এই সম্পূর্ণ প্রক্রিয়াকে নলেজ ম্যানেজমেন্ট বা জ্ঞান ব্যবস্থাপনা বলে। জ্ঞানের সর্বোত্তম ব্যবহারের মাধ্যমে প্রতিষ্ঠানটি তার সাংগঠনিক উদ্দেশ্যগুলো অর্জনে সক্ষম হয়ে থাকে। অন্যভাবে, জ্ঞান ব্যবস্থাপনা হলো কৌশলগত প্রয়োজনীয়তা পূরণের লক্ষ্যে একটি প্রতিষ্ঠানের জ্ঞান সম্পদের নিয়মতান্ত্রিক ব্যবস্থাপনা। এটি এমন একটি উদ্যোগ, প্রক্রিয়া, কৌশল এবং সিস্টেম নিয়ে গঠিত যা জ্ঞান সম্পদের স্টোরেজ, মূল্যায়ন, ভাগ করে নেওয়া, পরিমার্জন এবং নতুন জ্ঞানের সৃষ্টি বজায় রাখে এবং উন্নত করে। স্থানীয় ম্যানেজারের একটি দেশের ব্যবস্থাপনার উপর নিয়ন্ত্রণ থাকলে আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগগুলো পরিচালনা করাও সহজ হয়।

আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগে জ্ঞান ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়া

Knowledge Management Process in International Joint Ventures

আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগে জ্ঞান ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়া নিম্নে আলোচনা করা হলো-

- **জ্ঞান স্থানান্তর(Knowledge Transfer):** জ্ঞান স্থানান্তর মূল প্রতিষ্ঠানগুলোর মধ্যে এবং মূল প্রতিষ্ঠানগুলোর কাছ থেকে আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগে বিদ্যমান জ্ঞানের প্রবাহকে পরিচালনা করে।
- **জ্ঞানের রূপান্তর (Knowledge Transformation):**আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগে স্বাধীন কার্যক্রমের মাধ্যমে জ্ঞানের রূপান্তর এবং জ্ঞানের সৃষ্টি পরিচালনা করা হয়।
- **জ্ঞান আহরণ (Knowledge Harvestig):**আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগ থেকে মূল প্রতিষ্ঠানের কাছে ফিরে রূপান্তরিত এবং সদ্য নির্মিত জ্ঞানের প্রবাহ পরিচালনা করা হয়।



চিত্রঃ আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগে জ্ঞান ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়া

দীর্ঘমেয়াদে আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগের কর্মক্ষমতা পরিচালনা করার পাশাপাশি মূল বা প্যারেন্ট প্রতিষ্ঠানগুলোর নেটওয়ার্কের মধ্যে জ্ঞান প্রবাহ পরিচালনা করা প্রয়োজন।

কৌশলবাস্তবায়নের উপর সরকারের প্রভাব

Government Influences on Strategic Implementation

একটি দেশে ব্যবসায়ের মুনাফা নির্ভর করে সরকার কর্তৃক নির্ধারিত আয়কর এবং প্রত্যাবাসন বিধিনিষেধ এর উপর।আর এটিই ব্যবসায়ের মুনাফাসহ অন্যান্য বিষয়গুলোকে প্রভাবিত করে। সরকারী বিধিমালায় যদি অপ্রত্যাশিত পরিবর্তনও আসে তাহলে তা ব্যবসায়ের সাময়িক সময়ের জন্য হুমকিস্বরূপ হয়ে থাকে। উদাহরণস্বরূপ, চীন বিদেশী বিনিয়োগকারীদের উপর নতুন বিধিনিষেধ আরোপ করেছে যা বিনিয়োগকারীদের জন্য কিছুটা হলেও বেগ পেতে হয়েছে। আবার, ভারতে ভোডাফোন কোম্পানিকে ২.৫ বিলিয়ন ডলার ট্যাক্স বিল দিতে বলা হয়েছে যা এই প্রতিষ্ঠানের মুনাফার উপর মারাত্মক প্রভাব ফেলেছে।

একটি আয়োজক দেশে বিদেশী প্রতিষ্ঠানগুলো থেকে কর আদায়, মুনাফা প্রত্যাবাসনের উপর বিধিনিষেধ, বিদেশী মালিকানা, শ্রমিক ইউনিয়নের বিধি, নিয়োগ ও পারিশ্রমিক অনুশীলন এবং পেটেন্ট, কপিরাইট সুরক্ষাইত্যাদি সরকারের নীতি দ্বারা প্রভাবিত হয়। প্রতিটি প্রতিষ্ঠানেরই এই বিষয়গুলো সম্পর্কে জানা উচিত। সমস্যা তখনই সৃষ্টি হয় যখন কোনো প্রতিষ্ঠান অন্য একটি হোস্ট দেশে এমন একটি ব্যবসায় সেট আপ করে যা তখন অর্থনৈতিক বা সরকারী নীতিতে পরিবর্তন আনে। উদাহরণস্বরূপ, চীন সম্প্রতি বিদেশী বিনিয়োগকারীদের উপর নতুন বিধিনিষেধ যুক্ত করেছে। অন্য উদাহরণ হিসাবে, ১৯৯৩ সালে চীন যখন প্রতিষ্ঠানগুলোর জন্য কর ফাঁকি এবং বিদেশী মালিকানা সীমাবদ্ধ করে দেয়, তখন কেটারপিলার প্রতিষ্ঠানটি দেখতে পেল যে তাদের পণ্যগুলোর পর্যাপ্ত পরিমাণ চাহিদা আগের মতো আর নেই।চূড়ান্তউদাহরণ হিসাবে, ইন্দোনেশিয়ার রাষ্ট্রপতি সুহার্তোকে ক্ষমতাচ্যুত করার সময়, নতুন সরকার সুহার্তো পরিবারের সাথে সম্পর্কিত সকল ব্যবসায়িক চুক্তি পর্যালোচনা করে বাতিল করে দিয়েছিল। এর মধ্যে ব্রিটেনের টেমস ওয়াটার পিএলসি (Britain's Thames Water PLC) এবং ফ্রান্সের সুয়েজ লিয়োনাইজ ডেস ইওক্স এসএ সহ দুটি জল-সরবরাহ বেসরকারীকরণ প্রকল্পও অন্তর্ভুক্ত ছিল।

কৌশলবাস্তবায়নের উপর সাংস্কৃতিক প্রভাব

Cultural Influences on Strategic Implementation

কৌশল বাস্তবায়নের উপর সাংস্কৃতিক প্রভাবের কিছু পার্থক্য নিম্নে দেওয়া হলো-

পশ্চিমা (Western)	হাঙ্গেরিয়ান (Hungarian)	পার্থক্যের উৎস (Source of Differences)
মূল্যবোধজনিত পার্থক্য		
মূল দক্ষতার উপর ফোকাস করে;	সাম্রাজ্য গড়নের উপর ফোকাস করে;	পদ্ধতিগত (Systemic);
পেশাদার সম্পর্ক;	ব্যক্তিগত সম্পর্ক;	পদ্ধতিগত (Systemic);
স্টেকহোল্ডারদেরবিস্তৃতসেটের উপর ফোকাস করে;	স্টেকহোল্ডারদের সংকীর্ণ সেটের উপর ফোকাস করে;	পদ্ধতিগত (Systemic);
বাজারচালিত প্রযুক্তি;	ভলিউম চালিত প্রযুক্তি;	পদ্ধতিগত (Systemic);
কাজের জন্য বাঁচা;	বাঁচার জন্য কাজ;	সাংস্কৃতিক/পদ্ধতিগত (Cultural/Systemic)।
অনুশীলনগত পার্থক্য		
দলভিত্তিক এবং বিধি দ্বারা পরিচালনা করে;	স্বতন্ত্র ভিত্তিক এবং সিস্টেমকে পরাজিত করে;	সাংস্কৃতিক/পদ্ধতিগত (Cultural/Systemic);
মতামত ভিত্তিক পরিচালনা পদ্ধতি;	স্বৈরাচারী পরিচালনা পদ্ধতি;	পদ্ধতিগত (Systemic);
মান সম্মত তথ্য এবং জ্ঞান শেয়ার করা;	নিম্নমানের তথ্য এবং জ্ঞান শেয়ার করা;	পদ্ধতিগত (Systemic);
ভবিষ্যতের জন্য পরিকল্পনা;	বেঁচে থাকার জন্য পরিকল্পনা;	সাম্প্রতিক অর্থনৈতিক ঘটনা।
পরিচালনাগত পার্থক্য		
বাজারচালিত প্রযুক্তি;	মান চালিত প্রযুক্তি;	পদ্ধতিগত (Systemic);
ছোট, সমতল কাঠামো;	দীর্ঘ, শ্রেণিবদ্ধ কাঠামো;	পদ্ধতিগত (Systemic);
আনুষ্ঠানিক, কৌশলগত মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা;	অনানুষ্ঠানিক, প্রশাসনিক মানব সম্পদ ব্যবস্থাপনা;	পদ্ধতিগত (Systemic);
স্বচ্ছ তথ্য ব্যবস্থা;	অস্বচ্ছ তথ্য ব্যবস্থা;	পদ্ধতিগত (Systemic)।

পরিচালকগণ বিভিন্ন প্রাতিষ্ঠানিক পরিবেশ থেকে অংশীদারদের মধ্যে জোট বাস্তবায়নের জন্য দায়বদ্ধ হয়ে থাকে। এর জন্য তারা বিভিন্ন সিস্টেমের সাথে সমন্বয় করতে গিয়ে চ্যালেঞ্জের মুখোমুখি হয়। অনেক ক্ষেত্রে দেখা যায় যে জোটের সিদ্ধান্ত নেওয়ার সময় সাংস্কৃতিক ইস্যু এবং পরিবর্তনশীলতাকে উপেক্ষা করা হয়। উদাহরণস্বরূপ, ২০০৩ সালে প্রকাশিত ড্যানিসের গবেষণায় হাঙ্গেরিয়ান পরিচালক ও পাশ্চাত্য প্রবাসীদের মধ্যে এই গুরুত্বপূর্ণ পার্থক্য দেখা গিয়েছিল। তাই আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগ বাস্তবায়নের সময় ব্যবস্থাপনার স্টাইল এবং সাংস্কৃতিক পার্থক্যের প্রভাব সবচেয়ে বেশি লক্ষণীয় এবং গুরুত্বপূর্ণ।তাই যৌথ উদ্যোগের জটিলতা কমানোর জন্য প্রয়োজন প্রতিটি পক্ষের পরিচালকদের একটি সামঞ্জস্যপূর্ণ এবং উৎপাদনশীল কাজের পরিবেশ তৈরি করা এবং আপোস করতে শিখা, বিশেষত যখন ব্যবসায়িক কার্যক্রমগুলো সমন্বিত করা হয়।

বৈশ্বিক জোটকে প্রভাবিতকারীজাতীয় এবং কর্পোরেট সংস্কৃতির ছয়টি মাত্রা

Six Dimensions of National and Corporate Culture that AffectAlliances

জাতীয় এবং কর্পোরেট সংস্কৃতির ছয়টি মাত্রা যেগুলো বৈশ্বিক জোটকে প্রভাবিত করে এগুলো হলো-

- সাংগঠনিক আনুষ্ঠানিকতা (Organizational Formality);
- সিদ্ধান্ত গ্রহণে অংশগ্রহণ (Participation in Decision Making);
- ঝুঁকির প্রতি মনোভাব (Attitudes toward Risk);

- সিদ্ধান্ত গ্রহণ পদ্ধতি (Systemization of Decision-Making);
- পরিচালিত স্বনির্ভরতা (Managerial Self-reliance) এবং
- তহবিল প্রতি মনোভাব (Attitudes toward Funding)।

কৌশল বাস্তবায়নের উপর ই-বাণিজ্যের প্রভাব

E-commerce Impact on Strategy Implementation

বৈশ্বিক বাণিজ্যের জটিলতার কারণে অনেক প্রতিষ্ঠানগুলো লেনদেন সংগঠিত করার জন্য প্রযুক্তি সরবরাহকারী বিশেষজ্ঞদের প্রয়োজনীয় কাজগুলো আউটসোর্সিং করে তাদের বৈশ্বিক ই-বাণিজ্য কৌশল বাস্তবায়নের সিদ্ধান্ত নেয়। এই বিশেষজ্ঞদের ই-কমার্স সক্ষমকারী বলা হয়। প্রতিষ্ঠানগুলোর অভ্যন্তরীণ এবং বাহ্যিক পরিস্থিতির সাথে ই-বাণিজ্যের কৌশল বাস্তবায়নে ইতিবাচক প্রভাব আনতে পারে।

সারসংক্ষেপ :

আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগ নিয়ন্ত্রন নিশ্চিত করে যে, যেকোনো যৌথ উদ্যোগ ব্যবসায় পরিচালিত হয় তার মূল বা প্যারেন্ট প্রতিষ্ঠানের স্বার্থ অনুসারে। আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগের সাফল্য বা ব্যর্থতা নির্ধারণের ক্ষেত্রে সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ একক ফ্যাক্টর হলো সঠিক অংশীদার নির্বাচন করা। আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগ নিয়ন্ত্রণের তিনটি পরিপূরক মাত্রা আছে। এগুলো হলো- ১. মূল প্রতিষ্ঠানের সাথে চুক্তিবদ্ধ লিঙ্ক; ২.আন্ডর্জাতিক যৌথ উদ্যোগের মহাব্যবস্থাপক এবং ৩. আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগের স্বায়ত্তশাসন।একটি প্রতিষ্ঠান যখন জ্ঞান সংগ্রহ, জ্ঞান তৈরি এবং তথ্য তৈরি করে, ভাগ করে নেয়, ব্যবহার এবং পরিচালনা করে তখন এই সম্পূর্ণ প্রক্রিয়াকে নলেজ ম্যানেজমেন্ট বা জ্ঞান ব্যবস্থাপনা বলে। আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগে জ্ঞান ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়ায় তিনটি বিষয় জড়িত। এগুলো হলো- ১.জ্ঞান স্থানান্তর; ২. জ্ঞানের রূপান্তর এবংজ্ঞান আহরণ। একটি দেশে ব্যবসায়ের মুনাফা নির্ভর করে সরকার কর্তৃক নির্ধারিত আয়কর এবং প্রত্যাবাসন বিধিনিষেধ এর উপর। আর এটিই ব্যবসায়ের মুনাফাসহ অন্যান্য বিষয়গুলোকে প্রভাবিত করে। এছাড়া,কৌশল বাস্তবায়নের উপর সাংস্কৃতিক বিভিন্ন পার্থক্য পরিলক্ষিত হয়।জাতীয় এবং কর্পোরেট সংস্কৃতির ছয়টি মাত্রা যেগুলো বৈশ্বিক জোটকে প্রভাবিত করে এগুলো হলো-সাংগঠনিক আনুষ্ঠানিকতা (Organizational Formality);সিদ্ধান্ত গ্রহণে অংশগ্রহণ (Participation in Decision Making);ঝুঁকির প্রতি মনোভাব (Attitudes toward Risk);সিদ্ধান্ত গ্রহণ পদ্ধতি (Systemization of Decision-Making);পরিচালিত স্বনির্ভরতা (Managerial Self-reliance) এবং তহবিল প্রতি মনোভাব (Attitudes toward Funding)।

গ্লোবাল স্মার্টফোন শিল্পে নোকিয়া-মাইক্রোসফট জোট (২০১১)
The Nokia-Microsoft Alliance in the Global Smartphone Industry (circa 2011)

২০১১ সালের গোড়ার দিকে নোকিয়া-মাইক্রোসফট কৌশলগত জোটটি স্মার্টফোনের উন্নয়নে সহযোগিতা করার জন্য ঘোষণা করা হয়েছিল। ওয়াল স্ট্রিট জার্নাল লিখেছিল: "নোকিয়া মাইক্রোসফটকে সাহায্যের জন্য কল করে"। ফিনান্সিয়াল টাইমস পর্যবেক্ষণ করেছে: এই জোটটি বিশেষত মাইক্রোসফটের প্রাক্তন নির্বাহী স্টিফেন এলোপ দ্বারা সূচিত হয়েছিল, যিনি মাইক্রোসফটের সিইও স্টিভ বাল্মারের সাথে কাজ করেছিলেন। এটি কোনো আশ্চর্যের বিষয় নয় যে, ২০১০ সালে নোকিয়া এলোপকে এর প্রধান নির্বাহী কর্মকর্তা হওয়ার জন্য নিয়োগ করেছিল। এটি নোকিয়ার এমন একটি শিল্পে বেড়ে ওঠার জন্য গণনাযোগ্য পদক্ষেপ যা ভবিষ্যতের জন্য ভালো সম্ভাবনা নিয়ে আসে। এছাড়াও, এলোপের দক্ষতা ছিলো সফটওয়্যার সেক্টরে, যেখানে নোকিয়া ভবিষ্যতে উদ্যোগী হতে চেয়েছিল। উভয় প্রতিষ্ঠানেরই এমন একটি শিল্পকে প্রসারিত করার জন্য অংশীদার দরকার ছিল যা প্রবৃদ্ধি পর্যায়ে ছিল। এগুলো ছাড়াও, নোকিয়া বাজারের শেয়ার হারানোর ফলে এবং অ্যাপলের আইফোন মার্কিন যুক্তরাষ্ট্র সহ বৈশ্বিক বাজারগুলোতে বৃদ্ধি পাওয়ায় নোকিয়া বিশেষত দুর্বল ছিল। মাইক্রোসফট উইন্ডোজ ফোন প্রযুক্তি বা সফটওয়্যার প্রবর্তন সংক্রান্ত দীর্ঘমেয়াদী আগ্রহের কারণে নোকিয়ার প্রতি আগ্রহী ছিল। যেহেতু নোকিয়া মুঠোফোন শিল্পে বিশ্বব্যাপী প্রতিযোগী হিসেবে চিহ্নিত ছিল তাই উভয় প্রতিষ্ঠানই বিশ্বব্যাপী সম্প্রসারণের লক্ষ্যে এমনই একটি কর্পোরেট জোট তৈরির বিষয়ে বোধগম্য হয়েছিল। বিশ্বব্যাপী মোবাইল ফোনের বাজার বহুগুণে বেড়ে যাওয়ায় এমন বাজারে দীর্ঘমেয়াদী জোট চাওয়ার ক্ষেত্রে অ্যাপলের আইফোনের সাফল্য ছিল অন্যতম একটি কারণ।

২০১২ সালে, নোকিয়া বিশ্বের বৃহত্তম মোবাইল ফোন উৎপাদনকারী প্রতিষ্ঠান ছিলো যেখানে নোকিয়ার আয় ছিলো ৫৫ বিলিয়ন ডলার এবং বাজার মূলধন ছিলো ১৯ বিলিয়ন ডলার। অন্যদিকে মাইক্রোসফট বিশ্বের বৃহত্তম সফটওয়্যার প্রস্তুতকারী প্রতিষ্ঠান এবং তাদের আয় ছিলো ৬৯ বিলিয়ন ডলার। ২০১১ সালের দিকে এই প্রতিষ্ঠানটি একটি ভালো বাজার মূলধন বহন করেছিলো যার মূল্য ছিলো ২৬৬ বিলিয়ন ডলার। মাইক্রোসফট নগদ সমৃদ্ধ একটি প্রতিষ্ঠান হওয়ায় জোটে প্রচুর পরিমাণে অর্থ বিনিয়োগে সক্ষম হয়েছিল। ফেব্রুয়ারী ২০১২ পর্যন্ত, জোটটিকে ঘনিষ্ঠভাবে পর্যালোচনা করে জানা যায় যে উভয় প্রতিষ্ঠানের পরিকল্পনা ভালোভাবে কাজ করছে। মাইক্রোসফটের উইন্ডোজ প্রযুক্তি সহ নোকিয়া লুমিয়া নামে একটি নতুন সিরিজ মোবাইল ডিভাইস প্রকাশ করেছে। একই সাথে, নোকিয়া তার পুরনো প্রযুক্তি "সিম্বিয়ান" (“Symbian”) এর কারণে বিশ্বব্যাপী মোবাইল শিল্পে বাজারের শেয়ার হারাতে থাকে। গুগলের অ্যান্ড্রয়েড বাজারে উচ্চ চাহিদার কারণে স্পষ্ট বিজয়ী আর তারপরে ছিলো অ্যাপলের আইফোন। মটোরোলার গতিশীলতা (Motorola’s Mobility)নিজেদের করার পর থেকে গুগল খুব ভালো করেছে। ২০১২ সালে ভ্যালু লাইন (Value Line in 2012) লিখেছিল: "নোকিয়ার অপারেটিং ফলাফল অবনতি অবিরত; স্মার্টফোনের রূপান্তর চলছে; সময়ের সাথে সাথে উইন্ডোজ ফোন হলো নোকিয়ার আপস্কেল হ্যান্ডসেট দ্বারা চালিত সফটওয়্যার"। যদিও মোবাইল প্রযুক্তিতে নোকিয়া সর্বদা বাজারের শীর্ষস্থানীয় ছিল, তবে বিশ্বব্যাপী গতিশীল কৌশলগুলো ইঙ্গিত দেয় যে প্রতিষ্ঠানটি মোবাইল ফোন শিল্পে তার গতিশীলতা হারাচ্ছে। গবেষণা করে দেখা যায় যে ব্ল্যাকবেরি-র পরিস্থিতিও একই রকম, যা বিশ্ববাজারে শেয়ার হারাতে থাকে। কয়েক বছর আগেও, ব্ল্যাকবেরি বিশ্বব্যাপী মোবাইল ইন্ডাস্ট্রির মূল প্লেয়ার ছিল যার সুপরিচিত প্রযুক্তি এবং ব্র্যান্ড নাম ছিল।

প্রযুক্তির বিস্তার এবং ভোক্তার পরিবর্তিত প্রবণতা সম্পর্কিত বিষয়গুলোর কারণে, স্মার্টফোন শিল্পটি বড় ধরনের কাঠামোগত পরিবর্তনের মধ্য দিয়ে গেছে যাতে বড় আকারের বিনিয়োগ, নতুন প্রযুক্তি এবং সম্পদের প্রয়োজন পরে। অ্যাপল এবং গুগলের মতো প্রতিষ্ঠানগুলো যারা প্রতিযোগিতামূলক প্রযুক্তির সাহায্যে শিল্পে বিলিয়ন ডলার বিনিয়োগ করেছে মূলত তারাই প্রধান বিজয়ী। আশ্চর্যের কিছু নেই যে ২০১২ সালের শুরুরদিকে অ্যাপলের বাজার মূলধন ৪৯০ বিলিয়ন ছাড়িয়ে গেছে। ভ্যালু লাইন (Value Line) মন্তব্য করেছে: “অ্যাপলের উল্লেখযোগ্য বৃদ্ধির গল্পটি অনেকদূর থেকে দেখা যাচ্ছে; প্রতিষ্ঠানটি একটি গভীর প্রতিভা পুল বজায় রাখে। তবে আমরা এখনও আশা করি যে এই প্রতিষ্ঠানটি তার হার্ডওয়্যার এবং সফটওয়্যার প্ল্যাটফর্মগুলোর সুবিধা দেয় বলে আরো উচ্চতায় পৌঁছে যাবে"।

গুগলের সাথেও পরিস্থিতিটি একই রকম, যা একই সময়ে ২০০ বিলিয়ন ডলারের বাজার মূল্য বজায় রেখেছিল। ২০১৪ সালের মধ্যে, বিশ্বব্যাপী মোবাইল গ্রাহকের সংখ্যা ৯ বিলিয়ন ছাড়িয়ে যাবে বলে আশা করা হচ্ছে যেখানে মুঠোফোন প্রতিষ্ঠানের শিল্পের ব্যয় ১.৭ ট্রিলিয়ন ডলার ছাড়িয়ে যাবে বলে আশা করা হচ্ছে। এটি স্পষ্টভাবে শিল্পে প্রয়োজনীয় প্রতিযোগিতা এবং মূলধনী বিনিয়োগের স্তরটি দেখায়। বিশ্বের অনেক অঞ্চলে মোবাইল প্রযুক্তির এক জোরালো চাহিদা রয়েছে, যেখানে পণ্যের জীবনচক্র সংক্ষিপ্ত হয়ে উঠছে। বৈশ্বিক বাণিজ্যে পরিবর্তিত মোবাইল ফোন শিল্প সম্পর্কে উপরের আলোচনাটি নিম্নলিখিত বিষয়গুলো প্রকাশ করেঃ ১। প্রযুক্তি সর্বদাই পরিবর্তিত হতে থাকে এবং কখনো স্থির থাকে না, পরিবর্তিত চাহিদা এবং ভোক্তাদের প্রয়োজনের কারণে সর্বদা পদক্ষেপ নিতে হয়; ২। প্রতিযোগিতা এবং নতুন প্রবেশকারীর কারণে পণ্যের জীবনচক্র সর্বদা সংক্ষিপ্ত থাকে; এবং ৩। বাজারে টিকে থাকার জন্য, প্রতিষ্ঠানগুলোকে শেয়ারিং প্রযুক্তি, বাজার সম্পর্কিত জোট এবং সহযোগিতা নেওয়া দরকার।

নোকিয়া-মাইক্রোসফট জোট সম্পর্কে, এই উদ্যোগটি বিশ্ববাজারে অর্থবোধক করে কারণ প্রতিষ্ঠানগুলোর জৈবিক বৃদ্ধি এবং সম্প্রসারণ। গুগল এবং অ্যাপল যেসব বিভাগে নতুন প্রযুক্তি চালু করছে সেখানে অবশ্যই প্রতিযোগিতা আরও তীব্র হবে। একই সাথে, নোকিয়া তার প্রতিষ্ঠিত ক্রিয়াকলাপ এবং ক্লায়েন্টেলের কারণে এশিয়া এবং লাতিন আমেরিকায় একটি ভালো প্রতিযোগিতামূলক সুবিধা বজায় রাখে। প্রতিযোগিতামূলক এবং সহজে অভিযোজিত প্রযুক্তি এবং পণ্য লাইন প্রবর্তনে প্রতিষ্ঠানটি ছিলো ব্যতিক্রমীভাবে দক্ষ। নোকিয়া, মোবাইল ফোন শিল্প এবং এটির স্থিতিশীল নেটওয়ার্কগুলোতে প্রথম প্রচলক হওয়ায় বিশ্বব্যাপী বাজারগুলোতে ভালো সুবিধা বহন করে। বর্তমানে বাজারগুলো অ্যাপল এবং গুগলের মতো প্রতিষ্ঠানগুলোর পক্ষে পরিবর্তন করছে যাদের প্রধান লক্ষ্যই হলো নতুন প্রযুক্তি চালু করা এবং কীভাবে দক্ষ ও কার্যকরভাবে প্রতিযোগিতা করা যায়।

কেস প্রশ্নঃ

১. বিশ্বব্যাপী মোবাইল ফোন শিল্পে নোকিয়া-মাইক্রোসফট এর কৌশলগত জোটের সট (SWOT) বিশ্লেষণ করুন।
২. নোকিয়া এবং মাইক্রোসফটের বৈশ্বিক ক্রিয়াকলাপ এবং প্রতিযোগিতামূলক সুবিধার পক্ষে এবং বিপক্ষে তুলে ধরুন।
৩. আজকের বিশ্বব্যাপী সফটওয়্যার এবং মোবাইল ফোন শিল্পগুলোর পরিবর্তনের মধ্যে, নোকিয়া এবং মাইক্রোসফটের পণ্য লাইন এবং বাজারের শেয়ার সম্পর্কে মূল্যায়ন করুন।
৪. এই অধ্যায়টি পড়ে এবং প্রধান বিষয়গুলো প্রয়োগ করার সময় আপনি নোকিয়া-মাইক্রোসফটের কেস থেকে কী কী শিখলেন?

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 জোট এবং বৈশ্বিক কৌশলগত জোট সম্পর্কে আলোচনা করুন।
২. কৌশলগত জোটের পরিলক্ষিত সুবিধা এবং অসুবিধাগুলো তুলে ধরুন।
৩. বৈশ্বিক জোটের শ্রেণীবিভাগগুলো ব্যাখ্যা করুন।
৪. যৌথ উদ্যোগ এবং কৌশলগত জোটের মধ্যে পার্থক্যগুলো আলোচনাকরুন।
৫. বৈশ্বিক এবং ক্রস-সীমান্ত জোটের প্রেরণা এবং সুবিধা সম্পর্কে আলোকপাত করুন।
৬. বৈশ্বিক জোটের চ্যালেঞ্জগুলো কী, তা বর্ণনা করুন।
৭. একটি সফল জোটের নির্দেশিকাগুলো তুলে ধরুন।
৮. রাশিয়ান ফেডারেশনের ব্যবস্থাপনার তুলনামূলক পর্যালোচনা করুন।
৯. বৈশ্বিক জোটে ঝুঁকি হ্রাস করার বিভিন্ন উপায় সম্পর্কে আলোচনা করুন।
১০. বৈশ্বিক সোর্সিং কৌশল কীভাবে বাস্তবায়ন করা যেতে পারে, বর্ণনা করুন।
১১. আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগের পারফরম্যান্স ব্যবস্থাপনা পর্যালোচনা করুন।
১২. আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগ নিয়ন্ত্রণের তিনটি পরিপূরক মাত্রা সম্পর্কে আলোচনা করুন।
১৩. জ্ঞান ব্যবস্থাপনা কী এবং আন্তর্জাতিক যৌথ উদ্যোগে জ্ঞান ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়াটি তুলে ধরুন।
১৪. কৌশল বাস্তবায়নের উপর সরকারের প্রভাব কী, তা ব্যাখ্যা করুন।
১৫. কৌশল বাস্তবায়নের উপর সাংস্কৃতিক প্রভাব কী, বর্ণনা করুন।
১৬. জাতীয় এবং কর্পোরেট সংস্কৃতির প্রভাবিতকারী ছয়টি মাত্রা সম্পর্কে আলোচনা করুন।
১৭. কৌশল বাস্তবায়নের উপর ই-বাণিজ্যের প্রভাব কী, তা ব্যাখ্যা করুন।