



বাংলাদেশের কম্পট্রোলার এন্ড অডিটর জেনারেল এর কার্যালয়

টেলিটকের বাণিজ্যিক কার্যক্রমের উপর পারফরমেন্স নিরীক্ষা প্রতিবেদন
২০১৫-১৬

টেলিটক বাংলাদেশ লিমিটেড

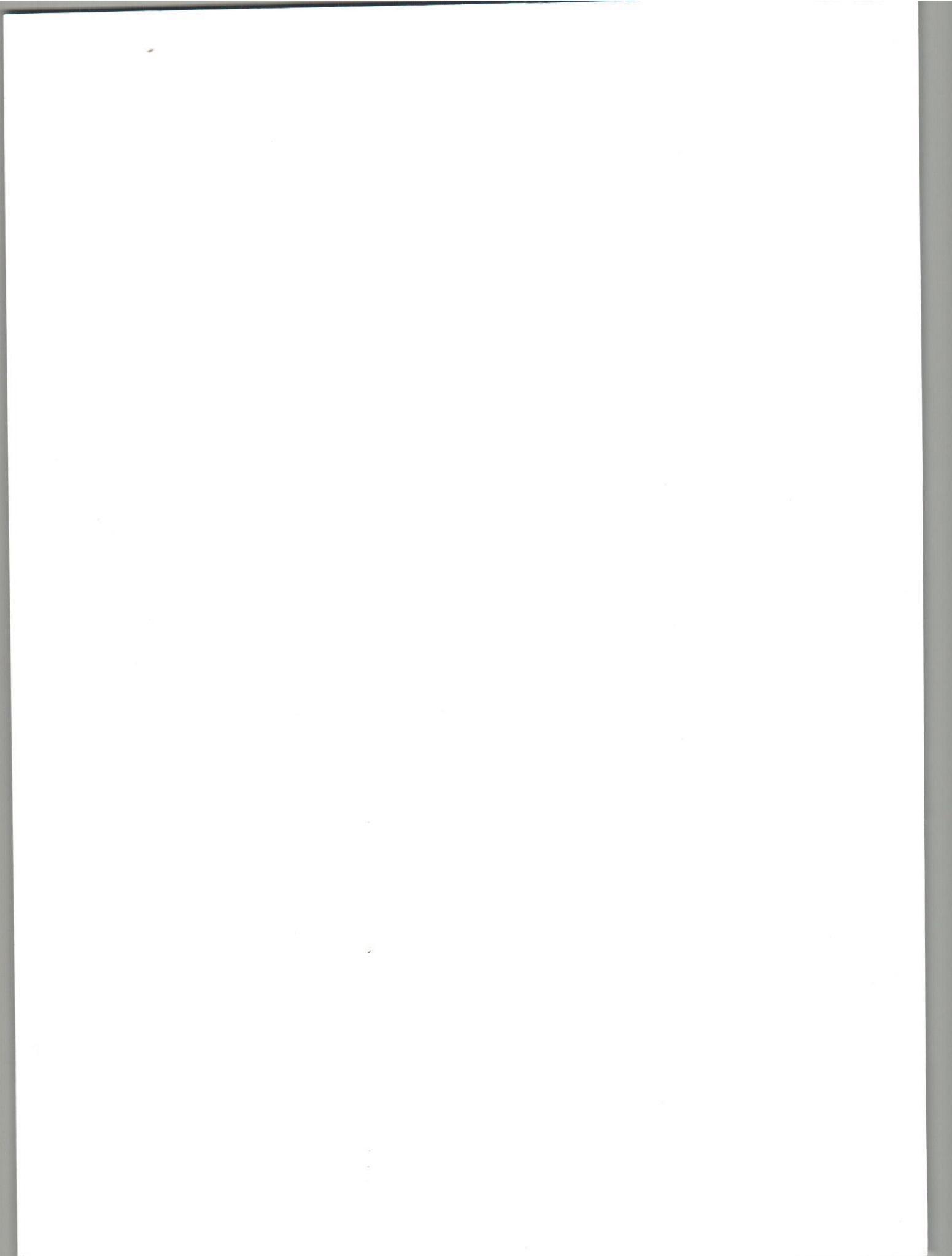


ডাক, টেলিযোগাযোগ, বিজ্ঞান ও প্রযুক্তি বিষয়ক নিরীক্ষা অধিদপ্তর

[গণপ্রজাতন্ত্রী বাংলাদেশের সংবিধানের ১৩২ নম্বর অনুচ্ছেদ অনুসারে মহামান্য রাষ্ট্রপতির নিকট পেশকৃত]

সূচীপত্র

ক্রমিক নং	বিষয়সমূহ	পৃষ্ঠা নং
১	মুখবন্ধ	১
	শব্দ সংক্ষেপের তালিকা	২
	সারসংক্ষেপ	৩-৮
২	নিরীক্ষার পটভূমি	৯-১০
	টেলিটকের সংক্ষিপ্ত পরিচিতি	১১-১২
৩	নিরীক্ষা সম্পর্কিত বিষয়াবলী	১৩
	নিরীক্ষার উদ্দেশ্য	
	নিরীক্ষার আওতা বা পরিধি	
	নিরীক্ষা পদ্ধতি	
	নিরীক্ষা জনবল	
৪	নিরীক্ষা পর্যবেক্ষণসমূহ, অনিয়মের কারণ, ফলাফল ও সুপারিশসমূহ	১৪-৩৮
	ইস্যু এরিয়া-১	১৫-২৪
	ইস্যু এরিয়া-২	২৫-৩৮
৫	সংযুক্তি ও পরিশিষ্টসমূহ	৩৯-৫৯

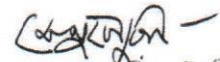


মুখবন্ধ

- ১। দি কম্পট্রোলার এন্ড অডিটর জেনারেল (এ্যাডিশনাল ফাংশস) এ্যাঙ্ক, ১৯৭৪ এর ধারা-৫ অনুযায়ী বাংলাদেশের মহা হিসাব নিরীক্ষক ও নিয়ন্ত্রক সকল Public Enterprise এর হিসাব নিরীক্ষা করার জন্য ক্ষমতাপ্রাপ্ত।
- ২। ডাক, টেলিযোগাযোগ ও তথ্যপ্রযুক্তি মন্ত্রণালয় এর ডাক ও টেলিযোগাযোগ বিভাগ এর নিয়ন্ত্রণাধীন টেলিটক বাংলাদেশ লিমিটেড এর ২০১০-১৫ অর্থবছরের বাণিজ্যিক কার্যক্রমের ওপর ডাক, টেলিযোগাযোগ, বিজ্ঞান ও প্রযুক্তি বিষয়ক অডিট অধিদপ্তর কর্তৃক নমুনামূলক যাচাইয়ের মাধ্যমে নিরীক্ষাপূর্বক এ পারফরমেন্স অডিট প্রতিবেদন প্রণয়ন করা হয়েছে। বাংলাদেশের মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেটে টেলিটকের অংশগ্রহণের ক্ষেত্রে চিহ্নিত গুরুত্বপূর্ণ অনিয়মসমূহ সংশ্লিষ্ট অংশীজনের নজরে আনয়ন করাই এ নিরীক্ষার মূল উদ্দেশ্য।
- ৩। নিরীক্ষিত প্রতিষ্ঠান টেলিটক বাংলাদেশ লিমিটেড এর বাংলাদেশের মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেট সম্পর্কে সম্যক জ্ঞানের ঘাটতি, বিশেষত এ মার্কেটে বিদ্যমান প্রতিযোগিতার ধরণ, সাফল্যের প্রতিবন্ধকতা, বিদ্যমান ঝুঁকির মাত্রা এবং উদ্দেশ্য অর্জনে প্রয়োজনীয় অর্থ, প্রযুক্তি ও জনসম্পদ সম্পর্কে সঠিক মূল্যায়ন ও বিশেষণের ঘাটতি এবং অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা শক্তিশালীকরণ না করা বিষয়ে কর্তৃপক্ষের মনোনিবেশ করার প্রয়োজনীয়তা এ প্রতিবেদনে প্রতিফলিত হয়েছে।
- ৪। এ প্রতিবেদনে অন্তর্ভুক্ত ১২টি অনুচ্ছেদে বর্ণিত অনিয়মসমূহ অফিস প্রধানসহ সংশ্লিষ্ট মন্ত্রণালয়/বিভাগের মূখ্য হিসাবদানকারী কর্মকর্তা বরাবর উপস্থাপন করা হয়েছে এবং প্রাপ্তি সাপেক্ষে তাঁদের লিখিত জবাব বিবেচনাপূর্বক এ প্রতিবেদন চূড়ান্ত করা হয়েছে।
- ৫। এ নিরীক্ষা সম্পাদন ও প্রতিবেদন প্রণয়নে বাংলাদেশের মহা হিসাব নিরীক্ষক ও নিয়ন্ত্রক কর্তৃক জারীকৃত Government Auditing Standards এবং প্রযোজ্য ক্ষেত্রে International Standards of Supreme Audit Institutions(ISSAI) এর সংশ্লিষ্ট ধারাসমূহ অনুসরণ করা হয়েছে।
- ৬। জাতীয় সংসদে উপস্থাপনের লক্ষ্যে দি কম্পট্রোলার এন্ড অডিটর জেনারেল (এ্যাডিশনাল ফাংশস) এ্যাঙ্ক, ১৯৭৪ এর ধারা-৫(১) অনুযায়ী এ নিরীক্ষা প্রতিবেদন মহামান্য রাষ্ট্রপতির নিকট পেশ করা হলো।

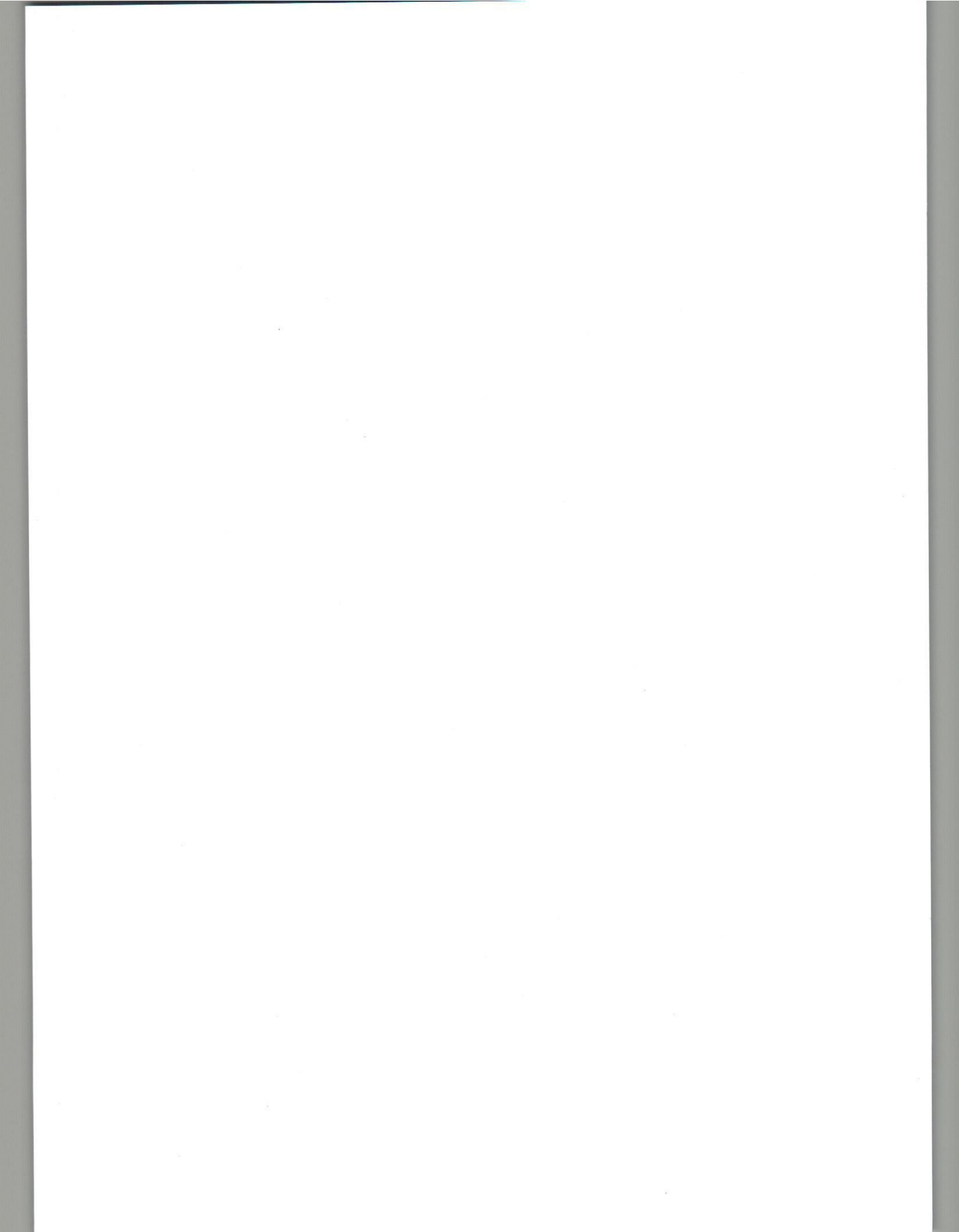
২৬ অক্টোবর, ২০২০ বঙ্গাব্দ।

তারিখঃ
২৬ অক্টোবর, ২০২০ খ্রিষ্টাব্দ।



(মোহাম্মদ মুসলিম চৌধুরী)

কম্পট্রোলার এন্ড অডিটর জেনারেল
বাংলাদেশ।



টেলিটকের বাণিজ্যিক কার্যক্রমের উপর পারফরমেন্স নিরীক্ষা প্রতিবেদন

সারসংক্ষেপ

নিরীক্ষার সামগ্রিক উদ্দেশ্য ছিল টেলিটকের বাণিজ্যিক কর্মকাণ্ড পরিচালনার কার্যকারিতা নিরূপণ করা এবং ব্যবস্থাপনা পরিকল্পনা ও নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা বিষয়ক বিভিন্ন ইস্যুর উপর দৃষ্টি নিবদ্ধ করা অর্থাৎ বর্ণিত উদ্দেশ্যসমূহ বাস্তবায়নে টেলিটকের অর্জন নির্ধারণ করা, উদ্দেশ্য বাস্তবায়নে ব্যর্থতার কারণসমূহ চিহ্নিত করা এবং সঠিক পরিকল্পনা গ্রহণের মাধ্যমে ব্যর্থতার কারণসমূহ দূরীকরণের লক্ষ্যে সুপারিশ প্রণয়ন করা।

গ্রাহকের অসীম চাহিদা ও পারস্পরিক তীব্র প্রতিযোগিতা ও দ্রুত প্রযুক্তিগত পরিবর্তনের কারণে বিশ্বজুড়ে মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেট আজ উল্লেখযোগ্যভাবে চ্যালেঞ্জের সম্মুখীন। প্রযুক্তি নির্ভরতা থাকলেও বর্তমান মোবাইল মার্কেটে আজ বেশি গুরুত্ব দেয়া হচ্ছে গ্রাহক সেবার মান ও সম্পর্ক উন্নয়নে। ক্রেতার সম্ভ্রুষ্টি, উদ্ভাবনী প্রচারণামূলক বিপণন কর্মকাণ্ড ও উন্নত প্রযুক্তির ব্যবহারই হচ্ছে আধুনিক মোবাইল মার্কেটের মূল চালিকা শক্তি।

অধিকতর মুনাফা অর্জন, মূলধনী ব্যয় সংকোচন, পণ্যের উৎপাদন ব্যয় হ্রাসকরণ, উত্তম গ্রাহক সেবা প্রদান ও উন্নত প্রযুক্তিতে সক্রিয় বিনিয়োগের উদ্দেশ্যে পারস্পরিক অধিগ্রহণ ও একত্রিকরণের মাধ্যমে মোবাইল সেবা প্রদানকারীর সংখ্যা দিন দিন হ্রাস পাচ্ছে। এছাড়াও ভবিষ্যত মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেটকে প্রভাবিত করার মত আর একটি গুরুত্বপূর্ণ অগ্রগতি হচ্ছে মোবাইল নম্বর পোর্টেবিলিটি অর্থাৎ ফোন নম্বর পরিবর্তন না করেও অন্য অপারেটরের সেবা গ্রহণে গ্রাহকের সক্ষমতা।

বাংলাদেশের মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেট খুবই প্রতিযোগিতামূলক এবং বর্তমানে (নিরীক্ষাকালীন সময়ে) মোট ৬টি অপারেটর এদেশে মোবাইল সংশ্লিষ্ট সেবা প্রদান করছে। এদের মধ্যে ৫টি অপারেটরই বিদেশী মালিকানাধীন বেসরকারি খাতের অপারেটর। টেলিটকই বাংলাদেশের একমাত্র রাষ্ট্রীয় মালিকানাধীন মোবাইল অপারেটর যা একটি পাবলিক লিমিটেড কোম্পানী হিসেবে ২৬ ডিসেম্বর ২০০৪ এ আত্মপ্রকাশ করে এবং ৩১ মার্চ ২০০৫ এ বাণিজ্যিক কার্যক্রম শুরু করে। বর্তমানে (নিরীক্ষাকালীন সময়ে) টেলিটক এ দেশে দ্বিতীয় ক্ষুদ্রতম মোবাইল অপারেটর যার মার্কেট শেয়ারের পরিমাণ ৩% এর কিছু বেশি।

টেলিটকের কৌশলগত (Strategic) ও কর্ম (Operational) উদ্দেশ্যসমূহ :

- মোবাইল টেলিফোন সেবার উচ্চ চাহিদার একটি অংশ পূরণ করা ;
- সারাদেশব্যাপী বিস্তৃত রাষ্ট্রীয় মালিকানাধীন একটি শক্তিশালী ও নির্ভরযোগ্য মোবাইল টেলিযোগাযোগ নেটওয়ার্ক স্থাপন ;
- গ্রামাঞ্চল পর্যন্ত টেলিটকের নিরবচ্ছিন্ন নেটওয়ার্ক স্থাপন ও যথাযথ রক্ষণাবেক্ষণ ;
- সকল সরকারি, আধা-সরকারি ও স্বায়ত্তশাসিত প্রতিষ্ঠানসমূহকে টেলিটকের সেবার আওতায় আনা ;
- উপজেলা পর্যায়ে টেলিটকের গ্রাহক সেবা কেন্দ্র স্থাপন ;
- টেলিটকের সেবা সমূহের বিষয়ে, বিশেষ করে গ্রাম এলাকায় ব্যাপক প্রচার ও প্রচারণা করা ;
- সরকারের রাজস্ব আয়ের নতুন উৎস সৃষ্টি করা ;
- টেলিটকের সাপ্লাই চেইন নেটওয়ার্ক পুনর্বিদ্যমানের মাধ্যমে দেশের সর্বত্র টেলিটকের প্রডাক্টসমূহ সহজলভ্য করা ;
- 3G ইন্টারনেট সেবা, প্রোডাক্ট ইনোভেশন ও ভ্যালু এডেড সার্ভিসে টেলিটকের মার্কেট লিডার হওয়া।

ISSAI ৩০০ ফিল্ড স্ট্যান্ডার্ড এর সঙ্গে পূর্ণ সঙ্গতি রেখে এ নিরীক্ষা পরিকল্পনা প্রণয়ন করা হয়েছে এবং উক্ত পরিকল্পনা অনুযায়ী এ কার্যক্রম সম্পাদন করা হয়েছে। বিভিন্ন প্রকার নথি পত্র পর্যালোচনা ও বিশ্লেষণ, যথাযথ কর্মকর্তার সাক্ষাতকার গ্রহণ এবং মাঠ পর্যায়ের টেলিটকের কিছু নির্বাচিত গ্রাহক সেবা কেন্দ্রকে পরিদর্শনের অন্তর্ভুক্ত করে এ নিরীক্ষা সম্পাদন করা হয়েছে। টেলিটকের বিভিন্ন সেবা সম্পর্কে মতামত জানতে সেবা গ্রহণকারীদের মধ্যে একটি মৌলিক জরিপ কার্যক্রম পরিচালনা করা হয়। নিরীক্ষা কার্যক্রমের আওতাধীন সময়কাল নির্ধারণ করা হয় জুলাই ২০১০ হতে জুন ২০১৫ পর্যন্ত।

সার্বিক মন্তব্য :

বাংলাদেশ টেলিগ্রাফ ও টেলিফোন বোর্ড (বিটিটিবি) বা অন্য কোন মনোনীত সংস্থা কর্তৃক বিশদ প্রস্তুতিমূলক বিশ্লেষণ ছাড়াই টেলিটক বাংলাদেশ মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেটে প্রবেশ করে যা ছিল তীব্র প্রতিযোগিতামূলক ও বৈদেশিক বিনিয়োগকারী কর্তৃক অধিকতর নিয়ন্ত্রিত।

বাংলাদেশের মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেট সম্পর্কে সম্যক জ্ঞান অর্জন, বিশেষত এ মার্কেটে বিদ্যমান প্রতিযোগিতার ধরণ, সাফল্যের প্রতিবন্ধকতা, বিদ্যমান ঝুঁকির মাত্রা এবং উদ্দেশ্য অর্জনে প্রয়োজনীয় অর্থ, প্রযুক্তি ও জনসম্পদ সম্পর্কে সঠিক মূল্যায়ন ও বিশ্লেষণ পূর্বক এ মার্কেটে প্রবেশ করাই ছিল টেলিটকের জন্য অধিক যুক্তিযুক্ত।

টেলিটক বোর্ড কর্তৃক সঠিক সিদ্ধান্ত প্রদান ও প্রয়োজনীয় দিক নির্দেশনার অভাব ও এর সাথে টেলিটকের নিজস্ব অভ্যন্তরীণ পরিকল্পনা প্রণয়নে সামর্থ্যের অভাবের কারণে ব্যবসায়িক কার্যক্রম শুরু করার ১০ বছর অতিবাহিত হলেও টেলিটক অদ্যাবধি কোন দীর্ঘমেয়াদী কৌশলগত পরিকল্পনা বা স্বল্পমেয়াদী কর্ম পরিকল্পনা প্রণয়ন করতে পারেনি।

ব্যবস্থাপনা সম্পর্কিত বিদ্যমান পদগুলোর ২৫% থেকে ৭৪% পদ শূন্য হওয়া সত্ত্বেও টেলিটক প্রয়োজনীয় জনবল বৃদ্ধির লক্ষ্যে কোন চাহিদা বিশ্লেষণ পরিচালনা করেনি। অধিকাংশ জ্যেষ্ঠ ব্যবস্থাপনা পদে বাংলাদেশ টেলিকমিউনিকেশনস কোম্পানী লিমিটেড (বিটিসিএল) এর কর্মকর্তাদের প্রেষণে নিয়োগ প্রদান করা হয়েছে যাদের অনেকেরই উক্ত পদ সম্পর্কিত প্রয়োজনীয় যোগ্যতা ও অভিজ্ঞতার অভাব রয়েছে। সিদ্ধান্ত গ্রহণ ও গুরুত্বপূর্ণ কার্যক্রম বাস্তবায়নে টেলিটকের পরিচালনা বোর্ড ও ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষ খুবই ধীরগতি সম্পন্ন।

টেলিটক বাংলাদেশ লিমিটেড এর পুঁজি বরাদ্দ আজ থেকে ১০ বছর আগে প্রদান করা হলেও পরবর্তীতে প্রয়োজনীয়তা অনুযায়ী তা বৃদ্ধি করা হয়নি। ফলশ্রুতিতে তহবিলের ঘাটতি দেখা দিয়েছে যা টেলিটক কর্তৃক প্রয়োজনীয় নেটওয়ার্ক সম্প্রসারণ, নতুন গ্রাহক সেবা কেন্দ্র স্থাপন, সর্বাধুনিক প্রযুক্তি অর্জন ও দক্ষ জনবল নিয়োগে প্রতিবন্ধকতা সৃষ্টি করেছে।

উদ্দেশ্য অর্জনে টেলিটকের সাফল্যসমূহ বিশ্লেষণে পরিলক্ষিত হয় যে, অধিকাংশ ক্ষেত্রেই টেলিটক নির্ধারিত উদ্দেশ্যসমূহ অর্জনে সক্ষম হয়নি; যেমন- গ্রাহকের উচ্চ চাহিদা পূরণ করতে মার্কেট শেয়ার বৃদ্ধি করা, দেশব্যাপী বেইজ স্টেশন স্থাপন করা, নিরবচ্ছিন্ন নেটওয়ার্ক সুবিধা বজায় রাখা, উপজেলা পর্যায়ে গ্রাহক সেবা কেন্দ্র বৃদ্ধি করা, গ্রামীণ পর্যায়ে বিভিন্ন সামাজিক সচেতনতামূলক কর্মসূচি গ্রহণ করা এবং সরকারের রাজস্ব আয় বৃদ্ধি করা। এমনকি টেলিটকের নিজস্ব গ্রাহকরাই এর নেটওয়ার্কের বিস্তৃতি, সক্ষমতা ও নির্ভরযোগ্যতার ব্যাপারে বিশেষ ভাবে অসন্তুষ্ট।

নিরীক্ষার পর্যবেক্ষণসমূহ :

নিরীক্ষার পর্যবেক্ষণসমূহকে দুইটি প্রধান ইস্যুর আওতায় বর্ণনা করা হয়েছে, ইস্যুদ্বয় হলো-

ইস্যু এরিয়া ১: বাংলাদেশের বাণিজ্যিক মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেটে নতুন অপারেটর হিসেবে প্রবেশের জন্য টেলিটকের ব্যবস্থাপনা ও সম্পদের সক্ষমতা।

ইস্যু এরিয়া ২: টেলিটক কর্তৃক বাণিজ্যিক কার্যক্রম পরিচালনার উদ্দেশ্যসমূহ অর্জন।

নিরীক্ষা পর্যবেক্ষণ (ইস্যু এরিয়া ১)

- প্রয়োজনীয় সম্ভাব্যতা যাচাই ও বিস্তারিত প্রস্তুতিমূলক কর্মকাণ্ড ছাড়াই বাংলাদেশের বাণিজ্যিক মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেটে টেলিটকের প্রবেশ ;
- প্রতিষ্ঠার ১০ বছর অতিবাহিত হলেও টেলিটকের উদ্দেশ্য অর্জনের লক্ষ্যে কোন দীর্ঘমেয়াদী কৌশলগত পরিকল্পনা (Strategic Plan) ও স্বল্প মেয়াদী কর্ম পরিকল্পনা (Operational Plan) প্রস্তুত করা হয়নি ;
- মঞ্জুরীকৃত পদের মধ্যে ২৫% থেকে ৭৪% পদ শূন্য হলেও প্রয়োজন অনুযায়ী নিয়োগ প্রদানের ব্যবস্থা গ্রহণ এবং পদ পূরণে কোন চাহিদা বিশ্লেষণ করা হয়নি ;
- গুরুত্বপূর্ণ সিদ্ধান্ত গ্রহণ ও বাস্তবায়নে টেলিটকের পরিচালনা বোর্ড ও ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষের ধীর প্রক্রিয়া ;
- প্রয়োজনীয় তহবিল স্বল্পতার কারণে টেলিটকের নেটওয়ার্ক সম্প্রসারণ, গ্রাহক সেবা কেন্দ্র চালুকরণ, উন্নত প্রযুক্তির ব্যবহার এবং দক্ষ জনবল নিয়োগ বাধাগ্রস্ত।

অনিয়মের কারণ

- বাংলাদেশ টেলিগ্রাফ ও টেলিফোন বোর্ড (বিটিটিবি) বা অন্য কোন মনোনীত সংস্থা কর্তৃক প্রয়োজনীয় সম্ভাব্যতা যাচাই ও বিস্তারিত প্রস্তুতিমূলক কর্মকাণ্ড ছাড়াই বাংলাদেশের বাণিজ্যিক মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেটে টেলিটকের প্রবেশ ;
- টেলিটক বোর্ড কর্তৃক সঠিক সিদ্ধান্ত প্রদান ও প্রয়োজনীয় দিক নির্দেশনার অভাব ও এর সাথে টেলিটকের নিজস্ব পরিকল্পনা প্রণয়নে অভ্যন্তরীণ সামর্থ্যের অভাবের কারণে ব্যবসায়িক কার্যক্রম শুরু করার ১০ বছর অতিবাহিত হলেও অদ্যাবধি টেলিটকের কোন দীর্ঘমেয়াদী কৌশলগত পরিকল্পনা বা স্বল্পমেয়াদী কর্ম পরিকল্পনা না থাকা ;
- পরিকল্পনা প্রণয়নে কোন দায়িত্বপ্রাপ্ত ডিপার্টমেন্ট না থাকা ;
- পেশাদারী ব্যক্তি নিয়োগের মাধ্যমে পরিকল্পনা প্রণয়নে টেলিটকের ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষের ব্যর্থতা ;
- মানব সম্পদ উন্নয়ন বিষয়ক নীতিমালা প্রণয়ন ও বাস্তবায়নে সুস্পষ্টভাবে দায়িত্বপ্রাপ্ত কোন ডিপার্টমেন্ট না থাকা ;
- কর্মীদের দক্ষতা উন্নয়নে প্রয়োজনীয় প্রশিক্ষণের অপরিাপ্ততা ও বাজেট স্বল্পতা ;
- টেলিটক পরিচালনা বোর্ড এর সদস্যদের দ্রুত পরিবর্তন ;
- অতিরিক্ত তহবিল যোগানের মাধ্যমে প্রয়োজনীয় মূলধন বিনিয়োগে সরকারের ব্যর্থতা।

ফলাফল

- উচ্চ প্রতিযোগিতামূলক ও বৈদেশিক বিনিয়োগকারী কর্তৃক অধিকতর নিয়ন্ত্রিত বাংলাদেশ মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেটে প্রয়োজনীয় প্রস্তুতি; যেমন: প্রতিযোগিতামূলক বাজারের পর্যাপ্ত জ্ঞান, সফলতার প্রতিবন্ধকতা ও সম্ভাব্য ঝুঁকির তথ্য এবং বিশেষ করে প্রযুক্তিগত সামর্থ্য, আর্থিক অবস্থা, জনসম্পদ ও সাফল্যের জন্য প্রয়োজনীয় অন্যান্য উপকরণ প্রাপ্তির নিশ্চয়তা ছাড়াই টেলিটকের প্রবেশের ফলে পরবর্তীকালে উদ্দেশ্যসমূহ অর্জনে ব্যর্থতা ;
- দীর্ঘমেয়াদী কৌশলগত পরিকল্পনা (Strategic Plan) ও স্বল্প মেয়াদী কর্ম পরিকল্পনা (Operational Plan) এর অভাবে বিভিন্ন লক্ষ্যমাত্রা ও উদ্দেশ্য অর্জনে টেলিটকের ব্যর্থতা ;
- উদ্দেশ্য ও লক্ষ্যহীন পরিচালনার কারণে টেলিটকের কর্মীদের কর্মস্পৃহায় নেতিবাচক প্রভাব পড়া ;
- কর্মীদের দক্ষতা এবং সক্ষমতার সর্বোত্তম ব্যবহার না হওয়া ;
- রাজস্ব ও মুনাফা অর্জনে দীর্ঘমেয়াদী নেতিবাচক প্রভাব পড়া ;
- ধীর ও অকার্যকর সিদ্ধান্ত গ্রহণ প্রক্রিয়া ;
- দুর্বল সিদ্ধান্ত বাস্তবায়ন প্রক্রিয়া ;
- প্রয়োজনীয় নেটওয়ার্ক সম্প্রসারণ ও আধুনিক যন্ত্রপাতি ক্রয়ের মাধ্যমে মার্কেটের চাহিদা পূরণে ব্যর্থতা ।

সুপারিশ

- ভবিষ্যতে সরকারি মালিকানাধীন কোম্পানী গঠনের ক্ষেত্রে প্রয়োজনীয় সম্ভাব্যতা যাচাইপূর্বক সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা ;
- বোর্ড সদস্যদের নিয়োগের ক্ষেত্রে সুনির্দিষ্ট নীতিমালা প্রণয়ন করা এবং টেলিকমিউনিকেশনস ব্যবসা পরিচালনায় পেশাগতভাবে দক্ষ ও অভিজ্ঞ বোর্ড সদস্য নিয়োগ করা ;
- অতি দ্রুত দীর্ঘমেয়াদী কৌশলগত পরিকল্পনা (Strategic Plan) ও প্রয়োগগত কর্ম পরিকল্পনা (Operational Plan) প্রণয়ন করা ;
- একটি স্বতন্ত্র ডিপার্টমেন্ট প্রতিষ্ঠার মাধ্যমে পরিকল্পনা প্রণয়ন বিষয়ক অভ্যন্তরীণ সক্ষমতা বৃদ্ধি করা ; টেলিটকের উদ্দেশ্যসমূহ বাস্তবায়নে একটি সুনির্দিষ্ট মানব সম্পদ উন্নয়ন নীতিমালা প্রতিষ্ঠা করা ;
- মানব সম্পদ উন্নয়ন বিষয়ক নীতিমালা প্রণয়ন ও বাস্তবায়নের লক্ষ্যে একটি ডিপার্টমেন্টকে সুস্পষ্টভাবে দায়িত্ব প্রদান করা ;
- জেনারেল ম্যানেজার ও উচ্চ পর্যায়ের ব্যবস্থাপনা পদে প্রেষণে নিয়োগের প্রবণতা হ্রাস করা ;
- দক্ষ কর্মী নিয়োগের ক্ষেত্রে টেলিটকের ব্যবস্থাপনা পরিচালককে প্রয়োজনীয় ক্ষমতা অর্পণ করা ;
- কর্মীদের দক্ষতা বৃদ্ধির লক্ষ্যে প্রয়োজনীয় প্রশিক্ষণ ও শিক্ষামূলক কর্মসূচী গ্রহণ করা ;
- কর্মীদের পারফরমেন্স মূল্যায়ন বিষয়ক নীতিমালা প্রণয়ন করা ;
- নির্ধারিত KPI এর ভিত্তিতে পদ্ধতিগতভাবে কর্মীদের পারফরমেন্স মূল্যায়ন করা ;
- উত্তম পারফরমেন্স প্রদর্শনকারী কর্মীদের উৎসাহ প্রদানের লক্ষ্যে আর্থিক এবং অন্যান্য প্রণোদনা (ইনসেন্টিভ) প্রদান করার ব্যবস্থা গ্রহণ করা ;
- প্রয়োজনীয় মূলধন বিনিয়োগে অতিরিক্ত তহবিল যোগানে সরকারের দ্রুত পদক্ষেপ গ্রহণ করা ।

নিরীক্ষা পর্যবেক্ষণ (ইস্যু এরিয়া ২)

- মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেটে গ্রাহকের উচ্চ চাহিদা পূরণের উদ্দেশ্যে অর্জনে টেলিটকের ব্যর্থতা ;
- উদ্দেশ্য অনুযায়ী সকল জেলা সদর এবং উপজেলা পর্যায়ে গ্রাহক সেবা কেন্দ্র স্থাপনে টেলিটকের ব্যর্থতা ;
- প্রয়োজনীয় বাজার গবেষণা কার্যক্রম পরিচালনায় টেলিটকের ব্যর্থতা ;
- বিজ্ঞাপন ও প্রচার প্রচারণার ক্ষেত্রে সকল জিএসএম মোবাইল অপারেটরের মধ্যে টেলিটকের অবস্থান সর্বনিম্ন ;
- প্রচার ও বিজ্ঞাপন খাতে বরাদ্দকৃত বাজেটের যথাযথ ব্যবহারে টেলিটকের ব্যর্থতা ;
- সকল জিএসএম অপারেটরদের মধ্যে টেলিটকের গ্রাহক সন্তুষ্টি সর্বনিম্ন পর্যায়ে ;
- ২০০৫ সালে বাণিজ্যিক কর্মকাণ্ড শুরু হলেও টেলিটক মাত্র ২ বছর সীমিত লাভ করতে পেরেছে।

অনিয়মের কারণ

- দীর্ঘমেয়াদী কৌশলগত পরিকল্পনা (Strategic Plan) ও স্বল্প মেয়াদী কর্ম পরিকল্পনা (Operational Plan) প্রণয়নে অভ্যন্তরীণ সামর্থের অভাব;
- দীর্ঘমেয়াদী কৌশলগত পরিকল্পনা (Strategic Plan) ও স্বল্প মেয়াদী কর্ম পরিকল্পনার (Operational Plan) অভাব;
- বোর্ড সদস্য নিয়োগে সুনির্দিষ্ট নীতিমালা না থাকা;
- মানব সম্পদ উন্নয়ন নীতিমালা না থাকা;
- রাজস্ব অর্জন, ব্যয় সংকোচন ও মুনাফা আদায়ে পরিকল্পিত আর্থিক লক্ষ্যমাত্রা না থাকার;
- বাজার গবেষণামূলক কার্যক্রম পরিচালনা না করা এবং এ কার্যক্রম পরিচালনায় দক্ষ গবেষক দল না থাকা;
- সমন্বিত ব্যাপক বিপণন কৌশলের অভাব;
- একটি সুনির্দিষ্ট জনসচেতনতামূলক কৌশলপত্র ও তার প্রয়োগগত কর্ম পরিকল্পনা প্রণয়নের অভাব;
- সমগ্র জেলা ও উপজেলা পর্যায়ে গ্রাহক সেবা কেন্দ্র স্থাপনে পরিচালনা বোর্ড কর্তৃক গৃহীত সিদ্ধান্ত বাস্তবায়নে কর্তৃপক্ষের ব্যর্থতা;
- দুর্বল ও অপরিপূর্ণ নেটওয়ার্ক কভারেজ;
- অপরিপূর্ণ নেটওয়ার্কের কারণে গ্রাহক সংখ্যা সীমিত হওয়ায় রাজস্ব আয় কম হওয়া;
- সময়ান্তরে গ্রাহক চাহিদা জরিপের প্রয়োজনীয়তা অনুধাবন করতে টেলিটক ম্যানেজমেন্টের ব্যর্থতা;
- কর্মীদের দক্ষতা উন্নয়নে প্রয়োজনীয় প্রশিক্ষণের অপরিপূর্ণতা ও বাজেট স্বল্পতা।

ফলাফল

- পরিকল্পনা অনুযায়ী বাণিজ্যিক উদ্দেশ্যসমূহ অর্জনে টেলিটকের ব্যর্থতা;
- টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেটের গতি প্রকৃতি, গ্রাহকের চাহিদা এবং সম্ভাব্য গ্রাহক সম্পর্কে পর্যাপ্ত জ্ঞান না থাকা;
- গ্রাহকদের সম্পূর্ণ উচ্চ চাহিদা পূরণে ও সেবা প্রদানে টেলিটকের ব্যর্থতা;
- প্রতিদ্বন্দ্বী অন্যান্য মোবাইল অপারেটর কর্তৃক বিভিন্ন প্রচার মাধ্যমে ব্যাপক প্রচারণামূলক কর্মকাণ্ডের সাথে সামঞ্জস্য রাখায় টেলিটকের ব্যর্থতা;
- মানসম্পন্ন গ্রাহক সেবা প্রদান ও গ্রাহকের সাথে সম্পর্ক উন্নয়নে ব্যর্থতা।

সুপারিশ

- প্রয়োজনীয় দক্ষতা ও অভিজ্ঞতা সম্পন্ন জনবলের সমন্বয়ে একটি স্বতন্ত্র বাজার গবেষণা ইউনিট সৃষ্টি করা এবং অতি দ্রুত বাজার গবেষণামূলক কার্যক্রম পরিচালনার জন্য প্রয়োজনীয় পদক্ষেপ গ্রহণ করা ;
- অতিদ্রুত একটি সুনির্দিষ্ট জনসচেতনতামূলক কৌশলপত্র ও তার প্রয়োগগত কর্ম পরিকল্পনা প্রণয়ন ও বাস্তবায়ন করা ;
- সকল জেলা ও উপজেলা পর্যায়ে জরুরী ভিত্তিতে গ্রাহক সেবা কেন্দ্র স্থাপনে দ্রুত কার্যকর পদক্ষেপ গ্রহণ করা এবং উক্ত সেবাকেন্দ্রগুলোর অবস্থান প্রচার প্রচারণার মাধ্যমে দৃশ্যমান করা;
- নিয়মিত গ্রাহক সম্ভৃষ্টি জরিপ কার্যক্রম পরিচালনা করা ;
- প্রয়োজনীয় বিনিয়োগের মাধ্যমে নেটওয়ার্ক সম্প্রসারণ করা এবং এর সক্ষমতা ও নির্ভরযোগ্যতা নিশ্চিত করা ;
- গুণগত মান বৃদ্ধির মাধ্যমে পণ্যের স্বতন্ত্র বৈশিষ্ট্যকরণ নিশ্চিত করা, টেলিটক থেকে অন্য অপারেটরে কল চার্জ হ্রাস করা এবং টেলিটক পণ্যের সহজলভ্যতা নিশ্চিত করা ;
- প্রয়োজনীয় মূলধন বিনিয়োগে অতিরিক্ত তহবিল যোগানে টেলিটকের দ্রুত পদক্ষেপ গ্রহণ ।

নিরীক্ষার পটভূমি

মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস

মোবাইল কমিউনিকেশনস ব্যবস্থায় এক স্থানে স্থির না থেকেও টেলিফোন সেবার মাধ্যমে সহজেই দূরবর্তী স্থানে যোগাযোগ স্থাপন করা যায়। সাধারণত পাহাড়ী উঁচু জায়গায় অথবা বিল্ডিং এর উপরে বেইজ স্টেশন বা টাওয়ার স্থাপন করে শ্বলজ সেলুলার নেটওয়ার্ক এর মাধ্যমে মোবাইল ফোন সংযোগ স্থাপন করা হয়। ইতোমধ্যে মোবাইল প্রযুক্তি বেশ কয়েকটি প্রজন্ম (Generation) অতিক্রম করেছে। প্রতিটি প্রজন্ম বা Generation কে ইংরেজীতে 'জি' দ্বারা চিহ্নিত করা হয়; যেমন: ১জি, ২জি ইত্যাদি। উচ্চ প্রজন্ম বা অধিক জি দ্বারা অধিকতর তথ্য আদান প্রদান করার ক্ষমতা এবং মোবাইল যোগাযোগ স্থাপনে উচ্চতর সক্ষমতা অর্জন করা বুঝানো হয়।

বিশ্ববাজারে বিশেষত: উন্নয়নশীল দেশে মোবাইলের গ্রাহক সংখ্যা দিন দিন বৃদ্ধি পাচ্ছে (সংযুক্তি-১ : টেবিল-১ ও চিত্র-১)। অনেক দেশে বিশেষ করে ইউরোপে বর্তমানে মোবাইল অনুপ্রবেশের হার ১০০% এর বেশি অর্থাৎ অধিকাংশ গ্রাহকই একাধিক মোবাইল অপারেটরের সেবা গ্রহণ করছেন। কিছু উন্নয়নশীল দেশে যোগাযোগের ক্ষেত্রে ল্যান্ড ফোনের অবকাঠামো খুবই সীমিত হলেও মোবাইল যোগাযোগ ব্যবস্থা দ্রুত অগ্রগতি সাধন করছে। বাংলাদেশেও মোবাইল অনুপ্রবেশের হার লক্ষ্যনীয় ভাবে দ্রুত বৃদ্ধি পাচ্ছে যা ২০১১ ও ২০১৫ সালের জুন পর্যন্ত ছিল যথাক্রমে ৫৬% ও ৭৯% (সূত্র: বিটিআরসি)।

গ্রাহকের অসীম চাহিদা ও পারস্পরিক তীব্র প্রতিযোগিতা ও দ্রুত প্রযুক্তিগত পরিবর্তনের কারণে বিশজুড়ে মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেট আজ উল্লেখযোগ্যভাবে চ্যালেঞ্জের সম্মুখীন। অধিকতর মুনাফা অর্জন, মূলধনী ব্যয় সংকোচন, পণ্যের উৎপাদন ব্যয় হ্রাসকরণ, উত্তম গ্রাহক সেবা প্রদান ও উন্নত প্রযুক্তিতে সক্রিয় বিনিয়োগকরণের উদ্দেশ্যে পারস্পরিক অধিগ্রহণ ও একত্রিকরণের মাধ্যমে মোবাইল সেবা প্রদানকারীর সংখ্যা দিন দিন হ্রাস পাচ্ছে। প্রযুক্তি নির্ভরতা থাকলেও বর্তমান মোবাইল মার্কেটে আজ বেশি গুরুত্ব দেয়া হচ্ছে গ্রাহক সেবার মান ও সম্পর্ক উন্নয়নে। ক্রেতার সন্তুষ্টি, উদ্ভাবনী প্রচারণা মূলক বিপণন কর্মকাণ্ড ও উন্নত প্রযুক্তির ব্যবহার হচ্ছে আধুনিক মোবাইল মার্কেটের মূল চালিকা শক্তি।

বর্তমান বিশ্বের অধিকাংশ মোবাইল কমিউনিকেশনস মার্কেটই অধিক বিনিয়োগের সামর্থ্য এবং দ্রুত পরিবর্তনশীল উন্নত প্রযুক্তি ব্যবহারের সক্ষমতা সম্পন্ন অল্প সংখ্যক বড় ও অত্যন্ত অভিজ্ঞ অপারেটরের সমন্বয়ে গঠিত। প্রভাবশালী এ সকল অপারেটর বিশেষ করে যারা উন্নয়নশীল দেশে সেবা প্রদান করছেন তাদের অধিকাংশই বহুজাতিক বেসরকারি খাতের মোবাইল অপারেটর।

বাংলাদেশের মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনসের বর্তমান চিত্র

বাংলাদেশ টেলিগ্রাফ এন্ড টেলিফোন বোর্ড (বিটিটিবি) এর সাথে প্রতিযোগিতার লক্ষ্যে ১৯৮৯ সালে “ইন্টার আলিয়া” (Inter alia) নামক একটি বেসরকারি খাতের অপারেটরকে মোবাইল সেবা প্রদানের উদ্দেশ্যে লাইসেন্স প্রদানের মাধ্যমে বাংলাদেশে মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস ব্যবস্থার সূচনা ঘটে। ১৯৯০ পরবর্তী সময়ে বাংলাদেশে ল্যান্ড ফোন ও মোবাইল ফোন সেক্টরে সেবা প্রদানকারীর সংখ্যা উল্লেখযোগ্যভাবে বৃদ্ধির মাধ্যমে ব্যাপক পরিবর্তন সাধিত হয়। সংযুক্তি-২ এ (চিত্র-২ ও ৩) বাংলাদেশে মোবাইল ফোন বিবর্তনের গুরুত্বপূর্ণ মাইলফলক ও নেটওয়ার্ক বিস্তৃতির প্রবৃদ্ধি প্রদর্শন করা হলো।

বাংলাদেশে মোবাইল সেবা প্রদানকারী অপারেটরসমূহ

বাংলাদেশের মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেট খুবই প্রতিযোগিতামূলক এবং বর্তমানে (নিরীক্ষাকালীন) মোট ৬টি অপারেটর এদেশে মোবাইল সংশ্লিষ্ট সেবা প্রদান করছে। এদের মধ্যে ৫টি অপারেটরই বিদেশী মালিকানাধীন বেসরকারি খাতের অপারেটর। ২০০৫ সালে যখন টেলিটক বাজারে প্রবেশ করে তখন এ দেশের মোবাইল মার্কেট বিদেশি বিনিয়োগকারী কর্তৃক অধিকতর নিয়ন্ত্রিত ছিল। বর্তমানে (নিরীক্ষাকালীন) টেলিটক এ দেশে দ্বিতীয় ক্ষুদ্রতম মোবাইল অপারেটর যার মার্কেট শেয়ারের পরিমাণ ৩% এর কিছু বেশি (সূত্র: উইকিপিডিয়া)। বাংলাদেশে বিদ্যমান মোবাইল অপারেটরের মালিকানা ও মার্কেট শেয়ারের পরিমাণ এবং গ্রাহক সংখ্যার তুলনামূলক বিশ্লেষণ সংযুক্তি:৩ (টেবিল-২ ও ৩) এ উপস্থাপন করা হলো।

বিগত চার বছরে সমগ্র মোবাইল অপারেটরদের গ্রাহক সংখ্যা বৃদ্ধির মাসিক হার ছিল প্রায় ১%। সংখ্যা বিবেচনায় প্রত্যেক মাসে গ্রাহক বৃদ্ধির পরিমাণ ছিল প্রায় ১ মিলিয়ন। ২০১৫ সালের জুন মাস পর্যন্ত বাংলাদেশে মোট মোবাইল গ্রাহক সংখ্যা ছিল ১২৬ মিলিয়নেরও বেশি। বাংলাদেশের মোট জনসংখ্যা ১৬০ মিলিয়ন থেকে শিশু ও একাধিক মোবাইল অপারেটরের সেবা গ্রহণকারীর সংখ্যা বাদ দিলেও বর্তমান গ্রাহক সংখ্যা থেকে সহজেই অনুমান করা যায় যে, পরবর্তী বছরগুলোতে মোবাইল গ্রাহক বৃদ্ধির হার ধীরে ধীরে কমে আসবে।

মার্কেটে গ্রাহক বৃদ্ধির হার কমে গেলে বিদ্যমান অপারেটরদের মার্কেট শেয়ারের পরিমাণ গুরুত্বপূর্ণ হয়ে দাঁড়ায়। সাধারণত কিছু সময়ের জন্য বাজার স্থিতিশীল হয়ে যায় এবং তখন এক অপারেটর কর্তৃক অন্য অপারেটরের শেয়ার দখল করা কঠিন হয়ে যায়। এ পরিস্থিতিতে মার্কেট শেয়ার বৃদ্ধির প্রধান উপায় হলো পারস্পরিক অধিগ্রহণ ও একত্রীকরণ। রবি ও এয়ারটেলের একত্রীকরণে বাংলাদেশে ওলিগোপলিস্টিক (Oligopolistic) মার্কেট সৃষ্টি করবে বলে অনেক বিশেষজ্ঞ যুক্তি দিলেও পাল্টা যুক্তি প্রদানকারীরা মনে করছেন যে, বাংলাদেশে ইতোমধ্যেই ওলিগোপলিস্টিক (Oligopolistic) মার্কেট বিরাজ করছে- যেহেতু গ্রামীণ, বাংলালিংক ও রবি মিলে মোট মার্কেটের ৮৯% শেয়ার নিয়ন্ত্রণ করছে। নতুন একত্রীকরণের ফলে অপারেটরদের নিয়ন্ত্রণাধীন মোট শেয়ার এর পরিমাণ হবে ৯৬%, যা শুধু অব্যাহত ওলিগোপলিস্টিক (Oligopolistic) অবস্থাকে আরো মজবুত করবে।

এছাড়াও ভবিষ্যত মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেটকে প্রভাবিত করার মত আর একটি গুরুত্বপূর্ণ অগ্রগতি হচ্ছে মোবাইল নম্বর পোর্টেবিলিটি অর্থাৎ ফোন নম্বর পরিবর্তন না করেও অন্য অপারেটরের সেবা গ্রহণে গ্রাহকের সক্ষমতা। মোবাইল নম্বর পোর্টেবিলিটি বিষয়ক প্রাথমিক সিদ্ধান্ত বাংলাদেশ সরকার কর্তৃক বাস্তবায়িত হলে অপারেটর বাছাইয়ের ক্ষেত্রে সেবার মান ও খরচের কার্যকারিতা গ্রাহকের কাছে আরও বেশি প্রাধান্য পাবে।

বাংলাদেশের মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেটের সাথে সংশ্লিষ্টদের ভূমিকা সংযুক্তি-৪ (টেবিল-৪) এ উপস্থাপন করা হলো।

টেলিটকের সংক্ষিপ্ত পরিচিতি

টেলিটক বাংলাদেশ লিমিটেড ২৬ ডিসেম্বর ২০০৪ সালে কোম্পানী আইন, ১৯৯৪ এর অধীনে ২০০০ কোটি টাকা অনুমোদিত মূলধন নিয়ে একটি পাবলিক লিমিটেড কোম্পানী হিসাবে আত্মপ্রকাশ করে। “টেলিটক” ব্র্যান্ড নিয়ে গঠিত এ কোম্পানী তার বাণিজ্যিক কার্যক্রম শুরু করে ৩১ মার্চ ২০০৫ সালে। “দেশের টাকা দেশেই রাখুন”-এই শ্লোগান নিয়ে আবির্ভূত হওয়া টেলিটকের মূল উদ্দেশ্য ছিল সত্যিকারের গণমানুষের ফোন (আমাদের ফোন) হিসেবে প্রতিষ্ঠিত হওয়া।

সাংগঠনিক কাঠামো

টেলিটক পরিচালনা বোর্ড ০৯ জন সদস্যের সমন্বয়ে গঠিত। সাধারণভাবে টেলিটক পরিচালনা বোর্ড বিভিন্ন কৌশলগত উদ্দেশ্য ও গুরুত্বপূর্ণ নীতি প্রণয়নে সংশ্লিষ্ট থাকেন এবং এ সকল উদ্দেশ্যসমূহ বাস্তবায়নে প্রয়োজনীয় দিকনির্দেশনা প্রদান করেন। টেলিটকের ব্যবস্থাপনা পরিচালক (যিনি প্রধান নির্বাহী কর্মকর্তা হিসেবেও দায়িত্ব পালন করেন) ব্যতীত বোর্ডের অন্যান্য সকল সদস্যগণ বিভিন্ন মন্ত্রণালয় ও দপ্তর হতে বাংলাদেশ সরকার কর্তৃক মনোনীত ও নিযুক্ত। উল্লেখ্য, টেলিটকের গঠনতন্ত্রে বোর্ড সদস্যগণ কোন প্রতিষ্ঠান বা কি ধরণের অভিজ্ঞতা থাকলে নিয়োগপ্রাপ্ত হবেন তার সুনির্দিষ্ট কোন নির্দেশনা নেই। সংযুক্তি-৫ (টেবিল-৫) এ টেলিটকের বর্তমান (নিরীক্ষাকালীন সময়ে) পরিচালনা বোর্ডের গঠন প্রদর্শন করা হলো।

টেলিটক বাংলাদেশ লিমিটেড এর মোট ৮টি কার্যকরী ডিপার্টমেন্ট রয়েছে (সংযুক্তি-৫: টেবিল-৬)। প্রত্যেক ডিপার্টমেন্ট প্রধান হলেন একজন জেনারেল ম্যানেজার। জেনারেল ম্যানেজারগণ সরাসরি ব্যবস্থাপনা পরিচালকের নিকট রিপোর্ট করেন। প্রত্যেক জেনারেল ম্যানেজারকে সহায়তা প্রদানের জন্য রয়েছেন একজন ডেপুটি জেনারেল ম্যানেজার, কয়েকজন ম্যানেজার, ডেপুটি ম্যানেজার এবং কিছু এসিস্ট্যান্ট ম্যানেজার। এ ছাড়াও টেলিটকের সাংগঠনিক কাঠামোতে কিছু নন-ম্যানেজেরিয়াল পদ রয়েছে যেমন: জুনিয়র অফিসার এবং সহযোগী যারা মূলতঃ সরাসরি কার্য সম্পাদনের সাথে জড়িত।

জনবল

৩০ জুন ২০১৫ তারিখে টেলিটক বাংলাদেশ লিমিটেড এর মঞ্জুরীকৃত ৭১৮টি পদের মধ্যে পূরণকৃত মোট পদের সংখ্যা ৪৪৪টি। মঞ্জুরীকৃত মোট পদের সাথে পূরণকৃত ও শূন্য পদগুলোর তুলনামূলক বিশ্লেষণ সংযুক্তি-৬ এ (টেবিল-০৭) এ প্রদর্শন করা হলো। এখানে লক্ষ্যণীয় যে, টেলিটকের উর্ধ্বতন ব্যবস্থাপনা পদগুলোর মাঝে শূন্য পদ থাকার হার অপেক্ষাকৃত বেশি।

বিশেষভাবে উল্লেখ্য যে, ১৭ এপ্রিল ২০১৪ থেকে টেলিটকের ব্যবস্থাপনা পরিচালক পদটি নিয়মিত কর্মকর্তা দ্বারা পূরণ করা হয়নি। 3G প্রকল্পের প্রকল্প পরিচালক অতিরিক্ত দায়িত্বে টেলিটকের ভারপ্রাপ্ত ব্যবস্থাপনা পরিচালক হিসেবে কর্মরত আছেন। টেলিটকের অন্যান্য নিয়মিত পদগুলো ছাড়াও প্রায় ৪২২ জন কর্মী আউট সোর্সিং এর মাধ্যমে কর্মরত আছেন।

গ্রাহক সেবা কেন্দ্র ও সেবাসমূহ

টেলিটকের অন্যতম প্রধান উদ্দেশ্য ছিল দেশের ৬৪টি জেলা ও সকল উপজেলায় গ্রাহক সেবা কেন্দ্র স্থাপন করা। অথচ বর্তমানে ৭টি বিভাগের মধ্যে মাত্র ২৬টি জেলায় মোট ৫৪টি (৩০জুন ২০১৫ পর্যন্ত) গ্রাহক সেবা কেন্দ্র চালু রয়েছে। গ্রাহক সেবা কেন্দ্রগুলোর মধ্যে মোট ৪০টি বা ৭৪% সেবা কেন্দ্রই ঢাকা ও চট্টগ্রামে অবস্থিত। সংযুক্তি-৭ (টেবিল-৮) এ প্রদর্শন করা হলো। এখন পর্যন্ত টেলিটক অবশিষ্ট ৩৮টি জেলায় কোন গ্রাহক সেবা কেন্দ্র চালু করতে পারেনি এবং ৪৮৯টি উপজেলার কোন উপজেলাতেই পূর্ব পরিকল্পনা অনুযায়ী গ্রাহক সেবা কেন্দ্র স্থাপন করতে সক্ষম হয়নি।

টেলিটক বর্তমানে বিভিন্ন ভ্যালু এডেড ও বিশেষায়িত সেবা প্রদান করছে। সংযুক্তি-৭ (টেবিল-৯) এ টেলিটক প্রদত্ত বিভিন্ন সেবাসমূহ প্রদর্শন করা হলো।

আর্থিক সক্ষমতা

সংযুক্তি-৮ (টেবিল-১০ ও ১১) এ টেলিটকের আর্থিক সক্ষমতা ও বিজ্ঞাপন কার্যক্রম বিশ্লেষণপূর্বক প্রকৃত চিত্র উপস্থাপন করা হলো।

টেলিটকের কৌশলগত (Strategic) ও কর্ম (Operational) উদ্দেশ্যসমূহ হচ্ছে

- মোবাইল টেলিফোন সেবার সম্পূর্ণ উচ্চ চাহিদার একটি অংশ পূরণ করা ;
- দেশব্যাপী বিস্তৃত রাষ্ট্রীয় মালিকানাধীন একটি শক্তিশালী ও নির্ভরযোগ্য মোবাইল টেলিযোগাযোগ নেটওয়ার্ক স্থাপন ;
- গ্রামাঞ্চল পর্যন্ত টেলিটকের নিরবচ্ছিন্ন নেটওয়ার্ক স্থাপন ও যথাযথ রক্ষণাবেক্ষণ ;
- সকল সরকারি, আধা-সরকারি ও স্বায়ত্তশাসিত প্রতিষ্ঠানসমূহকে টেলিটকের সেবায় আনা ;
- উপজেলা পর্যায়ে টেলিটকের গ্রাহক সেবা কেন্দ্র স্থাপন ;
- টেলিটকের সেবা সমূহের বিষয়ে বিশেষ করে গ্রাম এলাকায় ব্যাপক প্রচার ও প্রচারণা করা ;
- সরকারের রাজস্ব আয়ের নতুন উৎস সৃষ্টি করা ;
- টেলিটকের সাপ্লাই চেইন নেটওয়ার্ক পুনর্বিন্যাসের মাধ্যমে দেশের সর্বত্র টেলিটকের প্রডাক্টসমূহ সহজলভ্য করা;
- 3G ইন্টারনেট সেবা, প্রোডাক্ট ইনোভেশন ও ভ্যালু এডেড সার্ভিসে টেলিটকের মার্কেট লিডার হওয়া।

নিরীক্ষা সম্পর্কিত বিষয়াবলী

নিরীক্ষার উদ্দেশ্য

- টেলিটকের বাণিজ্যিক কর্মকাণ্ড পরিচালনার কার্যকারিতা মূল্যায়ন করা;
- বর্ণিত উদ্দেশ্যসমূহ বাস্তবায়নে টেলিটকের অর্জন নির্ধারণ করা;
- উদ্দেশ্য বাস্তবায়নে ব্যর্থতার কারণসমূহ চিহ্নিত করা;
- সঠিক পরিকল্পনা গ্রহণের মাধ্যমে ব্যর্থতার কারণসমূহ দূরীকরণের লক্ষ্যে সুপারিশ প্রণয়ন করা।

নিরীক্ষার আওতা বা পরিধি

নিরীক্ষায় টেলিটকের যে সকল প্রধান বিষয় সমূহের উপর আলোকপাত করা হয়েছে তা হলো-
টেলিটকের উদ্দেশ্য অর্জনের লক্ষ্যে তার কৌশলগত ও প্রয়োগগত কর্ম পরিকল্পনা গ্রহণ, নির্ধারিত উদ্দেশ্যের বিপরীতে অর্জিত ফলাফলের মূল্যায়ন, পরিমাপন ও প্রতিবেদন প্রণয়ন এবং টেলিটকের কার্যপরিচালনায় প্রভাব বিস্তারকারী অন্যান্য বাহ্যিক উপাদানের বিশেষণ।

নিম্নলিখিত ইস্যু এরিয়া দুটি নিরীক্ষায় অন্তর্ভুক্ত করা হয় (বিস্তারিত পরিশিষ্ট-১):

ইস্যু এরিয়া ১: বাংলাদেশের বাণিজ্যিক মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেটে নতুন অপারেটর হিসেবে প্রবেশের জন্য টেলিটকের ব্যবস্থাপনা ও সম্পদের সক্ষমতা

ইস্যু এরিয়া ২: টেলিটক কর্তৃক বাণিজ্যিক কার্যক্রম পরিচালনার উদ্দেশ্যসমূহ অর্জন

নিরীক্ষা কার্যক্রমের আওতাধীন সময়কাল নির্ধারণ করা হয় জুলাই ২০১০ হতে জুন ২০১৫ পর্যন্ত

নিরীক্ষা পদ্ধতি

ISSAI 300 ফিল্ড স্ট্যান্ডার্ড এর সঙ্গে পূর্ণ সঙ্গতি রেখে ও ISSAI 3000 এর পারফরমেন্স অডিট গাইডলাইন অনুসরণ করে এ নিরীক্ষা পরিকল্পনা প্রণয়ন করা হয়েছে এবং উক্ত পরিকল্পনা অনুযায়ী এর কার্যক্রম সম্পাদন করা হয়েছে। বিভিন্ন প্রকার নথি পত্র পর্যালোচনা ও বিশ্লেষণ, সংশ্লিষ্ট কর্মকর্তার সাক্ষাতকার গ্রহণ এবং মাঠ পর্যায়ে টেলিটকের কিছু নির্বাচিত গ্রাহক সেবা কেন্দ্রকে পরিদর্শনের অন্তর্ভুক্ত করে এ নিরীক্ষা সম্পাদন করা হয়েছে। টেলিটকের বিভিন্ন সেবা সম্পর্কে মতামত জানতে সেবা গ্রহণকারীদের মধ্যে একটি মৌলিক জরিপ কার্যক্রম পরিচালনা করা হয় [পরিশিষ্ট-২]।

নিরীক্ষার জনবল

নিরীক্ষা দল

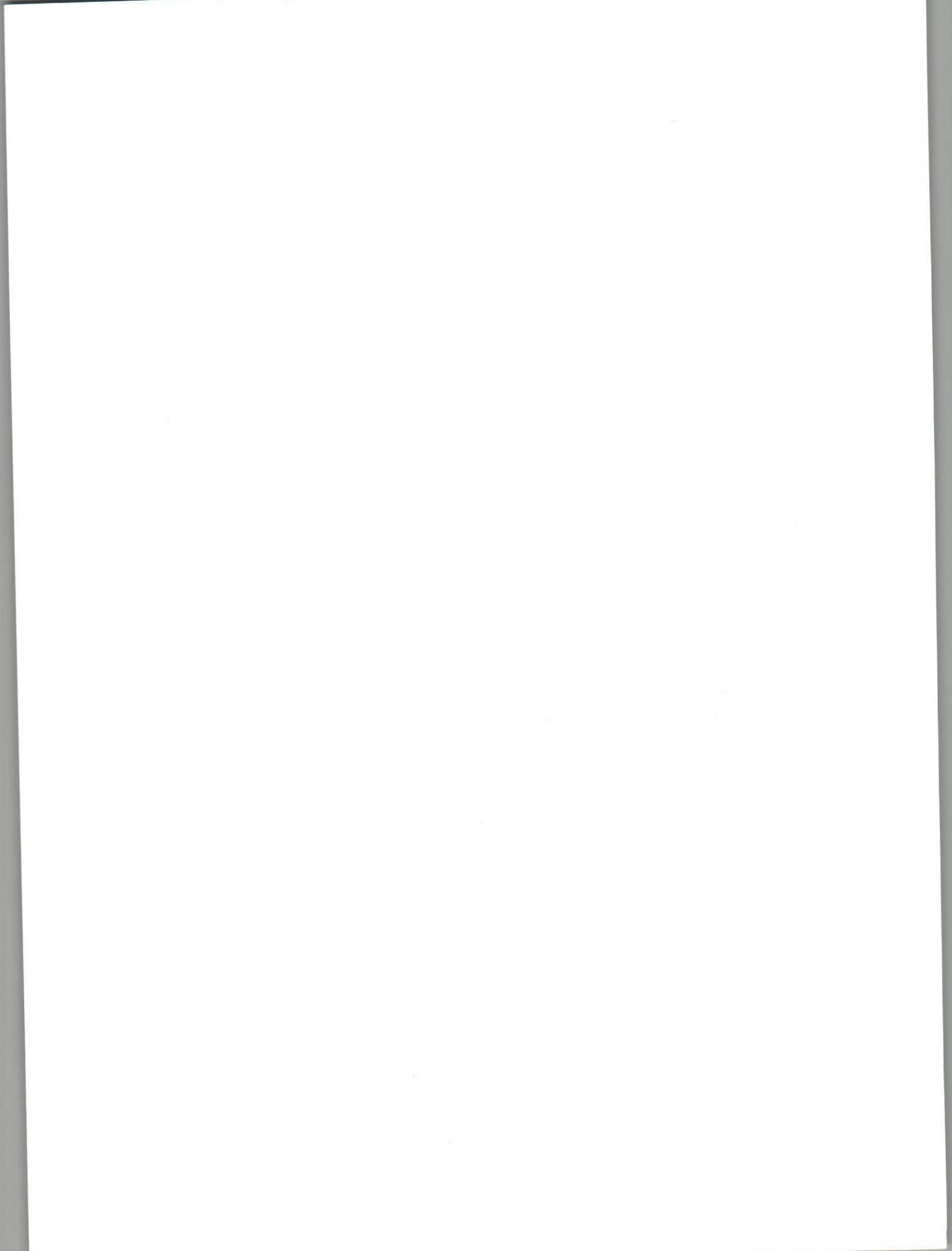
১. জনাব মোঃ মাহবুবুল আলম, উপ-পরিচালক, ডাক, টেলিযোগাযোগ, বিজ্ঞান ও প্রযুক্তি বিষয়ক নিরীক্ষা অধিদপ্তর।
২. জনাব মোহাঃ সাদিকুল ইসলাম, এএন্ডএও, ডাক, টেলিযোগাযোগ, বিজ্ঞান ও প্রযুক্তি বিষয়ক নিরীক্ষা অধিদপ্তর।
৩. জনাব মোঃ গিয়াস উদ্দিন চৌধুরী, এএন্ডএও, ডাক, টেলিযোগাযোগ, বিজ্ঞান ও প্রযুক্তি বিষয়ক নিরীক্ষা অধিদপ্তর।
৪. জনাব হাসি রানী চন্দ, সুপারিনটেনডেন্ট, ডাক, টেলিযোগাযোগ, বিজ্ঞান ও প্রযুক্তি বিষয়ক নিরীক্ষা অধিদপ্তর।
৫. জনাব সনজয় কুমার রায়, অডিটর, ডাক, টেলিযোগাযোগ, বিজ্ঞান ও প্রযুক্তি বিষয়ক নিরীক্ষা অধিদপ্তর।
৬. জনাব মোঃ আরিফুর রহমান, অডিটর, ডাক, টেলিযোগাযোগ, বিজ্ঞান ও প্রযুক্তি বিষয়ক নিরীক্ষা অধিদপ্তর।
৭. জনাব শাম্মী আরা আরজু, অডিটর, ডাক, টেলিযোগাযোগ, বিজ্ঞান ও প্রযুক্তি বিষয়ক নিরীক্ষা অধিদপ্তর।

পরামর্শকগণ

১. জনাব রাজেশ দয়াল, আন্তর্জাতিক পরামর্শক ও পারফরমেন্স নিরীক্ষা বিশেষজ্ঞ
২. জনাব মোহাম্মদ আবদুল বাছেত খান, জ্যেষ্ঠ জাতীয় পরামর্শক

সার্বিক তত্ত্বাবধানেঃ

মহাপরিচালক, ডাক, টেলিযোগাযোগ, বিজ্ঞান ও প্রযুক্তি বিষয়ক নিরীক্ষা অধিদপ্তর



(নিরীক্ষা পর্যবেক্ষণসমূহ)

টেলিটকের বাণিজ্যিক কার্যক্রম
নিরীক্ষা পর্যবেক্ষণ, কারণ, ফলাফল এবং সুপারিশসমূহ

ইস্যু এরিয়া ১: বাংলাদেশের বাণিজ্যিক মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেটে নতুন অপারেটর হিসেবে প্রবেশের জন্য টেলিটকের ব্যবস্থাপনা ও সম্পদের সক্ষমতা।

নিরীক্ষা পর্যবেক্ষণ ১.১: প্রয়োজনীয় সম্ভাব্যতা যাচাই ও বিস্তারিত প্রস্তুতিমূলক কর্মকাণ্ড ছাড়াই বাংলাদেশের বাণিজ্যিক মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেটে টেলিটকের প্রবেশ।

বিবরণ ৪

টেলিটক বাংলাদেশ লিমিটেড ২৬ ডিসেম্বর ২০০৪ সালে কোম্পানী হিসেবে গঠিত হয় এবং জয়েন্ট স্টক কোম্পানীতে নিবন্ধিত হয়ে বাণিজ্যিক ভাবে ৩১ মার্চ ২০০৫ সালে কার্যক্রম শুরু করে। রাষ্ট্রীয় মালিকানাধীন কোম্পানী চালু করার অন্যতম একটি কৌশলগত উদ্দেশ্য ছিল সরকারি রাজস্ব আয়ের নতুন উৎস সৃষ্টি করা। এর মাধ্যমে প্রমাণিত হয় যে টেলিটকের সুনির্দিষ্ট বাণিজ্যিক উদ্দেশ্য ছিল।

বর্তমানে (নিরীক্ষাকালে) বাংলাদেশের মোবাইল টেলিকমিউনিকেশন মার্কেটে ৬টি অপারেটর মোবাইল সেবা প্রদান করছে। এ ৬টি কোম্পানীর মালিকানা ও বাজারে বিদ্যমান শেয়ারের পরিমাণ নিম্নোক্ত টেবিলে (পূর্বে উল্লিখিত টেবিল-২) দেখানো হলো:

টেবিল ২: বাংলাদেশে মোবাইল অপারেটরদের মালিকানা			
ক্রমিক নং	অপারেটর	মালিকানা	মার্কেট শেয়ার
১	গ্রামীণফোন	টেলিনর (নরওয়ে, ৫৫.৮%), গ্রামীণ টেলিকম (৩৪.২%); পাবলিক শেয়ার (১০%)	৪২%
২	বাংলালিংক	Vimpelcom (নেদারল্যান্ডস ১০০%)	২৫%
৩	রবি	আজিয়াটা গ্রুপ বারহাদ (মালয়েশিয়া, ৯২%); এনটিটি ডোকোমো (জাপান ৮%)	২২%
৪	এয়ারটেল	ভারতী এয়ারটেল (ভারত ১০০%) (ব্যবসায় পরে এসেছে)	৭%
৫	টেলিটক	রাষ্ট্রীয় মালিকানাধীন (বাংলাদেশ ১০০%)	৩%
৬	সিটিসেল	প্যাসিফিক গ্রুপ ও ফার ইস্ট টেলিকম লিমিটেড (৫৫%) (সিংগাপুর); SingTel (৪৫%) (সিঙ্গাপুর)	১%

(অক্টোবর ২০১৫ খ্রিঃ তারিখে প্রাপ্ত তথ্য অনুযায়ী)

বাংলাদেশে আগামীতে রবি ও এয়ারটেল একীভূত হলে যৌথভাবে কোম্পানী দুটি ২৯% মার্কেট শেয়ার অর্জন করবে এবং দ্বিতীয় বৃহত্তম অপারেটর বাংলালিংককে ছাড়িয়ে যাবে। ফলে মোবাইল ফোন অপারেটরের সংখ্যা ৬টি থেকে কমে ৫টি হবে, একই সাথে ফোন নম্বর পরিবর্তন না করেও অন্য অপারেটরের সুবিধা গ্রহণ (মোবাইল নম্বর পোর্টেবিলিটি) বিষয়ক প্রাথমিক সিদ্ধান্ত বাংলাদেশ সরকার কর্তৃক বাস্তবায়িত হলে অপারেটর বাছাইয়ের ক্ষেত্রে সেবার মান ও খরচের কার্যকারিতা গ্রাহকের কাছে বেশি প্রাধান্য পাবে।

বাংলাদেশের মোবাইল মার্কেটের গ্রাহক সংখ্যা বিশ্লেষণ করলে দেখা যায় যে, ২০০৫ সালের ৩য় প্রান্তিকে (কোয়ার্টার) টেলিটক যখন বাংলাদেশের মার্কেটে প্রবেশ করে তখন বাংলাদেশের মোবাইল গ্রাহক সংখ্যা ছিল মাত্র ৭.৩ মিলিয়ন (সূত্র: দি মোবাইল ওয়ার্ল্ড স্ট্যাটিস্টিকস, কোয়ার্টার-৩, ২০০৫) এবং জুন ২০১৫ এ গ্রাহক সংখ্যা বৃদ্ধি পেয়ে হয় ১২৭ মিলিয়ন। ২০০৫ সাল থেকে এখন পর্যন্ত গ্রামীণফোন মার্কেট লিডার হিসেবে বিদ্যমান আছে। ৩% এর কিছু বেশি শেয়ার নিয়ে টেলিটক এর অবস্থান মার্কেটে দ্বিতীয় ক্ষুদ্রতম। ২০০৫ এবং ২০১২ হতে ২০১৫ পর্যন্ত গ্রাহক সংখ্যা নিম্নোক্ত টেবিলে (পূর্বে উল্লেখিত টেবিল-৩) উপস্থাপন করা হলো:

টেবিল ৩: মোট গ্রাহক সংখ্যা (২০০৫ এবং ২০১২ থেকে ২০১৫) (উৎস: বিটিআরসি)					
অপারেটর	গ্রাহক (মিলিয়ন)				
	২০০৫ (৩য় কোয়ার্টার পর্যন্ত)	২০১২	২০১৩	২০১৪	২০১৫
গ্রামীণফোন	৪.২	৩৯.২৯৩	৪৩.৯৭	৪৯.২৩	৫৩.১৩
বাংলালিংক (সেবা টেলিকম)	০.৬	২৫.৪৯	২৭.০৮	২৯.৭৫	৩২.২২
রবি (একটেল)	২.০	১৯.২১	২২.৮৯	২৪.০২	২৭.৩৭
এয়ারটেল	-	৬.৭৩	৭.৮২	৮.৫৪	৮.৭৪
টেলিটক	০.১২	১.৩৬	১.৯১	৩.৬০	৪.২২
সিটিসেল	০.৩	১.৭০	১.৩৮	১.৪২	১.১৯
মোট	৭.৩০	৯৩.৭৯	১০৫.০৫	১১৬.৫৫	১২৬.৮৭

ক্রেতার সম্ভ্রুতি, উদ্ভাবনী প্রচারণামূলক বিপনন কর্মকাণ্ড ও উন্নত প্রযুক্তির ব্যবহার আজ মোবাইল মার্কেটে সাফল্যের মূল চালিকাশক্তি। অত্যন্ত প্রতিযোগিতামূলক এবং বৈদেশিক বিনিয়োগকারী কর্তৃক অধিকতর নিয়ন্ত্রিত বাংলাদেশ মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেটে টেলিটক প্রবেশ করার আগে সম্ভাব্যতা যাচাই ও প্রস্তুতিমূলক কর্মকাণ্ড গ্রহণ করা অপরিহার্য ছিল। প্রকৃতপক্ষে, বাংলাদেশে মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেটে প্রবেশের লক্ষ্যে বাংলাদেশ টেলিগ্রাফ এন্ড টেলিফোন বোর্ড (বিটিটিবি) অথবা অন্য কোন দায়িত্বপ্রাপ্ত সংস্থা কর্তৃক উপযুক্ত তথ্যাদি সংগ্রহ ও বিশ্লেষণের মাধ্যমে মার্কেট সম্ভাব্যতা যাচাই ও প্রয়োজনীয় প্রস্তুতিমূলক কর্মকাণ্ড সম্পাদনের কোন প্রমাণক নিরীক্ষায় পাওয়া যায়নি।

অনিয়মের কারণ

- বাংলাদেশ টেলিগ্রাফ ও টেলিফোন বোর্ড (বিটিটিবি) অথবা অন্য কোন দায়িত্বপ্রাপ্ত সংস্থা কর্তৃক বাণিজ্যিক ভাবে মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেটে টেলিটকের প্রবেশের পূর্বে প্রয়োজনীয় সম্ভাব্যতা যাচাই ও প্রস্তুতিমূলক কাজ না করা।

ফলাফল

- উচ্চ প্রতিযোগিতামূলক ও বৈদেশিক বিনিয়োগকারী কর্তৃক অধিকতর নিয়ন্ত্রিত বাংলাদেশ মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেটে প্রয়োজনীয় প্রস্তুতি; যেমন: প্রতিযোগিতামূলক বাজারের পর্যাপ্ত জ্ঞান, সফলতার প্রতিবন্ধকতা ও সম্ভাব্য ঝুঁকির তথ্য এবং বিশেষ করে প্রযুক্তিগত সামর্থ্য, আর্থিক অবস্থা, জনসম্পদ ও সাফল্যের জন্য প্রয়োজনীয় অন্যান্য উপকরণ প্রাপ্তির নিশ্চয়তা ছাড়াই টেলিটক প্রবেশ করে। ফলে দুর্বল প্রস্তুতির কারণে পরবর্তীকালে টেলিটক তার উদ্দেশ্যসমূহ অর্জনে ব্যর্থ হয়।

সুপারিশ

- ভবিষ্যতে সরকারি মালিকানাধীন কোম্পানী গঠনের ক্ষেত্রে প্রয়োজনীয় সম্ভাব্যতা যাচাইপূর্বক সিদ্ধান্ত গ্রহণ করা বাঞ্ছনীয়।

নিরীক্ষা পর্যবেক্ষণ ১.২: প্রতিষ্ঠার ১০ বছর অতিবাহিত হলেও টেলিটকের উদ্দেশ্য অর্জনের লক্ষ্যে কোন দীর্ঘমেয়াদী কৌশলগত পরিকল্পনা (Strategic Plan) ও স্বল্প মেয়াদী কর্ম পরিকল্পনা (Operational Plan) প্রস্তুত করা হয়নি।

বিবরণ :

টেলিটকের কৌশলগত (Strategic) ও কর্ম (operational) উদ্দেশ্যসমূহ হলো :

- মোবাইল টেলিফোন সেবার সম্পূর্ণ উচ্চ চাহিদার একটি অংশ পূরণ করা;
- সারাদেশব্যাপী বিস্তৃত রাষ্ট্রীয় মালিকানাধীন একটি শক্তিশালী ও নির্ভরযোগ্য মোবাইল টেলিযোগাযোগ নেটওয়ার্ক স্থাপন;
- গ্রামাঞ্চল পর্যন্ত টেলিটকের নিরবচ্ছিন্ন নেটওয়ার্ক স্থাপন ও যথাযথ রক্ষণাবেক্ষণ;
- সকল সরকারি, আধা-সরকারি ও স্বায়ত্তশাসিত প্রতিষ্ঠানসমূহকে টেলিটকের সেবায় আনা;
- উপজেলা পর্যায়ে টেলিটকের গ্রাহক সেবা কেন্দ্র স্থাপন;
- টেলিটকের সেবাসমূহের বিষয়ে বিশেষ করে গ্রাম এলাকায় ব্যাপক প্রচার ও প্রচারণা করা;
- সরকারের রাজস্ব আয়ের নতুন উৎস সৃষ্টি করা;
- টেলিটকের সাপ্লাই চেইন নেটওয়ার্ক পুনর্বিन্যাসের মাধ্যমে দেশের সর্বত্র টেলিটকের প্রডাক্টসমূহ সহজলভ্য করা;
- 3G ইন্টারনেট সেবা, প্রোডাক্ট ইনোভেশন ও ভ্যালু এডেড সার্ভিসে টেলিটকের মার্কেট লিডার হওয়া।

যেকোনো ব্যবসা সফল করার জন্য একটি রোডম্যাপ থাকতে হবে। উদাহরণস্বরূপ বলা যায় যে, কৌশলগত পরিকল্পনার লক্ষ্য হলো নির্দিষ্ট ফলাফল অর্জনের উদ্দেশ্যে দীর্ঘমেয়াদী (সাধারণত ৫ বছর) কর্ম পরিকল্পনা নির্ধারণ করা। একটি দীর্ঘমেয়াদী কৌশলগত পরিকল্পনা অবশ্যই কয়েকটি স্বল্পমেয়াদী প্রয়োগগত কর্ম পরিকল্পনা দ্বারা সমর্থিত হতে হবে (সাধারণত ১ বছরের জন্য) যাতে ঐ কৌশলগত পরিকল্পনার উদ্দেশ্যসমূহ অর্জনের লক্ষ্যে গৃহীতব্য বিভিন্ন কর্মকাণ্ডের বিস্তারিত রূপরেখার বিশ্লেষণ থাকবে। একটি প্রয়োগগত কর্ম পরিকল্পনায় যে সকল বিষয় থাকা উচিত তা হলো :

- গৃহীতব্য কর্মকাণ্ডের বিস্তারিত বিবরণ ও প্রয়োজনীয় সময়ের উল্লেখ;
- কর্মকাণ্ড বাস্তবায়নে প্রয়োজনীয় জনসম্পদ-তাদের সংখ্যা, দক্ষতা ও অভিজ্ঞতার বিবরণ;
- আর্থিক, শারীরিক, প্রযুক্তিগত এবং অন্যান্য প্রয়োজনীয় সম্পদের বিবরণ;
- স্বল্প, মাঝারি ও দীর্ঘমেয়াদে প্রত্যাশিত ফলাফলের পরিমাপযোগ্য আউটপুট নির্ধারণ;
- পরিমাপযোগ্য লক্ষ্যমাত্রা এবং প্রত্যাশিত উদ্দেশ্য অর্জনে অগ্রগতির মাইলফলক (KPI) স্থাপন;
- তদারকি, মূল্যায়ন, পরিমাপণ এবং প্রতিবেদন তৈরি করার জন্য দায়িত্বপ্রাপ্ত ব্যক্তি/ইউনিট নির্ধারণ;
- প্রত্যাশিত লক্ষ্য মাত্রার সাথে অর্জিত অগ্রগতির তুলনামূলক বিশ্লেষণের উপায় নির্ধারণ;
- সম্ভাব্য ঝুঁকি নির্ধারণ ও প্রশমন করার কৌশল প্রণয়ন।

নিরীক্ষায় দেখা যায় যে, টেলিটকের পরিচালনা বোর্ড ও টেলিটকের ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষ টেলিটকের কৌশলগত পরিকল্পনা ও প্রয়োগগত কর্ম পরিকল্পনা প্রণয়নের ব্যাপারে অবগত থাকা সত্ত্বেও অদ্যাবধি কোন পরিকল্পনা প্রস্তুত করা হয়নি।

একাধিক বোর্ড মিটিং এ বিভিন্ন ধরনের আর্থিক, সাংগঠনিক ও ব্যবসায়িক পরিকল্পনা প্রণয়ন বিষয়ে আলোচনা হয়। ০৫/১১/২০০৮ তারিখের ৪২তম বোর্ড সভায় প্রথম একটি দীর্ঘমেয়াদী পরিকল্পনা প্রণয়ন নিয়ে আলোচনা শুরু হলেও বিগত ১০/০২/২০১১ তারিখ ৭৫তম বোর্ড সভা পর্যন্ত ধারাবাহিকভাবে প্রায় আড়াই বছর আলোচনা শেষেও

পরিকল্পনা প্রণয়নের কোন সুরাহা হয়নি। এ সমস্ত বোর্ড সভাগুলোতে বিনিয়োগের উপর অধিক মুনাফা অর্জনের লক্ষ্যে একটি বিস্তারিত ব্যবসায়িক পরিকল্পনা (Business plan) প্রস্তুত করার জন্য বিশদভাবে আলোচনা হয়। এ প্রেক্ষিতে ৭৫তম বোর্ড সভায় ব্যবসা পরিকল্পনা প্রণয়নের জন্য পরামর্শক নিয়োগের সিদ্ধান্ত গৃহীত হয়। সিদ্ধান্ত অনুযায়ী দরপত্র আহবান করা হয় এবং ০৪টি পরামর্শক প্রতিষ্ঠান দরপত্রে অংশগ্রহণ করলেও অদ্যাবধি কোন প্রতিষ্ঠানকে কার্যাদেশ প্রদান করা হয়নি। কোন অবস্থার প্রেক্ষিতে টেলিটকের ব্যবসায়িক পরিকল্পনা প্রস্তুত করা হয়নি তা পরবর্তীকালে কোন বোর্ড সভায় আলোচনা করা হয়নি।

এভাবে টেলিটক প্রতিষ্ঠান ১০ বছর অতিক্রান্ত হলেও অদ্যাবধি কোন কৌশলগত পরিকল্পনা বা প্রয়োগগত কর্ম পরিকল্পনা গ্রহণ করা হয়নি।

অনিয়মের কারণ

- টেলিটক বোর্ড কর্তৃক সঠিক সিদ্ধান্ত প্রদান ও প্রয়োজনীয় দিক নির্দেশনার অভাব ও এর সাথে টেলিটকের নিজস্ব অভ্যন্তরীণ পরিকল্পনা প্রণয়নে সামর্থের অভাবের কারণে ব্যবসায়িক কার্যক্রম শুরু করার ১০ বছর অতিবাহিত হলেও অদ্যাবধি টেলিটকের কোন দীর্ঘমেয়াদী কৌশলগত পরিকল্পনা বা স্বল্পমেয়াদী কর্ম পরিকল্পনা না থাকা;
- পরিকল্পনা প্রণয়নে কোন দায়িত্বপ্রাপ্ত ডিপার্টমেন্ট না থাকা;
- পেশাদারী ব্যক্তি নিয়োগের মাধ্যমে পরিকল্পনা প্রণয়নে টেলিটকের ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষের ব্যর্থতা।

ফলাফল

- দীর্ঘমেয়াদী কৌশলগত ও স্বল্পমেয়াদী প্রয়োগগত কর্ম পরিকল্পনার অভাবে বিভিন্ন লক্ষ্যমাত্রা ও উদ্দেশ্য অর্জনে টেলিটকের ব্যর্থতা;
- উদ্দেশ্য ও লক্ষ্যহীন পরিচালনার কারণে টেলিটকের কর্মীদের কর্মস্পৃহায় নেতিবাচক প্রভাব পড়া।

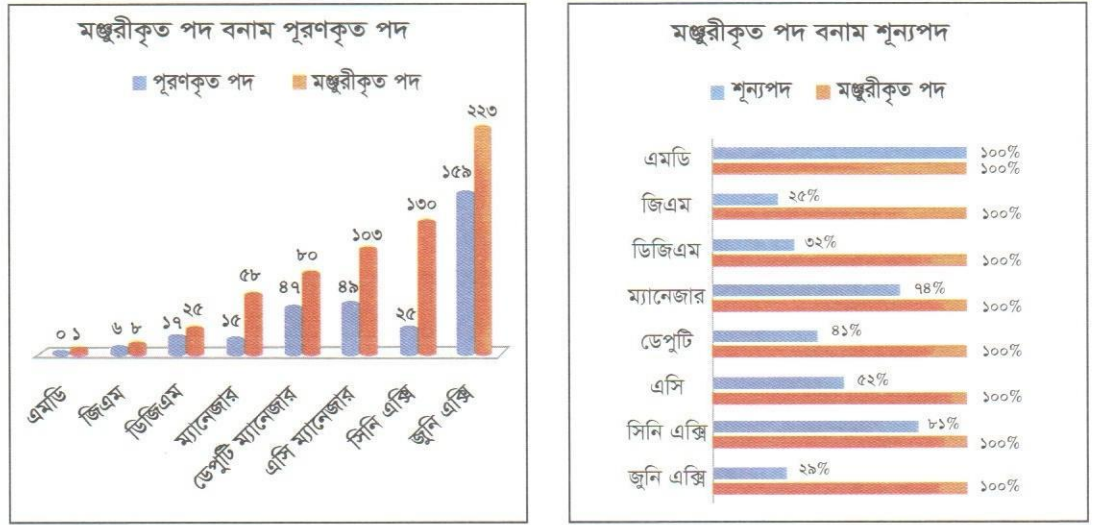
সুপারিশ

- অতি দ্রুত কৌশলগত ও প্রয়োগগত কর্ম পরিকল্পনা প্রণয়ন করা;
- একটি স্বতন্ত্র ডিপার্টমেন্ট প্রতিষ্ঠার মাধ্যমে পরিকল্পনা প্রণয়ন বিষয়ক অভ্যন্তরীণ সক্ষমতা বৃদ্ধি করা।

নিরীক্ষা পর্যবেক্ষণ ১.৩: মঞ্জুরীকৃত পদের মধ্যে ২৫% থেকে ৭৪% পদ শূন্য হলেও প্রয়োজন অনুযায়ী নিয়োগ প্রদানের ব্যবস্থা গ্রহণ এবং পদ পূরণে কোন চাহিদা বিশ্লেষণ করা হয়নি।

বিবরণ :

বর্তমানে টেলিটকের ৭১৮টি মঞ্জুরীকৃত পদের বিপরীতে ৪৪৪ জন স্থায়ী কর্মকর্তা/কর্মচারি কর্মরত আছেন (৩৮% পদ শূন্য)। মোট পদের ২৫% থেকে ৭৪% পদ শূন্য। জেনারেল ম্যানেজার পর্যায়ে ২৫%, ডেপুটি জেনারেল ম্যানেজার পর্যায়ে ৩২% এবং ম্যানেজার পর্যায়ে ৭৪% পদ শূন্য। এমনকি ব্যবস্থাপনা পরিচালকের (এমডি) গুরুত্বপূর্ণ পদটিও নিয়মিত কর্মকর্তা দ্বারা পূরণ করা হয়নি। ২০১৪ এর ১৭ এপ্রিল হতে ৩G প্রকল্পের প্রকল্প পরিচালক অতিরিক্ত দায়িত্বে ভারপ্রাপ্ত ব্যবস্থাপনা পরিচালক হিসেবে কর্মরত আছেন (নিরীক্ষাকালীন সময়ে)। বিস্তারিত চিত্র-৪ এ দেখানো হলো:



চিত্র ৪ : টেলিটকের মঞ্জুরীকৃত, পূরণকৃত ও শূন্য পদের সংখ্যা (৩০ জুন ২০১৫)

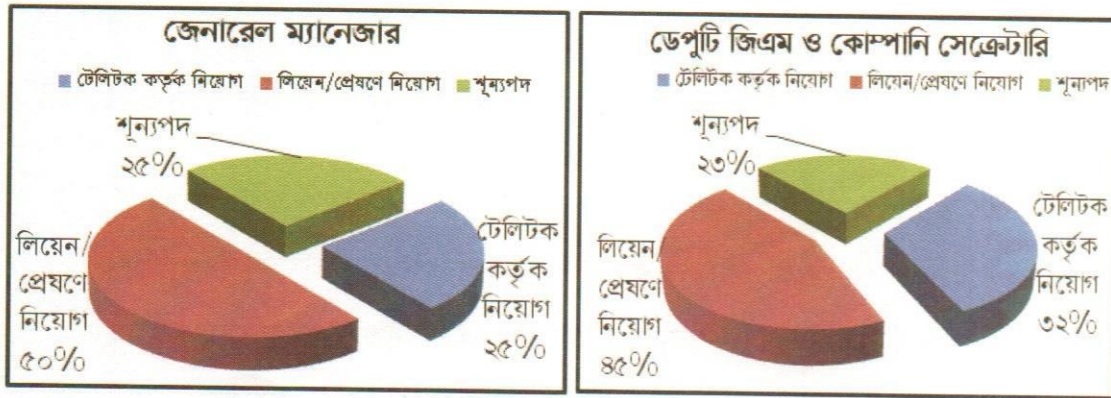
অনেক পদ শূন্য থাকা সত্ত্বেও টেলিটকের কী পরিমাণ কর্মী নিয়োগ করা প্রয়োজন এ ব্যাপারে কোন চাহিদা বিশ্লেষণও করা হয়নি।

অনেক সিনিয়র পদ প্রেষণে নিয়োজিত ব্যক্তিদের দ্বারা পূরণ করা হয়েছে যাদের সংশ্লিষ্ট কাজে প্রয়োজনীয় যোগ্যতা ও অভিজ্ঞতার অভাব রয়েছে। নিরীক্ষাকালে দেখা যায় যে, ৬ জন জেনারেল ম্যানেজারের মধ্যে ৪ জনই বিটিসিএল থেকে প্রেষণে নিয়োগকৃত। ৪ জন জেনারেল ম্যানেজারই প্রকৌশলী এবং সব ডিপার্টমেন্টের প্রধান হিসেবে প্রকৌশলীরাই নিযুক্ত আছেন। বিশেষভাবে উল্লেখ্য, অর্থ ও হিসাব ডিপার্টমেন্টের প্রধানও একজন প্রকৌশলী। বাণিজ্যিক মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেটে ব্যবসা সংক্রান্ত তাদের কোন পূর্ব অভিজ্ঞতা নেই। ৩০ জুন ২০১৫ তারিখে জেনারেল ম্যানেজার মার্কেটিং এন্ড সেলস পদটি শূন্য ছিল। বিটিসিএল থেকে প্রেষণে জেনারেল ম্যানেজার (মার্কেটিং এন্ড সেলস) পদে একজন প্রকৌশলীকে নিয়োগ প্রদান করা হয়েছে। তাদেরকে সরাসরি টেলিটক থেকে নিয়োগ প্রদান করা হয়নি এবং স্বল্প সময়ের জন্য (সাধারণত ২ বছরের জন্য) প্রেষণে নিয়োগ প্রদান করা হয়। প্রেষণে দায়িত্বপ্রাপ্তদের কোন পারফরমেন্স মূল্যায়ন করা হয় না এবং কার্যক্রমের কোন দায়-দায়িত্ব ও জবাবদিহিতা নিশ্চিত করা হয় না।

টেবিলে-১২ এ ০৮টি ডিপার্টমেন্টে কর্মরত সকল জেনারেল ম্যানেজারের শিক্ষাগত যোগ্যতা প্রদর্শন করা হলো (৩০ জুন ২০১৫ পর্যন্ত)।

টেবিল ১২ : আটটি ডিপার্টমেন্টের জিএমদের শিক্ষাগত যোগ্যতা						
ক্রমিক নং	পদবী	ডিপার্টমেন্ট	শিক্ষাগত যোগ্যতা	টেলিটক কর্তৃক নিয়োগ	লিয়েন/প্রেষণ	শূন্য পদ
১	জিএম	অ্যাডমিন (Admin)				√
২	জিএম	মার্কেটিং এন্ড সেলস্				√
৩	জিএম	অর্থ ও হিসাব	বিএসসি ইঞ্জিনিয়ার (EEE)		√	
৪	জিএম	আইটি ও বিলিং	বিএসসি ইঞ্জিনিয়ার (ME)		√	
৫	জিএম	পরিকল্পনা ও বাস্তবায়ন	বিএসসি ইঞ্জিনিয়ার (EEE) & MBA		√	
৬	জিএম	সিস্টেম অপারেশন (ঢাকা)	বিএসসি ইঞ্জিনিয়ার (EEE) & MBA		√	
৭	জিএম	রেগুলেটরি ও কর্পোরেট অ্যাফেয়ার্স	বিএসসি ইঞ্জিনিয়ার (EEE)	√		
৮	জিএম	সিস্টেম অপারেশন (চট্টগ্রাম)	বিএসসি ইঞ্জিনিয়ার (EEE)	√		
মোট				২	৪	২

চিত্র-৫ এ টেলিটকের সিনিয়র ব্যবস্থাপনা পদে লিয়েন/প্রেষণ ও টেলিটকের সরাসরি নিয়োগের হার প্রদর্শন করা হলো (জিএম ও ডিজিএম) :



চিত্র ৫ : টেলিটকের সিনিয়র ব্যবস্থাপনা পদে প্রেষণ/লিয়েন এবং সরাসরি নিয়োগের তুলনামূলক চিত্র

টেলিটকের নিয়োগ প্রক্রিয়া স্বাভাবিক সরকারি ব্যবস্থা থেকে আলাদা। বোর্ড কর্তৃক নিযুক্ত কমপক্ষে ৩ জন সদস্যের সমন্বয়ে গঠিত নির্বাচন কমিটি নিয়োগের দায়িত্বপ্রাপ্ত। ব্যবস্থাপনা পরিচালকের প্রয়োজনীয় লোকবল নিয়োগ করার নিজস্ব ক্ষমতা নেই। একমাত্র নির্বাচন কমিটি কর্তৃক মনোনীত ও পরিচালনা বোর্ড কর্তৃক অনুমোদিত ব্যক্তিদের ব্যবস্থাপনা পরিচালক নিয়োগ প্রদান করে থাকেন। টেলিটকের বেতন স্কেল সরকারি বেতন স্কেল থেকে বেশী হলেও বেসরকারি মোবাইল অপারেটরদের বেতনের সাথে প্রতিযোগিতামূলক নয়। সিনিয়র ব্যবস্থাপনা পদগুলোতে প্রয়োজনীয় দক্ষতা ও অভিজ্ঞতা সম্পন্ন জনবল নিয়োগের লক্ষ্যে উপযুক্ত প্রার্থীদের আকৃষ্ট করার মতো বেতন প্রস্তাব করা টেলিটকের সামর্থের বাইরে। ক্রমাগতভাবে বাজারে প্রতিযোগিতা করার জন্য টেলিটকে কর্মরত কর্মীদের জ্ঞান ও দক্ষতা উন্নয়নে প্রয়োজনীয় প্রশিক্ষণ নীতিমালার অভাব রয়েছে। টেলিটক কর্মীদের সম্পাদিত কাজের মূল্যায়নে কোন সুস্পষ্ট নীতিমালা নেই। তাদের কোন সুস্পষ্ট মূল্যায়ন নীতিমালা না থাকায় প্রেষণে নিয়োজিত কর্মী ও জেনারেল ম্যানেজার পর্যায়ে সবার মূল্যায়ন করা হয় না। এছাড়াও ভাল পারফরমেন্সের জন্য পুরস্কার প্রদান এবং দুর্বল পারফরমেন্স এর জন্য শাস্তি প্রদানেরও কোন সুস্পষ্ট নীতিমালা নেই।

অনিয়মের কারণ

- মানব সম্পদ উন্নয়ন বিষয়ক নীতিমালা প্রণয়ন ও বাস্তবায়নে সুস্পষ্টভাবে দায়িত্বপ্রাপ্ত কোন ডিপার্টমেন্ট না থাকা ;
- কর্মীদের দক্ষতা উন্নয়নে প্রয়োজনীয় প্রশিক্ষণের অপরিাপ্ততা ও বাজেট স্বল্পতা ।

ফলাফল

- কর্মীদের দক্ষতা এবং সক্ষমতার সর্বোত্তম ব্যবহার না হওয়া ;
- ব্যবসা পরিচালনার জন্য দ্রুত সময়মত সার্ভিস প্রদানে ব্যর্থতা এবং দক্ষতার সাথে কার্যকরী ব্যবসা পরিচালনায় ব্যর্থতা ;
- দক্ষ/মেধাবী কর্মকর্তাদের সঠিক প্রশিক্ষণ প্রদানে ব্যর্থতা ;
- কর্মীদের কর্মস্পৃহা বৃদ্ধিকরণে নেতিবাচক প্রভাব পড়া ;
- রাজস্ব ও মুনাফা অর্জনে দীর্ঘমেয়াদী নেতিবাচক প্রভাব পড়া ।

সুপারিশ

- মানব সম্পদ উন্নয়ন বিষয়ক নীতিমালা প্রণয়ন ও বাস্তবায়নের লক্ষ্যে একটি ডিপার্টমেন্টকে সুস্পষ্টভাবে দায়িত্ব প্রদান করা ;
- টেলিটকের উদ্দেশ্যসমূহ বাস্তবায়নে একটি সুনির্দিষ্ট মানব সম্পদ উন্নয়ন নীতিমালা প্রতিষ্ঠা করা ;
- দক্ষ কর্মী নিয়োগের ক্ষেত্রে টেলিটকের ব্যবস্থাপনা পরিচালককে প্রয়োজনীয় ক্ষমতা অর্পণ করা ;
- জেনারেল ম্যানেজার ও উচ্চ পর্যায়ের ব্যবস্থাপনা পদে প্রেষণে নিয়োগের প্রবণতা হ্রাস করা ;
- কর্মীদের দক্ষতা বৃদ্ধির লক্ষ্যে প্রয়োজনীয় প্রশিক্ষণ ও শিক্ষামূলক কর্মসূচী গ্রহণ করা ;
- কর্মীদের পারফরমেন্স মূল্যায়ন বিষয়ক নীতিমালা প্রণয়ন করা ;
- উত্তম পারফরমেন্স প্রদর্শনকারী কর্মীদের উৎসাহ প্রদানের লক্ষ্যে আর্থিক এবং অন্যান্য প্রণোদনা (ইনসেন্টিভ) প্রদান করার ব্যবস্থা গ্রহণ করা ।

নিরীক্ষা পর্যবেক্ষণ ১.৪: গুরুত্বপূর্ণ সিদ্ধান্ত গ্রহণ ও বাস্তবায়নে টেলিটক পরিচালনা বোর্ড ও ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষের ধীর প্রক্রিয়া ।

বিবরণ :

গুরুত্বপূর্ণ সিদ্ধান্ত গ্রহণে টেলিটক পরিচালনা বোর্ড ও ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষের সামর্থ্য খুবই সীমিত । উদাহরণস্বরূপ বলা যায় যে, বিভিন্ন পদে নিয়োগের প্রস্তাব, প্রয়োজনীয় অতিরিক্ত তহবিল যোগান, বিনিয়োগের সিদ্ধান্ত গ্রহণ ইত্যাদি সকল ক্ষেত্রে পরিচালনা বোর্ডের অনুমোদন প্রয়োজন । কিন্তু এ প্রক্রিয়া অত্যন্ত ধীর গতির ।

কৌশলগত ও প্রয়োগগত কর্ম পরিকল্পনা প্রণয়নে টেলিটকের নিজস্ব সামর্থ্যের অভাবের কারণে পরিচালনা বোর্ডের বিবেচনার জন্য প্রয়োজনীয় সঠিক প্রস্তাবনা তৈরি করতে টেলিটক ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষ ব্যর্থ হচ্ছেন । একই সাথে পরিচালনা বোর্ড কর্তৃক সভার বিষয়বস্তু আলোচনায় ধারাবাহিকতা রক্ষা না করায় সিদ্ধান্ত গ্রহণ প্রক্রিয়া বিলম্বিত হচ্ছে ।

যখন বোর্ড কর্তৃক কোন সিদ্ধান্ত গৃহীত হয় স্বাভাবিক ভাবে আশা করা যায় যে, তা একটি নির্দিষ্ট সময়ের মধ্যে বাস্তবায়িত হবে এবং সঠিকভাবে বাস্তবায়িত হচ্ছে কিনা তা ফলোআপ করা হবে কিন্তু টেলিটকের ক্ষেত্রে অধিকাংশ সময়েই তা বাস্তবায়ন করতে দেখা যায়নি । বোর্ড কর্তৃক অদক্ষ ও অকার্যকর সিদ্ধান্ত গ্রহণের কিছু উদাহরণ নিম্নে তুলে ধরা হলো:

- দীর্ঘমেয়াদী কৌশলগত পরিকল্পনা প্রণয়নের লক্ষ্যে পরামর্শক নিয়োগের ক্ষেত্রে দরপত্র আহবানের জন্য টেলিটক পরিচালনা বোর্ড ও ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষ প্রায় আড়াই বছর সময় ক্ষেপন করলেও অদ্যাবধি উক্ত সিদ্ধান্তের কোন বাস্তবায়ন লক্ষ্য করা যায়নি । ফলশ্রুতিতে আজ পর্যন্ত টেলিটক কোন কৌশলগত পরিকল্পনা ও প্রয়োগগত কর্ম পরিকল্পনা গ্রহণ করেনি;
- কর্মকর্তা/কর্মচারী নিয়োগের জন্য জুন-২০১৪ এ নিয়োগ প্রক্রিয়া শুরু হলেও জুন-২০১৫ পর্যন্ত অর্থাৎ ১ বছরের বেশি সময় অতিবাহিত হলেও নিয়োগ প্রক্রিয়া সম্পন্ন করা সম্ভব হয়নি;
- টেলিটক ব্যবস্থাপনা পরিষদ কর্তৃপক্ষ ৭৩তম বোর্ড সভায় সিদ্ধান্ত গ্রহণ করেন যে, গুরুত্বের ভিত্তিতে ৬৪ জেলায় টেলিটক গ্রাহক সেবা কেন্দ্র স্থাপন করবে । কিন্তু এখন পর্যন্ত এ সিদ্ধান্তের কোন বাস্তবায়ন পরিলক্ষিত হয়নি ।

বর্তমানে ৯ জন বোর্ড সদস্যের মধ্যে ৮ জনই টেলিটক ব্যতীত অন্যান্য সংস্থায় কর্মরত এবং বাংলাদেশ সরকার কর্তৃক নিয়োগপ্রাপ্ত । টেলিটকের ব্যবস্থাপনা পরিচালক বোর্ডের ৯ নম্বর সদস্য । টেলিটকের বাইরে থেকে নিয়োগপ্রাপ্ত অধিকাংশ সদস্যগণই ডাক, টেলিযোগাযোগ ও তথ্য প্রযুক্তি মন্ত্রণালয়, অর্থ মন্ত্রণালয়, আইন মন্ত্রণালয় ও বাংলাদেশ সেনাবাহিনীসহ বিভিন্ন সরকারি সংস্থায় কর্মরত আছেন । উচ্চ পদস্থ এ সকল সরকারি কর্মকর্তা নিজ নিজ কর্মক্ষেত্রে অত্যন্ত দক্ষ ও অভিজ্ঞ হলেও মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস সেক্টরে অথবা বাণিজ্যিক প্রতিষ্ঠান পরিচালনার ক্ষেত্রে খুবই সীমিত অভিজ্ঞতাসম্পন্ন । উক্ত কারণে টেলিটক পরিচালনা বোর্ড কর্তৃক বাস্তব সম্মত দিকনির্দেশনামূলক পরামর্শ থেকে টেলিটক ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষ বঞ্চিত হচ্ছেন । উল্লেখ্য, টেলিটকের গঠনতন্ত্রে বোর্ড সদস্যগণ কোন প্রতিষ্ঠান বা কি ধরনের অভিজ্ঞতা থাকলে নিয়োগপ্রাপ্ত হবেন তার সুনির্দিষ্ট কোন নির্দেশনা নেই ।

এছাড়াও টেলিটক বোর্ড সদস্যদের দ্রুত পরিবর্তন এর গুরুত্বপূর্ণ সিদ্ধান্ত বাস্তবায়নের ধারাবাহিকতাকে বিঘ্নিত করেছে । ফলে দীর্ঘমেয়াদী পরিকল্পনা প্রণয়ন ও জবাবদিহিতা নিশ্চিতকরণে প্রতিবন্ধকতা সৃষ্টি হচ্ছে । উদাহরণস্বরূপ বলা যায় যে, বিগত ১০ বৎসরে টেলিটকের পরিচালনা বোর্ডে মোট ৬৬ জন সদস্য যুক্ত হয়েছেন (গড়ে প্রতি বছরে ৭ জন) । ৬৬ জন বোর্ড সদস্যদের মধ্যে মোট ২৩ জন (প্রায় ৩৫%) ১ বছরেরও কম সময় এবং ৪১ জন (প্রায় ৬২%) দেড় বছরেরও কম সময় বোর্ডের কর্মকাণ্ডের সাথে যুক্ত ছিলেন । বোর্ড সদস্যদের পারফরমেন্স মূল্যায়নে কোন নির্ধারিত KPI নেই । ফলে দীর্ঘমেয়াদী পরিকল্পনা প্রণয়ন ও অর্জিত ফলাফল বিষয়ক জবাবদিহিতা নিশ্চিতকরণের পথ বাধাগ্রস্ত হচ্ছে ।

অনিয়মের কারণ

- অভ্যন্তরীণ ও কৌশলগত পরিকল্পনা প্রণয়নে দক্ষতার অভাব ;
- পরিচালনা বোর্ডের সদস্যদের দ্রুত পরিবর্তন ;
- বোর্ড সদস্য নিয়োগে সুনির্দিষ্ট নীতিমালা না থাকা ।

ফলাফল

- ধীর ও অকার্যকর সিদ্ধান্ত গ্রহণ প্রক্রিয়া ;
- দুর্বল সিদ্ধান্ত বাস্তবায়ন প্রক্রিয়া ।

সুপারিশ

- বোর্ড সদস্যদের নিয়োগের ক্ষেত্রে সুনির্দিষ্ট নীতিমালা প্রণয়ন করা এবং টেলিকমিউনিকেশনস ব্যবসা পরিচালনায় পেশাগতভাবে দক্ষ ও অভিজ্ঞ বোর্ড সদস্য নিয়োগ করা;
- টেলিটকের অভ্যন্তরীণ পরিকল্পনা প্রণয়নের দক্ষতা উন্নয়নে কর্মসূচী গ্রহণ ও দীর্ঘমেয়াদী কৌশলগত পরিকল্পনা প্রণয়ন ।

নিরীক্ষা পর্যবেক্ষণ ১.৫: প্রয়োজনীয় তহবিল স্বল্পতার কারণে টেলিটকের নেটওয়ার্ক সম্প্রসারণ, গ্রাহক সেবা কেন্দ্র চালুকরণ, উন্নত প্রযুক্তির ব্যবহার এবং দক্ষ জনবল নিয়োগ বাধাগ্রস্ত হয়েছে।

বিবরণ :

টেলিটক ২০০৫ সালে প্রাথমিকভাবে ৬৪৩ কোটি টাকা মূলধন নিয়ে ব্যবসা শুরু করে। কিন্তু বাজারে ব্যাপক চাহিদা থাকা সত্ত্বেও প্রয়োজনীয় তহবিল সংকটের কারণে নেটওয়ার্ক সম্প্রসারণের লক্ষ্যে বেইজ স্টেশন স্থাপন (বিটিএস), নতুন গ্রাহক সেবা কেন্দ্র চালুকরণ, উন্নত প্রযুক্তির ব্যবহার এবং দক্ষ জনবল নিয়োগ করা সম্ভব হয়নি।

টেলিটক থেকে প্রাপ্ত তথ্য অনুযায়ী, সমগ্র বাংলাদেশকে মোবাইল নেটওয়ার্কের আওতায় আনতে কমপক্ষে ৮০০০টি বেইজ স্টেশন (বিটিএস) থাকা উচিত। কিন্তু বর্তমানে টেলিটকের ৩৬৯৬টি বেইজ স্টেশন (বিটিএস) রয়েছে। অবশিষ্ট বেইজ স্টেশন স্থাপন ও অত্যাধুনিক যন্ত্রপাতির জন্য অধিক তহবিলের প্রয়োজন।

টেলিটক ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষের মতে তিনটি উৎস থেকে তহবিল সংগ্রহ করা যেতে পারে:

১. টেলিটকের মালিকানার অংশবিশেষ বিক্রয় করে তহবিল সংগ্রহ-সরকার এ বিষয়ে আগ্রহী নয়।
২. ঋণের মাধ্যমে তহবিল সংগ্রহ-টেলিটকের বর্তমান আর্থিক অবস্থায় এ প্রক্রিয়ায় বেশি তহবিল সংগ্রহ সম্ভব নয়।
৩. সরকার কর্তৃক অতিরিক্ত তহবিল যোগান-সরকার অতিরিক্ত তহবিল যোগানে ব্যর্থ হয়েছে।

তহবিল সম্প্রসারণে বোর্ডের কোন ক্ষমতা নেই। বোর্ড কেবলমাত্র পরবর্তী উর্ধ্বতন কর্তৃপক্ষ অর্থাৎ সংশ্লিষ্ট মন্ত্রণালয়ের নিকট সুপারিশ করতে পারে। টেলিটক কর্তৃপক্ষ নিরীক্ষা দলকে অবহিত করেন যে, বিভিন্ন বোর্ড সভার আলোচ্য সূচীতে অতিরিক্ত তহবিলের প্রয়োজনীয়তার কথা উত্থাপন করা হয়েছে এবং সরকারের নিকট প্রস্তাব প্রেরণ করা হয়েছে। কিন্তু বাংলাদেশ সরকারের নিকট (অর্থাৎ পরিকল্পনা মন্ত্রণালয়, অর্থ মন্ত্রণালয়, ডাক ও টেলিযোগাযোগ মন্ত্রণালয়) তহবিল বৃদ্ধির প্রস্তাব প্রেরণের কোন প্রমাণক টেলিটক কর্তৃপক্ষ নিরীক্ষা দলকে প্রদর্শন করতে পারেনি।

অনিয়মের কারণ

- অতিরিক্ত তহবিল যোগানের মাধ্যমে প্রয়োজনীয় মূলধন বিনিয়োগ/সংগ্রহে টেলিটকের ব্যর্থতা।

ফলাফল

- প্রয়োজনীয় নেটওয়ার্ক সম্প্রসারণ ও আধুনিক যন্ত্রপাতি ক্রয়ের মাধ্যমে মার্কেটের চাহিদা পূরণে ব্যর্থ হওয়া।

সুপারিশ

- প্রয়োজনীয় মূলধন বিনিয়োগে অতিরিক্ত তহবিল যোগানে দ্রুত পদক্ষেপ গ্রহণ।

ইস্যু এরিয়া-২: টেলিটক কর্তৃক বাণিজ্যিক কার্যক্রম পরিচালনার উদ্দেশ্যসমূহ অর্জন।

নিরীক্ষা পর্যবেক্ষণ ২.১: মোবাইল টেলিকমিউনিকেশন মার্কেটে গ্রাহকের উচ্চ চাহিদা পূরণের উদ্দেশ্য অর্জনে টেলিটকের ব্যর্থতা।

বিবরণ :

টেলিটকের উদ্দেশ্যসমূহের মধ্যে অন্যতম হলো, মোবাইল টেলিফোন সেবার উচ্চ চাহিদার একটি অংশ পূরণ করা; সকল সরকারি, আধা-সরকারি ও স্বায়ত্তশাসিত প্রতিষ্ঠানসমূহকে টেলিটকের সেবায় আনা; সারাদেশব্যাপী বিস্তৃত রাষ্ট্রীয় মালিকানাধীন একটি শক্তিশালী ও নির্ভরযোগ্য মোবাইল টেলিযোগাযোগ নেটওয়ার্ক স্থাপন করা এবং গ্রামাঞ্চল পর্যন্ত টেলিটকের নিরবচ্ছিন্ন নেটওয়ার্ক স্থাপন করা ও যথাযথ রক্ষণাবেক্ষণ করা।

উপর্যুক্ত উদ্দেশ্য বাস্তবায়নে টেলিটকের কৌশলগত লক্ষ্য ও প্রয়োগগত কর্ম পরিকল্পনা প্রণয়ন অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ ছিল যা সমষ্টিগত লক্ষ্যমাত্রা অর্জনে সহায়ক ভূমিকা পালন করবে। মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেটে গ্রাহকের উচ্চ চাহিদা পূরণে টেলিটক কর্তৃক যে সমস্ত বিষয় বিবেচনা করা প্রয়োজন ছিল তা হলো :

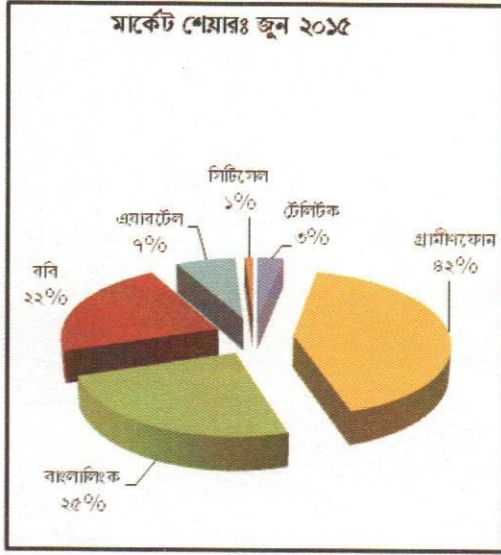
- গ্রাহকের উচ্চ চাহিদা পূরণের লক্ষ্যে বাজারের পরিধি (আকার) সম্পর্কে জানা ও চাহিদানুসারে বাজারের শ্রেণীকরণ করা;
- সম্পূর্ণ চাহিদা পূরণের শতকরা কত ভাগ টেলিটক পূরণ করবে অর্থাৎ সরকারি, আধা-সরকারি ও স্বায়ত্তশাসিত প্রতিষ্ঠান এবং প্রত্যন্ত গ্রামাঞ্চল পর্যন্ত চাহিদার যে অংশটুকু টেলিটক পূরণ করতে চায় তার বছর ভিত্তিক (কমপক্ষে ৫ বছর) লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করা;
- কমপক্ষে ৫ বছরের জন্য বছর ভিত্তিক প্রয়োগগত কর্ম পরিকল্পনা প্রণয়ন করা;
- গ্রাহকের চাহিদা পূরণের লক্ষ্যে সমগ্র দেশে মোবাইল নেটওয়ার্ক কভারেজ সম্প্রসারণের উদ্দেশ্যে প্রয়োজনীয় বেইজ স্টেশন স্থাপনের লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করা;
- প্রয়োগগত কর্ম পরিকল্পনা বাস্তবায়নের জন্য প্রয়োজনীয় সংখ্যক দক্ষ ও অভিজ্ঞ জনবলের সংস্থান নিশ্চিত করা;
- সম্ভাব্য গ্রাহকের কাছে পৌঁছানোর লক্ষ্যে প্রয়োজনীয় বিপণন ও প্রচারণামূলক কর্মসূচি গ্রহণ করা;
- অর্জিত অগ্রগতির সাথে পরিকল্পিত অগ্রগতির মূল্যায়ন এবং লক্ষ্যমাত্রা অর্জিত না হলে কারণ উল্লেখপূর্বক বিশ্লেষণমূলক প্রতিবেদন প্রণয়ন করা।

নিরীক্ষায় পরিলক্ষিত হয় যে,

- টেলিটকের কোন দীর্ঘমেয়াদী কৌশলপত্র বা প্রয়োগগত কর্ম পরিকল্পনা প্রণয়ন করা হয়নি এবং চাহিদা বিশ্লেষণ ছাড়াই বাজেট প্রণয়ন করা হয়;
- গ্রাহকের সম্পূর্ণ চাহিদা পূরণের লক্ষ্যে বাজারের পরিধি (আকার) ও চাহিদানুসারে বাজারের শ্রেণীকরণসহ কোন প্রকার লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করা হয়নি;
- বিক্রয় সম্প্রসারণের লক্ষ্যে বিজ্ঞাপন ও প্রচার প্রচারণা বাড়ানোর জন্য প্রয়োজনীয় পরিকল্পনা করা হয়নি।

দেশব্যাপী নেটওয়ার্ক সুবিধা প্রদানের জন্য ন্যূনতম ৮০০০টি বেইজ স্টেশন প্রয়োজন হলেও বর্তমানে টেলিটকের মাত্র ৩৬৯৬টি বেইজ স্টেশন রয়েছে। তুলনামূলকভাবে যেখানে বাংলাদেশের প্রায় ৯০০০ এবং গ্রামীণফোনের ১৪০০০ এর বেশি বেইজ স্টেশন রয়েছে।

বিস্তারিত নিরীক্ষায় আরো পরিলক্ষিত হয় যে, গ্রাহকের উচ্চ চাহিদা পূরণে ও সেবা প্রদানে টেলিটক ব্যর্থ হয়েছে। এ ধরণের সুযোগ সুবিধা প্রদান করে অন্যান্য অপারেটরসমূহ গ্রাহক সংখ্যা বৃদ্ধি করে যাচ্ছে যা থেকে টেলিটক পিছিয়ে আছে। উদাহরণস্বরূপ বলা যায় যে, বাংলালিংক ও টেলিটক প্রায় একই সময়ে তাদের বাণিজ্যিক কার্যক্রম শুরু করলেও বর্তমানে বাংলালিংকের গ্রাহক সংখ্যা ৩ কোটি ২২ লক্ষ যা মোট টেলিকমিউনিকেশন শিল্পের ২৫%। অপরদিকে টেলিটকের গ্রাহক সংখ্যা মাত্র ৪২ লক্ষ যা মোট টেলিকমিউনিকেশন শিল্পের ৩% এর কিছু বেশি (৩০ জুন ২০১৫ এর তথ্যানুযায়ী)। নিম্নে মোবাইল অপারেটরদের বর্তমান (২০১৫) মার্কেট শেয়ার ও ২০০৫ থেকে টেলিটক ও বাংলালিংকের গ্রাহক সংখ্যা বৃদ্ধির তুলনামূলক বিশ্লেষণ চার্টের মাধ্যমে প্রদর্শন করা হলো :

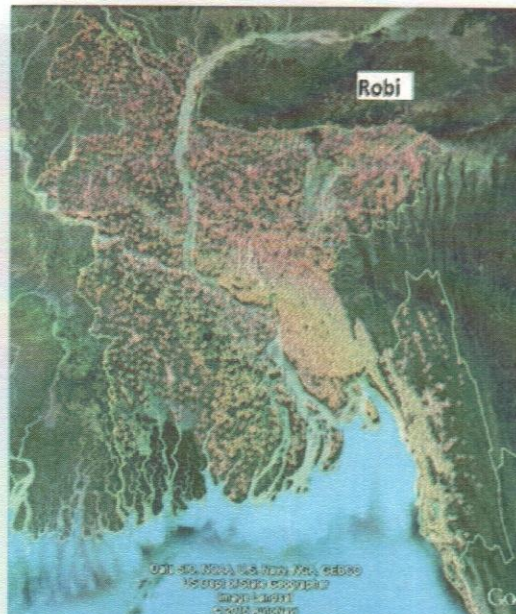
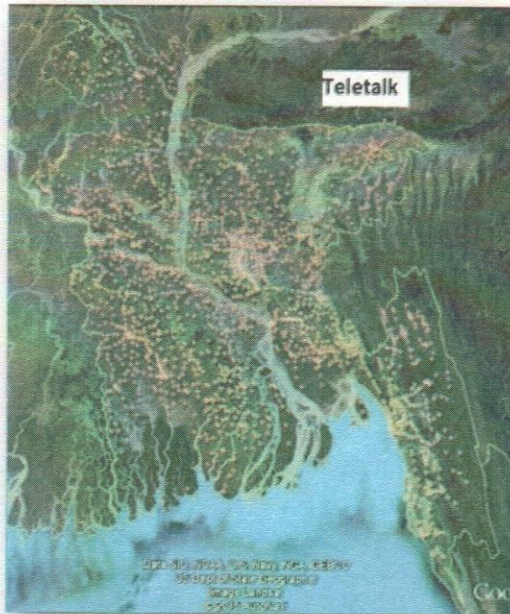


চিত্র ৬ : মোবাইল মার্কেট শেয়ার



চিত্র ৭ : গ্রাহক প্রবৃদ্ধি-টেলিটক বনাম বাংলালিংক

চিত্র ৮ : (এরিয়াল মানচিত্র) এ বাংলাদেশ টেলিটক ও রবির নেটওয়ার্ক কভারেজ এর পার্থক্য প্রদর্শন করা হলো :



চিত্র ৮ : টেলিটক ও রবির নেটওয়ার্ক কভারেজ

রাজ্যমাটি পরিদর্শন করে দেখা যায় যে, রাজ্যমাটি “পর্যটন” এলাকায় (দেশের একটি গুরুত্বপূর্ণ পর্যটন এলাকা) টেলিটকের যে বেইজ স্টেশনটি (বিটিএস) স্থাপন করা হয়েছে সেটি পাহাড়ের নিম্ন স্থানে হওয়ায় নেটওয়ার্ক সক্ষমতা খুবই দুর্বল। অন্যদিকে অন্যান্য অপারেটর যেমন-রবির বেইজ স্টেশনটি (বিটিএস) টেলিটকের তুলনায় অনেক উচ্চ স্থানে স্থাপন করায় রবির গ্রাহকবৃন্দরা শক্তিশালী নেটওয়ার্ক সুবিধা পাচ্ছেন। চিত্র ৯-এ অপারেটর দুটির স্থাপিত বিটিএস এর তুলনামূলক চিত্র প্রদর্শন করা হলো।



নিচু স্থানে স্থাপিত টেলিটকের বিটিএস



পাহাড়ের উচ্চ স্থানে স্থাপিত রবির বিটিএস

চিত্র ৯ : রাজ্যমাটি পর্যটন এলাকায় টেলিটক ও রবির বিটিএস

পার্বত্য এলাকায় সর্বপ্রথম টেলিটক নেটওয়ার্ক স্থাপন করলেও অব্যবস্থাপনা ও সঠিক পরিকল্পনার অভাবে অন্যান্য অপারেটরের শেয়ার দিন দিন বৃদ্ধি পাচ্ছে। কিছু বেইজ স্টেশন সঠিক স্থানে স্থাপন করা হয়নি এবং যেগুলো সঠিক স্থানে স্থাপন করা হয়েছে সেগুলোও যথেষ্ট কার্যকরী নয় (ফিল্ড জরিপের তথ্যানুসারে)।

অনিয়মের কারণ

- দীর্ঘমেয়াদী কৌশলগত পরিকল্পনা ও স্বল্পমেয়াদী প্রয়োগগত কর্ম পরিকল্পনা না থাকা;
- দুর্বল ও অপরিপূর্ণ নেটওয়ার্ক কভারেজ।

ফলাফল

- সম্পূর্ণ উচ্চ চাহিদা পূরণে ও সেবা প্রদানে টেলিটকের ব্যর্থতা;
- গুরুত্বপূর্ণ মার্কেট শেয়ার ও রাজস্ব আয় থেকে বঞ্চিত হওয়া।

সুপারিশ

- অতি দ্রুত কৌশলগত ও প্রয়োগগত কর্ম পরিকল্পনা প্রণয়ন করা;
- অভ্যন্তরীণ সক্ষমতা বৃদ্ধির লক্ষ্যে একটি আলাদা কৌশলগত পরিকল্পনা ডিপার্টমেন্ট (Strategic Planning Department) প্রতিষ্ঠা করা।

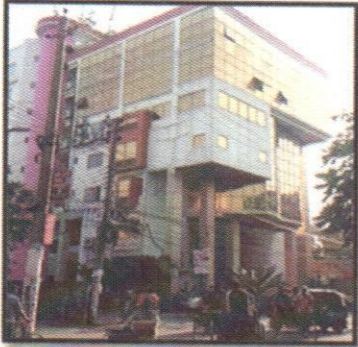
নিরীক্ষা পর্যবেক্ষণ ২.২: সকল জেলা সদর এবং উপজেলা পর্যায়ে গ্রাহক সেবা কেন্দ্র স্থাপনে টেলিটকের ব্যর্থতা।

বিবরণ :

টেলিটকের অন্যতম প্রধান উদ্দেশ্য ছিল সকল উপজেলায় গ্রাহক সেবা কেন্দ্র স্থাপন করা এবং পরিবেশক পর্যায়ে টেলিটকের সবধরনের পণ্যের সহজলভ্যতা ও প্রাপ্যতা নিশ্চিত করা। বিস্তারিত নিরীক্ষায় দেখা যায় যে,

- কোন কোন উপজেলায় মোট কতগুলো গ্রাহক সেবা কেন্দ্র স্থাপন করা হবে তার চাহিদা বিশ্লেষণ করে কোন লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করা হয়নি। কার্যক্রম পরিচালনার ১০ বছর অতিক্রম হলেও টেলিটক উপজেলা পর্যায়ে কোন গ্রাহক সেবা কেন্দ্র স্থাপন করতে পারেনি ;
- টেলিটকের পরিচালনা বোর্ডের ৭৩তম সভায় অগ্রাধিকার ভিত্তিতে ৬৪টি জেলায় গ্রাহক সেবা কেন্দ্র স্থাপনের সিদ্ধান্ত গৃহীত হলেও ৩০ জুন ২০১৫ পর্যন্ত টেলিটক বাংলাদেশের ৬৪টি জেলার মধ্যে মাত্র ২৬টি জেলায় মোট ৫৪টি গ্রাহক সেবা কেন্দ্র চালু করতে পেরেছে। এর মধ্যে ঢাকা জেলায় ২৪টি, চট্টগ্রাম জেলায় ৫টি এবং অবশিষ্ট ২৫টি অন্যান্য জেলায় অবস্থিত।

প্রয়োজনীয় গ্রাহক সেবা কেন্দ্র স্থাপনে ব্যর্থ হওয়ার পাশাপাশি স্থাপিত সেবা কেন্দ্রগুলোর অবস্থান সঠিকভাবে প্রচার করতে টেলিটক সক্ষম হয়নি। নিরীক্ষাদল কর্তৃক প্রাথমিক ডাটা সংগ্রহের সময় ফিল্ড পরিদর্শন কালে দেখা যায় যে, সিলেটে অবস্থিত গ্রাহক সেবা কেন্দ্রটি বিল্ডিং এর বাহির থেকে দৃশ্যমান নয় এবং সেখানে টেলিটকের কোন সাইনবোর্ড, ব্যানার অথবা অন্যকোন প্রচারণামূলক উপাদান দৃষ্টিগোচর নয়। কোন গ্রাহকের পক্ষে এ কেন্দ্রের অবস্থান বিল্ডিং এর বাহিরে থেকে নিশ্চিত হওয়া সম্ভব নয়। পক্ষান্তরে, অন্য মোবাইল অপারেটরদের গ্রাহক সেবা কেন্দ্রে সাইনবোর্ড, ব্যানার অথবা অন্যান্য প্রচারণামূলক উপাদানসমূহ বাহির থেকে সহজেই দৃশ্যমান যা চিত্র-১০ এ উপস্থাপন করা হলো :



বাইরের দৃশ্য



সামনের দৃশ্য



ভিতরের দৃশ্য

চিত্র ১০ ক : টেলিটক কাস্টমার কেয়ার সেন্টার, সিলেট (বাহির থেকে দৃশ্যমান নয়)



চিত্র ১০ খ: গ্রামীণফোন কাস্টমার সেন্টার, সিলেট (বাহির থেকে দৃশ্যমান)

অনিয়মের কারণ

- দীর্ঘমেয়াদী কৌশলগত পরিকল্পনার অভাব ;
- পরিকল্পনা বাস্তবায়নে কর্তৃপক্ষের ব্যর্থতা ।

ফলাফল

- মানসম্পন্ন গ্রাহক সেবা প্রদান ও গ্রাহকের সাথে সম্পর্ক উন্নয়নে ব্যর্থতা ;
- উপজেলা পর্যায়ে সম্পূর্ণ মোবাইল চাহিদা পূরণে ব্যর্থতা ;
- রাজস্ব আয়ের ঘাটতি ।

সুপারিশ

- সকল জেলা ও উপজেলা পর্যায়ে জরুরী ভিত্তিতে গ্রাহক সেবা কেন্দ্র স্থাপনে দ্রুত কার্যকর পদক্ষেপ গ্রহণ করা এবং উক্ত সেবাকেন্দ্রগুলোর অবস্থান প্রচার প্রচারণার মাধ্যমে দৃশ্যমান করা ।

নিরীক্ষা পর্যবেক্ষণ : ২.৩ প্রয়োজনীয় বাজার গবেষণা কার্যক্রম পরিচালনায় টেলিটকের ব্যর্থতা।

বিবরণ :

যে কোন ব্যবসায় সাফল্যের জন্য বাজার গবেষণা কার্যক্রম খুবই গুরুত্বপূর্ণ বিষয় এবং শুধু একবারের জন্য এই কার্যক্রম পরিচালনা যথেষ্ট নয়। বরং এটি একটি চলমান প্রক্রিয়া এবং বাজারের গতি প্রকৃতির সাথে তাল মিলিয়ে এগিয়ে যেতে, প্রতিযোগিতামূলক বাজারে দৃঢ় অবস্থান ধরে রাখতে, সঠিক সিদ্ধান্ত প্রণয়নে এবং ঝুঁকি হ্রাসের মাধ্যমে ব্যবসায়িক সাফল্য আনয়নে বাজার গবেষণা অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা পালন করে। যে সকল কারণে বাজার গবেষণা অত্যাবশ্যিক তা হলো :

- বর্তমান গ্রাহকদের মনোভাব সম্পর্কে অবগত হওয়া;
- নতুন সম্ভাব্য গ্রাহকদের চিহ্নিত করা;
- বাস্তবভিত্তিক লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করা;
- কার্যকর কৌশল প্রণয়ন করা;
- ব্যবসায়িক সমস্যাসমূহ চিহ্নিত করা ও সমাধানের উপযুক্ত কৌশল নির্ধারণ করা;
- ব্যবসা সম্প্রসারণের লক্ষ্যে সঠিক প্রস্তুতি গ্রহণ করা;
- ব্যবসার নতুন সুযোগ চিহ্নিত করা।

অধিকতর আর্থিক বিনিয়োগের সামর্থ্য ও উন্নত প্রযুক্তি ব্যবহারের সক্ষমতা নিয়ে যখন অন্যান্য মোবাইল অপারেটরসমূহ বাংলাদেশের মোবাইল মার্কেটে আধিপত্য বিস্তারের পাশাপাশি মার্কেট শেয়ার দখল করে ছিল ঠিক তখনই তীব্র প্রতিযোগিতামূলক এ মোবাইল বাজারে টেলিটক প্রবেশ করে। বাংলাদেশের মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেটে তুলনামূলক দেরীতে প্রবেশ করা টেলিটকের পক্ষে প্রতিদ্বন্দ্বিতায় টিকে থাকতে হলে মোবাইল এর বিশ্ব বাজার ও স্থানীয় বাজার অর্থাৎ এই বাজারের পরিবর্তনশীল গতিধারা, নতুন প্রযুক্তির উদ্ভাবন, উন্নত সেবা প্রদান ও নিত্যনৈমিত্তিক চাহিদাপূরণ ইত্যাদি বিষয়ে সঠিক জ্ঞান ও প্রয়োজনীয় তথ্য থাকা আবশ্যিক। আর এই জ্ঞান অর্জনে সক্ষমতা লাভের জন্য বাংলাদেশের মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেট সম্পর্কে যথেষ্ট অভিজ্ঞতা সম্পন্ন একটি দক্ষ বাজার গবেষণা দল টেলিটকের অবশ্যই থাকা প্রয়োজন। উক্ত গবেষণা দলের প্রধান দায়িত্ব হওয়া উচিত ক্রমাগত বাজার গবেষণামূলক কার্যক্রম পরিচালনা করা।

প্রকৃতপক্ষে নিরীক্ষায় পরিলক্ষিত হয় যে, প্রতিনিয়ত বাজার গবেষণা কার্যক্রম পরিচালনার জন্য টেলিটকের কোন দক্ষ ও নিবেদিত গবেষক দল নেই। প্রতিষ্ঠার ১০ বছর অতিক্রম হলেও টেলিটক এ পর্যন্ত মাত্র একটি বাজার গবেষণা কার্যক্রম পরিচালনা করতে পেরেছে। AC Nielsen & Co. কর্তৃক ২০১২ সালে 3G ইন্টারনেট সেবা প্রদান বিষয়ে উক্ত গবেষণা কার্যক্রমটি পরিচালিত হয়।

অনিয়মের কারণ

- মার্কেট গবেষণামূলক কার্যক্রম পরিচালনা না করা এবং এ কার্যক্রম পরিচালনায় দক্ষ গবেষক দল না থাকা;
- বাজার গবেষণা পরিচালনার প্রয়োজনীয়তা অনুধাবনে টেলিটক ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষের ব্যর্থতা;
- বাজার গবেষণা পরিচালনার বিষয়ে সঠিক পরামর্শ প্রদানে পরিচালনা বোর্ডের ব্যর্থতা।

ফলাফল

- বাজারের গতি প্রকৃতি, ব্যবসায়িক সুযোগ সৃষ্টি, প্রযুক্তির উদ্ভাবন, নিত্য নতুন সেবা প্রদান ও নতুন চাহিদা তৈরি বিষয়ক পদ্ধতিগত ও মার্কেটলব্ধ জ্ঞান অর্জনে টেলিটকের ব্যর্থতা;
- প্রয়োজনীয় তথ্যের অভাবে কার্যকরী কৌশলগত পরিকল্পনা ও প্রয়োগগত কর্ম পরিকল্পনা প্রণয়নে ব্যর্থতা।

সুপারিশ

- প্রয়োজনীয় দক্ষতা ও অভিজ্ঞতা সম্পন্ন জনবলের সমন্বয়ে একটি স্বতন্ত্র বাজার গবেষণা ইউনিট সৃষ্টি করা এবং অতি দ্রুত বাজার গবেষণা কার্যক্রম পরিচালনার জন্য প্রয়োজনীয় পদক্ষেপ গ্রহণ করা।

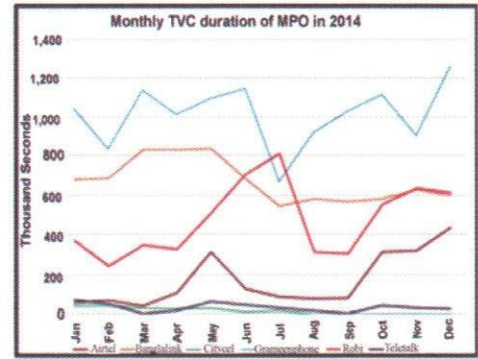
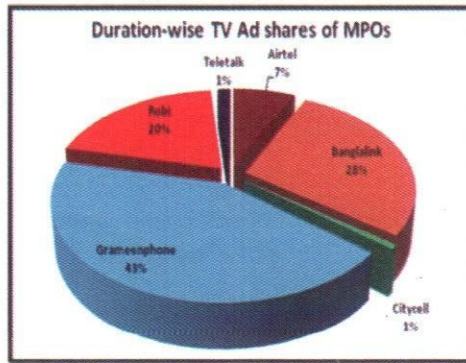
নিরীক্ষা পর্যবেক্ষণ: ২.৪: বিজ্ঞাপন ও প্রচার প্রচারণার ক্ষেত্রে সকল মোবাইল অপারেটরের মধ্যে টেলিটকের অবস্থান সর্বনিম্ন।

বিবরণ :

যে কোন প্রতিযোগিতামূলক বাণিজ্যিক বাজারে টিকে থাকতে ও অগ্রগতির ধারা অব্যাহত রাখতে পণ্যের গুণগতমান তুলে ধরা এবং অন্যান্য প্রতিযোগীর চেয়ে কেন উন্নততর এ বিষয়ে প্রয়োজনীয় প্রচারণামূলক কর্মকাণ্ড পরিচালনা করা অত্যন্ত জরুরী। এ লক্ষ্যে কোম্পানীর উদ্দেশ্যসমূহ বাস্তবায়নের জন্য জ্ঞানসচেতনতা এবং প্রচার প্রচারণামূলক কৌশলসমূহ দক্ষ ও অভিজ্ঞ জনবল দ্বারা সুস্পষ্টভাবে নির্ধারণ করতে হবে এবং উক্ত কৌশলসমূহ বাস্তবায়নে সঠিক প্রয়োগকৃত কর্ম পরিকল্পনা প্রণয়ন করতে হবে।

টেলিটকের একটি গুরুত্বপূর্ণ উদ্দেশ্য ছিলো প্রদত্ত সেবাসমূহের বিষয়ে সারাদেশে বিশেষত: প্রত্যন্ত গ্রাম এলাকায় ব্যাপক প্রচার প্রচারণামূলক কর্মসূচি গ্রহণ করা। নিরীক্ষায় দেখা যায় যে, টেলিটকের প্রচার-প্রচারণার কোন কৌশলগত পরিকল্পনা নেই। বাজেটে বিজ্ঞাপন ও প্রচার প্রচারণার জন্য প্রয়োজনীয় অর্থ বরাদ্দ দেয়া হয় না এবং বরাদ্দকৃত অর্থ কোন প্রকার দীর্ঘমেয়াদী পরিকল্পনা ছাড়াই বিজ্ঞাপন বাবদ খরচ করা হয়। উদাহরণস্বরূপ বলা যায় যে, বাংলাদেশে বিদ্যমান সকল অপারেটর সব ধরনের প্রচার মাধ্যম অর্থাৎ টিভি কমার্শিয়াল, প্রিন্ট মিডিয়া, অনলাইন মিডিয়া ও বিলবোর্ড এর মাধ্যমে ব্যাপক সংখ্যক বিজ্ঞাপন প্রচার করলেও এক্ষেত্রে টেলিটকের অবস্থান অধিকাংশ ক্ষেত্রেই সর্বনিম্ন।

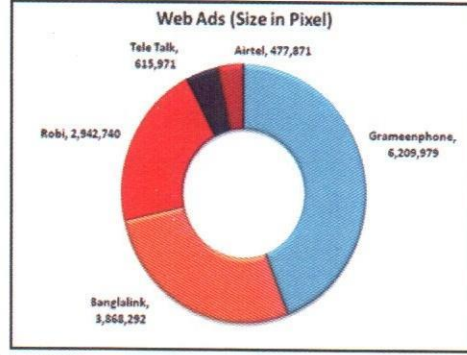
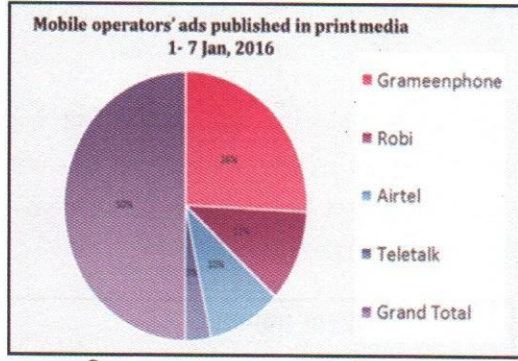
টেলিভিশন কমার্শিয়াল: মোবাইল অপারেটর গ্রামীণ ফোন, বাংলালিংক, রবি, এয়ারটেল এবং টেলিটক ২০১৪ সালে বিভিন্ন টিভি চ্যানেলে সর্বমোট ২৮ লক্ষ সেকেন্ড বিজ্ঞাপন প্রচার করে। ঐ বছরে বিভিন্ন মোবাইল ফোন অপারেটর প্রায় ৯ লক্ষ বার টেলিভিশনে বিভিন্ন বিজ্ঞাপন প্রচার করেছে যা চিত্র-১১ এর মাধ্যমে প্রদর্শন করা হলো :



চিত্র ১১ : বাংলাদেশ মোবাইল অপারেটরদের টিভি বিজ্ঞাপনের শেয়ার

২০১৪ সালে টেলিভিশনে প্রচারিত বিজ্ঞাপনের মোট সময়কালের একটি বড় অংশ অর্থাৎ প্রায় ৪৩% বিজ্ঞাপনই বাংলাদেশের সর্ববৃহৎ মোবাইল ফোন অপারেটর গ্রামীণ ফোন সম্প্রচার করে। অপরপক্ষে ২য় বৃহত্তম হিসাবে বাংলালিংক ২৮% বিজ্ঞাপন প্রচার করলেও টেলিটকের সম্প্রচারিত টেলিভিশন বিজ্ঞাপনের পরিমাণ মাত্র ১% এর সামান্য কিছু বেশি।

প্রিন্ট মিডিয়া: বাংলাদেশে বিদ্যমান ৫টি জিএসএম মোবাইল অপারেটর ২০১৬ সালের জানুয়ারি মাসের প্রথম সপ্তাহে ১৬টি দেশীয় সংবাদ পত্রের মাধ্যমে মোট ২৯০০ কলাম ইঞ্চি বিজ্ঞাপন প্রচার করে। যার মধ্যে গ্রামীণ ফোনেরই ছিল সর্বোচ্চ ১৫০০ কলাম ইঞ্চি অর্থাৎ ৫০% এরও বেশি। পরবর্তী দ্বিতীয় বৃহত্তম বিজ্ঞাপন দাতা হিসাবে রবির প্রচারকৃত বিজ্ঞাপনের পরিমাণ ৬০০ কলাম-ইঞ্চিরও বেশি। অথচ এক্ষেত্রেও টেলিটকের প্রচারিত বিজ্ঞাপনের পরিমাণ মাত্র ২% যা অন্যান্য অপারেটরসমূহের মধ্যে সর্বনিম্ন।



চিত্র ১২ : বাংলাদেশ মোবাইল অপারেটরদের প্রিন্ট মিডিয়া এবং ওয়েব বিজ্ঞাপনের শেয়ার

ওয়েব বিজ্ঞাপন: ২০১৫ সালের আগস্ট মাসে গ্রামীণফোন মোট ২০টি নির্বাচিত ওয়েব সাইটে অনলাইন বিজ্ঞাপন প্রচার করে (রায়ানস মিডিয়া থেকে প্রাপ্ত তথ্য অনুযায়ী)। সর্বোচ্চ সংখ্যক অনলাইন বিজ্ঞাপন প্রচারকারী হিসেবে গ্রামীণফোন উক্ত সময়ে ৬.২ মিলিয়ন পিক্সেল এর বেশি ওয়েব বিজ্ঞাপন প্রচার করেছে। অপরপক্ষে একই সময়ে বাংলালিংক ও রবি যথাক্রমে ৩.৯ মিলিয়ন ও ২.৯ মিলিয়ন পিক্সেল অনলাইন বিজ্ঞাপন প্রচার করেছে। অথচ টেলিটকের প্রচারিত অনলাইন বিজ্ঞাপনের পরিমাণ মাত্র ০.৬ মিলিয়ন পিক্সেল।

বিলবোর্ড: কোন গুরুত্বপূর্ণ মহাসড়কের শুরুতে, সড়ক সংযোগস্থলে, ট্রাফিক সিগন্যালে কিংবা এক্সপ্রেসওয়েতে আকর্ষণীয় বিলবোর্ড স্থাপনের মাধ্যমে অধিক সংখ্যক গ্রাহকের দৃষ্টি আকর্ষণ করা সম্ভব হয়। সাধারণ যাত্রীদের দ্রুত মনোযোগ আকর্ষণ করার জন্য ও তাদের মননে প্রচারিত বার্তার প্রভাব অধিক স্থায়ী করার জন্য বিলবোর্ডসমূহে চিত্তাকর্ষক উপায়ে বিজ্ঞাপন প্রদর্শন করা হয়। অন্যান্য মোবাইল অপারেটরের তুলনায় টেলিটক কর্তৃক বিলবোর্ডের মাধ্যমে প্রচারিত বিজ্ঞাপনের পরিমাণ যথেষ্ট নয়। ঢাকা সিটির প্রধান ৪টি গুরুত্বপূর্ণ স্থান এবং কক্সবাজারের মত গুরুত্বপূর্ণ পর্যটন স্থানে ২০১৪ সালে বিভিন্ন বিলবোর্ডের মাধ্যমে প্রচারিত বিজ্ঞাপন পর্যালোচনায় টেলিটকের কোন বিজ্ঞাপন পাওয়া যায়নি (সংযুক্তি-৯, চিত্র-১৩)।

সর্বনিম্ন বিজ্ঞাপন প্রচারের পাশাপাশি উক্ত প্রচারণামূলক কর্মকাণ্ডের কার্যকারিতা মূল্যায়ন বিষয়ক কোন গ্রাহক জরিপও বিগত ১০ বছরে টেলিটক কর্তৃক কখনোই পরিচালিত হয়নি।

অনিয়মের কারণ

- একটি সুনির্দিষ্ট জনসচেতনতামূলক কৌশলপত্র ও তার প্রয়োগগত কর্ম পরিকল্পনা প্রণয়নের অভাব।

ফলাফল

- প্রতিদ্বন্দ্বী অন্যান্য মোবাইল অপারেটর কর্তৃক বিভিন্ন প্রচার মাধ্যমে ব্যাপক প্রচারমূলক কর্মকাণ্ডের সাথে সামঞ্জস্য রাখায় টেলিটকের ব্যর্থতা;
- বাজারে প্রযোজ্য সঠিক বিপণন কৌশল নির্ধারণে টেলিটকের ব্যর্থতা-ফলশ্রুতিতে কার্যকর পন্থায় প্রয়োজনীয় অর্থ ব্যয় না করা কিংবা অকার্যকর পন্থায় অপ্রয়োজনীয় অর্থ ব্যয় করা।

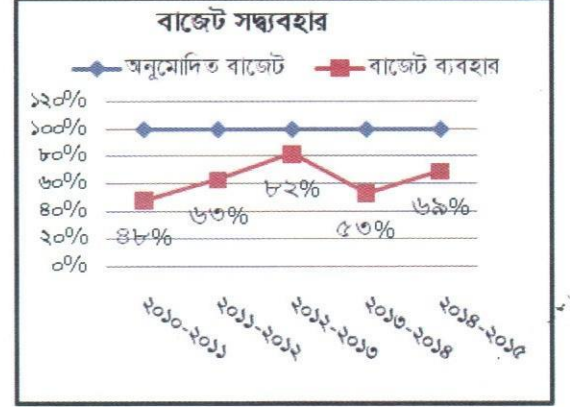
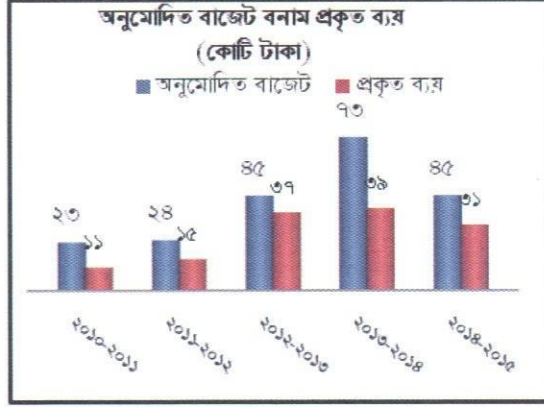
সুপারিশ

- অতিদ্রুত একটি সুনির্দিষ্ট জনসচেতনতামূলক কৌশলপত্র ও তার প্রয়োগগত কর্ম পরিকল্পনা প্রণয়ন ও বাস্তবায়ন।

নিরীক্ষা পর্যবেক্ষণ: ২.৫ প্রচার ও বিজ্ঞাপন খাতে বরাদ্দকৃত বাজেটের যথাযথ ব্যবহারে টেলিটকের ব্যর্থতা।

বিবরণ :

জনসচেতনতা ও প্রচার প্রচারণামূলক কর্মকাণ্ড গ্রহণের জন্য অধিক অর্থের প্রয়োজন বলে টেলিটক দাবী করলেও তাদের বাজেট পর্যালোচনায় দেখা যায় যে, বিগত পাঁচ বছরের কোন বছরেই প্রচারণামূলক কর্মকাণ্ডে বরাদ্দকৃত অর্থ সম্পূর্ণ ব্যবহারে টেলিটক সক্ষম হয়নি। বিজ্ঞাপন কার্যক্রম পরিচালনার জন্য বিগত পাঁচ বছরে বরাদ্দকৃত মোট বাজেট এবং প্রকৃত খরচের তুলনামূলক বিশ্লেষণ চিত্র-১৪ এর মাধ্যমে দেখানো হলো:



চিত্র ১৪ : টেলিটকের মোট বাজেট এবং প্রকৃত খরচের তুলনামূলক বিশ্লেষণ

অনিয়মের কারণ

- অসমন্বিত ও অপরিকল্পিত ভাবে বিজ্ঞাপন ও প্রচারণামূলক কর্মকাণ্ড গ্রহণ করা যা কোন সুস্পষ্ট বিজ্ঞাপন নীতিমালা বা কোন দীর্ঘমেয়াদী কৌশলপত্রের সাথে সঙ্গতিপূর্ণ নয়।

ফলাফল

- প্রতিদ্বন্দ্বী অন্যান্য মোবাইল অপারেটর কর্তৃক বিভিন্ন প্রচার মাধ্যমে ব্যাপক প্রচারণামূলক কর্মকাণ্ডের সাথে সামঞ্জস্য রাখার ক্ষেত্রে ব্যর্থতা;
- গ্রাহক সংখ্যা সীমিত হওয়া ও এর ফলে রাজস্ব কম আদায় হওয়া।

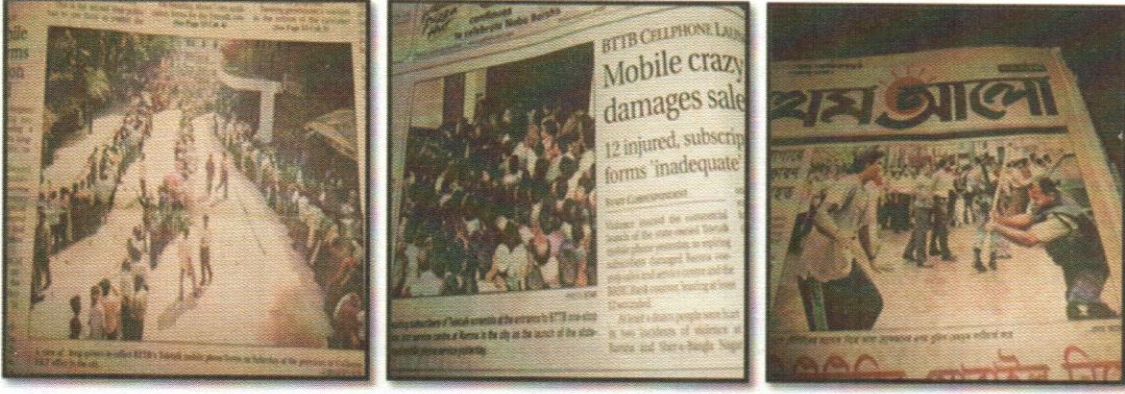
সুপারিশ

- জনসচেতনতামূলক কৌশলপত্র এবং প্রয়োগগত কর্ম পরিকল্পনা প্রণয়নের সাথে সুস্পষ্টভাবে সঙ্গতি বজায় রেখে বিজ্ঞাপন ও প্রচার প্রচারণার জন্য প্রয়োজনীয় বাজেট বরাদ্দ রাখা।

নিরীক্ষা পর্যবেক্ষণ:২.৬: ৫টি জিএসএম অপারেটরদের মধ্যে টেলিটকের গ্রাহক সন্তুষ্টি সর্বনিম্ন পর্যায়ে।

বিবরণ :

২০০৫ সালে টেলিটক যখন প্রথম যাত্রা শুরু করে বাংলাদেশের অধিকাংশ মানুষের মাঝেই তখন সৃষ্টি হয় আকাশচুম্বী প্রত্যাশা। টেলিটকের একটি সিম সংগ্রহের জন্য মানুষ ছিল অত্যন্ত ব্যাকুল। উক্ত সময়ে (২০০৫ সালে) প্রকাশিত বিভিন্ন জাতীয় দৈনিক পত্রিকাসমূহ পর্যালোচনা করলে টেলিটকের বাণিজ্যিক কার্যক্রম শুরু হবার বিষয়ে গ্রাহকের ব্যাপক চাহিদা ও প্রত্যাশার প্রতিফলন লক্ষ্য করা যায়।



চিত্র ১৫ : টেলিটকের বাণিজ্যিক কার্যক্রম শুরু হবার বিষয়ে গ্রাহকের ব্যাপক চাহিদা ও প্রত্যাশা

বর্তমান অবস্থায় টেলিটকের সর্বনিম্ন গ্রাহক সংখ্যা এটাই ইঙ্গিত করে যে, গ্রাহকের তৎকালীন প্রত্যাশা পূরণে টেলিটক সম্পূর্ণ ব্যর্থ হয়েছে। উপরন্তু টেলিটক কখনই তাদের গ্রাহকদের প্রকৃত সন্তুষ্টির মাত্রা পরিমাপের কোন চেষ্টা করেনি।

গ্রাহক সন্তুষ্টি পরিমাপের মাধ্যমে একটি কোম্পানী কর্তৃক প্রদত্ত সেবা কি পরিমাণ গ্রাহক প্রত্যাশা পূরণ করতে পেরেছে সে সম্পর্কে অবগত হওয়া যায়। বিনিয়োগকারী ও বিপণনকারীকে গ্রাহকদের প্রকৃত অবস্থা সম্পর্কে গুরুত্বপূর্ণ তথ্য প্রদানের মাধ্যমে দক্ষভাবে ব্যবসা পরিচালনা করা ও ব্যবসায়িক উন্নয়নে গ্রাহক সন্তুষ্টি পরিমাপকরণের ভূমিকা অপরিসীম।

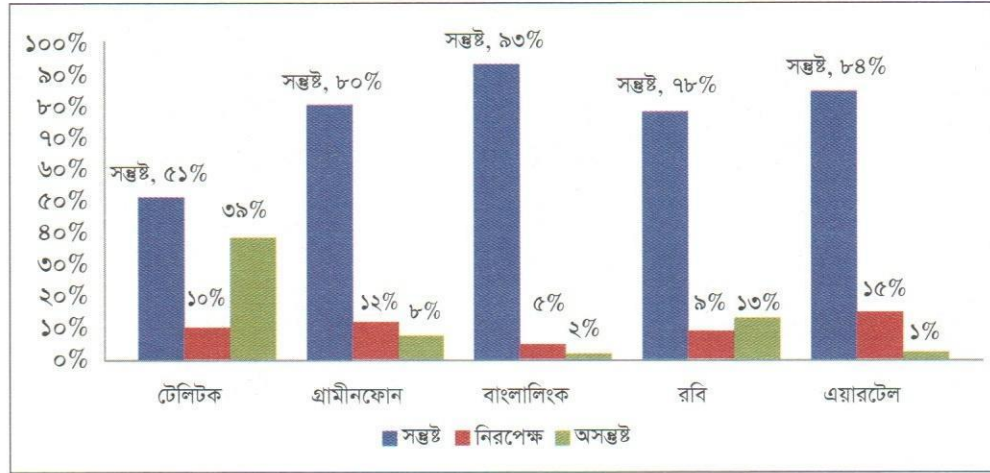
টেলিটকের গ্রাহকদের সন্তুষ্টি পরিমাপের জন্য নিয়মিত জরিপ কার্য পরিচালনা করা অবশ্যই প্রয়োজন ছিল। কেননা যে কোন ব্যবসার উন্নয়নের পাশাপাশি তার গ্রাহকদের সন্তুষ্টি ও অনুগত রাখার জন্য গ্রাহক জরিপ পরিচালনা করা একটি অত্যাবশ্যিক কৌশল।

ইনফোকোয়েস্ট (InfoQuest) কর্তৃক পরিচালিত একটি জরিপে দেখা যায় যে, একজন “পুরোপুরি সন্তুষ্ট” গ্রাহক একজন “অল্প সন্তুষ্ট” গ্রাহকের তুলনায় কোম্পানীর রাজস্ব আয়ে ২.৬ গুণ বেশি অবদান রাখতে পারেন। উপরন্তু একজন “পুরোপুরি সন্তুষ্ট” গ্রাহক একজন “অল্প অসন্তুষ্ট” গ্রাহকের তুলনায় প্রায় ১৪ গুণ বেশি রাজস্ব আদায়ে অবদান রাখতে সক্ষম।

প্রকৃতপক্ষে, অত্র নিরীক্ষায় পরিলক্ষিত হয় যে, প্রতিষ্ঠার ১০ বছর অতিক্রান্ত হলেও টেলিটক এখন পর্যন্ত কোন গ্রাহক সন্তুষ্টি জরিপ কার্যক্রম পরিচালনা করেনি। গ্রাহক সন্তুষ্টি জরিপ পরিচালনা ছাড়া গ্রাহকদের প্রকৃত সন্তুষ্টির মাত্রা পরিমাপ করা ও অসন্তুষ্ট হলে তার কারণ চিহ্নিত করা এবং প্রয়োজনীয় সংশোধনমূলক কার্যক্রম গ্রহণ করা টেলিটকের পক্ষে কখনোই সম্ভব নয়।

আর তাই টেলিটকের গ্রাহকদের প্রকৃত সম্ভষ্টি পরিমাপের লক্ষ্যে নিরীক্ষা দল কর্তৃক প্রাথমিকভাবে ১০টি জেলায় (৬টি বিভাগীয় সদর, ২টি পার্বত্য জেলা, ১টি পর্যটন জেলা এবং ঢাকার পার্শ্ববর্তী ১টি জেলা) একটি সাধারণ জরিপ কার্য পরিচালনা করা হয়। প্রাথমিকভাবে মোট ১১৪৯ জন গ্রাহকের কাছ থেকে তথ্য সংগ্রহ করা হয় (৪৩৬ জন টেলিটক গ্রাহক ও ৭১৩ জন অন্যান্য অপারেটরের গ্রাহক)।

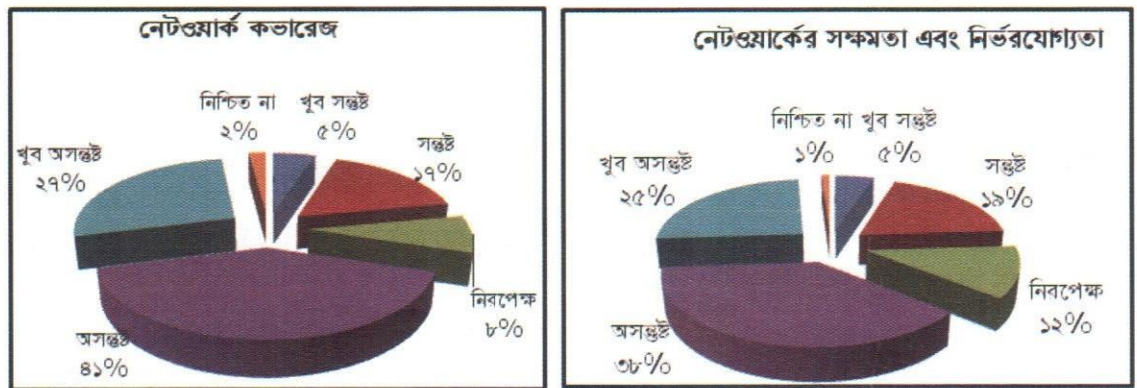
জরিপ কার্যটি সম্পূর্ণভাবে পরিসংখ্যানগত প্রতিনিধিত্বমূলক নমুনা দ্বারা পরিচালিত না হলেও যথার্থভাবে এটাই উদঘাটিত হয়েছে যে, ৫টি জিএসএম অপারেটরের মধ্যে গ্রাহক পর্যায়ে সামগ্রিক সম্ভষ্টির ক্ষেত্রে টেলিটকের অবস্থান সর্বনিম্ন। প্রাপ্ত তথ্য নিম্নে চার্টের মাধ্যমে উপস্থাপন করা হলো :



চিত্র ১৬ : ৫টি জিএসএম অপারেটরের গ্রাহক পর্যায়ে সামগ্রিক সম্ভষ্টির তুলনামূলক চিত্র

শুধুমাত্র টেলিটক গ্রাহকদের নিকট হতে নির্দিষ্ট ১৪টি বিষয়ে প্রাপ্ত প্রতিক্রিয়ার বিস্তারিত ফলাফল (সংযুক্তি-১০, টেবিল-১৩) এ প্রদর্শন করা হলো:

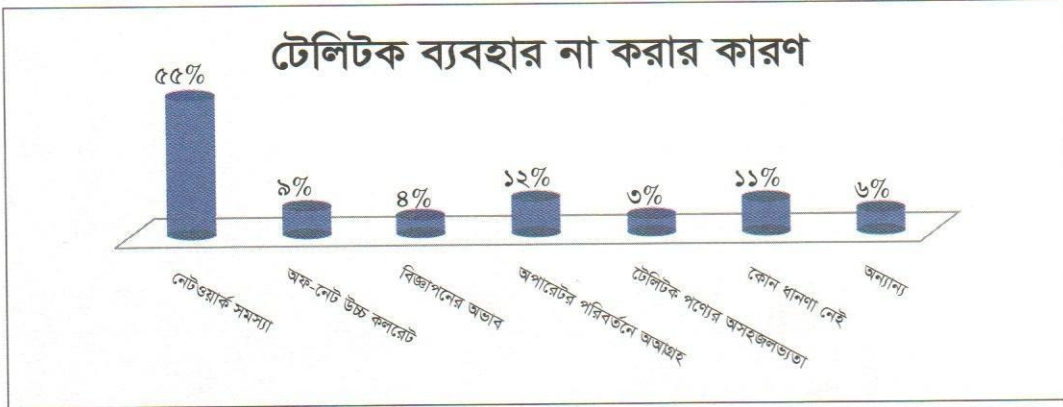
জরিপ পর্যালোচনায় বিশেষভাবে লক্ষ্য করা যায় যে, টেলিটকের গ্রাহকদের বেশির ভাগই এর নেটওয়ার্ক কভারেজ ও নেটওয়ার্কের সক্ষমতা এবং নির্ভরশীলতা নিয়ে অসম্ভষ্ট। যা চিত্র-১৭ এর মাধ্যমে উপস্থাপন করা হলো :



চিত্র ১৭ : টেলিটক নেটওয়ার্ক কভারেজের সম্ভষ্টি

অধিকাংশ ক্ষেত্রেই গ্রাহকগণ টেলিটকের সেবার মান, সময়মত সেবা প্রদান, বিজ্ঞাপন প্রচার এবং সেবা দ্রুত প্রয়োজনীয় ব্যয় নির্বাহে অসন্তোষ প্রকাশ করেছেন।

জরিপে অন্যান্য অপারেটর ব্যবহারকারী ৭১৩ জন গ্রাহকের কাছে টেলিটকের সেবা গ্রহণ না করার কারণ জানতে চাওয়া হয়। তাদের মধ্যে ৫৫% গ্রাহকই টেলিটক ব্যবহার না করার কারণ হিসেবে এর দুর্বল নেটওয়ার্ক কভারেজকে চিহ্নিত করেন। গ্রাহকের এই প্রতিক্রিয়ার কারণ টেলিটকের সকল জেলা ও উপজেলায় পর্যাপ্ত কভারেজ না থাকা। টেলিটক ব্যবহার না করার অন্যান্য উলেখযোগ্য কারণসমূহ হচ্ছে অফ-নেট কলচার্জ বেশি হওয়া, প্রয়োজনীয় বিজ্ঞাপন প্রচার না করা, টেলিটক পণ্য প্রাপ্তির সহজলভ্যতা না থাকা এবং বর্তমান অপারেটর পরিবর্তনে গ্রাহকদের আগ্রহ না থাকা। চিত্র-১৮ তে তুলনামূলক বিশ্লেষণ প্রদর্শন করা হলো:



অনিয়মের কারণ

- দীর্ঘমেয়াদী কৌশলগত পরিকল্পনা ও স্বল্পমেয়াদী প্রয়োগগত কর্ম পরিকল্পনার অভাব;
- সমন্বিত ব্যাপক বিপণন কৌশলের অভাব;
- ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষের ব্যবসায়িক অভিজ্ঞতা ও দক্ষতার অভাব;
- সময়ান্তরে গ্রাহক চাহিদা জরিপের প্রয়োজনীয়তা অনুধাবন করতে টেলিটক ম্যানেজমেন্টের ব্যর্থতা।

ফলাফল

- গ্রাহক সম্পর্কে অপরিাপ্ত ধারণা;
- সম্ভাবনাময় গ্রাহক চিহ্নিত করণে ব্যর্থ হওয়া;
- কার্যকর কৌশল প্রণয়নে ব্যর্থ হওয়া;
- বাস্তবভিত্তিক লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণে ব্যর্থ হওয়া;
- ব্যবসার নতুন সুযোগ চিহ্নিত করণে ব্যর্থ হওয়া;
- ত্রুটিপূর্ণ সিদ্ধান্ত গ্রহণ প্রক্রিয়া।

সুপারিশ

- সুপারিকল্পিত দীর্ঘমেয়াদী কৌশলগত পরিকল্পনা প্রণয়ন করা;
- নিয়মিত গ্রাহক সন্তুষ্টি জরিপ কার্য পরিচালনা করা;
- নেটওয়ার্ক সম্প্রসারণ করা এবং এর সক্ষমতা ও নির্ভরযোগ্যতা নিশ্চিত করা;
- টেলিটক পণ্যের সহজলভ্যতা নিশ্চিত করা;
- অধিকতর বিজ্ঞাপন ও প্রচার প্রচারণামূলক কার্যক্রম পরিচালনা করা;
- গুণগত মান বৃদ্ধির মাধ্যমে পণ্যের স্বতন্ত্র বৈশিষ্ট্যকরণ নিশ্চিত করা;
- গ্রাহক সেবা কেন্দ্রের সংখ্যা বৃদ্ধি করা;
- টেলিটক থেকে অন্য অপারেটরে কল চার্জ হ্রাস করা।

নিরীক্ষা পর্যবেক্ষণ ২.৭: ২০০৫ সালে বাণিজ্যিক কর্মকাণ্ড শুরু হলেও ১০ বছরের মধ্যে টেলিটক মাত্র ২ বছর সীমিত লাভ করেছে।

বিবরণ :

টেলিটকের উদ্দেশ্যসমূহের মধ্যে অন্যতম হল সরকারের রাজস্ব আয়ের একটি নতুন উৎস সৃষ্টি করা। পর্যাপ্ত রাজস্ব আয়ের মাধ্যমে বাণিজ্যিকভাবে লাভজনক হওয়া ও সফলতা অর্জন করার জন্য যে যে বিষয়ের প্রতি লক্ষ্য রাখা উচিত

- বছর ভিত্তিক রাজস্ব ও মুনাফার লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করা;
- অন্যান্য ব্যবসায়িক সূচক স্থাপন করা, যেমন-
 - মোট বিনিয়োগ আয়;
 - মূলধন বিপরীত আয়;
 - মোট মুনাফার হার;
 - নিট মুনাফার হার;
 - ব্রেক ইভেন্ট পয়েন্ট;
 - বিভিন্ন পণ্যের মুনাফা অর্জনের প্রবণতা ইত্যাদি;
- ন্যূনতম সর্বশেষ ০৫ বছর লক্ষ্যমাত্রা অর্জন না হওয়ার কারণসমূহ উল্লেখপূর্বক বছর ভিত্তিক রাজস্ব, মুনাফা ও প্রকৃত ব্যবসায় সূচকের উপর প্রতিবেদন প্রণয়ন করা।

কিন্তু প্রকৃতপক্ষে টেলিটকের রাজস্ব, মুনাফা ও অন্যান্য কোন ব্যবসায়িক লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করা ছিল না। সাধারণত কোন প্রকার চাহিদা বিশেষণ ছাড়াই বিভিন্ন বিভাগ হতে বাজেট প্রস্তুত করে টেলিটকের ফাইন্যান্স ডিপার্টমেন্ট এ প্রেরণ করা হয়। চাহিদার প্রকৃত বাস্তবতা যাচাই না করেই ফাইন্যান্স ডিপার্টমেন্ট সংশ্লিষ্ট বিভাগসমূহকে বাজেট বরাদ্দ প্রদান করে থাকেন।

বিগত ১০ বছর অর্থাৎ ২০০৫ থেকে ২০১৫ সাল পর্যন্ত টেলিটকের মুনাফা অর্জনের প্রবণতা বিশ্লেষণ করলে লক্ষ্য করা যায় যে, মাত্র ০২ বছর অত্যন্ত সীমিত পরিমাণে মুনাফা অর্জিত হয়েছে। টেবিল-১৪ এ ২০১০ থেকে ২০১৪ সাল পর্যন্ত টেলিটকের আর্থিক সক্ষমতার প্রকৃত চিত্র প্রদর্শন করা হলো :

টেবিল ১৪: ২০১০ থেকে ২০১৪ পর্যন্ত টেলিটকের আর্থিক সক্ষমতার প্রকৃত চিত্র (মিলিয়ন)					
	২০১০	২০১১	২০১২	২০১৩	২০১৪
মোট রাজস্ব	২২৮৪	২৯৯০	৩৫৭৩	৬৬০৩	৯৬৯০
সরাসরি অপারেটিং ব্যয়	(৮৫০)	(১১০৪)	(১৫৪৫)	(২৬৫৭)	(৩৮৫৭)
গ্রস মুনাফা	১৪৩৪	১৮৮৬	২০২৮	৩৯৪৬	৫৮৩৩
অন্যান্য অপারেটিং ব্যয়	(২১০০)	(১৪০০)	(১৭০৭)	(২৯০৯)	(৪৫৩২)
অপারেটিং মুনাফা / ক্ষতি	(৬৬৬)	৪৮৬	৩২২	১০৩৭	১৩০১
নিট লাভ / ক্ষতি(ট্যাক্সের আগে)	(৬৩০)	৪৬৮	২৭২	৯৬৭	৯৪২
নিট লাভ / ক্ষতি(ট্যাক্সের পরে)	(২৮৯)	১১০	(১৭৫)	৪৬৪	(২০৮)

যেহেতু কোন লক্ষ্যমাত্রা নেই তাই বছরভিত্তিক প্রকৃত রাজস্ব, মুনাফা ও অন্যান্য আর্থিক সূচকের মানদণ্ডের সাথে টেলিটকের উদ্দেশ্যসমূহ অর্জনের তুলনামূলক বিশ্লেষণ এর কোন প্রতিবেদনও টেলিটক কর্তৃক প্রণয়ন করা হয় না।

অনিয়মের কারণঃ

- দীর্ঘ মেয়াদী কৌশলগত পরিকল্পনা প্রণয়ন না করা;
- গ্রাহক সংখ্যা কম হওয়া;
- অপরিাপ্ত নেটওয়ার্কের কারণে গ্রাহক সংখ্যা সীমিত হওয়ায় রাজস্ব আয় কম হওয়া;
- রাজস্ব অর্জন, ব্যয় সংকোচন ও মুনাফা আদায়ে পরিকল্পিত আর্থিক লক্ষ্যমাত্রা না থাকা;
- পরিচালনা বোর্ডের অধিকাংশ সদস্যদের ব্যবসায়িক কর্মকাণ্ড পরিচালনায় প্রয়োজনীয় অভিজ্ঞতার অভাব;
- দায়িত্বশীল উচ্চ পদস্থ পদে প্রয়োজনীয় ব্যবসায়িক অভিজ্ঞতা ব্যতিরেকে অধিক হারে প্রেষণে জনবল নিয়োগ প্রদান।

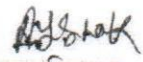
ফলাফল

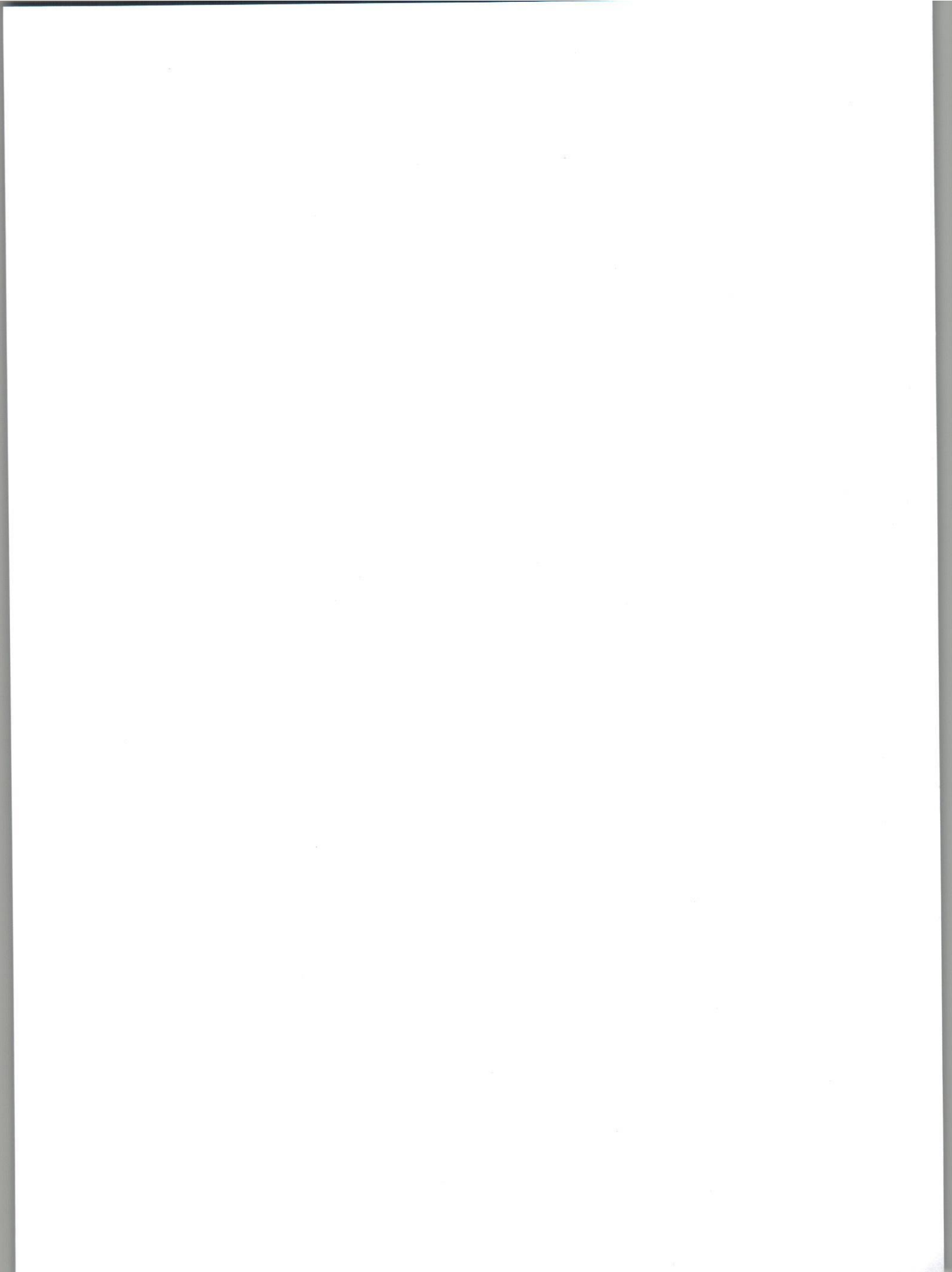
- টেলিটকের মুনাফা অর্জনের প্রবণতা স্থিতিশীল নয় ফলে বৃদ্ধি পাচ্ছে ও তা পরবর্তীতে অতিরিক্ত মুনাফা অর্জনের পথকে বাধাগ্রস্ত করছে;
- টেলিটক তার অন্যতম প্রধান উদ্দেশ্য যথা সরকারে রাজস্ব আয়ের নতুন উৎস সৃষ্টি করার লক্ষ্য অর্জনে ব্যর্থ হয়েছে।

সুপারিশ

- দীর্ঘমেয়াদী কৌশলগত পরিকল্পনা প্রণয়ন করা;
- নেটওয়ার্ক সম্প্রসারণ করা;
- সরকার কর্তৃক প্রয়োজনীয় তহবিল বরাদ্দ প্রদান করা;
- রাজস্ব বৃদ্ধির জন্য বিজ্ঞাপন প্রদানের মাধ্যমে নতুন গ্রাহক সৃষ্টি করা।

৩১-৫৫-১৪২৭ বঙ্গাব্দ।
তারিখঃ ২৫-৫২-২০২০ খ্রিষ্টাব্দ।


মহাপরিচালক
ডাক, টেলিযোগাযোগ, বিজ্ঞান ও প্রযুক্তি
বিষয়ক অডিট অধিদপ্তর, ঢাকা।

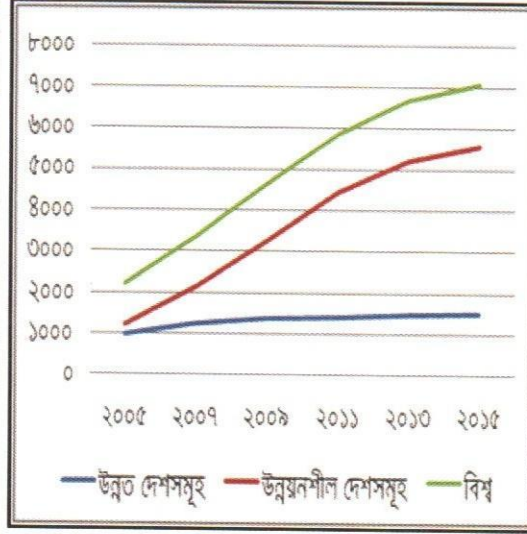


(সংযুক্তি ও পরিশিষ্টসমূহ)

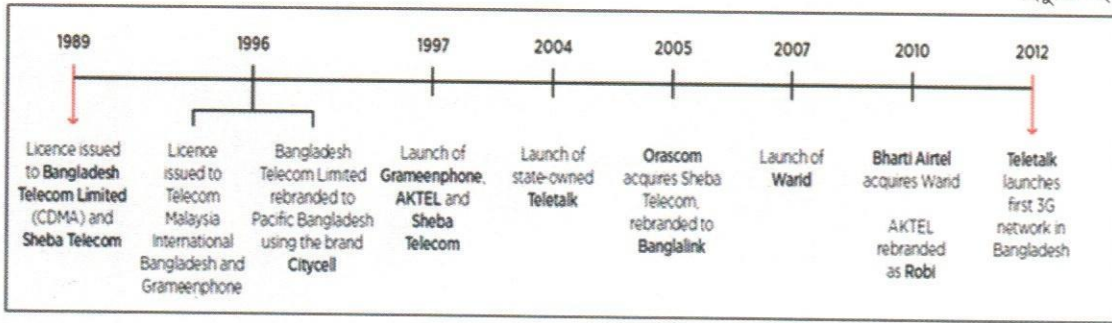
সূচীপত্র

ক্রমিক নং	বিবরণ	পৃষ্ঠা নং
১	সংযুক্তি-১	৪১
২	সংযুক্তি-২	৪১
৩	সংযুক্তি-৩	৪২
৪	সংযুক্তি-৪	৪৩
৫	সংযুক্তি-৫	৪৩
৬	সংযুক্তি-৬	৪৪
৭	সংযুক্তি-৭	৪৫
৮	সংযুক্তি-৮	৪৬
৯	সংযুক্তি-৯	৪৭
১০	সংযুক্তি-১০	৪৮
১১	পরিশিষ্ট-১	৪৯
১২	পরিশিষ্ট-২	৫৩

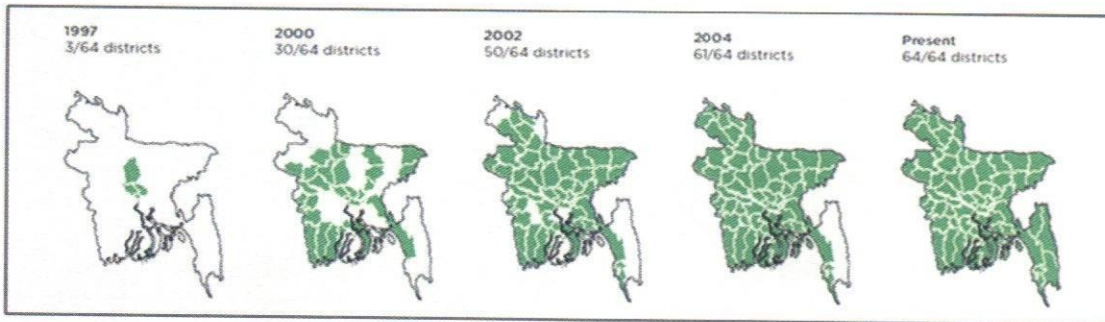
টেবিল ১ : বিশ্বের মোবাইল ফোন গ্রাহক (মিলিয়ন)						
	২০০৫	২০০৭	২০০৯	২০১১	২০১৩	২০১৫
উন্নত দেশসমূহ	৯৯২	১২৪৩	১৩৮৩	১৪১১	১৪৮১	১৫১৭
উন্নত দেশসমূহ	১২১৩	২১২৫	৩২৫৭	৪৪৫৩	৫১৮৫	৫৫৬৮
উন্নত দেশসমূহ	২২০৫	৩৩৬৮	৪৬৪০	৫৮৬৩	৬৬৬৬	৭০৮৫



চিত্র ১ : ২০০৫ থেকে ২০১৫ পর্যন্ত বিশ্বের মোবাইল ফোন গ্রাহক বৃদ্ধির লেখ চিত্র (মিলিয়ন)



চিত্র ২ : বাংলাদেশ মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনের বিবর্তনের মাইল ফলক



চিত্র ৩ : বাংলাদেশ মোবাইল নেটওয়ার্ক বিস্তৃতির প্রবৃদ্ধি (জেলা ওয়ারী) সূত্র : এ্যামটব

টেবিল ২: বাংলাদেশে মোবাইল অপারেটরদের মালিকানা (অক্টোবর ২০১৫)			
ক্রমিক নং	অপারেটর	মালিকানা	মার্কেট শেয়ার
১	গ্রামীণফোন	টেলিনর (নরওয়ে, ৫৫.৮%), গ্রামীণ টেলিকম (৩৪.২%); পাবলিক শেয়ার (১০%)	৪২%
২	বাংলালিংক	Vimpelcom (নেদারল্যান্ডস, ১০০%)	২৫%
৩	রবি	আজিয়াটা গ্রুপ বারহাদ (মালয়েশিয়া, ৯২%); এনটিটি ডোকোমো (জাপান, ৮%)	২২%
৪	এয়ারটেল	ভারতী এয়ারটেল (ভারত, ১০০%) (ব্যবসায় পরে এসেছে)	৭%
৫	টেলিটক	রাষ্ট্রীয় মালিকানাধীন (বাংলাদেশ ১০০%)	৩%
৬	সিটিসেল	প্যাসিফিক গ্রুপ ও ফার ইস্ট টেলিকম লিমিটেড (৫৫%) (সিংগাপুর); SingTel (৪৫%) (সিঙ্গাপুর)	১%

টেবিল ৩: মোট গ্রাহক সংখ্যা (২০০৫ এবং ২০১২ থেকে ২০১৫)					
(উৎস: বিটিআরসি)					
অপারেটর	গ্রাহক (মিলিয়ন)				
	২০০৫ (৩য় কোয়ার্টার পর্যন্ত)	২০১২	২০১৩	২০১৪	২০১৫
গ্রামীণফোন	৪.২	৩৯.২৯৩	৪৩.৯৭	৪৯.২৩	৫৩.১৩
বাংলালিংক (সেবা টেলিকম)	০.৬	২৫.৪৯	২৭.০৮	২৯.৭৫	৩২.২২
রবি (একটেল)	২.০	১৯.২১	২২.৮৯	২৪.০২	২৭.৩৭
এয়ারটেল	-	৬.৭৩	৭.৮২	৮.৫৪	৮.৭৪
টেলিটক	০.১২	১.৩৬	১.৯১	৩.৬০	৪.২২
সিটিসেল	০.৩	১.৭০	১.৩৮	১.৪২	১.১৯
মোট	৭.৩০	৯৩.৭৯	১০৫.০৫	১১৬.৫৫	১২৬.৮৭

টেবিল ৪: মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেটের সাথে সংশ্লিষ্টদের ভূমিকা	
ডাক, টেলিযোগাযোগ ও তথ্যপ্রযুক্তি মন্ত্রণালয়	টেলিকম খাতে সর্বোচ্চ সিদ্ধান্ত গ্রহণের কর্তৃপক্ষ
বাংলাদেশ টেলিকমিউনিকেশনস কোম্পানি লিমিটেড (বিটিসিএল)	প্রয়োজনীয় সেলুলার এবং ল্যান্ড লাইন টেলিফোনির মধ্যে ব্যাকওয়ার্ড ও ফরওয়ার্ড লিংকেজ সংযোগ স্থাপন করায় সহায়তা প্রদানকারী
বাংলাদেশ টেলিযোগাযোগ নিয়ন্ত্রণ কমিশন (বিটিআরসি)	বাংলাদেশে মোবাইল অপারেটরদের জন্য নিয়ন্ত্রণ কর্তৃপক্ষ
ডিলার, বিক্রেতা ও পরিবেশক	টেলিযোগাযোগ পণ্য ও সেবা (সিম কার্ড, স্ক্যাচ কার্ড, রি-চার্জ, ইত্যাদি) বিক্রেতা ও পরিবেশক
বিজ্ঞাপন সংস্থা	টেলিযোগাযোগ পণ্য এবং সেবার বিজ্ঞাপনে সহায়তাকারী
মিডিয়া (অনলাইন, ইলেক্ট্রনিক, প্রিন্ট মিডিয়া, ইত্যাদি)	মোবাইল কমিউনিকেশনস মার্কেট সংশ্লিষ্ট বিষয় প্রচার মাধ্যমে উপস্থাপনকারী
গ্রাহক	টেলিযোগাযোগ পণ্য এবং সেবার প্রকৃত ব্যবহারকারী

টেবিল ৫: টেলিটক পরিচালনা বোর্ডের গঠন		
১	চেয়ারম্যান	সচিব, ডাক, টেলিযোগাযোগ ও তথ্যপ্রযুক্তি মন্ত্রণালয়
২	পরিচালক	অতিরিক্ত সচিব, তথ্য ও যোগাযোগ প্রযুক্তি (আইসিটি) বিভাগ
৩	পরিচালক	অতিরিক্ত সচিব, অর্থ মন্ত্রণালয়
৪	পরিচালক	যুগ্ম সচিব, আইন, বিচার ও সংসদ বিষয়ক মন্ত্রণালয়
৫	পরিচালক	যুগ্ম সচিব, ডাক ও টেলিযোগাযোগ বিভাগ
৬	পরিচালক	ব্রিগেডিয়ার জেনারেল, আর্মি এভিয়েশন, বাংলাদেশ সেনাবাহিনী
৭	পরিচালক	১ম ভাইস প্রেসিডেন্ট, এফবিসিসিআই
৮	পরিচালক	ব্যবস্থাপনা পরিচালক, বাংলাদেশ টেলিকমিউনিকেশনস কোম্পানি লিমিটেড (বিটিসিএল)
৯	পরিচালক	ব্যবস্থাপনা পরিচালক, টেলিটক বাংলাদেশ লিমিটেড

(৩০ জুন ২০১৫ খ্রিঃ তারিখে প্রাপ্ত তথ্য অনুযায়ী)

টেবিল ৬: টেলিটকের ডিপার্টমেন্টসমূহ
প্রশাসন (Admin)
পরিকল্পনা ও বাস্তবায়ন
রেগুলেটরি ও কর্পোরেট রিলেশনস
আইটি ও বিলিং
অর্থ ও হিসাব
সিস্টেম অপারেশন-১
সিস্টেম অপারেশন-২
মার্কেটিং ও সেলস

টেবিল ৭: টেলিটকের মোট জনবল				
পদবী	অনুমোদিত পদ	পূরণকৃত পদ	শূন্য পদ	শূন্য পদ (%)
ব্যবস্থাপনা পরিচালক	১	০	১	১০০%
জিএম (জেনারেল ম্যানেজার)	৮	৬	২	২৫%
ডিজিএম/কোম্পানি সেক্রেটারি	২৫	১৭	৮	৩২%
ম্যানেজার/ডেপুটি কোম্পানি সেক্রেটারি	৫৮	১৫	৪৩	৭৪%
ডেপুটি ম্যানেজার	৮০	৪৭	৩৩	৪১%
এসিস্ট্যান্ট ম্যানেজার	১০৩	৪৯	৫৪	৫২%
সিনিয়র এক্সিকিউটিভ	১৩০	২৫	১০৫	৮১%
জুনিয়র এক্সিকিউটিভ	২২৩	১৫৯	৬৪	২৯%
অ্যাসোসিয়েটস/মার্কেট সমন্বয়কারী	৩০	৫৭	০	অতিরিক্ত-২৭
সহায়ক	৬০	৭	০	অতিরিক্ত-৯
মার্কেট প্রমোটার		৩৫		
অপারেটর		৪		
প্রতিনিধি		১		
চালক		১৯		
কুক		২		
তত্ত্বাবধায়ক		১		
মোট	৭১৮	৪৪৪	৩১০	অতিরিক্ত-৩৬

টেবিল ৮: গ্রাহক সেবা কেন্দ্র-এর সংখ্যা ও অবস্থান

ক্রমিক নং	বিভাগ	গ্রাহক সেবা কেন্দ্র- এর সংখ্যা
১	ঢাকা	৩০
২	চট্টগ্রাম	১০
৩	রাজশাহী	৪
৪	খুলনা	৪
৫	বরিশাল	২
৬	সিলেট	২
৭	রংপুর	২
		৫৪

(৩০ জুন ২০১৫ খ্রিঃ তারিখে প্রাপ্ত তথ্য অনুযায়ী)

টেবিল ৯ : টেলিটক প্রদত্ত বিভিন্ন সেবাসমূহ

মূল্য সংযোজন সেবা	বিশেষায়িত সেবা
<ul style="list-style-type: none"> এসএমএস লোকাল ও ইন্টারন্যাশনাল ; বাংলা ও ইংরেজী) ; ভয়েস এসএমএস ; ক্রিকেট আপডেট (২২২) ; ওয়্যারলেস অ্যাপ্লিকেশন প্রোটোকল (ওয়াপ) ; এসএমএস: (জোকস, আবহাওয়া, ট্যাক্সি, রাশিফল উদ্ধৃতি, জরুরী আবহাওয়া পূর্বাভাস) ; ফেন্ডস এন্ড ফ্যামিলি (আপনজন) ; জেনারেল পকেট রেডিও সার্ভিস ; আন্তর্জাতিক গ্রাহক ডায়ালিং (আইএসডি ও ইন্টারন্যাশনাল রোমিং)। 	<ul style="list-style-type: none"> পুশ-পুল সার্ভিস ; ঢাকা পাওয়ার ডিস্ট্রিবিউশন কোম্পানির (ডিপিডিসি) লোড শেডিং পুশ-পুল সার্ভিস ; টেলি চার্জ ই-পে সিস্টেম, ই-শিক্ষা, ই-ভর্তি, ই-স্বাস্থ্য, কাজের জন্য ই-অ্যাপ্লিকেশন, ই-লটারি ; এসএমএস ও মোবাইল ব্যাংকিং, এসএমএস ভোটিং কর্পোরেট সেবা মোবাইল ইন্টারনেট সার্ভিস মোবাইল টিভি সার্ভিস।

(৩০ জুন ২০১৫ খ্রিঃ তারিখে প্রাপ্ত তথ্য অনুযায়ী)

টেবিল ১০ : ২০১০ থেকে ২০১৪ পর্যন্ত টেলিটকের আর্থিক সক্ষমতার প্রকৃত চিত্র (মিলিয়ন)					
	২০১০	২০১১	২০১২	২০১৩	২০১৪
মোট রাজস্ব	২২৮৪	২৯৯০	৩৫৭৩	৬৬০৩	৯৬৯০
সরাসরি অপারেটিং ব্যয়	(৮৫০)	(১১০৪)	(১৫৪৫)	(২৬৫৭)	(৩৮৫৭)
গ্রস মুনাফা	১৪৩৪	১৮৮৬	২০২৮	৩৯৪৬	৫৮৩৩
অন্যান্য অপারেটিং ব্যয়	(২১০০)	(১৪০০)	(১৭০৭)	(২৯০৯)	(৪৫৩২)
অপারেটিং মুনাফা/ক্ষতি	(৬৬৬)	৪৮৬	৩২২	১০৩৭	১৩০১
নিট লাভ/ক্ষতি (ট্যাক্সের আগে)	(৬৩০)	৪৬৮	২৭২	৯৬৭	৯৪২
নিট লাভ/ক্ষতি (ট্যাক্সের পরে)	(২৮৯)	১১০	(১৭৫)	৪৬৪	(২০৮)

টেবিল ১১ : প্রচারমূলক কার্যক্রমের জন্য অনুমোদিত বাজেট এবং প্রকৃত ব্যয়			
ক্রমিক নং	অর্থবছর	অনুমোদিত বাজেট (কোটি টাকা)	প্রকৃত ব্যয় (কোটি টাকা)
১	২০১২-১৩	৪৫	৩৭
২	২০১৩-১৪	৭৩	৩৯
৩	২০১৪-১৫	৪৫	৩১



কমলাবাজার সী-বীচ রোড (রবির বিজ্ঞাপন)



মহাখালী বাস টার্মিনাল (গ্রামীণ ফোনের বিজ্ঞাপন)



এয়ারপোর্ট চৌরাস্তা (গ্রামীণ ফোনের বিজ্ঞাপন)



কমলাপুর রেলওয়ে স্টেশন (গ্রামীণ ফোনের বিজ্ঞাপন)



সদরঘাট লঞ্চ টার্মিনাল (গ্রামীণ ফোনের বিজ্ঞাপন)

চিত্র ১৩ : বিভিন্ন স্থানে অন্যান্য কোম্পানীর বিলবোর্ড (বিশেষ করে গ্রামীণ ফোনের) রয়েছে কিন্তু টেলিটকের কোন বিলবোর্ড নেই

Table 13: Responses on 14 Specific Aspects of Teletalk Services

<i>Aspects</i>	<i>Very satisfied</i>	<i>Satisfied</i>	<i>Neutral</i>	<i>Unsatisfied</i>	<i>Very unsatisfied</i>	<i>Not sure</i>
Service related						
1. Network coverage	5%	17%	8%	41%	27%	2%
2. Network strength and reliability	5%	19%	12%	38%	25%	1%
3. Cost of services	10%	47%	8%	27%	4%	4%
4. Quality of services	10%	43%	8%	29%	4%	6%
5. Timeliness of services	11%	41%	9%	27%	3%	9%
6. Facilities in care centres	13%	40%	9%	19%	2%	17%
Staff in Care Centres						
7. Availability of Staff	13%	39%	13%	7%	3%	25%
8. Competency of staff	12%	41%	16%	6%	2%	23%
9. Technical expertise	6%	25%	18%	15%	5%	31%
10. Staff professionalism	15%	37%	12%	9%	2%	25%
Advertisement and & Information related						
11. Advertisement	4%	17%	14%	35%	24%	6%
12. Telephone enquiries	6%	23%	13%	18%	4%	36%
13. Website/customer portal	7%	25%	13%	10%	1%	44%
14. Ease of finding info	9%	34%	11%	27%	3%	16%

টেলিটকের বাণিজ্যিক কার্যক্রম
পরিশিষ্ট-১: নিরীক্ষার ইস্যু, নিরীক্ষার উদ্দেশ্য এবং নির্ণায়ক

ইস্যু এরিয়া ০১: বাংলাদেশের বাণিজ্যিক মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেটে নতুন অপারেটর হিসেবে প্রবেশের জন্য টেলিটকের ব্যবস্থাপনা ও সম্পদের সক্ষমতা

উদ্দেশ্য ১: বাংলাদেশের বাণিজ্যিক মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেটে টেলিটকের প্রবেশের পূর্বে সম্ভাব্যতা যাচাই ও বিস্তারিত প্রস্তুতিমূলক কর্মকাণ্ড পরিচালনার প্রয়োজন ছিল কি ?

নিরীক্ষা নির্ণায়ক :
বিটিটিবির উচিত ছিল

- বাংলাদেশ টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেটে প্রবেশের জন্য প্রয়োজনীয় জনবলের যোগ্যতা, অভিজ্ঞতা ও দক্ষতা নির্ধারণ ;
- পরবর্তী ০৫ বছরে বাংলাদেশ মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেটের চাহিদা বিশেষণ ও প্রবৃদ্ধির সম্ভাবনা নির্ধারণ ;
- বাংলাদেশের মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেটের বিদ্যমান অবস্থা অর্থাৎ প্রতিযোগীর সংখ্যা, তাদের মালিকানা, মার্কেট শেয়ার, সবলতা, দুর্বলতা ইত্যাদি সম্পর্কিত তথ্য সংগ্রহ ও মূল্যায়ন ;
- বাজারে প্রবেশের জন্য প্রয়োজনীয় অর্থ, প্রযুক্তি ও জনসম্পদের মূল্যায়ন ;
- সাফল্যের প্রতিবন্ধকতা ও ঝুঁকির প্রবণতা নির্ধারণ ।

উদ্দেশ্য ২: উদ্দেশ্য অর্জনের লক্ষ্যে টেলিটক কৌশলগত পরিকল্পনা ও প্রয়োগগত কর্ম পরিকল্পনা প্রণয়ন করেছে কি ?

নিরীক্ষা নির্ণায়ক:

- নির্দিষ্ট ফলাফল অর্জনের উদ্দেশ্যে টেলিটকের দীর্ঘমেয়াদী (সাধারণত ০৫ বছর) কৌশল পরিকল্পনা নির্ধারণ করা প্রয়োজন ছিল । একটি দীর্ঘমেয়াদী কৌশলগত পরিকল্পনা অবশ্যই কয়েকটি স্বল্পমেয়াদী প্রয়োগগত কর্ম পরিকল্পনা দ্বারা সমর্থিত হতে হবে (সাধারণত এক বছরের) । একটি প্রয়োগগত কর্ম পরিকল্পনায় যে সকল বিষয় থাকা উচিত তা হলো;
 - গৃহীতব্য কর্মকাণ্ডের বিস্তারিত বিবরণ
 - কর্মকাণ্ড বাস্তবায়নে প্রয়োজনীয় জনসম্পদ-তাদের সংখ্যা, দক্ষতা ও অভিজ্ঞতার বিবরণ
 - স্বল্পমেয়াদী প্রত্যাশিত ফলাফলের পরিমাপ যোগ্য আউটপুট নির্ধারণ
 - প্রয়োজনীয় সম্পদের বিবরণ
 - প্রত্যাশিত উদ্দেশ্য অর্জনে অগ্রগতির মাইলফলক স্থাপন
 - কার্যক্রম পরিচালনার জন্য দায়িত্বপ্রাপ্ত ব্যক্তি/ইউনিট নির্ধারণ
 - পরিমাপন নির্ধারণ ও প্রতিবেদন প্রণয়ন
- অর্জিত অগ্রগতির সাথে পরিকল্পিত অগ্রগতির মূল্যায়ন এবং লক্ষ্যমাত্রা অর্জিত না হলে কারণ উল্লেখপূর্বক বিশ্লেষণমূলক প্রতিবেদন প্রণয়ন করা এবং প্রয়োজনীয় সংশোধনমূলক কার্যক্রম গ্রহণ ।

উদ্দেশ্য ৩: প্রয়োজনানুযায়ী প্রাতিষ্ঠানিক দক্ষতা বাড়ানোর জন্য টেলিটক নিয়োগ সংক্রান্ত নীতিমালা প্রণয়ন করেছে কি ?

নিরীক্ষা নির্ণায়ক :

- উপর্যুক্ত পদে সঠিক সময়ে সঠিক জনবল নিয়োগের লক্ষ্যে টেলিটকের নিয়োগ সংক্রান্ত নীতিমালা প্রণয়ন করা উচিত যা ম্যানেজমেন্টের ক্ষমতায়নে সহায়ক ভূমিকা রাখবে ;
- টেলিটকের প্রয়োজনানুযায়ী পর্যাপ্ত জনবলের চাহিদা বিশ্লেষণ করা প্রয়োজন ;
- সংশ্লিষ্ট পদের জন্য প্রয়োজনীয় যোগ্যতা ও অভিজ্ঞতার আলোকে জনবল নিয়োগ করা প্রয়োজন ;
- টেলিটকে নিয়োজিত কর্মীদের জ্ঞান ও দক্ষতা বৃদ্ধির লক্ষ্যে পর্যায়ক্রমে প্রয়োজনানুসারে কর্মীর তালিকা প্রস্তুত এবং সময় নির্ধারণপূর্বক প্রশিক্ষণ কর্মসূচী গ্রহণ করা প্রয়োজন ;
- প্রতিযোগিতামূলক বাজারে অন্যান্য অপারেটরের কর্মীদের বেতন ও অন্যান্য সুবিধাসমূহ তুলনা করে টেলিটক কর্মীদের বেতন ও অন্যান্য সুবিধা প্রদান করা প্রয়োজন ;
- কর্মীদের পারফরমেন্স মূল্যায়নের জন্য টেলিটকের সুনির্দিষ্ট মূল্যায়ন বিষয়ক নীতিমালা থাকা প্রয়োজন ।

উদ্দেশ্য ৪: টেলিটকের ম্যানেজমেন্ট কাঠামো কার্যকর কি ?

নিরীক্ষা নির্ণায়ক :

- টেলিটকের পরিচালনা বোর্ডে সদস্য নিয়োগের ক্ষেত্রে মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস, মার্কেটিং, ইঞ্জিনিয়ারিং, ফিনান্স, প্রশাসন, টেলিকম বিষয়ক গবেষণা এবং এ সংক্রান্ত অন্যান্য বিষয়সমূহে পর্যাপ্ত যোগ্যতা, অভিজ্ঞতা ও দক্ষতাসম্পন্ন সদস্য নিয়োগ করা প্রয়োজন ;
- পরিচালনা বোর্ডের প্রত্যেক সদস্যের সুস্পষ্ট দায়িত্ব-কর্তব্য এবং জবাবদিহিতার বিষয়সমূহ নির্ধারিত থাকা প্রয়োজন ;
- পরিচালনা বোর্ডের সিদ্ধান্তসমূহ বাস্তবায়ন করা প্রয়োজন ;
- সিনিয়র ম্যানেজারিয়াল পদসমূহে সংশ্লিষ্ট বিষয়ে যোগ্যতা ও অভিজ্ঞতাসম্পন্ন জনবল নিয়োগ করা প্রয়োজন ।

উদ্দেশ্য ৫: গ্রাহকদের নিরবচ্ছিন্ন মোবাইল সেবা নিশ্চিত করণের লক্ষ্যে সমগ্র বাংলাদেশে ৮০০০ বেইজ স্টেশন স্থাপনের জন্য টেলিটকের প্রয়োজনীয় তহবিল আছে কি ?

নিরীক্ষা নির্ণায়ক :

টেলিটকের একটি ব্যবসায়িক পরিকল্পনা গ্রহণ করা উচিত । এ পরিকল্পনায় নিম্নোক্ত বিষয়সমূহ অন্তর্ভুক্ত করা প্রয়োজন-

- প্রয়োজন অনুসারে বছর ভিত্তিক (পাঁচ বছরের) তহবিল নির্ধারণ করা ;
- বর্তমান চাহিদা অনুযায়ী তহবিল নিশ্চিত করা ;
- ভবিষ্যত তহবিলের প্রয়োজনীয়তা ও এর উৎস নিশ্চিত করা ;
- ভবিষ্যত তহবিলের প্রয়োজনীয়তা বিশ্লেষণ করা ;
- অতিরিক্ত তহবিলের প্রয়োজনীয়তা বোর্ড এজেন্ডায় উত্থাপন, আলোচনা, কার্যক্রম পরিচালনার উদ্যোগ গ্রহণ এবং অগ্রগতির প্রতিবেদন বোর্ডের কার্যবিবরণীতে অন্তর্ভুক্ত করা প্রয়োজন ;
- অতিরিক্ত তহবিল বৃদ্ধির লক্ষ্যে বোর্ড সভায় গৃহীত সিদ্ধান্ত সংশ্লিষ্ট মন্ত্রণালয়/বিভাগকে অবহিত করা প্রয়োজন ।

ইস্যু এরিয়া-২: টেলিটক কর্তৃক বাণিজ্যিক কার্যক্রম পরিচালনায় উদ্দেশ্যসমূহ অর্জন

উদ্দেশ্য-১: মোবাইল সেবায় গ্রাহকের উচ্চ চাহিদার উদ্দেশ্য পূরণে টেলিটক সক্ষমতা অর্জন করতে পেরেছে কি ?

নিরীক্ষা নির্ণায়ক :

- মোবাইল মার্কেটের বিভিন্ন পর্যায়ের চাহিদার শতকরা কতভাগ টেলিটক পূরণ করতে চায় তার বছরভিত্তিক (কমপক্ষে ৫ বছর) লক্ষ্যমাত্রা নিম্নোক্ত ক্ষেত্রে নির্ধারণ করা উচিত ;
 - সরকারি, আধা-সরকারি ও স্বায়ত্তশাসিত প্রতিষ্ঠানের যে অংশটুকু টেলিটক পূরণ করতে চায় তার লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করা ;
 - প্রত্যন্ত গ্রামাঞ্চল পর্যন্ত চাহিদার যে অংশটুকু টেলিটক পূরণ করতে চায় তার লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করা ;
- কমপক্ষে ৫ বছরের জন্য বছর ভিত্তিক প্রয়োগগত কর্ম পরিকল্পনা প্রণয়ন করা। উক্ত পরিকল্পনায় যে সমস্ত বিষয়াবলী বিস্তারিত উল্লেখ থাকবে তা হলো :
 - গৃহীতব্য কর্মকাণ্ডের বিস্তারিত বিবরণ ও প্রয়োজনীয় সময়ের উল্লেখ ;
 - কর্মকাণ্ড বাস্তবায়নে প্রয়োজনীয় জনসম্পদ -তাদের সংখ্যা, দক্ষতা ও অভিজ্ঞতার বিবরণ ;
 - প্রযুক্তিগত চাহিদার বিবরণ ;
 - প্রয়োজনীয় সরঞ্জামাদির বিবরণ ;
 - লজিস্টিক সাপোর্ট ;
 - প্রয়োজন অনুযায়ী বাজেট বরাদ্দ ;
- দেশব্যাপী নেটওয়ার্ক সুবিধা প্রদানের জন্য টেলিটকের ন্যূনতম ৮০০০টি বেইজ স্টেশন স্থাপন করা ;
- প্রয়োগগত পরিকল্পনা বাস্তবায়নে প্রয়োজনীয় সম্পদের বিবরণ থাকা উচিত ;
- সম্ভাব্য গ্রাহকের কাছে পৌঁছানোর লক্ষ্যে প্রয়োজনীয় বিপণন ও প্রচারণামূলক কর্মসূচী গ্রহণ করা ;
- অর্জিত অগ্রগতির সাথে পরিকল্পিত অগ্রগতির মূল্যায়ন এবং লক্ষ্যমাত্রা অর্জিত না হলে কারণ উল্লেখপূর্বক বিশ্লেষণমূলক প্রতিবেদন প্রণয়ন করা।

উদ্দেশ্য-২: উপজেলা পর্যায়ে গ্রাহক সেবা কেন্দ্র স্থাপনের উদ্দেশ্য অর্জনে টেলিটক কোন পদক্ষেপ গ্রহণ করেছে কি ?

নিরীক্ষা নির্ণায়ক :

- অগ্রাধিকার ভিত্তিতে সকল উপজেলা পর্যায়ে গ্রাহক সেবা কেন্দ্র স্থাপন করার যৌক্তিকতা তুলে ধরা উচিত;
- বছর ভিত্তিক ন্যূনতম ০৫ বছরের জন্য উপজেলা পর্যায়ে গ্রাহক সেবা কেন্দ্র স্থাপনের লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করা উচিত;
- বছরভিত্তিক লক্ষ্যমাত্রা অর্জনের লক্ষ্যে প্রয়োগগত পরিকল্পনা প্রণয়ন করা উচিত। প্রয়োগগত পরিকল্পনায় যে বিষয়গুলো উল্লেখ থাকা উচিত তা হলো ;
 - গৃহীতব্য কর্মকাণ্ডের বিস্তারিত বিবরণ ও প্রয়োজনীয় সময়ের উল্লেখ ;
 - কর্মকাণ্ড বাস্তবায়নে প্রয়োজনীয় জনসম্পদ-তাদের সংখ্যা, দক্ষতা ও অভিজ্ঞতার বিবরণ
 - প্রয়োজনীয় প্রযুক্তিগত সম্পদের বিবরণ ;
 - চাহিদা অনুযায়ী অন্যান্য সম্পদ যেমন- বিভিন্ন সরঞ্জাম ও লজিস্টিক সাপোর্ট এর বিবরণ
 - চাহিদা মোতাবেক বাজেট বরাদ্দের বিবরণ ;
- প্রয়োগগত কর্ম পরিকল্পনা বাস্তবায়নে প্রয়োজনীয় সম্পদের বিবরণ থাকা উচিত ;
- গ্রাহক সেবা কেন্দ্র স্থাপনে অর্জিত অগ্রগতির সাথে পরিকল্পিত অগ্রগতির মূল্যায়ন এবং লক্ষ্যমাত্রা অর্জিত না হলে কারণ উল্লেখপূর্বক বিশ্লেষণমূলক প্রতিবেদন প্রণয়ন করা উচিত।

উদ্দেশ্য-৩: বাজারের গতিপ্রকৃতির সাথে তাল মিলিয়ে এগিয়ে যেতে 3G ইন্টারনেট সেবা, প্রডাক্ট ইনোভেশন ও ভ্যালু এডেড সার্ভিসের মাধ্যমে মার্কেট লিডার হতে টেলিটক অব্যাহতভাবে মার্কেট গবেষণা কর্মকাণ্ড পরিচালনা করেছে কি ?

নিরীক্ষা নির্ণায়ক :

- গতিপ্রকৃতির সাথে তাল মিলিয়ে এগিয়ে যেতে এবং 3G ইন্টারনেট সেবা ও ভ্যালু এডেড সার্ভিসের মাধ্যমে মার্কেট হতে টেলিটকের অব্যাহতভাবে মার্কেট গবেষণা কার্যক্রম পরিচালনা করা উচিত;
- 3G ইন্টারনেট সেবা ও ভ্যালু এডেড সার্ভিসের মাধ্যমে মার্কেট লিডার হওয়ার লক্ষ্যমাত্রা অর্জনের লক্ষ্যে টেলিটকের বছরভিত্তিক (ন্যূনতম ৫ বছরের জন্য) প্রয়োগগত কর্ম পরিকল্পনা প্রণয়ন করা উচিত। প্রয়োগগত কর্ম পরিকল্পনায় যে বিষয়গুলো উল্লেখ থাকতে হবে, তা হলো;
 - গৃহীতব্য কর্মকাণ্ডের বিস্তারিত বিবরণ ও প্রয়োজনীয় সময়ের উল্লেখ ;
 - কর্মকাণ্ড বাস্তবায়নে প্রয়োজনীয় জনসম্পদ-তাদের সংখ্যা, দক্ষতা ও অভিজ্ঞতার বিবরণ;
 - প্রয়োজনীয় প্রযুক্তিগত সম্পদের বিবরণ;
 - চাহিদা অনুযায়ী অন্যান্য সম্পদ যেমন- বিভিন্ন সরঞ্জাম ও লজিস্টিক সাপোর্ট এর বিবরণ;
 - চাহিদা মোতাবেক বাজেট বরাদ্দের বিবরণ;
- প্রয়োগগত কর্ম পরিকল্পনা বাস্তবায়নে প্রয়োজনীয় সম্পদের বিবরণ থাকা উচিত;
- অর্জিত অগ্রগতির সাথে পরিকল্পিত অগ্রগতির মূল্যায়ন এবং লক্ষ্যমাত্রা অর্জিত না হলে কারণ উল্লেখপূর্বক বিশ্লেষণমূলক প্রতিবেদন প্রণয়ন করা উচিত।

উদ্দেশ্য-৪: ব্যাপক প্রচার প্রচারণামূলক কর্মসূচী গ্রহণের মাধ্যমে দেশব্যাপী বিশেষত: প্রত্যন্ত গ্রামাঞ্চলে মোবাইল টেলিকমিউনিকেশনস মার্কেটে টেলিটকের ভূমিকা সম্পর্কে গণসচেতনতা সৃষ্টির উদ্দেশ্যে অর্জনে টেলিটক সফল হয়েছে কি ?

নিরীক্ষা নির্ণায়ক :

- এ লক্ষ্যে কোম্পানীর উদ্দেশ্যসমূহ বাস্তবায়নের জন্য গণসচেতনতা এবং প্রচার প্রচারণামূলক কৌশলসমূহ দক্ষ ও অভিজ্ঞ জনবল দ্বারা সুস্পষ্টভাবে নির্ধারণ করা ;
- প্রচার প্রচারণামূলক কৌশলসমূহ বাস্তবায়নে টেলিটকের প্রয়োগগত কর্ম পরিকল্পনা প্রণয়ন করা উচিত ; প্রয়োগগত কর্ম পরিকল্পনায় প্রয়োজনীয় প্রযুক্তিগত সম্পদের বিবরণ, সময়ের বিবরণ, প্রচারণার সময়কাল ও ফ্রিকোয়েন্সী ইত্যাদি অন্তর্ভুক্ত থাকতে হবে ;
- প্রচার প্রচারণামূলক কর্মসূচী গ্রহণের ফলাফল মূল্যায়ন করে টেলিটকের প্রতিবেদন প্রণয়ন করা উচিত ;
- জনসচেতনতামূলক প্রচার প্রচারণার জন্য জনবল কাঠামো প্রস্তুতপূর্বক দায়িত্ব বণ্টন করা উচিত।

উদ্দেশ্য-৫: বাণিজ্যিকভাবে সফল প্রতিষ্ঠান হিসেবে টেলিটকের নতুন রাজস্ব আয় সৃষ্টি, মুনাফা অর্জন এবং অন্যান্য ব্যবসায়িক লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করা আছে কি ?

নিরীক্ষা নির্ণায়ক :

- টেলিটকের বছর ভিত্তিক (৫ বছরের) রাজস্ব ও মুনাফার লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করা উচিত;
- টেলিটকের বছর ভিত্তিক (৫ বছরের) ব্যবসায়িক সূচক এর লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করা উচিত। যেমন:
 - মোট বিনিয়োগ আয়;
 - মূলধন বিপরীত আয়;
 - মোট মুনাফার হার;
 - নীট মুনাফার হার;
 - ব্রেক ইভেন্ট পয়েন্টেরবিভিন্ন পণ্যের মুনাফা অর্জনের প্রবণতা ইত্যাদি।

সর্বশেষ ০৫ বছর লক্ষ্যমাত্রা অর্জন না হওয়ার কারণসমূহ উল্লেখপূর্বক বছরভিত্তিক রাজস্ব, মুনাফা ও প্রকৃত ব্যবসায় সূচকের উপর প্রতিবেদন প্রণয়ন করা উচিত।

CUSTOMER SATISFACTION QUESTIONNAIRE

For Teletalk Users

A. How Would you rate your satisfaction with the following aspects of the services you have received or accessed ? (✓)

	very satisfied	Satisfied	Neutral	Unsatisfied	very unsatisfied	Not sure
1. Quality of services Provided						
2. Timeliness of services Provided						
3. Technical expertise Provided						
4. Stength and reliability of the network						
5. Network coverage						
6. Advertisement and awareness Program						
7. Professionalism and courtesy of staff						
8. Competency of staff members						
9. Availability of Staff members						
10. Amenities and facilities in care centres						
11. Convenience to find the information you are looking for about the services						
12. Satisfaction with telephone enquiries						
13. Satisfaction with website/customer portal to obtain relevant information						
14. Satisfaction with the cost of services						

B. Which services of TeleTalk do you use most frequently ? Internet, calling, e-services, etc. ?

C. How satisfied are you overall wih the services you recived or accessed ?

very satisfied	satisfied	Neutral	Dissatisfied	very Dissatisfied
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

D. What do you think we could do to improve our services ?

E. Further comments/recommendation (If any) :

.....

Customer Name :	Age :
Contact Tel :	Profession : Location :

Thank you for taking the time to complete this questionnaire

Name of the Person Completing this form..... Date

Customer Satisfaction প্রশ্নমালা

A.

	খুব সন্তোষজনক	সন্তোষজনক	নিরপেক্ষ	অসন্তোষজনক	খুব অসন্তোষজনক	নিশ্চিত না
১. সেবার গুণগত মান						
২. সময়মত সেবা প্রদান						
৩. প্রযুক্তিগত দক্ষতা						
৪. নেটওয়ার্কের সক্ষমতা ও গ্রহণযোগ্যতা						
৫. নেটওয়ার্ক কভারেজ প্রাপ্যতা						
৬. বিজ্ঞাপন ও সচেতনতা প্রোগ্রাম						
৭. কর্মীদের সৌজন্যতা ও পেশাদারিত্ব						
৮. কর্মীদের পারদর্শীতা						
৯. কর্মীদের সহজলভ্যতা (উপস্থিতি)						
১০. কাস্টমার কেয়ার সেন্টারে সুবিধা						
১১. সেবা সম্পর্কে তথ্য প্রাপ্তির সহজলভ্যতা						
১২. টেলিফোন অনুসন্ধান সন্তোষ						
১৩. ওয়েবসাইট/কাস্টমার পোর্টাল থেকে প্রাসঙ্গিক তথ্যের সহজপ্রাপ্যতা						
১৪. সেবা প্রাপ্তির খরচের গ্রহণযোগ্যতা						

B. টেলিটকের কোন কোন সেবা আপনি সব সময় ব্যবহার করেন? ইন্টারনেট, ভয়েস, কল, ই-সার্ভিস ইত্যাদি?

C. সার্বিক সেবা প্রাপ্তিতে আপনার সন্তুষ্টি?

খুব সন্তোষজনক	সন্তোষজনক	নিরপেক্ষ	অসন্তোষজনক	খুব অসন্তোষজনক
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

D. আমরা আমাদের সেবার মান উন্নয়নে কি কাজ করতে পারি বলে আপনি মনে করেন?

E. অন্যান্য মন্তব্য/সুপারিশ (যদি থাকে)

.....

.....

.....

.....

গ্রাহকের নাম :	বয়স :
মোবাইল :	পেশা : স্থান :

ফরম পূরণকারী ব্যক্তির নাম : তারিখ.....

Pilot Performance Audit
Commercial Operation of Teletalk
CUSTOMER SATISFACTION QUESTIONNAIRE
For Non-Teletalk Users (Other Operator)

1. Which mobile phone operator's services currently you are availing ?

(বর্তমানে আপনি কোন মোবাইল অপারেটরের সেবা গ্রহণ করছেন ?)

2. What are the reason's for using this operator ?

(এ অপারেটরের সেবা গ্রহণ করার কারণগুলো কি ?)

ক)

খ)

গ)

ঘ)

3. Which services of this operator do you use most frequently ? Internet, calling, e-services, etc ?

(কোন কোন সেবা আপনি সব সময় ব্যবহার করেন ? ইন্টারনেট, ভয়েস, কল, ই-সার্ভিস ইত্যাদি ?)

4. How satisfied are you overall with the services you received or accessed ?

(সার্বিক সেবা প্রাপ্তিতে আপনার সন্তুষ্টি) ?

very	Satisfied	Neutral	Dissatisfied	very
Satisfied				Dissatisfied
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Why don't you avail mobile phone services from Teletalk ?

(কেন আপনি টেলিটকের মোবাইল সেবা গ্রহণ করছেন না?)

6. Why do you think Teletalk could do to improve its services ?

(টেলিটকের উন্নতির ব্যাপারে আপনার চিন্তা/পরামর্শ কি ?)

7. Further comments/recommendation (If any) ?

(অন্যান্য মন্তব্য/সুপারিশ-যদি থাকে)

.....
.....

Customer Name	Age	
Contact Tel :	Profession	Location

Thank you for taking the time to complete this questionnaire

Name of the Person Completing this form..... Date.....

CUSTOMER SATISFACTION QUESTIONNAIRE (Responses)

For Teletalk Users

A. How would you rate your satisfaction with the following aspects of the services you have received or accessed? (√)

	<i>Very satisfied</i>	<i>Satisfied</i>	<i>Neutral</i>	<i>Unsatisfied</i>	<i>Very unsatisfied</i>	<i>Not sure</i>	<i>Total</i>
1. Quality of services provided	44	187	34	129	17	25	436
2. Timeliness of services provided	47	178	39	120	12	40	436
3. Technical expertise provided	26	109	80	65	20	136	436
4. Strength and reliability of the network	21	84	50	166	109	06	436
5. Network coverage	22	74	33	181	116	10	436
6. Advertisement and awareness program	18	75	10	150	103	28	436
7. Professionalism and courtesy of staff	66	163	53	39	08	107	436
8. Competency of staff members	53	180	68	26	08	101	436
9. Availability of Staff members	57	173	55	31	13	107	436
10. Amenities and facilities in care centres	55	174	41	83	11	72	436
11. Convenience to find the information you are looking for about the services	37	149	49	118	12	71	436
12. Satisfaction with telephone enquiries	25	101	56	81	17	156	436
13. Satisfaction with website/customer portal to obtain relevant information	30	112	57	43	03	191	436
14. Satisfaction with the cost of services	42	205	37	116	19	17	436

C. How satisfied are you overall with the services you received or accessed?

Very Satisfied Satisfied Neutral Dissatisfied Very Dissatisfied Total

29	193	44	147	23	436
----	-----	----	-----	----	-----

Q: What do you think Teletalk could do to improve its services?

1. Network Expansion (Rural area, network strength, 3G Expansion) -385
2. Reduced call rate with internet -105
3. Increase Advertisement (awareness/publicity) -73
4. Available Teletalk product -22
5. Increase Customer care centers -38
6. Various offer/package/ Special offer -28
7. Others (change management, BTS, Develop service/technology, Emergency Balance, Internet speed, no comments, fnf facility) -52

Used Services

1. Voice -- 367
2. Text -- 150
3. Internet -- 242
4. Others -- 38

Profession:

- | | | |
|----|-----------------|-----|
| 1. | Govt service | 37 |
| 2. | Private Service | 130 |
| 3. | Student | 145 |
| 4. | Business | 73 |
| 5. | Sales | 06 |
| 6. | Worker | 22 |
| 7. | Others | 30 |
| 8. | | |

Gender:

Male: 366
Femel : 70

Age:

- 11-20: 47
21-30: 219
31-40: 91
41-50: 43
51-60: 23
61+ : 12

Pilot Performance Audit
Commercial Operation of Teletalk
CUSTOMER SATISFACTION QUESTIONNAIRE

1. Which mobile phone operator's services currently you are availing?

1. GP 2. Airtel 3. BL 4. Robi 5. Citycell

310	90	123	189	01
-----	----	-----	-----	----

Total = 713

2. What are the reasons for using this operator?

a.	Available network	516
b.	Low call Rate	236
c.	From the beginning use (F&F)	321
d.	Special facility/various offer	113
e.	Available Product	11
f.	Good customer care service	06
g.	Others	22

3. Which services of this operator do you use most frequently? Internet, calling, e-services, etc.?

a.	Voice	668
b.	Text	308
c.	Internet	356
d.	Others	36

4. How satisfied are you overall with the services you received or accessed?

Very Satisfied	Satisfied	Neutral	Dissatisfied	Very Satisfied
77	508	74	54	

Total = 713

	<i>Very satisfied</i>	<i>Satisfied</i>	<i>Neutral</i>	<i>Dissatisfied</i>	<i>Very dissatisfied</i>	<i>Total</i>
GP	36	211	38	25	00	310
Airtel	12	64	13	01	00	90
Banglalink	13	101	06	03	00	123
Robi	15	132	17	25	00	189
Citycell	01	00	00	00	00	01
Total						713

5. Why don't you avail mobile phone services from Teletalk?

1. Network Problem -416
2. Teletalk to others operators high call rate -- 70
3. From the beginning use others operator -- 89
4. Lack of publicity/awareness/advertisements -- 29
5. Teletalk product not available -- 27
6. No Idea -- 87
7. Others - 44

6. What do you think Teletalk could do to improve its services?

1. Network Expansion (Rural area, Strength) -- 547
2. Increase advertisement -- 239
3. Various offers/ special package -- 74
4. Low call rate -- 142
5. Increase Customer care centres -- 41
6. Teletalk product available -- 25
7. Others -- 60

Profession:

9. Govt service -	46
10. Private Service -	189
11. Student	223
12. Business	156
13. Sales	15
14. Worker	23
15. Others	47

Gender:

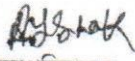
Male:	618
Female:	93

Note: Not available gender - 02

Age:

11-20:	107
21-30:	329
31-40:	158
41-50:	73
51-60:	41
61+ :	04

তারিখঃ ৩০-০৫-২০২০ বঙ্গাব্দ ।
২৫-০৭-২০২০ খ্রিষ্টাব্দ ।


মহাপরিচালক
ডাক, টেলিযোগাযোগ, বিজ্ঞান ও প্রযুক্তি
বিষয়ক অডিট অধিদপ্তর, ঢাকা ।

