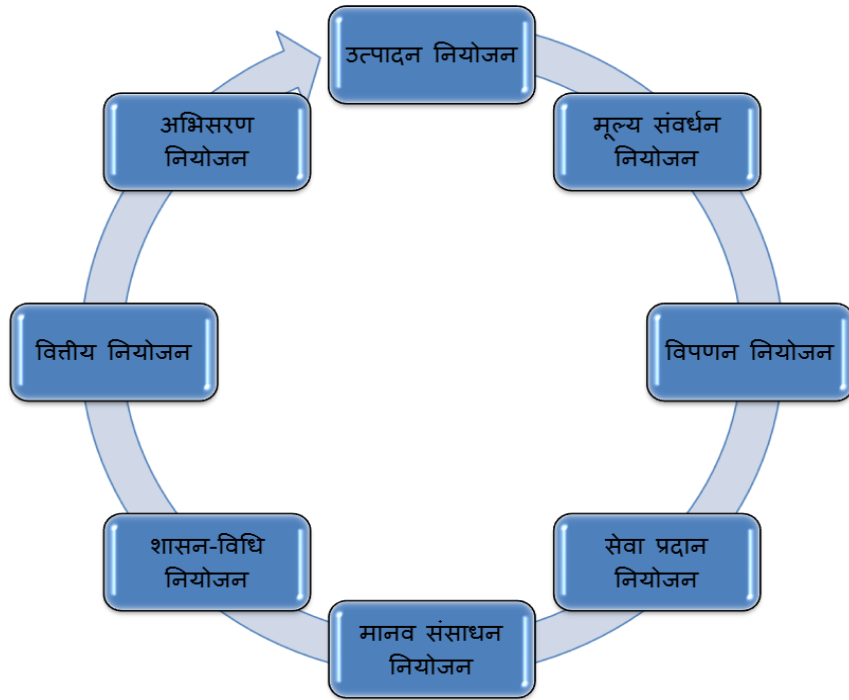


# आजीविका संघ (सहकारिता संघ) स्तर पर व्यावसायिक योजना निर्माण



Government of Uttarakhand

एकीकृत आजीविका सहयोग परियोजना  
उत्तराखण्ड ग्राम्य विकास समिति

## आजीविका संघ (सहकारिता संघ) स्तर पर व्यावसायिक योजना निर्माण, प्रशिक्षण पाठ्यक्रम

यह दस्तावेज कॉपीराइट के अधीन है। इसकी सामग्री का जागरूकता, अभियान, शिक्षण/प्रशिक्षण के लिए प्रयोग किया जा सकता है, बशर्ते स्रोत का पूरा उल्लेख किया जाए। कॉपीराइट धारक निवेदन करते हैं कि इस दस्तावेज की सामग्री के किसी भी तरह के प्रयोग के बारे में उन्हें सूचित जरूर किया जाए ताकि इसके प्रभाव के आंकलन में मदद मिले। किसी भी अन्य परिस्थिति में इस सामग्री की नकल या प्रयोग के लिए अनुमति लेना अनिवार्य है। ई-मेल: [km@ugvs.org](mailto:km@ugvs.org)

संकलन एवं निर्माण: एकीकृत आजीविका सहयोग परियोजना, उत्तराखण्ड ग्राम्य विकास समिति के लिए इंस्टिट्यूट ऑफ लाइवलीहुड रिसर्च एंड ट्रेनिंग, हैदराबाद द्वारा।

प्रकाशन: एकीकृत आजीविका सहयोग परियोजना, उत्तराखण्ड ग्राम्य विकास समिति, जनवरी 2015

पता: 216, फेज-2, पंडितवाड़ी, देहरादून, टेलीफैक्स- 0135-2774800,  
ईमेल- [info@ugvs.org](mailto:info@ugvs.org), वेबसाइट- [www.ugvs.org](http://www.ugvs.org)

# आजीविका संघ (सहकारिता संघ) स्तर पर व्यावसायिक योजना निर्माण

---



एकीकृत आजीविका सहयोग परियोजना  
उत्तराखण्ड ग्राम्य विकास समिति  
(ग्राम्य विकास विभाग, उत्तराखण्ड शासन)  
216, पंडितवाड़ी, फेज-II, देहरादून, उत्तराखण्ड, दूरभाष 0135-2773800,  
ईमेल-info@ugvs.org, वेबसाईट- www.ugvs.org

## विषयसूची

1. प्रशिक्षण कार्यक्रम का उद्देश्य एवं प्रमुख सीखें.....	4
2. आजीविका संघ (सहकारिता संघ) के लिए व्यावसायिक योजना के लिए प्रशिक्षण पाठ्यक्रम की रूपरेखा.....	7
3. विस्तृत सत्र कार्ययोजना.....	14
4. अनुलग्नक.....	122

## 1. प्रशिक्षण कार्यक्रम का उद्देश्य एवं प्रमुख सीखें

इस पाठ्यक्रम का समग्र उद्देश्य है ज्ञान के आधार को बढ़ाना, आजीविका संवर्धन में लगे हुए कार्यकर्ताओं की क्षमताएँ बढ़ाना जिससे की वे लक्षित वर्ग की आजीविका को बढ़ाने हेतु व्यवसायिक योजना का निर्माण करें और उसे सफलतापूर्वक अमल में ला सकें।

प्रस्तुत प्रशिक्षण कार्यक्रम से प्राप्त होने वाली मुख्य सीखे एवं लाभ निम्न प्रकार से होंगे –

आजीविका संघ (सहकारिता संघ) के व्यवसाय के परिप्रेक्ष्य में व्यावसायिक योजना निर्माण पर सैद्धान्तिक समझ बनाना,

- 1) आजीविका संघ (सहकारिता संघ) की व्यावसायिक योजना के विभिन्न भागों पर समझ बनाना,
- 2) आजीविका संघ (सहकारिता संघ) की व्यावसायिक योजना बनाने में दक्षता हासिल करना, और
- 3) आजीविका संघ (सहकारिता संघ) के व्यवसाय के लिए व्यावसायिक योजना के उपयोग की कला को सीखना।

### किसको भाग लेना चाहिए?

इस प्रशिक्षण में, आजीविका संघ के प्रतिनिधियों, प्रबंधकों, क्षेत्रीय स्तर के कार्यकर्ता जो आजीविका संवर्धन के प्रयासों में लगे हुए हैं या जिन्होंने उत्पादन प्रक्रिया को शुरू किया या उसके लिए उद्यम का प्रोत्साहित कर रहे हैं, ऐसे प्रतिभागियों को भाग लेना चाहिए. व्यावसायिक योजना एक तकनीकी विषय है अतः अगर प्रतिभागी कुछ हद तक अंग्रेजी में अनुदेश को समझते हैं तो उनके लिए यह ज्यादा लाभकारी होगा।

**प्रशिक्षण संभावनाएं: व्यवसायिक योजना बनाने वाले समूह या दल के सदस्यों—एक से अधिक संघ:**

लागत, समय और मांग को देखते हुए सिर्फ एक आजीविका संघ को प्रशिक्षित करने के लिए यह प्रशिक्षण ज्यादा उपयोगी सिद्ध नहीं हो सकता। प्रशिक्षक को जितना संभव हो आग्रह करना चाहिए की एक से ज्यादा आजीविका संघ भाग लें व उनमें भी प्रत्येक आजीविका संघ से कम से कम तीन या चार सदस्यों का व्यवसायिक योजना बनाने वाला समूह को प्रशिक्षण दिया जाये टीम के प्रमुख सदस्यों का प्रशिक्षण दिखा देगा कि वे प्रशिक्षण के बारे में गंभीर हैं एवं वे बेहतर तरीके से अपने संघ में व्यावसायिक योजना कर पाएंगे.

## प्रशिक्षण के लिए साथ लाने के लिए अपने प्रतिभागियों को क्या बताना आवश्यक है?

प्रशिक्षक जोर दें और यह सुनिश्चित करें कि इस पाठ्यक्रम के लिए आ रहे प्रतिभागी जानने और व्यापार योजना बनाने के लिए तैयार हों। यह पाठ्यक्रम संघों और प्रतिभागियों के लिए है जिनकी एक व्यवसायिक योजना तैयार करने का इरादा है, या जिनकी योजना लगभग तैयार है या योजना लागू करने जा रहे हैं। प्रतिभागियों को विश्लेषण और किसी भी बाजार अनुसंधान और द्वितीयक आंकड़ों के अनुसंधान जो कि संघ आधारभूत जानकारी, उत्पादन स्थितियां, वित्तीय सम्भावनाएं और सूक्ष्म पर्यावरण, प्रतिस्पर्धा और सेवा प्रदाताओं की जानकारी देता हो उसे करने के लिए तैयार होकर आना चाहिए। इसके लिए उन्हें प्रशिक्षण से पहले ही व्यावसायिक योजना के लिए आवश्यक जानकारियों की सूची उपलब्ध करा दी जाये जिसे वे आवश्यक जानकारियों सहित प्रशिक्षण में आये एवं ठीक ढंग से व्यवसायिक नियोजन का अभ्यास कर सकें।

## मुझे प्रशिक्षण के लिए और क्या आवश्यकता हैं?

- एक डिजिटल प्रोजेक्टर, हालांकि एक ओवरहेड प्रोजेक्टर उपयोग किया जा सकता है।
- मानक प्रशिक्षण कक्ष आइटम : फिलप चार्ट स्टैंड, फिलप चार्ट, विभिन्न रंगों के मार्कर पेन, छेद करने वाला यंत्र, स्टेप्लर, मार्किंग टेप आदि।
- प्रतिभागियों के लिए कार्यशाला सामग्री : प्रतिभागियों को नोट लेने के लिए प्रोत्साहित करें ताकि जब वे कार्यालयों में वापस जाये तो वे बेहतर विचार विमर्श कर सकें। इस पाठ्यक्रम के दौरान हैंडआउट्स की संख्या पर विचार मददगार हो सकता है। कलम, पेंसिल, इरेजर (रबर) आदि उपयोगी हो सकते हैं।

## प्रशिक्षण पाठ्यक्रम, उम्मीद है की स्व परिभाषित या स्पष्ट है।

प्रत्येक सत्र, प्रशिक्षक को सत्र के उद्देश्यों, समय, तरीके, साहित्य, अवलोकन और प्रक्रिया प्रदान करता है।

- सत्र के उद्देश्य प्रशिक्षक को प्रशिक्षण कार्यक्रम पूरा होने के बाद प्रतिभागियों को क्या – क्या जानकारी होनी चाहिए यह बताता है।
- प्रत्येक सत्र के लिए लगने वाला समय प्रशिक्षक, प्रतिभागियों की संख्या, प्रतिभागियों के कौशल और प्रतिभागियों एक ही संगठन से या अलग अलग संगठन से हैं उस आधार पर लचीला हो सकता है।
- यह पद्धति प्रशिक्षक को सचेत करती है कि सत्र को समूहों में आयोजित किया जाए, उदाहरण के लिए प्रतिभागियों को एक समूह कार्य में आवंटित करना होगा।

- प्रशिक्षक को ऊपर दी गई सूची से परे सभी सामग्री आवश्यक हो सकती है जैसे की फ्लिपचार्ट, मार्कर, टेप आदि।
- प्रक्रिया, प्रशिक्षक को प्रशिक्षण के प्रत्येक सत्र के लिए उठाये जाने वाले कदमों के बारे में बताता है। प्रशिक्षण मार्गदर्शिका में प्रतिभागियों के पाठ्यक्रम से अधिक विषय वस्तुएं और प्रशिक्षण के सुझाव शामिल होते हैं। यहाँ प्रशिक्षक से यह उम्मीद नहीं की जाती कि वह सभी मुद्दों को रट ले बल्कि प्रशिक्षक प्रतिभागियों के साथ चर्चा करते समय सहज महसूस करें। प्रशिक्षक अपने निजी संगठन और कार्यविस्तार के उदहारण दें और प्रतिभागियों को भी अपने अनुभव प्रस्तुत करने के लिए प्रेरित करें। सामान्य तौर पर पुख्ता व्यक्ति शास्त्रीय चर्चाओं से ज्यादा वास्तविक जीवन से सिखते हैं।

## 2. आजीविका संघ (सहकारिता संघ) के लिए व्यावसायिक योजना के निर्माण के लिए प्रशिक्षण पाठ्यक्रम की रूपरेखा

समय	सत्र	सत्र का उद्देश्य	सत्र की विषयवस्तु	सत्र की पद्धति	सत्र से प्रमुख सीख
<b>दिन – 1</b>					
9.30 - 10.00	<b>प्रतिभागियों का पंजीकरण</b>				
10.00 - 10.30	परिचय	एक दूसरे से परिचय करना, आपस में संवाद को बढ़ाना, प्रशिक्षणार्थियों द्वारा प्रशिक्षण से सम्बंधित अपनी अपेक्षाओं को रखना एवं प्रशिक्षण के उद्देश्यों से अवगत होना	परिचय करना, प्रशिक्षण से सम्बंधित अपेक्षाएं, प्रशिक्षण कार्यक्रम का उद्देश्य और प्रशिक्षण के लिए नियम बनाना	व्यक्तिगत परिचय फिलप कार्ड पर प्रशिक्षणार्थियों की अपेक्षाएं लेना सामूहिक चर्चा	प्रतिभागियों का आपसी परिचय. उन्हें पाठ्यक्रम के उद्देश्य की जानकारी होना एवं प्रशिक्षण के नियमों से अवगत होना
10.30- 12.00	व्यवसायिक योजना की अवधारणा को समझना एवं आजीविका संघ सहकारिता संघ के लिए इसके महत्त्व को समझना	व्यवसायिक योजना एवं आजीविका संघ के लिए इसकी प्रसांगिकता को समझना	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ व्यवसायिक योजना की अवधारणा</li> <li>○ व्यवसायिक योजना का महत्त्व एवं आवश्यकता</li> </ul>	केस स्टडी का विश्लेषण  पीपीटी सामूहिक चर्चा	प्रतिभागियों को व्यवसायिक योजना की जरूरत का महत्त्व समझना एवं व्यवसाय की योजना की अवधारणा से अवगत होना
12.00 - 12.15	<b>चाय अवकाश</b>				
12.15 - 13.00	व्यावसायिक योजना के घटक	व्यावसायिक योजना के विभिन्न घटकों को समझना	व्यावसायिक योजना के घटक— <ul style="list-style-type: none"> <li>○ उत्पादन नियोजन,</li> </ul>	कार्ड श्रेणीकरण सामूहिक चर्चा	प्रतिभागी व्यावसायिक योजना के विभिन्न

समय	सत्र	सत्र का उद्देश्य	सत्र की विषयवस्तु	सत्र की पद्धति	सत्र से प्रमुख सीख
			<ul style="list-style-type: none"> <li>○ मूल्य संवर्धन नियोजन,</li> <li>○ संस्थागत विकास नियोजन,</li> <li>○ मानव संसाधन नियोजन,</li> <li>○ विपणन नियोजन,</li> <li>○ वित्तीय नियोजन,</li> <li>○ अभिसरण नियोजन, आदि</li> </ul>		घटको पर अपनी समक्ष बढ़ाते हैं
13.00 – 14.00	<b>भोजन अवकाश</b>				
14.00 – 15.30	आजीविका संघ के लिए दृष्टिकोण निर्माण	आजीविका संघ के व्यापार –व्यवसाय विकास के सन्दर्भ में दृष्टिकोण निर्माण के महत्व को समझना	दृष्टिकोण क्या है? दृष्टिकोण निर्माण एवं व्यवसायिक योजना के मध्य अंत सम्बन्ध, एवं अवधारणा एवं दृष्टिकोण निर्माण की प्रक्रिया?	परस्पर संवादात्मक सत्र समूह कार्य एवं चर्चा	प्रतिभागियों को संघ के व्यवसाय के लिए दृष्टिकोण स्पष्ट होना
15.30 – 15.45	<b>चाय अवकाश</b>				
15.45 – 17.30	आजीविका संघ के लिए व्यवसाय की पहचान	आजीविका संघ के लिए व्यवसाय के अवसरों की पहचान करना	व्यवसाय के अवसर की पहचान की प्रक्रियायें	समूह कार्य एवं प्रस्तुतिकरण सामूहिक चर्चा	प्रतिभागियों द्वारा संघ के लिए उपयुक्त व्यवसाय के अवसरों की पहचान करने में सक्षम होना
<b>दिन – २</b>					
9.00 – 9.30	<b>पहले दिन की सीख को दोहराना</b>				

समय	सत्र	सत्र का उद्देश्य	सत्र की विषयवस्तु	सत्र की पद्धति	सत्र से प्रमुख सीख
9.30 - 11.30	मूल्य श्रृंखला विश्लेषण द्वारा व्यावसायिक हस्तक्षेप की पहचान	चयनित सेक्टर / सब-सेक्टर में व्यावसायिक हस्तक्षेप की पहचान की प्रक्रिया को जानना	मूल्य श्रृंखला विश्लेषण चयनित सेक्टर सब-सेक्टर में व्यावसायिक हस्तक्षेप की पहचान करना	परस्पर संवादात्मक व्याख्यान समूह कार्य एवं प्रस्तुतीकरण सामूहिक चर्चा	फेडरेशन की जरूरत के अनुसार तथा उपयुक्त व्यवसाय के अवसर पहचान करने में प्रतिभागियों का सक्षम होना
11.30 - 11.45	<b>चाय अवकाश</b>				
11.45 - 13.00	उत्पादन एवं मूल्य संवर्धन नियोजन	आजीविका संघ के लिए उत्पादन एवं मूल्य संवर्धन योजना का निर्माण करना	आजीविका संघ स्तर पर उत्पादन एवं मूल्य संवर्धन नियोजन	परस्पर संवादात्मक व्याख्यान	प्रतिभागियों में मूल्यवर्धित उत्पादों के उत्पादन की योजना की जरूरत के समझ होना
13.00 - 14.00	<b>भोजन अवकाश</b>				
14.00 - 15.15	आजीविका संघ की सेवा का नियोजन	प्रतिभागी आजीविका संघ की सेवाओं की व्यावसायिक योजना सम्बन्धता को समझते हुए, सदस्य किसानों की आवश्यकताओं को संघ की सेवा में परिवर्तित करते हुए संघ द्वारा प्रदान की जाने वाली सेवाओं का नियोजन करते हैं.	आजीविका संघ की विभिन्न सेवाएं संघ के लिए सेवा प्रदान नियोजन	परस्पर संवादात्मक व्याख्यान समूह कार्य एवं प्रस्तुतिकरण सामूहिक चर्चा	प्रतिभागियों का फेडरेशन की सेवा वितरण योजना तैयार करने में सक्षम होना
15.15 - 15.30	<b>चाय अवकाश</b>				

समय	सत्र	सत्र का उद्देश्य	सत्र की विषयवस्तु	सत्र की पद्धति	सत्र से प्रमुख सीख
15.30 - 16.30	आजीविका संघ के लिए मानव संसाधन नियोजन	प्रतिभागी मानव संसाधन नियोजन को व्यावसायिक योजना के एक अभिन्न अंग के रूप मानते हुए मानव संसाधन नियोजन पर अपनी समझ बढ़ाएंगे	मानव संसाधन नियोजन मानव संसाधन प्रबंधन	परस्पर संवादात्मक व्याख्यान समूह कार्य एवं प्रस्तुतिकरण सामूहिक चर्चा	प्रतिभागियों का फेडरेशन की प्रबन्धन/संचालन के लिए व्यवसाय मानव संसाधन योजना तैयार करने में सक्षम होना
16.30 - 17.30	आजीविका संघ के संस्थागत विकास एवं विधिविधायी कार्य नियोजन	प्रतिभागियों संस्था निर्माण की योजना को व्यावसायिक योजना के एक एकीकृत भाग के रूप में समझे एवं आजीविका संघ द्वारा अपने संस्थागत विकास, व विधिविधायी विकास के लिए किये जाने वाली विभिन्न गतिविधियों को समझे तथा उसके अनुरूप नियोजन करे.	संस्था निर्माण योजना की संकल्पना  संस्था निर्माण योजना के घटक  संस्था निर्माण और लागत के लिए प्रारूप	परस्पर संवादात्मक व्याख्यान सामूहिक चर्चा	प्रतिभागियों का सहकारी संघ के लिए संस्थागत विकास और शासन की योजना तैयार करने में सक्षम होना
<b>दिन – 3</b>					
9.00 - 9.30	<b>दूसरे दिन की प्रमुख सीख को दोहराना</b>				
9.30 - 10.30	आजीविका संघ के लिए अभिसरण नियोजन (कन्वर्जेन्स प्लानिंग)	प्रतिभागियों अभिसरण की आवश्यकता को समझते हुए आजीविका संघ के लिए अभिसरण नियोजन करे.	अभिसरण की आवश्यकता— वित्तीय व गैर-वित्तीय उद्दे” य से,  अभिसरण के लिए	परस्पर संवादात्मक व्याख्यान केस विश्लेषण सामूहिक चर्चा	प्रतिभागियों को अभिसरण के महत्व समझना तथा संघ के संसाधनों को बढ़ाने के लिए अभिसरण योजना विकसित करने की समझ होना

समय	सत्र	सत्र का उद्देश्य	सत्र की विषयवस्तु	सत्र की पद्धति	सत्र से प्रमुख सीख
			संभावित विकल्प व अभिसरण नियोजन		
10.30 – 10.45	<b>चाय अवकाश</b>				
10.45 – 13.00	आजीविका संघ के लिए वित्तीय नियोजन एवं प्रबन्धन	आजीविका संघ के संचालन के लिए आवश्यक वित्तीय नियोजन के विभिन्न पक्षों को समझाना एवं प्रबंधन करना	<p>वित्तीय नियोजन की अवधारणा,</p> <p>चक्रीय पूंजी (वर्किंग कैपिटल),</p> <p>समविच्छेद बिंदु (ब्रेक इवन पॉइंट),</p> <p>नकदी प्रवाह (कैश फ्लो),</p> <p>आय – व्यय पत्रक (इनकम –एक्सपेंडीचर स्टेटमेंट)</p> <p>आर्थिक चिट्ठा (बैलेंस शीट)</p>	<p>परस्पर संवादात्मक व्याख्यान</p> <p>समूह अभ्यास व चर्चा</p>	समूह कार्य और पीपीटी
13.00 – 14.00	<b>भोजन अवकाश</b>				
15.00 – 15.30	उप योजनाओं का समेकीकरण कर समेकित व्यावसायिक योजना बनाना	प्रतिभागी, व्यावसायिक योजना को पूर्ण स्वरूप को समझेंगे और विभिन्न घटकों को जोड़कर	उप योजनाओं का समेकीकरण	परस्पर संवादात्मक व्याख्यान	प्रतिभागियों को संघ की समेकित व्यवसाय की योजना तैयार करने में

समय	सत्र	सत्र का उद्देश्य	सत्र की विषयवस्तु	सत्र की पद्धति	सत्र से प्रमुख सीख
		समेकित व्यापार योजना बनायेंगे			सक्षम होना
15.30 - 15.45	<b>चाय अवकाश</b>				
15.45 - 18.00	आजीविका संघ के लिए व्यावसायिक योजना बनाना	प्रतिभागी, व्यावसायिक योजना बनाने का अभ्यास करेंगे ताकि इस पर वे अपना कौशल विकास कर सकें एवं बाद में समुदाय के साथ व्यावसायिक योजना कर सकें।	व्यावसायिक योजना पर अभ्यास	समूह कार्य एवं प्रस्तुतिकरण	प्रतिभागियों को संघ की समेकित व्यवसाय की योजना तैयार करने में सक्षम होना
<b>दिन - 4</b>					
9.00 - 9.30	<b>तीसरे दिन की प्रमुख सीख को दोहराना</b>				
9.30 - 13.00	व्यवसाय की योजना की प्रस्तुति	संघ की समेकित व्यावसायिक योजना तैयार करना	समेकित व्यवसायिक योजना	समूह कार्य	प्रतिभागियों को संघ की समेकित व्यवसाय की योजना तैयार करने में सक्षम होना
13.00 - 14.00	<b>भोजन अवकाश</b>				
14.00 - 15.00	समापन सत्र				

प्रथम दिन – सत्र नियोजन

### 3. विस्तृत सत्र कार्ययोजना

---

दिन – 1

सत्र 0. – 1

---

सत्र का नाम: परिचय

सत्र का समय: 30 मिनट (10.00–10.30 बजे)

---

सत्र का उद्देश्य: एक दूसरे से परिचय करना, आपस में संवाद को बढ़ाना, प्रशिक्षणार्थियों द्वारा प्रशिक्षण से सम्बंधित अपनी अपेक्षाओं को रखना एवं प्रशिक्षण के उद्देश्यों से अवगत होना जिससे कि प्रशिक्षण के लिए उचित माहौल बन सके।

सत्र की विषयवस्तु: परिचय करना, प्रशिक्षण से सम्बंधित अपेक्षाएं, प्रशिक्षण कार्यक्रम का उद्देश्य और प्रशिक्षण के लिए नियम बनाना

सत्र की पद्धति: व्यक्तिगत परिचय  
फ्लिप कार्ड पर प्रशिक्षणार्थियों की अपेक्षाएं लेना  
सामूहिक चर्चा

---

*सत्र के सहजीकरण के लिए विस्तृत रुपरेखा –*

कदम – 1 परिचय

20 मिनट

प्रशिक्षक, सबसे पहले सभी प्रशिक्षणार्थियों का प्रशिक्षण कार्यक्रम में स्वागत एवं अभिनन्दन करे। इसके बाद वह प्रशिक्षणार्थियों को एक-एक कर संक्षिप्त में अपना परिचय देने के लिए कहे। प्रशिक्षणार्थी अपना परिचय नाम, शिक्षा, अनुभव, वर्तमान परियोजना में अपनी भूमिका एवं प्रशिक्षण कार्यक्रम से अपेक्षाएं के साथ दे सकते हैं।

एक प्रशिक्षक, प्रशिक्षणार्थियों द्वारा बताई गयी अपेक्षाओं को फ्लिप कार्ड पर लिख कर बोर्ड के पास दिवार पर चिपका दे. कार्ड को इस तरह से चिपकाया जाये कि एक सामान अपेक्षाएं एक साथ रहें।

सभी प्रशिक्षणार्थियों का परिचय समाप्त होने पर, प्रशिक्षक इसी तरह से अपना भी परिचय दे।

## कदम – 2 प्रस्तुत पाठ्यक्रम एवं उसके उद्देश्यों पर चर्चा

5 मिनट

चार दिन के प्रशिक्षण कार्यक्रम की रूपरेखा को एलसीडी प्रोजेक्टर पर दिखाया जाये और प्रशिक्षणार्थियों को पढ़ने के लिए बोला जाये।

इसके साथ ही, प्रशिक्षक प्रशिक्षण का उद्देश्य, उसकी विषयवस्तु एवं सत्र नियोजन के बारे में संक्षिप्त में बताये। अगर प्रशिक्षणार्थियों के प्रशिक्षण कार्यक्रम की आयोजन से सम्बंधित कुछ प्रश्न हों तो उनका संक्षिप्त में उत्तर दें। इसके साथ अगर प्रशिक्षणार्थियों की कुछ अपेक्षाएं वर्तमान प्रशिक्षण से पूरी नहीं हो पा रही हैं तो उसका उचित वर्णन दें।

## कदम – 3 प्रशिक्षण कार्यक्रम के सुचारु संचालन के लिए नियम बनाना 5 मिनट

प्रशिक्षण के सुचारु संचालन के लिए नियम बनाना जरूरी है, जिसमें से कुछ प्रमुख इस प्रकार हो सकते हैं –

- 1) मोबाइल बंद या साइलेंट मोड में रखना
- 2) सत्र के दौरान आपसी चर्चा ना करें
- 3) प्रश्न पूछने के लिए हाथ खड़ा करना
- 4) पूरे सत्र में उपस्थित रहना— अनावश्यक बाहर नहीं जाना
- 5) समूह कार्य में सक्रिय भागीदारी करना एवं दिए जा रहे निर्देशों को ध्यान से सुनना
- 6) समय का पालन करना, आदि

## सत्र के लिए आवश्यक तैयारियां

- 1) एलसीडी प्रोजेक्टर
- 2) प्रशिक्षण अनुसूची की कापी
- 3) फ्लिप कार्ड, आदि

दिन – 1

सत्र 0. – 2

---

सत्र का नाम: व्यवसायिक योजना की अवधारणा को समझना एवं आजीविका संघ के लिए इसके महत्त्व को समझना

सत्र का समय: 90 मिनट (10.30–12.00 बजे)

सत्र का उद्देश्य: व्यवसायिक योजना एवं आजीविका संघ के लिए इसकी प्रासंगिकता को समझना

सत्र की विषय वस्तु: व्यवसायिक योजना की अवधारणा  
व्यवसायिक योजना का महत्त्व एवं आवश्यकता

सत्र की पद्धति: केस स्टडी का विश्लेषण  
पीपीटी  
सामूहिक चर्चा

---

सत्र के सगमीकरण के लिए विस्तृत रूपरेखा –

कदम – 1 शुरुआत

10 मिनट

प्रशिक्षक, प्रशिक्षणार्थियों द्वारा उत्पादक समूहों एवं सहकारिता संघ के माध्यम से शुरु किये विभिन्न व्यापार – व्यवसाय पर चर्चा के साथ सत्र शुरु करे। प्रशिक्षणार्थियों को उनके द्वारा शुरु किये गए व्यवसाय के प्रबंधन के अनुभव साँझा करने को कहे। यह जानने की कोशिश करें कि व्यवसाय प्रबंध में वे किस तरह की मुश्किलों का सामना कर रहे हैं?

कदम – 2 समूह अभ्यास

20 मिनट

उपरोक्त चर्चा के बाद, प्रशिक्षक, प्रशिक्षणार्थियों के दो समूह बनाये और प्रत्येक समूह के साथ नीचे संलग्न दो सिचुएशन स्लिप में से एक – एक पढ़ने एवं उनके अंत में दिए गए प्रश्नों का उत्तर देने के लिए कहे। प्रशिक्षक

इसके लिए प्रशिक्षणार्थियों को पढ़ने, प्रस्तुतिकरण बनाने व करने और इस पर चर्चा के लिए आधा घंटे का समय दे.

**कदम – 3 व्यावसायिक योजना की आवश्यकता 20 मिनट**

चर्चा को जारी रखते हुए, प्रशिक्षक उपरोक्त प्रस्तुतिकरण का संदर्भ देते हुए यह प्रश्न पूछे कि "क्या होता है जब व्यवसायिक योजना नहीं की जाती है?" इसके साथ ही प्रशिक्षक, प्रशिक्षणार्थियों को व्यवसायिक योजना के महत्त्व को बताता है एवं व्यवसायिक योजना किस प्रकार से व्यवसाय के नियोजन एवं प्रबंधन को आसान बनती है?

**कदम – 4 व्यवसायिक योजना की अवधारणा 20 मिनट**

प्रशिक्षक पीपीटी के द्वारा व्यवसायिक योजना की अवधारणा एवं इसके विभिन्न पक्षों के विषय में बताता है। इसके साथ ही, व्यवसायिक योजना होने से आजीविका संघ के व्यवसायिक नियोजन एवं उनकी व्यवसायिक गतिविधियों में निर्णय लेने में किस तरह से मदद मिलती है, बताता है।

**कदम – 5 सत्र समापन 10 मिनट**

प्रशिक्षक, सत्र के दौरान चर्चा किये गए विभिन्न पक्षों को एक बार पुनः दोहराते हुए, सत्र से प्राप्त प्रमुख सीखों पर प्रकाश डालता है।

**सत्र के लिए तैयारियां**

- 1) समूह चर्चा के लिए केस स्टडी
- 2) चार्ट पेपर
- 3) "व्यवसायिक योजना की अवधारणा एवं उपयोगिता" पर पीपीटी

## सत्र के लिए सन्दर्भ सामग्री

---

आजीविका संघ के लिए व्यवसायिक योजना की जरूरत पर चर्चा करने के लिए

### स्थिति – 1

“मित्र सब्जी किसान सहकारी समिति” एक नई बनाई गयी संस्था है। इसके संचालन के पहले साल में **2500** किसानों को सदस्य बनाने लक्ष्य रखा गया है। उत्प्रेरक संस्था की मदद से, सहकारिता की कार्यकारिणी सदस्य **30** गांवों में सदस्यता अभियान के लिए गए और गांव स्तरीय बैठकों का आयोजन किया व लोगों को सहकारिता की सदस्यता से प्राप्त होने वाले विभिन्न लाभ और सेवाओं के बारे में बताया। कार्यकारिणी के सदस्यों ने बताया कि, सहकारिता में सदस्यता लेने से उन्हें गुणवत्तापूर्ण कृषि आदान, तकनीकी ज्ञान में अभिवृद्धि, बाजार के जुड़ाव से उत्पादों के बेहतर मूल्य प्राप्त करने में मदद मिलेगी। उन्होंने गाँवों में सभी किसानों को इस तरह अभियान के माध्यम से मित्रा सहकारी के सदस्य बनने के लिए प्रेरित करने की कोशिश की।

योजना के अनुसार, प्रथम वर्ष के अंत तक 2500 किसानों ने निर्धारित सदस्यता शुल्क और शेयर पूंजी जमा करके सदस्यता प्राप्त की। मित्रा सहकारिता ने 10 ग्राम स्तरीय प्रशिक्षण कार्यक्रम आयोजित किये और 250 सदस्यों को प्रशिक्षित करके 500 किलोग्राम बीज की खरीद की, जो 100 किसानों को मुहैया करवाये। धन आभाव के कारण, सहकारिता किसानों की उपज की खरीद नहीं कर पाई और बाजार से जुड़ाव भी नहीं किया गया।

सदस्य किसानों ने दो साल तक इंतजार इस उम्मीद में किया कि सहकारिता द्वारा किये गए वादों के अनुरूप उन्हें लाभ मिलेगा परन्तु सहकारिता दो साल के अंत तक केवल **500** किसानों तक लाभ पहुंचा पाई। अंततः किसानों ने उनकी रुचि खो दी, अपनी सदस्यता सहकारिता से वापस ले ली और अंततः सहकारी मृत प्राय बन गया।

### प्रश्न:

- 1) सहकारी संस्था मृत प्राय होने के कौन कौन कारण थे?
- 2) सहकारी संस्था अपनी सदस्यता को बनाए रखने के लिए क्या करना चाहिए?
- 3) किस तरह का नियोजन उत्पादकों के समूह को मददगार हो सकता है?

## स्थिति – 2

जनबन्धु सहकारी संस्था 60 गांवों में काम कर रहा है और तुअर दाल के 1000 उत्पादकों इसके सदस्य हैं। सहकारिता का ये लक्ष्य है कि एक तरफ कार्य विस्तार के गांवों में उत्पादन और उत्पादकता बढ़ाये और दूसरी तरफ बाजार से बेहतर सम्बन्ध विकसित करके सदस्य किसानों को अपनी उपज का ज्यादा से ज्यादा कीमत दिलवाए।

जनबन्धु सहकारिता ने काफी प्रयास करके एक कॉर्पोरेट पल्स (एक कॉर्पोरेट कंपनी जो दालों में बड़े पैमाने पर व्यवसायिक करती है) के साथ हर साल 1000 क्विंटल तुअर दाल की आपूर्ति करने के लिए एक मार्केट लिंकेज स्थापित की। कॉर्पोरेट पल्स सरकार के न्यूनतम समर्थन मूल्य राशि के ऊपर कम से कम रु. 200 प्रति क्विंटल अतिरिक्त मूल्य देने पर सहमत हुयी, पर साथ ही उसने भार्त रखी कि हमारे बीच एक दीर्घकालिक समझौता हो रहा है, इसलिए वह उपज के मूल्य को, आपूर्ति के बाद चार महीने के अंतराल में राशि देने पर सहमत हुआ। उसने एक अनुबंध के माध्यम से दीर्घकालिक सहयोग का भी वादा किया।

जनबन्धु की कार्यकारिणी समिति इस बाजार व्यवस्थापन खुश थी। लेकिन जब जनबन्धु ने खरीद प्रक्रिया शुरू कि तो सदस्य किसानों ने उपज की आपूर्ति करने के लिए उपज की कीमत का 20 फीसदी अग्रिम के रूप में उपलब्ध कराने का अनुरोध किया। लेकिन जनबन्धु सहकारिता पास इसके लिए कोई वित्तीय व्यवस्था नहीं थी। अतः प्रबंधन सदस्य किसानों को अगले चार महीनो में भुगतान सुनिश्चित करने का वादा किया और किसानों को उपज की आपूर्ति करने की अपील की। चूंकि जनबन्धु सहकारिता के ज्यादातर सदस्य किसान छोटे और सीमांत थे जिन्हें दैनिक व्यय के लिए उपज की त्वरित बिक्री की जरूरत होती है। इसीलिए उन्होंने यह सौदा करने के लिए जवाब नहीं दिया। जनबन्धु सहकारिता ने कॉर्पोरेट पल्स को कुछ अग्रिम राशि देने के लिए राजी करने की कोशिश की, लेकिन कॉर्पोरेट पल्स ने यह कहकर मना कर दिया कि यह इस अनुबंध का हिस्सा नहीं है। अंततः जनबन्धु सहकारिता दाल की खरीद नहीं कर सकी और किसानों को बाजार संबंध से फायदा नहीं मिल सका।

### प्रश्न:

- 1) इस अच्छी बाजार लिंकेज की विफलता के लिए कौन जिम्मेदार है— जनबन्धु सहकारिता के कार्यकारिणी समिति सदस्य? यदि हां तो कैसे है?
- 2) ऐसा क्यों हुआ? किस प्रकार का पूर्व-आयोजन की पहल ऐसी स्थिति को रोक सकती थी?

## व्यवसाय योजना

### एक व्यवसाय/व्यापार योजना क्या है?

एक व्यवसायिक योजना अपने सामाजिक उद्यम कार्यक्रम का पथ प्रदर्शक मानचित्र है। यह आपके हितधारकों और कर्मचारियों को निर्देश देता है कि वे कैसे अपने कार्यक्रम का प्रबंधन करें, हस्तक्षेप पर अमल करें और अंततः कार्यक्रम के लक्ष्यों और उद्देश्यों को प्राप्त करें।

### एक व्यवसाय योजना

- 1) अपने कार्यक्रम के मुख्य लक्ष्यों को व्यक्त करता है
- 2) लक्षित जनसंख्या की जरूरत और ग्राहकों, बाजार की स्थितियों, उद्योग बलों, प्रचलित वातावरण और संस्थागत स्वरूप पर आधारित, एक रणनीति को परिभाषित करता है।
- 3) कार्यक्रम के लक्ष्यों और उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिए विशिष्ट कार्यों की रूपरेखा बनाता है
- 4) आयोजन, गणना और प्रदर्शन में सुधार के लिए लक्ष्य निर्धारित करता है।
- 5) कर्मचारियों को प्रेरित करता है।
- 6) अपने हितधारकों (निर्देशकों, दाताओं, भागीदारों, ग्राहकों) के लिए अपने विचारों और योजनाओं का संचार करता है।
- 7) आवश्यक संसाधन, लागत और अपने कार्यक्रम के राजस्व को दर्शाता है।
- 8) सुरक्षित निर्णय प्रक्रिया के लिए एक आधार प्रदान करता है।

### क्यों एक व्यवसायिक योजना महत्वपूर्ण है?

अपने सामाजिक उद्यम की सफलता काफी हद तक, आपके योजना बनाने के फैसले पर निर्भर करती है। व्यवसायिक योजना एक मौलिक योजना उपकरण है यह संसाधनों का आवंटन और अपने कार्यों के परिणामों को मापता है और यह आपको यथार्थवादी लक्ष्य निर्धारित करने और निर्णय लेने के लिए मदद करता है। आयोजन का आभाव, आपको भावी निर्णयों का अंदाज लगाने और आपके सामाजिक उद्यम चलाने के लिए पर्याप्त कार्यों के बारे में निसहाय बना देता है। एक व्यवसायिक योजना के भीतर कई उपकरण निहित हैं जोकि, योजना को सुविधा प्रदान करते हैं और इसलिए अच्छा निर्णय कर सकते हैं।

### एक रचना उपकरण (टूल)

व्यवसायिक योजना को विकसित करने का कठोर परिश्रम आपके हस्तक्षेप को निर्धारित करने और वर्तमान परिस्थिति में जो यथार्थ और करने योग्य हो ऐसा कार्यक्रम बनाने में

मदद करता है। योजना का निर्माण करने के पूर्व तैयारी के रूप में मुद्दे जैसे कि बाजार का विश्लेषण, प्रचलित वातावरण, कार्यकर्ता भागीदारों की क्षमतायें और वित्तीय जरूरतें—आपका सामाजिक उद्यम कार्यक्रम उद्देश्यों और सम्भावित आयोजन के निर्धारण को महत्वपूर्ण परिपेक्ष्य में पेश करता है और वह कैसे अमल में लाया जा सकता है यह दर्शाता है।

### **रणनीतिक योजना उपकरण (टूल)**

एक व्यवसायिक योजना में संस्थागत आत्म-मूल्यांकन से लेकर स्पर्धात्मक विश्लेषण जैसे आंतरिक या बाह्य परीक्षणों का संयुक्त कार्य आपको आपके सामाजिक उद्यम कार्यक्रम की व्यूह रचना में सहायक होता है। अगर आपके सामाजिक उद्यम को स्पर्धात्मक बाजार में अस्तित्व को टिकाये रखना है तो व्यूहात्मक विचार की जरूरत होगी। व्यवसायिक योजना से आपके उत्पाद व सेवाओं को प्रस्पर्धियों के सामने ठीक पेश करने में, आपकी बाजार की स्थिति का परिक्षण करने और अत्यंत गतिशील वातावरण के चढ़ाव-उतार से बचने जैसे तरल और गतिमान तत्वों के निर्णय लेने में सहायक होती है।

### **एक प्रदर्शन उपकरण (टूल)**

व्यवसायिक योजना एक प्रचलित योजना है जो आपके सामाजिक उद्यम कार्यक्रम के प्रबंधन मार्गदर्शिका के रूप में आपको अपनी सफलता की ओर प्रभावी ढंग से काम करने में मदद करती है। यह आपको यथार्थवादी लक्ष्य निर्धारित करने के लिए अनुमति देता है और इस प्रकार भी मापने और इन लक्ष्यों के खिलाफ अपने कार्यक्रम के प्रदर्शन की निगरानी के लिए एक आधार प्रदान करता है। व्यापारी योजना को एक चलायमान प्रदर्शन उपकरण के रूप में प्रयोग करने से अमलीकर्ता भावी लक्ष्यों को सुधार कर अपने सामाजिक उद्यम के वास्तविक प्रदर्शन के आधार पर रख सकते हैं।

### **एक संचार उपकरण (टूल)**

व्यवसायिक योजना आपके कार्यक्रम के लक्ष्य, प्रबंधन दृष्टिकोण और उद्देश्यों प्राप्ति की प्रस्तावित प्रयुक्तियां आपके कर्मचारी, नेतृत्व, ग्राहक और दाताओं को दर्शाता है। व्यवसायिक योजना आपके सामाजिक उद्यम कार्यक्रम के स्पष्ट दिशा और परिणाम प्राप्ति के लिए अच्छी तरह से बनाई गई रणनीतिक विवरण बताते हुए आपके संभावित भागीदार और दाताओं के समक्ष विश्वसनीयता का प्रदर्शन करती है।

### **एक वित्तीय उपकरण (टूल)**

व्यवसायिक योजना के वित्तीय खंड कई वित्तीय प्रबंधन कार्यों को कार्यान्वित करता है। अंदाज पत्र स्थापित करता है कि संसाधनों का आवंटन किस तरह से होगा। वित्तीय बयान आपको आपकी वित्तीय स्थिति और आपके व्यवसायिक की वित्तीय आवश्यकताओं को समझने में मदद करता है। उद्यम के ब्रेकइवन बिंदु की गणना आपको कहती है कि खर्च निकलने के लिए कितनी आय की जरूरत रहेगी और वह आपकी सेवाओं उत्पाद कीमत

तय करने का आधार प्रदान करती है और आखिरी में वित्तीय खंड शुरूआती खर्च को निपटने के लिए पैसों की आवश्यकता, व्यवसायिक चलने हेतु दैनिक खर्च और आपके आय के बारे में अनुमान प्रदान करता है।

### **एक प्रबंधन उपकरण (टूल)**

जैसा कि पहले कहा गया है एक व्यवसायिक योजना हितधारकों को बताती है कि आपको कहां जाना है और कैसे वहां जाने की योजना बना सकते हैं। एक सामाजिक उद्यम कार्यक्रम की प्रबंधन टीम के लिए बहुत आवश्यक है कि वे व्यवसायिक योजना की लगातार निगरानी सुनिश्चित करें कि उद्यम अपने रस्ते से भटक नहीं रहा है और वह रणनीतिक वातावरण और बाजार की स्थिति को ठीक रूप से प्रस्तुत करती है। व्यवसायिक योजना का सर्जन और उसके बाद की लगातार समीक्षा और सुधार की प्रक्रिया प्रबंधन गुट को आलोचनात्मक व विश्लेषणात्मक विचार प्रक्रिया और निर्णय लेने के कौशल की क्षमता प्रदान करती है जिससे वो प्रतिस्पर्धियों या आर्थिक कारकों सम्बंधित समस्याओं का समाधान करने में और नए प्रोत्साहकों और वस्तुओं सम्बंधित अवसर का लाभ लेने में सक्षम बनाती है।

### **एक मानव संसाधन उपकरण (टूल)**

एक अच्छी तरह से व्यक्त कार्यक्रम लक्ष्य, स्पष्ट ध्येय और उद्देश्य और एक व्यापक योजना अपने आप में सामाजिक उद्यम कार्यक्रम के कार्यकर्ता गुट को प्रेरणा देने में समर्थ होती है। कमजोर आयोजन और अस्पष्टता कार्यस्थल में कार्यरत लोगों में हताशा फैलाता है। अगर कर्मचारी प्रदर्शकों को और नेताओं को ठीक रूप से पता नहीं है कि वे क्या हासिल करने में लगे हैं तो एक सहयोगी और उत्पादनशील वातावरण के सर्जन में कठिनाई आती है। व्यवसायिक योजना के लक्ष्यों और परिणाम मानव संसाधन योजना से मेल रखते हैं इसलिए वह व्यक्ति या समूह के प्रदर्शन को नापने के उपयोग में आती है।

### **एक विपणन उपकरण (टूल)**

व्यवसायिक योजना का लक्षित बाजार खंड आपकी अपनी मार्केटिंग योजना से जुड़ी महत्वपूर्ण जानकारी देता है। बाजार सर्वेक्षण प्रक्रियाओं आपको अपने ग्राहकों की पहचान और वे कहां परस्थित हैं यह बताता है, इसके अलावा उनकी प्राथमिकता, जरूरतें और इच्छाओं को अलग अलग करने में मदद करता है। विपणन की योजना प्रचार के प्रयासों, उत्पाद संवर्द्धन और कीमत और वितरण चैनलों में परिवर्तन के माध्यम से अपने ग्राहकों तक पहुँचने के लिए एक रणनीतिक मार्गदर्शिका है।

### **व्यवसायिक योजना अनिवार्य**

एक अच्छा सामाजिक उद्यम कार्यक्रम के लिए अपने विचारों, लक्ष्यों और योजनाओं को दर्शाना जरूरी हैं। इसे पूरा करने के लिए एक व्यवसायिक योजना बनानी चाहिए—

- **केंद्र बिंदु संकेत करना**— आपके सामाजिक उद्यम के मुख्य कार्य के बिंदु (थ्रस्ट) क्या है?
- **लक्षित बाजार की समझ का प्रदर्शन**—आपके ग्राहक कौन हैं या वे कहां हैं या उनकी जरूरतें क्या हैं और वे क्या चाहते हैं, क्या कर रहे हैं?
- **हित धारकों के हितों और जरूरतों का साक्ष्य**— आपके दान दाताओं, नेतृत्व, कर्मचारियों, ग्राहकों, प्रबंधन, और सहभागीदारों के आवश्यक हित क्या हैं या उनकी जरूरतें आपके सामाजिक उद्यम कार्यक्रम में कैसे सम्मिलित हैं?

**पुष्टि करें कि कैसे आपके व्यवसायिक की अवधारणा ठोस है और बाजार संचालित है?**

**कैसे**

आपके व्यवसायिक की अवधारणा बाजार को प्रतिक्रिया देती है और बाजार की स्थितियों को बदलने के रूप में आप क्या रणनीति अपनाएंगे।

**स्पष्ट कीजिये आपके उत्पादों या सेवाओं का समर्थन करने के लिए पर्याप्त बाजार है?**

आपके व्यवसाय का समर्थन करने के लिए के लिए उत्पादों या सेवाओं के भुगतान करने के लिए जरूरत के साथ इच्छा है या संभावित ग्राहकों का एक बड़ा पर्याप्त पूल है? आप बेच रहे हैं क्या यह बाजार में लोगो की पहुँच में है?

**स्वस्थ और यथार्थवादी वित्तीय अनुमानों को दर्शाइए:**

क्या आपके वित्तीय अनुमानों से आप अपने वित्तीय उद्देश्यों (यानी, आप अपने व्यवसाय उत्पन्न आय के साथ अपने खर्च का एक निर्धारित प्रतिशत को पूरा किया जाएगा) को पूरा करने में सक्षम हो जायेंगे? या फिर आप खर्च या राजस्व का ज्यादा या कम आंकलन कर रहे हैं?

**कर्मचारियों और प्रबंधन कर्मियों सक्षम और अनुभवी हैं प्रदर्शित कीजिये:**

आपके प्रबंधन और कर्मचारियों को अपने व्यवसाय को सफलतापूर्वक संचालित करने के लिए क्या कौशल और अनुभव होना चाहिए?

## व्यवसायिक योजना से सम्बंधित आम शब्दावली

### **व्यापार**

इसमें लाभ कमाने के उद्देश्य की जाने वाली गतिविधियाँ सम्मिलित हैं।

### **उत्पादन**

उत्पादन, फलों और सब्जियों सहित (लेकिन सीमित नहीं) खेत-उत्पादित फसलों और माल के एक समूह के लिए एक सामान्यकृत शब्द है (आदि यानी मीट, अनाज, जई, कभी कभी उपज के रूप में माना जाता है) अधिक विशेष रूप से, शब्द उत्पादन से अक्सर तात्पर्य होता है कि उत्पाद ताजा है और आमतौर पर वे जिस रूप में काटा गया है उसी ही स्थिति में हैं। सुपर मार्केट में यह शब्द जहां फल और सब्जियों को रखा जाता है उस अनुभाग का उल्लेख किया जाता है। उत्पादन, ग्रीन ग्रॉसर्स, किसानों के बाजारों और फल बाजार से बेचा जाने वाला मुख्य उत्पाद है।

### **उत्पाद**

विपणन में एक उत्पाद वह जो लोग चाहते हैं या उनकी जरूरत को पूरा कर सकता है और उसे बाजार में पेश किया जा सके। खुदरा बिक्री में तैयार माल को उत्पाद कहा जाता है। विनिर्माण क्षेत्र में, उत्पादों कच्चे माल के रूप में खरीदे जाते हैं और तैयार माल के रूप में बेचा जाता है। आमतौर पर धातुओं और कृषि उत्पादों कच्चे माल के रूप में उत्पाद हैं, लेकिन खुले बाजार में व्यापक रूप से उपलब्ध एक वस्तु कुछ भी हो सकती है। परियोजना प्रबंधन में उत्पाद परियोजना के परिणामों को कहा जाता है परियोजना के उद्देश्यों को हासिल करने में योगदान देते हैं। बीमा क्षेत्र में बीमा को उत्पाद कहते हैं जो बीमा कंपनी द्वारा बिक्री के लिए बनाए गए हैं।

### **लागत**

उत्पादन, अनुसंधान, खुदरा और लेखा में एक लागत कुछ का निर्माण करने के लिए इस्तेमाल किया गया पैसे का मूल्य है, इसलिए वह अब और उपयोग के लिए उपलब्ध नहीं है। व्यवसाय में लागत पैसे की राशि के रूप में गिना जाता है जो कुछ वस्तुओं का आवंटन करने के लिए खर्च किया है। इस मामले में लागत मूल निर्माता द्वारा किए गए के रूप में उत्पादन की लागत के अलावा ट्रांपोर्टेशन खर्च और माल आवंटन अन्य खर्च जोड़ने से बनती है। आमतौर पर कीमत में भी उत्पादन की लागत पर लाभ के लिए एक खास राशि भी शामिल होती है।

### **कीमत**

साधारण उपयोग में, कीमत वस्तुओं या सेवाओं के बदले में एक दूसरे के लिए पार्टी द्वारा दिए गए भुगतान या मुआवजे की मात्रा है। आधुनिक अर्थव्यवस्थाओं में, कीमतें आमतौर पर मुद्रा के कुछ फार्म की इकाइयों में व्यक्त कर रहे हैं। (वस्तुओं के लिए, वे वस्तु, जैसे यूरो प्रति किलोग्राम की इकाई वजन प्रतिमुद्रा के रूप में व्यक्त कर रहे हैं)। कीमतों वस्तु विनिमय का आदान-प्रदान का इस तरह का शायद ही कभी देखा है।

कीमते कभी कभी वाउचर के संदर्भ में दर्शाये जाती है जैसे कि व्यवसायिक टिकटों और हवाई मील। कुछ परिस्थितियों में सिगरेट बेलगाम मुद्रास्फीति के समय में जेलों में मुद्रा के रूप में इस्तेमाल किया गया है और विश्वयुद्ध-2 के दौरान कालेबाजार अर्थव्यवस्था में कुछ स्थानों में वस्तु विनिमय भी अपेक्षाकृत आम था।

कई वित्तीय लेनदेन में अन्य तरीकों से कीमतों की बोली की प्रथा है। सबसे स्पष्ट उदाहरण एक ऋण के मूल्य निर्धारण लागत ब्याज का प्रतिशत दर के रूप में कीमत व्यक्त किया जाएगा। देय ब्याज की कुल राशि क्रेडिट जोखिम, ऋण राशि और ऋण की अवधि पर निर्भर करता है। अन्य उदाहरणों में वित्तीय डेरिवेटिव और अन्य वित्तीय परिसंपत्तियों के मूल्य निर्धारण में पाया जा सकता है। उदाहरण के लिए कई देशों में मुद्रास्फीति से जुड़े सरकारी प्रतिभूतियों की कीमत जारी किया जाने के बाद से मुद्रास्फीति का प्रतिनिधित्व करते हुए वास्तविक कीमत के रूप में किया जाता है।

मूल्य कभी कभी वस्तुओं या सेवाओं के एक विक्रेता की मांग के बजाय, अंतिम भुगतान राशि द्वारा दर्शाया जाता है। वास्तविक भुगतान लेनदेन मूल्य या कारोबार कीमत बुलाया जा सकता है, जबकि यह अनुरोध राशि अक्सर पूछ कीमत या बिक्री मूल्य कहा जाता है। इस अर्थ उपभोक्ता बाजार की तुलना में संपत्तियां वित्तीय बाजारों में ज्यादा आम है, हालांकि इसी तरह, बोली मूल्य या खरीद मूल्य, वस्तुओं या सेवाओं की एक खरीदार द्वारा की पेशकश की भुगतान की मात्रा है।

अर्थशास्त्रियों आमतौर पर कभी कभी माल की मात्रा के अनुपात के रूप में कीमत को परिभाषित करते हैं।

### **सदस्यता शुल्क**

एक समूह में व्यक्तिगत या सामूहिक रूप से होना अपने में सदस्यता है। कुछ सदस्यता में शामिल होने में कुछ देना नहीं है, जबकि कुछ में भाग लेने के लिए एक शुल्क की आवश्यकता हो सकती है अन्य जैसे कि एस.एच.जी. के मामले में वे बीपीएल समूह में स्वीकृत होना चाहिए। सदस्यों को समान अधिकार और विशेषाधिकार हो सकता है, हालांकि विशेषाधिकार या लाभ के सभी सदस्यों हकदार नहीं भी हो सकते हैं।

उदाहरण के लिए, एक नेता को अलग-अलग बैठकों की अध्यक्षता करने या समूह के लिए नियमों और दिशा निर्देशों बनाने के लिए अनुमति या विशेष अधिकार हो सकता है।

एक शुल्क सेवाओं के लिए पारिश्रमिक के रूप में भुगतान की गए कीमत है। फीस आमतौर पर खर्च, मजदूरी, लागत के लिए अनुमति प्राप्त है। सदस्यता शुल्क एक सदस्यता व्यवसायिक मॉडल के भाग के रूप में लिया जाता है।

## अंशपूंजी

नकदी या अन्य कारणों के बदले में शेयर जारी करके जुटाई गई रकम। कंपनी की अंशपूंजी की राशि हर बार समय के साथ बदल सकती है क्योंकि वे नकद के बदले में जनता के लिए नए शेयर बेचती है। शेयर पूंजी आम दोनों आम और प्रेफ्रेंड अंश से बनती है। यह इक्विटी वित्त पोषण के रूप में भी जाना जाता है।

## मांग

यह एक आर्थिक सिद्धांत है जो उपभोक्ता की कोई खास वस्तु या सेवा की कीमत अदा करने की इच्छा या स्वीकृति का वर्णन करता है। अन्य पहलू सामान हो तो, किसी भी वस्तु या सेवा की कीमत उसकी मांग बढ़ने से बढ़ती है या तो उसके विपरीत होता है।

इंवेस्टपेडिया के अनुसार: मांग को इस तरह सोचिये कि आप कुछ खास वस्तु खरीदने के लिए बाहर जाने की इच्छा रखते हैं। उदाहरण के तौर पर बाजार की मांग सभी उपभोक्ताओं की इच्छाओं का योग है।

व्यापारी कई बार उसकी वस्तु या सेवा के बारे में लोगों की मांग तय करने में काफी पैसे खर्च करते हैं। इसमें गलत अंदाज हुआ तो पैसे कम अनुमान की वजह से बचे रहेंगे या तो अत्यधिक अनुमान की वजह से गवाएं जाते हैं।

## स्थिर लागत

लागत जो उत्पादन की इकाइयों की मात्रा पर निर्भर नहीं करता: उदाहरण के लिए किराया, बिजली, वेतन।

## परिवर्तनीय लागत

लागत जो उत्पादन की इकाइयों की मात्रा पर निर्भर करते हैं: उदाहरण के लिए कच्चा माल, पैकेजिंग सामग्री, श्रम शुल्क, परिवहन।

## लाभ

एक वित्तीय लाभ तब होता है जब एक व्यावसायिक गतिविधि से प्राप्त की राजस्व की राशि, गतिविधि को बनाए रखने के लिए आवश्यक व्यय, लागत और करों से अधिक होती है। प्राप्त किया गया कोई भी लाभ व्यवसाय के मालिकों को जाता है जो उसका व्यवसाय पर खर्च करने या नहीं करने का फैसला ले सकता है।

गणना: लाभ = कुल राजस्व – कुल खर्च

लाभ, एक व्यवसाय के सभी खर्चों के लिए लेखांकन के बाद में आया हुआ पैसा है। भले ही व्यवसाय एक नींबू पानी का हो या सार्वजनिक रूप से कारोबार कर रहे बहुराष्ट्रीय कंपनी, हर कंपनी का लक्ष्य लगातार लाभ कमाना है।

लाभ प्रदाता की ओर रास्ता लंबा हो सकता है। उदाहरण के लिए, ऑनलाइन पुस्तक विक्रेता Amazon.com 1994 में स्थापित किया गया था और 2003 तक company ने अपना पहली वार्षिक लाभ नहीं किया। कई शुरुआती और नए व्यवसाय असफल हो गये जब मालिकों के पास व्यवसाय को बनाए रखने के लिए पूँजी नहीं रही।

## नुकसान

- खुदरा कीमत और उत्पादन की लागत के बीच एक नकारात्मक फर्क है।
- एक निवेश के मूल्य में कमी है।
- एक स्थिति जिसमें एक कंपनी के खर्च अपने राजस्व से अधिक है।
- लाभ के विपरीत

## देयता

वित्तीय लेखांकन में, एक दायित्व पिछले लेनदेन या घटनाओं से उत्पन्न होने वाली एक इकाई के दायित्व के रूप में परिभाषित किया गया है, जिनमें से निपटान सेवाओं या अन्य से भविष्य में आर्थिक लाभ की उपज, परिसंपत्तियों का उपयोग या हस्तांतरण करने का प्रावधान हो सकता है।

एक दायित्व निम्नलिखित विशेषताओं द्वारा परिभाषित किया गया है:

व्यवसाय या व्यक्तिगत आय में सुधार के लिए छोटे या लंबे समय के दौरान व्यक्तियों या बैंकों से किसी भी प्रकार का उधार लेना।

एक कर्तव्य या दूसरों के लिए जिम्मेदारी जो एक निर्दिष्ट या निश्चित तारीख में, निर्दिष्ट घटना के घटित होने पर या मांग पर भविष्य में हस्तांतरण द्वारा निपटान जरूरत पर जोर देता है या परिसंपत्तियों का उपयोग करते हैं, सेवाओं के प्रावधान या अन्य लेन-देन से उत्पन्न एक आर्थिक लाभ।

## बिक्री

एक बिक्री पैसे या अन्य मुआवजे के बदले में एक उत्पाद या सेवा की बिक्री का कार्य है।

- 1) सामान्य में दो पार्टियों के बीच एक सौदा जहां खरीदार पैसे के बदले में माल (मूर्त या अमूर्त), सेवाओं/संपत्ति प्राप्त करता है।

2) सुरक्षित कीमत पर एक खरीदार और विक्रेता के बीच एक समझौता ।

## वसूली

- 1) एक उचित खाते में इसके आवंटन के माध्यम से एक लागत का अवशोषण।
- 2) प्राप्तियों का संग्रह जो कि बुरा ऋण के रूप में लिखा गया है।

## लाभांश

एक लाभांश आम तौर पर लाभ का एक वितरण के रूप में अपने शेयर धारकों के लिए एक निगम द्वारा किया गया एक भुगतान है। एक निगम एक लाभ या अधिशेष कमाता है, यह या तो व्यवसाय में फिर से निवेश कर सकते हैं (बरकरार रखा आय कहा जाता है), या यह शेयरधारकों के लिए इसे वितरित कर सकते हैं। एक निगम अपनी आय के एक हिस्से को बनाए रख और एक लाभांश के रूप में शेष भुगतान कर सकते हैं। शेयरधारकों के लिए वितरण नकद (आम तौर पर एक बैंक खाते में जमा) होता है। अगर निगम लाभांश पुनर्निवेश योजना बनाता है, तो राशि को अंश के स्वरूप में भुगतान किया जा सकता है ।

एक लाभांश प्रति अंश एक निश्चित राशि के रूप शेयर धारकों को उनकी हिस्सेदारी के अनुपात में आवंटित की जाती है।

## आय

आय आम तौर पर मौद्रिक शब्दों में व्यक्त किया जाता है, जो एक निर्दिष्ट समय सीमा के भीतर एक इकाई के द्वारा प्राप्त की खपत और बचत का अवसर है। हालांकि, परिवारों और व्यक्तियों के लिए, आय एक दिए गए समय अवधि में मजदूरी, वेतन, लाभ, ब्याज का भुगतान, किराए और आय के अन्य सभी रूपों से प्राप्त का योग है।

सार्वजनिक अर्थशास्त्र के क्षेत्र में मौद्रिक और गैर मौद्रिक दोनों शब्द खपत क्षमता के साथ का संचय करने के लिए उल्लेख कर सकते हैं, जिसमें पहला (मौद्रिक) कुल आय के लिए एक छद्म (प्रॉक्सी) के रूप में इस्तेमाल किया जाता है ।

## व्यय

लेखांकन में खर्च का एक बहुत ही विशेष अर्थ है। यह किसी व्यक्ति या कंपनी के लिए एक अन्य व्यक्ति या कंपनी से नकदी या अन्य मूल्यवान संपत्ति का एक बहिर्वाह है। नकदी का यह बहिर्वाह आम तौर पर उत्पादों या सेवाओं के व्यवसाय का एक पक्ष है जो विक्रेता की तुलना में खरीदार के वर्तमान या भविष्य के मूल्य के बराबर या बेहतर है। तकनीकी तौर पर व्यय एक घटना है जिसमें एक परिसंपत्ति का उपयोग हुआ है या एक दायित्व

खड़ा हुआ है। लेखांकन समीकरण के संदर्भ में खर्च मालिकों के इक्विटी को कम कर देता है।

## सेवा शुल्क

एक सेवा शुल्क, सेवा दर या अधिभार एक ग्राहक के बिल में जोड़ा एक शुल्क है। एक सर्विस चार्ज के उद्देश्य अक्सर प्रदान की गई उत्पाद और इसी सेवा की प्रकृति पर निर्भर करता है। इस शुल्क को क्यों लगाया जाता है उसके उदाहरण हैं: यात्रा के समय खर्च, ट्रक किराये की फीस, दायित्व और कर्मचारियों की क्षतिपूर्ति, बीमा शुल्क और नियोजन फीस।

## उत्पादन की इकाई

व्यवसायिक योजना और वित्तीय अनुमानों के प्रयोजन के लिए उत्पादन का एक मानक इकाई के बारे में सोचना सुविधाजनक है और फिर इस पर से कीमत और परिवर्तनीय लागत निर्धारित कर सकते हैं।

## अचल परिसम्पत्ति

एक उद्यम द्वारा इस्तेमाल के लिए कोई ठोस या अमूर्त संपत्ति हैं, जिसका सामान्य जीवन एक साल से भी अधिक होने की उम्मीद है। उदाहरण के लिए भूमि, भवन, फर्नीचर, मशीनरी, उपकरण, कंप्यूटर, वाहन और लाइसेंस, पेटेंट अधिकार आदि।

अगर संपत्ति का स्वामित्व है और उद्यम द्वारा किराए पर या पट्टे पर नहीं है, तो यह बैलेंस शीट पर चला जाता है और ह्रास केवल एक व्यय के रूप में लिया जाता है।

## मूल्यह्रास

एक गैर-नकद, काल्पनिक व्यय आती है इस कमी को मूल्यह्रास कहते हैं, जैसे कि आज ऑफिस के लिए 20000 रु में खरीदे गए कंप्यूटर की कीमत दो साल बाद इससे कम हो जाएगी। इससे मरम्मत या रखरखाव के खर्च के साथ भ्रमित नहीं होना चाहिए।

## कार्यशील पूंजी

एक कार्यशील पूंजी एक उद्यम को चक्रीय रूप से चलाने के लिए आवश्यक धन की राशि है। इसमें न केवल सामग्री शामिल है, लेकिन यह सभी जैसी कि जगह, बिजली, वेतन, ब्याज, आदि।

कार्यशील पूंजी = कच्चे माल की कीमत + उपभोक्ता वस्तुओं का मूल्य + उपयोगिताओं, पैकेजिंग सामग्री + वेतन + किराए के मूल्य + स्टॉक में तैयार माल + क्रेडिट पर बेचा हुआ तैयार माल – (ऋण) कुछ भी मूल्य जो उधार प्राप्त हुआ हो

## कार्यशील पूंजी चक्र

यह समय के ऐसे दिनों की अवधि दर्शाती है जो कच्चे माल प्राप्त करने के लिए भुगतान से शुरू होकर तैयार माल के लिए प्राप्त पैसे तक होती है।

इसे इकाई के रूप में दर्शाने के लिए उत्पादन/सेवा की प्रति इकाई की परिवर्तनीय लागत और राजस्व के बीच के अंतर के रूप में परिभाषित किया जाता है। यह उत्पादन के एक लम्बे अरसे में लगातार सामान बना रहता है।

उत्पादन की एक निश्चित मात्रा के लिए कार्यशील पूंजी चक्र के कुल योगदान की गिनती उत्पादन इकाइयों की संख्या से जोड़कर दिखाई जा सकती है।

ब्रेकइवन करने के लिए एक उद्यम के लिए, अपने कुल योगदान अपने निर्धारित लागत से अधिक होना चाहिए।

" ब्रेकइवन बिंदु" वह बिंदु है जिस पर कुल राजस्व कुल लागत के बराबर हो जाता है।

कंपनी ब्रेकइवन बिंदु तक पहुंचने के बाद ही लाभ कर सकती है

एक अवधि के लिए ब्रेकइवन की गिनती:

ब्रेकइवन उत्पादन = उस अवधि की निर्धारित लागत/यूनिट योगदान

जहाँ यूनिट योगदान = यूनिट मूल्य – यूनिट परिवर्तनीय लागत

दिन 1

सत्र क्र. 3

---

सत्र का नाम: व्यावसायिक योजना के घटक

सत्र का समय: 45 मिनट (12-45 – 13-00 बजे)

---

सत्र का उद्देश्य: व्यवसायिक योजना के विभिन्न घटकों को समझना

सत्र की विषयवस्तु: व्यवसायिक योजना के घटक—

- उत्पादन नियोजन,
- मूल्य संवर्धन नियोजन,
- संस्थागत विकास नियोजन,
- मानव संसाधन नियोजन,
- विपणन नियोजन,
- वित्तीय नियोजन,
- अभिसरण नियोजन, आदि

सत्र की पद्धति: कार्ड श्रेणीकरण  
सामूहिक चर्चा

---

*सत्र के सहजीकरण के लिए विस्तृत रूपरेखा –*

**कदम – 1 शुरुआत**

**5 मिनट**

प्रशिक्षक, सत्र की शुरुआत पिछले सत्र में समझी गयी व्यवसायिक योजना की अवधारणा एवं आजीविका संघ के व्यवसाय के नियोजन एवं प्रबंधन के लिए इसके महत्त्व पर चर्चा के साथ करता है। इसके आगे, वह बताता है कि वर्तमान सत्र प्रशिक्षणार्थियों को व्यवसायिक योजना के विभिन्न घटकों को समझने में मदद करेगा।

**कदम – 2 व्यक्तिगत अभ्यास**

**15 मिनट**

प्रशिक्षक, प्रत्येक प्रशिक्षणार्थी को तीन कार्ड देता है और उनसे प्रत्येक कार्ड पर "एक अच्छे आजीविका संघ एक गुण" लिखने को बोलता है। प्रशिक्षणार्थियों को सोचने एवं एक अच्छे आजीविका संघ, सहकारिता संघ के मुख्य गुण लिखने के लिए 5 मिनट का समय दिया जाता है।

प्रशिक्षणार्थियों को लिखने के बाद, प्रशिक्षक प्रत्येक कार्ड को निम्नलिखित शीर्षकों के नीचे बोर्ड पर चिपकता है –

- 1) संस्थागत विकास एवं शासन विधि,
- 2) सेवा प्रदान करना
- 3) मानव संसाधन प्रबंधन
- 4) वित्तीय संसाधनों की उपलब्धता एवं प्रबंधन
- 5) विपणन
- 6) उत्पादन एवं मूल्य संवर्धन
- 7) अभिसरण व सहभागिता, आदि।

### कदम – 3 व्यवसायिक योजना के घटक

15 मिनट

प्रशिक्षक पूछता है, इनमें से कौन सा गुण महत्वपूर्ण है? इसके साथ ही वह इनमें से प्रत्येक घटक के व्यवसाय के सन्दर्भ में महत्त्व को बतलाता है। प्रशिक्षक घटकों का संक्षिप्त अर्थ बताता है और साथ ही इस बात पर प्रकाश डालता है कि सभी घटक सामान रूप से महत्वपूर्ण हैं और उनके बीच में अंतर्सम्बन्धता है। अतः एक अच्छी आजीविका संघ सहकारिता संघ को अपने व्यापार के सुचारु संचालन के लिए सभी घटकों के बीच संतुलन बनाना चाहिए। इस प्रकार, एक अच्छी व्यवसायिक योजना में सभी घटकों का सम्मिलन होना चाहिए।

### कदम – 4 सारांश

5 मिनट

अंत में, प्रशिक्षक व्यवसायिक योजना में क्या – क्या होना चाहिए इस पर प्रकाश डालते हुए सत्र का समापन करता है।

### सत्र के लिए तैयारियां

1. छोटे कार्ड
2. टेप
3. बोर्ड



दिन – 1

सत्र क्र. – 4

---

सत्र का नाम: आजीविका संघ के लिए दृष्टिकोण निर्माण

सत्र का समय: 70 मिनट (14.00 – 15.30 बजे)

---

सत्र का उद्देश्य: आजीविका संघ के व्यापार –व्यवसाय विकास के सन्दर्भ में दृष्टिकोण निर्माण के महत्व को समझना

सत्र की विषयवस्तु: दृष्टिकोण क्या है?  
दृष्टिकोण निर्माण एवं व्यवसायिक योजना के मध्य अंत सम्बन्ध, एवं  
अवधारणा एवं दृष्टिकोण निर्माण की प्रक्रिया?

सत्र की पद्धति: परस्पर संवादात्मक सत्र  
समूह कार्य एवं चर्चा

---

*सत्र के सहजीकरण के लिए विस्तृत रूपरेखा –*

**कदम – 1 शुरुआत**

**5 मिनट**

प्रशिक्षक सत्र की शुरुआत, प्रशिक्षणार्थियों से यह पूछ कर करता है कि उन्होंने आजीविका संघ की गठन क्यों किया है? इसके क्या उद्देश्य हैं? इसके बाद वह आजीविका संघ के उद्देश्यों को दृष्टिकोण से जोड़ते हुए बताता है कि वर्तमान सत्र क्यों महत्वपूर्ण है? क्योंकि यह आजीविका संघ की व्यवसायिक योजना की प्रक्रिया की आधारशिला रखता है।

**कदम – 2 दृष्टिकोण क्या है और दृष्टिकोण निर्माण क्यों जरूरी है? 25 मिनट**

प्रशिक्षक, प्रशिक्षणार्थियों से दृष्टिकोण क्या होता है? पूछता है और उनके द्वारा दिए गए उत्तरों के माध्यम से दृष्टिकोण की अवधारणा को बताता है।

वह बताता है कि बिना दृष्टिकोण के एक संस्था चलाना कुछ नहीं बल्कि एक अंधी यात्रा है। दृष्टिकोण निर्माण के महत्त्व को नीचे सन्दर्भ सामग्री में दी गयी उक्ति के माध्यम से समझाने का प्रयास करें और बताये की हर एक संस्था का अपना एक दृष्टिकोण कथन होना चाहिए जो कि यह कल्पना करने में मदद करे की यह संस्था भविष्य में क्या मुकाम हासिल करना चाहती है?

प्रशिक्षक, पहले से निर्मित कुछ संस्थाओं के दृष्टिकोण कथन को प्रशिक्षणार्थियों को दिखाएं जिससे कि वह इसे समझ सके। इसके साथ ही, प्रशिक्षक, प्रशिक्षणार्थियों को अपनी आजीविका संघ के दृष्टिकोण कथन को बनाने के लिए कहे।

### कदम – 3 व्यवसायिक योजना क लिए दृष्टिकोण निर्माण 50 मिनट

प्रशिक्षक, पीपीटी के द्वारा प्रशिक्षणार्थियों को बताये कि –

- 1) अवधारणा क्या होती है? अवधारणा बनाना क्यों जरुरी है? और एक अच्छी व बुरी अवधारणा में क्या अंतर है?
- 2) अवधारणा का निर्माण कैसे करे?
- 3) व्यवसायिक योजना में एक अच्छी अवधारणा की भूमिका है?

इसके बाद प्रशिक्षक, प्रशिक्षणार्थियों के साथ दृष्टिकोण निर्माण का प्रपत्र साँझा कर एवं उन्हें अपनी आजीविका संघ के लिए अवधारणा बनाने एवं दृष्टिकोण निर्माण के लिए कहे।

### कदम – 4 सारांश 10 मिनट

प्रशिक्षक, दृष्टिकोण, आजीविका संघ व इसके व्यवसाय के विकास के लिए दृष्टिकोण निर्माण की आवश्यकता एवं दृष्टिकोण निर्माण की प्रक्रिया पर प्रकाश डालते हुए सत्र का समापन करता है।

### सत्र के लिए तैयारियां

- 1) दृष्टिकोण निर्माण पर विस्तृत पीपीटी
- 2) दृष्टिकोण अभ्यास का प्रपत्र
- 3) चार्ट

पेपर

## सत्र के लिए सन्दर्भ सामग्री

### दृष्टिकोण निर्माण

मध्य युग की एक कहानी –

मध्य आयु वर्ग के तीन पत्थर तराशने वाले राजमिस्त्री कड़ाई से मेहनत कर रहे थे तभी एक दर्शक वहां से गुजरा और उसने पूछा कि आप लोग क्या कर रहे हो? पहला पत्थर तराशने वाले पहले राजमिस्त्री, जो कि कड़ी मेहनत कर रहा था, ने अपना पसीना पोछा और बड़बड़ाते हुए बोला कि 'मैं इस पत्थर को काट रहा हूँ'. दूसरा कारीगर, जो थोड़ा कम व्याकुल था गहरी साँस लेते हुए बोला कि "मैं एक दिवार बना रहा हूँ". तीसरा राजमिस्त्री देदित्तमान चेहरे के साथ बोला कि "मैं एक ऐसा सुन्दर मंदिर बना रहा हूँ जहां पर सदियों तक ईश्वर कि आराधना होगी".

**"एक चुनौतिपूर्ण यदपि हासिल करने योग्य दृष्टिकोण में, एक संगठन क्या चाहता है और क्या हासिल कर सकता है, के मध्य का तनाव अन्तर्निहित होता है".**

*(पीटर सेंजे, द फिफथ डिसिप्लिन, 1990)*

### VMOSA क्या है?

इस यात्रा को करने के लिए, एक तरह से रणनीतिक योजना माध्यम है, प्रक्रिया है जिसके द्वारा VMOSA एक समूह अपनी कि अपने योजना की विजन, मिशन, उद्देश्यों, रणनीतियों, और कार्रवाई ही परिभाषित करता है। VMOSA एक व्यावहारिक योजना प्रक्रिया है जोकि किसी भी समुदाय के संगठन या पहल द्वारा इस्तेमाल किया जा सकता है। यह व्यापक योजना उपकरण आपके समुदाय के लिए सकारात्मक परिणाम के लिए, कार्रवाई करने के लिए सपने को बढ़ाते हुए एक खाका उपलब्ध कराने में आपके संगठन की मदद कर सकते हैं।

इस खंड में, हम इस प्रक्रिया की एक सामान्य अवलोकन दे देंगे, और अलग-अलग भागों में से प्रत्येक पर संक्षिप्त विवरण है। उदाहरण में, हम आपको किशोर गर्भावस्था को प्रभावी ढंग से VMOSA प्रक्रिया का इस्तेमाल करके रोकने के लिए, एक पहल दिखाता हूँ फिर, उपकरण में, हम अपने संगठन के लिए इस प्रक्रिया का उपयोग करने के लिए तय करेंगे। एक योजना बनाने के लिए एक संभव एजेंडा पेश करते हैं। अंत में, इस अध्याय में शेष वर्गों पूरी तरह से प्रक्रिया के प्रत्येक हिस्से को विकसित करने के लिए आवश्यक कदम के माध्यम से चलना होगा। यह आपके लिए वाजिब है? तो फिर कूद चले !

क्यों आपके संगठन को VMOSA इस्तेमाल करना चाहिए?

क्यों आपके संगठन को इस योजना प्रक्रिया का उपयोग करना चाहिए? कई अच्छे कारण हैं, निम्न में से सभी सहित :

1. VMOSA प्रक्रिया आपको आपके सपने तक पहुँचाता है। यह सफलता हासिल करने के क्रम में क्या होने की जरूरत है, अच्छे विचारों के द्वारा इसको संभव बनाता है। यह आपकी पहल करने के लिए संरचना और दिशा दोनों देता है।
2. एक समूह प्रयास में इस प्रक्रिया को बनाकर (उन लोगों के लिए जो दोनों, समस्या से प्रभावित है और इसे बदलने की क्षमताओं के साथ लोगों को शामिल करने के ख्याल रख रहे हैं)। यह आपके संगठन की केंद्र बिंदु के आसपास आम सहमति बनाने के लिए अनुमति देता है और आपके संगठन को आवश्यक कदम उठाने चाहिए।
3. VMOSA हमेशा अपने दीर्घकालिक दृष्टि और मिशन की दृष्टि रखते हुए अपनी अल्पकालिक लक्ष्यों पर ध्यान केंद्रित करने के लिए अपने संगठन को अनुमति देता है।

### आपको VMOSA का इस्तेमाल कब करना चाहिए?

तो कब आपको इस रणनीतिक योजना प्रक्रिया का उपयोग करना चाहिए? बेशक, यह हमेशा आपके संगठन के लिए, यह तुम्हे दिशा देता है और व्यवस्था करने के लिए समझ में आता है, लेकिन इस प्रक्रिया का उपयोग कुछ विशेष समयों पर अच्छा समझ देता है। इन समयों में शामिल हैं:

- यदि आप एक नया संगठन शुरू कर रहे हैं।
- जब आपका संगठन एक नई पहल या बड़ी परियोजना शुरू कर रहा है, या एक नई दिशा में काम शुरू करने जा रहा है।
- जब आपका समूह के एक सतत् प्रयास के एक नए चरण में चल रहा है।
- एक पुराने पहल जो अपनी गति खो दिया है उसे मजबूत करने के लिए कोशिश करने के लिए अपना ध्यान केंद्रित कर रहे।

### VMOSA के बारे में अधिक जानकारी

इस प्रक्रिया में, महत्वपूर्ण प्रत्येक व्यक्तिगत सामग्री को संक्षेप में देखते हैं फिर अगले कुछ वर्गों में हम इनमें से प्रत्येक को और अधिक गहराई तरीके से देखेंगे और योजना प्रक्रिया के प्रत्येक चरण के विकास के बारे में समझाता हूँ।

#### 1. दृष्टिकोण (एक सपना)

आपकी दृष्टि आपके संगठन के बारे में बयां करती है कि अगर अपने समुदाय के लिए महत्वपूर्ण मुद्दे पूरी तरह से संबोधित कर लिए तो आदर्श स्थिति क्या हो सकती है। यह

काल्पनिक सपना आमतौर पर व्यक्तिक संक्षिप्त घोषणाओं हैं जो एक या एक से अधिक वाक्यांशों या दृष्टि बयान द्वारा भविष्य के लिए समुदाय के सपनों को व्यक्त किया जाता है। एक दृष्टि बयान विकसित करके आपका संगठन (और साथ ही अपने खुद के सदस्यों के लिए) बृहद समुदाय के विश्वास और अपने संगठन के शासित सिद्धांतों को स्पष्ट बनाता है। लगभग सभी दृष्टि बयानों में कुछ विशेषताएं आम हैं।

सामान्य में दृष्टि बयान यह होना चाहिए:

- समुदाय के सदस्यों द्वारा साझा करना और समझना
- इतने बड़े पैमाने का हो ताकि स्थानीय दृष्टिकोण की एक विविध किस्म की अनुमति देने और उसको समाने के लिए उनके भीतर पर्याप्त जगह हो
- अपने प्रयास में शामिल हर किसी के लिए उत्थान और प्रेरणादायक

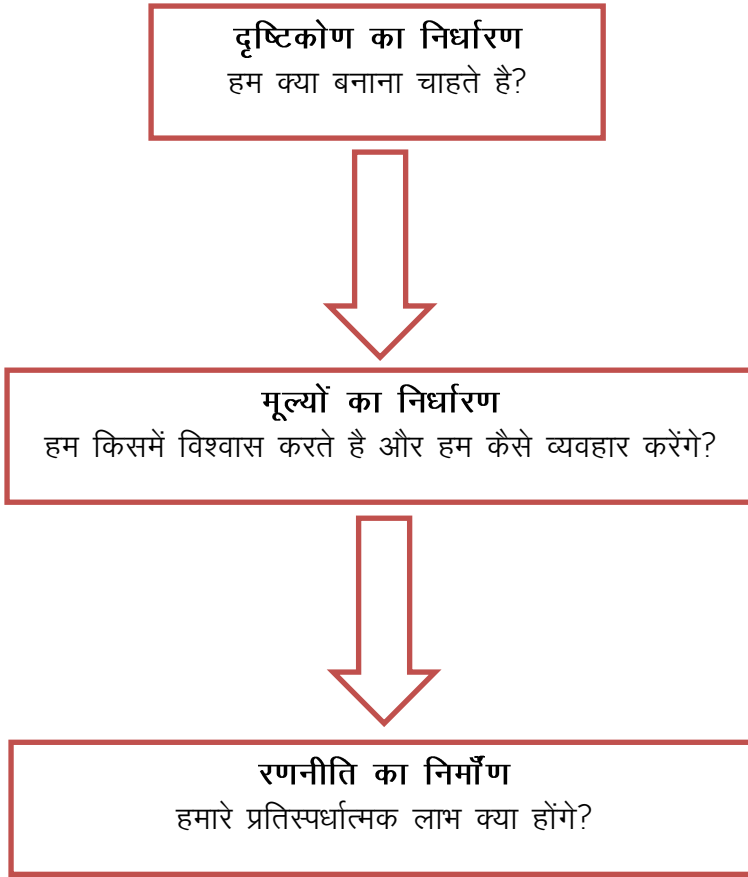
संवाद करने के लिए आसान – उदाहरण के लिए, वे एक टी – शर्ट पर फिट होने जितना छोटा होना चाहिए

यहाँ कुछ दृष्टि बयान हैं जो उपरोक्त मानदंडों को पूरा कर रहे हैं :

- स्वस्थ बच्चे
- सुरक्षित सड़कों, सुरक्षित पड़ोस
- हर मकान एक घर
- सभी के लिए शिक्षा
- पृथ्वी पर शांति

## दृष्टिकोण निर्माण को प्रक्रिया

दृष्टिकोण निर्माण कि पद्धति प्रायोगिक सीख एवं मानवीय प्रक्रिया पर आधारित होती है। इस पद्धति कि विशेषता यह है कि यह समूह के सारे सदस्यों को शामिल करती है साथ ही उनकी सहायता करता है कि वह इस दृष्टिकोण को अपने दैनंदिनी कार्यों में शामिल करें न कि यह केवल एक महात्वाकांक्षी कथन बन कर रहे।



## 2. मिशन (क्या और क्यों)

ध्येय के बयान को विकसित करना योजना प्रक्रिया की कार्रवाई में अगला कदम है। एक संगठन के ध्येय बयान, समूह क्या करने जा रहा है, और वह ऐसा करने के लिए क्यों जा रहा है उसका वर्णन करता है। ध्येय के बयान दृष्टि बयानों के समान हैं, लेकिन वे और अधिक ठोस हो, और वे निश्चित रूप से दृष्टि बयानों से अधिक हैं। ध्येय, एक समस्या जैसे अपर्याप्त आवास, या एक लक्ष्य के रूप में, जैसे सभी के लिए स्वास्थ्य देखभाल प्रदान करने के रूप में, उल्लेख कर सकता है। बहुत मोटे तौर पर यह उल्लेख किया गया है – वे संकेत करने के लिए शुरू करते हैं कि कैसे आपका संगठन से समस्याओं का फिक्सिंग किया जा सकता है और, जबकि वे एक बहुत विस्तार में भी नहीं जाते। मिशन के बयान के बारे में कुछ सामान्य मार्गदर्शक सिद्धांत इस प्रकार हैं:

- ❖ **संक्षिप्त:** एक दृष्टि बयान के रूप में एक वाक्यांश से कम नहीं है, एक ध्येय के बयान को अभी भी एक वाक्य भर में अपनी बात कहना चाहिए।
- ❖ **परिणाम उन्मुख:** ध्येय के बयान, आपके संगठन के व्यापक परिणामों की व्याख्या को प्राप्त करने के लिए काम कर रहा है।
- ❖ **समावेशी:** ध्येय के बयान अपने समूह के व्यापक लक्ष्यों के बारे में बयान करते हैं, यह है कि वह बहुत मोटे तौर पर करता है जो कि बहुत महत्वपूर्ण है। अच्छे ध्येय के बयान परियोजना कि रणनीतियां समुदाय के क्षेत्रों में सीमित नहीं हैं।

निम्नलिखित ध्येय के बयान उपरोक्त मानदंडों को पूरा करने वाले उदाहरण हैं।

- 1) एक व्यापक परिवार और समुदाय की पहल के माध्यम से बच्चे के स्वास्थ्य और विकास को बढ़ावा देने के लिए।
- 2) नौकरियों के विकास, शिक्षा, आवास और सांस्कृतिक गौरव के माध्यम से एक संपन्न अफ्रीकी अमेरिकी समुदाय बनाने के लिए।
- 3) सहयोगात्मक नियोजन, सामुदायिक कार्य और नीति वकालत के माध्यम से एक सुरक्षित और स्वस्थ पड़ोस विकसित करने के लिए।

### ३. उद्देश्य (कितना लक्ष्य, कब पूरा कर पाएंगे)

एक बार, एक संगठन ने अपने मिशन के बयान का विकास कर लिया, आपका अगला कदम विशिष्ट उद्देश्यों को विकसित करना है जो कि ध्येय को प्राप्त करने पर ध्यान केंद्रित कर रहे हैं। उद्देश्य व्यापक लक्ष्य है जो, पहल की विशिष्ट मापने योग्य परिणाम का उल्लेख कर रहे हैं। एक संगठन के उद्देश्य, आम तौर पर किसके द्वारा कितना पूरा किया जाएगा, बताता है। उदाहरण के लिए, पुराने वयस्कों के लिए देखभाल को बढ़ावा देने के लिए, एक समुदाय की पहल के कई उद्देश्यों में से एक हो सकता है: सन् 2015 तक (कब तक), 20% (कितना) की वृद्धि के लिए, अति वयस्क चाहते हैं की वे किसी के साथ दैनिक संपर्क में हैं जो उन की परवाह करते हैं (किसका)।

उद्देश्यों के तीन बुनियादी प्रकार हैं। वे:

- **व्यवहार उद्देश्य:** यह उद्देश्य (वे कर रहे हैं और कह रहे हैं) लोगों और उनके व्यवहार के उत्पादों (या परिणाम) को बदलने को देखते हैं। उदाहरण के लिए, एक पड़ोस सुधार समूह यह उद्देश्य विशिष्ट कर सकता है की चारों ओर आवास सुधार (परिणाम) या घर की मरम्मत में मात्रा में वृद्धि होगी।
- **सामुदायिक स्तर के परिणाम उद्देश्य:** ये व्यवहारिक परिणाम के उद्देश्यों से संबंधित हैं, लेकिन एक समुदाय के स्तर के बजाय एक व्यक्तिगत स्तर पर अधिक ध्यान केंद्रित करते हैं। उदाहरण के लिए, एक ही समूह के एक समुदाय के स्तर के परिणाम उद्देश्य के रूप में पर्याप्त आवास के साथ समुदाय में रहने वाले लोगों का प्रतिशत बढ़ाने का सुझाव दे सकता है।
- **प्रक्रिया उद्देश्य:** उद्देश्य के अंतिम प्रकार प्रक्रिया उद्देश्य हैं। ये अपने अन्य उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिए आवश्यक कार्यान्वयन उपलब्ध कराने के उद्देश्य हैं। उदाहरण के लिए, समूह, पड़ोस आवास में सुधार के लिए एक व्यापक योजना को अपना सकता है।

इन विभिन्न प्रकार के उद्देश्य में परस्पर अनन्य नहीं हैं यह समझने के लिए महत्वपूर्ण है। अधिकांश समूह, सभी तीन श्रेणियों में उद्देश्यों का विकास करेंगे। उद्देश्यों के उदाहरण में शामिल हैं:

- दिसम्बर 2010 तक, 2 वर्ष उम्र से कम बच्चों के साथ माता-पिता को व्यस्त करने (यानी, बातकर, खेल, पढ़ने)में 30% की वृद्धि हासिल करनी है। (व्यवहार उद्देश्य)
- 2012 तक, हाई स्कूल से स्नातक युवाओं में 40% वृद्धि। (सामुदायिक स्तर के परिणाम उद्देश्य)
- वर्ष 2006 तक 30% परिवारों का प्रतिशत अपने घर में ही हो। (सामुदायिक स्तर के परिणाम उद्देश्य)
- इस वर्ष के दिसंबर तक, सभी स्वयं सेवकों के लिए स्वयं सेवक प्रशिक्षण कार्यक्रम को लागू करेंगे। (प्रक्रिया उद्देश्य)

#### 4 - रणनीतियां (कैसे)

VMOSA की प्रक्रिया में, अगला कदम अपनी रणनीति विकसित करना है। रणनीतियाँ अपने उद्देश्यों तक कैसे पहुंचा जाएगा उसकी व्याख्या करती है। आमतौर पर, संगठनों के रणनीति में एक विस्तृत विविधता होगी जिसमें कि समुदाय के विभिन्न भागों या क्षेत्रों के सब लोग शामिल है। यह रणनीतियों बहुत व्यापक रणनीतियों जैसे कि समुदाय के कई अलग अलग हिस्सों के लोगों और संसाधनों से लेकर एक बहुत छोटे स्तर पर जगह लेने वाली बहुत विशिष्ट रणनीति हो सकती हैं।

#### व्यापक रणनीतियों के उदाहरण में शामिल हैं:

- एक बाल स्वास्थ्य कार्यक्रम, बच्चों के साथ वयस्क भागीदारी को बढ़ावा देने के लिए, सामाजिक विपणन का उपयोग कर सकता है
- एक किशोर गर्भावस्था पहल, समुदाय में गर्भ निरोधकों के उपयोग में वृद्धि करने का फैसला हो सकता है
- एक शहरी पुनरुद्धार परियोजना क्षेत्र में प्रदर्शन करने के लिए कलाकारों को प्रोत्साहित करके, समुदाय की कलात्मक जीवन में वृद्धि हो सकती है

#### पांच विशिष्ट रणनीति मार्गदर्शिका सबसे हस्तक्षेप कर सकते हैं। वे 5

- जानकारी प्रदान करने और कौशल को बढ़ाने (जैसे, संघर्ष के प्रबंधन में प्रस्ताव कौशल प्रशिक्षण)
- सेवाओं और समर्थन को बढ़ाना (जैसे, उच्च जोखिम वाले युवाओं के लिए एक सलाह प्रोग्राम शुरू करना)
- उपयोग, बाधाओं, और अवसरों के सुधार (जैसे कि छात्रों के लिए छात्रवृत्ति की पेशकश के रूप में कॉलेज में भाग लेने अन्यथा, जो असमर्थ होगा)
- प्रयासों के परिणामों को बदलें (उदाहरण के लिए समुदाय के स्वयंसेवक सदस्यों के लिए प्रोत्साहन प्रदान)

- नीतियों में संशोधन (जैसे, माता पिता और अभिभावकों और स्वयं सेवकों युवा को बच्चों के साथ अधिक समय बिताने के लिए अनुमति देने के लिए व्यवसायिक नीतियों परिवर्तन)।

## 1. कार्य योजना (क्या परिवर्तन होगा य ऐसा करने के लिए कौन क्या करेंगे)

अंत में, एक संगठन की कार्ययोजना, महान उद्देश्यों को पूरा करने के लिए विस्तार में से कैसे रणनीतियों को लागू किया जाएगा इस प्रक्रिया का वर्णन किया जाता है। योजना संदर्भित करता है:

- 1) विशिष्ट (समुदाय और सिस्टम) में परिवर्तन की मांग की और
- 2) विशिष्ट कार्रवाई समुदाय के संबंधित क्षेत्रों या सभी भागों में परिवर्तन लाने के लिए आवश्यक कदम।

कार्य योजना में हस्तक्षेप या (समुदाय और सिस्टम) परिवर्तन के महत्वपूर्ण पहलुओं को रेखांकित कर रहे हैं ।

### दृष्टिकोण कथन के उदाहरण

बड़ी कंपनियों का अक्सर एक भव्य दृष्टि बयान होता है जो कि वैश्विक लक्ष्यों की आकांक्षा है। लेकिन फिर भी एक छोटे से व्यवसायिक को एक अपेक्षाकृत भव्य दृष्टि बयान होने से फायदा हो सकता है। नीचे दृष्टिबयानों के कुछ उदाहरण हैं जो स्थानीय लक्ष्यों के साथ छोटे व्यवसायों कर रहे हैं:

**मुल्कानूर महिला सहकारी डेयरी:** हमारी दृष्टि, 2015 तक उत्पादकों और उपभोक्ताओं के लिए डेयरी सेवाओं में भारत में सबसे अच्छा मूल्य योगदान बनना है।

**नाबार्ड:** एक लागत प्रभावी और स्थायी तौर पर, विभिन्न माइक्रो फाइनेंस नवाचारों के माध्यम से ग्रामीण क्षेत्रों में दूरदराज गरीबों के लिए वित्तीय सेवाओं की निरंतर उपयोग की सुविधा के लिए।

**चेतना जैव कृषि निर्माता कंपनी लिमिटेड:** स्थायी कृषि के माध्यम से वर्षा सिंचित और अन्य पारिस्थिति की उदास क्षेत्रों में आर्थिक और सामाजिक रूप से कृषि आधारित आजीविका को बढ़ावा देने के लिए

### आपके व्यवसायिक की दृष्टि बयान का उपयोग

एक दृष्टि बयान, आप लिखते हैं और फिर भूल जाते हैं, ऐसा कुछ नहीं है जैसे आपका व्यवसायिक बढ़ता है, वैसे आप लगातार अपनी प्रगति और सफलता को मापने के लिए अपनी दृष्टि बयान फिर से देखना चाहिए। यह आपको प्रमुख व्यावसायिक निर्णय लेने में

मदद कर सकते हैं क्योंकि यह आपके व्यवसाय के दिल और आत्मा का प्रतिनिधित्व भी करता है।

यह अपने कर्मचारियों को प्रेरित करने के लिए और अपने उद्देश्य उन्हें याद दिलाने के लिए, कार्यस्थल में अपने व्यवसाय की दृष्टि बयान दिखाया जाना एक अच्छा विचार है, उदाहरण के लिए,

- स्टाफ सामान्य क्षेत्रों में यह पोस्टिंग
- आचरण दस्तावेजों के किसी भी कोड में स्टाफ के प्रदर्शन की समीक्षा में एक उपकरण के रूप में इसका प्रयोग शामिल करना

आप अपने कारोबार में, यह सार्वजनिक रूप से प्रदर्शित या विपणन सामग्री में उपयोग करके, अपने व्यवसाय की दृष्टि बयान का बढ़ावा कर सकते हैं। हालांकि, कई व्यापार, उनकी ब्रांडिंग और विपणन के हिस्से के रूप में एक अद्वितीय बिक्री प्रस्ताव बनाते हैं और केवल आंतरिक रूप से उनके दृष्टि बयानका उपयोग करने के लिए पसंद करते हैं।

## अभ्यास

*अभ्यास के लिए अनुलग्नक – 2 में अवधारणा बनाने वाले परिपत्र का उपयोग करें.*

दिन – 1

सत्र क्र. – 5

---

सत्र का नाम: आजीविका संघ के लिए व्यवसाय की पहचान

सत्र का समय: 105 मिनट (15.45 – 17.30 बजे)

---

सत्र का उद्देश्य: आजीविका संघ के लिए व्यवसाय के अवसरों की पहचान करना

सत्र की विषयवस्तु: व्यवसाय के अवसर की पहचान की प्रक्रियाएँ

सत्र की पद्धति: समूह कार्य एवं प्रस्तुतिकरण  
सामूहिक चर्चा

---

### सत्र के सहजीकरण के लिए विस्तृत रूपरेखा –

#### कदम – 1 सत्र की शुरुआत

5 मिनट

जैसा की हम जानते हैं की आजीविका संघ का व्यवसाय, सदस्य किसानों द्वारा किये जा रहे विभिन्न वस्तुओं के उत्पादन एवं उनके द्वारा उत्पादन प्रक्रिया में उपयोग किया जा रहे अदानों पर निर्भर करता है. इसके अलावा, उनके द्वारा उपयोग व उपभोग की जा रही अन्य वस्तुओं एवं सेवाओं को भी लिया जा सकता है. अतः यह आवश्यक है कि सदस्य किसानों द्वारा उत्पादित की जा रही वस्तुओं तथा उपयोग/उपभोग की जा रही वस्तुओं व सेवाओं की माप की जाये. इसके साथ ही यह भी देखा जाये की किसानों द्वारा उत्पादित वस्तुओं का कितना भाग आजीविका संघ द्वारा व्यवसाय के लिए उपलब्ध हो सकता है।

#### कदम – 2 समूह अभ्यास

30 मिनट

प्रशिक्षणार्थियों के चार समूह बना कर उन्हें अनुलग्नक 2 में दिए गए एक-एक प्रपत्र दिया जाये और प्रपत्र में उनकी अपनी आजीविका संघ से

सम्बंधित जानकारियां डालने का बोला जाये। प्रशिक्षक, प्रशिक्षणार्थियों को प्रपत्र में जानकारियां भरने का तरीका बतलाये जिससे कि वे यह काम आसानी से कर सकें। प्रशिक्षक, इस कार्य के लिए 30 मिनट का समय दे।

इस अभ्यास से, फार्म आधारित, नॉन-फार्म, नॉन-डेरी, नॉन-फार्म डेरी व अन्य व्यावसायिक गतिविधियों की एक सूची प्राप्त होती है।

चार प्रपत्र भरने के बाद, पांचवा प्रपत्र में जानकारियां संकलित की जा सकती हैं जो कि व्यवसाय के लिए संभवित गतिविधियों की एक सूची प्रदान करता है।

### कदम – 3 व्यवसाय के लिए उचित सेक्टर या सब सेक्टर का चयन 20 मिनट

प्रस्तुतिकरण के दौरान, प्रशिक्षक, प्रशिक्षणार्थियों से उचित सेक्टर एवं सब सेक्टर को चयन की कहे। इस चयन की प्रक्रिया में विभिन्न मापदंड जैसे की 1) वस्तु का बड़ी मात्रा में उत्पादन, 2) बड़ी संख्या में परिवारों का वस्तु के उत्पादन में शामिल होना, 3) सदस्य किसानों द्वारा सबसे ज्यादा अधिक मात्रा में बेचने के लिए किसी वस्तु या उत्पाद का उत्पादन, आदि का उपयोग किया जा सकता है जिससे कि सही सेक्टर अथवा सब सेक्टर का चयन किया जा सके।

प्रस्तुतिकरण के अंत में, उत्पादन एवं सेवा प्रदान से सम्बंधित उचित व्यावसायिक अवसरों की एक सूची प्राप्त होती है।

### कदम – 4 सत्र का समापन 5 मिनट

प्रशिक्षक, उचित व्यावसायिक अवसरों की पहचान के लिए अपनाई गयी प्रक्रियाओं को एक बार पुनः दोहराते हुए स्पष्ट करता है कि इस प्रक्रिया द्वारा अभी तक हमने केवल उन क्षेत्र (सेक्टर) अथवा उप क्षेत्र (सब सेक्टर) का चयन किया जिसमें कि हमारी आजीविका संघ व्यापार दृष्टि व्यवसाय का कार्य करेगी। इसके आगे हमें और जांचने की जरूरत है कि उपरोक्त चयनित वस्तु या सेवा के अंतर्गत हम क्या व्यावसायिक हस्तक्षेप करेंगे? इसे हम अगले सत्र में समझने का प्रयास करेंगे।

### सत्र के लिए तैयारियां

- 1) प्रपत्र
- 2) चार्ट पेपर एवं पेन
- 3) प्रपत्र का पीपीटी

दूसरा दिन – सत्र नियोजन

दिन – 2

सत्र क्र. – 1

---

सत्र का नाम: मूल्य श्रृंखला विश्लेषण द्वारा व्यावसायिक हस्तक्षेप की पहचान

सत्र का समय: 120 मिनट (9.30 – 11.30 बजे)

---

सत्र का उद्देश्य: चयनित सेक्टर/सब-सेक्टर में व्यावसायिक हस्तक्षेप की पहचान की प्रक्रिया को जानना

सत्र की विषय वस्तु: मूल्य श्रृंखला विश्लेषण  
चयनित सेक्टर/सब-सेक्टर में व्यावसायिक हस्तक्षेप की पहचान करना

सत्र की पद्धति: परस्पर संवादात्मक व्याख्यान  
समूह कार्य एवं प्रस्तुतिकरण  
सामूहिक चर्चा

---

*सत्र के सहजीकरण के लिए विस्तृत रूपरेखा –*

**कदम – 1 सत्र की शुरुआत**

**5 मिनट**

प्रशिक्षक, पिछले सत्र में व्यावसायिक अवसरों की पहचान के लिए अपनाई गयी प्रक्रिया पर चर्चा करते हुए उस सूची पर प्रकाश डालता है और उसमें से किसी एक सेक्टर या सब सेक्टर को लेकर उसके अन्दर क्या व्यावसायिक हस्तक्षेप किया जा सकता है इसको जानने के लिए एक अभ्यास की शुरुआत करता है।

**कदम – 2 चुनी हुई वस्तु की मूल्य श्रृंखला का पता लगाने का प्रत्यक्ष कार्य**

### कार्य – 1



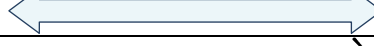

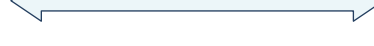

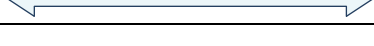
प्रतिभागी चुनी हुई मूल्य श्रृंखला में कोई एक हितधारक बने और उस भूमिका का नाम टेबल के न. 1 खाने में लिखे। इस तरह से सभी हितधारकों की भूमिका बाँट लेने से मूल्य श्रृंखला बनेगी।

### कार्य – 2

सभी हितधारक चुने हुए इलाके के स्थानिक हितधारकों के नाम न. 2 में अपने सामने के खाने में लिखें।

### कार्य – 3

सभी हितधारक उनको सेवा प्रदान करने वाले, कर वसूली करने वाले या कानून का आचरण करवाने वालों के नाम नं. 3 में अपने सामने के खाने में लिखे। इससे स्थानिक मूल्य श्रृंखला का पता लगेगा।

न. ३	न. १	न. २
सेवा प्रदान करने वाले/कर वसूली और कानूनी सत्ताधिकारी	मूल्य श्रृंखला	स्थानिक हितधारक
उदाहरण कन्जूमर एजुकेशन	लेवल- 7  ग्राहक	संख्या
उदा.शॉप्स एंड एस्टाब्लिशमेंट डी.	लेवल - 6  दुकानदार	उदा.भारत प्रो. स्टोर्स
उदा.सेल्स टेक्स विभाग	लेवल - 5  होल सेलर	उदा.जी.एच.एंड संस
उदा.आरोग्य विभाग	लेवल - 4  प्रोसेसर	उदा.इंडिया जिनिंग कु.
उदा.मारकेट यार्ड	लेवल - 3  दलाल	उदा.मे. डी.इ.एफ.एंड कु.
उदा.पंप मैकेनिक	लेवल - 2  किसान	संख्या
उदा. बीज निगम	लेवल - 1  सप्लायर	उदा.अ.ब.क.कृषि केंद्र

#### कार्य – 4

ऊपर कार्य-3 में सभी हितधारकों की पहचान हो जाने के बाद नीचे दी गए जानकारी एकत्रित करें।

न.	जानकारी	संख्या, प्रवाह/ प्रकार ई.
१	'सेक्टर: स्थानिक सेक्टरस का कद (व्यापारी इकाईओं की संख्या, आय और रोजगार में हिस्सा)	
२	सेक्टर: स्थानिक सेक्टर का विकास (पिछले सालों में बढ़ोतरी या गिरावट )	
३	सेक्टर: उपलब्ध व्यवसायों या सब सेक्टरस (खेती, प्रोसेसिंग, व्यापार)	
४	"सब सेक्टर: स्थानिक इकाईओं का कद (बड़े, मध्यम, छोटे )	
५	सेक्टर रू० आय का स्तर, गरीबी का स्तर (मालिक और कामदारों का अलग अलग)	
६	सब सेक्टर: इनपुट्स, आपूर्ति, बाजार, खर्च ई.	
७	सेक्टर: गुणात्मक जानकारी (काम की परिस्थिति, हितधारकों का हौंसला )	
८	सेक्टर: छोटे व्यापारिक संगठन, एसोसिएशन इ.	

\*सेक्टर: एक वस्तुओं के सभी उपलब्ध स्वरूपों की सांजी आर्थिक प्रवृत्तियाँ उ.ह. दूध

\*\*सब सेक्टर: वस्तु के किसी एक प्रकारकी आर्थिक प्रवृत्तियाँ उ.ह. आइसक्रीम

\*मूल्य श्रृंखला से जुड़े हितधारक के खर्च और मुनाफे के विश्लेषण से उस व्यवसाय में प्रवेश करने के लिए आवश्यक पूंजी निवेश का पता लगता है। इसके अलावा निम्नलिखित जानकारी प्राप्त होती है।

- 1) हर एक हितधारक की लागत और मुनाफे की मात्रा
- 2) हर एक हितधारक का ब्रेकइवन पॉइंट
- 3) कुछ समय में पूंजीनिवेश और मुनाफे की प्रणाली में देखा गया फेरबदल
- 4) हितधारकों के बीच पूंजी निवेश और कमाई का बंटवारा किस तरह से होता है
- 5) लागत और कमाई के बंटवारे के पीछे का तर्क

## कार्य 5

प्रशिक्षणार्थी मूल्य श्रृंखला में प्रति एकम प्राथमिक उत्पादक को मिलने वाली राशि और उपभोक्ता द्वारा चुकाई गयी कीमत को ध्यान में रखते एक हितधारक की हैसियत से उसकी लागत और कमाई का अंदाजा लगाए। उसके बाद वह अपना एक्शन प्लान नीचे बताई गए स्वरूप में तैयार करे।

मूल्य श्रृंखला के प्रमुख हितधारक	घंघे के विकास और विस्तार संबंधित उपलब्ध सेवाएँ		अवसर	बाधाएं	बाधाएं दूर करने और मौके का उपयोग करने का प्रस्ताव	प्रवृत्तियाँ	जिम्मेदार संगठन	अपेक्षित परिणाम
	प्रोत्साहक तत्व	नकारात्मक तत्व						

उपर दी गयी जानकारी से,

- हर एक हितधारक का विश्लेषण मिलता है।
- बाजार की मांग को छोटे उत्पादक पूरा कर पाएंगे? नहीं तो किस वजह से? यह पता चलता है।
- स्थानिक परिस्थिति से जुड़े स्पर्धात्मक लाभ से छोटे उत्पादक को अवगत किया जा सकता है।
- सहायक सेवाओं का स्वरूप और उसकी नीतिगत बाधाओं का पता चलता है।
- स्थानिक उत्पादकों को कारगर तरीके से मूल्य श्रृंखला में जोड़ने के नए विचार मिलते हैं।

हर एक प्रतिभागी जिस हितधारक की भूमिका अदा करता है उसको ध्यान में रखते हुए इस प्रश्नों के बारे में विचार कर सकता है।

- **स्थान:** स्थानिक मूल्य श्रृंखला में वह किस स्थान पर है ?
- **उत्पादन:** स्थानिक विस्तार में कौन – कौन सी वैरायटी उपलब्ध है ?
- **बाजार:** बिक्री कहाँ होती है? आखरी उपभोक्ता कौन है? दुसरे कौन से विस्तार में इसी प्रकार का माल या उपभोक्ता मौजूद है ?

- **बाजार की जरूरतें:** ग्राहकों की कोई खास मांगे हैं? अगर हाँ, तो कौन सी?
- **कीमत:** अलग अलग चरणों में कौनसी कीमत पर माल बिकता है ?
- **लागत:** हर एक चरण में प्रमुख खर्चे कौन कौन से हैं?
- **इनपुट:** आपको इनपुट्स कहाँ से मिलते हैं? वो आसानी से मिल जाते हैं?
- **धंधा और विस्तारण सेवायें:** अलग अलग चरणों में उपलब्ध व्यापारिक सेवाएं। हितधारक इन सेवाओं और उनकी परेशानियों से अवगत हैं?
- **स्पर्धा:** आपके प्रमुख प्रतिस्पर्धी कौन – कौन हैं? पास के कौन से इलाके में इसी किस्म की वस्तु मिलती है? आपके प्रतिस्पर्धी किस दाम से माल बेच रहे हैं ? वे धंधे में ज्यादा सफल हैं क्या? बाहर से इसी किस्म का माल आयातित किया जा रहा है? क्या इसकी असर कीमत पर होती है ?

### **मूल्य श्रृंखला की बाधाओं को आजीविका संघ द्वारा उत्पादन या सेवा में परिवर्तित करना**

मूल्य श्रृंखला के विश्लेषण से उजागर हो रही मूल्य श्रृंखला की बाधायें आजीविका संघ के लिए ऐसे उत्पादन या सेवा का निर्माण करने का अवसर प्रदान करता है कि जिससे वह छोटे उत्पादकों को फायदेमंद हो. आजीविका संघ को किस प्रकार की सेवाओं का विकास करना चाहिये?

- 1) विस्तार/प्रसार की ज्ञान और टेक्नोलॉजी में सुधार
- 2) धंधे का विकास
- 3) सामूहिक तौर पर आदानों (इनपुट्स) की खरीदी व बिक्री
- 4) ऋण संबधित
- 5) नीतिगत बातों पर पैरवी

### **समूह चर्चा:**

- 1) मूल्य श्रृंखला में ज्ञान, कौशल, तकनीकी और उत्पादन प्रक्रिया में कौन सी अपूर्णतायें हैं ?
- 2) उसके बारे में आजीविका संघ को करने लायक काम और उसके अपेक्षित परिणाम।
- 3) धंधा किये विकास और वित्तीय व्यवस्था की कमजोरियां। उसके बारे में आजीविका संघ को करने लायक काम और उसके अपेक्षित परिणाम।
- 4) क्या संघ को मूल्य श्रृंखला में एक हितधारक की हैसियत से जुड़ना चाहिये? अगर हां, तो उसके कार्य और अपेक्षित नतीजे।

5) कर, कानून और नीतिगत बाधाओं के बारे में आजीविका संघ की भूमिका।

अपूर्णता	संघ की संभावित प्रवृत्ति	अपेक्षित परिणाम

### सेवाओं की रचना:

संघ की विभिन्न सेवाओं का सर्जन चार बातों को ध्यान में रखकर किया जा सकता है। अपेक्षित नतीजे, लाभान्वित किसानों की संख्या, पूंजी निवेश की आवश्यकता और संचालन और निवेश का खर्च निकल सके इसलिए कमाई की मात्रा। यह सब के आधार पर संघ की व्यवसायिक योजना बनती है।

मूल्य श्रृंखला मजबूत करने के लिए संस्था से शुरू होते और संघ द्वारा अपनाये जाने वाले कार्य:

1. सामाजिक जागरूकता
2. संस्था विकास
3. क्षमता वर्धन
4. कौशलवर्धन
5. इनपुट आपूर्ति और बिक्री के लिए संयोजन करने की संरचना

### स्थानिक मूल्य श्रृंखला के विकास के सहायक घटक

इसमें ज्यादातर लक्षित हितधारक की स्पर्धात्मकता बढ़ाने वाले साधन समाहित है जिससे कि,

- 1) **कार्यप्रणाली की कार्यक्षमता:** हर कोई ग्राहक कम से कम पैसे में ज्यादा से ज्यादा वस्तु या सेवा चाहता है। यह तभी संभव हो सकता है जब सभी हितधारक सामूहिक और संकलित प्रयास के माध्यम से पूरी मूल्य श्रृंखला में से अनावश्यक खर्च, विलंब और दुरुपयोग दूर करे।
- 2) **उत्पादन की गुणवत्ता और स्वरूप:** अत्यंत स्पर्धा के दौर में अंतिम उपभोक्ता का वस्तु या सेवा के बारे में संतोष सर्वोपरी माना जाता है।

इसलिए बाजार की बदलती मांग को भांप के तुरंत उसकी आपूर्ति करना जरूरी है।

- 3) **उत्पादन में विविधता:** मांग के अनुसार उत्पादन में बदलाव लाना। इतना ही नहीं बल्कि स्पर्धक के लिए उसकी नकल करना मुश्किल होना चाहिये। प्रोडक्ट से ज्यादा मुश्किल उत्पादन प्रक्रिया की नकल होती है इसलिए उसमें भी परिवर्तन लाते रहना चाहिये।
- 4) **सामाजिक व पर्यावरणीय कसौटी:** आज के ग्राहक वस्तु के साथ साथ उसके उत्पादन में सामाजिक व पर्यावरणीय मापदंडों के अमल के बारे में चौकशी चाहते हैं। इसलिए यह बातें भी ध्यान में रखनी चाहिये।
- 5) **धंधे के लिए प्रोत्साहक वातावरण:** कोई भी धंधा बाजार, कायदे कानून और प्रशासनिक प्रक्रिया के आधीन रह के प्रगति करता है। इसमें थोड़ा सा प्रोत्साहन धंधे के विकास में बहुत मददगार साबित होता है।

**कदम – 3 सत्र का समापन**

**5 मिनट**

इस प्रकार, प्रशिक्षक प्रतिभागियों से उचित व्यावसायिक हस्तक्षेप के चयन के साथ ही सत्र का समापन करता है।

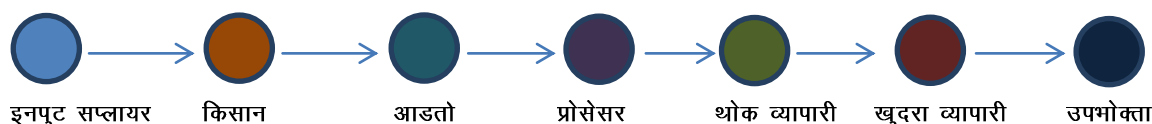
**सत्र के लिए तैयारियां**

- 1) मूल्य श्रृंखला विश्लेषण पर पीपीटी
- 2) चार्ट पेपर व पेन
- 3) समूह कार्य के प्रपत्र

## सत्र के लिए सन्दर्भ सामग्री

आजकल विकास एजेन्सियां अपनी विकास की रणनीतियों में मूल्य श्रृंखला विकास को एक प्रमुख तत्व की तरह लेती हैं। प्रायः इस प्रकार की रणनीतियों का लक्ष्य मूल्य संवर्धन के माध्यम से समाज के गरीब तबके की आय में वृद्धि करना होता है। गरीबों के लिये मूल्य श्रृंखला की पहल में प्रायः गरीब कृषि उत्पादकों, सेवा व इनपुट प्रदाताओं के मुख्य धारा में प्रवेश में आने वाली दिक्कतों को दूर करना होता है। ज्यादातर वे गरीब और उपेक्षित किसानों के बीच आपूर्ति नेटवर्क बनाने के लिये मुख्य फर्म के रूप कार्य करते हैं जिससे उन्हें उत्पादन प्रौद्योगिकी का ज्ञान प्राप्त होती है।

### मूल्य श्रृंखला क्या है ?



- जब माल या सेवा के निर्माण और विक्रय में जुटे हितधारक उसके मूल्य में वृद्धि इस तरह से काम करते हैं तब मूल्य श्रृंखला बनती है।
- मूल्य श्रृंखला में माल या सेवा के विचार से लेकर उत्पादन, वितरण, उपयोग और निकाल करने तक की सभी प्रक्रियाओं का समावेश होता है।
- मूल्य श्रृंखला किसी भी माल या सेवा के इनपुट से लेकर तैयार वस्तु में रूपांतरित होने के दौरान उसके मूल्य में हो रही वृद्धि की गणना और प्रस्तुति दर्शाती है।

### मूल्य श्रृंखला विश्लेषण

मूल्य श्रृंखला वि” लेषण, श्रृंखला को अपने घटकों में तोड़ने की एक प्रक्रिया है जिससे उसकी संरचना और कार्यप्रणाली को अच्छे से समझा जा सके। इस वि” लेषण में प्रत्येक स्तर पर श्रृंखला के कारक की पहचान करना और उनके कार्य करने के तरीके व सम्बन्धों को समझा जाता है, श्रृंखला निर्माण और मजबूतीकरण के लिये श्रृंखला संचालन या नेतृत्व को निर्धारित करना और उनमें से प्रत्येक गतिविधि की कीमत का संवर्धित मूल्य निर्दिष्ट करना। किसी खास कारक के योगदान और श्रृंखला के कुल कार्य सम्पादन को सुधारने के लिये श्रृंखला के विभिन्न स्तरों पर सामग्री, जानकारी और वित्त के प्रवाह की समस्या का पता लगाना व अवसरों की पहचान करके उनका आंकलन किया जाता है। उत्पादन पर पारम्परिक संकीर्ण ध्यान केन्द्रित करने के बजाय मूल्य श्रृंखला वि” लेषण के कारकों एवं व्यवसायिक-नीतियों के बीच अंतःक्रिया और सहक्रिया की बारीकी से जांच करता है। अतः

यह पारम्परिक क्षेत्रों के आंकलन की कई महत्वपूर्ण रुकावटों को जो किसी खास क्षेत्र या उसके बाहर होने वाली उत्पादक गतिविधियां एवं उनके गति” गिल जुड़ावों की उपेक्षा को दूर करता है।

मूल्य श्रृंखला विश्लेषण में श्रृंखला की हर एक कड़ी को अलग करके उसके कार्य और दूसरी कड़ियों से उसके संबंध को पहचान कर पूरी श्रृंखला की संरचना को समझा जाता है। मूल्य श्रृंखला विश्लेषण में नीचे दर्शाए गए घटकों के पारस्परिक संबंध को समझने और नापने का काम होता है।

- 1) उत्पादन के दौरान होने वाली प्रक्रियाएं
- 2) इनपुट्स के दाम, उत्पादन प्रक्रिया का समय, तैयार हुए वस्तु, मूल्य में बढ़ोत्तरी इत्यादि
- 3) उत्पादन की प्रक्रियाओं के बीच का अवकाश जिसमें जगहों के बीच के अंतर और यातायात की सुविधा शामिल होती है
- 4) हितधारकों का ढांचा जैसे की वितरक, उत्पादक और थोक विक्रेता

इसमें हर एक चरण में शामिल माल, जानकारी और वित्तीय प्रवाह की समीक्षा होती है। जिससे उसमें छिपी बाधाएं और मौके को पहचान कर किसी खास हितधारक की कार्यप्रणाली में सुधार किया जा सकता है।

### आपूर्ति श्रृंखला और मूल्य श्रृंखला

आपूर्ति श्रृंखला में आयोजन, उत्पादन और वितरण कार्य में नीचे से ऊपर तक जुड़ी व्यापारिक कड़ियां सम्मिलित होती हैं जबकी मूल्य श्रृंखला में माल की लेनदेन और निजी लाभ की संकुचित कार्यप्रणाली के बजाय पारस्परिक लाभ के लिए सहकारिता का वातावरण बनाने पर जोर होता है।

### आपूर्ति श्रृंखला और मूल्य श्रृंखला अंतर

आपूर्ति श्रृंखला	मूल्य श्रृंखला
व्यापारिक संबंध तक सीमित है	सिर्फ माल के लेनदेन तक सीमित न रहते हुए सप्लाय, उत्पादन, विक्रय और ब्रांड प्रस्थापित करने तक संबंध बने रहते हैं
अपने हिस्से का काम करके फायदा लेने पर जोर है	
संबंध धंधे की लेनदेन तक सीमित है, लम्बे अरसे तक निभाने की कोई अपेक्षा नहीं	
हितधारक सिर्फ बेचने वाला या खरीदने वाला	सभी हितधारक भागीदार माने जाते हैं

ही होता है	
व्यापारिक प्रक्रियाएं सुधारने के लिए व्यक्तिगत प्रयास होते हैं	व्यापारिक प्रक्रियाएं सुधारने के लिए सामूहिक प्रयास किये जाते हैं

### मूल्य श्रृंखला विकास के लिए मूल्य श्रृंखला विश्लेषण

किसी भी मूल्य श्रृंखला विश्लेषण से उस मूल्य श्रृंखला के विकास के लिए काम करने में बहुत मार्गदर्शन मिलता है, जैसे कि—

- मूल्यवर्धन की प्रवृत्ति करना
- गरीबों के हितों को संभालने वाली मूल्य श्रृंखला का निर्माण करके छोटे उत्पादक और सेवा प्रदान करने वालों की बाजार प्रवेश की बाधाएं दूर करना
- बड़े हितधारक से छोटे उत्पादकों को जोड़कर ज्ञान और टेक्नोलॉजी उन तक पहुँचाना
- उत्पादक, वितरक और विक्रेता के बीच की व्यापारिक प्रक्रियाओं और संबंध में सुधार लाना
- निर्धारित लाभार्थियों की स्थानीय, राज्य, देश और अंतरराष्ट्रीय स्तर के व्यवसाय में भागीदारी बढ़ाना
- आर्थिक लाभ के साथ साथ सामाजिक लाभ, रोजगार सृजन, पर्यावरण की सुरक्षा और स्त्री-पुरुष समानता के मुद्दे पर काम करना

### मूल्य श्रृंखला के महत्वपूर्ण घटक

**हित धारक:** उत्पादन और व्यवसाय से सीधी तरह से जुड़े सभी व्यक्ति या संस्था जैसे कि सप्लायर, उत्पादक, दलाल, विक्रेता, ट्रांसपोर्टर, संग्राहक, थोक विक्रेता, खुदरा व्यापारी, दुकानदार, साहुकार, सलाहकार इत्यादि। पब्लिक सेक्टर में इसके अलावा सरकार और संसोधन संस्थाओं का समावेश होता है।

**प्रक्रियाएं:** यहाँ माल या सेवा के विचार को लेके उसके लिए इनपुट, उत्पादन, रूपांतर, वितरण, विक्रय इत्यादि का समावेश होता है।

**लागत (कॉस्ट) और कीमत:** ये शब्द माल या सेवा के मूल्य में किस तरह से परिवर्तन होता है वह दर्शाते हैं। हर एक हितधारक अपने पास के माल या सेवा में जिस तरह से मूल्यवृद्धि करता है उसी के आधार पर वह अपनी लागत और कीमत तय करता है। लागत हितधारक की माल या सेवा की खरीद कीमत और उसमें मूल्यवर्धन की प्रक्रिया में किये गए खर्च को जोड़ने से बनती है। वही हितधारक जिस भाव से वहीं माल या सेवा बाजार में बेचता है उसे कीमत कहते हैं। कीमत और लागत के बीच का फर्क हितधारक का लाभ होता है।

**सेवाएँ:** मूल्य श्रृंखला ठीक से चले उसके लिए हिसाब, ट्रांसपोर्ट, क्रेडिट, बिजली, पानी जैसी कई सेवाओं की जरूरत पड़ती है. छोटे उत्पादक अगर ये सेवाएँ आसानी से पा सके तो वे मूल्य श्रृंखला में सामान भागिदार की हैसियत से दाखिल हो सकते हैं।

### **सुनियोजित मूल्य श्रृंखला के प्रमुख लक्षण**

क्या सभी मूल्य श्रृंखलाओं में आसानी से दाखिल हुआ जा सकता है? क्या मूल्य श्रृंखला शोषणकारी हो सकती है? यह वास्तविकता है की कुछ मूल्य श्रृंखला में नए खिलाड़ी को दाखिल होने में कई सारी दिक्कतें झेलनी पड़ती हैं उ.ह. लाइसेंस या क्वोटा मिलना, तो कुछ श्रृंखलायें ऊपर से नियंत्रित होती हैं उ.ह. डीलरशिप देना. एक अच्छी और सुयोजित मूल्य श्रृंखला के प्रमुख लक्षण नीचे दर्शाये गए हैं—

- 1) माल एकत्रित करने की संस्थागत व्यवस्था की गई है।
- 2) मूल्य श्रृंखला स्थानिक स्तर पर काम करती है. बाजार गाँव तक फैला हुआ है। किसानों को सभी सेवाएं एक ही जगह से प्राप्त हो रही हैं।
- 3) व्यवसायिक कौशल बढ़ाने के प्रयास हो रहे हैं. धंधे में पारदर्शिता कायम है।
- 4) आपूर्ति श्रृंखला का नियमन करनेके नवीन उपाय निकाले गए हैं।
- 5) प्राइवेट और पब्लिक एजेंसीज बाजार में हिस्सा ले रही हैं। कार्यों का विकेंद्रीकरण हुआ है।
- 6) प्राथमिक उत्पादकों ज्यादा भाव और बाजार मिल रहा है।
- 7) स्थानिक जगह पर रोजगार निर्माण हो रहा है।
- 8) पारदर्शिता और गुणवत्ता नियमन का बराबर पालन हो रहा है।

### **मूल्य श्रृंखला विकास के लिए मूल्य श्रृंखला विश्लेषण की प्रक्रिया**

वर्तमान मूल्य श्रृंखला विकास के प्रयास की आवश्यकता दो कारणों से होती है।

- 1) गरीबों की और से बाजार में रखे जाने वाले माल के ज्यादा दाम दिलवाना ताकि उनकी आय में वृद्धि हो सके।
- 2) बाजार में माल बढ़ने की स्थिति में भी गरीबों की हिस्सेदारी बरकरार रहे और उनको भाव फर्क का लाभ मिलता रहे।

### **मूल्य श्रृंखला विश्लेषण प्रक्रिया में,**

- 1) कोई खास माल या सेवा के उत्पादन, वितरण और विक्रयके विभिन्न हिस्सों में शामिल हितधारकों का पता लगाया किया जाता है। इस आंकलन में हितधारक का खर्च और मुनाफा, हर हिस्से में शामिल माल, रोजगार, बिक्री और जगहों का अभ्यास किया जाता है।

- 2) इस विश्लेषण से विभिन्न हितधारकों के बीच मुनाफे के बंटवारे का पता चलता है। साथ में वह यह भी बताता है कि कौन से हितधारक को श्रृंखला ठीक करने से लाभ होगा।
- 3) मूल्य श्रृंखला विश्लेषण सुधार के क्षेत्रों को दर्शाता है। इस क्षेत्रों में उत्पादन प्रक्रिया, गुणवत्ता, डिजाईन, वैविध्य इत्यादि हो सकते हैं जो हितधारकों को ज्यादा दाम दिलवा सकते हैं।
- 4) यह विश्लेषण सुशासन की भूमिका की जरूरत दर्शाता है। सुशासन को आंतरिक और बाह्य दोनों नजरों से देखा जाता है। आंतरिक सुशासन विभिन्न हितधारक के पारस्परिक संबंध और संकलन की व्यवस्था को समझाता है जबकि बाह्य सुशासन में कर व्यवस्था, क्वालिटी कन्ट्रोल, संग्रह और विक्रय संबंधित कानूनी और संस्थागत व्यवस्था का समावेश होता है।

मूल्य श्रृंखला विश्लेषण में प्राथमिक अभ्यास, सहभागी ग्रामीण संशोधन, समूहचर्चा, व्यक्तिगत इंटरव्यू और जानकारी एकत्रीकरण का उपयोग किया जाता है।

## विश्लेषण के लिए मूल्य श्रृंखला का चुनाव

### (1) मांग और आपूर्ति के मापदंड से

- किसी वर्तमान या सुधारी गई वस्तु के लिए बाजार में मांग है।
- बाजार में उपलब्ध उत्तम टेक्नोलॉजी और ज्ञान के उपयोग की अच्छी संभावना है।
- उपलब्ध संसाधन, क्षमता, इंफ्रास्ट्रक्चर और रॉ मटीरियल के उपयोग की संभावना है।

### (2) विकासलक्षी ध्येयां के मापदंडों से

- सभी या कुछ वर्ग की गरीबी कम हो सकती है
- श्रृंखला में गरीब परिवारों की संख्या गणना पत्र मात्रा में है
- बाजार प्रवेश में कई सारी बाधाएं हैं
- रोजगार और आय में बढ़ोतरी संभव है
- सबसे ज्यादा जरूरत मंद लोगों को लाभ होने की संभावना है
- छोटे छोटे व्यापारी साहस में खड़े हो सकते हैं और गरीब व्यक्ति इस साहसों में मजदूर या मालिक की हैसियत से दाखिल हो सकते हैं
- स्त्री पुरुष भेदभाव कम हो सकते हैं, मूल्य श्रृंखला में जुड़ने से महिलाओं की रोजगार, आय और अन्न की कमी कम हो सकती है
- विस्तार के खास प्रश्नों को ध्यान में लिया जा सकता है

### (3) रणनीतिक मापदंडों से

- सरकार की वर्तमान प्राथमिकता में आगे है
- वित्तीय सहायता मिलने की संभावना है

- भागीदारी करने की संभावना है
- विकासलक्षी असर बढ़ने की संभावना है

### मूल्य श्रृंखला अभिगम

यह अभिगम के केन्द्र में आर्थिक रूप से जुड़े होने के पश्चात समय और भौतिक अंतर की वजह से बिखरे हुए हितधारकों के पारस्परिक संबंध को मजबूत बनाना है। इस अभिगम में माल और सेवा को धीरे धीरे स्पर्धात्मक बनाते हुए उसकी कीमत में वृद्धि की जाती है ताकि लक्षित हितधारकों का मुनाफा बढ़ सके। किन्तु इस अभिगम की मर्यादाएं भी हैं जैसे कि यह मुख्य रूप से आय बढ़ाने पर केन्द्रित होने की वजह से मुमकिन है कि दूसरे पर्यावरणीय या अन्न सुरक्षा के मुद्दे की अवगणना हो। मूल्य श्रृंखला अभिगम में व्यापारिक ध्येय ही मुख्य होते हैं।

“व्यवसाय उन्मुख” मूल्य श्रृंखला विकास दृष्टिकोणों का उपयोग करते समय हमें उनके सम्भावित नकारात्मक प्रभाव के बारे में भी ध्यानपूर्वक सोचना चाहिये। छोटे उत्पादकों की आजीविका में सुधार के लिये किये जाने वाले हस्तक्षेप के औचित्य के बारे में आलोचनात्मक ढंग से सोचने के लिये निम्न 25 प्र” न को देखना अव” यक है, जिससे हम गरीबों के अनुकूल मूल्य श्रृंखला विकास कर सकें—

- 1) मूल्य श्रृंखला का चयन एवं उसकी स्वीकृति,
- 2) कार्यात्मक मूल्य श्रृंखला वि” लेषण,
- 3) सामाजिक मूल्य श्रृंखला वि” लेषण
- 4) परियोजना की रूपरेखा/डिजाईन
- 5) क्रियान्वयन ।

प्रत्येक भाग में 5 प्र” न हैं जो अच्छे प्रचलनों के बारे में ध्यान खींचते हैं। प्रत्येक प्र” न के अन्तर्गत—

- 1) उद्दे” यों
- 2) व्यवहारिक परिस्थियों में प्र” न की प्रासंगिकता ।
- 3) प्र” न का उत्तर देते समय, वे महत्वपूर्ण तत्व जिनके बारे में विचार किया जाना चाहिये ।
- 4) प्र” न का समाधान करते समय आने वाली दिक्कतें या परे” ानियों के बारे में जानकारी दी गई हैं ।
- 5) प्र” न का समाधान करते समय आने वाली दिक्कतें या परे” ानियों के बारे में जानकारी दी गई हैं ।

## मूल्य श्रृंखला विकास के लिये पूछे जाने वाले 25 सामरिक पश्न

वैल्यूचेन का चुनाव और उसको मान्यता देना →	कार्यात्मक मूल्य श्रृंखला वि" लेषण →	सामाजिक मूल्य श्रृंखला वि" लेषण →	मूल्य श्रृंखला हस्तक्षेपों का डिजाईन →	क्रियान्वयन
क्या मूल्य श्रृंखला सही दृष्टिकोण विकसित कर पा रही है?	क्या अन्तिम उत्पाद की प्रकृति और विविधता पर्याप्त ढंग से समझी गई है ?	क्या पुरस्कार और जोखिम के बारे में पर्याप्त ढंग से सोचा गया है ?	क्या मूल्य श्रृंखला विकास रणनीतियों की पहचान एक कठोर ढंग से की गई ?	क्या प्रोजेक्ट को नई दि" ा देने के लिये उसमें पर्याप्त लचीलापन है ?
क्या मूल्य श्रृंखला के चयन में उचित तरीके उपयोग में लाए जा रहे हैं?	अन्तिम उत्पाद की उत्पत्ति में कौन से कार्य एवं किरदार शामिल हैं ?	क्या गरीबी के कारणों पर उचित ढंग से सोचा गया है ?	क्या पहचान की गई रणनीतियों का अच्छे से मूल्यांकन किया गया है ?	क्या हितधारियों की सम्बद्धता बनाए रखी गई है ?
क्या मूल्य श्रृंखला का चुनाव प्रमाण पर आधारित और सुव्यवस्थित है ?	क्या वर्तमान उत्पाद प्रवाह और उससे सम्बन्धित व्यवसायिक अंतःक्रियाओं को ठीक से समझ लिया गया है?	क्या काम करने की परिस्थितियों के बारे में अच्छे से जांच की गई है ?	क्या व्यवहारिक कार्य बिन्दुओं की परिभाषित किया गया ?	क्या प्रोजेक्ट साझेदार और मूल्य श्रृंखला किरदारों के बीच भरोसा बनाया जा रहा है?
पहले से चुनी हुई मूल्य श्रृंखलाओं के मामले में क्या उनका मान्यीकरण किया गया है ?	क्या जानकारी की पर्याप्त कल्पना की गई है ?	क्या मूल्य श्रृंखला विकास में युवाओं व अन्य सम्भावित समूहों के बारे में सोचा गया है ?	क्या प्रोजेक्ट में पर्याप्त सक्षमता का निर्माण किया गया?	श्रृंखला विकास की निगरानी के लिये क्या एक आधार रेखा बनाई गई है?
क्या हितधारियों ने चुनाव/मान्यता प्रदान करने की प्रक्रिया में भाग लिया है ?	क्या ये वि" लेषण मौजूदा आंकड़ों के आधार पर बना है ?	क्या लिंगभेद आधारित समस्याओं के बारे में अच्छे से समझा गया है ?	क्या हितधारियों ने प्रोजेक्ट डिजाईन में भाग लिया है ?	क्या निगरानी और आंकलन का ध्यान श्रृंखला विकास के सबसे प्रासंगिक प्रभावों पर है ?

### स्थानीय मूल्य श्रृंखला का विकास

- स्थानीय मूल्य श्रृंखला विकास का प्रमुख उद्देश्य स्थानीय प्राथमिक उत्पादकों को मूल्य श्रृंखला में अच्छी तरह से जोड़ना और जगह दिलाना होता है.
- यह प्रक्रिया स्थानीय मूल्य श्रृंखला को स्पर्धात्मक बनाने और बाजार के साथ उसका तालमेल बिठाने पर केन्द्रित होती है.

- इसमें राष्ट्रीय और अंतरराष्ट्रीय मुद्दे तभी उठाने चाहिये जब संस्था के पास उस पर काम करने के लिए पर्याप्त संसाधन हो और हितधारक का पूरा साथ हो।
- किसानों के साथ काम करने वालों को यह बात ध्यान में रखनी चाहिये कि स्थानीय सुधार के हल कभी कभी बहार के अर्थतंत्र में से भी मिल सकते हैं उदाहरण जयपुर में सोडा फाउण्टेन शॉप में लगने वाला वेंडिंग मशीन राजकोट का हो सकता है।
- स्थानीय हितधारक का प्रश्न अपने क्षेत्र को स्पर्धात्मक बना कर उसे बाजार से जोड़ना है। लेकिन उसे यह कभी भूलना नहीं चाहिये कि आज के दौर में ग्राहक या उपभोक्ता राजा है। बाजार में कुछ ऐसी मांग होती है जिसको हितधारक नहीं समझ पाता या तो उसे देखा अनदेखा कर देता है और इसी वजह से स्थानीय उत्पादक स्पर्धा में टिक नहीं पाते।
- जब तक स्थानीय उत्पादक बाजार की जरूरतें नहीं समझेंगे तब तक उनके लिए देश और दुनिया के बाजार के द्वार बंद ही रहेंगे।

### **स्थानीय मूल्य श्रृंखला विकास में आजीविका संघ की भूमिका:**

- आजीविका संघ छोटे उत्पादकों के पास उनके माल या सेवा में बदलाव कराके उसे बाजार की मांग के अनुसार बनाकर मूल्य श्रृंखला में उनकी हिस्सेदारी बढ़ा सकता है।
- वह मूल्य श्रृंखला के दूसरे हितधारकों के साथ चर्चा करके किसान के हित में लाभ का पुनः वितरण करवा सकता है।
- आजीविका संघ विविध प्रवृत्तियों का संकलन करके लागत कम करवा सकता है।
- अपने सदस्यों की ओर से माल या सेवा की गुणवत्ता व सुरक्षा के बारे में गारन्टी दे सकता है।
- वह बिक्री व्यवस्था की रणनीति सुधारने में योगदान कर सकता है।

दिन – 2

सत्र क्र. – 2

---

सत्र का नाम: उत्पादन एवं मूल्य संवर्धन नियोजन

सत्र का समय: 75 मिनट (11.45 – 11.45 बजे)

---

सत्र का उद्देश्य: आजीविका संघ के लिए उत्पादन एवं मूल्य संवर्धन योजना का निर्माण करना

सत्र की विषयवस्तु: आजीविका संघ स्तर पर उत्पादन एवं मूल्य संवर्धन नियोजन

सत्र की पद्धति: परस्पर संवादात्मक व्याख्यान

---

*सत्र के सहजीकरण के लिए विस्तृत रूपरेखा –*

कदम – 1 सत्र को शुरुआत

15 मिनट

पिछले सत्र में किये गए मूल्य श्रृंखला विश्लेषण पर चर्चा करते हुए प्रशिक्षक, प्रतिभागियों से पूछता है कि चर्चा की गयी स्थानीय मूल्य श्रृंखला में कौन-कौन से स्तर पर उत्पादन कि प्रक्रिया होती है और कौन-कौन से लोग है जो उत्पादन प्रक्रिया में लगे हुए है? प्रतिभागियों के जवाब लेने के बाद प्रशिक्षक स्पष्ट करता है की मूल्य श्रृंखला में मुख्यतः दो स्तर पर उत्पादन होता है। एक प्राथमिक उत्पादन जो कि किसानों द्वारा किया जाता है और ज्यादातर कच्चे माल के रूप में होता है तथा दूसरा परिष्कृत उत्पादों का उत्पादन जो कि ज्यादातर आजीविका संघ या अन्य निजी उद्यम द्वारा किया जाता है।

अतः यह आवश्यक है कि परिवार, उत्पादक समूह, आजीविका संघ के स्तर पर होने वाले उत्पादन को समझा जाये जिससे कि उसकी उत्पादकता बढ़ाई जा सके एवं गुणवत्ता युक्त उत्पादों का उत्पादन किया जा सके।

## कदम – 2 उत्पादन नियोजन एवं प्रबंधन

50 मिनट

प्रशिक्षक, व्यक्तिगत एवं सामूहिक स्तर पर उत्पादकता बढ़ाने के लिए उत्पादन नियोजन एवं प्रबंधन पर पीपीटी बनाता है और निम्न बिन्दुओं पर प्रकाश डालता है –

- वर्तमान उत्पादन प्रणाली को समझाना व उसकी आजीविका से क्या अंत-सम्बंधता है?
- उत्पादन व्यवस्था को सुचारू करना
- नयी तकनीकी का उपयोग करना

## कदम – 3 सत्र का समापन

10 मिनट

प्रशिक्षक, कृषि एवं अन्य उत्पादों के उत्पादन नियोजन तथा प्रबंधन से सम्बंधित किसी भी व्यावसायिक हस्तक्षेप पर चर्चा करते हुए सत्र का समापन करता है। क्या कदम है जो आजीविका संघ द्वारा समुदाय व संघ के स्तर पर उत्पादन नियोजन एवं प्रबंधन के लिए अपनाये जा सकते हैं? इसके साथ ही मूल्यवर्धित उत्पादों का उत्पादन नियोजन कैसे करें ताकि सदस्य किसानों को अपनी उपज का ज्यादा मूल्य प्राप्त कर सकें।

इसके साथ ही प्रशिक्षक प्रतिभागियों से उत्पादन नियोजन के प्रपत्र को साँझा करता है जिससे कि प्रतिभागी इसके विभिन्न पक्षों को समझ सकें।

## सत्र के लिए तैयारियां

- 1) उत्पादन नियोजन एवं प्रबंधन पर पीपीटी
- 2) उत्पादन नियोजन के प्रपत्र का पीपीटी

## सत्र के लिए सन्दर्भ सामग्री

### उत्पादन प्रबंधन

आजीविका कुछ आर्थिक गतिविधियों के इर्द-गिर्द घूमती है जहाँ कुछ आगतों का स्वरूप बदल कर एक निर्गत प्राप्त किया जाता है। जिसे हम उत्पादन कहते हैं। यह जरूरी है कि हर एक ईकाई आगत के लिए निर्गत को बढ़ाया जाये। जिसे हम उत्पादकता कहते हैं। अतः आजीविका हस्तक्षेप को अवश्य ही उत्पादकता वृद्धि पर केन्द्रित करना चाहिए।

उदहारण के लिए बेसिक्स द्वारा गठित नलकूप उपयोगकर्ता संघ ने सदस्य किसानों को आवश्यक आगत (इनपुट्स) उपलब्ध करवाया। इस गतिविधि ने आगत की लागत को घटाया और उससे उत्पादन की लागत में कमी आयी। यदपि, उत्पादन का स्तर सामान रहा परन्तु इससे वर्तमान प्रणाली की उत्पादकता बढ़ गयी और उसका परिणाम किसानों के पास में अधिक फसल के रूप में हुआ।

### उत्पादकता में वृद्धि निम्न प्रकार से की जा सकती है—

- 1) वर्तमान उत्पादन प्रणाली एवं उसका आजीविका प्रणाली से अन्तःसम्बन्ध को समझना
- 2) मूल्यवर्धित उत्पादों का उत्पादन
- 3) उत्पादन प्रणाली में सुधार, और
- 4) नयी तकनीकी का समावेश

### 1) वर्तमान उत्पादन प्रणाली एवं उसका आजीविका प्रणाली से अन्तः सम्बन्ध को समझना

ग्रामीण परिवार अपनी आवश्यकता एवं क्षमता के आधार पर एक से अधिक आजीविका गतिविधियों में सम्मिलित रहते हैं। जिसे हम आजीविका का टोकरा (लाइवलीहुड पोर्टफोलियो) कहते हैं और यह एक परिवार से दूसरे परिवार में भिन्न होता है। आजीविका का टोकरे की गतिविधियों को परिवार के प्रबंधन के लिए एक सम्पूर्ण आजीविका प्रणाली के रूप में देखने की जरूरत है। आजीविका के टोकरे की हर एक गतिविधि के संचालन के लिए ग्रामीण परिवार उसके पास उपलब्ध साधन व संसाधनों का उपयोग करता है जैसे कि—

- 1) खुद के संसाधनों का उपयोग जैसे कि—भूमि, औजार, मजदूरी, कौशल, आदि
- 2) सामुदायिक एवं अन्य संसाधनों तक पहुंच जैसे कि पानी, जंगल, आदि
- 3) आवश्यक आगतों (इनपुट्स) को खरीदना जैसे कि कच्चा माल, खाद, बीज, दवाई, आदि
- 4) उत्पादन प्रक्रियाओं में सम्मिलित होना और फसल उगाना, चटाई बुनना, आदि।

## 5) उत्पादों का या तो उपभोग करना या बेचना।

आजीविका के टोकरे की विभिन्न गतिविधियों के लिए किये गए उपरोक्त कार्य मुश्किल से एक दूसरे से भिन्न होते हैं, उदाहरण के लिए अन्न उपजाने के लिए भूमि का उपयोग नगदी फसल उगाने के लिए जमीन की उपलब्धता एवं उपयोग को प्रभावित करेगा।

अतः परिवार के स्तर पर आजीविका हस्तक्षेप आजीविका के टोकरे की सभी गतिविधियों को प्रभावित करेगा। इस सन्दर्भ में हमें आजीविका हस्तक्षेप से होने वाली उत्पादकता में वृद्धि पर ध्यान देने की आवश्यकता है।

## 2) मूल्यवर्धित उत्पादन

कृषि व्यापार, खासकर भोज्य से सम्बंधित, तेजी से संगठित हो रहा है और उपभोक्ताओं के बदले स्वाद एवं पसंद को पूरा कर रहा है। आज उपभोक्ताओं के पास पहले से ज्यादा आय है। वे लोग सुविधा, विविधता, सेवा, स्वास्थ्य और सामाजिक चेतना पर ज्यादा ध्यान केन्द्रित कर रहे हैं। आज ग्राहक गुणवत्ता को लेकर पहले से ज्यादा जागरूक व सजक है।

उपभोक्ताओं की बढ़ती खर्च करने की क्षमता और खेरची व्यवसाय के संगठित होने से बाजार का विखंडन हुआ है जिससे प्रतिस्पर्धा बढ़ी है हालांकि इससे विशेष बाजार क्षेत्र (निश मार्केट) निर्मित हुआ है जिसे भुनाया जा सकता है यह उत्पादको को अपने उत्पाद में मूल्य संवर्धन करने का एक अवसर प्रदान करता है।

मूल्य संवर्धन एक प्रक्रिया है जिसमें कच्चे माल के स्वरूप को बदल कर एक उच्च गुणवत्ता का उत्पाद बनाया जाता है। अन्य शब्दों में मूल्य वर्धित उत्पादन का मतलब यह जनना कि उपभोक्ता क्या चाहता है? कब चाहता है? और कहा चाहता है? और उसके उसका उत्पादन करके उन्हें उपलब्ध करवाना।

## मूल्य वर्धन कैसे हो?

कृषि व्यवसाय से सम्बंधित उत्पादों व सेवाओं में मूल्य वर्धन उससे प्राप्त होने वाले लाभ को ध्यान में रख कर किये जाता है जैसे कि –

- **गुणवत्ता:** क्या उत्पाद या सेवा ग्राहकों की अपेक्षाओं को पूरा करता है?
- **भूमिका:** क्या उत्पाद या सेवा आवश्यक भूमिका अदा करता है?
- **स्वरूप:** क्या उत्पाद उपयोगी स्वरूप में है?
- **स्थान:** क्या उत्पाद सही स्थान पर है?
- **समय:** क्या उत्पाद स्थान पर सही समय पर है?
- **लेने में आसानी:** क्या उत्पाद ग्राहकों के लिए खरीदना आसान है?

उत्पाद के अन्दर उपरोक्त में से एक या एक से अधिक गुण होना चाहिए जोकि उत्पाद में मूल्यवर्धन करता है. याद रखिये की उत्पाद गुण और लाभों का भंडार है अगर उसके अन्दर ज्यादा गुण या लाभ है तो ग्राहक उसको मूल्यवान मानता है व खरीदता है.

मूल्यवर्धित वस्तुओं के उत्पादन से कई लाभ हैं, यह खेत से लेकर खरची/फुटकर मूल्य तक के लाभ में अपना हिस्सा बढ़ाने में किसानों को मदद करता है.

मूल्यवर्धित, मतलब कच्चे माल में मूल्यवर्धन कर उसको उत्पादन के कम से कम एक पायदान ऊपर ले जाना. अतः कृषि उत्पादों में मूल्यवर्धन प्राथमिक प्रसंस्करण जैसे की सफाई करना, चुनाई करना, छटाई करना एवं तृतीयक प्रसंस्करण जैसे कि अंतिम उत्पाद का निर्माण और उपभोक्ता द्वारा एक दम उपयोग के लिए उसकी पैकेजिंग करना शामिल है.

### कृषि उत्पादों में मूल्य संवर्धन करना

#### **फसल की कटाई का समय व मूल्य:**

मौसम में पहले फसलों की कटाई करके चीजों के ज्यादा बाजार मूल्य का फायदा उठाया जा सकता है जैसे कि बसंत की गोभी, छोटी गाजर जो की गुच्छी में बेची जाती है, हरे बैर, नए आलू आदि. इस तरह की छोटे समय के लिए उपलब्ध बाजार के अवसरों का लाभ, बाजार के खरीददारों से नजदीकी संपर्क रखकर कर उठाया जा सकता है.

#### **कटाई का समय व फसल का उचित रूप से पकना:**

फसल का स्व जीवन (शेल्फ लाइफ) और उसके भण्डारण का समय कटाई के समय फसल की परिपक्वता पर निर्भर करता है. अधिकतर फसलों की कटाई की उच्चतम अवस्था न केवल जलवायु और बाजार से दूरी पर निर्भर करती है परन्तु फसल की किस्म एवं उपजाने के तरीके पर भी निर्भर करती है. जब दूर के बाजार के साथ जुड़ाव पर विचार किया जाता है तो उसके अनुसार फल या फसल के पकने व कटाई का समय निर्धारित किया जाता है. इसके लिए पहले विभिन्न अवस्था में पके हुए फल या सब्जी की कटाई करके बाजार भेजा जाता है और यह देखा जाता है कि कौन से सही अवस्था में रह पाए. इसके साथ ही, विद्वानों (एक्सपर्ट) से सलाह ली जा सकती है की किस फसल का कितने समय तक भण्डारण करने से किसानों की आय में वृद्धि की जा सकती है.

#### **कटाई के तरीके व गुणवत्ता:**

उत्पादक प्रायः फसल की कटाई के तरीके व उसका फसल के बाजार मूल्य पर पढ़ने वाले प्रभाव को नहीं समझ पाते हैं। जब किसी फल या सब्जी को तोड़ा जाता है तो वह अपने भोजन के स्रोत और खासकर पानी से अलग हो जाता है। अब यदि उसे ठीक से नहो तोड़ा गया है तो उसका प्रभाव थोड़े दिन बाद जब वह बाजार तक पहुंचता है या भंडारित

किया जाता है तब दिखने लगता है। इसलिए फसल के कटाई के तरीकों पर भी ध्यान देने की जरूरत है क्योंकि इसका सीधा सम्बन्ध उसकी गुणवत्ता और अंततः बाजार मूल्य पर पड़ता है। यह कभी-कभी किसानों के बीच में विवाद के रूप में भी उभर कर सामने आता है क्योंकि जब किसान अपनी फसल बाजार के लिए भेजता है तब वह अच्छी अवस्था में होती है लेकिन बाजार पहुँचते-पहुँचते खराब हो जाती है और उसका बाजार मूल्य गिर जाता है। और किसान सोचता है कि उसने अच्छी फसल भेजी है इसलिए उसे अच्छा मूल्य प्राप्त होगा लेकिन कटाई के गलत तरीकों के कारण फसलों की गुणवत्ता तेजी से खत्म होती है। उदाहरण के लिए बागेश्वर से नाशपाती दिल्ली के लिए भेजे गए परन्तु चार दिन बाद वे दिल्ली बुरी अवस्था में पहुँचे। जब फल भेजे गए थे तब वे अच्छी स्थिति में थे। बाद में पता चला कि जिन औजारों के द्वारा नाशपाती की कटाई की गयी थी वे गंदे थे और उसके कारण नाशपाती में खरीबी आ गयी जिसने सफर के चार दिनों में नाशपाती को और खराब कर दिया।

### **हवादार भंडारण:**

अगर जिस स्थान पर कृषि उपजों को रखा जाता है वहाँ हवा का संचार नहीं होता है तो फसलों के अपने स्वयं के श्वसन प्रणाली के कारण ऑक्सीजन की मात्रा घट जाती है और कार्बन डाई ऑक्साईड की मात्रा बढ़ जाती है जिससे फसल को नुकसान होता है और अन्तः वह खराब हो जाती है।

यदि फलों में कार्बन डाई ऑक्साईड की मात्रा 5% से ज्यादा होती है तो फल नरम हो जाते हैं एवं उनका रंग परिवर्तित हो जाता है।

### **पानी की मात्रा:**

ज्यादातर सब्जियों और फलों में पानी की मात्रा 80% से अधिक होती है। अगर पानी की मात्रा घटती है तो उत्पाद सुख कर सिकुड़ जाता है जिससे उसकी गुणवत्ता कम होती है और जिसके फलस्वरूप बाजार में कम दाम प्राप्त होता है।

### **तापमान:**

गर्मी और तापमान में वृद्धि कृषि उत्पादों को नुकसान पहुँचाती है इसलिए कृषि उत्पादों खासकर फल और सब्जियों को सीधे सूर्य के प्रकाश से बचाना चाहिए। हवादार व्यवस्था का की जा सकती है इसके साथ ही यदि लम्बे समय तक भण्डारण करना हो तो इन्हें रेफ्रिजरेटर में रखना चाहिए।

### **सफाई:**

फल एवं सब्जियों में पानी की मात्रा व गुणवत्ता बनाये रखने के लिए संरक्षित करने के लिए सफाई जरूरी है। सफाई से धूल व मिट्टी को हटाकर फल व सब्जियों को ताजा व

आकर्षक बनाया जाता है. आलू, मुली, गाजर, फूल गोभी, पत्ता गोभी, ब्रोकोली, टमाटर आदि को क्लोरिन मिले पानी से अच्छी तरह से धोते हैं.

### **सुखाना और क्योरिंग (curing):**

यह फल एवं सब्जियों की बाहरी परत को सुखाकर उनको संरक्षित करने के लिए किया जाता है. यह कहा जाता है कि यदि पत्तियों को काटकर आलू को जमीन के अन्दर ही 90 से 95 दिन तक छोड़ दिया जाता है तो उनको लम्बे समय तक संरक्षित किया जा सकता है. सुखाने की प्रक्रिया मुख्यतः कंद फसलों के स्व जीवन एवं भण्डारण अवधि को बढ़ाने के लिए की जाती है. प्याज, अदरक, आदि फसलो को जमीन के ऊपर बिछाकर एक सप्ताह तक सुखाया जाता है.

इसके अलावा ज्यादातर कंद फसले गर्मी या नमी की स्थिति में अपनी बाहरी परत को मोटा और सख्त कर लेती है. इससे पानी की कमी व संक्रमण से बचाव होता है. घावों का भराव होता है. इसको क्यूरिंग कहते हैं जो कि फसलो जैसे आलू, अदरक, मुली आदि की भण्डारण अवधि को बढ़ता है.

### **छटाई:**

छटाई की जाती है ताकि –

- a) बीमारी रहित अच्छे उत्पादों का लम्बे समय तक भण्डारण करने के लिए चुना जा सके,
- b) उच्च गुणवत्ता उक्त उत्पादों का चयन लम्बी दुरी तक परिवहन के लिए किये जा सके.
- c) उत्पादों को उनकी गुणवत्ता, पकने का स्तर, रंग और आकर के आधार पर अलग किया जा सके. अलग किये गए उत्पादों को अलग दृ अलग पात्र में रखकर ग्राहकों की अलग दृ अलग जरूरतों के हिसाब से बेचा जा सके.

कभी – कभी किसान छटाई का कार्य खुले में पेड़ के नीचे करते हैं जो की अस्वास्थ्यकर एवं अप्रभावी कार्य है. इसके सही तरीको को अपनाने की जरूरत है.

### **पैकेजिंग:**

अच्छी पैकेजिंग डिजाईन उत्पाद की आकर्षकता को बढ़ाती है, संभालना आसन करती है और उसको नुकसान से बचाती है. पैकेजिंग में लागत सामान्यतः ज्यादा आती है अतः पैकेजिंग से प्राप्त होने वाला लाभ उसमे लगने वाले खर्च का औचित्य को सिद्ध करना

चाहिए. व्यापारी पैकेजिंग में तब तक पैसा नहीं लगते है जब तक की इससे उनको लाभ न हो.

जब उत्पाद लम्बी दुरी तक भेजा जाता है तब एक अच्छी पैकेजिंग महत्वपूर्ण भूमिका निभाती है. खराब पैकेजिंग सामग्री का उपयोग लम्बी दुरी तक भेजे जाने वाले उत्पादों को खराब कर सकता है.

### 3) उत्पादन प्रणाली का सुचारु संचालन

उत्पादन कार्य के अंतर्गत उत्पाद एवं सेवाओ का उचित लागत, समय, दक्षता, गुणवत्ता एवं मात्रा में उत्पादन शामिल है. इसके अंतर्गत निम्न चरण होते है दृ

- a) प्रभावी प्रबंधन क्षमता
- b) अनुक्रम एवं समयबद्धता
- c) निगरानी
- d) त्वरितता
- e) सामग्रियों का प्रबंधन

#### a) प्रभावी प्रबंधन क्षमता:

उत्पादन प्रक्रिया की क्षमता से तात्पर्य है कि इसकी मात्रा एवं स्तर जो प्रणाली की क्षमता होती है जिससे उत्पादन निकलता है. सम्पूर्ण उत्पादन प्रणाली की क्षमता इस बात पर निर्भर करती है की उसके उप दृ घटक कितनी मात्रा एवं पैमाने पर काम कर सकते है. कम लागत पर त्वरित उत्पादन प्राप्त करने के लिए प्रभावी प्रबंधन क्षमता महत्वपूर्ण भूमिका निभाती है. इसे प्रभावित करने वाले कारक निम्न है –

- एक परिवार का विभिन्न उत्पादक परिसम्पतियो जैसे कि भूमि, जल, औजार, आदि तक पहुच एवं नियंत्रण.
- वित्तीय एवं गैर दृ वित्तीय संसाधनों तक पहुच एवं नियंत्रण खासकर कमजोर वर्ग का.
- आधारभूत सुविधाओ जैसे कि भण्डारण, परिवहन, आदि की उपलब्धता एवं पहुच.
- परिवार की ज्ञान, कौशल और शिक्षा के रूप में क्षमता. साथ ही समय जो की परिवार उस गतिविधि के लिए देना चाहता है.
- बाजार जैसे कि लक्षित बाजार का आकर एवं पसंद.
- मांग और उत्पादन की मौसमियता काम करना.

## b) अनुक्रम एवं समय बद्धता

अनुक्रम निर्धारण एवं समयबद्धता में निम्न शामिल है दृ

- उत्पादन प्रक्रिया की विभिन्न गतिविधियों की सूची बनाना. इसमें से कुछ गतिविधियाँ औरों द्वारा की जा सकती हैं (जहाँ पर कार्य के इस भाग को बाहर से कराया जा सकता है).
- गतिविधियों को क्रमबद्ध करना, विभिन्न गतिविधियों की क्षमताध्मात्रा का पूर्व निर्धारित मात्राध्स्तर से मेल करना.
- गतिविधियों में मध्य की कड़ी व अन्तः सम्बद्धता को बताना.
- कार्य के बटवारे को विस्तार से बताने जैसे कि कौन किस तरह की सुविधाओं का उपयोग करके क्या करेगा, जवाबदारियाँ निश्चित करना.

## c) निगरानी

जब उत्पादन प्रक्रिया शुरू हो जाये तब निगरानी शुरू होती है इसमें दृ

- हर स्तर पर आगत (इनपुट) और संबंधों में समन्वय सुनिश्चित किया जाता है.
- संभावित समस्याओं की पहचान करना और सही उपाय करना

## d) त्वरितता

इसका तात्पर्य है कि उत्पादन प्रक्रिया के अवरोधों की पहचान करना और सुधार के लिए समय पर कदम उठाना.

- निर्माण के अनुरूप पुरे तंत्र को कार्यशील बनाना
- संसाधनों एवं सुविधाओं अच्छी अवस्था में बनाये रखना
- ऐसे तंत्र एवं प्रक्रियाओं का निर्माण करना जो कि बाधाओं को दूर करे और मानव संसाधनों की आसान उपलब्धता को सुनिश्चित करे.

## e) सामग्रियों का प्रबंधन

किसी भी आजीविका गतिविधि में संसाधनों एवं सामग्रियों का उपयोग होता है. इनका दक्ष प्रबंधन लागत को कम करता है और साथ ही उत्पादन प्रक्रिया को आसान संचालन को सुनिश्चित करता है. इस प्रक्रिया में सम्मिलित है –

**उपार्जन करना (खरीदी करना):** गतिविधि के सुचारु संचालन के लिए विभिन्न प्रकार की सामग्रियों के उपार्जन के दौरान निम्न बातों पर ध्यान दिया जाता है –

- सामग्री की आवश्यक मात्रा,

- सामग्री की गुणवत्ता,
- कीमत, जो कि सामान्यतः गुणवत्ता से जुड़ी रहती है,
- गतिविधि के सुचारू संचालन के लिए उपार्जन का उचित समय,
- स्रोतरू नियमित पूर्ति व स्रोत की नाजदिकता

**वस्तुसूची (इन्वेंटरी) रखना:** जब कच्चे माल का उपार्जन हो जाता है तब इसकी सही मात्रा में सही समय पर उपलब्धता सुनिश्चित करना जरूरी होता है. कच्चे माल या सामग्री का कुछ समय तक स्टॉक (भण्डारण) भी किया जा सकता है. जिसे हम इन्वेंटरी प्रबंधन कहते हैं और इसमें शामिल है दृ

- उत्पादन प्रक्रिया के विभिन्न स्तरों पर आवश्यक विभिन्न गुणवत्ता एवं मात्रा के स्टॉक की जानकारी रखना,
- उत्पादन प्रक्रिया के दौरान विभिन्न स्तरों पर कच्चे माल या सामग्री के किये गए उपार्जन व खपत हिसाब रखना,
- समय समय पर स्टॉक का सत्यापन करना

इन्वेंटरी प्रबंधन, ग्रामीण उत्पादकों के सामूहिक उद्यम के दृष्टिकोण से महत्वपूर्ण होता है.

**भण्डारण:** कच्चे माल व उत्पाद का भण्डारण, सामग्री प्रबंधन का एक महत्वपूर्ण भाग है. ग्रामीण उत्पादों के लिए घर व संघ दोनों के स्तर पर उचित भण्डारण की व्यवस्था चाहिए. उदाहरण के लिए –

- किसानों को अपने उत्पाद को भंडारित करने की जरूरत होती है खासकर जब बाजार में उनकी वस्तुओं के भाव कम हो और जब भाव अच्छे हो तब वे इसे बेच सकते हैं.
- कुछ उत्पाद ऐसे होते हैं जिनकी मौसमीय मांग होती है जैसे की उनी वस्त्र या अन्य कोई वस्तु. ऐसे में इस तरह के उत्पादों को भंडारित करना जरूरी हो जाता है.

**परिवहन:** किसान स्वयं या उत्पादक संघ को अपने उत्पाद के उचित मूल्य के लिए उसे सही बाजार तक पहुंचाना होता है. ऐसे में वे ऐसे परिवहन के साधन पहचान करे जो कि सस्ता और भरोसेमंद हो ताकि कम लागत में अपने उत्पादों बिना किसी नुकसान के निर्धारित समय सीमा में बाजार तक पहुंचाया जा सके.

नुकसान को कम करना उत्पादन प्रक्रिया का हर स्तर पर, माल के प्रबंधन के दौरान उसमें कुछ नुकसान होता है जिसे कि कम करने की जरूरत होती है ताकि लाभ को बढ़ाया जा सके.

#### 4) नयी तकनीकी का समावेशन

वर्तमान आजीविका व्यवस्था एवं उत्पादन प्रणाली के विश्लेषण से हम उसके अन्दर की खामिया या सुधार के अवसर खोज सकते हैं. इसमें नयी तकनीकी का समावेशन भी सम्मिलित है जिससे की दृ

- 1) वर्तमान गतिविधि से उत्पादकता को बढ़ाया जा सके और
- 2) नई गतिविधि की शुरुआत की जा सके.

#### प्रपत्र - 4: कृषि एवं उधानिकी के अंतर्गत नुकसान कम करने के तरीके

स्तर (Level)	विवरण (Description)
उत्पादन (Production)	1) ... 2) ... 3) ... 4) ...
भण्डारण (Storage)	1) ... 2) ... 3) ... 4) ...
परिवहन (Transport)	1) ... 2) ... 3) ... 4) ...
प्रसंस्करण (Grading)	1) ...

	2) ... 3) ... 4) ...
पैकेजिंग (Packaging)	1) ... 2) ... 3) ... 4) ...
अंतिम उत्पाद का परिवहन (Transport of finished products)	1) ... 2) ... 3) ... 4) ...

**References:**

Society for Participatory Research in Asia. 1991. Work and Empowerment: Management of Women's Economic Activities (A Manual for Activists). Society for Participatory Research in Asia, New Delhi.

दिन — २

सत्र क्र. — 3

---

सत्र का नाम: आजीविका संघ की सेवा का नियोजन

सत्र का समय: 75 मिनट (14.00 – 15.15 बजे)

---

सत्र का उद्देश्य: प्रतिभागी आजीविका संघ की सेवाओं की व्यावसायिक योजना सम्बन्धता को समझते हुए, सदस्य किसानों की आवश्यकताओं को संघ की सेवा में परिवर्तित करते हुए संघ द्वारा प्रदान की जाने वाली सेवाओं का नियोजन करते हैं।

सत्र की विषय वस्तु: आजीविका संघ की विभिन्न सेवाएँ संघ के लिए सेवा प्रदान नियोजन

सत्र की पद्धति: परस्पर संवादात्मक व्याख्यान  
समूह कार्य एवं प्रस्तुतीकरण  
सामूहिक चर्चा

---

*सत्र के सहजीकरण के लिए विस्तृत रूपरेखा –*

कदम – 1 सत्र की शुरुआत

5 मिनट

प्रशिक्षक, प्रतिभागियों से अपने आजीविका संघ के दृष्टिकोण एवं उद्देश्यों को याद करने की बोलता है। उद्देश्यों के अनुरूप, संघ को कुछ सेवाएँ अपने सदस्य किसानों को देना है। ये सेवाएँ किसानों की समस्याओं से सम्बंधित होना चाहिए। अतः आजीविका संघ का दायित्व है कि वह एसी सेवाएँ बनाये जो कि किसान सदस्यों की समस्याओं को हल करने में मैडम करे।

साथ ही, आजीविका संघ लम्बे समय के लिए इन सेवाओं को प्रदान करने की स्थिति में होना चाहिए ताकि सदस्य किसानों की आजीविका विकास के लिए आवश्यक सतत सहयोग प्रदान किया जा सके। अतः किसानों को

निरंतर सेवाए प्रदान करने के लिए संघ को आत्म-निर्भर होना जरूरी है और यह तभी संभव है जब संघ प्रभावी व्यावसायिक गतिविधियों में सम्मिलित हो.

## कदम – 2 समूह कार्य

20 मिनट

प्रशिक्षक, प्रतिभागियों के दो समूह बनाकर पहले समूह को "अपना परम लक्ष्य हाशिल करने के लिए आजीविका संघ को क्या – क्या सेवाए प्रदान करना चाहिए? इस विषय पर चर्चा करने एवं मुख्य सेवाओं कि पहचान करने का कहता है और दुसरे समूह को " आजीविका संघ को आत्म दृ निर्भर बनने के लिए किस तरह व्यावसायिक पहल करने की जरूरत है? विषय पर चर्चा करने एवं मुख्य व्यवसाय कि पहचान करने को कहता है. प्रशिक्षक इस कार्य के लिए समूहों को 20 मिनट का समय देता है.

## कदम – 3 समूह प्रस्तुतीकरण

15 मिनट

पहले समूह के प्रस्तुतीकरण के सम्बन्ध में प्रशिक्षक समूह सदस्यों से आग्रह करे कि वे सदस्य किसानो कि समस्याओं को ध्यान रखते हुवे संघ की चुनी हुई सेवाओं के मध्य एक सामंजस्य स्थापित करे.

इसीप्रकार, दुसरे समूह के प्रस्तुतीकरण के सन्दर्भ में प्रशिक्षक उपलब्ध अवसरों जैसे कि एकत्रीकरण, मूल्य संवर्धन, आदि, व्यावसायिक हस्तक्षेप कि संभाव्यता पर चर्चा करते हुए समूह चर्चा का समापन करता है.

## कदम – 4 संघ के सेवा नियोजन के प्रपत्र पर चर्चा

15 मिनट

प्रशिक्षक, आजीविका संघ की सेवाओं का प्रपत्र प्रतिभागियों के साथ साँझा करता है और उसके विभिन्न पक्षों को स्पष्ट करता है और आवश्यक हो तो प्रतिभागियों से चर्चा करके प्रपत्र में परिवर्तन करता है.

## कदम – 5 संघ की सेवा प्रतिपादन की लागत का निर्धारण

15 मिनट

परिपत्र पर चर्चा करने के बाद, प्रशिक्षक उपरोक्त निर्धारित योजना के क्रियान्वन के लिए आजीविका संघ की सेवा प्रतिपादन एवं व्यावसायिक हस्तक्षेपो की लागत निर्धारण पर चर्चा को आगे बढ़ाता है. इसप्रकार प्रतिभागी संघ कि विभिन्न सेवाओं एवं व्यावसायिक हस्तक्षेपो कि लागत का निर्धारण करते है.

## कदम – 6 सत्र का समापन

5 मिनट

प्रशिक्षक स्पष्ट करता है कि सेवा प्रतिपादन एवं व्यावसायिक हस्तक्षेप नियोजन, आजीविका संघ की सफलता को निर्धारित करता है अतः

अवाधारनाये यथार्थवादी होना चाहिए और व्यावसायिक हस्तक्षेपो रचना का सावधानीपूर्वक की जाये.

### सत्र के लिए तैयारिया

- 1) आजीविका संघ कि सेवाओ पर पीपीटी
- 2) सेवा प्रतिपादन एवं व्यावसायिक हस्तक्षेप नियोजन प्रपत्र पर पीपीटी
- 3) चार्ट पेपर व मार्कर पेन

दिन – 2

सत्र क्र. – 4

---

सत्र का नाम: आजीविका संघ के लिए मानव संसाधन नियोजन

सत्र का समय: 60 मिनट (15.30 – 16.30 बजे)

---

सत्र का उद्देश्य: प्रतिभागी मानव संसाधन नियोजन को व्यावसायिक योजना के एक अभिन्न अंग के रूप मानते हुए मानव संसाधन नियोजन पर अपनी समझ बढ़ाएंगे

सत्र की विषय वस्तु: मानव संसाधन नियोजन  
मानव संसाधन प्रबंधन

सत्र की पद्धति: परस्पर संवादात्मक व्याख्यान  
समूह कार्य एवं प्रस्तुतीकरण  
सामूहिक चर्चा

---

*सत्र के सहजीकरण के लिए विस्तृत रूपरेखा –*

**कदम – 1 सत्र की शुरुआत**

**20 मिनट**

प्रशिक्षक, एक पीपीटी बना कर निम्न विषयों पर चर्चा करता है –

- 1) मानव संसाधन नियोजन क्या है?
- 2) स्टाफ एवं सदस्य अनुपात और इसके कुछ सफल मॉडल.
- 3) मानव संसाधन प्रबंधन प्रक्रिया, आदि

**कदम – 2 संघ के लिए मानव संसाधन का अनुमान लगाना**

**10 मिनट**

प्रशिक्षक, उपरोक्त विषयों पर विस्तृत चर्चा करते हुवे प्रशिक्षनार्थियों से उनके आजीविका संघ में मानव संसाधन की आवश्यकता को बताने कि कहता है. प्रशिक्षक, विभिन्न प्रकार के तरीको पर जिक्र करते हुए मानव संसाधन के अनुमान लगाने में प्रतिभागियों कि सहायता करता है।

**कदम – 3 मानव संसाधन के प्रपत्र पर चर्चा**

**10 मिनट**

प्रशिक्षक, मानव संसाधन नियोजन के लिए बनाया गया प्रपत्र, प्रशिक्षनार्थियों को दिखता है, उसके विभिन्न उप शीर्षकों पर चर्चा करता है एवं जहाँ आवश्यक हो वहाँ प्रतिभागियों कि सहायता से सुधार कर उसको मानक रूप देता है।

**कदम – 4 मानव संसाधन के खर्च कि गणना**

**10 मिनट**

प्रशिक्षक, प्रतिभागियों को प्रपत्र के माध्यम से आजीविका संघ के लिए प्रस्तावित मानव संसाधन पर आने वाले खर्च कि गणना करने में सहयोग करता है।

**कदम – 5 सत्र का समापन**

**5 मिनट**

प्रशिक्षक, पुरे सत्र में चर्चा किये गए मानव संसाधन से सम्बंधित विभिन्न आयामों एवं प्रमुख सीखो पर प्रकाश डालते हुए सत्र का समापन करता है।

**सत्र के लिए तैयारिया**

- 1) मानव संसाधन नियोजन एवं प्रबंधन पर पीपीटी.
- 2) मानव संसाधन नियोजन प्रपत्र का पीपीटी

## सत्र के लिए सन्दर्भ सामग्री

---

### मानव संसाधन विकास एवं प्रबंधन

विकास के सन्दर्भ में मानव संसाधन प्रबंधन, एक अन्तः सम्बंधित गतिविधियों का समूह है जिसमें मानव की संभाव्यता को मूल्यांकन किया जाता है, उसमें आगे अभिवृद्धि की जाती है और सही जगह पर लगाया जाता है ताकि पूर्व – निर्धारित लक्ष्यों को प्राप्त किया जा सके जिससे की मानवीय प्रतिष्ठा में अभिवृद्धि हो।

मानव संसाधन प्रबंधन में आमतौर पर निम्नलिखित कार्य शामिल है।

**छोटे व्यवसायों के कर्मचारी की आवश्यकताओं को सत्यापित करना :** छोटे कारोबार में अक्सर कर्मचारियों की एक बहुत छोटी संख्या होती है। यह व्यवसाय की बढ़ती के साथ कर्मचारी की वृद्धि की जरूरत रहती है। प्रबंधक अधिकारी सही लोगों को खोजने और भर्ती करने के लिए जिम्मेदार होता है।

**ठेकेदारों से आउटसोर्स या पूर्ण कालिक कर्मचारियों:** कई छोटे व्यवसाय, छोटी नौकरी देने के लिए के लिए श्रमिकों के ठेकेदारों के माध्यम को पसंद करते हैं। यह व्यवसाय के प्रारंभिक चरणों में विशेष रूप से सच है। उद्यम का विस्तार करने के रूप में व्यवसाय के स्वामी को फ़ैसला करना होता है कि वह उसका ठेका व्यवस्था के साथ जारी रखे या पूर्णकालिक कर्मचारियों की भर्ती करे। इसमें प्रबंधक अधिकारी सहायता कर सकते हैं।

**व्यवसाय के लिए कर्मचारियों को प्रशिक्षित करना :** हर व्यापार में विशिष्ट आवश्यकताओं की जरूरत होती है और नए कर्मचारियों को पूरी तरह से उनके काम को समझने के लिए प्रशिक्षण की अवधि से गुजरना जरूरी है। मानव संसाधन प्रभाग नए रंग रूटों के लिए एक प्रशिक्षण कार्यक्रम बनाता है जो एक उचित प्रशिक्षण कार्यक्रम उनमें गुजरने में मदद करता है। वे व्यवसाय के दृश्य पर अच्छा पाने के लिए अन्य प्रभागों में एक कार्यकाल के लिए शामिल हो सकते हैं।

**सबसे अच्छे कर्मचारियों को पुरस्कृत करना:** उच्च संघर्षण दरों से लड़ने के लिए एक प्रभावी तरीका सबसे अच्छे कर्मचारियों के लिए अच्छी पुरस्कृतकरण नीतियाँ बनाने में है। पुरस्कार कार्यक्रम कठिन है और बेहतर काम करने के लिए कर्मचारियों को प्रोत्साहन प्रदान करता है, और उन सभी को अपने काम में उत्कृष्टता की ओर ख्वाहिश जगाता है।

**छोटे व्यवसाय में बुद्धिमता बनाए रखने के लिए:** छोटे व्यवसाय को भी विशेषज्ञता को अपने क्षेत्र में रखने के लिए और कर्मचारियों को खुश रखने के लिए दूसरों के द्वारा प्रयुक्त सभी सर्वोत्तम प्रथाओं को अपनाने के लिए प्रयास करना चाहिए। वे पहले से ही इस उद्योग में सर्वश्रेष्ठ पुरुस्कृत हो रही है तो वे कहीं और देखने के लिए प्रलोभन कम रहता है।

**पुरस्कार और पारिश्रमिक:** यह कभी खबर या कारोबार के मालिक की सनक पर नहीं करना चाहिए। उचित वेतन, सालाना वृद्धि, सेवा के वर्षों, सेवानिवृत्ति के बाद लाभ, स्वास्थ्य बीमा आदि मन में रखते हुए विकसित किया जाना चाहिए। स्थायी प्रक्रिया एक नई भर्ती के वेतन के बारे में एक सहज निर्णय करने के लिए बेहतर है जिसके बिना अन्य कर्मचारियों के बीच ईर्ष्या और असंतोष का कारण हो सकता है।

**बाहरी प्रशिक्षण:** एक छोटे से व्यवसाय के लिए अपने क्षेत्र में नवीनतम तकनीकी विकास से एक कार्यबल से अधिकतम लाभ प्राप्त कर सकते हैं। उन्हें अनुसंधान और उच्च शिक्षा के संस्थानों में आयोजित नए प्रशिक्षण कार्यक्रमों के लिए भेजने में पैसा का निवेश करना वाजिब होता है। यह सिर्फ कर्मचारी को प्रेरित करेगा ऐसा नहीं है बल्कि व्यवसाय में काफी अच्छी तरह से फायदेमंद रहेगा।

एक अच्छी तरह से विकसित मानव संसाधन प्रबंधन प्रणाली हमेशा छोटे व्यवसाय की बेहतरी के लिए काम करेगी।

### **मानवीय साधनों का प्रबंध**

किसी संगठन में एच. आर. डी. गतिविधियों में निम्न शामिल है :-

**कर्मचारियों की नियुक्ती :-** इसमें वांछित क्षमता हेतु कर्मचारियों की आवश्यकता कि घोषणा, टेस्ट के जरिये व साक्षात्कार के द्वारा एवम आवेदनों की जांच, योग्य व्यक्तियों की पहचान व चुनाव इसमें शामिल है।

**कर्मचारियों का आगम व विकास कार्य :-** संगठन के परिदृश्य में काम करने एवम निष्पादन के तरीकों से कर्मचारियों को अवगत कराया जाता है।

**भूमिका एवं जवाबदारी का स्वप्न:** किसी संगठन के कार्य एवं गतिविधियों में व्यक्तियों को उनके रूप एवं क्षमता के अनुसार पियेये जाते है।

- **सामाजिक अवलोकन बैठक (मिटिंग)** इससे सम्बधित प्रयासों में मदद मिलती है एवं जीविका व्यवधान बाबद संगठन के सभी विभाग इसमें शामिल है।
- **रिफरेक्शन:-** इसके प्रशिक्षण अंतर्गत कर्मचारियों को ऐसा सुसज्जीत किया जाता है ताकि वे जवाबदारी ले सके।

○निष्पादन/कार्य का क्रियान्वन मूल्यांकन :- इसमें कर्मचारियों के निष्पादन का पूर्ण निरिक्षण किया जाता है।

एवं उनके सक्रारात्मक योगदान एवम संबंधी क्षेत्रों के कार्यो को मानक्रिया जाता है। उस विधि से जिसके द्वारा उपलब्ध गतिविधियो ली जाती है। वे पूर्वाअनुमानित प्रभाव एवमं मानवीय गरिमा के अंतिम लक्ष्य द्वारा निदेशित होती है।

इसके अतिरिक्त कुछ अन्य मानवीय संसाधन प्रबन्ध है जो कि जीविका व्यवधान के संबंध में महत्वपूर्ण है।

जिस पद्धति द्वारा उपरोक्त गतिविधियां संचालित होती है, वे पुर्वानुमानित प्रभाव द्वारा मार्गदर्शित होती है, जो कि मानवीय गरिमा बाबद है।

इसके अतिरिक्त मानव संसाधन प्रबंध अन्य क्षेत्र है, जो कि जीविका व्यवधान के संबंध में महत्वपूर्ण है। इनका वर्णन निम्नांकित विभागो में किया गया है। जीविका पार्जन व्यक्ति की दक्षता है।

कार्य के क्षेत्र में तकनीकी योग्यता याने मिट्टी एवं जल संरक्षण। इसमें विशेष ज्ञान, विश्लेषणात्मक योग्यता जो कि विशेषता में होकर एवं तकनीकी उपकरणों का उपयोग विशेषता के अंतर्गत होगा।

अंतक्रिया एवं अन्य कार्य करने की मानवीय योग्यता इसके अंतर्गत नेतृत्व योग्यता, अंतसमूह योग्यता एवं समुदाय के साथ कार्य करने की दक्षता, न्याय जीविका समझने की योग्यता एवं व्यवधान का क्षेत्रफल

### टीम के साथ काम करना.

जीविका व्यवधान में टीम के लोगो का समन्वित प्रयास बीमीत रूप से होता है, अंततः टीम में काम करना एवं टीम प्रबंधन ये महत्वपूर्ण है।

○एक हिस्सेदारी वाला स्वीकार्य सामान्य उद्देश्य :-

○एक विस्तृत सदस्यता

○एक परिभाषित सीमा

○समय सहित सीमा (टीम का एक निश्चित कार्यकाल होना चाहिये)

○सदस्यों के मध्य अंतक्रिया एवं अंतनिर्भरता

○एकदूसरे के साथ सजग पहचान

○एकदूसरे के साथ एक ईकाइ या एक संगठन के रूप में कार्य करने की योग्यता

**इसके अतिरिक्त मजबूत टीम अथवा संगठन में निम्नांकित विशेषतायें होती है :-**

मजबूत टीम/समूहों में अत्यधिक सुदृढ़ क्रियान्वयन/निष्पादन तत्व होता है। वे समयबद्धता एवं गुणवत्ता से जाने जाते हैं। (एक डिमांडिंग निष्पादन चुनौती टीम को निर्मित करती है) उच्च गुणवत्ता निष्पादन हेतु उनमें मजबूत मांग रहती है।

वे लंबे समय (घंटो तक) कार्य करते हैं और उसे काम नहीं समझते हैं/मानते हैं। वे इस कार्य का आनंद लेते हैं अर्थात आनंदमय रूप से कार्य करते हैं। वास्तव में वे जागरूकता से कार्य करते हैं। हालांकि प्रत्येक व्यक्ति मेहनत से कार्य करता है एवं सभी इस गंदे काम में हिस्सा बटाते हैं। यानि वे कष्टमय रूप से कार्य करते हैं।

उनके उद्देश्यों में ही मात्र स्पष्टता नहीं होती, अपितु उनके प्रस्तुतिकरण (अप्रोच) में भी स्पष्टता होती है। उनके कार्य एवं कौन क्या कार्य कर रहा है, इसकी भी पूरी स्पष्टता होती है। वे ईमानदारी एवं आपसी समझ निश्चित करते हैं। (दोनों ही सहयोगी होकर एकदूसरे के प्रति टफ रहेंगे।) जब कोई सदस्य तकलीफ में रहता है तो वे उस टीम के सदस्य को सहयोग करते हैं। वे टीम के सदस्यों के साथ टफ रहते हैं। जब कोई व्यक्ति अपनी जवाबदारी से हटता है।

**उनमें अत्यधिक विवाद एवं असहमति रहती है।**

ये समूह जीवंत रहते हैं। इसमें सदस्यगण उनके विचार खुले रूप से बांटते हैं। टीम के नेताओं को पहले जागरूक होना पड़ता है, उसके बाद ही दूसरे होंगे इसके लिये उन्हें निम्न आवश्यकताएँ रहेंगी :-

### **परियोजना की उर्जा**

- किसी कार्य में भीड़ जाना (इन्वाल्व होना) एवं दूसरों को शक्तिशाली बनाना (इम्पावर करना)।
- निर्माण एवं परिवर्तन में मदद करना
- समझना एवं अनुसरण करना
- कल्पनाशीलता बनाये रखना
- सीखने को तैयार रहना एवं उस सीखने को टीम में अन्य लोगों को बांटना.
- सफल अवसरों पर ध्यान केन्द्रित (फोकस) करना।
- प्रभावशाली सहयोग
- नकारात्मकता को टालें

○निर्माण (सृजन) को सहयोग

### प्रभावी टीम सदस्यों को निम्न की आवश्यकता होगी :-

- टीम के लक्ष्यों हेतु वचनबद्धता। (समूह को आगे बढ़ाने की उर्जा)
- अन्य टीम सदस्यों को वास्तविक रूचि दर्शाना
- मुश्किलों का सामना करने से पीछे नहीं हटना
- शांति से सुनना
- निर्णय करने की प्रैक्टिस (अभ्यास)
- अलग अलग लोगों में वेल्यू अलग अलग होती है।
- विचारों को आजादी से बांटे
- टीम के निष्पादन हेतु फीडबैक प्रदान करें।
- उपलब्धियों पर समारोह मनावें। (एक्साइटमेंट एनर्जी)
- घटिया स्तर के उत्पादों को स्वीकार न करें (टफ एनर्जी)

### भागीदारी में कार्य करना :-

हाल ही के समय में निम्न को निष्पादित करने हेतु प्रयास किये गये हैं –

सहयोगात्मक विकास कार्यक्रम क्रियान्वयन, जॉईंट (संयुक्त) वन प्रबंधन एवं सहयोगी सिंचाई प्रबंधन। चूंकि इस प्रकार के कार्यक्रमों में ग्रामीण जनता की जीविका पर प्रत्यक्ष असर रहता है। अतः हमें भागीदारी में कार्य करने के पहलू पर विचार करना चाहिये।

### भागीदारी कार्यक्रमों में निम्न शामिल है :-

- भागीदारों के मध्य बैठकों की श्रृंखलाएं (एन.जी.ओ. स्वयं सेवी संस्थायें एवं शासकीय एजेंसी) ताकि उद्देश्यों एवं कार्य करने के ढंग पर सहमति हो सके।
- मजबूती एवं कमजोरी बाबत आपसी समझ ताकि भागीदारों की भूमिका एवं जवाबदारी को स्पष्ट किया जा सके।
- सहयोगी क्षमता बनाना/प्रशिक्षण कार्यक्रम उन लोगों के लिये जो इससे जुड़े हुए
- कार्यकारी संयुक्त समूह की बैठकों के सामयिक पुनरीक्षण

### क्षमता निर्माण

- ग्रामीण जनता की क्षमता प्रायः जीविका व्यवधान का एक महत्वपूर्ण कारक है। क्षमता निर्माण गतिविधियों में निम्न शामिल है।

- जागरूक ट्रीप ताकि अन्य क्षेत्रों में लोगों से अंतर्संबंध किया जा सके और उनके अनुभवों से सीखा जा सके।
- विशिष्ट क्षेत्रों में तकनीकी प्रशिक्षण
- सामूहिक उद्यम के प्रबंधों के विभिन्न पहलुओं में प्रशिक्षण
- सूचना तक पहुंच की सुविधा एवं ज्ञान को निरंतर बढ़ाते जाना व अपग्रेड करते जाना एवं योग्यता को निखारते जाना जो कि जीविका गतिविधियों के लिये अनुकूल है।
- प्रगति के पुनरिक्षण हेतु सामयिक बैठकें, अनुभवों को बांटना एवं फोरम के नये क्षेत्रों की खोज करना जैसे कि – सामुदायिक संस्थाएँ एवं फेडरेशन

दिन – 2

सत्र क्र. – 5

---

सत्र का नाम: आजीविका संघ के संस्थागत विकास एवं विधिविधायी कार्य नियोजन

सत्र का समय: 60 मिनट (16.30 – 17.30 बजे)

---

सत्र का उद्देश्य: प्रतिभागियों संस्था निर्माण की योजना को व्यावसायिक योजना के एक एकीकृत भाग के रूप में समझे एवं आजीविका संघ द्वारा अपने संस्थागत विकास, व विधिविधायी विकास के लिए किये जाने वाले विभिन्न गतिविधियों को समझे तथा उसके अनुरूप नियोजन करे.

सत्र की विषय वस्तु: संस्था निर्माण योजना की संकल्पना  
संस्था निर्माण योजना के घटक  
संस्था निर्माण और लागत के लिए प्रारूप

सत्र की पद्धति: परस्पर संवादात्मक व्याख्यान  
सामूहिक चर्चा

---

*सत्र के सहजीकरण के लिए विस्तृत रूपरेखा –*

**कदम – 1 व्यावसायिक संचालन के लिए संस्थागत जिम्मेदारी 15 मिनट**

प्रशिक्षक पूछ सकते हैं की खरीद, उत्पादन, प्रसंस्करण, विपणन और वित्तीय सेवा गतिविधियों सहित एक आजीविका संघ के यापार के संचालन की जिम्मेदारी किसकी हैं। इसका मतलब है कि विभिन्न कृषि और संबंधित

उत्पादों और वस्तुओं से संबंधित पूरे मूल्य श्रृंखला को संचालित करने की जरूरत है।

प्रतिभागियों की प्रतिक्रियाओं को समेकित कर के बताये की कई निर्णयों को लेने और कई लोगो तक पहुंचने की जिम्मेदारी संस्था की है। आजीविका संघ के संस्थागत योजना में के सदस्यों के कौशल को बढ़ाने के लिए जरूरी सभी गतिविधिया शामिल हैं।

**कदम – 2 संस्था निर्माण योजना के घटक 20 मिनट**

प्रशिक्षक बताते हैं कि संस्था निर्माण योजना में कृषि समूहों की पहुंच, पदोन्नति, क्लस्टर महासंघों, आजीविका संघ के विकास के तहत अन्य कानूनी रूपों की पदोन्नति, प्रशिक्षण, एक्सपोजर यात्रा से संस्थानों की क्षमता का संवर्धन शामिल होगा।

**कदम – 3 प्रारूप का परिचय 20 मिनट**

प्रशिक्षक संस्था निर्माण योजना प्रारूप दर्शाता है और चर्चा के माध्यम स प्रारूप में आवश्यक परिवर्तन (जोड़ने के लिए या हटाने के लिए) उप-शीर्षक में फेरबदल करके उसका मानकीकरण करता है।

**कदम – 4 निष्कर्ष 5 मिनट**

प्रशिक्षक यह निष्कर्ष निकलते है कि सभी सदस्यों को कवर करने के लिए, प्रशिक्षण, प्रदर्शन के रूप में संस्था निर्माण की प्रक्रिया पर खर्च को पूरा करने के लिए बजट आवंटन किया जाता है। प्रशिक्षक प्रतिभागियों को बताते हैं, कि संस्था निर्माण, व्यावसायिक योजना का सबसे महत्वपूर्ण घटको में से एक है क्योंकि आजीविका संघ की स्थिरता एवं उसके द्वारा किये जाने वाले व्यापार-व्यवसाय की निरंतरता के साथ इसका सीधा संबंध है।

**सत्र के लिए तैयारिया**

- 1) संस्थागत विकास पर पीपीटी
- 2) संस्था विकास योजना के लिए विकसित प्रारूप

## सत्र के लिए सन्दर्भ सामग्री

---

### आजीविका संघ के संस्थागत विकास का नियोजन

समाज में स्वाभाविक रूप से लोग एक दुसरे के संपर्क में आते हैं, औपचारिक या अनौपचारिक संगठन बनाते हैं और कुछ निश्चित लक्ष्यों की पूर्ति करते हैं। परन्तु संगठन के प्रभावी होने के लिए आवश्यक है की उसके कुछ नियम - कानून हो जिसे की सभी सदस्य स्वीकार करे और उनका पालन करे। ये पारस्परिक स्वीकृत व्यवहार से सम्बंधित नियम, समूह जिन उद्देश्यों को लेकर साथ आया है उनको प्राप्त करने में सहयोग करते हैं, संस्था के रूप में जाने जाते हैं।

अन्य शब्दों में नोबेल पुरस्कार से सम्मानित प्रसिद्ध अर्थशास्त्री डगलस नार्थ ने संस्था को निम्न रूप से परिभाषित किया है -

***“संस्था, मानव व्यवहार पर मानव द्वारा लगाई गई मर्यादाये है।”***

संस्थाएँ, औपचारिक या अनौपचारिक हो सकती हैं। औपचारिक संस्थाएँ वे जिनमें नियम बने होते हैं जैसे कि उनका संविधान, कानून, सम्पत्ति का अधिकार, आदि होता है। अनौपचारिक संस्थाओं में सामान्यतः व्यवहार के नियमों या व्यवस्थाओं जैसे कि प्रतिबन्ध, रीतिरिवाज, व्यवहार के तरीके, आदि पर एक तरह की सहमति होती है।

संस्थाएँ नियम हैं जो कि समूह सामूहिक उद्देश्यों की पूर्ति के लिए किस तरह से सामाजिक व आर्थिक स्तर पर व्यवहार करेगा पर मार्गदर्शन करता है और साथ ही साथ सीख पढ़ता है एवं अन्यो को भी प्रेरित करता है।

एक समाज या समूह के अन्दर नियम समय के साथ जैसे जैसे समूह विभिन्न स्थितियों या समस्याओं का सामना करता है वैसे वैसे नियम बनाते हैं। हालांकि सामुदायिक संस्थाएँ जैसे की उत्पादक समूह या संघ जो किसी आर्थिक गतिविधियों के लिए बनाये जाते हैं में ज्यादातर नियम – कानून शुरू में ही उत्प्रेरक संस्था के मार्गदर्शन में बा लिए जाते हैं ग्रामीण उत्पादकों के लिए संस्था की अवधारणा, उसके कार्य, प्रक्रियाये आदि नए होते हैं। अतः संस्थागत विकास व्यवस्थित तरीके से किया जाता है।

### उत्पादक संगठन

ग्रामीण उत्पादक, अपने उत्पादन की लागत घटाने, उत्पादकता बढ़ाने एवं बाजार में उचित मूल्य प्राप्त करने के लिए अपनी मोल - भाव करने की क्षमता बढ़ाने के लिए उत्पादक

संगठन बनाते हैं. ग्रामीण उत्पादकों के संयुक्त प्रयासों से उन्हें निम्न चीजें प्राप्त करने में आसानी होती है -

- i) वित्तीय सेवाएँ जैसे कि बचत, ऋण, व बीमा प्राप्त करना,
- ii) कृषि आगत जैसे कि खाद, बीज, दवाई, आदि प्राप्त करना,
- iii) अपने उत्पाद के लिए एवं मूल्य संवर्धन के लिए बाजार तक पहुँच बनाना,
- iv) दृष्टिकोण निर्माण, उच्च ज्ञान व नई तकनीकी प्राप्त करना.

इन उत्पादक समूहों को सहकारिता संघ के रूप में, उनके आकर व व्यापार की मात्रा के आधार पर, पंजीकृत किया जा सकता है.

### गवर्नेंस (विधि – विधायी कार्य)

शासन से तात्पर्य होता है दृ निर्णय लेने की प्रक्रिया और वह प्रक्रिया जिससे निर्णयों को क्रियान्वित किया जाता है (या किर्यान्वित नहीं किया जाता है). गवर्नेंस (शासन) शब्द का उपयोग अंतर्राष्ट्रीय, राष्ट्रीय व स्थानीय शासन, व्यावसायिक संस्थानों, आदि में किया जाता है. गवर्नेंस के आठ महत्वपूर्ण सिद्धांत निम्न प्रपकर से हैं –

- i) सहभागिता
- ii) नियमों की पालना
- iii) पारदर्शिता
- iv) उत्तरदायी
- v) सहमती बनाना
- vi) समानता एवं समावेशी
- vii) प्रभावी एवं दक्षता और
- viii) जवाबदेही

यह सुनिश्चित करता है की भ्रष्टाचार नियुनतम हो, अल्प संख्यक एवं हाशिये पर जो समूह है उनकी बात सुनी जाये और समाज का जो सबसे कमजोर है निर्णय प्रक्रिया में उसको शामिल किया जाये. यह समूह या समाज की वर्तमान व भुत दोनों की जरूरतों को पूरा करने के लिए उत्तरदायी होता हो.

### संस्थागत संकेतक

इस तरह की रूपरेखा में मानदंड और संस्थागत परिपक्वता संकेतकों के एक सेट के शामिल हैं जो कि यह आजीविका संघ के गठन की प्रक्रिया और कामकाज सुनिश्चित करने के लिए, गुणवत्ता की जांच के लिए महत्वपूर्ण माना जाता है ।

यह आजीविका संघ की गवर्निंग प्रणाली के सुदृढीकरण की दिशा में योगदान देता है ।  
मापदंड की एक विचारोत्तेजक बिंदु नीचे दिए गए हैं ।

## मानदंड संकेतक

### 1. लक्षण

- **आकार:** व्यवहार्य और सामाजिक रूप से एकजुट होने के लिए काफी अच्छा आकार है ?
- **सामाजिक एकरूपता:** रिश्तेदारी या अन्य सामाजिक संबंधों, निर्भरता संबंधों का अभाव ।
- राजनीतिक रूप से / आर्थिक रूप से शक्तिशाली सदस्यों का प्रभुत्व नहीं
- गरीब और महिलाओं को शामिल किया जाता है (अनिवार्य हो तो)

### 2. पहचान और संरचना

- सदस्यों के गठन आजीविका संघ के उद्देश्य से पता होना
- सदस्यों को उनके घरों का प्रतिनिधित्व करते हैं ।
- घर के प्रतिनिधियों में निरंतरता है ।
- सभी सदस्यों को सभी आजीविका संघ की गतिविधियों के एक खाते दे सकते हैं ।
- सभी सदस्य को आजीविका संघ की (सामान्य) वित्त एक खाता का दे सकते हैं

### 3. नेतृत्व

- नेतृत्व की भूमिका निभाने परिवर्तन, निर्धारित कार्यकाल
- नेताओं का सदस्यों द्वारा चयनित / निर्वाचित किया गया है ।
- वांछित विशेषताओं के आधार पर नेता का चयन / चुनाव

### 4. कामकाज

- आजीविका संघ का नियम (Bye & laws) का एक सेट है जिस पर चर्चा की गई है और सहमत हो गए और नियम तोड़ने के लिए प्रतिबंध की है ।
- नियमित संचालक मंडल (BoD) की बैठक और आम सभा (AGM) महत्वपूर्ण उपस्थिति के साथ ले लो ।
- सदस्यों के बहुमत (X%) संचालक मंडल (BoD) / आम सभा (AGM) चर्चा और निर्णय लेने के लिए योगदान करते हैं ।
- रिकॉर्ड और सांविधिक अनुपालन की तारीख रखरखाव के लिए

## 5. स्वतंत्रता

(आजीविका संघ की उम्र के लिए आनुपातिक में)

- प्रमोटिंग एजेंसी के अभाव में या कम समर्थन के साथ, संचालक मंडल (BoD) की X% बैठकों / आम सभा (AGM) नियमित रूप से करे
- प्रमोटिंग एजेंसी के अभाव में या कम समर्थन के साथ, रिकॉर्ड्स का रख रखाव करे
- X % फैसले प्रमोटिंग एजेंसी से स्वतंत्र हो कर लिया जाता है

## 6. संसाधन जुटाना

- आजीविका संघ व्यापार करने के लिए निधि को बढ़ाती है
- ओवरहेड्स व्यय स्वयं के संसाधनों से मेलखाना
- रिजर्व धनराशि को X% तक मजबूत बनाता करने के लिए सरकार और निजी स्रोतों से आजीविका संघ, संगठन कर्ता विशेषज्ञ के कौशल या सेवाए लेता है
- आजीविका संघ, जरूरतों को पूरा करने के लिए सरकार की योजना प्राप्त करता है । (अन्य योजनाओं के साथ अभिसरण)

## 7. संसाधन प्रबंधन

- आजीविका संघ व्यवसाय योजना विकसित और योजना के अनुसार कार्यान्वयन करता है
- आजीविका संघ विभिन्न हितधारकों के साथ बातचीत करने की क्षमता दिखा दिया है
- आजीविका संघ को प्रभावी ढंग से / देखरेख वेतनभोगी व्यक्तियों के रूप में काम कर रहे अधिकारियों के काम का प्रबंधन करता है
- बजट नियंत्रण
- पारदर्शिता

## 8. कौशल अधिग्रहण एवं उपयोग

- संचालक मंडल (BoD) सदस्यों की X% (विशेष प्रशिक्षण सहित) प्रशिक्षण कार्यक्रमों में भाग लिया है
- संचालक मंडल (BoD) द्वारा परिचालन समस्याओं की पहचान करने और हल करने के लिए योजना बनाने के कौशल का इस्तेमाल किया गया है।

## 9. लाभ का वितरण

- लाभ के समान वितरण (लाभांश और सेवाओं)
- लाभ का साझा करने के लिए तंत्र विकसित किया है और पालन किया जा रहा है

इस मापदंड और जुड़े संकेतकों से प्रत्येक के खिलाफ आजीविका संघ के संस्थागत प्रदर्शन का आकलन किया जा सकता है और उपयुक्त गतिविधियों अलग समय सीमा में लिया जा सकता है।

यह वांछनीय है कि आकलन संचालक मंडल (BoD) के सदस्यों को शामिल करके एक भागीदारी तरीके से किया जाये। विशेष रूप से पाठ्यक्रम सुधार के लिए अपनी ताकत और सीमाओं की पहचान करने के लिए संचालक मंडल (BoD) से मदद मिलेगी।

चूंकि आकलन प्रकृति में गुणात्मक होती है इसलिए इस आकलन के लिए प्रशिक्षक अलग तराजू उपयोग करने के लिए चुन सकते हैं। 1 या 10 आदि जिसमें निष्पक्षता से गरीब, संतोषजनक, अच्छा, बहुत अच्छा जैसा व्यायाम करने के लिए जिम्मेदार बताते हैं।

तीसरा दिन – सत्र नियोजन

दिन — 3

सत्र क्र. — 1

---

सत्र का नाम: आजीविका संघ के लिए अभिसरण नियोजन (कन्वर्जेन्स प्लानिंग)

सत्र का समयरू 60 मिनट (9.30 – 10.30 बजे)

---

सत्र का उद्देश्य: प्रतिभागियों अभिसरण की आवश्यकता को समझते हुए आजीविका संघ के लिए अभिसरण नियोजन करे.

सत्रकीविषयवस्तु: अभिसरण की आवश्यकता— वित्तीय व गैर—वित्तीय उद्देश्य से, अभिसरण के लिए संभावित विकल्प, व अभिसरण नियोजन

सत्र की पद्धतिरू परस्पर संवादात्मक व्याख्यान  
केस विश्लेषण  
सामूहिक चर्चा

---

### सत्र के सहजीकरण के लिए विस्तृत रूपरेखा —

#### कदम — 1 सत्र की शुरुआत

10 मिनट

प्रशिक्षक, प्रतिभागियों को सन्दर्भ सामग्री में दी गयी केस स्टडी को पढ़ने के लिए देता है और प्रतिभागियों से पूछता है कि किस प्रकार से तेतुपुरम गाँव के लोगो ने अपनी समस्याओं का समाधान किया तथा ऐ कैसे संभव हो पाया? उन्हें कहा से सहायता प्राप्त हुई? इस पर चर्चा करने के बाद वह इस बात पर बल देता है कि आजीविका संघ को भी अपने संसाधन विकास एवं सदस्य किसानो की समस्याओं के समाधान के लिए अभिसरण करने की आवश्यकता है।

## कदम – 2 अभिसरण की अवधारना

20 मिनट

प्रशिक्षक अभिसरण पर पीपीटी बनाकर, अभिसरण की अवधारना को स्पष्ट करता है. इसके साथ ही, पर्वतीय क्षेत्रों के एकीकृत विकास एवं उसके परिणाम स्वरूप पर्वतीय किसानों की आजीविका के सतत विकास के लिए अभिसरण की महत्ता को बतलाता है. वह प्रतिभागियों के साथ अभिसरण मैट्रिक्स को साँझा करता है जो कि प्रतिभागियों को अपनी आजीविका संघ के लिए अभिसरण नियोजन में मददगार साबित होगा।

## कदम – 3 अभिसरण नियोजन पर अभ्यास

20 मिनट

प्रशिक्षक प्रशिक्षनार्थियों को दो समूहों में विभक्त करके पहले समूह को "किसान संगठन के लिए अभिसरण क्यों जरूरी है?" पर चर्चा करने व प्रस्तुतीकरण करने का आग्रह करता है तथा दूसरे समूह को "अभिसरण के लिए क्या संभावित विकल्प हैं? इस विषय पर चर्चा करने व प्रस्तुतीकरण देने का आग्रह करता है. वह इस अभ्यास के लिए समूह को 30 मिनट का समय देता है।

समूह प्रस्तुतीकरण पश्चात्, प्रशिक्षक अभिसरण की निरंतरता के लिए आवश्यक कारको जैसे कि अभिसरण का प्रभावी उपयोग, वास्तविक परिणामों की उपलब्धि, पारस्परिक सहयोग एवं प्रभावी व निरंतर संचार, आदि पर प्रकाश डालता है।

## कदम – 4 सत्र का समापन

10 मिनट

प्रशिक्षक, सत्र की प्रमुख भागों व सीखों पर प्रकाश डालते हुए सत्र का समापन करता है. इसके साथ ही यदि प्रतिभागियों के सत्र से सम्बंधित अगर कुछ प्रश्न या संका है तो उन्हें जानने का प्रयास कर उनका उचित समाधान करने का प्रयास करता है.

## सत्र के लिए तैयारिया

- 1) अभिसरण पर पीपीटी
- 2) केस स्टडी
- 3) चार्ट पपेर व पेन

## सत्र के लिए सन्दर्भ सामग्री

---

### केस स्टडी: अभिसरण द्वारा समस्या का समाधान

तेतुपुरम एक दूरस्थ गाँव है जहाँ पर 80 प्रतिशत लोग सीमांत एवं लघु किसान हैं और अपनी 2 से 3 एकड़ जमीन में सब्जी उत्पादन का कार्य करते थे। सब्जी उत्पादन की सही पद्धतियों के ज्ञान का अभाव, गुणवत्तापूर्ण बीज की अनुलाभधता, बढ़ते कीट प्रकोप के कारण हर वर्ष उत्पादन की कीमत बढ़ रही थी। इसके अलावा, परिवहन के दौरान सब्जी खराब होने से भी किसानों को नुकसान होता था।

किसानों की समस्याओं को समझते हुए स्थानीय स्कूल के अध्यापक ने 13 किसानों को एक उत्पादक समूह बनाने के लिए प्रोत्साहित किया और उन्हें उद्धानिकी विभाग से अपनी समस्याओं के समाधान के लिए सलाह लेने का सुझाव दिया। समूह निर्माण से समूह सदस्यों में एक तरह के विश्वास पैदा हो गया था अतः उन्होंने उद्धानिकी अधिकारी से संपर्क किया और उनके साथ अपनी समस्याएँ साँझा कीं। उद्धानिकी अधिकारी से उन्हें सब्सिडी पर बीच उपलब्ध करने का आश्वासन दिया। हालाँकि उसने कहा कि उसके पास कृषि कार्य के दौरान उनके गाँव जाकर अन्य समस्याओं को समझने का समय नहीं पर उसने किसानों को कृषि विज्ञान केंद्र जाने की सलाह दी।

किसानों ने कृषि विज्ञान केंद्र से संपर्क किया और कृषि विज्ञान केंद्र के दल गाँव में किसानों के लिए प्रशिक्षण कार्यक्रम आयोजित करने के लिये सहमति दी लेकिन उन्होंने लोगों को एकत्रित करने की जिम्मेदारी किसान समूह को दी। निर्धारित दिनांक को कृषि विज्ञान केंद्र के दल गाँव गया और उन्होंने किसानों को विभिन्न कृषि पध्दातियों जैसे कि भूमि सुधार व उपचार, बीच उपचार, जैविक खाद व कीट नाशक बनाने के तरीके, आदि पर प्रशिक्षण दिया। यद्यपि, गाँव के अन्य किसानों ने कृषि वैज्ञानिकों द्वारा दिये गये सुझावों को नहीं माना पर समूह से सदस्यों ने उन तरीकों का पालन किया और उन्हें कई अच्छे परिणाम मिले जिससे एक कीट प्रकोप में कमी थी।

किसानों ने उद्धानिकी अधिकारी द्वारा दिये गये बीच का सही उपयोग किया जिससे वह बहुत खुश हुआ और उसने किसानों को कैरट्स देने का वादा किया जिससे की किसान परिवहन के दौरान होने वाले सब्जी के नुकसान को रोक सके। किसानों ने कृषि पर अपने लागत को घटाया और उसके कारण उनकी आमदनी में वृद्धि हुई।



## अभिसरण (कन्वर्जेन्स)

सामूहिक उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए संसाधनों, उर्जाओं एवं रणनीतियों का सम्मिलन अभिसरण है।

अभिसरण विभिन्न पक्षकारों के मध्य संभावित सहयोग है जिसके द्वारा परियोजना को प्रभावों को बढ़ाने के लिए एवं परियोजना के संसाधनों का सही इस्तमाल सुनिश्चित करने के लिए उपलब्ध वित्तीय एवं गैर वृत्तीय सहायक सेवाओं संयुक्त उपयोग किया जाता है।

## अभिसरण का उद्देश्य

- 1) सतत आजीविका संवर्धन एवं खाद्य सुरक्षा के लिए विभिन्न संचालित विकास कार्यक्रमों में समन्वय स्थापित करना।
- 2) विभिन्न कार्यक्रमों की प्रक्रिया, नियोजन एवं क्रियान्वन के मध्य उचित सम्बन्धता स्थापित करना।
- 3) विभिन्न कार्यक्रमों के अंतर्गत किये जा रहे निवेश व आधारभूत संरचना विकास के आर्थिक, पर्यावरणीय एवं सामाजिक लाभों में बढ़ोतरी करना।

## अभिसरण से लाभ

- 1) **सामाजिक पूंजी में अभिवृद्धि:** विभिन्न पक्षकारों द्वारा संयुक्त नियोजन एवं क्रियान्वन सामाजिक पूंजी में वृद्धि करेगी। यह प्रबंधन एवं कार्य के परिणामों में भी सुधार करेगा।
- 2) **भौतिक पूंजी में अभिवृद्धि:** यह प्रक्रिया स्थाई परिसम्पत्तियों के विकास में मदद करेगी और साथ ही भूमि की उत्पादकता में भी वृद्धि करेगी।
- 3) **आर्थिक अवसरों को बढ़ाएगी:** विभिन्न गतिविधियों द्वारा आय के अवसरों, बचत एवं निवेश में वृद्धि की जा सकती है।
- 4) **लोकतान्त्रिक प्रक्रियाओं को मजबूती:** अभिसरण की जागरूकता एवं उसका स्थानीय स्तर पर नियोजन परियोजना पर लोगों के स्वामित्व को बढ़ाएगी।
- 5) **सतत विकास को बढ़ावा:** अभिसरण प्रयासों से स्थाई परिसम्पत्तियों का निर्माण, ग्रामीण संपर्क बढ़ाना, उत्पादकता में वृद्धि, क्षमता विकास, आदि सतत एवं एकीकृत विकास को बढ़ावा देंगे।

## अभिसरण मैट्रिक्स

परियोजना के घटक	आदिवासी विकास परियोजना	उद्यानिकी विभाग	स्वास्थ्य विभाग	जिला परिषद्	विद्युत विभाग	नाबार्ड	कृषि विभाग	के वी के	समुदाय
उद्यानिकी विकास									
भूमि एवं नमी का संरक्षण									
सिंचाई एवं जल संसाधन विकास									
आजीविका संवर्धन									
संस्थागत विकास एवं क्षमता निर्माण									
महिला विकास									
सामुदायिक स्वास्थ्य									

दिन – 3

सत्र क्र. – 2

---

सत्र का नाम: आजीविका संघ के लिए वित्तीय नियोजन एवं प्रबंधन

सत्र का समय: 135 मिनट (10.45 – 13.00 बजे)

---

सत्र का उद्देश्य: आजीविका संघ के संचालन के लिए आवश्यक वित्तीय नियोजन के विभिन्न पक्षों को समझाना एवं प्रबंधन करना

सत्र की विषयवस्तु: वित्तीय नियोजन की अवधारणा,  
चक्रीय पूंजी (वर्किंग कैपिटल),  
समविच्छेद बिंदु (ब्रेक इवन पॉइंट),  
नकदी प्रवाह (कैश फ्लो),  
आय – व्यय पत्रक (इनकम – एक्सपेंडीचर स्टेटमेंट)  
आर्थिक चिठा (बैलेंस शीट)

सत्र की पद्धति: परस्पर संवादात्मक व्याख्यान  
समूह अभ्यास व चर्चा

---

**सत्र के सहजीकरण के लिए विस्तृत रूपरेखा –**

**कदम – 1 वित्तीय प्रबंधन की अवधारणा एवं महत्व 10 मिनट**  
शुरु में प्रशिक्षक, वित्तीय प्रबंधन की अवधारणा को समझाते हुए आजीविका संघ द्वारा नियोजित विभिन्न गतिविधियों के सफल संचालन के लिए वित्तीय नियोजन पर बल देता है।

**कदम – 2 वित्तीय प्रबंधन 120 मिनट**  
प्रशिक्षक पीपीटी बनाकर एवं उदाहरण सहित वित्तीय प्रबंधन के विभिन्न घटकों के बारे में विस्तार से प्रशिक्षनार्थियों को बतलाता है –  
○ कार्यशील (चक्रीय) पूंजी

- समविच्छेदन बिंदु
- नकदी प्रवाह पत्रक
- आय व व्यय पत्रक
- लाभ व हानि खाता
- आर्थिक चिह्न

प्रशिक्षक, वित्तीय प्रबंधन के उपरोक्त विभिन्न घटकों की अवधारणा एवं महत्त्व को बताता है। इसके साथ ही, चक्रीय पूंजी एवं समाच्छेदन बिंदु की गणना के लिए सन्दर्भ सामग्री में दिए गए उदाहरणों का उपयोग करता है।

इसके साथ ही प्रशिक्षक, व्यावसायिक योजना के अंतर्गत दिए गए नकदी प्रवाह, आय – व्यय, आर्थिक चिह्न, आदि से सम्बंधित प्रपत्र को प्रतिभागियों के साथ साँझा करता है जिससे कि वे सत्र की अपनी सीख को व्यावसायिक योजना से जोड़ते हुए आजीविका संघ के लिए विभिन्न तरह के वित्तीय पत्रक तैयार करे।

### कदम – 3 सत्र का समापन

5 मिनट

अंत में प्रशिक्षक वित्तीय प्रबंधन की आवश्यकता, विभिन्न वित्तीय पत्रको बनाने की प्रक्रिया, आजीविका संघ के लिए आवश्यक खाते व पूंजी रखना एवं भौतिक व वित्तीय लेन – देन में पारदर्शिता रखना व बताना आदि विषयों पर प्रकाश डालता है एवं सत्र का समापन करता है।

### सत्र के लिए तैयारियां

- 1) वित्तीय प्रबंधन एवं उसके विभिन्न घटकों पर पीपीटी
- 2) वित्तीय प्रबंधन के परिपत्र
- 3) चार्ट पेपर एवं मार्कर पेन

## सत्र के लिए सन्दर्भ सामग्री

---

### वित्तीय योजना

वित्तीय योजना की तैयारी व्यवसायिक योजना प्रक्रिया का महत्वपूर्ण भागों में से है। यह विपणन की योजना पर आधारित है। इस घटक में शामिल विषय हैं –

#### *वित्तीय अवधारणा*

- बजट और इसका महत्व
- स्थिर और परिवर्तनीय लागत
- कार्यशील पूँजी

#### *वित्तीय विश्लेषण*

- ब्रेक इवन और विश्लेषण क्रिया
- ब्याज दरों में गणना
- वापसी की आंतरिक दर
- नकदी प्रवाह के बयान

#### एक बजट क्या है?

किसी भी उद्यमी या व्यवसाय के लिए, बजट परम साधन है जो व्यवसाय पर नजर रखने और नियंत्रण रखता है। एक बजट सभी नकदी स्रोतों और व्यय का एक पूर्वानुमान है। बजट आप कितना पैसा निर्धारित कर सकते हैं, इसका इस्तेमाल कहाँ कर सकते हैं और आप क्या वित्तीय लक्ष्यों को हासिल कर सकते हैं वह तय करने के लिए मदद करता है। इसके माध्यम से कारोबार में और कारोबार से बाहर, धन का प्रवाह का पता चलता है। एक बजट के तीन बुनियादी तत्व हैं।

- बिक्री राजस्व
- लागत और
- मुनाफा

#### बिक्री राजस्व

बिक्री राजस्व किसी भी बजट में महत्वपूर्ण आंकड़े हैं। एक बिक्री राजस्व का अनुमान सही रूप से संभव कारोबार पर से प्राप्त होता है। ये पिछले बिक्री रिकॉर्ड या उद्योग के औसत के आधार पर किया जाना चाहिए। एक बार बिक्री लक्ष्य (सही रूप में संभव के रूप में)

तय किया गया, तो आवश्यक लागत अनुमान लगाया जा सकता है जो बिक्री राजस्व को साकार करने में मदद करता है ।

## लागत

किसी भी व्यवसाय में लागत का आकलन एक जटिल प्रक्रिया है। छोटा सा गलत लागत अनुमान पूरे बजट को व्यर्थ कर सकते हैं । लागत दो प्रकार के होते हैं। इन्हें क्रमशः परिवर्तनशील एवं स्थिर लागत कहा जाता है।

**परिवर्तनीय लागत:** परिवर्तनीय लागत वह लागत है जो बिक्री की मात्रा के साथ या व्यवसाय के आकार के साथ सीधे बदलने है। उदाहरण के लिए, कच्चे माल की लागत या इन्वेंटरी की लागत, परिवर्तनीय लागत है। जितना ज्यादा आप बेचते है, उतना ही ज्यादा आपको कच्चा माल खरीदना पड़ेगा और विपरीतता से। समझिए आप कृषि के कुल उत्पादन एकत्रीकरण करके और बड़ा बाजार में बेचने के व्यवसाय में हैं। जितने ज्यादा किसान उत्पादन एकत्रित करेंगे उतना ही आप को खरीदी, ग्रेडिंग, परिवहन, आदि पर खर्च करना होगा ।

**स्थिर लागत:** स्थिर लागत, वह लागत है जो बिक्री की मात्रा से अप्रभावित रहते हैं। इसका मतलब है उन्हें अपने ऊपर लेना करने के लिए आपको बिक्री की मात्रा कितना है उससे कोई फर्क नहीं पड़ता है। किराए पर या व्यवसाय के लिए काम पर रखा कर्मचारियों की निश्चित संख्या स्थिर लागत के उदाहरण हैं।

## लाभ

किसी भी व्यवसाय के लिए लंबे समय में आर्थिक रूप से व्यावहारिक होने के लिए, बिक्री राजस्व हमेशा लागत से अधिक होना चाहिए । बिक्री और लागत में यह अंतर लाभ कहा जाता है। सीधे शब्दों में कहें,

**बिक्री – लागत = लाभ या दूसरे शब्दों में बिक्री = लागत + लाभ**

इसका मतलब यह है कि बिक्री लक्ष्य एक इस तरह के एक मात्रा का होना होना चाहिए कि यह सभी लागत को शामिल करे है और यह लाभ एक उचित मात्रा में हो।

## कार्यशील पूँजी क्या है?

कार्यशील पूँजी के लिए एक व्यवसाय की मौजूदा परिसंपत्तियों और अपनी मौजूदा देनदारियों के बीच अंतर है। सरल शब्दों में कार्यशील पूँजी अपनी अल्पकालिक देनदारियों को कवर करने के लिए एक व्यवसाय के लिए आवश्यक पैसे की राशि है। कार्यशील पूँजी में शामिल है -

- कैश

- बिक्री योग्य प्रतिभूतियों
- प्राप्य लेखा
- माल
- लेखा देय, और
- मजदूरी / वेतन और करों

किसी भी फर्म या व्यवसाय में पूंजी का लगभग 40% मौजूदा परिसंपत्तियों से बंधा होता है, इसलिए पूंजी संबंधी फैसले व्यवसाय की सफलता को बहुत प्रभावित कर सकते हैं।

वर्किंग केपीटल मेनेजमेंट के संदर्भ में वर्किंग मेनेजमेंट के निश्चित अंदाज का कार्यकलाप, सोच-विचार के लिए जरूरी है। इसे गौर से समझने के हमें नीचे लिखी शर्तों को विचार में जाना जरूरी है। ये शर्तें निम्न है :-

सम्पत्ति (एसेट) उद्यम में क्या सम्पत्तियाँ है ? यह बताता है कि इकाई ने उपलब्ध वित्तीय संसाधनों को कैसे इस्तेमाल किया है।

जिम्मेदारियों (कर्ज लेनदेन) जो विक्रेता वहन करता है, उसी पर पैसों की आवक अन्य स्रोतों से स्पष्ट होती है। इसे ही हमें आउट साईडर के क्लेम (अधिकार) समझ लेना चाहिए। ये दोनों असेट्स और जिम्मेदारियाँ लॉ टर्म (फिक्सड) या शार्ट टर्म (चालू खाते में) हो सकते हैं।

फिक्सड असेट्स क्या है? ये लॉग टर्म असेट्स जैसे कि भूमि, बिल्डिंग मशीनरी जिसके लिए युनिट खर्च किया गया हो जिससे कि लॉग टर्म में इस क्रय-विक्रय एक्टिविटी का विनियोग हो सके और वह भी लम्बे अरसे के लिए।

एक लम्बे अरसे के लिए उपलब्ध फिक्सड जिम्मेदारियों की, एक इकाई वह फण्ड है, जैसे- लम्बे अरसे का कर्ज और उसका टर्न-ओव्हर।

करंट लाइबिलिटीज वह इकाई है जो समायोजित किया जाता है, अकाउंटिंग कार्य-कलाप के आर्थिक वर्ष के तहत। इसमें समाविष्ट है- अनपेड खर्च, ट्रेड क्रेडिट्स बैंक ओव्हरड्राफ्ट वगैरह।

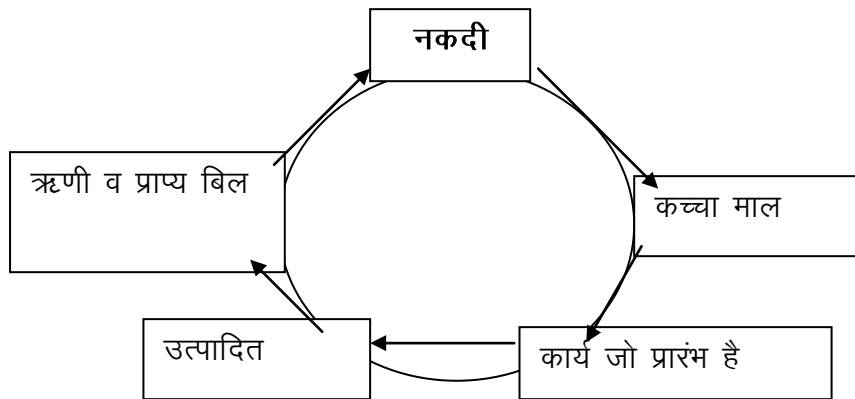
करंट असेट्स ये है जो केश के रूप में एक वर्ष के अकाउंटिंग कार्यकाल में या तो ओपनिंग नए वर्ष के तहत जो आर्थिक कार्यकलापों का लेनदेन होता है। इसमें समाविष्ट होने वाले मद होते हैं :-

- 1) यह नगद जो कच्चे माल (वस्तु) को अच्छे खासे उत्पादन को निश्चित कराती है। इसके मद में मजबूरी का बोझ, विद्युत का बोझ इत्यादि बातें निहित है।
- 2) इन्वेन्टरीज (फेरिसत सूची)

- a. रॉ-मटेरियल (कच्चा माल) का स्टॉक संग्रहण कर कुछ सहजतापूर्ण उत्पादन करना, यह निर्भय करेगा :- उपलब्धि पर, मूल्य के चढ़ाव-उतार पर, आर्थिक आकार-प्रकार इत्यादि पर।
- b. अन्तिम उत्पाद का स्टाक जो कि बिक्री हेतु उपलब्ध है।
- 3) डेबिटर्स ऋण को वे व्यक्ति अथवा संस्थान हैं, जो साख पर उधारी में व्यवहार करते हैं। यह व्यवहार किन्हीं विशिष्ट शर्तों पर तथा विशिष्ट समय के तहत किया हुआ होता है।
- 4) बिल्स रिसिवेबल :- ये वे बिल्स हैं जो किए गए व्यवहार पर अदायगी कराने वाले होते हैं।

नेट वर्किंग केपीटल वास्तव में करंट असेट्स तथा करंट जिम्मेदारियों के बीच वाला फर्क कहलाता है। अर्थात् वर्किंग केपीटल मेनेजमेंट अर्थात् करंट असेट्स व करंट लाइबिलीटिज है, जो दिन-प्रतिदिन के व्यवहार में कार्यवाहक 'स्रोत' है। जब यह स्रोत शुरू हो जाता है 'अर्थ' (पैसा) कच्चे माल के लिए जरूरी हो जाता है। प्रस्तुत यह स्रोत इनवेन्टरीज और डेबिटर्स में फंसी हुई पूंजी होती है। इससे या तो साख पर क्रय या 'अर्थ' पैसा विशिष्ट टाइम-लिमिट में लिया हुआ होता है। यह करंट असेट्स तथा लाइबिलीटिज (जिम्मेदारियों) को निरस्त कराने की शुरुआत होती है। इस वजह से उसकी औचित्यपूर्ण व्यवस्था को महत्वपूर्ण समझा जाता है।

**ओपनिंग सायकल (चक्र):-** रा-मटेरियल खरीदने के लिए लिया गया-बीते समय को वापस कार्यरत होने तक के समय का होना या समय को वापस पुनः आने देना जरूरी होती है, जिसे केश-आउट टू केश-इन ऑपरेटिंग चक्र (सायकल) कहते हैं।



उपर्युक्त चक्र के पादानों (स्टेप्स) का क्रम (सिक्वेन्स) इस प्रकार है :-

एक स्थिति से दूसरी स्थिति में संक्रमण (पर्दापण)

- नगदी का कच्चे माल में बदलना
- कच्चे माल का कार्य प्रगति में बदलना

- कार्य प्रगति का अन्तिम उत्पाद में बदलना
- उत्पाद का डेटरस एवं प्राप्त करने वाले बिल्स में बिक्री द्वारा बदलना
- डेटरस एवं बिल्स का नगदी में बदलना

ऊपर दर्शाई ऑपरेशन सायकल में किस विधि से मूल्य—

विधि यंत्रणा बढोत्तरी में होती है तथा उसकी मुनाफा मर्यादा विक्रय मूल्य पर किस तरह प्रतिबिंबित होती है। यह प्रस्ताविक तौर पर बनाया गया है।

फेक्टर्स कार्यशील पूंजी को प्रभावित करने वाले कारक :-

कार्यकलापों (एकटीविटी) का स्वरूप कार्यरत पूंजी पर प्रभाव डालता है। उदाहरण— उत्पादित एवं (नेचर) आवश्यकता से अधिक जरूरत पर सर्विस प्रोविजन (प्रावधान) की अपेक्षा वर्किंग केपिटल ज्यादा अहमियत रखती है।

- **(प्रायोगिक चक्र) ऑपरेटिंग सायकल :-** जितना ज्यादा क्रम — सिक्वेंस उतनी ही ज्यादा आवश्यकता।
- **सीजनल फक्चुरेशन (मौसमी चढाव—उतार) :-** अतिरिक्त केपीटल की सर्वोच्च स्तर पर पहुंच के लिए जरूरत होती है। जैसे कि कृषि विषयक मद पर, या त्यौहारों से संबंधित वस्तुओं पर।
- **उत्पादन नीति :-** यहाँ वस्तुओं का उत्पादन समूचे वर्ष के लिए होना है, या मौसमी तौर पर किया जाना है, इस बात को ध्यान में लेना जरूरी है।
- **पूंजी नीति:-** जितना ज्यादा समय ऋण को (डेबिटर्स) को दिया जाय, अदायगी के लिए उतनी ही वर्किंग केपीटल की ज्यादा से ज्यादा जरूरत महसूस की जाती है।
- **साख की उपलब्धिद्ध (Availability of Credit) :-** यदि अधिक से अधिक समय अदायगी स्वरूप बैंकर्स तथा आपूर्ति कराने वाली इकाई को दिया जाये, तो कार्यशीलपूंजी की रेखाएँ नीचे दर्जे पर आ जाती है।
- **वृद्धि एवं फेलाव :-** कार्यशील पूंजी का निकटतम सम्पर्क इन दो इकाईयों से है।
- **लाभ सीमा एवं उचित सीमा :-** जितनी लाभ (मार्जिन) की क्षमता, उतनी ही ज्यादा वर्किंग केपीटल में मात्रा सृजन करने की क्षमता।
- **कीमत परिवर्तन :-** जब भी अंतर्निहित (इनपूट) का मूल्य बढोत्तरी पर होता है, अनायास ही ज्यादा से ज्यादा वर्किंग केपीटल (पूंजी निवेश) की जरूरत होती है।
- **जितनी कार्य निपुणता :-** जितनी ज्यादा क्षमता, उतनी ही प्रायोगिक अवस्था में कटौती, अर्थात वर्किंग केपीटल में कमी की जरूरत।

**बजट कैसे तैयार करे ?**

एक अच्छा बजट तैयार करने के लिए निम्न तीन सवालों के जवाब दिए जाना चाहिए।

- मुझे आजीविका संघ के कारोबार को वित्तीय वर्षा में करने के लिए कितना शुद्ध लाभ चाहिए ?
- लाभ उत्पन्न करने के लिए (फिक्स्ड और परिवर्तनीय लागत) कितना खर्च हों सकता है ?
- कितना बिक्री राजस्व लाभ और लागत दोनों का समर्थन करने के लिए आवश्यक है?

ऊपर तीन सवालों के जवाब के आधार पर, बजट तैयार किया जा सकता है।

### ब्रेक इवन विश्लेषण

सबसे अधिक इस्तेमाल किया बजट बयान *ब्रेक इवन विश्लेषण* है। सरल शब्दों में, इसका मतलब है ऊपर तीन जवाब का उपयोग कर पता लगाने के लिए कि यह एक व्यापार में बिक्री राजस्व कितना किया जाना चाहिए कि सभी लागत की वसुली की जा सके। बिक्री की यह मात्रा ब्रेक इवन बिक्री या ब्रेक इवन बिंदु कहा जाता है। बिक्री राजस्व से परिवर्तनीय लागत की कटौती के बाद से प्राप्त किया जाने के बाद स्थिर लागत, निर्धारित ब्रेक इवन करने के लिए आवश्यक बिक्री की मात्रा निर्धारित करता है। इसका मतलब यह भी है कि इस बिक्री के बाद की किसी भी राशि, व्यापार के लिए मुनाफे में परिणाम होता है। ब्रेक इवन बिंदु पर, कुल परिवर्तनीय लागत प्लस स्थिर लागत कुल बिक्री राजस्व के बराबर है। इस रूपमें व्यक्त किया जा सकता है -

$$\text{एफ} + \text{वी (X)} = \text{पी (एक्स)}$$

जहाँ, एफ = स्थिर लागत, वी = परिवर्तनीय लागत प्रति यूनिट, X = उत्पादन की मात्रा (इकाइयों में)

$$\text{पी} = \text{कीमत प्रति यूनिट}$$

हमारे ऊपर अवधारणाओं को वर्णन करने के लिए एक सरल उदाहरण लेते हैं।

आजीविका संघ – ए ( आजीविका संघ – ए आगे से) एक बाजार के लिए कृषि उपज चना बेचना चाहता है। निम्न लागत होगा -

- प्रति क्विंटल चना = 3000 रुपये की लागत मूल्य
- प्रति वर्ष स्थिर लागत = 1,00,000 रु (किराया, वेतन, संचार, पदोन्नति, सहित आदि)
- उपज की प्रति क्विंटल अतिरिक्त परिवर्तनीय लागत में बेचा जाने के लिए = 250 रुपये प्रति क्विंटल (आदि परिवहन, बेकार, बीमा, सहित)
- खुले बाजार में चना की बिक्री कीमत = 3600 रुपये प्रति क्विंटल

आजीविका संघ – ए के लिए ब्रेक इवन बिक्री क्या होगा?

मान लिया जाये कि ब्रेक इवन बिक्री  $V_b$  है

आजीविका संघ – ए के लिए ब्रेक इवन बिक्री होगा -

$$3600 \times V_B - 100,000 - (3000 + 250) \times V_b = 0$$

$$350 V_b = 1,00,000$$

$$V_b = 285.714$$

इस आजीविका संघ – ए को ब्रेक इवन तोड़ने के लिए एक वर्ष में 285 क्विंटल से अधिक चना बेचना होगा । अब यदि आजीविका संघ – ए मशीनो (ग्रेडिंग संयंत्र, जेनरेटर, आदि लगभग 10,000 रुपये प्रति माह) का मूल्य हांस भी वसूलना चाहता है और 140,000 रुपये प्रति वर्ष का लाभ बनाना चाहता तो बाजार में बेचने के लिए चनाकी मात्र इस तरह निकली -

$$\text{कुल बिक्री} - \text{कुल लागत} = (10,000 \times 12) \cdot 140000 = \text{रु } 2,60,000$$

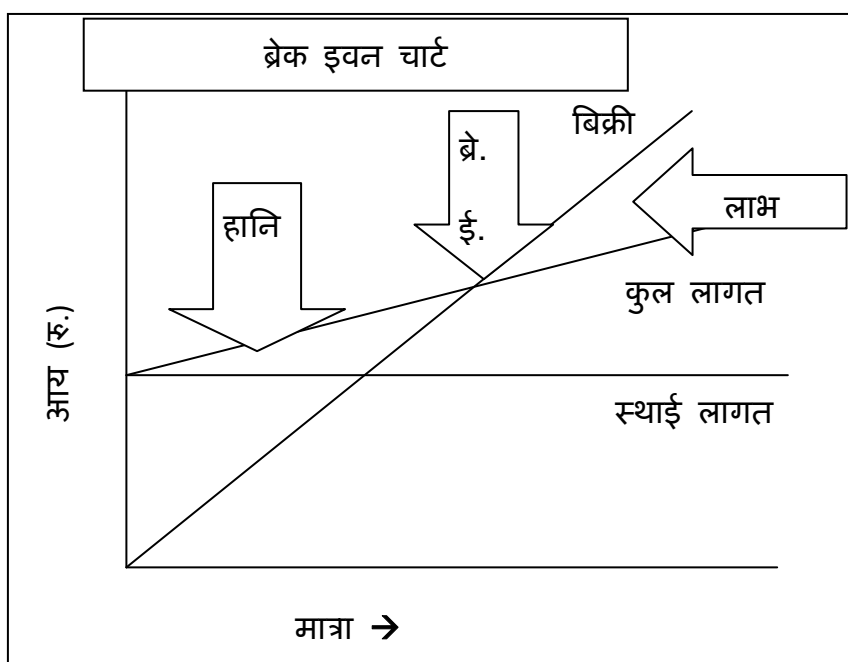
एक ही फार्मूला लागू

$$3600 \times V_B - 100,000 - (3000 + 250) \times V_b = 2,60,000$$

$$350 \times V_b = 3,60,000$$

$$V_b = 1,028.57$$

यह अंकित करता है कि लाभ और मूल्यहास लागत कमाने के क्रम में, आजीविका संघ – ए को प्रति साल 571 क्विंटल से अधिक चना बेचना होगा ।



## वित्त के स्रोत

सरल शब्दों, एक व्यवसाय में निवेश करने के लिए आवश्यक पूंजी या पैसे को बढ़ाने के तरीके और साधन को वित्तपोषण कहा जाता है। किसी भी व्यवसाय में निवेश के लिए पूंजी या धन जुटाने के लिए चार बुनियादी लेकिन अलग अलग तरीके हैं। येरू

**निजी वित्तपोषण:** यह पैसा आजीविका संघ के लिए तैयार पहुँच गया है और इसके लिए आजीविका संघ कोई ब्याज का भुगतान नहीं करता है। यह पिछले साल से आरक्षित और अधिशेष से लिया जा सकता है। इस व्यवसाय के वित्तपोषण के लिए सबसे आसान (लेकिन सबसे अच्छा नहीं) तरीका है। हालांकि, एक नये आजीविका संघ के मामले में यह अवसर वहाँ पर नहीं होगा।

**क्रेडिट कैपिटल:** क्रेडिट कैपिटल एक रियायती अवधि से पहले क्रेडिट कंपनियों से या संभावित खरीदारों से प्राप्त किया जा सकता है। जो उत्पादक अपने उत्पाद आजीविका संघ को बेचने के लिए देते हैं, वह अगर आजीविका संघ के विचार की सुदृढ़ता के बारे में आश्वस्त है तो आजीविका संघ के लिए क्रेडिट अवधि देने में संकोच नहीं करेगा। दूसरी ओर, आजीविका संघ की आपूर्ति करने के लिए एक सौदा किया गया है कि कुछ कृषि उत्पादन के संभावित खरीदारों से आजीविका संघ अग्रिम में आंशिक भुगतान प्राप्त कर सकते हैं। यह बिक्री के बाद भुगतान की शर्तों पर एग्री डीलरों से कृषि इनपुट प्राप्त कर सकते हैं। लेकिन ज्यादातर इस प्रकार का वित्त शुरू हुआ कारोबार या एक नए उद्यम के लिए उपलब्ध नहीं है।

**इक्विटी वित्तपोषण:** सीधे निवेशकों द्वारा, व्यवसाय के लिए दिए गए इक्विटी वित्तपोषण को चुकाने की आवश्यकता नहीं है। आजीविका संघ के मामले में इक्विटी सदस्यों से आता है और कोई बाहरी फाइनेंसर इक्विटी निवेश में भाग ले सकते हैं। एक छोटे उत्पादक कंपनी होने के नाते इक्विटी योगदान कम है और यह एक बहुत अच्छा वित्तपोषण का स्रोत नहीं है।

**ऋण वित्तपोषण:** यह एक नया व्यवसाय वित्तपोषण का सबसे पसंदीदा तरीका है। यहाँ फाइनेंसर द्वारा दिए गए पैसे पर ब्याज का भुगतान करने के लिए एक सीधा दायित्व है। सबसे बड़ा लाभ यह है कि इक्विटी वित्तपोषण के लिए विरोध के रूप में फाइनेंसर व्यवसाय पर नियंत्रण नहीं करता है। इस में ध्यान करने के लिए महत्वपूर्ण बिंदु है लगाई गई ब्याज की दर। हालांकि, यह बिना सहायक के एक उत्पादक कंपनी के लिए ऋण वित्तपोषण जुटाना आसान नहीं है।

**सहायता अनुदान:** किसान उत्पादक संघ, एक छोटे धारकों संगठन होने के नाते कुछ सरकारी योजनाओं के तहत सरकार की ओर से पूँजी समर्थन प्राप्त कर काम कर सकते हैं। (अर्थात् GoMP की काम करने के लिए पूँजी समर्थन एक नीति है SJSY/NRLM) यह विशेष योजना आजीविका संघ के लिए बुनियादी ढांचे को अनुदान प्रदान कर सकते हैं।

यह उधार या वित्तपोषित पैसे पर ब्याज है, जो हमें अगले अवधारणा करने के लिए लाता है।

**ब्याज क्या है ? ब्याज की गणना करने के विभिन्न तरीके क्या हैं ?**

ब्याज लागत या पैसे का मूल्य है। उधारकर्ता और ऋणदाता – ऋण वित्तपोषण में, दो मुख्य पार्टियों रहे हैं। एक उधारकर्ता जो एक ऋणदाता से पैसे प्राप्त करता है। आम तौर पर एक ब्याज दर अपने व्यवसाय में निवेश करने के लिए, एक ऋण लेने के लिए, उपलब्ध पैसे की राशि बनाने के लिए एक ऋणदाता (या एक निवेशक) द्वारा की मांग की एक प्रतिशत के रूप में कहा गया राशि है।

कुछ ब्याज की गणना के उदाहरण निम्न हैं -

आजीविका संघ – ए 12% ब्याज पर एक वर्ष के लिए 1,000 रुपये उधार लिए हैं तो यह साल के अंतमें रुपये 1120 चुकाने के लिए किया है। इसमें से 1,000 रुपये मूलधन और 120 रुपए ब्याज है।

जबकि आजीविका संघ – ए चक्रवृद्धि प्रति माह 1% ब्याज पर एक वर्ष के लिए 1,000 रुपये उधार ले रहे थे, मासिक (अर्थात् ब्याज पर ब्याज के रूप में अच्छी तरह से प्रिंसिपल का भुगतान), तो वह साल के अंत में रुपये 1127 चूका रहे थे।

इसी प्रकार, प्रति वर्ष चक्रवृद्धि 12% से आजीविका संघ – ए द्वारा उधार 1,000 रुपये, दो साल के अंत में रुपये 1254 के भुगतान की आवश्यकता है।

इस प्रकार प्रति वर्ष चक्रवृद्धि 12% ब्याज पर 5 साल के लिए 1,000 रुपये उधार पर आधारित एक ब्याज गणना है -

तालिका - ब्याज वर्ष की गणना 0 रुपये 1,000.00

इसलिए अगर, ऋण पांच साल के बाद चुकाया जाना है भुगतान रुपये 1,762.34 है जिनमें से 1000 रुपये प्रिंसिपल, जबकि ब्याज रुपये 762.34 है ।

ऋण चुकौती की गणना का सबसे आम तरीके तीन हैं। ये -

- ब्याज ही – ऋण की अवधि के दौरान केवल हितों अर्थ और अंतिम किस्त मूल राशि के साथ भुगतान किया जाता है।
- बराबर भुगतान – यहाँ ब्याज और मूलधन चुकाया जाना करने के लिए पूरे ऋण की अवधि के लिए समान रूप से फैले हुए हैं।
- समान प्रिंसिपल भुगतान – इस मामले में, मूल राशि, बराबर किस्तों में भुगतान किया जाता है, जबकि (शेष मूल राशि पर आधारित) ब्याज कम हो जाती है ।

### वापसी की आंतरिक दर क्या है?

वापसी की आंतरिक दर गणना, एक व्यवसायिक पूंजी निवेश की मूल राशि और भविष्य के नकदी प्रवाह पर अर्जित किया जा सकता है। दूसरे शब्दों में यह एक व्यवसाय के बाहर से निर्धारित एक डिस्काउंट दर लागू करने के बजाय व्यवसाय से उत्पन्न छूट की दर प्रदान करता है। यह उम्मीद प्रवाह की वर्तमान मूल्य के साथ उम्मीद नकदी प्रवाह का वर्तमान मूल्य को बराबर करने के द्वारा गणना की जाती है। यह गणितीय रूप में प्रस्तुत किया जा सकता हैरू

$$A_0 = \frac{A_1}{(1 + R/100)} + \frac{A_2}{(1 + R/100)^2} + \frac{A_3}{(1 + R/100)^3} + \dots + \frac{A_n}{(1 + R/100)^n}$$

जहाँ,  $A_0$  प्रारंभिक निवेश है और  $A_1, A_2, A_3, \dots, A_n$  एक क्रमशः 1, 2, 3 में उम्मीद की नकदी प्रवाह है, और वे वर्ष कर रहे हैं और  $R$  दर या वापसी की आंतरिक दर है।

IRR – वापसी की आंतरिक दर गणना के लिए एक कंप्यूटर की आवश्यकता है।

इन मूल्यों को मतलब क्या है? या फिर क्या स्वीकृति मापदंड होना चाहिए?

आईआरआर वापसी की अपेक्षित दर की तुलना में अधिक है, तो इस प्रस्ताव को स्वीकार कर लिया जाएगा। उदाहरण के लिए, अगर वापसी के लिए जरूरी दर 12% है तो विचार के लिए आईआरआर 12% के बराबर या अधिक से अधिक होना होगा।

### नगदी प्रवाह बयान

नगदी प्रवाह बयान समय की अवधि में नकदी प्रवाह और बहिर्वाह दिखाने के लिए और आंतरिक योजना बनाने के लिए किया जाता है। यह एक स्थापित व्यवसाय है, तो कार्यपत्रकों अगली अवधि के लिए अनुमानित परिवर्तन के साथ संयुक्त पिछले साल की वास्तविक आय के आंकड़े और खर्च से एक साथ रखा जा सकता है। यह एक नया उपक्रम है, तो एक वित्तीय आवश्यकताओं और संवितरण को व्यक्त करना होगा। वर्ष के अंत में लाभ, नकदी प्रवाह और बहिर्वाह के बीच उचित संतुलन पर निर्भर करेगा।

- जब नकदी प्राप्त की उम्मीद किया जाना है?
- कितनी नकदी प्राप्त हो जाएगा?
- कब नकद बिल और कर्ज का भुगतान करने के लिए खर्च किया जाना चाहिए?
- कितनी नकदी खर्च का भुगतान करने की जरूरत होगी?

यह प्रबंधक को नकदी के स्रोत की पहचान करने की अनुमति देता है, यानी वह बिक्री और सेवाओंसे आ जाएगा यह उधार लिया जाना चाहिए? कितनी देर तक ग्राहकों द्वारा भुगतान होगा यह सुनिश्चित करनेके लिए अनुमान करने की आवश्यकता है। नकदी प्रवाह के बयान केवल वास्तविक नकद लेनदेन के साथ है, मूल्यह्रास या अन्य गैर-नकद व्यय आइटम के साथ से संबंधित नहीं है।

एक नकदी प्रवाह के बयानके समय के किसी भी अवधि के लिए तैयार किया जा सकता है। यह अगले साल के लिए एक मासिक आधार पर तैयार की और संचालन के पिछले तीन महीनों में वास्तविक प्रदर्शन को प्रतिबिंबित और संशोधित करने के लिए पर तिमाही की तुलना से कम नहीं किया जाना चाहिए।

### गृहस्थी के स्तर पर :

धन के आने जाने में निम्न शामिल है —

- उत्पादों की बिक्री से प्राप्त राशि वस्तुओं की बिक्री से प्राप्त राशि जैसे फसल, पशुधन संबंधित भोजन इंधन लकड़ी वनोपज आदि।
- सेवाओं से आय जैसे कि जुटाई, कृषि श्रमिक सिलाई पशुओं की देखरेख आदि।
- गैर पेशेवर आय जैसे कि किराया उपहार परिवार के अन्य सदस्यों से प्राप्त राशि आदि।

**खर्च में या धन व्यय करने में निम्न शामिल है :**

- परिवारिक व्यय जैसे कि भोजन कपड़े दवाईयाँ इंधन स्कूल फीस समारोह एवं यात्रा ।
- पैसे से संबंधित खर्च जैसे कि बीज, खाद उर्वरक कीटनाशक उपकरण पशुधन टीकाकरण टूल्स हथियार, पुर्नबिक्री हेतु वस्तुएं मजदूरी आदि ।

यदि हम धन के आने जाने के तरीके को एक समयावधि के अंतर्गत देखे याने सप्ताह, माह या वर्ष के अंतर्गत तो हमें धन के आने व जाने के बीच का अंतर ज्ञात हो जावेगा । जब धन अधिक आता है तो उसे केश सरप्लस (धन आधिक्य कहते हैं) और जहाँ पर धन ज्यादा बाहर जाता है तो उसे नगदी घाटा कहते हैं ।

यह नगदी प्रवाह निम्न को सुनिश्चित करने में मदद करता है ।

- आधिक्य जो कि बचत को कवर करने के लिए आवश्यक है ।
- घाटा जो कि बचत या उधार को कवर करने के लिए आवश्यक है ।

चूंकि ग्रामीण गृहस्थियों द्वारा आजीविका की कुछ गतिविधियां मौसमी होती हैं । अतः मौसमी केश फलौ कैलेण्डर को विकसित किया जाना उपयोगी होगा एवं केश बैलेन्स चार्ट को विकसित किया जाना होगा । इसको समझने के लिए हम एक उदाहरण लेते हैं ।

चैल्ली और कल्लन दक्षिण कर्नाटका के गांव में रहते हैं । चैल्ली मोम की बिक्री से नगदी आय वर्जित करता है । जबकि कल्लन एक मछुआरा है । उना लोगो के पास कुछ मुर्गी की चुजे एवं दो बकरिया है । उनके तीन बच्चें स्कूल जाते हैं । वे अपने मकान के लिए नया फर्निचर खरीदना चाहेंगे । जिसकी लागत रूपये 600 पडेगी और वे आश्चर्य करते हैं कि क्या वे यह कीमत वहन कर पाएंगे और इसे खरीदने के लिए सर्वोत्तम समय कौन सा है ।

### **आय (इनकम)**

मछली की बिक्री से कल्लन की अनुमानित आय निम्नानुसार है :

मार्च, अप्रैल, अक्टूबर एवं नवम्बर में

- मई व सितम्बर में — 1200
- जून में — 900
- जुलाई में और — 300
- अगस्त में — 600

चैल्ली प्रायः मोम बेचता है व निम्न राशि प्राप्त करता है ।

- जनवरी में — 360

- फरवरी, अगस्त एवं सितम्बर में। – 300
- जून में। – 600

ये लोग अपना पशु धन बेचेंगे और निम्न राशि प्राप्त करेंगे।

- जनवरी में। – 600
- दिसम्बर में। – 300

### खर्च (व्यय)

अपने जीवन यापन खर्चों के लिए उन्हें प्रतिमाह 600 रुपये की आवश्यकता होगी। स्कूल की फीस हेतु उन्हें निम्न राशि की आवश्यकता होगी।

- अप्रैल में। – 450
- अगस्त में। – 600
- दिसम्बर में। – 1200

कल्लन को अपनी नांव एवं जाल के रखरखाव हेतु निम्न धनराशि की आवश्यकता है।

- मार्च में। – 300
- मई एवं जुलाई में। – 450
- नवम्बर में। – 900

इन विवरणों को केश फ्लौ पत्र शीट में दर्ज करें प्रत्येक माह हेतु आय में से खर्च घटावें ताकि मासिक शेष बैलेंस का आकलन किया जा सके। अंतिम पंक्ति में संचित बचतों का भी आकलन करें और इसमें पॉजिटिव बैलेंस को जोड़े एवं नेगेटिव बैलेंस को घटावें।

केश फ्लौ शीट –

आय	जन.	फर.	मार्च	अप्रैल	मई	जून	जुला.	अग.	सित.	अक्टू.	नव.	दिस.
मछली			1500	1500	1200	900	300	600	1200	1500	1500	
मोम	360	300				600		300	300			
पशुधन	600											300
खर्च												
जीवन यापन	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600
स्कूल				450				600				1200

जाल / नाव												
मासिक बैलेंस												
बचत												

पॉजिटिव्स बैलेन्स (सकारात्मक शेष राशियों) में से नेगेटिव्स बैलेन्स (ऋणात्मक शेष) राशि सदर योग (रनिंग टोटल) में से घटाते ताकि बचत का आकलन किया जा सके।

यह केश फ्लो दर्शाता है कि बिना पर्याप्त आय के भी इन खर्चों को कवर करने हेतु यह केश फ्लो महिनों में संचालन हेतु बचत बाबद कितने महत्वपूर्ण है। यह इमरजेंसी (आकस्मिक घटना) एवं अनियोजित खर्चों के लिए भी काम में लाए जाते हैं।

चैल्ली व कल्लन जून में अपना फर्निचर खरीद सकेंगे किन्तु तब उनके पास जुलाई में खर्च करने हेतु पर्याप्त धनराशि नहीं होगी। उन्हें सितम्बर में खरीदना चाहिए किन्तु उनके पास रिजर्व में बहुत ही कम होगा। अक्टूबर माह श्रेष्ठ है किन्तु दिसम्बर में पैसो की कमी रहेगी और वर्ष के अंत में उन्हें कोई बचत नहीं होगी।

### वित्तीय विवरण : (फायनेंसियल स्टेटमेंट)

आजीविका मध्यस्थता परियोजना में लेखाबही खातों को विधिवत पद्यतिसे रखा जावे एवं उन्हें एकीकृत करके तीन विवरणों में प्रस्तुत किया जावे। रिसिट एंड पैमेंट अकाउन्ट (प्राप्ति एवं भुगतान खाता) इनकम एंड एक्सपेंडिचर अकाउन्ट (आय व्यय खाता) और बैलेन्स शीट तलपट

### रिसिट एवं पैमेंट अकाउन्ट :

यह लेखा अवधि के अंतर्गत किसी विशेष अवधि में प्राप्त हुई राशि ओर भुगतान की गयी राशि का विवरण है। इसमें पूंजीगत एवं आगम (रेवेन्यू) राजस्व व्यवहार दोनों ही शामिल हैं।

इसमें इसके औपनिंग बैलेन्स में नगद राशि केश एण्ड एवं बैंक में जमा राशि को प्रारंभिक अविधि में इस स्टेटमेंट के रिसिट प्राप्ति खाते में एक ओर लिखा जाता है इसी तरह इस खाते के दूसरे छोर में केश एवं बैंक के क्लोजिंग बैलेंस शेष राशि को भुगतान वाले भाग में दर्शाया जाता है। जब उस अवधि में जो भी धनराशि प्राप्त होती है। उसे रिसिट साईड (प्राप्ति वाले भाग) में दर्शाया जाता है। इसी प्रकार भुगतान वाली साईड में समस्त भुगतान की गयी राशी दर्शाई जाती है।

सब प्रकार की रिकार्डिंग के अंत में दोनों साइडों याने रिसिट एवं पैमेंट के अंको का एक दूसरे के साथ मेल होना चाहिए।

प्रत्येक खाता बही वर्ष हेतु वार्षिक रूप से तैयार किया जाता है।

### **इनकम एवं एक्सपेंडिचर अकाउन्ट:**

इनकम एवं एक्सपेंडिचर खाते के अन्तर्गत वर्ष की कुल आय व खर्चों का विवरण दिया जाता है। प्राप्ति एवं भुगतान खाते की तरह यहां पर भी उस अवधि के अंतर्गत सारे आय एवं खर्चों के प्रावधानों को शामिल किया जाता है। उदाहरणार्थ समस्त ऋणी, कर्जदार, साहुकार (लेनदार), घिसावट, चुकायी जाने वाली/भुगतान की जाने वाली राशि आदि को इस स्टेटमेंट में शामिल किया जावेगा। इनकम एवं एक्सपेंडिचर अकाउन्ट में वर्ष में प्राप्त आय शामिल की जाती है। न कि पिछले वर्ष की प्राप्त आय शामिल की जाती और ना ही पिछले वर्ष साल की कोई एडंवास प्राप्त आय राशि शामिल की जाती है। खर्च में भी इसी प्रकार दर्ज किया जाता है। यह स्टेटमेंट तैयार करते समय हमें निम्न बातों को याद रखना चाहिए:

कोई भी नगद की ओपनिंग या क्लोजिंग बैलेंस राशि दर्शायी नहीं जाना है।

आय एवं व्यय पिछली अवधि से सम्बंध रखते है जो कि वर्तमान चालू वर्ष में रिलाईज की गयी हो (प्राप्त की गयी हो) ओर इन्हें शामिल नहीं किया जाता है।

पूंजीगत प्रकृति की कोई भी आयटम दर्शायी न जावें।

चालू वर्ष से सन्बंधित आय एवं व्यय किन्तु उनको रिलाईज नहीं किया गया है तो इनको भी शामिल नहीं किया जावें।

आय अथवा खर्च जो कि आने वाले वर्षों के लिए एडंवास में किये जावें उनको भी शामिल नहीं किया जाना है।

### **बैलेंस शीट:**

बैलेन्स शीट एक स्टेटमेंट (कथन) है जो कि उद्योग कि सम्पूर्ण वित्तीय स्थिति का वर्ष में किसी तारीख की स्थिति प्रस्तुत करते है (सामान्यतः) वित्तीय वर्ष के अंत में बैलेंस शीट यह दर्शाती है कि किसी भी संगठन में वर्ष के अंत में कितनी सम्पत्ती स्वामित्व की है एवं उसको क्या देनदार एवं कर्ज बकाया है। (ऐसे दायित्व जिनको की चुकाया जाना है) किसी भी उद्योग के समस्त व्यवहार या तो आगम की प्रकृति के होते है या पूंजीगत प्रकृति के। आगम प्रकृति के व्यवहार इनकम एवं एक्सपेंडिचर अकाउन्ट के अंतर्गत आते है एवं पूंजीगत प्रकृति के व्यवहार बैलेस शीट के अंतर्गत आते है।

संयुक्त परिवार के विभाजन का एक उदाहरण बैलेन्स शीट के पीछे तर्क को दर्शाता है। संयुक्त परिवार की सम्पत्ती की बंटवारे हेतु सभी सम्बंधित पक्ष एकत्र होते हैं। तब चल (नगद एवं अचल अस्तियों) (सम्पत्ति) की सूची तैयार की जाती है। इससे परिवार की सम्पत्ती एवं दायित्व जैसे की ऋण की सूची में से इन्हें घटाया जाता है।

सम्पत्तियों और दायित्वों की इस सूची को बैलेन्स शीट कहा जाता है।

किसी उद्योग की वास्तविक वित्तीय स्थिति समझने हेतु बैलेन्स शीट तैयार की जाती है। एक और हम समस्त सम्पत्तियां लिखते हैं जिनको यदि हमने विकृत किया तो उससे कुछ धनराशि मिलेगी। तथा दूसरी और हम समस्त दायित्वों को लिखते हैं जिनको की सम्पत्तियों की बिक्री से उत्पन्न राशि द्वारा चुकाया जाना है। इन सम्पत्तियों एवं दायित्वों को स्थायी अवधि एवं चालू संक्षिप्त अवधि के नाम से पुकारा जाता है।

स्थायी सम्पत्तियां लंबी अवधि की सम्पत्तियां होती हैं जैसे की भूमि, मशीनरी जिसके लिए लंबी अवधि तक कार्य करने हेतु इकाई में धन राशि खर्च की है।

स्थायी दायित्व वे राशियां हैं जो कि इकाई को लंबी अवधि के लिए उपलब्ध हैं जैसे कि लंबी अवधि के कर्ज एवं ऋण।

चालू सम्पत्तियां वे सम्पत्ति हैं जिन्हें की नगदी के रूप में रखा जाता है अथवा छोटी अवधि में इनको नगदी में परिवर्तित किया जा सकता है।

चालू दायित्व वे हैं जो कि कार्य के लेखा बही वाले वर्ष से सम्बंधित होती हैं। इसमें बिना भुगतान किए गए खर्च व्यापार, साहूकार आदि शामिल हैं।

किसी उद्यम द्वारा बनाया गया लाभ जो कि स्वामि को चुकाया जाना है अथवा यह एक दायित्व है। जब कि यदि उद्योग को नुकसान होता है तो स्वामि को यह राशि व्यवसाय को चुकाना पड़ती है, अतः यह एक सम्पत्ती है।

अंत में बैलेन्सशीट के अंतर्गत स्थायी सम्पत्तियों का योग का मेल स्थायी दायित्वों के योग से होना चाहिए एवं चालू सम्पत्तियों का योग का मेल चालू दायित्वों से होना चाहिए।

दिन – 3

सत्र क्र. – 3

---

सत्र का नाम: समेकित व्यावसायिक योजना बनाना

सत्र का समय: 75 मिनट (14.00 – 15.30 बजे)

---

सत्र का उद्देश्य: प्रतिभागी, व्यावसायिक योजना को पूर्ण स्वरूप को समझेंगे और विभिन्न घटकों को जोड़कर समेकित व्यवसाय योजना बनायेंगे

सत्र की विषयवस्तु: उप योजनाओं का समेकीकरण

सत्र की पद्धति: परस्पर संवादात्मक व्याख्यान

---

*सत्र के सहजीकरण के लिए विस्तृत रूपरेखा –*

**कदम – 1                      उप योजनाओं का समेकन                      10 मिनट**

प्रशिक्षक स्पष्ट करता है कि सभी उप योजनाओं को समेकित कर हम आजीविका संघ की सभी गतिविधियों व हस्तक्षेपों को एक प्रपत्र में लेने में सफल हो जाते हैं। इसके साथ ही हम विभिन्न गतिविधियों की लागत का निर्धारण भी कर सकते हैं।

अंत में, सेवाओं का प्रतिपादन करने व विभिन्न व्यावसायिक गतिविधियों को करने के बाद आजीविका संघ का कुछ लाभ कमाना चाहिए जो कि संघ के स्थायित्व के लिए जरूरी है। आजीविका संघ लाभ की स्थिति में है या नुकसान में है इसका अनुमान उप योजनाओं के समेकीकरण द्वारा लगाया जा सकता है।

**कदम – 2                      प्रपत्र पर चर्चा                      25 मिनट**

प्रशिक्षक, प्रतिभागियों को व्यावसायिक योजना के परिपत्र दिखाकर समेकित योजना बनाने की विधि बतलाता है। विभिन्न प्रपत्रों में आकड़े व जानकारियाँ डालकर एकीकृत योजना की प्राविधि बतलाता है।

इसप्रकार अगले पांच साल के समय में आजीविका संघ आर्थिक विकास पर चर्चा करता है.

**कदम – 3**  
**मिनट**

**एक व्यवसायिक योजना लिखने के घटक**

**30**

प्रशिक्षक विभिन्न घटकों पर एकत्र जानकारी और विश्लेषण को एक अच्छे ढंग से लिखना के लिए एक व्यवसायिक योजना का प्रारूप बताते हैं जैसे,

- कार्यकारी सारांश
- व्यवसायिक विवरण
- अधिप्राप्ति योजना
- विपणन योजना
- उत्पादन योजना
- संचालन और प्रबंधन योजना
- वित्तीय विश्लेषण

**कदम – 4**

**सत्र का समापन**

**10 मिनट**

प्रशिक्षक सत्र की प्रमुख सीखों पर प्रकाश डालते हुए सत्र का समापन करता है.

**सत्र के लिए तैयारिया**

- 1) व्यावसायिक योजना व्यापक रूप में

दिन – 3

सत्र क्र. – 4

---

सत्र का नाम: आजीविका संघ के लिए व्यावसायिक योजना बनाना

सत्र का समय: 285 मिनट (16.45 – 13.00 बजे)

---

सत्र का उद्देश्य: प्रतिभागी, व्यावसायिक योजना बनाने का अभ्यास करेंगे ताकि इस पर वे अपना कौशल विकास कर से एवं बाद में समुदाय के साथ व्यावसायिक योजना कर सकें.

सत्र की विषयवस्तु: व्यावसायिक योजना पर अभ्यास

सत्र की पद्धति: समूह कार्य एवं प्रस्तुतीकरण

---

*सत्र के सहजीकरण के लिए विस्तृत रूपरेखा –*

**कदम – 1 व्यावसायिक योजना बनाने का अभ्यास 180 मिनट**

प्रशिक्षक, आजीविका संघ वार प्रतिभागियों को कम से कम तीन समूह बनाकर उन्हें दिए गए एक्सेल प्रपत्र का उपयोग कर व्यावसायिक योजना बनाने का कहेगा. सारे आधारभूत डाटा का उपयोग करके सभी संस्था निर्माण, सुशासन, सेवा प्रदान और व्यवसायिक हस्तक्षेप योजना, अभिसरण और मानव संसाधन योजना पर काम करेंगे। इस अभ्यास के लिए 180 मिनट दी जाएगी

**कदम – 2 प्रस्तुतीकरण 90 मिनट**

प्रशिक्षक प्रस्तुतियों पेश करने के लिए कहेगा और प्रत्येक समूह के व्यवसायिक योजना पर प्रस्तुति और चर्चा के लिए 30 मिनट समर्पित करने के लिए अनुरोध करता है। प्रशिक्षक अन्य समूह के सदस्यों को अनुरोध करता है के वे धारणे, अच्छे उत्पादों और सेवाओं की रचना, पैनापन करने के लिए और सबसे अच्छी व्यवसायिक हस्तक्षेप रचना करने के लिए प्रत्येक प्रस्तुति में अपनी राय दे।

### कदम – 3 सत्र का समापन

15 मिनट

प्रशिक्षक व्यावसायिक योजना की विफलता के सामान्य कारणों पर और सत्र के प्रमुख शिक्षा का सार बताएँगे

#### सत्र के लिए तैयारिया

- 1) हर समूह के लिए लैपटॉप या कंप्यूटर
- 2) एलसीडी प्रोजेक्टर

दिन – 3

सत्र क्र. – 5

---

सत्र का नाम: कार्य योजना बनाना

सत्र का समय: 45 मिनट (14.00 – 15.00 बजे)

---

सत्र का उद्देश्य: प्रतिभागी द्वारा प्रशिक्षण से अपनी सीख के आधार पर अपने क्षेत्र में आजीविका संघ के लिए व्यावसायिक योजना की कार्य योजना बनाना

सत्र की विषयवस्तु: आजीविका संघ के व्यावसायिक योजना के लिए कार्य योजना बनाना

सत्र की पद्धति: परस्पर संवादात्मक व्याख्यान

समूह कार्य एवं प्रस्तुतीकरण

---

*सत्र के सहजीकरण के लिए विस्तृत रूपरेखा –*

**कदम – 1** व्यावसायिक योजना के लिए कार्य योजना का निर्माण **30 मिनट**

प्रशिक्षण के उपरांत, प्रतिभागी अपने – अपने क्षेत्र में आजीविका संघ के व्यावसायिक योजना के लिए कार्य योजना का निर्माण करेंगे एवं प्रस्तुतीकरण देंगे. कार्य योजना में विशिष्ट कार्य, जिम्मेदारिया व लगाने वाले समय को सम्मिलित किया जायेगा

**कदम – 2** प्रतिक्रिया एवं सुधार **15 मिनट**

प्रशिक्षक, प्रस्तुतीकरण पर अपनी राय देंगे, जहा सुधार की जरूरत है सुधार करवाएंगे एवं प्रमुख सीखो पर प्रकाश डालते हुए सत्र का समापन करेंगे.

सत्र के लिए तैयारिया

1) चार्ट पेपर एवं मार्कर पेन

#### 4. अनुलग्नक

अनुलग्नक – 1: आजीविका संघ स्तर पर उत्पादन याजना बनाने के लिए उपकरण

परिशिष्ट 4-1

तकनीकी एजेंसी गतिविधि नियोजक

तालिका – 1 तिमाही और अवधि

एजेंसी का नाम

आजीविका संघ नाम

#	A. गतिविधि और लक्ष्य लाभार्थियों				B. कार्यान्वयन		C. दिनांक		D.			.E
	गतिविधि मद (एल 1)	उप गतिविधि मद (एल 2)	उप / उप गतिविधि मद (L3)	लाभार्थी (# PGS/VPGs)	संचालक व्यक्ति और यूनिट	हितधारक	प्रारंभ	समाप्ति	महत्वपूर्ण जानकारी	QTL/ इकाई में उत्पादन	प्रति AWPB लागत	

नोट : इस तालिका में प्रत्येक आजीविका संघ के स्तर पर गतिविधियों चयन की योजना है

परिशिष्ट 4.1B

तकनीकी एजेंसी गतिविधि नियोजक

तालिका – 2 कृषि गतिविधियों पर

#	आजीविका संघ का नाम	मूल्य श्रृंखला का नाम	उप गतिविधि	लक्षित समूह	उत्पादकता		आजीविका संघ का नाम	मूल्य श्रृंखला का नाम	उप गतिविधि
				आजीविका संघ का नाम	मूल्य श्रृंखला का नाम	उप गतिविधि			

नोट : इस तालिका के द्वारा प्रत्येक पीजी स्तर पर मूल्य श्रृंखला के आधार पर उत्पादन योजना बना सकते हैं

तालिका 3: फार्म के बाहर गतिविधि (पशुधन गैर डेयरी)

				लक्षित समूह	उत्पादकता				
#	आजीविका संघ का नाम	मूल्य श्रृंखला का नाम	उप गतिविधि	पीजी सदस्यों की संख्या	स्टॉक की गणना	कुल उत्पादन	आजीविका संघ का नाम	मूल्य श्रृंखला का नाम	उप गतिविधि

नोट: इस तालिका के द्वारा प्रत्येक पीजी ६ टिक्क स्तर पर मूल्य श्रृंखला के आधार पर उत्पादन योजना बना सकते हैं

तालिका – 4 फार्म के बाहर गतिविधि (पशुधन डेयरी)

				लक्षित समूह	उत्पादकता				
#	आजीविका संघ का नाम	मूल्य श्रृंखला का नाम	उप गतिविधि	पीजी सदस्यों की संख्या	स्टॉक की गणना	कुल उत्पादन	विक्रेय अधिशेष	यूनिट मूल्य	राजस्व

नोट: इस तालिका के द्वारा प्रत्येक पीजी स्तर पर मूल्य श्रृंखला के आधार पर उत्पादन योजना बना सकते हैं

तालिका 5: गैर कृषि (टाइप: .....।)

#	मूल्य श्रृंखला का नाम	उप गतिविधि	मूल्य श्रृंखला का नाम	उप गतिविधि	मूल्य श्रृंखला का नाम	उप गतिविधि	मूल्य श्रृंखला का नाम

नोट: इस तालिका के द्वारा प्रत्येक पीजी स्तर पर मूल्य श्रृंखला के आधार पर उत्पादन योजना बना सकते हैं

## अनुलग्नक – 2 व्यावसायिक योजना का टुल्स (परिपत्र)

### आधारभूत अवधारणाएँ (Basic Assumptions)

क्रमांक	गतिविधि	वर्ष 1	वर्ष 2	वर्ष 3	वर्ष 4	वर्ष 5	कुल
	आजीविका संघ का कार्यक्षेत्र						
	ग्राम						
	पंचायत						
	ब्लाक						
1	आजीविका संघ में पी, जी,की संख्या						
	औसत सदस्य संख्या/पी, जी,						
	आजीविका संघ में सदस्य संख्या						
2	आजीविका संघ में कुल सदस्य संख्या						
3	प्रति सदस्य शेयर पुंजी						
	इस में वर्ष कुल शेयर पुंजी						
	कुल शेयर पुंजी						
4	सदस्यता शुल्क प्रति किसान						
	इस में वर्ष सदस्यता शुल्क						
	कुल सदस्यता शुल्क						
5	प्रति एकड. उत्पादन क्षेत्र						
	टमाटर						
	बैंगन						
	मिर्च						
6	प्रति एकड. पैदावार (क्विंटलों में)						
	टमाटर						
	बैंगन						

		मिर्च					
7	प्रति किंवल कुल पैदावार						
		टमाटर					
		बैंगन					
		मिर्च					
8	प्रति किंवल खरीद की दर/भाव						
		टमाटर					
		बैंगन					
		मिर्च					
9	प्रति किंवल यातायात व्यय						
		टमाटर					
		बैंगन					
		मिर्च					
10	प्रति किंवल हैंडलिंग लागत						
		टमाटर					
		बैंगन					
		मिर्च					
11	प्रति किंवल विक्रय मूल्य						
		टमाटर					
		बैंगन					
		मिर्च					
12	% आजीविका संघ के पास विक्रय हेतु उपलब्ध						
		टमाटर					
		बैंगन					
		मिर्च					
13	विस्तार सेवा के लिए प्रति किसान सेवा शुल्क						
	बीज उपचार						

	मैदानी तौर पर निगरानी समर्थन						
	मार्केट लिंकेज						
14	सदस्यों के क्षेत्रों के लिए विशेषज्ञों की यात्राओं की संख्या						
	विशेषज्ञ की फीस						
15	डेमो भूखंडों की संख्या						
	प्रति डेमो भूखंड मूल्य						
16	किसानों की यात्रा दौरा						
	प्रति यात्रा लागत						
17	<b>शासन</b>						
	बोर्ड की बैठकों की संख्या						
	समिति की बैठकों की संख्या						
	वार्षिक सामान्य निकाय की बैठकों						
	स्टाफ अभिविन्यास कार्यक्रम						
A	<b>सदस्य शिक्षा</b>						
	नं.						
	मूल्य / प्रशिक्षण						
B	<b>गवर्नर्स की बैठक के बोर्ड</b>						
	नं.						
	मूल्य / प्रशिक्षण						
C	<b>समिति की बैठकों</b>						
	नं.						
	मूल्य / प्रशिक्षण						
D	<b>वार्षिक सामान्य निकाय की बैठकों</b>						
	नं.						
	मूल्य / प्रशिक्षण						
E	<b>स्टाफ अभिविन्यास कार्यक्रम</b>						

	नं.					
	मूल्य / प्रशिक्षण					

क्र.	फिक्स्ड ओवरहेड्स	प्रति माह
1	किराए	
2	बिजली और पानी	
3	मरम्मत और रखरखाव	
4	लेखन-सामग्री	
5	टेलीफोन, इंटरनेट और डाक प्रभार	
6	यात्रा व्यय एवं भत्ते	
7	कार्यालय खर्च	
8	अन्य विविध ओवरहेड्स	

मानव संसाधन योजना

क्र.	श्रेणी	प्रति माह लागत रुपये में	1 साल में स्टाफ की संख्या
	सीईओ		
	सचिव		
	<b>माल एकत्रीकरण</b>		
	खरीद के प्रभारी		
	क्लस्टर समन्वयक		
	सामुदायिक मोविलाइजर		
	<b>प्रसंस्करण संयंत्र</b>		
	प्रभारी प्रसंस्करण		
	पर्यवेक्षकों		
	गुणवत्ता विवाद अधिकारी		
	गोदाम कीपर		
	टाइम कीपर		
	देखरेख कर्मचारी		
	<b>विपणन</b>		
	मार्केटिंग प्रभारी		
	'कार्यकारी अधिकारियों		
	<b>वित्त एवं लेखा</b>		
	लेखपाल / मुंशी		

\* यह केवल पहले साल के लिए नहीं है

% प्रति वर्ष इनपुट की आपूर्ति	वर्ष 1	वर्ष 2	वर्ष 3	वर्ष 4	वर्ष 5
टमाटर					
बैंगन					
मिर्च					
लहसून					
फुलगोभी					
पत्तागोभी					
प्याज					
टालू					
गिल्खी					
लेंकी					
करेला					

XYZ आजीविका संघ (सहकारिता संघ)

आर्थिक चिट्ठा

Balance Sheet

क्रम संख्या	विवरण	वर्ष 1	वर्ष 2	वर्ष 3	वर्ष 4	वर्ष 5
I	इक्विटी और देयताओं					
(1)	शेयरधारकों निधि					
a	इक्विटी शेयर पूंजी					
b	रिजर्व और अधिशेष					
(2)	गैर मौजूदा देनदारियों					
a	लघु अवधि <a href="#">उधार/ ऋण</a>					
b	वैधानिक देनदारियों					
	<b>कुल</b>					
II	संपत्ति					
(1)	अचल संपत्तियों					
a	कार्यालय, फर्नीचर और कंप्यूटर					
(2)	वर्तमान परिसंपत्तियों					
a	छेनदार					
b	नकदी और बैंक बैलेंस					
	<b>कुल</b>					

**XYZ आजीविका संघ (सहकारिता संघ)**

**लाभ/हानि खाता**

क्रम संख्या	विवरण	वर्ष 1	वर्ष 2	वर्ष 3	वर्ष 4	वर्ष 5
<b>A</b>	<b>आय</b>					
a	इनपुट की आपूर्ति					
b	विस्तार सेवाएं					
c	व्यापार					
e	प्रसंस्करण					
e	सदस्यता शुल्क					
	<b>कुल आय</b>					
<b>B</b>	<b>परिवर्तनीय लागत</b>					
a	इनपुट की आपूर्ति					
b	विस्तार सेवाएं					
c	व्यापार					
e	प्रसंस्करण					
e	संस्था निर्माण गतिविधियों					
	<b>कुल परिवर्तनीय लागत</b>					
<b>C</b>	<b>फिक्स्ड कॉस्ट</b>					
a	वेतन					
b	किराए					
c	बिजली और पानी					
d	मरम्मत और रखरखाव					

e	लेखन-सामग्री					
f	टेलीफोन, इंटरनेट और डाक प्रभार					
h	यात्रा व्यय					
i	कार्यालय खर्च					
j	अन्य विविध ओवरहेड्स					
k	कुल निश्चित लागत					
l	मूल्यह्रास और कर पूर्व लाभ					
m	मूल्यह्रास					
o	कर पूर्व लाभ					
p	टैक्स @ % के लिए प्रावधान					
q	कुल शुद्ध लाभ/हानि					

**XYZ आजीविका संघ (सहकारिता संघ)**

नकदी प्रवाह के प्रक्षेपणो		Cash Flow Projections				
क्रम संख्या	विवरण	वर्ष 1	वर्ष 2	वर्ष 3	वर्ष 4	वर्ष 5
I	ओपनिंग बैलेंस					
II	अंतर्वाह					
1	इक्विटी पूंजी					
2	आय/बिक्री					
3	कार्यशील पूंजी ऋण					
	<b>कुल अंतर्वाह</b>					
III	बहिर्वाह					
1	व्यापार					
3	भंडारण					
4	इनपुट सेवाएं					
5	विस्तार सेवाएं					
6	संस्था निर्माण गतिविधियों					
7	तय ओवरहेड्स व्यय					
8	कार्यशील पूंजी ऋण की चुकौती					
9	कार्यशील पूंजी ऋण पर ब्याज					
10	पूंजी निवेश लागत					
	<b>कुल बहिर्वाह</b>					
IV	<b>रोकड़-बाकी</b>					

खेती संबंधित वस्तुओं की सेवाएं				Services-Input Supply									
क्रमांक	फसल का नाम	सदस्यों के क्षेत्र	% इनपुट आपूर्ति	वर्ष 1									
				बीज	यूरिया	डीएपी	पोटाश	एसएसपी	ट्रीजोफोस	अन्य	विडीसीड	कुल	
	टमाटर												
1	क्षेत्र (एकड़)												
2	मात्रा/एकड़ (किलो/लीटर)												
3	कुल मात्रा (किलो/लीटर)												
	खरीद मूल्य /किग्रा/लीटर												
	यूनिट परिवहन लागत/किग्रा												
	भंडारण और हैंडलिंग लागत/किग्रा												
	<b>परिवर्तनीय लागत</b>												
4	खरीद लागत												
5	परिवहन												
6	संग्रहण एवं हैंडलिंग लागत												
7	<b>कुल परिवर्तनीय लागत</b>												
8	प्रति किलो बिक्री मूल्य												
9	कुल बिक्री												
10	<b>बिक्री वसूली (9-7)</b>												

विस्तारण और ज्ञानवर्धक सेवाएं			Services- Inputs & Extension Services				
क्रमांक	गतिविधि	वर्ष 1	वर्ष 2	वर्ष 3	वर्ष 4	वर्ष 5	कुल
1	सदस्यों की संख्या						
2	एक्सपर्ट की फार्म विजिट संख्या						
3	एक्सपर्ट की फीस						
4	<b>फार्मविजिट का कुल खर्च</b>						
5	निदर्शन प्लॉट्स की संख्या						
6	प्रति निदर्शन प्लॉट खर्च						
7	<b>निदर्शन प्लॉट का कुल खर्च</b>						
8	किसानों का प्रेरक प्रवास						
9	प्रति प्रेरक प्रवास खर्च						
10	<b>प्रेरक प्रवास का कुल खर्च</b>						
	<b>कुल खर्च (4+7+10)</b>						
<b>विस्तारण और ज्ञानवर्धक सेवाओं से आय/राजस्व</b>		<b>Revenue from Extension Services</b>					
क्रमांक	गतिविधि	वर्ष 1	वर्ष 2	वर्ष 3	वर्ष 4	वर्ष 5	कुल
1	सदस्यों की संख्या						
2	प्रति किसान प्रति वर्ष सेवा शुल्क						
3	<b>कुल सेवा शुल्क</b>						

Services- Procurement and disposal plan			खेत उत्पाद एकत्रीकरण और निष्काशन की प्रवृत्ति					
क्रमांक	गतिविधि	%	वर्ष 1	वर्ष 2	वर्ष 3	वर्ष 4	वर्ष 5	कुल
1	टमाटर							
	सदस्यों का उत्पादन (क्षेत्र)							
	% आजीविका संघ के लिए बिक्री के लिए उपलब्ध							
	खरीद की मात्रा (क्विंटलों में)							
	प्रति क्विंटल भाव/यूनिट की दर							
	कुल खरीद मूल्य/माल एकत्रित करने का कुल खर्च							
2	निष्काशन/निपटान योजना							
	व्यापार-100% के लिए मात्रा	%						
	भंडारण के लिए मात्रा	%						
	प्रसंस्करण के लिए मात्रा							

सेवाएँ-व्यवसाय की प्रवृत्ति		Services-Trading Activity						
क्रमांक	गतिविधि	क्षय/कमी	वर्ष 1	वर्ष 2	वर्ष 3	वर्ष 4	वर्ष 5	कुल
	<b>टमाटर</b>							
1	व्यवसाय हेतु उपलब्ध मात्रा							
2	<b>परिवर्तनीय/अस्थिर लागत</b>							
	यूनिट खरीद मूल्य							
	कुल खरीद मूल्य							
	परिवहन लागत							
	हैंडलिंग/जकात लागत							
	<b>कुल खर्च</b>							
3	<b>बिक्री</b>							
a	अपव्यय के बाद बिक्री के लिए उपलब्ध माल/मात्रा	%						
b	प्रति क्विंटल बिक्री मूल्य							
	<b>कुल बिक्री (3a*3b)</b>							
	<b>कुल बिक्री</b>							
	<b>कुल परिवर्तनीय/अस्थिर लागत</b>							

सेवाएँ-पैदावार संग्रह प्रवृत्ति		Services-Storage Activity					
क्रमांक	गतिविधि	क्षय/कमी	वर्ष 1	वर्ष 2	वर्ष 3	वर्ष 4	वर्ष 5
1	मात्रा संग्रहीत						
2	प्रति किंवाटल/प्रति माह संग्रहण प्रभार						
3	भंडारण/संग्रह के महीनों की संख्या						
	<b>परिवर्तनीय लागत</b>						
4	भंडारण की लागत						
	अपव्यय के बाद बिक्री के लिए उपलब्ध मात्रा						
5	बिक्री मूल्य						
6	कुल बिक्री						

प्रसंस्करण		PROCESSING					
क्रमांक	गतिविधि	वर्ष 1	वर्ष 2	वर्ष 3	वर्ष 4	वर्ष 5	कुल
	टमाटर						
1	प्रसंस्करण/प्रोसेसिंग के लिए उपलब्ध मात्रा	-	-	-	-	-	
2	प्रोसेसिंग के लिए तैयार उत्पादों की मात्रा	-	-	-	-	-	
	उत्पाद 1						
	उत्पाद 2						
4	बिक्री वसूली						
	उत्पाद 1	-	-	-	-	-	
	उत्पाद 2	-	-	-	-	-	
5	<b>कुल</b>	-	-	-	-	-	-
6	<b>परिवर्तनीय लागत</b>						
	खरीद लागत						-
	बिजली						-
	परिश्रम						-
	मेंटेनेंस						-
	उपभोग्य						-
	विपणन						-
	परिवहन						-
7	<b>कुल परिवर्तनीय लागत</b>	-	-	-	-	-	-
	<b>परिचालन लाभ (5-7)</b>	-	-	-	-	-	-

मानव संसाधन योजना

क्रमांक	श्रेणी	प्रति माह लागत	कर्मचारियों की संख्या	वार्षिक वेतन वृद्धि	वर्ष 1	वर्ष 2	वर्ष 3	वर्ष 4	वर्ष 5	कुल
	पी, जी, की संख्या									
	सदस्यों की संख्या									
1	सीईओ									
2	सचिव									
3	माल एकत्रीकरण									
	खरीद के प्रभारी									
	क्लस्टर समन्वयक									
	सामुदायिक मोविलाइजर									
4	प्रसंस्करण संयंत्र									
	प्रभारी प्रसंस्करण									
	पर्यवेक्षकों									
	गुणवत्ता विवाद अधिकारी									
	गोदाम कीपर									
	टाइम कीपर									
	देखरेख कर्मचारी									
5	विपणन									
	मार्केटिंग प्रभारी									
	' कार्यकारी अधिकारियों									

6	वित्त एवं लेखा								
	लेखपाल/मुंशी								
	कुल मानव संसाधन लागत								
संगठन रचना और सुशासन व्यवस्था			Institutetional Building & Governance Plan						
कम संख्या	श्रेणी	वर्ष 1	वर्ष 2	वर्ष 3	वर्ष 4	वर्ष 5	कुल		
A	आजीविका संघ का कार्यक्षेत्र								
	गांवों								
	पंचायतों								
	मंडलों / ब्लॉकों								
	आजीविका संघ में पी, जी, की संख्या								
	सदस्यों								
	शेयर पूंजी								
B	शासन								
	बोर्ड की बैठक संख्या								
	समिति की बैठकों का संख्या								
	वार्षिक आम बैठक का संख्या								
	स्टाफ उन्मुखीकरण कार्यक्रम								
C	सदस्य शिक्षा								
	नं.								
	प्रशिक्षण प्रति लागत								
	कुल लागत								
D	बोर्ड बैठक								
	नं.								

	प्रशिक्षण प्रति लागत						
	कुल लागत						
	<b>समिति की बैठकें</b>						
	नं.						
	प्रशिक्षण प्रति लागत						
	कुल लागत						
	<b>वार्षिक आम बैठक</b>						
	नं.						
	प्रशिक्षण प्रति लागत						
	कुल लागत						
<b>E</b>	<b>स्टाफ उन्मुखीकरण कार्यक्रम</b>						
	नं.						
	प्रशिक्षण प्रति लागत						
	कुल लागत						
	<b>कुल लागत</b>						

स्थायी संपत्ति – पूंजी निवेश		Fixed Assests -Capital Investment							
क्रम संख्या	श्रेणी	यूनिट की संख्या	प्रति यूनिट की दर	वर्ष 1	वर्ष 2	वर्ष 3	वर्ष 4	वर्ष 5	कुल
1	जमीन								
2	बिल्डिंग								
	प्रसंस्करण इकाई								
	भंडारण गोदाम								
	कार्यालय अंतरिक्ष								
	यूटिलिटीज								
3	मशीन								
4	फर्नीचर								
5	कंप्यूटर								
6	स्थापना								
7	प्री-ऑपरेटिव खर्चों	एकमुश्त							
	<b>कुल</b>								
	मूल्यह्रास								
	मूल्यह्रास के बाद नेट								

कार्यशील पूंजी की आवश्यकता के लिए विवरण						Statement for Working Capital requirement									
गतिविधि	दिनों की संख्या	मूल्य	वर्ष 1	दिनों की संख्या	मूल्य	वर्ष 2	दिनों की संख्या	मूल्य	वर्ष 3	दिनों की संख्या	मूल्य	वर्ष 4	दिनों की संख्या	मूल्य	वर्ष 5
नाद															
प्रसंस्करण															
छेनदार															
कंपनी के शेयर															
कार्यशील पूंजी ऋण															
कार्यशील पूंजी ऋण की अदायगी															
कार्यशील पूंजी पर ब्याज															
कार्यशील पूंजी ऋण की बकाया राशि (उधार)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

पांच साल के लिए आजीविका संघ की समेकित व्यवसाय योजना				Five year consolidated Business Plan for FPO			
क्रम संख्या	गतिविधि	वर्ष 1	वर्ष 2	वर्ष 3	वर्ष 4	वर्ष 5	कुल
<b>A</b>	<b>आय</b>						
a	इनपुट की आपूर्ति						
b	विस्तार सेवाएं						
c	व्यापार						
d	भंडारण						
e	प्रसंस्करण						
f	सदस्यता शुल्क						
	<b>कुल आय</b>						
<b>B</b>	<b>परिवर्तशील लागत</b>						
a	इनपुट की आपूर्ति						
b	विस्तार सेवाएं						
c	व्यापार						
d	प्रसंस्करण						
e	प्रसंस्करण						
f	संस्था निर्माण गतिविधियों						
	<b>कुल परिवर्तशील लागत</b>						
<b>C</b>	<b>फिक्स्ड ओवरहेड्स</b>						
a	वहन						

b	किराए						
c	बिजली और पानी						
d	मरम्मत और रखरखाव						
e	लेखन-सामग्री						
f	टेलीफोन, इंटरनेट और डाक प्रभार						
h	यात्रा व्यय						
i	कार्यालय खर्च						
j	अन्य विविध ओवरहेड्स						
k	कुल निश्चित लागत						
l	मूल्यहास और कर पूर्व लाभ						
m	मूल्यहास						
	कार्यशील पूंजी ऋण पर ब्याज						
	सावधि ऋण पर ब्याज						
n	कर पूर्व लाभ						

## अनुलग्नक – 3: व्यावसायिक योजना विकास का प्रपत्र

### 1) संदर्भ (Context)

#### i) पहल के बारे में (About the Initiative)

(परियोजना का विवरण, उनके उद्देश्यों, एल.सी. की भूमिका, लक्षित वस्तुएं, व्यवसाय के लिए चयनित विशेष वस्तु का विवरण देना)

#### ii) सब्जी / दलहन / फल / तिलहन / मसाले का राष्ट्रीय परिदृश्य (National Scenario of Vegetable/Pulses/Fruits/Oil Seed/Spice)

(ऊपर विनिर्देश के अनुसार, वस्तु के राष्ट्रीय परिदृश्य के बारे में लिखना तथा उत्तराखंड के परिदृश्य में आपूर्ति, मांग, निर्यात, आयात, नवाचारों आदि के बारे में विवरण देना, यदि संभव हो तो कुछ अच्छे तुलनात्मक उदाहरण प्रस्तुत करना।)

#### iii) आजीविका संघ का परिचय (Introduction of LC/Cooperative Fed)

(एल.सी. के बारे में थोड़ा लिखें। शुरू की जमीनी काम, लोगों की संख्या / शामिल समूहों, शामिल प्रमुख फसलों, एल.सी. की उम्मीद, भूमिका एवं पसंद और अंत में इसे संभाल करने के लिए एक व्यवसाय की योजना की आवश्यकता के बारे में बताएं।)

#### iv) व्यवसाय की योजना विकास के उद्देश्य (Objectives of Business Plan Development)

(व्यवसाय की योजना का विकास वर्तमान परिदृश्य का विश्लेषण करके भविष्य के बारे में निर्णय करने के लिए संस्थानों में मदद करता है जो एक व्यापक दृष्टिकोण है। एक अच्छी तरह से संरचित की योजना अधिक सूचित विकल्प और निर्णय लेने के लिए, भविष्य दिशाओं को परिभाषित, प्राथमिकताओं की पहचान करने और दुर्लभ संसाधनों का इष्टतम उपयोग सुनिश्चित करने के लिए संस्था को सक्षम बनाता है। सरल शब्दों में, यह शहम भविष्य में कहाँ है तथा हम कहाँ होना चाहते हैं, का एक विश्लेषण है। व्यवसाय की योजना, उपस्थित सामरिक स्थिति का विश्लेषण और अंत में LC की अपनी दृष्टि और

अंतिम मिशन को प्राप्त करने में मदद मिलेगी जो वांछित लक्ष्यों और मुख्य उद्देश्यों को पूरा करने के लिए तथा भविष्य के पाठ्यक्रम विकसित करने के लिए किया जाता है।

#### **v) अपनायी गयी पद्धति (Methodology Adopted)**

(इस योजना के विकास के लिए अपनायी गयी कार्यप्रणाली के बारे में लिखें जोकि शुरू होती है सभी जरूरत की जानकारी, एकत्र करने से सूचना के स्रोत की पहचान, संग्रह और मिलान की जानकारी और अंतिम रूप देना।)

## **2) एल.सी. के ऑपरेशनल क्षेत्र के सन्दर्भ में (ABOUT OPERATIONAL AREA OF LC/COOP)**

### **i) क्लस्टर विवरण (Cluster Details)**

(राज्य, पास के शहर, पास बाजार, गांवों के क्लस्टर, केंद्रीय स्थान, संघ का कार्य परिक्षेत्र, केंद्रीय स्थान से गांव की सड़क से संपर्क)

### **ii) क्लस्टर का नक्शा (Cluster Map)**

(क्लस्टर का नक्शा रखे और यह थोड़ा समझाए)

### **iii) जनसांख्यिकीय विवरण (Demographic Details)**

(सम्मिलित परिवारों की संख्या जनसंख्या, लिंग, जाति वर्गीकरण, और साक्षरता दर । यदि संभव हो तो एक तालिका के माध्यम से यह दिखाए।)

### **iv) आय और आजीविका स्वरूप (Income and Livelihood Pattern)**

(मुख्य आजीविका गतिविधियों और आय के स्रोत, में शामिल लोगों का प्रतिशत, औसत वार्षिक आय)

### **v) भौगोलिक और जलवायु रूपरेखा (Geographical and Climatic Profile)**

(स्थलाकृति, तापमान, वर्षा, आर्द्रता, मिट्टी के प्रकार, अन्य महत्वपूर्ण पर्यावरणीय संकेतक।)

**vi) संयोजकता और अन्य बुनियादी सुविधाओं (Connectivity and other Infrastructure)**

(सड़क और रेल संपर्क, बिजली आदि)

**3) आवश्यकता आकलन (Need Assessment)**

**i) फसल रूपरेखा (Crop Profile)**

(विभिन्न सब्जी / दालों की फसलों, उत्पादकता, मौजूदा विपणन रूपरेख)

**ii) मूल्य श्रृंखला विश्लेषण (Value-chain Analysis)**

(उत्पादन गतिविधियों की मूल्य श्रृंखला के बारे में मोटे तौर पर लिखें, पूर्व उत्पादन गतिविधियां और कर्ता को पहचानना छ उत्पादन के बाद की गतिविधियों तथा उनके कर्ता को पहचानना | उत्पादक किसानों की भूमिका और समस्या का विवरण देना )

**iii) मूल्य श्रृंखला का नक्शा (Value-chain Map)**

(विभिन्न कार्य के साथ एक मूल्य श्रृंखला नक्शा)

**iv) मूल्य श्रृंखला अभिनेता और उनकी भूमिका (Value-chain Actors and their Role)**

Operation Type कार्य प्रकार	Actors Involved कर्ता	Roles Undertaken भूमिकाओ

### v) कीमत प्रसार विश्लेषण (Price Spread Analysis)

(अलग अलग कर्त्ताओं और अंतिम उपभोक्ताओं तक 'रुपया का अपना हिस्सा')

### vi) मौजूदा आपूर्ति श्रृंखला में निष्कर्ष और अवसर (Findings and Opportunities in existing Supply Chain)

(वर्तमान स्थिति, सुधारात्मक कदम और संघ से आपेक्षित भूमिका का समावेश होना चाहिए )

उत्पादन के घटक	वर्तमान स्थिति	आवश्यक सुधारात्मक उपाय	संघ से उम्मीद
<b>कारक स्थिति</b> भूमि, वर्षा, सिंचाई और जलवायु परिवर्तन, बीज, उर्वरक, कीटनाशक, ऋण और श्रम आदि की आपूर्ति			
<b>मांग की स्थिति</b> उपलब्ध बाजार, व्यवसाय चैनलों, शामिल फीस, कानूनी दायित्वां, प्रमुख खिलाडी, बाजार दरों में परिवर्तन			
<b>उद्योगिक स्थिति</b> उद्योग समग्र आगे नहीं बढ़ रहा है, कैसे स्थानीय अर्थव्यवस्था में उसका महत्व			
<b>संस्थागत स्थिति</b> क्षमता निर्माण की पहल, परिवहन, भंडारण और परिवहन की स्थिति, सरकार की नीति के विषय में, कोई अन्य महत्वपूर्ण मुद्दा			

**vii) प्रस्तावित कार्य संघ य कॉप द्वारा किया जाना (Proposed Needs to be Served by the LC/Coop)**

(उपरोक्त तालिका के अंतिम स्तंभ से संघ जिन विभिन्न भूमिकाओं को निभा सकता है उनकी पहचान और चयन करे, यदि संभव हो तो विभिन्न गतिविधियों किस प्रकार ली जाएगी – एक साथ या एक वर्ष में एक या अन्य तरीका का विवरण दे,)

**4) व्यवसायिक योजना (Business Plan)**

**i) मिशन (Mission)**

(हम कौन हैं? क्या चीज हमें अलग करती है और क्यों यह सहना होगा? क्या बुनियादी सामाजिक या राजनीतिक जरूरतों या समस्याओं हैं जो हम पूरा करने के लिए मौजूद हैं? हमारे अस्तित्व का उद्देश्य क्या है? हम कैसे पहचान करते हैं, और इन समस्याओं या आवश्यकताओं के लिए किस प्रकार जवाब, प्रतिक्रिया करते हैं?)

**ii) दृष्टिकोण (Vision)**

**iii) सहकारी संघ का स्थान (LC/Coop Location)**

**iv) संस्थागत योजना (Institutional Plan)**

**v) ढांचा (Framework)**

(बीओडी, उप समितियों, PG और किसान सदस्यों के साथ मिलकर चाहिए।)

**vi) भूमिकाओं और जिम्मेदारियों (Roles and Responsibilities)**

**vii) लक्षित परिक्षेत्र (Targeted Outreach)**

**viii) सेवाओं की पेशकश की वर्षवार योजना (Year-wise Plan of Services Offering)**

वर्ष	प्रमुख गतिविधि शुरू की गयी	आपरेशनल रणनीति	सदस्यों / स्नातकोत्तर / नियंत्रण रेखा को लाभ	मान्यताओं
वर्ष 1				
वर्ष 2				
वर्ष 3				
वर्ष 4				
वर्ष 5				

**ix) बाजार विश्लेषण (Market Analysis)**

**x) प्रतियोगिता विश्लेषण (Competitor Analysis)**

प्रतियोगिता का प्रकार	प्रतियोगी का नाम/श्रेणी	प्रतियोगी की ओर रणनीतियाँ
प्रत्यक्ष प्रतियोगी		
संभावित प्रतिद्वंद्वी		

**xi) मौजूदा और संभावित सहयोग (Existing and Potential Collaborations)**

संस्था	सहयोग की प्रकृति

**xii)संस्थागत विश्लेषण: ताकत और कमजोरियों (Institutional Analysis: Strength and Weaknesses)**

(किसी भी संगठन की रणनीति तैयार करने में, यह आवश्यक है कि अपनी शक्तियों और कमजोरियों की एक अच्छी समझ होना। संगठनात्मक ताकत प्रतिस्पर्धात्मक लाभ के विकास के बारे में रणनीतिक फैसलों के लिए आधार हैं। रणनीति मोटे तौर पर विकसित करने की ताकत पर बनाया जाना चाहिए और कमजोरियों को दूर करने पर बहुत ज्यादा ध्यान केंद्रित नहीं करना चाहिए। सभी शक्तियों और कमजोरियों की एक विस्तृत विवरण के नीचे दिया जा रहा है।)

ताकत	कमजोरियों

**xiii) सेक्टर और स्थूल पर्यावरण विश्लेषण (Sector and Macro-Environment Analysis)**

अवसर और खतरों बाहरी वातावरण द्वारा उत्पन्न होते हैं, जिसमें संघ/कॉप. संचालन कर रहा है। चैज प्रभावों की पहचान करना एक में कारोबार संचालित बाहरी वातावरण सारांश एक उपयोगी तरीका है। अवसर और खतरे जोकि चैज से विकसित की गयी है, जिसका विवरण नीचे दिए गए हैं:

पी – राजनीति

ई – नवभारत

एस – सामाजिक / कानूनी / पर्यावरण

टी – तकनीकी

अवसर	खतरे

**xiv) SWOT के साथ मिलकर अध्ययन (Pulling it together with SWOT)**

(नीचे दी गई संघ की तालिका ताकत, कमजोरीय अवसरों और खतरों का सार है SWOT)

	सहायक	सुधार के लिए क्षेत्र
आंतरिक उत्पत्ति (संगठन की विशेषताओं)	ताकत	कमजोरियों
बाहरी उत्पत्ति (परिवेश की विशेषताओं)	अवसर	खतरे

**xv) उत्पाद और बाजार के विकास (Product and Market Development)**

(उत्पाद मौजूदा संशोधित नए मंडी बाजार में प्रवेश नई उत्पाद विकास खंड आक्रमण विविधता)

	उत्पाद			
मंडी	मौजूदा	मौजूदा	संशोधित	नए
	मौजूदा	बाजार में प्रवेश	उत्पाद संशोधित	नई उत्पाद विकास
	संशोधित	भौगोलिक विस्तार	उत्पाद संशोधित	नई उत्पाद विकास
	नए	खंड आक्रमण	उत्पाद संशोधित	विविधता

## xvi) रणनीतिक विकल्प (Strategic Choices)

बाजार और घेरा	लक्षित ग्राहक और उत्पादों
बाजार के विकास की रणनीति	मार्केट और क्षेत्र के बारे में उपरोक्त तालिका से आना चाहिए
सदस्यों के साथ एसोसिएशन के यूनिट	ट्रेडिंग के लिए आदानों और खरीद की बिक्री किस आधार पर किया जाएगा ताकि हर कोई लाभ है? व्यक्तिगत सदस्यों, एकड़ जमीन की संख्या
संस्थागत स्तर	PG एवं केन्द्रीय संघ
मूल्य प्रस्ताव	खासियत क्या है?
प्रतियोगी लाभ	आप कैसे प्रतियोगियों के रूप में हितकर रखा गया है
प्रतियोगिता की दिशा में रणनीति	अपने प्रतिस्पर्धियों का सामना करने के लिए आपकी क्या योजना है?

## xvii) मानव संसाधन नियोजन – भूमिकाओं और जिम्मेदारियों (Human Resource Planning - Roles and Responsibilities)

(मानव संसाधन और उनकी स्थिति का विवरण जोकि संघ नियुक्त करने के लिए विचार कर रहे हैं। इसके अलावा उनकी भूमिकाओं और जिम्मेदारियों का उल्लेख करें।)

## xviii) जोखिम और शमन रणनीतियों (Risk and Mitigation Strategies)

(उत्पादन, बाजार, कीमत और क्रेडिट जोखिम की तरह)

जोखिम	रणनीतियों

## 5) वित्तीय (Financials)

(यहां एक्सेल शीट से विभिन्न कार्यों को रखें।)

आजीविका संघ (सहकारिता संघ) स्तर पर व्यावसायिक योजना निर्माण  
प्रशिक्षण पाठ्यक्रम



Government of Uttarakhand

एकीकृत आजीविका सहयोग परियोजना  
उत्तराखण्ड ग्राम्य विकास समिति  
(ग्राम्य विकास विभाग, उत्तराखण्ड शासन)  
216, पंडितवाड़ी, फेज-II, देहरादून, उत्तराखण्ड, दूरभाष 0135-2773800,  
ईमेल-info@ugvs.org, वेबसाईट- www.ugvs.org