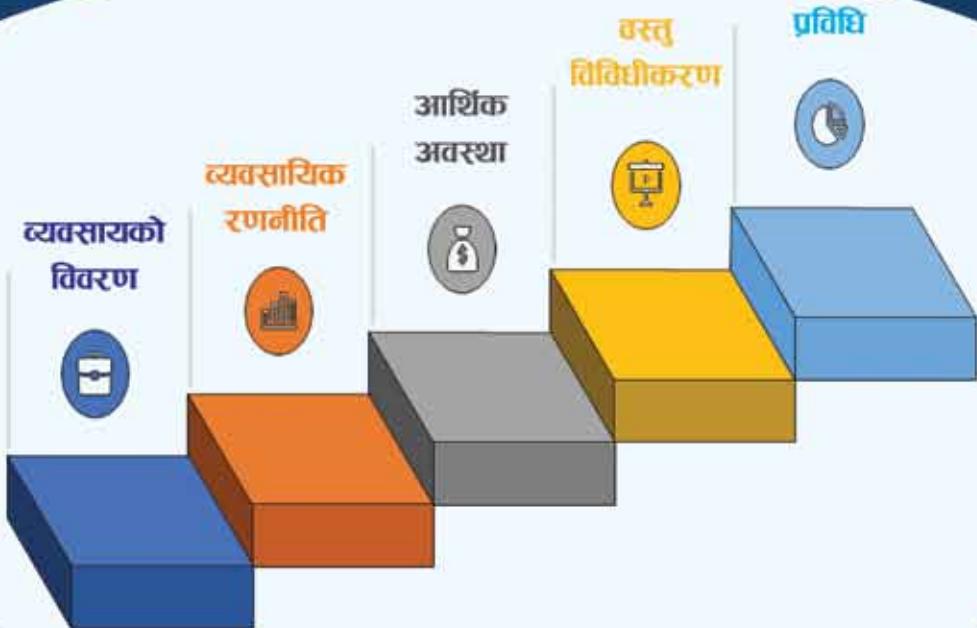


# साना तथा मझौला व्यवसायको प्रतिस्पर्धात्मकता एवं लचकता मूल्यांकन तालिम पुस्तिका

(आई.एल.ओ. ईनकम्पास)



नेपाली अनुवाद तथा प्रकाशन



नेपाल उद्योग वाणिज्य महासंघ

टेक, काठमाडौं, नेपाल

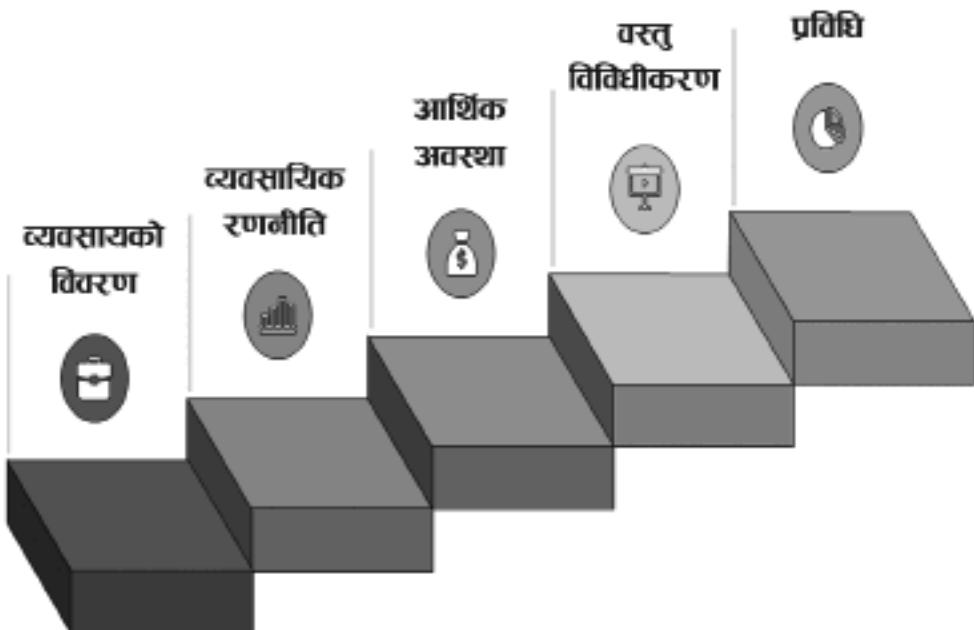
फोन:- ०१ ५३६२०६९, ५३६६४९७

<http://employers.fncci.org>

<http://www.fncci.org>

# साना तथा मझौला व्यवसायको प्रतिस्पर्धात्मकता एवं लचकता मूल्यांकन तालिम पुस्तिका

(आई.एल.ओ. ईनकम्पास)



नेपाली अनुवाद तथा प्रकाशन



नेउवामहासंघ

सर्वाधिकार नेपाल उद्योग वाणिज्य महासंघ-रोजगारदाता परिषद्

**प्रकाशक**

नेपाल उद्योग वाणिज्य महासंघ

रोजगारदाता परिषद

पचली शहिद शुक्र एफएनसिसिआई मिलन मार्ग, टेकू

काठमाडौं, नेपाल

फोन: ०१-५३६२०६९/५३६२२९८/५३६६८८९

वेब: <http://www.fnccci.org>

<http://employers.fnccci.org>

**अनुवाद सहयोगी**

हंसराम पाण्डेय

हरी पौडेल

ईश्वर श्रेष्ठ

रिङ्कु घिमिरे

**प्रथम संस्करण: २०७८**

**मुद्रण:** तुलजा प्रिन्टङ्ग



## प्राककथन

साना तथा मझौला उद्योगहरूले कुनै पनि देशको अर्थतन्त्रमा विशेष योगदान पुन्याई रहेका हुन्छन् । हाम्रो जस्तो मुलुकमा साना तथा मझौला उद्योगले कूल ग्राहस्थ उत्पादन र रोजगारीमा महत्वपूर्ण योगदान गरिरहेका छन् । अर्थतन्त्रको दिगो विकास भन्नु नै साना तथा मझौला उद्योगको दिगोपना र विकास हो । साना तथा मझौला उद्योगको प्रवर्द्धन र क्षमता विकासको चर्चा हुने गरेपनि यस्ता उद्योगको विकासको लागि ठोस प्रयास र उपाय अवलम्बन गर्न सकिएको छैन । विभिन्न मुलुक वा सरकारले साना तथा मझौला उद्योगलाई लक्षित गरी रहेका छन् । यसै सन्दर्भमा अन्तराष्ट्रिय श्रम संगठनले साना तथा मझौला उद्योगको प्रतिस्पर्धी क्षमताको मूल्याङ्कन र ती उद्योगहरूले आफ्नो क्षमता विकासका लागि अपनाउनु पर्ने उपायको विवेचना सहितको Enterprise Competitiveness Assessment Tool-ENCOMPASS तयार गरेको छ । यो Tool को प्रयोगबाट साना तथा मझौला उद्योगहरूले आफ्नो उद्योगको आफै मूल्याङ्कन गर्न सक्नेछन् । अंग्रेजी भाषामा ILO बाट तयार भएको यो मूल्याङ्कन पुस्तिकालाई नेपाली भाषामा अनुवाद गरी साना तथा मझौला उद्योगहरू माझ पुन्याउन सके यसको प्रयोगमा सहजता हुने अधिकांश साना तथा मझौला उद्योगको चाहना रहेको पाईएकोले रोजगारदाता परिषदबाट यसको नेपाली भाषामा अनुवाद गरी प्रकाशन गर्न लागेकोमा अत्यन्त खुशी लागेको छ । नेपाली भाषामा अनुवादित यो ENCOMPASS TOOL साना तथा मझौला उद्योगहरूको लागि निकै सहयोगी र उपयोगी हुने विश्वास लिएको छु ।

यो पुस्तिकाको नेपाली भाषामा अनुवाद र छपाई गर्न अन्तराष्ट्रिय श्रम संगठनको नेपाल स्थित कार्यालयबाट प्राप्त आर्थिक सहयोगको लागि धन्यवाद ज्ञापन गर्दछु । पुस्तिकाको नेपाली अनुवाद र छपाई गर्ने व्यवस्था गर्नुभएकोमा रोजगारदाता परिषदका सभापति श्री रामचन्द्र संघई र उप-सभापति श्री प्रज्वलजङ्ग पाण्डेलाई धन्यवाद दिन चाहन्छु ।

शेखर गोलच्छा  
अध्यक्ष



# नेपाल उद्योग वाणिज्य महासंघ

## Federation of Nepalese Chambers of Commerce & Industry

**FNCCI**

### धन्यवाद ज्ञापन

मुलुकको अर्थतन्त्र र रोजगारीमा साना तथा मझौला उद्योगहरूको उल्लेख्य योगदान रहेको भएपनि विभिन्न कारणले साना तथा मझौला उद्योगहरूले आफ्नो व्यवसाय बढाउन विभिन्न समस्या भोग्दै आएका छन्, सीमित पूँजी, बजारीकरण, उत्पादन क्षमता र गुणस्तर जस्ता समस्याले साना तथा मझौला उद्योगहरूको स्तर माथि उठन सकेको छैन । धेरै जसो साना तथा मझौला उद्योगहरूले यो समस्याबाट कसरी बाहिर आउने, त्यसबाटे जानकारी समेत पाउन सकेका छैनन । साना तथा मझौला उद्योगहरूको क्षमता विकासमा सहयोग पुऱ्याउने उद्देश्यले अन्तराष्ट्रिय श्रम संगठनले Enterprises Competitiveness Assessment- ENCOMPASS मूल्याङ्कन पुस्तिकाको प्रयोगबाट साना तथा मझौला उद्योगहरूको आफ्नो आर्थिक स्थिति, वस्तु विकास, पूँजीमा पहुँच र बजारको खोजी तथा जनशक्ति विकास आदि बारे विषयमा जानकारी लिन सहयोग पुग्ने देखिन्छ । अंग्रेजी भाषामा तयार भएको यो Assessment Tool को प्रयोगमा सहजता होस् भन्ने उद्देश्यले रोजगारदाता परिषदले यो मूल्यांकन निर्देशिकाको नेपाली भाषामा अनुवाद गरेको छ । नेपाली भाषामा अनुवाद गरिएको यो निर्देशिका साना तथा मझौला उद्योगहरूको लागि निकै उपयोगी हुने विश्वास गरेको छु ।

यो निर्देशिकाको नेपाली अनुवाद र छपाई गर्न नेपाल स्थित अन्तराष्ट्रिय श्रम संगठन कार्यालयबाट सहयोग प्राप्त भएको हो । यसका लागि अन्तराष्ट्रिय श्रम संगठनका देशीय निर्देशक डा. रिचार्ड हवार्ड, राष्ट्रिय कार्यक्रम संयोजक श्री प्रकाश शर्मा र सौरभ शाहलाई धन्यवाद ज्ञापन गर्दछु । ENCOMPASS TOOL को नेपाली अनुवाद र छपाई गर्ने काममा संलग्न महासंघका निमित्त महानिर्देशक श्री गोकर्णराज अवस्थी र वरिष्ठ विज्ञ श्री हंसराम पाण्डेय, सहायक निर्देशक श्री हरि पौडेल र अधिकृत रिडकु घिमिरेलाई धन्यवाद दिन चाहन्छु ।

रामचन्द्र सोंधाई  
उपाध्यक्ष एवं सभापति  
रोजगारदाता परिषद, नेउवामहारासंघ

P.O. Box : 269, Shahid Shukra FNCCI Milan Marg,  
Pachali, Teku, Kathmandu, Nepal.  
Tel. : 4262061, 4262218, 4266889  
Cable : FEDERATION, Fax : 977-1-4261022, 4262007  
E-mail : fncci@mos.com.np

पो.ब.नं. २६९, शहीद शुक्र एफएनसीसीआई मिलन मार्ग, पचली, टेकु, काठमाडौं, नेपाल  
टेलिफोन : ४२६२०६१, ४२६२२१८, ४२६६६८९  
तार : फेडरेशन  
फोकस : ९७७-१-४२६१०२२, ४२६२००७  
इ-मेल : fncci@mos.com.np



## विषयसूची

9.	तालिम पुस्तकको परिचय .....	१
9.१	पृष्ठभूमि .....	१
9.२	यो पुस्तिका कसरी प्रयोग गर्ने .....	३
9.२.१	तालिम कार्यतालिका .....	३
9.२.२	तालिम सत्र सिंहावलोकन .....	३
9.२.३	प्रशिक्षकका लागि निर्देशन .....	३
9.२.४	लिखित सामग्री .....	३
2.	आई.एल.ओ. - ईनकम्पास एक परिचय .....	४
२.१	आई.एल.ओ. - ईनकम्पास एक परिचय .....	४
२.२	आई.एल.ओ. ईनकम्पास भनेको के हो .....	४
२.३	आई.एल.ओ. ईनकम्पासको उद्देश्य .....	५
२.४	आई.एल.ओ. ईनकम्पासका फाईदाहरु .....	५
२.५	विचारणीय अवस्थाको आधार (बैचमार्किङ) .....	५
3.	तालिम कार्यतालिका र प्रस्तुतकर्ताका लागि निर्देशन .....	६
३.१	तालिम कार्यतालिका .....	६
३.२	प्रशिक्षकका लागि निर्देशनहरु .....	७
8.	सत्र - १ लघु, साना र मझौला उद्योगीहरुको क्षमता अभिवृद्धि र प्रतिस्पर्धात्मकता .....	११
४.१	सत्र - १ सिंहावलोकन .....	११
४.२	सत्र - सामग्री .....	१२
४.२.१	परिचय .....	१२
४.२.२	लघु, साना र मझौला उद्योगीहरुका लागि प्रतिस्पर्धात्मकता र बैचमार्किङका सिद्धान्तहरु .....	१३
४.२.३	प्रतिस्पर्धात्मकता विषयमा अन्तर्राष्ट्रिय स्तरका संचालित कार्यक्रम .....	१३
४.२.४	प्रतिस्पर्धात्मकताका क्षेत्रमा आई.एल.ओ.बाट विगतमा संचालित कार्यक्रमहरु .....	१६
४.२.५	लघु, साना र मझौला उद्योगीहरुको क्षमता अभिवृद्धिमा रोजगारदाता संगठन र अन्य संगठनहरुको भूमिका .....	१७
५.	सत्र - २ लघु, साना र मझौला उद्योगीहरुको आन्तरिक वातावरण बारे बुझाई .....	१९
५.१	सत्र- २ सिंहावलोकन .....	१९
५.२	सत्र - सामग्री .....	२०
५.२.१	उद्योगको प्रकृति .....	२०
५.२.२	उद्योगीको विवरण .....	२१
५.२.३	व्यापारको रणनीति .....	२२
५.२.४	वित्तीय अवस्था .....	२४
५.२.५	बजार र बिक्री .....	२७
५.२.६	प्रविधि अभिमूखिकरण .....	२९

५.२.७	नयाँ उत्पादन .....	३१
५.२.८	गुणस्तर र मापदण्डहरू .....	३२
५.२.९	भौतिक संरचना र श्रम नियमावली .....	३५
६.	सत्र - ३ लघु, साना तथा मझौला उद्योगका चुनौती र सहनशीलता .....	३६
६.१	सत्र - ३ सिंहावलोकन .....	३६
६.२	सत्र ३ सामाग्री .....	३६
६.२.१	पृष्ठभूमि .....	३६
६.२.२	कार्यस्थलमा कामदारहरूको अवस्था .....	३९
६.२.३	सुरक्षित काम गर्ने उपायहरू .....	३९
६.२.४	मूल्य शृंखला .....	४०
६.२.५	नयाँ मूल्य प्रस्ताव .....	४१
७	सत्र - ४ संगठनको वाह्य वातावरण प्रणाली .....	४२
७.१	सत्र - ४ सिंहावलोकन .....	४२
७.२	सत्र - ४ सामाग्री .....	४३
७.२.१	उद्योग रहेको स्थान .....	४३
७.२.२	सीप, वातावरण .....	४४
७.२.३	कच्चा सामाग्री आयात .....	४७
७.२.४	सहकार्य .....	४८
७.२.५	व्यवसाय विकास सेवा (BDS) .....	४९
७.२.६	सरकार .....	४९
८.	सत्र - ५ ILO-ENCOPASS को लेखाजोखा कसरी गर्ने .....	५१
८.१	सत्र - ५ सिंहावलोकन .....	५१
८.२	सत्र - सामाग्री .....	५२
८.२.१	तह .....	५२
८.२.२	व्यवसाय तहको कार्ययोजना .....	५३
८.२.३	मूल्यांकनकर्ताका लागि आचारसंहिता .....	५४
८.२.४	मूल्यांकनकर्ताको शैक्षिक योग्यता .....	५४
८.२.५	बैठक संचालन प्रक्रिया .....	५५
८.२.६	अपिल (अनुरोध) .....	५५
९.	अनुसूची १ - अंक दिने विधि .....	५६
९.१	आन्तरिक .....	५६
९.२	वाह्य .....	५९
९.३	सूचकहरू र भार .....	६१

# १. तालिम पुस्तकको परिचय

## १.१ पृष्ठभूमि

लघु, साना र मझौला उद्यम वा व्यवसायहरू (MSMES) विश्वको विकासका महत्त्वपूर्ण अंग हुन् । कुनै पनि देशमा लघु, साना र मझौला उद्यमहरूको प्रवर्द्धनले उच्च रोजगारी र आर्थिक वृद्धिको क्षेत्रमा महत्त्वपूर्ण भूमिका खेल्दछ र दिगो विकास हासिलका लागि पनि महत्त्वपूर्ण हुन्छ ।

विगतमा लघु, साना र मझौला उद्यमहरूले देशको आर्थिक विकास प्रवर्द्धनमा एउटा महत्त्वपूर्ण साधनको रूपमा सबैको ध्यान आकृष्ट गरेको छ ।

सरकारले नीतिगत रूपमा लघु, साना र मझौला उद्यमहरूलाई सहयोग गर्नु महत्त्वपूर्ण हुन्छ । लघु, साना र मझौला उद्यमहरूको क्षेत्राधिकार बढाउन व्यवस्थित अवधारणाले महत्त्व राख्छ । यस क्षेत्रको अनुभवका आधारमा लघु, साना र मझौला उद्यमहरूको प्रतिस्पर्धात्मकता **मापनहरूका** विभिन्न प्रयोगकर्ता मैत्री साधन सहित प्रतिस्पर्धात्मकताका लागि यो तालिम पुस्तिका बनाईएको हो ।

लघु, साना र मझौला उद्यमहरूले दक्षिण एसियाली देशहरूको अर्थतन्त्रमा महत्त्वपूर्ण योगदान पुऱ्याई रहेको थाहा हुँदा हुँदै पनि यसले आफ्नो विकासमा धेरै अवरोधहरूको सामना गर्नु परेको तथ्य हामी सँग छ । धेरैजसो अवरोधहरू नियामक मापदण्डका कारण छन् र त्यसले साना व्यवसायहरूलाई असर पार्न गरेको छ भने सूक्ष्म अन्य अवरोधहरू व्यवसायको आन्तरिक क्षमता र प्रक्रियाहरूको अभावका कारण हुने गरेका छन् । लघु, साना र मझौला उद्यमहरूले उच्च लागत र **महत्त्वपूर्ण** प्रतिस्पर्धामा सीमित पहुँच जस्ता दोहोरो चुनौतीहरूको सामना गर्नु परिहेको छ जस्तै: वित्त, प्रविधि, र नवीनतम खोज, बजार, दक्ष जनशक्ति आदि । लघु, साना र मझौला उद्यमहरूको प्रवर्द्धन र विकासका लागि सम्बन्धित देशका सरकारद्वारा विभिन्न नीति तथा कार्यक्रमहरू प्रतिपादन गरेको पाईन्छ । तर, लघु, साना र मझौला उद्यमीहरूको कम जागरूकता, परिष्कृत नीति र दर्ता प्रक्रियाका कारण ती सहयोग कार्यक्रमहरू सीमित पहुँच र प्रभावबाट ग्रसित छन् । ठूलो संख्यामा लघु, साना र मझौला व्यवसायहरू रहेका कारण पनि सोभै सरकारी सहयोगको पहुँचमा गाहो परिहेको छ ।

नेपाल आन्तरिक र बाह्य दुवै लगानीको अभावका कारण समस्यामा छ । मुलुकको न्यून आन्तरिक संचय, घरेलु सानो बजार, दक्ष जनशक्तिको अभाव, महँगो यातायात, र उच्च संचालन लागत, पर्याप्त विद्युतको कमी, र राजनीतिक अस्थिरता जस्ता समस्याहरू रहेका छन् । हालसालै लगानी र निजीकरणलाई प्रोत्साहन गर्ने प्रयासहरू भएका छन् ।

स्थानीय उत्पादनहरू कम गुणस्तरीय भएकाले नेपाली उत्पादनले विश्व बजारमा प्रतिस्पर्धा गर्न सकेको छैन र घरेलु बजारमा नै सीमित रहनु परेको छ ।

ठूलो संख्यामा उद्योगहरू अनौपचारिक अवस्थामा छन् र अत्यन्तै अनियमित छन् त्यसैले त उनीहरू उपयुक्त बजार अवसरहरू लिन असमर्थ छन् ।

नेपाली व्यवसायहरू मूल्य अभिवृद्धि, प्रविधि, र उत्पादन आपूर्ति क्षमताको कमीका साथै सहयोगी नीति र कानूनी ढाँचाको अभावले पनि सीमित छन् । प्रशिक्षण र अनुदान बाँडफाँड सहयोग पनि प्रायः औपचारिक व्यवसायहरूलाई नै जाने गरेको छ ।

यो तालिम सामाग्रीले प्रशिक्षकहरूलाई लघु, साना र मर्फौला व्यवसायहरूको प्रतिस्पर्धात्मकता मापन गर्न अभिप्रेरित गर्दछ । सैद्धान्तिक पृष्ठभूमिका साथै सिक्ने पद्धति र अभ्यासका कारण यसले वास्तविक अवधारणाको अनुप्रयोग गराउँदछ । यो तालिम पुस्तिकामा सचित्र घटना अध्ययन र व्यवहारिक साधनहरूको संकलन र प्रयोग भएको छ ।

यो तालिम पुस्तिका मुख्य रूपमा अन्तराष्ट्रिय श्रम संगठन-ENCOMPASS सूचक विधिहरू “उद्यम वा व्यवसाय प्रतिस्पर्धात्मकता मापन विधि विकासमा” आधारित छ ।

यो विधि COVID-19 महामारी संकट, मानव स्वास्थ्यमा परेको प्रभाव र आर्थिक हितका लागि धेरै नै सान्दर्भिक रहेको छ । तसर्थ, यो तालिम मोडुलको उद्देश्य एउटा प्रणालीको विकास र स्थापना गर्नु रहेको छ र त्यसका लागि एउटा राष्ट्रिय स्तरको रोजगारदाता संगठनको छनौट गरी लघु, साना र मर्फौला उद्यमहरूको प्रतिस्पर्धात्मकता र जोखिम सहनशीलता अभ्यास गर्न तालिम दिन सकिन्छ ।

यसर्थ, लघु, साना र मर्फौला व्यवसायीका लागि यस्ता तालिम कार्यक्रमको सान्दर्भिकता बढेको छ । यो तालिमलाई पाँच खण्डमा यसप्रकार बिभाजन गरिएको छ:

- सिहावलोकन
- लघु, साना र मर्फौला उद्यमको क्षमता विकास र प्रतिस्पर्धात्मकताको आवश्यकता
- नेपालमा लघु, साना र मर्फौला उद्यमको बुझाई
- आन्तरिक कारकहरू सँगसँगै जोखिम न्यूनीकरणका कारकहरू
- लघु, साना र मर्फौला उद्यमहरूको प्रतिस्पर्धात्मकता र जोखिम न्यूनीकरणका बाह्य कारकहरूको स्व-अध्ययन
- प्रतिस्पर्धात्मकता र जोखिम न्यूनीकरणको मापन अभ्यास र कार्ययोजना निर्माण

यो विधि उद्यमहरूको क्षमता मूल्यांकन गर्नका लागि अन्तराष्ट्रिय श्रम संगठन-ENCOMPASS सूचकहरूमा आधारित छ । यो तालिम पुस्तिकाले व्यवसायको प्रतिस्पर्धात्मक योग्यता द्रूत मूल्यांकनको लागि सिधा अन्तर्रिदेशन प्रदान गर्दछ । यो तालिम पुस्तिका व्यवसायीहरू, उद्योग संगठनहरू, वित्तीय संस्था, सरकारी नियामक निकाय र सहयोगी निकायका लागि पनि उत्तिकै उपयोगी छ ।

#### तालिम पुस्तिका प्रयोगको सीमा:

समाधानका प्रत्येक उपायहरू लघु, साना र मर्फौला व्यवसायहरू सबैलाई लागू हुँदैन । संगठनात्मक भिन्नताहरू, विशेष गरी एक लघु, साना र मर्फौला उद्यम विकासको विशिष्ट चरणको सम्बन्ध, कार्यान्वयनका बेला ठोस तहमा पार्ने असर प्रस्तुति प्रक्रिया, त्यसै गरी, संगठनमा कार्ययोजना कार्यान्वयनका लागि परिवर्तित नयाँ विषयहरू बारे जानकारी गराउँदा प्रायः समस्याको सामना गर्नुपर्नेहुन्छ । यद्यपि, ती विषयहरूलाई अभ्यास र प्रमाणित गरिएको छ । जस्तो कि यस तालिम पुस्तिकामा त्यसका बारेमा उपयुक्त विधिहरू सिफारिस गरिएका छन् ।

## १.२ यो पुस्तिका कसरी प्रयोग गर्ने

यस ६ घण्टाको तालिममा ५ वटा सत्र समावेश छन् र ती सबैको ढाँचा यसप्रकार एउटै छ:

- सम्पूर्ण मोडुलका लागि प्रशिक्षण तालिका/विषयसूची
- प्रत्येक सत्रको सिंहावलोकन
- प्रत्येक सत्रका बारेमा प्रशिक्षकहरूलाई निर्देशन
- प्रत्येक सत्रका लागि तालिम सामाग्री

## १.२.१ सम्पूर्ण मोडुलको तालिम सूची/तालिका

तालिम सूची/तालिकाले तालिम मोडुल, त्यसको अनुक्रम, छलफल गर्नुपर्ने मुख्य विषयहरू, सत्रको समयावधि, र प्रस्तावित समयको एक सिंहावलोकन गराउँदछ । यदि तालिम आधा दिनको छ भने सहभागीहरूको प्राथमिकताको आधारमा बिहान वा सँझ त्यो तालिम चलाउन सकिन्छ । तालिम तालिकाले प्रशिक्षकलाई पाठ्यक्रममा समावेश अभ्यासक्रम र त्यसको क्षेत्रका बारेमा अझै बढी सोच्न सहयोग गर्दछ ।

## १.२.२ सत्रको सिंहावलोकन

प्रत्येक १ पेज सारांशले सम्बन्धित सत्रका लागि आवश्यक समयका बारेमा जानकारी, सत्रका लागि आधारभूत सामाग्री र लागू हुने विधिहरूका बारेमा संक्षिप्त सिंहावलोकनका साथै सहभागीहरूको सिकाई उद्देश्यहरूका बारेमा परिभाषित गर्दछ र सत्र संचालनका लागि के कति सामाग्रीहरूको आवश्यकता पर्दछ त्यसका बारेमा जानकारी दिन्छ ।

## १.२.३ प्रशिक्षकका लागि निर्देशनहरू

यी निर्देशनहरू प्रत्येक सत्रका लागि पटकथा हो र प्रशिक्षकलाई तालिम आयोजना गर्दाका हरेक चरणहरूका बारेमा विस्तृत जानकारी गराउँदछ । यो जानकारीले प्रत्येक चरणको समय सीमा र तालिममा प्रयोग गरिने लिखित सामाग्री, प्रशिक्षकको पृष्ठभूमि, चार्टहरू वा सन्दर्भ सामाग्री (हयाण्डस आउट) लागि हो ।

## १.२.४ लिखित सामाग्री

### पृष्ठभूमि पढ्ने:

यो पृष्ठभूमि कार्यशाला वा तालिम संचालन पूर्व सामाग्री संकलन गर्ने सुविधाको लागि प्रशिक्षकहरूका लागि लेखिएको हो । यसले प्रशिक्षकलाई अधिल्लो सत्रमा के भयो र आउने सत्रमा के हुन्छ दुवैको सबैन्दा महत्त्वपूर्ण विषयको सैदान्तिक र व्यवहारिक जानकारी दिन्छ ।

सन्दर्भ सामाग्रीमा सहभागीहरूका लागि त्यही विषयसँग सम्बन्धित कुराहरू समावेश गरी दिइन्छ । प्रशिक्षकले सहभागीहरूको थप जानकारीका लागि प्रस्तुतिमा समावेस नभएका विषयहरूलाई पनि सन्दर्भ सामाग्रीमा समावेस गर्न सक्दछन् ।

तालिमको प्रत्येक सत्रमा प्रयोग गरिएका चार्टहरूको फोटो, तालिमको समयमा सिकाईका लागि प्रशिक्षकले चार्टपेपरमा लेखेका मुख्य बुँदाहरू, छलफलबाट आएका बुँदाहरूको दस्तावेज तयार गर्न सुभाउँदछ किनकी त्यो दस्तावेज तालिमको अन्त्यमा सहभागीहरूलाई हस्तान्तरण गर्नुपर्ने हुन्छ ।

## २. अन्तराष्ट्रिय श्रम संगठन-इनकम्पासको परिचय

### २.१ पृष्ठभूमि:

फेब्रुवरी २०१८ मा कर्णाचीमा सम्पन्न दक्षिण एसियाली रोजगारदाता फोरम (SAFE) ले लघु, साना र मझौला उद्योगहरूसँग कसरी पुग्न सकिन्छ भन्ने रणनीतिहरूका बारेमा छलफल गरेको थियो । ITC ILO को मे २०१८ मा कोलम्बोमा दक्षिण पूर्व एशियाका रोजगारदाता संगठनहरूको लागि EBMO को प्रतिनिधि संख्या विस्तारका लागि आयोजित प्रशिक्षण कार्यक्रममा त्यो विचारलाई अनुमोदन गरियो । लघु, साना र मझौला व्यवसायीहरू जो स्थानीय वा क्षेत्रीय उद्योग वाणिज्य संघका पदाधिकारीहरू पनि थिए तिनीहरूले यो पुष्टि गरेकी लघु, साना र मझौला व्यवसायीहरू राम्रो व्यवसाय अभ्यास अपनाउनमा मान्यता र स्वीकृति चाहन्छन् र उनीहरूले त्यसका लागि प्रोत्साहित गर्ने स्वेच्छिक मापदण्डबाट फाईदा लिन सक्नेछन् ।

### २.२ इनकम्पास के हो ?

अन्तराष्ट्रिय श्रम संगठनले नेपाल उद्योग वाणिज्य महासंघलाई उद्यमहरूको प्रतिस्पर्धात्मकता अभिवृद्धि गर्ने उद्देश्यका साथ लघु, साना र मझौला उद्यमहरूको लागि एक EMCPMPASS उपकरण/विधिको विकास गर्न सहयोग गन्यो । यो उपकरणको प्रचार प्रसार र प्रयोगले दक्षिण एसियाली रोजगारदाता संगठनहरूलाई, लघु, साना र मझौला उद्यमीहरूलाई आकर्षित गर्न सक्षम गर्नेछ ।

यो टुल उद्योग व्यवसायलाई सम्मान वा प्रमाणिकरण वा अनुमोदनको एउटा तरिका हो :

- मापदण्ड अनुसार “जस्ताको तस्तै” तुलना गर्ने औपचारिक अभ्यास हो ।
- मूल्यांकन एक यस्तो प्रक्रिया हो जहाँ योग्यता, अधिकार, वा विश्वसनियताको प्रमाणपत्र प्रस्तुत हुन्छ ।
- विशिष्ट उद्देश्यका लागि मापदण्डमा उल्लेख भए अनुसारका कार्यहरू गर्न संगठन सक्षम छ छैन भनेर वाह्य मूल्यांकन गरिन्छ ।
- मूल्यांकनले संगठन प्रतिस्पर्धी छ भनेर पुष्टि गर्न मदत गर्दछ ।
- प्रस्तावित अन्तराष्ट्रिय श्रम संगठन-इनकम्पासको मुख्य उद्देश्य भनेको साझेदार रोजगारदाता संगठनलाई लघु, साना र मझौला व्यवसायको नजिक हुन तथा उनीहरूलाई विश्वव्यापी मूल्य शृंखलाको एउटा हिस्सा हुन प्रोत्साहित गर्ने उपकरणको रूपमा अवसर प्राप्त हुनेछ । लघु, साना र मझौला उद्योगहरूको संयुक्त क्रियाकलापहरूमा सहभागी भएर त्यस प्रणालीको हिस्सा बन्नका लागि पनि उनीहरूलाई प्रोत्साहन मिल्नेछ ।
- लघु, साना र मझौला उद्योगहरूको पहिचान र प्रमाणिकरण फरक तरिकाले गर्न आवश्यक छ किनभने उनीहरू आफ्नो राम्रो व्यापार अभ्यास क्षमता, ग्राहक र सरकार दुवैलाई देखाउन चाहन्छन् ।

### २.३ ईनकम्पासको उद्देश्य

- मूल्यांकन पश्चात राम्रो प्रदर्शन गर्ने मध्येका लघु, साना र मझौला व्यवसायी सदस्यहरूलाई आकर्षक सुविधाका लागि (उदाहरणका लागि बैंकिङ् क्षेत्र) प्रस्ताव गर्नु ।
- अपेक्षित प्रतिस्पर्धात्मकताको स्तरमा पुग्न र असल श्रम अभ्यासहरू अपनाउन प्रशिक्षण र मार्गदर्शनका (अन्तराष्ट्रिय श्रम संगठन/रोजगारदाता संगठनहरूको विभिन्न पहलहरू वा अन्य उपायहरूद्वारा) लागि लघु, साना र मझौला उद्योगलाई प्रस्ताव गर्नु ।
- लघु, साना र मझौला उद्योगहरू बीच जानकारी र तिनीहरूको क्षमताको अन्तर र तिनीहरूलाई सरकारी सहयोग कार्यक्रम र योजनाहरूको पहुँचमा पुन्याउन पुलको काम गर्नु ।
- त्यस्तै, लघु, साना र मझौला उद्योगको प्रचारप्रसार र वातावरण निर्माणका लागि रोजगारदाता संगठनहरूले उत्प्रेरकको रूपमा बहुमूल्य सेवाहरू प्रदान गर्नु ।

### २.४ ईनकम्पासका फार्डाहरू

- रोजगारदाता संगठनका सदस्य उद्योगहरूका लागि राम्रो सुविधाहरू ।
- उद्यमहरूका लागि कार्ययोजनाको थप स्पष्टता ।
- सदस्यहरूका साथ साथै वाणिज्य संगठनको पनि राष्ट्रिय/अन्तराष्ट्रिय स्तरमा पहिचान ।
- रणनीतिक लिंकका लागि अवसरहरू जस्तै: ग्राहकहरू, बैंकहरू, विश्व मूल्य श्रृंखलामा सहभागिता ।
- योजना, समीक्षा र सुधारका लागि संयन्त्र ।
- BMO संचालन प्रक्रियाहरूमा सदस्यहरूको महत्त्वपूर्ण सहभागिता ।
- नयाँ बजार प्रवर्द्धनको लागि पहुँच ।
- सरकार र लघु, साना र मझौला उद्योगसँग सम्बन्धित सरोकारवालाहरूका माझ व्यवसायिक समस्याहरूको पैरवीका लागि राम्रो अवसर ।
- सरकारी अधिकारीहरूसंगको वार्तालाप गर्न लघु, साना र मझौला उद्योगहरूको महत्त्वपूर्ण प्रतिनिधित्व ।
- एउटा तहसम्म पुगेका उद्योग व्यवसायहरूका लागि स्व-नियामक भूमिका खेल्ने ।
- ज्ञान लिने र प्रचार प्रसार गर्ने ।

### २.५ उदाहरणीय मापदण्डको अवस्थाहरू (Benchmarking Parameters)

माथिका सूचकहरूको सिकाईका आधारमा प्रतिस्पर्धात्मकताका लागि निम्न विचारणीय विधि/उपकरणका बारेमा उल्लेख गरिएको छ । सूचकहरूलाई व्यापक दुई श्रेणीमा विभाजन गरिएको छ:

- आन्तरिक कारक
- बाह्य कारक

### ३. तालिमको तालिका र प्रस्तुतकर्ताका लागि निर्देशन

#### ३.१ तालिम कार्यक्रम

सत्र	शीर्षक	अवधि	अनुमानित समय
<b>सत्र १:</b> लघु, साना र मझौला उद्यमहरूको क्षमता विकास र प्रतिस्पर्धात्मकताको सिंहावलोकन	<ul style="list-style-type: none"> <li>अन्तराष्ट्रिय श्रम संगठन-ईन्कम्पासको आधारभूत अवधारणा</li> <li>प्रतिस्पर्धात्मकता र मापदण्डका सिद्धान्तहरू</li> <li>अन्तराष्ट्रिय श्रम संगठन उदाहरणीय बेन्चमार्किङ्गमा विगतका कार्यक्रमहरू</li> <li>लघु, साना र मझौला उद्यमहरूको क्षमता विकासमा रोजगारदाता संगठन र अन्य संगठनहरूको भूमिका</li> </ul>	३० मिनट	०९:३०-१०:००
<b>सत्र २:</b> लघु, साना र मझौला उद्यमको आन्तरिक परिस्थिति (वातावरण) बुझ्ने	<ul style="list-style-type: none"> <li>आन्तरिक परिस्थिति (वातावरण) बुझ्ने</li> <li>उद्योगीको दक्षता बुझ्ने</li> <li>वृद्धियोग्य व्यवसाय</li> <li>भावी व्यवसायिक रणनीति</li> </ul>	६० मिनट	१०:००-११:००
	चिया	१५ मिनट	११:००-११:१५
<b>सत्र २:</b> लघु, साना र मझौला उद्यमको आन्तरिक परिस्थिति (वातावरण) बुझ्ने निरन्तर ..	<ul style="list-style-type: none"> <li>प्रविधि र उत्पादकत्व</li> <li>उत्पादन चक्र रणनीति</li> <li>लागत अनुकूल - गुणस्तर र मापदण्ड पद्धति</li> <li>उद्योगको भौतिक संरचना</li> </ul>	६० मिनट	११:१५-१२:१५
<b>सत्र ३:</b> चुनौतीहरू र जोखिम सहनशीलता न्यूनीकरण	कोमिड-१९ चुनौतीहरू र लघु, साना र मझौला उद्यम जोखिम न्यूनीकरण	३० मिनट	१२:१५-१२:४५
	प्रश्न र उत्तर	१५ मिनट	१२:४५-०१:००
	खना	६० मिनट	०१:००-०२:००
<b>सत्र ४:</b> उद्योगको वाह्य परिस्थिति	<ul style="list-style-type: none"> <li>उद्यमको वाह्य वातावरण प्रणाली</li> <li>स्थानको लाभ लिने</li> <li>सीप विकास तालिम</li> <li>आपूर्ति श्रोतहरू र निर्यात</li> <li>संयुक्त काम र साफेदारी</li> <li>परामर्शदाताहरूको (BDS) उपलब्धता र परिचालन</li> <li>सरकारी नीति र सहयोग</li> </ul>	९० मिनट	०२:००-०३:३०

<b>सत्र ५:</b> अन्तराष्ट्रिय श्रम संगठन-इन्कम्पास मूल्यांकनको लागि दृष्टिरौपण	<ul style="list-style-type: none"> <li>उद्योगमा ईन्कम्पास प्रतिस्पर्धात्मकता मूल्यांकन कसरी गर्ने</li> </ul>	७० मिनट	०३:३०-०४:४५
	पृष्ठपोषण र प्रश्नउत्तर	३० मिनट	०४:४५-०५:१५

### ३.२ प्रशिक्षकका लागि विदेशनहरू

अवधि	विधि	सन्दर्भ
सत्र-१		
२५	<p>ईन्कम्पासको आधारभूत अवधारणा</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>प्रशिक्षकले सबैभन्दा पहिला ईन्कम्पासको आधारभूल अवधारणाका बारेमा जानकारी गराउने र मूल्यांकन उपकरण (विधि)हरूको औचित्य व्याख्या गर्ने ।</li> <li>र त्यही विषय लघु, साना र मझौला उद्योगहरूको प्रतिस्पर्धात्मकतासँग जोड्ने । उपकरणको उद्देश्य र आश्यकता बारेमा प्रष्ट्याउने ।</li> <li>नेपालको परिप्रेक्ष्यमा यसलाई सहभागीहरूले भिन्न बुझेका त छैनन् त्यसका बारे आफू पक्का हुने र सहभागीको आफैनै अनुभव सुनाउन लगाउने ।</li> <li>मूल्यांकनको दायरा र त्यसले समेट्ने क्षेत्रको पहिचान र स्थानीय मूल्य शृंखलाबाट विश्व मूल्य शृंखला फड्को मार्न अवश्यक जोड दिने ।</li> </ul>	४.२.१ ४.२.२ ४.२.३
२५	<p>प्रतिस्पर्धात्मकता र मापदण्डका सिद्धान्तहरू</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>अर्थ व्यवस्थामा लघु, साना र मझौला उद्योगहरूको महत्त्व बुझ्ने</li> <li>सीप र उत्पादकत्व सम्बन्धी आधारभूत सिद्धान्तहरू</li> <li>आन्तरिक र बाह्य परिदृश्यले कसरी सीप र उत्पादकत्वमा प्रभाव पर्दछ ।</li> <li>प्रतिस्पर्धात्मकता र मापदण्डका बारे अन्तराष्ट्रिय कार्यक्रमहरूका उदाहरणहरू</li> </ul>	४.२.१ ४.२.२ ४.२.३
१५	<p>मापदण्डका सम्बन्धमा अन्तराष्ट्रिय श्रम संगठन पूराना कार्यक्रमहरू</p> <p>सहभागीहरूलाई मापदण्ड र प्रतिस्पर्धात्मकताको क्षेत्रमा अन्तराष्ट्रिय श्रम संगठनका अन्य प्रयोगहरूको जानकारी दिने ।</p>	४.२.४
२५	<p>लघु, साना र मझौला उद्योगहरूको क्षमता विकासका लागि रोजगारदाता संगठन र अन्य संघ संस्थाहरूको भूमिका</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>व्यवसायिक उत्तरदायित्व प्रतिस्पर्धात्मकताका लागि BMO को भूमिका । सहभागीले बुझ्नै पर्ने महत्त्वपूर्ण विषयलाई जोड्ने ।</li> <li>सहभागीहरूले आफ्नो प्रतिस्पर्धात्मकता बढाउन रोजगारदाता संगठनको विभिन्न भूमिकाहरू बारे बुझ्नु पर्दछ ।</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>रोजगारदाता संगठनले आन्तरिक र बाह्य दुवै विचारणीय अवस्थाहरूमा सरकारी नीति माध्यमबाट व्यवसायी र यसमा चासो राख्ने सरोकारवालालाई मद्दत गर्दछन् ।</li> <li>सहभागीहरूलाई रोजगारदाता संगठनका गतिविधिहरूको मेनुका माध्यमबाट आफ्ना सरोकारका विषय अगाडि बढाउन आग्रह गर्नुहोस् ।</li> <li>रोजगारदाता गतिविधिहरूको सम्भावित फाईदाहरूबाटे छलफल गर्नुहोस् । सहभागीहरू मध्ये एउटाले व्यवसायिक पैरवीकर्ता र अर्को सरकारी सहयोग कार्यक्रमको सहजकर्ता बनेर विश्वसनीयता निर्माणका सम्बन्धमा बुझाउनुहोस् ।</li> <li>सहभागीहरूलाई सकभर आफूसँग सम्बन्धित उदारहरणहरू प्रस्तुत गर्न प्रोत्साहन गर्नुहोस् ।</li> </ul>	
	सत्र: २ लघु, साना र मर्मोला उद्योगको आन्तरिक वातावरण प्रणाली जानकारी	
१५	<p>आन्तरिक वातावरणीय प्रणाली बारे जानकारी</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>सहभागीहरूले सबै प्रकारका संगठन संरचनाहरूको बारेमा बुझ्नुपर्दछ ।</li> <li>संगठन विस्तारमा ती संरचनाहरू कसरी फरक पार्दछ त्यो सहभागीहरूले जान्नु पर्दछ ।</li> <li>सहभागीहरूलाई उनीहरूले कस्तो प्रकारको संगठनको स्वामित्व गरिरहनु भएको छ र किन भनेर सोन्नु पर्दछ ।</li> </ul>	५.२.१
१५	<p>उद्योगीको दक्षता बुझ्ने</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>सहभागीहरूले उद्योगीको दक्षता र व्यवसायिक विकासका बारेमा जान्नै पर्ने हुन्छ ।</li> <li>व्यवस्थापकीय दक्षता र अन्य प्राविधिक दक्षताहरूको महत्त्वका बारेमा प्रकाश पर्ने ।</li> <li>सहभागीहरूले व्यवसायिक दक्षता र व्यवसायको विकासमा आफ्नो अनुभव साट्न सक्नेछन् ।</li> </ul>	५.२.२
१५	<p>व्यवसायको भावी रणनीति</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>सहभागीहरूले Vision र Mission मा भिन्नता बुझ्नुपर्दछ ।</li> <li>सहभागीहरूले Vision र Mission को अभ्यास गर्नुपर्छ ।</li> <li>लिखित व्यापार योजनाको महत्त्व बुझ्नुपर्छ ।</li> <li>Vision र Mission का बारे Case Study माध्यमबाट प्रष्ठ पार्नु पर्छ ।</li> </ul>	५.२.३
१५	<p>बजारीकरण र बिक्री</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>सहभागीहरूले विश्वव्यापी मूल्य शृंखलाको अर्थ बुझ्नुपर्दछ ।</li> <li>सहभागीहरूले स्थानीय, राष्ट्रिय र अन्तर्राष्ट्रिय बजारका बारे बुझन सक्षम हुनुपर्दछ ।</li> </ul>	५.२.४

१५	<p>वित्तीय स्वास्थ्य वा आर्थिक अवस्था:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>सहभागीहरूले तरलता अभाव बारे बुझ्न आवश्यक छ ।</li> <li>पूरानै स्थितिमा फर्किन आपतकालका लागि संचय ।</li> <li>व्यवसाय वृद्धिका लागि सही लेखा व्यवस्थापन हुनपर्छ भन्ने कुरा बुझेको हुनुपर्छ ।</li> </ul>	
१०	<p>प्रविधि र उत्पादकत्व</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>उत्पादकत्व बढाउन प्रविधिको भूमिका बारे जानौपर्छ ।</li> <li>सहभागीहरूलाई अन्तराष्ट्रिय लघु, साना र मझौला उद्योगहरूमा प्रयुक्त प्रविधिको बारेमा संक्षिप्त जानकारी दिनु पर्दछ ।</li> <li>बजारको पहुँच र नयाँ उत्पादन वृद्धिमा प्रविधिको महत्त्वपूर्ण भूमिका रहेकाले त्यसका बारेमा सहभागीहरूलाई घटना अध्ययन गर्न दिनुपर्दछ ।</li> <li>प्रस्तुतकर्ताले पूर्ण मूल्य शृंखलामा प्रविधिको भूमिकाका बारेमा बताउन सक्दछन् ।</li> </ul>	५.२.६
१०	<p>उत्पादन चक्र रणनीति</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>सहभागीले उत्पादन चक्रको अवधारणाका बारेमा जानै पर्छ ।</li> <li>प्रशिक्षकले केही नयाँ र पूराना उत्पादनहरूको घटना अध्ययनहरू लिने ।</li> </ul>	५.२.७
१०	<p>लागत अनुकूलन (घटाउने) - गुणस्तर र मापदण्ड पद्धति</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>सहभागीले गुणस्तरमा खर्च गर्नु भनेको खर्च होइन त्यो भविष्यको लगानी हो भन्ने बुझ्न आवश्यक छ ।</li> <li>सहभागीहरूले प्रमाणपत्रको महत्त्वलाई बुझ्नु पर्छ ।</li> </ul>	५.२.८
१०	<p>औद्योगिक पूर्वाधार र श्रम नीतिहरू</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>व्यवसायिक कार्य वातावरणमा अभ बढी राम्रो गरेर देखाउन सकिन्छ भनेर उद्योगीहरूले बुझ्नु पर्छ ।</li> <li>श्रमिकहरूलाई सुविधा प्रदान गर्नु रोजगारदाता र श्रमिक दुवैका लागि जित हो ।</li> </ul>	५.२.९
	सत्र ३ : लघु, साना र मझौला उद्योगहरूका चुनौतीहरू र जोखिम न्यूनीकरण	
३०	<p>लघु, साना र घरेलु उद्योगका लागि कोभिड-१९ चुनौती र जोखिम न्यूनीकरण</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>सहभागीले कोभिड-१९ को दीर्घकालीन र तत्कालिक प्रभावका बारे बुझ्न पर्दछ ।</li> <li>सहभागीहरूले कोभिड-१९ को सामना गर्न आवश्यकता अनुसार कार्यालयको आन्तरिक स्थिति अनुकूल बनाउनु पर्दछ ।</li> <li>व्यवसायिक सफलताका लागि दीर्घकालीन योजना बनाउन अत्यन्त महत्त्वपूर्ण छ, त्यसकारण त्यस्तो योजना बनाउँदा सहभागीहरूको विचारका लागि प्रोत्साहन गर्नुपर्दछ ।</li> <li>सहभागीहरूले विषय भन्दा बहिर रहेर सोच्न पाउनु हुन्छ तर ती विचारहरूलाई एकीकृत गर्न आवश्यक पर्दछ ।</li> </ul>	६.१.१

३०	सत्र ४: लघु, साना र मर्मौला उद्योगहरूको वाह्य परिवृष्टि बुझ्ने	७.२.२
१५	<p>उद्योग रहेको स्थानको लाभ उठाउने</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>सहभागीहरूलाई वाह्य अर्थ व्यवस्थाहरूको मापनका बारेमा सचेत बनाउनु पर्दछ ।</li> <li>प्रशिक्षकले सम्बन्धित स्थानका अवसर र खतराका बारेमा सहभागीहरूलाई बुझ्ने बनाउनु पर्दछ ।</li> <li>सहभागीहरूबाट एउटा आफैनै व्यवसायिक क्षेत्र र अर्को वाह्य क्षेत्रको कुनै दुईवटा घटनाहरू लिएर दुवैका बारेमा वर्णन गर्न सक्छन् ।</li> </ul>	
	सीप विकास र तालिम	
१५	<p>सीप विकास तालिम</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>सहभागीहरूले दक्ष जनशक्तिको उपस्थितिमा स्थानीय वातावरण प्रणालीको भूमिकाका बारेमा बुझ्न आवश्यक छ ।</li> <li>दक्षता र योग्यताका विभिन्न उदाहरणहरू सहभागीहरूबाट नै लिन सकिन्छ ।</li> </ul>	७.२.१
१५	<p>आउने श्रोत र आपूर्ति</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>समयमा आपूर्ति नहुँदाका चरम अप्त्याराहरू धेरै नै महत्त्वपूर्ण छन् यसका लागि वर्तमान कोमिड-१९ महामारीको अवस्थाको उदाहरणका साथ स्थानीय आपूर्तिको महत्त्व बुझाउने ।</li> </ul>	७.२.३
१५	<p>साभेदारीको काम र सहकार्य</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>सहभागीहरूलाई साभेदारी र सहकार्यका बारेमा प्रष्ट पारिनु पर्छ ।</li> <li>लघु, साना र मर्मौला उद्योगहरूमा विभिन्न खाले साभेदारी र सहकार्यका उदाहरणहरू सहभागीहरूलाई दिनुपर्दछ ।</li> <li>सहभागीहरूलाई सक्रिय सहभागिताको स्तरका बारेमा बुझाउनु पर्दछ ।</li> </ul>	७.२.४
१५	परामर्शकर्ताको उपलब्धता र उसको प्रयोग (BDS)	७.२.५

## ८. सत्र-१ क्षमता अभिवृद्धि र लघु साना र मझौला उद्योगहरूको प्रतिस्पर्धात्मकता

### ४.१. सिंहावलोकन

क्षमता अभिवृद्धि र लघु, साना र मझौला उद्योगहरूको प्रतिस्पर्धात्मकता

सत्र-१ सिंहावलोकन

समय ९:३०

(९:३० बिहान - १०:०० बिहान)

**सिंहावलोकन :** यो सत्रले लघु, साना र मझौला उद्योगहरूको क्षमता विकास र प्रतिस्पर्धात्मकता (**CBC**) को अवधारणाको परिचय दिँदै नेपालको परिप्रेक्ष्य देखि विश्वव्यापी प्रतिस्पर्धाका सम्बन्धमा बुझाउँछ ।

यस सत्रमा स्थानीय लघु, साना र मझौला उद्योगको विभिन्न पक्षहरूसँग सम्बन्धित रहेर क्षमता विकास र प्रतिस्पर्धात्मकताका विभिन्न पक्षहरूमा छलफल गरिएको छ । स्पष्ट हुनपर्ने अवस्थाहरूमा क्षमता विकास र प्रतिस्पर्धात्मकताका पहलहरूलाई अलग अलग समूहमा वर्गीकरण गरी व्यवस्थित दृष्टिकोणका साथ छलफल गरिएको छ । अधिल्लो दृष्टान्तलाई हेरेर सहभागीहरूलाई लघु, साना र मझौला उद्योगहरूले किन आन्तरिक र बाह्य निवेशमा थप लगानी गर्नुपर्दछ र प्रतिस्पर्धाको लागि आधारहरू सिर्जना गर्दछ भनेर सोच्न प्रेरणा दिन्छ । जसले आर्थिक फाईदा र त्यस प्रक्रियमा CBC का मुद्दाहरूलाई फाईदा पुऱ्याउँछ त्यस्ता प्रयत्नहरूमा **केन्द्रित रहेर छलफल गरिन्छ** ।

**सिकाई उद्देश्यहरू:**

- सहभागीले सर्वप्रथम क्षमता विकास र प्रतिस्पर्धात्मकता (**CBC**) अवधारणाका मुख्य तत्त्वहरू बारे जानकारी पाएर CSR को महत्त्व, त्यसको क्षेत्र र गलत अवधारणाहरूका बारेमा जान्नेछन् ।
- सहभागीहरू विभिन्न कोणहरूबाट विकास र प्रतिस्पर्धात्मकता (**CBC**) लाई बुझ्न सक्ने स्थितिमा पुग्नेछन् ।
- सहभागीहरूको कम्तीमा उल्लेखित लघु, साना र मझौला उद्योगको विकास र प्रतिस्पर्धात्मकताका (**CBC**) चरणहरू सम्बन्धमा दिईएका फरक आर्थिक फाईदाहरूका सम्बन्धमा ध्यान आकृष्ट हुने छ ।

**आवश्यक सामाग्रीहरू :**

- पृष्ठभूमि अध्ययन
- सहभागीहरूका लागि सन्दर्भ सामाग्री (हेण्डस-आउट)

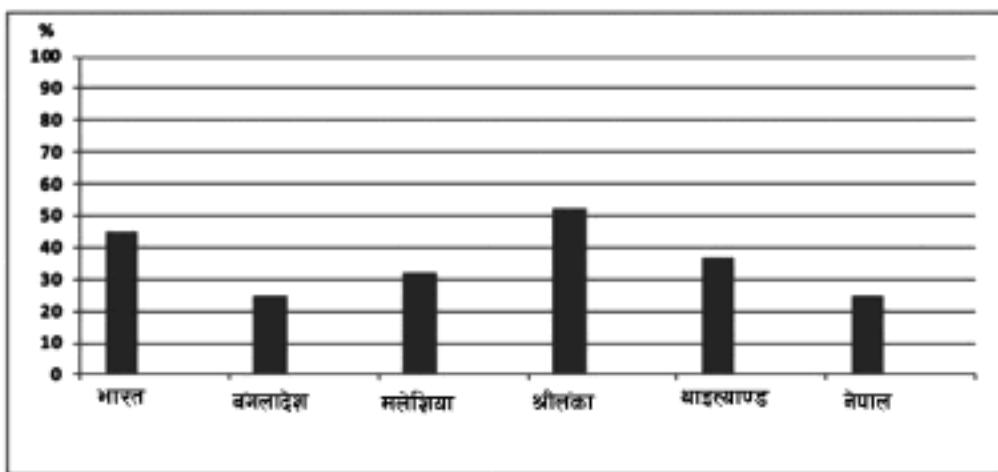
## ४.२ सत्र -१ सामग्री

### क्षमता अभिवृद्धि र लघु, साना र मझौला उद्योगहरूको प्रतिस्पर्धात्मकता

#### ४.२.१ परिचय

हामीले बजार लिंक सेटअप गर्नुका साथै लघु, साना र मझौला उद्योगहरूको क्षमता विकास र त्यसका लागि अग्रगामी प्रविधि, बजार क्षमता, सम्पर्क आदिको विकास गर्न सहजीकरण गर्नुपर्छ । विश्वभरि लघु, साना र मझौला उद्योगहरूलाई आर्थिक वृद्धि र समान विकास यन्त्रको रूपमा लिईन्छन् । समग्र विश्व अर्थतन्त्रमा सम्पूर्ण व्यवसायहरू मध्ये लघु, साना र मझौला उद्योगहरू ९०% भन्दा बढी छन् र उच्च रोजगार सृजना गर्ने श्रेय पनि लघु, साना र मझौला उद्योगहरूलाई नै दिईएकोछ ।

GDP का लागि लघु, साना र मझौला उद्योगहरूको योगदानको तुलनात्मक तह



Source: Economic Outlook for Southeast Asia, China, and India – OECD, 2013; Financial Sector Development Strategy, 2016/17-2020/21 – MOF

पछिला १५ वर्षमा लघु, साना र मझौला उद्योग क्षेत्रले धेरै महत्वपूर्ण संरचनात्मक परिवर्तनहरू पार गर्नुमा र त्यो विश्व दुनियाँको अर्थतन्त्रमा यस क्षेत्रको प्रतिस्पर्धालाई कायम राख्न विभिन्न सरकार र बहुपक्षीय निकायहरूले सुभाएका असंख्य उपचारात्मक उपायहरूको नतीजा हो ।

उदारीकरण पनि त्यसै एउटा कारक हो जसले तीव्र गतिमा विकसित विश्व व्यापार वातावरणसँग समायोजन हुन र अझ बढी प्रतिस्पर्धी हुन लघु, साना र मझौला उद्योगहरूलाई ठूलो दबाव सृजना ग्याँ । द्रूत विकास एकदमै महत्वपूर्ण रहयो जब लघु, साना र मझौला उद्योग उत्पादन र सेवा क्षेत्रमा मूल्य श्रृङ्खलाको अभिन्न हिस्सा बने । त्यसकारण, लघु, साना र मझौला उद्योगहरूको उच्च स्तरमा प्रतिस्पर्धात्मकता ठूला उद्योगहरूका लागि पनि समान हुन आवश्यक छ ।

विश्व बजारको अत्यधिक प्रतिस्पर्धी अवस्थालाई हेर्दा र उदारवादी परिदृश्य अन्तर्गत उद्योगी (उत्पादनकर्ता) र सह-ठेकेदारको सम्बन्धमा पनि विशेष परिवर्तन आएको छ, विशेषगरी अन्तर्राष्ट्रिय व्यापार प्रवर्द्धन सम्बन्धका साथ साथे राष्ट्रिय व्यापार प्रवर्द्धनमा पनि लघु, साना र मझौला उद्योगलाई विश्व बजारमा चुनौती छ जसले गर्दा उनीहरूलाई टिक्न कठिनाई छ ।

लघु, साना र मझौला उद्योगका लागि सरकारबाट समयमै सहज सहयोग भयो भने त्यसले अत्यधिक प्रतिस्पर्धी क्षेत्रको विकासका लागि प्रभावकारी भूमिका खेल्न सक्छ किनकी धेरै जस्तो लघु, साना र मझौला उद्योग आफ्नो बजार क्षेत्रका लागि आफै आत्मनिर्भर छन्, तर जो यस क्षेत्रमा नयाँ छन् उनीहरू अत्यधिक प्रतिस्पर्धी विश्व बजारका कारण उनीहरूको उपस्थिति खतरामा हुनसक्छ त्यसैले अधिकतम सहयोग संरचनाले मात्र पनि लघु, साना र मझौला उद्योगहरू नयाँ देश तथा त्यस वरपरका क्षेत्रहरूमा सम्भावित व्यवसायिक साझेदारहरूको पहुँचका कारण पुग्न सक्दछन् ।

कुनै पनि उद्योग वा व्यवसायको अस्तित्व र प्रतिस्पर्धाका लागि आन्तरिक र वाह्य दुवै तत्त्वले उक्तिकै प्रभाव पारिरहेको हुन्छ भन्ने कुरा थाहा पाईरहनु पर्छ । लघु, साना र मझौला उद्योगहरू केवल सीमित स्रोत, विशेष सिपयुक्त व्यक्ति र प्राविधिक क्षमताहरूमा भर पर्ने हो भने टिक्न असम्भव छ ।

#### **४.२.२ लघु, साना र मझौला उद्योगहरूका लागि प्रतिस्पर्धात्मकता र बेल्चमार्किङ्डका सिद्धान्तहरू**

विश्वव्यापी र डिजिटल अर्थव्यवस्थाको लाभका लागि लघु, साना र मझौला उद्योग अनुकूल एजेण्डा र स्वच्छ प्रतिस्पर्धामा निर्भर गर्छ ।

त्यसैले, उद्योगको आन्तरिक संकोच र अनगिन्ती अवरोधहरू, व्यापार वातावरण र नीतिगत क्षेत्रको असक्षमताका कारण लघु, साना र मझौला उद्योगहरू अप्रत्याशित रूपमा आफ्नो बजारमा असफल भएका छन् । लघु, साना र मझौला उद्योगहरूको योगदान तिनीहरूको रणनीतिक स्रोत जस्तै सीप, ज्ञान नेटवर्क, वित्त, र पूर्वाधार जस्ता क्षेत्रमा सर्वसाधारणको लगानीको पहुँचका आधारमा निर्भर गर्दछ ।

यसबाहेक, धेरैजसो लघु, साना र मझौला उद्योगहरूका लागि व्यवसायको स्वामित्व हस्तान्तरण वा व्यवस्थापनको स्थानान्तरणको समय आवश्यक सत्र; व्यवसाय वृद्धिको सम्भाव्यता, रोजगारी, लगानी, आदिले प्रतिकूल प्रभाव पारेको हुन्छ ।

कारणहरू	विवरण
आन्तरिक कारणहरू	(क) दक्षता (ख) उत्पादकत्वस्तर (ग) राम्रो प्रयास गर्ने कार्यहरू
वाह्य कारणहरू	(क) नीति परिवर्तन (ख) मापनको अर्थव्यवस्था (ग) सहयोगी संस्थाको कार्यालय व्यवस्थापन

#### **४.२.३ प्रतिस्पर्धात्मकतामा अन्तर्राष्ट्रिय कार्यक्रमहरू**

विभिन्न देशका सरकारहरूले लघु, साना र मझौला उद्योगहरूको क्षमता विकास र उनीहरूको प्रतिस्पर्धात्मकता सुधार गर्न विशिष्ट कार्यक्रमहरूको थालनी गरेका छन् ।

#### **भारत**

साना र मझौला उद्योगहरूलाई उनीहरूको आफै प्रयत्नमा प्रतिस्पर्धी बन्न र विश्वव्यापीकरणका कारण प्रतिस्पर्धाको दबाव सहन गर्ने सामर्थ्य निर्माण गर्ने उद्देश्यका साथ राष्ट्रिय उत्पादन प्रतिस्पर्धात्मकता कार्यक्रम (NMCP) कार्यान्वयनमा ल्याएको छ । उक्त कार्यक्रमले साना तथा मझौला उद्योगहरूलाई लक्षित गरी गुणात्मक, डिजाइन, आई.पि.आर., प्रमाणपत्र, बजार पहुँच, आई.सि.टि, ईनक्यूबेशन, र प्राविधिको स्तरोन्नति जस्ता १० वटा भिन्न स्किमहरू दिएको छ । उक्त कार्यक्रमले यस प्रकार सुविधाहरू दिने लक्ष्य लिएको छ:

### ● साम्भा सुविधा केन्द्रहरू:

राज्यले जिल्ला तहका शहरहरूमा घरबाटै सेवा दिने सेवा प्रदायकहरूलाई लाक्षित गरी साम्भा सुविधा केन्द्रहरूको स्थापनालाई प्रोत्साहन गरेको छ । यसले अन्तर जडान, वेभ संचालन, अन्तर्राष्ट्रिय व्यापार मेला आयोजना, र त्यसका लागि आवश्यक पूर्ण विस्तारित सक्षम स्रोतहरूले सेवाको लागतमा कटौती र निर्यातलाई उत्साहजनक बनाउँछ ।

### ● तालिम र सीप विकास:

अधिकांश भारतीय कार्पेट उद्योगहरूमा सीप एक पुस्ताबाट अर्को पुस्तामा हस्तान्तरण गरिने गरेको छ । त्यसका अलावा, त्यहाँ विभिन्न संस्थाहरू, स्थानीय औद्योगिक संगठनहरू, सरकारी र निजी संगठनहरू, सहकारी, र त्यस्तै अरु संजालहरूका साथै कच्चा पदार्थको संयुक्त खरिद देखि अन्तिममा उत्पादित सामाग्रीहरूको बिक्री वितरणका लागि आ-आफ्नो व्यवसायिक क्षेत्र अनुसार स्वयम सेवा (Self-help) समूहहरू स्थापना गरेका छन् ।

### ● वित्तीय र उधारो सुविधा:

भारत सरकारले विभिन्न योजनाहरू अन्तर्गत योग्य हस्तकला कारिगरहरूलाई वित्तीय सहायता र कच्चा पदार्थ सहयोग प्रदान गर्दछ । भारत सरकारले व्यवसायिक कलस्टर/क्षेत्रहरूको विद्यमान आवश्यकतालाई मध्यनजर गरी ती आवश्यकता पूरा गर्न र उत्पादन/निर्यात वृद्धि गर्न र रोजगारीका अवसर सिर्जना गर्नका लागि विश्वव्यापी पूर्वाधार विकास गर्न मेगा कलस्टर स्थापनार्थ वित्तीय सहयोग प्रदान गर्दै छ ।

### ● व्यापार र बजारीकरण:

बजारीकरण र सहयोग सेवाहरूले घरेलु ग्रहक र विक्रेता आवश्यकता पूरा गर्न सहयोग पुऱ्याएकोछ जसले स्थानीय कालिगढहरू आफ्ना उत्पादनहरू भारतका प्रमुख खरिदकर्ताहरू समक्ष प्रदर्शन गर्न मद्दत गरेको छ र भारतीय हस्तकलाको एकीकृत र समावेशी विकासलाई सुनिश्चित गरेको छ । क्रेता र विक्रेताहरू एक आपसमा भेट्छन् र कहिलेकाही गोष्ठी तथा कार्यशालाहरू विदेशमा पनि आयोजना गरिन्छन् ।

### पाकिस्तान

लघु, साना र मझौला उद्योगहरूका लागि प्रोत्सान प्रमाणपत्रः अन्तर्राष्ट्रिय प्रतिस्पर्धात्मकता र औद्योगिक उत्पादनको सुधारका साथ साथै गुणस्तरीय उत्पादन र समग्र पाकिस्तानी व्यवसायी/लघु, साना र मझौला उद्योगहरूको उत्पादनको विश्वमा आपूर्ति श्रृंखला बढाउनका लागि विश्वव्यापी प्रतिस्पर्धात्मकताका नयाँ मापदण्ड अपनाउन निर्देशन, सहयोग, तालिम र प्रोत्साहन अनुदान रकम प्रदान गर्ने गर्दछ । प्रायः अन्तर्राष्ट्रिय मापदण्ड र प्रमाणीकरण कार्यक्रम यसै भित्र पर्दछन् ।

पाकिस्तानमा मुख्य ३ वटा सरोकारवाला निकायहरू स्टेट बैंक अफ पाकिस्तान, साना र मध्यम विकास प्राधिकरण र पाकिस्तान विनियम आयोगद्वारा लघु, साना र मझौला उद्योगहरूको पदोन्नति गर्ने गरिन्छ । साना र मध्यम विकास प्राधिकरणको मुख्य काम प्रतिस्पर्धात्मकताको लागि आवश्यक सीप विकास गर्नु रहेको छ भने पाकिस्तान विनियम आयोगको काम अनौपचारिक रूपमा छरिएर रहेका लघु, साना र मझौला उद्योगहरूलाई दर्ता गरी औपचारिकता प्रदान गर्नु रहेको छ । स्टेट बैंक अफ पाकिस्तानको मुख्य काम लघु, साना र मझौला उद्योगहरूलाई आर्थिक सहयोग उपलब्ध गर्नु हो । साना र मध्यम विकास प्राधिकरणले लघु, साना र मझौला उद्योगहरूको क्षेत्रमा दुवै सफृत र हार्ड कार्यक्रमहरूद्वारा मापदण्डका

लागि अन्तर्राष्ट्रिय संगठन (आईएसओ) का मापदण्डका अनुसार प्रतिस्पर्धात्मकतामा सुधार गर्नका लागि त्यसमै केन्द्रित भएर क्षेत्रीय कार्यक्रमहरू गर्ने गर्दछ ।

### युरोपेली संघ :

उद्यमशिलता र नवीनतम कार्यक्रम (ईआईपी) : यसको उद्देश्य नवीनतम कार्यहरूका लागि सुधार गर्नु रहेको छ, जस्तै सदस्य राज्यहरूका बीच भएका राम्रा कार्यहरूको आदान प्रदान र उद्योगहरूको नवीनतम सुधार, प्रोत्साहन र उद्योगहरूको पदोन्नति, आदि । यसले उद्योगको प्रकृति, क्षेत्र, सरकारी र निजी आविष्कारमा साझेदारी र नवीनतम कामको व्यवस्थापनका लागि सहयोग गर्दछ ।

यूरेका - बजार उन्मुख आर एण्ड डि संजाल: बजार उन्मुख औद्योगिक आर. एण्ड डि. संगठनका लागि यूरेका पान-युरोपेली संजाल हो जसले ३६ देशहरूमा आफ्नो संजाललाई विस्तार गरेर युरोपियन कम्पनीहरूको प्रतिस्पर्धात्मकतालाई सहयोग पुऱ्याउने कार्य गर्दछ । यूरेकोले परियोजना साझेदारहरूको ज्ञान, सीप, र तिनीहरूको विशेषज्ञताका सम्बन्धमा युरोप भरि अध्ययन गरी राष्ट्रिय सरकारी र निजी आर्थिक सहयोग कार्यक्रमहरूमा पहुँच सिर्जना गर्ने गर्दछ ।

युरोस्टार्स कार्यक्रम -साना तथा मझौला उद्योगहरूको प्रतिस्पर्धात्मकता सुधारमा आर. एण्ड डि. कार्यक्रम, व्यवसायीको आर. एण्ड डि. र युरोपेली देशहरूमा रहेका सोध संघ संस्थाहरू संगको सहकार्य र बजार परिपक्वताका लागि नवीनतम उत्पादनको विकासलाई अगाडी बढाउनु यस कार्यक्रमको उद्देश्य हो ।

### जर्मनी

जेड.आई.एम. - जेनट्रालेस नवीनतम मिटेलस्ट्याण्ड कार्यक्रम : यस कार्यक्रमको उद्देश्य जर्मन लघु, साना र मझौला उद्योगलाई आर. एण्ड डि. को सहयोगका साथ प्रतिस्पर्धात्मकता वृद्धि गर्नु रहेको छ । जेड.आई.एम. साना र मझौला उद्योगहरूको बजार उन्मुख प्रविधि प्रवर्द्धनका लागि केन्द्रिय र न्यूनतम जर्मन कार्यक्रम मानिन्छ ।

### अन्तर्राष्ट्रिय व्यापार केन्द्र (ITC)

आई.टि.सि.ले लघु, साना र मझौला उद्योगको प्रतिस्पर्धात्मकता बेच्चमार्किङका लागि ३ वटा सर्तहरू निर्माण गरेको छ ।

#### (क) चनाखो बन्नुहोस्

आई.सि.टि.को लघु, साना र मझौला उद्योग प्रतिस्पर्धात्मकता मापदण्डले व्यापार र लगानी सहयोग संस्था (TISIs) लाई आफ्ना सदस्यहरूको क्षमता, कमजोरी र तिनीहरूले प्रदान गर्ने सेवाहरूको मापन गर्न अनुमति प्रदान गर्दछ । यस बारेमा टि.आई.एस.आई.लाई उनीहरूका सदस्यहरूको लागि अनुकूल व्यवसायहरू तय गर्न सहयोग गर्दछ । राष्ट्रिय साझेदारको संलग्नताले राष्ट्रको स्वामित्व सुनिश्चित गर्न देखि प्राप्त तथ्याङ्कलाई जगैदेखि अनुवाद गर्न अनुमति दिन्छ ।

#### (ख) रणनीतिक बन्नुहोस्

मापन उपकरणका आधारमा आई.सि.टि.ले सरकार, लगानीकर्ता र व्यवसायका लागि सहयोग गर्ने संस्थाहरूलाई तिनीहरूको आफ्नो व्यवसाय र मूल्य शृँखला रणनीति बनाउन सघाउँदछ । यसका लागि लघु, साना र मझौला उद्योग प्रतिस्पर्धात्मकता मापदण्ड उपकरण सबै अगाडि आउँछ ।

### (ग) दिगो बन्नुहोस्

आई.सि.टि.ले सरकारलाई देशब्यापी रूपमा लघु, साना र मर्फौला उद्योगहरूको प्रतिस्पर्धात्मकताको तथ्याङ्क संकलन गर्न अभ्यासमा सधाउँदछ । त्यो शैलीको उपकरणले मुख्यतया ३ वटा दिगो विकास लक्ष्यहरूसँग सम्बन्धित प्रगतिहरूलाई मापन गर्न अनुमति प्रदान गर्दछ : असल श्रम सम्बन्ध र आर्थिक वृद्धि, लैंगिक समानता र गुणस्तरीय शिक्षा ।

### अन्तर्राष्ट्रिय वित्त निगम (IFC)

अन्तर्राष्ट्रिय वित्त निगमले निम्न क्षेत्रहरूमा ३२ देशहरूको लघु, साना र मर्फौला उद्योगहरूको प्रतिस्पर्धात्मकता मूल्यांकनका लागि अनलाईन मूल्यांकन उपकरणको विकास गरेको छ :

- व्यक्तिगत उत्पादकत्व क्षमता
- मानव संसाधन व्यवस्थापन
- वित्त व्यवस्थापन र लेखा
- साधारण र संचालन व्यवस्थापन
- बजार व्यवस्थापन

### ४.२.४ अन्तर्राष्ट्रिय श्रम संगठनका विगतका कार्यक्रमहरू

अन्तर्राष्ट्रिय श्रम संगठनले लघु, साना र मर्फौला उद्योगहरूको प्रतिस्पर्धात्मकताको सुधार र विकासका लागि विभिन्न कार्यक्रमहरूको विकास र कार्यान्वयन गरेको छ । ती केही प्रमुख कार्यक्रमहरू यसप्रकार छन् :

- "तपाईंको व्यवसाय विस्तार गर्नुहोस्" (EYB) कार्यक्रम लघु, साना र मर्फौला उद्योगहरूको एकीकृत व्यवसाय र सहयोगका लागि एउटा संगालो हो जसले व्यवसाय वृद्धिका सम्बन्धमा उद्योगीहरूलाई ज्ञान बाँड्ने उद्देश्यहरू लिएको छ । यसले "विकास उन्मुख व्यवसाय"का लागि लक्षित गरेको छ ।
- "सुरु गर्नुहोस् र तपाईंको व्यवसाय सुधार्नुहोस्" (SIYB) एउटा व्यवस्थापन तालिम कार्यक्रम हो जसले संक्रमणकालीन अवस्थामा साना व्यवसायहरूको थालनी र तीनको सुधार गर्न, अर्थतन्त्रको वृद्धि र असल श्रम सम्बन्ध सिर्जना गर्न रणनीति विकास गर्न सहयोगी हुन्छ । यसको दीर्घकालीन उद्देश्य भनेको विशेष रूपमा लघु र साना उद्योगहरूमा अधिकतम रोजगारी सृजना गर्नु रहेको छ ।
- "व्यवसाय भित्र" लघु, साना र मर्फौला उद्योगहरूको उत्पादकत्व, प्रतिस्पर्धात्मकता, र कार्य अवस्थालाई प्रोत्साहन गर्ने नयाँ नौलो कार्यका लागि प्रशिक्षण कार्यक्रमका रूपमा विकास गरिएको हो । यी मोडुलहरू वाह्य परामर्शदाताको सहयोग बिना पनि लघु, साना र मर्फौला उद्यमीहरूले आफै तालिम दिन सक्ने गरी तयार गरिएका छन् ।
- समुदायमा आधारित व्यवसाय विकास (C-BED) लघु, साना र मर्फौला उद्योगहरूलाई तिनीहरूको आफ्नो व्यवसायको योजना बनाउन र व्यवसाय सुधार गर्न मद्दत पुऱ्याउने उपकरण/विधि हो जुन लागतका हिसाबले सस्तो र सजिलो पनि छ । यो उपकरण लगानी र क्षमताका हिसाबले कमजोर रहेको गरीब र सीमान्तकृत समुदाय प्रति लक्षित छ ।

- अन्तर्राष्ट्रिय श्रम संगठन - SCORE (प्रतिस्पर्धी र उत्तरदायी व्यवसायहरूको संरक्षण) एउटा विश्वस्तरीय कार्यक्रम हो जसले साना र मझौला उद्योगहरूको उत्पादकत्त्व र तिनको कार्यगत स्थितिमा सुधार ल्याउन सहयोग गर्दछ । प्रतिस्पर्धी र उत्तरदायी व्यवसायहरूको संरक्षण अन्तर्गतका ५ वटा मोड्युलहरूले; कार्यस्थल सुधार सहयोग, गुणस्तर व्यवस्थापन, सफा उत्पादन, मानव संसाधन र कार्यस्थल सुरक्षा र स्वास्थ्यलाई समेट्छ ।

यस पृष्ठभूमिमा, दक्षिण एसियाली रोजगारदाता फोरम (SAFE)ले फेब्रुवरी २०१८ मा कराँचीमा सम्पन्न आफ्नो बैठकमा साना तथा मझौला उद्योगहरू समक्ष पुग्ने रणनीतिहरूका बारेमा छलफल गरेको थियो । ITC ILO को मे २०१८ मा कोलम्बोमा दक्षिण पूर्व एशियाका रोजगारदाता संगठनहरूको लागि EBMO को प्रतिनिधि संख्या विस्तार गर्न आयोजित प्रशिक्षण कार्यक्रममा त्यो विचारलाई अनुमोदन गरियो । लघु, साना र मझौला व्यवसायीहरू जो स्थानीय वा क्षेत्रीय उद्योग वाणिज्य संघका पदाधिकारीहरू पनि थिए तिनीहरूले यो पुष्टि गरे कि लघु, साना र मझौला व्यवसायीहरू राम्रो व्यवसाय अभ्यास अपनाउनमा मान्यता र स्वीकृति चाहन्छन् र उनीहरूले यसका लागि प्रोत्साहित गर्ने स्वेच्छिक मापदण्डबाट फाईदा लिनेछन् ।

#### **४.२.५ रोजगारदाता संगठन र अन्य संगठनहरूको लघु, साना र मझौला उद्योगहरूको क्षमता विकासमा भूमिका:**

यस सन्दर्भमा, रोजगारदाता संगठनहरूको भूमिका महत्त्वपूर्ण छ । उनीहरूसँग उद्योगी र सरकारका बीच महत्त्वपूर्ण सम्बाद, सहयोगी संस्था र लघु, साना र मझौला उद्योगहरू बीचको सूचना अन्तरलाई जोड्ने, लिङ्गेजहरूलाई सहज पार्ने, व्यवसायिक क्षमताको निर्माण गर्ने र लक्षित सहयोग र मान्यताका लागि प्रगतिशील र नयाँ उपायहरू पहिचान गर्ने क्षमता हुन्छ । लघु, साना र मझौला उद्योगहरूले सामना गर्ने अवरोधहरू चाहे उत्पादनका कारण हुन् (वित्त, समाग्री, मानव संसाधन वा प्रविधि, आदि) वा बजारीकरण वा सरकारी वा निजी सहयोग ती सबै चुनौतीहरूको सम्बोधन गर्न रोजारदाता संगठनले महत्त्वपूर्ण भूमिका खेल सक्दछन् । तर धेरै जसो दक्षिण एसियाली रोजगारदाता संगठनहरू सदस्यतामा लघु, साना र मझौला उद्योगको नगन्य प्रतिनिधित्व छ, किनकि रोजगारदाता संगठन आफै (मानव र वित्तीय) क्षमताका चुनौतीहरूबाट ग्रसित छन् । उनीहरूले लघु, साना र मझौला उद्योगहरूका लागि सान्दर्भिक र महत्त्वका सेवा प्रदान गर्न सकेका छैनन् र लघु, साना र मझौला उद्योग प्रतिस्पर्धात्मकता र विकासका लागि अग्रसर छन् ।

"परिवर्तित व्यवसाय र EBMO हरूका अवसरहरू"बाट पहिचान गरिएका ५ विश्वव्यापी परम्पराहरूले VALUE PROPOSITION महत्त्व देखाउन वा (मूल्य प्रस्ताव) गर्न संसार भरिका ई.बि.एम.ओ.हरूलाई चुनौती दिएका छन् । EBMO हरूलाई आफ्ना सदस्यहरूले उनीहरूका आवश्यक चुनौतीहरूमा संवेदनशील हुन भनिरहेका छन् । आफ्ना सदस्यहरू र अन्य सरोकारवालाहरू बिच कसरी सम्बन्ध कायम गर्ने भन्ने विषयमा ई.बि.एम.ओ.हरूलाई सक्रिय र रणनीतिकरण बनाउनु पर्छ । रोजगारदाताहरूका लागि केही निर्दिष्ट भूमिकाहरू यसप्रकार हुन सक्दछन्:

- व्यवसायिक परिवर्तनहरूको पूर्वनुमानमा सहयोग ।
- सदस्यहरूको स्थानान्तरणका लागि ठाँउको खोजी गर्न मद्दत गर्ने ।
- रोजगारदाता संगठनहरूले नवीनतम प्राविधिक सीपहरूका साथ सदस्य सहकर्मीहरूको विस्तारकालाई समर्थन गर्ने कुर सुनिश्चित गर्ने ।
- श्रमिक अव्यवस्था र पुनःरोजगारीको मुद्दा रोजगारदाता संगठनहरूको केन्द्रिय नीति हुन पर्ने ।









पूर्ण अशिक्षित देखि व्यवसायिक स्तरमा पूर्ण योग्यता उद्योगीहरू हुनसक्नु हुन्छ । घरेलु उद्योगहरूमा धेरै जसो कालिगढहरूको सामान्यतया कुनै योग्यता हुँदैन । यसले तिनीहरूको व्यवसायको विकास र स्केलेबिलीटीमा अवरोध पारेको हुनसक्छ । न्यूनतम ५ कक्षा पास गरेकोले व्यवसायको गति बुझ्न सक्छ । उदाहरणका लागि एम.बि.ए. वा प्राविधिक स्नातक सबै भन्दा योग्य पेशागत तह हो जसले व्यवसायको पूर्ण मूल्य शृंखलालाई बुझेर उद्योगलाई नयाँ उचाईमा पुन्याउन सक्छ ।

### घटना अध्ययन: टूला उद्योगहरूमा प्राविधिक ज्ञान कसरी विकास भयो

**पियर ओमिडियार:** १९९५ मा एक कम्प्युटर प्रोग्रामरले आफ्नो व्यक्तिगत वेबसाईटमा सामानहरू लिलामी गर्न शुरू गन्यो । त्यो बेलामा त्यसलाई ऑक्शनवेभले चिनिन्थ्यो । वास्तवमै त्यो एक निजी परियोजना थियो । तर, जब भारी मात्रामा वेब ट्राफिकिङ कारण त्यसलाई व्यवसायिक ईन्टरनेट स्तरोन्नति गर्नुपर्ने आवश्यकताका कारण ओमिडियरले जनतासँग शुल्क लिनुपन्यो । उसले वास्तवमै सबै भुक्तानी चेक समाल्नको लागि पहिले कर्मचारीलाई काममा लगायो । त्यो वेबसाईट अहिले ईबे (eBay) रूपमा परिचित छ ।

स्रोत: <https://www.entrepreneur.com/article/243099>

### ४.२.३ व्यापार रणनीति

संगठनको दर्शन/दृष्टिकोण अन्ततः भोलि कस्तो हुने भन्नेमा केन्द्रित हुन्छ । मिसन वर्तमानमा लक्षित रहेर त्यसलाई प्राप्त गर्न के गर्नुपर्छ भनेर लागेको हुन्छ । त्यसैले दुवै लक्ष्यहरू संगठनलाई निर्देशित गर्न महत्त्वपूर्ण छन् ।

सूचक	०	१	२	३	४	५
दर्शन / दृष्टि	दर्शन/दृष्टिको महत्त्व नबुझ्ने	एउटा सानो व्यापार भएकाले हाम्रो कम्पनीलाई दर्शन/दृष्टिको आवश्यक पर्दैन	महत्त्व बुझिएको छ, तर विकास भएको छैन	दर्शन/दृष्टि र मिसन राम्रोसँग व्याख्या गरिएको छ; तथापि कर्मचारीहरू त्यसमा सचेत छैनन् र हाम्रो व्यवसायिक छलफलमा समावेस गरिएको छैन	दर्शन/दृष्टिसँग जोडिएका तत्कालीन र दीर्घकालीक व्यापार रणनीतिका बारेमा कर्मचारीहरू पूर्ण रूपमा सचेत छन्	सबैजना यस बारेमा जानकार छन् किनकी यी सब उद्योगमा प्रदर्शन भएका छन्
उत्पादन योजना र बजार	योजनाको लागि आवश्यकताका नबुझ्ने	भविष्यको बारेमा नसोचुहोस्, वर्तमान मुद्दाहरू नै महत्त्वपूर्ण छन्	केही विचार छ, तर बनाईएको र लेखिएको छैन	छोटो अवधिको (१ देखि २ वर्ष) योजनाहरू दृष्टि वा दर्शन अनुसार निर्माण गरिन्छन्	नयाँ बजार र उत्पादनका लागि दीर्घकालीन (३ देखि ५ वर्ष) योजनाहरू तयार गरी राखिएका छन्	दीर्घकालीन योजनाहरू प्रस्तुत भएका छन् र महत्त्वपूर्ण समूहहरूमा यसका बारेमा बताईएको छ ।

## दर्शन/दृष्टि

### दर्शन/दृष्टि र मिशनमा के भिन्नता छ?

दर्शन/दृष्टिकोण अन्ततः भोलि कस्तो हुने भन्नेमा केन्द्रित हुन्छ । मिशन वर्णन भनेको के हो ? मिसन वर्तमानमा लक्षित रहेर त्यसलाई प्राप्त गर्न के गर्नुपर्छ भनेर लागेको हुन्छ । कम्पनीहरूले दर्शन र मिशनका बारेमा वर्णन गर्नुपर्दा संगसंगै गर्छन, जबकी यी दुवै हुन महत्वपूर्ण छ । दुवैले एक अर्को बिना काम गर्दैनन् किनकी उद्देश्य र अर्थ बोक्ने व्यवसायिक संगठनका लागि यी दुवै महत्वपूर्ण छन् ।

### मिशनको वर्णन भनेको के हो?

मिशनले कम्पनीलाई डोन्याउँछ । तपाईंले के गर्नुहुन्छ, उदाहरणका लागि यो व्यवसायको मूल हो, यसबाट उद्देश्य बन्छ र अन्त्यमा ती उद्देश्यहरू सम्म पुन्याउँछ । यसले तपाईंको उद्योगको संस्कृतिको पनि निर्धारण गर्छ । मिशनको वर्णन यी प्रश्नहरूको जवाफ हो :

१. हामी के गर्छौ ?
२. हामी कसको लागि सेवा गर्छौ ?
३. हामी कसरी तिनीहरूको सेवा गर्छौ ?

### लक्ष्य/दूरदृष्टि वर्णन भनेको के हो ?

दूरदृष्टिले कम्पनीलाई निर्देशित गर्दछ । यो व्यवसायको भविष्य हो, जसले त्यसपछि उद्देश्य प्रस्ताव गर्दछ । दृष्टि भनेको तपाईं के बन्न चाहनुहुन्छ भन्ने हो । यो अभिलाशा हो ।

त्यसैले, दर्शनलाई एक जिवन्त दस्तावेजका रूपमा लिनु पर्छ र जसको पुनरावलोकन र संशोधन भईरहन पर्छ । सबै भन्दा महत्वपूर्ण, यो तपाईंको कर्मचारीहरूलाई जानकारी गराईएको हुनुपर्छ ।

#### कंपनी: अमेजन

**मिशन:** हामी हाम्रो ग्राहकलाई सकेसम्म कम मूल्य, सबै भन्दा राम्रो सेवा, र अत्यधिक सुविधा प्रदान गर्न चाहन्छौ ।

**दूरदृष्टि:** पृथ्वीको सबैभन्दा ग्राहक केन्द्रित कम्पनी हुन्, जहाँ ग्राहकले खोजेको सेवा, र अनलाईनमा किन्न खोजेको सबै वस्तु पाउने बनाईने छ ।

**किन यो काम गर्दै :** अमेजनले ग्राहकलाई जे प्रस्ताव गर्दै त्यो उसको काट र सुकाउमिशन हो । दृष्टि अथवा दर्शनले कुनै प्रस्तावलाई धेरै नै परसम्म पुन्याउने भन्दै ग्राहकले चाहेको कुनै पनि वस्तु कम्पनीले उपलब्ध गराउन चाहन्छन् ।

दूरदृष्टि/लक्ष्यका प्रश्नहरू यस प्रकार रहेका छन्:

१. हाम्रो आशा र सपनाहरू के हुन ?
२. हामी कस्तो सुन्दर समस्याको समाधान गर्दैछौ ?
३. को र के का लागि हामी परिवर्तन गर्न प्रेरित छौ ?

दृष्टि/दर्शनले आन्तरिक र बाह्य, दुवैको वृद्धिलाई हौसला प्रदान गर्दछ । एउटा राम्रो दृष्टिले कम्पनीको टिमलाई महत्वपूर्ण कुरामा केन्द्रित गर्न सहयोग गर्दछ । यसले नयाँ नयाँ खोजका लागि पनि प्रेरित गर्दछ । एउटा उद्देश्य लिएर संचालित कम्पनीले समग्र सफलताको कल्पना गरेको हुन्छ किनकी तिनीहरूलाई कम्पनीको सफलता के हो थाहा छ ।

### लिखित व्यापार योजना, उत्पादन र बजारीकरण :

राम्रोसँग बनाईएको लिखित व्यापार योजना एउटा महत्वपूर्ण साधन हो किनभने यसले व्यवसायीहरूलाई उनीहरूको लक्ष्य र सफलताको मापन गर्ने क्षमता दिन्छ जसले उनीहरूको व्यापार पनि बढाउँछ । जब तपाईं कुनै नयाँ व्यवसाय संचालन गर्दै हुनुहुन्छ भने त्यो भन्दा पहिला नै व्यवसायिक योजना बनाउनु पर्छ । व्यापार योजनाले लगानीकर्तालाई आकर्षित गर्नलाई पनि महत्वपूर्ण छ किनकी त्यसले तपाईंको व्यवसाय लगानी योग्य छ कि छैन उनीहरूलाई निर्धारण गर्न सघाउँदछ ।

प्रत्येक व्यवसायको व्यवसायिक योजना हुनपर्छ । दिशानिर्देश गर्नहोस् वा लगानीकर्तालाई आकर्षण गर्न, तपाईंको व्यवसायिक सफलताका लागि योजना महत्वपूर्ण हुन्छ । तर तपाईंले व्यवसायिक योजना कसरी लेख्नु हुन्छ ? एउटा साधारण व्यवसायिक योजनाले तपाईं के गर्नुहुन्छ, तपाईंको उद्योग, बजार र प्रतिस्पर्धाहरू, तपाईंको व्यवसाय र व्यवस्थापन संरचना, उत्पादन वा सेवाहरू, तपाईंले तपाईंको व्यवसायको बजारीकरण र बित्री रणनीति, वित्तीय विवरण, आवश्यकता र लेखाका आवश्यक कुराहरू समावेश भएको हुन्छ ।

#### ४.२.४ वित्तीय अवस्था

सफल व्यवसाय संचालनका लागि वित्तीय व्यवस्थापनले महत्वपूर्ण भूमिका राख्दछ । एउटा व्यवसायीले सम्पूर्ण व्यवसायिक पक्षहरूमा ध्यान पुऱ्याउनु पर्ने भएता पनि प्रायः उनीहरूले आफ्नो वित्तीय रणनीतिलाई बेवास्ता गर्दछन् र त्यो बोझ लेखा विभागलाई जिम्मा लगाउदछन् । लेखाले सायदै तपाईंको करहरू दाखिला गर्ला, तलब मापन बनाउला र तपाईंको नाफा/नोक्सान हिसाब तयार गर्ला तर बजेटिङ्गका पूर्वानुमान, वित्तीय रणनीतिका लागि त्यो लामो प्रक्रिया हो ।

लेखा कसरी व्यवस्थापन गरिएको छ त्यो एउटा प्रमुख विषय हो । लघु, साना र मझौला उद्योगका लागि लेखा साक्षरताले उद्योगहरूको प्रतिस्पर्धात्मकतामा सुधार ल्याउने रणनीतिमा प्रभाव पार्दछ । वित्तीय साक्षरताका लागि ज्ञान, सीप, मनोवृत्ति र अनुभवहरू आवश्यक पर्छ जसको उद्देश्य कम्पनीको अस्तित्वलाई जोगाई राख्ने, अधिकतम आम्दानी गर्ने, अधिक बित्री गर्ने, विशेष बजार हिस्सा कब्जा गर्ने, कर्मचारी टिकाउने, र आन्तरिक द्वन्द्व न्यूनीकरण गर्नुका साथै शेयर सदस्यलाई अधिकतम लाभ दिनु रहेका छन् । वित्तीय साक्षरता कम्पनीको आर्थिक प्रक्षेपण र आर्थिक शक्ति निर्माणको प्रभावकारी उपकरण हुनसक्छ ।

कहीं कतै संस्थागत आर्थिक प्रयोग भएको त छैन भन्ने केही महत्वपूर्ण सवालहरू वित्तीय क्षेत्रमा उठ्ने गर्दछन् । वर्तमानमा बैंकहरूसँग व्यवसायको आर्थिक सम्बन्ध कस्तो छ ? के आर्थिक व्यवस्थापनका लागि सही प्रणालीको व्यवस्था गरिएको छ? नाफा वा संचय पनि एउटा व्यवसायको आर्थिक स्वास्थ्यको उचित सूचक हुनसक्छ ।

वित्तीय व्यवस्थापनका ३ प्रमुख तत्त्वहरू यसप्रकार रहेका छन् :

१. तरलता व्यवस्थापन र नगद प्रवाह व्यवस्थापन । नगद उद्योगको सबैभन्दा अनमोल सम्पत्ति हो ।
२. दीर्घकालीन पूँजी प्राप्ति - यसले व्यवसायलाई दीर्घकालीन दिशामा निर्देशित गर्छ ।
३. कोष, पूँजी संरचना र आर्थिक लागत ।

सबैभन्दा पहिलो प्रश्न तरलता व्यवस्थापन हो । यदि उपयुक्त नीति योजना बनाईएको छैन भने कुनै पनि व्यवसाय लामो समय टिक्न सक्दैन र पूँजी व्यवस्थापन गर्न पनि सकिदैन । साधारणत, उद्योगीद्वारा कमजोर आर्थिक व्यवस्थापन त्यो उद्योगको समस्याहरूको मुख्य कारण हुनसक्छ ।

आर्थिक व्यवस्थापन आजको व्यवसायको महत्त्वपूर्ण पक्ष हो जसको अर्थ वित्तीय व्यवस्थापन क्षेत्रमा स्थिर र फलदायी कार्यका लागि अवसर दिन्छ । आर्थिक योजनाले रकमको उपलब्धताका आधारमा के काम गर्ने, कहिले खर्च गर्ने, कसरी खर्च गर्ने र कति खर्च गर्ने निर्णयका लागि सहयोग पुग्छ ।

व्यक्तिगत लेखा, व्यवसायिक लेखासँग समान छैन । सानो व्यापार गर्ने व्यवसायीहरू सामन्यतया एकल बैंक खाता प्रयोग गरी व्यक्तिगत र व्यवसायिक पैसालाई मिसाउँछन् । यो व्यवहार व्यवसाय र उद्योगीको व्यक्तिगत लेखाका लागि एकदम अस्वरूपकर छ । त्यस कारण, पहिलो कुरा व्यक्तिगत र व्यवसायिक छुट्टाछुट्टै खाताहरू बनाइनुपर्छ । यसले तपाईंको आर्थिक विवरण दुरुस्त राख्न मात्रै सहयोग गर्दैन बरू तपाईलाई बैंक र वैकल्पिक ऋणदाताहरूबाट ऋण लिएर व्यवसाय वृद्धि जुटाउन पनि सहयोग गर्दछ ।

#### ४. वित्तीय स्वास्थ्य

सूचक	०	१	२	३	४	५
बैंक / संस्थानहरूबाट ऋण	पैसा छैन ईच्छा छैन	ईच्छा छ तर कुनै पनि ऋण लिएको छैन	एकपटक मात्र ऋण लिएको	दुवै ऋण र क्रियाशील पूँजीको लाभ लिएको विगतमा	दुवै ऋण र क्रियाशील पूँजीको लाभ लिएको र नियमित छ ।	दुवै ऋण र क्रियाशील पूँजीको लाभ लिएको र एकमन्दा बढी बैंकबाट लिईरहेको
पछिल्ला ३ वर्षको कारोबार वृद्धि दर	बिपरित वृद्धि	३%	७.५%	१०%	१५%	१५% भन्दा धेरै
नाफा दर	Negative	५%	७.५%	१०%	१५%	१५% भन्दा धेर
रिजर्भ देखि कारेवार प्रतिशत	शून्य	५	१०	२०	३०	३०% भन्दा धेर

बैंक/संस्थानबाट ऋण लिनु भनेको कुनै व्यवसायको वित्तीय स्वास्थ्यको महत्त्वपूर्ण सूचक हो किनकी यसले उद्योगको सही ईमान्दारीताको स्तर देखाउँदछ । यसले कम्पनीको ईच्छाशक्ति, मूल्य र वृद्धिलाई देखाउँछ । यसमा ऋणको प्रकार एकदमै महत्त्वपूर्ण रहन्छ । टर्मलोनले कम्पनी व्यापारको निरन्तरता र स्तरवृद्धिका लागि ईच्छुक छ भन्ने देखाउँछ ।



कम्पनीको निरन्तर कारोबारमा भएको वृद्धिले पनि कम्पनीको बजार हिस्सा ठूलो छ भन्ने देखाउँदछ । प्रवेश चरणमा देखिएको स्थिर सुधारले कम्पनीको प्रतिस्पर्धात्मकता र सहनशीलता देखाउँछ । नाफा बढेकाले कम्पनीले आफ्ना लागि रणनीतिक र मौलिक विकासका लागि लगानी योग्य वचतको लाभ उठाउन पनि सक्छन् ।

#### घटना अध्ययन

##### वित्त: बागरु प्रिन्टर्स, राजस्थान

सिड्वी र यूनिडोका राष्ट्रिय विशेषज्ञहरूले यसै कार्यक्रम अन्तर्गत आयोजीत ईटली अध्ययन भ्रमणका क्रममा त्यहाँ अभ्यास भईरहेको म्युचुअल क्रेडिट ग्यारेन्टी फण्ड (MCGF)को अवधारणाका बारेमा जानकारी गराए । विज्ञहरूबाट त्यसक्रममा MCGF ईटलीयन अवधारणा र त्यसको संचालन प्रक्रियाको बारे जानकारी गराएका थिए । त्यसकै नतीजा स्वरूप सो प्रणाली जयपुर क्षेत्रमा प्रयोगात्मक स्थापना गर्ने प्रक्रिया शुरू भयो ।

म्युचुअल क्रेडिट ग्यारेन्टी फण्ड स्कीम (MCGFS) भारतीयहरूको परिप്രेक्ष्यमा डिजाइन गरेको छ जसको उद्देश्य बैंकहरूका लागि सरल र ऋणीहरूलाई जमानत सुरक्षाको प्रतिज्ञा नगराई आपसी सहमतिका आधारमा ऋण उपलब्ध गराउन सहयोग गर्नु रहेको छ । यस योजना यूनिडो, सिड्वी र सिड्वीहरूद्वारा ईटलीमा अभ्यास गरेको समान मोडलमा आधारित अवधारणा थियो । योजनाको अपधारणा आयो र सिड्वीको प्रारम्भिक "सैद्धान्तिक" सहमति लिईयो, सिड्वी र यूनिडोले सम्भावित बैंकहरूसँग पनि बैठक गरे । त्यस लगतै कालिगढहरूसँग अर्को बैठक भयो । बैंकहरू र कालिगढहरूद्वारा व्यक्त विचार तथा सुभावहरूलाई समावेश गरी मस्यौदा योजना तयार गरी सबैसामू पेश गरिएको थियो । उक्त मस्यौदा योजनालाई सिड्वीको स्थानीय कार्यालय मार्फत अनुमोदनका लागि त्यसको मुख्यालयमा पठाईएको थियो ।

कार्यक्रम कार्यान्वयनका लागि स्थानीय तहमा एउटा गैर सरकारी संस्था, भारतीय ग्रामीण विकास संस्थान (आईआईआरडी) ले जिम्मेवारी पायो । सिड्वीको संलग्नतामा अन्ततः एमसीजीएफएस योजना कार्यान्वयनमा आयो । यसमा सिड्वीबीको संलग्नताले परियोजनालाई राष्ट्रव्यापी रूपमा नकल गर्नेहरूका लागि पनि राष्ट्र रहेको छ । स्थानीय बैंकको सहभागिताले उनीहरू र कालिगढहरूका बीच थप वार्ताको ढोका खुल्यो ।

यस योजना अनुसार रु. ५००० व्यक्तिगत रूपमा र अगाडी रु १००० को गुणाले न्यूतम १० वा अधिकतम १५ सदस्यहरूको समूहले उनीहरूको योगदान बैंकमा जम्मा गर्न सक्छन् । सदस्यहरूबाट एकपटक योगदानको रकम सुनिश्चित गरेपछि, सिड्वीले त्यो बराबरको योगदान जारी गर्दछ । यी दुई योगदानहरू (एउटा समूहबाट र अर्को सिड्वीको) एकसाथ एकत्रित गरिएको कर्पस कोष स्थानीय बैंकमा फिक्स डिपोजिट गरिन्छ । त्यस निक्षेपका आधारमा तरलता जमानतमा शुरूको समूह निक्षेपको दुई गुणा रकम बिना कुनै जमानत व्यक्तिगत ऋणका रूपमा बैंकले लगानी गर्दछ । नयाँ लगानी पाउन पनि स्थानीय एजेन्सी (यहाँ आई आई आर डी) बाट विश्वास आवश्यक छ जसले तल्लो तहबाट छनौट गरेका समूहका लागि यो योजना लागू गर्छ । छोटो सूचनामा यो काम सम्पन्न गर्न गाहो छ । आईआईआरडीले पहिल्यै देखि बगरु (जयपुर नजिकै) एक वर्ष भन्दा बढी कालिगढहरूसँग काम गर्दै आएको छ जहाँ कालिगढहरूका दुई ऋणी समूहहरूको ईमान्दारिता

र आवश्यकताको आधारमा आईआईआरडीद्वार परीक्षण गरी थुप्रै अवसरहरू बजारीकरण तालिम, प्रशिक्षक प्रशिक्षण, व्यापार मेला आदिको आयोजना गरिएको थियो । संगानेरका उस्तै ऋणीहरूको समूहले पनि आईआईआरडीको विश्वास जिते । ऋणीहरूले आफ्ना समकक्षी समूह छनौट गर्न पूर्ण रूपमा सहभागी थिए जसका लागि उनीहरूले सबै वित्तीय सवालहरू, विशेष गरी मासिक किस्ताहरूका बारेमा ती समकक्षी समूलाई बुझाउन सफल भएका थिए । ऋणीहरूका ६ समूह (६५ कालिगढहरू)ले बैंकबाट रु १.५ लाख ऋण पाए । ऋण उठ्ने क्रम औसत ९८ प्रतिशत छ । ऋण दिनेमा बैंक अफ बडोदा, स्टेट बैंक अफ विकानेर र जयपुर भारतीय स्टेट बैंकहरू अग्रपंक्तीमा रहेका छन् । नेपाली कम्पनीहरू एमसीजीएफएस मार्फत उत्पादनको दिगो कोषका लागि यो कार्यक्रम धेरै उपयोगी छ ।

(Source: UNIDO and Cluster Observatory)

संचित रकम कम्पनीको आकस्मिकता, जोखिम न्यूनीकरण र दीर्घकालीन अस्तित्वका लागि महत्त्वपूर्ण छ । कोभिड-१९ महामारी जस्तो अवस्थामा संचित नगदले कम्पनीलाई लामो समय टिक्नलाई मद्दत गर्दछ ।

#### ४.२.५ बजार र बिक्री

बजारीकरण च्यानल भनेको मानिस, संस्थाहरू, र आवश्यक वस्तुहरूको स्वामित्व उत्पादकबाट खरिदकर्तामा सार्वे कार्य हो । यो तरिकाबाट उत्पादनहरू अन्तः प्रयोगकर्ता वा उपभोक्ता समक्ष पुग्छ र यसैलाई वितरण च्यानल भनेर बुझिन्छ । मार्केटिङ च्यानलहरूको पर्याप्त ज्ञान र ब्रान्ड

निर्माण क्षमता नहुनु लघु, साना र मझौला उद्योगहरूको प्रमुख कमजोरी हो । लघु, साना र मझौला उद्योगहरू डिजिटल बजारीकरणको विकाससँग अभ्यस्त रहेको पाईदैन । धेरैजसो डिजिटल बजारीकरणको ज्ञानको अभावका कारण बजार विस्तारमा पछाडी छन् । लघु, साना र मझौला उद्योगहरूले डिजिटल उपकरणहरूको पूर्ण प्रयोग गर्दैनन् त्यसैले यी वैकल्पिक च्यानलहरूबाट पूर्ण रूपमा फाईदा लिन सकिरहेका छैनन् ।

लघु, साना र मझौला उद्योगहरू जसले आफ्नो उत्पादनलाई स्थानीय बजारबाट राष्ट्रिय र राष्ट्रियबाट अन्तर्राष्ट्रिय बजारमा पुऱ्याईरहेका छन् उनीहरू निश्चित रूपमा विश्व बजारले सृजना गरेको अवसरहरूको फाईदा लिन सकिरहेछन् । आईसिटीमा भएको दूत परिवर्तन र विश्वव्यापी वेभको पहुँचका कारणले लघु, साना र मझौला उद्योगहरूलाई सीमा पार गर्न सजिलो पारिदिएको छ । अन्तर्राष्ट्रिय बजारमा प्रवेश गर्नु पूर्व तपाईंको आफ्नो बजार स्थानीय देखि राष्ट्रिय हुँदै अन्तर्राष्ट्रिय स्तरमा विस्तार गर्ने निर्णयको पछाडी स्पष्ट हुन आवश्यक पर्दछ ।

बजारीकरण महत्त्वपूर्ण छ किनकी यसले तपाईंको उत्पादन वा सेवाहरू बेच्न सहयोग गर्दछ । कुनैपनि व्यवसायको अन्तिम उद्देश्य भनेको पैसा कमाउनु हो र त्यसको अन्तिम लक्ष्यमा पुग्न बजारीकरण एक आवश्यक च्यानल हो ।

प्रविधि अभिमूखिकरण एउटा उद्योगको संस्कारको चित्रणका रूपमा शीर्ष प्रबन्धक क्षमता, कडा प्राविधिक क्षमताको नेतृत्व र आवश्यक परेको समयमा प्रतिस्पर्धात्मकताका लागि सिक्न प्रतिबद्ध रहन उद्योग स्तरमा संचालन गरिने रणनीतिक तालिम हो ।

#### ५. बजार र बिक्री

सूचक	०	१	२	३	४	५
मुख्य बजार	साप्ताहिक हाटमा मात्र बिक्री	स्थानीय शहरमा सीमित	नेपाल भरि बिक्री	नेपाल भरि र व्यापार मेला मार्फत बिक्री	दक्षिण एशियाका देशहरूमा बिक्री	विश्व बजारमा बिक्री
पछिला ५ वर्षमा औषत बिक्रीदर	उद्योग वृद्धि भन्दा कम	उद्योग वृद्धि बराबर	उद्योग वृद्धि भन्दा न्यूनतम ५% बढी	उद्योग वृद्धि भन्दा न्यूनतम १०% बढी	उद्योग वृद्धि भन्दा न्यूनतम २०% बढी	उद्योग वृद्धि भन्दा न्यूनतम ३०% बढी

कुनै पनि निकायको लागि बजारको पहुंच धेरै महत्त्वपूर्ण छ । विश्व मूल्य शृंखलाको साथ एकाई भाग स्थानीय बजारमा बेच्ने संस्था भन्दा बढी प्रतिस्पर्धी हुन्छ ।

साधन	बजार	स्थानीय	राष्ट्रिय	अन्तर्राष्ट्रिय
स्थानीय	स्थानीय तह/स्थानीय तह	स्थानीय तह/राष्ट्रिय तह	स्थानीय/अन्तर्राष्ट्रिय	
राष्ट्रिय	राष्ट्रिय स्तर/स्थानीय तह	राष्ट्रिय तह/राष्ट्रिय तह	राष्ट्रिय/अन्तर्राष्ट्रिय	
अन्तर्राष्ट्रिय	अन्तर्राष्ट्रिय स्तर/ स्थानीय तह	अन्तर्राष्ट्रिय स्तर/राष्ट्रिय तह	अन्तर्राष्ट्रिय/अन्तर्राष्ट्रिय	

माथिको रेखाचित्रमा देखाइएको छ कि आपूर्ति र बजारीकारणका ९ वटा सम्भाबित संयोजनहरू छन् र ती सबै मध्ये अन्तर्राष्ट्रिय/अन्तर्राष्ट्रिय सबैभन्दा प्रतिस्पर्धी मानिन्छ किनकि यसले कच्चा पदार्थ सबैभन्दा सस्तो मूल्यमा लिएर र उच्च मूल्यमा बेच्छ ।

#### घटना अध्ययन

##### पुने खाद्य प्रशोधन, श्री संगीता बागुल

पुने फलफूल र तरकारी प्रशोधन क्षेत्र पुने जिल्ला र पाँचगानी महाबलेश्वरमा अवस्थित छ । त्यो क्षेत्र विशाल कृषियोग्य जमिनले ढाकेको छ । सतरा र नासिक जिल्लाले त्यहाँ ताजा कच्चा पदार्थ पुन्याउँछन् । यसको शहरी क्षेत्रहरू जस्तै मुम्बई, नासिक, नागपुर, औरंगाबाद आदिमा निकटता र निर्यातको लागि JNPT संगको सहकार्यले त्यो क्षेत्रलाई व्यापारमा सहज भएको छ । श्री संगीता बागुल पुने खाद्य प्रशोधनको एक हिस्सा हुन् । उनले कस्तुरबा महिला खादी ग्राम उद्योग विद्यालयद्वारा आयोजित खाद्य तथा फलफूल प्रशोधन तालिम गरेर सन २००२ मा SHG को यात्रा शुरू गरेकी थिईन । उनले राम्रोसँग तालिम गरेर आफै घरबाट विभिन्न खाद्य उत्पादनहरू उत्पादन गर्न थालेकी हुन् । उनले अप्रिल २००६ मा M/S Ruchi Food Products स्थापना गरी आफूनो ब्राण्डको नाम "Harsaman" दिएकी थिईन । उनले फलफूल र तरकारीहरू प्रशोधित गरी औषधीय गुणयुक्त अचारहरू बनाउँछिन् । उनले SIDBI बाट संचालित परियोजना अन्तर्गत बारकोड दर्ता र बजार लिंकेज र विकासमा परामर्श लिईन् र त्यसबाट उनलाई नाफा बढाउन, बजार र खुद्रा पसलेहरूसँग सम्बन्ध विस्तार गर्न सहयोगी भयो । बागुललाई ट्रेडमार्क दर्ता र बारकोड मेशिनरीका लागि परामर्श चाहिएको थियो । बजार पहुंचका लागि पनि बारकोड छाप आवश्यक थियो । परामर्श पश्चात उनलाई बजारको विकास र गुणस्तर सुधारका लागि प्रशिक्षण चाहिएको थियो ।

SIDBI को क्षेत्र विकास कार्यक्रमले उनलाई व्यवसाय स्थापना गर्न सहयोग पुग्यो । यस परियोजनाले उनको उत्पादनलाई प्रमुख तीन बजारहरू जस्तै व्यापार विस्तारमा सहयोग गन्यो जस्तै पुनेमा १२, मुम्बईमा २७ र नासिकमा ३ वटा पसलहरू सम्म लिंकेज स्थापना गर्न सहयोग प्रदान गन्यो । अहिले बारकोडका कारण ६० वटा खुद्रा पसलहरू उनको व्यवसायसँग जोडिएका छन् । १५ टन क्षमताको आपूर्तिसँगै उनको सामान बिक्रीमा वृद्धि भयो । बजार पहुँच पुनेबाट मुम्बई, नासिक, बैंगलोर र हैदराबाद सम्म बढेको छ । अहिले प्रतिस्पर्धात्मकतामा सुधार गरी राष्ट्रिय अन्तर्राष्ट्रिय रूपमा उनको व्यवसाय फैलिएको छ ।

एउटा कंपनीले मार्जिन बढाएर वा बिक्री बढाउदै वा दुवै तरिकाबाट नाफा कमाउन सक्छ । समय अनुसार बिक्रीमा उच्च वृद्धि हुनु भनेको प्रतिस्पर्धाको मामलामा राम्रो गति हो । अर्कोतर्फ यदि उद्योगले मात्र स्थानीय स्रोत आपूर्ति र बिक्री पनि स्थानीय बजार वा हाटमा मात्र गर्छ भने विश्वव्यापी मूल्य श्रृङ्खलामा देखिंदैन, त्यसैले ऊ विश्वबजारको प्रतिस्पर्धी होईन ।

#### ५.२.६ प्रविधि अभिमूलिकरण

प्रविधि अभिमूलिकरणको व्यापार सम्पादनसँग सकारात्मक सम्बन्ध छ । उच्च प्रविधिक तालिम पाएका उद्योगहरूले व्यापार सम्पादन अझे राष्ट्रो गर्न सक्छन् । जब प्रविधिमा छिटो छिटो परिवर्तन आउछ उनीहरूले ग्राहकका आवश्यकताहरू पूरा गर्न नयाँ प्रक्रियाहरू, उत्पादनहरू र सेवाहरूको विकास गर्न सक्षम हुन्छन् ।

प्रविधितर्फ उन्मुख उद्योगहरूले ग्राहकको नवीन भावनासँग जोडिएर र आफूलाई दिगो नाफा लिने अवसर विकास गर्दछन् । लघु, साना र मझौला उद्योगहरूले आफूलाई टिकाई राख्न नयाँ प्राविधिहरूको प्रयोग गर्नु पर्ने आवश्यकता छ ।

#### ६. प्रविधि

सूचक	०	१	२	३	४	५
पछिल्ला २ वर्षमा अपनाइएका प्रविधिहरूको संख्या	शून्य	एउटा नयाँ मेसिनसँग नयाँ प्रविधि थप गरेको	दुईवटा नयाँ मेसिन सँग नयाँ प्रविधि थपेको	तीन नयाँ मेसिनसँग नयाँ प्रविधि थपेको	मेसिनरी र प्रविधि मेलामा सहभागी भएर एउटा नयाँ मेसिन सहित नयाँ प्रविधि थप गरेको	मेसिनरी र प्रविधि मेलामा सहभागी भएर संयुक्त उद्यम मार्फत एउटा नयाँ मेसिन सहित नयाँ प्रविधि थप गरेको
उद्योगमा प्रयोग आइसिटीको स्तर	प्रयोग छैन	लेखामा मात्र प्रयोग गरेको	लेखा, ईमेलमा मात्र प्रयोग गरेको	लेखा, ईमेल र वेबसाइटमा प्रयोग गरेको	लेखा, ईमेल र वेबसाइट, सामानको दाखिला र उत्पादन र ग्राहक व्यवस्थापनमा प्रयोग गरेको	ERPको प्रयोग

सूचना र संचार प्रविधि (आईसिटी)ले उत्पादकत्व र नाफा वृद्धिको माध्यमबाट व्यापारको प्रतिस्पर्धात्मकता बढाउन महत्वपूर्ण भूमिका खेल्छ । उद्योगहरू जसले सूचना र संचार प्रविधि (आईसिटी) उपकरण र अनुप्रयोगहरूको प्रयोग गरेका छन् तिनीहरूले आफ्नो उत्पादन र व्यवसायिक प्रक्रिया, र उत्पादकत्व वृद्धि र राष्ट्रिय र अन्तर्राष्ट्रिय बजारहरूमा प्रतिस्पर्धात्मकता सुधार गर्न सक्षम भएका छन् । सूचना र संचार प्रविधि (आईसिटी)ले तिनीहरूलाई धेरै तरिकाहरूमा मद्दत गर्दछ :



#### घटना अध्ययन

##### डिजिटल प्रविधि - मधुवनी पेन्टिङ्ग, बिहार

नेपालको मिथिला क्षेत्र र भारतको बिहार राज्यहरूमा प्रचलित मधुवनी वा मिथिला पेन्टिङ्ग एउटा अद्भूत शैली हो । पेन्टिङ्ग प्राकृतिक रङ्गहरूको प्रयोग गरी औला, हाँगा, ब्रस, नड-कलम, र सलाईको काँटिले पेन्टिङ्ग गरिन्छ र त्यसलाई नजर बस्ने रूप दिईन्छ । यो पेन्टिङ्ग प्रत्येक उत्सव र चाडवाडहरू जस्तै जन्मदिन, विवाह, होली, सूर्य साथी, काली पूजा, उपनयन, दुर्गा पूजा, आदिमा गरिन्छ ।

मार्केटिङ्ग(बजारीकरण)ले प्रत्येकको जीवनलाई स्पर्श गर्दछ । मार्केटिङ्गमा धेरै संख्यामा गतिविधिहरू बजारको अनुसन्धान, वितरण, मूल्य निर्धारण, विज्ञापन, र व्यक्तिगत बिक्री, बिक्रीको स्तरोन्नति, प्याकेज र ब्राण्ड आदि समावेस हुन्छन् । मार्केटिङ्गले उपभोक्ताका आवश्यकताहरू बुझ्न, सेवा प्रवाह गर्न र त्यसलाई पूरा गर्नका लागि डिजाईन गरिएका थुप्रै गतिविधिहरूको संयोजन गर्दछ । ई-कर्मसले मधुवनी चित्रकलाको विशेष पूरानो, परम्परागत कला शैलीलाई सम्पूर्ण देशभर सफलतापूर्वक पुन्याउन सहयोग पुन्यायो । ई-कर्मसले मधुवनी कलाको बारेमा जनतालाई शिक्षा दिने व्यवस्था मात्र गरेको छैन, हातले भव्य कलाकृतिहरू सिर्जना गर्ने शिल्पकारहरूका लागि बरदान सवित भएको छ । ई-कर्मसले एक रात मै यो सफल पार्न सकेको होईन । भारतीय ई-कर्मसले त्यो चरण पार गरिसकेको छ । यो बजार रणनीतिका लागि एकदमै सजिलो छ । ई-कर्मसले ब्राण्ड बनाउनमा सहयोग गर्दछ जुन परम्परागत डिजाईन शैलीका साथ समकालीन उत्पादनहरू बिक्रीका लागि एकत्रित गर्दछ । विस्तारै, ई-कर्मस व्यवसायको माध्यमबाट विश्व बजारमा विस्तार हुन्छ साथै ईट्टा र मोटर मोडलमा प्रवेश गर्न सक्दछ ।

ई-कर्मसले नेपाली लघु, साना र मझौला उद्योगका उत्पादनहरूलाई यसरी नै सहयोग गर्न सक्दछ । अफैसम्म यस्ता कलाहरूको मार्केटिङ्ग गर्ने च्यानलहरू सीमित छन् ।

Source: <http://brlp.in/documents>

<https://www.zepo.in/blog/2017/04/25/imithila.success.story/>

#### ४.२.७ नयाँ उत्पादनहरू

उत्पादकका विशेषताहरू ग्राहकको आवश्यकतासँग फरक हुन्छन् । एउटा उद्योगले सबै श्रेणीका ग्राहकहरूलाई खुशी पार्न र आवश्यकता पूरा गर्न विभिन्न डिजाइन, मोडल र ग्राहक लक्षित उत्पादनहरू निर्माण गर्न आवश्यक पर्दछ । आधुनिक ग्राहकको परिवर्तनको आवश्यकतालाई पूरा गर्ने र विविधतापूर्ण उत्पादन गर्ने क्षमता भएको उद्योगसँग ग्राहको बढी प्रतिस्पर्धा र दिगो सम्बन्ध हुन्छ ।

#### बजार



Source: <https://www.business-to-you.com/internal-external-growth-strategies/>

#### ७. नयाँ उत्पादन

सूचक	०	१	२	३	४	५
पछिला ३ वर्षमा नयाँ उत्पादनको संख्या	शून्य	१	३	५	७	१०
नयाँ उत्पादन विकासका लागि तयारी	कुनै तयारी छैन	प्रतिस्पर्धीहरूमा निर्भर गर्दछ र तिनको नक्कल हुन्छ	उत्पादनका लागि राष्ट्रिय व्यापार मेलामा पुगेको	उत्पादनका लागि अन्तर्राष्ट्रिय व्यापार मेलामा पुगेको	ग्राहकले नयाँ उत्पादन दिन्छ	प्राविधिक क्षमताहरू (प्रयोगशाला र जनशक्ति आदि)
प्याटेन्ट/ब्राण्ड	कुनै ब्राण्ड /प्याटेन्ट छैन	विगत १ वर्ष देखि ब्राण्ड छ	विगत २ वर्ष देखि ब्राण्ड छ	विगत ३ वर्ष देखि ब्राण्ड छ	विगत ४ वर्ष देखि ब्राण्ड छ	ब्राण्ड र प्याटेन्ट

उत्पादन बढाउनका लागि उद्योगको पूर्वधारसंगै आन्तरिक र वाह्य वातावरण प्रणाली पनि राम्रो हुन आवश्यक छ । सामान्यतया अरुको उत्पादनको नक्कल गर्नु राम्रो देखिदैन । त्यसका लागि राष्ट्रिय र अन्तर्राष्ट्रिय व्यापार मेलाहरूको नियमित भ्रमण प्रयास हुनुपर्छ । जसका कारण ग्राहकको आवश्यकता अनुसारको डिजाइन उत्पादन बारे थाहा हुन्छ तब मात्रै तपाईंलाई ग्राहकको सहयोग मिल्छ ।

एक परिपक्क उद्योग र नयाँ उत्पादनका लागि ती ब्राण्डहरूको राम्रोसँग दर्ता गरिएको हुन आवश्यक छ । हालका ग्राहकलाई दिगो रूपमा टिकाई राख्न र नयाँ ग्राहकलाई आकर्षण गर्न स्थापित ब्राण्डका साथ लगातार प्रयास हुनुपर्दछ ।

यद्यपि विभिन्न किसिमका उत्पादनहरू निर्माण गर्दा थप जोखिम र लागत बढी हुन्छ त्यसैले उत्पादनहरूको विविधता, परिमार्जन र मापदण्ड बीच उचित सञ्चुलन राख्नुपर्दछ । व्यवसायीले सामाना गर्नु परेको मुख्य चुनौती नै ग्राहकले खोजेको विविधता कसरी प्रदान गर्ने र उच्च स्तरको सेवा कायम राख्नु नै हो । उत्पादन र अन्य गतिविधिहरूको क्षमता वृद्धि गर्ने रणनीतिका लागि मापदण्ड उपयोगी हुन सक्दछ ।

उत्पादन र त्यसका संयन्त्रहरूलाई मापदण्ड भित्र ल्याएर जटिलता कम गरी संचालन दक्षता हासिल गर्न सकिन्छ ।

नयाँ उत्पादन विकास, विशेष रूपमा बजारमा आफ्ना प्रतिस्पर्धीहरूलाई चुनौती दिईरहेका उत्पादनहरूको विकास गर्न कम्पनीको वाह्य सूचनाको अधिकरण गर्ने क्षमता र प्रयोगबाट फाइदा उठाउछ ।

#### ५.२.८ गुणस्तर र मापदण्ड

गुणस्तरिय उत्पादनले निर्विवाद रूपमा उद्योगको प्रतिस्पर्धामा महत्वपूर्ण भूमिका खेल्छ । व्यवसायिक तहमा गुणस्तरले प्रतिस्पर्धात्मकतामा योगदान गर्दछ । गुणस्तरले उत्पादन वा सेवाको पूर्ण विशेषताहरूलाई जनाउनुका साथै उल्लेख भएका वा भनिएका आवश्यकताहरू पूरा गर्ने क्षमता वहन गर्दछ । कुल गुणस्तर व्यवस्थापन {Total Quality Management (TQM)} लक्ष्य र सम्बन्धित गुणस्तर व्यवस्थापन प्रविधिहरूले उत्पादन वा सेवाहरूको गुणस्तर वृद्धि र त्यसको लागत कम गरेर प्रतिस्पर्धामा योगदान पुऱ्याएका हुन्छन् ।

#### ૮. ગુણસ્તર ર માપદંડ

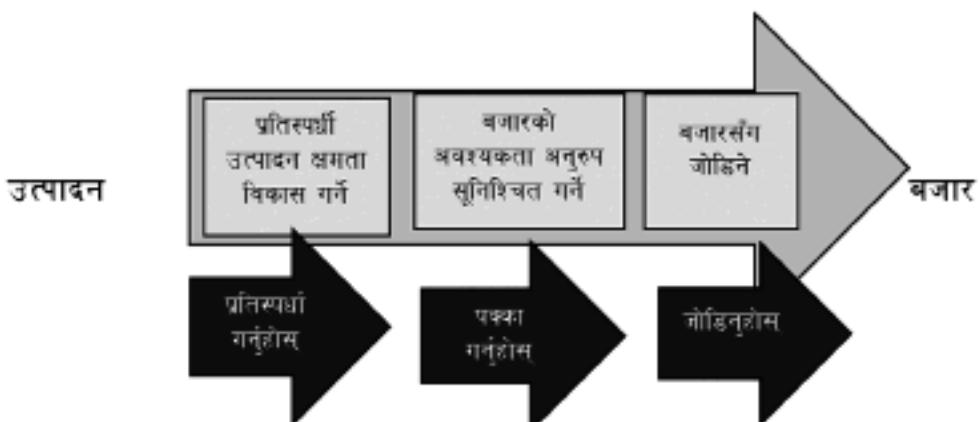
સૂચક	૦	૧	૨	૩	૪	૫
ઉત્પાદન / ગુણસ્તર પ્રમાણીકરણ	પ્રમાણિત છેન	ઈચ્છા છ ર પ્રમાણીકરણકા લાગિ પ્રમાણિત ગર્ને કમ્પનીલાઈ સમ્પર્ક ગર્ને તયારી છૈ	પ્રમાણીકરણકા લાગિ પ્રારમ્ભિક તાલિમ પૂરા ભયો	પ્રમાણીકરણકા લાગિ દર્ખાસ્ત દિએકો	પ્રમાણીકરણ કમ્પનીદ્વારા નિરક્ષણ ભર્ઝિસક્યો	પ્રમાણપત્ર પ્રાપ્ત ભર્ઝિક્યો

ગુણસ્તર વ્યવસ્થાપન અભ્યાસલાઈ ઉપભોક્તા સન્તુષ્ટિ ર નિરન્તર સુધાર સમ્બન્ધી દુવૈ ઉદ્દેશહરુ પ્રાપ્ત ગર્ને ઉપાયકા રૂપમા પરિભાસિત ગર્ને સકિન્છ । સાધારણતયા, ગુણસ્તર વ્યવસ્થાપન અભ્યાસલે ઉત્પાદન પ્રણાલીકો દક્ષતા ર પ્રભાવકારિતા દુવૈકો મૂલ્યાંકન ગર્દાં (ઉદાહરણકા લાગિ, તપાઈ આફૂલે ઉત્પાદન ગર્નું પર્ને વસ્તુ માત્ર ઉત્પાદન ગર્નુંહોસ), જબકી પરમ્પરાગત વ્યવસ્થાપન અભ્યાસહરુ સામાન્યતયા ઉત્પાદન દક્ષતાલે ભ્યાએ સમ્મ અધિકતમ ઉત્પાદન ગર્ને માત્ર સમ્બન્ધિત છ (ઉદાહરણકા લાગિ, સસ્તો રૂપમા ઉત્પાદન ગર્નુંહોસ) ।

ઉત્પાદન ગુણસ્તર ર સેવાકો નિરન્તર સુધાર હાલકો આર્થિક સન્દર્ભકા લાગિ નયાં ભેકો છ । દક્ષતા ર બજારકો દબાવલાઈ પ્રતિરોધ ગર્ને વ્યવસાયિક શર્તહરુકો એકીકૃત પ્રણાલી પૂરા ગનુર્પદ્ધ ર તી યસપ્રકાર છન્હ :

- ગ્રાહકકા અપેક્ષાહરુ પૂરા ગર્નું (ગ્રાહકલાઈ ખુશી પાનું)
- સંબંધ ર તોકિએકા માપદંડહરુકો અનુપાલન
- જરૂરી નીતિ નિયમહરુકો અનુપાલન
- વાતાવરણ સંરક્ષણકો આવશ્યકતાલાઈ ધ્યાન દિને
- પ્રતિસ્પર્ધી મૂલ્ય પ્રાપ્ત ગર્ને
- પર્યાપ્ત નાફા કમાઉને

#### બજારમા ઉત્પાદન પુન્યાર્થનુ



Source: [https://www.unido.org/sites/default/files/2009-04/Role\\_of\\_standards\\_0.pdf](https://www.unido.org/sites/default/files/2009-04/Role_of_standards_0.pdf)

## शून्य दोष र शून्य प्रभाव {Zero Defect and Zero Effect (ZED)}

भारतको लघु, साना र मर्फौला उद्योगको प्रतिस्पर्धात्मकता सुनिश्चित गर्नु महत्वपूर्ण छ किनकि यसले उत्पादन क्षेत्र र देशको अर्थतन्त्रको समग्र विकासमा योगदान पुऱ्याउँदछ । विश्व बजारमा प्रतिस्पर्धा गर्न अन्तर्राष्ट्रिय कम्पनीहरूले बजार, प्रविधि, नयाँपन, सेवा पुऱ्याउने, दुवै उत्पादन र शून्य दोष र शून्य प्रभावको लागि दोषमुक्त उत्पादनहरूको लागतको प्रतिस्पर्धी शक्तिमा उनीहरू आफूलाई केन्द्रित गर्छन् ।

जेडले एउटा नमूना प्रस्तुत गरेको छ जहाँ गुणस्तरको अवधारणालाई प्रतिस्पर्धात्मकताको स्रोतको अनुपालनका लागि उपकरणबाट समग्र परिवर्तन हुन्छ । व्यवसाय संचालनका रूपमा देखिएका त्रुटिहरू सुधार गर्न अन्तिम उत्पादन निरीक्षणबाट आउने नतीजामा गुणस्तर योजना, उत्पादन र प्रक्रिया डिजाईनिङ, अधिकतम प्रक्रियाहरू, दक्ष स्रोत व्यवस्थापन, प्रभावकारी वाह्य गतिविधिहरू र सफलताका परिणमहरू जस्ता सुधारका प्रक्रियागत कार्यहरूमा पूर्ण निर्भर रहन्छ । उत्पादन र सेवाको गुणस्तरमा ध्यान दिनुका अलावा उत्पादन र प्रक्रिया डिजाईनिङ, पूर्व उत्पादन (स्टार्ट अप गतिविधिहरू), उत्पादन, मर्मत कार्य, पोष्ट प्रोडक्सन/प्रयोग पश्चात् (प्रयोग पश्चात् विसर्जन) बारे पर्याप्त योजना बनाएर वातावरणमा पर्ने प्रभाव यी सबैका बारेमा समान दबाव दिईन्छ । समग्रमा, शुद्ध परिणाम नै दिगो विकास हो । जेड मोडलले लघु, साना र मर्फौला उद्योगलाई मूल्यांकन, दर, परामर्श, समर्थन, पुनः मूल्यांकन र प्रमाणीकरण, वरपरको वातावरण प्रणालीको मापदण्डका बारेमा सचेत गराउँदछ र जेडका खुड्किला पार गर्नसक्छन् भन्ने सुनिश्चित गर्दे विश्व बजारमा तिनीहरूको प्रतिस्पर्धात्मकता कढाउछ ।

स्रोत: [https://effortsconsulting.com/wp-content/uploads/2020/02/zed\\_case\\_study.pdf](https://effortsconsulting.com/wp-content/uploads/2020/02/zed_case_study.pdf)

एउटा अर्को सर्वत्र फैलिएको धारणा यो छ कि आई.एस.ओ. १०० केवल ठूला उद्योगहरूका लागि मात्र प्रभावकारी छ किनकि यसले विभिन्न थुप्रै दस्तावेजहरू खोज्दछ जुन साना व्यवसायहरूका लागि असम्भव छ । मान्यता प्राप्त एक स्वतन्त्र निकायद्वारा गुणस्तरको मापन गर्दा उक्त संस्थाको प्रतिष्ठाको कुराले पनि मान्यता राख्दछ र निश्चित गुणस्तर प्रणालीको अस्तित्वको परिणाम स्वरूप निश्चित मोड, स्थिर मोड, ग्राहकहरूको आवश्यकता पूरा गर्ने सामान उत्पादा आदि आउँछन् । गुणस्तर प्रमाणीकरण प्रणालीले आफ्नो संगठनका व्यक्तिहरूलाई विश्वासमा लिएर सबै प्रक्रिया र त्यसका गतिविधिहरूलाई आफू मातहतमा राख्दछ ।

नेपालका लघु, साना र मर्फौला उद्योगहरूले आफूना उपभोक्त र नेपाली अर्थतन्त्रको दीर्घकालीन हितको रक्षार्थ न्यूनतम मापदण्ड र गुणस्तर कायम गर्नु पर्दछ । मापदण्डले दक्षता, लागत घटाउने, र खेरजाने सामानमा न्यूनीकरणमा अग्रसर गराउँछ, र उत्पादन र सेवाहरूको गुण सुनिश्चित गर्दछ । उद्योगका लागि राष्ट्रिय मापदण्ड अपनाउने कुरा स्वैच्छिक हो किनकि यो तिनीहरूका लागि अनिवार्य छैन । नेपाल मापदण्ड (प्रमाणीकरण) ऐन १९८० र नेपाल मापदण्ड (प्रमाणीकरण) विनियमावली १९८३ले मापदण्ड र प्रमाणीकरणलाई परिभाषित गर्दछ ।

#### ४.२.६ पूर्वाधार र श्रम नीतिहरू

उद्योगले व्यवसायका लागि आवश्यक न्यूनतम पूर्वाधार बनाउन सक्षम हुनुपर्दछ । पूर्वाधारको उपलब्धता वा पूर्वाधारका लागि आवश्यक सम्पत्तिको जगेन्टा गर्नाले व्यवसायिक निर्णय गर्न स्वतन्त्र हुन्छ र कुनै पनि असहज परिस्थितिलाई सहज पार्दछ । आफ्नै भवन, पछिला उपभोग्य प्रविधिहरूले सुसज्जित व्यवस्थापनले व्यवसायिक समस्याहरूबाट मुक्त बनाउँदछ र व्यवसायीले आफ्नो व्यवसायको विकासका लागि अन्य महत्वपूर्ण विषयहरूमा आफूलाई केन्द्रित गर्न सक्षम हुन्छन् ।

#### ५. पूर्वाधार र श्रम नीतिहरू

सूचक	०	१	२	३	४	५
कार्यालय परिसर	घरबाट संचालित	कार्यालयका लागि आधारभूत एउटा कोठा र शौचालय सार्केदारीमा भाडामा लिएको	प्रत्येक ४ व्यक्तिका लागि एउटा शौचालयका साथ कार्यालय भाडामा लिएको	प्रत्येक ४ व्यक्तिका लागि एउटा शौचालयका साथ कार्यालय भाडामा लिएको	आफ्नै भवनका साथमा प्रत्येक ४ व्यक्तिका लागि १ शौचालय साथमा महिला कामदार हरूका लागि छुट्टै शौचालय, भेन्टिलेटर, बत्ती आदि व्यवस्था भएको	आफ्नै भवनका साथमा प्रत्येक ४ व्यक्तिका लागि १ शौचालय साथमा महिला कामदार हरूका लागि छुट्टै शौचालय, भेन्टिलेटर, बत्ती र एसए ८००० प्रमाणीकरण
श्रम नीतिहरू	छैन	सहमतिमा तदर्थ नीति	तदर्थ नीति र महिला कर्मचारीका लागि कुनै विशेष नीति छैन	उचित सहमतिको नीति	प्रत्येक चार व्यक्तिको लागि एक शौचालय	भविष्यको बचत र ग्रयाच्युटी र पारिश्रमिक समयमै चुक्ता गर्न सहमतिको नीति

विशेषगरी ती मजदुरहरू जो ज्याला, शर्त, र सामाजिक सुरक्षाका लागि पहल गर्नुभएको छ हाललाई त्यो व्यवहारमा आएको छैन र एकदमै थोरै छ । लघु, साना र मझौला उद्योगीले सिर्जना गरका रोजगारीको गुणस्तर प्रायः ठूला र सरकारी क्षेत्रको तुलनामा मापदण्ड कमजोर नै हुन्छ । सामाजिक सुरक्षा प्रणाली लागू गरिएका छैनन्, तलब र मजदूरीमा लैंगिक विभेद छँदैछ र रोजगार सुरक्षा कमजोर छ ।

## ६. सत्र - ३

# लघु, साना र मझौला उद्योगहरूका चुनौतीहरू र जोखिम न्यूनीकरण

### ६.१ सत्र - ३ सिंहावलोकन

लघु, साना र मझौला उद्योगहरूका चुनौतीहरू र जोखिम न्यूनीकरण

सत्र - ३ सिंहावलोकन

समय : ३० मिनट

(१२:१५ देखि १२:४५ दिउसो)

**सिंहावलोकन:** व्यापारमा कोभिड-१९ को प्रभाव दूरगामी हुनेछ । लकडाउन लगायतका कारण बन्द व्यवसायिक गतिविधिहरू वर्तमानमा मात्रै होइन मध्य र दीर्घकालीन रूपमा प्रभाव पार्नेछ ।

कोभिड-१९ का कारण नेपालभरिका लघु, साना र मझौला उद्योगहरू धेरै तहमा प्रभावित भएका छन् ।

#### सिकाई उद्देश्यहरू:

- व्यापारमा कोभिड-१९ को प्रभाव र कमजोर स्थितिका बारेमा बुझ्ने ।
- कोभिडको प्रभाव न्यूनीकरणका लागि तत्कालीक देखि मध्यम अवधिमा जोखिम न्यूनीकरण कसरी गर्न बारे बुझ्ने ।
- सहभागीहरूले उद्योगमा वर्तमान र छोटो अवधिका चरणहरू जान्ने छन् ।
- संकटको स्थितिमा जोखिम न्यूनीकरण महत्त्वपूर्ण छ ।

#### आवश्यक सामाग्रीहरू:

- पृष्ठमूमि अध्ययन
- सहभागीहरूका लागि हेण्डआउट

### ६.२ सत्र ३ सामाग्री

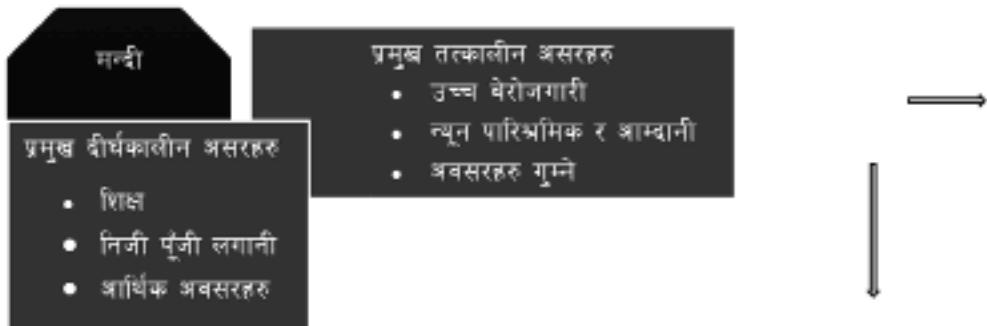
#### ६.२.१ पृष्ठमूमि

कोभिड-१९ प्रभाव दुवै विश्व र स्थानीयमा छ: यसको प्रभाव क्षेत्रीय हुँदै विश्वव्यापी रूपमा परेको छ । कोभिड-१९ एउटा महामारी, जसका कारण विश्व अर्थतन्त्र ठप्प प्रायः छ र महत्त्वपूर्ण व्यवसायिक खेलाडीहरूले कोभिड-१९ को प्रभाव महसुस गर्न थालिसकेका छन् । कोभिड-१९ले सामाजिक अन्वेषण र आर्थिक नतीजामा पार्ने प्रभाव यसप्रकार छ :

- एशिया प्रशान्तका सेवा क्षेत्रहरूमा प्रष्ट रूपमा असर गर्नुका साथै खुद्रा, पर्यटन, नागरिक उड्यन, र होटलहरूमा समग्रमा माग कम हुने ।

- जीडीपी वृद्धिमा उल्लेख्य गिरावट ।
- विश्व अर्थतन्त्रमा महत्त्वपूर्ण योगदान पुन्याउने तेलजन्य वस्तुहरूको विश्वव्यापी गिरावट ।
- श्रम आन्दोलन र आपूर्ति श्रृंखलामा अवरोध ।
- आपूर्ति श्रृंखलाहरूमा निर्भर क्षेत्रहरू जस्तै फर्मास्यूटिकल्स, ईलेक्ट्रोनिक र अटोमोबाइलहरू आपूर्ति अभावका कारण तनावमा हुनु ।
- औषधी र आवश्यक उत्पादहरूको लागि मूल्य अपेक्षित ।
- परम्परागत सेवा क्षेत्रहरू, श्रम उत्पादन क्षेत्रहरू र आपूर्ति श्रृंखलामा आधारित उत्पादन कम्पनीहरूमा तत्काल कर्मचारी कठोरीको प्रभाव र बेरोजगारीको सम्बन्ध प्रष्ट देख्न सकिन्छ ।
- रोजगारीमा धेरै असर जस्तै सेवा र मजदुर उत्पादन कम्पनीहरूमा परेको ४ र त्यसको ८० प्रतिशत मार अनौपचारिक क्षेत्रका उद्योग र लघु, साना र मझौला उद्योग पर्दछन् ।

### कोभिड-१९ को अर्थव्यवस्थामा प्रभाव



लघु, साना र मझौला उद्योग र साना मझौला उद्योगको कोभिड-१९ पश्चात् व्यवसायको छिटो पुनरोत्थानको सुनिश्चितता लागि ५ मुख्य कुराहरू

**वित्तीय मूल्यांकन र सुरक्षा:** सानो होस या ठूलो, यो हरेक व्यवसायको पहिलो चिन्ता हो । साना र मझौला उद्योग र लघु, साना र मझौलाको मामलामा पहिला कम्पनीको वर्तमान वित्तीय स्थितिको अन्तिम मूल्यांकन गर्न महत्त्वपूर्ण हुन्छ । घाटा, भावी कोषको प्रवाह, सम्भावित खर्च र दायित्व आदि बुझ्न र नयाँ मासिक कार्ययोजना बनाउनका लागि चार्टर्ड एकाउटेन्ट र कम्पनीको लेखा विभाग बसेर त्यसलाई निर्माण गर्न सकिन्छ ।

**व्यापार योजनाको पुनरावलोकन:** वित्तीय मूल्यांकन, जोखिम, र पुनर्ज्ञान रणनीतिमा आधारित भएर कोभिड पूर्वको व्यापार योजनाको पुनरावलोकन गर्न महत्त्वपूर्ण हुन्छ । वर्तमान स्थितिको आंकलन गर्दा एकले व्यवसायिक लक्ष्यहरूको परिभाषित गर्नु पर्छ र यथार्थपरक योजना र तुरन्त लागू गर्न सकिने सबै पक्षबाट उपयुक्त व्यवसाय वृद्धि योजना बनाउनु पर्छ । यसका लागि सबै सरोकारवालाहरू - वरिष्ठ कर्मचारीहरू र विभागीय प्रमुखका साथमा वाह्य लगानीकर्ताहरूलाई संलग्न गराएर परस्पर सहमतिमा नयाँ लक्ष्यहरू तय गर्न सकिन्छ ।

**मजबूत डिजिटल वातावरणीय प्रणालीको विकास:** यदि कोभिड-१९ ले व्यवसायीलाई केही सिकाएको छ भने त्यो डिजिटल शक्ति र त्यसको अभ्यस्तता नै हो । यसले साना, मझौला उद्योग वा लघु, साना र मझौला उद्योगको रूपमा पनि वेबसाइट र ब्लगहरू र सोसल मिडिया मार्फत् डिजिटल माध्यममा सक्रिय रहन सहयोग गर्दछ । यसले केवल राष्ट्र उत्पादनका लागि मात्र सहयोग नगरेर व्यवसाय विकासमा पनि सहयोग गर्दछ । विशेषगरी खुद्रा व्यवसायीले अनलाईन मार्फत् फाईदा उठाएका छन् । बिक्रीका अलावा सामाजिक दूरी कायम गर्ने मामलामा लकडाउन र दूरी कायम गर्ने समयमा मात्रै नभएर स्थायी र सकारात्मक विद्युतीय साधनहरू उपभोक्ता र सरोकारवालाहरूका लागि वरदान सावित हुनसक्छन् । यसका अलावा, उत्पादकत्व वृद्धिका लागि डिजिटली सफल आन्तरिक वातावरणीय प्रणालीको महत्त्व ठूलो रहन्छ किनकी जो कोही कसैले घरमै बसेर पनि त्यो काम गर्न सक्नेछन् । व्यवसायका लागि नयाँ प्रविधि: डिजिटल अवसर र त्यसको पहुँच बाहेक नयाँ युग अनुसार प्रविधिको खोजी र व्यवसायका लागि चौथो क्रान्तिको सिर्जना गर्ने अवसर पनि हो । जबकि प्रायःजसो साना तथा मझौला उद्योग र लघु, साना र मझौला उद्योगले यसलाई एक बेसुरको लगानीका रूपमा हेर्न, तर यो वास्तवमै धेरै सरल छ र लामो समयका लागि ROI समावेश गर्न सकिन्छ । यो स्वचालित प्रणाली हो, सीआरएम, ईआरपी, आईओटी वा एमएल- CRM, ERP, IIT or ML हरू सक्षम रणनीतिक प्रविधि, अत्यधिक उत्पादक, दोस्रो पुस्ता व्यापार २ देखि ५ बर्ष योजनाका साथ काम गर्न सकिन्छ । यसले तत्कालै किफायती लक्ष्यहरूलाई संधाउने र भविष्यमा आउन सक्ने व्यापार संकटको प्रभावकारी समाधान गर्ने भएकाले कोभिड-१९ को अन्त्य पछि आवश्यकताका आधारहरूमा कार्यान्वयन गर्न महत्त्वपूर्ण हुन्छ ।

**संकट व्यवस्थापन रणनीति :** भर्खरको संकटबाट पाठ सिकेर तत्कालीन र दीर्घकालीन प्रभावहरूलाई ध्यानमा राखी प्रभावकारी संकट व्यवस्थापन रणनीति बनाउन जरूरी छ । तसर्थ, वातावरणीय प्रणालीको सुनिश्चितता गर्दै उत्पादन क्षति न्यून गर्न एउटा बलियो डिजिटल र प्राविधिक रूपमा सक्षम वित्तीय ब्याकअप र संचित कोषको निर्माण गर्न आवश्यक छ ।

Source: <https://www.expresscomputer.in/news/5-key-things-to-ensure-speedy-business-revival-for-smes-and-msmes-post-covid-19/52925/>

लकडउनका बेलामा लघु, साना र मझौला उद्योगहरूका लागि उत्पादन खुल्ला चुनौती भएको छ किनकि उद्योग संरचनाहरू सामाजिक दूरीका लागि डिजाईन गरिएका छैनन् । यस बाहेक व्यवसायिक सुरक्षा, स्वास्थ्य र श्रम कानून बारे उद्योगी, व्यवस्थापक र मजदुरहरू बीच चेतनाको कमी रहेको छ ।

जब कसैलाई कोभिड-१९ हुन्छ तब उसले खोकदा वा श्वास फेर्द र संक्रमित तरल थोपा छोड्छ । प्रायः ती संक्रमित थोपाहरू नजिकको सतह र वस्तुहरूमा खस्छन् जस्तै डेस्क, टेबल वा टेलिफोन, आदि । मानिसहरूले ती दूषित सतहहरू वा वस्तुहरू छोएर आफ्नो आँखा, नाक वा मुखबाट आफूमा सार्न सक्छन् ।

त्यस्तै, यदि उनीहरू कोभिड-१९ भएको व्यक्तिको १ मिटर भित्र उभिरहेका छन् भने उसले फेर्ने श्वासबाट तिनीहरूमा संक्रमण सार्छ । अर्को शब्दमा, कोभिड-१९ अरू भाइरस सरह उस्तै प्रकारले फैलिन्छ । तसर्थ, यसबाट बच्न निम्न कार्य गर्न आवश्यक पर्दछ :

## १. कामदारहरू कार्यस्थल अनुकूलन

- परिवर्तित व्यवस्था अनुसार कामदारको सुरक्षा व्यवस्थापन
- कार्यक्षेत्रमा रहेका कामदारहरूको लागि सुरक्षा
- नियमित यातायात, संचार र सरकारी नीतिहरूको पालना

## २. मूल्य श्रृंखला

- ग्राहकको मूल्यांकन राख्ने
- आपूर्तिकर्ताको सम्पर्कमा रहने
- व्यापारसँग सम्बन्धी सबै सर्त तथा नियमहरू समीक्षा गरिरहने
- सम्भावित दायित्वका विषयमा कानूनी सल्लाह लिने

## ३. नयाँ मूल्य प्रस्ताव

- छोटो अवधिमा तरलता मूल्यांकन गर्ने
- वित्तीय र अन्य दायित्वहरूको मूल्यांकन र प्रतिक्रिया गर्ने
- वैकल्पिक आपूर्ति श्रृंखलाका बारे विचार गर्ने

## ४. नयाँ मान्यता प्रस्ताव

- रणनीति परिवर्तन र स्थितिलाई नियमित मूल्यांकन गरिरहने
- प्रविधि प्रयोगमा सुधार गर्ने
- व्यापार धारणा पुनः तय गर्ने
- अवसर कैद गर्ने पुनः मूल्यांकन गर्ने

**६.२.३ सुरक्षित काम गर्ने उपाय**

- तपाईंको कार्यस्थल सफा र स्वच्छ छ/छैन पक्का हुनुहोस् ।
- सतह (उदाहरणका लागि डेस्कहरू र टेबलहरू) र वस्तुहरू (उदाहरणका लागि टेलिफोन, किबोर्ड, आदि) नियमित रूपमा कीटनाशकले सफा गर्ने ।
- उद्योगी, कर्मचारी, कामदार र ग्राहक सबैलाई नियमित र राम्ररी हात धुन प्रेरित गर्ने ।
- काम गर्ने ठाँउ वरपर प्रमुख स्थानहरूमा हातमा दल्ने सेनिटाईजरका भाडाहरू राख्ने । नियमित रूपमा सेनिटाईजर भरे नभरेको निश्चित गर्ने ।
- कार्यस्थलमा स्वच्छ हावा खेल्ने वातावरणको विकास गर्ने ।
- कार्यस्थलहरूमा फेस मास्क (शल्यचिकित्सा मास्क) र टिशू कागजहरू उपलब्ध भए नभएको पक्का गर्ने ।
- कार्यस्थलमा रुघाखोकी लागेका कामदारहरूले प्रयोग गरेका फोहोर बिसर्जन गर्ने डब्बाहरूको उचित व्यवस्थापन गर्ने ।

- अनावश्यक रूपमा स्थानीय र अन्तर्राष्ट्रिय कुनै पनि यात्राहरू नगर्ने ।
- यात्रा नगरी नहुने अवस्थामा स्थानीय कोभिड-१९ व्यवस्थापनलाई सूचना दिने ।
- यात्रामा रहेका सबै व्यक्तिहरूलाई कुनै एक व्यवसायिक व्यक्ति (स्वास्थ्य सेवाका कर्मचारी, स्वास्थ्य सेवा प्रदायक वा जनस्वास्थ्य अधिकारी) र यदि यात्राको क्रममा कोही यात्रीलाई ज्वरो आएमा के गर्ने, कसलाई खबर गर्ने बारे सबै जानकारी गराएको नगराएको पक्का गर्ने ।
- गम्भीर प्रकृतिका बिरामी र उच्च जोखिमका कामदारहरू (जस्तै वृद्ध कामदार र मधुमेह, मुटु र फोक्सोका रोगी) लाई यात्रामा नपठाउने ।
- कामदारहरूलाई नियमित रूपमा हात धुने र खोकी र हाँच्छ्यू गरिरहेका व्यक्तिहरूबाट कम्तीमा एक मिटर टाढा बस्न प्रेरित गर्ने ।
- यात्रामा रहेका कामदारहरूले स्थानीय अधिकारीले दिएको यात्रा सम्बन्धी स्वास्थ्य निर्देशन पालन गरे नगरेको पक्का गर्ने ।
- काममा फर्किएका कामदारहरूले कम्तीमा १४ दिनसम्म लक्षणहरूको आफैले अनुगमन गर्ने र दिनको दुईपटक ज्वरो नाप्ने ।
- यदि तिनीहरूमा सामान्य खोकी वा ज्वरो (अर्थात् ३७.३ सि. वा धेरै) का लक्षण देखिएमा तिनीहरू घरमै अलगै बस्ने र नजिकको तोकिएको स्वास्थ्य संस्थामा खबर गर्ने ।

#### ६.२.४ मूल्य शृंखला

लघु, साना र मभौला उद्योगका प्रबन्धकहरू प्रायः एकलै काम गर्ने हुँदा र परिवर्तित अवस्था अनुसारको संकट समूह बनाउन सक्दैनन् । हामीले सहयोग गर्ने उद्योग र व्यापारको संख्या घट्दै छ - यो वस्तुगतमा पनि छ - र केही ग्राहकहरू जसले अग्रिम अर्डर दिएका थिए तिनीहरूको भुक्तानी आउन ढिलो भएको छ । लघु, साना र मभौला उद्योगको नगद संचय कम हुने भएकाले तरलता अभाव कै कारण व्यवसाय बन्द हुने अवस्था हुन्छ । अन्तर्राष्ट्रिय व्यापार गर्ने व्यवसायीहरू विशेष रूपमा कमजोर हुन्छन् किनकि तिनीहरूलाई अमेरिकी डलरमा लगानी गर्नुपर्ने हुँदा जुन यस्तो बेला एकदमै दुर्लभ जस्तै छ ।

लघु, साना र मभौला उद्योगहरूले सामान प्रायः विदेशबाट आयात गर्नुपर्ने भएकाले यो अवस्थामा आपूर्ति शृंखला लामो र एकदमै जटिल भएको हुन्छ ।

खुद्रा व्यापारीहरूका लागि आवश्यक कच्चा पदार्थको उपलब्धता र उच्च मूल्यका उत्पादन र राजश्व स्रोतका बारेमा मूल्यांकन गर्न महत्वपूर्ण हुन्छ । आपूर्ति क्षमताको चुनौती र मात्रा/मूल्यका कारण प्रमुख क्षेत्रहरूमा अस्थिरता देख्न थालिसकेको छ । यस्तो बेला संगठनहरूले थप रूपमा आकस्मिक योजनाको पुनरावलोकन, र सम्झौता पत्रहरूको समीक्षा गरी सम्भावित जोखिमलाई सम्बोधन गर्न आवश्यक छ । यसरी गरिने समीक्षाहरूले राम्रो नगद प्रवाह व्यवस्थापन गर्नका लागि सम्भावित सबै चुनौतीहरू पहिचान र केही छनौटमा परेका सम्झौताहरूको पुनः सम्झौता गर्न सधाउँछ । अन्तमा, संगठनहरूले वैकल्पिक आपूर्तिको स्रोतहरू र त्यसको मूल्यका अलावा आपूर्ति सहजताका बारेमा पनि अध्ययन गर्नु पर्ने हुन्छ ।

लघु, साना र मभौला उद्योगहरूले वर्तमान परिस्थितिका आधारमा आपूर्तिकर्तासँगै आकस्मिक योजनाहरू बनाउनु पर्ने हुन्छ । कोभिड-१९ को लकडाउन विस्तारै सहज हुँदै जाँदा आपूर्तिकर्ताको काम, नगद स्थिति, व्यक्तिहरूको उपलब्धता, आदिको परिप्रेक्ष्यमा यो चिन्ताको विषय हुन सक्दछ । त्यसैले यी जोखिमहरू पहिचान गर्न, स्पष्ट बहु सूत्रिय बिक्रेता छलफलले पोष्ट कोभिड योजना बनाउन आवश्यक छ । व्यवसायको पुनर्जीवनका लागि मूल्य शृंखलामा आबद्ध ती सबैको सहयोगमा काम गर्नु पर्दछ ।

## ६.२.५ नयाँ मूल्य प्रस्ताव

लघु, साना र मझौला उद्योगहरू र जो व्यवसायमा डिजिटली सक्षम थिएनन् तिनका लागि कोभिड-१९ एउटा नीलो बारका रूपमा आयो । लघु, साना र मझौला उद्योगहरू जो कोभिड-१९ पछि विश्व बजारमा सफल हुन चाहन्छन् तिनीहरूका लागि प्रविधि नयाँ मेरुदण्ड हो । डिनिटलोजिको अब विकल्प छैन: वर्तमान परिप्रेक्ष्यमा यो महत्वपूर्ण सावित भई सकेको छ, प्रत्यक्ष भेटघाटहरू कम भईसकेका छन् र सबै कुरामा दूरी कायम छ ।

उदाहरणका लागि व्यापार मेलाहरू लामो समयका लागि सम्भव देखिँदैनन्, त्यसैले समग्र विधुतीय बजार लघु, साना र मझौला व्यवसायीहरूका लागि सम्भावित ग्राहकहरू, आपूर्तिकर्ता, ऋणदाताहरू आफ्नो व्यवसायिक परिदृश्य र व्यवसाय बढाउनका लागि महत्वपूर्ण हुनेछन् ।

आन्तरिक बजारका साथै विश्वव्यापी बजार प्रवर्द्धन गर्नका लागि प्रविधि र प्रगतिशील नीतिहरू लघु, साना र मझौला उद्योगहरूको द्रूत उत्थानका लागि महत्वपूर्ण सहयोगी हुन् । लघु, साना र मझौला उद्योगहरूलाई पहिला भन्दा धैरै व्यापार संगठनहरूको सहयोगको आवश्यकता छ । सरकारका लागि पनि व्यापार परिदृश्य आवश्यक छ जसले उनीहरूका लघु, साना र मझौला उद्योगहरूलाई आवश्यक सहयोग पुऱ्याउन सक्नेछन् ।

त्यसकारण यी निम्न प्रमुख मुद्दाहरूलाई ध्यान दिन आवश्यक छ :

### १०. जोखिम व्यूक्रियाका तत्त्वहरू

सूचक	१	१	१	१	१	जम्मा
कार्यस्थलमा कामदारको अवस्था	राप्रो भेन्टिलेसन/ एसी नभएको वातावरण	६ फिट अन्तरको बसाई	आफैनै साधनबाट यात्रा	कामदारहरू संक्रमण नभएको आउँछन्	बाहिरी कच्चापदार्थ औसारसारमा शारीरिक नजिकता छैन	
सुरक्षित काम गर्ने उपायहरू	दर्ता/सरसफाइ सुविधाहरूको उपलब्धता	आधिकारक सल्लाह र जोखिमको दैनिक समीक्षा	स्व. निरीक्षण प्रक्रिया	आन्तरिक संक्रमण घटना छैन	घरबाटै काम गर्ने विकल्प	
मूल्य शृंखला	कम्तीमा ४ महिनाका लागि महत्वपूर्ण आपूर्ति रेकर्ड	कुनै पनि कच्चा पदार्थका विदेशबाट आयात छैन	व्यापार बिमा वा आकस्मिक कोष	२५% भन्दा कम व्यापारमा प्रभाव	५०% भन्दा धैरै ग्राहक स्थानीय	
नयाँ मूल्य प्रस्ताव	नयाँ उत्पादन र सेवाहरूको खोजी	व्यापार मोडल पुर्नगठन	ग्राहकको आवश्यकता सर्वेक्षण संचालन गरेको	सहयोग श्रोत पहिचान	स्थानीय प्रतिस्पर्धी सँग नेटवर्किङ	

## ७ सत्र - ४ उद्योगको बाह्य परिदृश्य (वातावरण)

### ७.१ सत्र - ४ सिंहावलोकन

#### उद्योगको बाह्य परिदृश्य (वातावरण)

सत्र - ४ सिंहावलोकन

समय: ९० मिनट

(२:०० देखि ३:३० दिउँसो)

#### सिंहावलोकन:

लघु, साना र मझौला उद्योगका असर र चुनौतीहरू पहिचानका लागि त्यसको वाह्य वातावरण महत्वपूर्ण क्षेत्र हो। सामान्य अवस्थामा अवसर एउटा शर्त हो, यदि अवसरलाई प्रभावकारी ढंगले प्रयोग गर्न सकियो भने त्यसले कम्पनीलाई रणनीतिक प्रतिस्पर्धात्मकताका हासिल गर्न सहयोग गर्दछ। चुनौती पनि सामान्य अवस्थामा एउटा सर्त हो जसले कम्पनीलाई रणनीतिक प्रतिस्पर्धात्मकता हासिल गर्ने प्रयासमा अवरोध पुऱ्याउन सक्छ।

यो सत्रबाट सहभागीहरूले लघु, साना र मझौला उद्योग सम्बन्धित अवसरहरू र चुनौतीहरूका बारेमा जान्ने छन्। विभिन्न वाह्य रणनीतिक क्षेत्रहरू:

- उद्योगहरूको वर्गीकरण
- प्रविधि
- उत्पादन गुणस्तर
- मूल्य निर्धारण नीतिहरू
- वितरण तरिकाहरू
- ग्राहक सेवा
- क्षमता विकास

#### सिकाई उद्देश्यहरू

- सहभागीहरूले उद्योगको क्षमता र रचनात्मक मूल्यका लागि आन्तरिक र वाह्य कारकहरूका बारेमा पूर्ण जानकारी प्राप्त गर्नेछन्।
- कर्पोरेट तहमा प्रतिस्पर्धात्मकता स्थिति विश्लेषण गर्न सक्ने बुझाइको विकास हुनेछ।
- आधुनिक रणनीति जसले सहभागीहरूलाई साधारण भन्दा माथि उठेर परिवर्तनको वातावरणमा निर्णय गर्न आफै रणनीतिक निर्णय क्षमताको विकासमा प्रेरणा मिल्नेछ।

वाह्य वृद्धि (अजैविक वृद्धि) कम्पनीमा आन्तरिक विकास नभएका स्रोतहरू र क्षमताहरूको वाह्य सहयोग मार्फत उत्पादन वा व्यवसाय बढाउने एउटा रणनीति हो।

## ७.२ सत्र - ४ सामाज्री

### उद्योगको आन्तरिक परिदृश्य (वातावरण)

#### ७.२.१ उद्योग रहेको स्थान

वर्गीकरणले एकातिर बजार दूरी र अर्कोतर्फ पदानुक्रम वा ठाडो एकीकरणका रूपमा नयाँ स्थानीय संगठनात्मक फर्मको प्रतिनिधित्व गर्छ । वर्गीकरण मूल्य श्रृंखला मिलाउने वैकल्पिक तरिका हो । तितरबितर र अनियमित खरिदविक्री र विक्रेताको बजार लेनदेनको तुलनामा एक स्थानबट कम्पनीहरू र संस्थाहरूको निकटता र तिनीहरू बीच बारम्बार आदान प्रदानका लागि राम्रो समन्वय र विश्वासको वातावरण बढाउँछ । त्यसैले, बजारको सम्बन्धमा रहेका समस्याहरूलाई कम गर्न कुनै असहज परिस्थिति बिना ठाडो सहमति वा नेटवर्क, गठबन्धन र साझेदारी जस्ता औपचारिक गठबन्धन सृजना गर्ने र व्यवस्थापन चूनौतीहरूका लागि सहयोग गर्ने गर्दछ । स्वतन्त्र र अनौपचारिक रूपमा रहेका सम्बन्धित कम्पनी वा संस्थाहरूको समूहले एक मजबुत संगठनात्मक संस्थाका रूपमा प्रतिनिधित्व गर्दै दक्षता, प्रभावकारिता र लचिलो सेवा प्रदान गर्दछन् ।

#### १. उद्योग रहेको स्थान

सूचक	प्राप्तांक					
	०	१	२	३	४	५
कलस्टर देखिको दूरी उत्पादन कलस्टर छैन	६० कि.मि. सम्म	६० कि.मि. भित्र	४० कि.मि भित्र	३० कि.मि भित्र	२० कि.मि. भित्र	० देखि १० भित्र

राम्रो र छरितो व्यवसाय संचालनका लागि उद्योग रहने स्थानको बारेमा विचार गर्नु महत्वपूर्ण छ किनकि उद्योग परिसरमा समयमा नै आपूर्तिकर्ताबाट सामान दुवानी र तपाईंको व्यवसायलाई सहज ढंगले आवश्यक सेवा प्रदान गर्न सजिलो बनाउँछ । जति तपाईं आपूर्तिकर्ताको नजिक हुनुहुन्छ त्यति नै छिटो तपाईंले तपाईंको उत्पादन बजारमा पुऱ्याउन सक्नुहुन्छ । टाढाको काम, सहकार्य, संचर र मौखिक कार्यालयहरूको उदयका बावजुद स्थान विशेष रूपमा जाहिल्यै महत्वपूर्ण हुन्छ ।

व्यवसाय विकास र प्रतिस्पर्धात्मकताको दृष्टिले स्थानले धेरै नै महत्व राख्दछ । व्यवसाय स्थान एक जटिल प्रक्रिया हो जसको पूर्ण परिदृश्य निर्माण र विश्लेषण आवश्यक पद्धर्छ । स्थान छनौटमा धेरै तत्वहरू जस्तै घर भाडा, आवासीय वा व्यवसायिक, भौगोलिक, प्रतिस्पर्धीको स्थान, कलस्टर र औद्योगिक सम्पत्ति, आदि प्रभाव पार्दछ ।

यदि ग्राहकहरू कुनै खास भौगोलिक स्थान र कलस्टरको अपेक्षामा आधारित छन् भने त्यस्तो व्यवसाय पता लगाउन अर्थपूर्ण हुन्छ । स्थानीय पूर्वाधार व्यवसायको अद्वितीय आवश्यकताका लागि बनाईएको हुन्छ र अर्को एक प्रतिस्पर्धीको नजिक उद्योग स्थापना गर्नु चतुर्याई हुनसक्छ । स्वास्थ्य प्रतिस्पर्धाले नवीन उत्पादनका लागि प्रोत्साहन हुने र एक अर्को उद्योग चिन्न सहयोग मिल्दछ । यसले व्यवसायिक आत्मसन्तुष्टि प्रदान गर्दछ किनकि यो प्रतिस्पर्धाबाट एक कदम अगाडि हुन्छ । एउटा व्यवसाय ग्राहकहरूको लागि प्रतिस्पर्धा गर्न बाध्य छ । सुधारिएको ग्राहक सेवाको लागि एक वफादार ग्राहक आकर्षणको आधार हो । नजिकको प्रतिस्पर्धी भएकाले व्यवसायले बजारमा ठाउँ पाउन महत्वपूर्ण अन्तर्दृष्टि प्राप्त गर्न मद्दत गर्दछ र केले काम गर्छ र केले गर्दैन हर्नुपर्ने हुन्छ । प्रतिस्पर्धीहरूको निकटताले

पनि सूचना आदान प्रदानका लागि सधाउँछ, र प्रतिस्पर्धात्मक व्यवसाय वर्गीकरणले अक्सर नयाँ व्यापार साफेदारीबाट आफ्नो शक्तिको उपयोग मापन र अर्थ व्यवस्था उपयोग गर्न सधाउँदछ ।

उद्योगको स्थानले निम्न कुराहरुलाई प्रभाव पार्न सक्छ:

- **दक्षता :** उद्योगको स्थान र कामदार (दक्ष कामदार) बीचको सम्बन्ध महत्त्वपूर्ण हुन्छ । यदि व्यवसायले शानदार र उच्च गुणस्तरको कामदारलाई आर्कषण गर्न खोजेको हो भने, स्थान र वरपरका क्षेत्रहरूको बारेमा सोच्नु पर्दछ ।
- **सार्वजनिक यातायातको रूट:** तिनीहरू जो बस वा ट्रेनबाट आउँछन् । तिनीहरू जसले आफै ड्राईभ गर्दछन्, त्यहाँ काम गर्ने स्थानको नजिकै पर्याप्त पार्किङ छ छैन त्यसको निश्चत गर्नु पर्दछ ।
- **ग्राहकहरू:** नजिकको ग्राहक तपाईंका लागि उत्तम महत्त्वपूर्ण हुन्छन्, त्यसैले तिनीहरूको आवश्यकता अनुसार बुद्धिमतापूर्वक ठाउँको छनौट गर्ने आवश्यक हुन्छ । तपाईं बजारको उत्तम पहुँच प्राप्त गर्ने चाहनु भएको छ र तपाईंको व्यवसाय B2B हो भने त्यसका लागि दीर्घकालीन सम्बन्ध स्थापित गर्ने बजार रणनीति तपाईंका लागि केन्द्रिय हुन्छ । त्यसको मतलब धेरै भन्दा धेरै प्रत्यक्ष बैठक गर्नुपर्छ । तपाईं उनीहरूसँग नजिक रहन अवसर अधिकतम जुटाउनुहोस् र कुनै मुद्दा वा चुनौतीहरूको द्रूत प्रतिक्रियाका लागि सक्षम भौतिक स्रोतहरूको परिचालन गर्नुहोस् । यो नविर्सनुहोस् कि पहिलो छाप नै अन्तिम हो, त्यसैले तपाईंको सम्पति वा स्थानले तपाईंको व्यवसाय र उद्योग क्षेत्रको बारेमा के भन्छ भन्ने कुराको डर हुनुपर्छ ।
- **आपूर्तिकर्ता:** उद्योगको स्थानले आपूर्तिमा प्रभाव पार्दछ । तपाईंका आपूर्तिकर्ता कहाँ छन् र तिनीहरूको पहुँच थाहा पाउनु महत्त्वपूर्ण हुन्छ । मूल्य र गुणस्तर आपूर्तिकर्ता छनौटको पहिलो आवश्यकता हो, तर वितरणको गति नि ? स्थानले प्रभाव पार्छ, जिति तपाईं आपूर्तिकर्ता नजिक हुनुहुन्छ त्यति तपाईंले छिटो सामान बजारमा पुऱ्याउन सक्नुहुन्छ । यसका लागि अरु कुरा ग्राहक सेवा हुनसक्छ त्यका लागि कुनै पनि समय आमनेसामने कुरा गर्ने क्षमताले राख्नु पर्दछ । अन्त्यमा, स्थानीय आपूर्तिकर्ता हुनुपर्ने र अत्यावश्यक व्यवहारिक कारणले स्थानीय व्यवसायलाई सहयोग पुऱ्याउँछ जसको फलस्वरूप स्थानीय अर्थव्यवस्थामा टेवा पुर्छ ।

त्यसकारण, स्थानीय निर्णयहरू दुवै कुल प्रणाली र नवीनता सम्भावित क्षमताहरूमा आधारित हुनुपर्दछ, लागत लगायतमा मात्र होइन । कलस्टरको सोचले सुभाव दिन्छ कि प्रत्येक उत्पादन लाईनलाई एक घर आधार चाहिन्छ र सबैभन्दा जीवन्त कलस्टर उत्तम स्थानले प्रदान गर्दछ । उदाहरणका लागि संयुक्त राज्य अमेरिका भित्र हेवलेट पैकार्डले आफ्नो प्रमुख उत्पादन लाईनहरूको घर अडडाहरूको कलस्टर स्थान छनौट गरेका छन्, क्यालिफोर्निया, जहाँ विश्वका अग्रणी सबै निजी कम्प्युटर र वर्कस्टेशन व्यवसायहरू अवस्थित छन्, व्यक्तिगत कम्प्यूटरहरू र वर्कस्टेशन्सको घर हो, म्यानचेस्टर जसमा विश्व प्रसिद्ध अनुसन्धान अस्पतालहरू र अग्रणी चिकित्सा उपकरण कम्पनीहरूको असाधारण एकाग्रता छ, चिकित्सा उपकरणहरूको घर छ ।

### ७.२.२ दक्षताको वातावरण

मुख्य रूपमा उद्योगको योग्यता र स्तरहरूमा यसको कार्य शक्तिको गुणस्तरमा निर्भर गर्दछ । कुशल जनशक्ति एक उद्योगको विकास र उत्पादकत्व निर्णय गर्ने प्रमुख घटक हो । दक्ष जनशक्ति उद्योग विकास प्रक्रियाको अभिन्न हिस्सा हो ।

दक्ष जनशक्तिको उपलब्धता केवल रोजगारदाताहरू र प्रशिक्षण प्रदायकहरू बीचको तालमेलले हुन सक्दछ ।

कामदारहरूको दक्षताको स्तर उद्योगमा बढ्दै जाँदा यसले लागत घटाउन सहयोग गर्छ । कामदारहरूको तालिम र दक्षता निर्माणमा लगानी गर्ने कम्पनीहरूमा लामो समयमा धेरै प्रशिक्षार्थी उत्पादन हुन्छ । स्वचालित प्रणालीले व्यक्तिहरूको कार्य गर्ने तरिकामा रूपान्तरण गर्दछ । उच्च स्तरको उत्पादनको कारण व्यवसायलाई यो फाईदाजनक रहेकाले यो एउटा सम्भावित ड्राईभका रूपमा देखिन्छ । सीपको उपयोगले कार्यस्थलमा रोजगारदाता र व्यक्तिगत प्रदर्शन अधिकतम गर्ने प्रभावकारी भूमिका खेल्दछ । जस्तो कि यसले काम गर्ने संस्थामा रोजगार डिजाइन, प्रविधि अनुकूलन, नवीनता, कामदार, रोजगारदाता सम्बन्ध, मानव संसाधन विकास अभ्यासहरू र व्यापार उत्पादन बजार रणनीति सहित नीतिहरूको मिश्रण समावेश गर्दछ । यो प्रायः स्थानीय स्तरमा हुन्छ जहाँ यी कारकहरूको सीमालाई सम्बोधन गर्न सकिन्छ ।

दक्ष श्रम आपूर्ति दुई पक्षमा महत्त्वपूर्ण छन् (क) ठूलो संख्यामा कामदारहरू प्रायः आवश्यक हुन्छ, (ख) सीप र प्राविधिक विशेषज्ञता भएका व्यक्तिहरू आवश्यक छन् ।

#### घटना अध्ययन

##### सीप: रघुराजपूरा चित्र पेन्टिङ, उडिसा

उडिसाको पुरी जिल्लाको रघुराजपुर गाँउ, जसलाई शिल्प गाँउ पनि भन्निछ, पटचित्र र चित्रात्मक यी दुई चित्रका लागि यो ठाँउ धेरै प्रसिद्ध छ । यी चित्रहरू विभिन्न रूपहरूमा आउँछन; भित्ते चित्र, पाण्डुलिपि पेन्टिङ, पाम पत्ती एच्ची र कपडामा पेन्टिङ (दुवै कपास र रेशम) । पटचित्रले उडिसा संस्कृतिको धार्मिक र पौराणिक पक्षलाई सामान्यतया हिन्दुहरूको महाकाव्य र विशेषगरी जगन्नाथ पथमा ध्यान केन्द्रित गर्दछ । उनीहरू धेरै तालिम र कार्यशालाहरूमा भाग लिन्छन् जसले उनीहरूलाई अन्य चित्रकार र अन्य राज्यका शिल्पकार हरूसँग विचारहरूको आदानप्रदान, कौशलता र ज्ञान विकास र नवीन डिजाइनहरू गर्न सहयोग मिल्ने गरेको छ । तालिम थुप्रै विधि, प्रविधि, सुधारिएका कौशल आदिमा प्रदान गरिन्छन् र यसले उनीहरूको उत्पादनको गुणस्तर सुधार गर्न, बजार जागरूकता, प्रत्यक्ष लागत कम गर्न र उत्पादकत्व सुधार गर्न सहयोग पुन्याउँछ ।

## २. सीप हस्तान्तरण प्रणाली

सूचक	०	१	२	३	४	५
दक्ष कामदारको उपलब्धता	सबै अदक्ष	२५% दक्ष	५०% दक्ष	७५% दक्ष	९०% दक्ष	सबै दक्ष
व्यवस्थापकीय दक्षता	कुनै प्रबन्धक छैन	एउटा अदक्ष प्रबन्धकले सबै कमा हेर्छ	विभाग पिच्छे अदक्ष प्रबन्धक	विभाग पिच्छे दक्ष प्रबन्धक	प्रबन्धकले औपचारिक व्यवस्थापन तालिम गरेको /राष्ट्रिय विश्वविद्यालयबाट डिग्री प्राप्त	प्रबन्धकले औपचारिक व्यवस्थापन तालिम गरेको /अन्तर्राष्ट्रिय विश्वविद्यालयबाट डिग्री प्राप्त
दक्ष र श्रम उत्पादकता	सबै आकस्मिक कामदारहरू	२०% अनुपस्थिति	९०% अनुपस्थिति	गयल छैन	गयल छैनन् साथै कार्यस्थलको अवस्था राम्रो	गयल छैनन् साथै कार्यस्थलको अवस्था राम्रो र श्रम कानूनको अनुपालना

**व्यवस्थापकीय दक्षता** भनेको प्रबन्धकले आफ्ना लक्ष्यहरू पूरा गर्न सहयोग पुऱ्याउन प्रयोग गर्दछ । विशेष रूपमा न्यानेजरले आफूले व्यवस्थापन गर्ने उत्पादकत्व वृद्धि गर्न उसको आफ्नै क्षमता, ज्ञानको आधार, अनुभव र दृष्टिकोण प्रयोग गर्दछ ।

प्रबन्धकलाई तीन प्रकारका सिपहरू चाहिन्छ; प्राविधिक, मानव र वैचारिक ।

**प्राविधिक सीपहरू** भनेको ती सीपहरू हुन जुन कुनै खास कार्य पूरा गर्न आवश्यक हुन्छन् । कुनै काम कसरी गर्ने, त्यसका लागि प्रबन्धकलाई आफूसँग सेट सीपले त्यो काम गर्न सम्भव बनाउँछ । यी सीपहरू औपचारिक शिक्षा, तालिम र कामको अनुभवको संयोजन हो । धेरै कर्मचारीहरूले आफ्ना प्रबन्धकहरूसँग प्राविधिक सीप तय गर्ने अपेक्षा गर्दछ जब कि उसले आवश्यक परेमा उनीहरूको व्यक्तिगत कामका लागि एक कर्मचारी आफ्नो व्यवस्थापनमा राख्न सक्दछ ।

व्यवस्थापकको हुन पर्ने अर्को मानवीय सीप हो । यी पारस्परिक सीपहरू हुन जुन प्रबन्धकले उसको कामदारहरूका साथ काम गर्न प्रयोग गर्दछ । केही व्यक्ति मानवीय सीप लिएर जमिन्छन्, अरूले यसमा कडा परिश्रम गर्नुपर्छ । मानव सीपहरू सबै व्यवस्थापकहरूको लागि महत्त्वपूर्ण छ किनकि ती मानिससँग काम गर्दछन् । राम्रो मानवीय सीप भएका व्यवस्थापकहरूले भित्री भूमिका, विश्वास, एकता, निष्पक्षता, सहानुभूति, र राम्रा ईच्छा, जस्ता महत्त्वपूर्ण वीजहरू संगठनको समग्र सफलताको लागि हो भन्ने बुझदछन् । मानवीय सीपले प्रबन्धकलाई कुराकानी गर्न, नेतृत्व गर्न र उत्पादनका लागि उच्च स्तरमा काम गर्न कर्मचारीहरूलाई प्रेरित गर्न मद्दत गर्दछ ।

**वैचारिक सीप** भनेको अन्तिम प्रकारको सीप हो जुन प्रबन्धकले आफूले जानै पर्दछ । दुवै भागहरू र योगको कल्पना गर्न विश्लेषणात्मक सीपको स्तरले सिधै प्रबन्धकको अवधारणात्मक सीपमा अनुवाद गर्दछ । अनिवार्य रूपमा प्रबन्धकको वैचारिक सीपले उनलाई रणनीतिक शैलीमा समस्याहरू समाधान गर्न स्वीकृति दिन्छ । यो सीप आजको अराजक व्यवसायिक वातावरणमा भन् भन् महत्त्वपूर्ण हुँदै गईरहेको छ ।



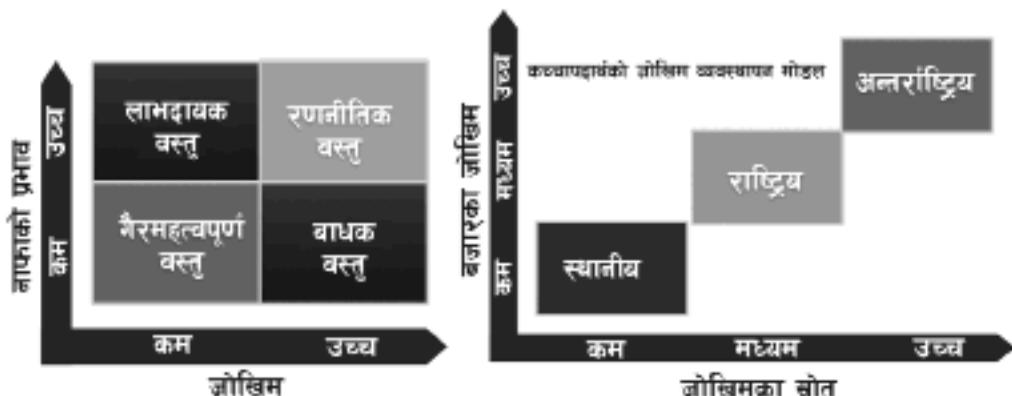
### ७.२.३ कच्चा पदार्थको आयात

निर्माण उद्योगमा कच्चा पदार्थको महत्त्व यति मौलिक छ कि यसलाई दबाबको आवश्यकता पर्दैन। वास्तवमा, औद्योगिक व्यवसायहरूको स्थान कहिलेकाही कच्चा पदार्थको स्थानद्वारा निर्धारण गरिन्छन्। अपेक्षित मात्रामा इच्छित गुणको प्राप्ति, ठूलो आपूर्ति लागत र अन्तिम उत्पादनको लागत मार्फत प्रतिस्पर्धात्मकता निर्णय गर्ने जान्छ।

### ३. आयात

सूचक	०	१	२	३	४	५
कच्चा पदार्थको स्रोतको दूरी	दक्षिण बाहिरबाट आयात	पूर्वी एशिया दक्षिणबाट आयात	पूर्वी एशिया दक्षिणबाट आयात	पूर्वी एशियाबाट पनि नेपालमा आउछ	नेपालमै उपलब्ध छ	एकै शहरबाट आयातकर्ताबाट लिने

उनीहरू प्रतिस्पर्धीहरूको तुलनामा कच्चा पदार्थ आपूर्तिका लागि माथिल्लो हात राख्ने उद्योगहरूले थप फाईदा लिन्छन्। त्यस्तै, एउटा उद्योगको प्रविधि स्तरोन्नति, त्यसको उपलब्धता र उपकरण र मेसिनरीहरूको आपूर्ति धेरै महत्त्वपूर्ण हुन्छ। कोभिड-१९ जस्तो विषम परिस्थितिको सामना गर्ने र उत्पादन प्रणालीलाई दिगो राख्न जोखिम न्यूनीकरणको स्पष्ट योजना आवश्यक पर्दछ।



#### ७.२.४ सहकार्य

सदस्यतामा आधारित उद्योग/ट्रेड यूनियनसंगको तपाईंको सम्बन्धले व्यापारको वैधता स्थापित गर्न सहयोग गर्दछ र तपाईंले सम्बन्धित सदस्यहरूलाई सम्मान र व्यवसायिकताको डिग्री प्रमाणपत्र उपलब्ध गराउन सक्नुहुन्छ ।

एउटा व्यवसायिक संगठनमा आबद्ध हुनुको अर्को फाईदा भनेको संजाल विस्तार हुनु हो । तपाईंको क्षेत्रसँग सम्बन्धित व्यवसायिक संगठनका कार्यक्रमहरू वा उत्सवहरूमा भाग लिनाले तपाईंलाई सहयोगीहरू चिन्न, प्रतिस्पर्धीहरूसँग अन्तर्क्रिया गर्न र सम्बन्धित सल्लाहकारहरूसँग सम्बन्ध विस्तार गर्न मद्दत पुग्दछ । त्यस्ता कार्यक्रमहरूमा तपाईंलाई वर्तमान र आगामी प्रवृत्ति, नवीनता र आगामी तालिमहरूका बारेमा जानकारी पाउनुहोनेछ । सहकार्य र व्यवसायिक निकाय, संजाल, उद्योग संगठन, वाणिज्य संघहरू आदिको सदस्य हुनुका साधारण फाईदाहरू आफैनो व्यवसाय अन्य व्यवसायहरूसँग नेटवर्किङ गर्नुका साथै थुप्रै अरू सहयोग पुग्दछ ।

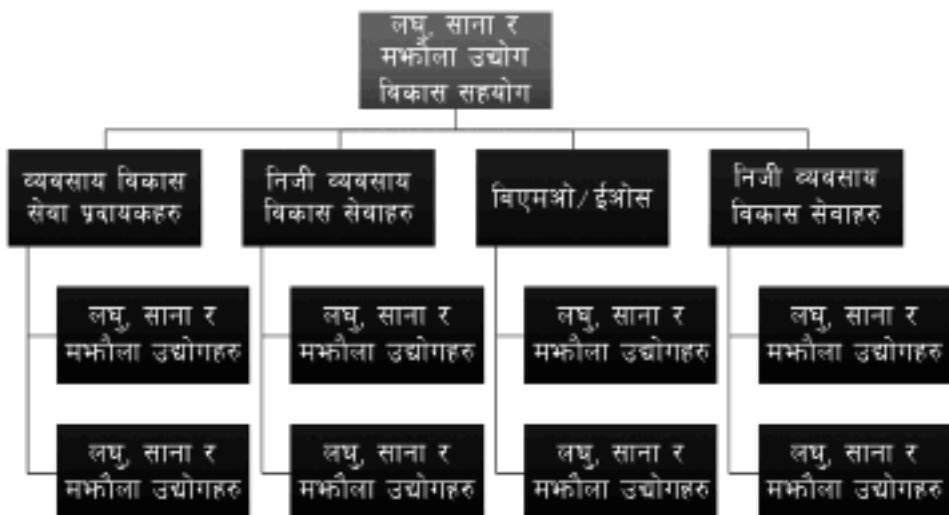
लघु, साना र मझौला उद्योगहरू वीचको उद्यम संजालका साथै रथानीय सहयोगी संस्था र रोजगारदाता संगठनसँग सुमधुर सम्बन्ध बढाएर बन्ने हो । यसले लघु, साना र मझौला उद्योगहरू लाई उनीहरूको सामर्थ्य संयोजन गर्न मद्दत गर्छ र संयुक्त रूपमा बजार अवसरहरूको फाईदा लिन वा साभा समस्या समाधान गर्न मद्दत गर्छ ।



संयुक्त कार्यले उद्यमीहरूलाई एक अर्काबाट जान्न, विचारहरूको आदान प्रदान गर्न, उत्पादन गुणस्तर सुधार गर्न र अधिक फाईदाजनक बजार क्षेत्र आफूले लिनका लागि प्रोत्साहित गर्दछ । संयुक्त गरिने काममा बढी सम्भावना हुन्छ जब उद्यमहरू निकटतामा संचालन गर्न र व्यवसायिक रुचिहरू आदान प्रदान गर्दछ जस्तै उत्पादनहरूको बजार, पूर्वाधार आवश्यकताहरू वा चुनौतीपूर्ण वाह्य प्रतिस्पर्धा, आदि ।

### ७.२.५ व्यवसाय विकास सेवाहरु (BDS)

व्यवसाय विकास दृष्टिकोणबाट उपयुक्त व्यवसाय विकास सेवा प्रदायकहरुको उपलब्धता धेरै महत्त्वपूर्ण छ । यी BDSPले व्यवसायीहरूलाई आवश्यक सेवाहरु प्रदान गर्दछन् । BDSP सरकारी वा निजी जुन पनि हुन सक्दछन् ।



BDS प्रदायकहरुले वित्त, बजारीकरण, प्रविधि र अन्य धेरै क्षेत्रहरुमा सहयोग गर्दछन् । क्षमता विकास, मापदण्डीकरण र BDS प्रदायकहरुको प्रमाणीकरणबाट दुवै व्यक्ति र संस्थाहरुको प्रभावकारिताका साथै व्यवसायहरुका चुनौतीहरु सम्बोधन गर्न सकिन्छ ।

### ४. व्यवसाय विकास सेवाहरु

सूचक	०	१	२	३	४	५
पछिल्ला २ वर्षमा कर्ति जना परामर्शदाताहरु व्यापारमा प्रयोग गरियो	शून्य	१ जना परामर्शदाता प्रयोग	२ जना परामर्शदाता प्रयोग	२ जना परामर्शदाता प्रयोग	४ जना परामर्शदाता प्रयोग	५ जना परामर्शदाता प्रयोग

### ७.२.६ सरकार

सरकारी योजनाहरुले व्यवसायको दिगो विकासमा महत्त्वपूर्ण भूमिका खेल्छ । जब यसको संरचना, आकार, स्वामित्व र अन्य सुविधाहरुका कारण व्यवसायले विभिन्न सरकारी योजनाहरु अन्तर्गत सहयोग प्राप्त गर्दछन्, ती व्यवसायको लागि वरदान बन्छ । नेपाल सरकारले खास गरी महिलाले नेतृत्व गरेको लघु, साना र मझौला उच्चोगहरुका लागि वित्त प्रवाहलाई सहज बनाउन ध्यान केन्द्रित गरेको छ । यद्यपि त्यस्ता योजनाहरु अन्तर्गत सहयोग लिन व्यवसायहरूलाई सरकारले तोकेको दर्ता र अन्य अनुपालनाका अनिवार्य कुराहरुका बारेमा उचित जानकारी दिनु पर्दछ । अनुमति सम्बन्धी सही जागरूकता, सरकारले

अनुपालनाका लागि तोकेका कार्यहरूको पालना गर्नु एउटा व्यवसायको लागि प्रतिस्पर्धात्मकता बढाउन विभिन्न योजना अन्तर्गत सहयोग प्राप्त गर्न महत्वपूर्ण हुन्छ ।

#### ६. सरकार

सूचक	०	१	२	३	४	५
व्यवसायका लागि सरकारी सहयोग र परियोजनाको प्रयोग	शून्य	१ सरकारी योजना	२ सरकारी योजना	३ सरकारी योजना	४ सरकारी योजना	५ सरकारी योजना

लघु, साना र मझौला उद्योगहरूले सरकारबाट स्थानीय तह, जिल्ला र राष्ट्रिय स्तरमा सहयोग पाईरहेका छन् । यद्यपि सरकारले प्रदान गरेका सेवाहरूका बारेमा जानकारीको अनुपात खासै धेरै छैनन् ।



## ८. सत्र - ५

# अन्तराष्ट्रिय श्रम संगठन - ईन्कम्पास मूल्यांकन कसरी संचालन गर्ने

### ८.१ सत्र - ५ सिंहावलोकन

अन्तराष्ट्रिय श्रम संगठन - ईन्कम्पास मूल्यांकन कसरी संचालन गर्ने

सत्र - ५ सिंहावलोकन

समय: ७५ मिनट

(३:३० देखि ४:४५ दिउसो)

**सिंहावलोकन:** प्रतिस्पर्धी सूचकहरूको मूल्यांकन सहयोगी प्रक्रिया हो । यसका लागि सूचकहरूको मात्र नभएर प्रभावशाली सर्वोत्कृष्ट कार्यहरूका बारेमा पनि जानकारी हुन आवश्यक छ । मूल्यांकन लघु, साना र मझौला उद्योग स्वयम आफैले तालिम प्राप्त व्यक्तिको निर्देशनमा गर्नुपर्छ । मूल्यांकनका लागि दश चरणहरू यसप्रकार छन्:

- चरण -१ • व्यवसायहरूको जानकारी र मुकाई
- चरण -२ • व्यवसायका कर्तव्यालयो तालिम
- चरण -३ • लघु, साना र मझौला उद्योगमा ILO - ENCOMPASS को सूचना दिने
- चरण -४ • भर्नेका लागि ILO -Encompass प्रश्नावलीहरू पढाउने
- चरण -५ • प्रश्नावलीहरू भर्नेलाई सम्पादिरहने
- चरण -६ • रोजगारदाता संगठनद्वारा प्रश्नावलीको समिक्षा
- चरण -७ • मापदण्डका लागि प्रश्नावलीहरू सकलन
- चरण -८ • प्राप्त नीतिज्ञाका आधारमा सूची तयार
- चरण -९ • विभिन्न कोटीहरूमा वर्गीकरण
- चरण -१० • मूल्यांकनयाट प्राप्त नीतिज्ञाका आधारमा प्रमाणपत्रको वितरण

### सिकाई उद्देश्य:

- सहभागीहरूलाई मूल्यांकन प्रक्रियाका बारेमा पूरा जानकारी दिनु ।
- मूल्यांकनका लागि आधारभूत सीपका बारेमा जानकारी गराउनु ।

## ट.२ सत्र - ५ सामग्री

### अन्तराष्ट्रिय श्रम संगठन - इन्कम्पास मूल्यांकन कसरी संचालन गर्ने

#### ट.२.१ चरणहरु

##### चरण १ - व्यवसायहरूको जानकारी र बुझाईः

ENCOMPASS को माध्यमबाट देशव्यापी प्रतिस्पर्धात्मकता अभियानको नेतृत्व गर्न यसले उद्यमीहरूलाई चेतना जगाउने र विश्व मूल्य शृंखलाको हिस्सा बन्न सशक्तिकारण गर्ने उद्देश्यले यसले लामो समयसम्म उद्योगहरूको दिगोपनाका लागि सहयोग पुऱ्याउँछ र उत्पादकहरूलाई ENCOMPASS का विधिहरू अपनाउन र त्यसको पालनाका लागि प्रोत्साहित गर्छ ।

##### चरण २ - नेपाल महिला उद्यम संगठन (FWEAN) को लालिम

FWEAN सँग मूल्यांकन कार्यका लागि उपकरणहरू प्रभावकारी ढंगले संचालन गर्न योग्य र सक्षम पर्याप्त कर्मचारी हुन आवश्यक छ । FWEAN ले सर्वोत्कृष्ट मापदण्डहरूको प्राप्तिका लागि कर्मचारीहरूमा उच्च प्रेरणा र सम्मानको वातावरण विकास गर्नुपर्छ ।

##### चरण ३ - लघु, साना र मझौला उद्योगमा ILO-ENCOMPASSको सूचना प्रसासन

मूल्यांकन प्रक्रियालाई संस्थगत गर्न नेपाल उद्योग वाणिज्य महासंघले ENCOMPASSको ब्राण्डिङका लागि उचित सूची, वेबसाईट र क्रमिक रूपमा मूल्यांकन उपकरणहरू व्यवसायीहरूका लागि अनलाईन उपलब्ध गराउन केन्द्रित हुनुपर्छ ।

##### चरण ४ - भर्नका लागि ILO-Encompass प्रश्नावलीहरू पठाउने

प्रश्नावली व्यवसायीकोमा अग्रिम पठाउनु पर्छ ।

##### चरण ५ - प्रश्नावली भर्न सम्झाईरहने

व्यवसायीहरूलाई प्रश्नावली भर्दा कठिनाई नहोस भनेर ईमेल अथवा फोन मार्फत् सम्झाईरहने । व्यवसायीहरूलाई प्रश्नावली प्रोत्साहित गर्नुपर्छ ।

##### चरण ६ - रोजगारदाता संगठनद्वारा प्रश्नावलीको समीक्षा

भरिएका प्रश्नावलीहरू कुनै पनि फरकताको लागि वाणिज्य संघले मूल्यांकन र त्यसको समीक्षा गर्नुपर्छ । आवश्यक भएमा कुनै पनि सूचकमा स्पष्टीकरण खोज सकिन्छ । विशेषगरी धेरै माथिल्लो र धेरै कम प्राप्तांकहरू दिईएका सूचकहरूमा ध्यान पुऱ्याउन पर्छ ।

##### चरण ७ - बेचमार्किङका लागि प्रश्नावलीहरू संकलन

सबै प्रश्नावलीहरू एकमुष्ट एकसेलमा गोप्य राख्नु पर्छ । डाटाबेसले केही पारामिटरहरूको पुनः निश्चित गर्न सघाउँछ, जस्तै ठाउँ ईत्यादि । प्रतिस्पर्धात्मकताबाट प्राप्त प्राप्तांकका आधारमा प्रतिस्पर्धी उद्योगहरूलाई अझ राम्रो बनाउन नेउवामहासंघले प्रत्येक उद्योगका लागि कार्ययोजना र सुभावहरू पनि तयार पानुपर्दछ । त्यस्ता कार्ययोजनाहरूको नमूना यस निर्देशिकाको आउने अध्यायहरूमा उल्लेख गरिएको छ ।

## चरण ८ - प्राप्त नतीजाका आधारमा सूची तयार

दर्ता प्रक्रिया वर्षेभरी खुल्ला राख्नु पर्दछ र त्रैमासिक एकमुष्टि गर्नुपर्दछ र प्रमाणपत्रहरू एक वर्षको लागि मात्र त्रैमासिक वितरण गरिनेछ ।

## चरण ९ - विभिन्न कोटीहरूमा वर्गीकरण

Encompass मा अंकको आधारमा निवेदकलाई निम्न श्रेणीहरूमा वर्गीकरण गरिनेछ :

- काँस्य - ५०% देखि ५५% भन्दा कम अंक भार
- चाँदी - ५५% देखि ६०% भन्दा कम अंक भार
- सुन - ६०% देखि ६५% भन्दा कम अंक भार
- प्लाटिनम - ६५% भन्दा माथि अंक भार

## चरण १० - मूल्यांकनबाट प्राप्त नतीजाका आधारमा प्रमाणपत्रको वितरण

नेउवामहासंघले मुख्य सरोकारवाला बैंक र सरकारका प्रतिनिधिहरू सम्मिलित ब्रान्डिङ कार्यक्रम वार्षिक रूपमा आयोजना गर्न सक्छ । उक्त कार्यक्रममा Encompass प्रमाणपत्रको उपयोगिता माथि प्रकाश पार्नुका साथै सरकारलाई यस प्रकारको नीतिका लागि कार्य गर्न सुझाउन सक्छ । Encompass सूचकहरूका आधारमा लघु, साना र मझौला उद्योगहरूको स्थितिका बारेमा एउटा समग्र वार्षिक प्रतिवेदन गर्न सकिन्छ जुन सबैका लागि राम्रो पृष्ठपोषण हुनसक्छ ।

### ८.२.२ व्यवसायिक तहमा कार्य योजना

व्यवसायिक तहमा आधारित कार्य व्यवसायको प्रतिस्तपर्धात्मकता सुधार कार्यान्वयनका लागि विकास गर्न सकिन्छ । यसप्रकार तल उल्लेखित उदाहरणले व्यवसायिक कार्ययोजना कसरी विकास गर्ने बारे व्याख्या गर्दछ ।

सूचीपत्र सुधारका लागि केही सुझावहरू यसप्रकार छन् :

क्र.सं.	अवस्था	कार्य योजना
१	कम्पनी आर्थिक रूपमा सबल छ	राम्रो वित्तीय स्थिति व्यापार प्रवर्द्धनका लागि प्रयोग गर्नुपर्छ ।
२	उत्पादनको लागि माग औसत भन्दा कम छ ।	बिक्रीमा सुधार गर्न नयाँ बजार र नयाँ उत्पादनहरूको खोजी गर्ने आवश्यक छ ।
३	व्यापार रणनीति ठिकै छ	स्विकृत रणनीतिक लक्ष्यहरूका लागि संबन्धित उद्योगसँगको संचार रणनीति सुधार गर्ने आवश्यक छ ।
४	उत्पादनमा सीमित विविधता	निरन्तर नयाँ नयाँ उत्पादनहरू थर्डै जान आवश्यक छ ।
५	गुणस्तर मापदण्ड राम्रै छन्	राम्रो बजार पहुँच र दिगो व्यापारका लागि एउटा ब्रान्ड नाम विकास गरेर दर्ता गर्न सकिन्छ ।
६	उद्योग रहेको स्थान व्यवसायका लागि राम्रो छ	सामान्य समस्याको समाधानक लागि त्यस क्षेत्रमा रहेका अन्य समान प्रकृतिका उद्योगहरूसँग कुरा गर्ने ।

७	व्यवसायका लागि जनशक्ति सजिले उपलब्ध छ	जनशक्तिको थप सुधारका लागि खाद्य मापदण्डमा तालिम दिन सकिन्छ ।
८	कच्चा पदार्थ र नयाँ प्राविधिक स्रोतहरूमा कमै पहुँच छ	नयाँ प्रविधि र कच्चा पदार्थको अभै राम्रो पहुँचका लागि खाद्य मेशिनरी र उत्पादन व्यापार मेलाको भ्रमण गर्नुपर्दछ ।
९	संयुक्त सिकाई र कार्य औसत छन्	कम खर्चमा सिकाई गर्न उद्योग संगठनका गतिविधिहरू र व्यापार मेलाहरूमा सहभागी हुनुपर्दछ ।
१०	व्यवसाय विकासका लागि परामर्शदाताहरूको प्रयोग राम्रै छ	व्यवसाय विकास क्रियाकलापहरूका लागि ईन्टरनेट जस्ता डिजिटल प्रविधिहरू प्रयोग गर्न सक्दछ ।

#### ट.२.३ मूल्यांकनकर्ताका लागि आचार सहिता

- व्यवसायिक, सही र निष्पक्ष ढंगले काम गर्ने ।
- कुनै डर वा त्रास बिना तोकिएको कामको लागि सत्य, सहि र निष्पक्ष हुनु पर्ने ।
- लघु, साना र मझौला उद्योगद्वारा उपलब्ध गराईएको वा प्राप्त गरेको जानकारीलाई न्यायोचित ढंगले प्रयोग गर्नका लागि निर्धारण गर्न र पाएको जिम्मेवारी अनुसार जानकारीलाई गोपनीयता कायम गर्ने ।
- काम सम्पन्न गर्ने ऋममा दखल दिने वा बाफिने खालका विषयलाई बेवास्ता गर्न सक्नु ।
- व्यवसायी वा तिनका प्रतिनिधिहरूबाट कुनै पनि सहानुभूति नलिने ।
- नेउवामहासंघ, अन्तराष्ट्रिय श्रम संगठन र उद्योग लगायत कुनै पनि सरोकारवालाहरूको प्रतिष्ठामा आँच आउने ढंगले काम नगर्ने ।
- नेउवामहासंघ र अन्तराष्ट्रिय श्रम संगठनको कुनै पनि विषयमा जान्न औपचारिक अनुरोध गरेमा प्रक्रिया अनुसार पूर्ण सहयोग गर्ने ।

#### ट.२.४ मूल्यांकनकर्ताका शैक्षिक योग्यता

- विज्ञान, मानविकी, वाणिज्य वा ईन्जिनियर/प्रविधिमा स्नातक वा एमबिए/व्यवस्थापनमा स्नातकोत्तर ।
- नेउवामहासंघले लघु, साना र मझौला उद्योगहरूको स्थलगत निरीक्षणका लागि उपयुक्त मूल्यांकनकर्ता छनौट र लघु, साना र मझौला उद्योगको पर्यावरणीय प्रणाली र तिनका गतिविधिहरूको बारेमा जानकारी दिनेछ । सहभागी मूल्यांकनकर्ताहरूलाई लघु, साना र मझौला उद्योग स्थलगत प्रतिवेदन मूल्यांकन ढाँचा उपलब्ध गराइनेछ ।
- मूल्यांकनकर्ताहरूले लघु, साना र मझौला उद्योगका स्थलगत भ्रमण गरेर वास्तविकता पुष्टि गर्नेछन् । व्यवसाय प्रतिस्पर्धात्मकता मूल्यांकनमा निम्न विषयहरू समावेश छन् :
  - मूल्यांकनकर्ताले लघु, साना र मझौला उद्योगहरूको जानकारीका लागि तयारी प्रश्नावली अग्रिम पठाउनेछन् ।
  - अनुपालना पारामिटरमा जाँच गर्छ ।

- लघु, साना र मझौला उद्योगद्वारा प्रतिवेदनमा उल्लेखित सुविधा र अन्य सूचनाहरू हेर्नेछ । यदि आवश्यक परे सन्तुष्टिका लागि लघु, साना र मझौला उद्योगका अन्य कागजातहरू र रेकर्डहरू हेर्न सक्नेछन् ।

#### **ट.२.५ बैठक आरम्भ प्रक्रिया:**

- लघु, साना र मझौला उद्योगको प्रतिस्पर्धात्मकताको पृष्ठभूमिका साथ बैठक आरम्भ ।
- नेउवामहासंघ र अन्तराष्ट्रिय श्रम संगठन व्यवसाय प्रतिस्पर्धात्मकता मूल्यांकनको परिचय ।
  - मूल्यांकनका समयमा उपस्थित व्यक्तिहरूको उपस्थिति उठाउने ।
- व्यवसाय प्रतिस्पर्धात्मकता मूल्यांकनका उद्देश्यहरू माथि प्रकाश पार्न
  - अंक दिने प्रक्रिया र तहका बारेमा बुझाउने
  - सहयोगी - फाईदाहरूका बारे व्याख्य गर्ने
  - उद्योग संचालनमा देखिएका सामान्य अवरोधहरूको तयार गर्ने

बैठक उद्घाटन, कहिलेकाँही प्रविष्ट बैठक पनि भनिन्छ, वा शुरू बैठक, सामान्यतया उद्योग परिसरमा नै आयोजना गरिन्छन् । यो सामान्यतया नेउवामहासंघ तर्फबाट स्वगत र कार्यक्रमका बारेमा सबै कुरा परिचय दिएर शुरू हुन्छ । प्रश्न सोधन वा स्पष्टीकरण सोधन र परिमार्जन आदि गर्न पूरा अवसर दिईनु पर्दछ । यदि आवश्यक परेमा मूल्यांकनकर्ताहरूले पावरपोर्टाइन्ट प्रस्तुतिकरण पनि दिन सक्नेछन् । मूल्यांकन प्रतिवेदन यसप्रकार हुनुपर्छ :

#### **स्पष्ट प्रमाण र तथ्यमा आधारित**

- मापदण्डमा ध्यान दिने
  - प्राप्ताङ्कमा सहमतिका लागि लघु, साना र मझौला उद्योगीसँग छलफल ।
  - प्राप्ताङ्क एकदमै मापदण्ड अनुसार हुनपर्ने ।
  - प्रतिवेदनका लागि तयारी ।
  - लघु, साना र मझौला उद्योगले आफ्नो प्रतिवद्धता जाहेर गर्नुका साथै हस्ताक्षर गर्नुपर्छ ।
  - प्रत्येकको प्रश्नहरूको छायाँप्रति तिनीहरूलाई उपलब्ध गराईन्छ तर प्रतिवेदन प्रतिलिपि तिनीहरूलाई दिँईदैन ।

बैठकको निष्कर्षमा मूल्यांकनबाट प्राप्त कुराहरू सारांशमा बताउने र यो मूल्यांकन दुवैको सहकार्यका सम्बन्ध भएको र यसबाट प्राप्त सुभावहरूले भविष्यमा उद्योगलाई मार्गदर्शि गर्नेमा हामी दुवै पक्ष सहमत छौं ।

#### **ट.२.६ अपिल**

नेउवामहासंघको निर्णयका विरुद्ध अपिल गर्न परे महासंघका महानिर्देशकलाई लिखित रूपमा अपिल गर्न सकिन्छ । त्यो अपीललाई प्रक्रियागत रूपमा अगाडी बढाईने छ ।

## ८. अनुसूची १ - अंक दिने विधि

### ४.१ आन्तरिक

१. उद्योगको प्रकृति						
सूचक	०	१	२	३	४	५
प्रकृति	घरेलु प्रकार	गै.स.स.	समाज	सम्पत्ति	निजी कम्पनी	अन्तर्राष्ट्रिय संयुक्त लगानी साथ निजी कम्पनी
२. उद्योगीको विवरण						
सूचक	०	१	२	३	४	५
योग्यता	साक्षर	मात्रै ५ कक्षा पास	१० कक्षा पास	स्नातक	स्नातकोत्तर	व्यवसायिक योग्यता उदारहरणका लागि एमबिए/इंजिनियरिङ
३. व्यापार रणनीति						
सूचक	०	१	२	३	४	५
दृष्टि	दृष्टिको महत्त्व बुझिन्न	भविष्यका बारेमा ख्याल छैन वर्तमान मुद्दाहरू महत्त्वपूर्ण छन्	विचार छ तर तयार वा लेखिएको छैन	दृष्टि अनुसार छोटो अवधिको (१ देखि २ वर्ष) योजनाहरू बनाइएको	नयाँ बजारका लागि दीर्घकालीन (३ देखि ५ वर्ष) योजनाहरू र उत्पादन भईरहेको	दीर्घकालीन योजना छ र महत्त्वपूर्ण सदस्यहरूलाई दिइएको छ
४. वित्तीय स्वास्थ्य						
सूचक	०	१	२	३	४	५
बैंक / संस्थान-हरूबाट फाईनन्स	फाईनान्स छैन	ईच्छा छ तर कुनै पनि फाईनान्स लिएको छैन	एकपटक मात्र फाईनान्स लिएको	दुवै ऋण र कार्यशील पूँजीको लाभ लिएको	दुवै ऋण र कार्यशील पूँजीको लाभ लिएको	दुवै ऋण र कार्यशील पूँजीको लाभ लिएको
	ईच्छा छैन			विगतमा	र नियमित छि ।	र एकमन्दा बढी बैंकाबाट लिईरहेको
पछिला ३ वर्षको कारोबार वृद्धि दर	विपरीत वृद्धि	३%	७५%	९०%	९५%	९५% भन्दा धेरै
नाफा दर	Negative	५%	७५%	९०%	९५%	९५% भन्दा धेरै

५. बजार र बिक्री						
सूचक	०	१	२	३	४	५
मुख्य बजार	साप्ताहिक हाटमा मात्र बिक्री	उत्पादन गर्ने शहरमा सीमित बिक्री	नेपालभरि बिक्री र व्यापार मेला मार्फत	दक्षिण एशियाका देशहरूमा बिक्री	विश्व बजारमा बिक्री	
पछिला ५ वर्षमा औसत बिक्रीदर	उद्योग वृद्धि भन्दा कम	उद्योग वृद्धि बराबर	उद्योग वृद्धि भन्दा न्यूनतम ५% बढी	उद्योग वृद्धि भन्दा न्यूनतम १०% बढी	उद्योग वृद्धि भन्दा न्यूनतम २०% बढी	उद्योग वृद्धि भन्दा न्यूनतम ३०% बढी
६. प्रविधि						
सूचक	०	१	२	३	४	५
पछिला २ वर्षमा अपनाईएका प्रविधिको संख्या	शून्य	एउटा नयाँ मेशिनसँग नयाँ प्रविधि थप गरेको	दुईवटा नयाँ मेशिनसँग नयाँ प्रविधि थपेको	तीन नयाँ मेशिनसँग नयाँ प्रविधि थपेको	मेशिनरी र प्रविधि मेलामा सहभागी भएर एउटा नयाँ मेशिन सहित नयाँ प्रविधि थप गरेको	मेशिनरी र प्रविधि मेलामा सहभागी भएर संयुक्त उद्यम मार्फत् एउटा नयाँ मेशिन सहित नयाँ प्रविधि थप गरेका
उद्योगमा आईसिटी प्रयोगको स्तर	प्रयोग छैन	लेखामा मात्र प्रयोग गरेको	लेखा र ईमेलमा मात्र प्रयोग गरेको	लेखा, ईमेल र वेबसाईटमा प्रयोग गरेको	लेखा, ईमेल र वेबसाईट, सामानको दाखिला र उत्पादन र ग्राहक व्यवस्थापनमा प्रयोग गरेको	ERPको प्रयोग
७. नयाँ उत्पादन						
सूचक	०	१	२	३	४	५
पछिला ३ वर्षमा नयाँ उत्पादनको संख्या	शून्य	१	३	५	७	१०
नयाँ उत्पादन विकासका लागि तयारी	कुनै तयारी छैन	प्रतिस्पर्धीहरूमा निर्भर गर्दछ र तिनको नक्कल हुन्छ	उत्पादनका लागि राष्ट्रिय व्यापार मेलामा पुगेको	उत्पादनका लागि अन्तर्राष्ट्रिय व्यापार मेलामा पुगेको	ग्राहकले नयाँ उत्पादन दिन्छ	प्राविधिक क्षमताहरू -प्रयोगशाला र जनशक्ति आदि)

साना तथा मठेलौा व्यवसायको प्रतिस्पर्धात्मकता र जोखिम अनुशिलन मूल्यांकन तालिम पुस्तिका

प्याटेन्ट/ ब्राण्ड	कुनै ब्राण्ड /प्याटेन्ट छैन	विगत १ वर्ष देखि ब्राण्ड छ	विगत २ वर्ष देखि ब्राण्ड छ	विगत ३ वर्ष देखि ब्राण्ड छ	विगत ४ वर्ष देखि ब्राण्ड छ	ब्राण्ड र प्याटेन्ट
<b>८. गुणस्तर र मापदण्ड</b>						
सूचक	०	१	२	३	४	५
कुनै उत्पादन / गुणस्तर प्रमाणीकरण	प्रमाणित छैन	ईच्छा छ र प्रमाणीकरणका लागि प्रमाणित गर्ने कम्पनीलाई सम्पर्क गर्ने तयारी छौ	प्रमाणीकरणका लागि प्रारम्भिक तालिम पूरा भयो	प्रमाणीकरणका लागि दर्खास्त दिएको	प्रमाणीकारण कम्पनीद्वारा निरीक्षण भईसक्यो	प्रमाणपत्र प्राप्त भईसक्यो
<b>९. पूर्वाधार र श्रम नीतिहरू</b>						
सूचक	०	१	२	३	४	५
कार्यालय परिसर	घरबाट संचालित	कार्यालयका लागि आधारभूत एउटा कोठा र शौचालय साफेदारीमा भाडामा लिएको	प्रत्येक ४ व्यक्तिका लागि एउटा शौचालयका साथ	प्रत्येक ४ व्यक्तिका लागि १ शौचालय भाडामा लिएको	प्रत्येक ४ व्यक्तिका लागि एउटा शौचालयका साथ कार्यालय भाडामा लिएको	आफ्नै भवनका साथमा प्रत्येक ४ व्यक्तिका लागि १ शौचालय साथमा महिला कामदारहरूका लागि छुट्टै शौचालय, भेन्टिलेटर, बत्ती र एसए ८००० प्रमाणीकरण
श्रम नीतिहरू	छैन	सहमतिमा तदर्थ नीति	तदर्थ नीति र महिला कर्मचारीका लागि कुनै विशेष नीति छैन	उचित सहमतिको नीति	प्रत्येक चार व्यक्तिको लागि एक शौचालय	भविष्यको वचत र ग्रायाच्युटी र पारिश्रमिक समयमै चुक्ता गर्ने सहमतिको नीति
<b>१०. जोखिम न्यूनीकरण तत्परहरू</b>						
सूचक	०	१	२	३	४	५
कार्यस्थलमा कामदारको अवस्था	राम्रो भेन्टिलेसन/ एसी नभएको वातावरण	६ फिट अन्तरको बसाई	आफ्नै साधनबाट यात्रा	कामदारहरू संक्रमण नभएको आउँछन्	बाहिरी कच्चा पदार्थ ओसापसारमा शारीरिक नजिकता छैन	

सुरक्षित काम गर्ने उपायहरू	दर्ता/सरसफाई सुविधाहरूको उपलब्धता	आधिकारक सल्लाह र जोखिमको दैनिक समीक्षा	स्व-निरीक्षण प्रक्रिया	आन्तरिक संक्रमण घटना छैन	घरबाटै काम गर्ने विकल्प	
मूल्य शृंखला	कस्तीमा ४ महिनाका लागि महत्वपूर्ण आपूर्ति रेकर्ड	कुनै पनि कच्चा पदार्थका विदेशबाट आयात छैन	व्यापार बिमा वा आकस्मिक कोष	२५% भन्दा कम व्यापारमा प्रभाव	५०% भन्दा धेरै ग्राहक स्थानीय	
नयाँ मूल्य प्रस्ताव	नयाँ उत्पादन र सेवाहरूको खोजी	व्यापार मोडल पुनर्गठन	ग्राहकको आवश्यकता सर्वेक्षण संचालन गरेको	सहयोग श्रोत पहिचान	स्थानीय प्रतिस्पर्धी नेटवर्किङ	

## ५.२ बाह्य

१. उद्योग रहेको स्थान						
सूचक	०	१	२	३	४	५
कलस्टर देखिको दूरी	६० कि.मि. सम्म उत्पादन कलस्टर छैन	६० कि.मि. भित्र	४० कि.मि. भित्र	३० कि.मि. भित्र	२० कि.मि. भित्र	० देखि १० भित्र
२. सीप हस्तान्तरण प्रणाली						
सूचक	०	१	२	३	४	५
दक्ष कामदारको उपलब्धता	सबै अदक्ष	२५% दक्ष	५०% दक्ष	७५% दक्ष	९०% दक्ष	सबै दक्ष
व्यवस्थापकीय दक्षता	कुनै प्रबन्धक छैन	एउटा अदक्ष प्रबन्धकले सबै काम हेर्छ	विभाग पिच्छे दक्ष प्रबन्धक	विभाग पिच्छे दक्ष प्रबन्धकले औपचारिक व्यवस्थापन तालिम गरेको /राष्ट्रिय विश्वविद्यालयबाट डिग्री प्राप्त	प्रबन्धकले औपचारिक व्यवस्थापन तालिम गरेको /अन्तर्राष्ट्रिय विश्वविद्यालयबाट डिग्री प्राप्त	
दक्ष र श्रम उत्पादकता	सबै आकस्मिक कामदारहरू	२०% अनुपस्थिति	१०% अनुपस्थिति	गयल छैन	गयल छैनन् साथै कार्यस्थलको अवस्था राम्रो	गयल छैनन् साथै कार्यस्थलको अवस्था राम्रो र श्रम कानूनको अनुपालना

३. आयात						
सूचक	०	१	२	३	४	५
कच्चा पदार्थको स्रोतको दूरी	दक्षिण बाहिरबाट आयात	पूर्वी एशिया दक्षिणबाट आयात	पूर्वी एशिया दक्षिणबाट आयात	पूर्वी एशियाबाट पनि नेपालमा आउछ	नेपालमै उपलब्ध छ	एकै शहरबाट आयातकर्ताबाट लिने
४. सहकार्य						
सूचक	०	१	२	३	४	५
उद्योगसंगठनको सदस्य	सदस्य छैन	सदस्य मात्र हो तर उपस्थित भएको छैन	सदस्य हो र वर्षमा एक पटक उपस्थित भईन्छ	सदस्य हो र वर्षमा दुई पटक उपस्थित भईन्छ	सदस्य हो र नियमित भेट हुन्छ मासिक बैठकमा उपस्थिति छ	सदस्य हो, नियमित बैठकमा उपस्थिति छ र समिति सदस्य पनि हो
संयुक्त कार्यक्रम	संयुक्त कार्य छैन	व्यापार मेलामा एक पटक संयुक्त सहभागी	नेपालमा व्यापार मेलाहरूमा संगठित रूपमा व्यवसायिक प्रतिनिधि मण्डलहरूमा संयुक्त रूपमा सहभागी	दक्षिण पूर्वी एशियामा संगठित रूपमा व्यापार मेला र प्रतिनिधि मण्डलमा संयुक्त रूपमा सहभागी	दक्षिण पूर्वी एशिया बाहिर व्यापार मेला र व्यापार प्रतिनिधिमण्डलमा संयुक्त रूपमा सहभागी	प्रतिनिधिमण्डलका नेताको रूपमा दक्षिण पूर्वी एशिया बाहिर व्यापार मेला र व्यापार प्रतिनिधिमण्डलमा संयुक्त रूपमा सहभागी
५. व्यवसाय विकास सेवाहरू						
सूचक	०	१	२	३	४	५
पछिला २ वर्षमा कर्ति जना परामर्शदाताहरू व्यापारमा प्रयोग गरियो	शून्य	१ जना परामर्शदाता प्रयोग	२ जना परामर्शदाता प्रयोग	२ जना परामर्शदाता प्रयोग	४ जना परामर्शदाता प्रयोग	५ जना परामर्शदाता प्रयोग
६. सरकारी सहयोग						
सूचक	०	१	२	३	४	५
व्यवसायका लागि सरकारी सहयोग र परियोजनाको प्रयोग	शून्य	१ सरकारी योजना	२ सरकारी योजना	३ सरकारी योजना	४ सरकारी योजना	५ सरकारी योजना

## ५.३ सूचकहरू र भार

	प्रतिस्पर्धात्मकता वर्गीकरणका तत्त्वहरू	उद्योगद्वारा मूल्यांकन	जम्मा प्राप्ताङ्क	वणिज्यद्वारा मूल्यांकन	कैफियत
		अंक भार	प्राप्ताङ्क	०-५	०-५
आन्तरिक कारकहरू (७५)					
१	उद्योगको प्रकार	२			
	निजी कम्पनी, स्वामित्व, गैर-सरकारी /समाज, आदि	२			
२	मालिक (उद्योगी)	३			
	योग्यता	३			
३	व्यापार रणनीति	४			
	दृष्टि र मिशन	२			
	उत्पादन क्षमता	२			
४	वित्तीय स्वास्थ्य	२४			
	बैंक वा संस्थाबाट वित्त	३			
	पछिल्ला ३ वर्षमा कारोबार वृद्धि दर	८			
	नाफाको दर	१७			
	कारोबार गर्ने रिजर्वको प्रतिशत	६			
५	बजार र बिक्री	१५			
	मुख्य बजार (स्थानीय, राष्ट्रिय वा अन्तर्राष्ट्रिय रूपमा बेच्ने)	६			
	पछिल्ला ५ वर्षमा औसत बिक्री वृद्धि	९			
६	प्रविधि अभियुक्तकरण	१०			
	पछिल्ला २ वर्षमा अपनाईएको प्रविधिको संख्या				
	उद्योगमा आई.सि.टी. प्रयोगको स्तर				
७	नयाँ उत्पादन	५			
	पछिल्ला ३ वर्षमा नयाँ उत्पादनको संख्या	२			
	नयाँ उत्पादन विकासका लागि तत्परता	१			
	प्याटेन्ट/ब्राण्ड	२			

८	गुणस्तर र मापदण्ड	५					
	कुनै उत्पादन/गुणस्तर प्रमाणीकरण	५					
९	पूर्वाधार	३					
	आफ्नै कार्यालय	२					
	श्रम नीति	१					
१०	जोखिम न्यूनीकरण तत्त्वहरू	४					
	कार्यस्थलमा कामदारहरूको अवस्था	१					
	सुरक्षित काम गर्ने उपायहरू	१					
	मूल्य शृंखला	१					
	नयाँ मूल्य प्रस्तावना	१					
	बाह्य तत्त्व						
११	उद्योग रहेको स्थान	४					
	कलस्टर देखिको दूरी	४					
१२	सीप वा दक्षता	७					
	दक्ष जनशक्तिको उपलब्धता	४					
	व्यवस्थापन दक्षता	३					
१३	आयात	६					
	कच्चा पदार्थको स्रोतको दूरी	३					
		३					
१४	सहकार्य	३					
	उद्योग संगठनको सदस्य	१.५					
	संयुक्त कार्यक्रम	१.५					
१५	व्यवसाय विकास सेवाहरू	३					
	पछिल्ला २ वर्षमा कति जना परामर्शदाताहरू व्यापारमा प्रयोग गरियो	३					
१६	सरकार	२					
	व्यवसायका लागि सरकारी सहयोग र परियोजनाको प्रयोग	२					

मुद्रण सहयोगी



International  
Labour  
Organization

अन्तराधिकारी श्रम संगठन,  
नेपाल कार्यालय, दोभिघाट, ललितपुर  
Skills for Employment Project (SEP)