

**MAA OMWATI DEGREE COLLEGE HASSANPUR
(PALWAL)**

Notes

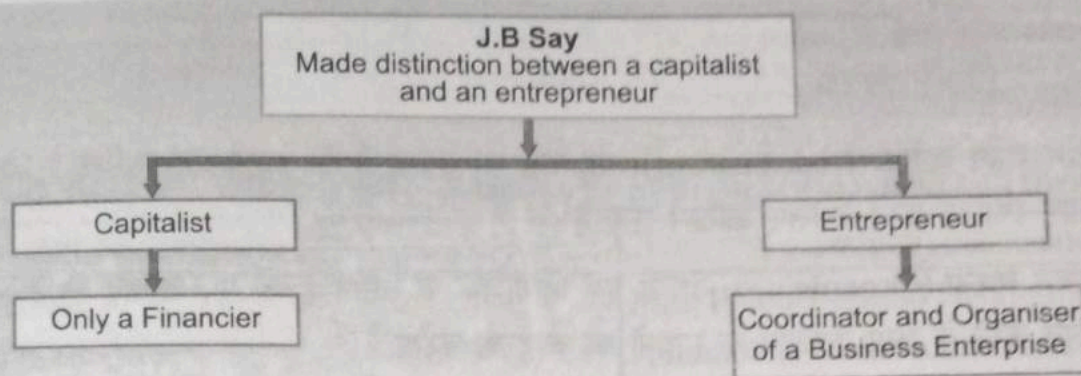
B.COM 5th Sem

**Entrepreneurship and small scale
enterprises Bussiness**

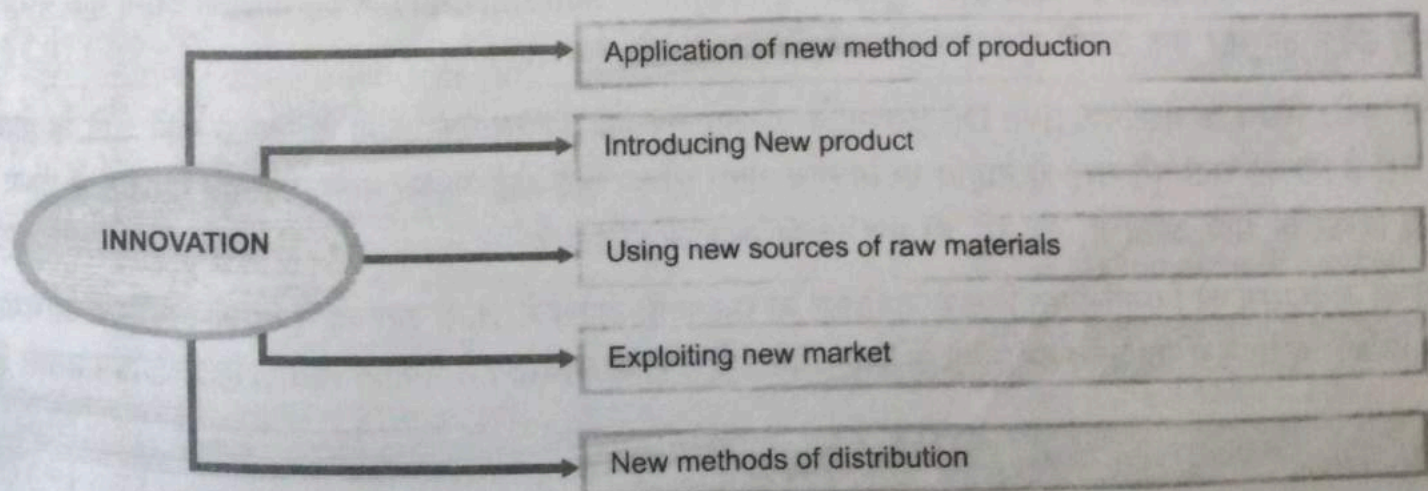
- अमेरिका हेरिटेज शब्दकोश के अनुसार, “उद्यमी एक व्यक्ति है जो व्यावसायिक उद्यम का आयोजन, संचालन और जोखिम सहन करता है” (Entrepreneur is a person who organises, operates and assumes the risk for business venture. – American heritage dictionary)

सामाजिक विज्ञान के शब्दकोश के अनुसार (According to The dictionary of Social Science):
उद्यमी एक व्यक्ति है

- (1) जो कार्य करता है या (Who exercise the function or)
 - (2) समन्वय, नियंत्रण करता है या एक व्यावसायिक उद्यम में प्रमुख परिवर्तन लाता है या (initiating coordinating controlling or institute major change in a business enterprise and or)
 - (3) उन जोखिमों को सहता है जो समाज के गतिशील स्वभाव से और भविष्य के अपूर्ण ज्ञान के कारण उत्पन्न होते हैं (Bearing those risk of operation which arise from the dynamic nature of society and imperfect knowledge of the future which can cast through transfer calculation and elimination.)
- विश्वकोश ब्रिटानिका के अनुसार, “उद्यमी एक व्यक्ति है जो व्यवसाय का संचालन करते समय भविष्य की अनिश्चितताओं का जोखिम सहता है और उसे तदनुसार अपने लाभ या हानि से पुरस्कृत किया जाता है” (Entrepreneur is the individual who bears the risk of operating a business in the face of uncertainty about future condition and who is rewarded accordingly by his profit or losses. – Encyclopedia Britannica)
 - रिचर्ड कोटिलियन के अनुसार, “उद्यमी एक एजेंट है जो उत्पादन के साधनों को खरीद कर विपणन योग्य उत्पादों में संयोजित करता है।” (Entrepreneur is the agent who purchased the means of production and combines them into marketable product. – Richard cotillion)



- जोसेफ ए॰ शुम्पीटर के अनुसार, “एक उद्यमी नवप्रवर्तन करता है, धन एकत्र करता है, आगतों को एकत्र करता है और अवसरों को पहचान (जिन्हें दूसरे पूरा करने में सक्षम नहीं हैं) करने की क्षमता के साथ एक संगठन स्थापित करता है। (one who innovates, raises money, assembles inputs and sets the organisation going with the ability to identify opportunities, which others are not able to fulfill.—**Joseph A. Shumpeter**) उन्होंने आगे कहा, “एक उद्यमी एक नवप्रवर्तक है जो गतिशील व्यवसायी की भूमिका निभाते हुए आर्थिक विकास में महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है।” (An entrepreneur is an innovator playing the role of a dynamic businessman adding material growth to economic development.) उनके अनुसार, एक उद्यमी मूल रूप से एक नवप्रवर्तक है जो अर्थव्यवस्था में कुछ नया लाता है। नवाचार या नवप्रवर्तन विभिन्न रूपों में हो सकता है; जैसे—
- उत्पादन की नई विधि का प्रयोग करना
 - नए उत्पाद जिससे उपभोक्ता परिचित नहीं हैं को बाजार में लाना
 - कच्चे माल के नए स्रोतों का प्रयोग करना
 - नया बाजार का दोहन या उत्पाद को नए बाजार में उतारना
 - वितरण की नई विधियों का प्रयोग करना



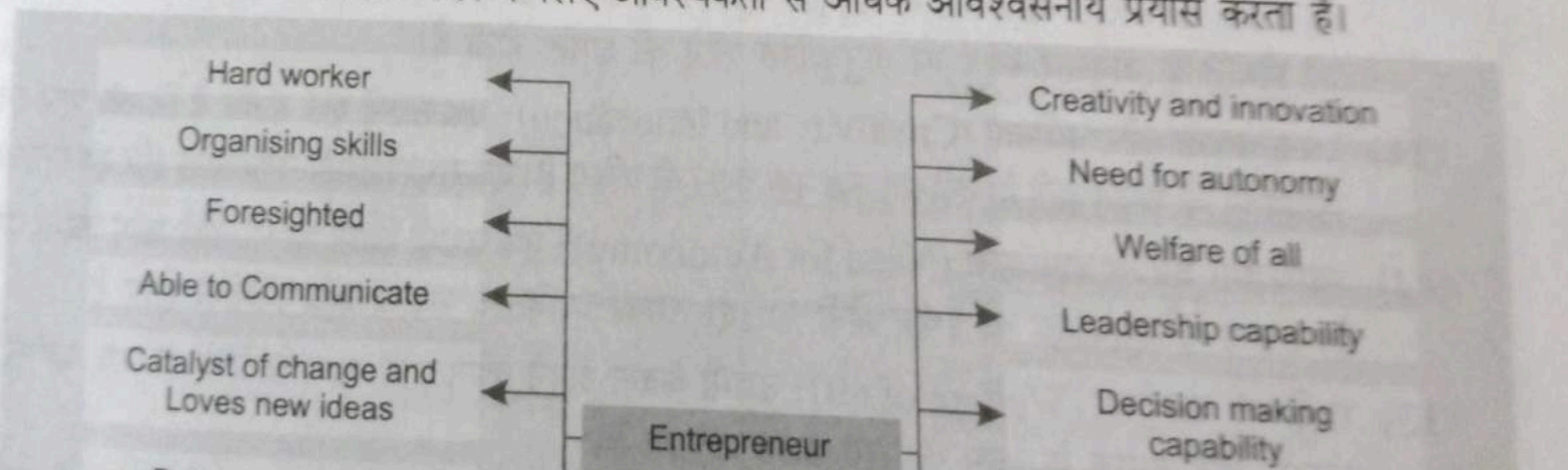
के प्रसिद्ध उद्यमी और उनका योगदान (Famous Entrepreneurs in world and their Contribution)

उद्यमी का नाम (Name of Entrepreneur)	योगदान (Contribution)
Stew Leonard	Milk Production and Distribution Work
Henry Ford	Automobile Manufacture Area
Andrew Carnegie	Steel Manufacturing
McCormick	Manufacturing of technical Equipments
Will Gates III	Computer Programming
Sir Thomoas Watson	I.B.M

के लक्षण या विशेषताएँ (Characteristics of an Entrepreneur)

उद्यमी अत्यधिक उपलब्धि उन्मुख, उत्साही और ऊर्जावान व्यक्ति है। एक उद्यमी के कुछ आवश्यक विशेषताएँ निम्नलिखित हैं।

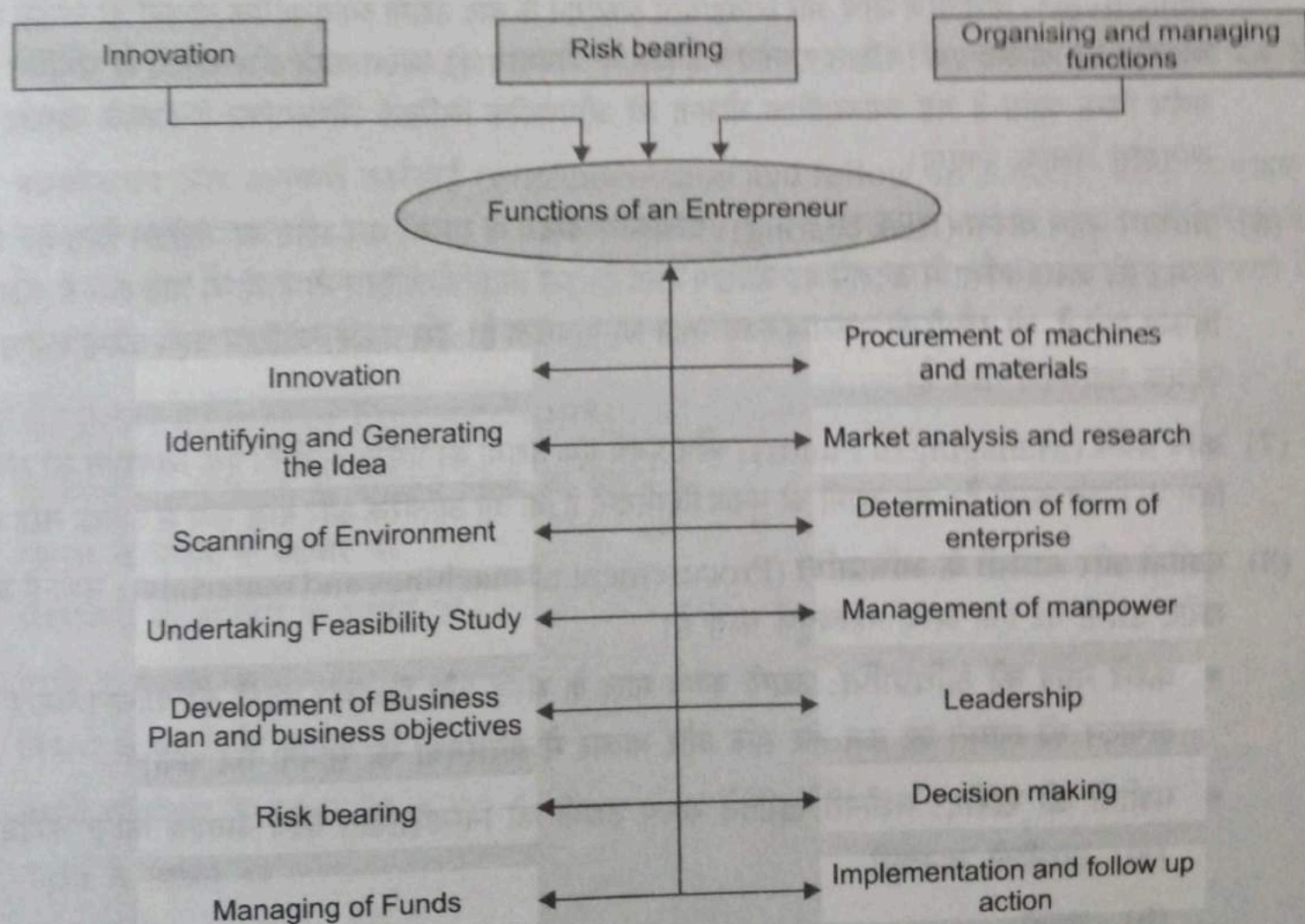
मेहनती (Hard worker): उद्यमी बहुत मेहनती होता है जो अपना कार्य पूरी निष्ठा और लगन के साथ करता है। वह सदा काम के साथ व्यस्त रहता है और उसके लिए काम ही पूजा होती है। वह हमेशा कार्रवाई उन्मुख और बेहद प्रेरित व्यक्ति होता है। जो लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए जोखिम सहन करता है। इसके अलावा उद्यमी उच्च ऊर्जा वाला व्यक्ति होता है जो व्यवसाय स्थापित करने के लिए आवश्यकता से अधिक अविश्वसनीय प्रयास करता है।



- (2) **आयोजन कौशल (Organising skills):** उद्यमी विचारक या योजनाकार और कर्ता या आयोजक भी होता है। उद्यमी आयोजन कौशल से व्यापार की योजना को लागू करने के लिए उसके व्यवसाय में प्रयोग होने वाले विभिन्न संसाधनों को खोज करके उन्हें संग्रहित करता है।
- (3) **दूरदर्शी (Foresighted):** उद्यमी दूरदर्शी व्यक्ति होता है। वह भविष्य का अनुमान लगा सकता है और उसी के अनुसार निर्णय ले सकता है।
- (4) **संवाद के लिए समर्थ (Able to Communicate):** उद्यमी में प्रभावी संदेशवाहक की विशेषता होनी चाहिए। उद्यमी यह समझते हैं कि किसी भी व्यवसाय का सबसे महत्वपूर्ण हिस्सा मानवीय तत्व है। मानव संसाधन में ग्राहकों, कर्मचारियों तथा रणनीतिक भागीदारों सभी को शामिल करता है। मानव संसाधन ही संस्था को बनाते हैं या बिगाड़ते हैं। प्रभावी संदेशवाहक लोगों के साथ सफल रिश्तों के लिए महत्वपूर्ण है।
- (5) **परिवर्तन उत्प्रेरक और नए विचारों को प्यार करना (Catalyst of Change and Loves New Ideas):** एक उद्यमी समाज में परिवर्तन लाता है। यह परिवर्तन का एक उत्प्रेरक है। एक सफल उद्यमी नए विचारों को प्यार करता है। उद्यमी को समाज में सामाजिक और आर्थिक परिवर्तन और विकास का नायक या अग्रदूत माना जाता है।
- (6) **प्रतिबद्धता (Determination and Commitment):** उद्यमी नए उद्यमों को बनाता है। उसके पास बाधाओं को पार या समस्या को हल करने और इस काम को पूरा करने के लिए इच्छा के तीव्र स्तर और दृढ़ संकल्प होता है। प्रतिबद्धता का उच्च स्तर उद्यमी को कड़ी मेहनत के लिए प्रेरित करता है। उद्यमी योजनाओं और उद्देश्यों को पूरा करने के लिए खुद को समर्पित करते हैं और पूरी निष्ठा और लगन के साथ कार्य करते हैं।
- (7) **जिम्मेदारियों को स्वीकार करना (Accepts Responsibilities):** कार्यों को जिम्मेवारी के साथ करना और किए गए कार्यों की जिम्मेदारी लेना भी एक उद्यमी का कार्य है। उद्यमी उत्साह और धीरज के साथ जिम्मेदारियों को स्वीकार करता है।
- (8) **आत्मविश्वास (Self Confidence):** एक सफल उद्यमी आत्मविश्वासी होता है। आत्मविश्वास उद्यमी की एक पहचान है। एक उद्यमी स्वयं पर विश्वास करता है और वह निर्णय लेने के लिए दूसरे पर या भाग्य पर निर्भर नहीं होता है।
- (9) **उपलब्धि की आकांक्षा (Need for Achievement):** उद्यमी के पास लक्ष्य को प्राप्त करने के लिए मजबूत इच्छा शक्ति होती है। वह हमेशा उपलब्धि की उच्च आकांक्षा से प्रेरित होता है। उद्यमी दृढ़ संकल्प, कठिन मेहनत और सच्ची निष्ठा के साथ कार्य करते समय सर्वश्रेष्ठ उपलब्धि को प्राप्त करना चाहते हैं।
- (10) **लचीलापन और अनुकूलन क्षमता (Flexibility and Adaptability):** एक उद्यमी का व्यक्तित्व गतिशील होता है। उद्यमी में बदलते वातावरण से अनुकूलित करने की क्षमता होती है। उनमें उद्यम में उत्पन्न होने वाली किसी भी तरह की स्थिति के अनुसार स्वयं को अनुकूलित करने की क्षमता होती है।
- (11) **रचनात्मकता और नवीनता (Creativity and Innovation):** एक उद्यमी एक सर्जक है जिसके पास रचनात्मकता और नवप्रवर्तन की शक्ति होती है। नवीनता कुछ नया बनाने की प्रक्रिया है। एक सफल उद्यमी नवप्रवर्तक और रचनात्मक होता है।
- (12) **स्वायत्तता की आवश्यकता (Need for Autonomy):** एक उद्यमी किसी के भी नीचे काम करना पसंद नहीं करता है। उद्यमी में स्वायत्तता की इच्छा होनी चाहिए। उसका व्यक्तित्व स्वतंत्र और निर्भीक होता है।
- (13) **सभी का कल्याण (Welfare of all):** उद्यमी केवल अपने व्यक्तिगत लाभ के लिए ही नहीं अपितु उपभोक्ताओं, सरकार और समाज के लाभ के लिए उद्यम चलाता है।
- (14) **नेतृत्व क्षमता (Leadership Capability):** उद्यमी कुशल नेता होना चाहिए। एक सफल उद्यमी एक उपयुक्त टीम बनाता है। एक उद्यमी के पास उसके साथ काम करने वालों का नेतृत्व करने के लिए नेतृत्व की क्षमता होनी चाहिए। इस प्रकार, उद्यमी आत्मप्रेरणा के माध्यम से वह स्वयं का ही नहीं अपितु वे दूसरों का नेतृत्व करने के लिए भी कुशल होते हैं।
- (15) **निर्णय लेने की क्षमता (Decision Making Capability):** उद्यमी को बहुत-सी समस्याओं का सामना करना पड़ता है और उन समस्याओं का समाधान करने के लिए उद्यमी को त्वरित निर्णय लेने पड़ते हैं। एक सफल उद्यमी सही समय पर सही फैसला लेता है।

उद्यमी उद्यम की स्थापना के लिए विचार उत्पन्न करने से लेकर वास्तव में उद्यम की स्थापना करने के बहुत से कार्य करता है।
ये कार्य भी कार्यों को तीन श्रेणियों में रखा जा सकता है जो कि निम्नलिखित हैं—

1. नवप्रवर्तन (Innovation), 2. जोखिम उठाना (Risk bearing),
3. कार्यों के आयोजन और प्रबंध (Organising and managing functions)
ये तीनों कार्यों के आधार पर एक उद्यमी के मुख्य कार्य निम्नलिखित हैं:



- (1) **नवप्रवर्तन (Innovation):** उद्यमी द्वारा निष्पादित महत्वपूर्ण कार्यों में नवप्रवर्तन एक है। नवप्रवर्तन कुछ नया बनाने की प्रक्रिया है। सरल शब्दों में नए आविष्कार का वास्तविकता में प्रयोग करना नवप्रवर्तन या नवाचार कहलाता है। उद्यमी रचनात्मक विचारों को सोचता है और अपने प्रबंधकीय कौशल से उन विचारों को हकीकत में बदलता है। नवप्रवर्तन का अर्थ समस्या को सुलझाना है और उद्यमी समस्या सुलझाने वाला होता है। उत्पादन या व्यापार में नए उत्पाद की शुरुआत या नई विधि का अनुप्रयोग नवाचार के उदाहरण हैं।
- (2) **अवसर की पहचान और विचार उत्पन्न करना (Identifying and Generating the Idea):** उद्यम के कार्यों के निष्पादन और विकास से संबंधित अवसरों की पहचान करना कार्य है। अवसर या विचार अंतर्दृष्टि के माध्यम से, उत्सुकता, अवलोकन, शिक्षा, अनुभव और प्रदर्शन आदि के माध्यम से उत्पन्न होता है। विभिन्न तकनीकों; जैसे— बुद्धिशीलता, समूह चर्चा आदि को विचार उत्पन्न करने के लिए अपनाया जा सकता है।
- (3) **वातावरण की जाँच (Scanning of Environment):** एक अवसर या विचार की पहचान हो जाने के बाद, अगला कदम वातावरण की जाँच करना है। वातावरण की जाँच उन घटकों का अध्ययन है, जो व्यवसाय के आस-पास होते हैं और जो व्यवसाय को प्रभावित करते हैं; जैसे— आर्थिक घटक, तकनीकी घटक, राजनीतिक घटक, अंतर्राष्ट्रीय घटक आदि; विस्तृत परियोजना तैयार करने से पहले प्रारंभिक अध्ययन के रूप में वातावरण की जाँच करना अत्यंत महत्वपूर्ण है।
- (4) **व्यवहार्यता या संभावना अध्ययन (Undertaking Feasibility Study):** व्यवहार्यता अध्ययन वातावरण जाँच के बाद किया जाता है। व्यवहार्यता अध्ययन एक विचार की सफलता की संभावना को निर्धारित करता है। वातावरण जाँच व्यवसाय विचार की व्यवहार्यता को प्रभावित करने वाले आंतरिक और बाह्य कारकों के बारे में जानकारी प्रदान करता है। व्यवहार्यता अध्ययन बताता है कि क्या एक विचार को सफलतापूर्वक वास्तविकता में बदला जा सकता है।
- (5) **व्यावसायिक योजना और लक्ष्यों का विकास (Development of Business Plan and business objectives):** वातावरण जाँच और व्यवहार्यता अध्ययन के बाद उद्यमी व्यावसायिक योजना को बनाना आरंभ करता है। व्यावसायिक योजना एक लिखित दस्तावेज है जिसमें व्यवसाय को आरंभ करने और चलाने से संबंधित रणनीतियों का वर्णन किया जाता है यह व्यावसायिक योजना की औपचारिक लिखित अभिव्यक्ति है जिसके आधार पर प्रस्तावित व्यवसाय चलाया जाएगा।
- (6) **जोखिम वहन करना (Risk bearing):** प्रत्येक व्यवसाय में समय, धन आदि का जोखिम होता है। एक उद्यमी नए विचार को वास्तविकता में बदलने का जोखिम लेता है। इस तरह के जोखिम बीमा योग्य नहीं होते हैं। अगर नए विचार विफल रहते हैं, तो उद्यमी को नुकसान स्वयं सहन करना पड़ता है। इस प्रकार, जोखिम वहन करना एक उद्यमी का सबसे अधिक महत्वपूर्ण कार्य है।
- (7) **कोष प्रबंध (Managing of Funds):** कोष प्रबंध एक उद्यमी का प्रमुख कार्य है। एक व्यवसाय की सभी गतिविधियाँ वित्त पर निर्भर करती हैं। यह उद्यमी की मुख्य जिम्मेदारी है कि वह आंतरिक और बाह्य रूप से अच्छी तरह से धन जुटाए।
- (8) **मशीनों और सामग्री के अधिप्राप्ति (Procurement of machines and materials):** मशीनों और सामग्री की खरीद उद्यमी का एक अन्य महत्वपूर्ण कार्य है।
 - कच्चे माल की अधिप्राप्ति: उद्यमी कच्चे माल के सस्ते और नियमित स्रोतों की पहचान करता है जिससे वह उत्पादन की लागत को कम कर सके और बाजार में प्रतिस्पर्धा का सामना कर सके।
 - मशीनों की खरीद: मशीनरी खरीदते समय उद्यमी को निम्नलिखित कार्य अवश्य करना चाहिए:
 - (a) तकनीकी जानकारी
 - (b) क्षमता
 - (c) वारंटी, विक्री के बाद सेवा या सुविधाओं आदि

- (9) **बाजार विश्लेषण और अनुसंधान (Market analysis and research):** बाजार विश्लेषण और अनुसंधान उत्पाद को अच्छी तरह से जानने में मदद करता है। साथ ही मूल्य निर्धारण, वितरण और प्रचार रणनीति की स्थापना करने के लिए भी बाजार अनुसंधान बाजार विश्लेषण के लिए प्रयोग होने वाला एक महत्वपूर्ण उपकरण है। इसके द्वारा नए बाजारों की खोज भी की जाती है।
- (10) **उद्यम के प्रारूप से संबंधित निर्णय (Determination of form of enterprise):** व्यवसाय संगठन के रूपों का संबंध स्वामित्व के साथ है स्वामित्व एक कानूनी अवधारणा है जो मालिकों के अधिकार और दायित्वों को निर्धारित करता है। स्वामित्व के रूपों में एकल स्वामित्व, साझेदारी, कंपनी, सहकारी समिति आदि आते हैं। स्वामियों के अधिकार और दायित्व स्वामित्व के बदलते रूपों के साथ बदलते रहते हैं। उद्यमी को उत्पाद की प्रकृति, निवेश की मात्रा आदि के आधार पर स्वामित्व का रूप निर्धारित करना होता है।
- (11) **जनशक्ति की प्रबंधन (Management of manpower):** जनशक्ति की प्रबंधन करने के लिए एक उद्यमी को निम्नलिखित कार्य करने होते हैं:
- (a) संगठन की जनशक्ति आवश्यकता का आंकलन।
 - (b) चयन प्रक्रिया को स्पष्ट करना।
 - (c) मुआवजा और भुगतान करने की योजना बनाना
 - (d) प्रशिक्षण और विकास कार्यक्रमों का विकास
- (12) **नेतृत्व (Leadership):** एक उद्यमी जो उसके तहत काम करता है उसका नेतृत्व करने के लिए नेतृत्व की क्षमता होनी चाहिए। उद्यमियों के पास आत्मप्रेरणा के माध्यम से स्वयं का नेतृत्व करने के साथ-साथ, दूसरों के नेतृत्व की क्षमता भी होनी चाहिए।
- (13) **निर्णय लेना (Decision making):** उद्यमी को त्वरित निर्णय लेने होते हैं। व्यवसाय की सफलता एक उद्यमी के निर्णय लेने पर निर्भर करती है।
- (14) **कार्यान्वयन और अनुवर्ती कार्रवाई (Implementation and follow up action):** उद्यमी व्यवसाय के लिए योजना विकसित करता है। इस योजना का कार्यान्वयन उद्यमी का एक महत्वपूर्ण कार्य है। परंतु उसकी भूमिका योजना के कार्यान्वयन के साथ समाप्त नहीं होती है। वातावरण लगातार बदल रहा है और बदलते हुए वातावरण के कारण योजनाओं की लगातार समीक्षा और योजना मूल्यांकन करना बहुत महत्वपूर्ण है।

Entrepreneur

Business Entrepreneur

Trading Entrepreneur

Industrial Entrepreneur

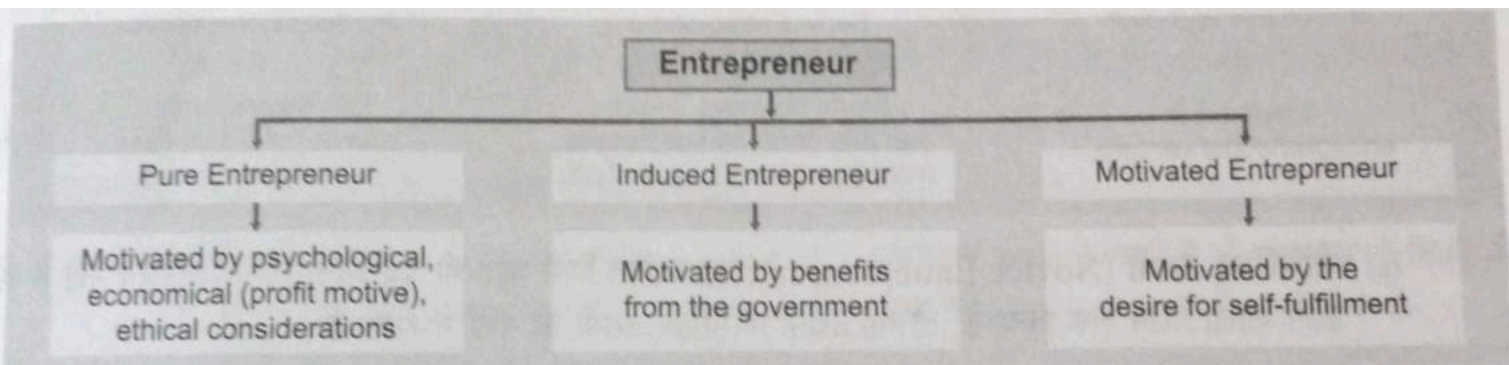
Corporate Entrepreneur

Agricultural Entrepreneur

- (i) **व्यावसायिक उद्यमी (Business Entrepreneur):** व्यवसाय एक आर्थिक क्रिया है जो लाभ कमाने के उद्देश्य से वस्तुओं और सेवाओं के उत्पादन और वितरण के साथ संबंधित है। एक व्यक्ति जो व्यवसाय शुरू करने के लिए विचार उत्पन्न करता है और व्यवसाय का निर्माण करता है व्यावसायिक उद्यमी की श्रेणी में आता है।
- (ii) **व्यापारिक उद्यमी (Trading Entrepreneur):** व्यापार लाभ कमाने के उद्देश्य से वस्तुओं के क्रय और विक्रय के साथ संबंधित है। एक व्यक्ति जो व्यापारिक गतिविधियाँ चलाता है वह व्यापारिक उद्यमी की श्रेणी में आता है। उदाहरण के लिए फुटकर व्यापारी या थोक व्यापारी।
- (iii) **औद्योगिक उद्यमी (Industrial Entrepreneur):** उद्योग कच्चे माल को तैयार उत्पाद में बदलने का कार्य करता है। यदि एक व्यक्ति जो विनिर्माण गतिविधियाँ चलाता है तो वह औद्योगिक उद्यमी की श्रेणी में आता है।
- (iv) **कॉर्पोरेट उद्यमी (Corporate Entrepreneur):** कॉर्पोरेट उपक्रम उस व्यावसायिक संगठन के लिए संदर्भित किया जाता है जो किसी कानून के तहत पंजीकृत है। उदाहरण के लिए, कंपनी अधिनियम के तहत पंजीकृत कंपनी है। यदि एक व्यक्ति जो एक कंपनी के उपक्रम के प्रबंधन में अपने कौशल का उपयोग करता है तो वह कॉर्पोरेट उद्यमी की श्रेणी में आता है।
- (v) **कृषि उद्यमी (Agricultural Entrepreneur):** कृषि गतिविधियों में कृषि उत्पादों और कृषि से संबंधित उत्पादों का निर्माण और विपणन गतिविधियों को शामिल किया जाता है। यदि एक व्यक्ति जो कृषि गतिविधियाँ चलाता है तो वह कृषि उद्यमी की श्रेणी में आता है। कृषि उद्यमी को agripreneurs के नाम से भी जाना जाता है। उदाहरण के लिए बागान उद्यमी।

2. प्रौद्योगिकी के उपयोग के आधार पर (On the basis of use of Technology)

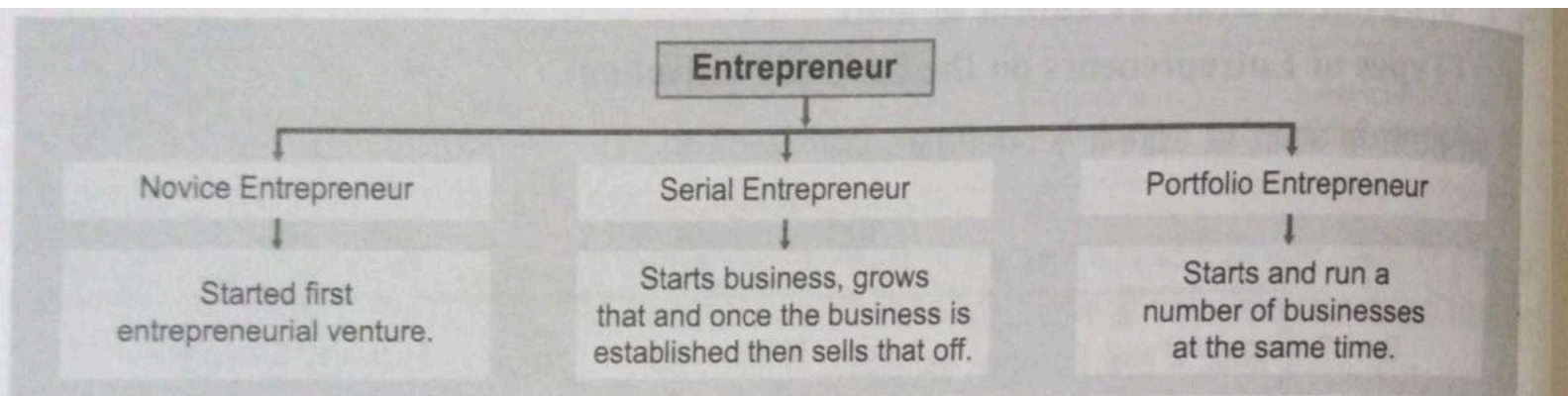
प्रौद्योगिकी के उपयोग के आधार पर उद्यमी निम्नलिखित प्रकार के होते हैं:



- (i) **शुद्ध उद्यमी (Pure Entrepreneur):** कोई भी व्यक्ति जो आर्थिक (लाभ), मनोवैज्ञानिक या नैतिक विचारों से प्रेरित होकर उद्यम को आरंभ करता है, वह शुद्ध उद्यमी की श्रेणी में आता है। इस प्रकार के उद्यमी अपनी व्यक्तिगत संतुष्टि, स्थिति और अहंकार के लिए व्यवसाय आरंभ करते हैं। उदाहरण के लिए रिलायंस समूह के धीरूभाई अंबानी।
- (ii) **प्रलोभित उद्यमी (Induced Entrepreneur):** जो व्यक्ति सरकारी सुविधाओं और प्रलोभनों से प्रेरित होकर उद्यम स्थापित करते हैं, वे प्रलोभित उद्यमी की श्रेणी में आते हैं। एक उद्यमी गतिविधि शुरू करने के लिए व्यक्ति को प्रेरित करने के लिए सरकार सहायता, प्रोत्साहन, सब्सिडी, रियायतें और जरूरी ढांचे उपलब्ध करवा सकती है।
- (iii) **स्वप्रेरित उद्यमी (Motivated Entrepreneur):** जो व्यक्ति आत्म-पूर्ति की इच्छा से प्रेरित होकर उद्यम स्थापित करते हैं, वे स्वप्रेरित उद्यमी की श्रेणी में आते हैं। ये उद्यमी अपने तकनीकी और पेशेवर विशेषज्ञता और कौशल का फायदा उठाने के लिए उद्यम स्थापित करते हैं।

4. विकास के चरणों के आधार पर (On the basis of stages of development)

विकास के चरणों के आधार पर उद्यमियों के अग्रलिखित प्रकार होते हैं:



- (i) **नौसिखिए उद्यमी (Novice Entrepreneur):** वह व्यक्ति जिसे कोई भी पूर्व व्यवसाय का अनुभव नहीं है और उसने पहला उद्यम शुरू किया है, तो वह उद्यमी नौसिखिए उद्यमी की श्रेणी में आता है।
- (ii) **सीरियल उद्यमी (Serial Entrepreneur):** वह व्यक्ति जो एक समय में एक उद्यम का संचालन कर रहा है, लेकिन अंततः कई उद्यम शुरू करता है, सीरियल उद्यमी की श्रेणी में आता है। इस प्रकार का उद्यमी बार-बार व्यवसाय शुरू करता है, उसे बढ़ाता है और एक बार व्यवसाय की स्थापना हो जाती है तो वह इसे बेच देता है।
- (iii) **पोर्टफोलियो उद्यमी (Portfolio Entrepreneurs):** वह व्यक्ति जो एक ही समय में बहुत से व्यवसायों का संचालन करता है पोर्टफोलियो उद्यमी की श्रेणी में आता है। इस प्रकार का उद्यमी एक मूल व्यवसाय बरकरार रखता है और उसके साथ-साथ नए व्यवसाय स्थापित करने या उन्हें खरीदने के माध्यम से अतिरिक्त व्यवसायों से एक पोर्टफोलियो बनाता है।

6. प्रकृति के आधार पर (On the Basis of Nature)

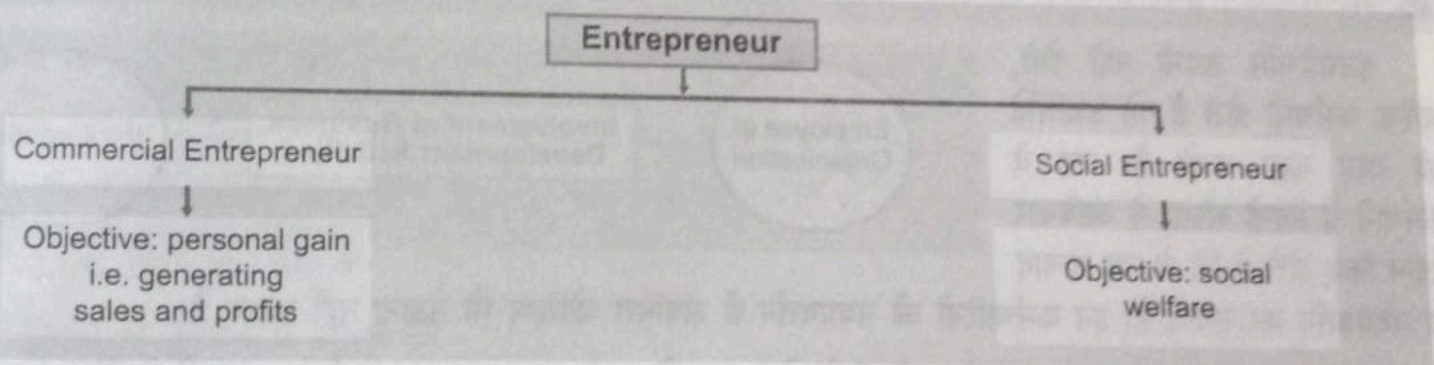
प्रकृति के आधार पर Clarence Danhof, ने उद्यमियों को चार श्रेणियों में वर्गीकृत किया है:

- (i) **नवप्रवर्तक उद्यमी (Innovative Entrepreneurs):** नवप्रवर्तक उद्यमी नए उत्पाद, नए बाजार, उत्पादन की नई विधि के आधार पर उद्यम स्थापित करता है। इस प्रकार के उद्यमी आमतौर, रचनात्मक, आक्रामक और नवाचारों को शुरू करने में दिलचस्पी रखने वाले होते हैं।
- (ii) **अनुकरणीय उद्यमी (Imitative Entrepreneurs):** अनुकरणीय उद्यमी की नवप्रवर्तन शुरू करने में रुचि नहीं होती है। ये नवप्रवर्तक उद्यमी द्वारा उपयोग की जा रही तकनीक और प्रौद्योगिकी की नकल या अनुकरण करते हैं। इस तरह के उद्यमी अविकसित देशों के लिए उपयुक्त हैं क्योंकि उनके लिए नवप्रवर्तन की उच्च लागत वहन करना मुश्किल होता है।
- (iii) **सावधान उद्यमी (Fabian Entrepreneurs):** सावधान उद्यमी अपने उद्यमों में किसी भी बदलाव को करने के लिए बहुत सावधानी रखते हैं वे न तो नवप्रवर्तन करते हैं और न ही दूसरों द्वारा किए गए नवप्रवर्तन को अपनाते हैं। इस प्रकार के उद्यमी परंपरागत, शर्मीले और सावधानी रखने वाले होते हैं। वे आम तौर पर किसी भी नई चुनौती को नहीं लेते हैं। वे नई परियोजनाएँ तब लेते हैं जब ऐसा करना आवश्यक हो जाता है और यह पूरी तरह स्पष्ट हो जाए की इनको अपनाने से कोई हानि नहीं होगी।
- (iv) **आलसी उद्यमी (Drone Entrepreneurs):** आलसी उद्यमी पहले से ही शुरू की गई उत्पादन की विधि में परिवर्तन करने से मना कर देते हैं। ये उत्पादन की पारंपरिक विधि का पालन करते हैं। यद्यपि इन्हें पारंपरिक विधि का पालन करने से नुकसान भी हो सकता है लेकिन फिर भी वे अपने मौजूदा उत्पादन के तरीके में बदलाव करने के लिए तैयार नहीं होते हैं।

7. गतिविधि के लक्ष्य के आधार पर (On the basis of goal of Activity)

गतिविधि के लक्ष्य के आधार पर उद्यमियों के निम्नलिखित प्रकार होते हैं:

- (i) **वाणिज्यिक उद्यमी (Commercial Entrepreneurs):** वाणिज्यिक उद्यमी वे उद्यमी हैं जो व्यवसाय को बिक्री और लाभ कमाने जैसी निजी उद्देश्यों के लिए उद्यम शुरू करते हैं। वर्तमान परिदृश्य में बहुत से उद्यमी इस श्रेणी के हैं।



- (ii) **सामाजिक उद्यमी (Social Entrepreneurs):** सामाजिक उद्यमी लाभ कमाने के लिए नहीं बल्कि समाज कल्याण के लिए उपक्रम शुरू करते हैं।

उद्यमी और प्रबंधक के बीच अंतर (Difference between Entrepreneur and Manager)

कभी-कभी उद्यमी और प्रबंधक शब्द को समानार्थक शब्द के रूप में ले लिया जाता है। लेकिन वास्तव में इनके बीच में अंतर है। अंतर नीचे वर्णित हैं:

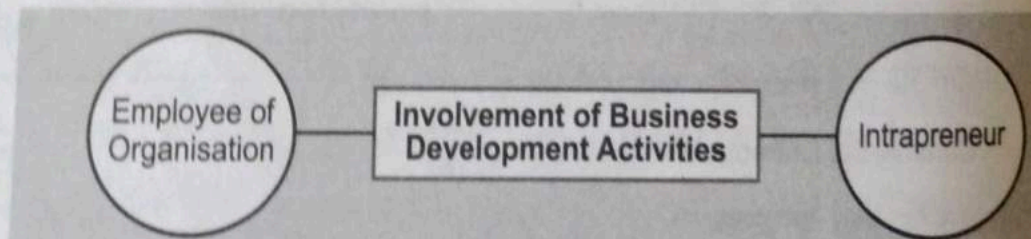
■ उद्यमी और इंटरप्रेन्योर के बीच भेद (Distinction between Entrepreneur and Intrapreneur)

इंटरप्रेन्योर उद्यमी नहीं होते, बल्कि कर्मचारी होते हैं जो उद्यमियों की तरह काम करते हैं। यह वे कर्मचारी हैं जिन्हें संस्था ने अधिकार प्रदान किए होते हैं कि वे नए उत्पाद

या नवप्रवर्तन कर सकते हैं। इन कर्मचारियों को नवप्रवर्तन से संबंधित जोखिम भी उठाना नहीं पड़ता है।

उदाहरण: गुगल (Google) अपने कर्मचारियों को 10% से 20% का समय नवप्रवर्तन पर लगाने के लिए कहती है।³ इसके परिणामस्वरूप Google New, Gmail, Google Map आदि सामने आए हैं।

उद्यमी और इंटरप्रेन्योर के बीच निम्नलिखित अंतर हैं:



अनेक विचारकों ने उद्यमिता को अलग-अलग तरीके से परिभाषित किया है। कई इसे केवल एक ही व्यवसाय शुरू करना समकक्ष मानते हैं। लेकिन उद्यमिता बस 'एक व्यवसाय शुरू' करना ही नहीं बल्कि इससे अधिक है। यह अवसरों की पहचान, संसाधनों के आवंटन और मूल्य बनाने की एक प्रक्रिया है। उद्यमिता एक उद्यमी के कार्यों की एक प्रक्रिया है जिसके अंतर्गत विचारों की खोज, उन विचारों से संबंधित जोखिम और अनिश्चितता को स्वीकार करके एक व्यावसायिक इकाई को लाभ कमाने के उद्देश्य से अस्तित्व में लाता है। एक व्यावसायिक इकाई को अस्तित्व में लाने के संबंध में उद्यमी द्वारा की गई सभी गतिविधियों को सामूहिक रूप में उद्यमिता के नाम से जाना जाता है। यह विचारों को व्यावसायिक अवसरों में बदलने और मूल्यों को बनाने की प्रक्रिया है। आधुनिक समय में उद्यमिता नवप्रवर्तन, जोखिम वहनीयता, प्रबंधन से संबंधित है। संक्षेप में, उद्यमिता एक व्यावसायिक उद्यम बनाने और संचालित करने की प्रक्रिया है।

■ उद्यमिता की परिभाषाएँ (Definitions of Entrepreneurship)

उद्यमिता को परिभाषित करना आसान नहीं है; इसको अलग-अलग विचारकों द्वारा अलग ढंग से परिभाषित किया गया है। इससे कुछ परिभाषाओं को निम्नलिखित दिया गया है:

- फ्रैंक नाइट के अनुसार, “इनमें एक विशेष समूह या व्यक्तियों को शामिल किया जाता है जो जोखिम का सामना करते हैं और अनिश्चितता से निपटते हैं।” (It involves a specialised group or persons who bear 'risks' and meet the uncertainty. —Frank Knight)
- मुस्सेलमन और जैक्सन के अनुसार, “उद्यमिता एक व्यवसाय शुरू करने और इसे सफल बनाने के लिए समय, संपत्ति और प्रयासों का निवेश करना और जोखिम सहन है।” (Entrepreneurship is the investing and risking of time, money and effort to start a business and make it successful. —Musselman and Jackson)
- फ्रैंकलिन लिंडसे के अनुसार, “उद्यमिता समाज की भावी आवश्यकताओं का पूर्वानुमान लगाने तथा संसाधनों को नए, रचनात्मक एवं कल्पनाशील संयोजन के साथ इन आवश्यकताओं को पूरा करने का कार्य है।” (Entrepreneurship is defined as anticipating the future requirements of society and successfully meeting these needs with new, creative and imaginative combinations of resources. —Franklin Lindsay)
- हावर्ड डब्ल्यू जॉनसन के अनुसार, “उद्यमिता तीन बुनियादी तत्वों का सम्मिश्रण है: अन्वेषण, नवाचार और अनुकूलन आदि।” (Entrepreneurship is a composite of three basic elements: invention, innovation and adaptation. —Howard W. Johnson)
- एच. कोल के अनुसार, “उद्यमिता एक व्यक्ति या व्यक्तियों के समूह की एक उद्देश्यपूर्ण क्रिया है जो आर्थिक वस्तुओं और सेवाओं के उत्पादन या वितरण के लिए एक व्यावसायिक इकाई का निर्माण, संचालन और विकास करती है।” (Entrepreneurship is the purposeful activities of an individuals or a group of associated individuals undertaken to initiate, maintain and aggrandize profit by production or distribution of economic goods and services. —H. Cole)
- शुम्पीटर के अनुसार, “उद्यमिता एक नवप्रवर्तनकारी कार्य है। यह एक स्वामित्व की बजाय नेतृत्व है।” (Entrepreneurship is an innovative function. It is a leadership rather than an ownership. —Schumpeter)

□ उद्यमी (Entrepreneur)

Entrepreneur शब्द फ्रेंच शब्द Entreprendre से लिया गया है जिसका अर्थ है 'to undertake' या कार्य आरंभ करना। उद्यमी वह व्यक्ति है जो व्यवसाय में नए विचारों को जन्म देता है या वातावरण में से लाभप्रद अवसरों की खोज करता है। यह मानवशक्ति के रूप में सभी संसाधनों की व्यवस्था करता है। उद्यमी अपने विचारों को आकार देने या मौके को पकड़ने के लिए सामग्री तथा पूँजी की आवश्यकता होती है।

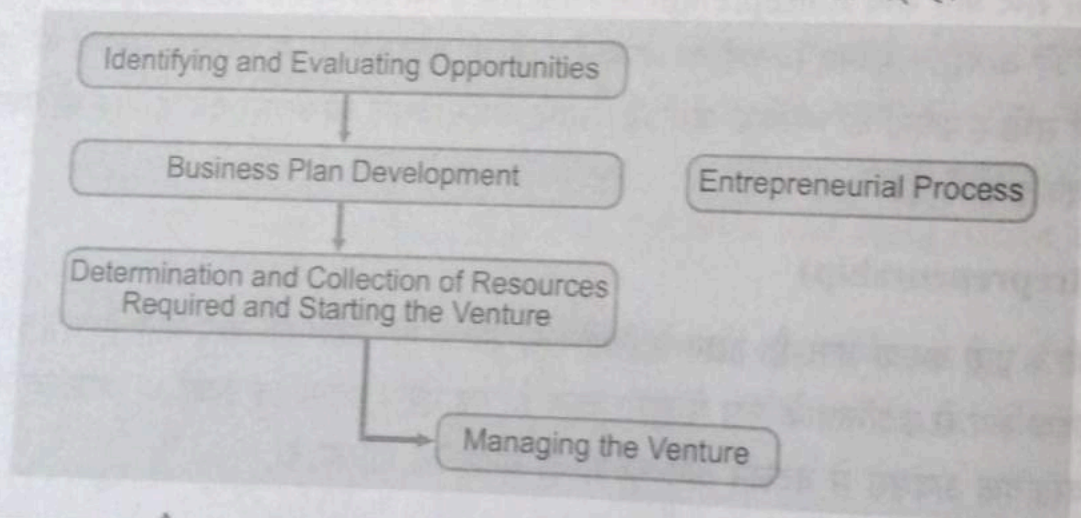
□ उद्यमिता (Entrepreneurship)

उद्यम एक उद्यमी के द्वारा बनाया जाता है। उद्यम के निर्माण की प्रक्रिया को 'उद्यमिता' कहा जाता है। एक उद्यमी द्वारा की गई सभी गतिविधियों को सामूहिक रूप से उद्यमिता के रूप में जाना जाता है। यह एक व्यावसायिक इकाई को अस्तित्व में लाने से संबंधित है। यह विचारों को व्यावसायिक अवसरों में बदलने और मूल्यों को बनाने की प्रक्रिया है।

□ उद्यम (Enterprise)

एक उद्यमी एक व्यवसाय स्थापित करने के लिए विचार को उत्पन्न करता है। वह व्यवसाय को वास्तविक आकार देने के लिए विभिन्न कार्यकलापों को करता है। जब व्यवसाय एक उचित आकार प्राप्त कर लेता है, तो इसे एक उद्यम कहा जाता है। संक्षेप में उद्यमिता एक व्यावसायिक उद्यम को बनाने की प्रक्रिया है।

उद्यमिता एक यात्रा है, गंतव्य नहीं; यह एक रास्ता है मंजिल नहीं है। अतः उद्यमिता एक प्रक्रिया है। सभी सफल उद्यमी बिल गेट्स (माइक्रोसॉफ्ट), गॉर्डन मूर (इंटेल्), स्टीव जोब्स (एप्पल कंप्यूटर), जी डी बिरला, जमशेदजी टाटा इस प्रक्रिया माध्यम से निकले हैं। उद्यमिता की प्रक्रिया में विभिन्न चरणों की निम्नलिखित व्याख्या की गई है:



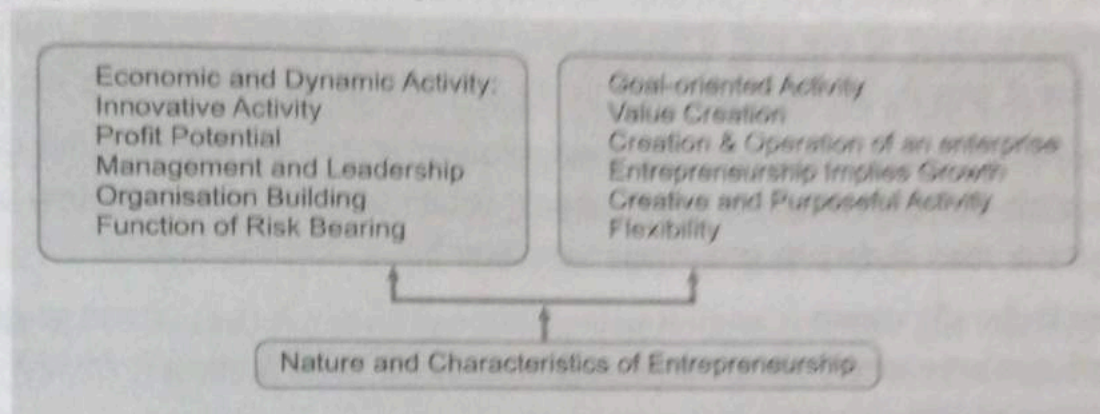
- (1) अवसर पहचान और चयन (Identifying and Evaluating Opportunities): अवसर पहचान और चयन करना एक व्यवसाय शुरू करने का पहला और सबसे महत्वपूर्ण चरण है। अवसर सृजन के लिए विभिन्न तकनीकों जैसे बुद्धिशीलता, मुक्त लेखन, मस्तिष्क लेखन, समूह चर्चा, सर्वेक्षण आदि का प्रयोग किया जाता है। लेकिन यह रखना चाहिए कि हर विचार को वास्तविकता में परिवर्तित नहीं किया जा सकता है इसलिए नए विचार को व्यवसाय में परिवर्तित करने से पहले उद्यमी को अवसर का विश्लेषण ठीक तरह से करना चाहिए। यदि एक उद्यमी बिना विश्लेषण के विचार को उद्यम के रूप में परिवर्तित कर देता है, तो यह एक व्यवसाय की असफलता का कारण भी हो सकता है।
- (2) व्यावसायिक योजना विकास (Business Plan Development): वातावरण जाँच और व्यवहार्यता अध्ययन के बाद उद्यमी व्यावसायिक योजना बनाना आरंभ करता है। व्यावसायिक योजना एक लिखित दस्तावेज है जिसमें व्यवसाय

को आरंभ करने और उसके संचालन से संबंधित रणनीतियों का वर्णन किया जाता है। यह व्यावसायिक योजना की औपचारिक लिखित अभिव्यक्ति है, जिसके आधार पर प्रस्तावित व्यवसाय चलाया जाता है।

- (3) **संसाधनों का निर्धारण और संग्रह (Determination and Collection of Resources):** व्यावसायिक योजना को विकसित करने के बाद उद्यमी योजना को वास्तविक रूप देने के लिए कार्य करता है। इस गति में उद्यम को शुरू करने के लिए आवश्यक वित्तीय, भौतिक और प्रबंधकीय संसाधनों की निर्धारित करने का कार्य किया जाता है।
- (4) **उद्यम का प्रबंध (Managing the Venture):** एक व्यावसायिक उद्यम के आरंभ होने के बाद इसका प्रबंध करना बहुत आवश्यक है। एक उद्यमी के द्वारा प्रक्रियाओं, मानव और विकास का प्रबंध प्रभावी ढंग से किया जाता है। उद्यम के प्रभावी प्रबंधन के लिए उद्यमी को विभिन्न प्रबंधकीय कौशलों जैसे की नियोजन, अभिव्यक्ति, नेतृत्व, निर्णय और नियंत्रित करने आदि की आवश्यकता है।

उद्यमिता की प्रकृति और विशेषताएँ (Nature and Characteristics of Entrepreneurship)

उद्यमिता की मुख्य विशेषताएँ निम्नलिखित हैं:



- (1) **आर्थिक और गतिशील गतिविधि (Economic and Dynamic Activity):** उद्यमिता एक आर्थिक गतिविधि है। इसमें दुर्लभ संसाधनों का अधिकतम उपयोग सुनिश्चित करके संपत्ति कमाने की दृष्टि से एक उद्यम की रचना और संचालन किया जाता है। इसमें मूल्य सृजन गतिविधि अनिश्चित व्यावसायिक वातावरण के बीच में लगातार की जाती है, इसलिए उद्यमिता एक गतिशील गतिविधि माना जाता है।
- (2) **नवीन गतिविधि (Innovative Activity):** उद्यमिता में नए विचारों के लिए एक सतत खोज शामिल है। शुम्पेटर के अनुसार, उद्यमिता अनिवार्य रूप से एक रचनात्मक और नवीन गतिविधि है। नवप्रवर्तन के पाँच निम्नलिखित तरीके हैं:
 - (क) एक नए उत्पादन की शुरुआत;
 - (ख) उत्पादन की एक नई विधि की शुरुआत;
 - (ग) एक नए बाजार को खोलना;
 - (घ) कच्चे माल की आपूर्ति के लिए एक नए स्रोत की खोज;
 - (ङ) नई संगठन संरचना।
- (3) **लाभ की क्षमता (Profit Potential):** उद्यमी लाभ कमाने के उद्देश्य से ही एक उद्यम को प्रारंभ करने का जोखिम उठाता है। लाभ कमाने के बिना उद्यमियों के प्रयास केवल एक अमूर्त और एक सैद्धांतिक गतिविधि ही रहेंगे।
- (4) **प्रबंधन और नेतृत्व (Management and Leadership):** उद्यमिता के महत्वपूर्ण पहलुओं में प्रबंधन और नेतृत्व महत्वपूर्ण हैं। एक उद्यमी में उसके तहत काम करने वालों का नेतृत्व करने की क्षमता होनी चाहिए। इसे संगठन की

व्यवस्था निर्देशन, रचनात्मक कार्य संस्कृति तथा टीम कार्य के निर्माण के द्वारा करनी चाहिए। उद्यमी त्वरित निर्णय लेता है। व्यवसाय की सफलता उद्यमी के निर्णय लेने की क्षमता पर निर्भर करती है।

- (5) **संगठन निर्माण (Organisation building):** संगठन का निर्माण समाज के उत्पादक संसाधनों को एक साथ लाने की क्षमता से संबंधित है। उद्यमी उद्यम में लगे हुए सभी व्यक्तियों के प्रयासों को निर्देशित और नियंत्रित करते हैं। ये संसाधनों का अनूठा संयोजन करता है। यह उत्पादन के साधनों के प्रबंध और विकास के साथ संबंधित है। इसलिए, एक उद्यमी को संगठन निर्माता भी कहा जाता है।
- (6) **जोखिम वहन करना (Function of Risk Bearing):** हर व्यवसाय में समय, संपत्ति आदि का जोखिम होता है। एक उद्यमी नए विचारों को वास्तविकता में बदलने का जोखिम लेता है। सभी व्यवसायों में समय और मुद्रा आदि का खतरा होता है। इस तरह के जोखिम बीमा योग्य नहीं होते हैं। यदि नए विचार विफल रहते हैं, तो उद्यमी को नुकसान सहन करना पड़ता है। इस प्रकार, जोखिम सहन करना उद्यमिता का एक अंतर्निहित और अविभाज्य तत्त्व है।
- (7) **लक्ष्य-उन्मुख गतिविधि (Goal-oriented Activity):** उद्यमिता एक लक्ष्य आधारित गतिविधि है। उद्यमी को व्यावसायिक उद्देश्यों को स्पष्ट शब्दों में विकसित करना चाहिए। ताकि, व्यवसाय उद्देश्यों के अनुसार किया जा सके। उद्यमिता में परिणामों, उपलब्धियों और लक्ष्यों पर जोर दिया जाता है। यह काल्पनिक क्रिया नहीं है।
- (8) **मूल्य निर्माण (Value Creation):** उद्यमिता अप्रयुक्त अवसरों के दोहन के द्वारा ग्राहकों के लिए मूल्य पैदा करने की एक प्रक्रिया है। उद्यमिता के द्वारा नए उत्पादों, सेवाओं, लेन-देन, दृष्टिकोण, संसाधन प्रौद्योगिकी और बाजार आदि समुदाय या बाजार में जगह को मूल्य योगदान प्रदान करता है।
- (9) **उद्यम निर्माण और संचालन (Creation and operation of an enterprise):** अवसरों का दोहन करने के लिए उद्यमी उद्यम आरंभ करता है और उसे चलाता भी है। इसके अलावा, उद्यमी वातावरण में होने वाले परिवर्तनों को भी रचनात्मक प्रतिक्रिया प्रदान करता है।
- (10) **उद्यमिता से विकास होता है (Entrepreneurship Implies Growth):** उद्यमिता एक व्यवसाय के साथ संबंधित है। यह बिक्री, आय, संपत्ति और रोजगार में वृद्धि की दिशा में एक मजबूत और सकारात्मक प्रयास है।
- (11) **प्रक्रिया (Process):** उद्यमिता लगातार लिए जाने वाले निर्णयों और कार्यों की एक प्रक्रिया है। उद्यमिता एक बार की घटना नहीं है। यह समय के साथ बदलती रहती है। उद्यमिता फैसले और कार्यों की एक श्रृंखला है जो उद्यम को आरंभ करने से लेकर उसके प्रबंधन तक चलती रहती है।
- (12) **रचनात्मक और उद्देश्यपूर्ण गतिविधि (Creative and Purposeful Activity):** उद्यमिता एक रचनात्मक और उद्देश्यपूर्ण गतिविधि है। उद्यमिता बदलते पर्यावरण के लिए एक रचनात्मक प्रतिक्रिया प्रदान करती है। उद्यमिता का एकमात्र उद्देश्य लाभ कमाना ही नहीं होता बल्कि कुछ नया रचनात्मक करने की शुरुआत करना भी इसका उद्देश्य है। इस रचनात्मकता का लाभ बड़े पैमाने पर लोगों द्वारा आनंद उठाकर किया जाना चाहिए।
- (13) **लचीलापन (Flexibility):** लचीलापन बाजार की जरूरतों के हिसाब से बदलने की क्षमता है। उद्यमी को अपने एक सपने को सच करने के लिए बाजार की वास्तविकताओं के प्रति जागरूक होना चाहिए। एक कहानी एक उद्यमी के बारे में बताती है जो किराने की दुकान शुरू करता है, परंतु ग्राहक इसके साथ नाई की दुकान भी चाहते हैं। ग्राहकों को खतरे में डालने की जगह, उद्यमी इन जरूरतों को पूरा करने के लिए अपनी संशोधित दृष्टि से कार्य करता है।

उद्यमिता की आवश्यकता और महत्व (Need and importance of Entrepreneurship)

उद्यमिता की आवश्यकता और महत्व को निम्नलिखित बातों से समझा जा सकता है:

- (1) **नवीनता (Innovation):** नवीनता नई बातें करने या मौजूदा बातों को अलग ढंग से करने को शामिल करता है। नवीनता उद्यमी गतिविधियों की प्रमुख विशेषताओं में से एक है। उद्यमियों की नए विचारों के लिए तीव्र भूख और नए उत्पादों और प्रक्रियाओं को स्थापित करने के लिए जोखिम लेना आर्थिक जीवन शक्ति के लिए महत्वपूर्ण है। नए विचारों के बिना आर्थिक, तकनीकी और सामाजिक प्रगति धीमी गति से होगी। एक उद्यमी रचनात्मकता का उपयोग करके नए कार्य करता है और बाजार में अवसरों का दोहन करता है।
- (2) **संगठनों की रचना (Creation of Organisations):** उद्यमिता का परिणाम संगठनों के निर्माण में होता है। उद्यमी उनके उद्यमों में लगे हुए उत्पादन के साधनों को नियंत्रित करते हैं। यह व्यवसाय से संबंधित सभी व्यक्तियों के प्रयासों को समन्वय करता है। इसलिए, एक उद्यमी को संगठन निर्माता भी कहा जाता है।
- (3) **प्रबंधन कौशल का विकास (Development of Management Skills):** प्रबंधन उद्यमिता का महत्वपूर्ण पहलू है। एक उद्यमी प्रबंधकीय कौशल का प्रयोग करता है। उद्यमिता का सबसे बड़ा महत्व इस तथ्य में निहित है कि यह संभावित उद्यमियों की खोज करके उनमें प्रबंधकीय क्षमताओं को विकसित करने में मदद करता है। यह प्रभावी प्रबंधकीय कौशल के द्वारा अपने संगठन और अपने वातावरण के बीच संतुलन स्थापित करता है। जब एक उद्यमी विकल्प की पहचान करता है, वह उसके बाद एक समस्या में निहितार्थ लागत और लाभ की तुलना करता है। अंत में वह सबसे अच्छे विकल्प का चुनाव करता है। इस सारे कार्य में एक उद्यमी का प्रबंधकीय कौशल निर्णय लेने में मदद करता है।
- (4) **अवसरों की पहचान और उद्यम शुरू करना (Identify Opportunities and Starting the Venture):** उद्यमिता का एक महत्वपूर्ण कार्य उद्यम शुरू करना होता है। वास्तव में, उद्यमी अवसरों और संभव प्रतिस्पर्धात्मक लाभ की पहचान करते हैं। वे लक्ष्यों और रणनीतियों की स्थापना करते हैं। उद्यमिता नई फर्मों के समग्र निर्माण के लिए योगदान देती है। नई फर्मों के सृजन महत्वपूर्ण हैं क्योंकि यह उत्पाद प्रक्रिया नवाचारों, कर राजस्व वृद्धि, सामाजिक बेहतरी और रोजगार निर्माण के द्वारा आर्थिक विकास में महत्वपूर्ण योगदान देती है।
- (5) **जोखिम सहन करना (Function of Risk Bearing):** हर व्यवसाय में समय, संपत्ति आदि का जोखिम होता है। एक उद्यमी नए विचार को वास्तविकता में बदलने का जोखिम लेता है। सभी व्यवसायों में समय तथा मुद्रा का खतरा होता है। इस तरह के जोखिम बीमा योग्य नहीं होते हैं। यदि नए विचार विफल रहते हैं, तो उद्यमी को नुकसान खुद सहन करना पड़ता है। इस प्रकार, जोखिम सहन करना उद्यमिता का एक अंतर्निहित और अविभाज्य तत्व है।
- (6) **अप्रयुक्त अवसरों का दोहन और मूल्य सृजन (Exploiting Untapped Opportunities and Value Creation):** उद्यमिता अप्रयुक्त अवसरों के दोहन के द्वारा ग्राहकों के लिए मूल्य पैदा करने की एक प्रक्रिया है। उद्यमिता के द्वारा नए उत्पादों, सेवाओं, लेन-देन, दृष्टिकोण, संसाधन प्रौद्योगिकी और बाजार आदि समुदाय या बाजार में जगह को मूल्य योगदान प्रदान करता है।
- (7) **स्वतंत्रता और प्राप्त करने का अवसर प्रदान करना (Provides Independence and the Opportunity to Achieve):** व्यवसाय शुरू करने को उद्यमी एक अवसर के रूप में देखते हैं। उद्यमी निर्णय लेने के लिए किसी पर भी निर्भर नहीं होते हैं। वे क्या काम करेंगे? काम करने के घंटे क्या होंगे? भुगतान किस तरह करना है? काम से कब अवकाश लेना है? यह सब निर्णय उन्हें स्वयं लेने होते हैं। उद्यमिता उद्यमियों को स्वतंत्रता और प्राप्त करने का अवसर प्रदान करती है।

- (8) **आत्म-अभिव्यक्ति और आत्म-प्राप्ति के लिए उपकरण (Instruments for Self-expression and Self-actualisation):** उद्यमियों का काम, चुनौतीपूर्ण और रोमांचक होता है। यह आत्म-अभिव्यक्ति और प्राप्ति के लिए उपकरण की तरह काम करता है। उनकी सफलता उनकी अपनी रचनात्मकता, उत्साह और दृष्टि पर निर्भर करती है।
- (9) **बड़े व्यापारिक घरानों की सहायता (Support the Large Business Houses):** उद्यमिता में छोटे व्यवसायों के बड़े व्यवसाय के उत्पादों के वितरण में मदद करता है। इस प्रकार, यह बड़े व्यापारिक घरानों का सहयोग करता है।
- (10) **परिवर्तन एजेंट और विकास के नए रास्ते की पहचान (Change Agent and Identifying New Avenues of Growth):** उद्यमिता बदलते बाजार की आवश्यकताओं और ग्राहक प्राथमिकताओं को पूरा करने के लिए परिवर्तन एजेंट के रूप में कार्य करती है। यह समाज में सामाजिक और राजनीतिक परिवर्तन लाता है। यह अर्थव्यवस्था के विभिन्न क्षेत्रों में आर्थिक गतिविधियों का विस्तार करता है। यह विकास के लिए नए रास्तों या विकल्पों की पहचान करता है। यह उपलब्धि उन्मुखीकरण संस्कृति का विकास करता है।
- (11) **नई तकनीकों और उत्पादों का विकास (Develop New Technologies and Products):** उद्यमियों के प्रबंधकीय क्षमताओं का उपयोग पुराने प्रौद्योगिकियों और उत्पादों के स्थान पर नई प्रौद्योगिकियों और उत्पादों को बनाने किया जाता है। जिसके परिणामस्वरूप उच्च निष्पादन होता है। इससे समाज में व्यावसायिक संस्कृति में विकास के वाणिज्यिक गतिविधियों का विस्तार होता है।
- (12) **आर्थिक विकास की साधन (Means of Economic Development):** उद्यमिता के तहत श्रम, पूंजी के प्रौद्योगिकी आदि के प्रयोग के माध्यम से अर्थव्यवस्था के संसाधनों का दोहन किया जाता है। एक उद्यमी उपलब्ध संसाधनों के नए प्रयोगों की खोज करता है और उनके अधिकतम उपयोग द्वारा एक देश के आर्थिक विकास की गति को तेज करता है। यह एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है।
- (13) **महत्वपूर्ण वित्तीय पुरस्कार (Significant Financial rewards):** उद्यमिता किसी अन्य के लिए काम करने के लिए तुलना में महत्वपूर्ण वित्तीय पुरस्कार को प्राप्त करने में सहायता करता है।
- (14) **कौशल अधिग्रहण (Skills Acquisition):** उद्यमिता प्रशिक्षण जहाँ व्यक्ति अपने रचनात्मकता कौशल को विकसित करता है। यह उत्पादकता के स्तर में एक सामान्य वृद्धि करने के लिए अग्रणी है।
- (15) **महिलाओं और अल्पसंख्यकों के लिए व्यावसायिक अवसर (Business Avenues to Women and Minorities):** यह महिलाओं और अल्पसंख्यकों के लिए व्यावसायिक अवसर प्रदान करता है। यह महिलाओं और अल्पसंख्यकों को वित्तीय स्वतंत्रता प्राप्त करने में सहायता करता है। यह व्यावसायिक उद्यमों का प्रबंधन करने की क्षमता का प्रदर्शन करने के लिए उन्हें एक मौका प्रदान करता है।

पूँजी निर्माण को प्रोत्साहित करना (Encourages Capital Formation): बचत और निवेश की दर में वृद्धि देश के आर्थिक विकास में बहुत महत्वपूर्ण है। पूँजी निर्माण शुद्ध निवेश का परिणाम है। एक देश के कम आर्थिक विकास के लिए जिम्मेदार मुख्य कारक अर्थव्यवस्था में कम पूँजी निर्माण होता है। उद्यमी जनता की बचत जुटाने द्वारा पूँजी निर्माण को बढ़ावा देने का कार्य करता है। वे उद्यम स्थापित करने के लिए अपने स्वयं के ही नहीं बल्कि अन्य लोगों के संसाधनों को भी लगाते हैं। इसलिए, एक देश के औद्योगिक और आर्थिक विकास के लिए उद्यमिता बहुत जरूरी है जो बेकार बचतों के उपयोग कर पूँजी निर्माण करती है।

रोजगार सृजन (Employment Creation): बेरोजगारी की अवस्था तब पाई जाती है जब लोगों के पास रोजगार या काम नहीं है और वे सक्रिय रूप से काम की तलाश कर रहे होते हैं, परंतु उन्हें काम नहीं मिलता। अन्य शब्दों में, इसे एक स्थिति के रूप में परिभाषित किया जा सकता है जब लोग काम करने में तैयार और सक्षम हैं परंतु वह काम करने के लिए या रोजगार ढूँढने में असमर्थ हैं।

बेरोजगारी के नकारात्मक प्रभाव (Negative Impact Of Unemployment): बेरोजगार दीर्घकालीन आर्थिक विकास पर निम्नलिखित नकारात्मक प्रभाव डालती है:

- यह गरीबी उत्पन्न करती है।
- श्रम गतिशीलता को सीमित करती है।
- सामाजिक अव्यवस्था फैलाती है।
- अशांति और संघर्ष को बढ़ावा देती है।
- आत्मसम्मान कम करती है।
- यह संसाधनों की बर्बादी करती है।

बेरोजगारी का सर्वोत्तम समाधान है उद्यमिता

(Entrepreneurship is the Best Solution of Unemployment)

एक राष्ट्र के लिए सफल होने के लिए महत्वपूर्ण है, कि यह अपने लोगों के जीवन को सभ्य और आरामदायक बनाने में सक्षम होना चाहिए। उनकी क्रय शक्ति उनको सही जीवन जीने के लिए सहायक होनी चाहिए। इसको प्राप्त करने का प्रमुख कारक रोजगार है। उद्यमी देश में बेरोजगारी की समस्या को कम करने में एक प्रभावी भूमिका निभाते हैं। यह देश की

अंतर का आधार (Point of Difference)	उद्यमिता (Entrepreneurship)	स्व-रोजगार (Self-employment)
1. गतिविधि (Activity)	उद्यमी वह व्यक्ति है जो व्यवसाय का प्रवर्तन करता है, व्यवसाय में नए विचारों को जन्म देता है या वातावरण में से लाभप्रद अवसरों की खोज करता है और विचार को वास्तविक आकार देता है।	लोगों द्वारा पूरा समय स्वयं के द्वारा किये जाते वाले काम का अर्थ स्व-रोजगार है।
2. नवीनता (Innovation)	उद्यमिता में अक्सर पर्याप्त नवीनता शामिल होती है। नवीनता उत्पाद अथवा सेवा या इसे वितरित करने के लिए प्रयोग की जाने वाली व्यापार प्रक्रियाओं में हो सकती है।	स्व-रोजगार में नवीनता हो भी सकती है और नहीं भी।
3. जोखिम (Risk)	उद्यमिता में उद्यम का जोखिम अधिक होता है। उद्यमी नए विचारों को वास्तविकता में बदलने का जोखिम लेता है। इस तरह के जोखिम बीमा योग्य नहीं होते।	स्व-रोजगार में जोखिम हो भी सकता है और नहीं भी।

4. संपत्ति सृजन की राशि (Amount of Wealth Creation)	एक सफल उद्यमी उद्यम में काफी मात्रा में संपत्ति बनाता है।	यह बस पारंपरिक रोजगार की जगह है और एक निश्चित आय उत्पन्न करता है।
5. संपत्ति सृजन की गति (Speed of wealth creation)	संपत्ति सृजन की गति उद्यमिता में तेज होती है।	संपत्ति सृजन की गति उद्यमिता उद्यम से कम है।
6. विकास (Growth)	'उद्यमी' अधिक विकास उन्मुख होते हैं।	'स्व-रोजगार' कम विकास उन्मुख होते हैं।
7. स्थायी व्यवसाय (Stable Business)	एक उद्यमी व्यापार और समाज में परिवर्तन लाता है। इन्हें परिवर्तन उत्प्रेरक कहा जाता है।	स्व-रोजगार एक स्थायी प्रकृति का होता है।
8. रचना और संचालित करना (Create and Operate)	उद्यमिता रचना या बनाने के साथ संबंधित है।	स्व-रोजगार बस संचालन के साथ संबंधित है।
9. संसाधनों की आवश्यकता (Resources required)	उद्यमिता में उद्यम को संचालित करने के लिए अलग-अलग तरह के संसाधनों को जरूरत होती है।	स्व-रोजगार छोटे व्यापार मालिकों के संचालन के मानकीकृत संसाधनों का उपयोग करता है।
10. चरण (Stages)	यह उद्यमिता विकास की प्रक्रिया के अंतिम चरण में है।	यह उद्यमिता विकास की प्रक्रिया का पहला चरण है।
11. क्षेत्र (Scope)	सभी उद्यमी स्वनियोजित व्यक्तियों की श्रेणी में आते हैं।	सभी स्वयं नियोजित व्यक्ति उद्यमी नहीं हो सकते हैं।
12. संगठन (Organisation)	उद्यमिता साधनों को संयोजित करने, उत्पादन को नियोजित करने और उत्पाद और सेवाओं के विपणन से संबंधित है।	स्व-रोजगार इनके साथ संबंधित हो भी सकता है नहीं भी।

नीति निर्माताओं ने मुख्य रूप से स्व-रोजगार मालिकों के लिए उपयुक्त संसाधनों के साथ छोटे व्यवसाय का समर्थन करने पर ध्यान केंद्रित किया है परंतु नीति निर्माताओं द्वारा उद्यमिता की आवश्यकताओं को पूरा नहीं किया गया है। नीति निर्माताओं द्वारा उद्यमिता की आवश्यकताओं को पूरा करके अर्थव्यवस्था के लिए उनके योगदान को अधिकतम करने में सक्षम बनाया जाना चाहिए।

1. काम की प्रकृति (Nature of Work)	उद्यमिता एक व्यावसायिक उद्यम बनाने की प्रक्रिया है। एक उद्यमी द्वारा की गई सभी गतिविधियों को सामूहिक उद्यमिता के रूप में जाना जाता है।	रोजगार आर्थिक गतिविधि को दर्शाता है जिसके तहत लोग दूसरे के लिए काम करते हैं और पारिश्रमिक प्राप्त करते हैं।
2. संसाधनों और निवेश की आवश्यकता (Require of resources and investment)	इस गतिविधि के प्रयोजन के लिए संसाधनों और निवेश की आवश्यकता होती है।	इस गतिविधि के प्रयोजन के लिए संसाधनों और निवेश की आवश्यकता नहीं है।
3. जोखिम (Risk)	उद्यमिता में उद्यम का जोखिम अधिक होता है। उद्यमी नए विचारों को वास्तविकता में बदलने का जोखिम लेता है। इस तरह के जोखिम बीमा योग्य नहीं होते।	इसमें जोखिम शामिल नहीं होता।
4. उद्देश्य (Objective)	उद्यमिता का उद्देश्य नवाचार से लाभ अर्जित करना है।	इसका उद्देश्य मजदूरी या वेतन के माध्यम से आय अर्जित करना है।
5. रोजगार सृजन में भूमिका (Wealth Creation)	यह रोजगार सृजन में भूमिका निभाता है।	यह रोजगार सृजन में भूमिका नहीं निभाता है।
6. विकास (Growth)	यह राष्ट्रीय संपत्ति सृजन में योगदान देता है।	यह राष्ट्रीय संपत्ति सृजन में योगदान नहीं देता है।

व्यक्ति के लिए उद्यमी बनने के लाभ (Benefits of becoming Entrepreneur to an Individual)

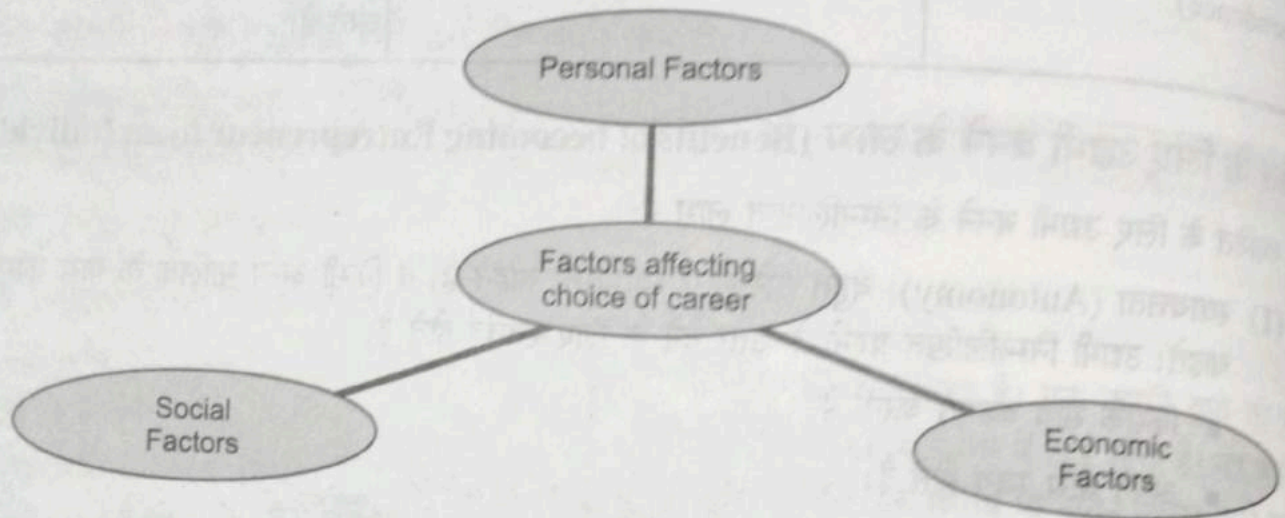
एक व्यक्ति के लिए उद्यमी बनने के निम्नलिखित लाभ हैं:

- (1) स्वायत्तता (Autonomy): बहुत सारे लोग स्वायत्तता चाहते हैं। वे किसी अन्य मालिक के पास काम नहीं करना चाहते। उद्यमी निम्नलिखित प्रश्नों के उत्तर देने के लिए स्वतंत्र होते हैं:
 - किसके साथ व्यापार करना है
 - अपने बॉस स्वयं होते हैं।
 - क्या काम करना है।
 - कब काम करना है।
 - क्या भुगतान करना है।
 - कब अवकाश लेना है।
- (2) महत्वपूर्ण वित्तीय पुरस्कार हासिल करना (Achieving Significant Financial Rewards): उद्यमिता अन्य कामों की तुलना में महत्वपूर्ण वित्तीय पुरस्कार प्रदान करता है। उद्यमिता निम्नलिखित प्रकार के लक्ष्यों को प्राप्त करने का अच्छा माध्यम है, जैसे:
 - संपत्ति की कामना,
 - दुनिया में सुधार करना,
 - एक मजेदार और दिलचस्प कैरियर प्राप्त करना,
- (3) प्रतिष्ठा प्रदान करना (Offers the Prestige): उद्यमिता व्यापार उद्यमी को समाज में प्रतिष्ठा प्रदान करता है।
- (4) संपत्ति उत्पन्न करने के लिए अवसर (Opportunity to Generate Wealth): यह एक व्यक्ति को संपत्ति या संपत्ति उत्पन्न करने का अवसर देता है। इस संपत्ति को रखा जा सकता है, बेच दिया जा सकता है, या अगली पीढ़ी को पारित किया जा सकता है।
- (5) योगदान करने के लिए अवसर प्रदान करते हैं (Provide Opportunity to Make a Contribution): उद्यमियों को राष्ट्रीय संपत्ति माना जाता है। उद्यमिता समाज और राष्ट्र को योगदान देने के लिए एक व्यक्ति को अवसर प्रदान करती है।
- (6) उपलब्धि आवश्यकता की संतुष्टि (Satisfy need for Achievement): उद्यमिता उपलब्धि आवश्यकता की संतुष्टि करने में मदद करता है। उपलब्धि आवश्यकता एक व्यक्ति को एक सफल उद्यमी बनाती है।

■ कैरियर के रूप में उद्यमिता के चुनाव को प्रभावित करने वाले कारक

(Factors affecting choice of Entrepreneurship as Career)

उद्यमिता कैरियर एक व्यक्ति को बहुत से लाभ प्रदान करता है लेकिन फिर भी कई लोग अभी तक भी एक कैरियर के रूप में उद्यमिता पर विचार नहीं करते हैं। इसलिए कैरियर के रूप में उद्यमिता के चुनाव को प्रभावित करने वाले कारकों को समझना महत्वपूर्ण है:



□ 1. आर्थिक कारक (Economic Factors)

आर्थिक कारकों की उपलब्धता कैरियर के रूप में उद्यमिता लेने के लिए व्यक्तियों को उत्तेजित करती है। आर्थिक कारक निम्नलिखित शामिल हैं:

- वित्त, श्रम, भूमि की उपलब्धता
- आपूर्तिकर्ता कारक
- वित्तीय संसाधन
- सरकार की नीति
- ग्राहकों तक पहुँच
- ढाँचागत सुविधाओं की उपलब्धता
- श्रम परिस्थितियाँ
- समर्थन प्रणाली

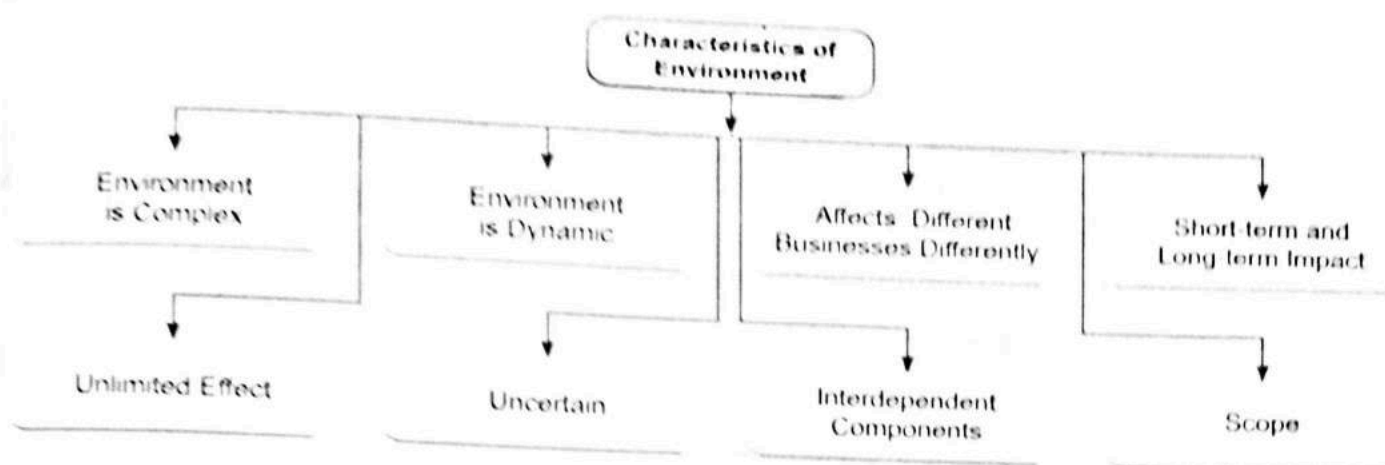
□ 2. निजी कारक (Personal Factors)

कुछ महत्वपूर्ण व्यक्तिगत विशेषताएँ व्यक्तियों को कैरियर के रूप में उद्यमिता को लेने के लिए प्रभावित करती हैं। निम्नलिखित हैं:

- उपलब्धि प्रेरणा
 - नियंत्रक की आंतरिक इच्छा
 - जोखिम के लिए सहिष्णुता
 - उच्च स्तर पर प्रतिकूल स्थितियों में कार्य करने के लिए सहिष्णुता
 - पृष्ठभूमि के अनुभवों जैसे— परिवार का वातावरण
 - शिक्षा का स्तर
 - उम्र और काम का इतिहास
 - स्वतंत्र रूप से काम करने की इच्छा
 - लंबे समय तक के लिए काम करने के इच्छुक
 - जोखिम ग्रहण करने वाला
 - आत्मविश्वास और कड़ी मेहनत से काम करने वाला
- उन व्यक्तियों की उद्यमी के रूप में सफल होने की संभावना अधिक होती है जिनके पास उपरोक्त गुण होते हैं।

□ व्यावसायिक वातावरण की विशेषताएँ या लक्षण (Characteristics of Business Environment)

व्यावसायिक वातावरण की मुख्य विशेषताएँ निम्नलिखित हैं।



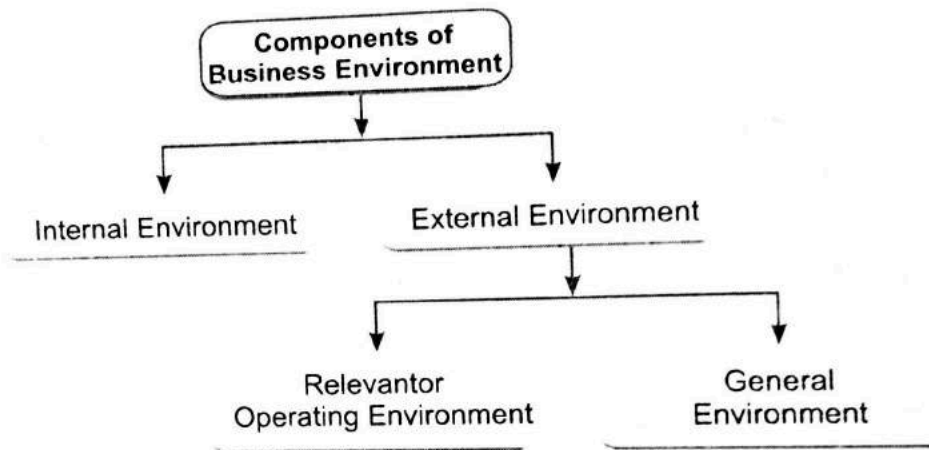
- (1) **वातावरण का जटिल होना (Environment is Complex):** वातावरण जटिल होता है। वातावरण बहुत से कारकों, जैसे—राजनीतिक, कानूनी, सामाजिक, आर्थिक, सांस्कृतिक, तकनीकी, आदि का एक संयोजन है। ये कारक विभिन्न तरीकों से व्यवसाय को प्रभावित करते हैं। इसलिए व्यवसाय पर इनका स्वतंत्र रूप से अलग-अलग प्रभाव नहीं माना जा सकता है।
- (2) **वातावरण गतिशील है (Environment is Dynamic):** वातावरण कई कारकों का एक मिश्रण है और इन कारकों में लगातार परिवर्तन होता रहता है। वातावरण के कारकों में आने वाले निरंतर परिवर्तन वातावरण को गतिशील बनाते हैं। इन परिवर्तनों के कारण व्यवसाय को अपनी योजनाओं और नीतियों को भी परिवर्तित करने की जरूरत होती है।
- (3) **विभिन्न व्यवसायों को विभिन्न तरह से प्रभावित करना (Affects Different Businesses Differently):** वातावरण में आने वाले परिवर्तन विभिन्न व्यवसायों को विभिन्न तरह से प्रभावित करते हैं। कुछ व्यवसाय किसी बदलाव को पसंद नहीं करते जबकि अन्य व्यवसाय उसी बदलाव का स्वागत करते हैं। यह स्पष्ट करत है कि एक ही परिवर्तन किसी व्यवसाय के लिए अवसर और किसी के लिए चुनौती हो सकता है और इस तरह वातावरण परिवर्तन विभिन्न व्यावसायिक इकाइयों को विभिन्न तरह से प्रभावित कर सकते हैं।
- (4) **अल्पकालिक और दीर्घकालिक प्रभाव (Short-term and Long-term Impact):** वातावरण में होने वाले परिवर्तन व्यवसाय की लाभप्रदता और विकास को प्रभावित करते हैं। इन परिवर्तनों का व्यवसाय पर अल्पकालिक और दीर्घकालिक प्रभाव होता है।
- (5) **असीमित प्रभाव (Unlimited Effect):** व्यावसायिक वातावरण के बाहरी कारक व्यवसाय के नियंत्रण में नहीं होते हैं। इन कारकों का व्यवसाय पर महत्वपूर्ण प्रभाव होता है। कभी कभी ये कारक व्यवसाय को इतनी गहराई से प्रभावित करते हैं कि व्यवसाय को बंद भी करना पड़ सकता है। उदाहरण के लिए यदि सरकार शराब पर प्रतिबंध लगाने का निर्णय लेती है तो इस फैसले के कारण शराब का व्यवसाय समाप्त हो जाएगा।
- (6) **अनिश्चित (Uncertain):** व्यावसायिक वातावरण अनिश्चित होता है। वातावरण में किसी भी समय अचानक परिवर्तन हो सकता है। व्यावसायिक वातावरण अनिश्चित प्रकृति के कारण इसका अध्ययन और विश्लेषण करना मुश्किल होता है।

- (7) **घटकों की परस्पर निर्भरता (Interdependent Components):** व्यावसायिक वातावरण में विभिन्न घटकों की परस्पर निर्भरता होती है और ये एक दूसरे को प्रभावित करते हैं। व्यावसायिक वातावरण के विभिन्न घटकों की परस्पर निर्भरता होती है और ये एक दूसरे को प्रभावित करते हैं। इसलिए, सामाजिक वातावरण आर्थिक वातावरण को प्रभावित करता है और यह इससे प्रभावित भी होता है।
- (8) **क्षेत्र (Scope):** व्यावसायिक वातावरण में आंतरिक और बाहरी वातावरण दोनों शामिल होते हैं। आंतरिक वातावरण व्यापार इकाई के नियंत्रण में होता है। बाहरी वातावरण व्यापार इकाई के नियंत्रण से बाहर होता है।

■ व्यावसायिक वातावरण के संघटक (Components of Business Environment)

व्यावसायिक वातावरण के दो घटक हैं:

- (1) आंतरिक वातावरण (Internal Environment)
- (2) बाहरी वातावरण (External Environment)



■ आंतरिक वातावरण (Internal Environment)

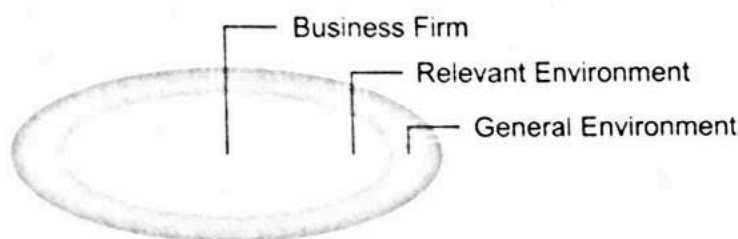
आंतरिक वातावरण में व्यवसाय को प्रभावित करने वाले व व्यवसाय द्वारा नियंत्रित किए जा सकने वाले आंतरिक कारक शामिल किया जाता है। इसमें निम्नलिखित को शामिल किया जाता है:

- व्यवसाय के उद्देश्यों,
- प्रबंधकीय नीतियों,
- संगठन के विभिन्न विभागों,
- प्रबंधन और संगठन के कर्मचारियों,
- श्रम प्रबंधन संवर्ध,
- ब्रांड और कंपनियों की छवियों,
- बुनियादी सुविधाओं सहित भौतिक संसाधनों जो व्यवसाय के पास उपलब्ध है,
- शीर्ष प्रबंधन का विजन और सोच,
- संगठन के अनुसंधान और विकास गतिविधियों,

बाहरी वातावरण को व्यवसाय के कार्यों को प्रभावित करने वाले व्यवसाय के आसपास के बाहरी तत्वों के रूप में परिभाषित किया जा सकता है। बाहरी वातावरण व्यवसाय के नियंत्रण से बाहर होता है। बाहरी वातावरण व्यवसाय को अवसर प्रदान करते हैं या व्यवसाय के लिए खतरा पैदा करते हैं। एक व्यवसाय की सफलता काफी हद तक इसके बाहरी वातावरण के बारे में समझ और व्यवसाय की नीतियों में इसके अनुसार बदलाव लाने की अनुकूलन क्षमता पर निर्भर करती है। बाहरी वातावरण दो प्रकार का होता है:

(1) प्रासंगिक/कार्यात्मक वातावरण (Relevant/Operating Environment)

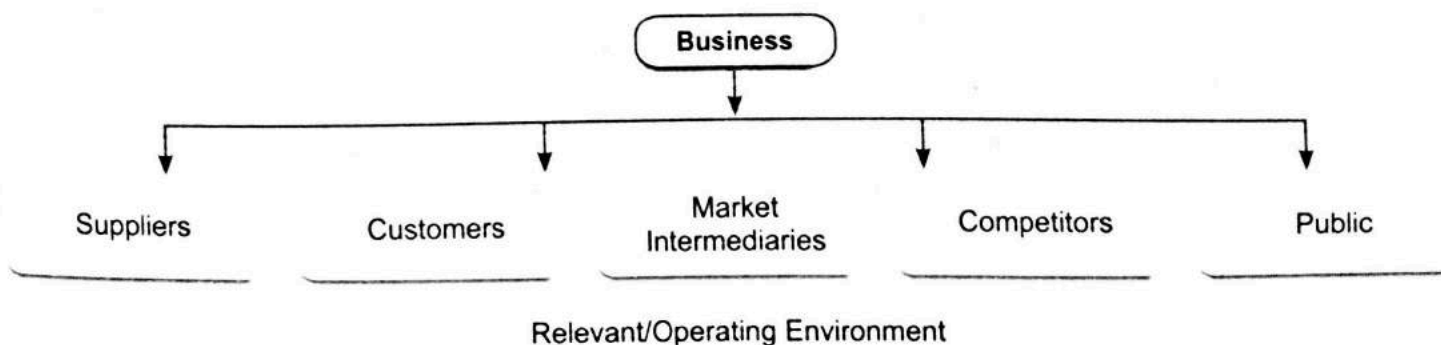
(2) सामान्य वातावरण (General Environment)



● (1) प्रासंगिक/कार्यात्मक वातावरण (Relevant/Operating Environment)

वे कारक जो व्यवसाय के करीब हैं और उसके कार्य करने को प्रभावित करते हैं व्यवसाय को प्रासंगिक या कार्यात्मक वातावरण को बनाते हैं। इन्हें व्यवसाय के प्रासंगिक वातावरण के रूप में भी जाना जाता है। इसमें व्यवसाय के प्रदर्शन को प्रभावित करने वाला तत्काल वातावरण होता है। इसके तहत आपूर्तिकर्ताओं, बाजार मध्यस्थ, प्रतियोगियों, ग्राहकों और जनता को शामिल किया जाता है। यह प्रासंगिक वातावरण एक ही उद्योग के विभिन्न फर्मों या विभिन्न व्यवसायों को विभिन्न तरह से प्रभावित कर सकता है। प्रासंगिक वातावरण के कुछ कारक एक उद्योग में सभी कंपनियों को एक तरह से ही प्रभावित करते हैं जबकि कुछ अन्य कारक केवल कुछ विशेष फर्मों को ही प्रभावित करते हैं। प्रासंगिक/कार्यात्मक वातावरण में निम्नलिखित को शामिल किया जाता है:

- (i) पब्लिक या जनसमूह (Public)
- (ii) ग्राहकों (Customers)
- (iii) बाजार मध्यस्थ (Market Intermediaries)
- (iv) प्रतियोगियों (Competitors)
- (v) आपूर्तिकर्ताओं (Suppliers)



(a) **पूर्तिकर्ता (Suppliers):** व्यावसायिक फर्मों को बड़ी संख्या में आपूर्तिकर्ताओं की आवश्यकता होती है। ये आपूर्तिकर्ता कंपनी के लिए कच्चे माल और उपकरणों आदि की आपूर्ति करते हैं। आपूर्तिकर्ताओं के साथ संबंधित निम्नलिखित महत्वपूर्ण बिंदु हैं:

(i) **आपूर्तिकर्ताओं की विश्वसनीयता (Reliability of Suppliers):** यदि आपूर्तिकर्ता विश्वसनीय है, तो फर्म का व्यापार सुचारू रूप से चलेगा। लेकिन आपूर्तिकर्ता विश्वसनीय नहीं है तो फर्म को उच्च स्टॉक बनाए रखना पड़ेगा जिससे इसकी लागत में वृद्धि होगी।

(ii) **कई आपूर्तिकर्ताओं की आवश्यकता (Requirement of Multiple Suppliers):** यदि फर्म केवल एक ही आपूर्तिकर्ता पर निर्भर है तो यह बहुत ही जोखिम भरा कारक है। क्योंकि उस पूर्तिकर्ता की व्यावसायिक इकाई हड़ताल, तालाबंदी या अन्य समस्या के कारण फर्म के व्यवसाय पर महत्वपूर्ण नकारात्मक असर पड़ेगा। आपूर्तिकर्ता विभिन्न स्रोत इस प्रकार के जोखिम को कम कर सकते हैं।

(b) **ग्राहक (Customers):** किसी भी व्यवसाय का केंद्रीय बिंदु ग्राहक है। व्यावसायिक फर्म की सफलता काफी हद तक ग्राहक की संतुष्टि पर निर्भर करती है। ग्राहकों को आकर्षित करना और ग्राहक की संतुष्टि बहुत अधिक चुनौतीपूर्ण कार्य हो गया है। नए ग्राहकों को आकर्षित करने के लिए फर्म

- उपभोक्ता अनुसंधान का संचालन कर सकती है,
- ग्राहकों की आवश्यकताओं और जरूरत के अनुसार उत्पाद डिजाइन कर सकती है,
- विज्ञापन पर भारी खर्च कर सकती है,
- बिक्री के बाद सेवा प्रदान कर सकती है।

(c) **बाजार मध्यस्थ (Market Intermediaries):** हर व्यवसाय को बाजार मध्यस्थों की सहायता की जरूरत होती है। बाजार मध्यस्थ फर्म और अंतिम उपभोक्ता के बीच की कड़ी का काम करते हैं। बाजार मध्यस्थों में निम्नलिखित शामिल होते हैं:

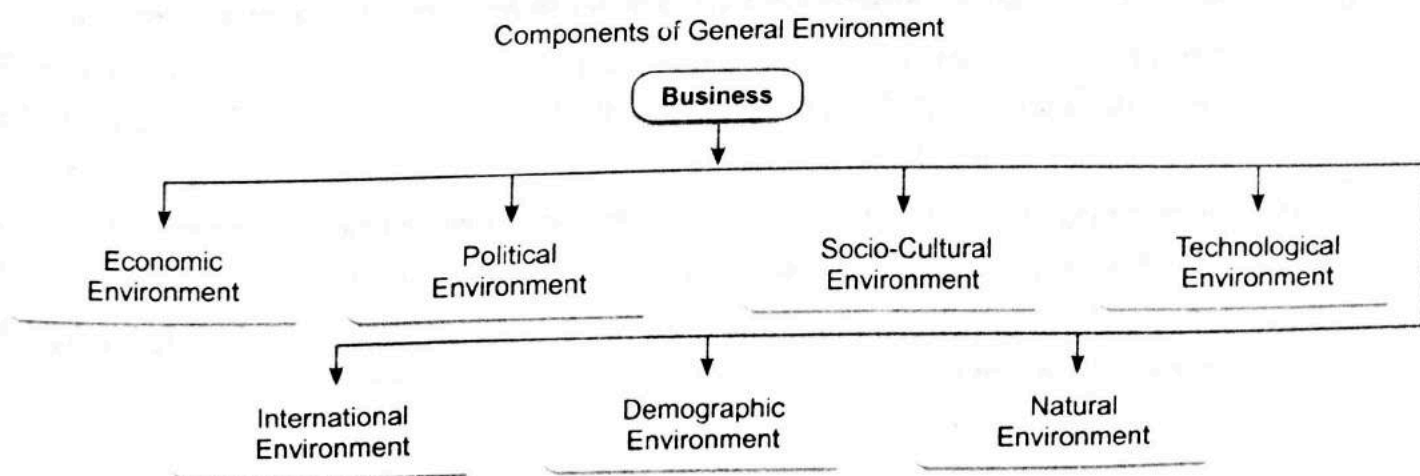
- (i) **मध्यस्थ (Middlemen):** मध्यस्थ में थोक व्यापारी, खुदरा विक्रेता, डिपार्टमेंटल स्टोर आदि शामिल होते हैं।
- (ii) **एजेंसियाँ (Agencies):** एजेंसियों में विज्ञापन एजेंसियों, बाजार अनुसंधान फर्मों, परामर्श फर्मों आदि को शामिल किया जाता है।
- (iii) **वित्तीय मध्यस्थों (Financial Intermediaries):** वित्तीय मध्यस्थों में बैंकों, वित्तीय संस्थानों, बीमा कंपनियों, पूँजी बाजार, मुद्रा बाजार आदि को शामिल किया जाता है।
- (iv) **भौतिक वितरण के साथ संबंधित मध्यस्थों (Intermediaries Related with Physical Distribution):** इसके तहत भौतिक विचौलियों, गोदामों, परिवहन एजेंसियों आदि को शामिल किया जाता है।

(d) **प्रतियोगियों (Competitors):** व्यवसाय को अपनी विभिन्न गतिविधियों को प्रतियोगी फर्मों की क्रियाओं और प्रतिक्रियाओं के अनुसार समायोजित करना पड़ता है। प्रतियोगी फर्मों से अभिप्राय ऐसी व्यावसायिक इकाइयों से है जो फर्म के उत्पादों की तरह के उत्पादों या फर्म के उत्पादों के बहुत ही नजदीकी विकल्प प्रदान करते हैं। उदाहरण के लिए, एक मोटर साइकिल निर्माता को केवल मोटर साइकिल के अन्य ब्रांडों से ही नहीं बल्कि दो-पहिया वाहन के अन्य प्रकार अर्थात् स्कूटर से भी प्रतिस्पर्धा का सामना करना पड़ता है। वर्तमान में भूमंडलीकरण के कारण प्रतियोगिता काफी हद तक बढ़ गई है।

सामान्य वातावरण को समष्टि वातावरण के रूप में भी जाना जाता है। सामान्य वातावरण के कारक प्रासंगिक वातावरण कारकों की तुलना में व्यवसाय के नियंत्रण से बाहर होते हैं। किसी भी व्यवसाय का अस्तित्व और विकास काफी हद तक इस बात पर निर्भर करता है कि वह व्यवसाय कितनी जल्दी से सामान्य वातावरण जैसे कि आर्थिक वातावरण, सामाजिक और सांस्कृतिक वातावरण, राजनीतिक वातावरण, प्राकृतिक वातावरण, तकनीकी वातावरण, अंतराष्ट्रीय वातावरण और जनसांख्यिकीय वातावरण में शामिल विभिन्न कारकों में होने वाले परिवर्तनों के लिए स्वयं को अनुकूल बना लेता है। सामान्य वातावरण कारक व्यवसाय के लिए अवसर या चुनौतियाँ लेकर आते हैं।

□ सामान्य वातावरण के संघटक (Components of General Environment)

- (i) आर्थिक वातावरण (Economic Environment)
- (ii) राजनीतिक वातावरण (Political Environment)
- (iii) सामाजिक-सांस्कृतिक वातावरण (Socio-Cultural Environment)
- (iv) तकनीकी वातावरण (Technological Environment)
- (v) प्राकृतिक वातावरण (Natural Environment)
- (vi) जनसांख्यिकीय वातावरण (Demographic Environment)
- (vii) अंतराष्ट्रीय वातावरण (International Environment)

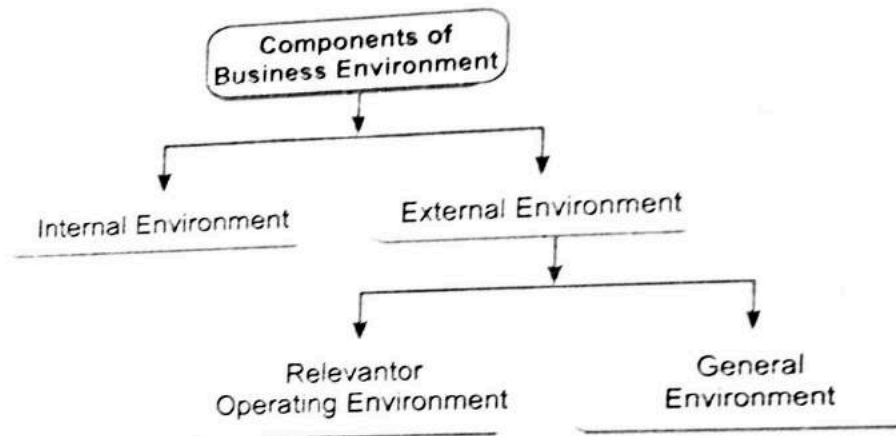


- (7) घटकों की परस्पर निर्भरता (Interdependent Components): व्यावसायिक वातावरण में विभिन्न घटकों की परस्पर निर्भरता होती है और ये एक-दूसरे को प्रभावित करते हैं। उदाहरण के लिए, सामाजिक वातावरण आर्थिक वातावरण को प्रभावित करता है और यह इससे प्रभावित भी होता है।
- (8) क्षेत्र (Scope): व्यावसायिक वातावरण में आंतरिक और बाहरी वातावरण दोनों शामिल होते हैं। आंतरिक वातावरण व्यापार इकाई के नियंत्रण में होता है। बाहरी वातावरण व्यापार इकाई के नियंत्रण से बाहर होता है।

■ व्यावसायिक वातावरण के संघटक (Components of Business Environment)

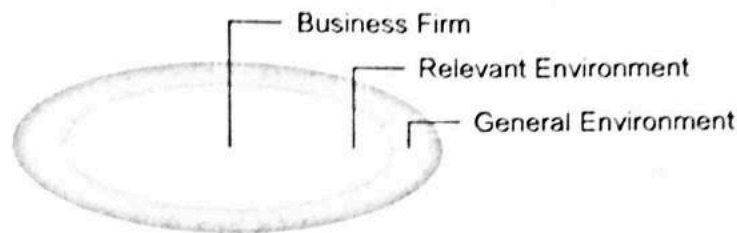
व्यावसायिक वातावरण के दो घटक हैं:

- (1) आंतरिक वातावरण (Internal Environment)
- (2) बाहरी वातावरण (External Environment)



बाहरी वातावरण को व्यवसाय के कार्यों को प्रभावित करने वाले व्यवसाय के आसपास के बाहरी तत्वों के रूप में परिभाषित किया जा सकता है। बाहरी वातावरण व्यवसाय के नियंत्रण से बाहर होता है। बाहरी वातावरण व्यवसाय को अवसर प्रदान करने है या व्यवसाय के लिए खतरा पैदा करते हैं। एक व्यवसाय की सफलता काफी हद तक इसके बाहरी वातावरण के बारे में समझ और व्यवसाय की नीतियों में इसके अनुसार बदलाव लाने की अनुकूलन क्षमता पर निर्भर करती है। बाहरी वातावरण दो प्रकार का होता है:

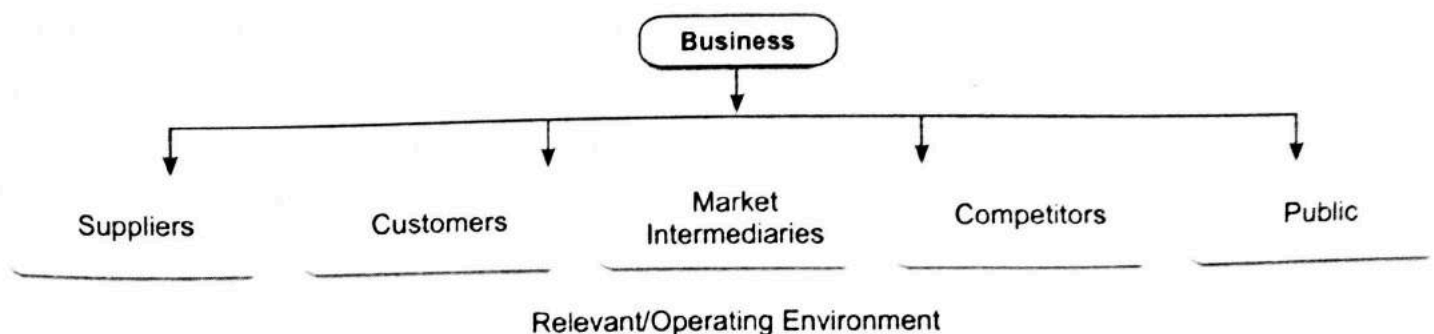
- (1) प्रासंगिक/कार्यात्मक वातावरण (Relevant/Operating Environment)
- (2) सामान्य वातावरण (General Environment)



● (1) प्रासंगिक/कार्यात्मक वातावरण (Relevant/Operating Environment)

वे कारक जो व्यवसाय के करीब हैं और उसके कार्य करने को प्रभावित करते हैं व्यवसाय को प्रासंगिक या कार्यात्मक वातावरण को बनाते हैं। इन्हें व्यवसाय के प्रासंगिक वातावरण के रूप में भी जाना जाता है। इसमें व्यवसाय के प्रदर्शन को प्रभावित करने वाला तत्काल वातावरण होता है। इसके तहत आपूर्तिकर्ताओं, बाजार मध्यस्थ, प्रतियोगियों, ग्राहकों और जनता को शामिल किया जाता है। यह प्रासंगिक वातावरण एक ही उद्योग के विभिन्न फर्मों या विभिन्न व्यवसायों को विभिन्न तरह से प्रभावित कर सकता है। प्रासंगिक वातावरण के कुछ कारक एक उद्योग में सभी कंपनियों को एक तरह से ही प्रभावित करते हैं जबकि कुछ अन्य कारक केवल कुछ विशेष फर्मों को ही प्रभावित करते हैं। प्रासंगिक/कार्यात्मक वातावरण में निम्नलिखित को शामिल किया जाता है:

- (i) पब्लिक या जनसमूह (Public)
- (ii) ग्राहकों (Customers)
- (iii) बाजार मध्यस्थ (Market Intermediaries)
- (iv) प्रतियोगियों (Competitors)
- (v) आपूर्तिकर्ताओं (Suppliers)



(a) **पूर्तिकर्ता (Suppliers):** व्यावसायिक फर्मों को बड़ी संख्या में आपूर्तिकर्ताओं की आवश्यकता होती है। ये आपूर्तिकर्ता कंपनी के लिए कच्चे माल और उपकरणों आदि की आपूर्ति करते हैं। आपूर्तिकर्ताओं के साथ संबंधित निम्नलिखित महत्वपूर्ण बिंदु हैं:

(i) **आपूर्तिकर्ताओं की विश्वसनीयता (Reliability of Suppliers):** यदि आपूर्तिकर्ता विश्वसनीय है, तो व्यापार सुचारू रूप से चलेगा। लेकिन आपूर्तिकर्ता विश्वसनीय नहीं है तो फर्मों को उच्च स्टॉक बनाना पड़ते हैं जिससे इसकी लागत में वृद्धि होगी।

(ii) **कई आपूर्तिकर्ताओं की आवश्यकता (Requirement of Multiple Suppliers):** यदि फर्म केवल एक ही आपूर्तिकर्ता पर निर्भर है तो यह बहुत ही जोखिम भरा कारक है। क्योंकि उस पूर्तिकर्ता की व्यावसायिक हड़ताल, तालाबंदी या अन्य समस्या के कारण फर्म के व्यवसाय पर महत्वपूर्ण नकारात्मक असर पड़ेगा। आपूर्ति विभिन्न स्रोत इस प्रकार के जोखिम को कम कर सकते हैं।

(b) **ग्राहक (Customers):** किसी भी व्यवसाय का केंद्रीय बिंदु ग्राहक है। व्यावसायिक फर्म की सफलता काफ़ी हद तक ग्राहक की संतुष्टि पर निर्भर करती है। ग्राहकों को आकर्षित करना और ग्राहक की संतुष्टि बहुत अधिक चुनौतीपूर्ण हो गया है। नए ग्राहकों को आकर्षित करने के लिए फर्म

- उपभोक्ता अनुसंधान का संचालन कर सकती है,
- ग्राहकों की आवश्यकताओं और जरूरत के अनुसार उत्पाद डिजाइन कर सकती है,
- विज्ञापन पर भारी खर्च कर सकती है,
- बिक्री के बाद सेवा प्रदान कर सकती है।

(c) **बाजार मध्यस्थ (Market Intermediaries):** हर व्यवसाय को बाजार मध्यस्थों की सहायता की जरूरत होती है। बाजार मध्यस्थ फर्म और अंतिम उपभोक्ता के बीच की कड़ी का काम करते हैं। बाजार मध्यस्थों में निम्नलिखित शामिल होते हैं:

(i) **मध्यस्थ (Middlemen):** मध्यस्थ में थोक व्यापारी, खुदरा विक्रेता, डिपार्टमेंटल स्टोर आदि शामिल होते हैं।

(ii) **एजेंसियाँ (Agencies):** एजेंसियों में विज्ञापन एजेंसियों, बाजार अनुसंधान फर्मों, परामर्श फर्मों आदि शामिल किया जाता है।

(iii) **वित्तीय मध्यस्थों (Financial Intermediaries):** वित्तीय मध्यस्थों में बैंकों, वित्तीय संस्थानों, कंपनियों, पूँजी बाजार, मुद्रा बाजार आदि को शामिल किया जाता है।

(iv) **भौतिक वितरण के साथ संबंधित मध्यस्थों (Intermediaries Related with Physical Distribution):** इसके तहत भौतिक विचौलियों, गोदामों, परिवहन एजेंसियों आदि को शामिल किया जाता है।

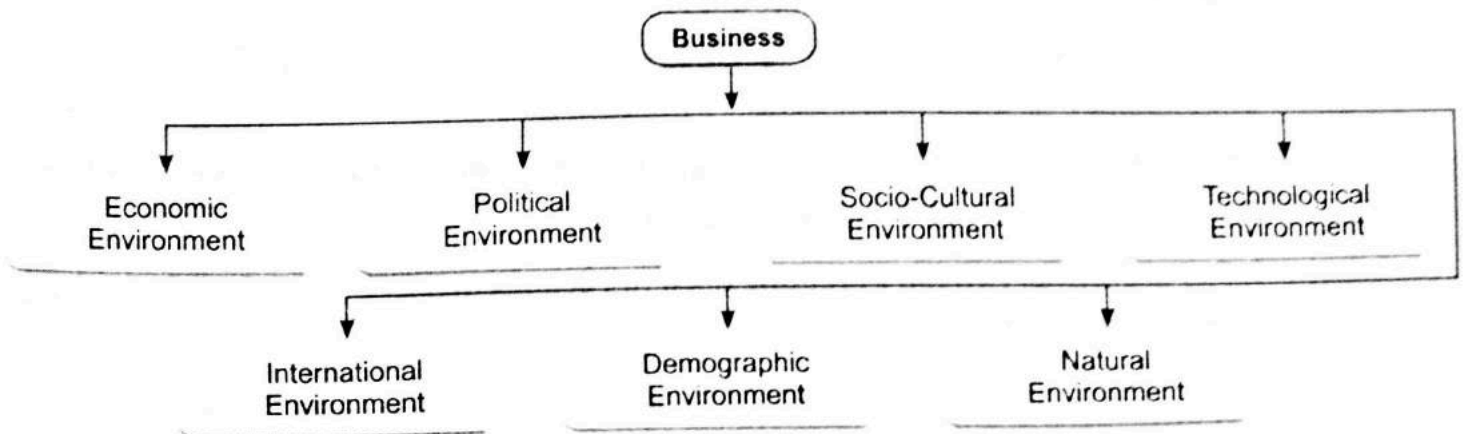
(d) **प्रतियोगियों (Competitors):** व्यवसाय को अपनी विभिन्न गतिविधियों को प्रतियोगी फर्मों की क्रियाओं की प्रतिक्रियाओं के अनुसार समायोजित करना पड़ता है। प्रतियोगी फर्मों से अभिप्राय ऐसी व्यावसायिक इकाइयों से है जो फर्म के उत्पादों की तरह के उत्पादों या फर्म के उत्पादों के बहुत ही नजदीकी विकल्प प्रदान करते हैं। उदाहरण के लिए एक मोटर साइकिल निर्माता को केवल मोटर साइकिल के अन्य ब्रांडों से ही नहीं बल्कि दो-पहिया वाहन के अन्य प्रकार अर्थात् स्कूटर से भी प्रतिस्पर्धा का सामना करना पड़ता है। वर्तमान में भूमंडलीकरण के कारण प्रतियोगिता काफ़ी हद तक बढ़ गई है।

सामान्य वातावरण को समष्टि वातावरण के रूप में भी जाना जाता है। सामान्य वातावरण के कारक प्राथमिक वातावरण कारकों की तुलना में व्यवसाय के नियंत्रण से बाहर होते हैं। किसी भी व्यवसाय का अस्तित्व और विकास काफी हद तक इस बात पर निर्भर करता है कि वह व्यवसाय कितनी जल्दी से सामान्य वातावरण जैसे कि आर्थिक वातावरण, सामाजिक और सांस्कृतिक वातावरण, राजनीतिक वातावरण, प्राकृतिक वातावरण, तकनीकी वातावरण, अंतर्राष्ट्रीय वातावरण और जनसांख्यिकीय वातावरण में शामिल विभिन्न कारकों में होने वाले परिवर्तनों के लिए स्वयं को अनुकूल बना लेता है। सामान्य वातावरण कारक व्यवसाय के लिए अवसर या चुनौतियाँ लेकर आते हैं।

□ सामान्य वातावरण के संघटक (Components of General Environment)

- (i) आर्थिक वातावरण (Economic Environment)
- (ii) राजनीतिक वातावरण (Political Environment)
- (iii) सामाजिक-सांस्कृतिक वातावरण (Socio-Cultural Environment)
- (iv) तकनीकी वातावरण (Technological Environment)
- (v) प्राकृतिक वातावरण (Natural Environment)
- (vi) जनसांख्यिकीय वातावरण (Demographic Environment)
- (vii) अंतर्राष्ट्रीय वातावरण (International Environment)

Components of General Environment



□ आर्थिक वातावरण (Economic Environment)

आर्थिक वातावरण से अभिप्राय उन सभी आर्थिक कारकों से है जिनका प्रभाव व्यावसायिक फर्म की कार्यप्रणाली पर पड़ता है। आर्थिक कारकों में आर्थिक प्रणाली, अर्थव्यवस्था की प्रकृति, आर्थिक नीति, व्यापार चक्र, आर्थिक संसाधनों, आय और वितरण, आय के स्तर आदि को शामिल किया जाता है। आर्थिक वातावरण जटिल और गतिशील होता है। इसमें निम्नलिखित शामिल होते हैं:

● आर्थिक स्थितियाँ (Economic Conditions)

● आर्थिक नीतियाँ (Economic Policies)

● आर्थिक प्रणाली (Economic System)

● अन्य आर्थिक कारक (Other Economic Factors)

(i) आर्थिक स्थिति (Economic Conditions): अर्थव्यवस्था की आर्थिक स्थितियाँ व्यवसाय को प्रभावित करने वाली आर्थिक स्थितियों में शामिल हैं:

● आय का स्तर (Income level)

● आय का वितरण (Distribution of income)

● मांग और आपूर्ति के रुझान (Demand and supply trends)

● व्यापार चक्र के विभिन्न चरण (Various phases of trade cycles).

(ii) आर्थिक नीतियाँ (Economic Policies): आर्थिक नीतियाँ सरकार द्वारा तैयार की जाती हैं। ये नीतियाँ व्यवसाय और सरकार के बीच संबंध स्थापित करती हैं। इन नीतियों में निम्नलिखित शामिल हैं:

● मौद्रिक नीति (Monetary Policy)

● विदेशी निवेश नीति (Foreign Investment Policy)

● राजकोषीय नीति (Fiscal Policy)

● औद्योगिक नीति (Industrial Policy)

● निर्यात-आयात नीति (Export-Import Policy)

● औद्योगिक लाइसेंसिंग नीति (Industrial Licensing Policy)

(iii) आर्थिक प्रणाली (Economic System): एक देश की आर्थिक व्यवस्था निम्नलिखित प्रकार की हो सकती है:

(a) पूँजीवाद (Capitalism): ऐसी अर्थव्यवस्था में निजी क्षेत्र का प्रभुत्व होता है। इसके अंतर्गत निजी क्षेत्र देश की आर्थिक गतिविधियों में बहुत महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। इसे खुली अर्थव्यवस्था भी कहा जाता है। अमेरिका, ब्रिटेन की अर्थव्यवस्था।

(b) समाजवाद (Socialism): इस तरह की अर्थव्यवस्थाएं राज्य के स्वामित्व वाली अर्थव्यवस्थाएं होती हैं। इस तरह की अर्थव्यवस्थाओं के आर्थिक विकास में महत्वपूर्ण भूमिका निभाती है।

(c) मिश्रित अर्थव्यवस्था (Mixed Economy): इस तरह के अर्थव्यवस्थाओं में निजी और सार्वजनिक क्षेत्र दोनों का सह अस्तित्व होता है।

आजकल समाजवाद से पूँजीवाद की ओर झुकाव बढ़ रहा है और व्यावसायिक नीतियाँ तैयार करते समय इस पहलू को ध्यान में रखा जाना चाहिए।

(d) **अन्य आर्थिक कारक (Other Economic Factors):** आर्थिक वातावरण में निम्नलिखित भी शामिल होता है:

- बुनियादी सुविधाएं जैसे कि सड़क, रेलवे आदि (Infrastructure facilities like roads, railways)
- अन्य परिवहन सुविधाएं (Other transport facilities)
- विजली (Power)
- संचार आदि (Communication, etc.)

□ राजनीतिक वातावरण (Political Environment)

देश का राजनीतिक वातावरण भी व्यावसायिक फर्मों को प्रभावित करता है। एक स्थिर और गतिशील राजनीतिक वातावरण व्यवसाय के विकास में बहुत सकारात्मक भूमिका निभाता है। राजनीतिक वातावरण में मुख्य रूप से निम्नलिखित घटक शामिल हैं:

- सरकार की राजनीतिक विचारधारा (Political ideology of Government)
- देश में राजनीतिक स्थिरता (Political stability in the country)
- अन्य देशों के साथ हमारे देश के संबंध (Relations of our nation with other countries)
- रक्षा और सैन्य नीति (Defence and military policy)
- सरकार की कल्याणकारी गतिविधियाँ (Welfare activities of Government)
- केंद्र-राज्य संबंध (Centre-State relationship)
- विपक्षी दलों का व्यवसाय के प्रति दृष्टिकोण (Approach of opposition parties towards business)

□ सामाजिक-सांस्कृतिक परिवेश (Socio-Cultural Environment)

व्यवसाय समाज का एक हिस्सा है। ये दोनों को एक-दूसरे को प्रभावित करते हैं। समाज व्यावसायिक वातावरण के महत्वपूर्ण बाह्य कारकों में से एक है। सामाजिक-सांस्कृतिक वातावरण सामाजिक और सांस्कृतिक कारकों द्वारा व्यावसायिक फर्म को प्रभावित करने को संदर्भित करता है। सामाजिक-सांस्कृतिक वातावरण कारकों में निम्नलिखित शामिल हैं:

- लोगों का कार्य के प्रति दृष्टिकोण (Attitude of people to work)
- परिवार प्रणाली, जाति व्यवस्था (Family system, caste system)
- धर्म (Religion)
- शिक्षा (Education)
- शादी (Marriage)
- आदतें (Habits and preferences)
- भाषाएं, शहरीकरण (Languages, urbanization)
- रीति-रिवाज (Customs and traditions)

(Business ethics)

तियाँ (Social trends)

सामाजिक जिम्मेदारी (Social responsibility of business, etc.)

lture)

Technological Environment)

शब्द का प्रयोग व्यावहारिक कार्यों के लिए वैज्ञानिक या संगठित ज्ञान का प्रयोग करने के लिए की का काफी विकास हुआ है। तकनीकी विकास ने बहुत से लोगों का जीवन बचाया है और इसके लिए ऊर्जा को उत्पन्न और वितरित किया, कार्य करने के लिए मशीनों को उपलब्ध करवाया है, को दूरसंचार, परिवहन और सूचना प्रौद्योगिकी, इलेक्ट्रॉनिक्स आदि के क्षेत्र में बहुत से नए उत्पादों की विकास पर बहुत सकारात्मक प्रभाव पड़ा है। व्यवसाय को तकनीकी वातावरण में हो रहे परिवर्तन का विश्व प्रौद्योगिकी उसकी प्रगति के लिए अनुकूल होती है उसे जल्दी से ग्रहण कर लेना चाहिए।

वरण (Natural Environment)

वरण व्यावसायिक फर्म के बाहरी वातावरण में एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं। प्राकृतिक वातावरण और परिस्थितिक कारकों को शामिल किया जाता है:

प्राकृतिक संसाधन (Natural resources)

मौसम और जलवायु परिस्थितियाँ (Weather and climatic conditions)

बंदरगाह सुविधाएँ (Port facilities)

- स्थलाकृतिक कारकों जैसे की मिट्टी, भू आकृतियों, समुद्र, नदियों, वर्षा आदि (Topographical factors such as soil, landforms, sea, rivers, rainfall)

- वातावरण प्रदूषण आदि (Environmental pollution, etc.)

स्थिकीय वातावरण (Demographic Environment)

स्थिकीय वातावरण जनसंख्या की विभिन्न विशेषताओं का अध्ययन करने से संबंधित है। इसमें निम्नलिखित शामिल हैं:

- जनसंख्या का आकार (Population size)
- जनसंख्या वृद्धि दर (Population growth rate)
- उम्र रचना (Age composition)
- सेक्स-रचना (Sex-composition)
- आय का स्तर (Income level)
- शिक्षा का स्तर (Education level)
- परिवार का आकार (Family size)
- परिवार संरचना, आदि (Family structure, etc.)

■ उद्यमिता और वातावरण के बीच संबंध

(Relationship between Entrepreneurship and Environment)

उद्यमिता और वातावरण के बीच संबंध बहुत महत्वपूर्ण है। विभिन्न वातावरण जैसे कि आर्थिक, सामाजिक, राजनीतिक, मनोवैज्ञानिक वातावरण उद्यमिता विकास को समर्थन प्रदान करते हैं। वातावरण के सभी कारकों का उद्यमशीलता पर सकारात्मक या नकारात्मक प्रभाव पड़ता है। सकारात्मक प्रभाव उद्यमिता के लिए सुविधाएं उपलब्ध करवाता है जबकि नकारात्मक प्रभाव उद्यमिता के रास्ते में बाधाओं को पैदा करता है। व्यवसाय और वातावरण के बीच निरंतर संवाद होता रहता है। इनका संबंध व्यवसाय को मजबूत बनाता है और अपने संसाधनों का उपयोग अधिक प्रभावी ढंग से करने में मदद करता है। वातावरण और उद्यमशीलता के बीच संबंध निम्नलिखित लाभ प्रदान करता है:

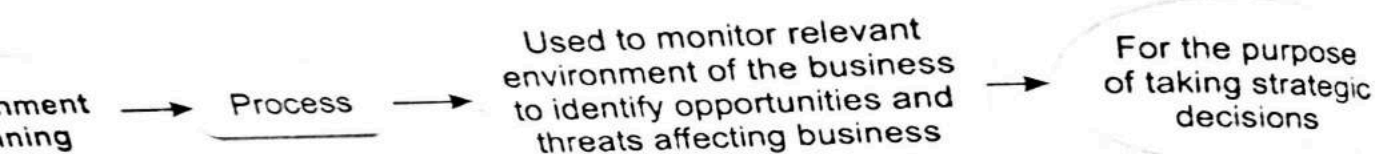
1. अवसर और खतरे की पहचान (Identification of Opportunities and Threats): वातावरण की समझ व्यवसाय के लिए उपलब्ध अवसरों और खतरों की पहचान में मदद करता है।
2. दिशा उपलब्ध कराना (Providing Direction): वातावरण समझ भविष्य में व्यापार करने के लिए दिशा प्रदान करता है। यह व्यापार उनकी गतिविधियों के विकास और विस्तार को प्राप्त करने में मदद करता है।
3. प्रतियोगिता से रक्षा (Protecting from Competition): वातावरण समझ से प्रतियोगियों की रणनीतियों विश्लेषण करने के लिए व्यवसाय को मदद मिलती है। इसके अलावा, यह प्रतिस्पर्धा का सामना करने के लिए रणनीति को विकसित करने में मदद करता है।
4. ताकत और कमजोरियों का निर्धारण करना (Determination of Firm's Strength and Weakness): वातावरण की उचित समझ अलग-अलग व्यवसाय की शक्तियों और कमजोरियों के निर्धारण में मदद करता है।
5. व्यवसायों को प्रभावित करना (Affects Businesses Significantly): वातावरण परिवर्तन सभी व्यवसायों को एक समान तरीके से प्रभावित नहीं करते हैं। एक वातावरण परिवर्तन का एक व्यवसाय स्वागत कर सकता है, जबकि अन्य व्यवसायों पर इसका नकारात्मक प्रभाव हो सकता है। व्यावसायिक वातावरण की उचित समझ स्पष्ट करता है कि वातावरण में परिवर्तन के व्यवसाय को कैसे प्रभावित कर सकता है।

ना (Reduces Uncertainty): वातावरण निश्चित नहीं होता है। किसी भी समय हो सकता है। व्यावसायिक वातावरण की उचित समझ व्यवसाय में अनिश्चितता को कम कर सकता है।

उद्यमिता और

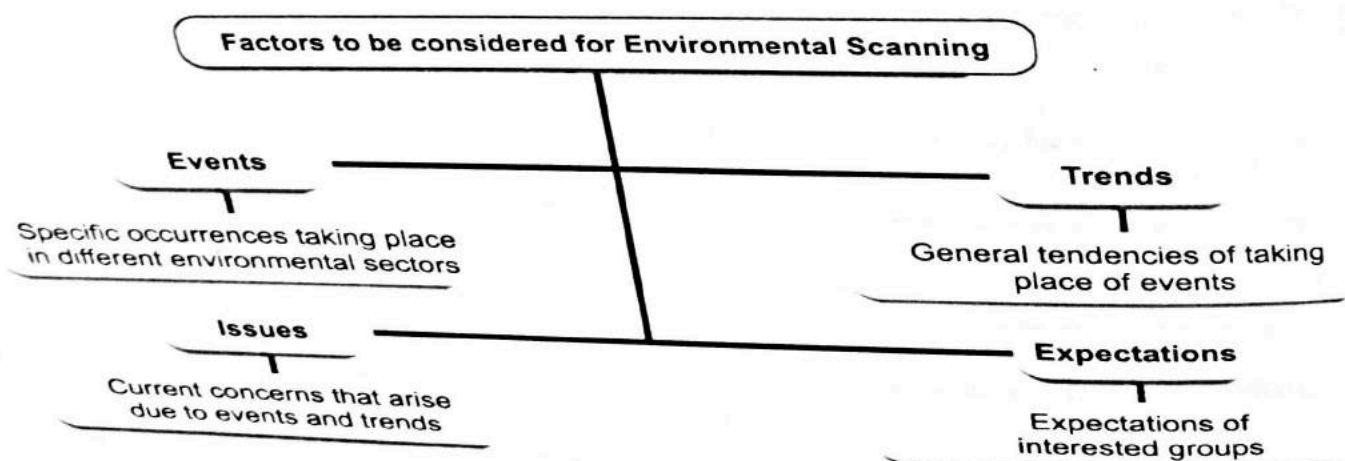
Environment Scanning)

क्रिया है जिसका प्रयोग व्यवसायों द्वारा बाहरी वातावरण की घटनाओं और प्रवृत्तियों पर नज़र रखने के लिए संगठनों द्वारा किया जाता है। इसके द्वारा व्यवसाय उन अवसरों और खतरों की पहचान कर सकते हैं जो वर्तमान और भविष्य दोनों में आ सकते हैं और रणनीतिक निर्णयन को प्रभावित कर सकते हैं। बाहरी चोट से चेतावनी प्रदान करने की भूमिका भी अदा करता है। इसका मुख्य उद्देश्य व्यवसाय को संतुलन बनाना है जिससे कि व्यवसाय अवसरों का लाभ लेने के लिए और चुनौतियों को कम करने के लिए तैयार हो सके। सफल वातावरण परीक्षण संभावित घटनाओं और परिवर्तनों को घटने से पहले ही पहचानने के लिए उपयुक्त रणनीति विकसित करने के लिए उचित समय प्रदान करता है।



परिक्षण से संबंधित कारक (Factors to be considered for Environmental Scanning)

व्यवसाय का बाहरी वातावरण इसे बहुत अधिक प्रभावित करता है। इन प्रभावों को घटनाओं, प्रवृत्तियों, मुद्दों और उम्मीदों के रूप में पहचाना जा सकता है। इसे निम्नलिखित चित्र में भी बताया गया है:

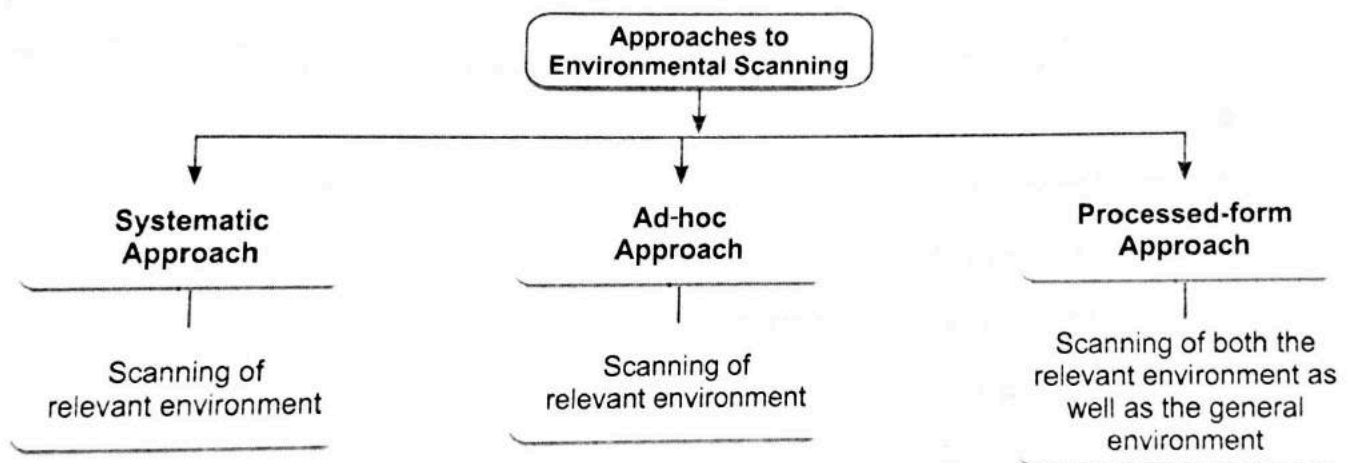


- (i) **घटनाक्रम (Events):** घटनाक्रम में व्यावसायिक फर्म के विभिन्न वातावरणीय क्षेत्रों में जगह ले रही सभी महत्वपूर्ण विशिष्ट घटनाओं को शामिल किया जाता है।

■ वातावरण परीक्षण के दृष्टिकोण (Approaches to Environmental Scanning)

कुबर (Kubr) ने वातावरण परीक्षण के लिए निम्नलिखित तीन दृष्टिकोणों की सिफारिश की है:

- (i) व्यवस्थित दृष्टिकोण (Systematic approach)
- (ii) अनौपचारिक दृष्टिकोण (Ad-hoc approach)
- (iii) प्रसंस्कृत दृष्टिकोण (Processed-form approach)



1. व्यवस्थित दृष्टिकोण (Systematic Approach): व्यवस्थित दृष्टिकोण वातावरण परीक्षण के लिए आवश्यक सूचनाओं को व्यवस्थित तरीके से एकत्रित करने के लिए कंपनियों द्वारा प्रयोग किया जाता है। इस तकनीक का प्रयोग उन कारकों के साथ संबंधित सूचनाएँ एकत्रित करने के लिए किया जाता है जिनमें लगातार परिवर्तन होता रहता है। इसलिए रणनीतिक प्रबंधन के लिए उससे संबंधित जानकारी का अद्यतन (updating) करना आवश्यक हो जाता है। इस दृष्टिकोण का उपयोग फर्म के प्रासंगिक या कार्यात्मक वातावरण (relevant environment) का परीक्षण करने के लिए लागू किया जा सकता है। उदाहरण के लिए निम्नलिखित के साथ संबंधित जानकारी एकत्रित करने के लिए यह एक प्रभावी तरीका है।

- बाजार और ग्राहकों में परिवर्तन (Changes in markets and customers)
- कानून और नियमों आदि में परिवर्तन (Changes in legislation and regulations etc.)

2. अनौपचारिक दृष्टिकोण (Ad hoc Approach): वातावरण परीक्षण का अनौपचारिक दृष्टिकोण विशिष्ट वातावरण के मुद्दों के बारे में जानकारी एकत्रित करने के लिए कंपनियों द्वारा प्रयोग किया जाता है। अनौपचारिक दृष्टिकोण में समय-समय पर विशेष सर्वेक्षण और अध्ययन (special surveys and studies) करना शामिल है। यह दृष्टिकोण

वातावरण परीक्षण में कठिनाइयाँ निम्नलिखित हैं:

- (i) सूचनाओं का अधिभार (Overload of information): वातावरण परीक्षण आसपास की वातावरण शक्तियों के परीक्षण के साथ संबंधित हैं और इसके लिए बहुत सी सूचना एकत्र की जाती है। यह सूचना के भार को समय पर कार्रवाई कर रोकता है।
- (ii) भविष्य के प्रभावों को प्रबंध करने में विफल (Fail to cover influences that matter for the future): वातावरण परीक्षण भविष्य से संबंधित प्रभावों का पता लगाने के लिए और फर्म के रणनीतिक निर्णय लेने में मदद करता है। लेकिन यदि वातावरण परीक्षण ऐसा करने में विफल होता है तो यह एक बेकार गतिविधि हो जाएगी।
- (iii) प्रासंगिक वातावरण पर अत्यधिक ध्यान केंद्रित (Excessive focus on the relevant environment): ज्यादातर वातावरण परीक्षण में प्रासंगिक वातावरण के प्रभावों पर अत्यधिक ध्यान केंद्रित कर दिया जाता है और सामान्य वातावरण की अनदेखी कर दी जाती है जो रणनीतिक प्रबंधन के लिए अधूरी जानकारी प्रदान करता है।
- (iv) वास्तविकताओं से दूर (Far from the realities): वातावरण परीक्षण द्वारा प्रदान की गई यदि जानकारी वास्तविकताओं से बहुत दूर है तो भी यह उपयोगी नहीं होगी।

■ वातावरण विश्लेषण (Environment Appraisal)

■ बड़े पैमाने के उद्यमी (Large Scale Entrepreneur)

बड़े पैमाने के उद्यमी एक देश के आर्थिक विकास में महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं। उद्यमी, जो बड़े पैमाने पर उद्यमों में लगे होते हैं, को बड़े पैमाने पर उद्यमियों के रूप में जाना जाता है।

■ बड़े उद्यमियों के विकास के कारण (Reasons for Growth of Large Entrepreneurs)

बड़े उद्यमियों के विकास के लिए महत्वपूर्ण कारणों में से कुछ हैं:

Reasons for Growth of Large Entrepreneurs

- (2) बड़ी मात्रा में कच्चे माल की खरीद (Purchase of Raw Materials in Large Quantities): बड़े उद्यमियों के द्वारा कच्चे माल की बड़ी मात्रा में खरीद की जाती है जिसमें इनको व्यापार छूट प्राप्त होती है।
- (3) श्रम विभाजन का लाभ (Benefits of Division of Labour): बड़े उद्यमियों को श्रम विभाजन के सिद्धांत को लागू करने से लाभ मिलते हैं। श्रम विभाजन के सिद्धांत से विशेषज्ञता और संचालन में प्रभावशीलता आती है।
- (4) भाड़े का लाभ (Freights Benefits): बड़े उद्यमियों को कच्चे माल की बड़ी मात्रा की जरूरत होती है। बड़े उद्यमी कच्चे माल की बड़ी मात्रा में खरीद के द्वारा भारी मात्रा पर बचत कमा सकते हैं।
- (5) अनुसंधान एवं विकास गतिविधियों को बढ़ावा देना (Promotion to Research & Development Activities): बड़े उद्यमियों के पास अनुसंधान और विकास के काम करने के लिए संसाधन होते हैं। शोध और विकास कार्य के परिणामस्वरूप उत्पादन और उत्पादकता में वृद्धि होती है।
- (6) विशेषज्ञों का रोजगार (Employment of Experts): बड़े उद्यमी तकनीकी प्रबंधकीय समस्याओं (श्रम, वित्त, विपणन और प्रशासन से संबंधित समस्याओं) से निपटने के लिए विशेषज्ञों की सेवाएँ ले सकते हैं।
- (7) यांत्रिक तकनीकों के लाभ (Benefits of Using of Mechanical Techniques): बड़े उद्यमियों द्वारा यांत्रिक तकनीकों को लागू कर उत्पादकता बढ़ाई जा सकती है और उत्पादन की लागत को कम किया जा सकता है।
- (8) औद्योगिक विवादों का अभाव (Lack of Industrial Disputes): बड़े उद्यमी संगठन में गुणात्मक मानव संसाधन की नियुक्ति कर सकते हैं और इससे औद्योगिक विवादों में कमी होती है।
- (9) कम दर पर धन जुटाना (Raising Funds at Low Rate): बड़े उद्यमी समता शेयर जारी करके बहुत मामूली दर पर बड़ी धन राशि जुटा सकते हैं।
- (10) जोखिम के प्रबंध (Managing of Risks): बड़े उद्यमी जोखिम प्रबंधन या हस्तांतरण कर सकते हैं; जैसे-एक उत्पाद में नुकसान अन्य उत्पादों से मुनाफे से पूरा किया जा सकता है।

■ बड़े उद्यमियों की समस्याएँ (Problems of Large Entrepreneurs)

उद्योगों में निम्नलिखित समस्याएँ उत्पन्न हो सकती हैं:

- (6) प्रभावी नियंत्रण अभाव (Poor Control): बड़े उद्यमों से प्रभावी नियंत्रण लागू नहीं किया जा सकता।
- (7) स्वामित्व और प्रबंधन का अलग होना (Problem of Separation of Ownership and Management): बड़े उद्यमों में स्वामित्व और प्रबंधन के अलग होने से मालिकों और प्रबंधकों के बीच संघर्ष होता है।
- (8) समन्वय अभाव (Lack of Coordination): बड़े उद्यमों में विभिन्न विभाग होते हैं और विभिन्न विभागों में समन्वय की कमी पाई जाती है।
- (9) काम लागत में वृद्धि (Increase in Working Cost): बड़े उद्यमों में कार्यशील पूँजी की लागत बहुत अधिक होती है।

Factors

Style of
Ownership

Management
and Control

Type of
Technology

Area of
Operations

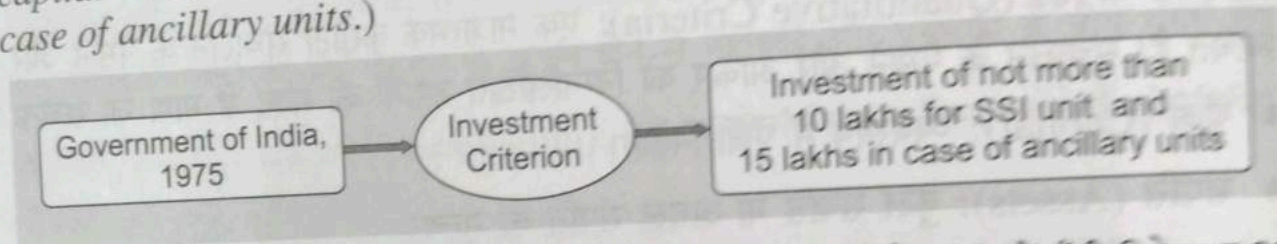
(I) **मात्रात्मक मानदंड (Quantitative Criteria):** एक मात्रात्मक कसौटी संचालन के पैमाने और आकार के संबंधित है। संचालन के पैमाने और आकार को निम्नलिखित उपायों की मदद से मापा जा सकता है:

- पूँजी (Capital): व्यवसाय में पूँजी निवेश।
- संपत्ति (Assets): कुल संपत्ति या अचल संपत्ति का मूल्य।
- प्लांट और मशीनरी (Plant and Machinery): संयंत्र और मशीनरी में कुल निवेश।
- रोजगार (Employment): कार्यरत व्यक्तियों की संख्या।
- उत्पादन (Output): उत्पादन की मात्रा या उत्पादन का मूल्य।
- विक्री (Sales): बिक्री या विक्रय का मूल्य।
- कारकों का संयोजन (Combination of Factors): ऊपर दी गए सभी कारकों के संयोजन से।

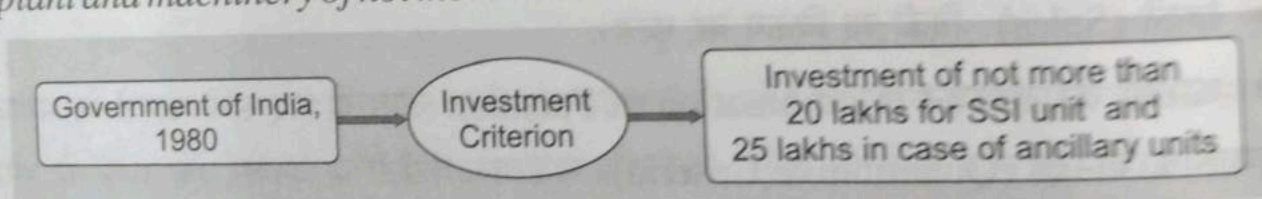
(II) **गुणात्मक मानदंड (Qualitative Criteria):** मात्रात्मक कसौटी या आकार एक उद्यम की हमेशा सही तस प्रस्तुत नहीं करता है तो छोटे व्यापार को परिभाषित करने के लिए इसके अलावा गुणात्मक कसौटी इस्तेमाल की सकती है। छोटे व्यवसाय को परिभाषित करने के लिए प्रयोग किए जाने वाली गुणात्मक कसौटियाँ निम्न प्रकार हैं:

- **स्वामित्व का प्रकार (Style of Ownership):** एक लघु उद्योग आमतौर पर स्वामित्व में होता है:
 - ♦ एकल स्वामित्व (एक व्यक्ति) या
 - ♦ साझेदारी (कुछ व्यक्तियों)
- **प्रबंधन और नियंत्रण (Management and Control):** लघु उद्यम में आमतौर पर प्रबंधन और नियंत्रण प्रकृति होती है:
 - ♦ व्यक्तिगत
 - ♦ स्वतंत्र

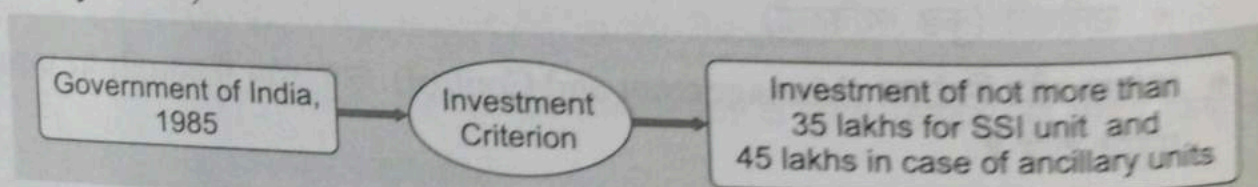
- (1) भारत सरकार 1975 के अनुसार, "एक उपक्रम के मामले में मशीनरी और संयंत्र में पूँजी निवेश ₹ 15 लाख से अधिक नहीं होता है और सहायक इकाइयों के मामले में मशीनरी और संयंत्र में पूँजी निवेश ₹ 10 लाख से अधिक नहीं होता है।"
(According to **Ministry of Commerce and Industry, 1966**, *An undertaking having capital investment in plant and machinery of not more than 7.5 Lakhs and 10 lakhs in case of ancillary units.*)



- (2) भारत सरकार 1980 के अनुसार, "एक उपक्रम के मामले में मशीनरी और संयंत्र में पूँजी निवेश ₹ 20 लाख से अधिक नहीं होता है और सहायक इकाइयों के मामले में मशीनरी और संयंत्र में पूँजी निवेश ₹ 25 लाख से अधिक नहीं होता है।"
(According to **Government of India, 1980**, *An undertaking having an investment in plant and machinery of not more than 20 lakhs and 25 lakhs in case of ancillary units.*)



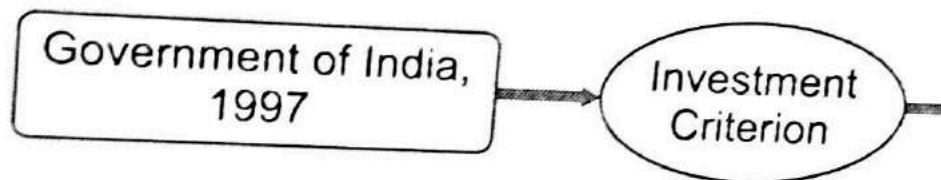
- (3) भारत सरकार 1985 के अनुसार, "एक उपक्रम के मामले में मशीनरी और संयंत्र में पूँजी निवेश 35 लाख से अधिक नहीं होता है और सहायक इकाइयों के मामले में मशीनरी और संयंत्र में पूँजी निवेश ₹ 45 लाख से अधिक नहीं होता है।"
(According to **Government of India, 1985**, *An undertaking having an investment in plant and machinery of not more than 35 lakhs and not more than 45 lakhs in case of ancillary units.*)



- (4) भारत सरकार 1991 के अनुसार, "एक उपक्रम के मामले में मशीनरी और संयंत्र में पूँजी निवेश 60 लाख से अधिक नहीं होता है और सहायक इकाइयों के मामले में मशीनरी और संयंत्र में पूँजी निवेश ₹ 75 से अधिक नहीं होता है।"

(6) भारत सरकार 2000 के अनुसार, “एक उपक्रम के मामले में मजदूरी नहीं होता है।”

(According to Government of India, 2000, An enterprise is one which has plant and machinery of not more than 1 crore.)



(7) सूक्ष्म, लघु और मध्यम उद्यम (1.07.2020)

(Micro, Small & Medium Enterprises (MSME) w.e.f. 1.07.2020)

भारतीय सरकार हमेशा सूक्ष्म, लघु और मध्यम उद्यमों (MSME) को बढ़ावा दे रही है। सूक्ष्म, लघु और मध्यम उद्यम (MSME) लंबे समय से सूक्ष्म, लघु और मध्यम उद्यमों के रूप में वर्गीकृत किए जा रहे थे क्योंकि इन्हें डर था कि यह उद्यम अपने आकार में वृद्धि के कारण बड़े उद्यमों में संशोधन में शामिल हो सकते हैं। सूक्ष्म, लघु और मध्यम उद्यमों (MSME) की परिभाषा में संशोधन 13 मई 2020 को की गई थी। इसके संदर्भ में सूक्ष्म, लघु और मध्यम उद्यमों की परिभाषा 26 जून 2020 को जारी की गई है। MSME की नई परिभाषा 1 जुलाई 2020 से लागू होगी।

उद्यमों का वर्गीकरण (Classification of Enterprises (w.e.f. 1.07.2020) अनुसार, एक उद्यम के रूप में वर्गीकृत किया जाएगा:

- (i) सूक्ष्म उद्यम (Micro-Enterprises) एक उद्यम को एक सूक्ष्म उद्यम के रूप में वर्गीकृत किया जाएगा यदि इसका निवेश संयंत्र और मशीनरी या उपकरण में निवेश ₹1 करोड़ से अधिक नहीं है।
- (ii) लघु उद्यम (Small Enterprises) एक उद्यम को एक लघु उद्यम के रूप में वर्गीकृत किया जाएगा यदि इसका निवेश संयंत्र और मशीनरी या उपकरण में निवेश ₹10 करोड़ से अधिक नहीं है और टर्नओवर ₹5 करोड़ से अधिक नहीं है।

■ छोटे उद्यमियों का क्षेत्र (Scope of Small Entrepreneurs)

छोटे उद्यमियों का क्षेत्र एक विस्तृत रेंज गतिविधियों को शामिल करता है। इन्हें निम्नलिखित की मदद से दिखाया जा सकता है।

- उत्पादन उद्योग (Manufacturing Industries)
- व्यापार उद्योग (Trading Industries)
- सेवा क्षेत्र (Service Industries)

- (I) विनिर्माण उद्योग (Manufacturing Industries): छोटा उद्यमी विनिर्माण गतिविधियों को निम्नलिखित की स्थापना के द्वारा कर सकता है:
- ग्रामीण और कुटीर उद्योग (Village and Cottage Industries)
 - हथकरघा और हस्तशिल्प (Handlooms and Handicrafts)
 - आधुनिक छोटे उद्यमियों (Modern Small Entrepreneurs)
- (i) ग्रामीण और कुटीर उद्योग (Village and Cottage Industries): ग्रामीण और कुटीर उद्योगों में काम घर पर किया जाता है। इन उद्योगों को भी कौटुंबिक उद्योगों के रूप में भी जाना जाता है।
- (ii) हथकरघा और हस्तशिल्प उद्योग (Handlooms and Handicrafts Industries): छोटे उद्यमी हथकरघा और हस्तशिल्प उद्योगों द्वारा कार्य करते हैं जैसे कि कारीगर, कुशल कारीगर और तकनीशियन। हस्तशिल्प, इलेक्ट्रॉनिक, खिलौने, गुडिया, छोटे प्लास्टिक, कागज उत्पाद और बिजली के उपकरण आदि इन उद्योगों के उदाहरण हैं। छोटे उद्यमी इस प्रकार के काम अपने घरों में कर सकते हैं और इसके लिए आवश्यकता होती है:
- ♦ कम से कम 300 वर्ग फुट स्थान की,
 - ♦ 2 किलोवाट से कम बिजली की,
 - ♦ कम से कम 5 कार्यकर्ताओं
 - ♦ इससे कोई प्रदूषण नहीं होता हो।
- (iii) आधुनिक छोटे उद्यमी (Modern Small Entrepreneurs): इनमें शामिल हैं:
- (a) लघु उद्यमी (Small Entrepreneurs): भारत सरकार 2000 के अनुसार, “लघु उद्योग के एक उपक्रम के मामले में मशीनरी और संयंत्र में पूंजी निवेश 1 करोड़ से अधिक नहीं होता है।”
- (b) सहायक उद्योगों (Ancillary Industries): भारत सरकार 1991 के अनुसार, “सहायक उद्योगों के एक उपक्रम के मामले में मशीनरी और संयंत्र में पूंजी निवेश ₹ 75 लाख से अधिक नहीं होता है।”
- (c) टिनी इकाइयां (Tiny Units): इन उपक्रमों के मामले में ये संयंत्र और मशीनरी ₹ 5 लाख से अधिक नहीं होता है।
- (II) व्यापारिक उद्योग (Trading Industries): इस प्रकार के छोटे उद्यमी वस्तुओं और सेवाओं के क्रय और विक्रय में लगे हुए होते हैं। इनको उत्पादकों और उपभोक्ताओं के बीच बिचौलियों के रूप में परिभाषित किया जा सकता है।
उदाहरण: इनमें थोक व्यापारी, खुदरा और कमीशन एजेंट आदि शामिल होते हैं।
- (III) सेवा उद्योग (Service Industries): इस प्रकार के छोटे उद्यमी व्यक्तिगत या घरेलू सेवाएँ प्रदान करने में लगे होते हैं। यह संचालित होते हैं:
- ♦ संचालन क्षेत्र: ग्रामीण क्षेत्रों और कस्बों जिनकी आबादी 5 लाख से अधिक के नहीं हो।
 - ♦ निवेश: संयंत्र और मशीनरी में निवेश ₹ 2 से अधिक नहीं हो।
- इन उद्योगों में शामिल हैं:
- (a) पेशेवर सेवाएँ (Professional Services): पेशेवर सेवाओं में शामिल होती हैं: कानून, लेखा, चिकित्सा आदि से संबंधित सेवाएँ।
- (b) वाणिज्यिक सेवाएँ (Commercial Services): व्यावसायिक सेवाओं में शामिल होती हैं: परिवहन, निर्माण, भंडारण, मरम्मत आदि से संबंधित सेवाएँ।
- (c) व्यक्तिगत सेवाएँ (Personal Services): व्यक्तिगत सेवाओं में शामिल होती हैं: ड्राई क्लीनिंग, रेस्तरां आदि से संबंधित सेवाएँ।

निम्नलिखित बातों की मदद से स्पष्ट किया जा सक

ionale of Small Enterprises and Entrepreneurs

- Provide Employment
- Equality Argument
- Decentralisation
- Optimum Utilisation of Resources
- Environmental Friendly
- Requirement of Less Capital

रुजगार प्रदायकता (Provide Employment): छोटे उद्यमियों में तत्काल बढ़ावा मिलता है। इन उद्योगों में श्रम गहन तकनीक का उपयोग होता है। इससे रोजगार बढ़ता है। इसके अलावा, यह उद्योगों के वार्षिक सर्वेक्षण ने भी यह स्पष्ट किया है। निर्माण क्षेत्र द्वारा उत्पन्न कुल रोजगार का 60 प्रतिशत प्रदान करती हैं। ये स्वरोजगार के लिए पर्याप्त अवसर प्रदान करते हैं।

समानता तर्क (Equality Argument): छोटे उद्यमी राष्ट्रीय आय के समान रूप से वितरित हैं:

व्यापक स्वामित्व पैटर्न (Widespread Ownership Pattern): छोटे उद्यमों पर व्यापक स्वामित्व और अधिक व्यापक होता है।

(1) **श्रम गहन प्रकृति (Labour-intensive Nature):** छोटे उद्यमी अधिक श्रम और पिछड़े क्षेत्रों के लोगों के लिए रोजगार के अधिक अवसर प्रदान करते हैं।

विकेंद्रीकरण (Decentralisation): छोटे उद्यमी देश में औद्योगिक उद्यमों के विकेंद्रीकरण को बढ़ावा देते हैं। लघु उद्योग ग्रामीण क्षेत्रों में स्थित हैं। विकेंद्रीकरण स्थानीय संसाधनों का इष्टतम उपयोग करके जीवन स्तर में सुधार लाता है।

(4) **संसाधनों का इष्टतम उपयोग (Optimum Utilisation of Resources):** छोटे उद्यमों का उपयोग में एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं। इस प्रकार छोटे उद्यम उत्पादक कारकों का इष्टतम उपयोग करते हैं।

(5) **पर्यावरण के अनुकूल (Environmental Friendly):** छोटे उद्यमियों द्वारा कम पर्यावरण के अनुकूल है।

(6) **कम पूंजी की आवश्यकता (Requirement of Less Capital):** छोटे उद्यमों में कम पूंजी की आवश्यकता होती है। यह भारत जैसे देश में जहाँ पूंजी की कमी है के लिए एक वरदान है।

(Small Enterprises): लघु उद्यम के लिए कम निवेश, सरल तकनीक और स्थानीय संसाधनों की आवश्यकता होती है। इसके अलावा, इनको मुख्य रूप से व्यक्तिगत संपर्क के माध्यम से स्थानीय माँगों को पूरा करने के लिए स्थापित किया जाता है। इन संगठनों को एक व्यक्ति का प्रदर्शन भी कहा जाता है क्योंकि इसमें ज्यादातर एक व्यक्ति ही एक मालिक, एक पूँजीवादी, एक प्रबंधक, एक आयोजक, एक नेता, एक कार्यकर्ता की विभिन्न भूमिकाओं का प्रदर्शन करता है।

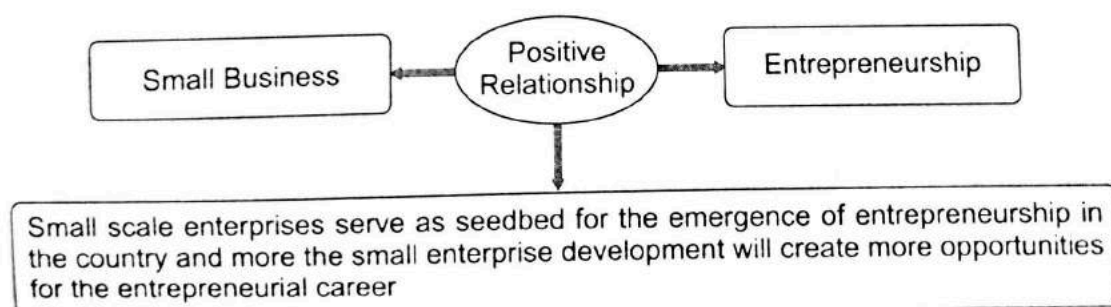
उद्यमी (Entrepreneur): एक उद्यमी को आमतौर पर एक व्यवसायी भी कहा जाता है। वह एक व्यक्ति है जो उत्पादन के प्रयोजन के लिए पूँजी और श्रम को इकट्ठा करता है। यह लाभ कमाने के उद्देश्य से जोखिम उठाता है। एक व्यावसायिक इकाई का प्रबंधन करता है। इससे स्पष्ट होता है कि जितने छोटे उद्यम होते हैं उतने ही उद्यमी होते हैं। यह कहा जा सकता है कि छोटे उद्यम उद्यमियों को पैदा करते हैं या उद्यमी छोटे उद्यम को पैदा करते हैं।

लघु व्यापार और उद्यमशीलता के बीच संबंध

(Relationship between Small Business and Entrepreneurship)

छोटे व्यवसाय और उद्यमशीलता के बीच एक सकारात्मक संबंध है। भारत सरकार ने लघु उद्यमों को बहुत ज्यादा महत्व दिया उनके विकास के लिए बड़े कदम उठाए हैं। इससे लघु उद्यमों ने भारत में एक प्रभावशाली वृद्धि हासिल की है। उद्यमिता एवं लघु उद्यमों की संख्या बढ़ाने के लिए किए गए प्रयासों के बीच सकारात्मक संबंध है।

दूसरे शब्दों में उद्यमी कैरियर लेने वाले व्यक्तियों की संख्या बढ़ाने के परिणामस्वरूप लघु उद्यमों की संख्या में वृद्धि सकारात्मक रूप से प्रभावित होती है। इसी तरह लघु उद्यमों की संख्या बढ़ाने के परिणामस्वरूप उद्यमी कैरियर लेने के व्यक्तियों की संख्या काफी बढ़ जाती है। इस प्रकार, यह निष्कर्ष निकाला जा सकता है कि छोटे स्तर के उद्योगों से देश में उद्यमिता का विकास होगा और छोटे उद्यम विकास से उद्यमी कैरियर के लिए और अधिक अवसर पैदा होंगे। अतः यह कहा जा सकता है कि उद्यमशीलता के एक बीजरोपण के रूप में लघु व्यवसाय काम करते हैं।



लघु उद्यम निम्नलिखित बातों के कारण उद्यमशीलता के बीजरोपण के रूप में कार्य करते हैं:

- (1) **सृजन स्व-रोजगार के अवसर (Generating Self-employment Opportunities):** लघु उद्यम स्व-रोजगार के अवसर उत्पन्न करते हैं।
- (2) **स्थानीय समाधान (Local Resources):** लघु उद्यमों की प्रमुख विशेषता यह है कि ये आमतौर पर स्थानीय संसाधनों पर आधारित होते हैं।
- (3) **व्यापक आवृत्त क्षेत्र (Widespread Coverage):** लघु उद्यमों का व्यापक आवृत्त क्षेत्र होता है।

- (4) कम अवधि और त्वरित वापसी (Shorter Gestation Period and Quick Return): लघु उद्यम की तुलना में त्वरित वापसी प्रदान करते हैं। इसके अलावा, इन उद्यमों में एक छोटी अवधि के बाद ही निवेश का वसूल हो जाती है।
- (5) स्वायत्तता (Autonomy): बहुत सारे लोग स्वायत्तता चाहते हैं। वे एक मालिक नीचे काम नहीं करना चाहते हैं अपने स्वयं के मालिक होते हैं, वे स्वयं निर्णय लेते हैं कि किसके साथ काम करना है और किसके साथ काम नहीं करना लघु उद्यम उद्यमी को स्वायत्तता प्राप्त करने में मदद करते हैं।
- (6) कम पर्यावरणीय प्रदूषण (Less Environmental Pollution): लघु उद्यम अपेक्षाकृत कम पर्यावरण प्रदूषण व्यवधान पैदा करते हैं।
- (7) धन उत्पन्न करने के लिए अवसर (Opportunity to Generate Wealth): लघु उद्यम एक व्यक्ति को उत्पन्न करने का अवसर देता है।
- (8) समान वितरण (Lead to Equitable Distribution): लघु उद्यम आय का समान वितरण करने में मदद करते हैं।
- (9) औद्योगिक प्रसार में सहायक (Facilitate Industrial Dispersal): लघु उद्यम औद्योगिक प्रसार अनियोजित शहरीकरण की समस्याओं के समाधान में एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं।
- (10) महत्वपूर्ण वित्तीय पुरस्कार हासिल (Achieving Significant Financial Rewards): उद्यमिता का बदले महत्वपूर्ण वित्तीय पुरस्कार को प्राप्त करने का अवसर प्रदान करती है।
- (11) कम प्रबंधकीय कौशल की आवश्यकता (Requires Low Managerial Skills): लघु उद्यमों को चलाने के लिए कम प्रबंधकीय कौशल की जरूरत होती है।
- (12) स्थानीय संसाधनों का बेहतर उपयोग (Better Utilisation of Local Resources): लघु उद्यमों को चलाने के लिए स्थानीय संसाधनों और कौशल के बेहतर उपयोग को सुनिश्चित करते हैं।
- (13) प्रतिष्ठा प्रदान करना (Offers the Prestige): उद्यमिता उद्यमी को प्रतिष्ठा प्रदान करता है।
- (14) परंपरागत कौशल को बनाए रखना (Maintain and Retain Traditional Skills): लघु उद्यम परंपरागत कौशल और हस्तशिल्प को बनाए रखने के लिए एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं।
- (15) बड़े और मध्यम उद्योगों का सहायक (Maintain and Retain Traditional Skills): लघु उद्यम परंपरागत कौशल और हस्तशिल्प को बनाए रखने के लिए एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं।

■ लघु उद्यमों और उद्यमियों का भारतीय अर्थव्यवस्था में महत्व (Importance of Small Enterprises and Entrepreneurs in Indian Economy)

छोटे उद्यमियों की भारतीय अर्थव्यवस्था के विकास में एक बहुत महत्वपूर्ण भूमिका है - ग्रामीण विकास और संवर्धन और विभिन्न विकास गतिविधियों से अधिक विकास और छोटे उद्योगों द्वारा निभाई गई महत्वपूर्ण भूमिका अग्रलिखित है:

Importance of Small Enterprises and Entrepreneurs in Indian Economy

- Large Employment Opportunities
- Economical Use of Capital
- Balanced Regional Growth
- Mobilisation of Resources
- Promotes Exports
- Providing Consumer Satisfaction
- Supports the Growth of Large Industries
- Social Advantage
- Facilitate Equitable Distribution of Income and Wealth
- Promotion and Development of Entrepreneurship
- Provides Benefits of Improved Technology
- Better Industrial Relations
- Protection of Environment
- Improve Standard of Living

- (1) **बड़े रोजगार के अवसर (Large Employment Opportunities):** भारतीय अर्थव्यवस्था की मुख्य समस्या बेरोजगारी है। छोटे उद्यमी श्रम गहन तकनीक का उपयोग करके बड़ी हद तक उनकी इस समस्या का समाधान प्रदान करते हैं। वे भारी संख्या में रोजगार के अवसर बना सकते हैं और भारत में रोजगार सृजन के लिए एक शक्तिशाली उपकरण के रूप में काम करते हैं। छोटे उद्यमी श्रमिकों को रोजगार प्रदान कर सकते हैं:
 - अपने घरों के पास,
 - अल्प कार्यरत को अधिक काम
 - किसानों को जब वे बेकार हों।
- (2) **पूँजी के किफायती उपयोग (Economical Use of Capital):** छोटे उद्यमियों में बड़े पैमाने पर इकाइयों की तुलना में कम निवेश की आवश्यकता होती है। ये उद्योग निवेश पर छोटी अवधि में जल्दी रिटर्न प्रदान करते हैं।
- (3) **संतुलित क्षेत्रीय विकास (Balanced Regional Growth):** यहाँ भारत में उद्योगों के अलग-अलग राज्यों के कुछ बड़े शहरों में बड़े पैमाने पर एकाग्रता है। छोटे उद्यमी उद्योगों के विकेंद्रीकृत विकास प्रोत्साहित करते हैं। वे ग्रामीण और पिछड़े क्षेत्रों में औद्योगिक इकाइयों की स्थापना से क्षेत्रीय असमानताओं को दूर करने में महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं। इस प्रकार वे संतुलित क्षेत्रीय विकास और ग्रामीण क्षेत्रों में जीवन स्तर में सुधार करने में मदद करते हैं।
- (4) **संसाधनों की लामबंदी (Mobilisation of Resources):** छोटे उद्यमी आमतौर पर स्थानीय संसाधनों पर आधारित होते हैं। छोटे उद्यमी स्थानीय संसाधनों को जुटाने और उनके उपयोग का कार्य करते हैं और छोटी व्यापार इकाइयों के अभाव में इन स्थानीय संसाधनों के अप्रयुक्त रहने की संभावना होती है। ये उद्योग स्थानीय संसाधनों के प्रभावी उपयोग और रोजगार के अवसर पैदा करके स्थानीय आबादी के लिए आय का स्रोत उत्पन्न करते हैं। लघु उद्योग ग्रामीण क्षेत्रों की बचतों और उद्यमी कौशल का प्रयोग करते हैं। इस प्रकार, लघु उद्यमियों द्वारा अव्यक्त संसाधनों को अर्थव्यवस्था के विकास के लिए जुटाया जाता है।
- (5) **निर्यात को बढ़ावा देना (Promotes Exports):** लघु उद्योगों ने गत वर्षों में निर्यात में एक अभूतपूर्व वृद्धि दर्ज की है। लघु उद्योग भारत के कुल निर्यात में बड़े हिस्से का योगदान देता है। निर्यात में वृद्धि करके वे देश के विदेशी मुद्रा भंडार में वृद्धि और देश के भुगतान संतुलन पर दबाव को कम करके महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं।

- Customer Satisfaction): छोटे उद्यम जन उपभोग को बढ़ाते हैं। इसमें ग्राहक और कर्मचारियों के बीच एक घनिष्ठ और प्रत्यक्ष व्यक्तिगत संपर्क होते हैं।
- (7) बड़े उद्योगों के विकास का समर्थन करना (Supports the Growth of Large Industries): छोटे उद्यम भागों, घटकों और सहायकों को प्रदान करके कई बार बड़े पैमाने पर उद्योगों के लिए एक सहायक की भूमिका निभाते हैं। इस प्रकार वे बड़े पैमाने के उद्योगों के सहायक के रूप में काम करते हैं।
- (8) सामाजिक लाभ (Social Advantage): छोटे उद्यम आय और धन की एकाग्रता कम करते हैं। छोटे उद्यम आय और धन की एकाग्रता को कम करके समाज के एक समाजवादी पैटर्न के विकास की दिशा में योगदान करते हैं। इस प्रकार एक सम्माननीय और स्वतंत्र रहने में देश के लोगों को सहायता प्रदान करते हैं।
- (9) आय और धन के समान वितरण की सुविधा (Facilitate Equitable Distribution of Income and Wealth): छोटे उद्यम आय और धन के समान वितरण के द्वारा भारतीय समाज में बड़े पैमाने पर आय या धन की एकाग्रता को कम करते हैं। छोटे उद्यम लघु उद्यमियों को स्वरोजगार सुनिश्चित करके आय और धन के समान वितरण का कार्य करते हैं। लोगों के बीच उद्यमशीलता की भावना पैदा करते हैं। इस प्रकार लघु उद्योग आय और धन के समान वितरण का कार्य करते हैं।
- (10) संवर्धन और उद्यमशीलता का विकास (Promotion and Development of Entrepreneurship): छोटे उद्यम नए उद्यमियों के एक वर्ग को भी विकसित करने में मदद करते हैं। लघु उद्योगों के विकास से प्रति व्यक्ति आय में अधिक विकास में वृद्धि होती है।
- (11) उन्नत प्रौद्योगिकी का लाभ प्रदान करना (Provides Benefits of Improved Technology): लघु उद्यमों के नए नवाचारों या प्रौद्योगिकी को अवशोषित करने की जबरदस्त क्षमता है। नतीजतन, इससे प्रौद्योगिकी के लाभ अर्थव्यवस्था को प्राप्त होते हैं।
- (12) बेहतर औद्योगिक संबंध (Better Industrial Relations): लघु उद्योग नियोक्ता और कर्मचारियों के बीच औद्योगिक संबंध स्थापित करते हैं।
- (13) पर्यावरण का संरक्षण (Protection of Environment): लघु उद्योग प्रदूषण की समस्या को कम करके पर्यावरण को रक्षा करने के लिए मदद करते हैं।
- (14) जीवन स्तर में सुधार (Improved Standard of Living): लघु उद्योग उच्च राष्ट्रीय आय, ग्रामीण और अर्ध-शहरी क्षेत्रों में लोगों की उच्च क्रय शक्ति, जीने के स्तर में सुधार लाते हैं।

■ लघु उद्यमों और उद्यमियों की समस्याएँ (Problems of Small Enterprises and Entrepreneurs)

लघु उद्यमों और उद्यमियों को निम्नलिखित प्रकार का समस्याओं का सामना करना होता है:

Problems of Small Enterprises and Entrepreneurs

- Problem of Finance
- Problem of Raw Materials
- Problem of Marketing
- Problem of Under Utilisation of Capacity
- Outdated Technology
- Poor Planning
- Lack of Infrastructure Facilities
- Problem of Skilled Manpower
- Managerial Problem
- Other Problems

- (1) **वित्त समस्या (Problem of Finance):** आम तौर पर छोटे उद्यम अपने व्यवसाय के अतीव सीमित वित्त की आवश्यकता को संभालने में सक्षम नहीं होते हैं। छोटे उद्यमियों को पैसा आसानी से नहीं मिलता है। वित्त की समस्याओं में वित्त की आवश्यकता सबसे महत्वपूर्ण है। वित्त एक व्यापक शब्द है। छोटे उद्यमियों को व्यापार की उच्च दर पर असाधारण वित्त क्षेत्र से वित्त प्राप्त करना है। वित्त की समस्या मुख्य रूप से दो कारणों की वजह पैदा होती है:
 - (i) **कमी (Scarcity):** देश में वित्तीय संसाधनों की कमी
 - (ii) **खराब क्रेडिट पात्रता (Poor Credit-worthiness):** देश में छोटी इकाइयों की खराब क्रेडिट पात्रता।
- (2) **कच्चे माल की समस्या (Problem of Raw Materials):** छोटे उद्यमियों को कच्चे माल की सुरक्षा से संबंधित समस्या का सामना करना होता है। छोटे उद्यमियों को कच्चे माल की सुरक्षा से संबंधित निम्नलिखित समस्याओं का सामना करना पड़ता है:
 - अपर्याप्त मात्रा की उपलब्धता,
 - कच्चे माल की अनियमित आपूर्ति,
 - कच्चे माल की उँची लागत,
 - सामग्री की खराब गुणवत्ता।
- (3) **विपणन की समस्या (Problem of Marketing):** छोटे उद्यमियों को विपणन के क्षेत्र में निम्नलिखित समस्याओं का सामना करना पड़ता है:
 - बाजार के बारे में पहली बार जानकारी का न मिलना,
 - प्रतियोगिता के बारे में जानकारी का न मिलना,
 - उपभोक्ताओं की वरीयताओं के बारे में जानकारी का न मिलना,
 - अपने उत्पादों को उन्नत करने में सक्षम न होना,
 - निम्न उत्पाद गुणवत्ता।
- (4) **क्षमता उपयोग की समस्या (Problem of Under Utilisation of Capacity):** छोटे उद्यमियों को विभिन्न कारणों से क्षमता के उपयोग की समस्या का सामना करना पड़ता है:
 - वित्तीय संसाधनों का अभाव,
 - कच्चे माल की अनुपलब्धता,
 - बिजली समस्याएँ,
 - कम विकसित बाजार।
- (5) **पुरानी तकनीक (Outdated Technology):** छोटे उद्यम सामान्य रूप से पुरानी तकनीक और उपकरणों का उपयोग करते हैं। इसके कारण उत्पादों और उत्पादकता की गुणवत्ता कम हो जाती है। इसके अलावा, सीमित पूँजी के कारण मशीनरी और मशीनरी का आधुनिकीकरण करना कठिन हो जाता है।
- (6) **निम्न स्तर योजना (Poor Planning):** निम्न स्तर नियोजन के कारण भी छोटे उद्यमों कई बार असफल हो जाते हैं। अनुभवहीन उद्यमी यथार्थवादी व्यवहार्यता रिपोर्ट और व्यापार के विकास की योजना बनाने में असफल हो जाते हैं जिसका व्यवसाय के प्रदर्शन पर नकारात्मक प्रभाव पड़ता है।

7) बुनियादी सुविधाओं का अभाव (Lack of Infrastructure Facilities): आधुनिक बुनियादी सुविधाओं का अभाव परिवहन, संचार और अन्य बुनियादी सेवाओं का छोटे उद्यम की गुणवत्ता और उत्पादन की मात्रा पर प्रतिकूल प्रभाव डालता है।

(8) कुशल जनशक्ति की समस्या (Problem of Skilled Manpower): पिछड़े क्षेत्र में स्थित उद्यम श्रमिकों की गैर उपलब्धता की समस्या भी हो सकती है। कुशल श्रमिक पिछड़े क्षेत्र में काम करने के लिए आकर्षित नहीं हो सकते हैं। कुशल जनशक्ति परिणाम की अनुपलब्धता के कारण:

- कम उत्पादकता,
- गुणवत्ता की गिरावट,
- बर्बादी में वृद्धि हुई है,
- अन्य उपरि लागत में वृद्धि,
- मुनाफे पर प्रतिकूल प्रभाव डालता है।

(9) प्रबंधकीय समस्या (Managerial Problem): वर्तमान परिदृश्य में व्यवसाय के पास दृष्टि, ज्ञान, योग्यता होनी चाहिए। छोटे उद्यमों की सफलता के लिए प्रबंधकीय क्षमता की जरूरत है। उचित प्रतिक्रिया प्रबंधकीय कौशल की कमी उद्यमियों की समस्याओं में वृद्धि करते हैं।

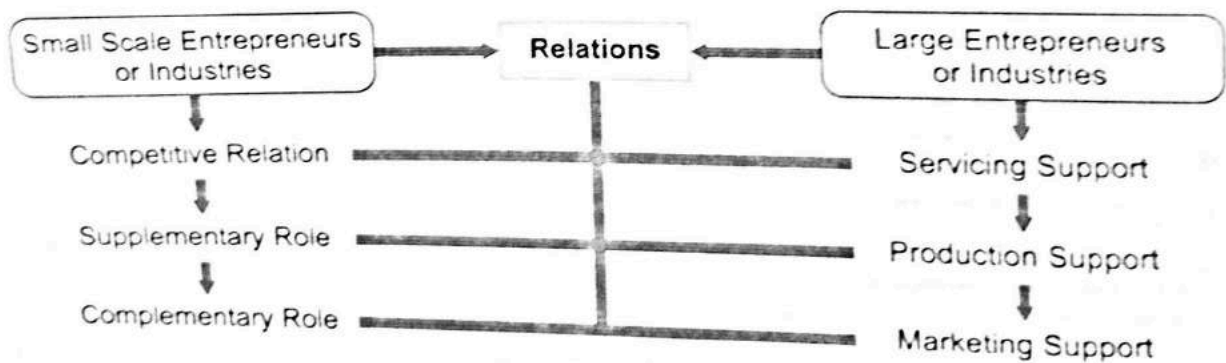
(10) अन्य समस्याएँ (Other Problems): छोटे उद्यमों को निम्नलिखित अन्य समस्याओं का सामना भी करना पड़ता है।

- प्रशिक्षित तकनीशियन,
- तकनीकी अप्रचलन,
- असंगठित प्रकृति।

छोटे और बड़े पैमाने के उद्यमियों के बीच संबंध

(Relationship between Small and Large Scale Entrepreneurs)

छोटे और बड़े पैमाने के उद्यमियों के बीच में निम्नलिखित संबंध हो सकता है:



(1) प्रतियोगी संबंध (Competitive Relation): कुछ परिस्थितियों में और चयनित उत्पादों में छोटे और बड़े उद्यमों के बीच प्रतियोगी संबंध हो सकता है।

(2) पूरक भूमिका (Complementary Role): कभी-कभी छोटे पैमाने के उद्यमों बड़े पैमाने के उद्यमों के लिए पूरक भूमिका निभा सकते हैं।

- (7) बुनियादी सुविधाओं का अभाव (Lack of Infrastructure Facilities): अपर्याप्त बुनियादी ढांचे जैसे परिवहन, संचार और अन्य बुनियादी सेवाओं का छोटे उद्यम की गुणवत्ता और उत्पादन की मात्रा पर प्रभाव पड़ता है।
- (8) कुशल जनशक्ति की समस्या (Problem of Skilled Manpower): पिछड़े क्षेत्र में स्थित उद्यम श्रमिकों की गैर उपलब्धता की समस्या भी हो सकती है। कुशल श्रमिक पिछड़े क्षेत्र में काम करने के लिए आकर्षित नहीं हो सकते हैं। कुशल जनशक्ति परिणाम की अनुपलब्धता के कारण:
- कम उत्पादकता,
 - गुणवत्ता की गिरावट,
 - बर्बादी में वृद्धि हुई है,
 - अन्य उपरि लागत में वृद्धि,
 - मुनाफे पर प्रतिकूल प्रभाव पड़ता है।
- (9) प्रबंधकीय समस्या (Managerial Problem): वर्तमान परिदृश्य में व्यवसाय के पास दृष्टि, ज्ञान, कौशल योग्यता होनी चाहिए। छोटे उद्यमी की सफलता के लिए प्रबंधकीय क्षमता की जरूरत है। उचित प्रतिबद्धता प्रबंधकीय कौशल की कमी उद्यमियों की समस्याओं में वृद्धि करते हैं।
- (10) अन्य समस्याएँ (Other Problems): छोटे उद्यमी को निम्नलिखित अन्य समस्याओं का सामना भी करना पड़ता है:
- प्रशिक्षित तकनीशियन,
 - तकनीकी अप्रचलन,
 - असंगठित प्रकृति।

1. पंजीकरण की आवश्यकता	औद्योगिक विकास एवं नियमन अधिनियम के तहत बड़े पैमाने के उद्यमी सरकार के साथ पंजीकरण पाने के लिए आवश्यक है।	छोटे उद्यमी के लिए उद्योग या राज्य और संघ शासित प्रदेशों के निदेशक के साथ लघु उद्योग इकाइयों के रूप में पंजीकृत होना आवश्यक है।
2. सरकार की भूमिका	सरकार हस्तक्षेप कर सकती है यदि बड़े पैमाने के उद्यमी खराब गुणवत्ता के उत्पाद उपलब्ध कराते हैं या औचित्य के बिना कीमतों में वृद्धि करते हैं या ग्राहकों को गंभीर चोट पहुँचाते हैं।	सरकार विभिन्न विकास संगठनों के रूप में विभिन्न एजेंसियों के माध्यम से भारत में लघु उद्योगों के विकास में भूमिका निभाती है।
3. निवेश	बड़े औद्योगिक उपक्रम में 5 करोड़ और इससे ऊपर की राशि पूँजी निवेश में शामिल है।	छोटे औद्योगिक उपक्रम में संयंत्र और मशीनरी में पूँजी निवेश की सीमा ₹ 1 करोड़ से अधिक नहीं है।
4. स्वामित्व की शैली	इसमें कंपनी संगठन आमतौर पर लागू किया जाता है।	लघु उद्योगों में एकल स्वामित्व या साझेदारी स्वामित्व आमतौर पर लागू किया जाता है।
5. प्रौद्योगिकी की प्रकृति	इनमें अपेक्षाकृत अधिक पूँजी, गहन प्रौद्योगिकी और कम श्रम प्रधान प्रौद्योगिकी का इस्तेमाल किया जाता है।	छोटे औद्योगिक उपक्रम में कम पूँजी, गहन और अधिक श्रम प्रधान प्रौद्योगिकी का इस्तेमाल किया जाता है।
6. संचालन क्षेत्र	आमतौर पर बड़े उद्योग, शहरी क्षेत्रों में जहाँ ढाँचागत सुविधाएँ होती हैं, में स्थित होते हैं।	आमतौर पर छोटे औद्योगिक उपक्रम ग्रामीण और अर्ध-शहरी क्षेत्रों में स्थित होते हैं।
7. प्रबंधन की प्रकृति	इनमें प्रबंधन की प्रकृति पेशेवर होती है।	छोटे उद्योगों में प्रबंधन की प्रकृति पेशेवर नहीं होती है।
8. विपणन	बड़े उद्योग बाजार उन्मुख है।	लघु उद्योग स्थानीय लोगों की जरूरतों को पूरा करते हैं और बाजार उन्मुख नहीं होते हैं।

■ भूमिका (Introduction)

एक उद्यमी को आमतौर पर एक व्यापारी या व्यवसायी कहा जाता है। यह एक व्यक्ति है जो उत्पादन के उद्देश्य से पूँजी और श्रम का उपयोग करता है। यह लाभ कमाने के लिए जोखिम उठाते हुए एक व्यावसायिक इकाई का प्रबंधन करता है। उद्यमी वह व्यक्ति है जो व्यवसाय का प्रवर्तन करता है, व्यवसाय में नए विचारों को जन्म देता है या वातावरण में से लाभप्रद अवसरों की खोज करता है। वेचार को वास्तविक आकार देता है, व्यवसाय के विभिन्न जोखिमों और अनिश्चितताओं को सहन करता है और व्यवसाय को अग्रसर करता है।

एक उद्यमी जो अपने व्यवसाय को सफलतापूर्वक चलाता है को 'सफल उद्यमी' कहा जाता है, जबकि दूसरों को नहीं। यहाँ एक हत्वपूर्ण सवाल उठता है कि उद्यमियों को क्या सफल बनाता है या अन्य शब्दों में किन गुणों या विशेषताओं से एक उद्यमी सफल होता है।

उद्यमी सक्षमता (Entrepreneurial Competencies)

ज्ञान, कौशल या व्यक्तित्व का समूह जो उद्यमियों को अच्छा प्रदर्शन करने के लिए मदद करता है को 'उद्यमशीलता दक्षता' या 'क्षमता' कहा जाता है। सरल शब्दों में क्षमता एक व्यक्ति की एक अंतर्निहित विशेषता है जो उसे एक काम को प्रभावी या बेहतर तरीके से करने में सक्षम बनाती है।

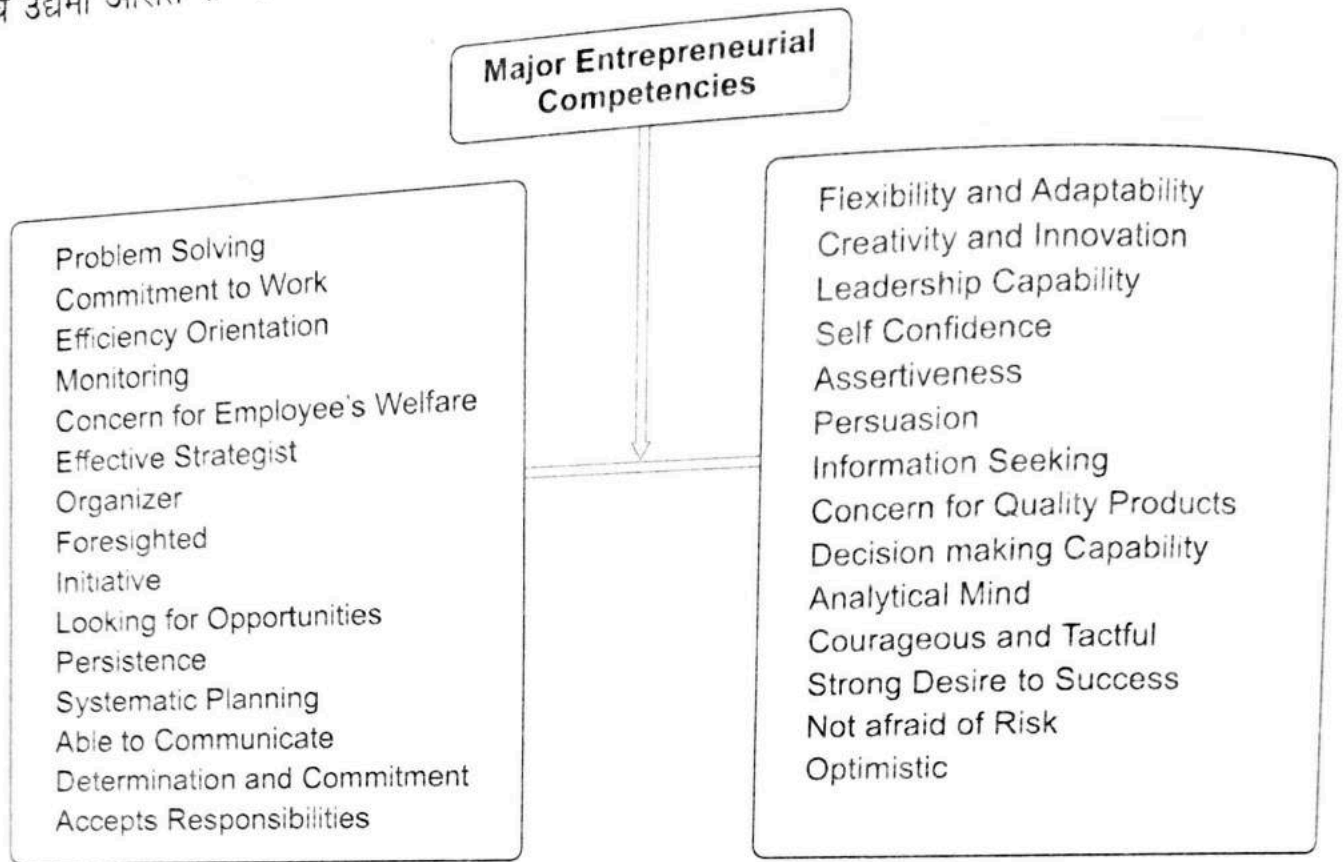
परिभाषाएँ (Definitions)

- (i) रिचर्ड ई वोयात्जिस के अनुसार, "एक क्षमता एक व्यक्ति की एक अंतर्निहित विशेषता है जो किसी भी काम में प्रभावी या बेहतर प्रदर्शन प्रदान करती है। (A competence is an underlying characteristic of a

person which leads to his success (Boyatzis)

मुख्य उद्यमी सक्षमता (Major Entrepreneurial Competencies)

सच्चे उद्यमी औसत से अधिक क्षमताओं के साथ संपन्न होते हैं। मुख्य उद्यमी की सक्षमताएं निम्नलिखित हैं:



- (1) **समस्या समाधान (Problem Solving):** सफल उद्यमी स्वभाव से समाधान करने वाले होते हैं। वे हमेशा समस्या को दूर करने के लिए समाधान खोजने की कोशिश करते हैं।
- (2) **काम करने की प्रविद्धता (Commitment to Work):** सफल उद्यमियों को कार्य पूरा करने के लिए कोई भी बंधन करने के लिए और काम करने के लिए प्रतिबद्ध होना चाहिए।
- (3) **क्षमता अभिविन्यास (Efficiency Orientation):** उद्यमियों को हमेशा कम संसाधनों के साथ उद्देश्यों को पूरा करने के लिए तरीके खोजने चाहिए।
- (4) **निगरानी (Monitoring):** उद्यमियों को संगठन की कार्यप्रणाली की नियमित निगरानी सुनिश्चित करनी चाहिए।
- (5) **कर्मचारी कल्याण के लिए चिंता (Concern for Employee's Welfare):** उद्यमियों को कर्मचारी के कल्याण को प्राथमिकता देनी चाहिए।
- (6) **प्रभावी रणनीतिकार (Effective Strategist):** उद्यमियों को उद्देश्यों को पूरा करने के लिए प्रभावी रणनीति विकसित करनी चाहिए।
- (7) **आयोजक (Organizer):** उद्यमी विचारक या योजनाकार और कर्ता होता है। उद्यमी आयोजन कौशल से व्यवसायिक संसाधनों को व्यावसायिक योजनाओं को लागू करने के लिए उपयोग करता है।
- (8) **दूरदृष्टि (Foresighted):** उद्यमी भविष्य का अनुमान लगाने और निर्णय लेने में सक्षम होना चाहिए।

- (9) **पहल (Initiative):** पहल करना किसी भी व्यावसायिक गतिविधि के उद्यमी का गुण है। उद्यमी घटनाओं से मजबूर होने से पहले कार्य करता है।
- (10) **अवसरों की तलाश (Looking for Opportunities):** एक सफल उद्यमी हमेशा अवसरों की तलाश करता है और अवसरों पर कार्रवाई करता है। उसे अवसरों का दोहन करने के लिए तैयार होना चाहिए।
- (11) **लगातार प्रयास करना (Persistence):** एक उद्यमी को व्यापार में सफलता प्राप्त करने के लिए लगातार प्रयास करना चाहिए। उसे असफलताओं से कभी निराश नहीं होना चाहिए।
- (12) **व्यवस्थित योजना (Systematic Planning):** उद्यमियों को अपने लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए तार्किक, यथार्थवादी और उचित योजना विकसित करनी चाहिए।
- (13) **संवाद सक्षम करने के लिए (Able to Communicate):** किसी भी व्यापार का सबसे महत्वपूर्ण हिस्सा मानव तत्त्व है और संचार लोगों के साथ सफल रिश्तों के लिए महत्वपूर्ण है।
- (14) **दृढ़ संकल्प और प्रतिबद्धता (Determination and Commitment):** उद्यमी बाधाओं को पार या समस्या को हल करने का दृढ़ संकल्प और काम को पूरा करने की इच्छा का तीव्र स्तर होना चाहिए। उद्यमी प्रतिबद्धता के उच्च स्तर पर कड़ी मेहनत करता है।
- (15) **जिम्मेदारियों को स्वीकार करना (Accepts Responsibilities):** उद्यमी उत्साह और धीरज के साथ जिम्मेदारियों को स्वीकार करता है।
- (16) **लचीलापन और अनुकूलन क्षमता (Flexibility and Adaptability):** उद्यमी के पास बदलते व्यावसायिक दौर के साथ परिवर्तित होने की अनुकूलन क्षमता होनी चाहिए।
- (17) **सृजनात्मकता और नवाचार (Creativity and Innovation):** एक सफल उद्यमी अभिनव और रचनात्मक होता है।
- (18) **नेतृत्व क्षमता (Leadership Capability):** एक सफल उद्यमी एक उपयुक्त टीम बनाता है। एक उद्यमी के पास उसके तहत काम करने वालों का नेतृत्व करने की क्षमता होनी चाहिए।
- (19) **आत्मविश्वास (Self-confidence):** एक सफल उद्यमी के पास आत्मविश्वास होना चाहिए। विश्वास उद्यमी की एक पहचान है। एक उद्यमी को उस पर विश्वास होता है और वह निर्णय के लिए भाग्य पर निर्भर नहीं होता है।
- (20) **मुखरता (Assertiveness):** एक सफल उद्यमी प्रकृति में मुखर होना चाहिए।
- (21) **अनुनय (Persuasion):** एक सफल उद्यमी समझाने या अपने ज्ञान और क्षमता के माध्यम से काम करने के लिए दूसरों को प्रेरित करने के लिए सक्षम होना चाहिए।
- (22) **सूचना की तलाश (Information Seeking):** एक उद्यमी को हमेशा से नए विचारों और जानकारी की खोज विभिन्न स्रोतों से करनी चाहिए।
- (23) **उत्पादों की गुणवत्ता (Concern for Quality Products):** उद्यमी को उत्पादों को हमेशा प्रदान करना चाहिए:
 - उनके उच्च गुणवत्ता मानकों वाले उत्पाद
 - उचित कीमतों के साथ
- (24) **निर्णय लेने की क्षमता (Decision Making Capability):** उद्यमी के पास त्वरित निर्णय लेने के लिए क्षमता होनी चाहिए। एक सफल उद्यमी सही समय पर सही फैसला लेता है।

■ विकास सक्षमता (Development Competencies)

सक्षमता का परिणाम बेहतर प्रदर्शन होता है। सक्षमता को अलग-अलग स्थितियों में व्यवहार द्वारा प्रदर्शित किया जाता है। काकीनाडा अनुभव (Kakinada experience) के अनुसार उद्यमशीलता सक्षमता को शिक्षा और प्रशिक्षण के माध्यम से विकसित किया जा सकता है। दक्षता विकास प्रक्रिया में निम्नलिखित चार कदम शामिल हैं:

- (1) दक्षता पहचान (Competency Recognition)
- (2) स्वयं आकलन (Self-Assessment)
- (3) दक्षता अनुप्रयोग (Competency Application)
- (4) प्रतिक्रिया (Feedback)

(1) दक्षता पहचान (Competency Recognition): दक्षता विकास प्रक्रिया में सबसे पहले विशेष दक्षता की जाती है।

(2) स्वयं आकलन (Self-Assessment): एक बार जब विशेष दक्षता पहचान हो जाती है तो दूसरे चरण में जाता है कि

- एक उद्यमी में विशेष क्षमता है या नहीं है
- कितनी बार वह अपने व्यावहारिक जीवन में क्षमता को दर्शाता है।
- क्षमता का स्तर क्या है

क्षमता के स्तर का अनुमान क्षमता के साथ संबंधित प्रासंगिक प्रश्न करके किया जा सकता है।

(3) दक्षता अनुप्रयोग (Competency Application): दक्षता के लिए विभिन्न गतिविधियों में सतत अभ्यास की जरूरत होती है। किसी नए व्यवहार या दक्षता को किसी के व्यक्तित्व का एक हिस्सा बनाने के आवश्यक है कि उस नए व्यवहार या दक्षता का अभ्यास अक्सर लागू किया जाना चाहिए।

(4) प्रतिक्रिया (Feedback): दक्षता अनुप्रयोग के बाद आत्मनिरीक्षण करने की जरूरत है। इसे 'प्रतिक्रिया' कहें सरल शब्दों में, प्रतिक्रिया का मतलब:

- नए व्यवहार या दक्षता की ताकत और कमजोरियों का पता लगाना
- प्रतिक्रिया से पता चलता है कि नए व्यवहार लाभदायक हैं या नहीं।
- यह स्पष्ट करता है कि नए व्यवहार को भविष्य बनाए रखना है या नहीं।

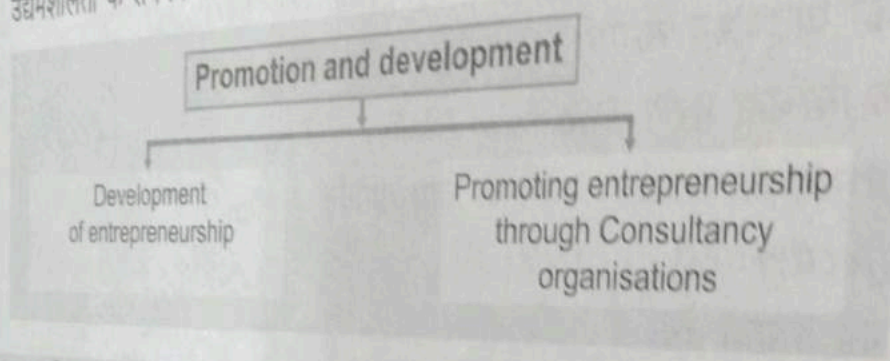
साथ उन्हें नए

Entrepreneurs do not respond spontaneously to available business opportunities

Effective mechanism needed for developing and promoting entrepreneurship

उद्यमशीलता के संवर्धन और विकास के तरीके (Ways of Promotion and Development of Entrepreneurship)

उद्यमशीलता के संवर्धन और विकास के निम्नलिखित दो तरीके हैं:



उद्यमशीलता का विकास (Development of Entrepreneurship)

उद्यमिता विकास कार्यक्रम की आवश्यकता (Need of EDPs)

उद्यमिता विकास कार्यक्रम की आवश्यकता निम्नलिखित बिंदुओं से स्पष्ट होती है:

(i) प्रेरित करना (To Motivate): उद्यमशीलता विकास कार्यक्रम का मुख्य उद्देश्य उद्यमी कैरियर के लिए एक व्यक्ति को प्रेरित करना है। यह एक व्यक्ति को अवसर पहचानने, उस अवसर का सफलतापूर्वक लाभ उठाने और अपना उद्यम स्थापित करने में सक्षम बनाता है।

(ii) उद्यमीय गुणों और कौशल का विकास (Imparting Competencies): पहले यह माना जाता था कि उद्यमी पैदा होते हैं अर्थात् एक व्यक्ति जन्म से उद्यमी बनता है और शिक्षण-प्रशिक्षण से इन्हें बनाया नहीं जा सकता है। इसका अर्थ यह था की केवल वही व्यक्ति सफल उद्यमी बन सकता है जिसकी पारिवारिक पृष्ठभूमि व्यावसायिक हो परंतु अब यह विचार बदल गया है। उद्यमशीलता का विकास उचित ज्ञान और प्रशिक्षण द्वारा किया जा सकता है। इस विचार को डेविड सी० मैक्लीलैंड द्वारा भी सुदृढ़ किया गया है। उनके अनुसार उद्यमियों में कुछ गुणों या दक्षताओं का होना आवश्यक है और इन गुणों को उद्यमिता विकास कार्यक्रमों के द्वारा विकसित किया जा सकता है। बेहतर प्रदर्शन के लिए उद्यमियों में निम्नलिखित गुणों या दक्षताओं का होना आवश्यक है:

पहल करना	:	अवसरों की तलाश करने वाला
सूचना साधक	:	लगातार कार्य करने वाला
काम के प्रति प्रतिबद्धता	:	क्षमता साधक
उचित योजनाकार	:	समस्या का निवारण करने वाला
आत्मविश्वास	:	मुखर

(iii) आर्थिक विकास में एक उद्यमिता की भूमिका (Role of an Entrepreneurship in Economic Development): उद्यमिता विकास कार्यक्रम के माध्यम से उद्यमी सफलतापूर्वक उद्यम चलाने के लिए आवश्यक ज्ञान

उद्यमिता विकास कार्यक्रम के उद्देश्य निम्नलिखित हैं:

- (i) प्रेरित करना (Motivating): उद्यमिता विकास कार्यक्रमों का मुख्य उद्देश्य संभावित उम्मीदवारों को नौकरियों (Job seekers) से नौकरी देने वालों (Job creators) में बदलना है और उन्हें अपने कैरियर के लिए प्रेरित करना है।
- (ii) उद्यमीय गुणों का विकास करना (Imparting Entrepreneurial Qualities): उद्यमिता विकास कार्यक्रमों का एक अन्य उद्देश्य संभावित उम्मीदवारों में उद्यमीय गुणों का विकास करना है। उद्यमिता विकास कार्यक्रम प्रतिभा के बीच आवश्यक ज्ञान और कौशल को विकसित करते हैं।
- उन्हें एक व्यवसाय को संचालित करते समय आने वाली अनिश्चितताओं और जोखिमों को सहने के योग्य बनाते हैं।
 - उन्हें निर्णय लेने में सक्षम बनाते हैं।
 - स्पष्ट और प्रभावी ढंग से संवाद करने में सक्षम बनाते हैं।
 - व्यापार के बारे में एक व्यापक दृष्टिकोण का विकास करते हैं।
 - उन्हें औद्योगिक लोकतंत्र से परिचित करवाते हैं।
 - निष्ठा और ईमानदारी के लिए जुनून का विकास करते हैं।
- (iii) अवसर की पहचान और चयन में मदद करना (Help in Identifying and Selecting Opportunities): उद्यमिता विकास कार्यक्रम
- उम्मीदवारों को व्यवसाय के अवसरों की पहचान और चयन करने में मदद करते हैं।
 - एक परियोजना की व्यवहार्यता का विश्लेषण करने के लिए उम्मीदवार को सक्षम बनाते हैं।
 - परियोजना रिपोर्ट तैयार करने में उम्मीदवार की मदद करते हैं।
- (iv) प्रक्रिया का ज्ञान उपलब्ध कराना (Providing Knowledge of Process and Procedure): उद्यमिता विकास कार्यक्रम एक उद्यम स्थापित करने से संबंधित विभिन्न प्रक्रियाओं और कानूनी प्रवधानों की जानकारी प्रदान करता है। इसमें संभावित उद्यमियों को
- एक छोटी या बड़ी औद्योगिक इकाई को स्थापित करने की प्रक्रिया में शामिल विभिन्न औपचारिकताओं के बारे में एक स्पष्ट जानकारी प्रदान की जाती है।
 - उन्हें कानून के अनुपालन के बारे में भी जानकारी प्रदान की जाती है।
- (v) संस्थागत समर्थन के बारे में जानकारी प्रदान करना (Providing Information about Institutional Supports): उद्यमिता विकास कार्यक्रमों में उन विभिन्न संस्थाओं के बारे में जानकारी प्रदान की जाती है जो व्यवसाय को स्थापित करने में उद्यमियों की सहायता करती हैं। एक छोटे पैमाने पर उद्योग शुरू करने के लिए उद्यमियों को सहायता स्रोतों के बारे में जानकारी उद्यमियों के लिए बहुत ज्यादा उपयोगी होती है।

- (vi) **व्यक्ति का प्रशिक्षण और विकास (Training and Development of Individuals):** उद्यमिता विकास कार्यक्रमों में संभावित उद्यमियों को प्रशिक्षित करने के लिए उनकी पहचान की जाती है। उद्यमिता विकास कार्यक्रमों में उम्मीदवारों को एक उद्यमी बनने के लिए तकनीकी और प्रबंधकीय कौशल प्रदान किया जाता है। इससे समान्य उद्यमियों को भी अधिक प्रभावी और कुशल बनाया जा सकता है।
- (vii) **कैरियर चुनने में मदद (Help in Choosing Career):** उद्यमिता विकास कार्यक्रमों का उद्देश्य व्यक्तियों को उद्यमिता के पक्ष और विपक्ष की जानकारी उपलब्ध करवाना भी है। उद्यमिता विकास कार्यक्रमों व्यक्त को कैरियर चुनने में भी मदद करता है।
- (viii) **आर्थिक विकास में योगदान (Contribution in Economic Development):** उद्यमिता विकास कार्यक्रम देश में औद्योगिक विकास और बेरोजगारी की समस्या को सुलझाने के माध्यम से देश के आर्थिक विकास में योगदान भी देते हैं।

■ उद्यमिता विकास कार्यक्रमों की पाठ्यक्रमों की विषय-वस्तु (Course Contents of an EDP)

उद्यमिता विकास कार्यक्रमों की पाठ्यक्रम सामग्री उद्यमिता विकास कार्यक्रमों के उद्देश्यों को पूरा करने के लिए बनाई जाती है। इसमें निम्नलिखित शामिल होता है:

- (1) **सामान्य परिचय (General Introduction):** सबसे पहले प्रतिभागियों को उद्यमिता का सामान्य परिचय प्रदान किया जाता है। इसके अंतर्गत लघु उद्योगों का अर्थ, विशेषताएँ, उनको प्रभावित करने वाले तत्व, उद्यमी व्यवहार, आर्थिक विकास में उद्यमियों की भूमिका आदि को शामिल किया जाता है।
- (2) **प्रेरणा और प्रशिक्षण (Motivation and training):** प्रेरणा और प्रशिक्षण उद्यमिता प्रशिक्षण का एक महत्वपूर्ण भाग है। इसके अंतर्गत प्रतिभागियों के बीच आत्मविश्वास और व्यवसाय के प्रति सकारात्मक सोच बनाने का प्रयास किया जाता है।
- (3) **प्रबंधन कौशल (Management Skills):** एक व्यवसाय चलाने के लिए प्रबंधकीय कौशल की आवश्यकता होती है। प्रबंधकीय कौशल आसानी और सफलतापूर्वक उद्यम चलाने के लिए एक उद्यमी में होना आवश्यक है। उद्यमिता विकास कार्यक्रमों के माध्यम से उद्यमी को नियोजन, संगठन, निर्देशन, नियंत्रण आदि के संबंध में प्रशिक्षण दिया जाता है।
- (4) **समर्थन की जानकारी (Knowledge of Support):** उद्यमिता विकास कार्यक्रमों के माध्यम से उद्यमियों को छोटे पैमाने के उद्यमों को स्थापित करने और संचालित करने के लिए विभिन्न संस्थाओं और एजेंसियों से उपलब्ध समर्थन के बारे में अवगत कराया जाता है।
- (5) **व्यवहार्यता अध्ययन के लिए दिशा निर्देश प्रदान करना (Providing guidelines for Feasibility Study):** प्रतिभागियों या उद्यमियों को विशेष परियोजना की व्यवहार्यता का प्रभावी विश्लेषण करने के लिए विपणन, संगठन, तकनीकी, वित्तीय और सामाजिक आदि पहलुओं को ध्यान में रखते हुए उद्यमिता विकास कार्यक्रमों के माध्यम से दिशा निर्देश प्रदान किया जाता है।
- (6) **संयंत्र का दौरा (Visiting the Plant):** छोटे व्यापार में वास्तविक स्थितियों के साथ उम्मीदवारों को परिचित करवाने के लिए संयंत्र दौरे की व्यवस्था भी की जाती है।

■ उद्यमिता विकास कार्यक्रमों की अवस्थाएँ (Phases of EDPs)

एक उद्यमिता विकास कार्यक्रम को तीन अवस्थाओं में विभाजित किया जा सकता है:

1. पूर्व प्रशिक्षण अवस्था (Pre-training Phase)

□ 1. पूर्व प्रशिक्षण अवस्था (Pre-training Phase)

यह अवस्था मुख्य रूप से उद्यमशीलता के अवसरों के बारे में जागरूकता उत्पन्न करने पर केंद्रित है। इसमें प्रशिक्षण कार्यक्रमों के सफल संचालन करने के लिए आवश्यक गतिविधियों और तैयारियों को शामिल किया जाता है। इस अवस्था में निम्नलिखित गतिविधियों को शामिल किया जाता है:

- उद्यमियों का चयन।
- प्रशिक्षण के लिए बुनियादी ढाँचे का निर्माण।
- प्रशिक्षण प्रयोजनों के लिए फैकल्टी की व्यवस्था।
- उद्यमियों का चयन करने के लिए आवश्यक तकनीकों का चयन।
- चयन समिति का गठन।
- आवेदन फार्म का विकास।
- प्रशिक्षण पाठ्यक्रम का विकास।

□ 2. प्रशिक्षण अवस्था (Training Phase)

दूसरी अर्थात् प्रशिक्षण अवस्था में संभावित उद्यमियों को वास्तव में प्रशिक्षण प्रदान किया जाता है। इस अवस्था का मुख्य उद्देश्य प्रशिक्षुओं के व्यवहार में वांछनीय परिवर्तन लाना है। दूसरे शब्दों में, प्रशिक्षण का उद्देश्य प्रशिक्षुओं के बीच उपलब्धि प्रेरणा का प्रसार करना है। प्रशिक्षण के द्वारा प्रशिक्षुओं को निम्नलिखित प्रदान किया जाता है:

- व्यवसाय स्थापित और संचालित करने की प्रेरणा
- व्यापार के अवसरों और समर्थन का मार्गदर्शन
- प्रबंधन क्षमताओं का विकास करना।

एक प्रशिक्षक को संभावित उद्यमियों के लिए एक उपयुक्त प्रशिक्षण कार्यक्रम बनाकर प्रशिक्षुओं के व्यवहार में निम्न परिवर्तन के लिए प्रयास करना चाहिए:

- प्रशिक्षुओं में प्रस्तावित परियोजना के संबंध में सकारात्मकता दृष्टिकोण उत्पन्न करना।
- प्रशिक्षुओं को उद्यमी कैरियर अपनाने के लिए और उसमें शामिल जोखिम सहन करने के लिए प्रेरित करना।
- प्रशिक्षुओं के उद्यमी रवैया, सोच, भावना, कौशल, भूमिका, आदि में बदलाव लाना।
- प्रशिक्षुओं में उन उद्यमशीलता गुणों का पता लगाना जिसका उनमें अभाव है।
- यह निर्धारित करना की प्रशिक्षुओं के पास प्रौद्योगिकी, संसाधनों और उद्यमिता से संबंधित अन्य ज्ञान है या नहीं।
- यह निर्धारित करना की प्रशिक्षुओं के पास परियोजना के चयन के लिए व्यवहार्य ज्ञान और सही समय पर आवश्यक संसाधनों जुटाने का आवश्यक कौशल है या नहीं।

3. प्रशिक्षण उपरांत अवस्था (Post-training Phase)

तीसरी अवस्था अनुवर्तन अवस्था है। उद्यमिता विकास कार्यक्रम का मुख्य उद्देश्य अपने उद्यम शुरू करने के लिए प्रतिभागियों को तैयार करना है। इसलिए इस अवस्था में यह निर्धारित किया जाता है कि कार्यक्रम के उद्देश्यों को प्राप्त कर लिया गया है या नहीं। इस अवस्था में निम्नलिखित उद्देश्यों की प्राप्ति का प्रयास किया जाता है:

- (i) **समीक्षा करना (To Review):** इस अवस्था में उद्यमिता विकास कार्यक्रम के निम्न तत्वों की समीक्षा की जाती है:
 - पूर्व प्रशिक्षण कार्य की समीक्षा
 - प्रशिक्षण कार्यक्रम की प्रक्रिया की समीक्षा
 - प्रशिक्षण दृष्टिकोण की समीक्षा
- (ii) **भविष्य की नीतियों को तैयार करने के लिए सुझाव (Suggestion for Framing Future Policies):** प्रशिक्षण उपरांत अवस्था हमारे अतीत के प्रदर्शन या कार्यक्रम में कमियाँ इंगित करती हैं और भविष्य की नीतियों को तैयार करने के लिए दिशा-निर्देश प्रदान करती हैं।
- (iii) **अनुवर्ती सेवाएँ उपलब्ध कराना (Providing follow-up Services):** इस अवस्था में निम्न अनुवर्ती सेवाएँ प्रदान की जाती हैं:
 - **व्यावहारिक कठिनाइयों को जानना (Finding out the Practical Difficulties):** इस अवस्था में विभिन्न वित्तीय और प्रचार एजेंसियों के साथ व्यवहार करते हुए उद्यमियों को पेश आने वाली व्यावहारिक कठिनाइयों का पता लगाया जाता है। उदाहरण के लिए वित्त के लिए ऋण आवेदन करते समय उद्यमी के समक्ष आने वाली व्यावहारिक कठिनाइयों का पता लगाना।
 - **समस्या समाधान (Trouble Shooting):** इस अवस्था में अपने लक्ष्य को प्राप्त करने की दिशा में अपने प्रयास जारी रखने के लिए उद्यमियों को प्रोत्साहन प्रदान किए जाते हैं। उनके रास्ते में आने वाली विभिन्न समस्याओं का समाधान प्राप्त करने का प्रयास किया जाता है। उदाहरण के लिए भूमि, कारखाना, बिजली आदि बुनियादी सुविधाओं के निर्माण में सुविधा प्रदान करना।

उद्यमियों को प्रेरित करने में उद्यमिता विकास कार्यक्रमों के प्रभाव का आकलन करने के लिए निम्नलिखित मापदंड किया जाता है:

- प्रतिभागियों का गतिविधि का स्तर
- नये स्थापित उद्यम की संख्या
- नये स्थापित उद्यमों में किया गया कुल निवेश
- नये स्थापित उद्यमों की अचल संपत्तियों में किया गया निवेश
- रोजगार प्राप्त लोगों की संख्या
- रोजगार का सृजन संख्या
- लाभ में वृद्धि
- बिक्री में वृद्धि
- उत्पाद/सेवा की गुणवत्ता में सुधार
- ऋण का शीघ्र भुगतान

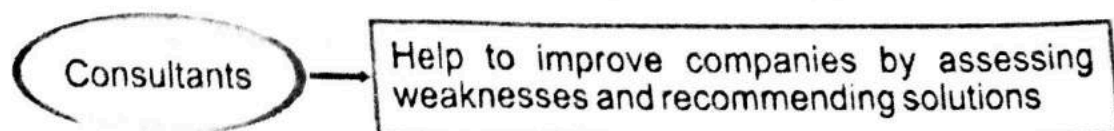
उद्यमिता विकास कार्यक्रमों के मूल्यांकन की एक अन्य विधि उद्यमियों के बीच 'उपलब्धि प्रेरणा' (need for achievement) को विकसित करने में उद्यमिता विकास कार्यक्रमों के प्रभाव का आकलन करना है। इसे उद्यमिता विकास कार्यक्रमों के (the qualitative evaluation) के रूप में जाना जाता है।

■ परामर्शदाता संगठनों द्वारा उद्यमिता को बढ़ावा देना

(Promoting Entrepreneurship through Consultancy Organisations)

□ व्यावसायिक परामर्शदाता (Business Consultants)

व्यावसायिक परामर्शदाताओं को प्रबंधन विश्लेषक के रूप में जाना जाता है। यह विपणन, मानव संसाधन, वित्त आदि क्षेत्रों में काम करते हैं। परामर्शदाता व्यवसाय की कमजोरियों का आकलन करके और समाधानों की सिफारिशें बेहतर बनाने में मदद करते हैं। व्यावसायिक परामर्शदाता का काम यह जानने के साथ शुरू होता है कि उन व्यवसायों को बेहतर बनाने के लिए क्या चाहते हैं। इसके लिए व्यावसायिक कंसल्टेंट्स वित्तीय विवरण की समीक्षा, प्रतिस्पर्धा, व्यापार प्रथाओं का विश्लेषण की सहायता ले सकते हैं। उदाहरण के लिए संगठन एक कर्मचारीयों को प्रोत्साहित करने की सलाहकार की मदद ले सकते हैं।



1 परामर्शदाता संगठन (Consultancy Organisations)

परामर्शदाता संगठन एक ऐसा संगठन है जो अपने ग्राहकों को विशेषज्ञता प्रदान करता है। यह संगठन विशेषज्ञों को प्रदान करता है। विभिन्न परामर्श संगठन विभिन्न प्रकार की सुझाव प्रदान करते हैं। प्रत्येक परामर्शदाता संगठन एक अलग ढंग से कि इंजीनियरिंग परामर्शदाता संगठन उत्पादन संबंधी सलाह प्रदान करने में विशेषज्ञ होते हैं। इस तरह कई अन्य संगठनों का ध्यान मुख्य रूप से प्रबंधन संबंधी सलाह प्रदान करने पर होता है। यह परामर्श संगठन व्यवसायों को अंतर्राष्ट्रीय का विश्लेषण, प्रबंधन, विकास, कार्यावयन और प्रशिक्षण आदि के कार्य में सहायता प्रदान करते हैं। यदि कुछ व्यवसाय में सुधार की जरूरत हो, तो भी अलग-अलग क्षेत्रों के सलाहकार की सहायता ली जा सकती है।

उदाहरण के लिए (For Example):

- यदि व्यवसाय में नई प्रौद्योगिकी को लागू करने के लिए वांछित ज्ञान या क्षमता कंपनी के पास नहीं होती है, सलाहकार की इस परियोजना को पूरा करने के लिए सहायता या परामर्श ले सकती है।
- एक बड़ी कंपनी उत्पादन को बढ़ाने में मदद प्राप्त करने के लिए एक प्रबंधन सलाहकार से संपर्क कर सकती है।

2 उद्यमियों को बढ़ावा देने में परामर्श संगठनों की भूमिका

(Role of Consultancy Organisations in Promoting Entrepreneurs)

देश की अर्थव्यवस्था में छोटे और नए उद्यमियों उद्योगों के महत्वपूर्ण योगदान को देखते हुए इनके विकास को प्रोत्साहित करने के लिए सरकार ने परामर्शदाता संगठनों की स्थापना की है। परामर्शदाता संगठन व्यवसाय की कमजोरियों का आकलन करने में सहायता प्रदान करते हैं। छोटे और नए उद्यमियों के लिए उचित और सस्ती परामर्श प्रदान करने में सहायता प्रदान करते हैं। बड़े उद्योगपतियों के विपरीत, छोटे उद्यमों के व्यापक भौगोलिक प्रसार को प्राप्त करने में सहायता करता है। बड़े उद्योगपतियों के विपरीत, छोटे उद्यमों के योग्य विशेषज्ञों या परामर्श संगठन की सहायता और सलाह की जरूरत होती है क्योंकि छोटे और नए उद्यमों के विशेषज्ञ कर्मचारियों की वित्तीय लागत को वहन नहीं कर सकते हैं।

- (a) **उत्पाद अनुसंधान (Product Research):** उत्पाद अनुसंधान के माध्यम से एक उत्पाद के डिजाइन, आदि का अध्ययन किया जाता है।
- (b) **उपकरण और प्रक्रिया अनुसंधान (Equipment and Process Research):** उपकरण और प्रक्रिया अनुसंधान की सहायता से कम से कम लागत पर वाणिज्यिक आधार पर एक उत्पाद का निर्माण करने के लिए आवश्यक औद्योगिक प्रक्रियाओं और उपकरणों का अध्ययन किया जाता है। नए तरीके और सुरक्षा प्रक्रिया बढ़ाने के लिए तंत्र के विकास का अध्ययन भी इसके अंतर्गत किया जाता है।
- (4) **तकनीकी सहायता (Technical Assistance):** परामर्शदाता संगठन छोटे और नए उद्यमियों को तकनीकी सहायता भी प्रदान करते हैं। तकनीकी सहायता के तहत छोटे और नए उद्यमियों को विकसित करने के लिए आर्थिक और तकनीकी सर्वेक्षण करके संभावना अध्ययन किया जाता है।
- (5) **प्रबंधन सहायता (Management Assistance):** परामर्शदाता संगठन प्रबंधन विश्लेषकों की भूमिका भी निभाते हैं। प्रबंधन सहायता छोटी औद्योगिक इकाइयों के तेजी से विकास सुनिश्चित करती है। यह संगठित क्षेत्र से प्रभावित छोटी औद्योगिक इकाइयों की रक्षा करने के बजाय उन्हें और अधिक कुशल बनाती है।
- (6) **विपणन सहायता (Marketing Assistance):** परामर्शदाता संगठन उद्यमियों या लघु उद्योग इकाइयों के घरेलू बाजार के साथ ही विदेशी बाजारों में भी विपणन करने में मदद करते हैं। अतः परामर्श संगठन उद्यमियों को उनके उत्पादन के निर्यात में भी मदद करते हैं। परामर्श संगठन इस उद्देश्य के लिए विपणन और अनुसंधान का संचालन करते हैं।
- (7) **बीमार इकाइयों के पुनरुद्धार में सहायता (Assistance in Revival of Sick Units):** परामर्शदाता संगठन बीमार इकाइयों के पुनरुद्धार में महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं। ये पुनर्वास योजनाओं के वास्तविक क्रियान्वयन का प्रबंधन करते हैं।
- (8) **परियोजना प्रबंधन में सहायता (Assistance in Project Management):** परामर्शदाता संगठन निम्नलिखित तरीके से छोटे और नए उद्यमियों की परियोजना प्रबंधन में सहायता करते हैं:
- औद्योगिक क्षमता सर्वेक्षण, परियोजना के विचारों की पहचान करना, परियोजना को तैयार करना;
 - परियोजनाओं का मूल्यांकन करना;
 - परियोजना व्यवहार्यता अध्ययन करना;
 - परियोजना रिपोर्टों को तैयार करना;
 - परियोजना के कार्यान्वयन में सहायता करना;
- (9) **परामर्शदाताओं की बदलती भूमिका (Changing Role of Consultant):** परामर्शदाताओं की बदलती भूमिका को दो भागों में विभाजित किया जा सकता है:

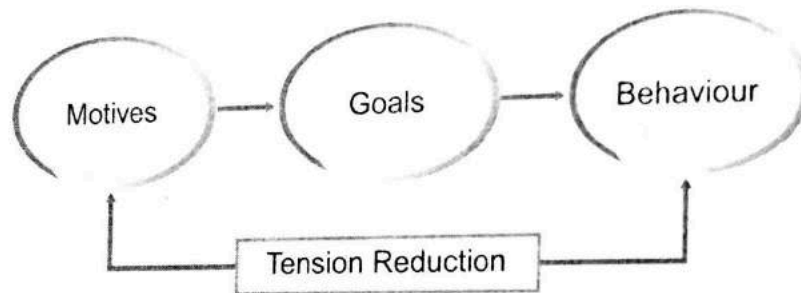
तकनीकी परामर्श संगठनों (TCOs) को औद्योगिक परियोजनाओं के लिए तकनीकी परामर्श प्रदान करने के लिए बनाया गया था। इन संगठनों की स्थापना अखिल भारतीय वित्तीय संस्थाओं (IDBI, ICICI, IFCI, etc) और राज्य स्तरीय वित्तीय/विकास संगठनों और वाणिज्यिक बैंकों द्वारा मिलकर की गई थी। तकनीकी परामर्श संगठन (TCOs) औद्योगिक और बुनियादी ढाँचा क्षेत्र के लिए सेवाएँ प्रदान करते हैं। कई तकनीकी परामर्श संगठन; जैसे—केरल औद्योगिक और तकनीकी परामर्श संगठन एक ही छत के नीचे परियोजनाओं के कार्यान्वयन के लिए परामर्श सेवाओं को प्रदान करते हैं। केरल राज्य में औद्योगीकरण की प्रक्रिया में तेजी लाने के लिए 1972 में KITCO Ltd. स्थापित किया गया था। KITCO Ltd. की स्थापना IDBI और केरल राज्य सरकार द्वारा मिल कर की गई थी। KITCO Ltd. के प्रयोग की सफलता के बाद भारत में कई अन्य राज्यों में भी ऐसे तकनीकी परामर्श संगठन स्थापित करने के लिए केंद्र सरकार ने राज्य सरकारों को प्रेरित किया। यही कारण है कि APTICO (आंध्र प्रदेश), ITCOT (तमिलनाडु), MITCON (महाराष्ट्र), NITCON (पंजाब), GTCO (गुजरात) आदि अस्तित्व में आए। इस समय भारत भर में 18 राज्य स्तर के तकनीकी परामर्श संगठन कार्य कर रहे हैं।

परिचय (Introduction)

किसी व्यक्ति की कार्यकुशलता दो तत्वों पर निर्भर करती है। पहले उस व्यक्ति की योग्यता का स्तर क्या है और दूसरी उस व्यक्ति को कार्य करने की इच्छा है या नहीं। व्यक्ति की योग्यता को शिक्षण और प्रशिक्षण से प्राप्त किया जा सकता है और कार्य करने की इच्छा को अभिप्रेरणा के द्वारा पैदा किया जा सकता है। अभिप्रेरणा की अवधारणा उद्यमिता में महत्वपूर्ण भूमिका निभाती है। उद्यमी नया व्यवसाय शुरू करने का जोखिम लेते हैं। इसलिए, यह जानना आवश्यक है कि एक उद्यमी को व्यवसाय शुरू करने के लिए क्या प्रेरित करता है। इस अध्याय में उद्यमशीलता की प्रेरणा के साथ संबंधित विभिन्न पहलुओं का अध्ययन करने का प्रयास किया है।

उद्यमी प्रेरणा (Entrepreneurial Motivation)

जब भी एक व्यक्ति कोई कार्य करता है तो उस कार्य को करने के पीछे उसकी कोई जरूरत या आवश्यकता होती है जो उसे उस कार्य को करने की लिए प्रेरित करती है। कार्य करने के लिए किसी व्यक्ति को प्रेरित करने वाली इन जरूरतों या आवश्यकताओं को प्रेरण कहा जाता है। प्रेरण का अर्थ उस इच्छा-शक्ति से है जो प्रत्येक व्यक्ति में छिपी हुई होती है और उसे काम करने के लिए प्रेरित करती है। प्रेरण एक आंतरिक अनुभव है। अभिप्रेरणा के तहत व्यक्ति को उसकी जरूरत या प्रेरण का अनुभव करवा करके उसमें काम करने की इच्छा पैदा की जाती है। अतः अभिप्रेरणा से अभिप्राय उस प्रक्रिया से है जो वांछित उद्देश्य की प्राप्ति के लिए लोगों को प्रेरित और उत्तेजित करती है। अभिप्रेरणा की अवधारणा उद्यमिता में महत्वपूर्ण भूमिका निभाती है। उद्यमी प्रेरणा एक उद्यमी को नया व्यवसाय शुरू करने के लिए प्रेरित करती है। यह उसमें उद्यमशीलता की भावना को बनाए रखने का काम भी करती है। अतः अभिप्रेरणा उद्यमशीलता और समाज के विकास में बहुत महत्वपूर्ण है।



□ (i) प्रेरण (Motives)

प्रेरण लोगों को काम करने के लिए प्रेरित करता है। प्रेरण अभिप्रेरणा प्रक्रिया में बहुत महत्वपूर्ण हैं। प्रेरण एक लक्ष्य को प्राप्त करने के लिए एक व्यक्ति को सक्रिय करते हैं। उदाहरण के लिए:

भोजन और पानी की जरूरत भूख और प्यास प्रेरण में बदल जाते हैं।

दोस्तों की जरूरत संबद्धता के लिए एक प्रेरण बन जाती है।

□ (ii) लक्ष्य (Goals)

प्रेरणाएँ आम तौर पर एक व्यक्ति को लक्ष्य की ओर निर्देशित करती या ले जाती हैं। प्रेरणाएँ आम तौर पर शारीरिक या मानसिक असंतुलन की स्थिति पैदा करती हैं। लक्ष्यों को प्राप्त करने से संतुलन बनाता है। उदाहरण के लिए, एक लक्ष्य जब मौजूद है जब आदमी का शरीर भोजन या पानी से वंचित है तो वह भोजन या पानी प्राप्त करने के लिए काम करता है। एक व्यक्ति का व्यक्तित्व दोस्तों या साथी से वंचित है, तो वह समाज में व्यक्ति, दोस्तों या साथियों को प्राप्त करने के लिए काम करता है।

□ (iii) व्यवहार (Behaviour)

व्यवहार लक्ष्य को प्राप्त करने के लिए शुरू की गई गतिविधियों की एक श्रृंखला है। उदाहरण के लिए, आदमी का शरीर भोजन से वंचित है तो वह भोजन प्राप्त करने के लिए काम करता है।

■ अभिप्रेरणा विचारधाराएँ (Motivation Theories)

बहुत-सी अभिप्रेरणा विचारधाराएँ यह जानने के लिए कि लोगों को अधिकतम क्या प्रेरित करता है प्रतिपादित की गई हैं। उद्यमशीलता के लिए विशेष रूप से प्रासंगिक अभिप्रेरणा विचारधाराओं का वर्णन निम्नलिखित किया गया है:

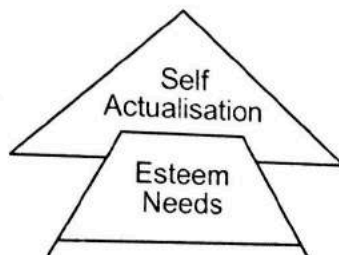
मास्लो की आवश्यकता-प्राथमिकता विचारधारा (Maslow's Need Hierarchy Theory)

मैक्लीलैण्ड की विचारधारा (McClelland's Acquired Need Theory)

□ मास्लो की आवश्यकता-प्राथमिकता विचारधारा (Maslow's Need Hierarchy Theory)

यह विचारधारा अब्राहम मास्लो (Abraham Maslow) द्वारा दी गई है, जिन्होंने सर्वप्रथम 1943 में अभिप्रेरण का आवश्यकता-प्राथमिकता सिद्धांत प्रस्तुत किया। मास्लो ने अभिप्रेरणा की विचारधारा को आवश्यकताओं की क्रमबद्धता के आधार पर विकसित किया है। उनके अनुसार एक व्यक्ति की बहुत-सी आवश्यकताएँ होती हैं और इनका प्राथमिकता के आधार पर वर्गीकरण किया जा सकता है। जो आवश्यकताएँ अधिक तीव्र हैं उन्हें पहले संतुष्ट करने की कोशिश की जाएगी, कुछ कम तीव्र आवश्यकताओं को पूरा करने की कोशिश बाद में की जाएगी तथा इसी प्रकार कम तीव्र आवश्यकताओं के बारे में सबसे अंत में विचार किया जाएगा। मास्लो ने एक व्यक्ति की विभिन्न आवश्यकताओं को प्राथमिकता के आधार पर पाँच भागों में विभाजित किया है, जैसा कि निम्न चित्र से स्पष्ट होता है:

Maslow's Need
Hierarchy Theory

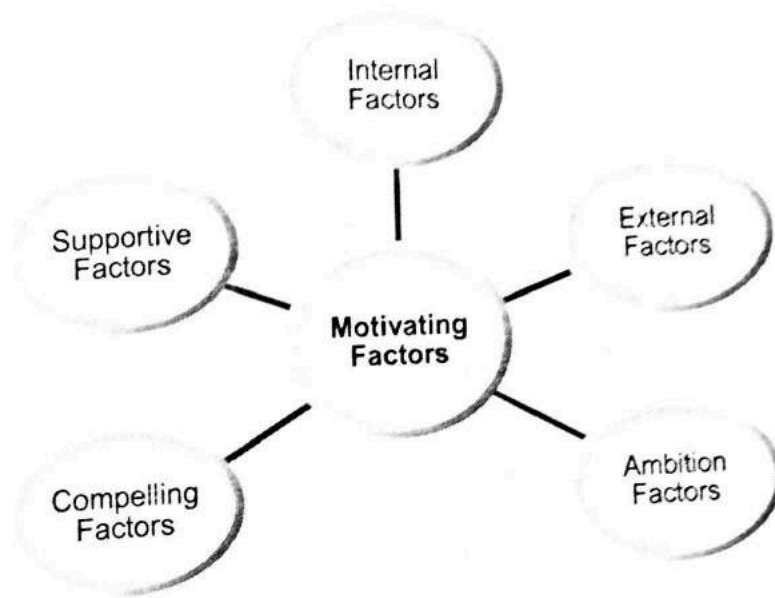


- (iii) **संवंधन अथवा सामाजिक आवश्यकताएँ (Affiliation or Social Needs):** मनुष्य एक सामाजिक प्राणी है। समाज में सम्मानपूर्वक रहना चाहता है। वह शारीरिक और सुरक्षा आवश्यकताओं के पूरा होने के बाद यह चाहता है कि उसके मित्र व संबंधी हों जिनके साथ वह अपना दुःख-सुख बाँट सके। इस आवश्यकता को सामाजिक या समाजिक आवश्यकता कहा जाता है। मास्लो ने इन आवश्यकताओं को प्राथमिकता में तीसरे स्थान पर रखा है। इसी तरह, एक उद्यमी साथी उद्यमियों, अपने कर्मचारियों और अन्य लोगों के साथ संबंधित होकर रहना चाहता है। यह संबंध या सम्मान प्राप्त करने के लिए अधिक काम करने के लिए प्रेरित होता है।
- (iv) **सम्मान की आवश्यकताएँ (Esteem Needs):** सम्मान प्राप्त करने की आवश्यकता मनुष्य की अहं-आवश्यकता (Ego Needs) कहलाती है। इसका अभिप्राय यह है कि प्रत्येक मनुष्य ऊँचा पद प्राप्त करना चाहता है जिससे उसकी शक्ति बढ़े व अधिकार प्राप्त हों। उद्यमियों के मामले में, उद्यम पर स्वामित्व और आत्म नियंत्रण उनके सम्मान को संतुष्ट करता है। यह उन्हें स्थिति, सम्मान, प्रतिष्ठा और स्वतंत्रता प्रदान करते हैं। अतः इन आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए भी उद्यमी अधिक काम करने के लिए प्रेरित होता है।
- (v) **आत्म प्राप्ति की आवश्यकताएँ (Self Actualisation Needs):** उपरोक्त सभी आवश्यकताओं के पूरा होने के बाद सबसे अंत में एक व्यक्ति आत्म प्राप्ति की आवश्यकता को संतुष्ट करने का प्रयास करता है। इसका अभिप्राय यह है कि एक मनुष्य जो भी बन सकता है अर्थात् जितनी उसमें क्षमता है उतना वह बन जाए। उदाहरणार्थ एक संगीत कला निपुण होना चाहता है। एक कलाकार कलाकृतियाँ बनाने में निपुणता प्राप्त करना चाहता है। इसी प्रकार एक कवि कवि लिखने का विशेषज्ञ बनना चाहता है। इसी तरह एक उद्यमी एक सफल उद्यमी बनना चाहता है। इससे उद्यमी और अधिक काम करने के लिए प्रेरित होता है। निम्न चित्र दर्शाता है कि मास्लो की आवश्यकता प्राथमिकता विचारधारा उद्यमिता प्रेरण में कैसे कार्य करती है।

Maslow's Need Hierarchy Theory

Factor motivating Entrepreneur

■ प्रेरक तत्त्व (Motivating Factors) -
 प्रेरक तत्त्व से अभिप्राय उन तत्त्वों से है जो लोगों को काम करने के लिए प्रेरित करते हैं। इनमें विनीय और गैर-विनीय कारक दोनों आते हैं। उद्यमियों को उद्यमों को शुरू करने के लिए प्रेरित करने वाले तत्त्वों में निम्नलिखित प्रेरकों को शामिल किया जाता है:



□ 1. आंतरिक प्रेरक (Internal Factors)

उद्यमियों को उद्यम शुरू करने के लिए प्रेरित करने वाले आंतरिक कारक निम्नलिखित हैं:

- कुछ नया करने की इच्छा
- शैक्षिक पृष्ठभूमि
- व्यावसायिक पृष्ठभूमि और अनुभव
- स्वतंत्र बनने की इच्छा
- पहचान प्राप्त करने की इच्छा

□ 2. बाह्य प्रेरक (External Factors)

उद्यमियों को उद्यम शुरू करने के लिए प्रेरित करने वाले बाह्य कारक निम्नलिखित हैं:

- सरकारी सहायता और समर्थन
- श्रम और कच्चे माल की उपलब्धता
- बड़े व्यापारिक घरानों से प्रोत्साहन
- उत्पाद के लिए आशाजनक मांग।

□ 3. लक्ष्य प्रेरक (Ambition Factors)

उद्यमियों की महत्त्वकांक्षा या लक्ष्य उन्हें प्रेरित करने के लिए महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं। उद्यमियों को अपने लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए निम्नलिखित लक्ष्य प्रेरित कर सकते हैं:

- धन या लाभ कमाना
- समाज में प्रतिष्ठा हासिल करना
- स्व-रोजगार या स्वतंत्रता प्राप्त करना

□ 4. दवावपूर्ण प्रेरक (Compelling Factors)

कभी-कभी उद्यमी बनना या उद्यमी के कैरियर का चुनाव करना एक व्यक्ति की मजबूरी बन जाती है। एक व्यक्ति को अपने कैरियर का चुनाव करने के लिए मजबूर करने वाले निम्नलिखित तत्व हो सकते हैं:

- बेरोजगारी
- मौजूदा व्यवसाय या नौकरी के साथ असंतोष

□ 5. सहायक प्रेरक (Supportive Factors)

सहायक कारक वे सकारात्मक प्रेरक हैं जो एक व्यक्ति को उद्यमी के रूप में काम करने के लिए प्रेरित करते हैं। ये निम्नलिखित हैं:

- पूर्व ज्ञान और अनुभव
- परिवार के सदस्यों, दोस्तों और रिश्तेदारों से प्रोत्साहन
- सरकार से समर्थन

■ अभिप्रेरणा के आधार पर उद्यमियों के प्रकार

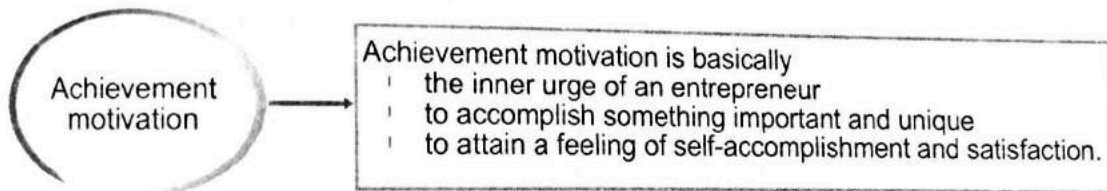
(Types of entrepreneurs on the basis of Motivation)

अभिप्रेरणा के आधार पर उद्यमियों के निम्नलिखित प्रकार होते हैं:



उपलब्धि प्रेरणा या आकांक्षा एक उद्यमी के आंतरिक आग्रह या अनुभव है जो मूल रूप से या मुख्य रूप से कुछ विशेष या अद्वितीय हासिल करके आत्म-उपलब्धि और संतोष की भावना को प्राप्त करने से संबंधित है। उपलब्धि प्रेरणा या आकांक्षा एक उद्यमी को सफल बनाने में महत्वपूर्ण भूमिका निभाती है। यह एक व्यक्ति को व्यक्तिगत उपलब्धि प्राप्त करने के लिए कुछ महत्वपूर्ण करने की गहरी इच्छा है। जिस तरह एक इंधन किसी वाहन को चलने में महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है उसी तरह उपलब्धि प्रेरणा एक आंतरिक भावना है जो सफलता के लिए प्रयास करने के लिए एक उद्यमी को सक्रिय रखती है।

संयुक्त राज्य अमेरिका के एक जाने-माने व्यवहार वैज्ञानिक (behavioural scientist) डेविड मैक्लीलैण्ड के अनुसार, उपलब्धि प्रेरणा या आकांक्षा को प्रशिक्षण और अनुभव के माध्यम से विकसित किया जा सकता है। इसके लिए, डेविड मैक्लीलैण्ड ने 'काकीनाडा प्रयोग' (Kakinada Experiment) के साथ अपने लोकप्रिय प्रयोगों का आयोजन किया था।



■ व्यावसायिक अवसर के तत्त्व (Elements of Business Opportunity)

एक अच्छे व्यावसायिक अवसर में निम्नलिखित तत्त्व होने चाहिए:

- बाजार
- आकर्षक और स्वीकार्य दर
- भविष्य के विकास
- उद्यमी की योग्यता
- व्यावहारिक विचार

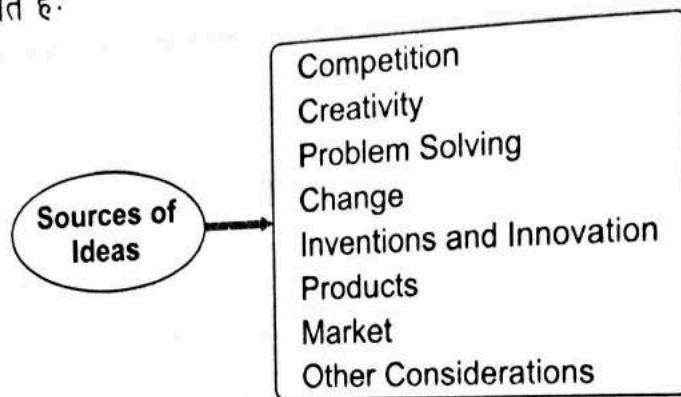
- (1) बाजार (Market): एक अच्छे व्यावसायिक अवसर के पास निश्चित बाजार होना चाहिए।
- (2) आकर्षक और स्वीकार्य दर (Attractive and Acceptable Rate of Return): एक अच्छा व्यावसायिक अवसर निवेश पर वापसी के लिए एक आकर्षक और स्वीकार्य दर उत्पन्न करने में सक्षम होना चाहिए।
- (3) भविष्य के विकास (Future Growth): एक अच्छे व्यावसायिक अवसर के पास भविष्य के विकास की क्षमता होनी चाहिए।
- (4) उद्यमी की योग्यता (Competency of the Entrepreneur): व्यावसायिक अवसर का शोषण उद्यमी की योग्यता पर बहुत ज्यादा निर्भर करता है।
- (5) व्यावहारिक विचार (Practical Idea): एक अच्छे व्यावसायिक अवसर के पास व्यावहारिक विचार होना चाहिए।

(6) अवसर पहचान और चयन (Selection)

(1) विचारों का उद्गम (Generation of ideas)
साधारण शब्दों में, विचारों की उद्गम से अभिप्राय एक समस्या का एक रचनात्मक या सबसे अच्छा समाधान प्राप्त करने के लिए विभिन्न स्रोतों से विचारों को इकट्ठा करने से है। एक उद्गम की स्थापना के लिए विभिन्न विचारों को विकसित किया जाता है। ये विचार दोस्तों, रिश्तेदारों, ग्राहकों आदि से आ सकते हैं।

विचारों के स्रोत (Sources of Ideas):

विचारों के मुख्य स्रोत निम्नलिखित हैं:

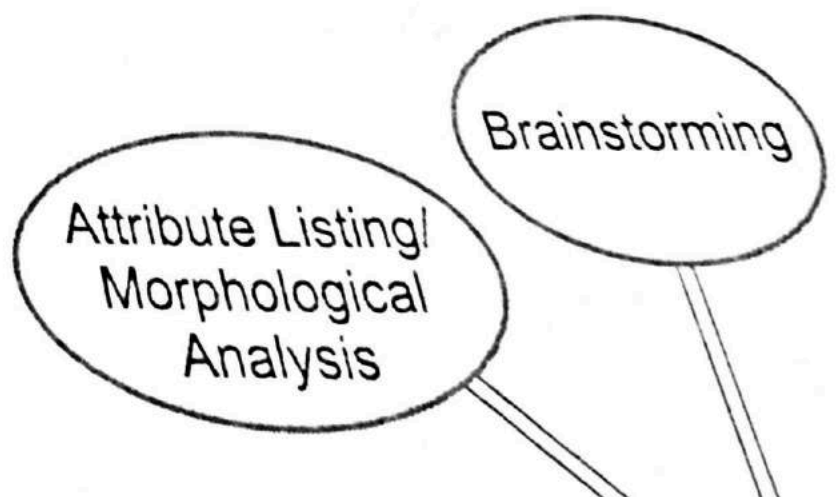


- (1) प्रतियोगिता (Competition): प्रतियोगिता व्यवसाय को अपने प्रतिद्वंद्वी से बढ़त प्राप्त करने के लिए विभिन्न अवसरों की तलाश करने के लिए प्रेरित करती है।
- (2) रचनात्मकता (Creativity): रचनात्मकता एक उद्यमी का महत्वपूर्ण गुण है। रचनात्मकता नए विचारों, नए अवसरों और मौजूदा अवसरों में परिवर्तन और सुधार लाने के लिए एक उद्यमी को सक्षम बनाता है।

■ नए व्यावसायिक विचारों के सृजन से संबंधित तकनीकें (Techniques for Generating New Business Ideas)

नए व्यावसायिक विचारों के सृजन से संबंधित निम्नलिखित तकनीकें हैं:

- (1) बुद्धिशीलता (Brainstorming)
- (2) पत्रिका रखना (Keeping a Journal)
- (3) मुक्त लेखन (Free-writing)
- (4) मस्तिष्क लेखन (Brain-writing)
- (5) मन मानचित्रण (Mind Mapping)
- (6) स्केम्पर (SCAMPER)
- (7) जबरिया संबंध (Forced Connections)
- (8) गुणों का सूचीकरण/रूपात्मक विश्लेषण (Attribute Listing/Morpho)



No place for criticism and prior judgement of any idea

Tool is using one idea to stimulate other ideas

Brainstorming— generating a series of random associations.

पत्रिका या डायरी रखना (Keeping a Journal)

पत्रिका या डायरी रखना (Keeping a Journal) भी रचनात्मक सोच उपकरण के रूप में प्रयोग किया जाता है। पत्रिका रखने का एक प्रभावी तरीका है एक व्यक्ति जो स्वतः सोचता है। पत्रिका या डायरी से विभिन्न विषयों पर विचारों का संग्रह होता है। यह पत्रिका या डायरी बाद में विचारों की एक स्रोत पुस्तक बन सकती है।

लेखन (Free-writing)

मुक्त लेखन के तहत व्यक्ति या प्रतिभागी को जो कुछ भी उस विषय के बारे में पता है लिखने के लिए कहा जाता है। यह (Brainstorming) से अधिक संरचित तकनीक है। मुक्त लेखन में एक व्यक्ति एक विशेष विषय पर ध्यान देता है और उसके बारे में बिना रुके लिखता है। इसके तहत लिखते समय न तो विचार को ठीक किया जाता है और न ही लेखन रुकने के लिए रुका जाता है। यह कम समय में एक विषय के बारे में विभिन्न विचारों को उत्पन्न करने में मदद करता है। लेखन (restructured or organised) बाद में किया जाता है।

Free-writing Write anything that comes to mind about the subject

	Idea 1	Idea 2	Idea 3
Person 1			
Person 2			
Person 3			
Person 4			
Person 5			
Person 6			

दूसरा चरण (Second Step): वह व्यक्ति पहली पंक्ति के प्रत्येक बॉक्स में एक विचार (अर्थात् कुल तीन विचार) लिखता है। इसके बाद वह उस कागज को केंद्रीय ढेर में डाल देता है।

तीसरा चरण (Third Step): इसके बाद वह केंद्रीय ढेर में से अन्य कागज को निकाल लेता है। यदि उस पत्र पर पहले से विचार लिखे हुए हैं तो वह उन मौजूदा विचारों को पढ़ता और अगली पंक्ति में अन्य तीन विचार लिखता है।

अंतिम चरण (Last Step): यह प्रक्रिया तब तक चलती रहती है जब तक कि कागज के सभी बॉक्स पूरे नहीं हो जाते हैं।

□ (5) मन मानचित्र (Mind Mapping)

मन मानचित्रण एक अत्यधिक प्रभावी उपकरण है जो बुद्धिशीलता के समान है। मन मानचित्रण बुद्धिशीलता द्वारा उत्पन्न किए गए विचारों को एक दृश्य नक्शे या चित्र के रूप में प्रस्तुत करता है। यह विचारों के बीच में संबंध स्थापित करता है। यह एक समस्या के केंद्रीय बिंदु के साथ शुरू होता है। इसके बाद यह मुख्य विषय को अलग-अलग भागों या शाखाओं में बाँटता है। इस प्रकार यह विषय को एक नक्शे या चित्र के रूप में प्रस्तुत करता है। इससे किसी भी विषय को विकसित करने में मदद मिलती है। उदाहरण के लिए, एक विषय की पाँच अलग-अलग शाखाएँ (उप-विषय) हो सकती हैं, और उन पाँच शाखाओं में से प्रत्येक की अपनी दो शाखाएँ हो सकती हैं।

□ (6) SCAMPER

सबसे पहले रचनात्मकता के एक अग्रणी शिक्षक एलेक्स ओसबॉर्न (Alex Osborn) ने अलग सोच में सुधार लाने (way of improving divergent thinking) के नौ सिद्धांतों की पहचान की थी। बाद में Bob Eberle ने इन्हें याद रखने के लिए आसान बनाने के लिए SCAMPER नाम का कोड दे दिया।

S	= substitute	→	What can you substitute for it?
S	C = combine	→	What can be combined with it?
C	A = adapt	→	What else is like this?
A	M = Modify	→	Could we change a current, idea or product?
M	Magnify	→	How could I make it bigger or stronger?
P	P = put to other uses	→	How can I use this in a new way?
E	E = eliminate	→	What can be omitted or eliminated?
R	R = rearrange, reverse	→	Could I interchange parts?
		→	Could I do the opposite?

उपरोक्त प्रश्न विशिष्ट तरीके से सोच को फैलाने के लिए कार्य कर सकते हैं। उदाहरण के लिए हम जोड़ना (Combine): हम इस कुर्सी में सुधार करने के लिए इस के साथ क्या जोड़ सकते हैं? हाथ, आराम कुशन।

हटाना (Eliminate): वर्तमान कुर्सी में सुधार करने के लिए इसमें से क्या हटाया जा सकता है त जैसे कि कुर्सी की बाहियाँ (Hinges), कुर्सी के पैरों में से एक (one of the legs), पीठ

7) जबरिया संबंध (Forced Connections)

जबरिया संबंध उपकरण को अकेले या बुद्धिशीलता या मस्तिष्क लेखन के साथ इस्तेमाल किया गेटेर एक असंबंधित वस्तु को सामने रखता है और समस्या के समाधान के उद्देश्य से पूछता है कि समस्या को हल करने के लिए आप इससे क्या विचार प्राप्त करते हैं? इस प्रकार इसमें पहले से अवधारणाओं या वस्तुओं को जबरिया जोड़ा जाता है। उदाहरण के लिए, एक कुर्सी और एक पक्षी। न से भी समझा जा सकता है।

पहला चरण (First Step): सबसे पहले समस्या से पूरी तरह असंबंधित कुछ (एक वस्तु, उदाहरण के लिए: यदि हमारा उद्देश्य एक उत्पाद कुर्सी में सुधार करना है या कुर्सी का डिजाइन एक गुलाब का फूल (समस्या से पूरी तरह से असंबंधित) को जबरिया संबंध उपकरण के लिए चयन

दूसरा चरण (Second Step): आप या आपके समूह को चयनित असंबंधित मद (एक वस्तु, नो भी पता है उसकी सूची बनाने के लिए कहा जाता है। इसके तहत इसे क्या खास बनाता है वषताओं का वर्णन करें जैसे कि कौन? कब? क्यों? कैसे?

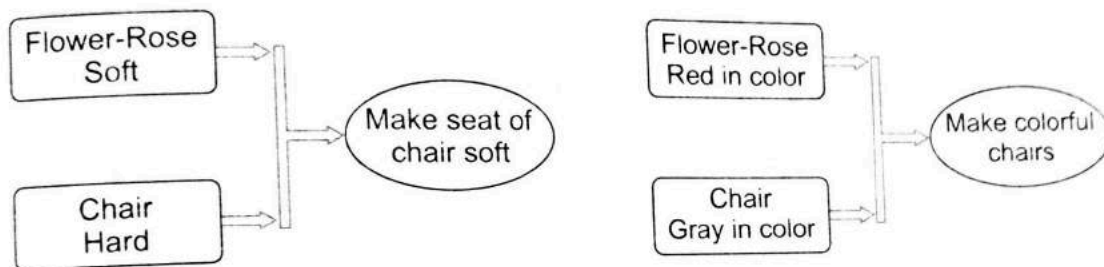
उदाहरण के लिए: एक गुलाब के फूल के बारे में प्रतिभागी जो कुछ भी जानते हैं। उन्हें वह सब कुछ

तीसरा चरण (Third Step): इस चरण में प्रतिभागियों के सामने समस्या को प्रस्तुत किया जाता है। उन्हें इसके बारे में जो भी पता है उसकी सूची बनाने के लिए कहा जाता है। उदाहरण के लिए, प्रतिभागियों को जिस कुर्सी पर वे बैठे हैं के बारे में सब कुछ लिखने के लिए से कहा जाता है।

चौथा चरण (Fourth Step): इस चरण में दूसरे और तीसरे चरण में बनाई गई सूचियों की मदद जी जाती है। इसमें दूसरे चरण में बनाई गई असंबद्ध वस्तु आदि की सूची के विवरणों की समस्या से संबंधित सूची में दिए गए विवरणों में फिट करने का प्रयास किया जाता है। इसका उद्देश्य असंबद्ध वस्तु आदि के साथ संबंधित सूची के विवरणों का प्रयोग करके समस्या का समाधान करना होता है।

उदाहरण के लिए: प्रतिभागियों को फूल सूची और कुर्सी सूची के विवरण के बीच एक जबरिया संबंध बनाने के लिए कहा जाता है और इन दोनों सूचियों को मिलाने से निम्नलिखित समाधान सामने आ सकते हैं:

- कुर्सी फूल जैसी कोमल या नरम होनी चाहिए।
- कुर्सी की सीट रंगीन होनी चाहिए।

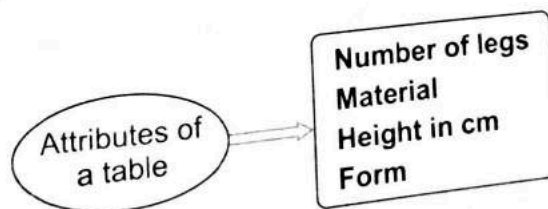


2 (8) गुणों का सूचीकरण/रूपात्मक विश्लेषण (Attribute Listing/Morphological Analysis)

गुणों का सूचीकरण या रूपात्मक विश्लेषण और मैट्रिक्स विश्लेषण नए कल्पनाशील और अप्रत्याशित विचारों को उत्पन्न करने से संबंधित तकनीकें हैं। इनका वर्णन एक साथ किया जा सकता है।

पहला चरण (First Step): सबसे पहले आप जिस उत्पाद या सेवा की जाँच कर रहे हैं उसकी विशेषताओं की सूची बनानी चाहिए। विशेषताओं में भाग, गुण, डिज़ाइन आदि तत्व आते हैं।

उदाहरण के लिए: एक मेज के गुण निम्नलिखित चित्र में दिखाए गए हैं:



दूसरा चरण (Second Step): कॉलम शीर्षकों के रूप में इन विशेषताओं का उपयोग करके तालिका बनाई जाती है।

तीसरा चरण (Third Step): इन कॉलम या स्तंभों के भीतर विशेषताओं के कई रूपों (variations of the attribute) को लिखा जाता है अर्थात् तालिका में प्रत्येक विशेषता के सभी संभव रूपांतरों को दिखाना चाहिए।

	पैरों की संख्या (Number of legs)	सामग्री (Material)	ऊँचाई (Height in cm)	आकार (Form)
संस्करण (Variant) 1	0	सीसा (Glass)	0	वर्गाकार (Quadratic)
संस्करण (Variant) 2	1	प्लास्टिक (Plastic)	50	गोल (Round)
संस्करण (Variant) 3	2	लकड़ी (Wood)	70	आयताकार (Rectangular)
संस्करण (Variant) 4	3	धातु (Metal)	110	अंडाकार (Oval)
संस्करण (Variant) 5	4	कंक्रीट (Concrete)	Variable	षट्कोण (Hexagonal)

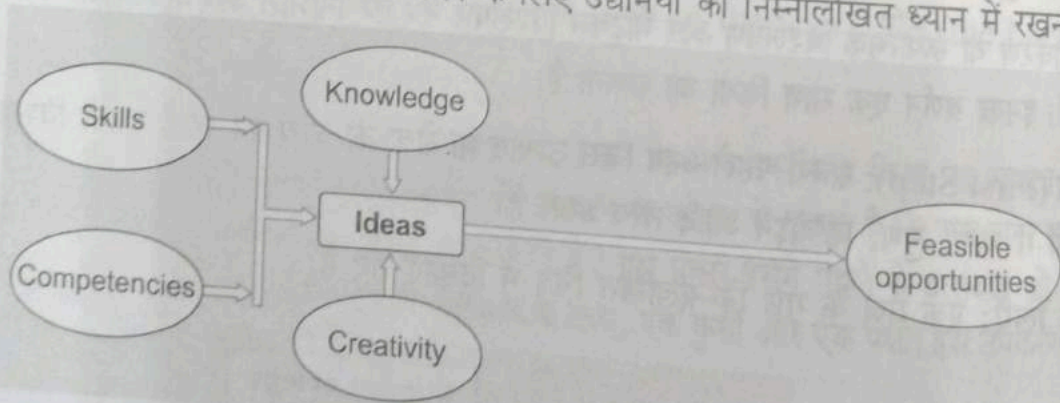
चौथा चरण (Fourth Step): अब प्रत्येक स्तंभ या कॉलम में एक प्रविष्टि का चयन करें और इनका मिश्रण एक नया उत्पाद या रणनीति को उत्पन्न करेगा। उदाहरण के लिए उपरोक्त के मिश्रण से निम्नलिखित नया उत्पाद सामने आ सकता है।

Number of legs = 4 + wood + 70 cm + round = new type of table

पाँचवां चरण (Fifth Step): अंत में, उपरोक्त उत्पन्न हुए नए उत्पाद, सेवा या रणनीति का मूल्यांकन कर मिश्रण में सुधार किया जाएगा।

■ अवसरों का विचारों में परिवर्तन (Transforming of Ideas in to Opportunity)

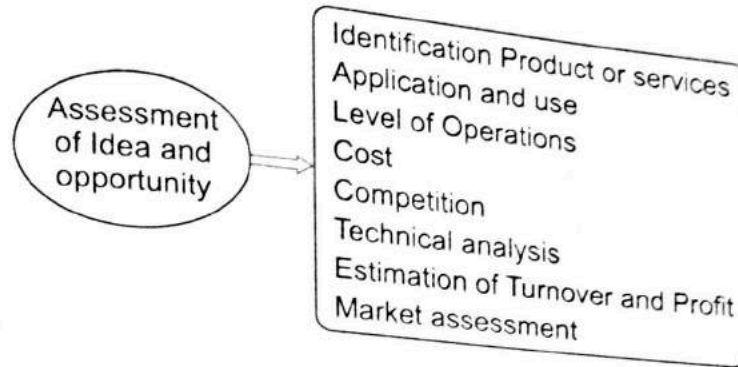
जिन विचारों को उत्पन्न किया गया है उन्हें एक व्यवहार्य अवसरों में परिवर्तित करने के लिए विचारों का मूल्यांकन विश्लेषण किया जाना चाहिए। एक विचार को परिवर्तित करने के लिए उद्यमियों को निम्नलिखित ध्यान में रखना है।



- (1) **ज्ञान (Knowledge):** उद्यमियों को एक विचार को एक अवसर में परिवर्तित करने के लिए ज्ञान को लागू करना होता है।
- (2) **कौशल (Skills):** उद्यमियों को एक विचार को एक अवसर में परिवर्तित करने के प्रयोजन के लिए विभिन्न कौशलों की जरूरत होती है।
- (3) **रचनात्मकता (Creativity):** रचनात्मकता एक विचार को एक अवसर में परिवर्तित करने में महत्वपूर्ण भूमिका निभाती है।
- (4) **सक्षमता (Competencies):** उद्यमियों को एक विचार को एक अवसर में परिवर्तित करने के लिए दक्षताओं का विकास करना होता है।

■ विचार और अवसर का आकलन (Assessment of Idea and Opportunity)

उद्यमी के लिए व्यवहार्य और उपयुक्त विचार या अवसर का पता लगाने के लिए है, विचारों या अवसरों का आकलन महत्वपूर्ण है। विचार के मूल्यांकन में शामिल कदम निम्नलिखित हैं:

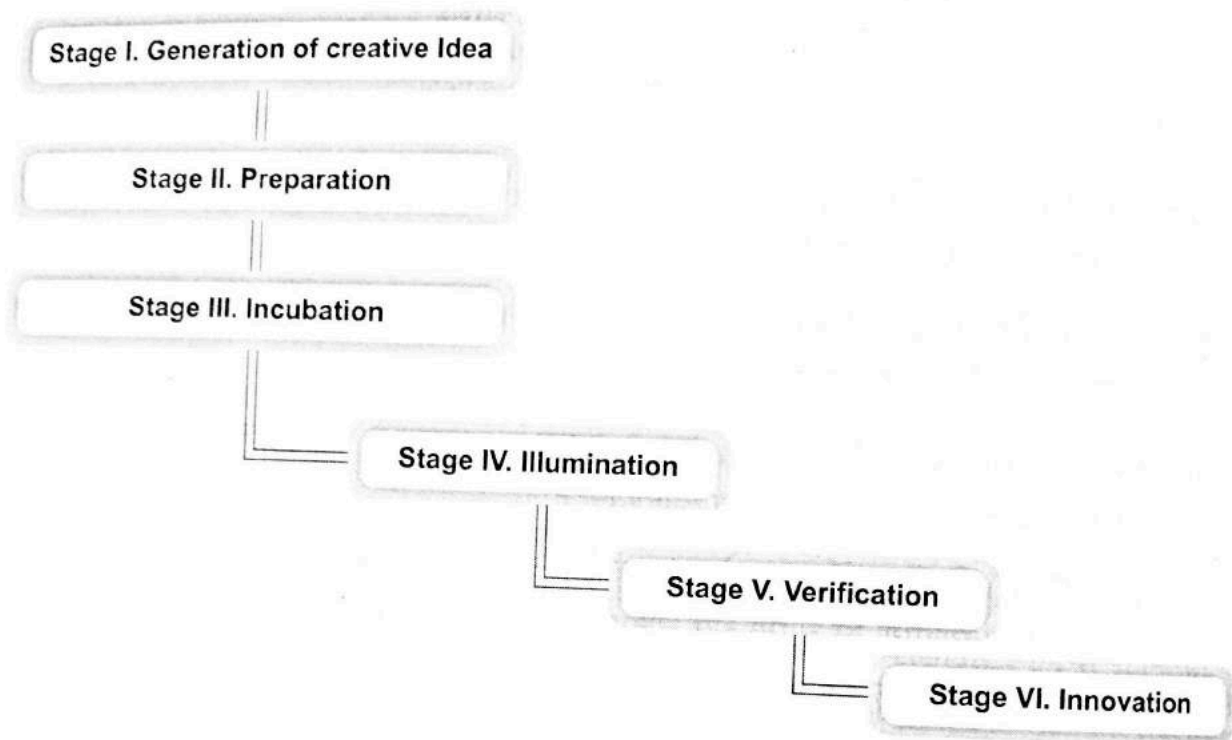


- (1) **उत्पाद या सेवाओं की पहचान (Identification Product or Services):** सबसे पहले उत्पाद या सेवा और विचार द्वारा सुझाए गए बाजार की पहचान की जाती है।
- (2) **अनुप्रयोग और उपयोग (Application and Use):** एक ग्राहक द्वारा जिन अनुप्रयोग और उपयोग में उत्पाद को लगाया जाएगा को स्पष्ट रूप से परिभाषित किया जाना चाहिए।
- (3) **संचालन का स्तर (Level of Operations):** विचार के आकलन के प्रयोजन के लिए उत्पादन या संचालन के पैमाने (लघु या बड़े उद्योग) पर विचार करना आवश्यक है।
- (4) **लागत (Cost):** विचार आर्थिक रूप से व्यवहार्य होना चाहिए। उद्यमी को उत्पाद की लागत की गणना करनी चाहिए और इसकी तुलना प्रतियोगियों की लागत और अलग-अलग विचारों की लागत के साथ करनी चाहिए। इससे उस विचार की व्यवहार्यता के बारे में फैसला करने में मदद मिलती है।
- (5) **प्रतियोगिता (Competition):** प्रतियोगिता व्यवसाय में एक महत्वपूर्ण कारक है और उद्यमी को बाजार में सक्रिय प्रतियोगियों का अध्ययन करना चाहिए है।
- (6) **तकनीकी विश्लेषण (Technical Analysis):** उद्यमी को उत्पादों को बनाने के लिए जरूरी प्रौद्योगिकी के बारे में विश्लेषण करना चाहिए।
- (7) **विक्रय और लाभ का आकलन (Estimation of Turnover and Profit):** उद्यमी को उत्पाद या सेवाओं के विक्रय और लाभ का आकलन करना चाहिए।
- (8) **बाजार मूल्यांकन (Market Assessment):** उद्यमी को बाजार के आकार (स्थानीय बाजार, राष्ट्रीय बाजार या अंतर्राष्ट्रीय बाजार) का आकलन भी करना चाहिए।

■ वातावरण जांच करना (Environmental Scanning)

एक अवसर या विचार की पहचान हो जाने के बाद, अगला कदम वातावरण की जांच करना है। वातावरण जांच उन घटकों का अध्ययन है, जो व्यवसाय के आस-पास होते हैं और जो व्यवसाय को प्रभावित करते हैं जैसे कि आर्थिक घटक, तकनीकी घटक, राजनीतिक घटक, अंतर्राष्ट्रीय घटक आदि। अतः परियोजना को लागू करने से पहले वातावरण जांच करना बहुत महत्वपूर्ण है। परियोजना लंबे समय तक तभी सफल होगी जब यह वातावरण के सामाजिक, कानूनी, राजनीतिक, आर्थिक और तकनीकी पहलुओं के साथ संगत होती है, अन्यथा यह विफल हो सकती है।

शानदार विचार एक रचनात्मक प्रक्रिया के परिणाम हैं। रचनात्मक प्रक्रिया में निम्नलिखित छह चरण शामिल हैं:



चरण I: रचनात्मक विचार का सृजन (Stage I: Generation of Creative Idea): रचनात्मक विचार का सृजन रचनात्मक प्रक्रिया का एक महत्वपूर्ण हिस्सा है और रचनात्मक विचार का सृजन गहरी रुचि या जिज्ञासा के माध्यम से होता है।

चरण II: तैयारी (Stage II: Preparation): इस चरण में समस्या और उसके समाधान के बारे में जानकारी प्राप्त करने के लिए प्रयास किया जाता है।

चरण III: उष्मायन (Stage III: Incubation): इस स्तर पर एकत्रित सोच जानकारी का उपयोग करके कार्रवाई की जाती है।

चरण IV: स्पष्टीकरण (Stage IV: Illumination): इस चरण में:

- विभिन्न विचारों और समाधानों को उत्पन्न किया जाता है।
- समस्या को हल करने के लिए अलग-अलग दृष्टिकोणों का मूल्यांकन किया जाता है।
- संभव दृष्टिकोणों का चयन किया जाता है।

चरण V: सत्यापन (Stage V: Verification): इस चरण में संभावित समाधानों का परीक्षण किया जाता है। संभावित समाधानों की विश्वसनीयता तथा उपयोगिता विचारों और ज्ञान को अनुप्रयोगों में परिवर्तित करने के द्वारा सत्यापित होती है।

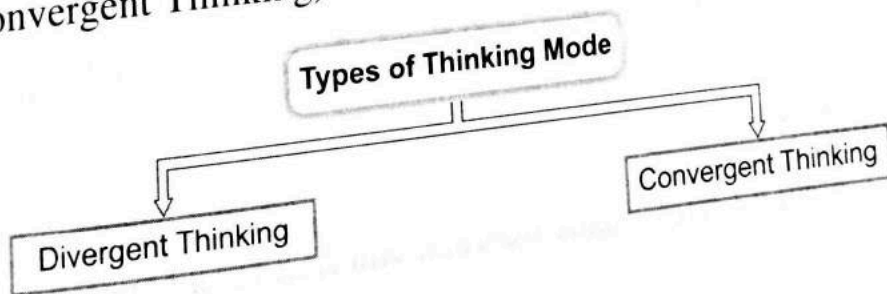
अवसर (Role of Thinking)

अवसर पहचान और चयन लोगों की उद्यमशीलता सतर्कता और व्यवसाय के अवसरों से संबंधित जानकारी पर निर्भर करता है। सूचना संसाधन (Information Processing) अवसर की पहचान और चयन करने में एक महत्वपूर्ण तत्व है। सूचना संसाधन लोगों के सोचने और सूचनाओं को समझने से संबंधित है। एक व्यक्ति की सोच (thinking) पूर्व ज्ञान और अनुभव (Prior knowledge and experiences), रचनात्मकता (creativity) और सामान्य मानसिक योग्यता (general mental ability) पर निर्भर करती है। संज्ञानात्मक क्षमतायें (cognitive capacities) लोगों के सोचने की प्रक्रिया को प्रभावित करती है। सूचना संसाधन महत्वपूर्ण हैं क्योंकि यह नई जानकारी के संयोजन (combining) और व्याख्या (interpreting) करने की प्रक्रिया को वर्णन करता है। यह प्रक्रिया व्यवसाय में नए अवसरों की पहचान करने में सहायता करती है। रचनात्मकता और सामान्य मानसिक योग्यता भी अवसर की पहचान के लिए योगदान प्रदान करते हैं। इनका अवसर पहचान पर एक सकारात्मक प्रभाव पड़ता है। अतः उन्मुख के आधार पर यह कहा जा सकता है कि एक व्यक्ति की सोच का तरीका उद्यमिता में अवसर की पहचान और चयन को बहुत प्रभावित करता है।

■ सोच विधि के प्रकार (Types of Thinking Mode)

समस्या को सुलझाने के लिए लोग मुख्य रूप से दो प्रकार से सोचते हैं:

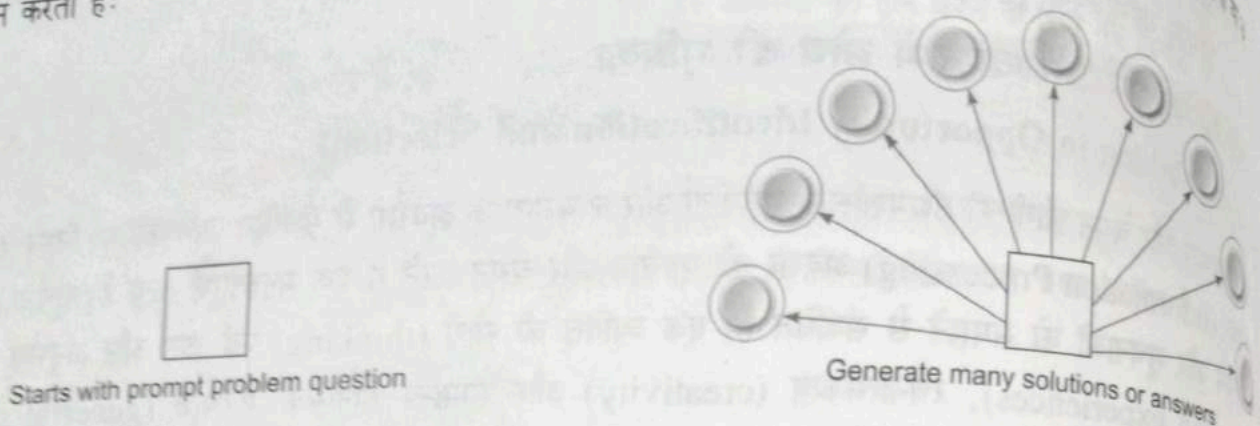
- अलग या भिन्न सोच (Divergent Thinking)
- अभिसृत सोच (Convergent Thinking)



□ अलग या भिन्न सोच (Divergent Thinking)

अलग सोच क्रम में एक समस्या का समाधान करने के विभिन्न अनूठे समाधान (solutions) उत्पन्न करने की प्रक्रिया है। सामान्यतया अलग सोच रचनात्मक गतिविधियों में प्रयोग की जाने वाली तकनीक है। अलग सोच एक विचार प्रक्रिया है जो रचनात्मक विचारों को उत्पन्न करके कई संभव समाधानों (possible solutions) की खोज के लिए प्रयोग की जाती है। यह एक कार्य को पूरा करने के लिए कई संभावित विचारों को उत्पन्न करने से संबंधित है। आमतौर पर यह एक से अधिक रचनात्मक विचारों की खोज और मूल्यांकन का एक मुक्त प्रवाह और सहज तरीका होता है। इसमें एक समस्या का समाधान करने के लिए कम समय में बहुत संख्या में संभावित विकल्प प्रदान किए जाते हैं। जब अलग सोच का चरण पूरा हो जाता है, तो इसके द्वारा प्रदान की गई सूचनाओं और विचारों को अभिसृत सोच (convergent thinking) का उपयोग कर के व्यवस्थित किया जा सकता है।

निम्नलिखित चित्र स्पष्ट कर रहा है कि अलग सोच एक समस्या या प्रश्न के साथ शुरू होती है और कई समाधान उत्पन्न करती है:



□ अलग सोच के उदाहरण (Example of Divergent Thinking)

उदाहरण 1 (Example 1):

मान लीजिए आप एक विद्यालय के भौतिक विज्ञान वर्ग में विद्यार्थी हैं और आपको आपके अध्यापक द्वारा एक कार्य अतिरिक्त काम दिया गया है कि आप एक संरचना बना कर लाओ जिसमें यदि अंडे को डालकर 15 फीट ऊँची जगह से गिरा तब भी यह न टूटे, तो आप किस तरह की संरचना का निर्माण कर सकते हैं? इसके लिए आपके दिमाग में अलग-अलग उत्पन्न हो सकते हैं। जैसे कि:

- विचार 1: अंडे को भूसे से भरे लकड़ी के बक्से में डाल दिया जाए।
- विचार 2: अंडे को रुई के तकिए के अंदर सिल दिया जाए।
- विचार 3: अंडे को पानी से भरे एक प्लास्टिक कंटेनर में डाल दिया जाए।

उदाहरण 2 (Example 2):

आपके पास एक कविता या कहानी लिखने के लिए शब्दों, विषयों और घटनाओं की अंतहीन आपूर्ति है। इस रचनात्मकता में अलग सोच की आवश्यकता है।

उदाहरण 3 (Example 3):

एक कागज के कितने उपयोग हैं? (How many uses can you find for a paperclip?) इस प्रश्न के उत्तर में दिमाग में बहुत से विचार आ सकते हैं। यही अलग सोच है।

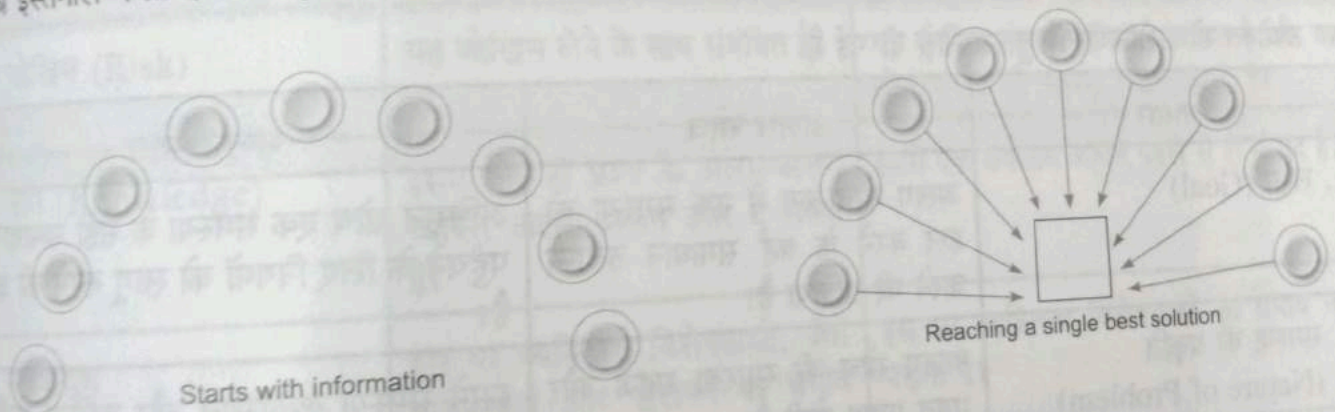
□ अलग सोच का उद्देश्य (Objective of Divergent Thinking)

- (1) कई विचारों को उत्पन्न करना (Generate many Ideas): अलग सोच का लक्ष्य कम समय में एक विषय के कई अलग-अलग विचारों को उत्पन्न करना है।
- (2) रचनात्मकता (Creativity): अलग सोच और कार्य मानव स्वभाव की विशेषता है। अलग सोच नए विचार का प्राथमिक साधन है। यह रचनात्मकता की आधारशिला है।
- (3) विषय के विभिन्न पहलुओं के बारे में जानकारी (Gain insight about the various aspects of topics): अलग सोच एक विषय के विभिन्न पहलुओं के बारे में जानकारी प्राप्त करने के लिए एक विषय के विभिन्न भागों में बाँटने से संबंधित है।

- (4) मुक्त-प्रवाह ढंग से विचारों को उत्पन्न करना (Generation of Ideas in Free-flowing Manner): आमतौर पर अलग सोच विचारों को उत्पन्न करने की सहज और मुक्त प्रवाह विधि है।
- (5) सबसे अच्छे विचारों का चयन (Selecting a Great Design, Breakthrough or Work): व्यवसाय की सफलता अच्छे विचारों के चयन पर निर्भर करती है। परंतु यदि कोई विचार ही नहीं होगा तो सबसे अच्छे विचारों का चयन असंभव होगा। यह विचारों को उत्पन्न करने में अलग सोच के महत्व को दिखाता है।
- (6) व्यापक सोच (Thinking Broadly): अलग सोच व्यापक तौर पर सोच की प्रक्रिया है। यह हमारे दिमाग को एक दायरे के बाहर ले जाने से संबंधित है। अलग सोच रचनात्मकता से संबंधित है।
- (7) मौलिक विचारों का निर्माण (Creating Original Ideas): अलग सोच प्रवाह और गति के साथ विविध विचारों को उत्पन्न करती है। इसके द्वारा उत्पन्न किए गए विचार मौलिक होते हैं। मौलिक और नए विचार किसी भी व्यवसाय की सफलता में महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं।

□ अभिसृत सोच (Convergent Thinking)

अभिसृत सोच समस्या का एक सबसे अच्छा या सर्वोत्तम समाधान खोजने की प्रक्रिया से संबंधित है। स्कूलों में उपयोग किए जाने वाले कई विकल्प परीक्षण (multiple choice tests), वर्तनी परीक्षण (spelling tests), और गणित क्विज (math quizzes), अभिसृत सोच के उदाहरण हैं। अभिसृत सोच का प्रयोग एक अच्छी तरह से परिभाषित समस्या के लिए एक सरल और सही जवाब को प्रदान करने के लिए किया जाता है। जब किसी समस्या या सवाल का उत्तर आपको पता होता है, तो उसके समाधान के लिए आप अभिसृत सोच का इस्तेमाल करते हैं। अभिसृत सोच विभिन्न जानकारियों के साथ शुरू होती है और एक समाधान पर पहुँचाती है।



● अभिसृत सोच के उदाहरण (Examples of Divergent Thinking)

- यदि एक प्रश्न के लिए एक सरल व सही जवाब है, तब वहाँ अभिसृत सोच प्रयोग की जाती है। उदाहरण के लिए, भारत की राजधानी क्या है? जवाब दिल्ली है।
- स्कूल या कॉलेज में उपयोग की जाने वाली बहु-विकल्प की परीक्षा (multi-choice test)।
- अभिसृत विचारक एक समस्या को देखता है और उस समस्या के बारे में जानकारी इकट्ठी करता है। वह समस्या को सुलझाने के लिए अपने सभी संसाधनों को "एकाग्र" कर देता है और एक समाधान पर पहुँचता है। यह गणितज्ञों और वैज्ञानिकों द्वारा प्रयोग किया जाने वाला सामान्य तरीका है।
- यदि आप ने किसी को पूछा कि $2 + 2$ कितने होते हैं, तो इसका केवल एक ही समाधान 4 है।

● अभिसृत सोच के तत्त्व (Elements of Divergent Thinking)

अभिसृत सोच के तत्त्व निम्नलिखित हैं:

- (1) सर्वोत्तम समाधान का चुनाव (Selection of best Solution): अभिसृत सोच सही ढंग से एक समस्या के लिए एक सही समाधान का चयन करने की क्षमता है।
- (2) संबंध स्थापित करना (Making association): अभिसृत सोच में समस्या के हिस्सों के बीच में संबंध बनाने की आवश्यकता होती है।
- (3) सटीकता और तार्किक (Accuracy and Logical): अभिसृत सोच गति, सटीकता, तर्क और जानकारी जमा करने पर जोर देती है।
- (4) स्पष्ट रूप से परिभाषित सवाल (Clearly defined Question): अभिसृत सोच एक स्पष्ट रूप से परिभाषित समस्या के लिए सर्वोत्तम जवाब पाने की ओर उन्मुख है।
- (5) ज्ञान (Knowledge): जब किसी समस्या या सवाल का उत्तर आपको पता होता है तो उसके समाधान के लिए अभिसृत सोच का इस्तेमाल करते हैं। अतः इसके अंतर्गत जानकारी का होना बहुत जरूरी है। ताकि यदि समस्या सामने आए तो संग्रहित जानकारी से उसका समाधान किया जा सके।

■ अलग सोच और अभिसृत सोच के बीच मतभेद

(Difference between Convergent and Divergent Thinking)

उपरोक्त सोच शैलियों की तुलना नीचे दी गई है:

आधार	अलग सोच	सप्सृत सोच
1. लक्ष्य (Goal)	अलग सोच क्रम में एक समस्या को हल करने के कई समाधान उत्पन्न करने की प्रक्रिया है।	अभिसृत सोच एक समस्या के सही समाधान पर पहुँचने के लिए नियमों को लागू करने की क्षमता है।
2. समस्या की प्रकृति (Nature of Problem)	अलग सोच की समस्या सहज और मुक्त प्रवाह होती है।	इसमें समस्या व्यवस्थित और तार्किक होती है।
3. खोज (Search for)	इसका प्रयोग विकल्पों की खोज करने के लिए किया जाता है।	इसका प्रयोग पूर्व निर्धारित विकल्पों के बीच सबसे अच्छा चुनने के लिए किया जाता है।
4. रचनात्मक (Creative)	अलग सोच में रचनात्मकता पर जोर दिया।	यह तर्क पर निर्भर करती है और रचनात्मकता पर कम।
5. स्थिति (Situation)	जहाँ समस्याओं में <ul style="list-style-type: none"> • खुलापन (open-ended) • रचनात्मक 	जहाँ <ul style="list-style-type: none"> • उपलब्ध संग्रहित जानकारी का विश्लेषण के माध्यम से जवाब खोजना संभव है। • सबसे अच्छा और सही जवाब मौजूद है।

6. प्रक्रिया (Process)	यह प्रक्रिया कुछ या कम से शुरू होती है और अधिक के साथ समाप्त होती है।	यह प्रक्रिया अधिक से शुरू होता है और कुछ या एक के साथ समाप्त होती है।
7. बल देना (Emphasizes)	यह अप्रत्याशित जानकारी और अप्रत्याशित संयोजन पर बल देती है।	यह गति, सटीकता और तर्क पर बल देती है।
8. अस्पष्टता (Ambiguity)	इसमें अस्पष्टता होती है।	इसमें अस्पष्टता के लिए कोई गुंजाइश नहीं है: उत्तर सही या गलत होता है।
9. तार्किक (Logical)	यह गैर-परंपरागत तरीके या नई रोशनी से संबंधित होती है।	यह तार्किक है क्योंकि यह परिचित को पहचानना है।
10. संयोजन (Making Associations)	यह असंबंधित क्षेत्रों या विचारों का संयोजन करती है।	यह संबंधित क्षेत्रों या विचारों का संयोजन करती है।
11. सही और नए हल (Correct and Surprising Solution)	यह कई नए और चकित कर देने वाले जवाब देती है।	यह त्वरित और "सही" जवाब देती है।
12. सटीकता (Accuracy)	यह नई संभावनाओं को उत्पन्न करती है।	यह सटीकता और शुद्धता प्रदान करती है।
13. जोखिम (Risk)	यह जोखिम लेने के साथ संबंधित है।	यह सुरक्षित खेलने के साथ संबंधित है और यह सोच सुरक्षा की भावना प्रदान करती है।
14. ज्ञान (Knowledge)	इसमें एक ही प्रश्न के अलग-अलग व्यक्ति अलग-अलग उत्तर दे सकते हैं।	इसमें एक सर्वोत्तम जवाब पहले से ही मौजूद है।
15. व्यक्तित्व (Personality)	इस पर व्यक्तित्व विशेषताओं, जैसे बहिर्मुखता और खुलेपन का प्रभाव पड़ता है।	इस पर व्यक्तित्व विशेषताओं का प्रभाव नहीं पड़ता है।

2 अलग सोच और अभिसृत सोच का संबंध

(Relationship of Divergent and Convergent Thinking)

अक्सर पहचान और चुनाव में अलग और अभिसृत सोच दोनों की आवश्यकता है। अलग सोच कई संभावित समाधानों को ढूँढने के लिए रचनात्मक विचारों को उत्पन्न करने के लिए इस्तेमाल की जाने वाली विचार प्रक्रिया है। इस प्रकार, यह एक कार्य को पूरा करने के लिए कई संभावित विचारों और विकल्पों को उत्पन्न करने से संबंधित है। जब एक बार अलग सोच का चरण पूर्ण हो जाता है तो चुना और विचार अभिसृत सोच का उपयोग करके संगठित और संगठित हो जाते हैं। अलग सोच का अनुसरण करते हुए, अभिसृत सोच का प्रयोग करते हुए सूचना और विचार संगठित होंगे अर्थात् विभिन्न विचारों को एक संगठित संगठित प्रकार से रखना अलग सोच की मात्रा विचारों की गुणवत्ता से अधिक महत्वपूर्ण है। अलग सोच के चरण के दौरान विचारों की गुणवत्ता के बारे में सोच करना अच्छा नहीं होता है। जहाँ विचारों को काटकर सर्वोत्तम समाधान तक पहुँचाया जाता है। अलग सोच विस्तृत और स्वतंत्र है जिसमें आप कई विकल्प उत्पन्न करते हैं। अलग सोच अभिसृत सोच का अनुसरण करती है जिसमें आप विकल्पों का आकलन करते हैं।


Sales person Z

Commission

Commission on sales by Z

□ नेटवर्किंग विपणन के प्रकार (Types of Networking Marketing)

नेटवर्किंग विपणन के मुख्य प्रकार निम्नलिखित हैं:

- 
- Effective Distribution
 - No Advertisement Costs
 - No Burden of Salary
 - Reward to Sales Persons
 - Low Investment
 - Operated Globally
 - Freedom and Independent
 - No requirement of Special Education, Experience and Training

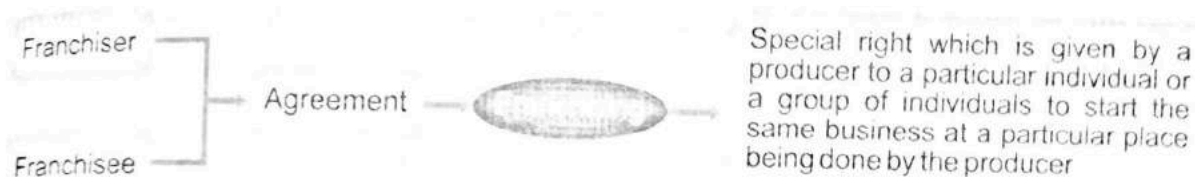
- (1) **प्रभावी वितरण (Effective Distribution):** नेटवर्किंग विपणन में बिक्री व्यक्तियों के द्वारा उपभोक्ताओं को उत्पादों का वितरण नेटवर्किंग द्वारा किया जाता है जिसकी वजह से संगठन वितरण गतिविधि से मुक्त हो जाता है।
- (2) **कोई विज्ञापन लागत नहीं (No Advertisement Cost):** इसमें संगठन को विज्ञापन पर खर्च करने की जरूरत नहीं होता है। स्वतंत्र वितरकों या बिक्री व्यक्तियों को स्वयं अपनी बिक्री बढ़ाने के लिए या इसे बढ़ावा देने के लिए नेटवर्किंग विपणन एक सहायक का काम करता है।
- (3) **वेतन का कोई बोझ नहीं (No Burden of Salary):** सामान्य रूप से कंपनी पर बिक्री व्यक्तियों का वेतन एक बड़ा बोझ होता है तथा उनके बिक्री को ध्यान में रखे बगैर ही उनका वेतन भुगतान करना पड़ता है। नेटवर्किंग विपणन में बिक्री पर केवल कमीशन का भुगतान किया जाता है और कंपनी को बिक्री व्यक्तियों के वेतन की तय लागत वहन करने की जरूरत नहीं होती है।
- (4) **बिक्री व्यक्तियों को इनाम (Reward to Sales Persons):** नेटवर्किंग विपणन वितरकों के लिए एक वरदान साबित हो रहा है। जैसे-जैसे एक वितरक की टीम मजबूत होती जाती है वह अधिक से अधिक कमीशन कमाता है।

Disadvantages of Network Marketing



- Risk
- Spoil Social Relations
- Need to Work Hard
- Requirement of Effective Communication and Interpersonal Skills
- Saturation
- Need a Good Social Network
- Lack of Teamwork
- Difficulty in Creating a Long Down Chain

- (1) जोखिम (Risk): जोखिम व्यवसाय एक तत्व है और नेटवर्किंग विपणन में भी जोखिम की एक निश्चित राशि शामिल होता है।
- (2) सामाजिक संबंधों को खराब करना (Spoil Social Relations): नेटवर्किंग मार्केटिंग के कारण, परिवार और दोस्तों के साथ सामाजिक संबंधों के खराब होने का खतरा होता है।
- (3) कड़ी मेहनत की आवश्यकता (Need to Work Hard): नेटवर्किंग विपणन में सफलता के लिए कड़ी मेहनत की आवश्यकता होती है।
- (4) प्रभावी संचार और पारस्परिक कौशल की आवश्यकता (Requirement of Effective Communication and Interpersonal Skills): नेटवर्क विपणन में सबसे महत्वपूर्ण तत्व अच्छा संचार और पारस्परिक कौशल है, परंतु प्रत्येक व्यक्ति इन कौशल के साथ नहीं होता है।
- (5) संतृप्ति (Saturation): अन्य सभी प्रकार के व्यवसायों की तरह नेटवर्क विपणन में भी एक संतृप्ति बिंदु आ जाता है।
- (6) सामाजिक नेटवर्किंग की आवश्यकता (Need a Good Social Networking): नेटवर्किंग विपणन के लिए एक सामाजिक नेटवर्क की आवश्यकता होती है।
- (7) टीमवर्क का अभाव (Lack of Teamwork): नेटवर्किंग विपणन की सफलता टीमवर्क पर आधारित होती है।



□ फ्रेंचाइजिंग व्यवसाय की विशेषताएँ (Features of Franchise Business)

फ्रेंचाइजिंग व्यवसाय की विशेषताएँ निम्नलिखित हैं:

(1) उपयोग का अधिकार (Right to Use): फ्रेंचाइजिंग समझौते के तहत एक निर्माता या फ्रेंचाइजर निम्नलिखित का उपयोग करने के फ्रेंचाइजी को अधिकार प्रदान करता है:

Features of Franchise Business



- नाम (Name)
- व्यवसाय चिह्न (Trademark)
- किसी भी गोपनीय जानकारी (Any secret information)

- Right to Use
- Control
- Providing Assistance
- Separate
- Periodical Fees
- Franchisee Period
- Undertaking
- Franchisee Participation and Support

(2) नियंत्रण (Control): फ्रेंचाइजर की प्रतिष्ठा फ्रेंचाइजी व्यवसाय के साथ जुड़ी होती है इसलिए फ्रेंचाइजर फ्रेंचाइजी व्यवसाय पर नियमित रूप से नियंत्रण रखता है।

(3) सहायता प्रदान (Providing Assistance): एक फ्रेंचाइजर कई तरीके से फ्रेंचाइजी की सहायता करता है जैसे कि

- प्रशिक्षण प्रदान करना (Providing training)
- विज्ञापन उपलब्ध करना (Providing advertisements)
- तकनीकी सहायता प्रदान करना (Providing technical help)

(4) अलग (Separate): फ्रेंचाइजी व्यवसाय का अस्तित्व फ्रेंचाइजर व्यवसाय से पूरी तरह से अलग होता है।

(5) आवधिक शुल्क (Periodical Fees): एक फ्रेंचाइजी फ्रेंचाइजर को फीस के रूप में राशि प्रदान करता है।

(6) फ्रेंचाइजी अवधि (Franchisee Period): फ्रेंचाइजिंग अनुबंध का हर 5 साल के बाद नवीनीकरण होता है। फ्रेंचाइजिंग समझौते के लिए कम से कम समय की अवधि 5 वर्ष है। इसके अलावा, फ्रेंचाइजर और फ्रेंचाइजी को किसी भी समय पूर्व सूचना देकर फ्रेंचाइजिंग समझौते को रद्द करने का अधिकार होता है।

From the Point of View of Franchisee

- Product Recognition
- Marketing Mix

From the Point of View of Franchiser

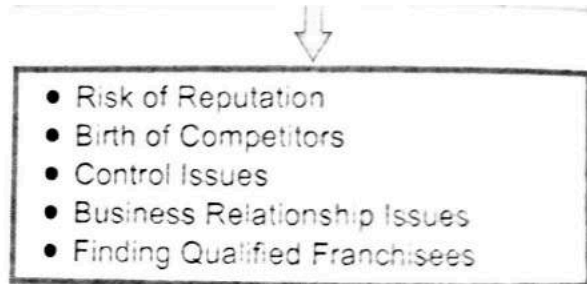
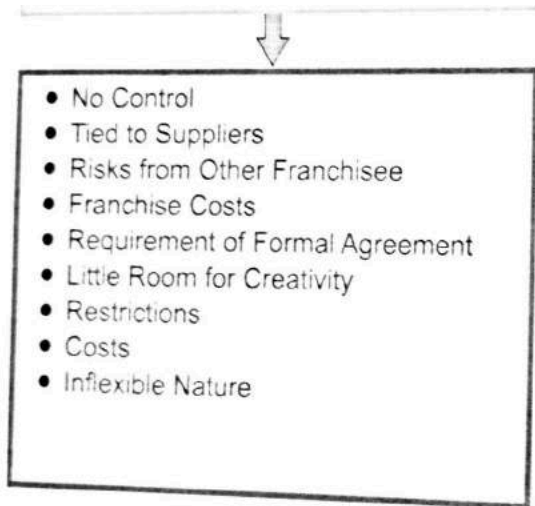
- (3) क्षेत्र प्रदान करना (Providing Guaranteed Area): ज्यादातर मामलों में, एक फ्रेंचाइजर फ्रेंचाइजिंग के लिए पूर्व निर्धारित इलाके को प्रदान करता है और अपनी फ्रेंचाइजी को उस क्षेत्र में सफल होने के लिए सहायता भी प्रदान करता है।
- (4) समर्थन उपलब्ध कराना (Providing Support): फ्रेंचाइजर अपने फ्रेंचाइजी के लिए अमूल्य सहायता प्रदान करता है। समर्थन में निम्नलिखित शामिल हो सकता है
 - लेखांकन (Accounting)
 - आपूर्ति लिए भुगतान करने में (assistance in paying for supplies)
 - विपणन (Marketing materials)
 - नए कर्मचारियों को प्रशिक्षण (Training new employees)
- (5) आपूर्ति सुनिश्चित (Ensure Supplies): फ्रेंचाइजर अपने फ्रेंचाइजी को आपूर्तिकर्ताओं की पेशकश प्रदान करता है और यह फ्रेंचाइजी व्यवसाय लाभदायक बनाने के लिए मदद करते हैं।
- (6) साझा सफलता (Shared Success): फ्रेंचाइजर को फ्रेंचाइजी से भी लाभ मिलता है, यह फ्रेंचाइजर के लिए राजस्व में वृद्धि करता है।
- (7) एक स्थापित व्यवसाय के लाभ (Benefit of an Established Business): एक फ्रेंचाइजी एक पहले से ही स्थापित व्यवसाय के बैनर के तहत काम करने का लाभ प्रदान करता है।
- (8) प्रसिद्ध ब्रांड के लाभ (Benefit of a Known Brand): एक फ्रेंचाइजी पहले से स्थापित ब्रांड की एक फ्रेंचाइजी को लाभ प्रदान करता है।
- (9) व्यापारी रिश्ते (Business Relationships): फ्रेंचाइजी फ्रेंचाइजर द्वारा पहले से स्थापित कई व्यावसायिक संबंधों का लाभ ले सकते हैं।
- (10) वित्तीय सहायता को सुरक्षित करना (Secure the Financial Assistance): फ्रेंचाइजर वित्तीय सहायता प्राप्त करने में भी फ्रेंचाइजी की मदद करता है। निवेशक पहले से स्थापित व्यवसाय में निवेश करने के लिए ज्यादा तैयार होते हैं।
- (11) प्रशिक्षण और मार्गदर्शन (Training and Guidance): फ्रेंचाइजर आमतौर पर फ्रेंचाइजी को प्रशिक्षण और मार्गदर्शन प्रदान करता है और इसके परिणाम के रूप में, फ्रेंचाइजी की सफलता की संभावना बहुत अधिक होती है।

● फ्रेंचाइजर की दृष्टि से फ्रेंचाइजिंग व्यवसाय के लाभ

(Advantages of Franchise Business from the Point of View of Franchiser)

फ्रेंचाइजर की दृष्टि से फ्रेंचाइजिंग व्यवसाय के लाभ निम्नलिखित हैं:

- (1) विकास जोखिम को कम करना (Minimised Growth Risk): फ्रेंचाइजर फ्रेंचाइजिंग व्यवसाय से अपेक्षाकृत कम जोखिम के लिए उच्च वित्तीय लाभ उत्पन्न कर सकते हैं।
- (2) कम लागत (Reduced Cost): फ्रेंचाइजर (निर्माता) एक बहुत कम लागत पर अपने कारोबार का विस्तार कर सकते हैं।
- (3) बचतें (Economies): फ्रेंचाइजर को व्यवसाय के विस्तार के कारण बड़े पैमाने की बचतें प्राप्त होती हैं।



□ फ्रेंचाइजी की दृष्टि से फ्रेंचाइजिंग व्यवसाय की सीमाएँ

(Limitations of Franchise Business from the Point of View of Franchisee)

फ्रेंचाइजी की दृष्टि से फ्रेंचाइजिंग व्यवसाय की सीमाएँ निम्नलिखित हैं:

- (1) नियंत्रण की कमी (No Control): पहला और सबसे महत्वपूर्ण नुकसान यह है कि फ्रेंचाइजी का व्यवसाय सख्त नियंत्रण नहीं होता है। फ्रेंचाइजिंग समझौते के अनुसार व्यवसाय के नियम पहले से ही स्थापित होते हैं।
- (2) निश्चित आपूर्तिकर्ता (Tied to Suppliers): फ्रेंचाइजी सबसे सस्ता आपूर्तिकर्ता सामने होने पर भी उनका नहीं उठा सकते क्योंकि वह फ्रेंचाइजिंग समझौते के अनुसार फ्रेंचाइजिंग आपूर्ति नेटवर्क का उपयोग करने के लिए बाध्य होते हैं।
- (3) अन्य फ्रेंचाइजी से जोखिम (Risks from Other Franchisee): अन्य फ्रेंचाइजी का बुरा प्रदर्शन का फ्रेंचाइजिंग के प्रतिष्ठा को प्रभावित कर सकता है।

- (4) फ्रेंचाइजिंग लागत (Franchise Costs): एक फ्रेंचाइजी को निम्नलिखित भुगतान करने होते हैं:
- फ्रेंचाइजिंग समझौते के लिए एक प्रारंभिक लागत का भुगतान
 - फ्रेंचाइजर द्वारा प्रदान की गई सहायता के लिए फीस का भुगतान।
- (5) औपचारिक समझौते की आवश्यकता (Requirement of Formal Agreement): फ्रेंचाइजिंग व्यवसाय में औपचारिक समझौते की आवश्यकता होती है।
- (6) रचनात्मकता की कमी (Little Room for Creativity): फ्रेंचाइजिंग समझौते व्यवसाय चलाने के लिए दिशा निर्देश प्रदान करते हैं इसलिए वहाँ रचनात्मकता के लिए कोई गुंजाइश नहीं होती है।
- (7) प्रतिबंध (Restrictions): फ्रेंचाइजिंग व्यवसाय में आम तौर पर निम्नलिखित पर प्रतिबंध होते हैं:
- व्यवसाय के संचालन
 - उत्पादों को बेचने के लिए
 - आपूर्तिकर्ताओं का उपयोग करने के लिए।
- (8) लागत (Costs): फ्रेंचाइजिंग व्यवसाय में लागत उम्मीद से अधिक हो सकती है। फ्रेंचाइजिंग खरीद की प्रारंभिक लागत के अलावा प्रबंधन सेवा को जारी रखने के शुल्क का भुगतान भी करना पड़ता है।
- (9) अनम्य प्रकृति (Inflexible Nature): एक फ्रेंचाइजिंग की अनम्य प्रकृति भी व्यवसाय में परिवर्तन लागू करने से रोकती है।

फ्रेंचाइजर की दृष्टि से फ्रेंचाइजिंग व्यवसाय की सीमाएँ

(Limitations from the Point of View of Franchiser)

फ्रेंचाइजर की दृष्टि से फ्रेंचाइजिंग व्यवसाय की सीमाएँ निम्नलिखित हैं:

- (1) प्रतिष्ठा का जोखिम (Risk of Reputation): अगर एक फ्रेंचाइजी निश्चित व्यवसाय मानकों को पूरा नहीं करता तो वह फ्रेंचाइजर की प्रतिष्ठा को नकारात्मक रूप से प्रभावित कर सकता है।
- (2) प्रतियोगियों का जन्म (Birth of Competitors): एक फ्रेंचाइजी फ्रेंचाइजर की सफलता के रहस्यों को समझने के बाद उसका एक स्वतंत्र प्रतिस्पर्धी बन सकता है।
- (3) नियंत्रण समस्या (Control Issues): फ्रेंचाइजी गुणवत्ता नियंत्रण और उत्पाद के संदर्भ में स्थापित मानकों का पालन फ्रेंचाइजर के लिए एक प्रमुख चिंता होती है।
- (4) व्यवसाय संबंधों का प्रबंधन (Business Relationship Issues): फ्रेंचाइजिंग प्रणाली का विकास और सफलता काफ़ी हद तक व्यवसाय संबंधों के प्रबंधन पर निर्भर करता है।
- (5) योग्य फ्रेंचाइजी ढूँढना (Finding Qualified Franchisees): फ्रेंचाइजर के लिए योग्य फ्रेंचाइजी ढूँढना और उन्हें शिक्षित करना एक महत्वपूर्ण और मुश्किल काम है।

व्यवसायिक एजेंसी

उदाहरण के लिए, विज्ञापन एक महत्वपूर्ण व्यापारिक गतिविधि है।

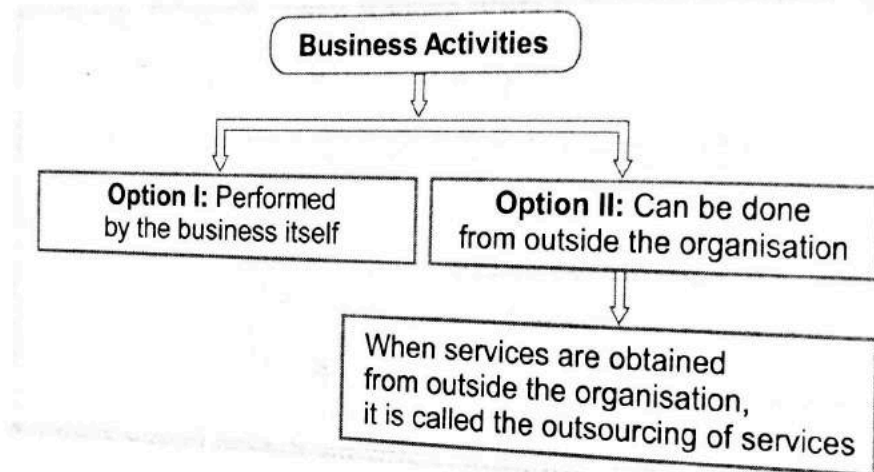
- कंपनी द्वारा खुद किया जा सकता है या

- यह संगठन के बाहर से विज्ञापन एजेंसियों के माध्यम से करवाया जा सकता है।

जब सेवाओं को संगठन के बाहर से प्राप्त किया जाता है, तो इसे सेवाओं का बाह्यकरण कहा जाता है। जब एक व्यवसायिक प्रक्रिया के सभी पहलुओं को आंतरिक रूप से नहीं संभाल सकता है तब सेवाओं का बाह्यकरण से व्यवसाय प्रक्रिया से उन कुछ प्रक्रियाओं, जिन्हें व्यवसाय आंतरिक रूप से नहीं संभाल सकता है अन्य किसी विशिष्ट संगठन या बाह्य सेवा प्रदाता से आबंटित कर दिया जाता है। एक बार प्रक्रिया या गतिविधि या सेवा का बाह्यकरण कर दिया जाता है तो इस कार्य को पूरा करने के लिए वह बाह्य सेवाप्रदाता जिम्मेदार हो जाता है। साधारण शब्दों में, सेवाओं के बाह्यकरण से अभिप्राय व्यवसाय के मूल सफलतापूर्वक प्रदर्शन करने के लिए संगठन के बाहर से सेवाएं प्राप्त करना है और विशेषज्ञता का लाभ प्राप्त करना है।

सबसे अधिक निम्नलिखित सेवाओं का बाह्यकरण किया जाता है:

- विज्ञापन सेवा



- कूरियर सेवाएँ
- IT बाह्यकरण
- लीगत बाह्यकरण
- विनिर्माण
- तकनीकी/ग्राहक सहायता
- सामग्री विकास
- वेब डिजाइन और रख-रखाव
- भर्ती

□ सेवाओं के बाह्यकरण

है।
(1) गुणवत्ता सेवाओं की जरूरत (Need of Quality Services): एक व्यवसाय कई गतिविधियों में विशेषज्ञ नहीं हो सकता है और जब एक कंपनी की सभी गतिविधियों का निष्पादन स्वयं करती है तो इसका सेवाओं की गुणवत्ता पर प्रतिकूल प्रभाव हो सकता है। सेवाओं का बाह्यकरण इस समस्या का समाधान प्रदान करता है।

Need of Outsourcing of



- Need of Quality Services
- Help in Avoiding Fixed In
- Operating Business Smo

(2) स्थायी निवेश से बचने में मदद (Help in Avoiding Fixed Investment): व्यावसायिक गतिविधियों के निष्पादन के लिए संगठन को मशीनरी और बुनियादी ढांचे में भारी निवेश करना पड़ता है। सेवाओं का बाह्यकरण इस समस्या का समाधान प्रदान करता है।

(3) सफलतापूर्ण संचालन (Operating Business Smoothly): वर्तमान प्रतियोगी दुनिया में सुचारू रूप से विभिन्न व्यावसायिक गतिविधियों के निष्पादन के लिए सेवाओं का बाह्यकरण करने की जरूरत है।

बाह्यकरण सेवाओं के प्रकार (Types of Outsourcing Services)

वर्तमान परिदृश्य में बाह्यकरण सेवाओं के विभिन्न प्रकार होते हैं और इनमें से कुछ निम्नलिखित हैं:

(ii) मर्चेन्टाइजिंग सेवाएं (Merchandising Services): मर्चेन्टाइजिंग करने के साथ संबंधित है जैसे कि प्रोस्पेक्टस की तैयारी, आदि।

(2) विज्ञापन सेवा (Advertising Services): विज्ञापन एजेंसियाँ विभिन्न व्यावसायिक संगठनों के लिए विज्ञापन प्रदान करते हैं।

(3) कूरियर सेवा (Courier Services): मेल कूरियर कंपनी के माध्यम से भेजा जा सकता है। कूरियर सेवाएँ डाक सेवा की तुलना में सस्ती हैं।

(4) ग्राहक समर्थन सेवा (Customer Support Services): ग्राहकों को व्यवसाय की सफलता के लिए महत्वपूर्ण तत्व माना जाता है कि अगर ग्राहक संतुष्ट है तो व्यवसाय की सफलता निश्चित होती है। उदाहरण के लिए ग्राहक फोन कॉल प्रबंधन का बाह्यकरण।

(5) मानव संसाधन प्रबंधन (HR Management): कंपनियों में कार्मिक प्रबंधन और मानव संसाधन बाह्यकरण (HRO) भी लोकप्रिय हो गया है।

(6) लेखांकन (Accounting): लेखांकन बाह्यकरण भी वर्तमान में लोकप्रिय हो गया है।

(7) आईटी प्रक्रिया (IT Processes): आईटी व्यवसाय की लागत और संचालन समय को कम करती है। इसलिए बाह्यकरण भी लोकप्रिय हो गया है।

□ बाह्यकरण के लाभ (Advantages of Outsourcing)

बाह्यकरण के लाभ निम्नलिखित हैं:

(1) विशेषज्ञता का लाभ (Benefit of Expertise): सेवाओं के बाह्यकरण से विशेषज्ञता का लाभ मिलता है। सेवाओं के बाह्यकरण की मदद से कार्यों को तेजी और बेहतर गुणवत्ता से किया जा सकता है।

(2) मुख्य प्रक्रिया पर ध्यान केंद्रित (Concentrating on Core Process): सेवाओं के बाह्यकरण के कारण व्यवसाय के पास मुख्य व्यवसाय प्रक्रिया पर ध्यान केंद्रित करने के लिए अधिक समय होता है।

(3) जोखिम बांटना (Risk-sharing): सेवाओं के बाह्यकरण का सबसे महत्वपूर्ण लाभ यह है आउटसोर्स विक्रेता के एक विशेषज्ञ के रूप में बेहतर तरीके से जोखिम का प्रबंधन और जोखिम विश्लेषण कर सकता है।

(4) कम लागत (Reduced Costs): सेवाओं का बाह्यकरण भर्ती और प्रशिक्षण इसके अलावा, यह एक विशेषज्ञता का लाभ है।

(5) मशीन...

Advantages of Outsourcing

- Benefit of Expertise
- Concentrating on Core Process
- Risk-sharing
- Reduced costs
- Hiring of The Right Hands
- Efficiency
- Speed of Work

बाह्यकरण में उद्योगीय अवसर

बाह्यकरण की हानियाँ (The Disadvantages of Outsourcing)

बाह्यकरण की हानियाँ निम्नलिखित हैं:

1) गोपनीय डेटा की कमी (Loss of Confidential Data): सेवाओं के बाह्यकरण के चलते एक संगठन को जानकारी खोने का जोखिम उठाना पड़ता है इस प्रकार व्यवसाय के अपने मुख्य कारोबार रहस्य या गोपनीयता कम हो सकती है।

2) उप मानक गुणवत्ता के उत्पादन (Sub-standard Quality Output): सेवाओं के बाह्यकरण में यदि एक सही साथी चयनित नहीं होता है, तो खराब निगरान, घटिया गुणवत्ता के उत्पादन आदि की समस्या उत्पन्न हो सकती है।

3) ग्राहकों को संतुष्ट करने में असफल (Fall to Satisfy Customer):

एक आउटसोर्स विक्रेता एक समय में कई संगठनों की जरूरतों को पूरा करने के साथ संबंधित है इसलिए यह संभव हो सकता है कि एक आउटसोर्स विक्रेता व्यवसाय के ग्राहकों को संतुष्ट करने में विफल हो सकता है।

4) नियमित रूप से निगरानी की कमी (Loss of Regular Monitoring): सेवाओं के बाह्यकरण के कारण व्यवसाय में नियमित रूप से निगरानी में कमी आ जाती है।

5) खराब ग्राहक अनुभव जोखिम (Risk Poor Client Experience): सेवाओं के बाह्यकरण के कारण वास्तविक और व्यावहारिक जोखिम ग्राहक आत्मविश्वास का नुकसान होना है।

6) गुणवत्ता की हानि (Loss of Quality): सेवाओं के बाह्यकरण के कारण गुणवत्ता की हानि हो सकती है।

7) कार्यबल में नैतिक प्रभाव का नुकसान (Loss of Moral in a Workforce): सेवाओं का बाह्यकरण कर्मचारियों के उत्साह में कमी लाता है।

8) ध्यान की हानि (Loss of Focus): सेवाओं का बाह्यकरण प्रबंधन के निरंतर और सतर्क आँखों के नीचे नहीं हो सकता है।

Disadvantages of Outsourcing



- Loss of Confidential Data
- Sub-standard Quality Output
- Fail to satisfy customer
- Loss of Regular Monitoring
- Risk Poor Client Experience
- Loss of Quality
- Loss of Moral in a Workforce
- Loss of Focus

नए व्यवसाय को स्थापित करने में निम्नलिखित चरण सम्मिलित हैं:

□ **चरण-1: अवसर सृजन और पहचान करना (Identifying and Generating the Idea/Opportunity)**

अवसर सृजन और पहचान करना एक व्यवसाय को शुरू करने का पहला और सबसे महत्वपूर्ण चरण है। अवसर सृजन पहचान के लिए विभिन्न तकनीकों; जैसे- बुद्धिशीलता, मुक्त लेखन, मस्तिष्क लेखन, समूह चर्चा, सर्वेक्षण आदि का प्रयोग किया जाता है।

□ **चरण-2: वातावरण जाँच करना (Environmental Scanning)**

एक अवसर या विचार की पहचान हो जाने के बाद, अगला कदम वातावरण की जाँच करना है। वातावरण जाँच उन घटकों का अध्ययन है, जो व्यवसाय के आस-पास होते हैं और जो व्यवसाय को प्रभावित करते हैं जैसे कि आर्थिक घटक, तकनीकी घटक, राजनीतिक घटक, अंतर्राष्ट्रीय घटक आदि। अतः विस्तृत परियोजना तैयार करने से पहले प्रारंभिक अध्ययन के रूप में वातावरण जाँच करना बहुत महत्वपूर्ण है।

□ **चरण-3: व्यवहार्यता या संभावना अध्ययन (Feasibility Study)**

व्यवहार्यता अध्ययन वातावरण जाँच के बाद किया जाता है। व्यवहार्यता अध्ययन एक विचार की सफलता की संभावना निर्धारित करता है। वातावरण जाँच व्यवसाय विचार की व्यवहार्यता को प्रभावित करने वाले आंतरिक और बाह्य कारकों के बारे में जानकारी प्रदान करता है। व्यवहार्यता अध्ययन बताता है कि क्या एक विचार को सफलतापूर्वक वास्तविकता में बदला जा सकता है। वातावरण जाँच व्यवहार्यता अध्ययन का आधार होती है। व्यवहार्यता या संभावना अध्ययन एक विस्तृत अध्ययन है और इसके माध्यम से यह देखा जाता है कि एक विचार को लागू करते समय क्या-क्या समस्याएँ आ सकती हैं और उन समस्याओं के क्या समाधान हो सकते हैं।

सामान्य शब्दों में यह कहा जा सकता है कि उद्यमी वातावरण को समझने के बाद यह जानना चाहता है कि क्या नई परियोजना वास्तव में संभव या व्यावहारिक है या नहीं और इस प्रश्न का उत्तर व्यवहार्यता या संभावना अध्ययन के द्वारा प्रदान किया जाता है।

Feasibility Study

Tells whether an idea can be successfully translated into reality

- बाजार का आकार
- वर्तमान बाजार की स्थिति या हिस्सा
- बाजार की क्षमता
- लक्षित बाजार में माँग
- उपभोक्ता प्राथमिकताओं का रुझान
- बिक्री के लिए व्यवहार्यता
- बाजार में प्रवेश बाधाएँ
- उपभोग स्वरूप
- प्रतियोगिता

(b) **तकनीकी/परिचालन संभावना (Technical/Operational Feasibility):** तकनीकी/परिचालन संभावना विश्लेषण प्रस्तावित व्यावसायिक उद्यम की तकनीकी या परिचालन व्यवहार्यता का आकलन करने के लिए किया जाता है। इसके अंतर्गत यह देखा जाता है कि प्रस्तावित परियोजना को लागू करने के लिए किस तरह की तकनीक की जरूरत होगी। क्या उस तकनीक को आसानी से प्राप्त किया जा सकता है और इसकी लागत क्या होगी। तकनीकी/परिचालन संभावना विश्लेषण के तहत निम्नलिखित पहलुओं का विश्लेषण किया जाना चाहिए:

- उत्पादन तकनीक और लागत
- गुणवत्ता नियंत्रण
- स्टॉक नियंत्रण
- स्थान
- भौतिक आवश्यकताओं जैसे कि आवश्यक भवन, मशीनरी आदि
- उपयोगिताओं की आवश्यकता जैसे कि बिजली, पानी आदि की आवश्यकता
- प्रस्तावित व्यवसाय की उत्पादन क्षमता

(c) **वित्तीय व्यवहार्यता (Financial Feasibility):** वित्त व्यापार का एक महत्वपूर्ण तत्व है। वित्तीय व्यवहार्यता के विश्लेषण के तहत यह जानने का प्रयास किया जाता है कि प्रस्तावित नए उद्यम के लिए आवश्यक संभावित निवेश कितना होगा और इसे किन स्रोतों से एकत्रित किया जाएगा। वित्तीय व्यवहार्यता विश्लेषण के तहत निम्नलिखित पहलुओं का विश्लेषण किया जाना चाहिए:

- प्रारंभिक पूँजी
- पूँजी के स्रोत
- आवश्यक भूमि, भवन, संयंत्र और मशीनरी की लागत
- प्रारंभिक व्ययों की लागत जैसे कि पूँजी जुटाने की लागत, बाजार सर्वेक्षण और व्यवहार्यता अध्ययन के संचालन में होने वाले व्यय
- कार्यशील पूँजी के अनुमान
- निर्माण की लागत
- लाभप्रदता अनुमान

(d) संगठनात्मक व्यवहार्यता (Organisational Feasibility): प्रस्तावित परियोजना के लिए संगठनात्मक व्यवहार्यता के तहत संगठनात्मक संरचना विश्लेषण किया जाता है।

□ चरण-4: व्यावसायिक प्रकार का चयन (Selecting the Type of Business)

व्यावसायिक प्रकार का चयन से अभिप्राय, सबसे पहले उद्यमी जो व्यवसाय शुरू करना चाहता है के प्रकार के बारे में फैसले करने से है। उद्यमी को उस व्यापार का चयन करना चाहिए जिसके लिए वहाँ अधिक माँग है। उदाहरण के लिए वह स्थापित कर सकता है:

- एक उद्योग या
- वाणिज्यिक गतिविधियाँ

उद्यमी द्वारा यह निर्णय निम्नलिखित विश्लेषण करके लिया जा सकता है:

- बाजार
- ग्राहकों की माँग
- प्रौद्योगिकी की आवश्यकता

□ चरण-5: व्यवसाय का आकार (Scale of Size of the Business)

व्यवसाय का प्रकार तय करने के बाद, उद्यमी को व्यवसाय के पैमाने में संबंधित निर्णय लेना चाहिए। उसे निर्णय लेना चाहिए वह व्यवसाय किस पैमाने पर करना चाहता है:

- एक बड़े पैमाने पर या
- छोटे पैमाने पर।

इस निर्णय लेने के लिए उद्यमी को निम्नलिखित पर विचार करना चाहिए:

- पूँजी की व्यवस्था करने की क्षमता,
- माँग और व्यवसाय का क्षेत्र,
- जोखिम वहन क्षमता
- प्रबंधन क्षमता

□ चरण-6: उत्पाद चयन (Selecting the Product)

उत्पाद किसी भी संगठन का दिल होता है। एक उद्यमी को उत्पाद का बहुत सावधानी से चयन करना चाहिए और एक उत्पाद चयन निम्नलिखित बिंदुओं को ध्यान में रखकर किया जाना चाहिए:

- बाजार बड़े पैमाने पर होना चाहिए,
- उत्पाद हर जगह स्वीकार योग्य होना चाहिए,
- यह उद्यमी के लिए प्रतिष्ठा अर्जित करने वाला होना चाहिए,
- यह बाजार नेतृत्व अर्जित करने वाला होना चाहिए,
- उत्पाद के निर्माण के लिए अनुभव और तकनीकी प्रक्रिया का ज्ञान होना चाहिए,
- अच्छे मुनाफे वाले उत्पाद का विकल्प चुना जाना चाहिए,
- उत्पाद को मिलने वाली सरकारी रियायतें और अन्य लाभों को प्राथमिकता दी जानी चाहिए,

- स्थानीय और विदेशी बाजार के लिए उत्पादों की वर्तमान और भविष्य की संभावनाओं का निरीक्षण किया जाना चाहिए, यदि कुछ उत्पादों का निर्धारित विशिष्ट औद्योगिक क्षेत्रों; जैसे- विशेष आर्थिक क्षेत्र, कृषि निर्यात क्षेत्र में निर्मित किया जाता है तो कुछ विशिष्ट लाभ प्राप्त होते हैं, इसलिए इन्हें प्राथमिकता दी जानी चाहिए।

रण-7: प्रारंभिक परियोजना रिपोर्ट [(Preliminary Project Report (PPR)]

एक भावी उद्यमी को यह निर्धारित करना होता है कि वह किस उत्पाद का निर्माण या सेवा को प्रदान करेगा। इस संबंध में निर्णय लेने के लिए उद्यमी द्वारा प्रारंभिक परियोजना रिपोर्ट तैयार की जाती है। प्रारंभिक परियोजना रिपोर्ट एक साधारण सूचना पत्र है जो उद्योग के बारे में अंतर्दृष्टि प्रदान करता है:

- परियोजना की स्थापना के लिए आवश्यक धन, जनशक्ति और सामग्री,
- परियोजना के लिए किस प्रकार की प्रौद्योगिकी और मशीन आवश्यक है,
- परियोजना से आर्थिक लाभ क्या होगा।

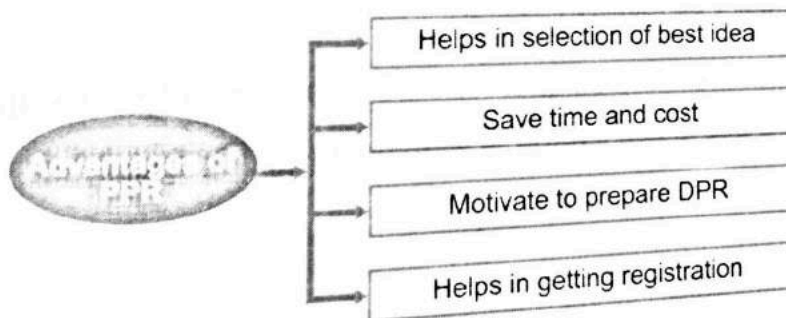
संक्षेप में कहा जा सकता है कि प्रारंभिक परियोजना रिपोर्ट कम समय में परियोजना की व्यवहार्यता (viability) के बारे में बताती है। यह परियोजना की संक्षिप्त रूपरेखा है। वह उद्यमी को यह जानने में मदद करती है कि परियोजना के विचार पर आगे वास्तव में कार्य करना है या नहीं।



Preliminary Project Report is brief outline of the project that tells quickly about the viability of the project.

प्रारंभिक परियोजना रिपोर्ट के लाभ (Advantages of PPR)

प्रारंभिक परियोजना रिपोर्ट तैयार करने से उद्यमी को निम्नलिखित लाभ प्राप्त होते हैं:



- सर्वोत्तम विचार के चयन में सहायता (Helps in Selection of Best Idea):** प्रारंभिक परियोजना रिपोर्ट उद्यमी को विभिन्न उपलब्ध उपक्रम विकल्पों या विचारों में से सर्वोत्तम विचार का चुनाव करने में सहायता करती है।
- समय और लागत की बचत (Save Time and Cost):** विस्तृत परियोजना रिपोर्ट तैयार करने के लिए काफी समय और संसाधनों की आवश्यकता होती है। इसलिए प्रत्येक उत्पाद विचार के लिए विस्तृत परियोजना रिपोर्ट (DPR) तैयार करना उचित नहीं है। प्रारंभिक परियोजना रिपोर्ट विभिन्न उपलब्ध उद्यम विकल्पों या विचारों में से सर्वोत्तम विचार का चुनाव करने में मदद करती है। विस्तृत परियोजना रिपोर्ट केवल सर्वोत्तम विचार या विकल्प के लिए तैयार की जाती है। इस प्रकार प्रारंभिक परियोजना रिपोर्ट से समय और लागत दोनों की बचत होती है।
- पंजीकरण प्राप्त करने में सहायक (Helps in Getting Registration):** उद्यमी को विभिन्न सहायक एजेंसियों से पंजीकरण करवाने के लिए संभावित उत्पादन स्तर, कच्चे माल की जरूरतों, बुनियादी सुविधाओं की आवश्यकताओं

प्रारंभिक परियोजना रिपोर्ट की प्रमुख सामग्री निम्नलिखित है:

- उद्यमी का नाम, पता, शिक्षा, कार्य अनुभव, विशेष प्रशिक्षण, परियोजना का स्थान और नाम, संगठन का प्रकार (मशिन या एकल व्यापार आदि)।
- मशीन और उपकरण का विवरण उनकी लागत और पूर्तिकर्ता के विवरण के साथ।
- कच्चे माल का विवरण, लागत और स्रोत।
- आवश्यक उपयोगिताओं; जैसे- पानी, बिजली आदि का विवरण।
- आवश्यक जनशक्ति की संख्या और प्रकार (वेतन पर होने वाले खर्च के साथ)।
- कार्यशील पूँजी की आवश्यकताओं का विवरण।
- अचल पूँजी आवश्यकताओं का विवरण।
- इस परियोजना की कुल लागत (प्रारंभिक व्ययों + अचल पूँजी + कार्यशील पूँजी की लागत)।
- पूँजी के स्रोत जैसे की ऋण, स्वयं के निवेश, सन्निडी आदि का विवरण।
- परियोजना की लाभदायकता का विश्लेषण।

□ चरण-8: स्वामित्व के स्वरूप का चयन (Selection of Form of Ownership)

उद्यमी को व्यवसाय स्थापित करने के लिए व्यवसाय के स्वामित्व के स्वरूप के चयन के बारे में निर्णय लेने होते हैं। स्वामित्व के स्वरूप होते हैं:

- एकल स्वामित्व,
- साझेदारी
- संयुक्त स्टॉक कंपनी

यह निर्णय लेने के लिए उद्यमी को निम्नलिखित विभिन्न कारकों पर विचार करना चाहिए:

- पूँजी की राशि,
- दायित्व,
- व्यक्तिगत प्रभाव,
- कानूनी औपचारिकताएँ,

चरण-9: व्यावसायिक यूनिट के स्थान (Location of Business Unit)

व्यावसायिक यूनिट के स्थान का चयन एक महत्वपूर्ण निर्णय है जो एक उद्यमी द्वारा व्यावसायिक निर्णयों को करने में पहले से लिया जाना चाहिए। यह कारखाने के लिए एक उपयुक्त स्थान चुनने के साथ संबंधित है। एक साइट का चयन एक उद्यमी द्वारा निम्नलिखित कारकों को ध्यान में रखकर किया जाता है:

- कच्चे माल की उपलब्धता,
- शक्ति,
- श्रम,
- बैंकिंग,
- परिवहन,
- सरकार द्वारा प्रदान किए गए प्रोत्साहन,
- आधुनिक ढाँचागत सुविधाएँ,
- संचार आदि।

चरण-10: वित्त की आवश्यकता और पूँजी संरचना (Requirement of Finance and Designing Capital Structure)

उद्यमी को व्यवसाय के लिए आवश्यक पूँजी की राशि का अनुमान होना चाहिए:

- अचल संपत्तियों और
- कार्यशील पूँजी का

व्यवसाय की वित्तीय आवश्यकता का आकलन करने के बाद वित्त के स्रोतों के निम्न माध्यमों में से वित्त लेने के लिए स्रोत तय किया पड़ता है:

- ऋण
- शेयर जारी,
- डिवेंचर आदि।

चरण-11: बौद्धिक संपदा का अधिग्रहण (Acquisition of Intellectual Property)

किसी भी बौद्धिक संपत्ति या अधिकार जो एक व्यवसाय को व्यावसायिक लाभ प्रदान करता हो, को बौद्धिक संपदा कहा जाता है। बौद्धिक संपत्ति में निम्नलिखित शामिल हो सकते हैं:

- सूत्र,
- जानकारी,
- यौगिक,
- नई प्रक्रियाएँ,
- संकलित जानकारी.

भारत में बौद्धिक संपदा कानून विश्व व्यापार संगठन (WTO) के व्यवसाय से संबंधित बौद्धिक संपदा अधिकार (TRIPS) समझौते के आधार पर काम करते हैं। बौद्धिक संपदा कानून में निम्नलिखित को शामिल करता है:

- **ट्रेडमार्क (Trademark):** ट्रेडमार्क एक विशिष्ट शब्द, चित्र, प्रतीक, डिजाइन, अंक या इनके एक संयोजन को दर्शाता है जो विशेष वस्तुओं या सेवाओं की पहचान करने के लिए इस्तेमाल किया जाता है। वर्तमान ट्रेडमार्क अधिनियम 1999 है।
- **कॉपीराइट (Copyright):** कॉपीराइट कानून एक व्यक्ति के ग्रंथकारिता या लेखन आदि की रक्षा के लिए किए गए कानूनी अधिकारों के साथ संबंधित हैं।
- **पेटेंट (Patents):** पेटेंट आविष्कारक को अधिकार प्रदान करता है। यह आविष्कारक को संरक्षण समय की एक निश्चित अवधि के लिए आविष्कार का उपयोग करने के लिए अधिकार प्रदान करता है। यह आविष्कारक के लिए एक प्रोत्साहन के रूप में काम करता है जिसने मेहनत करके कुछ नया बनाया है।

□ चरण-12: भौतिक सुविधाएँ (Physical Facilities)

भौतिक सुविधाओं से संबंधी निर्णय भी उद्यमी को व्यावसायिक गतिविधि शुरू करने से पहले लिया जाने वाला महत्वपूर्ण निर्णय है। उन्हें तय करना होगा:

- मशीनरी के प्रकार,
- विनिर्माण प्रक्रिया का अधिग्रहण
- उपकरण
- अन्य आवश्यक भौतिक संपत्तियाँ

भौतिक सुविधाओं के बारे में निर्णय निम्नलिखित आधार पर निर्भर करता है:

- व्यवसाय के आकार पर,
- व्यापार गतिविधियों का पैमाना
- व्यावसायिक गतिविधियों के प्रकार

□ चरण-13: परियोजना रिपोर्ट तैयार (Preparation of Project Report)

परियोजना रिपोर्ट का अर्थ (Meaning of Project Report): परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना एक लिखित प्रपत्र है जो उद्यमी द्वारा तैयार किया जाता है। यह एक नए उद्यम को आरंभ करने से संबंधित सभी प्रासंगिक बाहरी और आंतरिक तथ्यों का वर्णन करता है। यह कई कार्यात्मक योजनाओं जैसे कि वित्त, विपणन, मानव संसाधन और विनिर्माण को एकीकृत रूप में प्रस्तुत करता है। यह व्यवसाय के भविष्य का लिखित विवरण है। यह कहा जा सकता है कि परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना (Project Report or Business Plan) एक प्रपत्र या दस्तावेज है जो यह बताता है कि उद्यमी क्या करना चाहता है और कैसे करना चाहता है। एक परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना व्यवसाय के लिए रोड मैप की तरह है जो इसे अपने भविष्य की योजना बनाने के लिए दिशा-निर्देश प्रदान करता है और रास्ते में आने वाली समस्याओं से बचने में मदद करता है। अच्छी परियोजना रिपोर्ट व्यवसायिक योजना के लिए लगाया गया समय एक निवेश की तरह होता है जो दीर्घकाल तक लाभांश प्रदान करता है।

□ चरण-14: लघु उद्योग इकाई का पंजीयन (Registering SSI Unit)

लघु उद्योग इकाई के पंजीयन की योजना का पंजीकरण स्वैच्छिक है। वहाँ पंजीकरण के लिए कोई वैधानिक बाध्यता नहीं है। पंजीकरण इंडस्ट्रीज के राज्य निदेशालय के साथ किया जाता है और पंजीकरण योजना को 1960 में आरंभ किया गया था। पंजीकरण

नए व्यवसाय को स

औद्योगिक इकाई
उद्योग निर्देशक के

पंजीकरण

• प्राथमिक

• उत्पादन

• प्रत्यक्ष

पंजीकरण

• छोटे

• वैधानिक

पंजीकरण

निम्नलिखित है

(1) पंजीकरण

(2) स्वयं

(3) पंजीकरण

• अ

प्रम

• स्व

पं

□ चरण-

एक न

चलाने के स

होना चाहिए

(2)

(1)

(1)

(1)

(1)

(1)

(1)

(1)

(1)

(1)

(1)

(1)

(1)

व्यवसाय को स्थापित करना

एक इकाई को सरकारी एजेंसियों से विभिन्न प्रकार की सहायता मिलती है। लघु उद्योग इकाइयों को संबंधित राज्य सरकार के एजेंसियों के पास पंजीकरण के लिए आवेदन करना चाहिए।

पंजीकरण के लाभ (Benefits of Registration): पंजीकरण के निम्नलिखित लाभ हैं:

- प्राथमिक क्षेत्र के ऋण के योग्य
- उत्पाद छूट योजना के योग्य
- प्रत्यक्ष कर कानूनों के तहत छूट के योग्य

पंजीकरण योजना का उद्देश्य (Objectives of the Registration Scheme): पंजीकरण के उद्देश्य निम्नलिखित हैं:

- छोटे उद्योगों का रिकॉर्ड बनाए रखने के लिए
- वैश्विक लाभ उठाने के लिए इकाइयों को सक्रिय करने के लिए एक प्रमाण पत्र प्रदान करना।

पंजीकरण योजना की विशेषताएँ (Features of the Registration Scheme): पंजीकरण योजना की विशेषताएँ निम्नलिखित हैं:

1. **पंजीकरण केंद्र (Registering Centre):** जिला उद्योग केंद्र प्राथमिक पंजीकरण केंद्र है।

2. **स्वैच्छिक (Voluntary):** पंजीकरण स्वैच्छिक होता है अनिवार्य नहीं है।

3. **पंजीकरण के प्रकार (Types of Registration):** सभी राज्यों में पंजीकरण के दो प्रकार के होते हैं।

• **अस्थायी पंजीकरण प्रमाणपत्र (Provisional Registration Certificate):** सबसे पहले एक अस्थायी पंजीकरण प्रमाणपत्र दिया जाता है। अस्थायी पंजीकरण प्रमाणपत्र सामान्य रूप से 5 साल के लिए मान्य होता है।

• **स्थायी पंजीकरण प्रमाणपत्र (Permanent Registration Certificate):** उत्पाद आरंभ होने के बाद एक स्थायी पंजीकरण प्रमाणपत्र दिया जाता है। स्थायी पंजीकरण स्थायी या शाश्वत होता है।

अध्याय-15: वैधानिक दायित्व (Statutory Obligations)

नए उद्यम शुरू करने के लिए एक उद्यमी को विभिन्न कानूनी पहलुओं, जो एक छोटे व्यवसाय को स्थापित करने और उसे संचालित करने के लिए हैं, के बारे में पता होना चाहिए। कुछ कानूनी पहलू जिनका ज्ञान एक छोटे व्यवसाय को स्थापित करते समय आवश्यक है निम्नलिखित हैं:

(a) **नगर निगम लाइसेंस (Municipal License):** उद्योग यदि नगर निगम के क्षेत्र के अंतर्गत शुरू किया जा रहा है, तो नगर निगम से आवश्यक अनुमतियों या लाइसेंस की जरूरत होती है।

(b) **विजली कनेक्शन (Power Connection):** नए उद्यमी को संबंधित राज्य सरकार के विद्युत विभाग के सहायक डिवाजनल इंजीनियर के पास बिजली कनेक्शन के लिए आवेदन करना चाहिए।

(c) **अनुबंध (Contract):** अनुबंध एक लिखित समझौता है जिसे कानूनी रूप से लागू करवाया जा सकता है। व्यवसाय में अनुबंध दो पक्षों को कानूनी तौर पर बाध्य करता है। भारत में अनुबंध अधिनियम 1872 लागू है और इस अधिनियम के प्रावधानों का अनुबंध करते समय विचार किया जाना चाहिए।

(d) **राज्य दुकान और प्रतिष्ठान अधिनियम, 1948 (State Shops and Establishment Act, 1948):** कुछ व्यवसायों को राज्य दुकान और प्रतिष्ठान अधिनियम, 1948 के तहत पंजीकृत करना आवश्यक होता है।

(e) प्रदूषण नियंत्रण से अनापत्ति प्रमाण पत्र (NOC from Pollution Control): कुछ व्यक्तियों को, राज्य प्रदूषण नियंत्रण बोर्ड से अनापत्ति प्रमाण पत्र प्राप्त करना भी आवश्यक है।

(f) ISI प्रमाणन (ISI Certification): गुणवत्ता आश्वासन के लिए निम्न को प्राप्त किया जाना चाहिए:

- ISI प्रमाणीकरण (ISI Certification)
- एगमार्क प्रमाण पत्र (Agmark Certificate)

(g) कर से संबंधित औपचारिकताएँ (Tax Related Formalities): एक नया उद्यम शुरू करने से पहले निम्नलिखित कर संबंधित औपचारिकताएँ हैं:

- राज्य बिक्री कर विभाग से कर पंजीकरण संख्या लेना
- पैन नंबर केंद्रीय आईटी विभाग से लेना
- आबकारी नंबर, निरीक्षण और संग्रह से संबंधित प्रक्रिया को समय पर पूरा करना चाहिए।

(h) भविष्य निधि के तहत पंजीकरण (Registration under P.F.): भविष्य निधि अधिनियम (अपमिश्रण के अधिनियम) के तहत एक पंजीकरण प्राप्त किया जाना चाहिए।

(i) आरटीओ से अनुमति (Permission from R.T.O.): भारी वाहनों के लिए आरटीओ से एक निरीक्षण और अनुमति आवश्यक होती है।

(j) कारखाना अधिनियम के तहत पंजीकरण (Registration under Factories Act): कारखाना अधिनियम के तहत पंजीकरण आवश्यक हो जाता है यदि यूनिट कारखाना अधिनियम के दायरे में आता है; जैसे- कारखाना अधिनियम के तहत भी पंजीकरण आवश्यक हो जाता है यदि:

- विद्युत प्रचालित मशीन के साथ 10 व्यक्ति कार्यरत हों या
- 20 व्यक्ति विद्युत प्रचालित मशीन के बिना कार्यरत हों।

(k) लाइसेंसिंग (Licensing): लाइसेंसिंग दो पार्टियों के बीच एक अनुबंध समझौता है जिसके तहत एक पार्टी अन्य पार्टी के लिए अपने अधिकारों को हस्तांतरण करने के लिए सहमत होती है।

□ चरण-16: वित्त व्यवस्था (Arrangement of Finance)

उद्यमी को उद्यम स्थापित करने के लिए धन की आवश्यकता होती है:

- लंबी अवधि (Long-Term): अचल संपत्ति खरीदने के लिए (भूमि और भवन, संयंत्र और मशीनरी इत्यादि) के लिए
- अल्पावधि (Short-Term): कार्यशील पूँजी के लिए

वित्त की व्यवस्था निम्नलिखित स्रोतों से की जा सकती है:

- राज्य वित्तीय निगम और वाणिज्यिक बैंकों द्वारा दिए जाने वाले अवधि ऋण
- शेयर जारी करना
- डिबेंचर

- राज्य वित्तीय निगम, भारतीय लघु उद्योग विकास बैंक के साथ पुनर्वित्त द्वारा वित्तीय सहायता प्राप्त करना

चरण-17: मशीनरी अधिग्रहण और मशीनरी की स्थापना (Procurement and Installation of Machinery)

मशीनरी का अधिग्रहण बहुत ही महत्वपूर्ण कदम है। मशीन के अपेक्षित प्रकार का अधिग्रहण उत्पादन की प्रक्रिया को सुचारू रूप में मदद करता है। मशीनरी की स्थापना तकनीकी और अनुभवी कर्मियों द्वारा पूरी की जानी चाहिए। मशीनरी की स्थापना निम्न कारकों से प्रभावित होती है:

- काम की मात्रा
- निर्मित किए जाने वाले उत्पाद

चरण-18: सक्षम और प्रतिबद्ध कार्यबल (Competent and Committed Workforce)

प्रत्येक व्यवसाय में उद्यमी के लिए व्यावसायिक गतिविधियों के लिए कर्मचारियों की आवश्यकता होती है। उसे तय करना होगा कि आवश्यकता है:

- कुशल या अकुशल कर्मचारियों की,
- संख्या और कर्मचारियों के प्रकार,
- प्रशिक्षित करने के लिए तरीके और साधन,
- कर्मचारियों को प्रेरित करने के लिए तरीके और साधन।

चरण-19: आगतों का अधिग्रहण (Procurement of Input)

आगतों के अधिग्रहण के बिना व्यावसायिक उद्यम शुरू करना मुश्किल होता है। विक्रेताओं जिससे आगतों को प्राप्त किया जाता है, वित्तियन रणनीतियाँ महत्वपूर्ण कारक हैं, जो आगतों के अधिग्रहण को प्रभावित करती हैं।

चरण-20: वाणिज्यिक उत्पादन शुरू (Commencement of Commercial Production)

कार्यक्रमों का परीक्षण उन्हें पूर्णतया लागू करने से पहले करना आवश्यक है। उद्यमियों को परीक्षण की सफलता के बाद बड़े पैमाने पर उत्पादन गतिविधियाँ शुरू करनी चाहिए। प्रभावी, कुशल और निर्बाध उत्पादन के लिए उद्यमियों के लिए एक योजना तैयार की जानी चाहिए।

रिपोर्ट का उद्देश्य (Objectives of Project Report)

यह व्यावसायिक योजना के उद्देश्य निम्नलिखित हैं:

दिशा-निर्देश प्रदान करना (Provides Directions): परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना एक व्यवसाय के लिए नक्शे की तरह है जो व्यवसाय को अपने भविष्य की योजना बनाने के लिए दिशा-निर्देश प्रदान करती है। यह निर्धारित गंतव्य या उद्देश्यों तक पहुँचने के लिए विकसित की गई योजना है। यह, यह बताती है कि:
• क्या करना चाहता है,
• यह कैसे करेगा,
• उद्यमी सही दिशा में आगे बढ़ रहा है या नहीं।

चरण प्रक्रिया की रूपरेखा (Outline of the Step-by-Step Procedure): परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना एक लिखित प्रपत्र है जो एक नए उद्यम को आरंभ करने से सम्बन्धित सभी प्रासंगिक चरणों का वर्णन करती है। एक परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना एक व्यावसायिक विचार को एक उद्यम में बदलने के लिए अपनाई जाने वाली प्रक्रिया की कदम दर कदम रूपरेखा है।

करने वालों और निवेशकों को आकर्षित करना (Attracts Lenders and Investors): परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना ऋण प्रदान करने वालों और निवेशकों को आकर्षित करने का कार्य करती है। इसके माध्यम से उद्यमियों को निवेश या पूँजी की आवश्यकता होती है उनके द्वारा संभावित निवेशकों के समक्ष उनके पक्ष के ऋण प्रदान करने के लिए इस्तेमाल किया जाता है। परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना को संभावित ऋण प्रदान करने वालों द्वारा मूल्यांकन के लिए एक उपकरण के रूप में प्रयोग किया जाता है।

उद्यम के साथ जुड़े सभी पहलुओं का विवरण (Description of all Aspects related with the Venture): परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना प्रस्तावित उद्यम के साथ जुड़े सभी पहलुओं का विवरण प्रस्तुत करके प्रस्तावित उद्यम की स्पष्ट तस्वीर प्रदर्शित करती है।

दिशा-निर्देश (Guidelines for Implementation): परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना उद्यमी योजना के कार्यान्वयन के लिए दिशा-निर्देश भी प्रदान करती है। इसके अलावा, यह योजना के कार्यान्वयन के साथ समाप्त नहीं होती है बल्कि इनकी लगातार समीक्षा करना भी इसका एक भाग ही है।

- (1) **व्यावसायिक सफलता का साधन (Road for Business Success):** परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना से एक उद्यमी के रूप में सफल होने की दर बढ़ जाती है। परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना उसी तरह चलता है जैसे की एक व्यक्ति टॉर्न के बिना अँगूरे में चलता है।
- (2) **व्यवसाय संचालन में सहायक (Helps in Business Operations and Functioning):** परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना से निम्नलिखित लाभ है:
 - यह उद्यमी के उद्देश्य या विजन को स्पष्ट करने में सहायक होता है।
 - यह किसी व्यावसायिक विचार को आगे बढ़ाना है या नहीं तय करने में सहायक है।
 - उत्पाद या सेवा के लिए पर्याप्त बाजार निर्धारण में सहायक होता है।
 - ऋण प्रदान करने वालों और निवेशकों को आकर्षित करने में सहायक होता है।
- (3) **व्यवसाय के सभी पहलुओं का विश्लेषण और मूल्यांकन (Analysis and Evaluation of All Aspects of Business):** परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना बनाने की प्रक्रिया के लिए उद्यमी को नए उद्यम के सभी पहलुओं का विश्लेषण और मूल्यांकन करना ही पड़ता है। इससे उद्यमी को भावी अनिश्चितताओं से निपटने के लिए प्रभावी रणनीति तैयार करने में सहायता मिलती है।
- (4) **मूल्यांकन में सहायक (Monitoring of Business):** परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना में उद्यमों के सभी पहलुओं का वर्णन होता है। अतः यह नए उद्यमों के मूल्यांकन में मदद करती है।
- (5) **लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए दिशा प्रदान करना (Provide Direction for Achieving Goals):** परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना व्यवसाय में किए जाने वाले कार्यों की रूपरेखा प्रदान करती है। इस प्रकार यदि कार्य करते समय कर्मचारियों को यदि कुछ स्पष्ट नहीं है तो परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना कर्मचारियों को दिशा-निर्देश भी प्रदान करती है।
- (6) **ऋणदाताओं/निवेशकों के लिए लाभ (Benefits to Lenders/Investors):** ऋणदाताओं और निवेशकों के द्वारा परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना का मूल्यांकन किया जाता है। इन्हें परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना से निम्नलिखित लाभ मिलते हैं:
 - यह बाजार की क्षमता और बाजार में हिस्सेदारी के बारे में जानकारी प्रदान करती है।
 - इससे ऋण पर ब्याज और समता पर उचित दर से प्रत्याय भुगतान की क्षमता का पता चलता है।
 - यह महत्वपूर्ण जोखिम को पहचानती है।
 - यह वित्तीय विश्लेषण और मूल्यांकन के लिए आवश्यक जानकारी प्रदान करती है।
 - यह उद्यमी की योजना बनाने की और प्रबंधकीय क्षमता का आकलन करने में सहायक है।

परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना के भाग और विषय सामग्री

(Section and Contents of Project Report or Business Plan)

व्यावसायिक योजनाओं के अनेक प्रारूप हो सकते हैं लेकिन परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना बनते समय निम्नलिखित पर स्वीकार दिशा-निर्देशों का पालन किया जाना चाहिए। सामान्यतया परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना में निम्नलिखित भाग होते हैं:

- (i) शुरुआती पेज (Introductory Page)
- (ii) कार्यकारी सारांश (Executive Summary)
- (iii) उद्योग विवरण (Industry Analysis)
- (iv) व्यवसाय का विवरण (Business Description)
- (v) उत्पादन योजना (Production Plan)
- (vi) संचालन योजना (Operational Plan)
- (vii) संगठनात्मक योजना (Organisational Plan)
- (viii) बाजार योजना (Marketing Plan)
- (ix) प्रतियोगी विश्लेषण (Competitive Analysis)
- (x) वित्तीय योजना (Financial Plan)
- (xi) परिशिष्ट (Appendices)

(1) शुरुआती पेज (Introductory Page): परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना के शुरुआती पेज में निम्नलिखित विवरण को शामिल करना चाहिए:

- व्यवसाय का नाम,
- उद्यमी या उद्यमियों के नाम, पता, फोन नंबर, ई-मेल और वेबसाइट के पते,
- परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना विषय सामग्री का संक्षिप्त सारांश।

(2) कार्यकारी सारांश (Executive Summary): कार्यकारी सारांश व्यवसाय योजना बनाने या लिखने के लिए दर्शाता है। यह स्पष्ट करता है कि उद्यमी क्या चाहता है और क्यों चाहता है। कार्यकारी सारांश दो से तीन पेजों का होना चाहिए और इसमें निम्नलिखित तत्वों को शामिल करना चाहिए:

- व्यवसाय के उत्पाद, बाजार और व्यवसाय प्रतिस्पर्धी लाभ का वर्णन करना,
- वित्तीय विशेषताएँ जैसे कि बिक्री और लाभ आदि का वर्णन करना,
- वित्तीय आवश्यकताओं और वित्तीय स्रोतों का वर्णन करना,
- मौजूदा व्यावसायिक स्थिति, व्यावसायिक संगठन का प्रारूप, मुख्य स्वामियों और प्रबंधकीय कर्मचारियों के बारे में प्रासंगिक जानकारी प्रस्तुत करना,
- व्यवसाय की प्रमुख उपलब्धियों; जैसे- पेटेंट, प्रोटोटाइप आदि के बारे में जानकारी प्रस्तुत करना।

वरीय व्यवसाय

सामान्य तौर
लिखित खंड

नलिखित

रणों को
का होना

बारे में

(3) उद्योग विवरण (Industry Description): यह उद्योग के संक्षिप्त विवरण के साथ शुरू होता है। इसमें उद्योग में वर्तमान में क्या हो रहा है और भविष्य में क्या हो सकता है दोनों पर अच्छी तरह से चर्चा की जानी चाहिए। इसके अतिरिक्त उद्योग के तहत आने वाले विभिन्न बाजारों के बारे में भी विवरण प्रदान किया जाना चाहिए।

(4) व्यवसाय का विवरण (Description of the Business): व्यवसाय विवरण की लंबाई कुछ पृष्ठों या अनुच्छेद में हो सकती है। यह योजना की जटिलता पर निर्भर करता है। योजना जटिल नहीं होनी चाहिए और इसे संक्षिप्त रखना चाहिए। इसमें निम्नलिखित तत्वों को शामिल करना चाहिए:

- उद्योग का वर्णन,
- उत्पाद का वर्णन,
- व्यापार और इसके सफलता कारकों का वर्णन।

(a) मिशन, लक्ष्य और उद्देश्य (Mission, Goal and Objectives): व्यवसाय विवरण में व्यवसाय के मिशन, लक्ष्य और उद्देश्य विवरण प्रदान किया जाता है।

(b) उत्पाद या सेवा का विवरण (Description of the Product or Service): व्यवसाय विवरण में उद्यमी अपने उत्पाद या सेवा का वर्णन भी प्रदान करते हैं। इसके तहत यह स्पष्ट किया जाता है कि उनके उत्पाद का उपयोग क्या है और उनके उत्पाद बाजार में उपलब्ध दूसरे उत्पादों से अलग कैसे हैं।

(c) व्यापार की शक्ति (Strength of Business): व्यवसाय विवरण व्यवसाय के सफलता के कारकों के बारे में भी जानकारी प्रस्तुत करता है। उद्यमी को व्यवसाय की उन शक्तियों और मूल दक्षताओं का वर्णन करना चाहिए जो व्यवसाय को सफल बना सकती हैं।

(5) उत्पादन योजना (Production Plan): नया उद्यम यदि निर्माणी प्रकृति का हो तो उत्पादन योजना बनाना भी जरूरी है। व्यवसाय विवरण में उत्पादन योजना का विवरण भी प्रदान किया जाना चाहिए। उत्पादन योजना में निम्नलिखित तत्वों का विवरण दिया जाना चाहिए:

- निर्माण प्रक्रिया
- आवश्यक संसाधनों (जैसे- मशीनरी और उपकरणों के रूप में आदि)
- गुणवत्ता आश्वासन
- आवश्यक उत्पादन के स्तर

(6) संचालन योजना (Operational Plan): संचालन योजना सभी व्यवसायों (निर्माणी या गैर निर्माणी) के द्वारा तैयार की जाती है। इस योजना में ग्राहकों को उत्पाद या सेवाएँ प्रदान करने से संबंधित पहलुओं को शामिल किया जाता है। संचालन योजना में निम्नलिखित तत्वों का विवरण दिया जाना चाहिए:

- संगठन के कार्यों का विवरण
- ग्राहक के उत्पाद/सेवाएँ प्रदान करने से संबंधित पहलू
- प्रौद्योगिकी की उपयोगिता

(7) संगठनात्मक योजना (Organisational Plan): संगठनात्मक योजना व्यवसाय की संगठनात्मक संरचना, प्रबंध आदि से संबंधित होती है। यह व्यवसाय के उद्देश्य और योजनाओं को कार्यरूप देने से संबंधित होती है। संगठनात्मक योजना में निम्नलिखित को शामिल किया जाता है:

- स्वामित्व का प्रारूप (Form of ownership) का वर्णन

- प्रबंधन का वर्णन (Management)
- प्राधिकरण संबंध (Authority relationships) का वर्णन
- संगठन के सदस्यों के दायित्व का वर्णन

(8) बाजार योजना (Market Plan): एक विस्तृत बाजार योजना में उन बाजार रणनीतियों का वर्णन किया जाता है जिनका एक व्यवसाय द्वारा प्रयोग किया जाएगा। इन रणनीतियों के तहत उत्पाद, मूल्य निर्धारण, वितरण और संवर्धन रणनीतियों का वर्णन किया जाता है। बाजार योजना में निम्नलिखित तत्वों का विवरण दिया जाना चाहिए:

- बाजार को परिभाषित करना (Defining the Market):** बाजार योजना में से सबसे पहले व्यवसाय संबंधित बाजार को परिभाषित किया जाता है। बाजार का अध्ययन आकार, जनसांख्यिकी, विकास की संभावनाएँ, प्रवृत्तियों और संभावित बिक्री के आधार पर किया जा सकता है।
- उत्पाद वर्णन (Product Description):** बाजार योजना के तहत जो उत्पाद या सेवा व्यवसाय द्वारा प्रदान की जाएगी उसका वर्णन किया जाता है। इसमें यह भी स्पष्ट किया जाता है कि व्यवसाय का उत्पाद या सेवा प्रतियोगियों के उत्पाद या सेवा से किस प्रकार अलग और बेहतर है।
- मूल्य निर्धारण (Pricing):** उत्पाद या सेवा की कीमत निर्धारण का निर्णय विपणन में बहुत महत्वपूर्ण है। यह निर्णय लेना छोटे व्यवसायों के लिए और भी कठिन होता है। सामान्यतया कीमत निर्धारण के लिए निम्नलिखित विधियों का पालन किया जाता है:
 - लागत आधारित मूल्य निर्धारण
 - माँग आधारित मूल्य निर्धारण
 - प्रतिस्पर्धा आधारित मूल्य निर्धारण
- वितरण (Distribution):** उद्यमी को वितरण के बारे में भी निर्णय लेना होता है। वितरण के तहत उत्पाद के उत्पादन के स्थान से उपभोग के स्थान तक पहुँचाने के लिए अपनाई जाने वाली पूरी प्रक्रिया को शामिल किया जाता है। उद्यमी को वितरण माध्यम का चुनाव करते समय प्रतियोगियों के वितरण माध्यमों का विश्लेषण भी करना चाहिए।
- संवर्धन (Promotion):** संवर्धन रणनीति के तहत अपने उत्पादों या सेवाओं के विक्रय को बढ़ावा देने के लिए और ग्राहकों को जागरूक बनाने के लिए कार्य किया जाता है। संवर्धन रणनीति के अंतर्गत विज्ञापन, पब्लिक जनसंपर्क, बिक्री, प्रचार और व्यक्तिगत बिक्री को शामिल किया जाता है।

(ix) प्रतियोगी विश्लेषण (Competitive Analysis): प्रतियोगी विश्लेषण करने के लिए सर्वप्रथम व्यवसाय से संबंधित प्रत्यक्ष और अप्रत्यक्ष प्रतियोगिता की पहचान की जाती है। यह विश्लेषण वर्तमान और भविष्य दोनों से संबंधित होता है। प्रतियोगी विश्लेषण में उद्यमी अपने प्रतियोगियों की विपणन रणनीतियों, शक्तियों और कमजोरियों का विश्लेषण करता है। इससे उद्यमी यह स्पष्ट करता है कि वह अपने प्रतियोगियों से अलग कैसे है और वह अपने लक्ष्य बाजार में सफल कैसे हो पाएगा। प्रतिस्पर्धा विश्लेषण का उद्देश्य निम्नलिखित को निर्धारित करना है:

- बाजार में प्रतियोगियों की शक्तियाँ और कमजोरियाँ।
- विशिष्ट लाभ प्रदान करने वाली प्रतिस्पर्धी रणनीतियाँ।
- बाजार में प्रवेश करने से प्रतिस्पर्धा को रोकने के लिए विकसित की जा सकने वाली बाधाएँ।
- कमजोरियाँ जिनका लाभ उत्पाद विकास चक्र के द्वारा उठाया जा सकता है।

(x) वित्तीय
महत्वपूर्ण
वित्तीय
व्याव

- अ
- रो
- त

(a)

(b)

(c)

(xi) प

वि

वि

वि

वि

वि

वि

वि

वि

वि

वि

वि

वि

वि

वि

वि

वि

वि

वि

वि

वि

वि

वि

वि

वि

वि

वि

वि

वि

वि

(x) **वित्तीय योजना (Financial Plan):** उत्पाद, बाजार और संचालन योजना को परिभाषित करने के लिए अगला महत्वपूर्ण क्षेत्र वित्तीय योजना है। व्यवसाय की वित्तीय योजना मजबूत होनी चाहिए। वित्तीय योजना संगठन के भीतर के वित्तीय कामकाज में अंतर्दृष्टि प्रदान करती है। व्यवसाय में मुख्य तीन वित्तीय विवरण होते हैं जो की परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना की रीढ़ की हड्डी होते हैं:

- आय विवरण,
- रोकड़ प्रवाह विवरण,
- बैलेंस शीट।

(a) **आय विवरण (Income Statement):** आय विवरण व्यवसाय के वित्तीय प्रदर्शन का एक स्कोरकार्ड है। लाभ-हानि खाते को आय विवरण के नाम से भी जाना जाता है। यह एक निश्चित लेखा अवधि में एक व्यवसाय द्वारा कमाए गए शुद्ध लाभ या हानि को प्रकट करता है।

(b) **रोकड़ प्रवाह विवरण (Cash flow Statement):** रोकड़ प्रवाह विवरण व्यवसाय के लिए महत्वपूर्ण जानकारी उपकरणों में से एक है। इसके द्वारा दो अवधियों के मध्य हुए रोकड़ परिवर्तनों के कारणों का विश्लेषण किया जाता है।

(c) **तुलन-पत्र (Balance Sheet):** आखिरी और सबसे महत्वपूर्ण वित्तीय विवरण एक तुलन-पत्र है। यह एक निश्चित तिथि को व्यवसाय की वित्तीय स्थिति को प्रकट करती है। यह व्यवसाय की सम्पत्तियों और दायित्वों का विवरण उपलब्ध करवाती है।

(xi) **परिशिष्ट (Appendices):** परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना के इस भाग में उन अन्य दस्तावेजों को शामिल किया जाता है जो कि परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना के प्रयोगकर्ताओं के लिए महत्वपूर्ण हो। इनमें निम्नलिखित को शामिल किया जाता है:

- उद्यमी का बायोडेटा (Resume of entrepreneur)
- आपूर्तिकर्ताओं या ग्राहकों के साथ किए गए अनुबंध (Contracts with suppliers, customers or clients)
- संदर्भ पत्र (Letters of reference, letters of intent)
- पट्टे की प्रतिलिपि (Copy of your lease)
- अन्य कानूनी दस्तावेज (Any other legal documents)
- बाजार अनुसंधान अध्ययन (Market research studies)

परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना तैयार करते समय सावधानियाँ

(Precautions while Preparing Project Report or Business Plan)

परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना तैयार करते समय निम्नलिखित तत्वों का ध्यान रखा जाना चाहिए:

- (1) **उचित लक्ष्यों की स्थापना (Setting Reasonable Goals):** उद्यमी को एक व्यवसाय के लिए उचित और विश्वसनीय लक्ष्य निर्धारित करना चाहिए। लक्ष्य, यथार्थवादी और विशिष्ट होने चाहिए।
- (2) **भविष्य की समस्याओं का आकलन (Estimation of Future Problems):** उद्यमी को भविष्य की समस्याओं को पहचानने के लिए हर प्रयास करने चाहिए। उसके द्वारा इन समस्याओं से निपटने के लिए वैकल्पिक रणनीतियों का विकास भी किया जाना चाहिए।

- (3) **पूर्ण प्रतिबद्धता (Total Commitment):** पूर्ण प्रतिबद्धता में कमी के कारण भी व्यापार की योजना विफल रहती है। इसलिए जरूरी है कि परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना उद्यमी, उद्यमी का परिवार, साझेदार, कर्मचारी आदि सभी के द्वारा समर्थित होनी चाहिए।
- (4) **अनुभव का अभाव (Lack of Experience):** ज्ञान और अनुभव की कमी के कारण भी परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना विफल हो सकती है। अतः परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना बनाते समय इनको भी ध्यान में रखना चाहिए।
- (5) **बाजार अध्ययन (Market Study):** बाजार क्षेत्र विशेष रूप से लक्षित किया जाना चाहिए। उद्यमी को यह भी स्पष्ट करना चाहिए कि विशिष्ट उत्पाद या सेवा के इस लक्ष्य समूह की जरूरतों को वे कैसे पूरा करेंगे।
- (6) **अनुसंधान (Research):** परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना बनाते समय यह आवश्यक है कि उद्यमी अपने प्रस्तावित व्यवसाय के बारे में अधिक से अधिक जानकारी प्राप्त करें। इसके लिए निम्नलिखित कार्य किए जा सकते हैं:
- अनुसंधान का संचालन,
 - सरकार की एजेंसियों से सहायता,
 - व्यापार संघों और बाजार प्रकाशनों से सहायता,
 - पुस्तकालय से सहायता,
 - जो लोग पहले से ही व्यापार में हैं उन लोगों से बात करें।
- (7) **सूचना संग्रह (Information Collection):** परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना के लिए सबसे पहले जो जानकारी पहले से ही उपलब्ध है उस जानकारी को सामने लाना चाहिए और जो सूचना उपलब्ध नहीं उसे एकत्र करने का प्रयास करने चाहिए।
- (8) **विशेषज्ञों की सहायता (Help of Experts):** परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना बनाने के लिए एक उद्यमी, वित्त, कानूनी, विपणन जैसे विभिन्न क्षेत्रों के विशेषज्ञ की मदद ले सकते हैं। राज्य और केंद्रीय स्तर पर विभिन्न सरकारी एजेंसियाँ भी छोटे व्यवसायों या नए उद्यमियों को व्यापार की योजना की तैयारी में तकनीकी सहायता प्रदान करती हैं।
- (9) **प्रतियोगियों का ज्ञान (Knowledge of Competitor):** एक प्रभावी परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना तैयार करने के लिए यह आवश्यक है कि:
- प्रतियोगिता का अध्ययन किया जाए,
 - प्रतिद्वंद्वी के व्यवसाय में होने के क्या कारण हैं कि जानकारी प्राप्त करना,
 - यह जानकारी प्राप्त करना कि आप कैसे अपने प्रतिद्वंद्वी के ग्राहकों को अपने में बदल सकते हैं।
- (10) **स्थान (Location):** परियोजना रिपोर्ट या व्यावसायिक योजना की सफलता में व्यावसायिक स्थान का चयन एक महत्वपूर्ण कारक है। स्थान का चयन करते समय इस बात को ध्यान में रखना चाहिए कि व्यावसायिक स्थान उस जगह पर होना चाहिए। यदि आप अपने ग्राहक के पास नहीं जा सकते तो आपके ग्राहक आप के पास आ सकें।

परिचय (Introduction)

सर्वेक्षण अनुसंधान प्रश्नावली के माध्यम से व्यवस्थित तरीके से सूचनाओं या आंकड़ों का संग्रह किया जाता है। बाजार सर्वेक्षण व्यवसाय के जोखिम को कम करने और सफलता की संभावना को बढ़ाने के लिए एक महत्वपूर्ण उपकरण है। हालांकि, यह जोखिम को कम करने और सफलता की पूर्ण गारंटी नहीं देता है। उद्यमी को विपणन की योजना को अंतिम रूप देने से पहले बाजार सर्वेक्षण के माध्यम से बाजार मूल्यांकन का कार्य अवश्य करना चाहिए। इस अध्याय में नए व्यवसाय से संबंधित जोखिम को कम करने के लिए उद्यमी को उपलब्ध निम्नलिखित उपकरणों की व्याख्या की गई है:

- बाजार सर्वेक्षण
- प्रारंभिक परियोजना रिपोर्ट (PPR)

बाजार सर्वेक्षण (Market survey)

बाजार सर्वेक्षण के अंतर्गत एक उत्पाद/सेवा से संबंधित बाजार के बारे में व्यवस्थित तरीके से आंकड़ों या सूचनाओं का संग्रह, विश्लेषण और निर्वचन किया जाता है। इससे उद्यमी को उत्पाद की माँग, पूर्ति, प्रतियोगिता, बाजार मूल्य निर्धारण, वितरण नीति आदि के बारे में महत्वपूर्ण जानकारी प्राप्त होती है जो उसे विपणन योजना बनाने में सहायता प्रदान करती है।

Market survey

An objective and systematic collection, recording, analysis and interpretation of data about existing or potential markets for a product/service

- बाजार सर्वेक्षण के लिए एक महत्वपूर्ण उपकरण
- (1) जोखिम को कम करना (Risk Reduction): वर्तमान बाजार में जोखिम को कम करने के लिए एक महत्वपूर्ण उपकरण है।
 - (2) परिवर्तन का अध्ययन (Study of Changes): वर्तमान बाजार में परिवर्तन को तेजी से बदलती माँग और आपूर्ति के कारण अध्ययन करने के लिए एक महत्वपूर्ण उपकरण है।
 - (3) उत्पादन के लिए दिशा-निर्देश (Production Guidelines): एक उत्पाद का निर्माण करना हमेशा आसान होता है लेकिन उसे बेचना मुश्किल होता है। वर्तमान में उत्पादन का यह सिद्धांत है कि उस वस्तु का निर्माण करो जिसकी बाजार में माँग है। बाजार माँग को बाजार सर्वेक्षण के माध्यम से जाना जा सकता है। इसलिए यह आवश्यक है कि उद्यमी किसी वस्तु का निर्माण करने से पहले बाजार सर्वेक्षण करे।
 - (4) बाजार का आकार और हिस्सा (Market Size and Share): बाजार सर्वेक्षण से बाजार के आकार और हिस्से के बारे में जानकारी मिलती है।
 - (5) माँग का पैटर्न बताना (Indicate Pattern of Demand): बाजार सर्वेक्षण माँग के मौसमी या अस्थिर पैटर्न को निर्धारित करने में सहायता करता है।
 - (6) बाजार की संरचना की व्याख्या (Explanation of Structure of Market): बाजार सर्वेक्षण बाजार संरचना के बारे में भी जानकारी प्रदान करता है।
 - (7) क्रय आदतों और व्यवहार का अध्ययन (Buying Habits and Motives of Buyers): बाजार सर्वेक्षण खरीदारों की आदतों और उद्देश्यों का अनुमान लगाने के लिए भी प्रयास करता है।
 - (8) उत्पाद की विशेषता (USP of Product): बाजार सर्वेक्षण उत्पादों/सेवाओं की विक्रय विशेषता को (Unique Selling Proposition) भी परिभाषित करने का प्रयास करता है।
 - (9) उत्पाद को प्रभावित करने वाले तत्त्व (Trends Affecting the Selected Product): उत्पाद को प्रभावित करने वाले तत्त्वों का अध्ययन भी बाजार सर्वेक्षण की मदद से प्राप्त किया जा सकता है।
 - (10) महत्वपूर्ण प्रश्नों के उत्तर प्रदान करना (Answer of Important Questions): बाजार सर्वेक्षण की सहायता से निम्नलिखित महत्वपूर्ण प्रश्नों के उत्तर भी प्राप्त किए जा सकते हैं:
 - क्या बाजार में हमारे उत्पादों या सेवाओं की जरूरत है?
 - किस तरह के ग्राहकों द्वारा हमारे उत्पादों को खरीदने की अधिक संभावना है?
 - क्या व्यवसाय में लाभ कमाने के लिए पर्याप्त खरीदार उपलब्ध हैं?
 - संभावित ग्राहक क्या चाहते हैं?
 - ग्राहक क्रय निर्णय कैसे करते हैं?
 - ग्राहक कहाँ और कब क्रय करते हैं?

□ अवस्था

बाजार

निर्धारित कर

स्पष्ट किया ज

भी मदद क

□ अवस्था

समग्र

के सामने मु

चुनाव कर

सैंपल चुनाव

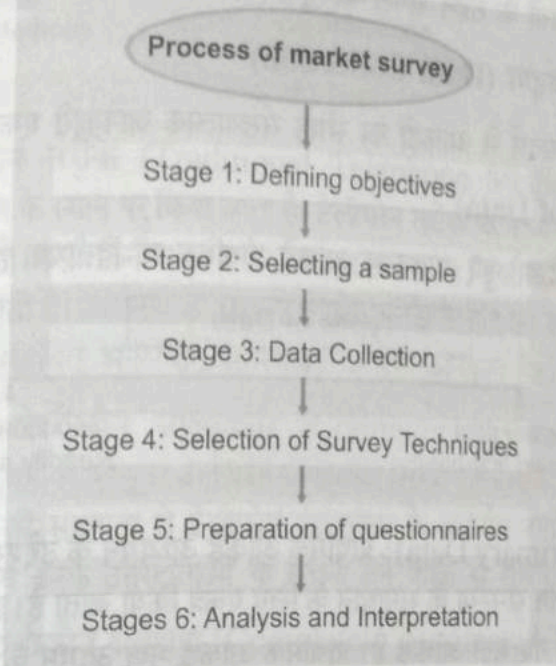
• सं

• गैर

- इन ग्राहकों तक कैसे पहुँचा जा सकता है और इन्हें कैसे आकर्षित किया जा सकता है?
- क्या प्रतियोगी पहले से ही अपने ग्राहकों की जरूरतों को पूरा कर रहे हैं या नहीं?

बाजार सर्वेक्षण की प्रक्रिया (Process of market survey)

बाजार सर्वेक्षण एक व्यवस्थित प्रक्रिया है। इसे नीचे चित्र द्वारा दिखाया गया है:



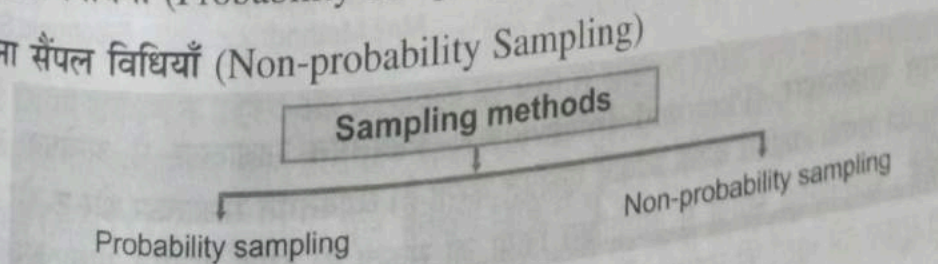
अवस्था 1: उद्देश्य परिभाषित करना (Defining objectives)

बाजार सर्वेक्षण प्रक्रिया का पहला चरण बाजार सर्वेक्षण के सही और उचित उद्देश्य निर्धारित करने के साथ संबंधित है। उद्देश्य निर्धारित करने के लिए सर्वप्रथम समस्या की पहचान करके उसे परिभाषित किया जाता है। बाजार सर्वेक्षण के उद्देश्य निर्धारित करके यह तय किया जाता है कि सर्वेक्षण क्यों किया जा रहा है। बाजार सर्वेक्षण का उद्देश्य इसके लिए आवश्यक जानकारी का स्रोत तय करने में मदद करता है।

अवस्था 2: सैंपल का चुनाव (Selecting a sample)

समग्र का छोटा भाग सैंपल कहलाता है। एक सैंपल पूरे समूह या समग्र का प्रतिनिधित्व करने वाला होना चाहिए। एक शोधकर्ता अपने मुख्य सवाल यह होता है कि समूह या समग्र की हर एक इकाई से सूचना प्राप्त की जाए या समग्र में से कुछ इकाइयों का चयन कर लिया जाए और केवल उन्हीं से सूचना प्राप्त की जाए और उन्हीं के आधार पर निष्कर्ष निकाले जाएँ। सैंपल चुनाव विधियाँ सैंपल चुनाव प्रक्रिया का वर्णन करते हैं। सैंपल चुनाव विधियों को मुख्यतः दो भागों में बाँटा जा सकता है:

- संभावना सैंपल विधियाँ (Probability Sampling)
- गैर-संभावना सैंपल विधियाँ (Non-probability Sampling)



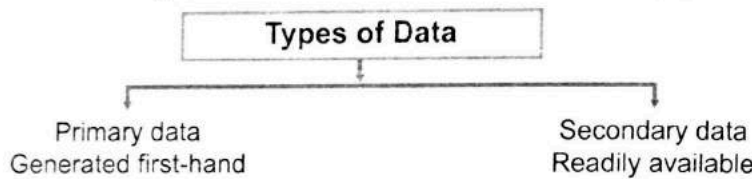
- (i) **संभावना सैंपल विधियाँ (Probability Sampling):** इन विधियों में एक समग्र की सभी इकाइयों को सैंपल में शामिल किए जाने के लिए समान अवसर प्राप्त होते हैं। सैंपल की मदों का चुनाव किसी व्यक्ति की इच्छा पर निर्भर नहीं करता। अतः इन विधियों में सैंपल में विशिष्ट इकाइयों का चयन पूरी तरह मौके (Chance) पर निर्भर करता है।
- (ii) **गैर-संभावना सैंपल विधियाँ (Non-probability Sampling):** गैर-संभावना सैंपल संभावना सिद्धांत पर आधारित नहीं होते हैं। इन विधियों में एक समग्र की सभी इकाइयों को सैंपल में शामिल किए जाने के समान अवसर प्राप्त नहीं होते हैं। इन विधियों के तहत सैंपल का चुनाव शोधकर्ता के द्वारा सुविधानुसार किया जाता है।

□ अवस्था 3: आंकड़ों का संग्रहण (Data Collection)

एक निर्दिष्ट बाजार सर्वेक्षण के संदर्भ में आंकड़ों का संग्रह संख्यात्मक जानकारी एकत्र करने का कार्य है।

आंकड़ों के प्रकार (Types of Data)

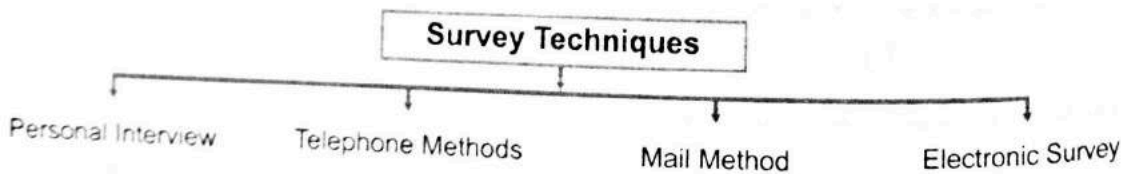
बाजार सर्वेक्षण के उद्देश्यों को देखते हुए आवश्यक आंकड़े प्राथमिक या द्वितीयक हो सकते हैं।



- (i) **प्राथमिक आंकड़े (Primary Data):** प्राथमिक आंकड़े अध्ययन के उद्देश्य के लिए विशेष रूप से पहली बार एकत्र किए जाते हैं। इन्हें विशेष समस्या के समाधान के लिए एकत्र किया जाता है। इस प्रकार, प्राथमिक आंकड़े शोधकर्ता द्वारा पहली बार एकत्र किए गए मूल आंकड़े हैं। प्राथमिक आंकड़े मूल उद्गम के स्थान से एकत्र किए जाते हैं। उदाहरण के लिए, खिलौना बाजार में खिलौना निर्माताओं और व्यापारियों से प्राप्त की गई जानकारी।
- (ii) **द्वितीयक आंकड़े (Secondary data):** दूसरी ओर द्वितीयक आंकड़े हैं जो द्वितीयक स्रोतों से एकत्र किए जाते हैं। ये वे आंकड़े हैं जो पहले ही अन्य व्यक्तियों या संस्थाओं द्वारा एकत्र किए जा चुके होते हैं और शोधकर्ता केवल इनका प्रयोग करता है। ये आंकड़े प्रकाशित या अप्रकाशित रूप में उपलब्ध होते हैं। उदाहरण के लिए, आइसक्रीम बाजार पर प्रकाशित रिपोर्ट।

□ अवस्था 4: सर्वेक्षण तकनीक का चयन (Selection of Survey Techniques)

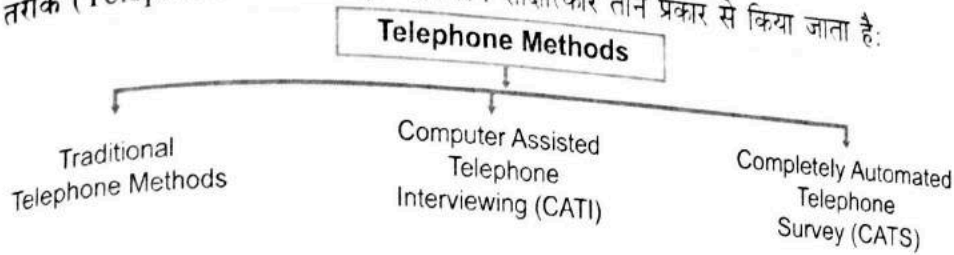
यदि शोधकर्ता ने आंकड़े इकट्ठे करने के लिए सर्वेक्षण तकनीकों का उपयोग करने का फैसला किया है। सर्वेक्षण तकनीकों में व्यक्तिगत साक्षात्कार, टेलीफोन तरीके, मेल विधि और इलेक्ट्रॉनिक सर्वेक्षण आते हैं। अतः उसे बाजार सर्वेक्षण तकनीक का चयन करना पड़ेगा। सर्वेक्षण तकनीकों का मूल्यांकन इनके साथ जुड़े लाभों और हानियों का विश्लेषण करके किया जा सकता है।



- (i) **व्यक्तिगत साक्षात्कार (Personal Interview):** व्यक्तिगत साक्षात्कार में अन्वेषक सूचना देने वालों के आमने-सामने संपर्क स्थापित करके आंकड़े एकत्रित करता है। व्यक्तिगत साक्षात्कार डोर-टू-डोर आधार पर या शांति सेंटर, जैसे- सार्वजनिक स्थानों में आयोजित किया जा सकता है। इसके अंतर्गत साक्षात्कारकर्ता या अन्वेषक द्वारा संभावित सूचना देने वालों की पहचान की जाती है। इसके बाद अन्वेषक पूर्व निर्धारित सवालों की एक सूची के उत्तर उत्तर

प्राप्त करने का प्रयास करता है। ये उत्तर अन्वेषक द्वारा रिकार्ड कर लिए जाते हैं। इन्हीं के आधार पर निष्कर्ष निकाले जाते हैं।

(ii) टेलीफोन तरीके (Telephone Methods): टेलीफोन साक्षात्कार तीन प्रकार से किया जाता है:

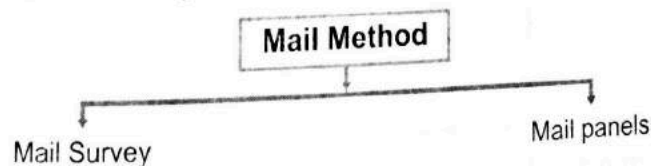


(a) परंपरागत टेलीफोन तरीके (Traditional Telephone Methods): टेलीफोन तरीकों का प्रयोग व्यक्तिगत साक्षात्कार के स्थान पर किया जाता है। टेलीफोन तरीकों के माध्यम से जानकारी शीघ्र और कम लागत में एकत्र की जा सकती है। इस तकनीक का प्रयोग अक्सर उस समय किया जाता है जब आवश्यक जानकारी की मात्रा अपेक्षाकृत सीमित होती है। उदाहरण के लिए, टेलीफोन तरीके टेलीविजन कार्यक्रमों को देखने या रेडियो कार्यक्रमों को सुनने आदि से संबंधित अनुसंधान समस्याओं के लिए अनुकूल हैं।

(b) कंप्यूटर असिस्टेड टेलीफोन साक्षात्कार [Computer Assisted Telephone Interviewing (CATI)]: हाल के वर्षों में कंप्यूटर टेलीफोन साक्षात्कार परंपरागत टेलीफोन तरीकों की तुलना में काफी लोकप्रिय हो गया है। कंप्यूटर की सहायता से टेलीफोन साक्षात्कार के अंतर्गत टेलीफोन के माध्यम से एक कंप्यूटरीकृत प्रश्नावली का उपयोग करके उत्तरदाताओं या सूचना देने वालों से सूचनाओं को एकत्रित किया जाता है।

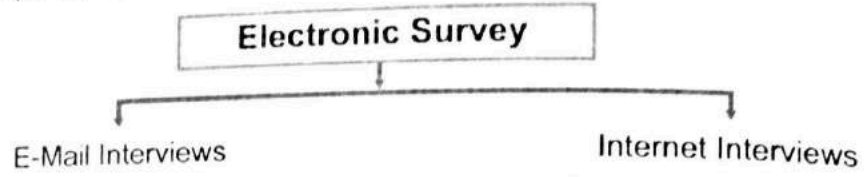
(c) पूर्णतः स्वचालित टेलीफोन सर्वेक्षण [Completely Automated Telephone Survey (CATS)]: इस प्रणाली के तहत किसी भी मानव साक्षात्कारकर्ता का उपयोग नहीं किया जाता है। इसमें सूचनाओं के संग्रह की प्रक्रिया पूरी तरह से स्वचालित होती है। इसके अंतर्गत सूचनाओं का संग्रहण अत्याधुनिक सॉफ्टवेयर के उपयोग के माध्यम से किया जाता है।

(iii) मेल विधि (Mail Method): मेल विधि एक विस्तृत सर्वेक्षण सैंपल से सूचनाएँ एकत्रित करने का सस्ता साधन है। इसे सर्वेक्षण की अन्य तकनीकों से बेहतर इसलिए माना जाता है क्योंकि इसमें साक्षात्कारकर्ता पूर्वाग्रह या पक्षपात समाप्त हो जाते हैं। यह तकनीक उत्तरदाताओं को रिकार्ड की जाँच का अवसर प्रदान करती है। मेल सर्वेक्षण परंपरागत मेल विधि (Traditional Mail Method) या मेल पैनल विधि (Mail Panels) द्वारा आयोजित किया जा सकता है।



(a) मेल सर्वेक्षण (Mail Survey): सर्वेक्षण में सबसे ज्यादा प्रयोग की जानी वाली तकनीक मेल सर्वेक्षण है। इस विधि के अंतर्गत सबसे पहले सर्वेक्षण के उद्देश्य को ध्यान में रखकर एक प्रश्नावली तैयार की जाती है। इस प्रश्नावली को सूचना देने वालों के पास डाक द्वारा भेज दिया जाता है। इस प्रश्नावली के साथ एक पक्ष लगाया जाता है जिसमें सर्वेक्षण के उद्देश्य और प्रश्नावली को भरने से संबंधित निर्देश होते हैं। मेल सर्वेक्षण में प्रशासन की लागत व्यक्तिगत साक्षात्कार और टेलीफोन साक्षात्कार की तुलना में कम होती है।

(b) मेल पैनल (Mail panels): मेल सर्वेक्षण विधि में सूचना देने वालों की प्रतिक्रिया की दर होती है। मेल सर्वेक्षण विधि की इस कमी को मेल पैनल विधि का उपयोग करके दूर किया जा सकता है। मेल पैनल उन सदस्यों से मिलकर बनता है जो इसमें भाग लेने के लिए पहले से स्वीकृति प्रदान करते हैं। इसलिए इस तकनीक में उच्च प्रतिक्रिया की दर होती है। इसमें भी सूचनाएँ कम समय और कम लागत में प्राप्त हो जाती हैं।



- (a) ई-मेल साक्षात्कार (E-Mail Interviews): ई-मेल साक्षात्कार ई-मेल सूची का उपयोग करके सूचना एकत्रित करता है। इसके तहत प्रश्नावली को ई-मेल के माध्यम से सूचना देने वालों के पास भेजा जाता है। ई-मेल के माध्यम से ही उत्तर देने के लिए कहा जाता है।
- (b) इंटरनेट साक्षात्कार या सर्वेक्षण (Internet Interviews or Surveys): ई-मेल आधारित साक्षात्कार समस्याओं को इंटरनेट आधारित साक्षात्कार का उपयोग करके हल किया जाता है। इसके तहत उत्तरदाताओं को विशेष वेबपेज पर जाकर साक्षात्कार प्रश्नों के उत्तर भरने के लिए कहा जाता है।

तालिका 1. सर्वेक्षण के तरीकों का तुलनात्मक मूल्यांकन
(Comparative Evaluation of Survey Methods)

अंतर के आधार (Basis of Difference)	व्यक्तिगत साक्षात्कार (Personal Interview)		टेलीफोन साक्षात्कार (Telephone Interview)	मेल विधि (Mail Method)		इलेक्ट्रॉनिक विधि (Electronic Method)	
	होम साक्षात्कार (Home Interview)	मॉल साक्षात्कार (Mall Intercept Interview)		मेल सर्वेक्षण (Mail Survey)	मेल पैनल (Mail Panel)	ई-मेल साक्षात्कार (Telephone Interview)	इंटरनेट साक्षात्कार (Internet Interview)
लागत (Cost)	उच्च (High)	मध्यम से उच्च (Moderate to High)	कम से मध्यम (Low to Moderate)	कम (Low)	कम से मध्यम (Low to Moderate)	कम (Low)	कम (Low)
प्रतिक्रिया समय या स्पीड (Response Time or Speed)	मध्यम से उच्च (Moderate to High)	तेज (Fast)	तेज (Fast)	धीरे (Slow)	धीरे से मध्यम (Slow to Moderate)	तेज (Fast)	बहुत तेज (Very Fast)

उच्च (High)	उच्च (High)	मध्यम (Moderate)	कम (Low)	मध्यम (Moderate)	कम (Low)	बहुत कम (Very Poor)
कम (Low)	कम (Low)	औसत (Average)	उच्च (High)	उच्च (High)	उच्च (High)	उच्च (High)
कम (Low)	कम (Low)	उच्च (High)	उच्च (High)	मध्यम से उच्च (Moderate to High)	मध्यम (Moderate)	उच्च (High)
उच्च (High)	उच्च (High)	मध्यम (Moderate)	कोई नहीं (None)	कोई नहीं (None)	कोई नहीं (None)	कोई नहीं (None)
उच्च (High)	मध्यम (Moderate)	कम (Low)	मध्यम (Moderate)	उच्च (High)	मध्यम (Moderate)	मध्यम (Moderate)
उत्कृष्ट (Excellent)	उत्कृष्ट (Excellent)	मध्यम से उच्च (Moderate to High)	कम (Poor)	कम (Poor)	कम (Poor)	मध्यम (Moderate)

अवस्था 5: प्रश्नावली की तैयारी (Preparation of questionnaires)

प्रश्नावली एक अनुसंधान में प्रयोग किया जाने वाला महत्वपूर्ण प्रपत्र है। इसमें प्रश्नों की एक शृंखला बनाई जाती है। यह अनुसंधान से जानकारी जुटाने के उद्देश्य के लिए बनाई जाती है।

एक प्रश्नावली उत्तरदायाओं से जानकारी प्राप्त करने के लिए प्रश्नों का एक औपचारिक प्रपत्र है। इस प्रकार, एक प्रश्नावली विशेष मुद्दे के बारे में जानकारी इकट्ठा करने और रिकॉर्डिंग करने के लिए प्रयोग किया जाने वाला उपकरण है। एक अच्छी प्रश्नावली बनाते समय निम्नलिखित बातों को ध्यान में रखना अनिवार्य है:

- (i) सूचना आवश्यकता के बारे में स्पष्टता (Clarity About Data Requirement): प्रश्नावली बनाने से पहले शोधकर्ता को सर्वेक्षण के उद्देश्य के बारे में स्पष्टता होनी चाहिए।
- (ii) चयनित सर्वेक्षण तकनीक के अनुसार (According to Selected Survey Technique): प्रश्नावली बाजार सर्वेक्षण के संचालन के लिए चयनित सर्वेक्षण की तकनीक के अनुसार तैयार किया जाना चाहिए।
- (iii) प्रश्नों की सीमित संख्या (Limited number of Questions): प्रश्नों की संख्या सीमित होनी चाहिए। प्रश्नावली में प्रश्न केवल सर्वेक्षण के उद्देश्य से संबंधित होने चाहिए।
- (iv) सरलता (Simple): प्रश्नावली को सरल और स्पष्ट रखने के लिए प्रयास किया जाना चाहिए। इसके लिए
 - प्रश्नों की भाषा सरल होनी चाहिए।
 - प्रश्नों का आकार छोटा होना चाहिए।
 - लंबे या जटिल सवालों से परहेज किया जाना चाहिए।
- (v) अवांछनीय प्रश्नों से परहेज किया जाना चाहिए (Undesirable Questions should be avoided): निम्न प्रश्न अवांछनीय प्रश्नों की श्रेणी में आते हैं और उन्हें प्रश्नावली में शामिल नहीं करना चाहिए।
 - निजी प्रश्न
 - व्यक्ति, सामाजिक और धार्मिक भावनाओं को आहत करने वाले प्रश्न
 - गणना से संबंधित प्रश्न
 - अस्पष्ट प्रश्न
 - अनावश्यक प्रश्न
 - विवादास्पद प्रश्न
- (vi) पक्षपात के लिए कोई जगह नहीं (No place for biasness): प्रश्नावली में पक्षपातपूर्ण प्रश्नों के लिए कोई स्थान नहीं होना चाहिए।
- (vii) प्रश्न क्षेत्र (Questions Areas): प्रश्न निम्न क्षेत्रों पर तैयार किए जाने चाहिए:
 - प्रतियोगियों के उत्पादों और विपणन रणनीतियों के संबंध में
 - सभी प्रकार के उपभोक्ताओं से सूचना प्राप्त करने में सहायक
 - प्रतिस्पर्धी/समान उत्पादों के बारे में जानकारी प्राप्त करने में सहायक
 - खरीद अधिमान सहित संभावित/मौजूदा उपभोक्ताओं के व्यवहार के संबंध में
- (viii) उचित क्रम (Proper Sequence of the Questions): प्रश्नावली में प्रश्नों का अनुक्रम उचित होना चाहिए। उदाहरण के लिए, यह पूछने से पहले की वह शादीशुदा है या नहीं पूछना की उसके कितने बच्चे हैं अवांछनीय है।
- (ix) वापसी के लिए अनुरोध (Accompanied by Instructions and Request for Return): प्रश्नावली के साथ प्रश्नावली को वापस किए जाने के लिए अनुरोध और इसे भरने के लिए निर्देश दिया जाना चाहिए।

(x) पूरा
पा
ज
च
प

□ बाजार सर्वेक्षण
(Example)

(1) पूर्व प्रारंभिक प्रारूप तथा पूर्व परीक्षण (Preparing Preliminary Draft and Pre-Test it): पूर्व परीक्षण को पायलट सर्वेक्षण (Pilot Survey) के रूप में भी जाना जाता है। प्रश्नावली का सबसे पहले प्रारंभिक प्रारूप तैयार किया जाना चाहिए। इस प्रारंभिक प्रारूप का पूर्व परीक्षण किया जाना चाहिए। प्रश्नावली के पूर्व परीक्षण के लिए इसके प्रश्न कुछ चयनित उत्तरदाताओं से पूछे जाएँ। यदि उन्हें प्रश्नों के उत्तर देने में कोई कठिनाई होती है, तो प्रश्नावली में इसके अनुसार परिवर्तन किया जाना चाहिए।

उत्तर सर्वेक्षण की प्रश्नावली में ज्यादातर प्रयोग किए जाने वाले प्रश्नों के उदाहरण
Example of questions mostly considered in Questionnaire of Market survey)

जनसांख्यिकीय प्रश्न (Demographic Questions)

- आपकी उम्र क्या है?
- आपका लिंग क्या है?
- आपके परिवार का आकार क्या है?
- आपकी घरेलू आय कितनी है?
- आपका व्यवसाय क्या है?
- आपका शिक्षण स्तर क्या है?
- आप कहाँ रहते हैं?

मनोवैज्ञानिक प्रश्न (Psychographic Questions)

- आप अपने ग्राहकों की रुचियों, शौक, विचारों के बारे में और अन्य कुछ भी पूछ सकते हैं जिससे की आपको ग्राहकों के बारे में और अधिक जानने में मदद मिलती हो।

क्रय स्वरूप प्रश्न (Buying Pattern Questions)

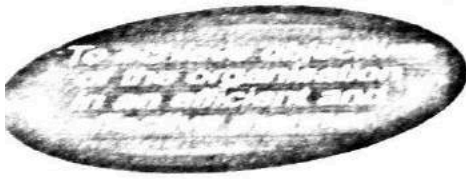
- क्या आपने कभी..... खरीदा है?
- यदि हाँ, तो आपके घर में क्रय करने का फैसला कौन करता है?
- आप..... क्रय करने कहाँ जाते हैं?
- आप कितनी बार..... क्रय करते हैं?
- आपको एक क्रय निर्णय लेने के लिए कितना समय लगता है?
- आपका..... बजट कितना है?
- आप क्रय करने के लिए कितनी दूर यात्रा कर सकते हैं?

लाभ प्रश्न (Benefits Questions)

- आप क्रय करते समय किन विशेषताओं को देखते हैं?
- आप..... में क्या विशेष लाभ देखते हैं?
- कौन-सी समस्याएँ आपको..... क्रय करने के लिए प्रेरित करती है?
- आप..... क्रय से किन जरूरतों को पूरा करने की कोशिश कर रहे हैं?
- आप..... अपने जीवन को बेहतर बनाएँगे?



के से परिभाषित करना कठिन है और प्रबंधन की
में नियोजन, संगठन, नियुक्तियाँ, निर्देशन और
किया जाता है।



न, संगठन, नियुक्तियाँ,
में सहायक होती है।

गया है, क्योंकि इसके
गता है क्योंकि इसके

देश्यों को प्रभावी

Levels of work) : प्रबंधन के कार्यों नियोजन, संगठन, र के सभी स्तरों पर होती हैं।

में और यह वातावरण में होने वाले परिवर्तनों के अनुसार

अवधारणाओं और सिद्धांतों को शामिल किया गया एक त्ओं को शामिल किया जाता है।

■ नि
अ

में पहले से सोचने के साथ संबंधित है।
ण किया जाता है कि:

वैशिष्ट उद्देश्यों, कार्यक्रमों,
यह प्रबंधन के सभी स्तरों
के लिए बेहतर प्रदर्शन

Steps in Planning

निम्नलिखित चरण शामिल होते हैं:

Steps in Planning

Step 1: Establish:

व्यावसायिक वातावरण कारकों; जैसे- सामान्य आर्थिक स्थिति, जनसंख्या प्रवृत्तियों आदि के बारे में मान्यताओं को शामिल किया जाता है।

चरण 3: समय की अवधि तय करना (Deciding the Time Period): नियोजन प्रक्रिया में अगला कदम नियोजन के समय की अवधि तय करने के साथ संबंधित है। कुछ योजनाओं की समय की अवधि एक साल और दूसरों में यह दशकों में हो सकती है।

चरण 4: विकल्प की पहचान (Identification of Alternatives): विकल्पों की पहचान नियोजन के चौथे चरण में की जाती है। एक विशिष्ट उद्देश्य को विभिन्न विकल्पों की मदद से हासिल किया जा सकता है।

चरण 5: मूल्यांकन और विकल्प का चयन (Evaluation and Selection of Alternative): विकल्पों की पहचान करने के बाद अगले चरण में विकल्प मूल्यांकन और सर्वोत्तम विकल्प का चयन करने के साथ संबंधित है।

चरण 6: सहायक योजनाओं का विकास (Developing Derivative/Supportive Plans): मुख्य योजना के चयन के बाद विभिन्न सहायक योजनाओं को विकसित किया जाता है।

चरण 7: प्रक्रिया की समीक्षा और नियंत्रण (Measuring and Controlling the Process): योजनाओं की प्रगति की निरंतर जाँच करना आवश्यक है ताकि यदि आवश्यक हो तो सुधारात्मक कार्य किया जा सके।

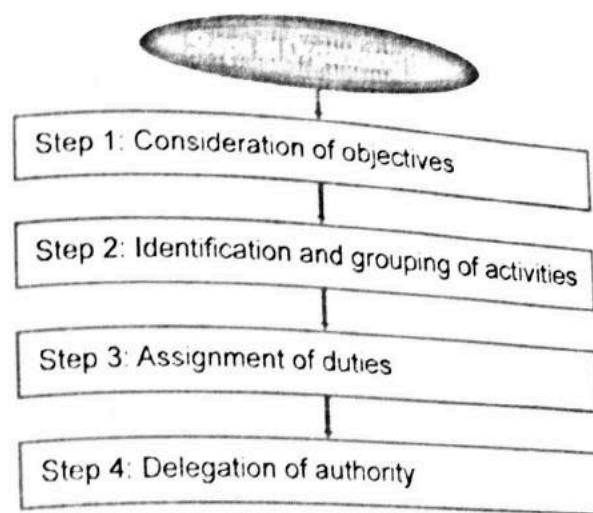
(2) संगठन (Organizing): संगठन आधार है, जिस पर पूरा संगठन बनाया गया है। संगठन संगठनात्मक गतिविधियों या क्रियाओं का निर्धारण करने, क्रियाओं को विभाजित करने एवं समूहीकरण करने और कर्मचारियों के मध्य औपचारिक संबंध स्थापित करने की प्रक्रिया है।

विभिन्न विद्वानों ने संगठन के अर्थ के संबंध में निम्नलिखित मत प्रस्तुत किए हैं:

- (1) हैने के अनुसार, “किमी सामान्य उद्देश्य अथवा उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए विशेष अंगों का मैत्रीपूर्ण संयोजन ही संगठन कहलाता है।” (Organisation is harmonious adjustment of specialised parts for the accomplishment of some common purpose or purposes. —Haney)
- (2) हेमैन के अनुसार, “संगठन एक ऐसी प्रक्रिया है जिसके द्वारा उपक्रम के कार्यों को परिभाषित एवं वर्गीकृत किया जाता है और उन्हें विभिन्न व्यक्तियों को सौंपकर उनके अधिकार-संबंधों को निश्चित किया जाता है।” (Organisation is the process of defining and grouping the activities of the enterprise and establishing the authority relationship among them. —Haimann)
- (3) मैकफारलैंड के अनुसार, “संगठन का अभिप्राय व्यक्तियों के एक विशेष समूह से है जो एक निश्चित उद्देश्य की पूर्ति के लिए मिलकर कार्य करता है।” (An identifiable group of people contributing their efforts towards the attainment of goals is called organisation. —McFarland)

■ संगठन प्रक्रिया के चरण (Steps in Organising)

संगठन प्रक्रिया में अग्रलिखित चरण शामिल हैं:

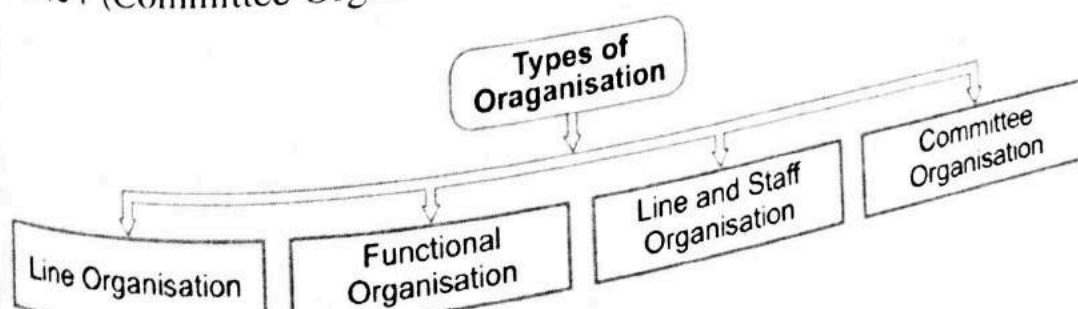


- (1) **उद्देश्यों का निर्धारण करना:** संगठन में पहला कदम उद्यम के उद्देश्यों को निर्धारित करने से संबंधित है। उद्देश्य प्रबंधन और श्रमिकों के लिए दिशा-निर्देश प्रदान करते हैं।
- (2) **विभिन्न गतिविधियों की पहचान और समूहीकरण (Identification and Grouping of Activities):** प्रत्येक कार्य को ठीक से वर्गीकृत किया जाना चाहिए। उदाहरण के लिए, एक उद्यम की कुल गतिविधियों को निम्नलिखित में विभाजित किया जा सकता है:
 - उत्पादन, विपणन, वित्त आदि जैसे प्रमुख कार्य हैं, और
 - इस तरह के कार्यों को आगे विभिन्न उपकार्यों में विभाजित करना
- (3) **काम का आवंटन (Assignment of Duties):** कार्यों को वर्गीकृत करने और इन कार्यों के समूहीकरण के बाद इन कार्यों को व्यक्तियों को आवंटित किया जाना चाहिए। प्रत्येक व्यक्ति को उसकी क्षमता के अनुसार कार्य करने के लिए एक विशिष्ट काम दिया जाना चाहिए। इसके अलावा, वह उसके लिए जिम्मेदार भी बनाया जाना चाहिए।
- (4) **अधिकार सौंपना (Delegation of Authority):** अधीनस्थों पर जिम्मेदारी सौंपने के बाद काम पूरा करने के लिए उन्हें सक्षम करने के लिए अधिकार भी सौंप दिए जाने चाहिए।

संगठन के प्रकार (Types of Organisation)

संगठन के विभिन्न प्रकार निम्नलिखित हैं:

- रेखा संगठन (Line Organization)
- कार्यात्मक संगठन (Functional Organization)
- रेखा एवं स्टाफ संगठन (Line and Staff Organization)
- समिति संगठन (Committee Organization)



रेखा संगठन (Line Organisation): रेखा संगठन का सरल और सबसे पुराना प्रकार है। इसे अदिश या सैन्य संगठन भी कहा जाता है। इसमें अधिकार एवं दायित्व ऊपर से नीचे तक एक सीधी रेखा में चलते हैं। संगठन के इस प्रकार को आम तौर पर सेना में लागू किया जाता है।

□ रेखा संगठन के लाभ (Advantages of Line Organisation)

रेखा संगठन के निम्नलिखित लाभ हैं:

- (1) सरल (Simple): रेखा संगठन लागू करने और समझने में सरल है।
- (2) शीघ्र निर्णय (Quick Decision Making): रेखा संगठन शीघ्र निर्णय लेने में सहायक है।
- (3) शीघ्र कार्यवाही (Fast Speed of Work): रेखा संगठन में काम की गति तेज होती है।
- (4) नियंत्रण की एकता (Unity of Control): रेखा संगठन नियंत्रण की एकता के सिद्धांत पर आधारित है।
- (5) स्पष्टता (Clarity): रेखा संगठन अधिकार और जिम्मेदारी के विभाजन में स्पष्टता प्रदान करता है।
- (6) बेहतर समन्वय (Better Coordination): रेखा संगठन में बेहतर समन्वय और संचार होता है।

□ रेखा संगठन के दोष (Disadvantages of Line Organisation)

रेखा संगठन के निम्नलिखित दोष हैं:

- (1) कठोर और अनम्य (Rigid and inflexible): रेखा संगठन कठोर और अनम्य है।
- (2) निरंकुश प्रणाली (Autocratic System): रेखा संगठन एक निरंकुश प्रणाली है और यह प्रबंधकों को नेताओं की जगह तानाशाहों में बदल देती है।
- (3) नौकरशाही (Red-tapism and Bureaucracy): रेखा संगठन नौकरशाही की सीमाओं से ग्रस्त होता है।
- (4) विशेषज्ञता का अभाव (Lack of Specialisation): रेखा संगठन में विशेषज्ञता का अभाव पाया जाता है।

□ कार्यात्मक संगठन (Functional Organisation)

कार्यात्मक संगठन द्वारा उद्यम भर में शीर्ष पदों में विशेषज्ञ उपलब्ध कराए जाते हैं। इस प्रकार के संगठन में फर्म की विभिन्न गतिविधियों को कार्यों के आधार पर उत्पादन, विपणन, वित्त, कार्मिक आदि में वर्गीकृत किया जाता है, और इस तरह के कार्य कार्यात्मक विशेषज्ञों के तहत रखे जाते हैं।

□ कार्यात्मक संगठन के लाभ (Advantages of Line Organisation)

कार्यात्मक संगठन के निम्नलिखित लाभ होते हैं:

- (1) विशेषज्ञता (Specialization): कार्यात्मक संगठन विशेषज्ञता का लाभ प्रदान करता है।
- (2) बोझ कम करना (Reduces the Burden): कार्यात्मक संगठन आला अधिकारियों पर काम के बोझ को कम करता है।
- (3) विस्तार के लिए अधिक गुंजाइश (Greater Scope for Expansion): कार्यात्मक संगठन विस्तार के लिए अधिक गुंजाइश प्रदान करता है।
- (4) कार्यकारी विकास (Executive Development): कार्यात्मक संगठन कार्यकारी विकास में सहायक होता है।

कार्यात्मक संगठन में प्रबंधकीय भूमिकाएं और फायदे

कार्यात्मक संगठन के दोष (Disadvantages of Functional Organisation)

कार्यात्मक संगठन के निम्नलिखित दोष हैं:

- (1) आदेश की एकता नहीं (No Unity of Command): कार्यात्मक संगठन में आदेश की एकता के सिद्धांतों का पालन नहीं होता है।
- (2) जटिल (Complicated): कार्यात्मक संगठन भी संचालित करने के लिए जटिल है।
- (3) समन्वय की कमी (Lack of Coordination): कार्यात्मक संगठन में अधिकारियों के बीच समन्वय की कमी से निर्णय में देरी होती है।

रेखा एवं स्टाफ संगठन (Line and Staff Organisation)

रेखा संगठन और कार्यात्मक संगठन दोनों के फायदे लेने के लिए, संगठन के एक नए प्रकार रेखा एवं स्टाफ संगठन को बनाया गया है। रेखा एवं स्टाफ संगठन में

अधिकार एवं दायित्व ऊपर से नीचे तक एक सीधी रेखा में चलते हैं

। इसके अलावा, प्रबंधकों को सलाह प्रदान करने के लिए विशेषज्ञ उनसे जुड़े होते हैं।

रेखा एवं स्टाफ संगठन (Line and Staff Organisation)

रेखा एवं स्टाफ संगठन के फायदे निम्नलिखित हैं:

- (1) विशेष ज्ञान (Specialised Knowledge): रेखा संगठन और कर्मचारियों के संगठन प्रदान किया जाने वाला ज्ञान विशेष (Specialized) ज्ञान है।
- (2) रेखा प्रबंधकों पर बोझ की कमी (Reduction of Burden on Line Managers): रेखा और कर्मचारियों के संगठन लाइन प्रबंधकों पर बोझ को कम करते हैं।
- (3) बेहतर निर्णय (Better Decisions): रेखा और कर्मचारियों के संगठन के परिणाम बेहतर निर्णय होते हैं, चूंकि कर्मचारी विशेषज्ञों के रूप में लाइन प्रबंधकों की मदद करते हैं।
- (4) आदेश की एकता (Unity of Command): रेखा और कर्मचारियों के संगठन आदेश की एकता प्रदान करता है।
- (5) लचीले (Flexible): कार्यात्मक संगठन की तुलना में रेखा और कर्मचारियों के संगठन लचीले होते हैं।

रेखा एवं स्टाफ संगठन के दोष (Disadvantages of Line and Staff Organization)

रेखा एवं स्टाफ संगठन के निम्नलिखित दोष हैं:

- (1) कर्तव्यों का आवंटन (Allocation of Duties): रेखा एवं स्टाफ संगठन में लाइन और कर्मचारियों के बीच कर्तव्यों का आवंटन स्पष्ट नहीं है।
- (2) लाइन और कर्मचारियों के बीच संघर्ष (Conflict between Line and Staff): रेखा एवं स्टाफ संगठन में आम तौर पर लाइन और कर्मचारियों के अधिकारियों के बीच संघर्ष पाया गया है।
- (3) स्टाफ अच्छा प्रदर्शन नहीं करता (Staff may not be Performing Well): रेखा एवं स्टाफ संगठन में स्टाफ कर्मचारी जवाबदेह नहीं होते हैं इसलिए हो सकता है कि वह अच्छा प्रदर्शन नहीं करें।

एक समिति व्यक्तियों का एक समूह है जो कुछ व्यावसायिक समस्याओं को आपसी विचार-विमर्श के आधार पर सुलझाते हैं।
सलाहकार समितियों का उदाहरण जैसे कि कार्य समितियाँ, वित्त समितियाँ आदि।

□ समिति संगठन के लाभ (Advantages of Committees Organisation)

समिति संगठन के लाभ निम्नलिखित हैं:

- (1) ज्ञान और अनुभव का लाभ (Pooling of Knowledge and Experience): समिति संगठन एक मंच है जो विभिन्न लोगों के ज्ञान और अनुभव का लाभ उठाने में महत्वपूर्ण भूमिका निभा रहा है।
- (2) सूचना और विचारों को प्रसारित करने का साधन (Means of Transmitting Information and Ideas): समिति संगठन सूचना और विचारों दोनों के संचरण के साधन के रूप में काम करता है।
- (3) निष्पक्ष निर्णय (Unbiased Decisions): समिति संगठन के निर्णय आम तौर पर निष्पक्ष और तथ्यों पर आधारित होते हैं।
- (4) समन्वय में सुधार (Improve Coordination): समिति संगठन में लोगों को एक-दूसरे के साथ मिलने का अवसर मिलता है और वे एक-दूसरे की समस्याओं को समझते हैं और इससे समन्वय में भी सुधार होता है।

□ समिति संगठन के दोष (Weaknesses of Committees)

समिति संगठन के दोष निम्नलिखित हैं:

- (1) जिम्मेदारी के निर्धारण का अभाव (Lack of Fixation of Responsibility): समिति संगठन में सबसे बड़ी सीमा यह है कि एक गलत निर्णय की दशा में किसी को जिम्मेदार नहीं ठहराया जा सकता है।
- (2) कार्यवाई में देर (Delay Action): समिति संगठन से कार्यवाई में देरी होती है।
- (3) महँगा स्वरूप (Expensive Form): समिति संगठन, संगठन का महँगा स्वरूप है।
- (4) समझौता (Compromise): समिति संगठन निर्णय आम तौर पर समझौता के आधार पर लिए जाते हैं और हो सकता है कि यह सबसे अच्छा निर्णय नहीं हो।
- (5) गोपनीयता बनाए रखना मुश्किल (Difficult to Maintain Secrecy): समिति संगठन में गोपनीयता बनाए रखना मुश्किल है।

□ स्टाफिंग (Staffing)

स्टाफिंग संगठन में सही व्यक्ति का चयन करके सही स्थिति में रखने की एक प्रक्रिया है। स्टाफिंग में शामिल हैं:

- जनशक्ति की आवश्यकता की पहचान करना,
- उन स्रोतों का चयन करना जहाँ से जनशक्ति का चयन किया जाएगा,
- जनशक्ति का चयन,
- जनशक्ति का प्रशिक्षण,
- वित्तीय मुआवजा तय करना,
- प्रदर्शन का मूल्यांकन करना।

कार्य के प्रकार (Types of Staffing Function)

कार्य में निम्नलिखित उप कार्य को शामिल किया जाता है:

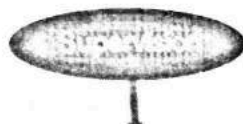
- (1) जनशक्ति नियोजन
- (2) भर्ती
- (3) सर्वश्रेष्ठ का चयन
- (4) प्रशिक्षण और विकास
- (5) प्रदर्शन मूल्यांकन और मुआवजा

निर्देशन (Directing)

एक संगठन में वास्तविक काम निर्देशन के साथ शुरू होता है। निर्देशन संगठन को अपने योजना के अनुसार काम को करने के लिए प्रेरित करता है। निर्देशन प्रबंधन का एक मुख्य कार्य है जो संगठन निर्देशन या मार्गदर्शक के रूप में काम करता है और संगठन के उद्देश्यों को प्राप्त करने के साथ संबंधित है।

निर्देशन के तत्व (Elements of Directing)

निर्देशन में निम्नलिखित उप कार्यों को शामिल किया जाता है:

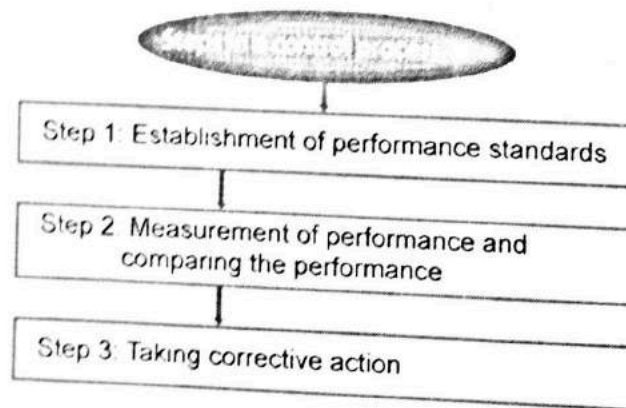


नियंत्रण प्रबंधन की प्रक्रिया में अंतिम परंतु बहुत महत्वपूर्ण कदम है। नियंत्रण प्रक्रिया में यह जाना जाता है कि संगठन निर्धारित उद्देश्यों और लक्ष्यों को प्राप्त कर रहा है या नहीं। यदि आवश्यक हो तो किसी भी विचलन को सही करने के लिए नियंत्रण का कार्य किया जाने चाहिए। नियंत्रण बताता है कि क्या काम योजना के अनुसार हो रहा है या नहीं।

□ नियंत्रण प्रक्रिया के चरण (Steps in a Control Process)

यहाँ एक नियंत्रण की प्रक्रिया में तीन बुनियादी कदम हैं अर्थात्

- (1) प्रदर्शन मानकों का निर्धारण
- (2) वास्तविक प्रदर्शन का मापन और तुलना
- (3) सुधारात्मक कार्रवाई



- (1) प्रदर्शन मानकों का निर्धारण (Establishment of Performance Standards): नियंत्रण की प्रक्रिया में पहला कदम प्रदर्शन मानकों का निर्धारण है। एक मानक वह आधार होता है जिसका प्रयोग वास्तविक प्रदर्शन को मापने के लिए किया जाता है। मानक स्पष्ट रूप से और मात्रात्मक दृष्टि से निर्धारित किया जाना चाहिए। मानक एक बेंचमार्क है जिसके द्वारा प्रदर्शन को नियंत्रण करने की प्रक्रिया में प्रयोग किया जाना है।
- (2) वास्तविक प्रदर्शन का मापन और तुलना (Measuring and Comparing Actual Performance with Standards): नियंत्रण की प्रक्रिया में दूसरे कदम में वास्तविक प्रदर्शन को मापने और इसकी मानकों के साथ तुलना की जाती है। एक बार जब प्रदर्शन मापा जाता है तो इसकी तुलना मानकों के साथ की जानी चाहिए और विचलन का पता लगाना चाहिए।
- (3) सुधारात्मक कार्रवाई (Taking Corrective Action): नियंत्रण की प्रक्रिया में अंतिम चरण सुधारात्मक कार्रवाई से संबंधित है जिसमें कि
 - ♦ विचलन फिर से पैदा न हो और
 - ♦ संगठन के उद्देश्यों को प्राप्त किया जा सके।

कार्य क्षेत्र (Functional Areas of Management)

प्रबंधन के कार्य क्षेत्रों के साथ संबंधित कई गतिविधियों में शामिल होती हैं। प्रबंधन के मुख्य रूप से चार कार्य क्षेत्र जैसे उत्पादन, विपणन और कार्मिक हैं। प्रबंधन के प्रत्येक कार्य क्षेत्र में बहुत सी उप गतिविधियाँ शामिल हैं।



1. उत्पादन (Production): उत्पादन प्रबंधन कार्य में आम तौर पर उत्पादन प्रबंधन के तहत होता है। उत्पादन मैनेजर सभी उत्पादन गतिविधियों के प्रबंधन के लिए जिम्मेदार होता है। कुछ उत्पादन गतिविधियाँ निम्नलिखित हैं:

- क्रय: क्रय में शामिल हैं
 - माल की सही मात्रा
 - सही गुणवत्ता
 - सही समय पर और
 - सही से प्रदायक या पूर्तिकर्ता से
- सामग्री प्रबंधन: सामग्री प्रबंधन शामिल
 - सामग्री के भंडारण
 - सामग्री को विभिन्न विभागों को जारी करना
- अनुसंधान और विकास: अनुसंधान और विकास संबंधित हैं
 - मौजूदा उत्पादों में सुधार और
 - नए उत्पादों और प्रक्रिया के विकास के साथ

2. विपणन (Marketing): विपणन प्रबंधन विपणन की सभी प्रबंधकीय गतिविधियों से संबंधित है। विपणन प्रबंधन उपभोक्ताओं की जरूरतों को समझने से लेकर उपभोक्ता की संतुष्टि के लिए की जाने वाली सभी गतिविधियाँ शामिल हैं। विपणन की उप गतिविधियाँ हैं:

- विपणन अनुसंधान (Marketing Research): विपणन अनुसंधान माल और सेवाओं के विपणन के साथ संबंधित सूचनाओं के व्यवस्थित संग्रह और विश्लेषण के साथ संबंधित है।
- उत्पाद मिश्रण (Product Mix): उत्पाद मिश्रण विपणन मिश्रण का एक महत्वपूर्ण तत्व है। इसके तहत उपभोक्ताओं की संतुष्टि के लिए उत्पाद के बारे में कई निर्णय लेने की जरूरत होती है।
- मूल्य मिश्रण (Price Mix): मूल्य मिश्रण उन सभी निर्णयों को, जो किसी भी उत्पाद या सेवा की कीमत के निर्धारण के साथ संबंधित है, को शामिल किया जाता है। उत्पाद की कीमत का निर्धारण उद्यमी के लिए एक बहुत ही महत्वपूर्ण, लेकिन मुश्किल कार्य है। मूल्य निष्पक्ष होना चाहिए।

- **संवर्धन मिश्रण (Promotion Mix):** संवर्धन मिश्रण में विज्ञापन, व्यक्तिगत बिक्री, प्रचार आदि शामिल हैं। इन सभी कारकों के संबंध में निर्णय सीधे उत्पाद की बिक्री को प्रभावित करते हैं।
 - **स्थान मिश्रण (Place Mix):** स्थान मिश्रण के तहत उन सभी निर्णयों को शामिल किए जाता है, जो उत्पादों को उपभोक्ताओं के पास उपलब्ध कराते हैं। वितरण के चैनल उत्पादों को उपभोक्ताओं तक पहुँचाते हैं।
- (3) **वित्त और लेखा (Finance and Accounting):** वित्त और लेखा वित्तीय संसाधनों की व्यवस्था और निवेश के साथ संबंधित होते हैं। इसके अलावा, यह भी विभिन्न व्यावसायिक लेनदेन का रिकॉर्ड रखने के साथ जुड़े हुए हैं। वित्त और लेखा के तहत विभिन्न उप-कार्य निम्नलिखित हैं:
- **वित्तीय प्रबंधन (Financial Management):** वित्तीय प्रबंधन वित्त के प्रबंधन के साथ संबंधित है। इसमें पूँजी संरचना निर्णय, निवेश निर्णय और लाभांश निर्णय शामिल हैं।
 - **वित्तीय लेखा (Financial Accounting):** वित्तीय लेखा रिकॉर्ड रखने और व्यवसाय के अंतिम खातों की तैयारी के साथ संबंधित है।
 - **प्रबंधन लेखांकन (Management Accounting):** प्रबंध लेखांकन प्रबंधन को निर्णय लेने के लिए प्रबंधन के बारे में जानकारी प्रदान करने का लेखांकन है।
 - **लागत लेखांकन (Cost Accounting):** लागत लेखांकन लागत रिकॉर्डिंग, वर्गीकरण और विश्लेषण के साथ संबंधित है।
- (4) **कार्मिक (Personnel):** प्रबंधन का कार्मिक कार्य मानव संसाधनों के प्रबंधन के साथ संबंधित है और इसमें निम्नलिखित उप गतिविधियाँ शामिल होती हैं:
- **भर्ती और चयन (Recruitment and Selection):** कार्मिक प्रबंधन कर्मचारियों के भर्ती और चयन के साथ संबंधित है।
 - **प्रशिक्षण और विकास (Training and Development):** कार्मिक प्रबंधन कर्मचारियों के प्रशिक्षण और उन्हें अधिक कुशल बनाने के साथ-साथ संबंधित है।
 - **मुआवजा प्रबंधन (Compensation Management):** कार्मिक प्रबंधन वेतन, मूल्यांकन, पदोन्नति, प्रोत्साहन आदि के साथ संबंधित है।
 - **औद्योगिक संबंध (Industrial Relations):** यह अच्छे कर्मचारी संबंधी और उनके रखरखाव को सुनिश्चित करता है।

निर्णय (Introduction)

एक छोटे से व्यवसाय को उत्पादन प्रक्रिया के लिए बहुत से कदम उठाने होते हैं। उत्पाद प्रबंधन प्रक्रिया आगंतकों को तैयार उत्पादों को उपलब्ध करने की प्रक्रिया है। उत्पादन प्रक्रिया में बहुत सी समस्याओं का सामना करना पड़ता है और बहुत से महत्वपूर्ण निर्णय लेने हैं। किसी भी व्यवसाय की सफलता के लिए प्रभावी उत्पादन प्रक्रिया का होना बहुत आवश्यक है।

उत्पादन और संचालन प्रबंधन के तहत महत्वपूर्ण निर्णय

(Key Decisions under Production and Operation Management)

उत्पादन और संचालन प्रबंधन के तहत महत्वपूर्ण निर्णय निम्नलिखित हैं:

- उत्पाद डिजाइन (Product Design)
- संयंत्र स्थान (Plant Location)
- प्लांट-लेआउट (Plant Layout)
- उत्पादन प्रक्रिया का नियोजन और नियंत्रण (Planning and Control of Production Process)
- गुणवत्ता नियंत्रण (Quality Control)

■ उत्पाद डिजाइन (Product Design)

उत्पाद या सेवा किसी भी व्यवसाय की रीढ़ है। उत्पाद डिजाइन एक महत्वपूर्ण रणनीतिक निर्णय है क्योंकि एक बार जब एक उत्पाद डिजाइन बना दिया जाता है तो यह उत्पाद डिजाइन एक लंबे समय तक उपयोग में लाया जाता है। संगठन उत्पाद डिजाइन की मदद से वातावरण, प्रौद्योगिकी और उपभोक्ता की आवश्यकताओं के बीच मेल करने का प्रयास करता है। एक छोटी कंपनी की छवि और लाभप्रदता का जो हद तक उत्पाद डिजाइन पर निर्भर करती है। उत्पाद डिजाइन के लिए निम्नलिखित कारकों को ध्यान में रखना महत्वपूर्ण है:

- मानकीकरण (Standardisation)
- विश्वसनीयता (Reliability)
- रख-रखाव (Maintainability)
- उत्पाद सरलीकरण (Product Simplification)
- उत्पाद मूल्य (Product Value)
- उपभोक्ता गुणवत्ता (Consumer Quality)
- बाजार की माँग (Market Demand)
- बाजार स्थिरता के साथ गुणवत्ता लागत (Quality Corresponding with Cost and Market Sustainability)
- उत्पाद का रख-रखाव (Product's Maintainability)
- उत्पाद सर्विसिंग (Product Servicing)
- उत्पादन की आसानी (Easy of Production)
- सुरक्षा (Safety & Security)
- पर्यावरण के लिए खतरा आदि (Environmental Hazard, etc.)

उत्पादन और स
स्थानीय
स्थानीय
प्रक्रिया है। स्थ
● व्या
● जन
● प्रति
● ट्रेडि
● आ

(a)

(b)

Traffic analysis

Demographic analysis

Competitive analysis

1) व्यापार क्षेत्र विश्लेषण (Trade area Analysis): व्यापार क्षेत्र विश्लेषण फर्म के लिए भौगोलिक क्षेत्र में ग्राहकों की उपलब्धता का विश्लेषण करने के साथ संबंधित है। इस उद्देश्य के लिए अलग-अलग साइटों से व्यापार के क्षेत्र में पहुँच और सुगमता का विश्लेषण किया जाना चाहिए।

2) जनसांख्यिकीय विश्लेषण (Demographic Analysis): जनसांख्यिकीय विश्लेषण के मामले में क्षेत्र की जनसंख्या का अध्ययन किया जाता है। इसमें निम्नलिखित का विश्लेषण किया जाता है:

- कुल जनसंख्या (Total population)
- उम्र संरचना (Age composition)
- प्रति व्यक्ति आय (Per capita income)
- शिक्षा का स्तर (Education level)
- व्यावसायिक संरचना, आदि (Occupational structure, etc.)

3) प्रतिस्पर्धी विश्लेषण (Competitive analysis): प्रतिस्पर्धी विश्लेषण अनुमान से संबंधित है:

- प्रतिस्पर्धा की प्रकृति (Nature of competition)
- प्रतिस्पर्धा का स्थान (Location of competition)
- प्रतिस्पर्धा का आकार और गुणवत्ता (Size and quality of competition)

4) ट्रैफिक विश्लेषण (Traffic Analysis): ट्रैफिक विश्लेषण की सहायता से काम के घंटे के दौरान प्रस्तावित स्थल के पास से गुजर रहे संभावित ग्राहकों की संख्या के बारे में विश्लेषण किया जाता है।

(e) **आर्थिक विश्लेषण (Economic Analysis):** आर्थिक विश्लेषण एक ऐसा विश्लेषण है जो निम्नलिखित की लागत की तुलना करने के लिए किया जाता है:

- स्थापना की लागत और
- संचालन की लागत।

● **स्थान को प्रभावित करने वाले कारक (Factors Affecting Location)**

स्थान को प्रभावित करने वाले निम्नलिखित कारक हैं:



- (i) **कच्चे माल के लिए निकटता (Nearness to Raw Materials):** कच्चा माल एक महत्वपूर्ण कारक है जो संयंत्र स्थान चयन को प्रभावित करता है। संयंत्र स्थान का चयन करते समय यह सुनिश्चित किया जाना चाहिए कि कच्चे माल की आवश्यक मात्रा और गुणवत्ता कम कीमत पर उस क्षेत्र में उपलब्ध हो।
- (ii) **बाजार से निकटता (Proximity to Markets):** बाजार से निकटता अंतिम उत्पाद के परिवहन लागत की बचत करती है। बाजार से निकटता से बदलते बाजार की स्थितियों के बारे में जानकारी और ग्राहकों को त्वरित सेवा प्रदान करने में मदद मिलती है।
- (iii) **श्रम की उपलब्धता (Availability of Labour):** श्रम एक महत्वपूर्ण कारक है जो आवश्यक गुणवत्ता के संयंत्र के स्थान के चयन को प्रभावित करता है।
- (iv) **अधोसंरचनात्मक सुविधाएँ (Infrastructure Facilities):** परिवहन, संचार, बिजली, पानी और बैंकिंग सुविधाओं के रूप में पर्याप्त बुनियादी सुविधाएँ संयंत्र के सफल संचालन के लिए बहुत आवश्यक हैं।
- (v) **सरकार की नीति (Government Policy):** सरकार की नीति भी एक महत्वपूर्ण कारक है जो संयंत्र के स्थान के चयन को प्रभावित करता है। सरकार उद्यमी को पिछड़े क्षेत्रों में अपनी इकाइयों को लगाने के लिए कई प्रोत्साहन और रियायतें प्रदान करती है।
- (vi) **पर्यावरण (Environment):** पर्यावरण भी संयंत्र स्थान के चयन को प्रभावित करता है। बेहतर गर्म या ठंडे मौसम के स्थान औद्योगिक उपक्रम के लिए कम उपयुक्त होते हैं। इसके अलावा लगातार बाढ़, भूकंप, आदि के अधीन क्षेत्र में भी एक औद्योगिक उपक्रम के लिए उपयुक्त नहीं माना जाता है।
- (vii) **कानून और नियम (Laws and Regulations):** संयंत्र स्थान का चयन करते समय पर्यावरण कानून, स्थानीय कानून आदि को भी ध्यान में रखना चाहिए।

संयंत्र लेआउट (Plant Layout) व्यवसाय के संचालन का एक महत्वपूर्ण घटक है। संयंत्र लेआउट कारखाने के भीतर भौतिक सुविधाओं की व्यवस्था करता है। भौतिक सुविधाओं में मशीनों, कर्मियों, कच्चे सामग्री और तैयार माल को शामिल किया जाता है। संयंत्र लेआउट पर निर्माण करना आवश्यक है। संयंत्र लेआउट एक रणनीतिक निर्णय है क्योंकि एक बार संयंत्र लेआउट को परिवर्तित करना बहुत मुश्किल और महंगा पड़ता है।



Arrangement of physical facilities within the factory building

संयंत्र लेआउट के लाभ (Benefits of Effective Plant Layout)

संयंत्र लेआउट निम्नलिखित लाभ प्रदान करता है:

Benefits of Effective Plant Layout

Increase in Productivity
Optimum Utilisation of Area
Better supervision and Control
Better Working Environment
Economy in Material Handling
Optimum Investment

है जो संयंत्र
कच्चे माल

की बचत
प्रदान करने

संयंत्र के

बैकिंग

स्थान के
इन और

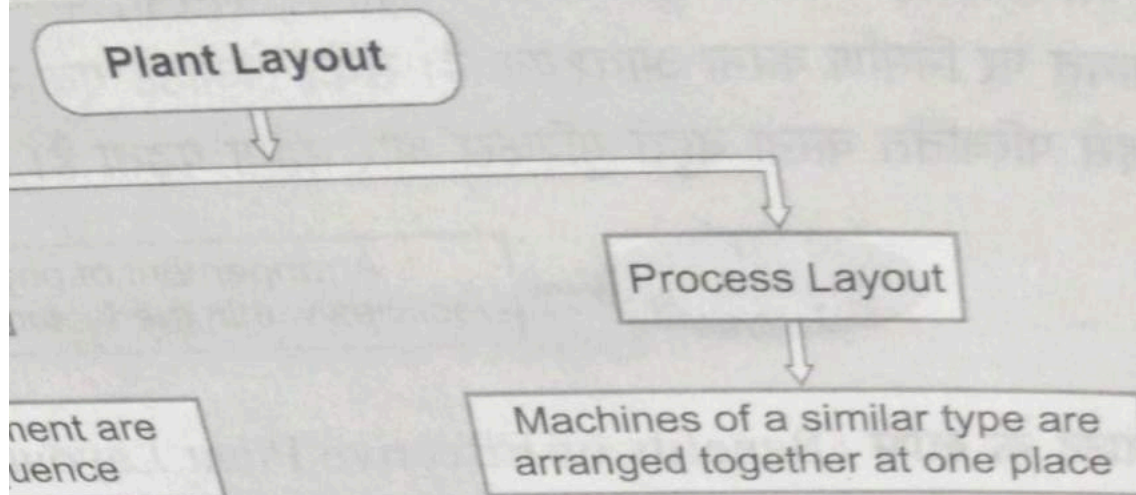
सम के
में भी

य कर

1. उत्पादकता में वृद्धि (Increase in Productivity): एक प्रभावी संयंत्र लेआउट व्यवसाय करने के लिए उत्पादकता में सुधार प्रदान करता है।
2. क्षेत्र के अधिकतम उपयोग (Optimum Utilisation of Area): एक प्रभावी संयंत्र लेआउट उपलब्ध क्षेत्र के अधिक उपयोग में मदद करता है।
3. बेहतर पर्यवेक्षण और नियंत्रण (Better Supervision and Control): एक प्रभावी संयंत्र लेआउट प्रभावी पर्यवेक्षण और औद्योगिक गतिविधियाँ पर नियंत्रण प्रदान करता है।
4. बेहतर कार्य वातावरण (Better Working Environment): एक प्रभावी संयंत्र लेआउट बेहतर कार्य वातावरण और कर्मचारी सुरक्षा प्रदान करता है।
5. मितव्ययी सामग्री हैंडलिंग (Economy in Material Handling): एक प्रभावी संयंत्र लेआउट मितव्ययी सामग्री हैंडलिंग प्रदान करता है।
6. उत्तम निवेश (Optimum Investment): एक प्रभावी संयंत्र लेआउट बेहतर सुविधा और कम निवेश प्रदान करता है।

Layout)

निम्न:

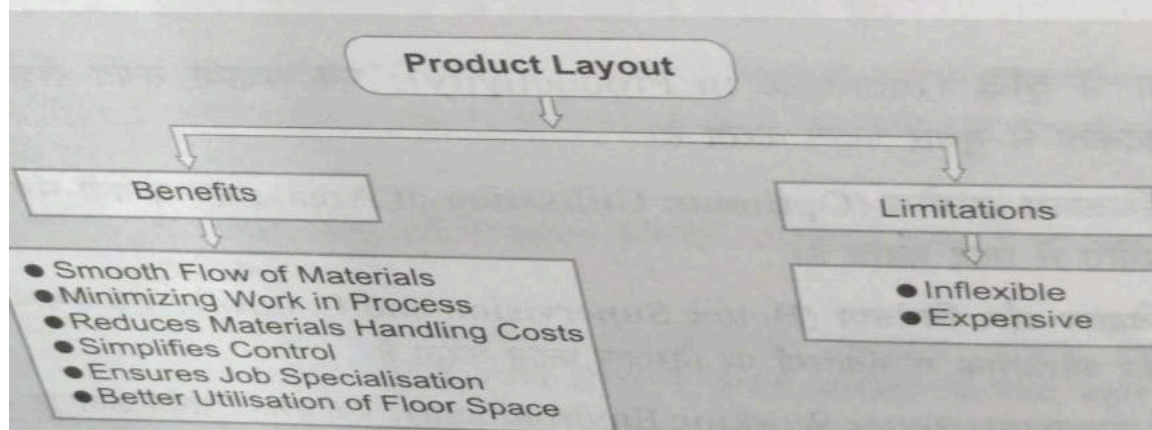


Layout)

के रूप में भी जाना जाता है। उत्पाद लेआउट योजना में एक विशेष उत्पाद के उत्पादन के क्रम में व्यवस्थित किया जाता है। कच्चा माल उत्पादन की प्रक्रिया के एक छोर में प्रवेश उत्पाद के रूप में बाहर निकलता है।

its of Product Layout)

खत लाभ हैं:



सामग्री का सरल प्रवाह (Smooth Flow of Materials): उत्पाद लेआउट सामग्री के सरल प्रवाह को सुनिश्चित करता है।

कम कार्य प्रक्रिया (Minimising Work in Process): उत्पाद लेआउट प्रक्रिया में काम कम करने में मदद करता है।

(3) कम सामग्री हैंडलिंग लागत (Reduces Material Handling Costs): उत्पाद लेआउट एक व्यवसाय में सरल नियंत्रण को सुनिश्चित करता है।

(4) सरल नियंत्रण (Simplifies Control): उत्पाद लेआउट एक व्यवसाय में सरल नियंत्रण को सुनिश्चित करता है।

Specialisation): उत्पाद लेआउट एक व्यवसाय में सरल नियंत्रण की
 tion of Floor Space): उत्पाद लेआउट उपलब्ध क्षेत्र का सर्वोत्तम
 Product Layout)

उत्पाद बहुत महँगी प्रक्रिया है।

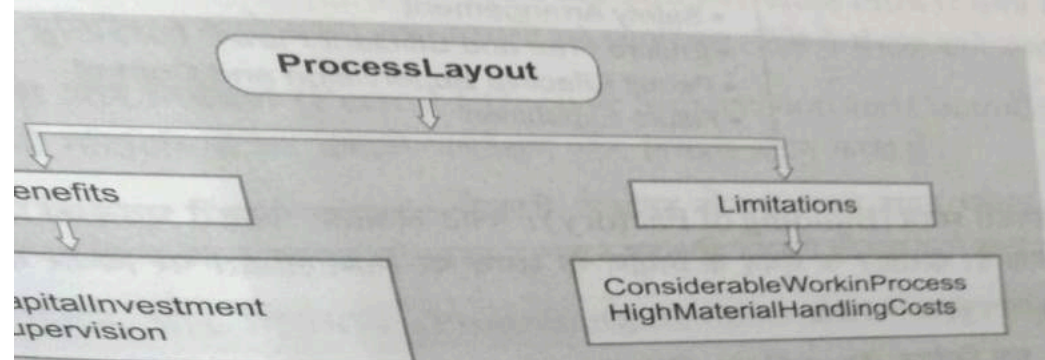
उत्पाद अनम्य है। एक मशीन के टूटने से पूरी उत्पादन प्रक्रिया बाधित हो सकती है।
 Product Layout)

के लिए।

उद्योगों के लिए।

ut)

के रूप में भी जाना जाता है। प्रक्रिया लेआउट में एक समान प्रकार की मशीनों को एक
 है। उदाहरण के लिए, सभी पीसने (grinding) वाली मशीनों को एक ही विभाग में रखा



enefits of Process Layout)

लिखित लाभ हैं:

flexible): प्रक्रिया लेआउट बहुत लोचशील है और परिचालन अनुक्रम में परिवर्तन के अनुकूल होता है।
 कम करना (Reduces Capital Investment): प्रक्रिया लेआउट मशीनरी को दोहराव से बचाकर
 में कमी लाता है।

पर्यवेक्षण (Effective Supervision): प्रक्रिया लेआउट प्रभावी पर्यवेक्षण सुनिश्चित करता है।

प्रक्रिया लेआउट की सीमाएँ (Limitations of Process Layout)

प्रक्रिया लेआउट की सीमाएँ निम्नलिखित हैं:

(1) उच्च सामग्री हैंडलिंग लागत (High Material Handling Costs): प्रक्रिया लेआउट में उच्च सामग्री हैंडलिंग लागत होती है।

(2) महत्वपूर्ण कार्य प्रक्रिया (Considerable Work in Process): प्रक्रिया लेआउट में कार्य प्रक्रिया अधिक होती है।

प्रक्रिया लेआउट की उपयुक्तता (Suitability of Process Layout)

प्रक्रिया लेआउट की उपयुक्त मन जाता है यदि माल का उत्पादन ग्राहक के आदेश के अनुसार होता है।

प्लांट लेआउट को प्रभावित करने वाले कारक (Factors Affecting Plant Layout)

प्लांट लेआउट को प्रभावित करने वाले कारक निम्नलिखित हैं:

FACTORS AFFECTING PLANT LAYOUT

- Building of Factory
- Product Nature
- Process of Production
- Machinery
- Requirement of Repairs and maintenance
- Consider Human Needs
- Environment
- Safety Arrangement
- Ensure Free and Efficient Flow
- Permit Effective Supervision and Control
- Future Expansion

- (i) फैक्टरी भवन (Building of Factory): प्लांट लेआउट फैक्टरी भवन की प्रकृति और इमारत के आकार पर निर्भर करता है। कारखाने के भवन के निर्माण के समय पर निम्नलिखित पर विचार करना चाहिए:
 - वातानुकूलन (Airconditioning)
 - धूल नियंत्रण (Dust Control)
 - आर्द्रता नियंत्रण, आदि (Humidity control, etc.)
- (ii) उत्पाद की प्रकृति (Product Nature): उत्पाद की प्रकृति भी संयंत्र लेआउट को प्रभावित करती है।
 - मानकीकृत उत्पादों के लिए उत्पाद लेआउट उपयुक्त है।
 - अन्य उत्पादों जो ग्राहक के अनुसार बनाए जाते हैं के लिए प्रक्रिया लेआउट अधिक उपयुक्त होता है।
- (iii) उत्पादन की प्रक्रिया (Process of Production): उत्पादन प्रक्रिया भी संयंत्र लेआउट के उस चयन को प्रभावित करती है:
 - समानुक्रम उद्योगों के उत्पाद के बेहतर लेआउट के रूप में।
 - जॉब आर्डर में विनिर्माण के रूप में जहाँ प्रक्रिया लेआउट वांछनीय होता है।

नरीय व्यवसाय

प्रो हैडलिंग

होती है।

मशीनरी (Machinery):

सामान्य प्रयोजन मशीनों के अक्सर उत्पाद लेआउट के अनुसार व्यवस्थित किए जाने पर लिया जाता है। विशेष प्रयोजन मशीनों को प्रक्रिया लेआउट के अनुसार व्यवस्थित किए जाने पर लिया जाता है।

प्रत्यक्ष और रखरखाव की आवश्यकता (Requirement of Repairs and Maintenance): संयंत्र लेआउट में मशीनों की मरम्मत के लिए पर्याप्त स्थान उपलब्ध होना चाहिए।

मानव की जरूरत पर विचार (Consider Human Needs): संयंत्र लेआउट को प्रदान करना चाहिए:

• सामान रखने का स्थान (Cloakroom)

• शौचालय (Washroom)

• लॉकर्स (Lockers)

• पीने का पानी (Drinking water)

• शौचालय तथा अन्य कर्मचारी की सुविधाएँ (Toilets and other employee facilities)

vi) वातावरण (Environment): गर्मी, प्रकाश, शोर, वेंटिलेशन और अन्य पहलुओं को संयंत्र लेआउट का निर्णय लेते समय ध्यान में रखना चाहिए।

vii) सुरक्षा व्यवस्था (Safety Arrangement): स्वास्थ्य और सुरक्षा व्यवस्था को संयंत्र लेआउट निर्णय लेते समय ध्यान में रखना चाहिए।

ix) मुक्त और कुशल प्रवाह को सुनिश्चित करना (Ensure Free and Efficient Flow): संयंत्र लेआउट श्रम से मुक्त और कुशल प्रवाह को सुनिश्चित करने वाला तथा सामग्री को व्यवस्थित तरीके से संभाल करने वाला होना चाहिए।

x) परमिट प्रभावी पर्यवेक्षण और नियंत्रण (Permit Effective Supervision and Control): संयंत्र लेआउट संयंत्र में होने वाली सभी गतिविधियों का प्रभावी पर्यवेक्षण और नियंत्रण प्रदान करता हो।

xi) भविष्य के विस्तार (Future Expansion): फैक्टरी लेआउट योजना बनाते समय भविष्य के विस्तार और विविधीकरण पर भी विचार किया जाना चाहिए। लेआउट उत्पादन बदलती जरूरतों को पूरा करने वाला होना चाहिए।

उत्पादन प्रक्रिया का नियोजन और नियंत्रण (Planning and Control of Production Process)

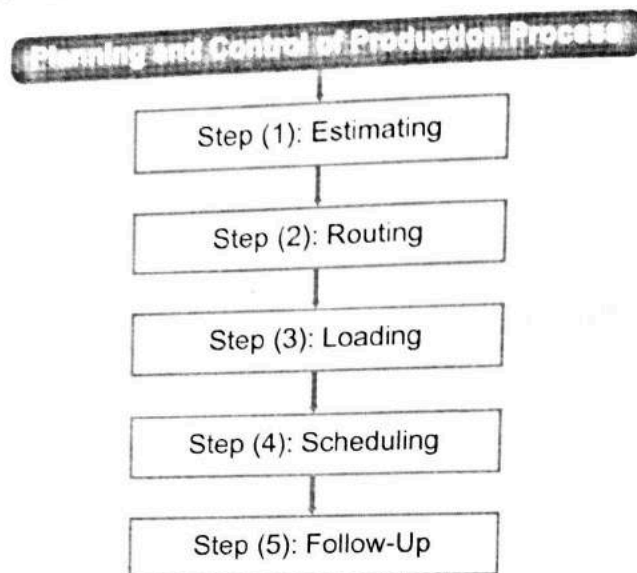
उत्पादन प्रक्रिया के नियोजन और नियंत्रण में निम्नलिखित चरण शामिल हैं:

चरण (1) आंकलन करना (Estimating): सबसे पहले उत्पादन की मात्रा को निर्मित किया जाता है और इसके लिए आवश्यक आगतों का अनुमान लगाया जाता है।

चरण (2) मार्ग निर्धारण करना (Routing): इस चरण में उत्पादन में शामिल क्रियाओं का अनुक्रम बनाया जाता है। इससे उत्पादन प्रक्रिया में लगने वाले समय को कम किया जा सकता है।

चरण (3) लोडिंग (Loading): इस चरण में काम को विभिन्न व्यक्तियों और मशीनों के बीच आवंटित किया जाता है। संसाधनों का सबसे अच्छा उपयोग सुनिश्चित करने के लिए एक लोडिंग चार्ट (श्रम और मशीनों की उपयोग योजना) बनाया जाता है।

- Step (4) निर्धारण (Scheduling):** यह चरण प्रत्येक संचालन और संचालन की पूरी श्रृंखला का निष्पादन करने के लिए आवश्यक समय निर्धारित करने के साथ संबंधित है। इसका उद्देश्य यह सुनिश्चित करना है कि काम समय पर शुरू किया जाए और सही समय पर पूरा किया जाए।
- Step (5) अनुवर्ती (Follow-Up):** इस चरण में उत्पादन कार्य के दौरान कार्य पर सतत निगरानी रखकर उत्पादन प्रक्रिया में समस्याओं का पता लगाने और उन्हें दूर करने का प्रयास किया जाता है।



■ गुणवत्ता नियंत्रण (Quality Control)

गुणवत्ता उपभोक्ता के प्रति निर्माता द्वारा की गई प्रतिबद्धता है। व्यवसाय ग्राहकों के लिए सही गुणवत्ता का उत्पादन करके और गुणवत्ता बनाए रखकर ही सफल हो सकता है। गुणवत्ता बनाए रखने के लिए कच्चे माल, उत्पादन प्रक्रिया और तैयार उत्पाद पर नियमित रूप से नियंत्रण रखना आवश्यक है। नियंत्रण के इस प्रकार को गुणवत्ता कहा जाता है। गुणवत्ता नियंत्रण के अंतर्गत सभी चर जो अंतिम उत्पाद की गुणवत्ता को प्रभावित करते हैं को व्यवस्थित रूप में नियंत्रित किया जाता है। उद्यमी को गुणवत्ता नियंत्रण लागू करके अपने ग्राहकों के लिए सही तरह के माल और सेवाओं का वितरण सुनिश्चित करना चाहिए।

□ गुणवत्ता नियंत्रण के लाभ (Benefits of Quality Control)

गुणवत्ता नियंत्रण के लाभ निम्नलिखित हैं:

- (1) ब्रांड छवि में सुधार (Improves the Brand Image): गुणवत्ता नियंत्रण उद्यम की ब्रांड छवि में सुधार में मदद करता है।
- (2) मानकीकरण में सहायक (Facilitates Standardisation): गुणवत्ता नियंत्रण मानकीकरण में सहायक होता है।
- (3) लागत में कमी (Reduce Costs): गुणवत्ता नियंत्रण में लागत की कमी आती है।
- (4) गुणवत्ता मानकों के अनुरूप (Comply with Quality Standards): गुणवत्ता नियंत्रण सरकार द्वारा प्रदान की गुणवत्ता के मानकों का अनुपालन करवाने में उपयोगी है।

Need of Growth



- Survival
- Economies of Large Scale
- Market Factors
- Capable Management
- Modern Technology
- Self-sufficiency
- Prestige and Power

1): प्रतियोगिता के वर्तमान युग में एक फर्म को विकसित होकर प्रतिस्पर्धात्मक शक्ति प्राप्त कर लेना आवश्यक है।
व्यवसाय विकसित होने में विफल रहता है तो वह भविष्य में जीवित नहीं रह सकता है।

(Economies of Large Scale): बड़े पैमाने पर उत्पादन से एक व्यावसायिक फर्म के लिए लागत कम हो जाती है, जो छोटे व्यवसायों को प्रेरित करती है।

(Market Factors): बाजार कारकों, जैसे कि माल और सेवाओं की मांग में वृद्धि भी विकसित होने के लिए प्रेरित करती है।

(Management): सक्षम प्रबंधन भी जोखिम लेने और व्यवसाय को विकसित करने के लिए प्रेरित करती है।

(Modern Technology): व्यवसाय आधुनिक प्रौद्योगिकी का लाभ लेने के लिए भी बढ़त है।

(Prestige and Power): व्यवसाय शक्ति और सम्मान प्राप्त करने के लिए भी बढ़ सकता है।

(Self-sufficiency): कुछ व्यवसाय कच्चे माल या उत्पादकों के विपणन के मामले में स्वयं पर निर्भर बनने के लिए भी विकास करते हैं।

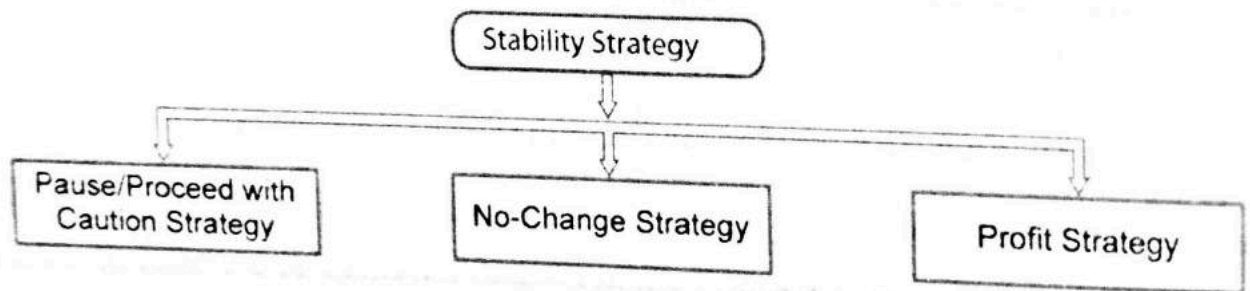
(Growth Strategy)

रणनीतिक विकल्प कई महत्वपूर्ण सवालों के उत्तर प्रदान करते हैं। कॉर्पोरेट स्तर रणनीतियों या ग्रैंड रणनीतियों के निम्नलिखित चार प्रकार हैं:

- (i) स्थिरता रणनीति (Stability Strategy)
- (ii) विस्तार या विकास (Expansion or Growth)
- (iii) छंटनी (Retrenchment)
- (iv) इन तीनों में से किसी का भी संयोजन (Any Combination of These Three)



(1) सावधानी के माग आए हैं/हैं — 20 —



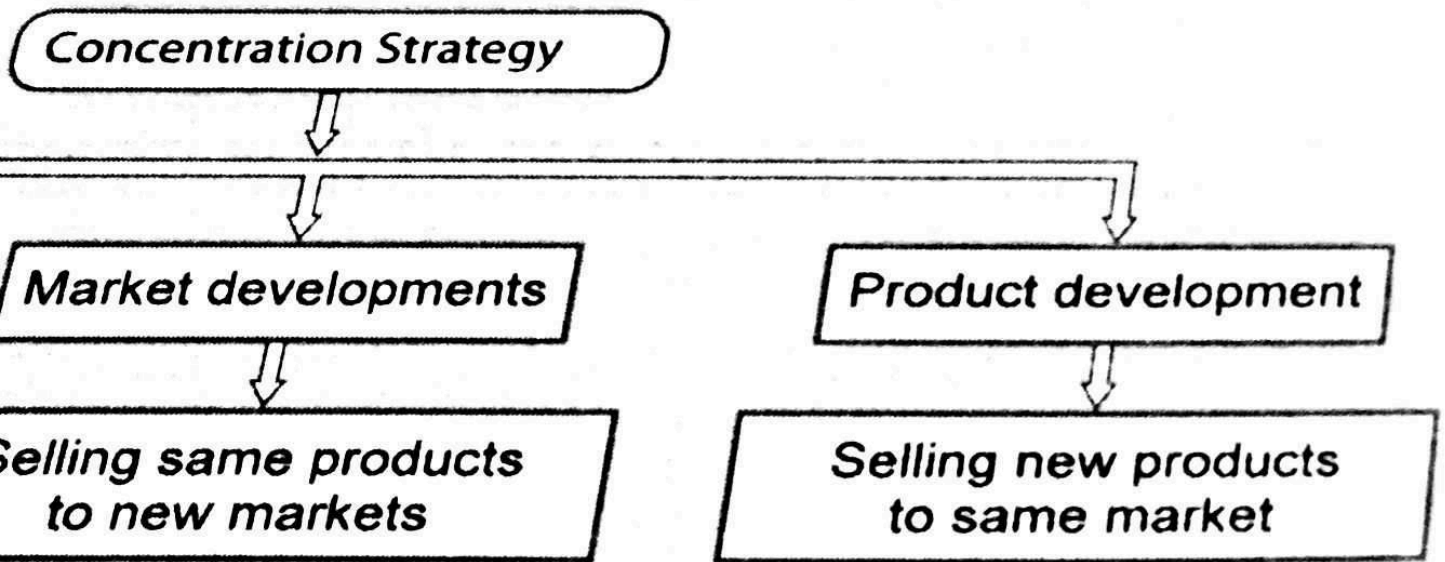
(1) **Stability Strategy** is a strategy that focuses on maintaining the current position of the organization and its resources.

विस्तार की रणनीति को अपनाने के कारण

(Reasons for adopting Expansion or Growth Strategies)

विस्तार की रणनीति को अपनाने के निम्नलिखित कारण हैं:

- (1) पैमाने की बचतें प्रदान करना (Provide Economies of Scale): विस्तार की रणनीति की मदद से संगठन को बड़े पैमाने पर उत्पादन और बड़े पैमाने की बचतें प्राप्त होती हैं।
- (2) लाभप्रदता में वृद्धि (Increase in Profitability): विस्तार की रणनीति संगठन के मुनाफे को बढ़ाने में एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाती है।
- (3) नेतृत्व की स्थिति प्रदान करना (Provide Leadership Positions): विस्तार की रणनीति संगठन को बाजार में नेतृत्व की स्थिति को प्राप्त करने के लिए मददगार होती है।
- (4) जीवित रहना (Survival): व्यवसाय जो विकासशील उद्योगों में काम कर रहे हैं, उन्हें बढ़ने या जीवित रहने के लिए अपने व्यवसाय का विस्तार करने की आवश्यकता होती है।



र में हिस्सेदारी बढ़ाने के लिए अधिक से अधिक विपणन प्रयासों के
) आमतौर पर निम्नलिखित तीन प्रमुख दृष्टिकोणों के माध्यम से ह

Increasing sales to the current customers

बाजार के प्रवर्धन

(a) वर्तमान ग्राहकों को विक्री बढ़ाने से (Increasing Sales to the Current Customers): इसे निम्नलिखित माध्यम से किया जा सकता है:

- खरीद का आकार बढ़ाने से
- विज्ञापन बढ़ाने से
- उपयोग में वृद्धि के लिए मूल्य प्रोत्साहन करके

उदाहरण के लिए: दूधपेस्ट के विक्रय को बढ़ावा देने के लिए मौजूदा उपभोक्ताओं को एक दिन में दो बार दूधपेस्ट करने के लिए प्रेरित करके दूधपेस्ट के विक्रय को दुगना किया जा सकता है।

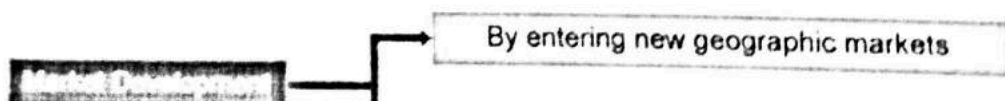
(b) प्रतियोगी के ग्राहकों को आकर्षित करके (Attracting Competitor's Customers): इसे निम्नलिखित माध्यम से किया जा सकता है:

- प्रचार प्रयास बढ़ाने से
- तेज ब्रांड विभेदन करके
- कीमतों में कटौती का प्रस्ताव करके

(c) उत्पाद को खरीदने के लिए गैर-उपयोगकर्ताओं को आकर्षित करके (Attracting Non-users to Buy the Product): इसके माध्यम से किया जा सकता है:

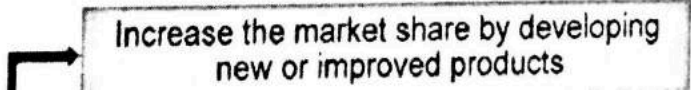
- नमूने और मूल्य प्रोत्साहन आदि की मदद से परीक्षण के उपयोग (Trial use) को प्रेरित करना
- उत्पाद के नए प्रयोगों का प्रचार करना

बाजार विकास (Market Development): बाजार विकास रणनीति बाजार में हिस्सेदारी बढ़ाने के लिए नए बाजारों में मौजूद उत्पादों को लाने पर जोर देती है। इसे निम्न दृष्टिकोण के माध्यम से प्राप्त किया जा सकता है:



■ **उत्पाद विकास (Product Development)**

उत्पाद विकास रणनीति बाजार में हिस्सेदारी बढ़ाने के वर्तमान बाजारों के लिए नए या उन्नत उत्पादों के विकास पर जोर

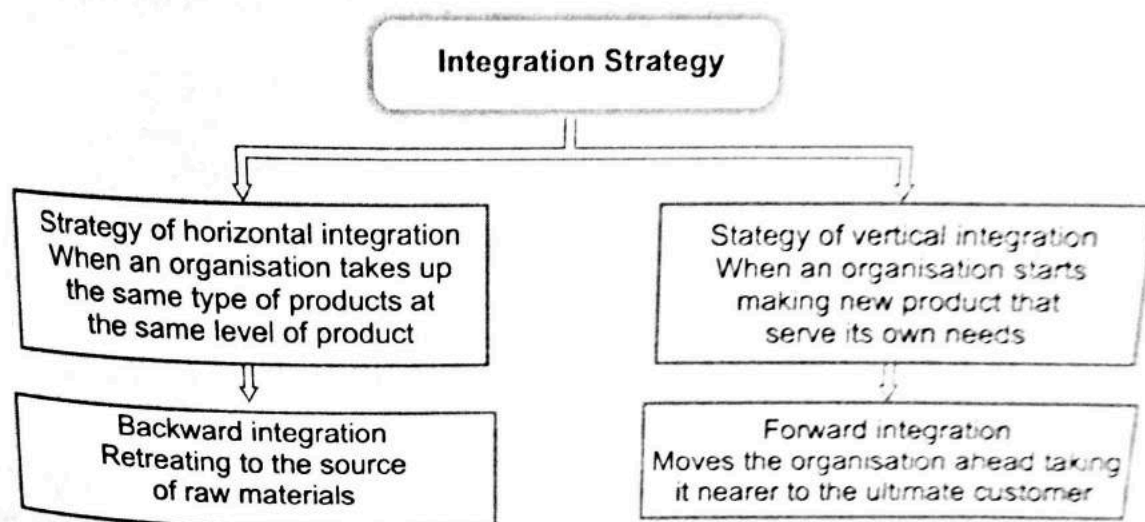


एकीकरण रणनीति एक फर्म के वर्तमान व्यवसाय से संबंधित गतिविधियों के संयोजन से संबंधित है। इस तरह के संयोजन के आधार पर किए जा सकते हैं। एक कंपनी आगंतों को उत्पादन में बदलने के लिए बहुत सी संबंधित गतिविधियों में इन गतिविधियों में कच्चे माल की खरीद से लेकर तैयार माल का अंतिम उपभोक्ताओं तक विपणन और वितरण को अपना सकता है जब उद्योग मूल्य शृंखला में आगे या पीछे एकीकरण (forward integration) का उपयोग करे।

एकीकरण रणनीतियों के प्रकार (Types of Integration Strategies)

प्रकार, एकीकरण रणनीति मूल रूप से दो प्रकार की है:

- क्षैतिज एकीकरण (Horizontal Integration)
- ऊर्ध्वाधर एकीकरण (Vertical Integration)



क्षैतिज एकीकरण (Horizontal Integration)

क्षैतिज एकीकरण एक रणनीति है जिसके तहत एक फर्म अपने प्रतियोगियों का स्वामित्व या क्षैतिज हासिल करने पर जोर देती है। रणनीति के अंतर्गत एक या एक से अधिक उन समान फर्मों के अधिग्रहण या विलय को शामिल किया जाता है जो सामान्यतया उद्योग मूल्य शृंखला की एक समान अवस्था पर परिचालन कर रहे होते हैं।

■ ऊर्ध्वाधर एकीकरण (Vertical Integration)

ऊर्ध्वाधर एकीकरण एक रणनीति है जो लाभप्रद स्वामित्व या

ब्रुक बांड (Brook-
की उपयुक्तता है:

आधग्रहण एकीकरण का एक उदाहरण
की उपयुक्तता (Appropriateness of Strategy): बैकवर्ड एकीकरण रणनीति को निम्नलिखित

वर्तमान आपूर्तिकर्ताओं की कमियां (Limitation of Present Suppliers): बैकवर्ड एकीकरण
जाती है जब वर्तमान आपूर्तिकर्ता:

- विश्वसनीय नहीं होते,
- फर्म की जरूरतों को पूरा नहीं कर सकते,
- बहुत महंगे हों,
- उच्च लाभ मार्जिन कमा रहे हों।

विकासशील उद्योग (Growing Industry): यदि फर्म तेजी से बढ़ रहे उद्योग में काम करती है तो
रणनीति अपनाई जाती है।

अपूर्तिकर्ताओं की सीमित संख्या (Few Suppliers): बैकवर्ड एकीकरण रणनीति अपना
अपूर्तिकर्ताओं की संख्या कम और प्रतियोगियों की संख्या बड़ी हो।

संसाधनों की उपलब्धता (Availability of Resources): बैकवर्ड एकीकरण रणनीति तभी अपना
जब एक संगठन के पास सफलतापूर्वक नए व्यवसाय का प्रबंधन करने के लिए आवश्यक पूँजी और मानव
है।

फॉरवर्ड एकीकरण (Forward Integration): फॉरवर्ड एकीकरण रणनीति वितरक या खुदरा विक्रेताओं पर
जोर देने पर जोर देती है।

- ♦ विश्वसनीय नहीं होते,
- ♦ फर्म की जरूरतों को पूरा करने के काबिल नहीं होते,
- ♦ उच्च लाभ मार्जिन कमा रहे हों।

(b) गुणात्मक वितरकों की अनुपलब्धता (Non-availability of Qualitative Distributors): एकीकरण रणनीति एक उपयुक्त रणनीति है जब गुणवत्ता वितरकों की उपलब्धता सीमित होती है।

(c) विकासशील उद्योग (Growing Industry): फॉरवर्ड रणनीति एक उपयुक्त रणनीति है जब फर्म बढ़ रहा है और विकसित करने के लिए जारी रहेगा।

(d) संसाधनों की उपलब्धता (Availability of Resources): फॉरवर्ड एकीकरण रणनीति तभी अपनाई जा सकती है एक संगठन के पास सफलतापूर्वक नए व्यवसाय का प्रबंधन करने के लिए आवश्यक पूँजी और मानव दोनों।

ऊर्ध्वाधर एकीकरण रणनीति के लाभ (Advantages of Vertical Integration Strategy): ऊर्ध्वाधर एकीकरण रणनीति के निम्नलिखित लाभ हैं:

- (1) सुरक्षित आपूर्ति या वितरण (Secure Supply or Distribution): ऊर्ध्वाधर एकीकरण रणनीति सुरक्षित साधन आपूर्ति या उत्पादन के वितरण का लाभ उपलब्ध करवाता है।
- (2) नए अवसर (New Opportunities): ऊर्ध्वाधर एकीकरण रणनीति नए व्यवसाय और नई प्रौद्योगिकियों का प्रदान करती है।
- (3) समझौते की जरूरत नहीं (No Need of Deals): ऊर्ध्वाधर एकीकरण रणनीति में आपूर्तिकर्ताओं और ग्राहकों के साथ समझौतों की कोई जरूरत नहीं है।

ऊर्ध्वाधर एकीकरण रणनीति की सीमाएं (Disadvantages of Vertical Integration): ऊर्ध्वाधर एकीकरण रणनीति की निम्नलिखित सीमाएं हैं:

- (i) पूँजी निवेश की जरूरत (Need of Capital Investment): ऊर्ध्वाधर एकीकरण रणनीति के लिए पूँजी निवेश की आवश्यकता होती है।
- (ii) महंगी (Costly): ऊर्ध्वाधर एकीकरण रणनीति एक महंगी प्रक्रिया है।
- (iii) क्षमता मिलान समस्या (Capacity-Matching Problems): ऊर्ध्वाधर एकीकरण रणनीति के परिणामस्वरूप क्षमता मिलान समस्या उत्पन्न होती है।
- (iv) संसाधनों का अभाव (Lack of Resources): ऊर्ध्वाधर एकीकरण रणनीति को संसाधनों, कौशल और क्षमताओं के कमी के कारण लागू नहीं किया जा सकता है।
- (v) जोखिम वृद्धि (Increases risk): ऊर्ध्वाधर एकीकरण रणनीति एक संगठन के व्यावसायिक जोखिम में वृद्धि करता है।

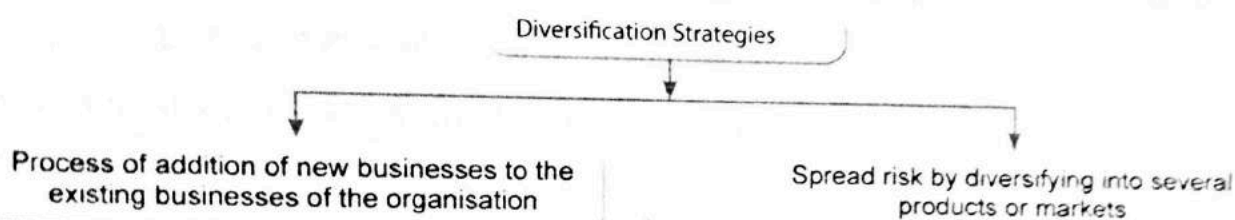
ऊर्ध्वाधर एकीकरण रणनीति की उपयुक्तता (Appropriateness of Vertical Integration strategy): ऊर्ध्वाधर एकीकरण रणनीति का प्रयोग किया जा सकता है:

- संगठन के प्रदर्शन को बढ़ाने के लिए

- विशेषज्ञता का निर्माण करने के लिए
- विभेदन और प्रतिस्पर्धा क्षमता में वृद्धि के लिए
- लागत में कमी लाने के लिए,
- आपूर्तिकर्ताओं या वितरकों का प्रदर्शन संतोषजनक नहीं होने पर

विविधीकरण रणनीतियाँ (Diversification Strategies)

विविधीकरण रणनीतियाँ संगठन के मौजूदा व्यवसायों में नए व्यवसाय जोड़ने की प्रक्रिया है। विविधीकरण रणनीतियाँ व्यावसायिक दृष्टि में एक महत्वपूर्ण परिवर्तन को दर्शाती हैं। यह परिवर्तन ग्राहक कार्यों, ग्राहक समूहों और वैकल्पिक तकनीकों के संदर्भ में हो सकते या संयुक्त रूप से हो सकता है। इस प्रकार, विविधीकरण मौजूदा उत्पादों या बाजारों में नए उत्पाद या नए बाजार को शामिल करता है। एक विविध कंपनी (Diversified Company) में दो या दो से अधिक विशिष्ट व्यवसाय होते हैं। यह रणनीति जोखिम को कम करने से महत्वपूर्ण है क्योंकि यह रणनीति जोखिम का प्रसार या वितरण कई उत्पादों या बाजारों में करती है। विविधीकरण का मुख्य उद्देश्य अंशधारी मूल्य उत्पन्न करना है।



उदाहरण: विविधता रणनीति के तहत एक एयर कंडीशनिंग कंपनी अपने वर्तमान उत्पाद लाइन में हीटर (heaters) को शामिल कर सकती है।

1 विविधीकरण के तरीके (Ways of Diversification):

विविधीकरण के माध्यम से किया जा सकता है:

- विलय और अधिग्रहण (Mergers and Acquisitions)
- संयुक्त उपक्रम (Joint Ventures)
- रणनीति गठजोड़ (Strategic Alliances)
- एक नई व्यावसायिक इकाई शुरू करना (Starting up a New Unit)

2 विविधीकरण के कारण (Reasons for Diversification)

व्यवसाय विविधीकरण के पीछे महत्वपूर्ण कारण निम्नलिखित हैं:

(1) **संतृप्ति (Saturation):** संगठन विविधीकरण की रणनीति का उपयोग कर सकते हैं यदि इसे सामना करना पड़ रहा है,

- उसके प्रमुख कारोबार में बाजार के अवसरों में हासमान
- यदि इसके प्रमुख व्यवसाय में बिक्री रुकी हुई हो।

- (2) अवसरों द्वारा निमंत्रण (Invitation from Opportunities): एक संगठन विविधीकरण व किया जा सकता है यदि व्यवसाय के नए क्षेत्रों में बेहतर अवसर इसे आमंत्रित कर रहे हों। अतः एक में प्रवेश करके विकास की उच्च दर हासिल करने के लिए विविधीकरण की रणनीति का उपयोग
- (3) लागत कम करना (Reducing Costs): संगठन विविधीकरण की रणनीति का उपयोग कर व्यवसाय लागत को कम करने के लिए अवसर प्राप्त होते हैं।
- (4) प्रौद्योगिकियाँ प्रदान करना (Providing Technologies): एक संगठन विविधीकरण की रणन सकते हैं यदि विविधीकरण से कंपनी नई प्रौद्योगिकियां प्राप्त कर सकती हैं जो इसके मौजूदा व्यवसायों
- (5) ब्रांड नाम का उपयोग करना (Use of Brand Name): विविधीकरण की रणनीति की मदद के व्यवसायों के उत्पादकों के लिए अपने प्रसिद्ध ब्रांड नाम का उपयोग कर सकती हैं।
- (6) जोखिम कम करने के लिए (To Minimise Risk): यदि संगठन एक एकल व्यवसाय पर ही निर्भर टोकरी में सभी अंडे रखने के समान ही जोखिमपूर्ण हो जाता है। एकल व्यवसाय कंपनियों के लिए पर्याप्त जो उदाहरण के लिए मोबाइल फोन के आने पर लैंडलाइन फोन के व्यवसाय को बहुत ज्यादा हानि हुई है और या केवल लैंडलाइन फोन निर्माण के एकल व्यवसाय पर ही निर्भर होते तो यह खत्म भी हो सकते थे।
- (7) विविधीकरण के जोखिम (Secure Supply or Distribution): विविधीकरण जोखिम निम्नलि
 - (i) असफलता के जोखिम (Risk of Failure): विविधीकरण व्यावसायिक सफलता की कोई गारंटी
 - (ii) मुख्य व्यवसाय पर प्रतिकूल प्रभाव (Adverse Affects on the Main Business): वि कारण नए व्यापार में घाटा होने पर इसका प्रतिकूल प्रभाव मुख्य व्यवसाय पर भी पड़ता है।
 - (iii) प्रतियोगिता के लिए निमंत्रण (Invitation to Competition): विविधीकरण पुराने व्यवसाय में के लिए निमंत्रण प्रदान कर सकता है।

□ विविधीकरण के प्रकार (Types of Diversification)

व्यापक रूप से विविधीकरण के दो प्रकार होते हैं:

- संकेद्रित विविधीकरण (Concentric Diversification)
- समूह विविधीकरण (Conglomerate Diversification)

Concentric
Diversification

Diversification in which new
business added is related

संकेद्रित विविधीकरण के लाभ (Advantages of Concentric Diversification): संकेद्रित विविधीकरण निम्नलिखित लाभ हैं:

- शेयरधारकों के मूल्य बढ़ जाते हैं।
- फर्म की विकास दर बढ़ जाती है।
- कोषों का प्रभावी उपयोग होता है।
- आय और बिक्री में स्थिरता प्रदान करता है।
- उत्पाद लाइन में संतुलन बनाता है।
- कर बचत प्रदान करता है।
- जोखिम में कमी लाता है।

समूह विविधीकरण (Conglomerate Diversification): विविधीकरण, जिसमें असंबंधित नए व्यवसाय को जोड़ा जाता है। इसे समूह विविधीकरण कहा जाता है। इसमें फर्म उन व्यवसायों का अधिग्रहण करती है जो उसके मुख्य व्यवसाय के साथ तालमेल, बाजार या उत्पादों के मामले में जुड़े हुए नहीं होते हैं।

Conglomerate
diversification

Diversification in which new
business added is not related

उदाहरण के लिए, ITC मूल रूप से एक सिगरेट निर्माता है। इसने होटल, तेल, वित्तीय सेवाओं आदि व्यवसायों में विविधीकरण किया जो समूह विविधीकरण का अच्छा उदाहरण है।

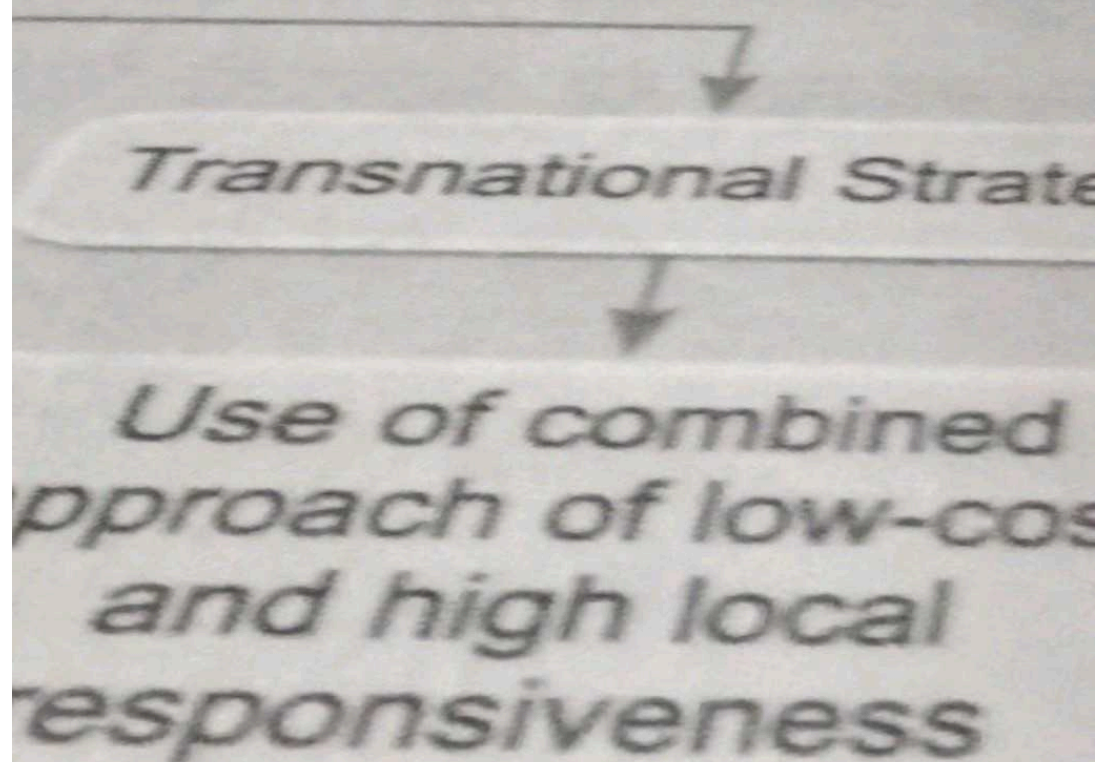
समूह विविधीकरण के लाभ (Advantages of Conglomerate Diversification): समूह विविधीकरण के निम्नलिखित लाभ हैं:

- विविध व्यवसायों में बिखराव द्वारा व्यवसायिक जोखिम का बंटवारा हो जाता है।
- वित्तीय संसाधनों का प्रभावी प्रयोग होता है।
- शेयरधारक सम्पदा में वृद्धि होती है।
- आय और बिक्री में स्थिरता प्रदान करता है।

समूह विविधीकरण की सीमाएं (Disadvantages of Conglomerate Diversification): समूह विविधीकरण की निम्नलिखित सीमाएं हैं:

- प्रतियोगी लाभ प्रदान करने में नए व्यापार की विफलता।
- प्रभावी ढंग से विभिन्न व्यवसायों का प्रबंधन करना मुश्किल।

पने घरेलू या राष्ट्रीय बाजार से परे उ
पार का संचालन नियमों के उदा
का अंतर्राष्ट्रीयकरण करने का :



प्रवेश की विधि (Mode of Entry): प्रवेश की विधि से अभिप्राय प्रवेश की उस विधि से है जो एक फर्म अपने अंतर्राष्ट्रीय परिचालन शुरू करने के लिए प्रयोग करती है।

- (1) **निर्यात प्रविष्टि विधि (Export Entry Modes):** इस विधि के तहत भारत में उत्पादन और विदेशों में विपणन शामिल है।
- (2) **अनुबंधित प्रविष्टि विधि (Contractual Entry Modes):** अनुबंधित प्रविष्टि विधि में लाइसेंस, फ्रेंचाइजिंग आदि के रूप में गैर समता सहयोग शामिल होता है।
- (3) **निवेश प्रविष्टि विधि (Investment Entry Modes):** निवेश प्रविष्टि विधि में समता सहयोग, विदेशी उत्पादन इकाइयों के स्वामित्व द्वारा उत्पादन और विपणन शामिल होता है।

अंतर्राष्ट्रीय प्रविष्टि विधि से संबंधित रणनीतिक निर्णय (Strategic Decisions Related to International Entry Modes) अंतर्राष्ट्रीय प्रविष्टि विधि से संबंधित तीन सामरिक निर्णय लिए जाते हैं:

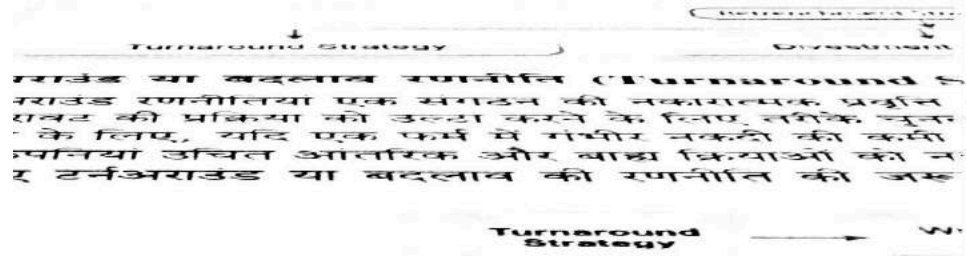
- **बाजार (Market):** प्रवेश करने के लिए अंतर्राष्ट्रीय बाजार के चयन के बारे में रणनीतिक निर्णय।
- **समय (Timing):** अंतर्राष्ट्रीय बाजार में प्रवेश करने के लिए समय के बारे में रणनीतिक निर्णय।
- **व्यवसाय के पैमाने (Scale of Business):** किस पैमाने पर अंतर्राष्ट्रीय बाजार में व्यवसाय होगा के बारे में रणनीतिक निर्णय।

अंतर्राष्ट्रीयकरण के प्रमुख लाभ (Major Advantages of Internationalisation): अंतर्राष्ट्रीयकरण रणनीतियों के प्रमुख लाभ इस प्रकार हैं:

- बाजार के विस्तार में सहायक।
- अंतर्राष्ट्रीय संसाधनों और प्रौद्योगिकियों के उपयोग में सहायक।
- पैमाने की बचतें उपलब्ध कराना।
- क्षेत्र वृद्धि की बचतें उपलब्ध करना।

अंतर्राष्ट्रीय रणनीतियों की सीमाएँ (Disadvantages of Internationalisation Strategies): अंतर्राष्ट्रीय रणनीतियों की सीमाएँ निम्नलिखित हैं:

- नौकरशाही लागत में वृद्धि
- विभिन्न परिस्थितियों और बाजारों की वजह से जोखिम में वृद्धि,
- सांस्कृतिक विविधता के प्रबंधन में मुश्किल,
- व्यापार बाधाओं के कारण कठिनाइयाँ।
- वितरण लागत में वृद्धि।



अराउंड या बदलाव रणनीति (Turnaround Strategy) अराउंड रणनीतियाँ एक संगठन की नकारात्मक प्रवृत्ति एवट की प्रक्रिया को उल्टा करने के लिए तब तक चुनने के लिए, यदि एक फर्म में गंभीर नकदी की कमी है, तो रणनीति उचित आंतरिक और बाह्य क्रियाओं को नए टर्नअराउंड या बदलाव की रणनीति की जरूरत है।

अराउंड रणनीति के चरण (Phases of Turnaround Strategy) हैं:

1. पहला चरण (First Phase): समस्या पहचान

2. दूसरा चरण (Second Phase): समस्या विश्लेषण

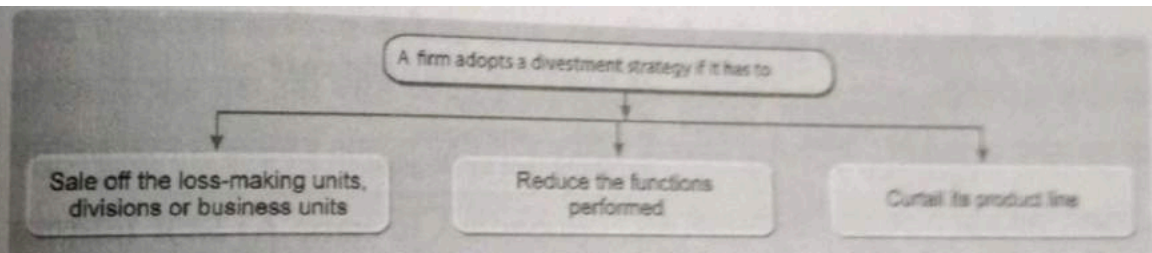
3. तीसरा चरण (Third Phase): अंतिम चरण (Third and Final Phase)

अराउंड या बदलाव रणनीति के प्रकार (Types of Turnaround Strategy)

को दो व्यापक श्रेणियों में वर्गीकृत किया जा सकता है:

1. टर्नअराउंड या बदलाव रणनीति (Turnaround Strategy)

2. टर्नअराउंड या बदलाव रणनीति (Turnaround Strategy)



विनिवेश रणनीति की उपयुक्तता (Appropriateness of Divestment Strategy): विनिवेश रणनीति निम्न स्थितियों में एक उपयुक्त रणनीति होती है:

- फर्म द्वारा प्रदान किए जा सकने वाले संसाधनों की तुलना में यदि व्यवसाय में अधिक संसाधनों की आवश्यकता है।
- यदि एक विशेष व्यवसाय की वजह से फर्म का समय प्रदर्शन खराब हो रहा है।
- यदि एक विशेष व्यवसाय का संगठन के साथ एक मिसफिट या असंतुलन है।
- यदि एक विशेष व्यवसाय के प्रति सरकार की कानूनी कार्रवाई इसके अस्तित्व लिए खतरा पैदा कर रही है।

परिसमापन की रणनीति (Liquidation Strategy)

परिसमापन रणनीति एक छंटनी रणनीति का प्रकार है और इसे सबसे अलोकप्रिय रणनीति के रूप में भी जाना जाता है। परिसमापन रणनीति का प्रयोग तब किया जाता है जब एक पूरी कंपनी को भंग कर दिया जाता है और इसकी संपत्तियों को बेच दिया जाता है। यह अंतिम उपाय है। परिसमापन रणनीति के परिणामस्वरूप कंपनी अपनी गतिविधियों को पूरी तरह से बंद कर देती है।

अवस्था में व्यवस्थित की आवश्यकता (Appropriateness) का निर्धारण किया जाता है।

(1) अंतिम उपाय (Last Resort) : यदि एक व्यवस्था लेकिन यह अवसर उपलब्ध होता है।

(2) दिवालियापन (Bankruptcy) : यदि एक व्यवस्था

(3) घाटे को कम करना (Minimize losses) : न

तन रणनीतियाँ (Combination Strategies)

एक संयोजन रणनीति का प्रयोग उद्यम समय-समय पर करती है। व्यवस्थाओं की तरह संगठनों के लिए यह रणनीति का अध्ययन करना होता है। एक कार्य को स

Combination Strategies

रणनीतियाँ निम्नलिखित परिस्थितियों में

एक विविध कंपनियों में (Last

उपनाई जा सकती है और अलग

विविध रहने के लिए संघर्ष का

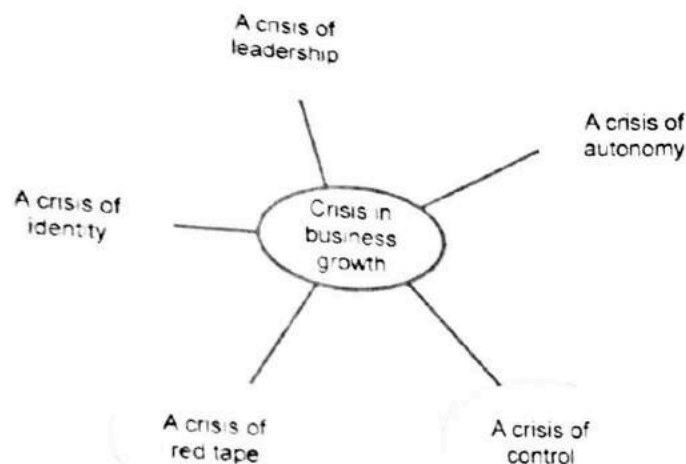
ए संघर्ष करने वाले संगठन

संगठन (Corporate

बनाने के क्रम में कार्य

एक विभिन्न स्तरों पर

व्यवसाय को विकास के समय कुछ संकटों का सामना करना पड़ता है। इनमें से कुछ संकट निम्नलिखित हैं:



- (1) **नेतृत्व का संकट (A crisis of Leadership):** पहला संकट जिसका सामना व्यवसाय को करना होगा वह नेतृत्व का संकट है। संगठन का नेतृत्व करने का सवाल बड़ा होता है और यह संगठन की कार्यप्रणाली को प्रभावित करता है। मालिक या एक युवा और बढ़ते व्यापार के निदेशक दिन-प्रतिदिन के प्रशासनिक कर्तव्यों और उनके नेतृत्व की भूमिका संतुलित करने में कठिनाई अनुभव करते हैं। इस संकट से उबरने के लिए पेशेवर प्रबंधन का प्रयोग एक ही रास्ता है।
- (2) **स्वायत्तता संकट (A crisis of Autonomy):** एक विकासशील व्यवसाय में अतिरिक्त विभागों और प्रबंधन की परते उभरती हैं। फर्म की बढ़ती जटिलता और संरचनाएं बाधाओं को पैदा करती हैं। इससे स्वायत्तता का संकट भी पैदा होता है। यह संकट केवल तब हल किया जा सकता है, जब वरिष्ठ प्रबंधक अधीनस्थों को अधिक जिम्मेदारी और अधिकार प्रदान कर देते हैं।
- (3) **नियंत्रण का संकट (A crisis of Control):** किसी भी बढ़ते व्यवसाय में व्यवसाय के बढ़ने के कारण अधिकार और जिम्मेदारी का हस्तांतरण बहुत महत्वपूर्ण है। कई वरिष्ठ और मालिक नियंत्रण खोने के डर से अधिकार और जिम्मेदारी का हस्तांतरण नहीं करते हैं। यह नियंत्रण के संकट को जन्म देता है। इस संकट को केवल समन्वय के माध्यम से हल किया जा सकता है।
- (4) **लालफीताशाही संकट (A crisis of Red Tape):** वरिष्ठ प्रबंधकों और निचले प्रबंधकों के बीच तनाव लालफीताशाही का संकट पैदा करते हैं। लालफीताशाही के संकट से निपटने का एकमात्र तरीका प्रमुख व्यापार संस्कृति को बदलना है।
- (5) **पहचान का संकट (A crisis of Identity):** विकास के लिए व्यवसाय जब कंपनी के बाहर की सीमाओं से बाहरी गठबंधन, सहयोग या विलय/अधिग्रहण आदि करता है तो इससे पहचान का संकट पैदा होता है। इस संकट को परिवर्तन प्रबंधन द्वारा दूर किया जा सकता है।

■ विपणन मिश्रण (Marketing Mix)

विपणन मिश्रण नीतियों का समूह है जो सफलतापूर्वक विभिन्न विपणन गतिविधियों को पूरा करने के उद्देश्य के साथ तैयार गया है। कंपनी विपणन मिश्रण तैयार करते समय उपभोक्ता की संतुष्टि ध्यान में रखती है।

□ विपणन की परिभाषाएँ (Definitions of Marketing Mix)

विपणन मिश्रण की प्रमुख परिभाषाएँ निम्नलिखित हैं:

- (i) डॉ० आर० एस० डावर के अनुसार, “निर्माताओं द्वारा बाजार में सफलता प्राप्त करने के लिए प्रयोग की वाली नीतियाँ विपणन मिश्रण का निर्माण करती हैं।” (The policies adopted by manufacturers to attain success in the market constitute the marketing-mix.—Dr. R.S. Davar)
- (ii) फिलिप कोटलर के अनुसार, “एक फर्म का लक्ष्य अपने विपणन चलों के लिए सर्वोत्तम व्यवस्था ढूँढ़ना है। व्यवस्था विपणन मिश्रण कहलाती है।” (The firm's task is to find the best setting for marketing decision variables. This setting constitute its marketing mix.—Philip Kotler)

सीधे शब्दों में, विपणन मिश्रण में शामिल हैं:

- उत्पाद मिश्रण
- मूल्य मिश्रण
- संवर्द्धन मिश्रण
- स्थान मिश्रण



■ उत्पाद मिश्रण (Product Mix)

उत्पाद मिश्रण विपणन मिश्रण का एक महत्वपूर्ण तत्व है। उत्पाद मिश्रण के तहत उत्पाद के बारे में कई महत्वपूर्ण निर्णय उपभोक्ताओं की संतुष्टि को ध्यान में रखकर लिए जाते हैं। इन निर्णयों में मुख्य रूप से निर्णय होते हैं:

- उत्पाद के आयाम,
- ब्रांडिंग,
- पैकेजिंग,
- लेबलिंग,
- रंग,
- डिजाइन,

- गुणवत्ता,
- आकार,
- विक्रय-पश्चात सेवा,
- वजन आदि।

उत्पाद योजना और विकास (Product Planning and Development)

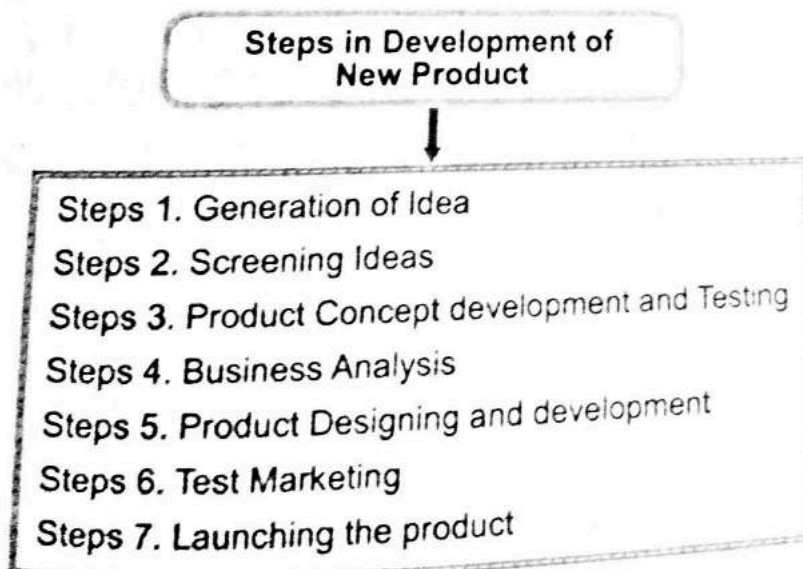
उत्पाद से संबंधित निर्णय ग्राहकों को आकर्षित करने में एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं। एक उद्यम की उद्यमी गतिविधियों के से महत्वपूर्ण तत्वों में से एक उत्पाद नियोजन और विकास है। उत्पाद योजना उत्पादों के निर्धारण से संबंधित है जो ग्राहक को अधिकतम संतुष्टि प्रदान कर सकते हैं।

उत्पाद योजना और विकास के उद्देश्य (Objectives of Product Planning and Development)

- उत्पाद योजना और विकास के मुख्य उद्देश्य निम्नलिखित हैं:
- (1) उपभोक्ता की संतुष्टि को सुनिश्चित करना (To Ensure Consumer Satisfaction): उत्पाद योजना और विकास का मुख्य उद्देश्य उपभोक्ता की संतुष्टि को सुनिश्चित करना है। इस उद्देश्य को प्राप्त करने के लिए उद्यमी को गहन अध्ययन करना चाहिए।
 - (2) समाज की सेवा करने के लिए (To Serve the Society): उत्पाद योजना और विकास से उद्यमी व्यापार के सामाजिक दायित्व का निर्वहन करने में एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। यह अपने निरंतर प्रयास से उचित मूल्य पर अच्छी गुणवत्ता वाले उत्पादों का उत्पादन करता है।
 - (3) बाजार में हिस्सेदारी बढ़ाने के लिए (To Increase the Market Share): उत्पाद योजना और विकास से बिक्री में वृद्धि और उद्यमी अपने बाजार का एक बड़ा हिस्सा कब्जे के तहत लाने के लिए प्रयास करता है।
 - (4) अधिकतम कमाई उत्पन्न करना (To Generate Maximum Earning for the Business): उपभोक्ताओं की पूर्ण संतुष्टि को ध्यान में रखकर उत्पाद योजना और विकास का उद्देश्य व्यवसाय के लिए अधिकतम कमाई उत्पन्न करना है।

उत्पाद के विकास में कदम (Steps in Development of New Product)

उत्पाद के विकास की प्रक्रिया में शामिल चरण हैं:



चरण 1: विचार उत्पन्न करना (Generation of Idea): एक उत्पाद के विकास में पहला महत्वपूर्ण कदम विचार उत्पन्न करना है। नए उत्पाद विचार आमतौर पर ग्राहकों की जरूरतों की पहचान के साथ उत्पन्न होते हैं। यह नए उत्पाद संभावनाओं के लिए एक व्यवस्थित और नियामित रूप से खोज है। नए विचार मौजूदा उत्पादों से सुधार के साथ भी संबंधित हो सकते हैं। विचारों को विचार पत्रिकाओं, सरकारी एजेंसियों, आदि के रूप में विभिन्न स्रोतों से इकट्ठा किया जा सकता है।

चरण 2: विचार की स्क्रीनिंग (Screening Idea): इस कदम के पहले के कदम से विचारों की संख्या प्राप्त करने के बाद सबसे अच्छे उत्पाद की पहचान करने के लिए एक प्रयास किया जाता है। उद्यमी को उपलब्ध विचार का विश्लेषण निम्नलिखित की सहायता से करना चाहिए:

- अनुमानित लाभ,
- विक्रय वृद्धि,
- उद्यम के उपलब्ध संसाधन

3: उत्पाद अवधारणा का विकास और परीक्षण (Product Concept Development and Testing): विचार स्क्रीनिंग के बाद, अगले कदम में इन उत्पाद विचारों को परिपक्व उत्पाद अवधारणाओं में परिवर्तित किया जाता है। इसके बाद अवधारणा परीक्षण किया जाता है। अवधारणा परीक्षण से आग्रिम में नए उत्पाद विचारों के लिए संभव उपयोगिता प्रतिक्रिया का पता लगता है। इससे सर्वोत्तम उत्पाद अवधारणा का चयन करने में मदद मिलती है।

व्यावसायिक विश्लेषण (Business Analysis): सर्वोत्तम उत्पाद अवधारणा का चयन करने के बाद अगले चरण में व्यावसायिक निहितार्थ विश्लेषण किया जाता है। इस स्तर पर व्यावसायिक दृष्टिकोण से नए उत्पाद विचारों के लाभ का अनुमान लगाया जाता है। निम्नलिखित व्यावसायिक विश्लेषण में मदद करते हैं:

- माँग अनुमान,
- लागत विश्लेषण,
- लाभप्रदता विश्लेषण,
- रणनीति विश्लेषण,
- शक्ति की आवश्यकता

डिजाइन और विकास (Product Designing and Development): यदि प्रस्तावित उत्पाद विश्लेषण के परीक्षण के बाद भी उपयुक्त पाया जाता है तो उत्पाद विचार को व्यावहारिक आकार देने के करने चाहिए। उत्पाद के विकास के साथ संबंधित इस निर्णय में शामिल है:

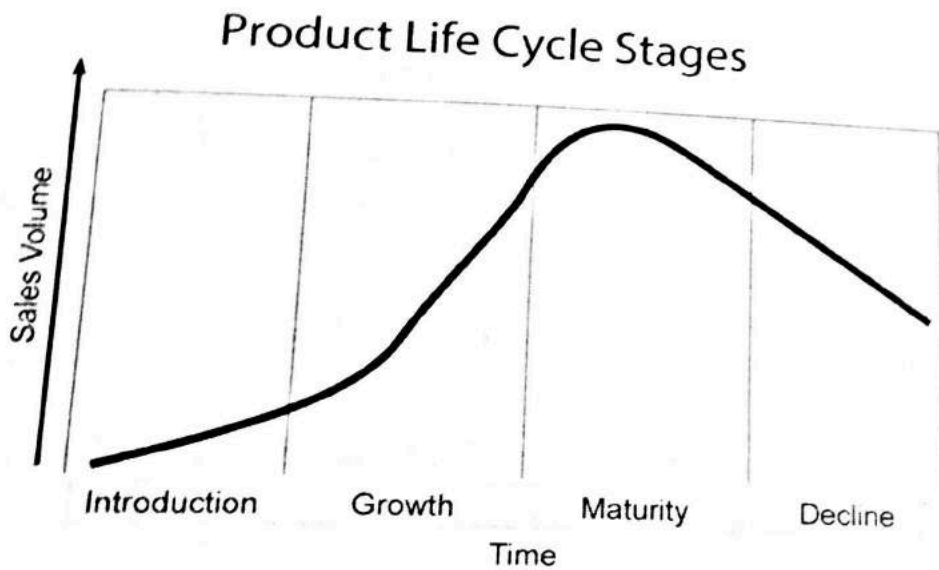
- लिए आवश्यक सामग्री का प्रकार और गुणवत्ता,
- प्रौद्योगिकी,
-
-

(Test Marketing): उत्पाद डिजाइन और विकास के चरण के बाद परीक्षण विपणन है। परीक्षण उत्पाद और विपणन कार्यक्रम को संभावित ग्राहकों की एक छोटी संख्या पर और जांच करने के पहली बार इसका वास्तविक प्रदर्शन जानने के लिए लाया जाता है।

चरण 7: उत्पाद का शुभारंभ (Launching the Product): उत्पाद यदि उत्पाद विश्लेषण और परीक्षण विपणन के परिणामों के अध्ययन में यह बाजार उपयुक्त पाया जाता है, तो यह मान लिया जाता है कि उत्पाद बाजार में पेश करने के योग्य है। इस चरण में उत्पाद का बाजार में व्यापक रूप से व्यावसायीकरण कर दिया जाता है।

■ उत्पाद के जीवन चक्र [Product Life Cycle (PLC)]

उत्पाद का जीवन चक्र विपणन की एक महत्वपूर्ण अवधारणा है। यह एक उत्पाद की प्रतिस्पर्धी गतिशीलता में अंतर्दृष्टि प्रदान करता है। उत्पाद के जीवन चक्र के माध्यम से एक उत्पाद जिन चरणों से गुजरता है, का पता चलता है। हर उत्पाद कुछ चरणों से होकर गुजरता है जब तक कि यह अप्रचलित नहीं हो जाता है। जब उत्पाद बाजार में जन्म लेता है, इस स्तर परिचय की अवस्था कहा जाता है। इसके बाद उत्पाद का विकास और बाजार में स्वीकार करने का स्तर शुरू होता है, इस स्तर को विकास की अवस्था कहा जाता है। इसके बाद उत्पाद बाजार में एक उच्च स्थिरता प्राप्त कर लेता है, इस स्तर को परिपक्वता की अवस्था कहा जाता है। अंत में उत्पाद की बिक्री की प्रगति घट रही है और जब ये बाजार स्वीकृति खोने लगता है और अंत में समाज द्वारा खारिज कर दिया जाता है, इस स्तर को गिरावट की अवस्था कहा जाता है।



परिचय अवस्था (Introduction Stage): इस चरण को शैशव अवस्था के रूप में भी जाना जाता है। यह PLC का पहला चरण है और बाजार में नए उत्पाद को इस चरण में शुरू किया जाता है। विपणन प्रबंधक इस चरण में उत्पाद की प्राथमिक मांग पैदा करता है। इस चरण के प्रमुख लक्षण निम्नलिखित हैं:

- उत्पाद जनता के लिए नया है, प्रचार व्यय इस चरण में सबसे अधिक होता है।
- छोटे खर्च के कारण इस चरण में लाभ नकारात्मक या कम रहते हैं।
- इस चरण में उच्च कीमतें होती हैं।
- अत्यंत कम उत्पादन दरों की वजह से लागत उच्च रहती है।
- बिक्री की मात्रा और लाभ होते हैं।

विकास अवस्था (Growth Stage): इस चरण के दौरान जिस उत्पाद को उपभोक्ताओं द्वारा स्वीकार किया जाता है और बिक्री की मात्रा और लाभ में तेजी से वृद्धि की विशेषता पाई जाती है। इस चरण में बिक्री और मुनाफे में मजबूत वृद्धि, उत्पादन की लागत में गिरावट से लाभ की कुल राशि में वृद्धि होगी। इस चरण की मुख्य विशेषताएँ निम्नलिखित हैं:

- प्रतिस्पर्धी के कारण उत्पाद की कीमतें गिरने लगती हैं।

- बड़े उत्पादन से पैमाने की बचतें मिलती हैं।
- संवर्धन व्यय प्रतियोगिता और ग्राहकों को जागरूक करने के लिए बढ़ जाते हैं।
- अन्य क्षेत्रों के बाजार में प्रवेश।
- लाभ में वृद्धि होगी।

परिपक्वता चरण (Maturity Stage): परिपक्वता चरण के दौरान, निर्माता का उद्देश्य बाजार में हिस्सेदारी को बनाए रखना होता है। इस अवस्था में उत्पादों और व्यवसायों के विपणन में बुद्धिमानी से निवेश करने की जरूरत होती है क्योंकि यह सबसे अधिक प्रतिस्पर्धा का समय होता है। उत्पाद या उत्पादन संशोधनों द्वारा भी प्रतिस्पर्धात्मक लाभ प्राप्त किया जा सकता है। इस चरण की निम्नलिखित विशेषताएँ होती हैं:

- अधिक प्रतियोगियों के कारण उत्पाद की बिक्री के विकास दर में लगातार गिरावट आती है।
- प्रतियोगिता विपणन व्यय और कीमतों पर दबाव लाता है।
- गिरती कीमतों से लाभ मार्जिन कम होते हैं।
- यह चरण विकास चरण की तुलना में ज्यादा समय तक रहता है।
- परिपक्वता चरण में, व्यवसाय और प्रतिस्पर्धा के उत्पादों के बीच अंतर कम हो जाता है।
- कंपनी अपने उत्पाद और बाजार को संशोधित करने के लिए अनुसंधान एवं विकास बजट में वृद्धि करती है।
- वे अपने विज्ञापन बढ़ाते हैं।

गिरावट अवस्था (Decline Stage): यह उत्पाद का अंतिम चरण है और इसमें उत्पाद विशिष्टता खो देता है और अप्रचलित हो जाता है। इस चरण में निम्न शामिल हैं:

- नए उत्पाद बाजार में प्रवेश करके मौजूदा उत्पादों को प्रतिस्पर्धा के बाहर धक्का दे देते हैं।
- बिक्री और लाभ में गिरावट आती है और कुछ फर्म बाजार से वापस हो जाती हैं।
- संवर्द्धन और वितरण खर्च में कटौती।
- कीमत कम करना।
- कंपनी को उत्पाद समीक्षा समिति की नियुक्ति करनी चाहिए।
- उत्पाद समीक्षा समिति को उपभोक्ताओं के व्यवहार के बारे में नियमित रूप से सर्वेक्षण करना चाहिए।
- उत्पाद समीक्षा समिति की सिफारिशों से उत्पाद में संशोधन करने चाहिए।

■ मूल्य मिश्रण (Price Mix)

मूल्य मिश्रण में उन सभी निर्णयों को जो किसी भी उत्पाद या सेवा की कीमत निर्धारण के साथ संबंधित हो शामिल किया जाता है। उत्पाद मूल्य का निर्धारण उद्यमी का एक बहुत ही महत्वपूर्ण, लेकिन मुश्किल कार्य है। मूल्य निष्पक्ष होना चाहिए। उचित मूल्य वह कीमत है जो ग्राहकों और निर्माता दोनों के लिए स्वीकार्य है। मूल्य मिश्रण में निम्नलिखित निर्णय शामिल होते हैं:

- उत्पाद या सेवा की कीमत।
- व्यापार और नकद छूट।

- ऋण-नीति,
- क्रेडिट अवधि और प्रक्रिया।

□ **मूल्य निर्धारण कारक जिसे ध्यान में रखा जाना चाहिए (Factors be kept in Mind before Pricing)**

- निम्नलिखित कारकों को मूल्य निर्धारण करते समय ध्यान में रखा जाना चाहिए:
- (i) मूल्य (Cost):** उत्पादन की लागत महत्वपूर्ण मूल्य निर्धारण तत्व है। कोई भी व्यवसाय उत्पादन लागत से कम मूल्य में अपने उत्पाद या सेवाओं को बेचना नहीं चाहते हैं।
 - (ii) माँग (Demand):** बाजार में उत्पाद और सेवाओं के लिए माँग का अध्ययन मूल्य निर्धारण से पहले किया जाना चाहिए।
 - (iii) प्रतियोगी फर्मों की कीमत (Price of Competitive Firms):** मूल्य तय करने से पहले प्रतियोगी फर्मों की कीमत पर विचार करना महत्वपूर्ण है।
 - (iv) ग्राहकों की क्रय शक्ति (Purchasing Power of Customers):** मूल्य तय करते समय ग्राहकों की क्रय शक्ति पर ध्यान में रखा जाना चाहिए।
 - (v) सरकार विनियमन (Government Regulation):** मूल्य तय करते समय सरकार विनियमन को भी ध्यान में रखना चाहिए।

■ संवर्द्धन मिश्रण (Promotion Mix)

संवर्द्धन मिश्रण में विज्ञापन, व्यक्तिगत बिक्री, बिक्री संवर्द्धन और प्रचार शामिल होते हैं। इन सभी कारकों के संबंध में निर्णय अपने उत्पाद की बिक्री को प्रभावित करते हैं। संवर्द्धन मिश्रण के विभिन्न कारकों के तहत निम्नलिखित आता है:



विज्ञापन (Advertising)

विज्ञापन की मदद से विक्रेता अपने उत्पाद के बारे में उपलब्ध पर्याप्त जानकारी देता है। विज्ञापन संभावित उपभोक्ताओं को उत्पाद को खरीदने के लिए प्रेरित करते हैं। विज्ञापन संभावित उपभोक्ताओं को विशेष उत्पाद/सेवा/विचार के बारे में पर्याप्त ज्ञान प्रदान करता है। आज प्रतिस्पर्धा का युग है। उपभोक्ता सावधानी से विचार करने के बाद वस्तुओं को खरीदते हैं। इन परिस्थितियों में, निर्माता अपने उत्पाद और खरीदने के लिए प्रेरित करते हैं। इस समस्या का एक समाधान खोजने के लिए, निर्माता विज्ञापन का उपयोग करते हैं। इस तरह की सूचना संभावित उपभोक्ता को प्रेरित करती है। मुख्य मीडिया जो विज्ञापन के लिए इस्तेमाल किया निम्नलिखित हैं:

- समाचार-पत्र,

- पत्रिकाएं,
- पोस्टर,
- रेडियो,
- टेलीविजन,
- सिनेमा आदि

उद्यमी को विज्ञापन के माध्यम का चयन करते समय निम्नलिखित कारकों को ध्यान में रखना चाहिए:

- उत्पाद और बाजार की प्रकृति,
- मीडिया की लागत,
- प्रतिस्पर्धा कंपनियों के विज्ञापन का माध्यम, आदि।

विज्ञापन की विशेषताएँ (Features of Advertising): विज्ञापन की मुख्य विशेषताएँ निम्नलिखित हैं:

- (1) **व्यय होना आवश्यक (Paid Form of Promotion):** विज्ञापन में विक्रेता उपभोक्ता तक जानकारी पहुँचाने के लिए व्यय करता है।
- (2) **अवैयक्तिक (Impersonal):** एक विज्ञापन देने वाले और उपभोक्ता में व्यक्तिगत संपर्क नहीं होता है और विज्ञापन जानकारी की गैर-व्यक्तिगत प्रस्तुति है।
- (3) **तेज और जनसंचार (Fast and Mass Communication):** विज्ञापन संचार का तेज माध्यम है और इसका परिचालन क्षेत्र बहुत विशाल है।

विज्ञापन के गुण (Merits of Advertising): विज्ञापन के गुण निम्नलिखित हैं:

- (1) **दूर तक पहुँच (Mass Reach):** विज्ञापन की एक महत्वपूर्ण विशेषता देश के विभिन्न कोनों तक उत्पादों के बारे में जानकारी का प्रसार करना है।
- (2) **ग्राहक की संतुष्टि को बढ़ाना (Enhancing Customers' Satisfaction):** विज्ञापन विभिन्न उत्पादों के बारे में जानकारी प्रदान करके ज्ञान और ग्राहक की संतुष्टि को बढ़ाता है।
- (3) **अर्थवत्ता (Expressiveness):** विज्ञापन के माध्यम से एक उत्पाद आकर्षक ढंग से प्रस्तुत किया जाता है।
- (4) **बचत (Economy):** विज्ञापन का एक महत्वपूर्ण लाभ उत्पादन की कम लागत है। एक बड़े पैमाने पर उत्पादन कम लागत को सुनिश्चित करता है।

विज्ञापन की सीमाएँ (Limitations of Advertising): विज्ञापन की निम्नलिखित सीमाएँ हैं:

- (1) **कोई सीधा संपर्क नहीं (No Direct Contact):** विज्ञापन के रूप में विक्रेता और ग्राहक के बीच सीधा संपर्क स्थापित नहीं किया जा सकता है। यही कारण है कि आवश्यक नहीं है कि एक ग्राहक विज्ञापन पर ध्यान दें।
- (2) **कोई प्रतिक्रिया नहीं (No Feedback):** विज्ञापन तत्काल प्रतिक्रिया प्रदान करने में विफल रहता है।
- (3) **लचीलेपन का अभाव (Lack of Flexibility):** विज्ञापन में विषय-वस्तु पूर्व निर्धारित है और यदि विज्ञापन के दौरान इसे बदलने के लिए एक जरूरत महसूस की जाती है, तब भी यह संभव नहीं है।
- (4) **कम प्रभावी (Less Effective):** दोहराए जाने पर विज्ञापन कम प्रभावी होते हैं।

□ व्यक्तिगत विक्रय (Personal Selling)

व्यक्तिगत विक्रय में दोनों खरीददार और विक्रेता एक दूसरे के साथ संपर्क में आते हैं। विक्रेता अपने उत्पाद की विशेषताओं की व्याख्या द्वारा उपभोक्ता को आकर्षित करने की कोशिश करता है। व्यक्तिगत विक्रय बिक्री बढ़ाने का तरीका है जिसमें दोनों खरीददार और विक्रेता सीधे एक दूसरे का सामना करते हैं। विक्रेता खरीददार के सामने अपने उत्पाद प्रस्तुत करता है और अपनी विशेषताओं का वर्णन करता है और खरीददार पूरी तरह से अपने सभी संदेहों को दूर करके अपने आप को संतुष्ट करता है।

- व्यक्तिगत विक्रय की विशेषताएँ (Features of Personal Selling):** व्यक्तिगत विक्रय की मुख्य विशेषताएँ इस प्रकार हैं:
- (1) **व्यक्तिगत (Personal):** व्यक्तिगत विक्रय में खरीददार और विक्रेता के बीच व्यक्तिगत संपर्क स्थापित है।
 - (2) **संबंध विकसित करना (Developing Relationship):** व्यक्तिगत विक्रय में संबंध का एक महत्वपूर्ण स्थान है। व्यक्तिगत विक्रय में विक्रयकर्ता और संभावित खरीददार के बीच निजी संबंध के कारण बिक्री होती है।
 - (3) **मौखिक वार्तालाप (Oral Conversation):** व्यक्तिगत विक्रय, विक्रयकर्ता और खरीददार के बीच मौखिक बातचीत पर आधारित होता है।
 - (4) **त्वरित प्रतिक्रिया (Quick Response):** व्यक्तिगत विक्रय त्वरित प्रतिक्रिया प्रदान करता है। इसमें विक्रेता खरीददार के इन प्रश्नों के जवाब जल्दी प्रदान करके संदेह को दूर करता है।
 - (5) **धीमी गति (Slow Speed):** व्यक्तिगत विक्रय के तहत बिक्री की गति बहुत धीमी होती है।

व्यक्तिगत विक्रय के लाभ (Advantages of Personal Selling): व्यक्तिगत विक्रय के लाभ निम्नलिखित हैं:

- (1) **समय (Time):** व्यक्तिगत विक्रय में विक्रेता के पास उत्पाद के बारे में चर्चा करने के लिए समय होता है। क्रेता के पास सवाल पूछने और जवाब पाने, उत्पाद जांच करने के लिए समय होता है।
- (2) **व्यक्ति (Person):** व्यक्तिगत विक्रय में विक्रेता जिस व्यक्ति को उत्पाद बेचा जा रहा है उसे देख और समझ सकते हैं।
- (3) **संभावित खरीददारों की स्थिति जानना (Locate Potential Buyers):** व्यक्तिगत विक्रय में विक्रेता आसानी से संभावित खरीददारों का पता लगा सकते हैं।

व्यक्तिगत विक्रय के दोष (Disadvantages of Personal Selling): व्यक्तिगत विक्रय के दोष निम्नलिखित हैं:

- (1) **महंगा (Expensive):** व्यक्तिगत विक्रय श्रम गहन होने के कारण महंगा होता है।
- (2) **काफी समय (Time Consuming):** व्यक्तिगत विक्रय में समय की खपत ज्यादा होती है।

□ बिक्री संवर्धन (Sales Promotion)

विज्ञापन, प्रचार और व्यक्तिगत विक्रय के अलावा बिक्री संवर्धन के अन्य सभी उपाय जो बिक्री बढ़ाने के लिए किए जाते हैं, को बिक्री संवर्धन कहा जाता है। बिक्री संवर्धन के सभी उपाय अस्थायी होते हैं, उदाहरण

- उपहार,
- किस्त के भुगतान की सुविधा,
- कीमतों में गिरावट,
- उपभोक्ता प्रतियोगिताएं,
- प्रदर्शनियां और मेले,

- कृषि प्रणाली,
- नमूनों का वितरण आदि

□ प्रचार (Publicity)

यह ग्राहक को एक विशेष उत्पाद के बारे में जानकारी प्रदान करने का एक माध्यम है जिसके लिए निर्माता प्रयास नहीं करता है। उदाहरण के लिए, अगर एक अखबार या पत्रिका का संपादक खुद एक कंपनी के उत्पाद के बारे में जानकारी अखबार या पत्रिका में प्रकाशित करता है तो इसे प्रचार भी कहा जाता है। निर्माता को इस पर कोई खर्च उठाना नहीं पड़ता है। संपादक अपने पाठकों के ज्ञान को जोड़ने के लिए ऐसा करता है और इस तरह की जानकारी का ग्राहकों पर एक हितकारी प्रभाव पड़ता है।

■ स्थान मिश्रण (Place Mix)

स्थान मिश्रण में उन सभी निर्णयों को शामिल किया जाता है, जो उत्पादों को उपभोक्ताओं के लिए उपलब्ध कराने के लिए किए जाते हैं। वितरण के माध्यम से अभिप्राय उस पथ से है जिसके माध्यम से उत्पाद उपभोक्ताओं तक पहुंचते हैं। इस पथ में कई लोग और कंपनियाँ भाग लेते हैं। इनको बिचौलिया/मध्यस्थ कहा जाता है।

□ वितरण के माध्यम के कार्य (Functions of Channels of Distribution)

वितरण माध्यम के निम्नलिखित कार्य हैं:

- (1) जानकारी प्रदान करना (Providing Information): वितरण माध्यम बाजार से संबंधित जानकारी जुटाने के महत्वपूर्ण स्रोत हैं।
- (2) प्रोत्साहित करना (Encouraging): वितरण माध्यम में शामिल मध्यस्थ उपभोक्ताओं को प्रोत्साहित करते हैं।
- (3) जोखिम वहन करना (Risk Bearing): वितरण माध्यम उत्पाद हस्तांतरण के दौरान उत्पन्न जोखिम सहन करते हैं।
- (4) भंडारण (Storage): वितरण माध्यम में विभिन्न बिचौलियों को माल स्टॉक करने की जरूरत होती है और यह भंडारण में ज्यादा पैसा निवेश करने से निर्माता को बचाता है।
- (5) सहायक कार्य (Instrumental Function): वितरण माध्यम सौदों और माल के स्वामित्व हस्तांतरण को पूरा करने में निर्माताओं की मदद करता है।

□ वितरण के माध्यम के चुनाव को प्रभावित करने वाले कारक (Factors Affecting Choice of Channels of Distribution)

एक उद्यमी को वितरण के माध्यम के चयन में निम्नलिखित कारकों को ध्यान रखना चाहिए:

- (1) उत्पाद मूल्य (Value of the Product): जब उत्पाद:
 - बहुत महँगा हो तो छोटे वितरण माध्यम का उपयोग करना सबसे अच्छा होता है।
 - कम महँगा हो तो उत्पादों के लिए लंबे वितरण माध्यम का प्रयोग किया जाता है।
- (2) उत्पाद की प्रकृति (Nature of Product):
 - मानकीकृत उत्पाद के लिए लंबे वितरण माध्यम प्रयोग किया जाता है।
 - अनुकूलित उत्पादों के लिए प्रत्यक्ष बिक्री एक अच्छा विकल्प है।
- (3) भंगुरता (Perishability): एक उद्यमी को चयन करना चाहिए
 - वस्तु या उत्पाद अत्यधिक खराब होने वाली प्रकृति का है तो इसके लिए कोई बिचौलिया नहीं होने चाहिए।

- टिकाऊ वस्तुओं के लिए एक लंबे वितरण माध्यम को चयनित किया जाना चाहिए।
- (4) तकनीकी प्रकृति (Technical Nature):
 - तकनीकी प्रकृति में उत्पाद की सीधी आपूर्ति उपभोक्ता को की जानी चाहिए।
 - गैर तकनीकी प्रकृति के उत्पाद के लिए एक लंबे वितरण माध्यम को चुना जा सकता है।
- (5) खरीददारों की संख्या (Number of Buyers):
 - खरीददार की संख्या ज्यादा है तो एक लंबे वितरण माध्यम का चयन किया जा सकता है।
 - खरीददारों की संख्या कम है तो प्रत्यक्ष वितरण का चयन किया जा सकता है।
- (6) खरीददारों के प्रकार (Types of Buyers): खरीददारों के दो प्रकार हो सकते हैं:
 - यदि अधिक खरीददार सामान्य वर्ग के हैं तो वहाँ अधिक विचौलियों की आवश्यकता होती है।
 - लेकिन औद्योगिक खरीददारों के मामले में कम विचौलियों की आवश्यकता होती है।
- (7) खरीद की मात्रा (Buying Quantity): यदि उत्पाद छोटी मात्रा में खरीदे जाते हैं तो निर्माता के लिए विचौलियों की सेवाओं को लेना आवश्यक होता है।
- (8) बाजार का आकार (Size of Market):
 - बाजार का आकार बिखरा हुआ है तो निर्माता को विचौलियों की मदद लेनी चाहिए।
 - बाजार का आकार बिखरा हुआ नहीं है तो निर्माता सीधे बेच सकते हैं।
- (9) नियंत्रण (Control): निर्माता यदि
 - वितरण के माध्यम पर नियंत्रण रखना चाहता है तो उपभोक्ताओं को सीधे संपर्क किया जाना चाहिए।
 - वितरण के माध्यम पर नियंत्रण नहीं रखना चाहता तो एक लंबे वितरण माध्यम का चयन किया जा सकता है।
- (10) लागत (Cost): आम तौर पर एक निर्माता उस वितरण के माध्यम का चयन करना पसंद करते हैं जिसकी लागत कम है।

विपणन संघ (कंसोर्टियम) (Marketing Consortium)

कंसोर्टियम एक लैटिन शब्द है जिसका अर्थ साझेदारी, संघ या समाज है। कंसोर्टियम शब्द Consors से लिया गया है जिसका अर्थ है साझेदार। एक कंसोर्टियम एक समान गतिविधि में भाग लेने के उद्देश्य से दो या दो से अधिक व्यक्ति, कंपनियाँ आदि का एक मंच है। कंसोर्टियम सामान्य प्रयोजन लागू करने के लिए कई शक्तियाँ या बड़े हितों का अस्थायी सहयोग है। विपणन कंसोर्टियम में नई व्यवस्थाओं के लिए सामरिक और विपणन सलाह प्रदान करता है। विपणन कंसोर्टियम अपने ग्राहकों को बेहतर गुणवत्ता, विचारशील और आकर्षक समाधान प्रदान करता है। विपणन कंसोर्टियम, विकास, लाभ और बाजार में हिस्सेदारी बढ़ाने के लिए व्यवसाय को प्रोत्साहित करता है। विपणन कंसोर्टियम अत्यधिक लक्षित, परिणाम उन्मुख, विपणन संचार सेवाएँ और परामर्श विशेषज्ञता प्रदान करता है। विपणन कंसोर्टियम एक परामर्शक है जो सामरिक और रणनीतिक विपणन, संचार, व्यापार विकास, अनुसंधान आदि से संबंधित सेवा लाभ संयंत्रों, लाभ संस्थाओं, वित्तीय, व्यापार और पेशेवर कंपनियों आदि को उपलब्ध कराता है।

- (2) **प्रतियोगिता पर विचार करें (Consider Competition)**: एक ग्राहक के लिए प्रतियोगी एक व्यवहार्य विकल्प का प्रतिनिधित्व करता है। इसलिए बातचीत करने की प्रक्रिया में, ग्राहक को यकीन होना चाहिए कि व्यवसाय द्वारा प्रस्तुत किए जा रहे उत्पाद वे हैं जो पर्याप्त रूप से ग्राहकों की जरूरतों को पूरा कर सकते हैं।
- (3) **अच्छी तरह से तैयार करें (Prepare Thoroughly)**: बातचीत की प्रक्रिया से पहले व्यवसाय को इसके लिए तैयार होना चाहिए। इसके पास बातचीत करने के लिए लाभ, मूल्य, बिक्री मूल्य, प्रतियोगिता और अन्य कारकों की सूचना होना आवश्यक है।
- (4) **यथार्थवादी उम्मीदों का विकास करना (Develop Realistic Expectations)** बातचीत की प्रक्रिया को यथार्थवादी उम्मीदों से विकसित किया जाना चाहिए।
- (5) **मूल्य निर्धारण के मापदंडों पर विचार करें (Consider Pricing Parameters)**: उत्पाद की कीमत बातचीत की प्रक्रिया के महत्वपूर्ण तत्वों में से एक है। बातचीत की प्रक्रिया के दौरान वास्तविक मूल्य और छूट के साथ तैयार रहना चाहिए।
- (6) **सौदेबाजी (Bargaining Room)**: बातचीत की प्रक्रिया के लिए सौदेबाजी के लिए जगह होनी चाहिए।
- (7) **ग्राहक के साथ प्रतिस्पर्धा नहीं (Not to Compete with the Customer)**: वार्ता के दौरान व्यवसाय को ग्राहक के साथ प्रतिस्पर्धा नहीं करनी चाहिए और एक समझौते तक पहुंचने के लिए प्रयास करना चाहिए।
- (8) **रियायत की प्रक्रिया की व्यवस्था करें (Manage the Concession Process)**: बातचीत की प्रक्रिया में व्यापार रियायत की प्रक्रिया का प्रबंधन भी करना चाहिए।
- (9) **बंद करने के लिए समय (Time to Stop)**: यह स्पष्ट होना चाहिए कि बातचीत को बंद करने के लिए समय क्या होना चाहिए।
- (10) **अनुबंध पर हस्ताक्षर (Negotiate Until the Contract is Signed)**: जब तक अनुबंध वास्तव में दोनों पक्षों द्वारा हस्ताक्षर किए गए हैं बातचीत की प्रक्रिया बंद नहीं होनी चाहिए।

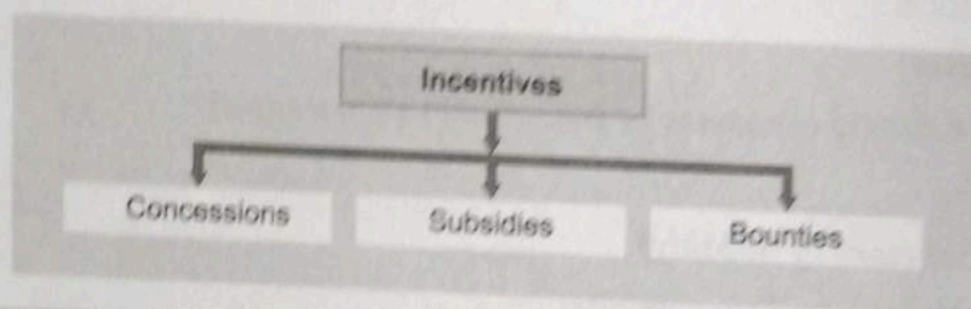
■ प्रतिस्पर्धी बोली/निविदा विपणन (Competitive Bidding/Tender Marketing)

प्रतिस्पर्धी बोली/निविदा विपणन एक प्रोजेक्ट को प्राप्त करने के लिए अन्य व्यवसाय के साथ प्रतिस्पर्धा करना है। भर्ती संगठन विभिन्न व्यवसायों से बोली प्रस्तावों की जाँच और तुलना के बाद सर्वोत्तम प्रस्ताव के साथ फर्म का चयन करता है। प्रतिस्पर्धी बोली/निविदा विपणन कई प्रकार के काम के लिए प्रयोग किया जाता है। प्रतिस्पर्धी बोली/निविदा विपणन इंगित करता है कि विजेता बोली का केवल सबसे कम कीमत की बोली के आधार पर चयन किया जाएगा।

उद्योगों के महत्व को दर्शाता है। लघु उद्योग बड़े क्षेत्र से कड़ी प्रतिस्पर्धा के बावजूद आजादी के बाद से भारतीय अर्थव्यवस्था की विकास प्रक्रिया में एक महत्वपूर्ण भूमिका निभा रहे हैं। अतः यह कहा जा सकता है कि ये उद्योग भारतीय अर्थव्यवस्था में एक महत्वपूर्ण स्थान (occupy an important place) रखते हैं। इसलिए अपनी औद्योगिक नीति 1991 में कई प्रोत्साहन और रियायतें (incentive and concessions) लघु उद्योगों को बढ़ावा देने के लिए दी गई हैं। इस अध्याय में लघु उद्योगों के विकास को प्रोत्साहित करने के लिए दी गई विभिन्न रियायतों के अध्ययन का प्रयास किया गया है।

■ प्रोत्साहन (Incentives)

'प्रोत्साहन' शब्द में रियायतें, सब्सिडी और इनाम भी शामिल होते हैं। प्रोत्साहन विनीय और गैर विनीय रूप में किया जा सकता है। ये व्यापार को प्रोत्साहित करने के उद्देश्य किए जाते हैं। बाउंट्री या 'इनाम' शब्द बोनस या विनीय लाभ के लिए प्रयोग में लाया जाता है जो एक उद्योग को एक देश में या एक विदेशी बाजार में अन्य इकाइयों के साथ प्रतिस्पर्धा करने में मदद के लिए सरकार द्वारा दिया जाता है। यह उत्पादन के अनुपात में दिया जाता है। बाउंट्री या 'इनाम' एक विशेष उद्योग को प्रदत्त लाभ है, जबकि सब्सिडी राष्ट्र के हित में दिया जाता है।



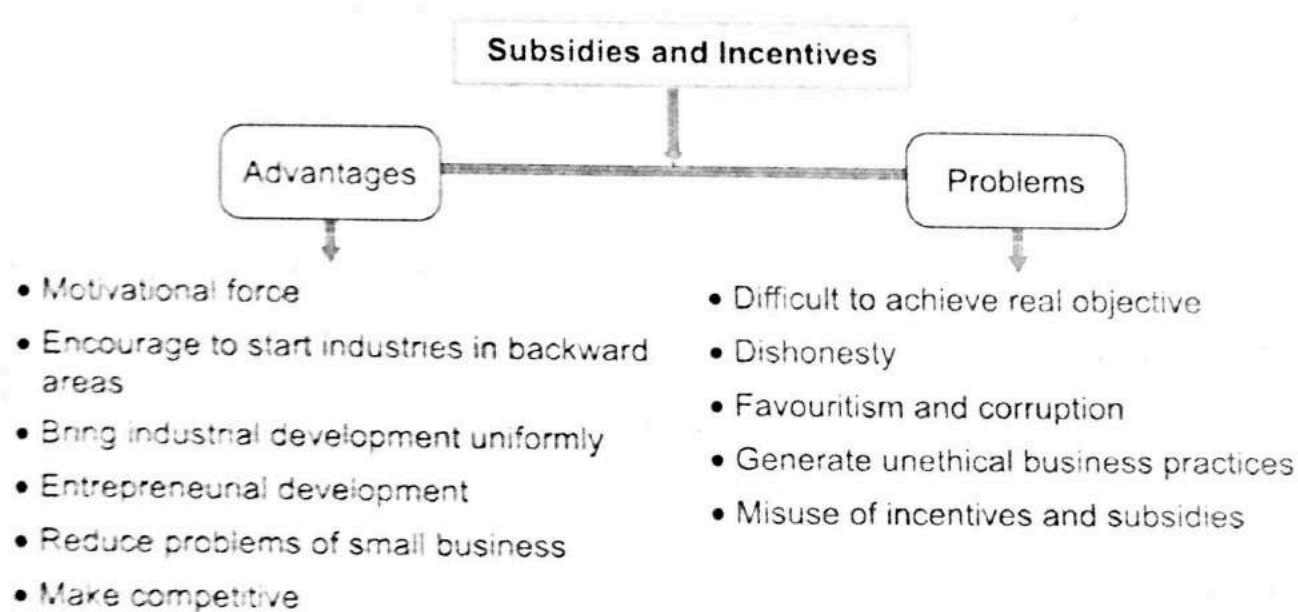
■ संचालन में प्रोत्साहन योजनाएँ (Schemes of Incentives in Operation)

भारत में केंद्र और राज्य सरकारें उद्यमियों को निम्नलिखित प्रोत्साहन योजनाओं को प्रदान कर रही हैं:

- ब्याज मुक्त ऋण प्रदान करने से संबंधित प्रोत्साहन योजनाएँ,
- संपत्ति कर से छूट प्रदान करने से संबंधित प्रोत्साहन योजनाएँ,
- अनिवासी भारतीयों को प्रोत्साहन प्रदान करने से संबंधित प्रोत्साहन योजनाएँ,
- प्रारंभिक पूँजी से संबंधित प्रोत्साहन योजनाएँ,
- विकसित/शेड निर्माण का आबंटन करने से संबंधित प्रोत्साहन योजनाएँ,
- रियायती कच्चे माल प्रदान करने से संबंधित प्रोत्साहन योजनाएँ,
- रियायती पानी प्रदान करने से संबंधित प्रोत्साहन योजनाएँ,
- कच्चे माल के आयात के लिए विशेष सुविधाएँ प्रदान करने से संबंधित प्रोत्साहन योजनाएँ,
- आबकारी रियायतें प्रदान करने से संबंधित प्रोत्साहन योजनाएँ,
- महिला उद्यमियों के लिए विशेष प्रोत्साहन योजनाएँ,

■ सब्सिडी योजनाएँ (Schemes of Subsidy)

- निर्यात/आयात सब्सिडी और इनाम,
- बिजली उत्पादन के लिए सब्सिडी,
- कारीगरों और हथकरघा सहित पारंपरिक उद्योगों के लिए सब्सिडी,
- परीक्षण उपकरणों की खरीद के लिए सब्सिडी,
- सब्सिडी परामर्श सेवाएँ,
- बाजार अध्ययन के लिए सब्सिडी,
- गुणवत्ता मानकों के लिए सब्सिडी,
- अनुसंधान एवं विकास कार्यों के लिए सब्सिडी,
- पूंजी निवेश सब्सिडी,
- परिवहन सब्सिडी,
- ब्याज सब्सिडी,
- औद्योगिक आवास के लिए सब्सिडी,
- तकनीकी परामर्श के लिए सहायता/सब्सिडी,
- बाजार अध्ययन/व्यवहार्यता अध्ययन या रिपोर्ट की लागत के लिए सब्सिडी



■ सव्सिडी और प्रोत्साहन का लाभ (Advantages of Subsidies and Incentives)

सव्सिडी और प्रोत्साहन निम्नलिखित लाभ प्रदान करते हैं:

- (1) प्रेरक बल (Motivational Force): सव्सिडी और प्रोत्साहन एक प्रेरक बल हैं जो भावी उद्यमियों को करने के लिए आकर्षित करती है।
- (2) पिछड़े क्षेत्रों में उद्योगों को शुरू करने के लिए प्रोत्साहन (Encourage to Start Backward Areas): सव्सिडी और प्रोत्साहन देश के पिछड़े क्षेत्रों में उद्योगों की स्थापना व उनके लिए प्रदान किए जाते हैं।
- (3) औद्योगिक विकास समान रूप से (Bring Industrial Development Uniformly): सव्सिडी और प्रोत्साहन समान रूप से देश के सभी क्षेत्रों में औद्योगिक विकास लाने का प्रयास करते हैं।
- (4) उद्यमशीलता विकास (Entrepreneurial Development): सव्सिडी और प्रोत्साहन नए उद्यमों को विकसित करने में सहायक होते हैं।
- (5) प्रतियोगी बनाना (Make Competitive): सव्सिडी और प्रोत्साहन उद्यमियों की क्षमता प्रतियोगिता का सफलतापूर्वक सामना करने के लिए तैयार करते हैं।
- (6) छोटे व्यवसाय की समस्याओं में कमी लाना (Reduce Problems of Small Business): प्रोत्साहन की मदद से सरकार लघु उद्यमियों की समस्याओं को कम कर सकती है।

■ प्रोत्साहन और सब्सिडी की समस्याएँ (Problems of Subsidies and Incentives)

प्रोत्साहन और सब्सिडी से संबंधित समस्याएँ निम्नलिखित हैं:

- (1) प्रोत्साहन और सब्सिडी का दुरुपयोग (Misuse of Incentive and Subsidies): प्रोत्साहन और सब्सिडी से संबंधित मुख्य समस्या प्रोत्साहन और सब्सिडी का दुरुपयोग है।
- (2) बेईमानी (Dishonesty): प्रोत्साहन और सब्सिडी बेईमानी को भी प्रोत्साहित करता है।
- (3) भ्रष्टाचार (Favouritism and Corruption): भ्रष्टाचार प्रोत्साहन और सब्सिडी से संबंधित समस्या है।
- (4) अनैतिक व्यापार प्रथाओं को उत्पन्न करना (Generate Unethical Business Practices): प्रोत्साहन और सब्सिडी अनैतिक व्यापार प्रथाओं को जन्म देता है।
- (5) वास्तविक उद्देश्य को प्राप्त करना मुश्किल (Difficult to Achieve Real Objective): प्रोत्साहन और सब्सिडी द्वारा सहायता प्रदान करने का असली उद्देश्य बहुत मुश्किल से हासिल किया जा सकता है।

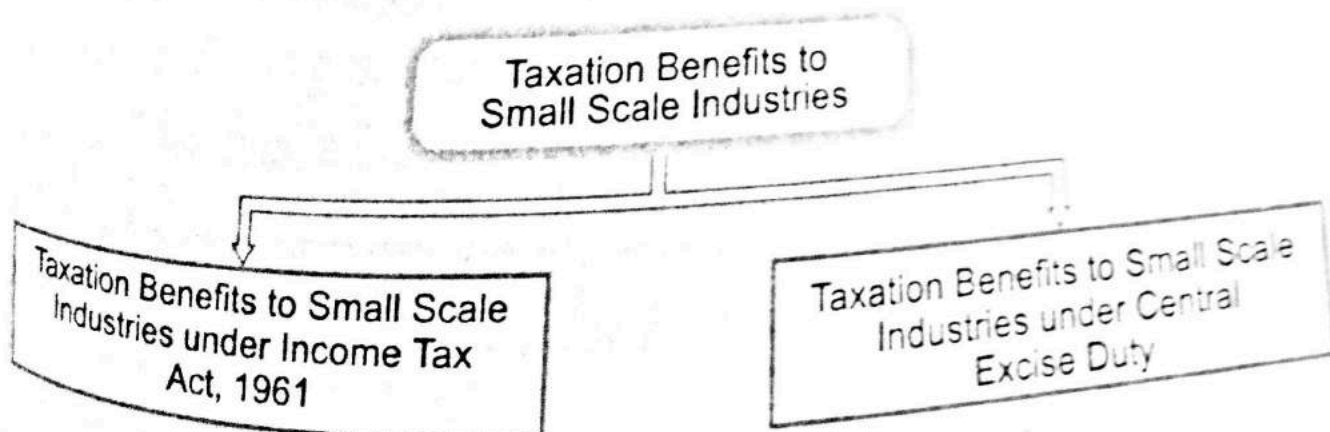
■ लघु उद्योग क्षेत्र के लिए उत्पादों का आरक्षण/अनारक्षण

(Reservations/De-reservation of Products for Small Scale Sector)

भारत में लघु उद्योगों के विकास को प्रोत्साहित करने की नीति का अनुसरण किया जा रहा है। यह क्षेत्र देश के विकास में एक पूर्ण भूमिका निभाता है। यह भारतीय अर्थव्यवस्था के सकल औद्योगिक मूल्य में लगभग 40% योगदान देता है। इसी कारण लघु उद्योगों के विकास को प्रोत्साहित करने के लिए कई उपायों का प्रयोग किया जाता है। इन उपायों में से एक लघु उद्योगों के लिए उत्पादों का आरक्षण है। बड़ी/मध्यम इकाइयाँ केवल इस तरह की सुरक्षित वस्तुओं का निर्माण कर सकती हैं यदि वे अपने उत्पादन का 50% से अधिक का निर्यात कर देती हैं। लघु उद्योग क्षेत्र को सुरक्षा प्रदान करने के लिए सरकार उत्पादों को लघु उद्योगों के लिए आरक्षण देती है। आरक्षण इन लघु उद्योगों को बड़े उद्योगों से होने वाली प्रतियोगिता से रक्षा प्रदान करता है। उत्पाद जो लघु उद्योगों के लिए आरक्षित होते हैं समय-समय पर अनारक्षित किए जाते हैं। अनारक्षण सभी हितधारकों जैसे कि लघु उद्योग मंत्री, विधायक, राज्य/विभागों और योजना आयोग के साथ परामर्श के बाद किया जाता है। वर्ष 2006-07 में 180 लघु उद्योगों द्वारा निर्मित के आरक्षित वस्तुओं को अनारक्षित किया गया है।

■ करान से लघु उद्योगों को लाभ (Taxation Benefits to Small Scale Industries)

भारत में करान कानून छोटे उद्योगों के विकास की दिशा में काम कर रहे हैं। लघु उद्योगों के लिए करान लाभ को दो भागों में किया जा सकता है:



□ (1) आयकर अधिनियम 1961 के तहत, लघु उद्योगों को कराधान लाभ
(Taxation Benefits to Small Scale Industries under Income Tax Act, 1961)

उद्यमी के लिए आयकर अधिनियम, 1961 के तहत लघु उद्योगों को कराधान लाभ या रियायतों के बारे में ज्ञान है। आयकर अधिनियम, 1961 के तहत उद्यमी निम्नलिखित लाभ ले सकते हैं:

- (i) निवेश भत्ता (Investment Allowance): निवेश भत्ता नए स्थापित संयंत्र या मशीनरी के अधिग्रहण प्रतिशत की दर से दी जाती है।
- (ii) वैज्ञानिक अनुसंधान पर व्यय (Expenditure on Scientific Reserach): वैज्ञानिक अनुसंधान निम्नलिखित कटौतियों की अनुमति है:
 - व्यवसाय से संबंधित वैज्ञानिक अनुसंधान पर खर्च (पूँजीगत व्यय नहीं),
 - एक वैज्ञानिक अनुसंधान संघ को भुगतान की गई राशि।
- (iii) निर्यात बाजार विकास भत्ता (Export Markets Development Allowance): निर्यात बाजार के रूप में निम्नलिखित मदों की कटौती दी जाती है:
 - भारत के बाहर बिक्री को बढ़ावा देने के लिए किए गए आवश्यक व्यय
 - भारत के बाहर के बाजारों के बारे में जानकारी प्राप्त करने के व्यय
 - विदेश में बिक्री को बढ़ावा देने के लिए एक शाखा कार्यालय पर व्यय
 - निविदाओं नमूने या तकनीकी जानकारी प्रस्तुत करने के लिए किए गए व्यय
 - भारत के बाहर माल, सेवाओं या सुविधाओं की आपूर्ति पर व्यय
- (iv) कर अवकाश (Tax Holiday): आयकर अधिनियम, 1961 के तहत छोटे उद्योगों जिनमें निर्माण पूँजी के 6 प्रतिशत तक प्रतिवर्ष आयकर के भुगतान से छूट दी गई है।
- (v) मूल्यह्रास (Depreciation): छोटे उद्योगों को इमारतों, फर्नीचर, संयंत्र और मशीनरी आदि पर के रूप में लाभ प्रदान किया गया है।
- (vi) कुछ प्रारंभिक व्यय का परिशोधन (Amortization of Certain Preliminary Ex): स्थापित छोटे पैमाने की औद्योगिक इकाई, जो एक पिछड़े क्षेत्र में स्थित है को अपने लाभ पर 20% अनुमति दी गई है। इस कटौती की अनुमति उत्पादन शुरू होने के दस साल के लिए दी जा
- (vii) पुस्तकों के प्रकाशन (Publication of Books): छोटे पैमाने के उद्योग जो पुस्तकों के प्रकाशन करते हैं, को इस तरह के कारोबार में अर्जित लाभ के 20 फीसदी के बराबर की कटौती का दावा करने के
- (viii) बीमार इकाइयों के संलयन (Amalgamation of Sick Units): लाभ कमाने वाली बड़ी इकाइयों के विलय उद्देश्य के साथ आयकर अधिनियम ने संचित व्यापार हानि को आगे ले प्रावधानों में ढील दी है।

(ix) **पुनर्वास भत्ता (Rehabilitation Allowance):** भारत में छोटे पैमाने के ऐसे उद्योगों को एक पुनर्वास भत्ता प्रदान किया जाता है जिनका व्यापार निम्न कारणों की वजह से बंद हो गया है:

- बाढ़, आँधी, तूफान, चक्रवात, भूकंप या अन्य प्राकृतिक उथल-पुथल से;
- दंगा या नागरिक अशांति से;
- आकस्मिक आग या विस्फोट से;
- एक दुश्मन देश की कार्रवाई से।

(x) **लाभ और प्राप्ति (Profits and Gains):** लघु उद्योगों को प्रोत्साहित करने के प्रयोजन के साथ विनियम 2005-06 से, लघु उद्योग लाभ तथा प्राप्ति के संबंध में निम्न दरों पर कटौती का दावा कर सकते हैं:

- लघु उद्योग इकाई एक कंपनी है, तो पहली बार 10 वर्ष के लिए 30% कटौती उपलब्ध है।
- लघु उद्योग इकाई एक सहकारी समिति है, तो पहली बार 10 वर्ष के लिए 25% कटौती उपलब्ध है।
- अन्य अवस्था में, तो पहली बार 10 वर्ष के लिए 25% कटौती उपलब्ध है।

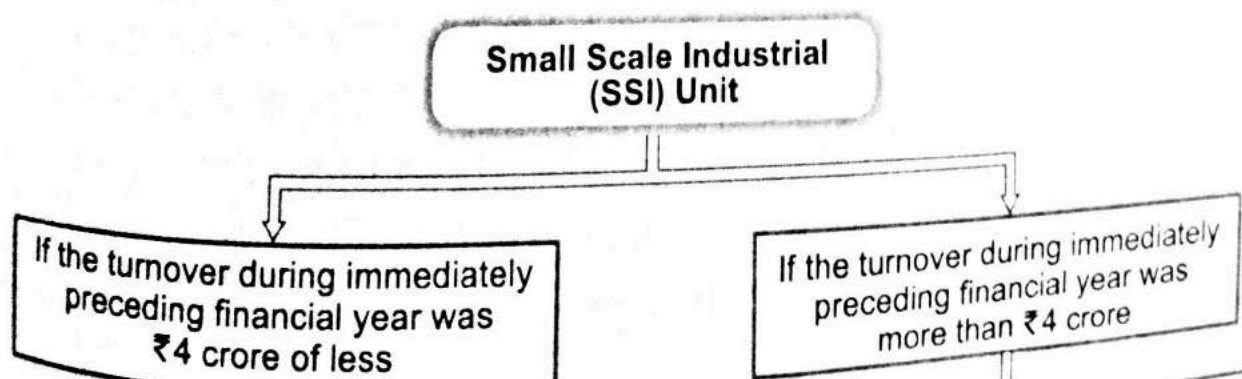
□ (2) केंद्रीय उत्पाद शुल्क के तहत लघु उद्योगों को कराधान लाभ

(Taxation Benefits to Small Scale Industries under Central Excise Duty)

लघु औद्योगिक इकाई [Small Scale Industries (SSI) Unit] के अर्थ

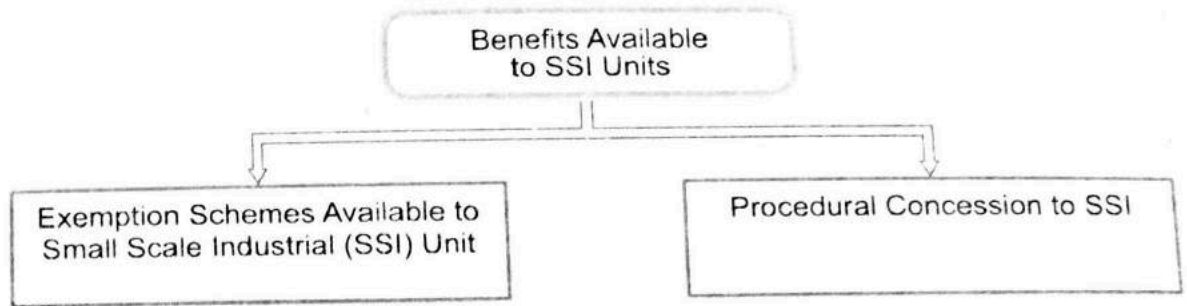
केंद्रीय उत्पाद शुल्क कानून (Central Excise Duty Law) के तहत लघु औद्योगिक इकाई (SSI) की कोई परिभाषा प्रदान नहीं की गई है। केंद्र सरकार द्वारा अधिसूचना संख्या 8/2003 के माध्यम से कुछ रियायतें या लाभ (concessions or benefits) लघु औद्योगिक इकाई (SSI) को दी गई हैं। इसी अधिसूचना के आधार पर यह कहा जा सकता है कि लघु औद्योगिक इकाई (SSI) वह औद्योगिक इकाई या उद्योग है जिसकी उत्पाद शुल्क योग्य माल की घरेलू उपभोग के लिए निकासी का मूल्य ₹4 करोड़ या उससे कम है। साधारण शब्दों में लघु औद्योगिक इकाई (SSI) वह उद्योग है जिसकी उत्पाद शुल्क योग्य माल की बिक्री का मूल्य गत वित्तीय वर्ष (during immediately preceeding financial year) में ₹4 करोड़ या उससे कम है।

उदाहरण के लिए, यदि एक औद्योगिक इकाई या उद्योग जिसकी उत्पाद शुल्क योग्य माल की बिक्री का मूल्य गत वित्तीय वर्ष 2008-09 में ₹4.5 करोड़ था तो वह उद्योग 2009-10 में किसी भी लघु उद्योग रियायत के लिए पात्र नहीं होगा। परंतु यदि औद्योगिक इकाई जिसकी उत्पाद शुल्क योग्य माल की बिक्री का मूल्य गत वित्तीय वर्ष 2008-09 में ₹3.5 करोड़ था तो वह उद्योग 2009-10 में किसी भी लघु उद्योग रियायत के लिए पात्र होगा।



■ लघु उद्योग इकाइयों के लिए उपलब्ध लाभ (Benefits Available to SSI Units)

लघु उद्योग इकाइयों के लिए उपलब्ध लाभों को निम्न दो भागों में विभाजित किया जा सकता है:



- लघु औद्योगिक इकाई के लिए उपलब्ध छूट योजनाएँ [Exemption Schemes Available to Small Scale Industrial (SSI) Unit]
- लघु उद्योग के लिए उपलब्ध अन्य या प्रक्रियात्मक रियायत [Procedural to Small Scale Industrial (SSI) Unit]
- 1. लघु औद्योगिक इकाई के लिए उपलब्ध छूट योजनाएँ

[Exemption Schemes Available to Small Scale Industrial (SSI) Unit]

लघु उद्योग इकाइयों को दो प्रकार की छूट योजनाएँ (Two Types of Exemption Schemes) उपलब्ध हैं।

(a) छूट योजना: 1 (Exemption Schemes: 1)

इस योजना के तहत उद्योग 150 लाख की बिक्री (turnover) तक के लिए पूरी छूट (full exemption) का लाभ ले सकते हैं अर्थात् 150 लाख की बिक्री (turnover) पर कोई भी कर भुगतान नहीं किया जायेगा। 150 लाख की बिक्री (turnover) पर सामान्य शुल्क दर से शुल्क का भुगतान (pay normal duty thereafter) किया जायेगा। के तहत ₹ 150 लाख की बिक्री (turnover) तक लघु उद्योग को कोई भी सेनवैट क्रेडिट नहीं मिलेगा। (turnover) 150 लाख से ऊपर हो जाती है तो सेनवैट क्रेडिट का लाभ उठाया जा सकता है। यह रियायत 8/2003 (this Notification is popularly known as SSI exemption Notification) द्वारा दी गई है। उद्योग इस रियायत के लिए पात्र है। उद्योग में किया गया निवेश या कर्मचारियों की संख्या इस रियायत को प्रभावित नहीं करता है। केवल बिक्री (turnover) पर आधारित है, और एक बड़ा उद्योग (large Industry) भी रियायत के लिए पात्र है। सालाना बिक्री (turnover) ₹4 करोड़ से कम है।

(b) छूट योजना: 2 (Exemption Schemes: 2)

यदि कोई उद्योग अपनी पूरी बिक्री (entire turnover) पर सेनवैट क्रेडिट (CENVAT credit) का लाभ लेता है तो उस औद्योगिक इकाई को किसी भी रियायत के बिना अपनी पूरी बिक्री पर सामान्य ड्यूटी या शुल्क का भुगतान (without any concession) करना पड़ता है।

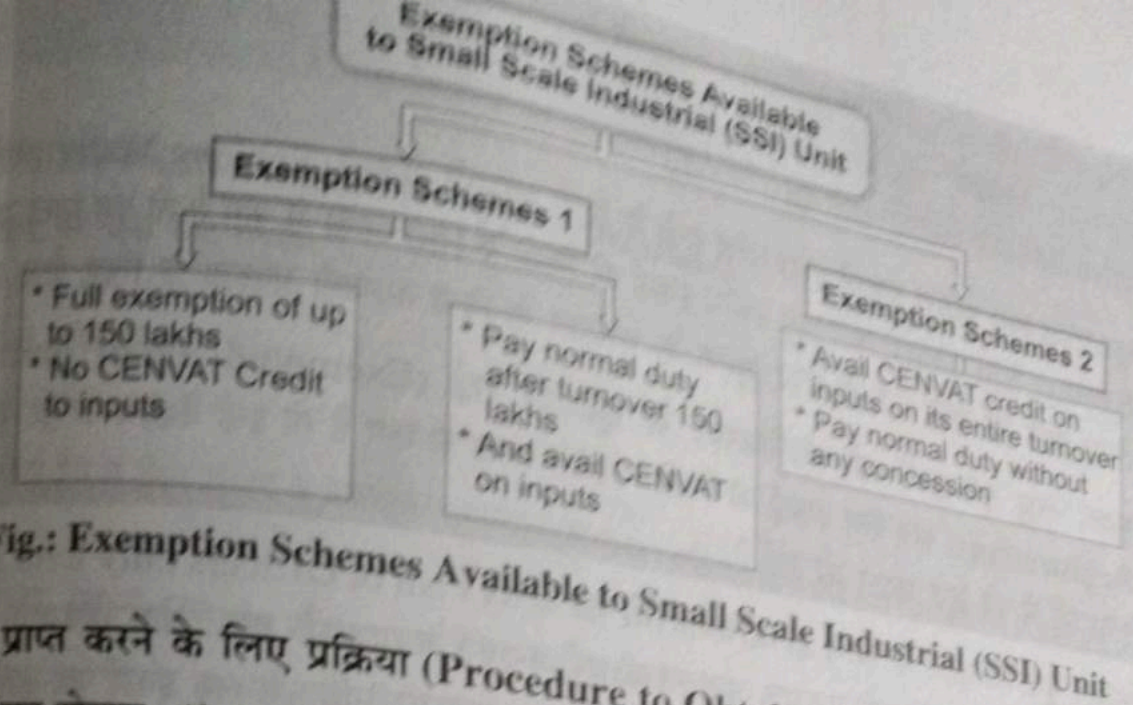


Fig.: Exemption Schemes Available to Small Scale Industrial (SSI) Unit

छूट योजना 2 प्राप्त करने के लिए प्रक्रिया (Procedure to Obtain Exemption Schemes 2)
 विकल्प (छूट योजना: 1) स्वचालित (automatic) है। परंतु यदि करदाता दूसरे विकल्प का लाभ उठाना चाहता है तो निम्नलिखित कदम उठाने पड़ेंगे:

- (i) विकल्प के चुनाव की सूचना (Information of Choice of Option): करदाता को विभाग को इस विकल्प को अपनाने की अपनी पसंद के बारे में सूचित करना चाहिए।
- (ii) सहायक सूचना (Supportive Information): निर्माता को लिखित में सहायक आयुक्त (Assistant Commissioner Central Excise) को निम्न सूचनाएँ देनी होंगी:
 - निर्माता का नाम और पता (Name and address of manufacturer)
 - कारखानों के स्थान (Locations of factories)
 - निर्मित वस्तुओं का वर्णन (Description of Specified Goods Produced)
 - जिस तारीख से विकल्प चुना गया है (Date from which option under the SSI exemption notification has been exercised)
 - निर्दिष्ट वस्तुओं की कुल निकासी जो कि विकल्प चुनने से पूर्व की जा चुकी है (Aggregate value of clearances of specified goods till the date of exercising the option)
- (iii) विकल्प का लाभ उठाने के लिए समय (Time for Availing the Option): दूसरा विकल्प (Second Option) वर्ष के दौरान कभी भी (anytime during the year) उपलब्ध है। लेकिन एक बार यदि इस विकल्प का लाभ उठा लिया जाता है तो इस विकल्प को वित्तीय वर्ष के दौरान वापस (withdrawn during the financial year) नहीं लिया जा सकता।

लघु उद्योग के लिए प्रक्रियात्मक रियायत (Procedural Concession to SSI)

लघु उद्योग के लिए कुछ प्रक्रियात्मक या अन्य रियायतें निम्नलिखित हैं:

- (i) तिमाही रिटर्न (Quarterly Return): लघु उद्योग इकाई (SSI unit) को मासिक ER-1 रिटर्न प्रस्तुत करने की जरूरत नहीं है। इसे लाभ एक त्रैमासिक (ER-1) रिटर्न तिमाही के समाप्त होने पर प्रस्तुत करना होगा।
- (ii) शुल्क का भुगतान (Payment of duty): लघु उद्योग इकाइयों में शुल्क का भुगतान तिमाही करने की छूट है।

उद्योग के लिए निर्यात प्रक्रिया (Export Procedures for SSI): लघु उद्योग इकाइयों (SSI units) को कारी प्रावधानों (excise provisions) के तहत कवर नहीं किया गया है और सरलीकृत निर्यात प्रक्रियाओं का न करने की जरूरत होती है।

प्राप्त लघु उद्योग इकाई द्वारा जॉब वर्क के लिए सामग्री भेजना (Sending Material for Job Work by exempt SSI Unit): यदि लघु उद्योग इकाई की विक्री ₹150 लाख से कम है तो वह माल या कच्चे माल या अर्द्ध र माल को जॉब वर्क के लिए शुल्क के भुगतान के बिना आगामी प्रक्रिया के लिए भेज सकते हैं।

लघु इकाइयों को पंजीकरण से छूट दी गई (Exempted Small units Exempt from registration): यदि लघु इकाई की विक्री ₹150 लाख से कम है तो उन्हें केंद्रीय उत्पाद शुल्क के पंजीकरण के धानों में भी छूट प्रदान की गई है।

ल पूर्व स्वीकृति के साथ ही अधिकारियों का दौरा (Visit of Officers only with Prior Approval): भी आबकारी अधिकारी सहायक आयुक्त की पूर्व अनुमति के साथ और एक विशेष उद्देश्य के लिए लघु उद्योग इकाई जा सकते हैं या उसका दौरा कर सकते हैं। यदि ये आबकारी अधिकारी लघु इकाई पर जाते हैं तो उन्हें आगमन 'ताब' (visitor's book) में संबंधित विवरण या सूचना दर्ज या लिखनी (enter relevant particulars) होगी।

डेट (Audit): लघु उद्योग इकाइयों की लेखा परीक्षा (Audit of SSI units) पाँच साल में एक बार (once in 5 years) किया जाता है।

सारांश (Summary)

विकासशील देश में लघु उद्योगों की गरीबी उन्मूलन, रोजगार सृजन, ग्रामीण विकास और क्षेत्रीय संतुलन की दिशा में मदद है। लघु उद्योग क्षेत्र (small-scale sector) बड़े पैमाने पर स्थापित उद्योगों की तुलना में पाँच गुणा (five) रोजगार पैदा करता है। यह कहा जा सकता है कि ये उद्योग भारतीय अर्थव्यवस्था में एक महत्वपूर्ण स्थान (occupy place) रखते हैं। इसलिए अपनी औद्योगिक नीति में सरकार ने इन उद्योगों को बढ़ावा देने का प्रयास किया है। इस औद्योगिक नीति 1991 में कई प्रोत्साहन और रियायतें (incentive and concessions) लघु उद्योगों को दी गई हैं। लघु उद्योगों के विकास को प्रोत्साहित करने के लिए दी गई निम्नलिखित रियायतें हैं:

योजनाएँ

योजनाएँ

कार्यक्रम

और प्रोत्साहन का लाभ

न और सब्सिडी की समस्याएँ

द्योग क्षेत्र के लिए उत्पादों का आरक्षण/अनारक्षण

न से लघु उद्योगों को लाभ

र अधिनियम 1961 के तहत लघु उद्योगों को व्यापक लाभ

- Prepare project profiles and feasibility
- Undertake industrial potential surveys
- Provide technical and managerial assistance
- Undertake market researches and surveys
- Undertake export consultancy
- Conduct entrepreneurship development programmes
- Procure and distribute scarce raw materials
- Supply machinery on hire purchase system
- Render marketing assistance to small scale industries
- Provide consultancy and trading services
- Development and upgradation of technology and implementation of modernization programmes
- Undertake the mass construction of industrial estate
- Provide infrastructure and accommodation facilities

- (1) परियोजना निर्माण और व्यवहार्यता तैयार करना (Prepare Project Profiles and Feasibility): परियोजना निर्माण और व्यवहार्यता रिपोर्ट तैयार करने के लिए संस्थागत समर्थन की जरूरत होती है।
- (2) औद्योगिक क्षमता सर्वेक्षण का कार्य (Undertake Industrial Potential Surveys): औद्योगिक क्षमता सर्वेक्षण (कच्चे माल, आवश्यक श्रम आदि के बारे में पहली बार जानकारी) का कार्य करने के लिए संस्थागत समर्थन की जरूरत होती है।
- (3) तकनीकी और प्रबंधकीय सहायता प्रदान करना (Provide Technical and Managerial Assistance): उद्यमियों को तकनीकी और प्रबंधकीय सहायता प्रदान करने के लिए संस्थागत समर्थन की जरूरत होती है।
- (4) बाजार शोध और सर्वेक्षण का कार्य (Undertake Market Researches and Surveys): विशिष्ट उत्पादों के लिए बाजार शोध और सर्वेक्षण का कार्य करने के लिए संस्थागत समर्थन की जरूरत होती है।
- (5) निर्यात सहायता (Undertake Export Consultancy): संस्थागत समर्थन निर्यात उन्मुख परियोजनाओं के लिए निर्यात कंसल्टेंसी की सुविधा प्रदान करता है।
- (6) उद्यमिता विकास कार्यक्रम (Conduct Entrepreneurship Development Programmes): संस्थागत समर्थन से उद्यमिता विकास कार्यक्रम आयोजित किए जाते हैं।
- (7) कच्चे माल खरीद और वितरण (Procure and Distribute Scare raw Material): संस्थागत समर्थन कच्चे माल खरीद और वितरण की भूमिका निभाते हैं।
- (8) किराया खरीद प्रणाली पर मशीनरी की आपूर्ति (Supply Machinery on Hire Purchase System): संस्थागत समर्थन किराया खरीद प्रणाली पर मशीनरी की आपूर्ति करने में महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है।
- (9) विपणन सहायता (Render Marketing Assistance): संस्थागत समर्थन लघु उद्योगों के लिए विपणन सहायता प्रदान करता है।

- (10) परामर्श और व्यापार सेवाएँ प्रदान (Provide Consultancy and Trading Services): संस्थागत समर्थन प्रातरुपार्श्व शमता को मजबूत करने के लिए परामर्श और व्यापार सेवाएँ प्रदान करते हैं।
- (11) प्रौद्योगिकी और आधुनिकीकरण के कार्यक्रमों को कार्यान्वयन (Development and Upgradation of Technology and Implementation of Modernisation Programmes): संस्थागत समर्थन और आधुनिकीकरण के कार्यक्रमों के कार्यान्वयन में महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं।
- (12) औद्योगिक एस्टेट के बड़े पैमाने पर निर्माण कार्य (Undertake the Mass Construction of Industrial Estate): संस्थागत समर्थन बुनियादी सुविधाएँ जैसे कि औद्योगिक एस्टेट के बड़े पैमाने पर निर्माण का भूमिका निभाते हैं।
- (13) बुनियादी सुविधाओं को प्रदान करना (Provide Infrastructure and Accommodation): संस्थागत समर्थन उद्यमियों के लिए बुनियादी ढाँचे की सुविधा प्रदान करने में महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं।

■ उद्यमियों को समर्थन प्रदान करने वाले संस्थान

(Institutions Providing Supports to Entrepreneurs)

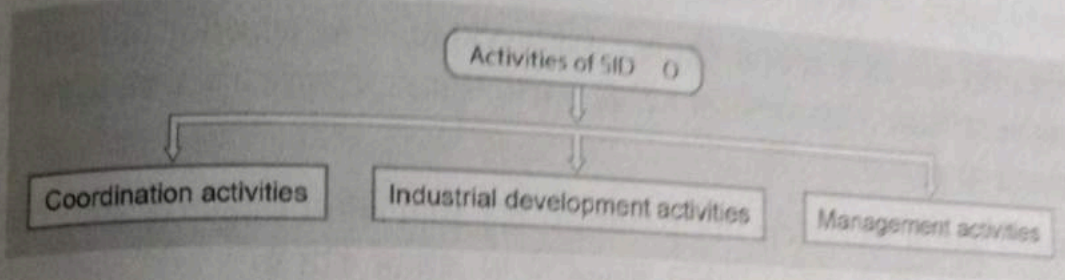
लघु उद्योग क्षेत्र के विकास में सहयोग या समर्थन प्रदान करने के प्रयोजन के लिए भारत में केंद्र और राज्य सरकार संस्थागत ढाँचा बनाया है। लघु उद्योगों को सहायता प्रदान करने वाले संस्थानों को मोटे तौर पर 'अखिल भारतीय स्तर की संस्थाएँ' और 'जमीनी स्तर के संस्थानों' के रूप में वर्गीकृत किया जा सकता है। इनमें से कुछ निम्नलिखित हैं:

- लघु उद्योग विकास संगठन [Small Industries Development Organization (SIDO)]
- राष्ट्रीय लघु उद्योग निगम [National Small Industries Corporation (NSIC)]
- लघु उद्योग सेवा संस्थान [Small Industries Service Institutes (SISI)]
- जिला उद्योग केंद्र [District Industries Centers (DIC)]
- भारतीय लघु उद्योग विकास बैंक [Small Industries Development Bank of India (SIDBI)]
- लघु उद्योग बोर्ड [Small Scale Industries Board (SSIB)]
- राज्य वित्तीय निगम [State Financial Corporations (SFCs)]
- राज्य औद्योगिक विकास निगम [State Industrial Development Corporations (SIDC)]

- क्षेत्रीय परीक्षण केंद्र (Regional Testing Centres)
- प्रक्रिया-सह-उत्पाद विकास केंद्र (Process-cum-Product Development Centres)
- प्रशिक्षण केंद्र (Training Centers)
- उत्पादन केंद्र (Production Centres)
- फील्ड परीक्षण स्टेशन (Field Testing Stations)

लघु उद्योग विकास संगठन की गतिविधियाँ (Activities of SIDO)

लघु उद्योग विकास संगठन की गतिविधियों को तीन श्रेणियों में विभाजित किया जा सकता है:



(a) लघु उद्योग विकास संगठन की समन्वय गतिविधियाँ (Coordination Activities of SIDO):

लघु उद्योग विकास संगठन की समन्वय गतिविधियाँ निम्नलिखित हैं:

- (1) विभिन्न कार्यक्रमों का समन्वय (Coordinate Various Programmes): लघु उद्योग विकास संगठन लघु उद्योगों, विभिन्न कार्यक्रमों और विभिन्न राज्य सरकारों की नीतियों में समन्वय करने से संबंधित है।
- (2) संबंध बनाए रखना (Maintain Relation): लघु उद्योग विकास संगठन लघु उद्योगों को बढ़ावा देने के उद्देश्य से केंद्र और राज्य के औद्योगिक मंत्रालयों, योजना आयोग और वित्तीय संस्थानों के साथ संबंध विकसित करता है।
- (3) विकास समन्वय (Coordination of Development): लघु उद्योग विकास संगठन लघु उद्योगों के औद्योगिक विकास में समन्वय का प्रयास करता है।

(b) लघु उद्योग विकास संगठन की औद्योगिक विकास गतिविधियाँ (Industrial Development Activities of SIDO):

लघु उद्योग विकास संगठन की औद्योगिक विकास गतिविधियाँ निम्नलिखित हैं:

- (1) आयात प्रतिस्थापन का विकास (Develop Import Substitutions): लघु उद्योग विकास संगठन छोटे उद्योगों की मदद से घटकों और उत्पादों के लिए आयात प्रतिस्थापन को बढ़ावा देता है।
- (2) सहायक इकाइयों के लिए समर्थन और मार्गदर्शन (Support and Guidance to Ancillary Units): लघु उद्योग विकास संगठन सहायक इकाइयों के लिए आवश्यक समर्थन और मार्गदर्शन प्रदान करता है।
- (3) लघु उद्योग इकाइयों को प्रतिस्पर्धा करने के लिए प्रोत्साहित करना (Encourage SSI Units to Compete): लघु उद्योग विकास संगठन लघु उद्योग इकाइयों को बाजार में प्रतिस्पर्धा करने के लिए और सरकारी निविदाओं में भाग लेने के लिए प्रोत्साहित करते हैं।
- (4) कुछ उत्पादों का आरक्षण (Secure Reservations of Certain Products): लघु उद्योग विकास संगठन कुछ उत्पादों को लघु उद्योग इकाइयों के लिए आरक्षित करने के लिए मदद करता है।

राष्ट्रीय लघु उद्योग निगम
राष्ट्रीय लघु उद्योग निगम का उद्देश्य देश में लघु उद्योगों का
निम्नलिखित लाभ प्रदान करता है:

Benefit of NSIC to
small-scale enterprises

- (3) कच्चे धातु में सहायता (Assistance in Raw Material): राष्ट्रीय लघु उद्योग निगम सुविधाजनक शर्तों पर कच्चा धातु प्राप्त करने में छोटे उद्योगों को सहायता प्रदान करते हैं।
- (4) ऋण जरूरतों को पूरा करवा (Satisfying Credit Needs of SSI): राष्ट्रीय लघु उद्योग निगम लघु उद्योगों की ऋण जरूरतों को पूरा करने में सहायक होता है।
- (5) प्रदर्शन और क्रेडिट रेटिंग (Performance and Credit Rating): राष्ट्रीय लघु उद्योग निगम अंतर्राष्ट्रीय एजेंसियों द्वारा क्रेडिट रेटिंग प्रदान करता है और इस प्रकार यह बेहतर क्रेडिट शर्तों पर विदेशी खरीददारों से निर्यात ऑर्डर प्राप्त करने में सहायक होता है।
- (6) विपणन सहायता (Marketing Assistance): राष्ट्रीय लघु उद्योग निगम लघु उद्योगों को सरकार निविदाओं में भाग लेने के लिए विपणन सहायता प्रदान करता है।

लघु उद्योग सेवा संस्थान [Small Industries Service Institutes (SISI)]

लघु उद्योग सेवा संस्थान पूरे देश में राज्यों की राजधानियों और अन्य स्थानों में स्थापित किए जाते हैं। ये मौजूदा और भावी छोटे उद्योगों को परामर्श और प्रशिक्षण प्रदान करने के उद्देश्य के साथ स्थापित किए जाते हैं। सभी राज्यों की राजधानियों और औद्योगिक क्षेत्रों में लघु उद्योग सेवा संस्थान के कार्यालय छोटे उद्योगों की सहायता के लिए स्थापित किए गए हैं। लघु उद्योग सेवा संस्थान के निम्नलिखित कार्य में निम्नलिखित शामिल हैं:

Main functions of SISI

- Serve as interface between central and state government
- Render technical support
- Conduct EDP
- Initiate promotional programmes
- Provide Guidance
- Assist in preparing project reports
- Provide consultancy
- Provide information
- Supports in Modernization
- Provide Workshop facilities
- Provide Training

- (1) केंद्र और राज्य सरकार के बीच मध्यस्थ (Serve as Interface between Central and State Government): लघु उद्योग सेवा संस्थान केंद्र और राज्य सरकार के बीच इंटरफेस (मध्यस्थ) के रूप में सेवा करते हैं।
- (2) तकनीकी समर्थन प्रस्तुत करना (Render Technical Support): लघु उद्योग सेवा संस्थान छोटे उद्यमियों को तकनीकी सहायता सेवाएँ प्रदान करता है।
- (3) उद्यमिता विकास कार्यक्रम (Conduct EDP): लघु उद्योग सेवा संस्थान उद्यमिता विकास कार्यक्रम आयोजित करते हैं।
- (4) प्रोत्साहन कार्यक्रमों का आरंभ करना (Initiate Promotional Programme): छोटे उद्यमियों के लिए लघु उद्योग सेवा संस्थान द्वारा प्रोत्साहन कार्यक्रमों को आरंभ करना चाहिए।
- (5) मार्गदर्शन प्रदान (Provide Guidance): लघु उद्योग सेवा संस्थान छोटे उद्यमियों को उद्योगों की स्थापना में मार्गदर्शन प्रदान करता है।
- (6) परियोजना रिपोर्ट तैयार करने में सहायक (Assist in preparing project reports): लघु उद्योग सेवा संस्थान छोटे उद्यमियों को परियोजना रिपोर्ट तैयार करने और बाजार की जानकारी लेने में सहायता करता है।

- (7) परामर्श प्रदान करना (Provide Consultancy): लघु उद्योग सेवा संस्थान छोटे उद्यमियों को आर्थिक परामर्श/सूचना/उद्यमिता विकास के लिए परामर्श प्रदान करता है।
- (8) जानकारी प्रदान करना (Provide Information): लघु उद्योग सेवा संस्थान छोटे उद्यमियों को व्यापार और बाजार से संबंधित जानकारी प्रदान करता है। यह निम्नलिखित कर्य भी करते हैं:
राज्य औद्योगिक क्षमता सर्वेक्षण।
जिला औद्योगिक क्षमता सर्वेक्षण।
- (9) आधुनिकीकरण का समर्थन (Supports in Modernisation): लघु उद्योग सेवा संस्थान छोटे उद्यमियों को आधुनिकीकरण के लिए सहायता प्रदान करता है।
- (10) कार्यशाला सुविधाएँ प्रदान करना (Provide Workshop Facilities): लघु उद्योग सेवा संस्थान छोटे उद्यमियों को भी कार्यशाला सुविधाएँ प्रदान करता है।
- (11) प्रशिक्षण प्रदान करना (Provide Training): लघु उद्योग सेवा संस्थान विभिन्न व्यापार/गतिविधियों के लिए छोटे उद्यमियों को प्रशिक्षण प्रदान करता है।

जिला उद्योग केंद्र [District Industries Centers (DIC)]

जिला उद्योग केंद्र का कार्यक्रम 1978 में शुरू किया गया था। जिला उद्योग केंद्र का उद्देश्य ग्रामीण क्षेत्रों में लघु उद्योगों बढ़ावा देने के लिए जिला स्तर पर एकीकृत प्रशासनिक ढाँचा प्रदान करना है। जिला उद्योग केंद्र को जिला स्तर पर एकल खिड़की सिद्धांत पर विकसित किया जाता है। जिला उद्योग केंद्र छोटे उद्यमियों को एक ही छत के नीचे सेवा और समर्थन प्रदान करता है। जिला उद्योग केंद्र को केंद्र और राज्य की लागू करने वाली बाजू के रूप में जाना जाता है क्योंकि केंद्र और राज्य सरकारों की विभिन्न योजनाओं और कार्यक्रमों को जिला उद्योग केंद्र द्वारा लागू करवाया जाता है। छोटे उद्योगों द्वारा पंजीकरण के लिए जिला उद्योग केंद्र के स आवेदन करना होता है। प्रधानमंत्री रोजगार योजना को भी जिला उद्योग केंद्र द्वारा लागू किया जाता है। जिला उद्योग केंद्र का धन राज्य सरकार के हाथों में होता है।

जिला उद्योग केंद्र के कार्य (Functions of DIC)

जिला उद्योग केंद्र के कार्य निम्नलिखित हैं।

- (1) मॉडल परियोजना प्रोफाइल रखना (Keep Model Project Profiles): जिला उद्योग केंद्र मॉडल परियोजनाओं की रूपरेखा तैयार करते हैं और उद्यमियों के संदर्भ के लिए इन्हें रखते हैं।
- (2) योजनाओं का कार्यान्वयन (Implementation of the Schemes): जिला उद्योग केंद्र योजनाओं को लागू करने के उद्देश्य के साथ कार्य योजना तैयार करते हैं।
- (3) औद्योगिक क्षमता सर्वेक्षण करना (Undertake Industrial Potential Survey): जिला उद्योग केंद्र प्रत्येक क्षेत्र में औद्योगिक क्षमता सर्वेक्षण करता है और हर संभव प्रकार के उपक्रम की पहचान करने में सहायता प्रदान करता है।
- (4) उद्यमियों को मार्गदर्शन प्रदान करना (Provide Guidance to Entrepreneurs): जिला उद्योग केंद्र मार्गदर्शन प्रदान करता है:
 - सबसे उचित उपकरण और औजार के बारे में,
 - आपूर्ति के स्रोतों के बारे में
 - मशीनरी आयात करने की प्रक्रिया के बारे में
- (5) वित्तीय संसाधनों को प्राप्त करने में सहायता (Provide Guidance to Entrepreneurs): जिला उद्योग केंद्र उचित ऋण राशि और वित्तीय संसाधनों को प्राप्त करने में सहायता के लिए मार्गदर्शन प्रदान करता है।
- (6) संसाधनों की खरीद में सहायता करना (Assist in Procurement of Resources): जिला उद्योग केंद्र निम्नलिखित को प्राप्त करने में उद्यमियों की सहायता करता है:
 - भूमि
 - उपकरण,
 - फर्नीचर आदि।
- (7) परियोजनाओं का मूल्यांकन (Appraisal of Projects): जिला उद्योग केंद्र उद्यमियों से प्राप्त परियोजना प्रस्तावों का मूल्यांकन करता है।
- (8) लाइसेंस प्राप्त करने में मदद (Help in Obtaining Licenses): जिला उद्योग केंद्र निम्नलिखित को प्राप्त करने में उद्यमियों की मदद करता है:
 - लाइसेंस
 - परमिट
 - निकासी।
- (9) विपणन में सहायता करना (Assist in Marketing): जिला उद्योग केंद्र अपने उत्पादों के विपणन में उद्यमियों की सहायता करता है।
- (10) उत्पाद विकास कार्य (Conduct Product Development Work): जिला उद्योग केंद्र छोटे उद्योगों के लिए उपयुक्त उत्पाद विकास करते हैं।
- (11) संदेह स्पष्ट करना (Clarifying Doubts): जिला उद्योग केंद्र निम्नलिखित मामलों में उद्यमियों के संदेह को स्पष्ट करने में मदद प्रदान करते हैं:
 - बैंक खातों का संचालन
 - सरकारी विभागों के लिए रिटर्न की मासिक का प्रस्तुतीकरण
 - सरकारी विभागों को तिमाही रिटर्न
 - सरकारी विभागों को वार्षिक रिटर्न।

■ भारतीय लघु उद्योग विकास बैंक [Small Industries Development Bank of India (SIDBI)]

भारतीय लघु उद्योग विकास बैंक 2 अप्रैल, 1990 के भारतीय संसद के एक अधिनियम के आधार पर स्थापित किया गया था। भारतीय लघु उद्योग विकास बैंक का गठन लघु उद्योग क्षेत्र के लिए वित्तीय और गैर वित्तीय सहायता के बड़े प्रवाह को सुनिश्चित करने के लिए किया गया था।

यह IDBI की एक पूर्ण स्वामित्व वाली सहायक कंपनी के रूप में 1989 में संसद के विशेष अधिनियम के तहत भारत सरकार द्वारा बनाई गई थी। इसने IDBI का बकाया पोर्टफोलियो जो लघु उद्योग क्षेत्र से संबंधित है को ले लिया है। यह लघु उद्योग क्षेत्र के लिए दोनों वित्तीय और गैर वित्तीय सहायता को ध्यान में रखता है।

□ भारतीय लघु उद्योग विकास बैंक के कार्य

(Functions of Small Industries Development Bank of India (SIDBI))

भारतीय लघु उद्योग विकास बैंक के महत्वपूर्ण कार्य निम्नलिखित हैं:

- (3) रोजगार उन्मुख उद्योगों को बढ़ावा देना (Promote Employment Oriented Industries): भारतीय लघु उद्योग विकास बैंक ग्रामीण और अर्ध-शहरी क्षेत्रों में विशेष रूप से रोजगार उन्मुख उद्योगों को बढ़ावा देने के लिए कार्य करता है।
- (4) लघु उद्योगों को वित्तीय सहायता देना (Financial Assistance to SSIs): भारतीय लघु उद्योग विकास बैंक लघु उद्योगों को वित्तीय सहायता मौजूदा ऋण वितरण के माध्यम जैसे कि राज्य वित्तीय निगम, राज्य औद्योगिक विकास निगम, वाणिज्यिक बैंकों और क्षेत्रीय ग्रामीण बैंकों की सहायता से प्रदान करता है।
- (5) उपकरण वित्त और उद्यम पूँजी (Equipment Finance and Venture Capital): भारतीय लघु उद्योग विकास बैंक ने 1992-93 में निम्नलिखित दो नई योजनाएँ शुरू की थी:
 - उपकरण वित्त
 - उद्यम पूँजी।
- उपकरण वित्त: प्रौद्योगिकी उन्नयन/आधुनिकीकरण के लिए प्रत्यक्ष वित्त प्रदान करने के लिए उपकरण वित्त योजना है।
- उद्यम पूँजी: औद्योगिक इकाइयों को पट्टे पर देने, किरया-खर्गद और विपणन सहायता प्रदान करने के लिए लघु उद्योग क्षेत्र में स्थापित उद्योगों को उद्यम पूँजी प्रदान की जाती है।
- (6) पुनर्वित्त और बिलों की छूट (Refinancing and Discounting of Bills): भारतीय लघु उद्योग विकास बैंक पुनर्वित्त और बिलों की छूट की सेवा प्रदान करते हैं।
- (7) प्रत्यक्ष और अप्रत्यक्ष वित्तीय सहायता प्रदान करना (Provide Direct and Indirect Financial Assistance): भारतीय लघु उद्योग विकास बैंक लघु उद्योग क्षेत्र के लिए प्रत्यक्ष और अप्रत्यक्ष रूप से वित्तीय सहायता प्रदान करते हैं। भारतीय लघु उद्योग बैंक लघु उद्योग क्षेत्र के लिए विकास अवधि ऋण और कार्यशील पूँजी समय पर सुनिश्चित करता है।

■ लघु उद्योग बोर्ड (Small Scale Industries Board (SSIB))

लघु उद्योग बोर्ड 1954 में केंद्र सरकार द्वारा बनाई गई थी। लघु उद्योग बोर्ड का उद्देश्य लघु उद्योगों को देश भर में वितरित करना है। लघु उद्योग बोर्ड छोटे उद्योगों की गतिविधियों के विकास के बारे में सरकार को सलाह प्रदान करते हैं। लघु उद्योग बोर्ड के तहत लघु उद्योगों के विकास कार्य विभिन्न मंत्रियों और विभागों, विभिन्न सचिवों, संसद सदस्य और राज्य आदि की सहायता से किया जाता है।

■ राज्य वित्तीय निगम (State Financial Corporation (SFCs))

राज्य वित्तीय निगम अधिनियम, 1951 में पारित किया गया था और यह राज्य वित्तीय निगम की स्थापना के लिए राज्य सरकारों (जम्मू-कश्मीर को छोड़कर) को सक्षम बनाता है। पहला राज्य वित्तीय निगम में 1953 में पंजाब में स्थापित किया गया था। वर्तमान में 18 राज्यों में राज्य वित्तीय निगम का गठन किया गया है। राज्य वित्तीय निगम राज्य में छोटे और मध्यम उद्यमों के लिए वित्तीय सहायता प्रदान करते हैं।

राज्य वित्तीय निगम कार्य निम्नलिखित हैं:

- (a) लंबी अवधि के वित्त उपलब्ध करना (Providing Long-term Finance): राज्य वित्तीय निगम निम्नलिखित को लंबी अवधि के लिए वित्त प्रदान करते हैं:
 - एकल स्वामी,

- साझेदारी
 - कंपनी
 - सहकारी समिति आदि।
- (b) इक्विटी और डिबेंचर को खरीदना (Subscribing to Equity and Debentures): राज्य विनियम निम्नलिखित को भी खरीद सकते हैं:
- औद्योगिक उद्यमों की इक्विटी और
 - औद्योगिक उद्यमों के डिबेंचर।
- (c) सेवा क्षेत्र के लिए वित्तीय सहायता (Financial Assistance to Service Sector): राज्य विनियम सेवा क्षेत्र के लिए वित्तीय सहायता प्रदान करते हैं।
- (d) कार्यशील पूँजी ऋण उपलब्ध कराना (Providing Working Capital Loan): राज्य विनियम निम्नलिखित को भी प्रदान करते हैं:
- कार्यशील पूँजी ऋण और
 - अल्पकालिक वित्त।

■ राज्य औद्योगिक विकास निगम [State Industrial Development Corporations (SIDC)]

राज्य औद्योगिक विकास निगम अलग-अलग राज्यों में अपने राज्यों के औद्योगिक विकास को बढ़ावा देने के लिए गठित जाते हैं और निम्नलिखित कार्य करते हैं:

- (i) वित्त प्रदान (Providing Finance): राज्य औद्योगिक विकास निगम सभी उद्योगों के लिए वित्त प्रदान करते हैं।
 - छोटे (Small)
 - मध्यम (Medium)
 - लंबी अवधि के वित्त (Long-term Finance to all the Industries)।
- (ii) हामीदारी और प्रतिभूतियों को खरीदना (Underwriting and Subscribing the Security of Industrial Development Corporation): राज्य औद्योगिक विकास निगम निम्नलिखित कार्य भी करते हैं:
 - हामीदारी (Underwriting) और
 - विभिन्न उद्योगों की प्रतिभूतियों खरीदना।
- (iii) बाजार सर्वेक्षण का आयोजन (Conducting Market Surveys): राज्य औद्योगिक विकास निगम संबंधित निम्नलिखित कार्य भी करते हैं:
 - बाजार सर्वेक्षण (Conducting Market Surveys)
 - संभव अध्ययन रिपोर्ट तैयार करना (Preparing Feasible Study Report and Other)
- (iv) IDBI की योजनाओं को लागू करना (Implementing Schemes of IDBI): राज्य औद्योगिक विकास निगम IDBI की योजनाओं को लागू करने के लिए प्रारंभिक पूँजी प्रदान करते हैं।
- (v) निजी उद्यमियों के साथ सहयोग (Collaborations with Private Entrepreneurs): राज्य औद्योगिक विकास निगम निजी उद्यमियों के साथ सहयोग से औद्योगिक उपक्रम स्थापित करते हैं।

B.Com.III Pass Vth Sem w.e.f. from 2018-19
Paper: Entrepreneurship and Small Scale Business
Code : 5.05

Time: 3 Hours

Theory Paper Max Marks: 80
Internal marks: 20

Note:- The Examiner shall set nine questions in all covering the whole syllabus. Question No.1 will be compulsory covering all the units and shall carry 8 small questions of 2 marks each. The rest of the eight questions will be set from all the four units. The examiner will set two questions from each unit out of which the candidate shall attempt four questions selecting one question from each unit. All the questions shall carry 16 marks each.

Unit – I

Entrepreneur-Entrepreneurship-Enterprise: Conceptual issues. Entrepreneurship vs. Management. Roles and functions of entrepreneurs in relation to the enterprise and in relation to the economy. Entrepreneurship as a interactive process between the individual and the environment. Small business as the seedbed of entrepreneurship. (The teachers should emphasize to students the desirability as well as feasibility of a career in entrepreneurship in the Indian scenario.) Entrepreneurial competencies. Entrepreneurial motivation, performance and rewards. (The teachers may make use of Entrepreneurship Development Institute of India's Inventory of Entrepreneurial Competencies and National Institute of Entrepreneurship and Small Business Development's training kit for arousing entrepreneurial motivation and capacity and capability building).

Unit – II

Opportunity scouting and idea generation: role of creativity & innovation and business research. Sources of business ideas. Entrepreneurial opportunities in contemporary business environment, for example opportunities in network-marketing, franchising, business process outsourcing in the early 21st century. (The students be advised to visit various product/service franchisees, BPO concerns and meet up/down links in the Network Marketing.) The process of setting up a small business: preliminary screening and aspects of the detailed study of the feasibility of the business idea and financing/non-financing support agencies to familiarize themselves with the policies/programmes and procedures and the available schemes.) Preparation of Project Report and Report on Experiential Learning of successful/unsuccessful entrepreneurs. (The students may be advised to develop a structured instrument (questionnaire) for conducting survey of the various aspects of entrepreneurs/enterprise. They may also be advised to prepare a comprehensive business plan. The desirability and feasibility of liaison with relevant funding/non-funding agencies may also be explored.) **Unit**

– III

Managerial roles and functions in a small business. Designing and redesigning business processes, location, layout, operations planning & control. Basic awareness of the issues impinging on quality, productivity and environment. Managing business growth. The pros and cons of alternative growth options: internal expansion, acquisitions & mergers, integration & diversification. Crises in business growth.

Unit – IV

Issues in small business marketing. The concept and application of product life cycle (ptc), advertising & publicity, sales & distribution management. The idea of consortium marketing, competitive bidding/tender marketing, negotiation with principal customers. The contemporary perspectives on Infrastructure Development, Product and Procurement Reservation, Marketing Assistance, Subsidies and other Fiscal & Monetary Incentives. National, state level and grass-root level financial and nonfinancial institutions in support of small business development.