

## दिशानिर्देश

### वापसी की योजना

स्वास्थ्य, समाज और व्यापार की बदली हुई परिस्थितियों में अपने व्यवसाय के लिए अवसरों को तय करें और इन अवसरों का पूरा लाभ उठाने के लिए एक योजना तैयार करें।

लॉकडाउन से हमारे व्यवसाय पर कई मायनों में असर पड़ा है। उत्पादन क्षमता और बिक्री कहीं कम हुई तो कहीं रुक ही गई है। हो सकता है आपके उत्पाद की मांग में भी गिरावट आई हो, हो सकता है आपके कार्यस्थल पर आपने जो रख-रखाव कर रखा है अब उसकी जरूरत नहीं हो, आप तक जरूरी सामान/कच्चा माल नहीं पहुंच पा रहा हो और आपका सटॉफ/कामगार काम छोड़ कर जा चुका हो। कोविड-19/कोरोना महामारी को लेकर आगे हालात क्या होने वाले हैं, आवागमन को लेकर आगे क्या नियम लागू होने वाले हैं या आगे भी ऐसा ही चलने वाला है इसे लेकर भी काफी अनिश्चितताएं हैं। ऐसे में आपके लिए सबसे जरूरी है कि उन व्यवसायिक गतिविधियों या उत्पाद पर ध्यान देना जिसके जरिए नकद का प्रवाह(कैश फ्लो) जारी रहे।

### पृष्ठभूमि

कोविड-19/कोरोना के संक्रमण को रोकने के लिए और सामान्य जनमानस की भलाई को मद्देनजर रखते हुए सरकार ने कुछ शुरुआती कदम उठाए, जिसके तहत सरकार ने यात्रा, लोगों के मिलने-जुलने और सामाजिक गतिविधियों पर प्रतिबंध की लगाया। इसके बाद देशव्यापी लॉकडाउन की घोषणा कर दी गई। इसके परिणामस्वरूप व्यावसायिक गतिविधियां अचानक, अनियोजित और अप्रत्याशित तरीके से रुक गईं, समाज और अर्थव्यवस्था पर, बहुत बड़े पैमाने पर इसका असर पड़ा। लॉकडाउन को बार-बार आगे बढ़ाया गया, जिसकी वजह से व्यवसायों को चलाने के लिए जो संसाधन जरूरी हैं, उनमें कमी आती गई जैसे; कार्यशील पूंजी, कुशल कार्यबल; रख-रखाव के लिए जरूरी सामान और बाजार में उत्पाद की मांग। नकद प्रवाह(कैश फ्लो) से संचालित सूक्ष्म, लघु और मध्यम उद्यम(एमएसएमई) क्षेत्र पर इसका बहुत बुरा असर पड़ा है। लघु उद्योग(एमएसएमई) हालांकि रोजगार सृजन और वृद्धि के लिए जाना जाता है।

पाबंदियां अगर धीरे-धीरे हट भी जाएं तो व्यवसायों को अचानक से शुरू नहीं किया जा सकता है। संयुक्त राष्ट्र औद्योगिक विकास संगठन(UNIDO)ने लॉकडाउन के दौरान लघु उद्योगों पर सर्वे किया। इस दौरान लघु उद्योगों ने दोबारा से व्यवसायों को शुरू करने के लिए निम्नलिखित चुनौतियां चिन्हित की।

1. कोविड-19/कोरोना वायरस फिलहाल लंबे वक्त तक हमारे बीच रहने वाला है और इसकी वजह से व्यवसाय के हर पहलू पर भारी अनिश्चितता बनी रहेगी। कार्यस्थल पर लोगों/उत्पात/कच्चा माल की आवाजाही के जरिए कोविड-19/कोरोना के संक्रमण को रोकने के लिए फिर से कई प्रतिबंध लगाए जा सकते हैं, यानी फिर से लॉकडाउन
2. बाजार फिलहाल बहुत तंग है, नकदी की भारी कमी है। ऐसा इसीलिए है क्योंकि लघु उद्योग(एमएसएमई) के उत्पादों की मांग में भारी अनिश्चितता है। जिसके परिणामस्वरूप आय में भारी गिरावट आ गई है, वहीं लेबर, बिजली बिल, किराया और बाकी चीजों का खर्च भारी पड़ रहा है
3. कामगार/मजदूर अब चिंता का विषय हैं। लघु उद्योगों से जुड़े 30 से 70 फीसदी कामगार लॉकडाउन में काम ना मिलने और कोई आमदनी नहीं होने की वजह से अपने गांव/शहर वापस लौट चुके हैं। अब इन्हें वापस बुलाना या समय पर वापस बुलाना एक बहुत बड़ी चुनौती है। नए कामगारों को रखना एक अलग चुनौती है, इससे काम पर बुरा प्रभाव पड़ेगा, उत्पाद की गुणवत्ता खराब होगी, काम का दोष दर बढ़ेगा जिससे आर्थिक भार पड़ेगा।

## दिशानिर्देश

4. मशीनरी, कच्चे माल का भंडार, आधूरे उत्पाद और तैयार उत्पादों पर बुरा प्रभाव पड़ा है। लघु उद्योगों(एमएसएमई) को दोबारा काम शुरू करने से पहले कार्यस्थल के रख-रखाव(मैटेनेंस) की जरूरत है, साथ ही खराब पड़े उत्पादों को ठिकाना लगाने और पहले से तैयार उत्पादों को सही दाम पर खपाने की जरूरत है।
5. बिना मूल्य वृद्ध के जरूरी सामान की सप्लाई एक चिंता का विषय है। खासकर उन लघु उद्योगों के लिए जो दूसरे राज्यों या विदेशों पर कच्चे माल के लिए आश्रित हैं। ऐसे व्यवसाय अपनी आपूर्ति की कमी पर चिंता व्यक्त कर रहे हैं।

### दृष्टिकोण

लॉकडाउन से पहले काम जिस हिसाब से चल रहा था ठीक उसी तरह से शुरू नहीं किया जा सकता है क्योंकि अब कार्यस्थल पर कोविड-19/कोरोना वायरस से बचाव के कदम उठाना जरूरी हो गया है। व्यापार की अनिश्चितता को देखते हुए अचानक से सभी संचालन को शुरू करना भी समझदारी नहीं होगी। ऐसे में:

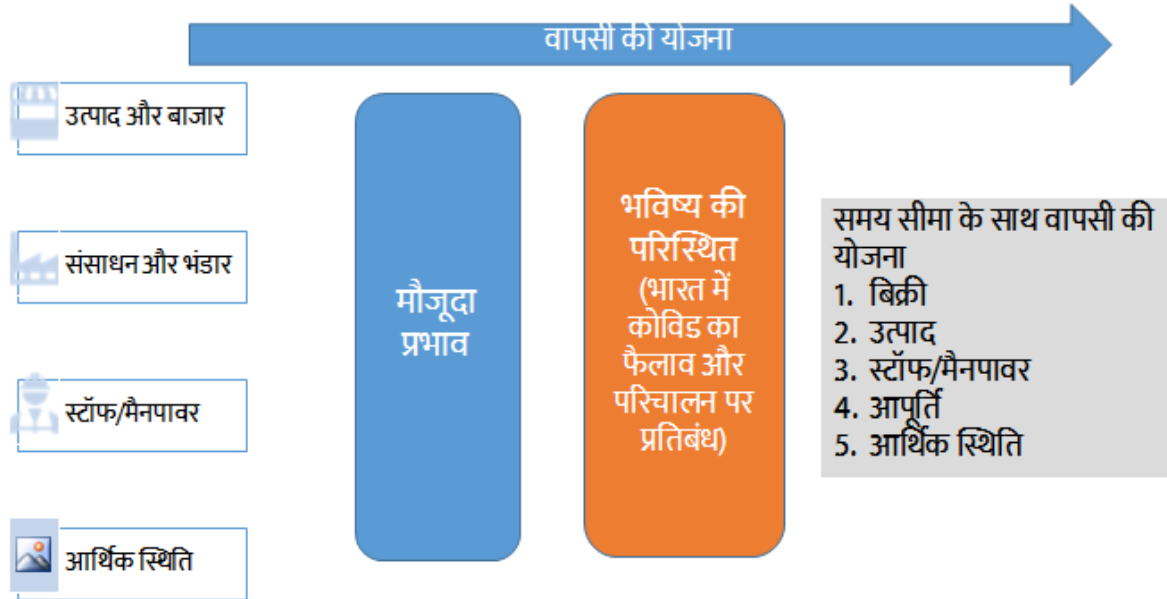
- उन व्यावसायिक गतिविधियों के साथ शुरू करें जो मौजूदा परिदृश्य में भी प्रासंगिक हैं। ये आम तौर पर ऐसे उत्पाद और सेवाएं होंगी जो आपके खरीदार को खराब से खराब आर्थिक स्थिति में भी आवश्यक लगेंगी या कम से कम उसके बारे में सोचने पर मजबूर जरूर करेंगी;
- ऐसी व्यवसायिक गतिविधियों को फिलहाल शुरू ना करें, या फिर उसे बंद करने के बारे में विचार जरूर करें जो मौजूदा हालात में अप्रासंगिक हो गई हैं। मिसाल के तौर पर वो सेवाएं/उत्पाद जिनका इस्तेमाल सामाजिक दूरी के नियमों के तहत नहीं किया जा सकता है या फिर मौजूदा आर्थिक स्थिति में उपभोक्ता की जरूरतों के हिसाब से सटीक नहीं बैठ रहा है
- अपनी मुख्य क्षमताओं और संसाधन को काम में लाते हुए नई व्यवसायिक गतिविधियां आजमाएं और ऐसे उत्पाद या सेवाएं बनाएं जिनकी मांग इस दौर में काफी ज्यादा है। जैसे कपड़ा निर्माता इस वक्त फेस मास्क बना रहे हैं, कार और साइकल के पुर्जे बनाने वाली कंपनियां कोविड-19/कोरोना के मरीजों के लिए वैकल्पिक वेंटिलेटर बना रही हैं

आपनी मुख्य व्यवसायिक गतिविधियों के हिसाब से, मौजूदा हालात और भविष्य की संभावनाओं को ध्यान में रखते हुए, व्यापार कि वापसी की योजना बनाएं।

नीचे दिया गया ढांचा मुख्य बिंदुओं को दर्शाता है। आपको समय के अनुसार एक वापसी की योजना तैयार करनी है जिसमें आपको अपने व्यवसाय के सभी क्षेत्रों जैसे; उत्पादन, मैनपावर, आपूर्ति श्रृंखला(सप्लाई चेन) और खर्च को ध्यान में रखना है। आपको अपनी सबसे महत्वपूर्ण चीज के साथ शुरुआत करना है, खासकर: आपका उत्पाद/सेवा और बाजार(जहां आप इसे बेचते हैं), संसाधन (फैक्ट्री, गोदाम, सामान ढोने वाली गाड़ियां) और भंडार (आपूर्ति, तैयार माल, अधूरा माल), कामगारों और स्टाफ की गुणवत्ता, व्यवसाय को चलाने के लिए पैसा।

हर एक बिंदू के दो पहलुओं पर गौर करें, पहला कोविड-19/कोरोना महामारी और देशव्यापी लॉकडाउन का अभी तक कितना असर पड़ा है, और अगर इसका फैलाव नहीं रुका तो भविष्य में क्या संभावनाएं उत्पन्न हो सकती हैं। अगर कोरोना संक्रमण नहीं थमा और सामान के परिचालन/आने-जाने में पाबंदियां जारी रहीं तो दोनों पहलुओं में अच्छी-बुरी क्या संभावनाएं हैं। इससे निकली जानकारी आपको अपने व्यवसाय को दोबारा शुरू करने, नुकसान की भरपाई करने और व्यवसाय के फलने-फूलने में मदद करेगा।

## दिशानिर्देश



अपनी टीम के साथ तालमेल बढ़ाएं ताकि उनके अनुभव का फायदा मिल सके

### उत्पाद और बाजार

सबसे पहले अपने उत्पाद, प्रमुख खरीददार, और उपभोक्ता पर ध्यान दें

इस संकट ने आपके खरीददार पर क्या असर डाला है। क्या वो अभी भी आपके उत्पाद/सेवा में दिलचस्पी रख रहा है? क्या बाजार में अभी भी आपके उत्पाद/सेवा की मांग है? अपने खरीददार और उपभोक्ता के नजरिए से सोचें कि क्या अब उन्हें आपके उत्पाद/सेवा में दिलचस्पी है। उनकी आवश्यकता, जरूरत, अभिलाषा, टालने की वजह को ध्यान में रखते हुए सोचें। उपभोक्ता को क्या आपके उत्पाद/सेवा की आवश्यकता है, या इसके बिना उनका काम चल सकता है? क्या उन्हें इसकी जरूरत है, इसके बिना उनका कोई काम रुक रहा है? क्या उपभोक्ता आपके उत्पाद/सेवा को खरीदने में इच्छुक हैं, या फिर वो इसके बिना भी काम चला सकते हैं? या उन्हें अब आपकी सेवाओं की जरूरत ही नहीं है? क्या लॉकडाउन के बाद इन मानकों के हिसाब से लोगों की जरूरतों में बदलाव आया है, या फिर भविष्य में ये कितना बदल सकता है? मिसाल के तौर पर चेहरे के मास्क को ही देख लीजिए, आम जनता के लिए ये पहले जरूरी नहीं था लेकिन अब ये हर किसी की जरूरत बन गया है। एक और उदाहरण है कार, पहले ये कई लोगों की जरूरत हुआ करती थी लेकिन फिलहाल अब ये सिर्फ इच्छुक लोग ही लेंगे, कुछ लोगों के लिए इसकी जरूरत खत्म हो गई है। वहीं कुछ लोगों के लिए ये बहुत जरूरी हो गया है, जो लोग इस दौरान बाहर निकल रहे हैं और सार्वजनिक परिवहन(पब्लिक ट्रांसपोर्ट) के इस्तेमाल से डर रहे हैं उनके लिए ये जरूरत बन गई है।

- *हर एक ग्राहक आपके व्यवसाय के लिए कितना मायने रखता है?* बेहतर होगा कि आप अपने मुख्य ग्राहकों पर ध्यान दें, बिक्री और फायदा दोनों पहलुओं से। क्या आप मध्य वार्षिक अवधि में रिकॉर्ड तोड़ बिक्री कर सकते हैं
- *आपके ग्राहक कितने भरोसेमंद हैं?* बेहतर होगा कि इस अनिश्चित दौर में आप अपने सबसे भरोसेमंद ग्राहकों के साथ ही काम करें। क्या आपके ग्राहक समय पर पैसा देते हैं? ग्राहक के साथ व्यापारिक संबंध से आपको क्या फायदा होगा? क्या आपका ग्राहक इस संकट के दौर में भी व्यापार कर पाएगा?



## दिशानिर्देश

इन सवालों का ना तो कोई सही जवाब है ना ही गलत, लेकिन इन सवालों के जवाब ढूँढते-ढूँढते आपको अपनी प्राथमिकताएं समझ आ जाएंगे जो आपके व्यापार को दोबारा शुरू करने में काफी मददगार साबित होंगी।

नीचे दिए गए टेबल के इस्तेमाल से आप शुरुआती मुल्यांकन कर सकते हैं। इसके साथ जो जांच-सूची दी गई है वो भी मददगार साबित होगी। इस बारे में विस्तृत जानकारी 'उपभोक्ता' के मापांक में मिल जाएगी

आपका मुख्य उत्पाद	उपभोक्ता के लिए कितना फायदेमंद (आवश्यकता, जरूरत, इच्छा, टालने योग्य)			व्यापार के लिए कितना फायदेमंद		उपभोक्ता की क्षमता	
	पहले	अब	भविष्य में	टर्न ओवर	फायदा	पेमेंट	संभावनाएं

### संसाधन और भंडार

अब बारी है संसाधन और भंडार के बारे में सोचने की। व्यवसाय को दोबारा खोलने के लिए आप सबसे आसान चीज क्या कर सकते हैं?

काम शुरू करने के लिए आपको सबसे पहले ये सुनिश्चित करना होगा कि आपके उपकरण काम करने की स्थिति में हैं या नहीं। लॉकडाउन में बंद रहने की वजह से मशीनें खाली पड़ी होंगी, धूल और जंग लग गई होगी, मशीनों से तेल लीक कर सकता है। कार्यस्थल पर आपको कोरोना संक्रमण से बचाव के लिए इंतजाम करने होंगे और सबसे जरूरी बात कि कार्यस्थल पर काम करते वक्त लोग 5-6 फीट की सामाजिक दूरी का पालन करें। कार्यस्थल पर किसी भी ऐसे शख्स/स्टाफ/मजदूर को ना आने दिया जाए जिसपर कोरोना का खतरा है। नीचे दिए गए टेबल का इस्तेमाल कर मौजूदा हालात का आंकलन कर सकते हैं।

कार्यस्थल/फैक्ट्री	उपकरणों की हालत ठीक है?		सामाजिक दूरी के साथ काम करने योग्य जगह है?		लोगों और सामान पर निगरानी है?	
	मौजूदा हालत	जरूरत	मौजूदा हालत	जरूरत	मौजूदा हालत	जरूरत

आपके संसाधन(फैसिलिटी) की गुणवत्ता आपके कच्चे माल और भंडार की हालत पर काफी निर्भर करता है। आपके कार्यस्थल पर क्या उपलब्ध है, कच्चा माल कितना है और उसका मूल्य कितना है? ये कच्चा माल, अधूरे उत्पाद और तैयार उत्पाद पर भी निर्भर करता है। क्या लॉकडाउन की वजह से आपके भंडार में रखे उत्पाद की गुणवत्ता खराब हुई है? मिसाल के तौर पर केमिकल, हो सकता है उसका प्रभाव कम



## दिशानिर्देश

होने लगा हो, सामान पर धूल जम गई हो, चूहे या कीड़ों ने सामान को नुकसान पहुंचाया हो, धातुओं पर जंग लगने लगी हो. अगर नुकसान हुआ भी हो तो भंडार में पड़े सामान को आप किस प्रकार इस्तेमाल कर सकते हैं?

नीचे दी गई तालिका के जरिए आप ये तय कर सकते हैं कि किस सामान को सबसे पहले इस्तेमाल में लाना है या कौन-कौन सा सामान अब इस्तेमाल करने योग्य नहीं है। इसके लिए कुछ जरूरी जानकारियां आपको इसके साथ दी गई 'जांच सूची' में मिल जाएंगी या फिर 'कार्यस्थल की तैयारी' करने के मापांक में मिल जाएंगी।

कार्यस्थल पर कितना भंडार है	कितनी संख्या में है	मूल्य कितना है	किस हालत में है
अंदर आने वाला कच्चा माल			
अधूरा माल			
तैयार माल			
स्कैप/खराब माल			

### कामगार/स्टाफ

आपके व्यवसाय को चलाने के लिए आपको लोगों की जरूरत है। इसीलिए सबसे पहले लॉकडाउन से पहले जो लोग आपके लिए काम कर रहे थे उनके बारे में पता लगाइये। लॉकडाउन का उनपर क्या असर पड़ा है? क्या वो और उनका परिवार स्वस्थ है। क्या वो आसपास ही हैं या फिर अपने गांव/शहर वापस लौट गए हैं? क्या वो काम पर लौट पाएंगे। क्या आप उनके वापस आने की व्यवस्था कर सकते हैं?

काम के हर क्षेत्र के लिए कामगारों की मौजूदा संख्या का अपनी जरूरत के हिसाब से आंकलन करें। काम शुरू करने से पहले कौन-कौन से लोग सबसे ज्यादा जरूरी हैं? और काम शुरू हो जाने के बाद किन लोगों की जरूरत पड़ने वाली है?

नीचे दी गई तालिका के हिसाब से आप अपने कामगारों की जरूरी संख्या का आंकलन कर सकते हैं। इसके साथ दी गई 'जांच सूची' में व्यवसाय शुरू करने से पहले क्या कदम उठाए जा सकते हैं, उसके बारे में कुछ जानकारियां दी गई है। इसके अलावा विस्तृत जानकारी के लिए आप 'श्रमिकों की संख्या' के मापांक को देख सकते हैं।

## दिशानिर्देश

स्टाफ की श्रेणी (उत्पादन, तकनीकी, सेल्स, एडमिन इत्यादी)	लॉकडाउन से पहले		योजना		
	कुल संख्या	उपलब्धता	आवश्यकता	जरूरत	गैर जरूरी

एक और जरूरी बात जो आपको ध्यान में रखनी है, अपनी आर्थिक स्थिति का आंकलन करें। इसमें तो कोई दो राय नहीं है कि लॉकडाउन की वजह से आपके व्यवसाय को काफी नुकसान झेलना पड़ा होगा। आमदनी रुक जाने के बावजूद कुछ खर्चे जैसे वेतन, किराया, टैक्स इत्यादी नहीं रुके। व्यवसाय को वापस पटरी पर लाने के लिए सबसे पहले आपको अपनी आर्थिक स्थिति पर ध्यान देना होगा। या आप खर्च कम कर के, व्यापार पूंजी जुटा कर या अपने काम करने के तरीके में बदलाव लाकर कर सकते हैं। लेकिन कोई भी फैसला लेने से पहले अपनी आर्थिक स्थिति को ध्यान में जरूर रखें

- आपके लेनदार कितने हैं, और उनसे आपको कितनी रकम मिलने वाली है?
- आपके देनदार कितने हैं और उनके कितने पैसे बाकी हैं?
- आपके पास नकदी और पूंजी कितनी है?
- सरकार द्वारा लाई गई योजनाओं से आपके व्यवसाय को क्या फायदा हो सकता है?

इसके अलावा और विकल्पों के लिए इसके साथ दी गई जांच सूची को देख सकते हैं और विस्तृत जानकारी के लिए 'व्यापार वित्त' मापांक को देख सकते हैं

### व्यवसाय में वापसी की योजना

अब, अपने उत्पादों और बाजारों, संसाधनों और भंडार, लोगों और वित्त के संदर्भ में जो आंकलन किया है, उसकी तुलना करिये। इन सभी चीजों को ध्यान में रखते हुए अपने व्यवसाय की पुनर्वृत्ति की योजना तैयार करें। सबसे पहले उन चीजों से शुरू करें जो आसान हैं और नकद प्रवाह को बढ़ाएंगे। उन उत्पादों को फिलहाल रोकें जो आने वाले वक्त में प्रासंगिक नहीं है ताकि फालतू खर्च को कम किया जा सके। इसके साथ-साथ व्यापार के नए आयामों पर भी नजर बनाए रखें।



Building Back  
Business from  
Crisis

MSME

## दिशानिर्देश

इन रणनीतियों के साथ, अपने प्रमुख व्यावसायिक क्षेत्रों, जैसे बिक्री, विनिर्माण, कार्यबल और वित्त में वसूली लक्ष्यों के लिए कुछ अनुमान बनाएं। पहले सप्ताह और महीनों के दौरान कुछ मानक(केपीआई) और पुनर्प्राप्ति के लिए समय सारिणी तय करें।

वापसी की रणनीति (उत्पाद, संचालन, उपभोक्ता इत्यादी)	पुनर्प्राप्ति लक्ष्य		निर्धारित समय में लक्ष्य							
	क्षेत्र	मानक(केपीआई)	पहला हफ्ता	दूसरा हफ्ता	तीसरा हफ्ता	चौथा हफ्ता	दूसरा महीना	तीसरा महीना	चौथा महीना	पांचवां महीना
	1. बिक्री									
	2. उत्पादन									
	3. आपूर्ति									
	4. स्टाफ/कामगार									
	5. आर्थिक स्थिति									