



Father of Cooperative

Origin of Co-Operatives


(1771–1858) was a social reformer and a pioneer of the cooperative movement. Also known as "Father of Co-Operative Farming."

World Council of Credit Unions

"The Primary objective of the credit unions is to satisfy their members' monetary needs.

Money is not the final goal...but a means to the end to improve the moral and material conditions of the members....

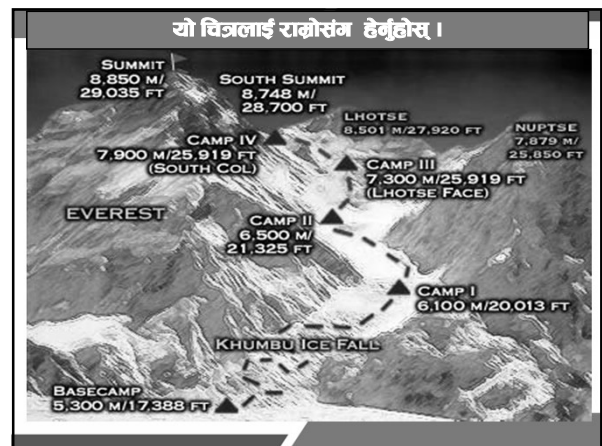
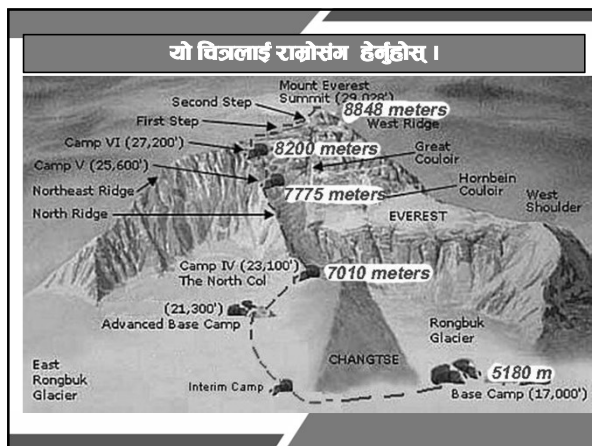


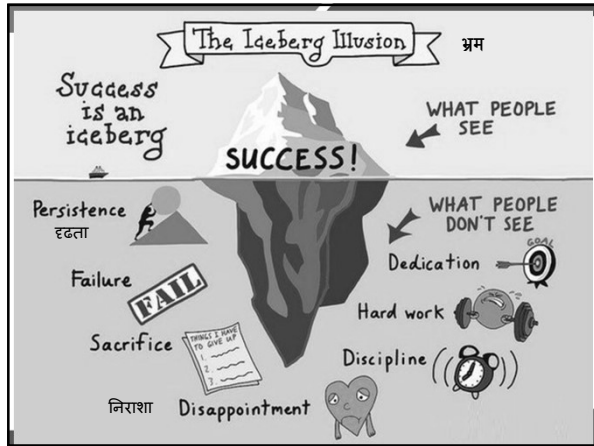
F.W. Raiffeisen

Develop Capacity of your SACCOS

सहकारी ऐनमा बजेट सम्बन्धी व्यवस्था

- सहकारी ऐन २०७४ को दफा ३८मा वार्षिक साधारण सभाको काम, कर्तव्य र अधिकार :
वार्षिक कार्यक्रम तथा बजेट स्वीकृत गर्ने, (प्रावधान)
- ऐनको दफा ४३, समितिको काम, कर्तव्य र अधिकार :
सहकारी संस्थाको नीति, योजना, बजेट तथा वार्षिक कार्यक्रमको तर्जुमा गरी साधारण सभा समक्ष पेश गर्ने,
- ऐनको दफा ७३मा विवरण उपलब्ध गराउन पर्ने
रजिष्ट्रारबाट अधिकार प्राप्त अधिकारी समक्ष वार्षिक कार्यक्रम नीति तथा योजना,





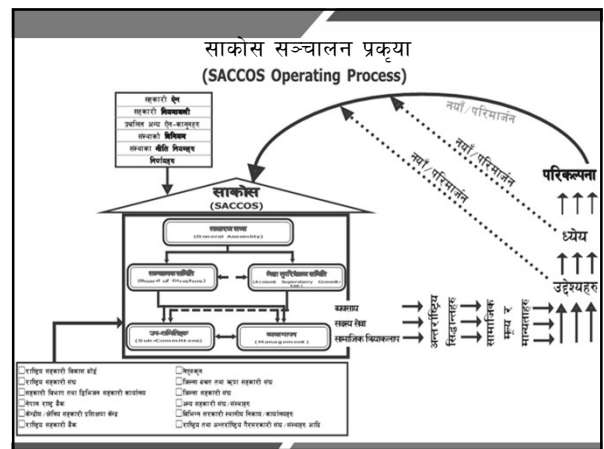
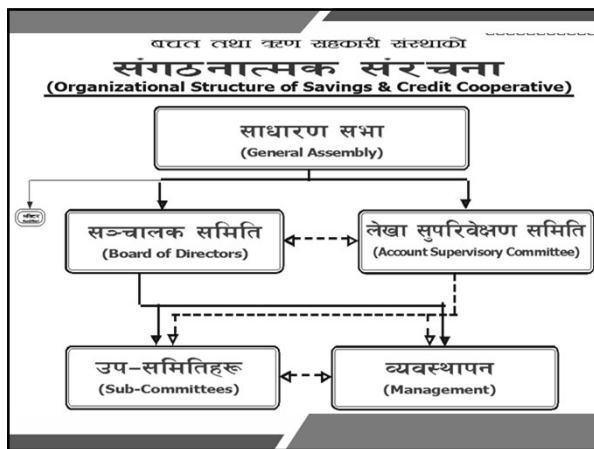
सहकारीको परिचय

- स्व मालिक
- स्व लाभ हानीको भागिदार
- स्व नियन्त्रण पद्धति
- स्व व्यवस्थापन

अन्तर्राष्ट्रिय सहकारी महासघ (ICA) को सन् १९९५ सेप्टेम्बरमा भएको साधारण सभाले पारित गरेको परिभाषा:


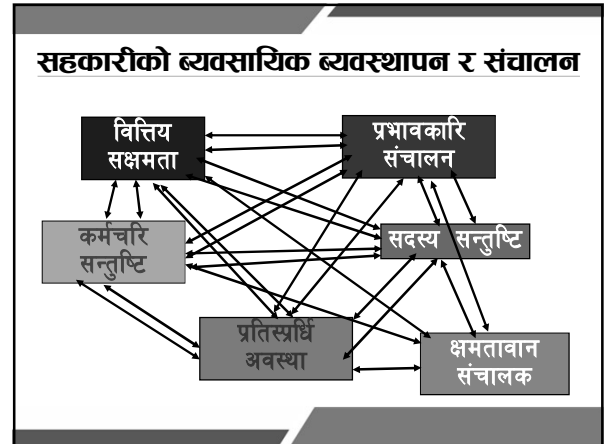
“आफूना समान आर्थिक, सामाजिक एवं सांस्कृतिक आवश्यकता र आकांक्षालाई सयुक्त स्वामित्व र प्रजातान्त्रिक नियन्त्रण रहने सस्थामार्फत परिपूर्ति गर्नका लागि खोल्छक रुपमा एकिकृत भएका व्यक्तिहरूको एक स्वायत्त सस्था नै सहकारी हो।”

(A cooperative is an autonomous association of persons united voluntarily to meet their common economic, social and cultural need and aspirations through a jointly owned and democratically controlled enterprise.)



सहकारी व्यवसायको प्रकृति

- सदस्य केन्द्रित व्यवसाय
- मूल्यमा आधारित सेवा मुखी व्यवसाय
- सामूहिक व्यवसाय

हाम्रो आवश्यकता
3 तिजवटा पि हू
P

प्रहिलो पि
Policies
 Comprehensive and updated policy manual

दोश्रो पि
PEARLS
 Financial management with standard of PEARLS
 Pro Effective financial structure, Assets quality, Rate of return and cost, Liquidity, Sign of growth

तेश्रो पि
Plan
 Develop your periodic business plan strategically

खोज्छौ स्वर्ग गयौ पाप जान्दैनौ कर्मको गति,
रिट्ठाको फल रोपेर कहाँ फल्छ र कागती ?

जस्तो खोज्यो उस्तै मिल्छ, खोज्ने के हो छान्नु पर्यो
जे रोपिन्छ त्यहि उम्रिन्छ, रोप्ने विउ चिन्नु पर्यो ।

योजना निर्माण एवं कार्यान्वयनमा तपाईंहरूको
प्रकृया एवं अनुभव के छ कस्तो छ ?

योजना

योजना भनेको किटान गरिएका उद्देश्यहरू र
कार्यहरू निश्चित समय भित्र पूरा गर्ने संकल्प हो ।

योजना भनेको भावि कार्यक्रमहरूको क्रमबद्ध
रूपरेखा हो ।

योजना

निश्चित समय भित्र निश्चित उद्देश्य हांसिल गर्न
अपनाइने उपयुक्त नियन्त्रण तथा निर्देशन योजना
हो ।

योजना के हो ?

- योजना एउटा भावी कार्यक्रमको मार्गचित्र हो ।
- यसले संस्थाको कार्यदिशा निर्देश गर्दछ ।
- यसले भविष्यमा प्राप्त गरिने नतिजाको आंकलन गर्दछ ।

योजना के हो ?

योजनाले सिमित साधनलाई आवश्यक
ठाउंमा उचित ढंगले उपयोग गर्न सहयोग
गर्दछ ।

कार्यक्रम

योजना मित्र के के कार्यहरु गर्ने भनि संस्थाले लय गरेको लागत सहितको कार्यसूची नै कार्यक्रम हो

कार्यक्रम तय भइ सकेपछि मात्र त्यसलाई आवश्यक पर्ने बजेट निर्माण हुन्छ ।

योजनाका प्रकार

१) अल्पकालिन योजना

बार्षिक योजना र बजेट (१ वर्षे)

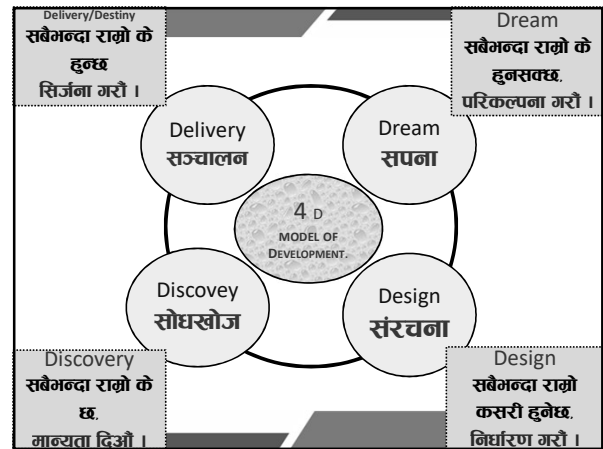
२) दिर्घकालिन योजना

रणनीतिक र व्यवसायिक योजना

(३ वर्ष भन्दा माथि)

रणनीतिक योजना

प्रतिस्पर्धी बजारसंग जुध्ने र संस्थाको भविष्यको स्थितिको बारेमा नीति निर्धारण गर्ने योजना नै रणनीतिक योजना हो ।



व्यवसायिक योजना

रणनीतिक योजनालाई साकार पार्न अपनाइने वित्तीय योजना नै व्यवसायिक योजना हो ।

रणनीतिक योजना र व्यवसायिक योजना ३ वर्षे , ५ वर्षे र १० वर्षे हुन सक्छ ।

वार्षिक योजना :

संस्थाले तय गरेको दिर्घ लक्ष्य एवं उद्देश्यलाई हासिल गर्ने श्रोत साधनलाई अधिकतम प्रयोग गर्ने गरी तय गरीएको वार्षिक कार्यक्रमलाई वार्षिक योजना भनिन्छ ।

संस्थाको वार्षिक वित्तीय योजना नै वार्षिक कार्यक्रम हो ।

वार्षिक योजना (Annual Planning)

संस्थाको निश्चित उद्देश्य हासिल गर्नका लागि वर्ष भरीमा के गर्ने भनी अगाडिने रूपरेखा तयार गर्ने कार्यलाई वार्षिक योजना भनिन्छ । वार्षिक योजना निरन्तर रूपमा चलिरहने न्यवस्थापकिय कार्य हो जुन कार्यले वार्षिक रूपमा के, कसरी, कहिले, कहाँ गर्ने र कसद्वारा गराउने भनी अग्रिमरूपमा रूपरेखा तयार पार्ने गर्दछ । यस अन्तर्गत संस्थाका उद्देश्यहरू, नितिहरू तथा कार्यविधिहरू निर्धारण गर्ने कार्यहरू पर्दछन् । योजना परिस्थितिअनुसार बदल्न सकिने गरि सन्तुलित, सरल र सफिलै बुझिने गरी कार्यहरूको विश्लेषण र वर्गिकरण गरि तयार पार्नुपर्छ ।

बजेट

न्यवसायको भावी लक्ष्य हासिल गर्ने एक योजना जसले संस्था संचालनमा आइपर्ने समस्यालाई नियन्त्रण गरी उद्देश्य प्राप्तमा सहयोग गर्दछ ।

बजेट सम्पूर्ण योजना तथा कार्यक्रमको नाफा योजना हो ।

सम्पूर्ण आम्दानी र खर्च बित्तीय अवस्थाको चित्रण हो

वार्षिक योजना के हो ?

- संस्थाको वर्षभरी (भविष्य)को ऐना हो ।
- संस्थाको एक वर्षको मार्ग चित्र हो ।
- संस्थाको दिसा बोध गराउने तरीका ।
- कार्यान्वयन अधिको चिन्तन ।
- संस्थापन एवं न्यवस्थापनको दायित्व बोध गराउने प्रकृया ।
- वर्ष भरीको कामको विवरण ।

वार्षिक योजना के हो ?

- सहकारी संस्थाहरूले एक आर्थिक वर्ष भित्र संस्थाको लक्ष्य एवं उद्देश्यलाई हासिल गर्न श्रोत साधनलाई अधिकतम प्रयोग गर्ने गरी तय गरिएको कार्यक्रमलाई वार्षिक योजना भनिन्छ ।

वार्षिक योजना

- संस्थाले तय गरेको वार्षिक योजनालाई व्यवस्थित क्रमबद्ध, लिपीबद्ध गरी समय निर्धारण एवं लागत सहित उल्लेख गर्नुपर्दछ।
- संस्थाले तय गरेको वार्षिक कार्यक्रम कार्यन्वयन गर्नु संचालन समितिको प्रमुख जिम्मेवारी हो ।
- योजना बिनाको संस्था लगाम बिनाको घोडा जस्तै हो ।
- वार्षिक योजना संस्थाले एक आर्थिक वर्ष भित्र गर्ने कामहरूको लागत सहितको कार्यसूची हो ।

वार्षिक योजना किन ?

- वार्षिक कार्यक्रम अग्रिम रूपमा तर्जुमा गर्न ।
- कार्यगत द्विविधा हटाउनका लागि ।
- निर्णय प्रक्रियालाई सहजता प्रदान गर्न ।
- श्रोत साधनको तय एवं पूर्व अनुमान गर्न ।
- रणनीतिक योजना सफल बनाउन ।
- कार्यहरूको प्राथमिकता तोक्नका लागि ।
- वाह्य समुदायको विश्वासको लागि ।
- वार्षिक कार्यक्रम, सबै पक्षको जानकारीको लागी ।
- क्षमता अनुसार संस्था संचालन गर्न सहयोग गर्दछ ।
- संस्थालाई सहि दिशा प्रदान गर्न सहयोग गर्छ ।



Vision without action is merely (purely) a dream.

काम बिनाको Vision(परिकल्पना) केवल एक सपना मात्र हो ।



Action without vision is just passes the time.

Vision(परिकल्पना) बिनाको काम पनि केवल समय बिताउनु मात्र हो ।



Vision with action can change the world.

Vision(परिकल्पना) सहितको कामले विश्व परिवर्तन गर्न सकिन्छ ।

“No body can make better scheme & strategy for your business than you”

No Plan No Achievement

A well plan is a half done.

'If you fail to plan, you plan to fail'.

**सप्रेका घरको सांभ सल्लाह ।
बिगेका घरको बिहान हल्ला ॥**

वार्षिक योजना बनाउदा ध्यान दिनुपर्ने कुराहरू

- समयको निर्धारण ।
- प्रष्ट जिम्मेवारी ।
- सम्पूर्ण वार्षिक कार्यक्रमहरूको समावेश ।
- श्रोत साधनको उपलब्धता ।
- श्रोत साधनको परीचालन क्षमता ।
- संस्थाको उद्देश्य एवं लक्ष्य

पूर्व योजना(Pre Plan)

- योजना निर्माण गर्ने समय तालिका ।
- सूचनाहरूको संकलन ।
- सदस्यहरूसंग छलफल ।
- योजना तयार गर्न सहजकर्ताको व्यवस्था ।
- योजनाका लागि बजेटको व्यवस्था ।
- तथ्यांक संकलन तथा तयारी ।

वार्षिक योजनाको तयार ध्यान दिनु पर्ने कुराहरू ।

- कार्यक्षेत्र र जनसंख्या ।
- सम्पत्तिको बृद्धिको अवस्था ।
- मानव संसाधन ।
- आवश्यक सूचना संकलन ।
- गोपनीयता ।
- सरल र छोटो ।
- विशेषज्ञको प्रयोग ।
- पर्याप्त समय र धैर्यता ।
- “No body can make better scheme & strategy for your business than you”



वार्षिक योजनामा समावेस गर्नु पर्ने विषय वस्तुहरू :

- सदस्यता विस्तार
- पूँजीका श्रोतहरूको विस्तार
- शेयर
- वचत
- कोषहरू
- वाह्य ऋण



वार्षिक योजनामा समावेस गर्नु पर्ने विषय वस्तुहरू :

- पूँजीका श्रोतहरूको परीचालन
- ऋण लगानी एवं असूली
- अन्य लगानी
- पूर्वाधार विकास
- कर्मचारी न्यवस्थापन



- तालिम सूचना र शिक्षा ।
- सामाजिक कार्यहरू ।
- साधारण सभा एवं बैठकहरू ।
- न्यवस्थापकिय कार्यकुशलता ।
- अनुगमन एवं मूल्यांकन ।
- भ्रमण ।
- समिक्षा बैठक ।



वार्षिक योजना प्रकृया बारे समूह छलफल गरी लेख्नुहोस ।

वार्षिक योजना प्रकृया

- १) पृष्ठभूमि
- २) अधिल्लो व्यवसायिक योजनाको समिक्षा
- ३) वातावरण विश्लेषण
- ४) परिकल्पना
- ५) ध्येय
- ६) उद्देश्य
- ७) कार्ययोजना
- ८) बजेट तथा वित्तीय संरचना
- ९) अनुगमन तथा मुल्यांकन

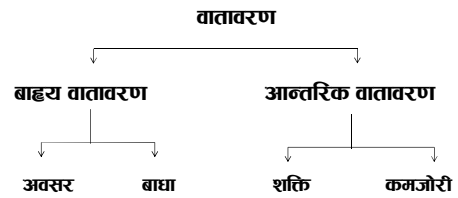
१. पृष्ठभूमि (Background)

- संस्था स्थापनाको औचित्य तथा उद्देश्य र समय
- संस्था विकासका लागि गरिएका प्रयासहरू
- आगामी कार्यभार

२. अधिल्लो व्यवसायिक योजनाको समिक्षा

क्रम नं	विवरण	काल्य	संशोधित काल्य	प्रगति	फरक	उपलब्धी	फरक पार्नेको कारण

वातावरण विश्लेषण



अवाकस विश्लेषण

SWOC/T Analysis

- अ** – अवसरहरू (Opportunity)
- वा** – वाधा अवरोधहरू (Challenge/Threats)
- क** – कमजोरी पक्ष (Weakness)
- स** – सवल पक्ष (Strength)

अवसरहरूको उपयोगबाट चुनैतिको सामना
कमजोरीलाई शक्तिमा परिणत

क) बाह्य वातावरण अवसर र बाधाहरू केलाउने

- MPEST Analysis
- Market profile
 - Political Environment
 - Economic Environment
 - Social Environment
 - Technological Environment

वाह्य वातावरण
अवसर र बाधाहरू केलाउने

१. बजारको स्वरूप - (Market Profile)

क) कार्यक्षेत्र

ख) कुल जनसंख्या

ग) उमेरगत जनसंख्या

घ) लौडिक अवस्था

वाह्य वातावरण

ङ) प्रतिस्पर्धीहरूको स्थिति

- सहकारी संस्थाहरू र बित्तिय संस्थाको अवस्था
- बैंक तथा बित्तिय संस्थाहरूले पुन्याएको योगदान

वाह्य वातावरण

२. राजनैतिक परिस्थिति - (Political Environment)

- राजनैतिक अवस्थाले परेको प्रभाव
- राजनितिक निर्णयले भएका विकासका कार्यक्रमहरू र संस्थालाई पारेको प्रभाव
- ऐन कानूनले पारेको प्रभाव

वाह्य वातावरण

३. आर्थिक अवस्था- (Economic Environment)

- पेशा तथा व्यवसायको अवस्था
- तरलताको अवस्था
- मुद्रास्फीती र आर्थिक मन्दीको अवस्था
- ब्याजदरको अवस्था
- रोजगारी र बेरोजगारीको अवस्था

वाह्य वातावरण

४. सामाजिक मूल्य मान्यता - (Social Environment)

- प्रचलित मूल्य मान्यताको अवस्था
- सामाजिक मूल्य मान्यताको अवस्था
- सामाजिक मूल्यमा आएको परिवर्तन
- मनिसको प्राथमिकता परिवर्तनको अवस्था
- सहयोगी र स्वयमसेवी भावनाको अवस्था

वाह्य वातावरण

५. प्रविधिको अवस्था - (Technological Environment)

- प्रतिस्पर्धीहरूसंग भएका प्रविधिहरू
- आफुसंग भएका प्रविधिहरू
- नयाँ प्रविधिको आवश्यकता र फाइदाहरू

वाह्य वातावरणको संक्षेप

क्षेत्र	अवसर	चुनौती
१. वजारको स्वरूप		
२. राजनीतिक अवस्था		
३. आर्थिक अवस्था		
४. सामाजिक मूल्य मान्यता		
५. प्रविधिको अवस्था		
६. कानूनी अवस्था		

ख) आन्तरिक वातावरण

क) वित्तिय स्थिति

पर्स बिश्लेषण प्रतिवेदन

पर्सको आरम्भ

- डेविट रिचार्डसनले १९८० मा प्रतिपादन गरेको
- विश्व ऋण परिषद्ले सन् १९९० देखि अबलम्बन गरेको
- वित्तिय विश्लेषण (Financial Analysis)
- बचत तथा ऋण सहकारी संघ/संस्थाहरूलाई

नेपालमा पर्स

- नेपालमा नेफस्कूलले एशियालि ऋण महासंघको प्राविधिक सहयोगमा भित्र्याएको ।
- आफ्ना सदस्य संघ संस्थाहरूको अनुगमन गर्नमा प्रयोग
 - INDECUA कार्यक्रमबाट शुरु तथा
 - Professionalization र INDESACCOS कार्यक्रमबाट विस्तार गरिएको
- बचत तथा ऋण सहकारीका लागि सहकारी विभागको निर्देशन बमोजिम लागू गर्नु पर्ने भएको छ ।

PEARLSको पूर्ण रूप

- P : Protection (सुरक्षण)
- E : Effective Financial Structure (प्रभावकारी वित्तीय संरचना)
- A : Assets Quality (सम्पतिको गुणस्तर)
- R : Rate of Return and Cost (प्रतिफल दर तथा लागत)
- L : Liquidity (तरलता)
- S : Sign of Growth (वृद्धिको संकेत)

PEARLS अनुगमनको महत्त्व

- संस्थाको हालको वास्तविक अवस्था पत्ता लगाउनको लागि
- ब्यवस्थापनको दक्षता अभिवृद्धिको लागि
- तुरुन्तै गरिहाल्नुपर्ने कार्ययोजना तय गर्न तथा अबलम्बन गरिहाल्नको लागि

PEARLS अनुगमनको महत्त्व

- नीति निर्माताहरूको लागि भावि नीति अवलम्बन गर्ने योजना तय गर्नको लागि ।
- संघ संस्थाहरूको निरिक्षण तथा मुल्यांकनको लागि ।
- विश्वभरिकै साकोसका लागि अवलम्बन गरिएको तथा प्रमाणिक तरिकाको प्रयोजनको लागि ।
- अनुगमन प्रणाली एकरूपताको लागि ।

PEARLS को सामान्य ब्याख्या

$P = \text{Protection}$ (सुरक्षण)

भाखा नाघेको ऋणको सुरक्षणको लागि आवश्यक व्यवस्था गरिने तरिकालाई P अर्थात् Protection ले निर्देश गर्दछ ।

PEARLS को सामान्य ब्याख्या

$E = \text{Effective financial structure}$

(प्रभावकारी वित्तीय संरचना)

- संस्थाहरूको वित्तीय संरचनाको अवस्था
- पुँजीको श्रोत तथा उपयोगको लागि उपयुक्त अवस्था
- पुँजीको कुन श्रोतबाट कति रकम जुटाउने

PEARLS को सामान्य ब्याख्या

$A = \text{Assets quality}$ (सम्पतिको गुणस्तर)

लगानीमा रहेको ऋणको गुणस्तर हेर्ने काम गर्दछ

- भाखा नाघेर बिग्रन थालेको वा बिग्रको ऋण कति छ
- निष्क्रिय बसेको ऋण
- आय आर्जन नगर्ने ठाँउमा के कति लगानि भईरहेको छ

PEARLS को सामान्य ब्याख्या

$R = \text{Rate of Return and Cost}$

(प्रतिफल दर तथा लागत)

- प्रतिफल र लागतको अवस्था कस्तो रहेको छ
- मुनाफा गरेर सदस्यहरूलाई लाभांश दिलाउने सक्षमता
- लगानिको अनुपातमा प्रतिफल
- कुन क्षेत्रमा भएको लगानिले कति फल दिएको छ

PEARLS को सामान्य ब्याख्या

$L = \text{Liquidity}$ (तरलता)

- बचत फिर्ता गर्नका लागि नगद मौज्जातमा राख्नुपर्ने हुन्छ ।
- त्यस्तै गरि तरल लगानि जुन तुरुन्तै नगदमा परिणत गर्न सकिन्छ सो क्षेत्रमा बढी भएको नगद मौज्जातलाई लगानि गरिराख्नु पर्ने हुन्छ ।

PEARLS को सामान्य ब्याख्या

$S = \text{Sign of growth}$ (वृद्धिको संकेत)

- संस्था संचालन गर्ने शिलशिलामा यसको वृद्धि तथा मुद्राको मुल्यमा आउने गिरावटका कारण संस्थालाई के कस्तो वृद्धिको आवश्यकता पर्दछ
- बिशेष गरेर सदस्यता तथा सम्पत्तिमा वृद्धिलाई ध्यान दिईन्छ ।

स्वस्थ बासलात

पूँजी तथा दायित्व				सम्पत्ति तथा जायजेथा			
शिर्षक	पूँजी	%	लक्ष्य	शिर्षक	रकम	%	लक्ष्य
शेयरपूँजी			१०-२०%	नगद			
जरोडाकोष			कम्तीमा १०%	बैंक			२०% बढीमा
अन्यकोष				लगानी			
निक्षेप			७०-८०%	ऋण लगानी			७०-८०%
अन्य दायित्व				पा.प. हिसाव			
				स्थिर सम्पत्ति			५% भन्दा कम
जम्मा			१००				१००

P1 : १२ महिना भन्दा बढी भाखा नाघेको ऋणको लागि व्यवस्था
१०० प्रतिशत

P2 : १ दिन देखि १२ महिना सम्म भाखा नाघेको ऋणको लागि व्यवस्था
३५ प्रतिशत

E1 : जम्मा खुद ऋण ÷ जम्मा सम्पत्ति
७० देखि ८० प्रतिशत

E5 : जम्मा बचत ÷ जम्मा सम्पत्ति
७० देखि ८० प्रतिशत

E6 : बाह्य ऋण ÷ जम्मा सम्पत्ति
बढीमा ५ प्रतिशत

E7 : जम्मा शेयर पूँजी ÷ जम्मा सम्पत्ति
१० देखि २० प्रतिशत

E8 : संस्थागत पूँजी ÷ जम्मा सम्पत्ति
कम्तीमा १० प्रतिशत

A1 : जम्मा भाखा नाघेको ऋण ÷ जम्मा ऋण उठ्न बाँकी
५ प्रतिशत भन्दा कम

A2 : नकमाउने सम्पत्ति ÷ जम्मा सम्पत्ति
५ प्रतिशत भन्दा कम

R9 : संचालन खर्च ÷ औषत सम्पत्ति

५ प्रतिशत

R12 : खूद आय ÷ औषत सम्पत्ति

१० प्रतिशत

L1 : तरलता रकम ÷ जम्मा बचत रकम

१५ प्रतिशत (न्युनतम)

L3 : नगद ÷ कुल सम्पत्ति

१ प्रतिशत भन्दा कम वा सके सम्म न्युनतम

S10 : सदस्यता वृद्धि

१५ प्रतिशत भन्दा बढी

S11 : सम्पत्तिमा वृद्धि

मुद्रास्फिति दरभन्दा बढी

आन्तरिक वातावरण

क्षेत्र	शक्ति	कमजोरी
शेयर पूजी		
संस्थागत पूजी		
बचत निक्षेप		
वाह्य ऋण		
तरलता		
शुद्ध ऋण लगानी		
भला नाचेको ऋण		
नकमाउने सम्पत्ति		
कुल सम्पत्तिमा वृद्धि		
संचालन खर्च		
श्राम्दानी		
मुनाफा		
व्याज दर		

आन्तरिक वातावरण

ख) उत्पादन तथा सेवा

क्षेत्र	सबल पक्ष	कमजोर पक्ष
बिबिधिकरण		
बस्तु तथा बिचिको अवस्था		
सदस्यहरूको आवश्यकताको स्थिति		
प्रतिष्पर्धिहरूको आधारमा		
मूल्यको प्रभाव		
उत्पादन तथा सेवाका उपकरण		

आन्तरिक वातावरण

ग) बजारको अवस्था

क्षेत्र	सबल पक्ष	कमजोर पक्ष
सदस्यता		
सदस्यले कार्यक्षेत्रमा ओगटेका स्थान		
संस्थाको समुदायमा छठी		

आन्तरिक वातावरण		
घ) मानव संसाधन		
क्षेत्र	सबल पक्ष	कमजोर पक्ष
कर्मचारीको स्थिति		
कर्मचारीको ज्ञान सिप तथा धारणा		
व्यवस्थापकिय सीप/प्रतिधिको उपयोग		
सेवा सुविधा		
सञ्चालकको ज्ञान सिप र क्षमता		
तल्लिमको अवस्था		

आन्तरिक वातावरण		
ङ) आन्तरिक प्रकृया र भौतिक संरचनाको अवस्था		
क्षेत्र	सबल पक्ष	कमजोर पक्ष
नीतिको अवस्था		
कार्यबिधिको अवस्था		
योजनाको अवस्था		
संचार तथा सूचनाको अवस्था		
भौतिक संरचनाको अवस्था		
कार्यलय व्यवस्थापनको अवस्था		
कार्यलय सामग्री तथा फर्निचर		

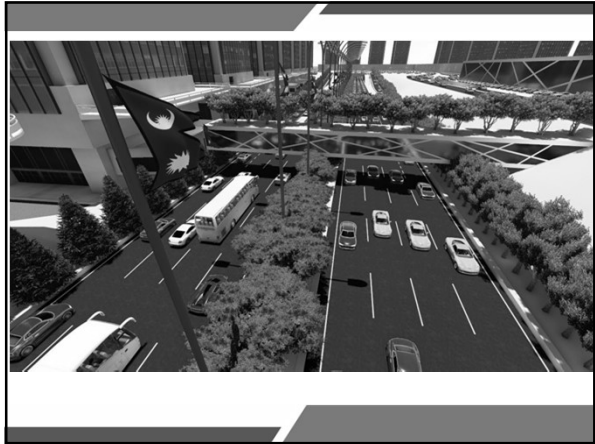
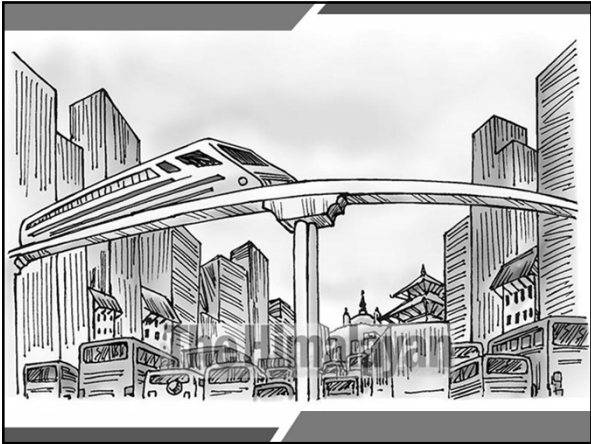
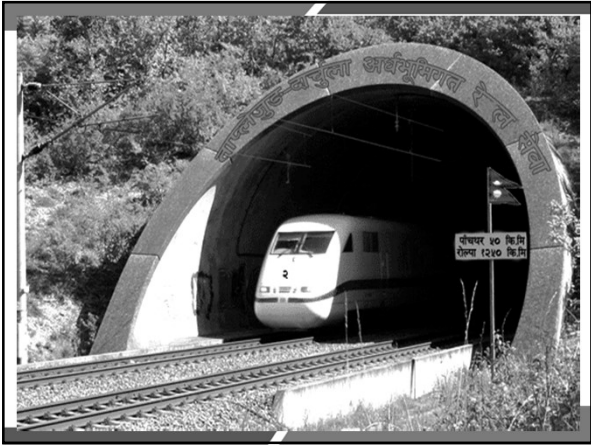
आन्तरिक वातावरणको संक्षेप		
क्षेत्र	सबल पक्ष	कमजोर पक्ष
१. वित्तिय स्थिती		
२. उत्पादन तथा सेवा		
३. बजारको अवस्था		
४. मानव संसाधन		
५. आन्तरिक व्यवसायिक प्रकृया		

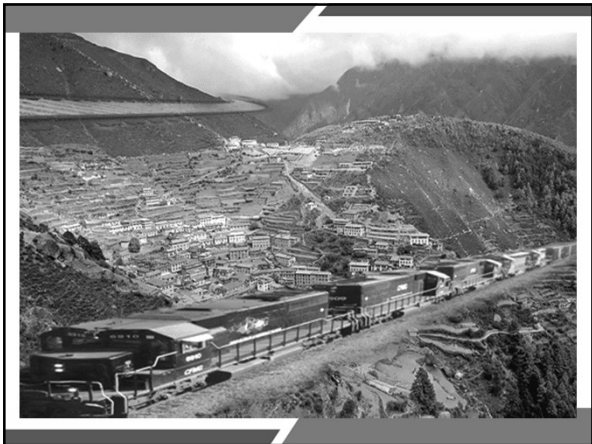
४.परिकल्पना (Vision)		
<ul style="list-style-type: none"> ■ दीर्घकालिन सपना/ भावी तस्विर ■ दिर्घकालमा संस्था कस्तो बनाउने भन्ने लिखित तस्विर । ■ यस्तो गन्तव्य जहाँ हामी पुग्न चाहान्छौं 		

परिकल्पना तय गर्ने तरिका		
<ul style="list-style-type: none"> ■ हामीले कल्पना गरेका संस्थाको आकृतिलाई शब्दमा व्यक्त गर्ने ■ संस्थाको परिचय/कस्तो खाले संस्था हो कुन व्यवसाय हो ? ■ सहकारी शब्दको प्रयोग ■ परिकल्पना तय गर्दा मुख्य व्यवसायलाई ध्यान दिने ■ परिकल्पना तय गर्दा साकोसको उचाई रूयाल गर्ने ■ परिकल्पना सके सम्म ७ देखि १२ शब्दको तय गर्ने 		

परिकल्पना तय गर्दा		
<ul style="list-style-type: none"> ■ बिलिय रुपमा कस्तो ? दिगो , सक्षम, आत्मनिर्भर, सबल, स्वस्थ ■ सदस्य सेवाका दृष्टिकोणमा कस्तो ? गुणस्तरीय, उत्कृष्ट, उत्तरदायी, सन्तुष्ट, उत्तम जिम्मेवार पूर्ण, प्रभावकारी, सर्वोत्कृष्ट ■ सञ्चालनका दृष्टिकोणमा कस्तो ? प्रतिष्पर्धात्मक, व्यवसायिक, कुशलतापूर्वक, उच्च स्तरमा प्रतिष्पर्धी 		

नयां नेपालको परिकल्पना








नेपालीसँग पनि हवाईजहाज उत्पादन गर्ने सपना छ






पृथ्वी नारायण शाहको परिकल्पना
नेपालको एकिकरण



महात्मा गांधीको परिकल्पना
स्वतन्त्र भारत



माओको सपना
हरेक चिनियां जनताको
हातमा नयां योजना
नविन चिन

•अव अभ्यास गरौं
आफ्नो संस्थालाई सम्भरेर
हाम्रो परिकल्पना तयार
गरौं ?

पु. ध्येय
(Mission)

ध्येय
(Mission)

- ✓परिकल्पना पूरा गर्ने माध्यम ध्येय हो ।
- ✓परिकल्पना सम्म कसरी पुग्ने ? उपाय

ध्येय यकिन गर्ने तरिका

- सहकारी संस्था स्थापना गर्ने मुख्य उद्देश्य के हो ?
- अर्थात संस्थाको अस्तित्व (Exist) के मा छ ?
- सहकारीको प्राथमिक व्यवसायीक गतिविधिहरू के-के हुन ?
- अर्थात संस्थाका मुख्य क्रियाकलापहरू के के हुन ?
- संस्था सञ्चालन गर्ने सिद्धान्त र विश्वासहरू (Principle & Beliefs) को आधार के हो ?
- संस्थाका सदस्यहरू को हुन ?

- अस्तित्व -सदस्यहरूको आर्थिक जीवन स्तर उठाउने, समृद्ध जीवन, सहज जीवन यापन, उत्कृष्ट जीवन शैली
- प्राथमिक व्यवसाय - वित्तीय सेवा, गैर वित्तीय सेवा, वचत तथा ऋण सेवा सम्पूर्ण वित्तीय सेवा
- लक्षित समुदाय - सदस्यहरू
- सिद्धान्त - अन्तराष्ट्रिय सहकारी सिद्धान्त, विश्व ऋण परिषदका ४ सिद्धान्त, नैतिक व्यवसाय

६. उद्देश्यहरू Objective

६. उद्देश्यहरू

के को लागि योजना ?

यसको उत्तर उद्देश्यमा आउन सक्नु पर्दछ ।

उद्देश्यको परिचय

कार्यक्रमको अन्त्यमा प्राप्त हुने अपेक्षित उपलब्धी नै उद्देश्य हो ।

विभिन्न कार्यनिति अवलम्बन गरेपछि संस्थाले प्राप्त गर्ने उपलब्धी नै उद्देश्य हो ।

रणनीतिक उद्देश्यकाका ४ दृष्टिकोण

Financial
Member
Internal Process
Leader & Management

नमूना

- बित्तिय रुपमा सक्षम, सुरक्षित र स्वस्थ संस्था निर्माण गर्ने (बित्तिय दृष्टिकोण)
- सदस्यहरूलाई उच्चस्तको विशिष्ट सेवा प्रदान गर्ने (सदस्य दृष्टिकोण)
- संस्थालाई प्रतिष्पर्धी र व्यवसायिक बनाउने (आन्तरिक दृष्टिकोण)
- नेतृत्व तथा व्यवस्थापनको ज्ञान सीप तथा क्षमताको बिकास गर्ने (नेतृत्व तथा व्यवस्थापनका दृष्टिकोण)

६.१ रणनीतिक निर्धारण

रणनीति (Strategy)

- रणनीति निर्धारण विकल्पको छनौट हो ।
- धेरै विकल्पहरू मध्ये उत्तम विकल्प छान्ने कार्य रणनीति निर्धारण हो ।
- रणनीतिक उद्देश्य पुरा गर्न छानिएको विकल्प नै रणनीति निर्धारण हो ।

७. लक्ष्यहरू (Goal)

७. लक्ष्यहरू (Goal)

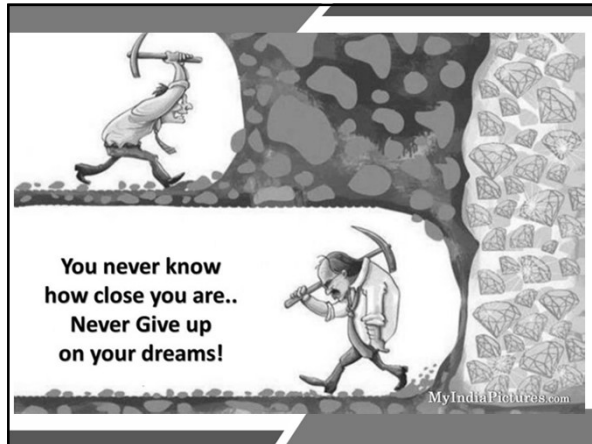
रणनीतिलाई साकार पार्न निश्चित समयावधिमा हासिल गर्न निर्धारण गरिएका परिमाणहरूलाई लक्ष्य भनिन्छ । रणनीतिक उद्देश्यको श्रोत लक्ष्य हो लक्ष्य कार्यमुखी, गणनीय र मापनीय हुन्छ ।

लक्ष्य SMART हुनु पर्दछ

- Specific/Stretching (तोकिएको, चुनौतिपूर्ण),
- Measurable (नाप्न सकिने),
- Achievable (प्राप्त गर्न सकिने),
- Realistic/Result Oriented/Member Related to Member (वास्तविक, परिणाममुखी, सदस्यसंग सम्बन्धित),
- Time Bound (समयसीमा)

लक्ष्य (Goal)





लक्ष्यका प्रकारहरु

१) अल्पकालिन लक्ष्य (Short Term Goals)

२) कार्यगत लक्ष्य (Functional Goals)

१) अल्पकालिन लक्ष्य (Short Term Goals)

निर्धारण गर्नु (determining)

वृद्धि गर्नु (increasing)

कम गर्नु (decreasing)

घटाउनु (reducing)

कायम गर्नु (to fix)

व्यवस्था गर्नु (Manage)

अल्पकालिन लक्ष्य (Short Term Goals)

What Action + Target+Time

३ वर्ष भित्र वचत निक्षेप ५ करोड वृद्धि गर्ने

२) कार्यगत लक्ष्य (Functional Goals)

1. Activities – Resources, Heal of organization, Determine how then do it
2. Key Performance Measures –
No. of Amount, Progress %, Change – increasing , decreasing, reducing
3. Time Bond – 1st year, 2nd year, 3rd year
4. Response – board, sub committee , staff

वार्षिक कार्य योजना

क्षेत्र Area	के गर्ने Action	कति गर्ने Target	कसरी गर्ने Activities	कहिले गर्ने Time	जम्मेवारी Responsibility	सूचक

वर्षिक कार्ययोजना						
क्षेत्र Area	के गर्ने Action	कति गर्ने Target	कसरी गर्ने Activities	कहिले गर्ने Time	जिम्मेवारी Responsibility	सुचक
वित्तिय						
सदस्य सेवा						
आन्तरिक व्यवसायिक प्रवृत्तिया						
बृद्धि र विकास						

यी प्रभाव पार्ने तत्वहरूलाई हेर्नुहोस

- सदस्यहरूको आवश्यकता र प्रतिस्पर्धाको अवस्थामा के परिवर्तन आएको छ ।
- के के अवसरहरू आएका छन् ।
- के के नयाँ प्रविधिको विकास भएको छ ।
- कुन कुन कार्य प्रणालीले राम्रो या नराम्रो काम गरिरहेको छन् ।
- नयाँ प्रवन्ध र नयाँ बिचारहरू के के अपनाउनु सकिने छन् ।
- संस्थाले के के सिकाइ पाएको छ ।

८. बजेट **Budget**

८. बजेट

बजेट भनेको सम्पूर्ण योजना तथा कार्यक्रमको आम्दानी र खर्चको सारांश वा वित्तिय अवस्थाको चित्रण हो ।

वार्षिक बजेट

- संस्थाले एक आर्थिक वर्षभित्र कुन श्रोतबाट कति रकम प्राप्त गर्ने प्राप्त रकमलाई कुन कुन क्षेत्रमा परिचालन गर्ने, संस्थाले सञ्चालन गर्ने कार्यक्रमका लागि कुन कुन कार्यका लागि कति लागत लाग्ने र कुन कुन श्रोतबाट कति आम्दानी गर्ने भनी गरिएको पूर्व वित्तिय अनुमान नै वार्षिक बजेट हो ।
- वार्षिक योजना सम्पन्न गर्नकोलागि आवश्यक पर्ने आम्दानी, खर्चको अग्रिम रूपमा विस्तृत विवरण तयार पारिएको हुन्छ ।
- वार्षिक बजेट संस्थाको दीर्घकालिन लक्ष्य र उद्देश्यलाई ध्यानमा राखेर बनाईन्छ ।

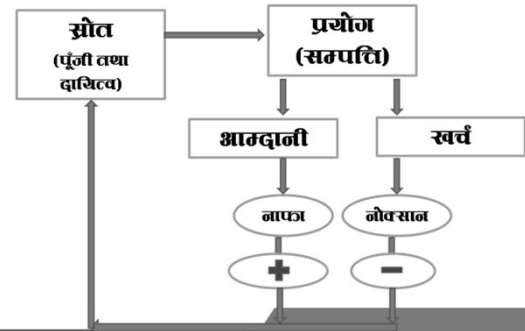
वार्षिक योजना र बजेटको सम्बन्ध

- वार्षिक योजनामा वर्षभरी गरीने कामहरूको विवरण उल्लेख गरीन्छ तर बजेटमा ती कामको लागि आवश्यक रकमहरूको श्रोत उल्लेख गरीन्छ ।
- बजेटमा प्रत्येक योजनाकालागि आवश्यक रकमको ब्यवस्था गरी एक वर्षको आम्दानी र खर्चको अग्रिम रूपमा अनुमान गरिएको हुन्छ ।
- वार्षिक योजनालाई अंकमा व्यक्त गरिने परिणाम नै बजेट हो ।
- योजना हेरी बजेट तयार गरीन्छ । यसैले बजेटले कार्यक्रम सञ्चालन एवं उद्देश्य प्राप्तिको लागि सहयोग गर्दछ भने योजनाले बजेट निर्माणमा सहयोग गर्दछ ।

बजेट बनाउनु पूर्व विचार पुऱ्याउनुपर्ने कुराहरू

- संस्थाको उद्देश्य र लक्ष्य प्राप्तिको लागि योजना बनाइन्छ र ति उद्देश्य र लक्ष्य प्राप्त गर्ने गरी बजेट बनाउनुपर्छ ।
- वार्षिक योजनामा उल्लेख भएको शिर्षक अनुसार बजेट छुट्याउनु पर्छ ।
- संस्थाको श्रोत र लगानिका क्षेत्रहरू पहिचान गर्नुपर्छ ।
- संस्थाको आम्दानी र खर्चको अनुमान गरी बजेट तयार गर्नुपर्छ ।
- संस्थाको नियमन निकाय तथा निति नियमहरूलाई ध्यान दिनुपर्छ ।
- संस्थाको प्रतिस्पर्धि एवं बजारलाई ध्यान दिनुपर्छ ।
- PEARLS को मापदण्डसंग मेल खाने गरि वित्तिय सन्तुलन मिलाउनु पर्दछ ।
- बजेट विगतका आर्थिक विवरणहरूको आधारमा तयार गर्नुपर्छ ।

वार्षिक बजेटमा समावेश गर्नुपर्ने कुराहरू



आम्दानी अनुमान गर्ने तरिका

- एक वर्षमा कति ऋण वृद्धि गर्ने हो त्यसलाई मासिक विभाजन गरी मासिक न्याज आम्दानिको अनुमान गर्नुपर्दछ ।
- औषत ऋण निकाल्ने । औषत ऋण निकाल्ने सूत्र निम्न अनुसार छ ।
सूत्र:
गत महिनामा लगानिमा रहेको ऋण + यस महिनामा लगानिमा रहने ऋण / 2

आम्दानी अनुमान गर्ने तरिका

- न्याज निकाल्ने सूत्र:
औषत ऋण X न्याज दर
प्रवेश शुल्कको अनुमान गर्ने सूत्र
- त्यस महिनामा प्रवेश गर्ने अनुमानित सदस्य संख्या X प्रवेश शुल्क दर
 - वैक न्याज निकाल्ने
वैक मौज्ज्यात X न्याज दर - न्याज कर

अन्य आम्दानीहरू अनुमानको आधारमा राख्नु पर्दछ ।

वार्षिक बजेटमा आम्दानी अनुमान

क्र.सं	विवरण	प्रस्तावित आ.व.	वर्थाथ आ.व.	अनुमानित आ.व.
१	ऋणबाट प्राप्त ब्याज			
२	लगानीबाट ब्याज			
३	प्रवेश शुल्क			
४	हर्जना			
५	अन्य आम्दानी			
६				
७				
	जम्मा			

खर्चहरूको अनुमान गर्ने तरिका

- प्रत्येक वचत शिर्षक अनुसार न्याज खर्च अनुमान गर्ने
- बाहिरबाट ऋण लिने हो भने त्यसमा कति न्याज तिर्नु पर्ला अनुमान गरेर राख्ने ।
- कर्मचारीहरूको दरबन्दीको आधारमा तलब भत्ता, संचयकोष थप समेत हिसाब गरेर राख्ने ।
- संचालन खर्चका प्रत्येक शीर्षकहरूमा मासिक रूपमा रकम विभाजन गरी राख्ने
- भाखा नाघेको ऋण कति प्रतिशत हुन्छ अनुमान गरेर १ देखि १२ महिना सम्मकोलाई ३५ प्रतिशत र १२ महिना माथिको लागि १०० सुरक्षण कोषको लागि खर्च लेख्ने ।

वार्षिक बजेटमा खर्च अनुमान				
क्र.सं	वितरण	प्रस्तावित आ.व.	यथार्थ आ.व.	अनुमानित आ.व.
१	ब्याज खर्च			
२	कर्मचारी खर्च			
३	कार्यसंचालन खर्च			
४	ऋण सुरक्षण			
५	अन्य खर्च			
६	बचत (नाफा)			
७				
	जम्मा			

कोष वितरण	
खुद बचत(नाफा)..	
जगेडा कोष २५%..	
बाँकी खुद बचत ७५% लाई १००% नानी	
कोष बाँडफाँड (रेम र भिचलायली अनुसार)	
संरक्षित पूँजी फिर्ता कोष%	
सहकारी प्रवर्द्धन कोष%	
सो परवान फेरी १००% नानी न्यूनतम ५% मा नखट्ने नरी ८ वटा कोषमा राख्ने	
सहकारी शिक्षा कोष%	
शेयर लागान कोष%	
कर्मचारी बोनस कोष%	
सहकारी बिकास कोष%	
घाटा पुर्ति कोष%	
सामुदायिक बिकास कोष%	
स्थिरिकरण कोष.....%	
अन्य जोखिम व्यवस्थापन कोष.....%	

कोषको वितरण	
खुद नाफा(बचत)	
कर (५ र ०%)	
कर पछिको नाफा (कोष बाँडफाँड सहकारी एने २०७८ सहकारी नियमावली २०७५ अनुसार)	
जगेडाकोष (न्यूनतम २५ %	
बाँकी कोष (१०० %)	
संरक्षित पूँजीकोष (२५%)	
सहकारी प्रवर्द्धन कोष (०.५ %)	
अन्य बाँकी कोष (१००% मानेर न्यूनतम ५% अनिवार्य राख्नु पर्ने)	
सदस्य शिक्षा कोष	
शेयर लागान कोष	
घाटा पुर्तिकोष	
सहकारी बिकास कोष	
कर्मचारी बोनस कोष	
स्थिरिकरण कोष	
सामुदायिक बिकास कोष	
अन्य जोखिम व्यवस्थापन कोष	

श्रोत अनुमान गर्दा ध्यान दिनुपर्ने कुराहरू	
■	वार्षिक बजेट बनाउँदा सबभन्दा पहिले श्रोतको अनुमान गर्नु पर्दछ ।
■	श्रोतको अनुमानले ब्यवसायको आकार कत्रो हुने, र त्यसको लागि श्रोतहरू कहाँबाट जुटाउने भन्ने प्रष्ट हुन्छ ।
■	श्रोतको लागत कति पर्ला भनेर पनि यसै वखत अनुमान गरिन्छ ।
■	श्रोतको अनुमान गर्दा सदस्य संख्या, बचत संकलन, शेयर पूँजी, बाह्य ऋण कोष हिसाबको पुर्वानुमान गर्नु पर्दछ ।
■	नियमित बचत अनुमान गर्न निम्न अनुसारको सूत्र प्रयोग गर्नु पर्दछ ।

•	औषत सदस्य संख्या X बचत दर X १२
• सूत्र :	
	औषत सदस्य संख्या + गत महिनाको सदस्य संख्या + यस महिनाको सदस्य संख्या/२
	तर फरक फरक बचत दर भएको अवस्थामा पहिले ती फरक फरक बचत दरमा भाग लिने सदस्य संख्या अनुमान गर्नु पर्छ ।

वार्षिक बजेटमा पूँजीको श्रोत अनुमान				
क्र. सं	शीर्षक	प्रस्तावित आ.व	यथार्थ आ.व	अनुमानित आ.व
१	शेयर पूँजी			
२	जगेडा कोष			
३	अन्य कोष			
४	बचत निक्षेप			
५				
६	बाह्य ऋण			
७	अन्य दायित्व			
	जम्मा			

श्रोतको परीचालन गर्दा ध्यान दिनुपर्ने कुराहरू

- संस्थाको कुल श्रोतको आधारमा श्रोतहरूको परीचालन गर्नुपर्छ ।
- श्रोत परीचालन गर्दा जम्मा सम्पत्तिको ७० देखि ८० प्रतिशत रकम ऋण लगानीको लागि छुट्याउने ।
- बचतको १० प्रतिशत तरलताको लागि छुट्याउने ।
- जम्मा सम्पत्तिको ५ प्रतिशत नवद्वने गरी स्थीर सम्पत्ति को लागि रकम छुट्याउने ।
- त्यसबाट बाँकी रहेको रकम अन्य लगानीमा बढीमा जम्मा सम्पत्तिको १० प्रतिशत लगानि गर्न सकिन्छ ।

वर्षिक बजेट श्रोत परिचालन अनुमान

क्र. सं.	शीर्षक	प्रस्तावित आव	यथार्थ आव	अनुमानित आव
१	लगानीम रहेको ऋण असल कमसल खराज			
२	लगानी			
३	स्थीर सम्पत्ति			
४	बैंक मौजदात			
५	नगद मौजदात			
६	अन्य सम्पत्ति			
	जम्मा			

चेक गर्नुहोस्

- बजेट तयार भए पछि योजना र बजेट भिन्नपर हेर्नुहोस्
योजना गरिएका हरेक कार्यक्रमहरूको लागि बजेटमा राखिएको रकम ठिक छ वा छैन, छुटेको छ कि, अपुग छ कि, आवश्यक भन्दा बढी छ कि वा योजना नपरेको शिर्षकको लागि समेत बजेट बनेको रहेछ कि जाँच गर्नुहोस् ।

योजनाको अनुगमन (मासिक)

शिर्षक	जिम्मेवार	गत महिना सम्मको	यस महिनाको लागि	यस महिनाको यथार्थ	फरक	फरक पर्नाको कारण	सुधारको लागि सुझाव
सदस्यता वृद्धि							
संचालकहरूलाई तालिम							
कर्मचारीलाई तालिम							
भवन निर्माण							
सदस्यहरूलाई आय आर्जन तालिम							
वार्षिक साधारण सभा							

१३. अनुगमन तथा मूल्याङ्कन

रणनीतिहरू के कति पुरा भए के कस्ता उपलब्धी हासिल भए भन्ने कुरा त्रैमासिक रूपमा व्यवसायिक योजनाको समिक्षा गरिनेछ । व्यवसायिक योजनाको पुनर्योजना गर्नुपर्ने भए वार्षिक रूपमा गरिनेछ । समिक्षावाट प्राप्त नतिजाका आधारमा रणनीतिमा समेत परिवर्तन गरिने छ । संस्थाको त्रैमासिक रूपमा आन्तरिक लेखा परिक्षण गरिने छ । वार्षिक रूपमा वाह्य लेखा परिक्षण गराइने छ ।

त्यसको जिज्ञासाको लागि खुला छरफला





जिउँदै मन्थाको भनि नाउँ कस्को ।
उद्यम बिना वित्त्वछ काल जस्को ॥

एउटा फूल फूले यहाँ धर्ति मगमगाउँछ ।
एउटा बत्ती बले यहाँ जगत जगमगाउँछ ॥

