पेपर - 7: सूचना प्रौद्योगिकी और रणनीतिक प्रबंधन
धारा - एक: सूचना प्रौद्योगिकी

संक्षेप में निम्नलिखित शब्दों को परिभाषित करें:

(I) बिजनेस प्रोसेस पुनर्रचना (बीपीआर) टीम

(Ii) व्यापार रणनीति

(Iii) लेखा परीक्षा सॉफ्टवेयर उपयोग

(Iv) वेब सर्वर

(V) सार्वजनिक डाटा नेटवर्क

(Vi) माइक्रो लहरें

(vii) Middleware

(viii) किसी भी टीपीएस के लिए एसिड टेस्ट से पूर्व आवश्यक वस्तुएँ

(ix) यात्रा प्रबंधन प्रणाली

(X) प्लास्टिक कार्ड

2. निम्नलिखित के बीच अंतर:

(I) तार्किक डेटा प्रवाह आरेख और शारीरिक डेटा प्रवाह आरेख

(Ii) संगठनात्मक व्यवसाय प्रक्रियाओं और परिचालन व्यापार प्रक्रियाओं

(Iii) स्थिर और चर लंबाई निर्देश

(Iv) समुदाय बादल और हाइब्रिड बादल

(V) धारावाहिक संचरण और समानांतर प्रसारण

(Vi) बाहरी खतरों और आंतरिक खतरों

(vii) स्पष्ट ज्ञान और मौन ज्ञान

(viii) रणनीतिक स्तर सिस्टम्स और प्रबंधन के स्तर सिस्टम्स

(ix ऑनलाइन प्रसंस्करण और वास्तविक समय प्रसंस्करण

(X) प्रोग्रामिंग प्रबंधन नियंत्रण और गुणवत्ता आश्वासन प्रबंधन नियंत्रण

3. निम्नलिखित पर संक्षिप्त नोट लिखें:

(I) नकद प्रक्रिया प्रवाह करने के आदेश

(Ii) मूल्य श्रृंखला स्वचालन

(Iii) माइक्रो आर्किटेक्चर

(Iv) आभासी मेमोरी

(V) सार्वजनिक डाटा नेटवर्क

(Vi) इंटरनेट के टीसीपी / आईपी

(vii) ग्राहक संबंध प्रबंधन के लाभ (सीआरएम)

(viii) आर्टिफिशियल इंटेलिजेंस

© The Institute of Chartered Accountants of India

(ix) व्यावसायिक अनुप्रयोग
(X) ग्रिड कंप्यूटिंग के आवेदन क्षेत्रों

लेखा सूचना प्रणाली

4. आप लेखा सूचना प्रणाली से क्या समझते हैं? अपने कार्यों से कुछ पर चर्चा, संक्षिप्त में।
फ़्लोचार्ट
5. एक XYZ बैंक 500 कर्मचारियों की है। वेतन प्रत्येक कर्मचारी को भुगतान उनके मूल वेतन (बीपी), महंगाई भत्ता (डीए) और मकान किराया भत्ता (एचआरए) का योग है। कंप्यूटिंग मकान किराया भत्ता के लिए, बैंक तीन वर्गों ए, बी और सी एचआरए में अपने कर्मचारियों को वर्गीकृत करने के लिए प्रत्येक वर्ग में क्रमश: 30 प्रतिशत, 20 प्रतिशत और बीपी के 10 प्रतिशत की दर से गणना की जाती है। डीए मूल वेतन के 60 प्रतिशत के एक फ्लैट दर पर गणना की जाती है। कर्मचारी निम्न वेतन स्लैब में से प्रत्येक में गिरने का प्रतिशत निर्धारित करने के लिए एक प्रवाह चार्ट ड्रा:

(I) `30,000 से ऊपर
(Ii) `15,001 करने के लिए` 30,000
(Iii) `8001 को` 15,000
(Iv) से कम या 8,000 के बराबर है।

संबंधपरक डेटाबेस मॉडल

6. संबंधपरक डेटाबेस मॉडल। का वर्णन उदाहरण के साथ

बिजनेस प्रोसेस ऑटोमेशन

7. संक्षिप्त कदम है कि बिजनेस प्रोसेस ऑटोमेशन (BPA) को लागू करने में शामिल रहे हैं में चर्चा करें।

मोबाइल कंप्यूटिंग

8. मोबाइल कंप्यूटिंग के विभिन्न व्यावसायिक अनुप्रयोगों पर चर्चा करें।

डिजिटल डाटा ट्रांसमिशन

9. आप 'शब्द का प्रसारण तकनीक' से क्या समझते हैं? विस्तार से उसके प्रकार पर चर्चा करें।
व्यापार सूचना प्रणाली (बीआईएस)
10. "सूचना वर्तमान कारोबारी माहौल की मुद्रा होना कहा जाता है और हक यह कहा जा सकता है कि हम में से एक 'सूचना आयु अस्तर रहे हैं"। बयान समझाओ।

ऑफिस ऑटोमेशन सिस्टम (OAS)

11. majorly कार्यालय स्वचालन अनुप्रयोगों के लिए इस्तेमाल किया पर चर्चा की।
निर्णय समर्थन प्रणाली (डीएसएस)

© The Institute of Chartered Accountants of India

12. निर्णय समर्थन प्रणाली (डीएसएस) क्या है? नियोजन DSS में इस्तेमाल किया भाषाओं पर चर्चा करें।

दूरसंचार में ओएसआई मॉडल

13. चर्चा ओपन सिस्टम इंटरकनेक्शन (ओएसआई) मॉडल, विस्तार में।

आवेदन की प्रकृति के आधार पर आवेदन

14. आवेदन की प्रकृति के आधार पर व्यावसायिक अनुप्रयोगों पर चर्चा करें।

क्लाइंट-सर्वर प्रौद्योगिकी

वसा ग्राहक और पतला ग्राहक के बीच 15 अलग।

सुझाई जवाब

1. **(i) बिजनेस प्रोसेस पुनर्रचना (बीपीआर) टीम:** एक बीपीआर टीम बीपीआर परियोजना को आगे ले जाने और महत्वपूर्ण निर्णय और सिफारिशें करने के लिए जिम्मेदार है। बीपीआर टीम शीर्ष प्रबंधन, व्यवसाय प्रक्रिया मालिकों, तकनीकी विशेषज्ञों और उपयोगकर्ताओं से सक्रिय प्रतिनिधि शामिल हैं। टीमों प्रबंधनीय आकार के होते हैं (कहना 10 सदस्य) पूरे बीपीआर प्रक्रिया की, अच्छी तरह से समन्वित प्रभावी और कुशल पूरा सुनिश्चित करने के लिए।

(Ii**) व्यापार नीति**: उच्चतम स्तर पर, कंपनी की रणनीति निर्दिष्ट किया जाता है, जो अपनी दीर्घकालिक अवधारणाओं का वर्णन करता है बाजार में एक सतत प्रतिस्पर्धी लाभ विकसित करने के लिए। एक व्यापार रणनीति का एक उदाहरण के लिए एक निश्चित डोमेन उत्पादों के लिए लागत नेतृत्व है। व्यापार रणनीति लक्ष्यों संचालन और संगठनात्मक व्यावसायिक प्रक्रियाओं का निर्धारण करने के लिए व्यापार प्रक्रियाओं को लागू करने के लिए निर्धारित करता है।

(**Iii) लेखा परीक्षा सॉफ्टवेयर प्रयोग:** इन प्रक्रियाओं सर्वेक्षण करने के लिए डेटा फ़ाइलों को, विशेष सॉफ्टवेयर के उपयोग से स्वचालित अनुप्रयोगों दस्तावेजीकरण करने के लिए ऑपरेटिंग सिस्टम पैरामीटर फाइल और प्रवाह अपनाने तकनीक की सामग्री का आकलन करने की सामग्री को सामान्यीकृत लेखा परीक्षा सॉफ्टवेयर का उपयोग शामिल है।

(**Iv) वेब सर्वर**: वेब सर्वर कंप्यूटर कि वेब पृष्ठों को वितरित कर रहे हैं। हर वेब सर्वर एक आईपी पते और संभवतः एक डोमेन नाम है। उदाहरण के लिए, अगर हम अपने ब्राउज़र में यूआरएल http://www.icai.org दर्ज करें, इस वेब सर्वर जिसका डोमेन नाम icai.org है के लिए एक अनुरोध भेजता है। सर्वर फिर नामित मुख पृष्ठ fetches और हमारे ब्राउज़र को भेजता है। किसी भी कंप्यूटर सर्वर सॉफ्टवेयर स्थापित करने और इंटरनेट से मशीन जोड़ने के द्वारा एक वेब सर्वर में तब्दील किया जा सकता है।

(V) सार्वजनिक डाटा नेटवर्क: एक सार्वजनिक डाटा नेटवर्क एक नेटवर्क साझा और एक भी संगठन से संबंधित नहीं उपयोगकर्ताओं द्वारा पहुँचा के रूप में परिभाषित किया गया है। यह

© The Institute of Chartered Accountants of India

एक नेटवर्क स्थापित किया है और जनता के लिए डेटा प्रसारण सेवाएं प्रदान करने के विशेष उद्देश्य के लिए, एक दूरसंचार प्रशासन, या किसी मान्यता प्राप्त निजी ऑपरेटिंग एजेंसी द्वारा संचालित है। इंटरनेट एक सार्वजनिक डाटा नेटवर्क का एक उदाहरण है।

(Vi) माइक्रो लहरें: माइक्रो Wavesareradio waveswith एक मीटर से कम के रूप में एक के रूप मिलीमीटर, या यों को लेकर तरंग दैर्ध्य, 300 मेगाहर्ट्ज (0.3 गीगा) और 300GHz के बीच withfrequencies। ये संचार, रडार सिस्टम, रेडियो खगोल विज्ञान, नेविगेशन और स्पेक्ट्रोस्कोपी के लिए उपयोग किया जाता है।

(सात**) Middleware:** नेटवर्क प्रणाली क्लाइंट / सर्वर प्रौद्योगिकी के भीतर लागू सामान्यतः Middleware के रूप में कंप्यूटर उद्योग द्वारा कहा जाता है। Middleware सभी वितरित क्लाइंट और सर्वर बातचीत करने के लिए अनुमति की जरूरत सॉफ्टवेयर है। जनरल Middleware संचार, निर्देशिका सेवाओं, रकम जुटा, वितरित फ़ाइल साझा, और मुद्रण के लिए अनुमति देता है।

(आठ) किसी भी टीपीएस के लिए एसिड टेस्ट से पूर्व आवश्यक वस्तुएँ इस प्रकार हैं:

• **Atomicity**: इसका मतलब यह है कि एक सौदे पूर्णत: या बिल्कुल नहीं पूरा हो गया है। टीपीएस सिस्टम सुनिश्चित करना है कि लेन-देन को उनकी संपूर्णता में जगह ले लो। उदाहरण के लिए, अगर धन एक खाते से दूसरे करने के लिए स्थानांतरित कर रहे हैं, एक वास्तविक लेनदेन के रूप में यह केवल मायने रखता है अगर दोनों वापसी और जगह जमा लेने। एक खाते डेबिट किया जाता है और अन्य जमा नहीं किया जाता है तो यह एक सौदे के रूप में योग्य नहीं है।

• **संगति:** टीपीएस सिस्टम ऑपरेटिंग नियम (या ईमानदारी की कमी) का एक सेट के भीतर मौजूद हैं। एक अखंडता बाधा कहा गया है कि एक डेटाबेस में सभी लेनदेन के लिए एक सकारात्मक मान होना चाहिए, तो एक नकारात्मक मूल्य के साथ किसी भी सौदे से इनकार कर दिया हो जाएगा।

• **अलगाव:** लेन-देन तनहाई में जगह लेने के लिए प्रकट करना चाहिए। उदाहरण के लिए, जब एक कोष हस्तांतरण दो खातों एक के डेबिट और एक अन्य के जमा बीच किया जाता है साथ ही साथ जगह लेने के लिए प्रकट करना चाहिए। धन एक खाते में जमा नहीं किया जा सकता से पहले वे एक दूसरे से डेबिट कर रहे हैं।

• **स्थायित्व:** एक बार लेन-देन को पूरा कर रहे हैं वे पूर्ववत नहीं किया जा सकता है। सुनिश्चित करें कि इस मामले भले ही टीपीएस विफलता ग्रस्त है, एक लॉग इन सब पूरा लेनदेन करने के लिए दस्तावेज़ बनाया जाएगा।

इन चार की स्थिति सुनिश्चित करना है कि टीपीएस सिस्टम एक, व्यवस्थित मानकीकृत और विश्वसनीय ढंग से उनके लेनदेन के लिए बाहर ले। (नौ) यात्रा प्रबंधन प्रणाली: कई व्यापार यात्रा प्रबंधन उद्योग के लिए विशिष्ट हवा, बस, ट्रेन, होटल के लिए टिकट बुकिंग सहित, स्वचालित

© The Institute of Chartered Accountants of India

रहे हैं प्रक्रियाओं, etc.It ऐसे सुव्यवस्थित विदेश यात्रा की मंजूरी की प्रक्रिया के रूप में सुविधाओं, उद्यम की विदेश यात्रा कार्यक्रम के मैच के लिए विन्यास है , निर्माण में और तारीख की जानकारी, सुरक्षित यात्री प्रोफ़ाइल जानकारी, ई-टिकट, आरक्षण, वीजा और टीका रिकॉर्ड की ऑनलाइन पुनर्प्राप्ति, प्रवेश वीजा व चिकित्सा आवश्यकताओं, सामने का प्रबंधन करने के लिए के लिए, लोगों पर नज़र रखने के लिए पर्यटन नीति के अनुपालन, 'सुरक्षित वापसी' की प्रक्रिया का प्रबंधन travellerportal, मध्य और एक एकल, और वेब आधारित मंच पर वापस कार्यालय उपकरण।

(X) प्लास्टिक कार्ड: प्लास्टिक कार्ड एक प्रमाणीकरण प्रक्रिया में आवश्यक जानकारी स्टोर करने के लिए इस्तेमाल कर रहे हैं। ये कार्ड है कि एक उपयोगकर्ता की पहचान करने के लिए इस्तेमाल कर रहे हैं एक कार्ड के लिए आवेदन, कार्ड की तैयारी, कार्ड जारी करने, कार्ड और कार्ड या कार्ड समाप्ति के चरण की वापसी के उपयोग की तरह प्रक्रियात्मक नियंत्रण के माध्यम से जाने की जरूरत है।

2. (i) तार्किक डेटा प्रवाह आरेख: एक तार्किक डेटा प्रवाह आरेख (DFD) व्यापार और कैसे कारोबार संचालित करने पर केंद्रित है। यह व्यापार की घटनाओं और डेटा की आवश्यकता है और प्रत्येक घटना के द्वारा निर्मित है कि जगह ले वर्णन करता है। तार्किक मॉडल व्यापार को दर्शाता है।

शारीरिक डाटा प्रवाह आरेख: एक भौतिक डाटा प्रवाह आरेख (DFD) से पता चलता है कि कैसे सिस्टम लागू किया जाएगा। शारीरिक मॉडल प्रणाली को दर्शाया गया है।

(Ii) संगठनात्मक व्यापार प्रक्रियाओं: संगठनात्मक व्यापार Processesare उच्च स्तरीय प्रक्रियाओं है कि आम तौर पर उनके आदानों, उनके outputs, उनके परिणाम की उम्मीद और अन्य संगठनात्मक व्यापार प्रक्रियाओं पर उनकी निर्भरता से शाब्दिक रूप में निर्दिष्ट कर रहे हैं। ये व्यापार प्रक्रियाओं के आपूर्तिकर्ता या उपभोक्ता प्रक्रियाओं के रूप में काम करते हैं। आपूर्तिकर्ताओं का एक सेट द्वारा प्रदान की आने वाले कच्चे माल का प्रबंधन करने के लिए एक संगठनात्मक व्यापार प्रक्रिया का एक उदाहरण है। जबकि संगठनात्मक व्यवसाय प्रक्रियाओं भोंडा व्यापार कार्यक्षमता की विशेषताएँ हैं, वहाँ कई परिचालन व्यवसाय प्रक्रियाओं है कि एक संगठनात्मक व्यापार की प्रक्रिया में योगदान कर रहे हैं।

परिचालन व्यापार प्रक्रियाओं: परिचालन व्यापार प्रक्रियाओं में, गतिविधियों और उनके रिश्तों निर्दिष्ट कर रहे हैं, लेकिन व्यापार प्रक्रिया के कार्यान्वयन के पहलुओं की अवहेलना कर रहे हैं। परिचालन व्यापार प्रक्रियाओं व्यापार प्रक्रिया मॉडल के द्वारा निर्दिष्ट कर रहे हैं। ये कार्यान्वित व्यवसाय प्रक्रियाओं के विकास के लिए आधार हैं।

(Iii) FixedLength निर्देश: निर्देश मशीन कोड के लिए अनुवाद कर रहे हैं। कुछ वास्तुकला में, सब मशीन कोड निर्देश एक ही लंबाई यानि तय लंबाई के हैं। निश्चित लंबाई निर्देश सामान्यतः withRISCprocessors किया जाता है। चूंकि प्रत्येक अनुदेश अंतरिक्ष का एक ही राशि में रह रहे है, हर अनुदेश लंबे समय से एक स्मृति संकार्य निर्दिष्ट करने के लिए पर्याप्त

© The Institute of Chartered Accountants of India

होना चाहिए, भले ही अनुदेश एक का उपयोग नहीं करता। इसलिए, स्मृति अंतरिक्ष शिक्षा के इस रूप से बर्बाद किया है। निश्चित लंबाई निर्देश का लाभ यह है कि वे ला रहा है और डिकोडिंग निर्देश आसान और अधिक कुशल, जिसका मतलब है कि वे इसी चर लंबाई निर्देश से भी कम समय में क्रियान्वित किया जा सकता का काम कर रहा है।

चर लंबाई निर्देश: चर lengthinstructions सामान्यतः CISC मशीनों पर इस्तेमाल कर रहे हैं। चर लंबाई निर्देश उपयोग करने का लाभ यह है कि प्रत्येक

अनुदेश वास्तव में अंतरिक्ष की राशि की आवश्यकता है यह उपयोग कर सकते हैं, इसलिए है कि चर लंबाई निर्देश एक कार्यक्रम के लिए आवश्यक स्मृति अंतरिक्ष की मात्रा कम हो।

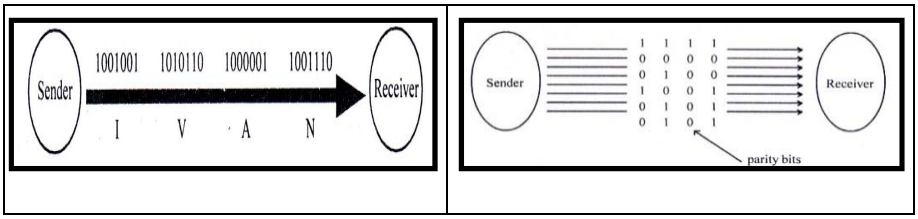
(Iv) **समुदाय बादल:** इस कंप्यूटिंग में एक ही समुदाय के संगठनों के बीच में बुनियादी ढांचे की हिस्सेदारी है। उदाहरण के लिए, भारत के भीतर सभी सरकारी संगठनों डाटा का प्रबंधन करने बादल पर कंप्यूटिंग बुनियादी ढांचे का हिस्सा हो सकते हैं। खतरा यह है कि डेटा प्रतियोगियों के डेटा के साथ संग्रहीत किया जा सकता है।

हाइब्रिड बादल: यह दो या दो से अधिक बादलों (निजी, समुदाय या सार्वजनिक) की एक रचना है। यह दोनों आंतरिक और बाह्य प्रदाताओं द्वारा बनाए रखा है। Itmust अपनी अनूठी पहचान बनाए रखने, लेकिन मानकीकृत डेटा और आवेदन पोर्टेबिलिटी से बंधे है। एक संकर बादल के साथ, संगठनों, एक सार्वजनिक बादल में गैर कोर अनुप्रयोगों चला सकता है, जबकि एक निजी बादल में घर में कोर अनुप्रयोगों और संवेदनशील डेटा को बनाए रखने।

(V) धारावाहिक संचरण और समानांतर प्रसारण के बीच अंतर इस प्रकार हैं:

Serial Transmission	Parallel Transmission
इस में, डेटा बिट्स क्रमानुसार एक के बाद एक प्रेषित कर रहे हैं।	इस में, डेटा बिट्स एक साथ प्रेषित कर रहे हैं।
डेटा किसी एकल तार पर फैलता है।	डेटा आठ अलग-अलग तारों पर फैलता है।
यह डेटा स्थानांतरित करने का एक सस्ता साधन है।	यह डेटा स्थानांतरित करने के अपेक्षाकृत महंगा विधा है।
यह लंबी दूरी डेटा प्रसारण के लिए उपयोगी है।	लंबी दूरी की संचार के लिए व्यावहारिक नहीं यह समानांतर पथ का उपयोग करता है, तो पार बात उत्पन्न हो सकता है .
यह अपेक्षाकृत धीमी है।	यह अपेक्षाकृत तेजी से होता है।

© The Institute of Chartered Accountants of India



(Vi) बाहरी खतरों - इन खतरों व्यक्तियों या संगठनों के एक संगठन है, जो संगठन के कंप्यूटर सिस्टम या नेटवर्क का उपयोग अधिकृत किया है नहीं है बाहर काम करने से उत्पन्न। वे आम तौर पर इंटरनेट या डायलअप पहुँच सर्वर से एक नेटवर्क में अपनी तरह से काम करते हैं। आंतरिक खतरों - आमतौर पर, इन खतरों के व्यक्तियों, जो नेटवर्क के लिए उपयोग अधिकृत किया है से उत्पन्न। इन उपयोगकर्ताओं को या तो एक सर्वर या नेटवर्क के लिए शारीरिक का उपयोग पर एक खाता है। एक आंतरिक खतरे में एक असंतुष्ट पूर्व या वर्तमान कर्मचारी या ठेकेदार से आ सकती है। यह देखा गया है कि सुरक्षा की घटनाओं के बहुमत आंतरिक खतरों से उत्पन्न।

(सात) स्पष्ट ज्ञान: स्पष्ट ज्ञान है कि जो आसानी से औपचारिक रूप दिया जा सकता है और इसलिए संगठन में आसानी से उपलब्ध है। स्पष्ट ज्ञान व्यक्त, और बोले गए शब्दों को, लिखित सामग्री और संकलित आंकड़ों के रूप में प्रतिनिधित्व किया है। ज्ञान के इस प्रकार के दस्तावेज, स्थानांतरण और पुन: पेश करने संहिताबद्ध, आसान है। ऑनलाइन ट्यूटोरियल, नीति और प्रक्रिया संबंधी नियमावली - उदाहरण के लिए।

मौन ज्ञान: मौन ज्ञान, दूसरे हाथ पर, कुछ अक्सर में सिर्फ एक ही व्यक्ति में रहता है और संगठन द्वारा कब्जा नहीं किया गया है या दूसरों के लिए उपलब्ध कराया। मौन ज्ञान unarticulated और अंतर्ज्ञान, परिप्रेक्ष्य, विश्वासों के रूप में प्रतिनिधित्व किया है, और है कि व्यक्ति अपने अनुभवों पर आधारित प्रपत्र महत्व देता है। यह व्यक्तिगत प्रयोगात्मक और संदर्भ विशेष है। यह दस्तावेज़ और मौन ज्ञान संवाद करने के लिए मुश्किल है। उदाहरण के लिए - हाथ-पर कौशल, विशेष पता है कि कैसे, कर्मचारी अनुभव।

(आठवीं) **सामरिक-स्तर सिस्टम**: इन प्रणालियों रणनीतिक प्रबंधकों को ट्रैक और सामरिक मुद्दों, लंबी दूरी की योजना की सहायता के साथ सौदा करने के लिए कर रहे हैं। एक सिद्धांत क्षेत्र बाह्य परिस्थितियों में परिवर्तन ट्रैकिंग है (बाजार क्षेत्र, रोजगार का स्तर, शेयर कीमतों, आदि।) और संगठन की आंतरिक स्थितियों के साथ इन मिलान।

प्रबंधन स्तर सिस्टम: इन पद्धतियों middles प्रबंधन के प्रशासनिक गतिविधियों की निगरानी के लिए इस्तेमाल कर रहे हैं, को नियंत्रित करने, निर्णय लेने, और। इन पद्धतियों में से कुछ भविष्यवाणियों या साथ सौदा "क्या हुआ अगर ..." प्रकार questions.eg "हमारे

© The Institute of Chartered Accountants of India

लाभ के लिए क्या होगा अगर नए उत्पादन संयंत्र के पूरा होने के 6 महीने की देरी थी?" योजनाओं के साथ समझौते में वर्तमान प्रगति ट्रैकिंग एक अन्य प्रमुख कार्य है इस स्तर पर प्रणालियों की।

(नौ) ऑनलाइन प्रसंस्करण: इस में, डेटा तुरंत कार्रवाई की है, जबकि यह दर्ज किया जाता है, उपयोगकर्ता आमतौर पर केवल एक प्रतिक्रिया के लिए एक कम समय के लिए प्रतीक्षा करनी होगी। खेल, शब्द संसाधन, और बुकिंग सिस्टम ऑनलाइन प्रसंस्करण के उदाहरण हैं। इंटरएक्टिव या ऑनलाइन प्रसंस्करण के लिए एक उपयोगकर्ता tosupply एक इनपुट की आवश्यकता है। इंटरएक्टिव या ऑनलाइन प्रसंस्करण इनपुट डेटा को उपयोगकर्ता सक्षम बनाता है और तुरंत उस डेटा की प्रोसेसिंग के परिणाम मिलता है।

वास्तविक समय प्रसंस्करण: वास्तविक समय प्रसंस्करण इंटरैक्टिव या ऑनलाइन प्रसंस्करण का एक सबसेट है। इनपुट लगातार, स्वचालित रूप से सेंसर से प्राप्त किया जाता है, उदाहरण के लिए, जो तुरंत कार्रवाई की है जितना संभव हो कम समय में निवेश करने के लिए प्रतिक्रिया करने के लिए। बाद सिस्टम जवाब समाप्त हो गया है, यह इनपुट डेटा के अगले सेट तुरंत उस पर कार्रवाई करने के पढ़ता है। इस प्रणाली, इसे नियंत्रित करने के लिए एक उपयोगकर्ता की जरूरत नहीं है यह स्वचालित रूप से काम करता है। जब भी वहाँ एक तेजी से परिवर्तन के कुछ प्रकार के कारण अपेक्षित प्रतिक्रिया है, वास्तविक समय प्रसंस्करण के लिए एक उपयोगकर्ता या लंबे समय प्रसंस्करण समय पहले से की आवश्यकता के बिना कार्य कर सकते हैं। वास्तविक समय प्रसंस्करण विमान पर चेतावनी प्रणाली, खतरनाक जोन में अलार्म सिस्टम, बर्गलर अलार्म आदि में प्रयोग किया जाता है

(X) प्रोग्रामिंग प्रबंधन नियंत्रण: कार्यक्रम के विकास और कार्यान्वयन प्रणाली के विकास के जीवन चक्र के भीतर एक प्रमुख चरण है। इस चरण के प्राथमिक उद्देश्यों के उत्पादन या अधिग्रहण और उच्च गुणवत्ता वाले कार्यक्रमों को लागू करने के लिए कर रहे हैं। कार्यक्रम के विकास के जीवन चक्र के छह प्रमुख चरणों शामिल हैं - योजना; डिज़ाइन; नियंत्रण; कोडिंग; परीक्षण और संचालन और रखरखाव नियंत्रण चरण अन्य सभी चरणों के लिए समानांतर में चलाने के साथ। सॉफ्टवेयर विकास या अधिग्रहण के दौरान नियंत्रण चरण के उद्देश्य योजना के खिलाफ प्रगति की निगरानी करने के लिए और उत्पादन में उपयोग के लिए जारी सॉफ्टवेयर सुनिश्चित करने के लिए है, प्रामाणिक सही और पूरा हो गया है।

गुणवत्ता आश्वासन प्रबंधन नियंत्रण: यह सूचना प्रणाली के विकास सुनिश्चित करने के लिए जिम्मेदार है; क्रियान्वयन, संचालन, रखरखाव और स्थापना की गुणवत्ता standards.Organizations तेजी से सुरक्षा क्रिटिकल सिस्टम और उन पैदा कर रहे हैं के अनुरूप सॉफ्टवेयर वे अपने काम को शुरू करने के लिए रोजगार की गुणवत्ता के मामले में अधिक मांग हो रहे हैं। संगठनों और अधिक महत्वाकांक्षी परियोजनाओं सूचना प्रणाली है कि और अधिक कड़े गुणवत्ता की आवश्यकताओं की आवश्यकता होती है और उनकी देनदारियों के बारे में अधिक चिंतित होते जा रहे हैं, तो वे उत्पादन और बेचने दोषपूर्ण सॉफ्टवेयर करने जा रहे हैं।

© The Institute of Chartered Accountants of India

3. (i) नकद (ओटीसी / O2C या बिक्री) प्रक्रिया प्रवाह करने के लिए आदेश: यह सब व्यापार वस्तुओं या सेवाओं के लिए ग्राहकों के अनुरोधों को पूरा करने के लिए संबंधित प्रक्रियाओं को शामिल किया गया है। यह एक बिक्री लेनदेन के cash.The ठेठ जीवन चक्र एकत्रित निम्नलिखित लेनदेन शामिल हो सकते हैं के अंतिम बिंदु को एक ग्राहक के आदेश का दस्तावेजीकरण की प्रारंभिक बिंदु से डेटा का व्यवहार प्रवाह शामिल है:

- **ग्राहक आदेश:** एक खरीद आदेश एक ग्राहक उत्पादों के लिए प्रकार, मात्रा और सहमति की कीमतों को निर्दिष्ट करने से प्राप्त होता है।
- **रिकॉर्डिंग:** वस्तुओं की उपलब्धता की जाँच की है और ग्राहक के आदेश आरक्षित है।
- **उठाओ रिलीज:** आइटम मचान क्षेत्र को गोदाम से चले गए हैं।
- **नौवहन:** आइटम ग्राहकों के लिए परिवहन के लिए वाहक पर लोड कर रहे हैं।
- **चालान:** लेनदेन के चालान उत्पन्न होता है और ग्राहक के लिए भेजा है।
- **रसीद:** धन के खिलाफ चालान ग्राहक से प्राप्त होता है।
- **सुलह:** सभी प्राप्तियों के बैंक समाधान किया जाता है।

((Ii) मूल्य श्रृंखला स्वचालन: यह अलग गतिविधियों जो एक संगठन की रणनीति को मजबूत करने के लिए आवश्यक हैं और एक साथ दोनों के अंदर और बाहर संगठन से जुड़े हुए हैं को संदर्भित करता है यह गतिविधियों की एक श्रृंखला है कि एक फर्म को एक विशिष्ट उद्योग में सक्रिय करने के लिए प्रदर्शन के रूप में परिभाषित किया गया है। बाजार valuableproductorservicefor एक उद्धार। मूल्य श्रृंखला के विचार संगठनों की प्रक्रिया को देखने पर आधारित है, एक प्रणाली के रूप में एक विनिर्माण या (सेवा) संगठन को देखने का विचार, जानकारी, परिवर्तन की प्रक्रिया और आउटपुट के साथ उप के प्रत्येक से बना है। छह व्यापार मूल्य श्रृंखला के कार्यों में अनुसंधान और विकास कर रहे हैं; उत्पादों, सेवाओं, या प्रक्रियाओं के डिजाइन; उत्पादन; विपणन और बिक्री; वितरण और ग्राहक सेवा।

(Iii) माइक्रो आर्किटेक्चर: इसके अलावा कंप्यूटर संगठन के रूप में जाना जाता है, यह प्रणाली है कि पूरी तरह से thecomputing प्रणाली के सभी भागों के संचालन को वर्णन करने के लिए पर्याप्त है की एक निचली leveldetailed वर्णन है, और कैसे वे आपस में जुड़े होते हैं और लागू करने के लिए अंतर-संचालित सूचना प्रणाली वास्तुकला (आईएसए) .इस डेटा रास्तों, डाटा प्रोसेसिंग तत्वों और डेटा भंडारण तत्वों का वर्णन है, और बताता है कि वे किस तरह सूचना प्रणाली वास्तुकला को लागू करना चाहिए। Microarchitecture कैसे ईसा करता है और यह क्या करता हो। यह सब कुछ कैसे अंततः चिप या प्रोसेसर पर आयोजित किया जाता है है।

(Iv) आभासी मेमोरी: वर्चुअल मेमोरी नहीं एक अलग डिवाइस लेकिन हार्डवेयर के साथ संयोजन के रूप में एक काल्पनिक स्मृति क्षेत्र कुछ ऑपरेटिंग सिस्टम के द्वारा समर्थित है (उदाहरण के लिए, Windows) वास्तव में है। एक कंप्यूटर रैंडम एक्सेस मेमोरी (रैम) एक प्रोग्राम या ऑपरेशन चलाने के लिए आवश्यक का अभाव है, तो Windows क्षतिपूर्ति करने के

© The Institute of Chartered Accountants of India

लिए आभासी स्मृति का उपयोग करता है। आभासी स्मृति हार्ड डिस्क पर अस्थायी अंतरिक्ष के साथ कंप्यूटर की रैम को जोड़ती है। जब रैम कम चलाता है, आभासी स्मृति एक अंतरिक्ष पेजिंग फ़ाइल बुलाया राम से डेटा ले जाता है। और पेजिंग फ़ाइल से डेटा चल रहा है अपने काम को पूरा करने के लिए राम को मुक्त कर देते हैं। इस प्रकार, आभासी स्मृति हार्ड डिस्क स्थान का आवंटन रैम की मदद करना है।

(V) सार्वजनिक डाटा नेटवर्क: एक सार्वजनिक डाटा नेटवर्क एक नेटवर्क साझा और एक भी संगठन से संबंधित नहीं उपयोगकर्ताओं द्वारा पहुँचा के रूप में परिभाषित किया गया है। यह एक नेटवर्क स्थापित किया है और जनता के लिए डेटा प्रसारण सेवाएं प्रदान करने के विशेष उद्देश्य के लिए, एक दूरसंचार प्रशासन, या किसी मान्यता प्राप्त निजी ऑपरेटिंग एजेंसी द्वारा संचालित है। इंटरनेट एक सार्वजनिक डाटा नेटवर्क का एक उदाहरण है।

(Vi) इंटरनेट के टीसीपी / आईपी: इंटरनेट दूरसंचार प्रोटोकॉल व्यापक रूप से इंटरनेट प्रोटोकॉल सुइट asTransmission कंट्रोल प्रोटोकॉल / इंटरनेट प्रोटोकॉल (टीसीपी / आईपी) कहा जाता है के रूप में जाना जाता है की एक प्रणाली का उपयोग करता है। टीसीपी / आईपी कि OSIarchitecture के सात परतों से संबंधित हो सकता प्रोटोकॉल के पाँच स्तरों के होते हैं। यह इंटरनेट से और सभी इंट्रानेट और एक्स्ट्रानेट द्वारा प्रयोग किया जाता है। कई कंपनियों और अन्य संगठनों को भी टीसीपी / आईपी के लिए अपने ग्राहक / सर्वर नेटवर्क परिवर्तित कर रहे हैं।

टीसीपी / आईपी के पाँच स्तरों में निम्नलिखित शामिल हैं:

- आवेदन या प्रक्रिया परत
- होस्ट करने वाली मेजबान परिवहन परत
- इंटरनेट प्रोटोकॉल (आईपी)
- नेटवर्क इंटरफेस
- एक प्रकार की प्रोग्रामिंग की पर्त

(सात) ग्राहक संबंध प्रबंधन (सीआरएम) के लाभ: सीआरएम ग्राहक वफादारी पैदा करने, एक बाजार आसूचना उद्यम को ऊपर उठाने के लाभ, और एक एकीकृत संबंध स्थापित करता है। मौजूदा ग्राहकों के संरक्षण और बढ़ाया सेवाएं प्रदान करने के प्रति वफादारी हासिल करने के लिए सीआरएम के रूप में व्यक्त किया जाता है। अंतर्निहित मानक है कि व्यापार में मौजूद अपने ग्राहकों के लिए है। ग्राहक के साथ संबंध और संबद्धता का विकास और यह पेशेवर और प्रभावी ढंग से निगरानी कर इतना है कि यह दोनों ग्राहकों के लिए फायदेमंद है और व्यापार के लिए एक उल्लेखनीय उद्देश्य है। सीआरएम आवेदन, पर कब्जा करने को मजबूत प्रगति, विश्लेषण और मौजूदा और संभावित ग्राहकों से डेटा का उद्यम चौड़ा प्रसार smoothen। सीआरएम के बजाय सिर्फ आईटी आवेदन लोगों, प्रक्रिया और प्रणालियों के एकीकरण के रूप में माना जा सकता है।

(आठ) आर्टिफिशियल इंटेलिजेंस (एआई): आर्टिफिशियल इंटेलिजेंस एक अनुसंधान के क्षेत्र में एक कंप्यूटर पर बुद्धिमान मानव व्यवहार को समझने के लिए कैसे अध्ययन है कि

© The Institute of Chartered Accountants of India

है। एअर इंडिया के निर्णायक उद्देश्य यह है कि, खोज कर सकते हैं स्केच, और समानांतर में समस्याओं दरार एक कंप्यूटर बनाने के लिए है। एअर इंडिया के वाणिज्यिक आवेदनों में से कुछ इस प्रकार हैं: के आवेदन

• **निर्णय समर्थन:** बुद्धिमान मानव कंप्यूटर इंटरफेस (एचसीआई) सिस्टम बोली जाने वाली भाषा और इशारों को समझ सकते हैं, और समस्याओं को हल करने के लिए संगठन में व्यापक सहयोग का समर्थन करके समस्या को हल करने की सुविधा।

• **सूचना रिट्रीवल:** प्राकृतिक भाषा प्रौद्योगिकी ऑनलाइन जानकारी के किसी भी प्रकार को पुनः प्राप्त करने में मदद करता है, पाठ से तस्वीरें, वीडियो, नक्शे, और ऑडियो क्लिप करने के लिए, अंग्रेजी के सवालों के जवाब में। विपणन प्रवृत्ति विश्लेषण, वित्तीय पूर्वानुमान, और रखरखाव लागत में कमी, और अधिक के लिए डाटाबेस खनन।

• **आभासी वास्तविकता:** एक्स-रे की तरह दृष्टि बढ़ाया वास्तविकता दृश्य है कि मस्तिष्क के ऊतकों सर्जन हस्तक्षेप, संचालित निगरानी, और रोग प्रगति का मूल्यांकन करने के लिए "के माध्यम से देखने के लिए" करने के लिए अनुमति देता है द्वारा सक्षम होना चाहिए।

• **रोबोटिक:** नापने मार्गदर्शक, की पहचान करने, और उत्पादों के निरीक्षण और विनिर्माण क्षेत्र में प्रतिस्पर्धी लाभ प्रदान करने के लिए मशीन-दृष्टि निरीक्षण प्रणाली। सूक्ष्म रोबोट और हाथों और पैरों से अत्याधुनिक रोबोटिक्स प्रणाली,।

(नौ) व्यावसायिक अनुप्रयोग: व्यावसायिक अनुप्रयोग एक कंप्यूटर नियमित रूप से व्यवसाय या व्यावसायिक गतिविधि के लिए एक व्यक्ति की जरूरत को पूरा करने के लिए इस्तेमाल कार्यक्रम के रूप में परिभाषित किया गया है। इसका मतलब यह है कि व्यावसायिक अनुप्रयोगों सॉफ्टवेयर या व्यापार के लोगों द्वारा इस्तेमाल किया सॉफ्टवेयर का सेट कर रहे हैं। प्रसंस्करण की प्रकृति, आवेदन, आकार और व्यापार की जटिलता और आवेदन की प्रकृति का स्रोत - व्यावसायिक अनुप्रयोगों के विभिन्न प्रयोगों वे आवेदन के उपयोगकर्ता की समझ के रूप में करने के लिए डाल रहे हैं के रूप में अच्छी तरह के आधार पर वर्गीकृत किया जा सकता है।

(X) ग्रिड कंप्यूटिंग के आवेदन क्षेत्रों के रूप में निम्नानुसार हैं:

• सिविल इंजीनियरों के लिए डिजाइन, अमल, और हिला तालिका प्रयोगों का विश्लेषण करने के लिए सहयोग।

• धोखाधड़ी का पता लगाने के लिए साथी अस्पतालों से एक बीमा कंपनी खानों डेटा।

• एक आवेदन सेवा प्रदाता एक गणना चक्र प्रदाता के लिए अतिरिक्त लोड offloads।

• एक उद्यम ई-बिजनेस के काम का बोझ का समर्थन करने के लिए आंतरिक और बाह्य संसाधनों विन्यस्त करता है।

• बड़े पैमाने पर विज्ञान और इंजीनियरिंग के लोगों, विषम कंप्यूटिंग संसाधनों, सूचना प्रणालियों और उपकरणों, जो सभी के भौगोलिक और organizationally बिखरे हैं की बातचीत के माध्यम से किया जाता है।

© The Institute of Chartered Accountants of India

4. लेखा सूचना प्रणाली: एक लेखा सूचना प्रणाली (एआईएस) उस निर्णय निर्माताओं द्वारा प्रयोग किया जाता है संग्रह, भंडारण और वित्तीय और लेखा डेटा की प्रोसेसिंग की एक प्रणाली के रूप में परिभाषित किया गया है। आईटीआई आम तौर पर सूचना प्रौद्योगिकी संसाधनों के साथ संयोजन के रूप में लेखा गतिविधि पर नज़र रखने के लिए एक कंप्यूटर आधारित विधि। वहाँ एआईएस के तीन बुनियादी कार्य कर रहे हैं और इस प्रकार हैं:

(I) लीजिए और दुकान डेटा: लीजिए और संगठन की व्यावसायिक गतिविधियों और स्रोत दस्तावेजों से लेनदेन डेटा पर कब्जा करने और खातों के लिए पत्रिकाओं से डेटा पोस्टिंग से लेन-देन के बारे में डेटा की दुकान। स्रोत दस्तावेजों विशेष तरह की बिक्री आदेश, बिक्री चालान, आदेश प्रसंस्करण, खरीद आदेश, आदि के रूप में लेनदेन डेटा पर कब्जा करने के लिए इस्तेमाल कर रहे हैं रूपों

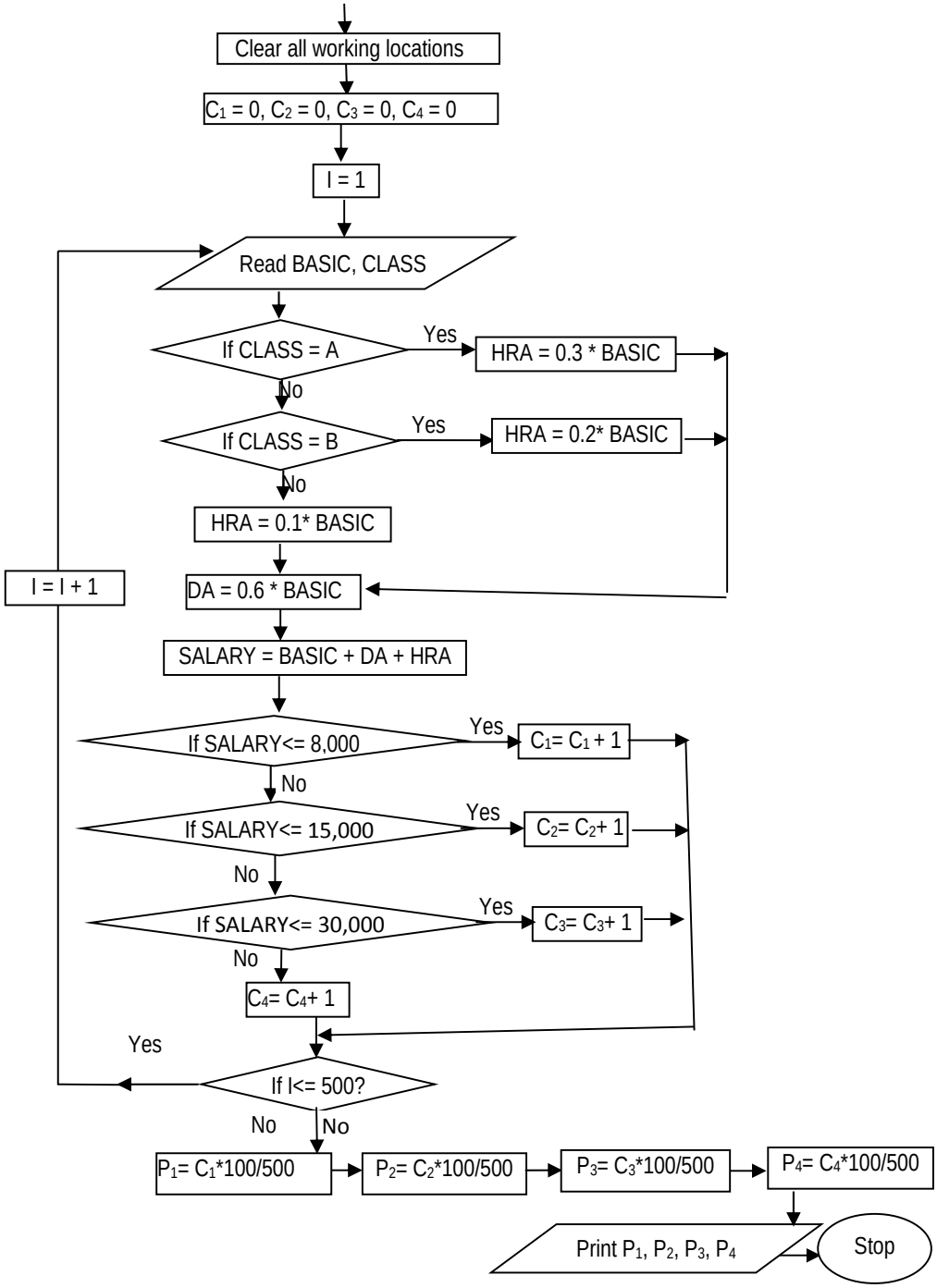
(Ii) रिकार्ड लेनदेन: पत्रिकाओं में रिकार्ड लेनदेन डेटा। इन पत्रिकाओं क्या हुआ की एक कालानुक्रमिक रिकॉर्ड मौजूद है और निर्णय लेने के लिए उपयोगी जानकारी के साथ प्रबंधन प्रदान करते हैं। इन दस्तावेजों को वित्तीय वक्तव्यों, प्रबंधकीय रिपोर्ट, आदि की तरह रिपोर्ट के रूप में कर रहे हैं

(Iii) संगठनात्मक संपत्ति की रक्षा: ये सुनिश्चित करना है कि डेटा दर्ज की गई और संगठनात्मक परिसंपत्तियों (डेटा और सिस्टम) की सुरक्षा के द्वारा सही ढंग से संसाधित किया जाता है पर्याप्त नियंत्रण प्रदान करते हैं। इस उद्देश्य को पूरा करने के लिए दो महत्वपूर्ण तरीकों सभी व्यावसायिक गतिविधियों के लिए पर्याप्त प्रलेखन और कर्तव्यों का एक प्रभावी अलगाव प्रदान करके कर रहे हैं। प्रलेखन प्रबंधन को सत्यापित करें कि सौंपा जिम्मेदारियों को सही ढंग से पूरा किया गया है। कर्तव्यों का पृथक्करण कई लोगों के बीच एक सौदे के विभिन्न भागों के लिए जिम्मेदारी विभाजित करने के लिए संदर्भित करता है।

इस्तेमाल किया संकेताक्षर इस प्रकार हैं:
P1: कर्मचारियों का प्रतिशत वेतन स्लैब में गिरने (वेतन <= 8000);
P2: कर्मचारियों के वेतन स्लैब में गिरने का प्रतिशत (8001 <= वेतन <= 15000) पी 3: कर्मचारियों के वेतन स्लैब में गिरने का प्रतिशत (15,001 <= वेतन <= 30,000)
पी 4: कर्मचारियों के वेतन स्लैब में गिरने का प्रतिशत (वेतन> 30,000)
मैं: कर्मचारियों की संख्या की गणना
C1: कर्मचारियों की गणना वेतन स्लैब में गिरने (वेतन <= 8000);
C2: वेतन स्लैब में पड़ने वाले कर्मचारियों की गणना (8001 <= वेतन <= 15000)
सी 3: वेतन स्लैब में पड़ने वाले कर्मचारियों की गणना (15,001 <= वेतन <= 30,000)
सी 4: कर्मचारियों के वेतन स्लैब में गिरने की गणना (वेतन> 30,000)

आवश्यक फ़्लोचार्ट नीचे दी गई है

© The Institute of Chartered Accountants of India



6. संबंधपरक डेटाबेस मॉडल: एक संबंधपरक डेटाबेस डेटा और उनके ढांचे, भंडारण और पुनर्प्राप्ति संचालन और ईमानदारी की कमी है कि एक तालिका संरचना में आयोजित किया जा सकता की परिभाषा की अनुमति देता है। एक तालिका अभिलेखों का एक संग्रह है और एक तालिका में प्रत्येक रिकॉर्ड ही fields.Three महत्वपूर्ण पदों रिलेशनल डेटाबेस मॉडल में बड़े पैमाने पर इस्तेमाल कर रहे हैं: रिलेशंस, गुण, और डोमेन।

© The Institute of Chartered Accountants of India

• **संबंध:** एक रिश्ता स्तंभों और पंक्तियों के साथ एक मेज है;
• **गुण:** संबंध का नाम स्तंभ गुण कहा जाता है; तथा
• **डोमेन:** डोमेन मूल्यों विशेषताओं ले जा सकते हैं के सेट के रूप में परिभाषित किया गया है।
सभी संबंधों (और, इस प्रकार, टेबल) एक संबंधपरक डेटाबेस में संबंधों के रूप में अर्हता प्राप्त करने के लिए कुछ बुनियादी नियमों का पालन करना होगा। सबसे पहले, कॉलम के आदेश एक तालिका में बात मायने नहीं रखती है। दूसरा, वहाँ एक तालिका में समान रिकॉर्ड नहीं किया जा सकता। और तीसरा, प्रत्येक अभिलेख इसकी विशेषताओं में से प्रत्येक के लिए एक ही मूल्य में शामिल होंगे।
एक संबंधपरक डेटाबेस में कम से कम समान मूल्य दो अलग रिकॉर्ड (एक ही मेज अलग तालिकाओं के लिए या से संबंधित) में होने वाली है कि उन दो रिकॉर्ड के बीच एक रिश्ता निकलता है, कई टेबल में शामिल है। टेबल भी एक नामित एक विशेषता या गुण है कि एक "महत्वपूर्ण" है, जो विशिष्ट रूप से तालिका में प्रत्येक रिकॉर्ड की पहचान करने के लिए इस्तेमाल किया जा सकता के रूप में कार्य कर सकते हैं का एक सेट कर सकते हैं।
एक चाबी है कि विशिष्ट एक तालिका में एक पंक्ति की पहचान करने के लिए इस्तेमाल किया जा सकता है एक प्राथमिक कुंजी कहा जाता है। कुंजी आमतौर पर शामिल होने या दो या अधिक तालिकाओं से डेटा गठबंधन करने के लिए इस्तेमाल कर रहे हैं।
7. कदम बिजनेस प्रोसेस ऑटोमेशन (BPA) लागू करने में शामिल इस प्रकार हैं:
चरण 1: परिभाषित करें कि हम क्यों एक BPA लागू करने की योजना: प्राथमिक उद्देश्य के लिए एक उद्यम स्वचालन उद्यम से उद्यम के लिए भिन्न हो सकते हैं लागू करता है। BPA के लिए जा रहा मैन्युअल प्रक्रिया उच्च लागत के लिए अग्रणी में त्रुटियाँ शामिल हो सकते हैं के लिए सामान्य कारणों की एक सूची; भुगतान प्रक्रियाओं को सुव्यवस्थित नहीं; वस्तुओं और सेवाओं प्राप्त नहीं करने के लिए भुगतान, गरीब debtormanagement उच्च चालान उम्र बढ़ने और गरीब नकदी प्रवाह के लिए अग्रणी; लंबे या अधूरा नए कर्मचारी या ऑन-बोर्डिंग नया खाता; भर्ती और नए कर्मचारियों, लेकिन जहां कर्मचारियों को प्रशिक्षित करने में असमर्थ; व्यापार प्रक्रियाओं के प्रबंधन की समझ का अभाव; और खराब ग्राहक सेवा।
चरण 2: समझे नियमों / नियमन जिसके तहत उद्यम के साथ पालन करने की जरूरत है: किसी भी व्यवसाय प्रक्रिया को स्वचालित रूप से एक सबसे महत्वपूर्ण कदम सगाई के नियम है, जो नियमों का पालन, नियमों का पालन करने और दस्तावेज बनाए रखने की आवश्यकताओं को निम्नलिखित शामिल हैं समझने के लिए है। इससे शासन एक द्वारा स्थापित है आंतरिक कॉर्पोरेट नीतियों, बाहरी उद्योग के नियमों और स्थानीय, राज्य और केंद्रीय कानूनों का संयोजन।
चरण 3: प्रक्रिया दस्तावेज़, हम स्वचालित करने के लिए चाहते हैं: इस चरण में, सभी दस्तावेजों की जरूरत है कि वर्तमान में इस्तेमाल किया जा रहा प्रलेखित किया जाना है। वर्तमान पहलुओं प्रक्रिया का दस्तावेजीकरण, जबकि हो सकता है ध्यान में रखा जाना चाहिए कि:
• कौन से दस्तावेज कब्जा किया जा करने की जरूरत है ?;
• वे कहां से आते हैं?;
• क्या वे प्रारूप में हैं:।? कागज, फैक्स, ईमेल, पीडीएफ आदि;

© The Institute of Chartered Accountants of India

• दस्तावेजों के प्रसंस्करण में कौन शामिल है ?;
• इन दस्तावेजों के प्रसंस्करण पर नियमों के प्रभाव क्या है ?;
• वहाँ एक ही काम करने के लिए एक बेहतर तरीका हो सकता है ?; तथा
• प्रक्रिया में अपवाद कैसे नियंत्रित किया जाता है?

चरण 4: उद्देश्यों / goalsto परिभाषित BPA को लागू करने से प्राप्त किया जा: एक बार उपरोक्त कदम पूरा हो चुका है, इकाई, प्रक्रिया में सुधार activities.When लक्ष्यों को निर्धारित करने का मुख्य उद्देश्य निर्धारित करने के लिए याद है कि लक्ष्यों beSMART करने की जरूरत की जरूरत है - विशिष्ट: स्पष्ट रूप से परिभाषित ; मध्यम श्रेणी: मौद्रिक संदर्भ में आसानी से quantifiable; प्राप्य: सर्वश्रेष्ठ प्रयासों के माध्यम से प्राप्त; प्रासंगिक: एंटिटी इन की जरूरत होगी, andTimely: एक निश्चित समय सीमा में प्राप्त किया।

चरण 5: संलग्न व्यापार प्रक्रिया सलाहकार: यह फिर से BPA प्राप्त करने के लिए एक महत्वपूर्ण कदम है। जो कंपनी / साथ भागीदार के लिए सलाहकार, निम्नलिखित पर निर्भर करता है के रूप में तय करने के लिए:

• समझ / के मूल्यांकन इकाई स्थिति में सलाहकार की निष्पक्षता।
• सलाहकार इकाई व्यापार प्रक्रिया के साथ अनुभव है?
• सलाहकार महत्वपूर्ण व्यापार के मुद्दों को हल करने में अनुभव होता है?
• सलाहकार सलाह देते हैं और उद्यम BPA जरूरतों को पूरा करने के लिए हार्डवेयर, सॉफ्टवेयर और उचित रूप में सेवाओं का एक संयोजन को लागू कर सकते हैं?
• सलाहकार स्पष्ट रूप से प्रस्तावित समाधान के हर पहलू का व्यापार मूल्य मुखर आवश्यक विशेषज्ञता है?

चरण 6: परियोजना के लिए ROI की गणना: सही हितधारकों सुनिश्चित करने के लिए कि BPA के लाभ स्पष्ट रूप से सूचित कर रहे हैं और कार्यान्वयन सफल हो जाता है लगी हुई है और शामिल किए जाने की जरूरत है। इसलिए, आवश्यक व्यापार प्रक्रिया मालिकों BPA के लाभों को सही ठहराने और वरिष्ठ प्रबंधन से अनुमोदन प्राप्त करने के लिए आश्वस्त किया जाना चाहिए।

चरण 7: BPA का विकास: एक बार आवश्यकताओं दस्तावेज़ किया गया है, रॉय गणना की गई है और शीर्ष प्रबंधन के अनुमोदन आगे जाने के लिए प्राप्त किया गया है,
सलाहकार अपेक्षित BPA.The विकसित BPA उद्देश्यों जिसके लिए ही विकसित किया जा रहा है पूरा करने की जरूरत विकसित करता है।

चरण 8: BPA परीक्षण: एक बार विकसित की है, यह है कि यह कैसे काम करता है अच्छी तरह से निर्धारित करने और पहचान करने के लिए नई प्रक्रिया का परीक्षण करने के लिए महत्वपूर्ण है, जहां अतिरिक्त "अपवाद प्रसंस्करण" कदम शामिल किए जाने की जरूरत है। परीक्षण की प्रक्रिया चलने का एक प्रक्रिया है, उद्देश्य इस चरण के दौरान सभी समस्याओं को दूर करने के लिए किया जा रहा है।

परीक्षण के सुधार के लिए कमरे में नई प्रक्रिया के आधिकारिक लांच करने से पहले, उपयोगकर्ता गोद लेने बढ़ जाती है और बदलने के लिए प्रतिरोध कम हो जाती है।

8. मोबाइल कंप्यूटिंग के व्यापार आवेदनों में से कुछ इस प्रकार हैं:

© The Institute of Chartered Accountants of India

• वहाँ कार्यबल उत्पादकता में वृद्धि के मोबाइल डिवाइस कर्मचारियों, कहीं से भी काम करने के लिए कभी भी पहुँचने और जानकारी को अद्यतन करने के रूप में आवश्यक द्वारा सक्षम बनाता है। उदाहरण के लिए: कर्मचारियों / पढ़ सकते हैं यहां तक कि जब इस कदम पर लैपटॉप, पीडीए या कार्यालय, निवास से स्मार्ट फोन और का उपयोग कर ईमेल का जवाब।
• ग्राहक सेवा साइट पर या साइट बंद ग्राहक प्रश्नों का जवाब देने से सुधार किया जा सकता है। उदाहरण के लिए: ग्राहकों की शिकायतों पहुँचा और ग्राहक के पिछले / नवीनतम जानकारी तक पहुँचने के रूप में आवश्यक कर जवाब दिया जा सकता है।
• हादसा प्रबंधन तेजी से संबंधित कर्मचारियों के रूप में समय की सीमा के बिना समस्याओं को हल करने के लिए अपने स्थान की परवाह किए बिना इन करने के लिए शामिल कर सकते हैं द्वारा सुधार किया जा सकता है।
• उद्यम ग्राहकों और कर्मचारियों मोबाइल उपकरणों का उपयोग और नवीनतम जानकारी उपलब्ध कराने को उपलब्ध कराने पर ध्यान केंद्रित कर सकते हैं। यह कर्मचारियों, ग्राहकों, और व्यवसायों के लिए अपने पसंद के अनुसार एक दूसरे के लिए उपलब्ध होने की अनुमति देता है। उदाहरण के लिए: बिलिंग ग्राहक साइट और अद्यतन जानकारी ऑनलाइन और प्रसव के लिए ग्राहकों को तेजी जा सकती है, पर हाथ पकड़ा उपकरणों का उपयोग कर्मचारियों द्वारा किया जा सकता है।
• उद्यम गतिशील संशोधित करने और उनके प्रसाद को अद्यतन करने और नए उत्पादों और सेवाओं की पेशकश को पूरी तरह से कर सकते हैं। उदाहरण के लिए: उद्यमों लचीला काम के घंटे और लागत बचत और बेहतर दक्षता के लिए अनुमति स्थानों के साथ संचारण लागू कर सकते हैं।
• मोबाइल कंप्यूटिंग उन स्वतंत्रता घूमने के लिए देता है, किसी भी समय डेटा और सेवाओं के लिए उपयोग के साथ और किसी भी जगह में। एसएमई के लिए उच्च अंत ईआरपी और व्यापार सॉफ्टवेयर अनुप्रयोगों के अधिकांश में निर्मित डेटा का उपयोग करने के लिए उपयोगकर्ताओं को सक्षम मोबाइल कंप्यूटिंग की क्षमता है।
9. प्रसारण तकनीक: एक संचार नेटवर्क उपकरणों (या नोड्स) है कि संवाद और एक साथ आपस में करना चाहते हैं का एक संग्रह के होते हैं। किसी भी संचार नेटवर्क में प्राथमिक उद्देश्य के लिए बस एक या एक से अधिक गंतव्य नोड्स के लिए एक स्रोत से जानकारी बढ़ रहा है। डेटा स्थानांतरित करने के लिए इस्तेमाल की तकनीक के आधार पर, संचार नेटवर्क और प्रसारण बंद नेटवर्क में वर्गीकृत किया जा सकता है।
• प्रसारण नेटवर्क - प्रसारण नेटवर्क में, एक नोड द्वारा प्रेषित डेटा कई, सब कभी कभी से, अन्य नोड्स के प्राप्त होता है। इस की एक विधि को संदर्भित करता है
एक साथ सभी प्राप्तकर्ताओं के लिए एक संदेश स्थानांतरित। उदाहरण के लिए - किसी निगम या अन्य स्वैच्छिक संघ, कि रेडियो स्टेशनों या टेलीविजन स्टेशनों के एक समूह पर प्रसारण के लिए जी टीवी या ऐसी फिल्में, समाचारों, खेल, सार्वजनिक मामलों प्रोग्रामिंग के रूप में दर्ज की गई सामग्री और अन्य टीवी कार्यक्रमों प्रदान करता है।
• स्विचड नेटवर्क अलावे बंद-संचार नेटवर्क, डेटा स्रोत से गंतव्य के लिए स्थानांतरित स्विच नोड्स के माध्यम से कराई है। रास्ते में जो नोड्स, दूसरे के लिए एक लिंक से डेटा स्विच के रूप

© The Institute of Chartered Accountants of India

में यह गंतव्य नोड के लिए स्रोत से फैलता है, एक स्विचिंग तकनीक के रूप में जाना जाता है। तीन आम स्विचिंग तकनीक स्विचिंग, पैकेट स्विचिंग, और संदेश स्विचिंग areCircuit।

10. "सूचना वर्तमान कारोबारी माहौल की मुद्रा होना कहा जाता है और हक यह है कि हम में 'सूचना युग में जी रहे हैं कहा जा सकता है"।

सूचना के एक संगठन के लिए एक महत्वपूर्ण संसाधन के रूप में यह संगठन के मूर्त और अमूर्त संसाधन और उन संसाधनों से संबंधित सभी लेनदेन का प्रतिनिधित्व करता है। सूचना तरह से एक संगठन संचालित प्रभावित करती है। सूचना का अधिकार है, अगर यह सही व्यक्ति के लिए ले जाया जाता है, सही फैशन में है, और सही समय पर, प्रगति और संगठनात्मक प्रभावशीलता और क्षमता की गारंटी कर सकते हैं। व्यापार सूचना प्रणाली का प्रबंधन और सूचना संसाधन को नियंत्रित करने के लिए प्रयोग किया जाता तंत्र है।

एक सूचना प्रणाली, संग्रह, भंडारण, प्रसंस्करण, और सूचना संप्रेषण के लिए घटकों के एक एकीकृत प्रक्रिया है। कोई विशिष्ट सूचना प्रणाली के संचालन, प्रबंधन और निर्णय making.Information प्रणाली (आईएस) लोगों, प्रक्रियाओं के इंटरफेस को संदर्भित करता है, और Technology.People एक सीमावर्ती कर्मचारियों, अधिकारियों और प्रबंधकों है कि प्रौद्योगिकी की जरूरत है जानकारी प्रक्रिया के रूप में माना जाता है का समर्थन करना है तेजी से और सही ढंग से। संगठन में सूचना प्रणालियों की भूमिका अलग-अलग कार्यों के बजाय व्यापार प्रक्रियाओं का समर्थन करने के लिए जा रहा है। ध्यान देने के बजाय अंदर की ओर प्रक्रियाओं के लिए की तुलना में, ग्राहकों के लिए बाहर की तरफ है।

सूचना प्रौद्योगिकी एक असाधारण जरूरी और संतुष्ट संसाधन संगठनों के लिए पेशकश की है। जैसा कि सूचना प्रणाली अनुपूरक विविध मानव गतिविधियों में मदद की है, वे सभ्यता पर एक विचारशील शक्ति आगे डाल दिया है। इन पद्धतियों के समय की सीमाओं के बिना दिन-प्रतिदिन की गतिविधियों के विकास की गति पर असर पड़ा है, सेवा प्रसाद के दायरे का विस्तार और सशक्त उद्यमों दुनिया भर में ग्राहकों तक पहुंचने के लिए और space.People कई कारणों के लिए और विविध में जानकारी की आवश्यकता तरीके। उदाहरण के लिए, हम शायद टीवी देखने, फिल्में देखने, इंटरनेट ब्राउज़िंग, रेडियो सुनने, पढ़ने और अखबारों, पत्रिकाओं, और पुस्तकों से मनोरंजन और ज्ञान के लिए जानकारी चाहते हैं। व्यापार में, हालांकि, लोगों और संगठनों की तलाश है और विशेष रूप से जानकारी का उपयोग ध्वनि निर्णय बनाने के लिए और समस्याओं को हल करने के लिए - दो निकट से संबंधित प्रथाओं है कि हर सफल कंपनी की नींव के रूप में।

11. ऑफिस ऑटोमेशन अनुप्रयोगों इस प्रकार हैं:

• वर्ड प्रोसेसिंग: एक कंप्यूटर के उपयोग द्वारा लिखे गए या मुद्रित दस्तावेज तैयार करने के लिए आवश्यक कार्यों के लिए स्वचालित रूप से कई प्रदर्शन करने के लिए।

• इलेक्ट्रॉनिक मेल: एक कंप्यूटर नेटवर्क है कि उपयोगकर्ताओं को भेजने के लिए, दुकान और पुनः प्राप्त टर्मिनलों और भंडारण उपकरणों का उपयोग कर संदेशों के लिए अनुमति देता का प्रयोग करें।

© The Institute of Chartered Accountants of India

• वॉयस मेल: ऑडियो संदेश डिजिटली की दुकान और उन्हें वापस परिवर्तित पुनर्प्राप्ति पर करने की क्षमता के साथ कंप्यूटर की आवश्यकता है।
• इलेक्ट्रॉनिक कैलेंडर: स्टोर और एक प्रबंधक की नियुक्ति कैलेंडर पुनः प्राप्त करने के लिए एक नेटवर्क कंप्यूटर का प्रयोग करें। अन्य प्रबंधकों के कैलेंडर पहुँचा और शेड्यूलिंग की सुविधा होने की अनुमति देता।
• वीडियो कान्फ्रेंसिंग: भौगोलिक दृष्टि से छितरी सम्मेलन के प्रतिभागियों से जोड़ने के लिए टीवी के उपकरण का प्रयोग करें।
• डेस्कटॉप वीडियो कॉन्फ्रेंसिंग: वीडियो और ऑडियो उपकरण नेटवर्क चित्र और ध्वनि की तस्वीर और जिस तरह से संचार के दो तरह से संचार को सक्षम करने में प्रत्येक कार्य केंद्र से जुड़े होते हैं।
• फैक्स: विशेष उपकरण है कि एक संचार चैनल के एक छोर पर एक दस्तावेज़ पढ़ सकते हैं और दूसरे छोर पर एक प्रतिलिपि बना सकते हैं का उपयोग करता है।
• इमेजिंग: उपयोग ऑप्टिकल कैरेक्टर पहचान (ओसीआर) के आंकड़ों के एक माध्यमिक भंडारण युक्ति में भंडारण के लिए एक डिजिटल प्रारूप करने के लिए कागज पर परिवर्तित करने के लिए।
• डेस्कटॉप प्रकाशन: उत्पादन है कि एक टाइप बैठनेवाला द्वारा निर्मित है कि गुणवत्ता में बहुत करीब है तैयार करने के लिए एक कंप्यूटर का उपयोग करता।
निर्णय समर्थन प्रणाली: एक निर्णय समर्थन प्रणाली (डीएसएस) एक कंप्यूटर आधारित सूचना प्रणाली है कि व्यापार या संगठनात्मक निर्णय लेने की गतिविधियों का समर्थन करता है। DSSS प्रबंधन, संचालन, और योजना एक संगठन (आमतौर पर मध्य और उच्च प्रबंधन) और मदद के स्तरों की सेवा निर्णय है, जो तेजी से बदलते जा सकता है और आसानी से अग्रिम में निर्दिष्ट नहीं बनाने के लिए। इस के बारे में या तो पूरी तरह से कम्प्यूटरीकृत, मानव या दोनों के संयोजन हो सकता है।
कि आमतौर पर इस के बारे में किया जाता है की योजना बना भाषाओं के दो प्रकार हैं: सामान्य प्रयोजन नियोजन भाषाओं और विशेष उद्देश्य के नियोजन भाषाओं। ये नीचे चर्चा कर रहे हैं:
• सामान्य प्रयोजन नियोजन भाषाओं उन कई नियमित कार्य, उदाहरण के लिए प्रदर्शन करने के लिए अनुमति देते हैं; एक डेटाबेस से विभिन्न डेटा पुन: प्राप्त करने या statisticalanalyses प्रदर्शन। सबसे इलेक्ट्रॉनिक स्प्रेडशीट में भाषाओं अच्छा उदाहरण ofgeneral उद्देश्य नियोजन भाषाएं हैं। इन भाषाओं बजट, पूर्वानुमान, और अन्य वर्कशीट उन्मुख समस्याओं के विदेश रेंज से निपटने के लिए उपयोगकर्ता को सक्षम।
• विशेष प्रयोजन के नियोजन भाषाओं वे क्या कर सकते में सीमित कर रहे हैं, लेकिन theyusually कुछ नौकरियों सामान्य प्रयोजन नियोजन भाषाओं की तुलना में बेहतर है। ऐसे एसएएस और SPSS के रूप में Somestatistical भाषाओं, विशेष purposeplanning भाषाओं के उदाहरण हैं।
13. सात ओपन सिस्टम इंटरकनेक्शन (ओएसआई) मॉडल की परतों में निम्नलिखित शामिल हैं:
• परत 7 या अनुप्रयोग परत: ओएसआई परत वास्तुकला के आवेदन परत अंत उपयोगकर्ता, कि दोनों ओएसआई आवेदन परत और उपयोगकर्ता सॉफ्टवेयर आवेदन के साथ सीधे बातचीत का

© The Institute of Chartered Accountants of India

मतलब है जो के सबसे करीब है। यह परत सॉफ्टवेयर अनुप्रयोगों के साथ सूचना का आदान प्रदान और फ़ाइल स्थानांतरण, फ़ाइल साझा, आदि डाटाबेस संगामिति और गतिरोध स्थिति नियंत्रण इस परत स्तर पर किए जाते हैं द्वारा उपयोगकर्ता सेवाएं प्रदान करता है।

• लेयर 6 या प्रस्तुति परत: सिंटेक्स परत भी रूप में भेजा समय पर इस परत है, आम तौर पर, एक ऑपरेटिंग सिस्टम, कि डेटा की स्क्रीन डिस्प्ले पर एक और इसे आगे भी नियंत्रण करने के लिए एक प्रस्तुति के प्रारूप से आने वाली और बाहर जाने वाले डेटा धर्मान्तरित का एक हिस्सा है के लिए डेटा बदल देती है एक मानक आवेदन इंटरफ़ेस। एन्क्रिप्शन, डेटा संपीड़न भी इस परत स्तर पर किया जा सकता है।

• लेयर 5 या सत्र परत: यह परत, सेट अप निर्देशांक, और प्रत्येक के अंत में अनुप्रयोगों के बीच बातचीत, बाजारों, और संवाद समाप्त हो जाता है। यह सत्र और कनेक्शन समन्वय के साथ संबंधित है। यह पूर्ण द्वैध, आधा द्वैध, या सिंप्लेक्स ऑपरेशन के लिए प्रदान करता है, और चेक ओर इशारा करते हुए, स्थगन, समाप्ति, और पुनः आरंभ प्रक्रियाओं को स्थापित करता है। OSI मॉडल इस परत सत्र के "सुंदर नजदीक" के लिए भी जिम्मेदार बनाया है।

परत 4 या परिवहन परत: यह परत, उपयोगकर्ता प्रक्रियाओं के बीच डाटा के विश्वसनीय और पारदर्शी हस्तांतरण सुनिश्चित करता है assembles और संदेश पैकेट disassembles, और त्रुटि सुधार प्रदान करता है और प्रवाह नियंत्रण। बहुसंकेतन और एन्क्रिप्शन इस परत स्तर पर किए जाते हैं। इसका मतलब यह है कि ट्रांसपोर्ट लेयर खंडों का ट्रैक रखने के लिए और उन है कि असफल retransmit कर सकते हैं।

• परत 3 या नेटवर्क परत: नेटवर्क परत, पारेषण के भौतिक मार्ग का एक विकल्प बनाता है, उन्हें डेटा ट्रांसमिशन और स्विचिंग के स्वतंत्र बनाने के लिए ऊपरी परत के लिए एक आभासी सर्किट बनाता स्थापित करता है, का कहना है, नोड्स के बीच कनेक्शन समाप्त हो जाता है और उचित रूटिंग सुनिश्चित आंकड़े का।

• परत 2 या डाटा लिंक परत: डाटा लिंक परत प्रोटोकॉल परत है जो एक वाइड एरिया नेटवर्क में या एक ही स्थानीय क्षेत्र नेटवर्क खंड पर नोड्स के बीच आसन्न नेटवर्क नोड्स के बीच डेटा स्थानांतरित करता है। यह परत भी एक हार्डवेयर की परत है जो चैनल का उपयोग नियंत्रण विधि निर्दिष्ट करता है और संचरण माध्यम के माध्यम से डेटा के विश्वसनीय हस्तांतरण सुनिश्चित करता है। यह नेटवर्क संस्थाओं के बीच डाटा हस्तांतरण करने के लिए और पता लगाने और संभवतः सही है कि त्रुटियों भौतिक परत में हो सकता है के लिए कार्यात्मक और प्रक्रियात्मक साधन प्रदान करता है।

• परत 1 या भौतिक परत: भौतिक परत एक हार्डवेयर की परत है जो यांत्रिक सुविधाओं के साथ ही उपकरणों और ट्रांसमिशन के बीच कनेक्शन के विद्युत सुविधाओं को निर्दिष्ट है। यह एक उपकरण है और एक भौतिक माध्यम के बीच संबंधों को परिभाषित करता है।

14. कुछ व्यापार 'आवेदन की प्रकृति' के आधार पर आवेदन पत्र इस प्रकार हैं:

लेखा आवेदन: इस तरह के टैली, SAP और Oracle वित्तीय लेखांकन के रूप में आवेदन पत्र लेखांकन और इस तरह के बैलेंस शीट, लाभ और हानि खाते और नकदी प्रवाह के बयान के रूप

© The Institute of Chartered Accountants of India

में वित्तीय जानकारी पैदा करने के दिन-प्रतिदिन के लेनदेन के लिए व्यावसायिक संस्थाओं द्वारा किया जाता है। ये लेखा अनुप्रयोगों के रूप में वर्गीकृत कर रहे हैं।

• कार्यालय प्रबंधन सॉफ्टवेयर: इन आवेदनों entitiesto शब्द प्रोसेसर (एमएस वर्ड), इलेक्ट्रॉनिक स्प्रेडशीट (एमएस एक्सेल), प्रस्तुति सॉफ्टवेयर (PowerPoint), फाइल शेयरिंग सिस्टम, आदि प्रयोजन के दिन करने वाली स्वचालित करने के लिए है की तरह अपने कार्यालय आवश्यकताओं के प्रबंधन में मदद दिन कार्यालय का काम और प्रशासन।

• अनुपालन आवेदन: उद्यम दस्तावेज, ई-भुगतान करों, डेटा की ई-भंडारण, आदि व्यावसायिक अनुप्रयोगों का एक अलग वर्ग की ई-फाइलिंग को बढ़ावा देने के लिए सरकार के साथ अपने नागरिकों के लिए ई-अनुपालन को अपनाने के लिए andhave लागू कानूनों और नियमों का पालन करने की जरूरत है उपलब्ध है कि अनुपालन आवश्यकताओं को पूरा करने की सुविधा है।

• ग्राहक संबंध ManagementSoftware: ये एफएमसीजी में बड़े पैमाने पर संगठनों की जरूरत है (तेजी से बढ़ उपभोक्ता वस्तुओं) श्रेणियों के लिए विशिष्ट अनुप्रयोगों के खानपान कर रहे हैं। इन संस्थाओं को अपने ग्राहकों के साथ बातचीत और उन्हें जवाब के लिए की जरूरत है।

• प्रबंधन सहायता सॉफ्टवेयर: ये प्रबंधन के निर्णय लेने की जरूरतों को पूरा आवेदन कर रहे हैं। उदाहरण के लिए, प्रबंधन सूचना प्रणाली आम तौर पर मध्यम स्तर के प्रबंधकों द्वारा अपने निर्णय लेने की जरूरत के लिए, दूसरे हाथ निर्णय समर्थन प्रणाली पर इस्तेमाल कर रहे हैं उनकी जानकारी आवश्यकताओं के लिए शीर्ष प्रबंधन द्वारा किया जाता है।

ईआरपी सॉफ्टवेयर: इन आवेदनों एंटरप्राइज रिसोर्स प्लानिंग सॉफ्टवेयर के रूप में कहा जाता है, जो संस्थाओं द्वारा किया जाता बेहतर संसाधनों का प्रबंधन करने के लिए और तीन Es अर्थात अर्थव्यवस्था, दक्षता और व्यापार के संचालन की प्रभावशीलता को अधिकतम करने के लिए।

• उत्पाद जीवनचक्र प्रबंधन सॉफ्टवेयर: ये व्यावसायिक अनुप्रयोगों के उद्यमों कि नए उत्पादों के लांच और नए उत्पादों के विकास में शामिल कर रहे हैं के द्वारा किया जाता है।

• रसद प्रबंधन सॉफ्टवेयर: बड़े रसद कंपनियों के प्रबंधन के लिए, इन प्रमुख व्यावसायिक आवेदन कर रहे हैं। इन कंपनियों को कोई फ़र्क है कि कार्रवाई की जरूरत है देखते हैं कि क्या जांच करने के लिए उत्पादों और दुनिया भर में लोगों का ट्रैक रखने की जरूरत है।

• कानूनी ManagementSoftware: भारत में प्रयास के एक बहुत कानूनी प्रणाली digitize करने के लिए रखा जा रहा है। भारत सरकार, अदालतों में लंबित मामलों को कम करने के लिए उत्सुक है। इस प्रक्रिया पर चला जाता है के रूप में भारत में कानूनी पेशे में इस तरह की व्यवस्था की जरूरत होगी। भारत में बड़ी कानूनी फर्मों, जो पहले से ही इस तरह के व्यावसायिक अनुप्रयोगों का उपयोग कर रहे हैं।

उद्योग विशिष्ट अनुप्रयोगों: ये उद्योग विशिष्ट एक विशिष्ट उद्योग क्षेत्र पर ध्यान केंद्रित आवेदन कर रहे हैं। उदाहरण के लिए, सॉफ्टवेयर विशेष रूप से बैंकिंग आवेदन पत्र, बीमा आवेदन पत्र, ऑटोमोबाइल डीलर प्रणाली, मॉल के लिए बिलिंग प्रणाली, सिनेमा टिकट सॉफ्टवेयर, यात्रा उद्योग से संबंधित सॉफ्टवेयर, आदि के लिए डिजाइन किए

15. वसा ग्राहक: एक मोटी ग्राहक या मोटी ग्राहक एक ग्राहक है कि किसी भी डाटा प्रोसेसिंग संचालन खुद के थोक करता है, और जरूरी सर्वर पर भरोसा नहीं करता है। पतली ग्राहकों के

© The Institute of Chartered Accountants of India

विपरीत, मोटी ग्राहकों क्योंकि प्रसंस्करण उपयोगकर्ता सिस्टम पर स्थानीय स्तर पर किया जाता है, और सर्वर भंडारण प्रयोजनों के लिए मुख्य रूप से पहुँचा है एक सेंट्रल प्रोसेसिंग सर्वर पर भरोसा नहीं है। कारण है कि, मोटी ग्राहकों को अक्सर सार्वजनिक वातावरण के लिए अच्छी तरह से अनुकूल नहीं हैं। एक मोटी ग्राहक बनाए रखने के लिए, बल्कि यह सिर्फ सर्वर पर अनुप्रयोगों को बनाए रखने की तुलना में, सॉफ्टवेयर तैनाती और उन्नयन के लिए सभी प्रणालियों को बनाए रखने की जरूरत है। पर्सनल कंप्यूटर - उदाहरण के लिए।

पतला ग्राहक: मेजबान कंप्यूटर के संसाधनों Thinclientsuse। एक पतली ग्राहक आम तौर पर केवल संसाधित anapplication सर्वर है, जो किसी भी आवश्यक डाटा प्रोसेसिंग के थोक प्रदर्शन करती द्वारा प्रदान आंकड़े प्रस्तुत। एक पतली ग्राहक मशीन अर्थ थोड़ा हार्डवेयर और सॉफ्टवेयर उपयोगकर्ता की मशीन पर स्थापित है, एक केंद्रीय प्रसंस्करण सर्वर के साथ संवाद करने के लिए जा रहा है। एक उपकरण का उपयोग वेब आवेदन (जैसे Office वेब अनुप्रयोग के रूप में) एक पतली ग्राहक है।

© The Institute of Chartered Accountants of India

[kM – **B:** 0;gjpuk i;cU/ku

dkj.k lfgr lgh@xyr

1. कारण सहित वर्णित करे क्या निम्न वक्तव्य सही है अथवा गलतः

   (a) प्रबन्धक वातावरण का सीमित पक्ष पर फोकस कर जटिलता को सरल करते हैं।

   (b) बाहरी वातावरण में सुदृढ़ता तथा कर्मचारियों की पहचान के लिए स्कैन करना चाहिए।

   (c) व्यवसाय का उद्देश्य ग्राहक को सूचित करना तथा बनाये रखना है।

   (d) BCG मैट्रिक्स में प्रश्न चिन्ह न्यून वृद्धि, न्यून हिस्सा व्यापार का प्रतिनिधित्व करता है।

   (e) निर्णयन यह है कि किस व्यूहरचना को सहत बोध को प्रवाहित होना चाहिए।

   (f) विविधकरण के लिए संस्था को व्यापाक में प्रविश्ट करने की आवश्यकता है जो संस्था के वर्तमान व्यापार से असंबद्ध है।

   (g) व्यूहरचना को कार्यात्मक स्तर व्यूहरचना तथा योजना से प्रबन्धन होने की आवश्यकता है।

   (h) व्यूहरचना तथा संरचना के मध्य मिलान प्रतिस्पर्द्धी लाभ को सृजित कर सकता है।

   (i) हावर ग्लास (Hourglass) संरचना में प्रभावी कार्य के लिए मध्यम स्तर पर ज्यादा कर्मियों की आवश्यकता होती है।

   (j) सरकारी संस्था में व्यूहरचनाकार की निजी क्षेत्र में उनके समकक्ष से कम स्वायतता होती है।

   (k) व्यापार प्रोसेस रिइंजियरिंग के लागू करने में चुनौती है।

nk vo/kkj.kk d; e/; vUrj

2. निम्न के मध्य अंतर करें:

   (a) सूक्ष्म वातावरण तथा स्थूल वातावरण।

   (b) इनवाइड लोजिस्टिक तथा आउटवाउड लोजिस्टिक।

   (c) डाइवेस्टमेंट व्यूहरचना तथा निस्तारण व्यूहरचना।

   (d) लोजिस्टिक प्रबन्धन तथा आपूर्ति श्रृंखला प्रबन्धन।

© The Institute of Chartered Accountants of India

y?k fVIif.k;k

3. निम्न पर लघु टिप्पणी लिखें:

   (a) वातावरण के साथ प्रभाव तथा अधिकार का विनिमय।

   (b) विलय तथा अधिगृहण

   (c) नेटवर्क संस्था संरचना

   (d) विपणन में स्थान

lf{kIr mÙkj

4. संक्षेप में निम्न प्र नों का उत्तर देवें:

   (a) संक्षेप में दोनों वित्तीय तथा व्यूहरचना उद्दे य तथा उपलब्धि की ट्रैकिंग के द्वारा कम्पनी की कु ालता को मापने के लिए बैलेंसड स्कोर को स्पश्ट करें।

   (b) एक कम्पनी को अपने मि ान को परिभाशित करने के लिए बाहरी परिदृ य पर फोकस करना चाहिए? इस वक्तव्य का कारण सहित समर्थन करें।

   (c) ABC पराम र्ा फर्म के वातावरण स्कैनिंग के लिए विचार करने के लिए आव यक फैक्टर पर सलाह देने के लिए ग्राहक संस्था से परियोजना प्राप्त किया। इन फैक्टर पर संक्षेप में चर्चा करें।

fooj.kkRed mÙkj

अध्याय 1 : व्यापार वातावरण

5. यह संभव है कि विभिन्न संस्था एक अन्य के साथ सहयोग करें चर्चा करें।

6. स्पश्ट करें कि किस प्रकार प्रौद्योगिकी फैक्टर एक वि ोश संस्था को अवसर तथा खतरा प्रस्तुत करते है।

अध्याय 2 : व्यापार नीति तथा व्यूहरचना प्रबन्धन

7. प्रतिस्पर्द्धी व्यूहरचना की गति ीलता को स्पश्ट करें।

8. एक सही 'मि ान विवरण को लिखने के लिए आप क्या टिप दे सकते है।

अध्याय 3 : व्यूहरचना वि लेशण

9. व्यूहरचना वि लेशण में विभिन्न मुद्दे क्या है?

10. आप ट्रिगर आफ चेंज से क्या समझते है? किस प्रकार से ट्रिगर ड्राइविंग बल से संबंधित है।

अध्याय 4 : व्यूहरचना योजना

11. व्यूहरचना योजना को कार्यवाही तथा परिणाम में बदलने के लिए एक प्रबन्धक को व्यूहरचना को लागू करने तथा निश्पादित करने के लिए समर्थ होना चाहिए।

© The Institute of Chartered Accountants of India

12. एक रूग्ण कम्पनी जो विभिन्न विद्युत गृह उपकरण का निर्माण करती है का प्रबन्धन आपसे उपयुक्त छटनी व्यूहरचना पर आपकी राय मांगती है। आपकी क्या सलाह होगी तथा क्यों?

अध्याय 5 : कार्यात्मक व्यूहरचना का फार्मूले ान

13. एक फर्म की पूँजी संरचना में ऋण तथा समता का उपयुक्त मिश्रण का निर्धारण सफल व्यूहरचना कार्यान्वयन के लिए महत्वपूर्ण है। चर्चा करें।

14. निम्न क्षेत्रों में मानव संसाधन प्रबन्धन में व्यूहरचना भुमिका को स्पश्ट करें:

    (a) बदलाव को सुलभ करना

    (b) मूल सक्षमता को बनाना

    (c) कार्य नैतिकता तथा संस्कृति का विकास

अध्याय 6 : व्यूहरचना कार्यान्वयन तथा नियंत्रण

15. किस प्रकार से मूल सक्षमता तथा मूल्य श्रृंखला को एक साथ जोड़कर कम्पनी को अनुपम होने में सहायता करता है।

16. ABC Ltd. संरचना, प्रौद्योगिकी तथा व्यक्तियों में बदलाव लाने की योजना बनाता है। स्पश्ट करें कि किस प्रकार से Kurt Laow का बदलाव प्रोसेस इस फर्म की सहायता कर सकता है।

अध्याय 7 : व्यूहरचना एज तक पहुँचना

17. एक संस्था में सिक्स सिग्गा को लागू करना कठिन है। सिक्स सिग्गा का आलोच्य तत्व को स्पश्ट करें।

18. बेंच मार्किंग क्या है? संक्षेप में बेंच मार्किंग प्रोसेस में लिप्त तत्व को स्पश्ट करें।

l|>k;k mÙkj

1 **(a)** **lgh:** प्रायः प्रबन्धक उन पक्ष जो ऐतिहासिक रूप से महत्वपूर्ण है अथवा उनके पहले मत को पुश्ट करते है पर फोकस का वातावरण जटिलता का सरलीकरण करते है। वे विकृत प्रबन्धकीय व्यवहार नहीं है, वे जटिलता के साथ सामना करने वाले प्रत्येक का प्राकृतिक व्यवहार है।

(b) **xyr:** एक संस्था कुछ आंतरिक दृढ़ता तथा कमजोरियों का ग्रहण करती है बाहरी वातावरण को बाहरी अवसर तथा खतरों की पहचान के लिए स्कैन करने की आव यकता है।

(c) **lgh** Peter Drucker के अनुसार, व्यापार का उद्दे य ग्राहक को सृजित करना तथा बनाये रखना है। ग्राहक व्यक्ति है जो संस्था की उत्पाद के अधिग्रहण के लिए धन का भुगतान करता है। संस्था ग्राहकों के बिना जीवित नहीं रह सकती।

© The Institute of Chartered Accountants of India

(d) xyr% प्र न चिन्ह समस्या बच्चे बनाये अथवा wildcats के रूप में जाना जाता है उच्च वृद्धि बाजार में न्यून बाजार हिस्सा व्यापार है। उन्हें नकद के सृजन के लिए न्यून संभावना के साथ भारी निवे ा की आव यकता है। दूसरी तरफ, hand dogs न्यून वृद्धि, न्यून हिस्सा व्यापार तथा उत्पाद है। Dogs स्वयं को बनाये रखने के लिए नकद सृजित करता है परन्तु ज्यादा भविश्य नहीं है।

(e) xyr% व्यूहरचना फॉर्मूले ान, एक कार्य नहीं है जिसे प्रबन्धक सहज बोध, राय, अच्छी सहज प्रवृत्ति तथा सृजनात्मक भाोध्य से प्राप्त कर सके एक संस्थागत बाहरी वातावरण तथा आंतरिक स्थिति की वि लेशण से सीधे रूप से प्रवाहित होने की आव यकता का अनुगमन के लिए क्या व्यूहरचना है।

(f) xyr% विविधिकरण प्रयास फर्म के विद्यमान व्यापार से संबंधित अथवा असंबंधित हो सकती है एक संबंधित विविधिकरण उद्धर्वाकार एकीकृत, क्षैतिज एकीकृत अथवा संक्रिमिक हो सकता है। समूल विविधिकरण में विद्यमान व्यापार के साथ कोई जुड़ाव विद्यमान नहीं है।

(g) xyr% कार्यात्मक व्यूहरचना को उच्चतर स्तर व्यूहरचना तथा मार्गद ि का के साथ किया जाता है। कार्यात्मक प्रबन्धकों निर्णय लेने के लिए व्यापार व्यूहरचना से मार्गद ान की आव यकता है। व्यूहरचना को व्यवहार्य कार्यात्मक योजना तथा नीतियों में पृथक् करने की आव यकता है। परिचालात्मक योजना कार्यात्मक प्रबन्धकों को बताती है कि क्या किया जाना चाहिए जबकि नीतियां वर्णित करती है कि किस प्रकार योजना को लागू करना होगा।

(h) lgh% एक प्रतिस्पर्द्धी लाभ को सृजित किया जाता है जब व्यूहरचना तथा संरचना के मध्य उपयुक्त मिलान है। अप्रभावी व्यूहरचना/संरचना मेल का परिणाम कम्पनी की कठोर तथा विफलता हो सकती है, आज का प्रतिस्पर्द्धी लैंड स्केप में तीव्र बदलाव की आव यकता तथा जटिलता को देखते हुए। इसलिए, प्रभावी व्यूहरचना नेता एक संस्थागत संरचना तथा साथ के नियंत्रण जो उन प्रतिस्पर्द्धी से बेहतर है को विकसित करने की मांग करते है।

(i) xyr% Hourglass संस्था संरचना किसी मध्यम परत के साथ तीन परतों से मिलकर बना है। संरचना का छोटा तथा संकीर्ण मध्यम प्रबन्धन स्तर है। सूचना प्रौद्योगिकी मध्यम स्तर प्रबन्धकों के द्वारा निश्पादित कई कार्य को लेकर संस्था में भाीर्श तथा निचले स्तर को जोड़ता है। एक सुकड़ा मध्यम परत विविध न्यून स्तर गतिविधियों का समन्वय करता है।

(j) lgh% सरकारी संस्था में व्यूहरचनाकार निजी फर्म में अपने समकक्ष से कम स्वायतता के साथ परिचालित करती है। सार्वजनिक उद्यम सामान्यतः असंबद्ध व्यापार के साथ विविधिकरण अथवा अन्य फर्म के साथ विलय नहीं कर सकते। सरकारी व्यूहरचनाकार प्रायः संस्था का मि ान के बदलने अथवा उद्दे य को पुनः निर्दे ित करने में कम स्वतंत्रता का फायदा उठाते है। वे सार्वजनिक जांच से डरते है।

© The Institute of Chartered Accountants of India

(k) lgh% BPR स्थापित पदानक्रम तथा कार्यात्मक संरचना में बाधा डालते है। इसमें कार्यबल के मध्य प्रतिरोध भी लिप्त है। री–इंजीनियरिंग समय तथा व्यय को लेता है कम से कम समय में। यहां तक संक्रमण अवधि के दौरान राजस्व की हानि हो सकती है। ध्येय की स्थापना कठिन हो सकता है। यदि ध्येय को सही ढंग से सेट नहीं हुआ अथवा समस्त रूपांतरण को उपयुक्त रूप से चलाया नहीं गया, री–इंजीनियरिंग प्रयास विफल हो सकते है।

2. (a) व्यापार वातावरण दोनों स्थूल वातावरण तथा सक्षम वातावरण से मिलकर बना है। दोनों के मध्य निम्न अंतर हैः

1. सूक्ष्म वातावरण उन बल को संदर्भित करते है जो कम्पनी के काफी नजदीक है तथा दिन–प्रतिदिन कार्य करने की योग्यता को प्रभावित करता है। स्थूल वातावरण सभी बल को संदर्भित करता है जो बड़ी परिधि का भाग है तथा दूर से संस्था तथा सूक्ष्म वातावरण को प्रभावित करता है।

2. सूक्ष्म वातावरण में स्वयं कम्पनी, इसके आपूर्तिकर्ता, विपणन मध्यवर्ती, ग्राहक बाजार तथा प्रतिस्पर्द्धी सम्मिलित है। जबकि स्थूल वातावरण में भौगोलिक, अर्थ व्यवस्था, प्राकृतिक बल, प्रौद्योगिकी, राजनीति, कानूनी तथा सामाजिक संस्कृति सम्मिलित है।

3. सूक्ष्म वातावरण के तत्व उक्त व्यवसाय का वि ाष्ट है तथा इसके कार्य को अल्पकालीन आधार पर प्रभावित करता है। स्थूल वातावरण का तत्व वातावरण है तथा एक उद्योग में सभी फर्म के कार्य को प्रभावित करता है।

(b) इनवाउंड लोजिस्टिक उत्पाद/सेवा का इनपुट को प्राप्त करने, स्टोरिंग तथा वितरण से संबंधित गतिविधियाँ है। इसमें सामग्री हैंडलिंग, स्टॉक नियंत्रण परिवहन इत्यादि गतिविधियाँ सम्मिलित है।

आउटवाउंड लोजिस्टिक ग्राहक को उत्पाद के संग्रहण, भंडारण तथा विवरण से संबंधित है इनमें निर्मित वस्तु का भंडारण/वेयरहाउसिंग, आदे ा प्रोसेसिंग, भोडयुलिंग आपूर्ति, आपूर्ति वाहन का परिचालन इत्यादि जैसी गतिविधियाँ सम्मिलित है।

(c) MkbosLVesV 0;gjpuk% डाइवेस्टमेंट व्यूचहरना में व्यवसाय का हिस्सा अथवा प्रमुख प्रभाग, लाभ केंद्र अथवा SBU की बिक्री अथवा निश्वारण लिप्त है। डाइवेस्टमेंट प्रायः पुनर्वास अथवा पुनः संरचना योजना का भाग है तथा अपनाया जाता है जब एक टर्नअराउंड का प्रयास किया परन्तु असफल साबित हुआ। टर्नअराउंड का विकल्प की भी अनदेखी की जा सकती है यदि यह प्रकट है कि डाइवेस्टमेंट केवल एक उत्तर है।

fuLrkj.k 0;gjpuk% निस्तारण एक छटनी व्यूहरचना को अधिक अनाकर्शण के रूप में माना जाता है। इसमें एक फर्म को बंद करना तथा इसकी सम्पत्ति को बेचना लिप्त है। इसे अंतिम प्रयास के रूप में माना जाता है क्योंकि यह गंभीर परिणाम की तरफ ले जाता है जैसे श्रमिकों तथा अन्य कर्मचारियों के लिए रोजगार की हानि है,

© The Institute of Chartered Accountants of India

एक अवसर जिसका एक व्यर्थ अनुगमन करता है की समाप्ति है तथा विफलता का दाग की तरफ ले जाता है।

(d) आपूर्ति श्रृंखला प्रबन्धन लोजिस्टिक प्रबन्धन का विस्तार है। यद्यपि, दो के मध्य अंतर है। लोजिस्टिक गतिविधियों में इनवाउंड तथा आउटवाउंड वस्तुओं परिवहन, वेयरहाउसिंग, सामग्री की हैंडलिंग, आदे ा का पूरा करना, इंवेंटरी प्रबंधन तथा आपूर्ति। मांग योजना का प्रबन्धन सम्मिलित है। यद्यपि यह गतिविधियाँ आपूर्ति श्रृंखला प्रबन्धन का भी भाग बनता है, आपूर्ति श्रृंखला प्रबन्धन अधिक वृहत्तर है। लोजिस्टिक प्रबन्धन को एक भाग के रूप में माना जाता है जो योजना, कार्यान्वयन तथा वस्तु सेवा का मुवमेंट तथा भंडारण का नियंत्रण तथा मूल के बिंदु तथा उपयोग का बिंदु के मध्य संबंधित सूचना से संबंधित है।

आपूर्ति श्रृंखला प्रबन्धन सभी प्रमुख व्यापार गतिविधियाँ तथा संस्था के अंदर तथा के बाहर व्यापार का एक एकीकृत कार्य है। आपूर्ति श्रृंखला प्रबन्धन विभिन्न चैनल साझेदार, आपूर्तिकर्ता, मध्यवर्ती तृतीय पक्ष सेवा प्रदानकर्ता तथा ग्राहक से मिलकर श्रृंखला में जुड़ाव का एक सिस्टम मत है। श्रृंखला में विभिन्न तत्व एक सहयोगी तथा समन्वित तरीके में एक साथ कार्य करते है। प्रायः इसे व्यापार रूपांतरण के टूल के रूप में प्रयुक्त किया है तथा सही कीमत तथा सही स्थान से सही समय पर सही उत्पाद की सुपुर्दगी लिप्त है।

3. (a) अधिकार तथा प्रभाव का विनिमय संस्थागत वातावरण संवाद में एक क्षेत्र है। बाहरी वातावरण संस्था के ऊपर पर्याप्त अधिकार को धारित करता है दोनों ज्यादा सम्मिलित है तथा साथ में इसकी संसाधन, सूचना तथा अन्य इनपुट पर कमांड है। बाहरी वातावरण एक तरफ अवसर, प्रोत्साहन तथा पुरस्कार का प्रस्ताव रखता है तथा दूसरी तरफ बाधा, खतरा तथा सीमा का सेट है। दोनों तरफ संस्था लाचार है। बाहरी वातावरण भी संस्था के ऊपर अपनी इच्छा को लगाने की स्थिति में है। संस्था के ऊपर सरकारी नियंत्रण इस प्रकार का भाक्ति संबंध है। अन्य संस्था प्रतिस्पर्द्धी, बाजार, ग्राहक, आपूर्तिकर्ता निवे ाक इत्यादि भी पर्याप्त संग्रहण अधिकार का उपयोग करता है तथा संस्था की योजना तथा निर्णयन प्रोसेस के ऊपर प्रभाव रखता है।

इन टर्न, संस्था स्वयं में कभी–कभी संसाधन तथा सूचना के ऊपर कमांड के कारण बाहरी वातावरण के कुछ तत्व के ऊपर काफी अधिकार तथा प्रभाव को रखने की स्थिति में होती है। वही तत्व जो संस्था के ऊपर अधिकार का उपयोग करती है कुछ संबंध में संस्था की प्रभाव तथा अधिकार के तहत है इस हद तक संस्था वातावरण के ऊपर अधिकार को धारित करने में समर्थ है। यह कार्यवाही की स्वतंत्रता तथा स्वायतता को बढ़ाता है।

(b) सरल भाब्दों में विलय तथा अधिगृहण को दो अथवा ज्यादा संस्था को एक साथ मिलाने का प्रोसेस है। दोनों भाब्दों के मध्य अंतर की महीन रेखा है परन्तु समन्वय का प्रभाव दोनों मामलों में पूर्णतः भिन्न है। कुछ संस्था विलय के जरिये बढ़ना चाहती है। विलय को प्रोसेस माना जाता है जहां पर दो अथवा अधिक कम्पनियां

© The Institute of Chartered Accountants of India

अपने व्यापार परिचालन को बढ़ाने के लिए एक साथ आती है। इस प्रकार के मामले में डील निगमत भार्तो पर फाइनल होती है तथा दोनों संस्था नयी सृजित इकाई में लाभ को बांटती है। विलय में दोनों संस्था व्यापार बाधा को तोड़ने के साथ अपनी भाक्ति तथा वित्तीय लाभ को बढ़ाने के लिए समन्वय करती है।

जब एक संस्था अन्य संस्था का ग्रहण करती है तथा सभी इसके व्यापार परिचालन का नियंत्रण करती है, इसे अधिगृहण के रूप में जाना जाता है। अधिगृहण के इस प्रोसेस में, एक वित्तीय रूप से स ाक्त संस्था कमजोर संस्था पर कब्जा करती है। अधिगृहण प्रायः अर्थव्यवस्था में मंदी अथवा घटते लाभ मार्जिन के दौरान होता है। संयुक्त परिचालन तब भाक्ति ाली इकाई के नाम के अन्तर्गत चलता है। एक अधिगृहण के मामले में डील प्रायः गैर–मित्रवत तरीके में की जाती है। यह कमोवे ा बलपूर्वक सहयोग है जहां पर भाक्ति ाली संस्था या तो इसके परिचालन का उपयोग करती है अथवा हानि में कम्पनी को अपनी इकाई को हानि में बेचने के लिए बाध्य किया जाता है।

(c) नेटवर्क संरचना में, कई गतिविधियों का आउट सोर्स किया जाता है। इसे एक इन हाउस व्यापार फंक ान का आभासी हटाने के कारण 'गैर–संरचना' के रूप में कहा जा सकता है। इस तरीके में गठित एक संस्था प्रायः आभासी संस्था कहलाती है क्योंकि यह लगातार बदलती गैर–पदानुक्रम Cobtveb Lihe नेटवर्क के द्वारा जुड़ी परियोजना समूह अथवा सह–भागिता की श्रृंखला से मिलकर बना है।

नेटवर्क संरचना उपयोगी बन जाता है जब एक फर्म का वातावरण अस्थिर है तथा ऐसा रहने की अपेक्षा है। इस प्रकार की स्थिति में नवीनतम तथा तीव्र प्रत्युत्तर की स ाक्त आव यकता है। वेतन भोगी कर्मचारियों के स्थान पर, व्यापार वि ाष्ट परियोजना अथवा समय की अवधि के लिए व्यक्तियों से संविदा कर सकता है। आपूर्तिकर्ता तथा वितरक के साथ दीर्घकालीन ठेका सेवा का प्रतिस्थानापन्न कर सकता है जिसे कम्पनी उद्धर्वाकार एकीकरण के जरिये स्वयं प्रदान कर सकती है। एक एकल भवन अथवा क्षेत्र में स्थित होने के स्थान पर एक संस्था का व्यापार फंक ान वि व भर में फैला होता है।

नेटवर्क संस्था संरचना एक संस्था को तीव्र प्रौद्योगिकी बदलाव तथा अन्तर्राश्ट्रीय व्यापार तथा प्रतिस्पर्द्धा का बदलते पैटर्न से सामना करने के लिए बढ़ा हुआ लोच तथा अपनाने योग्यता को प्रदान करता है यह कम्पनी को अपनी भिन्न सक्षमता पर केंद्रित करने की आज्ञा देता है जबकि अन्य फर्म से कु ालता को इकट्ठा करता है जो अपनी दक्षता के क्षेत्र में अपने प्रयास पर केंद्रित करता है।

(d) स्थान कम्पनी गतिविधियों के लिए है जो उत्पाद को ध्येय उपभोक्ताओं को उपलब्ध करवाता है। सर्वाधि कमूल विपणन निर्णय में से एक सर्वाधिक उपयुक्त विपणन चैनल को चुनना है। व्यूहरचना को चैनल का प्रबन्धन के लिए लेना चाहिए जिसके द्वारा उत्पाद का स्वामित्व उत्पादक से ग्राहकों पर अंतरित किया जाता है तथा कई मामलों में, सिस्टम जिसके द्वारा वस्तु को जहां से वे उत्पादित होती है से अंतिम

© The Institute of Chartered Accountants of India

ग्राहकों को द्वारा क्रय किया जाता है तथा मूव किया जाता है। बियोलिया जैसे थोक व्यापारी तथा खुदरा व्यापारी पर लागू व्यूहरचना का डिजाइन करना चाहिए।

एक कम्पनी की विवरण नीतियां विपणन का फंक ान का महत्वपूर्ण निर्धारक है। एक वि ोश विपणन चैनल का उपयोग का निर्णय बिक्री बल का परिचालन का पैटर्न को सेट करता है।

4. (a) *बैलेंस स्कोर कार्ड अप्रोच:* व्यूहरचना तथा वित्तीय उद्दे य का एक समन्वय है कम्पनी कु ालता को मापने के लिए बैलेंस स्कोर कार्ड अप्रोच में दोनों वित्तीय तथा व्यूहरचना उद्दे य की स्थापना तथा उनकी उपलब्धि की ट्रैकिंग के लिए कहता है। जब तक कम्पनी गहरी वित्तीय कठिनाई में ना हो जैसे इसकी जीवंतता को खतरा है, कम्पनी प्रबन्धकों को वित्तीय उद्दे य को प्राप्त करने के स्थान पर व्यूहरचना उद्दे य को प्राप्त करने पर ज्यादा जोर दिया जाता है जहां पर ट्रेड ऑफ किया जाना है। यह त्रैमासिक दर त्रैमासिक तथा वर्श दर वर्श लगातार भविश्य लाभदायकता को बनाये रखने का नि ित मार्ग अनथक रूप से व्यूहरचना परिणाम का अनुगमन करना है जो कम्पनी की व्यापार स्थिति को सुदृढ़ करता है तथा आद र्ा रूप से प्रतिद्वंदी के ऊपर बढ़ता प्रतिस्पर्द्धी लाभ प्रदान करता है।

(b) एक व्यापार संस्था वृहत्त बाहरी वातावरण फैक्टर के अंदर समाज तथा कार्य का सम्पूर्ण संरचना का भाग है। यह अपने संसाधन को बाहरी वातावरण से प्राप्त करता है, उन्हें प्रोसेस करता है तथा वस्तु तथा सेवा के स्वरूप में आउटपुट का प्रदान करता है। इसलिए, यह कहना सही है कि एक व्यापार उद्यम को अपने मि ान को परिभाशित करने के लिए बाहरी परिदृ य पर फोकस करना चाहिए यद्यपि ऐसा करते हुए उद्यम की बाहरी स्थिति को डीलिंक नहीं किया जा सकता। एक बाहरी परिदृ य को लाना कम्पनी की विद्यमानता को उचित ठहराता है। मि ान स्टेटमेंट दीर्घ काल में उद्यम/कम्पनी की कु ालता के लिए सभी हिस्सा धारकों की अपेक्षा को मिलाकर डिजाइन किया हुआ एक संदे ा है।

(c) संस्थागत वातारण दोनों बाहरी तथा आंतरिक फैक्टर से मिलकर बना है। वातावरण को स्कैन करना चाहिए ताकि फैक्टर जो संस्थागत सफलता को प्रभावित करते है का विकास तथा पूवार्नुमान का निर्धारण किया जा सके। फैक्टर जिस पर विचार करने की आव यकता है को नीचे स्पश्ट किया हैः

- ?kVuk,a% घटनाएं बाहरी अथवा आंतरिक संस्थागत वातावरण में महत्वपूर्ण तथा वि ाि श्ट घटना है जिनका अवलोकन तथा ट्रेक किया जा सकता है।
- izo`fÙk% प्रवृत्ति एक ही प्रकार अथवा संबंधित घटनाएं है जो दी गयी दि ाा में मूव करती है, अवलोकन की आवृत्ति की भाक्ति को बढ़ाती अथवा घटाती है।
- eqn~nk वर्तमान चिंता है जो प्रवृत्ति तथा घटनाओं के प्रत्युत्तर में उत्पन्न होते है। एक उभरता मुद्दा की पहचान ज्यादा कठिन है।
- vi{kk,a% मुद्दों की उनकी चिंता के प्रका ा में हित ग्राही समूह द्वारा की गयी मांग है।

© The Institute of Chartered Accountants of India

5. व्यापार अपने पारस्तरिक लाभ के लिए एक दूसरे से सहयोग करता है। सहयोग के प्रोसेस में, सदस्य अपने स्वयं के व्यापार उद्दे य को देखते है तथा पारस्परिक हित के लिए सहयोग की क्षेत्र की पहचान की तरफ देखते है। प्रायः सहयोग को व्यावसायी समूहन (Cartelisation) Kieretsus तथा परिवार आधारित संस्था के जरिये प्राप्त किया जाता है।

(i) 0;olk;h legu% कई बार, कुछ कम्पनियां स्वयं को बाजार उपयुक्त बनाने के लिए समूह बनाती है व्यावसायी समूहन में उनके सदस्यों का हित सर्वोच्च है। यह समूह एकाधिकार की तरह की स्थिति सृजित करता है। व्यवसाय समूहन को स्वस्थ तरीके में नहीं लिया जाता। मध्य पूर्व बाजार में प्रसिद्ध cartel OPEC के बारे में जानते है जो अपने हित के संरक्षण के लिए कीमत तथा आपूर्ति श्रृंखला को सृजित करने का प्रयास करता है।

(ii) Kieretsus: Kieretsus एक कम्पनियों का ि ाक्षित लूज्ली (Loosely-coupled) समूह जो प्रायः संबंधित उद्योग में है। यह एक जापानी भाब्द है जिसे व्यापार का बड़ा सहकारी नेटवर्क के लिए प्रयुक्त किया जाता है। Kieretsus सदस्य सहकर्मी है तथा एक अन्य के स्टांक का स्वयं की पर्याप्त रा ि ा को रखते है तथा एक समान कई बोर्ड सदस्य हो सकते है।

Kieretsu का प्रमुख उद्दे य सूचना को बांटना अथवा उद्योग मानक पर सहमत होना नहीं है परन्तु क्रय, वितरण अथवा किसी अन्य कार्य को भोयर करना है। Kieretsu ने सदस्य स्वतंत्र कम्पनियां रहती है उनका केवल व्यूहरचना जो कॉमन है क्रय तथा बिक्री करते हुए अन्य Kieretsu सदस्यों के साथ व्यापार को अधिमान देना है। Kieretsu का निर्माण निर्माता को दीर्घकालीन साझेदारी, स्थापना तथा स्थिर होने की अनुमति देता है।

(iii) ifjokj LokfeRo lg;kx% कई बार स्वामित्व समूह एक प्रत्यक्ष तरीके में उनके उद्यम की प्रबन्धन में लिप्त है। सामान्य रूप से, स्वामित्व समूह कुछ नहीं है परन्तु एक परिवार तथा इसका स्वतन भारत में, व्यापार उद्यम की बड़ी संख्या चाहे वह बड़ा, मध्यम तथा छोटा है परिवार प्रबंधित उद्यम है। इसमें बड़ा व्यापारिक घराने जैसे टाटा बिरला, गोदरेज, रिलायंस, मोदी, इस्कॉर्ट इत्यादि सम्मिलित है। प्रमुख निर्णयन तथा कभी–कभी छोटे निर्णय भी परिवार के सदस्यों द्वारा किये जाते है जो उद्यम का प्रबन्धन करते है। यह संभव है कि परिवारों में सहयोग स्वतः घटित हो। इसी समय, ठकराव उनके व्यवहार को विकृत कर सकता है।

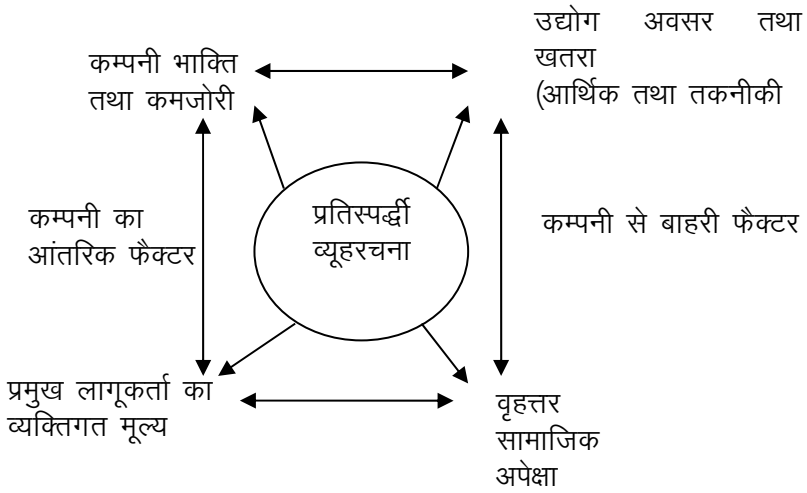
6. प्रौद्योगिकी सभी वातावरण फैक्टर में से सर्वाधिक गति ाील है प्रौद्योगिकी में बदलाव महत्वपूर्ण रूप से उद्यम की लागत, लाभदायकता, प्लांट लोके ान निर्णय, उत्पाद लाइन, वृद्धि तथा विकास को प्रभावित करता है। प्रौद्योगिकी तथा व्यापार एक दूसरे से जुड़े तथा निर्भर है। प्रौद्योगिकी का व्यापार द्वारा संरक्षण किया जाता है। प्रौद्योगिकी व्यापार को चलाती है तथा इसको किस प्रकार चलाये जाये में कुछ बदलाव लाता है।

© The Institute of Chartered Accountants of India

प्रौद्योगिकी व्यापार के लिए दोनों अवसर तथा खतरा के रूप में कार्य कर सकता है। यह अवसर के रूप में कार्य कर सकता है क्योंकि व्यापार अपने व्यूहरचना लाभ के लिए प्रौद्योगिकी नवीनता को अपना कर लाभ उठा सकता है। यद्यपि, उसी समय प्रौद्योगिकी खतरा के रूप में काम कर सकता है यदि संस्था उसे अपने लाभ के लिए अपनाने में समर्थ नहीं है। उदाहरण के लिए, एक नवीनता तथा आधुनिक उत्पादन सिस्टम को बदलने में समर्थ नहीं है। नये प्रवे ाक अथवा विद्यमान प्रतिस्पर्द्धी सदा उत्पाद अथवा उत्पादन तरीके जो व्यापार के लिए खतरा हो सकते है में प्रौद्योगिकी सुधार की उपलब्धता का उपयोग कर सकता है।

प्रौद्योगिकी अवसर तथा खतरा उत्पाद अथवा उत्पादन तक सीमित नहीं है प्रौद्योगिकी व्यापार के समस्त कदम को बदलती है। यह रूपांतरित कर सकती है कि किस प्रकार व्यापार कार्य करता है।

7. व्यूहरचना सोच में बाहरी वातावरण के बदलाव के साथ फर्म की आंतरिक वातावरण की उन्मुखता लिप्त है। प्रतिस्पर्द्धी व्यूहरचना कई फैक्टर के विचार से उद्‌भव होती है जो फर्म की बाहरी है जैसा नीचे चित्र में दिखाया है संदर्भ जिसमें प्रतिस्पर्द्धी व्यूहरचना को बनाया है।



fp=: lnHk ftle ifrLi)hi 0;gjpuk dk cuk;k g

बाहरी वातावरण का आर्थिक तथा तकनीकी हिस्सा को संस्था के लिए नये अवसर तथा खतरा को बंद करने के लिए अग्रसर प्रमुख फैक्टर के रूप में विचार किया जाता है। इसी तरह, समाज की वृहत्त अपेक्षा जिसमें संस्था परिचालित होती है फिर से प्रतिस्पर्द्धी व्यूहरचना के निर्धारण में महत्वपूर्ण फैक्टर है। संस्था की भाक्ति तथा कमजोरी आंतरिक फैक्टर है जो निगमित व्यूहरचना का निर्धारण करते है। यह वि लेशण करना चाहिए

© The Institute of Chartered Accountants of India

तथा पाना चाहिए कि कौन सा कार्यात्मक क्षेत्र जैसे विपणन, अनुसंधान तथा विकास इत्यादि है जिसमें संस्था की प्रतिस्पर्द्धी पर श्रेश्टता है। भाक्ति को बाहरी वातावरण में उत्पन्न होने वाली अवसर के संदर्भ में विचार करना चाहिए। प्रमुख लागूकर्ता का व्यक्तिगत मूल्य प्रतिस्पर्द्धी व्यूहरचना के बनाने में प्रमुख भुमिका अदा करते है।

8. मि ान स्टेटमेंट को वृहत्तर रूप से वह एक संस्था की वर्तमान क्षमता, ग्राहक फोकस, गतिविधियों तथा व्यापार मेकअप को वर्णित करते है। एक कम्पनी की मि ान स्टेटमेंट को लिखते हुए निम्न बिंदु उपयोगी हैः

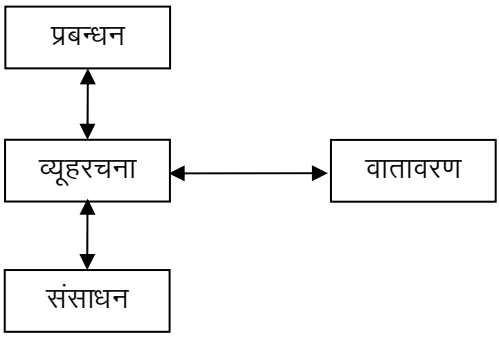
- अच्छी मि ान स्टेटमेंट अति व्यक्तिगत है – संस्था जिसके लिए उन्हें विकसित किया है आ अनुपम।
- मि ान स्टेटमेंट की एक भूमिका संस्था को स्वयं की वि ोश पहचान, व्यापार जोर तथा विकास के लिए मार्ग देना है।
- एक कम्पनी के व्यापार को परिभाशित किया जाता है, किन आव यकता को यह संतुश्ट करने का प्रयास कर रही है, ग्राहक समूह जिनका लक्ष्य है प्रौद्योगिकी तथा सक्षमता जिसका यह उपयोग करती है तथा गतिविधियों जिनका यह निश्पादन करती है।
- Technology, competencies and activities are important in defining a company's business because they indicate the boundaries on its operation.
- मि ान लाभ कमाना नहीं होना चाहिए।

9. निम्न मुद्दे है जिन पर व्यूहरचना वि लेशण में विचार करना चाहिए।

(i) le; j[kk% कई बल है जो व्यूहरचना को चालित अथवा बाधा डालते है। तथा किसी व्यूहरचना निर्णय में संतुलित होने चाहिए। व्यूहरचना वि लेशण का एक महत्वपूर्ण पक्ष दिन–प्रतिदिन निर्णय का संभव प्रभाव है। एक समय पर एक व्यापार की व्यूहरचना विस्तारित अवधि में लिये गये छोटे निर्णय की श्रृंखला का परिणाम है। एक प्रबन्धन जो एक संस्था की वृद्धि गति को बढ़ाने का प्रयास करता है सारवान रूप से व्यूहरचना को बदल रहा है।

(ii) lr;qDr% व्यूहरचना फॉर्मूले ान का प्रोसेस का प्रायः संस्था की आंतरिक संभावना का वातावरण अवसर के साथ मेल करना है। दो के मध्य पूर्ण मिलान संभव नहीं हो सकता, व्यूहरचना वि लेशण में विविध तथा ठकराव विचार के मध्य कार्ययोग्य संतुलन लिप्त है। व्यूहरचना निर्णय पर कार्य कर रहे एक प्रबन्धक को अवसर, प्रभाव तथा बाधाओं पर कार्य करना होता है। दबाव है जो एक चयन की तरफ ले जाते है जैसे नये बाजार में प्रवे ा करना। इसी तरह, बाधाएं है जो चयन को सीमित करती है जैसे एक बड़े प्रतिस्पर्द्धी की विद्यमानता।

© The Institute of Chartered Accountants of India



(iii) t kf[ke% वातावरण में वेरियबल्ज की जटिलता तथा एक दूसरे से मिलना संस्था में व्यूहरचना संतुलन को कम करता है। प्रतिस्पर्द्धी बाजार, उदारीकरण, वै वीकरण, चढ़ाव, मंदी, प्रौद्योगिकी उन्नति, अन्तर्दे ाीय संबंध सब व्यापार को प्रभावित करता है तथा परिवर्तन ाील डिग्री पर जोखिम पैदा करता है। व्यूहरचना वि लेशण का एक महत्वपूर्ण पक्ष भावी असंतुलन अथवा जोखिम की पहचान करना तथा उनके परिणाम की समीक्षा करना है। व्यूहरचना जोखिम का एक वृहत्त वर्गीकरण जिसने व्यूहरचना वि लेशण का विचार की आव यकता है को नीचे दिया हैः

Lke ;

व्यूहरचना जोखिम बाहरी	अल्पकालीन	दीर्घकालीन
	वातावरण की व्याख्या में त्रुटि व्यूहरचना विफलता हो सकती है।	वातावरण में बदलाव व्यूहरचना की अप्रचलन की तरफ ले जाता है।
	संस्थागत संस्था व्यूहरचना मांग को पूरा करने में असमर्थ है।	आंतरिक क्षमता तथा अधिमान में बदलाव के कारण व्यूहरचना के साथ विसंगति विकसित हो जाती है।

बाहरी जोखिम व्यूहरचना तथा वातावरण में बल के मध्य विसंगति के कारण है। बल जो कि या तो संस्था के अंदर है अथवा दिन–प्रतिदिन आधार पर संस्था के साथ सीधे रूप से संवाद कर रहा है के कारण आंतरिक जोखिम उत्पन्न होता है।

© The Institute of Chartered Accountants of India

10. fV'xj vkQ p:p% ट्रिगर मूवमेंट को करने के लिए मूलभूत चरित्र है। प्रतिस्पर्द्धा की तीव्रता का निर्धारण ट्रिगर द्वारा किया जाता है। ट्रिगर ड्राइविंग बल को हिट करता है तथा ड्राइविंग बल प्रतिस्पर्द्धा पर प्रयास को सृजित करता है। इस वि लेशण का दो चरण हैः

- प्रतिस्पर्द्धा पैदा करने वाले सर्वाधिक कामन बल की पहचान।
- पाये कि यह प्रतिस्पर्द्धा पर कितना प्रभाव सृजित कर रहा है।

उत्पाद का जीवन चक्र की लोकप्रिय अवधारणा है। जीवन चक्र बदलाव समस्त उद्योग पर लागू है। परन्तु हम जानते है कि अन्य फैक्टर है जो बदलाव के लिए प्रेरणा प्रदान करते है।

ट्रिगर ड्राइविंग बल को हिट करता है। उद्योग तथा प्रतिस्पर्द्धा व्यापार में बल तथा गति के कारण बदलती है। बदलाव के लिए सर्वाधिक प्रबल बल अथवा कारण को ड्राइबिंग बल कहा जाता है। इस ड्राइविंग बल का प्रतिस्पर्द्धा जो उद्योग में होता है पर बड़ा प्रभाव है। सर्वाधिक भाक्ति ाली ड्राइविंग बल अथवा गुणवत्ता अपग्रेड को बनाने के लिए काफी है। ड्राइवर्स की कुछ श्रेणी गुणवत्ता, जागरूकता, स्थायित्व इत्यादि में भीर्श पर उद्योग को ले जाते है। कई घटनाएं उद्योग को ड्राइविंग बल के रूप में अहर्ता प्राप्त करने के लिए भाक्ति ाली रूप से प्रभावित कर सकती है। इनमें से कुछ उद्योग वि ाश्ट है तथा कुछ सामान्य हो सकते है। ड्राइवर्स की कुछ श्रेणी निम्न हैः

- इंटरनेट तथा नये इ–कॉमर्स अवसर तथा खतरा जो उद्योग में पैदा होता है।
- बढ़ता वै वीकरण।
- दीर्घकालीन उद्योग वृद्धि दर में बदलाव।
- उत्पाद नवीनता।
- विपणन नवीनता।
- प्रमुख फॉर्म का प्रवे ा अथवा निकास।
- ज्यादा कम्पनियों तथा ज्यादा रे ाों में तकनीकी नो–हाउ का फैलाव।
- लागत तथा कु ालता में बदलाव।

11. व्यूहरचना कार्यान्वयन तथा निश्पादन का प्रबन्धन एक परिचालन उन्मुख है, एक व्यूहरचना समर्थित तरीके में मूल व्यापार गतिविधियों की कु ालता को आकार देने की उद्दे य की गतिविधि है। यह व्यूहरचना प्रबन्धन प्रोसेस का सर्वाधिक समय खपाउ भाग है। व्यूहरचना योजना को कार्यवाही तथा परिणाम में बदलने के लिए, एक प्रबन्धक को संस्थागत बदलाव को निर्दे ा देने, व्यक्तियों को प्रेरित करने, कम्पनी सक्षमता तथा प्रतिस्पर्द्धी सक्षमता का बनाना तथा सुदृढ़ करने, एक व्यूहरचना समर्पित कार्य मौसम को सृजित करना तथा कु ालता ध्येय को पूरा करना अथवा पीछे छोड़ने में समर्थ होना चाहिए।

© The Institute of Chartered Accountants of India

© The Institute of Chartered Accountants of India

ज्यादातर स्थिति में, व्यूहरचना निश्पादन प्रोसेस के प्रबन्धन में निम्न प्रमुख पक्ष सम्मिलित है:

- आव यक कु ालता तथा दक्षता के साथ संस्था में कर्मचारी रखना, जानबूझकर व्यूहरचना समर्थित सक्षमता तथा प्रतिस्पर्द्धी सक्षमता को सुदृढ़ करना तथा कार्य प्रयास का गठन।
- बजट को विकसित करना जो व्यूहरचना सफलता से आलोच्य इन गतिविधियों में प्रचुर संसाधन को डालना।
- यह सुनि चत करें कि नीतियाँ तथा परिचालन प्रक्रिया प्रभावी निश्पादन के स्थान पर सुलभ करें।
- मूल व्यापार गतिविधियों को निश्पादित करने के लिए विख्यात प्रैक्टिस का उपयोग तथा लगातार सुधार को बढ़ाना।
- सूचना तथा परिचालन सिस्टम को स्थापित करना जो कम्पनी कर्मी को दिन–प्रतिदिन अपने व्यूहरचना भूमिका को बेहतर चलाने के लिए कम्पनी कर्मी को समर्थ करता है।
- व्यक्तियों को ऊर्जावान रूप से ध्येय उद्दे य का अनुगमन करने के लिए प्रेरित करना।
- कु ालता उद्दे य तथा अच्छा व्यूहरचना निश्पादन की प्राप्ति से पुरस्कार तथा प्रोत्साहन का जुड़ना।
- सफल व्यूहरचना कार्यान्वयन तथा निश्पादन के लिए अनुकूल कम्पनी संस्कृति तथा कार्य वातावरण का सृजन।
- कार्यान्वयन को आगे ले जाना तथा व्यूहरचना निश्पादन को सुधारने के लिए आव यक नेतृत्व की तरफ खीचता। जब संस्था रास्ते का रोड़ा अथवा कमजोरी का सामना करता है, प्रबन्धन को देखना है कि उन्हें संबोधित किया तथा तीव्रता से सुधार किया।

अच्छा व्यूहरचना निश्पादन में व्यूहरचना तथा संस्थागत सक्षमता के मध्य, व्यूहरचना तथा पुरस्कार संरचना के मध्य, व्यूहरचना तथा आंतरिक परिचालन सिस्टम के मध्य तथा संस्थागत कार्य वातावरण तथा संस्कृति के मध्य स ाक्त 'fit' को सृजन सम्मिलित है।

12. एक रूग्ण कम्पनी की काफी बड़ी संग्रहीत हानि है जिसने इसकी नेटवर्थ को समाप्त कर दिया। विद्युत गृह उपकरण कम्पनी अपनी व्यक्तिगत व्यवहार्यता पर निर्णय को लेने के लिए विभिन्न उत्पाद का वि लेशण कर सकते है।

छंटनी वातावरण में द्वेशपूर्वक तथा प्रतिकूल स्थिति का सामना करने के लिए आव यक हो जाता है तथा जब कोई अन्य व्यूहरचना की आत्मघाती होने की संभावना है। छंटनी की प्रकृति, हद तथा समय प्रत्येक आकस्मिकता पर निर्भर प्रबन्धन द्वारा ध्यानपूर्वक निर्णित मामला है।

© The Institute of Chartered Accountants of India

NVuh 0;gjpuk dk viuk;k tkrk g D;kfd

- प्रबन्धन लगातार हानि अथवा अव्यवहार्यता के कारण आंि ाक अथवा सम्पूर्ण रूप में व्यापार में नहीं रहना चाहती।
- सामना किया वातावरण खतरा वाला है।
- स्थिरता को अलाभकारी से लाभकारी व्यवसाय में संसाधन का पुन बंटवारा द्वारा सुनिि चत किया जा सकता है।

छंटनी व्यूहरचना का पालन किया जाता है जब संस्था पर्याप्त रूप से अपनी गतिविधियां के स्कोप को कम कर देती है। इसे समस्या क्षेत्र की खोज के लिए एक प्रयास तथा समस्या के कारण निदान के प्रयास के जरिये किया जाता है। अगला चरण समस्या का समाधान के लिए उठाया जाता है। यह चरण का परिणाम छंटनी व्यूहरचना का विभिन्न प्रकार में है।

VuvjkM 0;gjpuk यदि संस्था स्वयं को महीन संरचना में स्वयं को रूपांतरित करने के लिए चुनती है तथा गिरावट के प्रोसेस को उलटने के साधन पर फोकस करता है, यह टर्नअराउड व्यूहरचना को अपनाती है। यह लागत को कम करने, अलाभकारी आउटपुट को हटाना, राजस्व का सृजित करने, समन्वय को सुधारना, वेहतर नियंत्रण इत्यादि का प्रयास कर सकती है। इसमें भीर्श प्रबन्धन में बदलाव तथा नेवृत्त में पुनः उन्मुखता लिप्त हो सकती है।

MkbosLVesaV 0;gjpuk डाइवेस्टमेंट व्यूहरचना में व्यापार का एक भाग अथवा प्रमुख प्रभाग, लाभ केंद्र अथवा SBU की बिक्री अथवा निस्तारण लिप्त हो सकती है। डइवेस्टमेंट प्रायः एक पुनर्वास अथवा पुनः संरचना का भाग है तथा अपनाया जाता है जब टर्नअराउंड का प्रयास किया जाता है परन्तु असफल साबित हुआ है।

fuLrkj.k 0;gjpuk निस्तारण व्यूहरचना में, सर्वाधिक अनाकर्शक निस्तारण व्यूहरचना है। इसमें एक फर्म को बंद करना तथा इसकी सम्पत्ति की बिक्री लिया है। इसे अंतिम प्रयास के रूप में माना जाता है क्योंकि यह गंभीर परिणाम की तरफ ले जाता है जैसे श्रमिक तथा अन्य कर्मचारियों के लिए रोजगार की हानि, अवसर की समाप्ति जहां पर फर्म किसी भविश्य गतिविधियों का अनुगमन कर सकती है तथा विफलता का दाग।

निस्तारण व्यूहरचना व्यूहरचना विकल्प के रूप में अप्रिय हो सकता है परन्तु जब मृतक व्यावसाय जीवित से ज्यादा मूल्यवान है यह एक अनुच्छेद प्रस्ताव है।

विभिन्न विद्युत गृह उपकरण का निर्माण करने वाली रूग्ण कम्पनी का प्रबंधन को छंटनी व्यूहरचना में से तीन विकल्प में से प्रत्येक का उसके लाभ तथा हानि के साथ समझाना चाहिए। परन्तु छंटनी व्यूहरचना का एक वि ोश विकल्प के संबंध में उपयुक्त सलाह प्रत्येक विद्युत गृह उपकरण के वि ाि ट परिस्थिति तथा कम्पनी का प्रबन्धन ध्येय पर निर्भर होगा।

© The Institute of Chartered Accountants of India

13. सफल व्यूहरचना कार्यान्वयन में प्रायः अतिरिक्त पूँजी की आव यकता है। परिचालन से भाुद्ध लाभ तथा सम्पत्ति की बिक्री के अतिरिक्त, एक संस्था के लिए पूँजी का दो मूल स्रोत ऋण तथा समता है। एक फर्म की पूँजी संरचना के ऋण तथा समता का उपयुक्त मिश्रण का एक वित्तीय प्रबन्धक का निर्धारण करना सफल व्यूहरचना कार्यान्वयन के लिए महत्वपूर्ण हो सकता है। नि चित ऋण दायित्व को उपर विचार किये बिना पूरा किया जाना चाहिए। इसका यह ही है कि पूँजी के उगाहने के लिए स्टॉक जारी करना ऋण से बेहतर है। यदि साधारण स्टॉक को व्यूहरचना कार्यान्वयन का वित्त पोशण के लिए जारी किया जाता है, उद्यम का स्वामित्व तथा नियंत्रण तनु हो जाता है। यह द्वेशपूर्वक ग्रहण, विलय तथा अधिगृहण का आय का व्यापार वातावरण में गंभीर चिंता हो सकती है।

वित्तीय प्रबन्धकों के द्वारा क्या व्यूहरचना को किया जाना चाहिए के संबंध में प्रमुख फैक्टर है पूँजी संरचना, पूँजी तथा कार्यकारी पूँजी ऋण का उगाहना, फंड के स्रोत के रूप में आरक्षण तथा आधिक्य तथा ऋणदाता, बैंक तथा वित्तीय संस्थान के साथ संबंध/फंड के स्रोत से संबंधित व्यूहरचना महत्वपूर्ण है क्योंकि वे निर्धारित करते है कि किस प्रकार व्यूहरचना का कार्यान्वयन के लिए वित्तीय संसाधन को उपलब्ध करवाना चाहिए। जबकि एक कम्पनी बाहरी ऋण पर वि वास कर सकती है, एक अन्य आंतरिक वित्त की नीति का पालन कर सकती है।

14. (a) cnyko dk lyHk djuk% मानव संसाधन फॉर्म के स्थान पर सार, गतिविधियों के स्थान पर उपलब्धि तथा सिद्धांत के स्थान पर व्यवहार पर अधिक चिंतित होगा। कार्मिक फंक ान संस्था को बढ़ाने के लिए उत्तरदायी होगे ना केवल इसे बनाये रखने के लिए। मानव संसाधन प्रबन्धन को स्थिति प्रज्ञ (Status quo) को बनाये रखने के स्थान पर प्रबन्धन को बदलाव से संवर्द्धन करने के लिए ज्यादा समय देना होगा।

(b) ey l{kerk dk cuk;k% मानव संसाधन प्रबन्धक का एक फर्म के द्वारा मूल सक्षमता को विकसित करने में बड़ी भूमिका है। एक मूल सक्षमता संस्था की अद्वितीय भाक्ति है जिसका अन्य द्वारा बाटा नहीं जाता है। यदि व्यापार को मूल सक्षमता के आधार पर गठित किया जाता है, इसकी प्रतिस्पर्द्धी लाभ को सृजित करने की संभावना है। इस कारण की वजह से कई संस्था ने उन व्यापार जो मूल सक्षमता से मेल नहीं खाते का व्यापार को डाइवेस्ट कर अपने व्यापार की पुनः संरचना की है।

(c) dk;Z uhfrdrk rFkk lLÑfr dk fodkl% जैसा बदलता कार्य नैतिकता में व्यक्तियों का बढ़ते जोर की आव यकता है, जॉब को चुनौती को प्रदान करने के लिए पुनःडिजाइन करना होगा। कर्मचारियों के लिए लोकपूर्वक आरंभ तथा छोड़ने का समय आव यक हो सकता है। फोकस बाहरी प्रेरणा से आंतरिक प्रेरणा पर हो सकता है। संस्था में व्यक्तियों द्वारा सूचनात्मक विचारों को प्रोत्साहित करने तथा व्यक्तियों के मध्य वि वास का वातावरण सृजित करने के लिए गति ाील कार्य संस्कृति को विकसित करना होगा। तकनीकी ज्ञान की सहायता के साथ दूरगामी बदलाव इस उद्दे य के लिए आव यक होगे।

© The Institute of Chartered Accountants of India

15. पृथक् गतिविधियों में मूल सक्षमता एक संस्था के लिए प्रतिस्पर्द्धी लाभ प्रदान कर सकती है परन्तु फिर भी एक समय के प चात् प्रतिस्पर्द्धी द्वारा नकल की जा सकती है। मूल सक्षमता की अधिक ठोस तथा नकल करने में कठिन हो सकती है यदि यह आपूर्ति तथा वितरण श्रृंखला के मध्य जुड़ाव तथा संस्था का मूल्य श्रृंखला के अन्दर जुड़ाव का प्रबन्धन से संबंधित है। यह इन जुड़ाव का प्रबन्धन है जो 'लिवरेज' तथा कु ालता के स्तर को प्रदान करता है जिसका मिलान करना कठिन है।

मुख्य श्रृंखला में आंतरिक जुड़ाव का प्रबन्धन कई तरीकों में प्रतिस्पर्द्धी लाभ को सृजित कर सकता हैः

- प्राथमिक गतिविधियों के मध्य महत्वपूर्ण जुड़ाव हो सकता है। उदाहरण के लिए, निर्मित स्टॉक का उच्च स्तर को धारित करना उत्पादन भोडयूलिंग समस्या को आसान करता है तथा ग्राहक को तीव्र प्रत्युत्तर समय प्रदान करता है यद्यपि यह संभवतः परिचालन की लागत को बढ़ाये। एक समीक्षा करने की आव यकता है क्या स्टॉक को धारण के जरिये इन तीव्र प्रत्युत्तर के द्वारा ग्राहक को मूल्य संवर्द्धन बढ़ी हुई लागत से ज्यादा है।
- एक वि लेशण में प्राथमिक गतिविधियों के मध्य जुड़ाव का प्रबन्धन का मुद्दे को मिस करना आसान है यदि उदाहरण के लिए विपणन गतिविधियों तथा परिचालन में संस्था की सक्षमता का निर्धारण पृथक् रूप से किया है।
- एक प्राथमिक गतिविधि तथा एक सहायक गतिविधि के मध्य जुड़ाव का प्रबन्धन मूल सक्षमता का आधार हो सकता है। यह सिस्टम अथवा अद्योसंरचना में प्रमुख निवे ा हो सकता है जो आधार प्रदान करता है जिस पर कम्पनी प्रतिस्पर्द्धा से बेहतर करती है। कम्प्यूटर आधारित सिस्टम को सेवा संस्था के विभिन्न प्रकार में अव ोशित किया तथा ग्राहक अनुभव में मूल भूत रूप से रूपांतरित किया।
- विभिन्न सहायक गतिविधियों के मध्य जुड़ाव मूल सक्षमता का आधार भी हो सकता है।

आंतरिक जुड़ाव के प्रबन्धन के अतिरिक्त, प्रतिस्पर्द्धी लाभ की आपूर्तिकर्ता, चैनल अथवा ग्राहकों की संस्था की स्वयं की गतिविधियों से अनुपूरक/समन्वय की समर्थता द्वारा प्राप्त किया जा सकता हैः

- उद्धर्वाकार एकीकरण संस्था का आंतरिक ज्यादा जुड़ाव बनाने के लिए मूल्य सिस्टम का अधिक भाग का स्वामित्व के जरिये कु ालता को सुधारने का प्रयास है। यद्यपि, व्यावहारिक कठिनाइयां तथा समन्वय की लागत एक आंतरिक गतिविधियों की वृहत्तर रेंज सैद्धांतिक लाभ से अधिक हो सकते है।
- निर्माणी उद्योग के अंदर, निर्दिश्ट आव यकता में सक्षमता तथा आपूर्तिकर्ता की निश्पादन का नियंत्रण (कभी–कभी गुणवत्ता जांच तथा/अथवा खराब कार्य के लिए दंड से जुड़ा होता है) दोनों गुणवत्ता बढ़ाने तथा लागत कटौती के लिए महत्वपूर्ण हो सकता है।

© The Institute of Chartered Accountants of India

- एक हाल का द ान कुल गुणवत्ता प्रबन्धन है जो मूल्य सिस्टम के अंदर वि ोशज्ञ के मध्य नजदीकी कार्य संबंधों के जरिये कु ालता को सुधारने की मांग करता है। उदाहरण के लिए, कई निर्माता अपने आपूर्तिकर्ता तथा वितरक को एक उत्पाद अथवा परियोजना के डिजाइन चरण पर लिप्त करेगे।
- वाणिज्यिक गतिविधियां जिसे निर्माता अपने वितरकों के साथ करता है अब ज्यादा सुधारित है तथा महत्वपूर्ण है।

16. वातावरण बल में बदलाव में प्रायः व्यापार को अपनी विद्यमान व्यूहरचना में सं ोधन करने तथा नयी व्यूहरचना को लाने को कहता है। व्यूहरचना बदलाव एक जटिल प्रोसेस है तथा इसमें नये बाजार, उत्पाद, सेवा तथा व्यापार को करने के नये तरीके पर फोकस निगमित व्यूहरचना लिप्त है।

बदलाव को स्थायी बनाने के लिए, Kurt Lewin ने वर्तमान से भविश्य में संस्था को ले जाने के लिए बदलाव प्रोसेस का तीन चरण को प्रस्तावित किया है। तीन चरण है, स्थिति को पिघलाना अथवा नियंत्रण हटाना, बदलाव तथा पुनः जमाना अथवा नियंत्रण करना।

(a) fLFkfr dk fi?kykuk vFkok fu;a=.k gVkukk पिघलाना का प्रोसेस सरलता से व्यक्ति अथवा संस्था को बदलाव की आव यकता के लिए अवगत करता है तथा उन्हें इस प्रकार के बदलाव के लिए तैयार करता है। Lewin प्रस्तावित करता है कि बदलाव संस्था के सदस्यों को आ चर्य के रूप में नहीं आना चाहिए। अचानक तथा बिना घोशित बदलाव समाजिक रूप से विना ाकारी तथा मनोबल को कम करने वाला होगा। प्रबन्धन को पहले स्थिति को पिघला कर बदलाव के लिए रास्ता साफ करना चाहिए ताकि सदस्य बदलाव को स्वीकृत करने के इच्छुक तथा तैयार हो।

पिघलाना पुराने रवैया तथा व्यवहार, रीति–रिवाज को तोड़ना है ताकि वे एक साफ स्लेट के साथ आरंभ कर सके। इसे घोशणा कर, सभा कर तथा संस्था में विचार का संवर्द्धन से प्राप्त किया जा सकता है।

(b) u;h fLFkfr e cnyko: एक बार पिघलाना प्रोसेस पूर्ण हो जाता है तथा संस्था का सदस्य बदलाव की आव यकता को पहचानते है तथा इस प्रकार के बदलाव को स्वीकृत करने के लिए तैयार रहते है, उनके व्यवहार पैटर्न को पुनः परिभाशित करने की आव यकता है। H.C. Kellman ने व्यवहार के नये पैटर्न को पुनः सौपने के लिए तीन तरीकों को प्रस्तावित किया है। यह है अनुपालना, पहचान तथा आंतरिकरणः

- vuqikyuk: इसे अच्छे अथवा खराब व्यवहार के लिए पुरस्कार तथा सजा व्यूहरचना को लागू कर प्राप्त किया जाता है। सजा का डर, वास्तविक सजा अथवा पुरस्कार बेहरती के लिए व्यवहार को बदलते है।
- igpkyu: पहचान उत्पन्न होती है जब सदस्य मनोवैज्ञानिक रूप से कुछ दिये गये रोज मॉडल के साथ की पहचान करने में प्रभावित होते है जिनका व्यवहार को वे अपनाना चाहते है तथा उनके जैसा बनना पसंद करते है।

© The Institute of Chartered Accountants of India

- vkarjhdj.k: आंतरीकरण में नये वातावरण में स्वयं को व्यवस्थित करने के लिए व्यक्ति के सोच प्रोसेस का कुछ आंतरिक बदलाव लिप्त है। उन्हें नयी परिस्थिति में सफल होने के लिए नये व्यवहार को सीखने तथा अपनाना की स्वतंत्रता है।

(c) iuZtekuk vFkok fu;=.k djuk पुनःजमाना उत्पन्न होता है जब नया व्यवहार जीवन का सामान्य तरीका बन जाता है। नये व्यवहार को सफल तथा स्थायी बदलाव के लिए पूर्णतः पहले के व्यवहार को बदलना चाहिए। नये व्यवहार को स्थायी बनाने के लिए लगातार जोर देना चाहिए ताकि यह नया अधिगृहित व्यवहार समाप्त अथवा कम ना हो।

बदलाव प्रोसेस एक समय का लागू होना नहीं है परन्तु गति ीलता तथा बदलते वातावरण के कारण लगातार प्रोसेस है। विद्यमान, बदलना तथा पुनः जमाना एक चक्रीय है तथा लगातार कार्यवाही में रहता है।

17. मिक्स सिग्मा का आलोच्य तत्व को छह थीम में रखा जा सकता हैः

- *Fkhe ,d & ग्राहक पर एक वास्तविक फोकसः* कम्पनियां जो सिक्स सिग्मा को उतारती है प्रायः जाती है कि वे अपने ग्राहकों के बारे में कितना कम जानते है। सिक्स सिग्मा में ग्राहक फोकस भीर्श वरीयता बन जाता है। उदाहरण के लिए, सिक्स सिग्मा निश्पादन का माप ग्राहक के साथ आरंभ होता है। सिक्स सिग्मा सुधार को ग्राहक संतुश्टी तथा मूल्य पर उनके प्रभाव के द्वारा परिभाशित किया जाता है।

- *Fkhe nks & डाटा तथा तथ्य चालित प्रबन्धनः* सिक्स सिग्मा 'तथ्य के द्वारा प्रबन्धन' की अवधारणा को एक नये, अधिक भाक्ति ाली स्तर पर ले जाता है। सुधारा सूचना सिस्टम, ज्ञान प्रबन्धन पर ध्यान के बावजूद कई व्यापार निर्णय राय, मान्यता पर आधारित होता है। सिक्स सिग्मा अनु ाासन पर स्पश्ट करने से आरंभ होता है कि क्या माप व्यापार कु ालता को मापने के लिए मुख्य है तथा डाटा को इकट्ठा करता है तथा प्रमुखा वेरियबल्ज का वि लेशण करता हैः

  - किन डाटा की वास्तव में आव यकता है?
  - अधिकतम लाभ के लिए किस प्रकार डाटा/सूचना का उपयोग किया जाये?

- *Fkhe rhu & प्रोसेस वहां है जहां पर कार्यवाही हैः* उत्पाद तथा सेवा की डिजाइनिंग, कु ालता को मापना, कु ालता तथा ग्राहक संतोशजनक को मापना। सिक्स सिग्मा प्रोसेस को सफलता का प्रमुख वाहन के रूप में पोजी ान करता है। अब तक सिक्स सिग्मा प्रयास में उल्लेखनीय परिणाम नेता तथा प्रबन्धकों को राजी करना है। प्रोसेस ग्राहकों को मूल्य देने में प्रतिस्पर्द्धी लाभ को बनाने में संबंधित हो सकता है।

  Fkhe pkj & गति ील प्रबन्धनः साधारण भाब्दों में, गति ील होने का अर्थ उनकी प्रतिक्रिया के स्थान पर अग्रिम में कार्यवाही करना वास्तविक संसार में यद्यपि,

© The Institute of Chartered Accountants of India

गति ील प्रबन्धन का अर्थ वे क्या है की आदत से बाहर करना, व्यापार प्रैक्टिस की अनदेखी करना, महत्वाकांक्षी ध्येय को परिभाशित करना तथा उन्हें बार–बार समीक्षा करना, स्पश्ट वरीयता को स्थापित करना, झगड़ा सुलझाना के स्थान पर समस्या रोकथाम पर फोकस करना तथा प्र न उठाना कि उसका बचाव करने के स्थान पर हम क्यों वस्तुओं को करते है।

- *Fkhe ikp & सीमाहीन सहयोग:* "सीमाहीन" Jack Welch's का व्यापार सफलता में से एक है। सिक्स सिग्मा को उतारने से वर्शों पूर्व का अध्यक्ष बाधाओं को तोड़ने तथा संस्थागत लाइन में ऊपर नीचे टीम वर्क को सुधारने के लिए कार्य कर रहे है। कम्पनियों के अंदर तथा विक्रेता तथा ग्राहकों के साथ सुधारा सहयोग के जरिये उपलब्ध अवसर अधिक है। समूह जिन्हें एक सामान्य कारण के लिए कार्य करना चाहिए तथा ग्राहकों को मूल्य प्रदान करने के मध्य प्रतिस्पर्द्धा के कारण लाखों डालन गवाये जाते है।
- *Fkhe fIDI & संपूर्णता के लिए चालन, विफलता को सहन करें:* संस्था को संपूर्णता को प्राप्त करने के लिए प्रयास करने की आव यकता है तथा साथ में विफलता को सहन करें। सार में, यद्यपि दोनों विचार अनुपूरक है। कोई भी कम्पनी नया विचार तथा अप्रोच को उतारा जिसमें कुछ जोखिम के लिप्त है के बिना सिक्स सिग्मा के नजदीक नहीं पहुँच सकता। सिक्स सिग्मा को व्यक्तियों के द्वारा लागू नहीं किया जा सकता जो अति सावधान है तथा गलती करने से डरते है।

18. बेंचमार्किंग सर्वोच्च उद्योग प्रैक्टिस अथवा इसके प्रतिस्पर्द्धी अथवा उद्योग में अन्य अभिस्वीकृत नेता की उत्पाद, सेवा तथा प्रैक्टिस पर आधारित फर्म की ध्येय सेटिंग तथा उत्पाद को मापने की एक अप्रोच है। इसे सूचना को विकसित करने की आव यकता है जिसके विरूद्ध कु ालता को मापा जा सकता है। बेंचमार्किंग व्यापार को सर्वोच्च प्रेक्टिस तथा प्रोसेस जिसके द्वारा उन्हें प्राप्त किया जाता है से सीख कर कु ालता को सुधारने में व्यापार की सहायता करते है। इसलिए, बेंचमार्किंग प्रतिस्पर्द्धी लाभ के लिए खोज में लगातार सुधार का प्रोसेस है। फर्म उत्पाद विकास, ग्राहक सेवा, मानव संसाधन प्रबन्धन इत्यादि जैसे प्रबन्धन फंक् ान की विविध रेंज में सुधार को प्राप्त करने के लिए बेंचमार्किंग प्रेक्टिस का उपयोग कर सकता है।

बेंचमार्किंग प्रोसेस में विभिन्न चरण निम्न है:

(i) cpekfdx d fy, vko';drk dh igpku% यह चरण बेंचमार्किंग इक्सरसाइज का उद्दे य को परिभाशित करेगा। इसमें बेंचमार्किंग के प्रकार का चान करना भी लिप्त होगा। संस्था सुधार के लिए वास्तविक अवसर की पहचान करती है।

(ii) fo|eku fu.k; ikl dh Li"V le>% चरण में सूचना का अनुपालन तथा कु ालता पर डाटा लिप्त होगा।

(iii) lokZÙke ikl dh igpku% चयनित फ्रेमवर्क के अंदर सर्वोत्तम प्रोसेस की पहचान की जाती है। यह उसी संस्था में हो सकती है अथवा उससे बाहरी हो सकती है।

© The Institute of Chartered Accountants of India

(iv) Lo;a d bikl bl rFkk d'kyrk dk vU; d }kjk rqyukRed बेंचमार्किंग प्रोसेस में अन्य संस्था की कु ालता के साथ संस्था की कु ालता का तुलना भी लिप्त है। आगे सुधार के लिए दो मध्य विचलन का वि लेशण किया जाता है।

(v) fu"iknu xq.kk dk cuk djus d fy, vko';d pj.k dh fjikV dk r;kj djuk rFkk ykxw djukA अनु ांसा को समाहित पहले बेंचमार्किंग पर रिपोर्ट तैयार की जाती है। इस प्रकार की रिपोर्ट में कार्यान्वयन के लिए एक ान प्लान भी समाहित है।

(vi) vkdyuA व्यापार संस्था उद्दे य तथा उद्दे य के लिए सेट अन्य मापदंड के मुकाबले में बेंचमार्किंग के प्रोसेस का परिणाम का आंकलन करती है। यह स्थिति में बदलाव के प्रका ा में बेंचमार्क का आंकलन करती है तथा पुनः स्थापित करती है।

****

© The Institute of Chartered Accountants of India