GROUP II - PAPER 6
INFORMATION TECHNOLOGY
& STRATEGIC MANAGEMENT

MAY 2010

IPCC
GROUP-II PAPER-7
INFORMATION TECHNOLOGY
AND STRATEGIC MANAGEMENT

Roll No.....

Total No. of Questions—10] [Total No. of Printed Pages—10

Time Allowed—3 Hours Maximum Marks—100

FRG

Answers to questions are to be given only in English except in the case of candidates who have opted for Hindi medium. If a candidate who has not opted for Hindi medium, answers in Hindi, his answers in Hindi will not be valued.

Answers to Sections A and B should be given in separate sets of answer-books.

SECTION—A

Attempt **all** questions.

Marks

1. (a) Describe briefly the following terms : 5×1=5

   (i) RISC

   (ii) SCSI

   (iii) WiFi

   (iv) Linked List

   (v) Metadata.

   (b) Explain each of the following : 5×1=5

   (i) Mirror Log

   (ii) Open Source Software

   (iii) Fire wall

   (iv) Intranet

   (v) Multitasking.

Marks

2. Answer the following :

(a) Explain the value added services that a Data Centre provides. 5

(b) Explain different core phases that are required in developing a backup and recovery strategy. 5

3. (a) Discuss the various attributes of Local Area Network (LAN). 5

(b) What is Integrated Services Digital Network (ISDN) ? Write its advantages. 5

4. The Income-tax for the employees of an organization is calculated on the basis of their Gross Income and the Investments made by them, under Section 80CCC. The taxable income is calculated according to the following rules : 10

Taxable Income = Gross Income – Investments provided investments are less than 1 lac. Otherwise

Taxable Income = Gross Income – 1,00,000

Following rules are applied to calculate the Income-tax, on the Taxable Income :

Taxable Income	Income-tax
(i) 0–1,60,000	Nil
(ii) 1,60,001–3,00,000	10%, on the excess of 1,60,000
(iii) 3,00,001–5,00,000	14,000 + 20% on the excess of 3,00,000
(iv) 5,00,001 and above	54,000 + 30% on the excess of 5,00,000

Also an educational cess of 3% of Income-tax is levied on all the employees, irrespective of the income.

Employee number, Name, Gross Income, Investment amount is given as input.

Draw a flow chart to calculate the Income-tax payable by each employee.

5. Write short notes on the following :

(a) Stages of Data Mining 5

(b) Bluetooth Technology. 5

Marks

SECTION—B

Attempt **all** questions.

6. State with reasons which of the following statements is correct or incorrect : 3×2=6

   (a) Globalisation means different things to different people.

   (b) Production strategy implements, supports and drives higher strategies.

   (c) Benchmarking and Business Process Reengineering are one and the same.

7. Briefly answer the following : 3×2=6

   (a) Need for Turnaround Strategy

   (b) Grand Strategy Alternative during Recession

   (c) 'Shared Vision' and 'Vision Shared'.

8. (i) What tips can you offer to write a 'right' Mission Statement ? 2×4=8

   (ii) An industry comprises of only two firms—Soorya Ltd. and Chandra Ltd. From the following information relating to Soorya Ltd., prepare BCG Matrix :

Product	Revenues (in Rs.)	Percent Revenues	Profits (in Rs.)	Percent Profits	Percentage Market Share	Percentage Industry Growth rate
A	6 crore	48	120 lakh	48	80	+ 15
B	4 crore	32	50 lakh	20	40	+ 10
C	2 crore	16	75 lakh	30	60	– 20
D	50 lakh	4	5 lakh	2	5	– 10
Total	12.5 crore	100	250 lakh	100		

9. Michael E. Porter has suggested three generic strategies. Briefly explain them. What is the basic objective to follow a generic strategy ? In what situations can the three strategies be used ? Identify the type of strategy used in the following examples : 3+1+3 +3=10

   (a) Dell Computer has decided to rely exclusively on direct marketing.

Marks

(b) "Our basic strategy was to charge a price so low that microcomputer makers couldn't do the software internally for that cheaply."

(c) 'NDTV', a TV Channel has identified a profitable audience niche in the electronic media. It has further exploited that niche through the addition of new channels like 'NDTV Profit' and 'Image'.

10. Read the following case and answer the questions given at the end :

Subhiksha (prosperity in Sanskrit) began with a single grocery store at Chennai in 1997. Subhiksha stores increased from 50 in 2000 to 140 by 2002-03 (spread across 30 towns in Tamilnadu) to 670 by 2006-07 to 1650 by September, 2008. Its early success was due to its business model based upon no-frills/deep discount and high level of neighbourhood focus. Its decision in 2004 to go national from a regional player at a rapid pace proved wrong. With the growing ambition to go national, focus shifted from value to customers to creating valuation for self. The company had recruited all the employees to foray into consumer durables also. Its revenue increased from Rs. 278 crore from 140 stores in 2005 to Rs. 2305 crore in 2008 with a capital base of Rs. 32 crore. Subhiksha's profit after tax for 2007-08 was Rs. 41 crore. It had invested heavily, largely using debt, and paybacks took longer than expected. Repayment of debt had no relationship to cash flow. In the end the company had liabilities of Rs. 900 crore.

Around January, 2009, the company had started to shut down stores pan-India and in February, the top management quit the firm, not just because it defaulted on rentals of its outlets and salaries since October, 2008. Today all the stores are closed. Major suppliers had stopped supplies after it defaulted on payments. It asked its employees to take home groceries; and go on leave without pay. Many employees did not get their salaries. Initially the company was confident to restructure and remain in business.

Indian retail industry comprises of 12 million mom-and-pop stores and kirana stores (many of whom have also started innovating) and unknown number of hawkers in the unorganized sector working on small-sized stores and with low or no rentals and salaries and the organized retailers (market share not more than 5%).

The emergence of a large young population and a growing middle class with strong disposable incomes and credit card culture are the drivers of the organized retail, a mix of two types — ones going in for huge expansion announcements and others following "slow and steady wins the race strategy". The industry operates not on

Marks

a very hefty margin. The yearly top-line growth is likely to remain around 10-15% as against forecasted 35% this year. Compared with players like Pantaloon, Reliance, More, RPG and even Nilgiri's (which has private equity funding), Subhiksha has no large group's backing (except Shri Azim Premji having 10% stake). The strategy was to raise more debt and keep equity low. During 2006, Subhiksha had a good chance to make an initial IPO or raise private equity money, but it was in quest of creating higher valuations. Suddenly retail was no longer so hot and the capital tap had gone dry. Due to inability to raise more debt, working capital was diverted to expand. Many of the organized retailers have survived the downturn through transformation in their strategies and tactics. However, one thing is certain that footfalls have declined for the organized retail.

Debt-ridden retailer Subhiksha Trading Services Ltd. has begun its second innings in February, 2010, with the launch of its first cash-and-carry store (the board outside the outlet reads Subhiksha Maligai Arisi Mandi) in Thiruvanmiyur in Chennai — at its first ever retail outlet). "Subhiksha's model will be different this time around and will not directly engage with customers," said an industry source.

Questions :

(a) "To understand the nature of competition certain questions need to be answered." What those questions are ? 3

(b) Who were the competitors of Subhiksha ? Do you think they were better equipped than it ? 5

(c) What, where and how the business strategy of Subhiksha might have gone wrong ? 4

(d) If you were the strategy consultant to the Organised Retailers Association of India, what will you advise to control the cost and convert the threat of dropping footfalls and declining sales into an opportunity ? 6

(e) How is a Cash-and-carry store different from a Retail store ? Name any other such Cash-and-carry store in India. 2

FRG Marks

(Hindi Version)

उन परीक्षार्थियों को छोड़कर जिन्होंने हिन्दी माध्यम चुना है, प्रश्नों के उत्तर केवल अंग्रेजी में ही देना है।
वह परीक्षार्थी जिसने हिन्दी माध्यम नहीं चुना है, यदि हिन्दी में उत्तर देता है,
तो उसके हिन्दी में दिये गये उत्तरों का मूल्यांकन नहीं होगा।

भाग-अ तथा भाग-ब के उत्तर अलग-अलग उत्तर-पुस्तिकाओं में दीजिए।

भाग—अ

सभी प्रश्न करने अनिवार्य हैं।

1. (अ) निम्नलिखित शब्दावलियों की स्पष्ट व्याख्या कीजिए : 5×1=5

   (i) RISC

   (ii) SCSI

   (iii) WiFi

   (iv) लिंक्ड लिस्ट (Linked List)

   (v) मेटाडाटा (Metadata).

   (ब) निम्नलिखित को समझाइए : 5×1=5

   (i) मिरर लॉग (Mirror Log)

   (ii) खुले स्रोत सॉफ्टवेयर (Open Source Software)

   (iii) फायर वॉल (Fire wall)

   (iv) इन्ट्रॉनेट (Intranet)

   (v) मल्टीटॉस्किंग (Multitasking).

2. निम्नलिखित के उत्तर दीजिए :

   (अ) मूल्य संवर्द्धित सेवाएँ (Value added services) जिनकी व्यवस्था एक डाटा केन्द्र (Data centre) करता है, उन्हें समझाइए। 5

   (ब) बैकअप एवं प्राप्ति रूपरेखा (Backup and recovery strategy) को विकास करने के चरण कोरों (Core phases) को समझाइए। 5

Marks

3. (अ) स्थानीय क्षेत्र नेटवर्क (LAN) के मुख्य तत्वों (Attributes) की विवेचना कीजिए। 5

(ब) इन्टीग्रेटेड सेवा डिजिटल नेटवर्क (ISDN) क्या है ? इससे होने वाले लाभ लिखिए। 5

4. एक संगठन के कर्मचारियों द्वारा दिये जाने वाले आयकर (Income-tax) की गणना उनकी सकल आय (Gross income) एवं धारा 80CCC के अन्तर्गत उनके द्वारा किए गए विनियोग (Investments) पर आधारित है। कर-योग्य आय (Taxable Income) की गणना निम्न प्रकार से होती है : 10

कर-योग्य आय = सकल आय - विनियोग, जब तक विनियोग 1.0 लाख से कम है, अथवा

कर-योग्य आय = सकल आय - 1,00,000

कर-योग्य आय पर निम्न नियमों द्वारा आयकर की गणना की जाती है :

कर-योग्य आय	आयकर
(i) 0–1,60,000	कुछ नहीं (Nil)
(ii) 1,60,001–3,00,000	1,60,000 से अधिक की कर-योग्य आय का 10%
(iii) 3,00,001–5,00,000	14,000 + 3,00,000 से अधिक की कर-योग्य आय का 20%
(iv) 5,00,001 से अधिक	54,000 + 5,00,000 से अधिक की कर-योग्य आय का 30%

उपरोक्त के अतिरिक्त, प्रत्येक कर्मचारी को आयकर का 3% शैक्षणिक उपकर (Educational cess) देना होगा, जो भी उसकी आय हो।

कर्मचारी का नम्बर, नाम, सकल आय एवं विनियोग इनपुट है।

आयकर की गणना करने के लिए एक प्रवाह चित्र (Flow chart) बनाइए।

5. निम्नलिखित पर संक्षिप्त टिप्पणियाँ लिखिए :

(अ) डाटा माइनिंग (Data mining) के विभिन्न चरण 5

(ब) ब्लूटूथ प्रौद्योगिकी (Bluetooth technology)। 5

भाग—ब

सभी प्रश्नों के उत्तर दीजिए।

6. कारण सहित बताइए कि निम्नलिखित कथनों में से कौन सत्य अथवा असत्य हैं : 3×2=6

(अ) वैश्वीकरण का अभिप्राय भिन्न-भिन्न लोगों के लिए भिन्न-भिन्न है।

Marks

(ब) उत्पादन व्यूहरचना अपने से ऊपर वाली (Higher) व्यूहरचनाओं का कार्यान्वयन, समर्थन और परिचालन करती है।

(स) 'बैंचमार्किंग' और 'व्यवसाय पुन: यंत्रीकरण' एक समान ही हैं।

7. निम्नलिखित के संक्षिप्त उत्तर दीजिए : 3×2=6

(अ) पश्च संकुचन (Turnaround) व्यूहरचना की आवश्यकता

(ब) मंदी के दौरान महत् व्यूहरचना विकल्प

(स) 'सहभागीकृत दूरस्थ दृष्टि लक्ष्य' (Shared vision) और 'दूरस्थ दृष्टि लक्ष्य (Vision shared) सहभागिता'।

8. (i) 'सही' मार्गदर्शन लक्ष्य वक्तव्य लिखने हेतु आप क्या सुझाव दे सकते हैं? 2×4=8

(ii) एक उद्योग में दो फर्में—सूर्या लि. और चन्द्रा लि. समाविष्ट हैं। सूर्या लि. से सम्बद्ध निम्नलिखित सूचना के आधार पर BCG मैट्रिक्स बनाइए :

उत्पाद	आय (रु. में)	प्रतिशत आय	लाभ (रु. में)	प्रतिशत लाभ	बाजार हिस्सेदारी प्रतिशतता	उद्योग संवृद्धि दर प्रतिशतता
A	6 करोड़	48	120 लाख	48	80	+ 15
B	4 करोड़	32	50 लाख	20	40	+ 10
C	2 करोड़	16	75 लाख	30	60	– 20
D	50 लाख	4	5 लाख	2	5	– 10
कुल	12.5 करोड़	100	250 लाख	100		

9. माइकेल पोर्टर ने तीन जातिगत (जेनेरिक) व्यूहरचनाएँ सुझायी हैं। संक्षेप में उनका वर्णन कीजिए। एक जातिगत व्यूहरचना के अनुगमन का मूलभूत उद्देश्य क्या होता है? किन परिस्थितियों में इन तीन व्यूहरचनाओं का प्रयोग किया जा सकता है? निम्नलिखित उदाहरणों में प्रयुक्त व्यूहरचना की पहचान कीजिए : 3+1+3+3=10

(अ) डेल कम्प्यूटर ने प्रत्यक्ष विपणन पर ही एकमात्र भरोसा करने का निर्णय लिया है।

(ब) ''हमारी आधारभूत व्यूहरचना इतनी कम कीमत लेने की थी कि माइक्रोकम्प्यूटर निर्माता अपने आप इतना सस्ता सॉफ्टवेयर न बना सकें।''

Marks

(स) 'एन डी टी वी' एक टी.वी. चैनल, ने इलेक्ट्रॉनिक मीडिया में एक लाभकारी दर्शक नीश (लघु बाजार समूह) की पहचान की है। इसने 'एन डी टी वी प्रॉफिट' और 'इमेज' जैसी नवीन चैनलों को जोड़कर नीश का और आगे लाभ-साधन (विदोहन) किया है।

10. निम्नलिखित केस को पढ़िए और अंत में दिये गये प्रश्नों के उत्तर दीजिए :

सुभिक्षा (संस्कृत शब्दार्थ सम्पन्नता) ने 1997 में चेन्नई में एकमात्र किराना भंडार से शुरुआत की। सुभिक्षा भंडार बढ़कर 2000 में 50, 2002-03 में 140 (तमिलनाडु के 30 शहरों में फैले हुए), 2006-07 में 670 और सितम्बर, 2008 तक 1650 हो गए। इसकी प्रारंभिक सफलता बिना ताम-झाम (No-frills) भारी बट्टा रहित और उच्च-स्तरीय पड़ोस की स्थिति पर फोकस वाले व्यावसायिक मॉडल पर आधारित थी। वर्ष 2004 में क्षेत्रीय-स्तर से राष्ट्रीय-स्तर पर जाने की इसकी महत्त्वाकांक्षा से फोकस उपभोक्ताओं की परवाह करने के बजाए स्वयं के लिए मूल्यांकन बढ़ाने पर चली गई। कम्पनी उपभोक्ता टिकाऊ सामान व्यवसाय में प्रवेश हेतु सभी कर्मचारियों की भर्ती भी कर चुकी थी। इसकी 2005 में 150 भंडारों से 278 करोड़ रुपये से बढ़कर 2008 में 2305 करोड़ रुपये हो गई। इस समय इसका पूँजी आधार 32 करोड़ रुपये था। 2007-08 में इसका कर-पश्चात् लाभ 41 करोड़ रुपये था। इसने भारी विनियोग किया था, जो मुख्यत: ऋण आधारित था और पुनर्भुगतान में आशा से अधिक समय लगा। ऋण के पुनर्भुगतान का नकदी प्रवाह से कोई सम्बन्ध नहीं था। अन्त में कम्पनी के दायित्व 900 करोड़ रुपये थे।

जनवरी, 2009 के आसपास कम्पनी ने भारत भर में अपने भंडार बंद करने प्रारंभ कर दिये थे और फरवरी में उच्च प्रबंधन ने फर्म को छोड़ दिया, केवल इसीलिए नहीं कि फर्म ने अक्टूबर, 2008 से किराये और वेतन भुगतान में चूक की थी। प्रमुख आपूर्तिकर्ताओं ने भुगतान में चूक के कारण आपूर्ति बंद कर दी। इसने अपने कर्मचारियों को वेतन के बदले सामान ले जाने और बिना वेतन के छुट्टी पर चले जाने के लिए कहा। अनेक कर्मचारियों को वेतन नहीं मिला। शुरुआत में कम्पनी अपनी पुनर्संरचना करने और व्यवसाय में बने रहने के प्रति आश्वस्त थी।

भारतीय खुदरा उद्योग में, असंगठित क्षेत्र के 12 मिलियन मात-पिता भंडार (Mom-and-Pop stores), किराना भंडार (अनेक अब नवीनीकरण की प्रक्रिया में भी हैं) और असंख्य फेरीवाले, जो कम या बिना किराये तथा वेतन के लघु-आकार भंडार चलाते हैं, तथा संगठित खुदरा व्यवसायी (बाजार अंश 5% से अधिक नहीं) आते हैं।

एक बड़ी युवा जनसंख्या और सुदृढ़ प्रयोज्य (Disposable) आय और क्रेडिट कार्ड संस्कृति सहित बढ़ता हुआ मध्यम वर्ग खुदरा व्यवसाय के प्रेरक हैं। संगठित खुदरा व्यवसाय दो रूपों का मिश्रण है—एक जो भारी विस्तार घोषणाओं से ओतप्रोत है और दूसरा "मंद और स्थिर दौड़ जीतता है" रणनीति का अनुगामी है। यह उद्योग बहुत भारी पड़ता (Margin) पर काम नहीं करता। बिक्री में अनुमानित वृद्धि दर 35%

Marks

की जगह 10-15% ही रहने की संभावना है। पेंटालून, रिलायंस, मोर, आर पी जी और नीलगिरी (जिसमें निजी समता कोष विनियोजित हैं) की तुलना में सुभिक्षा को किसी बड़े समूह का समर्थन प्राप्त नहीं है (केवल अजीम प्रेमजी की 10% भागीदारी के अलावा)। वर्ष 2006 में सुभिक्षा के पास प्रारंभिक पूँजी निर्गमन करने या निजी समता धन उगाहने का सुअवसर था, परन्तु यह और अधिक मूल्यांकन जुटाने की जुगत में था। सहसा खुदरा व्यवसाय इतना लोकप्रिय नहीं रहा और पूँजी का नलका भी सूख गया। और अधिक कर्ज जुटाने की अयोग्यता के कारण कार्यशील पूँजी को ही विस्तार हेतु उपयोग में ले लिया गया। अनेक संगठित खुदरा व्यवसायी अपनी रणनीतियों और युक्तियों में आमूल चूल परिवर्तन कर ही मंदी से बच पाये हैं। किन्तु यह निश्चित है कि संगठित खुदरा व्यवसाय में ग्राहकों के कदमों की आहट घट गई है।

कर्जे में डूबे खुदरा व्यवसायी सुभिक्षा व्यापारिक सेवा लिमिटेड ने फरवरी, 2010 में अपने पहले 'नकद दो-और-माल लो' (Cash-and-carry) भंडार (भंडार के बाहर बोर्ड पर लिखा है—सुभिक्षा मलिगई आरिसि मंढ़ी) चेन्नई में थिरूवानमियूर—इसके पहले खुदरा भंडार वाली जगह, से अपनी दूसरी इनिंग प्रारंभ की है। "इस बार सुभिक्षा का मॉडल भिन्न होगा, क्योंकि यह सीधा उपभोक्ताओं से वास्ता नहीं रखेगा", ऐसा उद्योग के एक स्रोत का मानना है।

प्रश्न :

(अ) "प्रतियोगिता की प्रकृति को समझने के लिए कुछ प्रश्नों के उत्तर ढूँढ़ने आवश्यक हैं।" वे प्रश्न क्या हैं? 3

(ब) सुभिक्षा के प्रतियोगी कौन थे? आपकी राय में क्या वे इससे बेहतर सुसज्जित थे? 5

(स) सुभिक्षा की व्यावसायिक व्यूहरचना क्या, कहाँ और कैसे गलत हो गई? 4

(द) अगर आप संगठित खुदरा व्यवसायी संगठन के सलाहकार होते, तो लागत नियंत्रण तथा ग्राहकों के घटते पदचापों और बिक्री के खतरे को अवसर में बदलने के लिए क्या सलाह देते? 6

(इ) एक नकद दो-माल लो (Cash and carry) भंडार किसी खुदरा भंडार से किस प्रकार भिन्न है? भारत में स्थित किसी अन्य कैश-एंड-कैरी स्टोर का नाम बताइए। 2