(GI-1, GI-2, GI-3, VI-1, SI-1, VDI-1)

DATE: 05.08.2021 MAXIMUM MARKS: 100 TIMING: 3¼ Hours

EIS & SM

SECTION – A : ENTERPRISE INFORMATION SYSTEMS AND MANAGEMENT

Q. No. 1 & 2 is Compulsory,
Answer any three questions from the remaining four questions

Answer 1:

1. Ans. a
2. Ans. b
3. Ans. d
4. Ans. c
5. Ans. a
6. Ans. d
7. Ans. a
8. Ans. b
9. Ans. a
10. Ans. c
11. Ans. b
12. Ans. b
13. Ans. a
14. Ans. c
15. Ans. b

{1 M each}

Answer 2:

(a) कंपनी अधिनियम, 2013

कंपनी अधिनियम, 2013 में दो बहुत ही महत्वपूर्ण खंड हैं – धारा 134 और धारा 143, जिसका लेखा परीक्षा और लेखा पेशे पर सीधा प्रभाव पड़ता है।

(i) धारा 134

कंपनी अधिनियम, 2013 की धारा 134 ''वित्तीय विवरण, बोर्ड की रिपोर्ट, आदि पर'' अन्य बातों के साथ कहता है:

उप–धारा (3) के खंड (c) में उल्लिखित निदेशकों की जिम्मेदारी का कथन यह है कि:

निदेशकों ने कंपनी की संपत्ति की सुरक्षा के लिए और धोखाधड़ी और अन्य अनियमितताओं को रोकने और पता लगाने के लिए इस अधिनियम के प्रावधानों के अनुसार पर्याप्त लेखा रिकॉर्ड के रखरखाव के लिए उचित और पर्याप्त देखभाल की थीय निदेशकों, एक सूचीबद्ध कंपनी के मामले में, कंपनी द्वारा पीछा किए जाने के लिए आंतरिक वित्तीय नियंत्रणों को निर्धारित किया था और इस तरह के आंतरिक वित्तीय नियंत्रण पर्याप्त हैं और प्रभावी ढंग से काम कर रहे थे।

स्पष्टीकरण: इस खंड के प्रयोजनों के लिए, ''आंतरिक वित्तीय नियंत्रण'' शब्द का अर्थ कंपनी द्वारा अपने व्यवसाय के क्रमबद्ध और कुशल आचरण को सुनिश्चित करने के लिए कंपनी द्वारा अपनाई गई नीतियों और प्रक्रियाओं से है, जिसमें कंपनी की नीतियों का पालन करना, उसकी संपत्ति की सुरक्षा, रोकथाम शामिल है। और धोखाधड़ी और त्रुटियों का पता लगाने, लेखा रिकॉर्ड की सटीकता और पूर्णता, और विश्वसनीय वित्तीय सूचना की समय पर तैयारी। निदेशकों ने सभी लागू कानूनों के प्रावधानों का अनुपालन सुनिश्चित करने के लिए उचित प्रणाली तैयार की थी और इस तरह के सिस्टम पर्याप्त और प्रभावी ढंग से संचालित थे।

{1 M}

(ii) धारा 143

कंपनी अधिनियम 2013 की धारा 143, ''ऑडिटर और ऑडिटिंग मानकों के अधिकार और कर्तव्यों'' पर, अन्य बातों के साथ कहती है:

धारा 143 (3) में लेखा परीक्षक की रिपोर्ट है जो बताता है:

''क्या कंपनी के पास पर्याप्त आंतरिक वित्तीय नियंत्रण प्रणाली है और इस तरह के नियंत्रणों की परिचालन प्रभावशीलता'';

जब हम ''नियंत्रण की पर्याप्तता और प्रभावशीलता'' के संदर्भ में बात करते हैंय यह नियंत्रण डिजाइन की पर्याप्तता को संदर्भित करता है और क्या संबंधित वित्तीय वर्ष के दौरान नियंत्रण प्रभावी ढंग से काम कर रहा है। इस कथन का प्रभाव यह है कि इसमें वर्ष के दौरान निरंतर नियंत्रण निगरानी शामिल है न कि किसी विशेष तिथि के अनुसार ''समीक्षा''।

उदाहरण के लिए, मान लें कि किसी कंपनी का सेल्स इनवॉइसिंग कंट्रोल होता है, जिसमें सेल्समैन द्वारा उठाए गए सभी सेल्स इनवॉइस जो कि 50,000/– से अधिक होते हैं, कि सेल्स मैनेजर द्वारा समीक्षा और अनुमोदन किया जाता है। नियंत्रण डिजाइन के संदर्भ में यह नियंत्रण पर्याप्त लग सकता है। हालांकि, अगर ऑडिट के दौरान, यह पाया गया कि, वर्ष के दौरान, सेल्समैन द्वारा कई चालान उठाए गए थे, जो '50,000/– से अधिक था और बिक्री प्रबंधक द्वारा समीक्षा और अनुमोदित नहीं किया गया था। ऐसे मामले में, हालांकि नियंत्रण डिजाइन पर्याप्त था, नियंत्रण उचित अनुमोदन के बिना कई अपवादों के कारण, प्रभावी ढंग से काम नहीं कर रहा था। **{1 M}**

आईसीएआई के ''वित्तीय रिपोर्टिंग पर आंतरिक वित्तीय नियंत्रणों की लेखापरीक्षा पर मार्गदर्शन नोट'' के अनुसार:

कंपनी अधिनियम, 2013 (''2013 अधिनियम'' या ''अधिनियम'') की धारा 143 की उप–धारा 3 के खंड (i) में यह बताने के लिए कि कंपनी के पास पर्याप्त आंतरिक वित्तीय नियंत्रण प्रणाली है या नहीं, ऑडिटर्स की रिपोर्ट की आवश्यकता है। इस तरह के नियंत्रण की परिचालन प्रभावशीलता।

I प्रबंधन की जिम्मेदारी

2013 के अधिनियम ने कंपनी के संचालन के सभी पहलुओं को कवर करने के लिए कंपनियों के प्रबंधन द्वारा विचार किए जाने वाले आंतरिक नियंत्रण के दायरे को महत्वपूर्ण रूप से विस्तारित किया है। अधिनियम की धारा 134 की उप–धारा 5 के खंड (e) में निदेशकों के जिम्मेदारी बयान की आवश्यकता है कि निर्देशकों ने एक सूचीबद्ध कंपनी के मामले में, कंपनी द्वारा पीछा किए जाने के लिए आंतरिक वित्तीय नियंत्रण रखा था और इस तरह आंतरिक वित्तीय नियंत्रण पर्याप्त हैं और प्रभावी ढंग से चल रहे हैं।

धारा 134 की उप–धारा 5 के खंड (ई), कंपनी के नीतियों के पालन सहित अपने व्यवसाय के क्रमबद्ध और कुशल आचरण को सुनिश्चित करने के लिए कंपनी द्वारा अपनाई गई नीतियों और प्रक्रियाओं को ''आंतरिक वित्तीय नियंत्रण'' शब्द का अर्थ बताते हैं। इसकी संपत्ति की सुरक्षा, धोखाधड़ी और त्रुटियों की रोकथाम और पहचान, लेखा रिकॉर्ड की सटीकता और पूर्णता, और विश्वसनीय वित्तीय जानकारी की समय पर तैयारी। " **{1 M}**

कंपनियों (लेखा) नियमों के नियम 8 (5) (viii) 2014 में वित्तीय विवरणों के संदर्भ में आंतरिक वित्तीय नियंत्रणों की पर्याप्तता के संबंध में विवरण के लिए सभी कंपनियों के निदेशक मंडल की रिपोर्ट की आवश्यकता होती है।

निदेशकों के उत्तरदायित्व विवरण में आंतरिक वित्तीय नियंत्रण से संबंधित मामलों को शामिल करना निदेशकों को यह बताने की आवश्यकता के अतिरिक्त है कि उन्होंने 2013 के प्रावधानों के अनुसार पर्याप्त लेखा अभिलेखों के रखरखाव के लिए उचित और पर्याप्त देखभाल की है। अधिनियम, कंपनी की संपत्ति की सुरक्षा के लिए और धोखाधड़ी और अन्य अनियमितताओं को रोकने और पता लगाने के लिए।

II लेखा परीक्षकों की जिम्मेदारी

वित्तीय रिपोर्टिंग पर आंतरिक वित्तीय नियंत्रणों के ऑडिट में ऑडिटर का उद्देश्य वित्तीय रिपोर्टिंग पर कंपनी के आंतरिक वित्तीय नियंत्रणों की प्रभावशीलता पर एक राय व्यक्त करना है और इसके संबंध में प्रक्रियाओं को वित्तीय विवरणों की लेखा परीक्षा के साथ किया जाता है। क्योंकि किसी कंपनी की आंतरिक नियंत्रण को प्रभावी नहीं माना जा सकता है यदि एक या एक से अधिक सामग्री की **{1 M}**

कमजोरी मौजूद है, एक राय व्यक्त करने के लिए एक आधार बनाने के लिए, ऑडिटर को योजना बनाना चाहिए और ऑडिट की योजना बनाना चाहिए ताकि सामग्री की कमजोरी मौजूद हो प्रबंधन के मूल्यांकन में निर्दिष्ट तिथि। आंतरिक वित्तीय नियंत्रण में एक भौतिक कमजोरी तब भी मौजूद हो सकती है, जब वित्तीय विवरण भौतिक रूप से गलत नहीं होते हैं।

III कॉर्पोरेट प्रशासन की आवश्यकताएँ

कॉर्पोरेट प्रशासन नियमों और प्रथाओं का ढांचा है जिसके द्वारा निदेशक मंडल अपने सभी हितधारकों (फाइनेंसरों, ग्राहकों, प्रबंधन, कर्मचारियों, सरकार और समुदाय) के साथ कंपनी के संबंधों में जवाबदेही, निष्पक्षता और पारदर्शिता सुनिश्चित करता है।

कॉर्पोरेट प्रशासन ढांचे में निम्नलिखित शामिल हैं: **{1 M}**

(i) जिम्मेदारियों, अधिकारों और पुरस्कारों के वितरण के लिए कंपनी और हितधारकों के बीच स्पष्ट और निहित अनुबंध

(ii) कभी–कभी अपने कर्तव्यों, विशेषाधिकारों और भूमिकाओं के अनुसार हितधारकों के परस्पर विरोधी हितों को समेटने की प्रक्रिया और

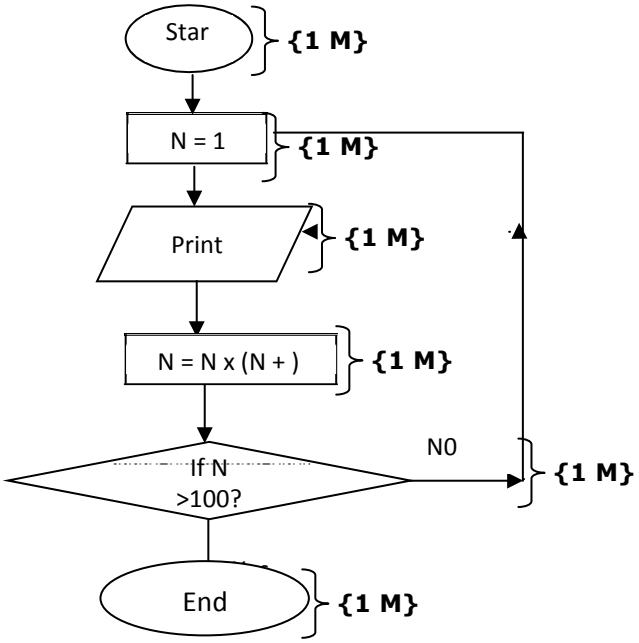
(iii) जाँच और संतुलन की प्रणाली के रूप में कार्य करने के लिए उचित पर्यवेक्षण, नियंत्रण और सूचना–प्रवाह की प्रक्रियाएँ।

Answer 3:

(a) (i) पहले चर को परिभाषित करते हैं:

N: Number

वांछित फ्लोचार्ट इस प्रकार है:



(ii) उपरोक्त कार्यक्रम के लिए आउटपुट निम्नानुसार है:

1
2
6
42

(iii) परोक्त कार्यक्रम का उत्पादन N के रूप में 0 के रूप में शुरू किया गया है - 0, 0, 0, 0, 0 (infinite loop)

Answer:

(b) मोबाइल कम्प्यूटिंग के घटक

मोबाइल कम्प्यूटिंग के प्रमुख घटक इस प्रकार हैं:

- मोबाइल संचारः यह सुनिश्चित करने के लिए बुनियादी ढांचे को संदर्भित करता है ताकि यह सुनिश्चित हो सके कि सहज और विश्वसनीय संचार हो। इसमें संचार गुण, प्रोटोकॉल, डेटा प्रारूप और ठोस प्रौद्योगिकियां शामिल होंगी। **{1 M}**
- मोबाइल हार्डवेयरः मोबाइल हार्डवेयर में मोबाइल डिवाइस या डिवाइस घटक शामिल होते हैं जो गतिशीलता की सेवा प्राप्त या एक्सेस करते हैं। इनमें पोर्टेबल लैपटॉप, स्मार्ट फोन, टैबलेट पीसी और पर्सनल डिजिटल असिस्टेंट (पीडीए) होते हैं, जो एक मौजूदा और स्थापित नेटवर्क का उपयोग करते हैं। बैक एंड पर, विभिन्न सर्वर जैसे एप्लिकेशन सर्वर, डेटाबेस सर्वर और सर्वर होते हैं जिनमें वायरलेस सपोर्ट, WAP gatway, एक संचार सर्वर और/या MCSS (मोबाइल कम्युनिकेशंस सर्वर स्विच) या वायरलेस कैरियर के नेटवर्क में एक वायरलेस गेटवे एम्बेडेड होता है। मोबाइल कंप्यूटिंग हार्डवेयर की विशेषताओं को आकार और रूप कारक, वजन, माइक्रोप्रोसेसर, प्राथमिक भंडारण, द्वितीयक भंडारण, स्क्रीन आकार और प्रकार, इनपुट के साधन, आउटपुट, बैटरी जीवन, संचार क्षमताओं, विस्तार और डिवाइस की स्थायित्व द्वारा परिभाषित किया गया है। । **{2 M}**
- मोबाइल सॉफ्टवेयरः मोबाइल सॉफ्टवेयर वास्तविक प्रोग्राम है जो मोबाइल हार्डवेयर पर चलता है और मोबाइल एप्लिकेशन की विशेषताओं और आवश्यकताओं से संबंधित है। यह उस उपकरण का ऑपरेटिंग सिस्टम है और यह आवश्यक घटक है जो मोबाइल डिवाइस को संचालित करता है। ग्राहकों द्वारा उपयोग के लिए संगठनों द्वारा लोकप्रिय रूप से कहे जाने वाले मोबाइल एप्लिकेशन विकसित किए जा रहे हैं, लेकिन ये ऐप जोखिमों का प्रतिनिधित्व कर सकते हैं, डेटा के प्रवाह के साथ–साथ व्यक्तिगत पहचान जोखिमों, मैलवेयर का परिचय और मोबाइल मालिक की व्यक्तिगत जानकारी तक पहुंच। **{1 M}**

Answer 4:

(a) **डेटाबेस नियंत्रण**

डेटाबेस की अखंडता की रक्षा जब एप्लिकेशन सॉफ्टवेयर उपयोगकर्ता और डेटाबेस के बीच बातचीत करने के लिए एक इंटरफेस के रूप में कार्य करता है, उसे अपडेट नियंत्रण और रिपोर्ट नियंत्रण कहा जाता है।

प्रमुख अद्यतन नियंत्रण इस प्रकार हैं:

- **लेनदेन और मास्टर फाइलों के बीच अनुक्रम की जाँचः** सिंक्रनाइजेशन और मास्टर फाइल और लेनदेन फाइल के बीच प्रसंस्करण का सही क्रम लेन–देन के रिकॉर्ड के संबंध में मास्टर फाइल में रिकॉर्ड की अद्यतन, प्रविष्टि या विलोपन की अखंडता बनाए रखने के लिए महत्वपूर्ण है। यदि इस चरण में त्रुटियों को अनदेखा किया जाता है, तो यह महत्वपूर्ण डेटा के भ्रष्टाचार की ओर जाता है।
- **सुनिश्चित करें कि फाइलों पर सभी रिकॉर्ड संसाधित हैं:** प्रसंस्करण करते समय, लेन–देन फाइल रिकॉर्ड संबंधित मास्टर फाइल के लिए मैप किया जाता है, और मास्टर फाइल के अंत–फाइल के संबंध में लेनदेन फाइल का अंत फाइल होना है। यह सुनिश्चित किया। **(1 M each)**
- **एकाधिक सही क्रम में एकल रिकॉर्ड के लिए कई लेन–देन की प्रक्रिया करें:** एकाधिक लेनदेन एकल मास्टर रिकॉर्ड के आधार पर हो सकते हैं (जैसे किसी उत्पाद को विभिन्न वितरण केंद्रों में भेजना)। यहां, ऑर्डर जिसमें उत्पाद मास्टर रिकॉर्ड के खिलाफ लेनदेन की प्रक्रिया होती है, को एक सॉर्ट किए गए लेनदेन कोड के आधार पर किया जाना चाहिए।
- **एक सस्पेंस खाते को बनाए रखें:** जब मास्टर रिकॉर्ड के बीच मानचित्रण रिकॉर्ड करने के लिए मास्टर रिकॉर्ड में संबंधित रिकॉर्ड प्रविष्टि में विफलता के कारण एक बेमेल में लेनदेन रिकॉर्ड करता हैय फिर ये लेनदेन एक सस्पेंस खाते में बनाए रखा जाता है। सस्पेंस खातों का एक गैर–शून्य संतुलन त्रुटियों को ठीक करने को दर्शाता है।

प्रमुख रिपोर्ट नियंत्रण इस प्रकार हैं:

- स्थायी डेटा: एप्लिकेशन प्रोग्राम कई आंतरिक तालिकाओं का उपयोग करते हैं जैसे कि सकल वेतन गणना, मूल्य तालिका के आधार पर बिलिंग गणना, बैंक ब्याज गणना इत्यादि जैसे विभिन्न कार्य करने के लिए, भुगतान दर तालिका, मूल्य तालिका और ब्याज तालिका की अखंडता बनाए रखना एक संगठन के भीतर महत्वपूर्ण है। । इन तालिकाओं में किसी भी परिवर्तन या त्रुटियों का संगठन के बुनियादी कार्यों पर प्रतिकूल प्रभाव पड़ेगा। मैनुअल चेक के माध्यम से या एक नियंत्रण कुल की गणना करके इन आंतरिक तालिकाओं की आवधिक निगरानी अनिवार्य है।
- प्रिंट–रन–टू–रन कंट्रोल टोटल: रन–टू–रन कंट्रोल टोटल त्रुटियों या अनियमितताओं को पहचानने में मदद करते हैं, जैसे रिकॉर्ड एक ट्रांजेक्शन फाइल से गलत तरीके से गिराया गया, अपडेट करने का गलत अनुक्रम या एप्लिकेशन सॉफ्टवेयर प्रोसेसिंग त्रुटियों।
- प्रिंट सस्पेंस खाता प्रविष्टियाँ: अद्यतन नियंत्रणों के समान, सस्पेंस खाता प्रविष्टियाँ समय–समय पर संबंधित त्रुटि फाइल और कार्रवाई के साथ समय–समय पर निगरानी की जाती हैं।
- अस्तित्व/रिकवरी नियंत्रण: बैक–अप और रिकवरी रणनीति एक साथ एक डेटाबेस में विफलता को बहाल करने के लिए आवश्यक नियंत्रण शामिल करते हैं। बैकअप रणनीतियों को पूर्व संस्करण और लेनदेन के लॉग या डेटाबेस में परिवर्तन का उपयोग करके कार्यान्वित किया जाता है। पुनर्प्राप्ति रणनीतियों में रोल–फॉरवर्ड (पिछले संस्करण से वर्तमान स्थिति डेटाबेस) या रोल–बैक (वर्तमान संस्करण से पिछला राज्य डेटाबेस) विधियाँ शामिल हैं।

(1/2 M each)

Answer :

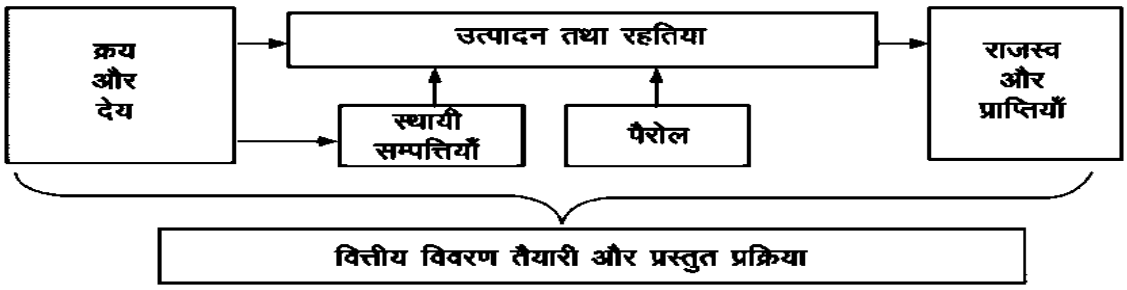
(b) कोर बैंकिंग सिस्टम (CBS) के प्रमुख प्रौद्योगिकी घटक हैं:

- डेटाबेस पर्यावरण
- अनुप्रयोग पर्यावरण
- वेब पर्यावरण
- सुरक्षा समाधान
- कॉरपोरेट नेटवर्क और इन्टरनेट से कनेक्टिविटी
- डाटा सेंटर और डिजास्टर रिकवरी सेंटर
- कुल समाधान प्रदान करने के लिए नेटवर्क सॉल्यूशन आर्किटेक्चर
- एंटरप्राइज सिक्योरिटी सिक्योरिटी
- शाखा और वितरण चैनल का वातावरण
- धोखाधड़ी जोखिम प्रबंधन के लिए ऑनलाइन लेनदेन की निगरानी

(1/2 M for any 8 point)

Answer 5:

(a) **मास्टर डेटा:** जैसा कि ऊपर परिभाषित किया गया है, मास्टर डेटा अपेक्षाकृत स्थायी डेटा है जिसे बार–बार बदलने की उम्मीद नहीं है। यह बदल सकता है, लेकिन बार–बार नहीं। लेखांकन प्रणालियों में, निम्न प्रकार के मास्टर डेटा हो सकते हैं जैसा कि अंजीर में दिखाया गया है।



{2 M}

वित्तीय और लेखा प्रणालियों में मास्टर डेटा के प्रकार

(a) **अकाउंटिंग मास्टर डेटा** – इसमें लीडर्स, ग्रुप्स, कॉस्ट सेंटर्स, अकाउंटिंग वाउचर टाइप्स आदि के नाम शामिल हैं, जैसे ई। कैपिटल लेजर एक बार बनाया जाता है और अक्सर बदलने की उम्मीद नहीं की जाती है। इसी तरह, अन्य सभी उत्पादकों, जैसे, बिक्री, खरीद, व्यय और आय उत्पादकों को एक बार बनाया जाता है और बार–बार बदलने की उम्मीद नहीं की जाती है। पिछले वर्ष से अगले वर्ष तक खोला गया संतुलन भी मास्टर डेटा का एक हिस्सा है और इसे बदलने की उम्मीद नहीं है।

(b) **इन्वेंटरी मास्टर डेटा** – इसमें स्टॉक आइटम, स्टॉक समूह, गोदाम, इन्वेंट्री वाउचर प्रकार आदि शामिल हैं। स्टॉक आइटम कुछ ऐसा है जो व्यापारिक उद्देश्य के लिए खरीदा और बेचा जाता है, एक व्यापारिक सामान। जैसे यदि कोई व्यक्ति श्वेत वस्तुओं के व्यापार के व्यवसाय में है, तो स्टॉक आइटम टेलीविजन, फ्रिज, एयर कंडीशनर इत्यादि होंगे। दवा की दुकान चलाने वाले व्यक्ति के लिए, उसके लिए सभी प्रकार की दवाएं स्टॉक आइटम होंगी।

(c) **पेरोल मास्टर डेटा** – पेरोल लेखा प्रणाली के साथ जुड़ने वाला एक अन्य क्षेत्र है। पेरोल वेतन की गणना और कर्मचारियों से संबंधित लेनदेन की पुनरावृत्ति के लिए एक प्रणाली है। पेरोल के मामले में मास्टर डेटा कर्मचारियों के नाम, कर्मचारियों के समूह, वेतन संरचना, वेतन प्रमुख आदि हो सकते हैं। इन आंकड़ों के बार–बार बदलने की उम्मीद नहीं की जाती है। जैसे सिस्टम में बनाया गया कर्मचारी तब तक बना रहेगा जब वह अधिक समय तक रहेगा, उसका वेतन ढांचा बदल सकता है लेकिन बार–बार नहीं, उसके वेतन ढांचे से जुड़े वेतनमान अपेक्षाकृत स्थायी होंगे।

(d) **वैधानिक मास्टर डेटा** – यह एक मास्टर डेटा है जो कानून ६ कानून से संबंधित है। यह विभिन्न प्रकार के करों के लिए अलग–अलग हो सकता है। जैसे गुड्स एंड सर्विस टैक्स (ळैज), स्रोत पर टैक्स कटौती के लिए भुगतान की प्रकृति (ज्वै), आदि। यह डेटा भी अपेक्षाकृत स्थायी होगा। इस डेटा पर हमारा कोई नियंत्रण नहीं है क्योंकि वैधानिक परिवर्तन सरकार द्वारा किए गए हैं और हमारे द्वारा नहीं किए गए हैं। कर दरों, रूपों, श्रेणियों में परिवर्तन के मामले में, हमें अपने मास्टर डेटा को अपडेट ६ बदलने की आवश्यकता है।

(1 M each)

Answer:

(b) निरंतर ऑडिट तकनीकों के कुछ लाभ असंगत हैं:

- समय पर, व्यापक और विस्तृत ऑडिटिंग – साक्ष्य अधिक समय पर और व्यापक तरीके से उपलब्ध होगा। सम्पूर्ण प्रसंस्करण का मूल्यांकन और विश्लेषण इनपुट और आउटपुट के बजाय किया जा सकता है।
- आश्चर्य परीक्षण क्षमता – जैसा कि निरंतर ऑडिट तकनीकों का उपयोग करके सिस्टम से ही सबूत एकत्र किए जाते हैं, ऑडिटर सिस्टम स्टाफ और एप्लिकेशन सिस्टम उपयोगकर्ताओं के बिना सबूत इकट्ठा कर सकते हैं कि जागरूक हो रहे हैं कि साक्ष्य पक्षपातपूर्ण पर सबूत एकत्र किए जा रहे हैं। यह आश्चर्यजनक परीक्षण के फायदे लाता है।
- उद्देश्यों की बैठक के बारे में सिस्टम स्टाफ को जानकारी – सतत ऑडिट तकनीक परीक्षण वाहन के बारे में सिस्टम कर्मचारियों को यह जानकारी प्रदान करने में उपयोग करती है कि क्या एक आवेदन प्रणाली संपत्ति की सुरक्षा, डेटा अखंडता, प्रभावशीलता और दक्षता के उद्देश्यों को पूरा करती है।
- नए उपयोगकर्ताओं के लिए प्रशिक्षण – एकीकृत परीक्षण सुविधाओं (प्ज्थ्) के उपयोग से, नए उपयोगकर्ता एप्लिकेशन सिस्टम में डेटा जमा कर सकते हैं, और सिस्टम की त्रुटि के माध्यम से किसी भी गलती पर प्रतिक्रिया प्राप्त कर सकते हैं।

(1 M each)

Answer 6:

(a) ''क्लाउड'' इंटरनेट पर एप्लिकेशन, सेवाओं और डेटा स्टोरेज को संदर्भित करता है। ये सेवा प्रदाता विशाल सर्वर फार्म और बड़े पैमाने पर स्टोरेज डिवाइस पर निर्भर हैं जो इंटरनेट प्रोटोकॉल के माध्यम से जुड़े हुए हैं। क्लाउड कंप्यूटिंग व्यक्तियों और संगठनों द्वारा इन सेवाओं का उपयोग है। आप शायद पहले से ही कुछ रूपों में क्लाउड कंप्यूटिंग का उपयोग करते हैं। उदाहरण के लिए, यदि आप अपने वेब ब्राउजर के

माध्यम से अपने ई–मेल का उपयोग करते हैं, तो आप क्लाउड कंप्यूटिंग के एक रूप का उपयोग कर रहे हैं। यदि आप ळववहसम ड्राइव के एप्लिकेशन का उपयोग करते हैं, तो आप क्लाउड कंप्यूटिंग का उपयोग कर रहे हैं। जबकि ये क्लाउड कंप्यूटिंग के मुक्त संस्करण हैं, वेब पर एप्लिकेशन और डेटा भंडारण प्रदान करने में बड़ा व्यवसाय है।ैसमेवितबम क्लाउड कंप्यूटिंग का एक अच्छा उदाहरण है क्योंकि क्लाउड के माध्यम से उनके संपूर्ण ब्न्ड अनुप्रयोगों की पेशकश की जाती है। क्लाउड कंप्यूटिंग वेब एप्लिकेशन तक सीमित नहीं हैः इसका उपयोग फोन या वीडियो स्ट्रीमिंग जैसी सेवाओं के लिए भी किया जा सकता है। क्लाउड कंप्यूटिंग का सबसे अच्छा उदाहरण Google Apps है जहां किसी भी एप्लिकेशन को ब्राउजर का उपयोग करके एक्सेस किया जा सकता है और इसे इंटरनेट के माध्यम से कंप्यूटर के हजारों परिनियोजित किया जा सकता है।

क्लाउड कंप्यूटिंग, का अर्थ है नेटवर्क के माध्यम से सेवा के रूप में कंप्यूटिंग संसाधनों का उपयोग, आमतौर पर इंटरनेट। इंटरनेट को आमतौर पर बादलों के रूप में देखा जाता हैय इसलिए इंटरनेट के माध्यम से की गई गणना के लिए ''क्लाउड कंप्यूटिंग'' शब्द। क्लाउड कम्प्यूटिंग के साथ, उपयोगकर्ता वास्तविक संसाधनों के किसी भी रखरखाव या प्रबंधन के बारे में चिंता किए बिना, तब तक कहीं से भी इंटरनेट के माध्यम से डेटाबेस संसाधनों का उपयोग कर सकते हैं। इनके अलावा, क्लाउड में डेटाबेस अत्यधिक गतिशील और स्केलेबल हो सकता है। वास्तव में, यह कंप्यूटिंग के मामले में एक बहुत ही स्वतंत्र मंच है। **{2 M}**

क्लाउड कम्प्यूटिंग के लक्षण

निम्नलिखित क्लाउड–कंप्यूटिंग वातावरण की विशेषताओं की एक सूची है। विशिष्ट क्लाउड समाधान में सभी विशेषताएँ मौजूद नहीं हो सकती हैं। हालांकि, कुछ प्रमुख विशेषताएं इस प्रकार हैंः

- **लोच और स्केलेबिलिटी**ः क्लाउड कंप्यूटिंग हमें विशिष्ट सेवा आवश्यकता के अनुसार संसाधनों के विस्तार और कम करने की क्षमता प्रदान करती है। उदाहरण के लिए, हमें किसी विशिष्ट कार्य की अवधि के लिए बड़ी संख्या में सर्वर संसाधनों की आवश्यकता हो सकती है। अपना कार्य पूरा करने के बाद हम इन सर्वर संसाधनों को जारी कर सकते हैं।
- **पे–प्रति–उपयोगः** हम क्लाउड सेवाओं के लिए भुगतान तभी करते हैं जब हम उनका उपयोग करते हैं, या तो अल्पावधि (उदाहरण के लिए, सीपीयू समय के लिए) या लंबी अवधि के लिए (उदाहरण के लिए, क्लाउड–आधारित भंडारण या वॉल्ट सेवाओं के लिए)।
- **ऑन–डिमांडः** क्योंकि हम क्लाउड सेवाओं का आह्वान केवल तभी करते हैं जब हमें उनकी आवश्यकता होती है, वे आईटी इन्फ्रास्ट्रक्चर के स्थायी भाग नहीं होते हैं। यह आंतरिक आईटी सेवाओं के विपरीत क्लाउड उपयोग के लिए एक महत्वपूर्ण लाभ है। क्लाउड सेवाओं के साथ उपयोग करने के लिए समर्पित संसाधनों के होने की आवश्यकता नहीं है, जैसा कि आंतरिक सेवाओं के मामले में है।
- **पुनर्जीवन**ः क्लाउड सेवा की पेशकश की पुनर्जीविता सर्वर और भंडारण संसाधनों की विफलता को क्लाउड उपयोगकर्ताओं से पूरी तरह से अलग कर सकती है। उपयोगकर्ता की जागरूकता और हस्तक्षेप के बिना या उसके बिना क्लाउड में कार्य को किसी अन्य भौतिक संसाधन में माइग्रेट किया जाता है। **(1 M for any 4 point)**
- **मल्टी टेनेंसीः** सार्वजनिक क्लाउड सेवा प्रदाता अक्सर एक ही बुनियादी ढांचे के भीतर कई उपयोगकर्ताओं के लिए क्लाउड सेवाओं की मेजबानी कर सकते हैं। विशिष्ट उपयोगकर्ता आवश्यकताओं के आधार पर सर्वर और स्टोरेज अलगाव भौतिक या आभासी हो सकता है।
- **वर्कलोड मूवमेंटः** यह विशेषता लचीलापन और लागत विचार से संबंधित है। यहां, क्लाउड–कंप्यूटिंग प्रदाता डेटा केंद्र के अंदर और डेटा केंद्रों (यहां तक कि एक अलग भौगोलिक क्षेत्र में) में सर्वरों पर कार्यभार को स्थानांतरित कर सकते हैं। इस माइग्रेशन को लागत (किसी दिन या बिजली की आवश्यकताओं के आधार पर किसी अन्य देश में डेटा सेंटर में वर्कलोड चलाने के लिए कम खर्चीली) या दक्षता विचार (उदाहरण के लिए, नेटवर्क बैंडविड्थ) की आवश्यकता हो सकती है। एक तीसरा कारण कुछ प्रकार के वर्कलोड के लिए विनियामक विचार हो सकता है।

Answer:

(b) बैंक के लिए सूचना सुरक्षा विभाग के जोखिम की नमूना सूची निम्नानुसार है:

- महत्वपूर्ण सूचना संसाधनों को अनुचित तरीके से संशोधित किया जा सकता है, बिना प्राधिकरण के खुलासा किया जा सकता है, और/या आवश्यकता होने पर अनुपलब्ध हो सकता है। (जैसे, उन्हें प्राधिकरण के बिना हटाया जा सकता है)।
- सूचना की संपत्ति की सुरक्षा के लिए प्रबंधन की दिशा और प्रतिबद्धता का अभाव
- डाटा और सिस्टम की गोपनीयता, उपलब्धता और योग्यता की संभावित हानि।
- उपयोगकर्ता जवाबदेही स्थापित नहीं है।
- अनधिकृत उपयोगकर्ताओं के लिए अधिकृत उपयोगकर्ता के पासवर्ड का अनुमान लगाना और सिस्टम और/या डेटा तक पहुंचना आसान है। इससे डेटा और सिस्टम की गोपनीयता, उपलब्धता और अखंडता का नुकसान हो सकता है।
- अनधिकृत देखने, संशोधन या डेटा की नकल और/या अनधिकृत उपयोग, संशोधन या सेवा में इनकार।
- सुरक्षा उल्लंघनों पर गौर किया जा सकता है।
- गर्मी, आर्द्रता, आग, बाढ़ जैसे पर्यावरणीय खतरे के मामले में प्रमुख सर्वर और आईटी प्रणाली के लिए अपर्याप्त निवारक उपाय।
- अनधिकृत प्रणाली या डेटा पहुंच, हानि और वायरस, कीड़े और ट्रोजन के कारण संशोधन।

(1/2 M for any 8 point)

SECTION – B : STRATEGIC MANAGEMENT

Q. No. 7 & 8 is Compulsory,
Answer any three questions from the remaining four questions

Answer 7:

1. Ans. b
2. Ans. a
3. Ans. d
4. Ans. c
5. Ans. b
6. Ans. d
7. Ans. a
8. Ans. a
9. Ans. b
10. Ans. c
11. Ans. a
12. Ans. d
13. Ans. c
14. Ans. a
15. Ans. a

{1 M Each}

Answer 8:

संगठनों को उनके हित के आधार पर वाणिज्यिक और गैर–वाणिज्यिक के रूप में वर्गीकृत किया जा सकता है। आमतौर पर, किसी भी व्यावसायिक उद्देश्य के बिना एक सरकारी या चिकित्सा संगठन काम कर सकता है। एक वाणिज्यिक संगठन का मुख्य उद्देश्य मुनाफा है। हम अपने चारों ओर कई संगठन पा सकते हैं, जिनका मुनाफे का कोई व्यावसायिक उद्देश्य नहीं है। उनकी उत्पत्ति सामाजिक धर्मार्थ या शैक्षिक उद्देश्यों के लिए सकती है। **{1 M}**

रणनीति प्रबन्धन प्रक्रिया अनगिनत गैर–लाभकारी सरकारी संगठनों द्वारा प्रभावी ढ़ग से उपयोग की जा रही है। कई गैर–लाभकारी संगठन निजी कम्पनियों और निगमों को नवीनता, प्रेरणा, उत्पादकता और मानक संसाधन पर मात देते है। **{3 M}**

लाभकारी कम्पनियाँ, गैर–लाभकारी और सरकारी संगठनों की तुलना में अक्सर एकाधिकार के रूप में कार्य करते हैं, उत्पाद या सेवा का उत्पादन करतें हैं, और बाहरी विश्लेषण पर पूरी तरह से निर्भर होते है। विशेष रूप से इन संगठनों के लिए रणनीतिक प्रबन्धन आवश्यक वित्तीय सहायता के लिए अनुरोध को विकसित करने के लिए उत्कृष्ट वाहन प्रदान करता है। **{1 M}**

Answer 9:

(a) निगमीय संस्कृति का सम्बन्ध कम्पनी के मूल्यों, विश्वासों, व्यावसायिक सिद्धान्तों, परम्राओं, परिचालन विधियों एवं आन्तरिक कार्य परिवेश से है। ऐसी संस्कृति जहाँ सृजनता, परिवर्तन, स्वीकृति और यथास्थितियों की चुनौतियाँ आदि सर्वत्र व्याप्त विचारधारा, जो किसी उत्पाद नवकरण एवं तकनीकी नेतृत्व रणनीति के लिये बहुत ही उपयुक्त है। ऐसे व्यावसायिक सिद्धान्तों के आस–पास सृजित संस्कृति जैसे ग्राहकों को सुनना, कर्मचारियों द्वारा कार्य करने में गर्व अनुभव कराना और उन्हें उच्च निर्णायक शक्ति का दायित्व सौपना, श्रेयस्कर ग्राहक सेवा प्रदान करने की रणनीति की सफलता के लिये बहुत अनुकूल है। **{$2^{1/2}$ M}**

रणनीति समर्थित मजबूत संस्कृति लोगो का उनके कार्यो को इस प्रकार करने के योग्य एवं अभिप्रेरित करती हैं, कि प्रभावी रणनीति निष्पादन के निर्वाध मार्ग के अनुकूल हो, इससे सरंचना, मानकों और मूल्य प्रणाली प्राप्त होती है जिसमें परिचालन है; और कम्पनी के विजन निष्पादन लक्ष्यों एवं रणनीति से कर्मचारियों की भलीभाँति पहचान को प्रवर्त करती है। इन सबके कारण कर्मचारी यर्थाथरूप में अपने कार्यो एव कार्य परिवेश और कम्पनी के द्वारा अभीष्ट सिद्धि के बारे में श्रेयस्कर अनुभव करते है। कर्मचारियों को कम्पनी के विजन को प्राप्त करने की चुनौती को स्वीकार करने अपने कार्यो का दक्षता एवं उत्साह के साथ करने को और अन्यों के साथ अपेक्षित सहयोग करने को प्रोत्साहित करती हैं, जिससे रणनीति को सफल बनाया जा सके। **{$2^{1/2}$ M}**

Answer:

(b) परिवेशी शक्तियों में परिवर्तनों में अक्सर व्यवसायों की विद्यमान रणनीति में परिवर्तत अपेक्षित हो जाता है और नवीन रणनीति निरूपित की जाती है। रणनीतिक परिवर्तन एक जटिल प्रक्रिया है और इसमें ऐसी रणनीति निहित होती है जो नवीन बाजारों, उत्पादों, सेवाओं एवे नवीन व्यावसायिक प्रणालियों पर केन्द्रित होती है। **{1 M}**

परिवर्तनों को दीर्घजीवी बनाने के लिए कुर्ट लुईन ने परिवर्तन प्रक्रियाओं के निम्नांकित तीन चरण प्रस्तावित किए है जिससे संगठन वर्तमान से भविष्य में गतिमान होता है–

(a) **स्थिति को समझना** (Unfreezing the situation)– अनफ्रीजिंग का उद्देश्य है कि व्यक्ति एवं संगठन यह समझ सकें कि परिवर्तन आवश्यक है और ऐसे परिवर्तनों के लिए उन्हें तैयार करना। लुईन प्रस्तावित करता है कि परिवर्तन सदस्यों के लिए अचानक नहीं होना चाहिए। अचानक एवं अघोषित परिवर्तन सामाजिक रूप से विनाशक एवं मनोबल गिराने वाले होते है। प्रबन्धन को परिवर्तनों के लिए मार्ग सर्वप्रथम स्थिति को समझने के लिए साथ प्रशस्त करना चाहिए, जिससे सदस्य उस स्वीकार करने एवं लागू करने को प्रवृत्त हो। **{1 M}**

अनफ्रीजिंग ऐसी प्रक्रिया है जिसमें पुरानी आचरण एवे व्यवहारों, परम्पराओं, रीतियों, रिवाजों को तोड़ा जा सकता है जिससे उन्हे नए सिरे से प्रारम्भ किया जा सके। इसके लिये उद्घोषणाए, सभाओं एवं सम्पूर्ण संगठन में विचार के प्रवर्तन का मार्ग अपनाया जा सकता है।

(b) **नवीन स्थिति के अनुरूप परिवर्तन** (Changing to New situation)– एक बार अनफ्रींजिग की प्रक्रिया पूरा होने के पश्चात् सगंठन को परिवर्तन की आवश्यकता समझ आने पर, परिवर्तन के लिए पूरी तरह तैयार हो जाते हैं, उनके व्यवहार के ढ़ग को पुरर्परिभाषित करना है। H. C. Kellman ने नवीन व्यवहार पैटर्न को निम्नांकित तीन प्रणालियों में प्रस्तुत किया है–

- **अनुपालन** (Compliance)– इसके लिए, अच्छे एवं बुरे आचरण के लिए इनाम एवं सजा रणनीति को लागू करना आवश्यक होता हैं। सजा के भय से, वास्तविक सजा अथवा इनाम द्वारा आचरण में परिवर्तन सरलता से प्राप्त किया जा सकता है। **{2 M}**
- **अभिज्ञापन** (Compliance)– जब संगठन के सदस्य मनोवैज्ञानिक रूप से स्वयं को इसके लिए तैयार करें कि रोल मॉडल के आचरण के अनुसार व्यवहार करेंगे।
- **अन्तःप्रेरित होना** (Internalization)– इस चरण में ऐसे कुछ व्यक्तिगत आन्तरिक परिवर्तन निहित है कि उनकी विचार प्रक्रिया नवीन परिवेश से समायोजन को स्वीकार करती है। उन्हें नवीन आचरण को सीखने एवं अपनाने की सवतन्त्रता दी जाती है जिससे वे स्वयं को नवीन परिस्थितियों के अनुसार तैयार कर सकें।

(c) **रीफ्रीजिंग** (Refreezing)– जब नवीन व्यवहार जीवन का सामान्य बन जाता है उसे रीफ्रीजिंग कहते है। पुराना आचरण नवीन आचरण द्वारा पूर्णतः प्रतिस्थापन होना चाहिए तभी सफल एवं स्थायी परिवर्तन लागू हो पाता है। नवीन व्यवहार को स्थायी बनाने के लिए उसे निरन्तर सहारा देकर पुष्ट करना चाहिए जिससे अधिग्रहीत नवीन व्यवहार कमजोर अथवा विलोपित नहीं हो पाया। **{1 M}**

Answer 10:

(a) लक्ष्य वाक्य, प्रश्न का उत्तर है 'हम कौन है और हमें क्या करना है' अतः संगठन की वर्तमान क्षमताओं, गतिविधियों एवं व्यावसायिक साज–संवार पर ध्यान केन्द्रित करना होता है। किसी संगठन का लक्ष्य निश्चित करता है, किन ग्राहकों की सेवा करनी है, किन आवश्यकताओं को सतुष्ट करना है, और किस प्रकार के उत्पादों को प्रस्तुत करना है। यह संगठन की विकास उड़ान' की अभिव्यक्ति होती है। **{2 M}**

किसी कम्पनी का लक्ष्य वाक्य उसके वर्तमान व्यावसायिक क्षेत्र पर केन्द्रित होता है– ''हम कौन है और हमें क्या करना है'', मिशन वाक्य मुख्यतः संगठन की वर्तमान क्षमताओं, ग्राहक केन्द्रित गतिविधियों, एवं व्यावसायिक साज–सवार का वर्णन होता है।

किसी कम्पनी का लक्ष्य वाक्य लिखते समय निम्नांकित बिन्दुओं को ध्यान में रखना चाहिएः **{1 Mark for each valid point} (Max. 03 Marks}**

(i) व्यावसाय की विशिष्ट पहचान स्थापित करना ऐसी जो उसे समतुल्य स्थित कम्पनियों से पृथक करे।

(ii) किस व्यवसाय को संतुष्ट करना चाहती हैं, लक्षित ग्राहक समूह, प्रयुक्त तकनीकों एवं सक्षमताएं और निष्पादनीय गतिविधियां।

(iii) एक अच्छा लक्ष्य वाक्य उसके लिए विशिष्ट होना चाहिए, जिसके लिए इसे सृंजित किया गया है।
(iv) कम्पनी का लक्ष्य लाभ कमाना नहीं होना चाहिए, यद्यपि आधिक्य दीर्घजीवन एवं विकास के लिए अपेक्षित हैं, परन्तु कम्पनी का लक्ष्य नहीं हो सकता है।

Answer:

(b) **विभाजन रणनीतिः** विभाजन रणनीति में व्यापार के एक हिस्से की बिक्री या परिसमापन या एक प्रमुख विभाजन लाभ केंद्र या एसबीयू शामिल है। विभाजन आमतौर पर पुनर्वास या पुनर्रचना योजना का एक हिस्सा है और जब एक बदलाव की कोशिश की गई है लेकिन असफल साबित हुई है। एक बदलाव का विकल्प भी अनदेखा किया जा सकता है यदि यह स्पष्ट है कि विनिवेश केवल उत्तर है। **{$2^{1/2}$ M}**

परिसामापन रणनीतिः छंटनी रणनीति के रूप में परिसमापन सबसे चरम और बदसूरत के रूप में माना जाता है इसमें एक फर्म को 'बंद करना और उसकी परिसंपत्तियों को बेचना शामिल है यह अंतिम उपाय माना जाता है क्योंकि इससे गंभीर परिणाम होते हैं जैसे कि श्रमिकों और अन्य कर्मचारियों के लिये रोजगार की कमी, फर्म का पीछा करने वाले अवसरों को समाप्त करना और असफलता का कंलक। **{$2^{1/2}$ M}**

Answer 11:

(a) एक कपनी के उद्योग और स्पर्धात्मक परिवेश की गहन समझ विकसित करने के लिए प्रबंधको को सभी–प्राप्त जानकारियाँ या सूचनाएँ उन्हें पचाने में समय व्यर्थ गँवाने की आवश्यकता नहीं है। उल्टे, इस प्रयास को और केन्द्रित किया जा सकता है।

बाजार में महत्वपूर्ण स्पर्धात्मक शक्तियों को व्यवस्थित ढ़ंग से निरूपति करने के लिए उपयोग किए जाने वाला एक शक्तिशली और व्यापक उपकरण है प्रतिस्पर्धा का पाँच शक्तियों का मॉडल। इस मॉड़ल का मानना है कि किसी उद्योग में प्रतिस्पर्धा की दशा कुछ बाजार के क्षेत्रों में कार्यरत स्पर्धात्मक दबावों का समुच्चय हैः

- बाजार में प्रतिद्वंदी विक्रेताओं के बीच क्रेताओं की पसद बनने के लिए जो चलने वाले संघर्ष और उठापटक के स्पर्धात्मक दबाव।
- बाजार में नए आगन्तुकों से चुनौतियों के साथ जुड़े स्पर्धात्मक दबाव।
- दूसरे उद्योगों में कंपनी द्वारा उनके अपने स्थानापन्नता के उत्पादों की और क्रेताओ को रिझाने के प्रयत्नों से हुए स्पर्धात्मक दबाव।
- आपूर्तिकर्ताओं की सौदेबाजी की शक्ति और आपूर्तिकर्ताओं और विक्रेताओं के आपसी सहयोग से उत्पन्न होने वाले स्पर्धात्मक दबाव।
- क्रेताओं की सौदेबाजी की शक्ति और विक्रेताओं और क्रेताओं के आपसी सहयोग से उत्पन्न होने वाले स्पर्धात्मक दबाव।

{1 Marks for each valid point}

Answer:

(b) उत्पादन प्रक्रिया क्षमता, स्थान, उत्पाद अथवा सेवा–डिजाइन, कार्यप्रणाली, स्वचालन परिणाम, ऊर्ध्वाधर एकीकरण की सीमा तथा ऐसे घटकों से सम्बन्धित है। **{$2^{1/2}$ M}**

उत्पादन प्रक्रिया से सम्बन्धित नीतियों महत्वपूर्ण है क्योंकि ये उद्देश्यों की पूर्ति हेतु संगठन की क्षमता को प्रभावित करने वाले मुख्य मुद्दों से निपटाती है।

नीति क्रियान्वयन को उत्पादन प्रक्रिया घटकों को ध्यान में रखना हो सकता है, क्योंकि ये निर्णयों को समाहित करते है जो लम्बी प्रवृति के है तथा ना सिर्फ एक संस्था की कार्यक्षमताओं को प्रभावित करते हैं बल्कि नीतियों के क्रियान्वयन एवं उद्देश्य प्राप्ति के लिए इसकी योग्यता को भी प्रभावित करते है। **{$2^{1/2}$ M}**

Answer 12:

(a) 'अनुभव वक्र', 'ज्ञान वक्र', के समान हैं, जो कार्मिकों द्वारा उत्पादकीय कार्यों की पुनरावृति द्वारा सृजित होता है। अनुभव वक्र सामान्यतः अवलोकित तथ्यों पर आधारित होता है कि प्रति इकाई लागत घटती चली जाती है जैसे–जैसे फर्म किसी उत्पादन की संचयी मात्रा में वृद्धि का अनुभव करती है। इसका कारण यह है कि उद्योग की बड़ी फर्मों की प्रति इकाई लागत गिरती जायेगी। उन छोटी फर्मो की प्रति इकाई लागत की तुलना में, अतः उन्हें प्रतिस्पर्धात्मक लागत लाभ प्राप्त होता है। अनुभव वक्र विभिन्न कारकों से उदय होता है, जैसे ज्ञान प्रभाव, पैमाने की बचतें, उत्पाद की पुनर्डिजाइनिंग और उत्पादन में तकनीकी सुधार। **{3 M}**

रणनीतिक प्रबन्धन के विभिन्न क्षेत्रों में 'अनुभव वक्र' की अवधारणा प्रासंगिक होती है। उदाहरणार्थ, उद्योग में प्रवेशार्थी नवीन फर्मो के लिए अनुभव वक्र एक रुकावट समझी जाती है यह बाजार भाग बनाने एवं प्रतिस्पर्धियों को हतोत्साहित करने के लिए उपयोग की जाती है। **{2 M}**

Answer:

(b) मूल श्रृंखला में आंतिरिक सम्बन्ध कई तरीकों से प्रतिस्पर्धात्मक लाभ बना सकता है:

- प्राथमिक गतिविधियों के बीच महत्वपूर्ण सम्बन्ध हो सकता है। उदाहरण के लिए, समाप्त किए गए स्टॉक का उच्च स्तर रखने का निर्णय उत्पादन समय बन्धन समस्याओं को कम कर सकता है और ग्राहक के लिए तेज प्रतिक्रिया प्रदान कर सकता है। हालांकि एक आंकलन को यह सुनिश्चित करने की आवश्यकता है कि शेयरों के माध्यम से इस तेजी सी प्रतिक्रिया से ग्राहक को जोड़ा जाने वाला मूल्य अतिरिक्त लागत से अधिक है या नहीं।
- उदाहरण के लिए विपणन गतिविधियों और संचालन में संगठन की क्षमताएँ अलग से मूल्यांकन की जाती है तो विश्लेषण में प्राथमिक गतिविधियों के बीच संबंधो को प्रबंधति करने के इस मुद्दे को याद करना आसान है। ऑपरेशन अच्छा लग सकता है क्योंकि वे उच्च मात्र कम विविधता, उत्पादन की कम इकाई लागत के लिए तैयार है। हालांकि उसी समय विपणन टीम ग्राहकों को गति, लचीलापन और विविधता की बिक्री कर सकती है। इसलिए अलग–अलग गतिविधियों में सक्षमता को संगत होना चाहिए। **{2 M}**
- प्राथिमक गतिविधियों और सहयोग गतिविधि के बीच संबंधों का प्रबंधन मुख्य क्षमता का आधार हो सकता है। यह सिस्टम या बुनियादी ढ़ाचे में महत्वपूर्ण निवेश हो सकता है जो आधार प्रदान करता है जिस पर कम्पनी प्रतिस्पर्धा को बेहतर बनाती है। कई अलग–अलग प्रकार के सेवा संगठनों में कम्प्यूटर आधारित प्रणालियों का शोषण किया गया है और ग्राहको के अनुभव को मूल रूप से बदल दिया है। **{2 M}**
- विभिन्न समर्थन गतिविधियों के बीच लिंकेज की मूल योग्यता का आधार हो सकता है। उदाहरण के लिये नई प्रौद्योगिकियों के साथ मानव संसाधन विकास किस हद तक हैं, नई उत्पादन और कार्यालय प्रौद्योगिकियों के कार्यान्वयन में एक प्रमुख विशेषता रही है कई कम्पनियाँ इस संबंध को ठीक से प्रबंधित करने में सक्षम नहीं हुई है और प्रतिस्पर्धात्मक रूप से हार गये है। **{1 M}**

__**__