

(GI-1, GI-2, GI-3, GI-4, SI-1 &amp; VI-1)

DATE: 11.10.2019

MAXIMUM MARKS: 100

TIMING: 3¼ Hours

EIS&amp; SM

## SECTION – A : ENTERPRISE INFORMATION SYSTEMS AND MANAGEMENT

Q. No. 1 &amp; 2 is Compulsory,

Answer any three questions from the remaining four questions

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

## Answer 2:

## (a) बैंकों में आंतरिक नियंत्रण

व्यावसायिक वातावरण के अनुसार आंतरिक नियंत्रणों को लागू करने से जोखिम कम हो जाते हैं। इस प्रकार के नियंत्रणों को बैंक की शाखाओं में लागू आईटी समाधान में एकीकृत किया जाना चाहिए। बैंक शाखा में आंतरिक नियंत्रण के कुछ उदाहरण यहां दिए गए हैं:

- एक स्टाफ सदस्य का कार्य किसी अन्य स्टाफ सदस्य द्वारा कार्य की प्रकृति (निर्माता-परीक्षक प्रक्रिया) की परवाह किए बिना, हमेशा पर्यवेक्षण/जाँच किया जाता है।
- कर्मचारियों के बीच नौकरी के रोटेशन की एक प्रणाली मौजूद है।
- प्रत्येक अधिकारी/पद की वित्तीय और प्रशासनिक शक्तियां संबंधित सभी व्यक्तियों के लिए निर्धारित और संप्रेषित की जाती हैं।
- शाखा प्रबंधकों को निर्धारित नियंत्रण प्रणाली और प्रक्रियाओं के अनुपालन पर उनके नियंत्रण प्राधिकरण को आवधिक पुष्टि भेजनी चाहिए।
- सभी पुस्तकों को समय-समय पर संतुलित किया जाना चाहिए। अनधिकृत अधिकारी द्वारा संतुलन की पुष्टि की जानी है।
- खोए हुए सुरक्षा रूपों के विवरण को तुरंत नियंत्रित करने की सलाह दी जाती है ताकि वे सावधानी बरत सकें।
- मुद्रा, कीमती सामान, ड्राफ्ट फॉर्म, टर्म डिपॉजिट रसीदें, यात्री के चेक और अन्य ऐसे सुरक्षा फॉर्म जैसे धोखाधड़ी प्रवण आइटम शाखा के कम से कम दो अधिकारियों की हिरासत में हैं।

(1/2 M  
for any 5  
point)

## (b) बैंकों में आईटी नियंत्रण

स्वचालित वातावरण में नियंत्रण के सही प्रकार और स्तर को लागू करके आईटी जोखिमों को कम किया जाना चाहिए। यह आईटी में नियंत्रणों को एकीकृत करके किया जाता है। आईटी संबंधित नियंत्रणों की नमूना सूची है:

- सिस्टम सभी लॉग-इन और लॉग-आउट का रिकॉर्ड रखता है। यदि लेनदेन को निष्क्रिय खाते में पोस्ट करने की मांग की जाती है, तो प्रसंस्करण रोक दिया जाता है और केवल पर्यवेक्षी पासवर्ड के साथ आगे बढ़ाया जा सकता है।
- सिस्टम यह जांचता है कि वापस ली जाने वाली राशि ड्राइंग पावर के भीतर है या नहीं।
- यदि लेन-देन खाते में शेष लेन-देन की प्रक्रिया के बाद ग्रहणाधिकार राशि से नीचे गिर जाएगा, तो सिस्टम एक संदेश को फ्लैश करता है।
- सिस्टम तक पहुंच केवल निर्धारित घंटों और निर्दिष्ट दिनों के बीच ही उपलब्ध है।
- व्यक्तिगत उपयोगकर्ता केवल निर्दिष्ट निर्देशिकाओं और फाइलों तक पहुंच सकते हैं। उपयोगकर्ताओं को केवल बैंक में उनकी भूमिका के आधार पर “जरूरत-से-जानने के आधार” पर पहुंच दी जानी चाहिए। यह बैंक और ग्राहकों के आंतरिक उपयोगकर्ताओं के लिए लागू है।
- अपवाद स्थितियों जैसे कि सीमा से अधिक, निष्क्रिय खातों को फिर से सक्रिय करना, आदि को केवल एक मान्य पर्यवेक्षी स्तर के पासवर्ड के साथ ही संभाला जा सकता है।
- एक उपयोगकर्ता टाइमआउट निर्धारित है। इसका मतलब यह है कि उपयोगकर्ता लॉग-इन करने और पूर्व-निर्धारित समय के लिए कोई गतिविधि नहीं होने के बाद, उपयोगकर्ता स्वचालित रूप से सिस्टम से लॉग आउट हो जाता है।
- दिन के अंत की प्रक्रिया समाप्त होने के बाद, पर्यवेक्षकों को पर्यवेक्षी स्तर के पासवर्ड के बिना खोला नहीं जा सकता है।

(1/2 M  
for any 5  
point)

### Answer 3:

(a) ई-कॉमर्स घटकों में निम्नलिखित शामिल हैं:

- (I) **उपयोगकर्ता:** यह ई-कॉमर्स प्लेटफॉर्म का उपयोग करने वाला व्यक्ति/संगठन या कोई भी हो सकता है। ई-कॉमर्स के रूप में, खरीद को आसान और सरल बना दिया है, बस बटन के एक क्लिक पर ई-कॉमर्स विक्रेताओं को यह सुनिश्चित करने की आवश्यकता है कि उनके उत्पादों को गलत उपयोगकर्ताओं तक नहीं पहुंचाया जाए। वास्तव में, दवा/ड्रग्स जैसे उत्पादों की बिक्री करने वाले ई-कॉमर्स विक्रेताओं को यह सुनिश्चित करने की आवश्यकता है कि ऐसे उत्पादों को गलत उपयोगकर्ता तक नहीं पहुंचाया जाए।

{1 M}

- (II) **ई-कॉमर्स विक्रेता:** यह संगठन/संस्था है जो उपयोगकर्ता, माल/सेवाओं को प्रदान करता है। उदाहरण के लिए [www. flipkart-com](http://www.flipkart.com) ई-कॉमर्स विक्रेताओं को आगे बेहतर, प्रभावी और कुशल लेनदेन सुनिश्चित करने की आवश्यकता है।

- आपूर्तिकर्ता और आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन:
- वेयरहाउस संचालन:
- शिपिंग और रिटर्न:
- ई – कॉमर्स कैटलॉग और उत्पाद प्रदर्शन:
- विपणन और वफादारी कार्यक्रम:
- शोरूम और ऑफलाइन खरीद
- अलग-अलग ऑर्डर करने के तरीके:
- गारंटी:
- गोपनीयता नीति: सुरक्षा:

{1 M}

- (III) **प्रौद्योगिकी अवसंरचना:** कंप्यूटर, सर्वर, डेटाबेस, मोबाइल एप्लिकेशन, डिजिटल लाइब्रेरी, ई-कॉमर्स लेनदेन को सक्षम करने वाले डेटा इंटरचेंज।

- कंप्यूटर, सर्वर और डेटाबेस
- मोबाइल एप्स
- डिजिटल लाइब्रेरी:
- डेटा इंटरचेंज:

{1 M}

- (IV) **इंटरनेट/नेटवर्क:** यह ई-कॉमर्स लेनदेन की सफलता की कुंजी है। {1 M}

- यह ई-कॉमर्स के लिए महत्वपूर्ण प्रलाप है। किसी भी ई-कॉमर्स लेनदेन के लिए इंटरनेट कनेक्टिविटी महत्वपूर्ण है। वर्तमान दिनों में नेट कनेक्टिविटी पारंपरिक के साथ-साथ नई तकनीक के माध्यम से हो सकती है।
  - तेज नेट कनेक्टिविटी से ई-कॉमर्स बेहतर होता है। भारत में कई मोबाइल कंपनियों ने 4G सेवाएं शुरू की हैं।
  - ई-कॉमर्स व्यापार की सफलता संगठन की इंटरनेट क्षमता पर निर्भर करती है। वैश्विक स्तर पर, यह उच्च गति नेटवर्क बनाने के लिए देशों की क्षमता से जुड़ा हुआ है। भारत में 4G, 5G जैसी नवीनतम संचार प्रौद्योगिकियां पहले ही सड़क पर आ चुकी हैं।
- (V) **वेब पोर्टल:** यह इंटरफेस प्रदान करेगा जिसके माध्यम से एक व्यक्ति/संगठन ई-कॉमर्स लेनदेन करेगा।
- वेब पोर्टल वह एप्लिकेशन है जिसके माध्यम से उपयोगकर्ता ई-कॉमर्स विक्रेता के साथ बातचीत करता है। सामने का अंत जिसके माध्यम से उपयोगकर्ता ई-कॉमर्स लेनदेन के लिए बातचीत करता है। इन वेब पोर्टल्स को डेस्कटॉप/लैपटॉप/पीडीए/हैंड-होल्डेड कंप्यूटिंग डिवाइस/मोबाइल के माध्यम से और अब स्मार्ट टीवी के माध्यम से भी एक्सेस किया जा सकता है।
  - वेब पोर्टल पर सामग्री की सादगी और स्पष्टता सीधे ऑनलाइन उत्पाद खरीदने के ग्राहक अनुभव से जुड़ी हुई है। ई-कॉमर्स विक्रेताओं ने इस पहलू में बहुत पैसा और प्रयास किया।
- (VI) **भुगतान गेटवे:** भुगतान मोड जिसके माध्यम से ग्राहक भुगतान करेंगे। पेमेंट गेटवे ई-कॉमर्स/एम-कॉमर्स विक्रेताओं द्वारा अपने भुगतान एकत्र करने के तरीके का प्रतिनिधित्व करता है। भुगतान गेटवे ई-कॉमर्स सेट अप का एक और महत्वपूर्ण घटक है। ये ई-कॉमर्स लेनदेन का अंतिम और सबसे महत्वपूर्ण हिस्सा हैं। ये ई-कॉमर्स विक्रेताओं से वस्तुओं/सेवाओं के खरीदार से भुगतान प्राप्त करने का आश्वासन देते हैं। वर्तमान में खरीदारों द्वारा विक्रेताओं को भुगतान के कई तरीकों का उपयोग किया जा रहा है, जिनमें क्रेडिट/डेबिट कार्ड भुगतान, ऑनलाइन बैंक भुगतान, विक्रेता स्वयं भुगतान वॉलेट, थर्ड पार्टी पेमेंट वॉलेट्स, जैसे SBI BUDDY या PAYTM कैश ऑन डिलीवरी (COD) और एकीकृत भुगतान इंटरफेस शामिल हैं (UPI)।

**Answer :**

- (b) निवारक नियंत्रण: ये नियंत्रण त्रुटियों, चूक या सुरक्षा घटनाओं को होने से रोकते हैं। {1 M}
- उदाहरणों में सरल डेटा-एंट्री एडिट शामिल हैं जो अल्फाबेटिक वर्णों को संख्यात्मक क्षेत्रों में प्रवेश करने से रोकते हैं, एक्सेस कंट्रोल जो कि संवेदनशील डेटा/सिस्टम संसाधनों को अनधिकृत लोगों से बचाता है, और जटिल और गतिशील तकनीकी नियंत्रण जैसे एंटी वायरस सॉफ्टवेयर, फायरवॉल और इंटीग्रेशन रोकथाम सिस्टम। दूसरे शब्दों में, निवारक नियंत्रण वे इनपुट हैं, जो किसी त्रुटि, चूक या दुर्भावनापूर्ण कार्य को रोकने के लिए डिजाइन किए गए हैं। निवारक नियंत्रण के कुछ उदाहरण इस प्रकार हैं:
- किसी भी नियंत्रण को एक ही उद्देश्य के लिए मैनुअल और कम्प्यूटरीकृत वातावरण दोनों में लागू किया जा सकता है। केवल, कार्यान्वयन पद्धति एक वातावरण से दूसरे वातावरण में भिन्न हो सकती है। निवारक नियंत्रण के कुछ उदाहरण योग्य कर्मियों को नियुक्त कर सकते हैं; कर्तव्यों का अलगावय पहुँच नियंत्रण बीमारियों के खिलाफ टीकाकरण प्रलेखन एक पाठ्यक्रम के लिए उपयुक्त पुस्तकें निर्धारित करना; प्रशिक्षण और कर्मचारियों की छंटनीय लेनदेन का प्राधिकरण सत्यापन, आवेदन में जांच संपादित करें; फायरवॉल एंटी-वायरस सॉफ्टवेयर (कभी-कभी यह सुधारात्मक नियंत्रण की तरह भी काम करता है), आदि, और पासवर्ड। उपरोक्त सूची में मैनुअल और कम्प्यूटरीकृत, निवारक नियंत्रण दोनों शामिल हैं। {3 M}

**Answer 4:**

- (a) सामग्री प्रबंधन (एमएम) मॉड्यूल उद्यमों में आवश्यक, संसाधित और उत्पादित सामग्रियों का प्रबंधन करता है। विभिन्न प्रकार की खरीद प्रक्रियाओं को वें प्रणाली के साथ प्रबंधित किया जाता है। (MM) मॉड्यूल में लोकप्रिय उप-घटकों में से कुछ विक्रेता मास्टर डेटा, खपत आधारित योजना, क्रय, इन्वेंट्री प्रबंधन, चालान सत्यापन और इतने पर हैं। सामग्री प्रबंधन भी रसद, आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन, बिक्री और वितरण, गोदाम {1 M}

प्रबंधन, उत्पादन और योजना जैसे अन्य मॉड्यूल के माध्यम से सामग्री की आवाजाही से संबंधित है। समग्र खरीद प्रक्रिया में निम्नलिखित उप-प्रक्रियाएं शामिल हैं:

- उत्पादन विभाग से खरीद अनुरोध – उत्पादन विभाग उत्पादन के लिए आवश्यक कच्चे माल की खरीद के लिए विभाग को खरीदने का अनुरोध भेजता है।
- मांग का मूल्यांकन – खरीद विभाग वर्तमान स्टॉक स्थिति और खरीद आदेश लंबित स्थिति के साथ आवश्यकता का मूल्यांकन करेगा और मांग को स्वीकार या अस्वीकार करने के बारे में निर्णय करेगा।
- कोटेशन के लिए पूछना – यदि आवश्यकता स्वीकार की जाती है, तो सामग्री की खरीद के लिए विक्रेताओं से अनुमोदन के लिए कोटेशन मांगे जाएंगे।
- कोटेशन का मूल्यांकन – प्राप्त कोटेशन का मूल्यांकन और तुलना की जाएगी।
- खरीद आदेश – यह एक अनुमोदित विक्रेता को यह बताने के लिए एक लेनदेन है कि हम क्या खरीदना चाहते हैं, हम कितना खरीदना चाहते हैं, किस दर पर हम खरीदना चाहते हैं, किस तारीख तक हम डिलीवरी चाहते हैं, जहां हम डिलीवरी चाहते हैं। इसलिए एक सामान्य खरीद आदेश में निम्नलिखित जानकारी होगी।
  - खरीदे जाने वाले स्टॉक आइटम का विवरण।
  - इन स्टॉक वस्तुओं की मात्रा।
  - खरीद के लिए दर।
  - देय तिथि जिसके द्वारा सामग्री प्राप्त की जानी है।
  - गोदाम जहां सामग्री प्राप्त करना है।
- सामग्री रसीद – यह खरीद आदेश के खिलाफ सामग्री की प्राप्ति का लेनदेन है। यह आमतौर पर सामग्री रसीद नोट (MRN) या माल रसीद नोट (GRN) के रूप में जाना जाता है। इस सौदे में खरीद आदेश के साथ एक लिंकिंग होगा। खरीद आदेश में सूचना स्वचालित रूप से सामग्री रसीद वाउचर को समय और प्रयास की बचत के लिए कॉपी की जाती है। स्टॉक इस लेनदेन की रिकॉर्डिंग के बाद बढ़ा है।
- सामग्री जारी करना – दुकानों द्वारा प्राप्त सामग्री आवश्यकता के अनुसार उत्पादन विभाग को जारी की जाएगी।
- खरीद चालान – यह एक वित्तीय लेनदेन है। इस लेनदेन के कारण ट्रायल बैलेंस प्रभावित होता है। सामग्री प्राप्ति लेनदेन परीक्षण संतुलन को प्रभावित नहीं करता है। इस लेनदेन में सामग्री प्राप्ति लेनदेन के साथ एक लिंकिंग होगा और प्राप्त सामग्री के सभी विवरण खरीद चालान में स्वचालित रूप से कॉपी किए जाएंगे। चूंकि सामग्री रसीद लेनदेन में स्टॉक बढ़ाया जाता है, इसलिए खरीद चालान की रिकॉर्डिंग के बाद इसे फिर से नहीं बढ़ाया जाएगा।
- विक्रेता को भुगतान – भुगतान पहले से रिकॉर्ड किए गए खरीद चालान के आधार पर विक्रेता को किया जाएगा। भुगतान लेनदेन में खरीद चालान के साथ एक लिंकिंग होगा।

(1 M for any 5 point)

#### Answer:

(b) कंप्यूटर आधारित सूचना प्रणाली की कुछ महत्वपूर्ण विशेषताएं इस प्रकार हैं:

- सभी प्रणालियां पूर्व निर्धारित उद्देश्यों के लिए काम करती हैं और प्रणाली को उसी के अनुसार डिजाइन और विकसित किया जाता है।
- सामान्य तौर पर, एक प्रणाली में कई परस्पर और अन्योन्याश्रित उपप्रणालियाँ या घटक होते हैं। अलगाव में कोई सबसिस्टम कार्य नहीं कर सकता; यह अपने इनपुट के लिए अन्य सबसिस्टम पर निर्भर करता है।
- यदि सिस्टम का एक सबसिस्टम या घटक विफल हो जाता है; ज्यादातर मामलों में, पूरी प्रणाली काम नहीं करती है। हालाँकि, यह उपतंत्रों के परस्पर संबंध कैसे हैं पर निर्भर करता है।
- जिस तरह से एक सबसिस्टम दूसरे सबसिस्टम के साथ काम करता है उसे इंटरैक्शन कहा जाता है। सिस्टम के लक्ष्य को प्राप्त करने के लिए विभिन्न उपप्रणालियां एक-दूसरे से संपर्क करती हैं।

(1 M for any 4 point)

- नई प्रणाली के केंद्रीय लक्ष्य को प्राप्त करने के लिए व्यक्तिगत सबसिस्टम द्वारा किया गया कार्य एकीकृत है। व्यक्तिगत उपतंत्र का लक्ष्य पूरी प्रणाली के लक्ष्य की तुलना में कम प्राथमिकता का है।

**Answer 5:**

(a) एक ऑपरेटिंग सिस्टम (OS) कंप्यूटर प्रोग्राम का एक सेट है जो कंप्यूटर हार्डवेयर संसाधनों का प्रबंधन करता है और कंप्यूटर एप्लिकेशन प्रोग्राम के साथ एक इंटरफेस के रूप में कार्य करता है। ऑपरेटिंग सिस्टम कंप्यूटर सिस्टम में सिस्टम सॉफ्टवेयर का एक महत्वपूर्ण घटक है। अनुप्रयोग कार्यक्रमों को आमतौर पर कार्य करने के लिए एक ऑपरेटिंग सिस्टम की आवश्यकता होती है जो उपयोगकर्ताओं को अपने कार्यक्रमों को निष्पादित करने के लिए एक सुविधाजनक वातावरण प्रदान करता है। ऑपरेटिंग सिस्टम वाले कंप्यूटर हार्डवेयर को इस प्रकार एक विस्तारित मशीन के रूप में देखा जा सकता है, जो अधिक शक्तिशाली और उपयोग में आसान है। आजकल उपयोग किए जाने वाले कुछ प्रमुख ऑपरेटिंग सिस्टम विंडोज 7, विंडोज 8, लिनक्स, यूनिक्स, आदि हैं।

**{1 M}**

सभी कंप्यूटिंग डिवाइस एक ऑपरेटिंग सिस्टम चलाते हैं। व्यक्तिगत कंप्यूटरों के लिए, सबसे लोकप्रिय ऑपरेटिंग सिस्टम माइक्रोसॉफ्ट के विंडोज, एप्पल के ओएस एक्स और लिनक्स के विभिन्न संस्करण हैं। स्मार्ट फोन और टैबलेट ऑपरेटिंग सिस्टम के साथ-साथ Apple के IOS गूगल एनड्रॉयड माइक्रोसॉफ्ट के विंडोज फोन OS और मोशन के ब्लैकबेरी OS में रिसर्च चलाते हैं।

ऑपरेटिंग सिस्टम द्वारा कई तरह की गतिविधियों को अंजाम दिया जाता है जिसमें शामिल हैं:

- हार्डवेयर कार्य करना: कार्य करने के लिए प्रोग्राम को कीबोर्ड से इनपुट प्राप्त करना चाहिए, डिस्क से डेटा पुनर्प्राप्त करना चाहिए और मॉनिटर पर आउटपुट प्रदर्शित करना चाहिए। ऑपरेटिंग सिस्टम द्वारा यह सब हासिल करने की सुविधा है। ऑपरेटिंग सिस्टम एप्लिकेशन प्रोग्राम और हार्डवेयर के बीच मध्यस्थ के रूप में कार्य करता है।
- यूजर इंटरफेस: उपयोगकर्ता इंटरफेस प्रदान करने के लिए किसी भी ऑपरेटिंग सिस्टम का एक महत्वपूर्ण कार्य है। यदि हम करने योग्य दिनों को याद करते हैं, तो इसके पास एक कमांड आधारित यूजर इंटरफेस (UI) था, यानी किसी भी कमांड को निष्पादित करने के लिए कंप्यूटर को टेक्स्ट कमांड दिए गए थे। लेकिन आज हम ग्राफिक यूजर इंटरफेस (GUI) के लिए अधिक उपयोग किए जाते हैं जो विंडोज के मामले में आइकन और मेनू का उपयोग करता है। इसलिए, हम अपने सिस्टम के साथ कैसे इंटरफेस करते हैं, ऑपरेटिंग सिस्टम द्वारा प्रदान किया जाएगा।
- हार्डवेयर स्वतंत्रता: प्रत्येक कंप्यूटर में हार्डवेयर के अलग-अलग विनिर्देश और विन्यास हो सकते हैं। यदि एप्लिकेशन डेवलपर को प्रत्येक कॉन्फिगरेशन के लिए कोड को फिर से लिखना होगा/तो वह एक बड़ी मुसीबत में होगा। सौभाग्य से, हमारे पास ऑपरेटिंग सिस्टम है, जो एप्लिकेशन प्रोग्राम इंटरफेस (API) प्रदान करता है, जिसका उपयोग एप्लिकेशन डेवलपर्स द्वारा एप्लिकेशन सॉफ्टवेयर बनाने के लिए किया जा सकता है, इस प्रकार ओएस और हार्डवेयर के आंतरिक कामकाज को समझने की आवश्यकता को कम करता है। इस प्रकार, OS हमें हार्डवेयर स्वतंत्रता देता है।
- मेमोरी प्रबंधन: ऑपरेटिंग सिस्टम की मेमोरी प्रबंधन विशेषताएं यह नियंत्रित करने की अनुमति देती हैं कि मेमोरी कैसे एक्सेस की जाए और उपलब्ध मेमोरी और स्टोरेज को अधिकतम किया जाए। ऑपरेटिंग सिस्टम रैम की कार्यात्मक मेमोरी क्षमता को पूरक करने के लिए हार्ड डिस्क के एक क्षेत्र को नक्काशी करके वर्चुअल मेमोरी भी प्रदान करता है। इस तरह, यह एक वर्चुअल रैम बनाकर मेमोरी को बढ़ाता है।
- टास्क प्रबंधन: ऑपरेटिंग सिस्टम की टास्क मैनेजमेंट सुविधा संसाधनों का इष्टतम उपयोग करने के लिए संसाधनों को आवंटित करने में मदद करती है। यह एक उपयोगकर्ता को एक समय में एक से अधिक एप्लिकेशन के साथ काम करने की सुविधा प्रदान करता है यानी मल्टीटास्किंग और एक से अधिक उपयोगकर्ता को सिस्टम यानी टाइम शेयरिंग का उपयोग करने की अनुमति देता है।

**{1 M for any 5 point}**

- नेटवर्किंग क्षमता: ऑपरेटिंग सिस्टम कंप्यूटर नेटवर्क को जोड़ने में मदद करने के लिए सुविधाओं और क्षमताओं के साथ सिस्टम प्रदान कर सकते हैं। लिनक्स और विंडोज 8 की तरह हमें इंटरनेट से जुड़ने की एक उत्कृष्ट क्षमता प्रदान करते हैं।
- तार्किक पहुंच सुरक्षा: उपयोगकर्ता आईडी और पासवर्ड का उपयोग करके पहचान और प्रमाणीकरण के लिए एक प्रक्रिया स्थापित करके ऑपरेशन सिस्टम तार्किक सुरक्षा प्रदान करता है। यह उपयोगकर्ता पहुंच को लॉग इन कर सकता है जिससे सुरक्षा नियंत्रण प्रदान किया जा सकता है।
- फाइल प्रबंधन: ऑपरेटिंग सिस्टम इस बात पर नजर रखता है कि प्रत्येक फाइल कहाँ संग्रहीत है और इसे कौन एक्सेस कर सकता है, जिसके आधार पर यह फाइल शिकायत प्रदान करता है।

**Answer:****(b)** व्यापार जोखिम के प्रकार

व्यवसायों को सभी प्रकार के जोखिमों का सामना करना पड़ता है जो मुनाफे के गंभीर नुकसान से लेकर बैंक के टूटने तक के हैं और नीचे चर्चा की गई है:

- सामरिक  
जोखिम जो किसी संगठन को उसके उद्देश्यों को पूरा करने से रोक देगा (उसके लक्ष्यों को पूरा करना)।
- वित्तीय  
जोखिम जिसके परिणामस्वरूप संगठन पर नकारात्मक वित्तीय प्रभाव पड़ सकता है (संपत्ति की बर्बादी या हानि)।
- नियामक (अनुपालन)  
जोखिम जो कानूनों और विनियमों का अनुपालन न करने के कारण किसी नियामक एजेंसी से जुर्माना और दंड के लिए संगठन को उजागर कर सकता है।
- प्रतिष्ठा  
जोखिम जो संगठन को नकारात्मक प्रचार के लिए उजागर कर सकता है।
- आपरेशनल  
जोखिम जो संगठन को सबसे प्रभावी और कुशल तरीके से संचालन करने से रोक सकता है या अन्य कार्यों के लिए विघटनकारी हो सकता है।

**(1 M for any 4 point)****Answer 6:**

**(a)** बैंकिंग उद्योग जनता के पैसे से निपटने में शामिल है और इस प्रकार, बैंकिंग व्यवसाय से उत्पन्न होने वाले जोखिम को कम करते हुए, सौदे की नजदीकी निगरानी सुनिश्चित करने के लिए उचित जाँच और संतुलन की माँग करता है। इन अंतर्निहित विशेषताओं के साथ एक सीबीएस बनाया गया है। पिछले कुछ वर्षों में, बैंकों ने इन प्रमुख प्रौद्योगिकी पहलों को लागू किया है और नई अत्याधुनिक और नवीन बैंकिंग सेवाओं की तैनाती की है। कार्यान्वित महत्वपूर्ण परियोजनाओं में से एक है केंद्रीकृत डेटाबेस और कोर और संबद्ध अनुप्रयोगों और सेवाओं के लिए केंद्रीकृत अनुप्रयोग वातावरण जिसे लोकप्रिय रूप से सीबीएस के रूप में जाना जाता है। अधिकांश व्यावसायिक बैंकों में सीबीएस का डिजाइन और कार्यान्वयन पूरा हो चुका है। कोर बैंकिंग के विभिन्न घटक/विशेषताएं इस प्रकार हैं:

- नए खाते खोलना और ग्राहक ऑन-बोर्ड करना।
- पजीकतू जमा और निकासी का प्रबंधन।
- दीक्षा से रिपोर्टिंग तक लेनदेन प्रबंधन।
- ब्याज गणना और प्रबंधन।
- भुगतान प्रसंस्करण (नकद, चेक/जनादेश, एनईएफटी, आरटीजीएस, आईएमपीएस आदि)।
- ऋण संवितरण और प्रबंधन।
- नकद जमा और निकासी की प्रक्रिया।
- प्रसंस्करण भुगतान और जांच।
- प्रसंस्करण और ऋण की सेवा।

**(1/2 M for any 10 point)**

- ♦ लेखा प्रबंधन।
- ♦ ब्याज को कॉन्फिगर करना और गणना करना।
- ♦ ग्राहक संबंध प्रबंधन (सीआरएम) गतिविधियाँ।
- ♦ न्यूनतम बैलेंस, ब्याज दरों, निकासी की अनुमति, सीमा और इतने पर के लिए मापदंड निर्धारित करना।
- ♦ बैंक के सभी लेन-देन के लिए रिकॉर्ड बनाए रखना।
- ♦ शाखा निम्नलिखित प्रमुख कार्यों तक ही सीमित है:
- ♦ सॉफ्टवेयर में इनपुट के लिए आवश्यक डेटा कैचर करने वाले मैनुअल दस्तावेज बनाना
- ♦ आंतरिक प्राधिकरण
- ♦ शुरुआत-दिन (बीओडी) संचालन शुरू करना
- ♦ एंड-ऑफ-डे (ईओडी) संचालन
- ♦ नियंत्रण और त्रुटि सुधार के लिए समीक्षा रिपोर्ट।

**Answer:**

(b) भारत में ई-कॉमर्स के दृष्टिकोण से, आईटी अधिनियम, 2000 और इसके प्रावधानों में कई सकारात्मक पहलू हैं जो कि लागू हैं:

- ♦ ई-व्यवसायों के लिए निहितार्थ यह है कि ईमेल अब भारत में संचार का एक वैध और कानूनी रूप है जिसे दोषपूर्ण रूप से उत्पादित और अनुमोदित किया जा सकता है।
- ♦ कंपनियाँ द्वारा प्रदान की गई कानूनी अवसंरचना का उपयोग करके इलेक्ट्रॉनिक वाणिज्य ले जा सकेंगी।
- ♦ डिजिटल हस्ताक्षरों को कानून में वैधता और मंजूरी दी गई है।
- ♦ अधिनियम डिजिटल हस्ताक्षर प्रमाण पत्र जारी करने के लिए प्रमाणित प्राधिकरण होने के व्यवसाय में कॉर्पोरेट कंपनियों के प्रवेश के लिए दरवाजे खोलती है।
- ♦ यह अधिनियम सरकार को वेब पर अधिसूचना जारी करने की अनुमति देता है जिससे ई-गवर्नेंस को बढ़ावा मिलता है।
- ♦ अधिनियम कंपनियों को किसी भी कार्यालय, प्राधिकरण, निकाय या एजेंसी के पास किसी भी रूप, आवेदन या किसी अन्य दस्तावेज को दर्ज करने में सक्षम बनाता है, जो कि उपयुक्त सरकार द्वारा इलेक्ट्रॉनिक रूप में उपयुक्त सरकार द्वारा स्वामित्व या नियंत्रित किया जा सकता है।
- ♦ आईटी अधिनियम सुरक्षा के महत्वपूर्ण मुद्दों को भी संबोधित करता है, जो इलेक्ट्रॉनिक लेनदेन की सफलता के लिए महत्वपूर्ण हैं।
- ♦ अधिनियम ने सुरक्षित डिजिटल हस्ताक्षरों की अवधारणा को एक कानूनी परिभाषा दी है जिसे बाद में सरकार द्वारा निर्धारित सुरक्षा प्रक्रिया की एक प्रणाली के माध्यम से पारित किया जाना आवश्यक था।

(1 M for any 4 point)

आईटी एक्ट, 2000 के तहत, अब कॉरपोरेट्स के लिए यह संभव होगा कि अगर कोई उनके कंप्यूटर सिस्टम या नेटवर्क में हर्जाना लगाता है और डेटा को नुकसान पहुंचाता है या उसे कॉपी करता है। अधिनियम द्वारा प्रदान किया गया उपाय मौद्रिक क्षति के रूप में है, 1 करोड़ रुपये से अधिक नहीं।

## SECTION – B : STRATEGIC MANAGEMENT

Q. No. 7 &amp; 8 is Compulsory,

Answer any three questions from the remaining four questions

**Answer 7:**

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

**Answer 8:**

यमी फूड अपने दृष्टिकोण में सक्रिय हैं। दूसरी ओर टेस्टी फूड रिएक्टिव है। सक्रिय रणनीति योजना के द्वारा बनाई गई है जबकि प्रतिक्रियाशील रणनीति बदलती परिस्थितियों के लिए अनुकूली प्रतिक्रिया है। { 2 M }

कंपनी की रणनीति आमतौर पर प्रबंधकों की ओर से सक्रिय क्रियाओं तथा प्रतिकूल क्रियाओं का मिश्रण होती है, ताकि कंपनी की बाजार स्थिति और अप्रत्याशित घटनाओं और ताजा बाजार स्थितियों के लिए वित्तीय प्रदर्शन संबंधी प्रतिक्रियाओं में सुधार हो सके। { 1 M }

यदि संगठनात्मक संसाधन अनुमति देते हैं, तो प्रतिक्रियाशील होने के बजाय सक्रिय होना बेहतर है। नए उत्पादों को पेश करने जैसे पहलुओं में सक्रिय होना आपको ग्राहकों के मन में लाभ देगा।

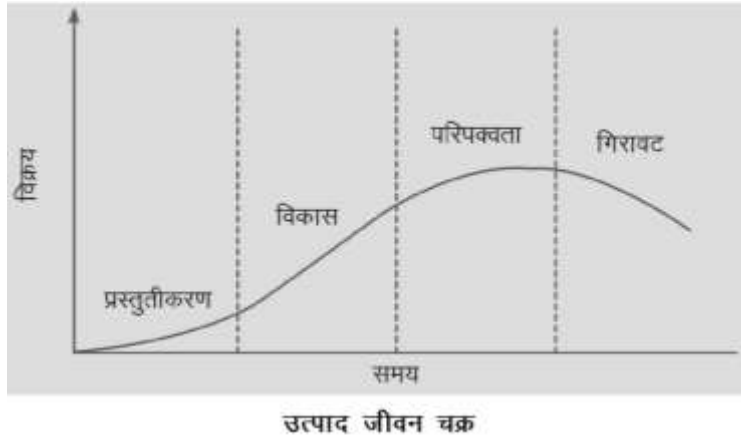
एक ही समय में, एक रणनीति का मसौदा तैयार करने में एक सक्रिय/इच्छित रणनीति को एक साथ जोड़ना और फिर पहले एक टुकड़े को अपनाना और फिर कंपनी की स्थिति में बदलाव या बेहतर विकल्प के आसपास की परिस्थितियां शामिल होती हैं। इस पहलू को यमी फूड्स द्वारा पूरा किया जा सकता है। { 2 M }

**Answer 9:**

- (a) **उत्पाद जीवन चक्र:** रणनीतिक चुनाव में अन्य महत्वपूर्ण अवधारणा 'उत्पाद जीवन चक्र' (PLC) है। रणनीतिक चयन को निर्देशित करने में यह उपयोगी अवधारणा है। मूलतः उत्पाद जीवन चक्र एक ऐसे आकार की वक्र है जो एक उत्पाद के चार सफलतम चरणों (धीमी बिक्री वृद्धि) वृद्धि (तीव्र बाजार स्वीकृति), परिपक्वता (वृहद दर में कमी) और (नीचे का तीव्र बहाव) के बिक्री के संबंध को समय के आधार पर प्रदर्शित करता है। यदि व्यवसायों को उत्पादों का स्थानापन्न माना जाता है तो उत्पाद जीवन चक्र भी उसी प्रकार से कार्य कर सकता है।
- PLC की प्रथम अवस्था उत्पाद का प्रस्तुतीकरण है जिसमें स्पर्धा प्रायः नगण्य होती है, मूल्य अपेक्षाकृत ऊंचे एवं बाजार सीमित होता है। विक्रय में वृद्धि की दर धीमी होती है क्योंकि ग्राहकों में उत्पाद के ज्ञान का अभाव होता है।
- PLC की वित्तीय अवस्था विकास की स्थिति होती है। इस चरण में भाग में तीव्र वृद्धि होती है, मूल्य गिरते हैं, प्रतियोगिता गहन होती है और बाजार का विकास होता है। ग्राहकों को उत्पाद का ज्ञान होता है अतः वे क्रय में रुचि दिखाते हैं।
- PLC की तृतीय अवस्था परिपक्वता की होती है जिसमें स्पर्धा कठोर हो जाती है और बाजार स्थिर हो जाता है। लाभ कम होने लगते हैं क्योंकि स्पर्धा गहन हो चुकी होती है। इस स्थिति में संगठन स्थिरता को बनाये रखने को कार्य कर सकता है।
- { 2 M }



PLC की गिरावट की अवस्था में लाभ एवं विक्रय तीव्रता से गिरते हैं क्योंकि कुछ उत्पादों ने विद्यमान उत्पादों का स्थान ग्रहण कर लिया होता है। अतः बाजार में विविधीकरण अथवा छंटनी द्वारा बने रहने के लिये रणनीतियों के संयोजन को लागू किया जा सकता है।



{1½ M}

उत्पाद जीवन चक्र का सबसे बड़ा लाभ यह है कि इसका प्रयोग उत्पाद के पोर्टफोलियों (अथवा व्यवसाय) के निदान के लिए किया जा सकता है जिससे कि उस चरण को स्थापित किया जा सके जिसमें प्रत्येक विद्यमान है। विशेषतः उस व्यवसाय पर अधिक ध्यान दिया जाता है जो गिरते हुए चरण में हो। निदान पर निर्भर करते हुए उपयुक्त रणनीति का चुनाव किया जा सकता है। उदाहरण के लिए, प्रारंभिक दौर अथवा वृद्धि के चरण में खड़े व्यवसाय के लिए विस्तारीकरण एक संभाव्य विकल्प है। परिपक्व व्यवसाय के रोकड़ स्रोत को अन्य व्यवसाय के विनियोग के लिए प्रयोग कर सकते हैं जिससे संसाधनों की आवश्यकता है। गिरते हुए व्यवसाय के लिए रणनीति के मिश्रित रूप; जैसे-चयनात्मक कटाई, छंटनी इत्यादि को अपनाया जा सकता है। इस प्रकार एक व्यवसाय का एक संतुलित विभाग का निर्माण उत्पाद जीवन चक्र अवधारणा पर आधारित रणनीति का अभ्यास करके किया जा सकता है।

{1½ M}

**Answer:**

(b) BCG मैट्रिक्स विधि का प्रयोग करते हुए, कोई कम्पनी अपने विभिन्न व्यवसायों को, द्वि-आयामी विकास भाग मैट्रिक्स के अनुसार वर्गीकृत करती है। इस मैट्रिक्स में लम्बवत् रेखा पर बाजार विकास दर रखी जाती है, जो बाजार आकर्षण का मापन करती है, जबकि क्षैतिज रेखा पर प्रासंगिक बाजार भाग प्रकट किया जाता है, जो कम्पनी की बाजार में शक्ति को प्रदर्शित करता है। बाजार भाग एवं उद्योग विकास दर सम्बन्धी सूर्य लि. के संमकों को प्रदर्शित करने के उपरान्त BCG मैट्रिक्स का अग्रांकित रूप होगा

{1 M}

		उच्च	निम्न
बाजार विकास दर	निम्न	उत्पाद A (80% बाजार भाग + 15% विकास दर) <b>स्टार्स</b>	उत्पाद B (40% बाजार भाग + 10% विकास दर) <b>प्रश्नवाचक</b>
	उच्च	उत्पाद C (60% बाजार भाग - 20% विकास दर) <b>'दुधारू गाय'</b>	उत्पाद D (05% बाजार भाग - 10% विकास दर) <b>'डॉग्स'</b>

{3 M}

उत्पाद A की सर्वोत्तम स्थिति है क्योंकि इसका सम्बन्धित बाजार भाग एवं उद्योग विकास दोनों उच्च हैं। दूसरी ओर उत्पाद B का सम्बन्धित बाजार भाग कम है परन्तु उद्योग के विकास की दर उच्च है। उत्पाद C का सम्बन्धित बाजार भाग उच्च है परन्तु उद्योग की विकास दर नकारात्मक है। कम्पनी को अपनी

{1 M}

वर्तमान स्थिति का लाभ लेना चाहिए जो आगे बहुत समय तक जारी नहीं रहेगी। उत्पाद D सबसे निकृष्ट श्रेणी में है क्योंकि इसका बाजार भाग कम है साथ में उद्योग के विकास की नकारात्मक दर है।

**Answer 10:**

- (a)
- (i) उद्देश्यों को संगठन का अपने परिवेश से सम्बन्धों को परिभाषित करना चाहिए।
  - (ii) मिशन और प्रयोजन की प्राप्ति में वे सहायक होने चाहिए।
  - (iii) रणनीतिक निर्णयन लिये आधार प्रस्तुत करना चाहिए।
  - (iv) उद्देश्यों को कार्य प्रदर्शन के मूल्यांकन के लिए मानक प्रदान करने चाहिए।
  - (v) उद्देश्य आसानी से समझ में आने चाहिए।
  - (vi) उद्देश्यों को ठोस और विशिष्ट होना चाहिए।
  - (vii) उद्देश्य एक समय सीमा से समबद्ध हों।
  - (viii) उद्देश्यों नापने योग्य और नियन्त्रणीय होने चाहिए।
  - (ix) उद्देश्य चुनौतीपूर्ण होने चाहिए।
  - (x) विभिन्न उद्देश्य एक-दूसरे के साथ सह-सम्बन्धी होने चाहिए।
  - (xi) उद्देश्य संगठनात्मक संसाधनों और बाहरी वातावरण की बाधाओं के भीतर निर्धारित किया जाना चाहिए।

{ 1 M for  
any 5  
point }

**Answer:**

- (b) बढ़ती प्रतिस्पर्धा, व्यावसायिक चक्रों एवं आर्थिक चंचलताओं ने ऐसा परिवेश सृजित कर दिया है कि कोई भी व्यवसाय अपनी जीवन्तता को स्वीकृत नहीं मान सकता है। टर्न अराउण्ड रणनीति एक उच्च लक्षित प्रयास है कि किसी संगठन को लाभदायकता पर वापस लाकर पर्याप्त सकारात्मक रोकड़ प्रवाह सृजित कर सके। ऐसे संगठन, उन्हें ऐसी रणनीति अपेक्षित है। टर्न अराउण्ड रणनीति का प्रयोग तब किया जाता है, जब दुर्बलताएँ एवं चुनौतियाँ, दोनों ने संगठन के स्वास्थ्य को इतना प्रतिकूल प्रभावित किया है कि उसका मूल अस्तित्व ही खतरे में पड़ गया है। जब संगठन आंतरिक एवं बाह्य दोनों प्रकार के दबावों से पीड़ित हो और हालात इतने खराब हो चुके हों कि उसे ऐसी कोई पूर्णतः नवीन, नवकरण एवं भिन्न उपचार आवश्यक प्रतीत होता है। संगठन का प्रथम उद्देश्य जीवित रहना है और फिर बाजार में बढ़ना है, टर्न अराउण्ड रणनीति का प्रयोग तब किया जाता है, जब संगठन का जीवन ही शोचनीय हो। एक बार रणनीति के सफल रहने पर संगठन अपना फोकस विकास पर आधारित कर सकता है।

{ 1 M }

**टर्न अराउण्ड रणनीति हेतु उपयुक्त स्थितियाँ (Conditions for turnaround strategies):** जब फर्म की बाजार पर पकड़ छूट रही हों, आंतरिक एवं बाह्य कारणों से लाभ घट रहे हों और उसे जीवित रहना हो वह भी प्रतिस्पर्धात्मक परिवेश में, तब खतरे के संकेतों को शीघ्रताशीघ्र समझना आवश्यक होगा और तुरन्त सुधारात्मक उपाय अपनाने होंगे। इन स्थितियों में अन्य बातों के साथ, रोकड़ प्रवाह समस्याएँ, गिरता लाभ मार्जिन, उच्च कर्मचारियों का आवर्त, बाजार माँग में गिरावट, कर्मचारियों का गिरता मनोबल, आर्थिक मंदी की स्थितियाँ, कुप्रबन्ध, कच्चे माल की पूर्ति में समस्याएँ आदि, हो सकती है।

टर्न अराउण्ड रणनीति के लिए कार्य योजना (Action plan for turnaround strategy)

**प्रथम चरण—चालू समस्या का मूल्यांकन (Stage One - Assessment of current problems):** प्रथम चरण है कि विद्यमान समस्याओं का मूल्यांकन करें, उसे हानि की गहनता एवं विस्तार का निर्धारण करें कि उसने कहाँ तक प्रभावित किया है। एक बार समस्या चिह्नित करने के उपरान्त संसाधनों को उस और प्रवाहित करना चाहिए दक्षता सुधार के लिए और किसी फौरी समस्या के लिए आवश्यक हो।

**द्वितीय चरण—स्थिति के विश्लेषण पश्चात रणनीतिक योजना का विकास (Stage Two-Analyze the situation and develop a strategic plan):** किसी बड़े परिवर्तन से पूर्व, व्यवसाय के जीवित रहने की सम्भावना पर विचार करें। उपयुक्त रणनीति को चिह्नित करके एक प्राथमिक क्रियात्मक योजना का विकास करें। इसके लिए, लाभकारक मूल व्यवसाय का मूल्यांकन करके, संकटकालीन वित्त व्यवस्था करें और संगठनात्मक संसाधनों को उपलब्ध कराए। प्रतिस्पर्धात्मक क्षेत्र में शक्तियों एवं दुर्बलताओं का विश्लेषण करें। एक बार मुख्य समस्या एवं अवसरों को ढूँढने के पश्चात, स्पष्ट लक्ष्य एवं विस्तृत क्रियात्मक कार्यों के साथ रणनीतिक योजना की रचना करें।

{ 1 M }

**तृतीय चरण**—संकटकालीन क्रियात्मक योजना का क्रियान्वयन (Stage Three - Implementing and emergency action plan): यदि संगठन शोचनीय स्थिति में हैं, आगे नुकसान होने से रोकने के लिए क्रियात्मक योजना विकसित करनी चाहिए, जिससे कि संगठन जीवित रह सके। इस योजना में यथार्थ रूप में शामिल होते हैं— मानव संसाधन, वित्तीय विपणन एवं परिचालन क्रियान्वयन, जिसमें ऋणों की पुनर्संरचना, कार्यशील पूँजी की व्यवस्था, लागतों में कमी, बजटिंग रीतियों में सुधार उत्पादन श्रृंखला को छोटा करना और उच्च सम्भावित उत्पादों को गतिशील करने के साथ टर्नअराउण्ड रणनीतियों के क्रियान्वयन के लिए आवश्यक कोष की व्यवस्था के लिए सकारात्मक परिचालन रोकड़ प्रवाह को सुनिश्चित करना भी आवश्यक होगा।

{1 M}

**चतुर्थ चरण**—व्यवसाय की संरचना (Stage Four - Restructuring the business): संगठन के मूल व्यवसाय की वित्तीय स्थिति विशेष महत्वपूर्ण है। यदि मूल व्यवसाय की अपूरणीय क्षति हो चुकी है, तब सम्पूर्ण संगठन का भविष्य अंधकारमय है। रोकड़ पूर्वानुमानों की तैयारी, सम्पत्तियों एवं ऋणों का विश्लेषण लाभ स्थिति की समीक्षा और संगठन को तीव्र गति प्रदान करने के लिए अन्य प्रमुख वित्तीय क्रियाओं का विश्लेषण आवश्यक है। टर्न अराउण्ड के दौरान, उत्पाद मिश्रण को परिवर्तित किया जा सकता है, जिसके लिए संगठन को कुछ पुनर्स्थापना करनी होगी। पहले छोड़ दिए गए भौतिक उत्पादों पर तुरन्त ध्यान देना आवश्यक हो जाता है। कुछ उत्पादनों को बन्द भी किया जा सकता है; कुछ बाजारों से भी वापसी हो सकती है, जिससे संगठन हल्का होकर नवीन क्षेत्रों में अपने उत्पाद प्रस्तुत कर सके।

{1 M}

'समुचित मिश्रण; एक अन्य गुण है, जो संगठन की प्रतिस्पर्धात्मक दक्षता के लिए आवश्यक है। कर्मचारियों में निष्ठा एवं सृजनात्मकता के विकास को प्रोत्साहित करने के लिए उपयुक्त पुरस्कार योजना लागू की जाए।

**पंचम चरण**—मौलिक स्थिति (Stage Five - Returning to normal): इस अन्तिम अवस्था में लाभदायकता निवेश पर प्रत्याय एवं आर्थिक मूल्य सम्बर्धन के चिह्न दृष्टिगोचर होने चाहिए। रणनीतिक प्रयासों की संख्याओं को बढ़ाना आवश्यक है। जैसे—नवीन उत्पादों का प्रचलन, सुधरी हुई ग्राहक सेवाएँ, अन्य संगठनों से सहयोग प्राप्त करना, बाजार माँग में वृद्धि आदि।

{1 M}

**Answer 11:****(a) विभेदीकरण की रणनीति के लाभ (Advantages of Differentiation Strategy)**

विभेदीकरण की रणनीति लाभदायक बने रहने में मदद कर सकती है: प्रतिद्वंद्विता, नए प्रवेशकों, आपूर्तिकर्ताओं की शक्ति, विकल्प उत्पाद और खरीदारों शक्ति।

1. **प्रतिद्वंद्विता** — ब्रांड वफादारी प्रतियोगियों के खिलाफ सुरक्षा के रूप में कार्य करती है।
2. **खरीदार** — वे कीमत के लिए बातचीत नहीं करते हैं क्योंकि उन्हें विशेष सुविधाएं मिलती हैं उनके बाजार में कम विकल्प भी होते हैं।
3. **आपूर्तिकर्ता** — क्योंकि विभेदक प्रीमियम मूल्य का प्रभार लेते हैं वे आपूर्ति की उच्च लागत को प्राप्त कर सकते हैं और ग्राहक को अतिरिक्त भुगतान भी करने के लिए तैयार हैं।
4. **प्रवेशकर्ता** — अभिनत सुविधाएं एक महँगे प्रस्ताव है। इसलिए नए प्रवेशकों को आमतौर पर इन विशेषताओं से बचने की आवश्यकता होती है क्योंकि उनके लिए समान उत्पाद को समान मूल्य पर विशेष सुविधाएं प्रदान करना मुश्किल होता है।
5. **विकल्प** — विकल्प उत्पादों विभेदित उत्पादों को प्रतिस्थापित नहीं कर सकते हैं, जो कि उच्च ब्रांड मूल्य है और ग्राहक वफादारी का आनंद ले सके।

{1 M for each valid point}

**Answer:**

**(b)** एक संस्था की वित्तीय रणनीतियाँ रणनीति क्रियान्वयन में मुख्य मानी जाने वाली कुछ वित्तीय/लेखांकन अवधारणाओं से सम्बन्धित है। ये हैं: आवश्यक पूँजी की प्राप्ति/वित्त के स्रोत, अनुमानित वित्तीय विवरणों/बजटों को बनाना, वित्त का प्रबन्धन/उपयोग तथा व्यवसाय के मूल्य का मूल्यांकन। एक व्यापार के मूल्य के निर्धारण के लिए विभिन्न तरीकों को तीन मुख्य पद्धतियों में समूहित किया गया है।

{1 M}

(i) **कुल मूल्य अंशधारकों की पूँजी (Net worth or stockholders' equity):** कुल मूल्य से आशय एक संस्था की कुल सम्पत्तियाँ अथवा में से कुल बाहरी दायित्वों के घटाव से है।

{1 M}

- (ii) **शुद्ध लाभों के धारकों को भविष्य लाभ (Future benefits to owners through net profits):** ये लाभ, लाभ की राशि की तुलना में कही अधिक माने जाते हैं। एक परम्परागत साधारण नियम है कि व्यापार के मूल्य की फर्म के चालू वार्षिक लाभों के पाँच गुने के रूप में निर्धारित करना। एक पाँच वर्ष औसत लाभ स्तर भी प्रयोग किया जा सकता है। {1 M}
- (iii) **बाजार पर आधारित व्यापार का मूल्य (Market-determined business worth):** इसमें तीन पद्धतियाँ सम्मिलित हैं। पहली, फर्म का मूल्य समतुल्य कम्पनी के विक्रय मूल्य पर आधारित हो सकता है दूसरी पद्धति को मूल्य-आय अनुपात पद्धति कहा जाता है जहाँ फर्म के समता अंशों के बाजार मूल्य को वार्षिक आय प्रति अंश से विभाजित करने हुए फर्म की पूर्व वर्षों की औसत शुद्ध आय से गुणा किया जाता है। तीसरी पद्धति को अदत्त अंश पद्धति कहा जा सकता है जहाँ किसी को साधारण रूप से अदत्त अंशों की संख्या को बाजार मूल्य प्रति अंश से गुणा किया जाता है तथा प्रीमियम जोड़ा जाता है। {2 M}

**Answer 12:**

- (a) अच्छे संगठन को बुरे से पृथक करने वाले गोचर तथ्य को सारांश रूप में निगम संस्कृति कहा जा सकता है। निगम संस्कृति का संदर्भ कम्पनियों के मूल्यों, विश्वासों, व्यावसायिक सिद्धान्तों, परम्पराओं, परिचालन की विधियों और आन्तरिक परिवेशीय से है। प्रत्येक निगम की अपनी संस्कृति होती है जो उसके प्रबन्धकों पर गहन प्रभाव छोड़ती है। संस्कृति न केवल प्रबन्धकों के आचरण को ही प्रभावित करती है वरन् संगठन के परिवेश एवं रणनीति से सम्बन्धित, उनके द्वारा लिये गये निर्णय भी प्रभावित है। 'संस्कृति एक शक्ति है जो दुर्बल तभी हो सकती है' इस कथन की व्याख्या के लिये इसे दो भागों में विभाजित किया जा सकता है। {2 M}
- (i) **शक्ति के रूप में संस्कृति (Culture as a Strength)** – संस्कृति के द्वारा सम्प्रेषण, निर्णयन, नियंत्रण सुविधाजनक होता है और सहयोग एवं प्रतिबद्धता सुजित करती है। किसी संगठन की संस्कृति अधिक शक्तिशाली एवं सम्यक हो सकती है जब यह अपना कार्य स्पष्ट एवं निश्चित सिद्धान्तों एवं मूल्यों के अनुसार करती है, जोकि प्रबन्धन कर्मचारियों को समप्रेषित करने में पर्याप्त समय लगाता है और ऐसे मूल्यों को सम्पूर्ण संगठन में अनुप्राणित किया जाता है। {1 1/2 M}
- (ii) **दुर्बलता के रूप में संस्कृति (Culture as a weakness)** – संस्कृति के द्वारा निर्बाध क्रियान्वयन में अवरोध आ सकता है यदि इसे परिवर्तन के प्रति झिझक/रुकावटें आती है। किसी संगठन की संस्कृति को तभी दुर्बल कहा जा सकता है जब अनेक उपसंस्कृतियाँ विद्यमान हों, कुछ मूल्यों एवं व्यवहारगत मानदण्डों का पालन होता है, परम्पराओं का अनुपालन नहीं। ऐसे संगठनों में कर्मचारियों में निषठा, प्रतिबद्धता एवं पहचान का भाव नहीं होता है। {1 1/2 M}

**Answer:**

- (b) BRP परिचालन में असामान्य सुधार की विचारधारा है जिसके अन्तर्गत विचारणीय व्यावसायिक प्रक्रियाओं एवं समर्थित व्यावसायिक प्रणालियों की रीडिजाइनिंग की जाती है। इसमें मिनटों के आधार पर प्रक्रिया का अध्ययन किया जाता है, जैसे कार्य क्यों किया जाता है, कौन करता है, कहाँ किया जाता है और कब किया जाता है। BPR का सन्दर्भ प्रक्रियाओं एवं कार्य प्रवाह की रीडिजाइन से है जो संगठन के अन्दर हों अथवा संगठन एवं बाह्य निकायों के मध्य हों जैसे-पूतिकर्ता, वितरक एवं सेवा प्रदाता। रीडिजाइनिंग प्रयासों का रुझान मूलतः आमूल-चूल होता है। अन्य शब्दों में यह सम्पूर्ण विनाश के पश्चात् व्यावसायिक प्रक्रियाओं के बारे में समग्र रूप से पुनर्विचार है, जिसमें विद्यमान संरचना एवं पैटर्न की कोई बाधा नहीं होती है। {1 M}
- इसका उद्देश्य प्रक्रिया निष्पादन में समय, लागत, उत्पादन, गुणवत्ता एवं ग्राहकों को प्रत्युत्तर में, ऊँची छंलांग लगाना है।
- BPR का संगठन में क्रियान्वयन (Implementing BPR in Organizations)– BPR में निम्नांकित चरण हैं: {1 M}
1. **उद्देश्यों एवं रूपरेखा का निर्धारण (Determining objective and framework)** – रीडिजाइन प्रक्रियाओं से अपेक्षित अन्तः परिणाम उद्देश्य है जो संगठन एवं व्यवसाय प्राप्त करना चाहता है। इसमें अपेक्षित फोकस, निर्देशन एवं रीडिजाइन प्रक्रिया की अभिप्रेरणा शामिल है।

2. ग्राहकों की पहचान कर उनकी आवश्यकताओं का निर्धारण (Identify customers and determine their needs) – डिजाइनरों को ग्राहकों को समझना आवश्यक है – उनका प्रोफाइल, अधिग्रहण में चरण, उपयोग एवं उत्पादों सम्बन्धी अधिनियम उद्देश्य यह है कि व्यावसायिक प्रक्रियाओं का रीडिजाइन किया जाए जिससे ग्राहकों को स्पष्टतः मूल्य सम्वर्धन प्राप्त हो सके। {1 M}
3. विद्यमान प्रक्रियाओं का अध्ययन (Study the existing processes) विद्यमान प्रक्रियाओं से रीडिजाइन का महत्वपूर्ण आधार प्राप्त होता है। इसका उद्देश्य लक्षित प्रक्रिया के 'क्या' एवं 'क्यों' को समझना है। तथापि, कुछ कम्पनियों रीडिजाइन प्रक्रिया को नवीन परिप्रेक्ष्य में, पिछली प्रक्रियाओं को महत्व दिए बिना करती है।
4. रीडिजाइन प्रक्रिया योजना का निरूपण (Formulate a redesign process plan) – पूर्ववर्ती चरणों में प्राप्त सूचनाओं के आधार पर आदर्श डिजाइन प्रक्रियाओं का निर्धारण। ग्राहक केन्द्रित अवधारणाओं को चिन्हित कर उनका निरूपण करना। इस शोचनीय चरण में वैकल्पिक प्रक्रियाओं पर विचार करके अनुकूलतम का चुनाव किया जाता है। {1 M}
5. रीडिजाइन का क्रियान्वयन (Implement the redesign) – नवीन प्रक्रियाओं का निरूपण उनके क्रियान्वयन की अपेक्षा सरल है। रीडिजाइन प्रक्रिया का क्रियान्वयन और पूर्ववर्ती चरणों से उपार्जित ज्ञान का उपयोग ही नाटकीय उपजब्धि की चाबी है। रीडिजाइनर्स एवं प्रबन्धन का यह संयुक्त उत्तरदायित्व है कि नवीन प्रक्रियाओं को परिचालित किया जाए। {1 M}

---

\*\*\*