

(ALL CA INTERMEDIATE BATCHES)

DATE: 16.01.2021

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. (i) Ans. a
 - (ii) Ans. d
 - (iii) Ans. c
 - (iv) Ans. b
 - (v) Ans. b
 2. Ans. a
 3. Ans. b
 4. Ans. b
 5. Ans. a
 6. Ans. b
 7. Ans. d
 8. Ans. b
 9. Ans. b
 10. Ans. c
 11. Ans. d
- {1 M Each}

Answer 2:

जब जोखिमों की पहचान और विश्लेषण किया जाता है, तो उन्हें नियंत्रित करने के लिए नियंत्रण लागू करना हमेशा उचित नहीं होता है। कुछ जोखिम मामूली हो सकते हैं, और यह उनके लिए महंगी नियंत्रण प्रक्रियाओं को लागू करने के लिये प्रभावी नहीं हो सकता है।

जोखिम प्रबंधन रणनीति का वर्णन नीचे किया गया है:

- **जोखिम को सहिष्णु/स्वीकार करें** : प्रबंधन के प्राथमिक कार्यों में से एक जोखिम प्रबंधन है। कुछ जोखिमों को मामूली माना जा सकता है क्योंकि उनके प्रभाव और घटना की संभावना कम है। इस मामले में, जानबूझकर जोखिम को व्यापार करने की लागत के रूप में स्वीकार करना उचित है, साथ ही इसके प्रभाव को कम करने के लिए समय-समय पर जोखिम की समीक्षा करना।
- **जोखिम को समाप्त/दूर करें** : यह एक प्रौद्योगिकी, आपूर्तिकर्ता या विक्रेता के उपयोग के साथ जुड़े जोखिम के लिए संभव है। अधिक मजबूत उत्पादों के साथ प्रौद्योगिकी की जगह और अधिक सक्षम आपूर्तिकर्ताओं और विक्रेताओं की मांग करके जोखिम को समाप्त किया जा सकता है।
- **जोखिम का हस्तांतरण/साझा करें** : जोखिम शमन दृष्टिकोण व्यापारिक साझेदारों और आपूर्तिकर्ताओं के साथ प्रौद्योगिकी की जगह और अधिक सक्षम आपूर्तिकर्ताओं और विक्रेताओं की मांग करके जोखिम को समाप्त किया जा सकता है।
- **जोखिम को समझे/कम करें** : जहां अन्य विकल्पों को समाप्त कर दिया गया है, जोखिम को स्वयं को प्रकट होने से रोकने या इसके प्रभावों को कम करने के लिये उपयुक्त नियंत्रणों को तैयार और कार्यान्वित किया जाना चाहिए।
- **पिछे मुड़ें** : जहां जोखिम की संभावना या प्रभाव बहुत कम है, तो प्रबंधन जोखिम को अनदेखा करने का निर्णय ले सकता है।

{1 M Each for correct 5 points}

Answer 3:

- (a) परिचालन प्रणाली सुरक्षा निम्नलिखित चरणों का उपयोग करके प्राप्त की जा सकती है।

- **स्वचालित टर्मिनल पहचान** : यह सुनिश्चित करने में मदद करेगा कि एक निर्दिष्ट सत्र केवल एक निश्चित स्थान या कंप्यूटर टर्मिनल से शुरू किया जा सकता है।
- **टर्मिनल लॉग-इन प्रक्रियाएं** : एक लॉग-इन प्रक्रिया अनाधिकृत पहुंच के खिलाफ रक्षा की पहली पंक्ति है क्योंकि यह अनावश्यक मदद या जानकारी प्रदान नहीं करती है, जिसका घुसपैठिए द्वारा दुरुपयोग किया जा सकता है। जब उपयोगकर्ता उपयोगकर्ता-आईडी और पासवर्ड दर्ज करके लॉग-ऑन प्रक्रिया शुरू करता है, तो प्रणाली आईडी और पासवर्ड की वैध उपयोगकर्ताओं के डेटाबेस से तुलना करता है और तदनुसार लॉग-इन को अधिकृत करता है।
- **एक्सेस टोकन** : यदि लॉग ऑन सफल होता है तो परिचालन प्रणाली एक एक्सेस टोकन बनाता है जिसमें उपयोगकर्ता के बारे में उपयोगकर्ता-आईडी, पासवर्ड, उपयोगकर्ता समूह और उपयोगकर्ता को दिये गये विशेषाधिकारों के बारे में महत्वपूर्ण जानकारी होती है। एक्सेस टोकन में जानकारी का उपयोग किया जाता है।
- **पहुंच नियंत्रण सूची** : इस सूची में वह जानकारी है जो संसाधन के सभी मान्य उपयोगकर्ताओं के लिये पहुंच विशेषाधिकार को परिभाषित करती है। जब कोई उपयोगकर्ता किसी संसाधन तक पहुंचने का प्रयास करता है तो प्रणाली पहुंच नियंत्रण सूची में शामिल लोगों के साथ पहुंच में निहित उपयोगकर्ता-आईडी और विशेषाधिकारों की अनुकंपा करता है। यदि कोई मिलान होता है, तो उपयोगकर्ता को पहुंच प्रदान की जाती है।
- **विवेकाधीन पहुंच नियंत्रण** : प्रणाली प्रशासक आमतौर पर निर्धारित करता है जो विशिष्ट संसाधनों तक पहुंच प्रदान करता है और पहुंच नियंत्रण सूची को बनाये रखता है। हालांकि वितरण प्रणाली में, संसाधनों को अंतिम-उपयोगकर्ता द्वारा नियंत्रित किया जा सकता है। इस व्यवस्था में संसाधन मालिकों को विवेकाधीन पहुंच नियंत्रण प्रदान किया जा सकता है जो उन्हें अन्य उपयोगकर्ताओं के लिये विशेषाधिकार प्रदान करने की अनुमति देता है।
- **उपयोगकर्ता की पहचान और प्रमाणीकरण** : उपयोगकर्ताओं को आसान तरीके से पहचाना और प्रमाणित किया जाना चाहिए। जोखिम मूल्यांकन के आधार पर, बायोमेट्रिक प्रमाणीकरण या क्रिप्टोग्राफिक जैसे डिजिटल प्रमाणपत्र जैसे अधिक कड़े तरीकों को नियोजित किया जाना चाहिए।
- **पासवर्ड प्रबंधन प्रणाली** : एक परिचालन प्रणाली अच्छे पासवर्ड के चयन को लागू कर सकती है। पासवर्ड के आंतरिक भंडारण को एक तरफा हैशिंग एल्गोरिदम का उपयोग करना चाहिए और पासवर्ड फाइल उपयोगकर्ताओं के लिए सुलभ नहीं होनी चाहिए।
- **प्रणाली यूटिलिटीज का उपयोग** : प्रणाली यूटिलिटीज वे प्रोग्राम हैं जो परिचालन प्रणाली के महत्वपूर्ण कार्यों को प्रबंधित करने में मदद करते हैं जैसे उपयोगकर्ताओं को जोड़ना या हटाना। यह उपयोगिता एक सामान्य उपयोगकर्ता के लिये सुलभ नहीं होनी चाहिए। इन उपयोगिताओं का उपयोग और पहुंच कड़ाई से नियंत्रित और सराबोर होनी चाहिए।
- **उपयोगकर्ताओं को सुरक्षित रखने के लिये प्रतिबंध अलार्म** : यदि उपयोगकर्ताओं को खतरे के तहत कुछ निर्देश निष्पादित करने के लिये मजबूर किया जाता है, तो प्रणाली को अधिकारियों को सतर्क करने के लिए एक साधन प्रदान करना चाहिए।
- **टर्मिनल समय समाप्त** : उपयोगकर्ता को लॉट आउट करें यदि टर्मिनल परिभाषित अवधि के लिये निष्क्रिय है। यह वैध उपयोगकर्ता की अनुपस्थिति में दुरुपयोग को रोकेगा।
- **कनेक्शन की सीमा** : उपलब्ध समय स्लॉट को परिभाषित करें। इस समय से परे किसी भी लेन-देन की अनुमति न दें।

Answer:

(b) डेटाबेस प्रबंध प्रणाली (DBMS) के प्रमुख लाभ इस प्रकार हैं:

- ♦ **डेटा शेयरिंग की अनुमति** : डीबीएमएस क मुख्य लाभ में से एक यह है कि एक ही जानकारी विभिन्न उपयोगकर्ताओं के लिये उपलब्ध कराई जा सकती है।
- ♦ **डेटा अतिरेक को कम करना** : एक डीबीएमएस में, सूचना या अतिरेक का दोहराव है, यदि समाप्त नहीं किया जाता है, तो सावधानीपूर्वक नियंत्रित या कम किया जाता है यानी एक ही डेटा को बार-बार दोहराने की आवश्यकता नहीं है। अतिरेक को कम करने से भंडारण उपकरणों पर सूचना के भंडारण की लागत में काफी कमी आती है।

- ◆ **अखण्डता को बनाए रखा जा सकता है :** सटीक, सुसंगत और अद्यतन डेटा होने से डेटा अखंडता बनाए रखी जाती है। अखण्डता सुनिश्चित करने के लिये डेटा में अपडेट और बदलाव केवल डीबीएमएस में एक जगह से किए जाने चाहिए।
- ◆ **कार्यक्रम और फाइल संगतता :** एक डीबीएमएस का उपयोग करने से फाइल के स्वरूपों और कार्यक्रमों को मानकीकृत रखा जाता है। फाइलों और कार्यक्रमों में निरंतरता का स्तर डेटा को प्रबंधित करना आसान बनाता है जब कई प्रोग्रामर एक ही नियम में शामिल होते हैं और सभी प्रकार के डेटा पर दिशानिर्देश लागू होते हैं।
- ◆ **उपयोगकर्ता के अनुकूल :** डीबीएमएस उपयोगकर्ता के लिए डेटा का उपयोग और परिवर्तन आसान बनाता है। डीबीएमएस अपनी डेटा जरूरतों को पूरा करने के लिये कंप्यूटर विशेषज्ञों पर उपयोगकर्ताओं की निर्भरता को भी कम करता है।
- ◆ **बेहतर सुरक्षा :** डीबीएमएस कई उपयोगकर्ताओं को सुरक्षा बाधाओं को परिभाषित करके नियंत्रित तरीके से समान डेटा संसाधनों का उपयोग करने की अनुमति देता है। जानकारी के कुछ स्त्रोतों को संरक्षित या सुरक्षित किया जाना चाहिए और केवल चुनिंदा व्यक्तियों द्वारा देखा जाना चाहिए। पासवर्ड का उपयोग करते हुए, डीबीएमएस का उपयोग केवल उन लोगों तक डेटा पहुंच को प्रतिबंधित करने के लिये किया जा सकता है, जिन्हें इसे देखना चाहिए।
- ◆ **कार्यक्रम/डेटा स्वतंत्रता प्राप्त करना :** एक डीबीएमएस डेटा अनुप्रयोगों में नहीं रहता है, लेकिन डेटा बेस प्रोग्राम और डेटा एक दूसरे से स्वतंत्र होते हैं।
- ◆ **तेज अनुप्रयोग विकास :** डीबीएमएस की तैनाती के मामले में, अनुप्रयोग विकास तेज हो जाता है। डेटा पहले से ही डेटाबेस में है, अनुप्रयोग विकासकर्ता को उपयोगकर्ता की जरूरत के तरीके से डेटा को पुनः प्राप्त करने के लिये आवश्यक तर्क के बारे में सोचना पड़ता है।

{1/2 M Each for correct 8 points}

Answer 4:

(a) बैंक की शाखा में आंतरिक नियंत्रण के कुछ उदाहरण इस प्रकार हैं:

- एक स्टॉफ सदस्य का कार्य किसी अन्य स्टॉफ सदस्य द्वारा कार्य की प्रकृति (निर्माता-परीक्षण 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 शक्तियाँ संबंधित सभी व्यक्तियों के लिए निर्धारित और संप्रेषित की जाती हैं।
- शाखा प्रबंधकों को निर्धारित प्रणाली और प्रक्रियाओं के अनुपालन पर उनके नियंत्रण प्राधिकरण को आवधिक पुष्टि भेजनी चाहिए।
- सभी पुस्तकों को समय-समय पर संतुलित जाना चाहिए। एक अधिकृत 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, ड्रॉपट फॉर्म, सावधि जमा रसीदें, यात्री चैक और अन्य ऐसे सुरक्षा फॉर्म जैसे धोखाधड़ी वाले आईटम शाखा के कम से कम दो अधिकारियों के अधिकार में हैं।

{2 M}

{2 M}

{2 M}

Answer:

(b) मनी लॉन्ड्रिंग के चरण निम्नानुसार हैं:

- i. **प्लेसमेंट :** पहले चरण में गैरकानूनी गतिविधियों से प्राप्त आय का प्लेसमेंट शामिल है— अपराध के स्थान से अक्सर आय का संचार एक स्थान पर, या एक रूप में, कम संदिग्ध और अपराधी के लिये सुविधाजनक है।
- ii. **लेयरिंग :** लेयरिंग में अंकेक्षण चिह्न को अस्पष्ट करने और आय को छिपाने के लिये डिजाइन किए गये जटिल लेनदेन का उपयोग करके अवैध स्रोत से आय को अलग करना शामिल है। अपराधी अक्सर इस उद्देश्य के लिये शेल कॉरपोरेशन, अपतटीय बैंकों या ढीले विनियमन और गोपनीयता कानूनों के साथ देशों का उपयोग करते हैं। लेयरिंग में विभिन्न लेनदेन के माध्यम से अपने फॉर्म को बदलने के लिये धन भेजना शामिल है और इसका पालन करना मुश्किल है। लेयरिंग में कई

{1 M}

{2 M}

- बैंकों से लेकर बैंक ट्रांसफर या वायर ट्रांसफर शामिल हो सकते हैं, अलग-अलग देशों में अलग-अलग नामों से जमा और निकासी करने से खातों में पैसे की मात्रा लगतार बदलती रहती है जिससे मुद्रा के रूप में उच्च मूल्य की वस्तुओं को खरीदने से पैसे का रूप बदल जाता है – इसे पता करना कठिन है।
- iii. **एकीकरण** : एकीकरण में सामान्य वित्तीय या वाणिज्यिक संचालन के माध्यम से अवैध रूप से वैध व्यावसायिक आय में रूपांतरण शामिल है। एकीकरण आपराधिक व्युत्पन्न धन के लिये एक वैध स्रोत का भ्रम पैदा करता है और इसमें वैध व्यवसायों द्वारा उपयोग की जाने वाली तकनीकों और कई रचनात्मक शामिल हैं। {1 M}

Answer 5:

(a) लेखा सूचना प्रणाली में, डेटा को दो तरीकों से संग्रहित किया जाता है:

- A. **मास्टर डेटा** : 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, निम्नलिखित प्रकार के मास्टर डेटा हो सकते हैं। {1 M}
- **लेखांकन मास्टर डेटा** : इसमें खाताधारकों, समूहों, लागत केंद्रों, लेखांकन वाउचर प्रकार, आदि के नाम शामिल हैं। जैसे पूंजी खाता एक बार बनाया जाता है और अक्सर बदलने की उम्मीद नहीं की जाती है।
 - **स्कंध मास्टर डेटा** : इसमें स्टॉक मर्दे, स्टॉक समूह, गोदाम, स्कंध वाउचर प्रकार आदि शामिल हैं। स्टॉक मर्दे कुछ ऐसी हैं जो व्यापारिक उद्देश्य, व्यापारिक वस्तुओं के लिये खरीदा और बेचा जा जाता है। दवा की दुकान चलाने के लिये व्यक्त के लिये, सभी प्रकार की दवाएं उसके लिए स्टॉक मर्दे होंगी।
 - **पेरोल मास्टर डेटा** : 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 शीर्षक आदि हो सकते हैं। इन आंकड़ों के बार-बार बदलने की उम्मीद नहीं की जाती है।
 - **वैधानिक मास्टर डेटा** : यह एक मास्टर डेटा है जो कानून/विधान से संबंधित है। यह विभिन्न प्रकार के करों के लिए अलग-अलग हो सकता है। जैसे गुड्स एंड सर्विस टैक्स (GST)। कर दरों, रूपों, श्रेणियों में परिवर्तन के मामले में, हमें अपने मास्टर डेटा को अपडेट/बदलने की आवश्यकता है।
- सभी व्यावसायिक प्रक्रिया मॉड्यूलर को सामान्य मास्टर डेटा का उपयोग करना चाहिए।
- B. **गैर-मास्टर डेटा** : यह एक डेटा है जिसकी बार-बार बदलने की उम्मीद होती है, बार-बार और एक स्थायी डेटा नहीं। जैसे प्रत्येक लेनदेन में दर्ज की गई गणना हर बार अलग-अलग होगी और बार-बार बदलने की उम्मीद होगी। प्रत्येक लेनदेन में दर्ज की गई तारीख में बार-बार बदलाव की उम्मीद की जाती है और सभी लेनदेन में स्थिर नहीं होगा। {1 M}

Answer:

(b) ईआरपी को लागू करते समय प्रौद्योगिकी से जुड़े विभिन्न जोखिम निम्नानुसार हैं:

- **सॉफ्टवेयर की कार्यक्षमता** : ईआरपी प्रणाली सुविधाओं और कार्यों के असंख्य रूप प्रदान करते हैं, हालांकि, सभी संगठनों को उन कई सुविधाओं की आवश्यकता होती है। केवल इसके लिये सभी कार्यक्षमता और सुविधाओं को लागू करना किसी संगठन के लिये विनाशकारी हो सकता है। {1 M}
- **तकनीकी अप्रचलन** : हर दिन अधिक कुशल प्रौद्योगिकी के आगमन के साथ, ईआरपी प्रणाली भी अप्रचलित हो जाती है क्योंकि समय बीत जाता है। {1 M}
- **वृद्धि और उन्नयन** : ईआरपी प्रणाली का उन्नयन नहीं किया जाता है और अद्यतित रहते हैं। पैच और उन्नयन स्थापित नहीं किए गये हैं और उपकरणों का उपयोग कम किया गया है। {1 M}
- **अनुप्रयोग पोर्टफोलियो प्रबंधन** : ये प्रक्रियाएं नए व्यावसायिक अनुप्रयोगों के चयन और उन्हें वितरित करने के लिए आवश्यक परियोजनाओं पर केंद्रित हैं। {1 M}

Answer 6:**(a)** ई-कॉमर्स लेनदेन के विभिन्न घटक निम्नानुसार 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।

(ii) **ई-कॉमर्स विक्रेता** : यह संगठन/संस्था है जो उपयोगकर्ता, वस्तुओं/सेवाओं को प्रदान करता है। ई-कॉमर्स विक्रेताओं को लागू आपूर्तिकर्ता और आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन, वेयरहाउस संचालन, शिपिंग और वापिसी, ई-कॉमर्स कैटलॉग और उत्पाद प्रदर्शन, विपणन और वफादारी कार्यक्रम, शोरूम और ऑफलाइन खरीद, विभिन्न ऑर्डर करने के तरीके, गारंटी, गोपनीयता नीति और सुरक्षा आदि बहेतर, प्रभावी और कुशल लेनदेन के लिये सुनिश्चित करने की आवश्यकता है।

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

- **कंप्यूटर, सर्वर और डेटाबेस** : ये उद्यम की सफलता के लिए रीढ़ की हड्डी है। बिग ई-कॉमर्स संगठन इन प्रणालियों को बनाने में भारी मात्रा में पैसा/समय लगाते हैं।

- **मोबाइल ऐप** : एक मोबाइल ऐप एक सॉफ्टवेयर एप्लिकेशन है जिसे विशेष रूप से मोबाइल डिवाइस पर चलाने के लिये प्रोग्राम किया जाता है। स्मार्टफोन और टैबलेट कंप्यूटिंग का एक प्रमुख रूप बन गये हैं, जिसमें व्यक्तिगत कंप्यूटर की तुलना में कई अधिक स्मार्टफोन बेचे जाते हैं।

- **डिजिटल लाइब्रेरी** : एक डिजिटल लाइब्रेरी एक विशेष पुस्तकालय है जिसमें डिजिटल वस्तुओं का एक संग्रह होता है जिसमें पाठ, दृश्य सामग्री, ऑडियो सामग्री, वीडियो सामग्री, इलेक्ट्रॉनिक मीडिया प्रारूपों के रूप में संग्रहित, साथ ही फाइलों को व्यवस्थित करने, संग्रहित करने और पुनर्प्राप्त करने के लिये साधन और पुस्तकालय संग्रह में निहित मीडिया शामिल हो सकते हैं।

- **डेटा इंटरचेंज** : डेटा इंटरचेंज डेटा का एक इलेक्ट्रॉनिक संचार है। ई-कॉमर्स में कई खिलाड़ियों के बीच डेटा इंटरचेंज की शुद्धता सुनिश्चित करने के लिये, व्यापार विशिष्ट प्रोटोकॉल का उपयोग किया जा रहा है। ई-कॉमर्स में निर्बाध/सटीक संचार सुनिश्चित करने के लिये परिभाषित मानक हैं।

(iv) **इंटरनेट/नेटवर्क** : यह ई-कॉमर्स लेनदेन की सफलता की कुंजी है। किसी भी ई-कॉमर्स लेनदेन के लिये इंटरनेट कनेक्टिविटी महत्वपूर्ण है। तेजी से शुद्ध कनेक्टिविटी बेहतर ई-कॉमर्स की ओर जाता है। वैश्विक स्तर पर, यह उच्च गति नेटवर्क बनाने के लिये देशों की क्षमता से जुड़ा हुआ है।

(v) **वेब पोर्टल** : यह वह इंटरफेस प्रदान करेगा जिसके माध्यम से एक व्यक्ति/संगठन ई-कॉमर्स लेनदेन करेगा। वेब पोर्टल एक 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-हेल्ड कंप्यूटिंग डिवाइस/मोबाइल के माध्यम से और अब स्मार्ट टीवी के माध्यम से भी एक्सेस किया जा सकता है।

(vi) **पेमेंट गेटवे** : पेमेंट गेटवे ई-कॉमर्स विक्रेताओं द्वारा अपने भुगतान को एकत्र करने के तरीके का प्रतिनिधित्व करता है। ये ई-कॉमर्स विक्रेताओं से माल/सेवाओं के खरीददार 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 पेमेंट, ऑनलाइन बैंक भुगतान, वेंडर खुद भुगतान वॉलेट, थर्ड पार्टी पेमेंट वॉलेट, कैश ऑन डिलीवरी (सीओडी) और यूनिफाइड पेमेंट इंटरफेस (यूपीआई) शामिल हैं।

Answer:

(b) एबीसी विश्वविद्यालय को विक्रेता XYZ द्वारा प्रदान की जाने वाली सेवा मॉडल एक सेवा (IaaS) के रूप में अवसंरचना है।

क्लाउड कंप्यूटिंग की एक सेवा (IaaS) के रूप में बुनियादी ढांचे की विशेषताएं इस प्रकार हैं:

- ◆ **संसाधनों तक वेब पहुंच** : आईएएस मॉडल आईटी उपयोगकर्ताओं को इंटरनेट पर अवसंरचना संसाधनों का उपयोग करने में सक्षम बनाता है। एक विशाल कंप्यूटिंग शक्ति का उपयोग करते समय, आईटी उपयोगकर्ता को सर्वर तक भौतिक पहुंच प्राप्त करने की आवश्यकता नहीं होती है।
- ◆ **केंद्रीकृत प्रबंधन** : विभिन्न भागों में वितरित संसाधनों को किसी भी प्रबंधन कंसोल से नियंत्रित किया जाता है जो प्रभावी संसाधन प्रबंधन और प्रभावी संसाधन उपयोग सुनिश्चित करता है।
- ◆ **लोच और गतिशील स्केलिंग** : भार के आधार पर, आईएएस सेवाएं संसाधनों और लोचदार सेवाओं को प्रदान कर सकती हैं जहां आवश्यकताओं के अनुसार संसाधनों का उपयोग बढ़ाया या घटाया जा सकता है।
- ◆ **साझा अवसंरचना** : आईएएस एक-से-कई वितरण मॉडल का अनुसरण करता है और कई आईटी उपयोगकर्ताओं को समान भौतिक अवसंरचना साझा करने की अनुमति देता है और इस प्रकार उच्च संसाधन उपयोग सुनिश्चित करता है।
- ◆ **मीटर्ड सेवायें** : आईएएस आईटी उपयोगकर्ताओं को इसे खरीदने के बजाय कंप्यूटिंग संसाधनों को किराए पर लेने की अनुमति देता है। आईटी उपयोगकर्ता द्वारा उपभोग की जाने वाली सेवाओं को मापा जाएगा, और उपयोगकर्ताओं को उपयोग की राशि के आधार पर आईएएस प्रदाताओं द्वारा शुल्क लिया जाएगा।

{2 M}

{2 M}

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

{1 M Each}

Answer 8:

स्वॉट विश्लेषण के माध्यम से संस्थाएं अपनी शक्तियों, दुर्बलताओं, अवसरों और चुनौतियों को पहचानती हैं। स्वॉट विश्लेषण करते समय प्रबन्धक प्रायः रणनीतिक विकल्प के साथ शर्तों तक आने में समर्थ नहीं होते हैं जो नतीजों की मांग होती है। हेंज विहिरिच ने एक मैट्रिक्स का विकास किया जिसे टॉक्स मैट्रिक्स कहा गया बाहरी अवसरों और चुनौतियों के साथ एक संस्था की दुर्बलताओं और शक्तियों को मिलाने के द्वारा। टॉक्स मैट्रिक्स के बढ़ते हुए लाभ महत्वपूर्ण रूप में उनके आधार पर रणनीतियों का चुनाव करके उन कारकों के बीच सम्बन्धों को पहचान करने में आता है। मैट्रिक्स नीचे दर्शाया गया है :

{1 M}

		आन्तरिक तत्व	
		संस्था की शक्तियाँ	संस्था की कमजोरियाँ
बाहरी तत्व	वातावरण संबंधी अवसर और जोखिम	SO Maxi- Maxi	WO Mini- Maxi
	वातावरण संबंधी चुनौतियाँ	ST Maxi- Mini	WT Mini- Mini

{ 2 M }

रणनीतिक विकल्पों की खोज के लिए TOWS मॉडल अपेक्षाकृत सरल है। इस मॉडल द्वारा चार विशिष्ट वैकल्पिक रणनीतिक प्रकार चिन्हित किए जा सकते हैं:

SO (Maxi-Maxi) : यह ऐसी स्थिति है जिसे कोई फर्म प्राप्त करना चाहती है। विद्यमान अथवा उदीयमान अवसरों के सृजन अथवा पूँजीकरण के लिए शक्तियों का उपयोग किया जा सकता है।

ST (Maxi-Mini) : यह ऐसी स्थिति है जिसमें फर्म अपनी विद्यमान अथवा उदीयमान चुनौतियों को न्यूनतम करने के लिए प्रयत्नशील रहती है।

WO (Mini-Maxi) : यदि विद्यमान अथवा उदीयमान अवसरों का अधिकतम उपयोग लक्षित है, ऐसी रणनीति को विकसित करना आवश्यक है जिसमें फर्म अपनी दुर्बलताओं को नियन्त्रित कर सके।

WT (Mini-Mini) : यह ऐसी स्थिति है जिससे कोई फर्म दूर रहना चाहेगी। ऐसा संगठन जो बाहरी चुनौतियों और आन्तरिक दुर्बलताओं का सामना कर रहा है, अपने को जीवित रखने के लिए संघर्ष करना पड़ेगा।

{ 2 M }

Answer 9:

(a) एक नमूनात्मक विशाल संगठन या संस्थान बहुस्तरीय संगठन होता है जो अनेक भिन्न व्यवसायों में प्रतिस्पर्धा करता है। इनमें से प्रत्येक के प्रबन्धन के लिए उसके पास पृथक व स्वपरिपूर्ण प्रभाग होते हैं। प्रबंधन के तीन प्रमुख स्तर होते हैं—कॉर्पोरेट स्तर, व्यावसायिक स्तर, कार्याकाल स्तर। प्रबंधन के कॉर्पोरेट स्तर के मुख्य कार्यकारी अधिकारी (CEO), अन्य वरिष्ठ कार्यकारी कॉर्पोरेट स्तर पर कार्यरत हैं। ये व्यक्ति संगठन के भीतर निर्णय लेने के लिए कार्यरत हैं। कॉर्पोरेट स्तरीय प्रबंधकों की भूमिका है सम्पूर्ण उद्यम के लिए रणनीतियों का विकास है। इसमें संस्थान के मिशन और लक्ष्यों को परिभाषित करना, वह किस व्यवसाय में हो यह तय करना, विभिन्न व्यवसायों में संसाधनों का आवंटन करना, व्यक्तिगत व्यवसायों में व्याप्त होने वाली रणनीतियाँ बनाना और लागू करना और संस्थानों को नेतृत्व प्रदान करना शामिल है।

इन भिन्न व्यवसायों और व्यावसायिक स्तरीय प्रबंधकों में सामान्य प्रबंधक की जिम्मेदारी व्यक्तिगत व्यावसायिक क्षेत्र के लिए रणनीतियों का विकास होगा। इन प्रबंधकों की रणनीतिक भूमिका है। कॉर्पोरेट स्तर से आने वाली दिशा और अभिप्राय सम्बन्धी वक्तव्यों या घोशणाओं को व्यक्तिगत व्यवसायों के लिए ठोस रणनीतियों में बदलना। इस प्रकार, जहाँ कॉर्पोरेट—स्तरीय महाप्रबंधक व्यक्तिगत व्यवसाय—सम्बन्धी रणनीतियों से सम्बन्धित होते हैं, वहीं व्यवसाय—स्तरीय महाप्रबंधक किसी व्यवसाय विशेष की विशिष्ट रणनीतियों से सम्बन्धित होते हैं।

कार्य स्तरीय प्रबंधक विशिष्ट व्यावसायिक कार्यों या गतिविधियों का दायित्व रखते हैं जैसे—मानव संसाधन, क्रय, वस्तु विकास, उपभोक्ता सेवा आदि जो पूरी कम्पनी या उसके प्रभागों में किसी एक में व्याप्त हैं। अतः एक कार्यात्मक प्रबंधक का दायित्व क्षेत्र प्रायः किसी एक संगठनात्मक गतिविधि तक सीमित रहता है, जबकि महाप्रबंधक सम्पूर्ण कम्पनी या प्रभाग की गतिविधियों की देखरेख करते हैं।

{ 3 M }

Answer:

(b) जैसा कि रोहित सेठ द्वारा लिये गये निर्णयों में संगठन का व्यापक प्रभाव है, इसमें बड़ी प्रतिबद्धताएँ शामिल हैं और भविष्य पर इसका प्रभाव पड़ता है, वह संगठनात्मक पदानुक्रम में शीर्ष पर है। इन विशेषताओं से यह भी संकेत मिलता है कि वह संगठन में रणनीतिक निर्णय ले रही है। रणनीतिक निर्णयों के प्रमुख आयाम इस प्रकार हैं :

- ❖ रणनीतिक निर्णयों के लिये शीर्ष-प्रबन्धन भागीदारी की आवश्यकता होती है : रणनीतिक निर्णयों में संगठन की समग्रता में सोच शामिल है इसलिये रणनीतिक निर्णयों के लिये समस्याओं के समाधान के लिये शीर्ष प्रबन्धन द्वारा विचार किये जाने की आवश्यकता है।
- ❖ रणनीतिक निर्णयों में संगठनात्मक संसाधनों की प्रतिबद्धता शामिल है : उदाहरण के लिए, एक फर्म द्वारा एक नई परियोजना शुरू करने के लिए रणनीतिक निर्णयों में बड़ी धनराशि के आवंटन और बड़ी संख्या में कर्मचारियों की नियुक्ति की आवश्यकता होती है।
- ❖ फर्म के बाहरी वातावरण में कारकों पर विचार करने के लिए रणनीतिक निर्णयों की आवश्यकता होती है : संगठन में रणनीतिक केंद्र में बाहरी वातावरण के परिवर्तनों के लिए अपने आंतरिक वातावरण को उन्मुख करना शामिल है।
- ❖ सामरिक निर्णयों से फर्म की दीर्घकालिक समृद्धि पर महत्वपूर्ण प्रभाव पड़ने की संभावना है: आमतौर पर, रणनीतिक कार्यान्वयन के परिणाम दीर्घकालिक आधार पर देखे जाते हैं और तुरंत नहीं।
- ❖ रणनीति निर्णय भविष्य उन्मुख हैं : रणनीतिक सोच में भविष्य की पर्यावरणीय स्थितियों और बदली हुई परिस्थितियों के लिए उन्मुख होने की पूर्वानुमान करना शामिल है।
- ❖ रणनीतिक निर्णयों में आमतौर पर प्रमुख बहुकियाशील या बहु-व्यवसायिक परिणाम होते हैं: जैसा कि वे समग्रता में संगठन को शामिल करते हैं, वे अलग-अलग श्रेणी के साथ संगठन के विभिन्न वर्गों को प्रभावित करते हैं।

{1 M for correct 5 points}

Answer 10:
(a)

विभाजन रणनीति	परिसमापन रणनीति	
विभाजन रणनीति में व्यवसाय के एक हिस्से की बिक्री या परिसमापन या एक प्रमुख विभाजन, लाभ केंद्र या SBU सम्मिलित है।	इसमें एक फर्म को बन्द करना और अपनी सम्पत्ति बेचना सम्मिलित है।	{1 M}
विभाजन आमतौर पर पुनर्वास या पुनर्गठन योजना का एक हिस्सा है और इसे तब अपनाया जाता है जब किसी बदलाव का प्रयास किया जाता है, लेकिन असफल साबित हुआ हो। टर्नअराउण्ड के विकल्प को भी नजरअंदाज किया जा सकता है कि विभाजन ही एकमात्र उत्तर है।	गंभीर और आलोचनात्मक स्थितियों के मामले में परिसमापन केवल विकल्प बन जाता है जहाँ या तो टर्नअराउण्ड और विभाजन को समाधान के रूप में नहीं देखा गया है या इसे असफल करने का प्रयास किया गया है।	{2 M}
संगठन के अस्तित्व के लिये प्रयास किये जाते हैं।	परिशोधन रणनीति के रूप में परिसमापन को सबसे चरम और अनाकर्षक माना जाता है।	{1 M}
संगठन का अस्तित्व, कम से कम कुछ हद तक कर्मचारी वर्ग को बनाये रखने में मदद करता है।	विफलता के कलंक के साथ रोजगार का नुकसान होता है।	{1 M}

Answer:

- (b)** लागत नेतृत्व उन ग्राहकों के लिए मानकीकृत उत्पादों को कम लागत पर उत्पादन करने पर जोर देता है। जिनके लिए मूल्य संवेदनशील या विचारणीय तथ्य होता है। भेदभाव एक ऐसी रणनीति है जिसका उद्देश्य ऐसे उत्पादों एवं सेवाओं का उत्पादन करना है। जो अद्वितीय उद्योग से व्यापक हैं एवं उन उपभोक्ताओं को निर्देशित करती हैं जो मूल्य संवेदनशील नहीं होते हैं।
- अग्रिम, पिछले एवं क्षैतिज एकीकरण रणनीतियों का पीछा करने का एकमात्र प्राथमिक कारण लागत नेतृत्व लाभ प्राप्त करना भी है। लेकिन लागत नेतृत्व को सामान्यतः भेदभाव के साथ संयोजन के रूप में अपनाया जाना चाहिए। एक अद्वितीय उत्पाद में एक या एक से अधिक विभेदक विशेषताओं को प्राथमिकता देने की व्यवहार्यता निर्धारित करने एवं खरीदारों की जरूरतों का ध्यानपूर्वक अध्ययन करने के बाद ही एक भेदभाव रणनीति को अपनाना चाहिए। एक सफल भेदभाव रणनीति एक कम्पनी को उसके उत्पाद पर अधिक मूल्य वसूलने व ग्राहक की वफादारी को हासिल करने की अनुमति देता है।

{2 M}

{3 M}

Answer 11:

(a) सॉफ्ट क्लॉथ लिमिटेड आन्तरिक और बाहरी चुनौतियों का सामना कर रही है। बाहरी वातावरण आर्थिक मंदी में है और संगठन नकद संकट का सामना कर रहा है। कम्पनी को छंटनी। टर्नअराउण्ड रणनीति पर काम करने की आवश्यकता है। ऐसे महुँ के मामले में रणनीति उपयुक्त है :

- लगातार नकारात्मक नकद प्रवाह
- अप्रतिस्पर्धी उत्पाद और सेवाएँ
- बाजार अंश में गिरावट
- भौतिक सुविधाओं में विकृति
- आवश्यकता से अधिक कर्मचारी, कर्मचारियों का उच्च टर्नओवर तथा निम्न मनोदशा
- अव्यवस्था।

{3 M}

कम्पनी अपनी गतिविधि के दायरे को काफी हद तक कम कर सकती है। यह समस्या क्षेत्रों का पता लगाने और समस्याओं के कारणों का निदान करने के प्रयास के माध्यम से किया जाता है। अगला, समस्याओं को हल करने के लिये कदम उठाये जाते हैं।

इन कदमों के परिणामस्वरूप विभिन्न प्रकार की छंटनी रणनीतियाँ हैं। यदि संगठन गिरावट की प्रक्रिया को उलटने के तरीकों और साधनों पर ध्यान केन्द्रित करने का विकल्प चुनता है तो वह टर्नअराउण्ड रणनीति को अपनाता है। यदि यह हानि में चल रही इकाइयों, खण्डों, को काट देता है और इसकी उत्पाद लाइन को कम कर देता है या प्रदर्शन किये गये कार्यों को कम कर देता है तो यह विभाजन रणनीति को अपनाता है। यदि इनमें से कोई भी कार्य नहीं करता है, तो यह पूरी तरह से गतिविधियों को छोड़ने का विकल्प चुन सकता है परिणामस्वरूप ये परिसमापन रणनीति बन सकती है।

{2 M}

Answer:

(b) प्रचार का मतलब उन गतिविधियों से होता है जो उत्पाद के लाभों का संचार करने एवं लक्षित ग्रहकों को इसे क्रय करने हेतु प्रोत्साहित करने से है। समन्वय अभियान में अलग-अलग विधि जैसे विज्ञापन, व्यक्तिगत बिक्री एवं बिक्री प्रचार को संगठित करने की रणनीतियों की आवश्यकता होती है। आधुनिक विपणन अधिक प्रचार का उदगम है।

{1 M}

रोनित को चार प्रमुख प्रत्यक्ष प्रचार विधियाँ या उपकरण : व्यक्तिगत बिक्री, विज्ञापन, सार्वजनिकता एवं बिक्री प्रचार को सम्मिलित करने की आवश्यकता होती है। वे संक्षिप्त रूप से निम्नलिखित वर्णित हैं :

(i) **व्यक्तिगत बिक्री (Personal Selling) :** व्यक्तिगत बिक्री प्रचार की एक सबसे प्राचीन विधि है। यह प्रत्याशित ग्राहकों के साथ, एक-दूसरे के सम्मुख बिक्री बल की सहभागिता एवं उन्हें आकर्षण का एक उच्च परिणाम प्रदान करने को शामिल करती है। व्यक्तिगत बिक्री में मौखिक सम्प्रेषण प्रयोग होता है। यह प्रायः बिक्री के अन्तिम प्रयत्नों के साथ सम्बन्धों के विकास पर ध्यान देना भी हो सकता है। व्यक्तिगत बिक्री में उच्च लागत लगती है, क्योंकि विक्रेता एक समय पर केवल एक ग्राहक पर ध्यान दे सकता है।

{1 M}

(ii) **विज्ञापन (Advertising) :** विज्ञापन एक गैर-व्यक्तिगत, अधिक लचीली एवं गतिशील प्रचार विधि है। विज्ञापन के बहुत से माध्यम हैं; जैसे : पुस्तिका विवरणिका, समाचार-पत्र, पत्रिका, पट विज्ञापन, प्रदर्शित पट, रेडियो, दूरदर्शी यंत्र एवं अंतरजाल हैं। संदेश की प्रभावशीलता हेतु उचित माध्यम का चयन महत्वपूर्ण है। माध्यम, स्थानीय, क्षेत्रीय या राष्ट्रीय हो सकता है। संदेश का प्रकार, प्रतिलिपि एवं दृष्टान्त, एक चयन एवं रचनात्मक मामले हैं। विज्ञापन प्रत्यक्ष रूप से ग्राहकों, मध्यस्थों एवं विचारात्मक नेताओं के तरफ हो सकता है। विज्ञापन एक संगठन की बिक्री के प्रचार में सफलता पाने के लिए होता है लेकिन इसकी प्रभावशीलता को प्रत्यक्ष रूप से इसके व्ययों के साथ नहीं मापा जा सकता है। बिक्री कई परिणामों का एक कार्य है जिसमें से एक विज्ञापन है।

{1 M}

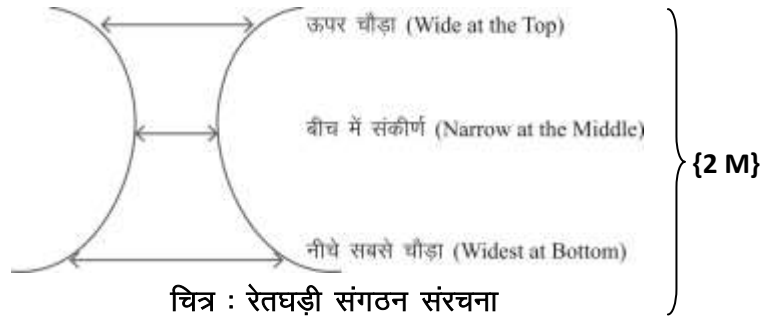
(iii) **सार्वजनिकता (Publicity) :** सार्वजनिकता भी विज्ञापन की तरह एक प्रचार का गैर व्यक्तिगत रूप है। हालांकि इस प्रकार के विज्ञापन में किसी मध्यस्थ को भुगतान नहीं किया जाता। संगठन कुशलतापूर्वक अपने आपको एवं अपने उत्पादों को नगण्य लागत के साथ प्रोत्साहित करने का प्रयास करते हैं। सार्वजनिकता माध्यमों में इसके बारे में सूचनाएँ प्रदान करने के द्वारा उत्पाद ब्रांड एवं व्यवसाय का संचार है। सार्वजनिकता के मूल उपकरण पत्रकार विज्ञापित पत्रकार सम्मेलन, आख्या, कहानियाँ, एवं अंतरजाल विज्ञापित हैं। इन विज्ञापितियों में जनता की रुचि होनी चाहिए।

{1 M}

- (iv) **बिक्री प्रचार (Sales Promotion)** : बिक्री प्रचार एक सर्वव्यापी तथ्य है, जो उन सभी गतिविधियों को शामिल करता है जो विशेष रूप से व्यक्तिगत बिक्री, विज्ञापन या सार्वजनिकता, के लिए नहीं बल्कि व्यावसायिक प्रचार के लिए अपनायी जाती है। गतिविधियाँ जैसे-छूट, प्रतियोगिता, मूल्य वापसी किस्त, की ओस्क प्रदर्शनी एवं मेले आदि बिक्री प्रचार का गठन करते हैं। इन सबका तात्पर्य बिक्री को बढ़ाने से होता है। {1 M}

Answer 12:

- (a) वर्तमान के कुछ सालों में, सूचना प्रौद्योगिकी एवं संचार से संस्था के कार्य प्रणाली में बदलाव आये हैं। तकनीकी उपकरणों के द्वारा कार्यों को तेजी से प्रतिस्थापित किया जा रहा है जिससे मध्य प्रबंधन के कार्यभार में कमी आई है। रेतघड़ी संगठन संरचना में तीन परत होती हैं जो एक संकुचित मध्य परत के साथ एक संगठन संरचना में होती हैं। संरचना में छोटा और संकीर्ण मध्य प्रबंधन स्तर होता है। सूचना प्रौद्योगिकी संगठन में किये जाने वाले उन कार्यों को उच्च स्तर से निचले स्तर के साथ जोड़ता है, जो कार्य मध्य स्तर के प्रबंधकों द्वारा परिपूर्ण किये जाते हैं। एक सिकुड़ी हुई मध्य परत विभिन्न निचले स्तर की गतिविधियों का समन्वय करती है। {2 M}



- रेतघड़ी संरचना में कम लागत के स्पष्ट लाभ हैं। यह निर्णय लेने में सरलता होने से उत्तरदायित्वों को बढ़ाने में भी सहायता करती है। निर्णय लेने का अधिकार सूचना स्रोत के करीब स्थानान्तरित कर दिया है जिससे यह तेजी से हो। हालांकि, मध्य प्रबंधन के आकार में कमी के साथ-साथ, निचले स्तर में भी पदोन्नति अवसरों में कमी आई है। {1 M}

Answer:

- (b) प्रबंधक, क्रियाओं में ठोस एवं क्रमबद्ध रूप से बड़े बदलाव करके रणनीति को क्रियान्वित करते हैं जो आगे बढ़ने का एक रूप है। कार्यान्वयन नियंत्रण को घटनाओं एवं परिणामों के संदर्भ में सम्पूर्ण रणनीति में परिवर्तन की आवश्यकता का आकलन करने के लिए निर्देशित किया जाता है। {1 M}
- रणनीतिक कार्यान्वयन नियंत्रण, संचालन नियंत्रण का प्रतिस्थापन नहीं है। रणनीतिक कार्यान्वयन नियंत्रण, संचालन नियंत्रण के विपरीत रणनीति के आधारभूत निर्देशों पर लगातार ध्यान देता है। कार्यान्वयन नियंत्रण के दो आधारभूत रूप हैं :
- (i) **रणनीतिक रुझानों की निगरानी (Monitoring Strategic thrusts)** रणनीतिक रुझानों की निगरानी, प्रबंधकों को यह निर्धारित करने में मदद करता है कि सम्पूर्ण रणनीति ऐच्छिक रूप से आगे बढ़ रही है या फिर उसमें कुछ संशोधन की आवश्यकता है। {2 M}
- (ii) **लक्ष्य की समीक्षा (Milestone Reviews)** : रणनीति में परिवर्तन के अनुसार सभी प्रमुख गतिविधियों को उनके समय, घटनाओं एवं संसोधनों के आबंटन के अनुसार अलग कर दिया जाता है। यह सामान्यतः रणनीति के पूर्ण पुनर्मूल्यांकन को सम्मिलित करता है। यह संगठन के निर्देशों को बनाये रखने एवं केन्द्रित करने की आवश्यकताओं का भी आकलन करता है। {2 M}