

## 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

## Answer 1:

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

## Answer:

## (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) The variables are defined as follows:

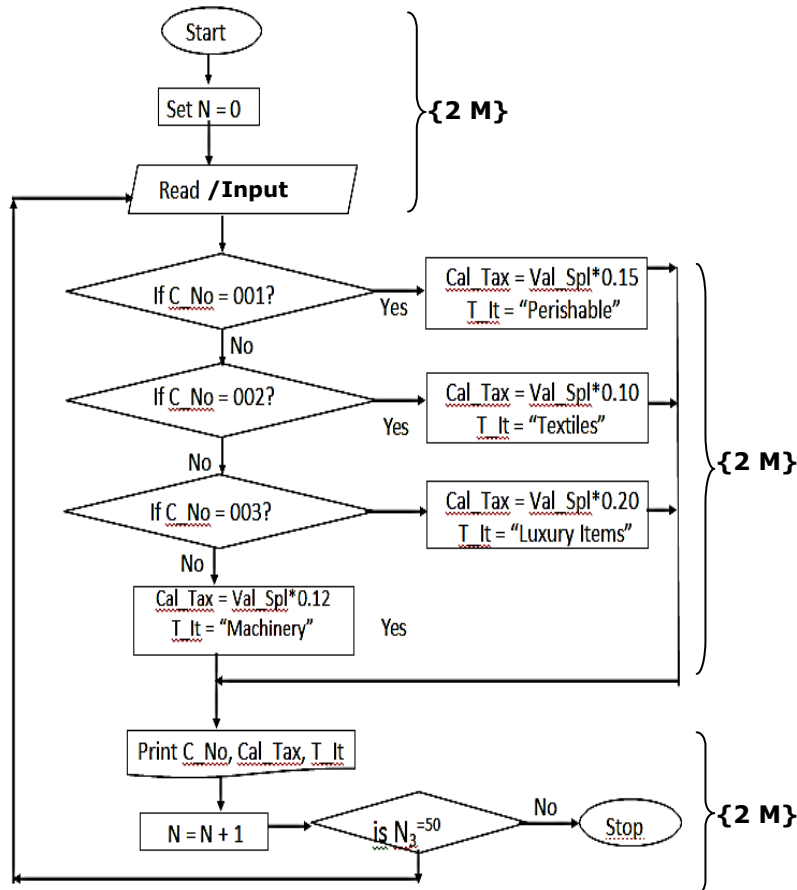
C = Code No;

Val\_Spl = Value of Supply;

T\_It = Types of Item

N = Counter; Cal\_Tax = Calculated Tax after GST

The required flowchart is as below:



**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।

**Answer 4:**

(a) पारंपरिक डिजिटल भुगतान विधियों से, भारत डिजिटल भुगतान के नए तरीकों की ओर बढ़ रहा है। डिजिटल भुगतान के नए तरीके

- (i) यूपीआई एप्लिकेशन "यूनिफाइड पेमेंट इंटरफेस (यूपीआई) और रिटेल पेमेंट बैंक मोबाइल और एप्लिकेशन का उपयोग करके अधिकांश डिजिटल बैंकिंग को बैंकिंग के ले जाने के मामले में बैंकिंग का बहुत ही चेहरा बदल रहे हैं। यूपीआई एक ऐसी प्रणाली है जिसमें अनेक बैंक खाते (प्रतिभागिता बैंक) की शक्तियां होती हैं, कई बैंकिंग सेवाओं जैसे फंड ट्रांसफर और एक मोबाइल एप्लिकेशन में मर्जेंट भुगतान। यू आई या यूनिफाइड भुगतान इंटरफेस एक भुगतान मोड है जिसका उपयोग मोबाइल एप के माध्यम से फण्ड ट्रांसफर करने के लिए किया जाता है। उपयोगकर्ता यूपीआई एप्स का उपयोग करते हुए दो खातों के बीच धन हस्तांतरण कर सकते हैं यूपीआई एप्लीकेशंस का उपयोग करने के लिए उपयोगकर्ता को मोबाइल बैंकिंग के लिए पंजीकरण करना होगा।
- (ii) **तत्काल भुगतान सेवा (आईएमपीएस):** "यह मोबाइल फोन के माध्यम से एक त्वरित इंटरबैंक इलेक्ट्रॉनिक फंड ट्रांसफर सेवा है इसे अन्य चैनल जैसे एटीएम, इंटरनेट बैंकिंग आदि के माध्यम से भी बढ़ाया जा रहा है।
- (iii) **मोबाइल ऐप:** "बीएचआईएम (भारत इंटरफेस फॉर मनी) एक मोबाइल ऐप है जिसे 1 इकाई द्वारा विकसित किया गया है (नेशनल पेमेन्ट कॉरपोरेशन ऑफ इंडिया, यूपीआई) (एकीकृत भुगतान अंतरफलक) पर आधारित। यह बैंकों के माध्यम से सीधे ई-भुगतान की सुविधा देता है और समर्थन करता है सभी भारतीय बैंकों का जो उस प्लेटफॉर्म का इस्तेमाल करते हैं। यह तत्काल भुगतान सेवा के बुनियादी ढांचे पर बनाया गया है और उपयोगकर्ता को किसी भी दो पार्टियों के बैंक खातों के बीच धन हस्तांतरित करने की अनुमति देता है। बीएचआईएम सभी मोबाइल उपकरणों पर काम करता है और उपयोगकर्ताओं को अन्य पैसे भेजने या प्राप्त करने में सक्षम बनाता है।

(1 M for 6 point)

- (iv) **मोबाइल वॉलेट:** “यह वर्चुअल पर्स के रूप में परिभाषित किया गया है जो मोबाइल डिवाइस पर भुगतान कार्ड की जानकारी संगृहीत करता है। मोबाइल वॉलेट उपयोगकर्ता के लिए इन-स्टोर भुगतान करने का एक सुविधाजनक तरीका प्रदान करते हैं और मोबाइल वॉलेट सेवा प्रदाताओं के साथ सूचीबद्ध व्यापारियों का उपयोग किया जा सकता है। ऐसे मोबाइल टीका, फ्री चार्ज, बड़ी मोबीकीविक आदि जैसी जेब है। इनमें से कुछ बैंकों के पास हैं और कुछ निजी कंपनियों के पास हैं।
- (v) **आधार सक्षम भुगतान सेवा (AEPS):** भारत सरकार निकट भविष्य में इसे शुरू करने की योजना बना रही है। AEPS एक आधार आधारित डिजिटल भुगतान मोड है। किसी भी व्यापारी को भुगतान करने के लिए ग्राहक को केवल उसके आधार नंबर चाहिए। AEPS बैंक को बैंक लेनदेन की अनुमति देता है। इसका मतलब है कि आपके द्वारा भुगतान किया गया धन आपके खाते से काट लिया जाएगा और पेयी के खाते में सीधे जमा होगा। ग्राहकों को अपने बैंक खातों में अपने आधार नंबर जोड़ना की आवश्यकता होगी। एक बार लॉन्च किए गए APES POS टर्मिनलों में भी इस्तेमाल किए जा सकते हैं।
- (vi) **अधोसंरचनात्मक सेवा डेटा (USSD):** एक क्रान्तिकारी विचार, जहाँ मोबाइल के माध्यम से भुगतान करना है, वहाँ न तो इंटरनेट की आवश्यकता है और न ही कोई स्मार्ट फोन है। USSD बैंकिंग या \*99# बैंकिंग एक मोबाइल बैंकिंग आधारित नहीं है। एस/वो आसानी से किसी भी सामान्य फीचर फोन के साथ इसका उपयोग कर सकता है। USSD बैंकिंग मोबाइल संतुलन की जाँच करना आसान है। एस/वो कई वित्तीय और गैर-वित्तीय कार्यों जैसे कि संतुलन की जाँच, पैसे भेजने, बैंकिंग व्यक्तिगत पहचान संख्या (MPIN) बदलते हुए और मोबाइल मनी आइडेंटिफायर (MMID) प्राप्त करने के लिए इस सेवा का उपयोग कर सकता है।

**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 मैन्युअल 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 अलगाव्य 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 मैन्युअल और कम्प्यूटरीकृत, निवारक नियंत्रण दोनों शामिल हैं। {3 M}

**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 एनरॉयड 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 ;। च्छद 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, े 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।
- 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।

(1 M for any 5 point)

### 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) 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 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:

{1 M}

- 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 उपप्रणालियाँ एक-दूसरे से संपर्क करती हैं।
- ♦ 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।

(1 M for  
any 4  
point)

## SECTION – B : STRATEGIC MANAGEMENT

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

Answer any three questions from the remaining four questions

**Answer 7:**

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

**Answer 8:**

हाँ, रणनीति अंशतः स्वसक्रिय एवं अंशतः प्रतिक्रियात्मक होती है। स्वसक्रिय रणनीति में संगठन सम्भावित परिवेशीय परिदृश्यों का विश्लेषण करता है और उचित नियोजन पश्चात रणनीति संरचना निरूपित करता है, और पूर्व निर्धारित विधिनुसार प्रक्रिया एवं कार्य निश्चित करता है। { 2 M }

तथापि वास्तविकता में कोई कम्पनी आन्तरिक एवं बाह्य परिवेश की भविष्यवाणी नहीं कर सकती है। प्रत्येक चीज की अग्रिम योजना नहीं हो सकती है। प्रतिस्पर्धी फर्मों के क्रियाकलापों, उपभोक्ताओं के व्यवहारों, नवीन तकनीकों के उदय के सम्बन्ध में पूर्वानुमान सम्भव नहीं है।

क्या परिकल्पित था और क्या वास्तव में घटित हुआ इसमें महत्वपूर्ण विचरण हो सकता है। रणनीतियों को सम्भावित परिवेशीय परिवर्तनों के परिप्रेक्ष्य में समायोजनीय एवं परिष्करणीय होना आवश्यक है। परिवेशीय माँगों के अधीन महत्वपूर्ण अथवा प्रमुख रणनीतिक परिवर्तन अपेक्षित हो सकते हैं। परिवेश में परिवर्तनों के परिणामतः प्रतिक्रियात्मक रणनीति लागू की जा सकती है जो नकारात्मक घटकों से जुड़ने के लिए साधन एवं मार्ग प्रस्तुत किए जा सकते हैं अथवा उदीयमान अवसरों का लाभ उठाया जा सकता है। { 3 M }

**Answer 9:**

(a) एक रणनीति प्रबन्धक के पास खेलने के लिये कई अलग-अलग नेतृत्व की भूमिकाएं हैं:

दूरदर्शी मुख्य उद्यमी और रणनीतिकार, मुख्य प्रशासक, संस्कृति निर्माता, संसाधन अधिग्रहण और आंवटन, क्षमता बिल्डर, प्रक्रिया संपूर्ण, संकर सोलर, प्रवक्ता, वार्ताकार प्रेरक मध्यस्थ नीति निर्माता और मुखिया प्रबन्धकों को अच्छी रणनीति निष्पादन के लिए प्रेरित करने के लिए पाँच नेतृत्व की भूमिकाएं हैं:

1. जो कुछ हो रहा है वह उसमें सबसे आगे हो, विकास का बहुत ही निकटता से अनुसरण करना, मुद्दों को खोलकर निकालना और इसका अध्ययन करना कि अच्छे क्रियान्वयन के मार्ग में कौन-सी बाधाएं आती हैं।

{ 1 M  
for  
each  
valid  
point }



2. संस्कृति और कार्य करने की भावना को प्रोत्साहित करना जो संगठन के सदस्यों को रणनीति को निपुण आचरण से क्रियान्वित करने और उच्च स्तर पर निष्पादन करने के लिए तैयार और उत्साहित करे।
3. संगठन को परिवर्तित परिस्थितियों के प्रति प्रतिक्रिया देने वाला बनाए रखना, नए अवसरों के लिए सतर्क रखना, नवीन विचारों के प्रति उत्साह दिखाना, और स्पर्धात्मक रूप से मूल्यवान निपुणता और क्षमता का विकास करने में अपने प्रतियोगियों से आगे बने रहना।
4. आचार नीति से पूर्ण नेतृत्व का अभ्यास करना और इस पर दृढ़ रहना कि कम्पनी अपने कार्यों को 'आदर्श व्यावसायिक नागरिक' की भांति सम्पन्न करें।
5. रणनीति क्रियान्वयन और सम्पूर्ण रणनीतिक निष्पादन को सुधारने के लिए सही कार्य को बढ़ावा देगा।

**Answer:**

- (b) बैचमार्किंग लक्ष्य निर्धारण और सर्वोत्तम औद्योगिक परम्पराओं के आधार पर उत्पादकता के मापन की विचारधारा है। यह उस आवश्यकता से विकसित है—किस निष्पादन में मापन किया जा सकता है। बैचमार्किंग व्यवसाय में निष्पादन में सुधार में इस प्रकार सहायक है कि सर्वोत्तम रीतियों से सीखा जाए और उन प्रक्रियाओं को समझा जाए जिनसे ऐसा हुआ। अतः बैचमार्किंग एक निरन्तर सुधार की प्रक्रिया है जिसके प्रतिस्पर्धात्मक लाभ खोजा जा सके। इसके द्वारा कम्पनी के उत्पादों, सेवाओं एवं रीतियों का मापन अपने प्रतिस्पर्धियों अथवा उद्योग के विद्वान नेताओं के विरुद्ध करना है।
- बैचमार्किंग प्रक्रिया (The Benchmarking Process)-** बैचमार्किंग प्रक्रिया में कुछ कॉमन तत्व निम्न हैं:
- (i) **बैचमार्किंग की आवश्यकता का अभिज्ञान (Identifying the need for benchmarking)-** इस चरण में बैचमार्किंग क्रिया के उद्देश्यों को परिभाषित किया जाएगा। इसमें बैचमार्किंग के प्रकार का भी चुनाव शामिल है। संगठन वास्तविक अवसरों की पहचान सुधार के लिए करते हैं। {1/2 M}
  - (ii) **विद्यमान निर्णय की प्रक्रिया की स्पष्ट समझ (Clearly understanding existing decisions)-** निष्पादन के लिए आवश्यक सूचनाओं एवं समकों का संग्रहण इस चरण में निहित है। {1/2 M}
  - (iii) **सर्वोत्तम प्रक्रिया की पहचान (Identify best processes)-** चयनित रूपरेखा के अधीन सर्वोत्तम प्रक्रिया की पहचान करते हैं, जो उसी संगठन में हो सकती है अथवा उसके बाहर हो सकती है। {1/2 M}
  - (iv) **स्वयं की प्रक्रियाओं एवं निष्पादन की अन्यो से तुलना (Comparison of own process and performance with that of others)-** संगठन के निष्पादन की तुलना अंश संगठनों के निष्पादन से करना। प्रकट विचरण का विश्लेषण आगे सुधार हेतु किया जाता है। {1/2 M}
  - (v) **रिपोर्ट बनाना और निष्पादन अन्तर को बन्द करने के लिए आवश्यक कदम (Prepare a report and implement the steps necessary to close the performance gap)-** बैचमार्किंग पहल सम्बन्धी रिपोर्ट संस्तुतियों सहित तैयार की जाती है। ऐसी रिपोर्ट में क्रियान्वयन के लिए कार्य योजना भी शामिल होती है। {1/2 M}
  - (vi) **मूल्यांकन (Evaluation)-** बैचमार्किंग प्रक्रिया के परिणामों का मूल्यांकन व्यावसायिक संगठनों द्वारा सुधार बनाम उद्देश्य एवं अन्य निर्धारित मानदण्डों के आधार पर किया जाता है। आवधिक आधार पर बैचमार्क की रीसेटिंग के लिए भी मूल्यांकन किया जाता है क्योंकि हालात में परिवर्तनों के कारण निष्पादन पर प्रभाव पड़ता है। {1/2 M}

**Answer 10:**

- (a) स्वीट विश्लेषण के माध्यम से संस्थाएँ अपनी शक्तियों, दुर्बलताओं, अवसरों और चुनौतियों को पहचानती हैं। स्वीट 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 का पहचान करने में आता है। मैट्रिक्स नीचे दर्शाया गया है: {1 M}

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

- रणनीतिक विकल्पों की खोज के लिए TOWS मॉडल अपेक्षाकृत सरल है। इस मॉडल द्वारा चार विशिष्ट वैकल्पिक रणनीतिक प्रकार चिन्हित किए जा सकते हैं: {1 M}
- 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। {1 M}
- 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 जिसमें 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। {1 M}

**Answer:**

- (b) Igor Ansoff’s द्वारा प्रतिपादित ‘उत्पाद बाजार विकास मैट्रिक्स ऐसी उपयोगी विधि है जो किसी व्यवसाय को उसके उत्पाद एवं बाजार विकास रणनीति का निर्धारण करने में सहायक होती है। इस मैट्रिक्स के उपयोग द्वारा कोई व्यवसाय, इसके बारे में उचित स्थिति जान सकता है कि किस प्रकार उसका बाजार में विकास नवीन एवं विद्यमान उत्पादों के संदर्भ में, नवीन एवं विद्यमान दोनों बाजार पर निर्भर है। Ansoff’s की उत्पाद बाजार विकास मैट्रिक्स, निम्न प्रकार है: {2 M}

		विद्यमान उत्पाद	नवीन उत्पाद
नवीन बाजार		बाजार में पैठ	उत्पाद विकास
	विद्यमान बाजार	बाजार विकास	विविधीकरण

- मैट्रिक्स के आधार पर, अरिबिन्दो लि. अपने उत्पादों को विभिन्न श्रेणियों में विभक्त कर सकती है। दबाव उद्योग में होने के कारण, नवीन उत्पाद का विकास गहन शोध एवं वृहत लागत का विषय है। कम्पनी के निर्णयों को प्रभावित करने वाले सामाजिक घटक भी हैं। कम्पनी बाजार में पैठ का उत्पाद, विकास, बाजार विकास अथवा विविधीकरण सभी को अपने उत्पादों के लिए एक साथ अपना सकती है। {3 M}
- ‘बाजार में पैठ’ ऐसी विकास रणनीति है जहाँ व्यवसाय अपने विद्यमान उत्पादों का विद्यमान बाजार में विक्रय को केन्द्रित करता है। इसके लिए विद्यमान ग्राहकों को अधिक माल का विक्रय, उत्पादों बिना किसी भारी फेर-बदल के किया जाता है।

‘बाजार विकास’ ऐसी विकास रणनीति है जिसमें व्यवसाय अपने विद्यमान उत्पादों को नवीन बाजारों में विक्रय का प्रयास करता है। कम्पनी विकास की यह ऐसी रणनीति है जिसमें चालू उत्पादों के लिए नए बाजारों को विकास के लिए चिन्हित किया जाता है।

‘उत्पाद विकास’ ऐसी रणनीति है जहाँ व्यवसाय अपने विद्यमान बाजारों में नवीन उत्पाद प्रचलित करता है। ऐसी विकास रणनीति में कम्पनी नवीन अथवा परिष्कृत उत्पाद चालू बाजारों में उतारती है। ‘विविधीकरण’ ऐसी रणनीति है जिसमें व्यवसाय नवीन बजारों में नवीन उत्पाद प्रस्तुत करता है। इस विकास नीति में, कम्पनी के चालू उत्पादों एवं बजारों से परे नवीन व्यवसायों के अधिग्रहण अथवा श्री गणेश द्वारा, अनुसारीत की जाती है।

**Answer 11:**

- (a) मानव संसाधन प्रबन्धन को संस्था की नीतियों की रचना तथा मानव संसाधन नियोजन रोजगार, प्रशिक्षण, मूल्यांकन तथा पारितोषिक क्रियाओं के द्वारा इन नीतियों के क्रियान्वयन में एक कूटनीतिक साझेदार के रूप में स्वीकृत किया गया है। निम्नलिखित बिन्दु ध्यान में रखे जाने चाहिए क्योंकि यह कर्मचारी की योग्यता पर महत्वपूर्ण प्रभाव रखते हैं: {1 M}
- (i) **भर्ती एवं चयन:** जनशक्ति कहीं अधिक समर्थ होगी यदि एक फर्म उच्चतम योग्य आवेदकों को सफलतापूर्वक पहचान सकती है, भर्ती कर सकती तथा चयन कर सकती है।
- (ii) **प्रशिक्षण:** जनशक्ति कहीं अधिक समर्थ होगी यदि कर्मचारी अपनी नौकरी सही प्रकार से करने में प्रशिक्षित है। {1 M}
- (iii) **प्रदर्शन की समीक्षा:** कार्य का मूल्यांकन योग्यता की के कारण कर्मचारियों द्वारा अनुभव की गई कार्य की कमियों को पहचानता है। यह कमियाँ, पहचानने के बाद सलाह, कोचिंग अथवा प्रशिक्षण द्वारा सुलझायी जा सकती है। {2 M}
- (iv) **पारितोषिक:** एक फर्म वेतन, लाभ तथा पारितोषिक प्रस्तुत करके अपने कर्मचारियों की योग्यता को बढ़ा सकती है जो न कि उनके प्रतियोगी की तुलना में आकर्षक है बल्कि गुणवत्ता को पहचान देते हैं। {1 M}

**Answer :**

- (b) **आपूर्ति श्रृंखला प्रबन्धन का अर्थ (Meaning of Supply Chain management):** आपूर्ति श्रृंखला शब्द आपूर्तिकर्ताओं, उत्पादकों तथा ग्राहकों के मध्य श्रृंखला से सम्बन्धित है। आपूर्ति श्रृंखला में सभी क्रियाएँ जैसे कि माल का क्रय एवं प्रबन्धन, परिवर्तन तथा माल का आवागमन सम्मिलित है। आपूर्ति श्रृंखला का नियोजन, एवं नियन्त्रण इसके प्रबन्धन के मुख्य घटक हैं। प्राकृतिक रूप से, आपूर्ति श्रृंखला के प्रबन्धन में समीप में कार्य करने वाले सभी चैनल साझेदार-आपूर्तिकर्ता, मध्यस्थ, अन्य सेवा प्रदाता तथा ग्राहक सम्मिलित है। {2<sup>1/2</sup> M}
- आपूर्ति श्रृंखला प्रबन्धन को आपूर्ति श्रृंखला क्रियाओं के नियोजन, क्रियान्वयन तथा नियन्त्रण की प्रक्रिया के रूप में परिभाषित किया जाता है। यह एक संस्था के अन्दर कच्चे माल के आगमन के प्रबन्धन तथा अन्तिम उपभोक्ता की तरह जिन्हें जितना सम्भव हो सके प्रभावशाली रूप से सन्तुष्ट करना है, संस्था के बाहर तैयार माल के वितरण के प्रबन्धन की एक आर-पार क्रिया की पद्धति है। इससे उद्गम स्थान से उपभोग स्थान तक कच्चे माल, प्रगतिशील स्टॉक तथा तैयार माल का आवागमन तथा भण्डारण सम्मिलित है। संस्थाएँ यह अनुभव करती हैं कि वैश्विक बाजार में प्रतियोगिता में सफलता के लिए उन्हें श्रृंखला पर जरूर निर्भर रहना चाहिए।
- आधुनिक संगठन मूल सामर्थ्य पर ध्यान देने तथा कच्चे माल के स्रोतों तथा वितरण चैनलों पर अपने स्वामित्व अधिकार को कम करने के लिए प्रयास कर रहे हैं ये प्रक्रियाएँ दूसरे व्यापार संगठनों को आऊटसोर्स की जा सकती है जो उन प्रक्रियाओं में निपुण हैं एवं बढ़िया तथा कम लागत में कार्य कर सकती हैं। आपूर्ति श्रृंखला में एक तरह से संस्थाएँ अपनी मूल सामर्थ्य के अनुसार कार्य कर सकती हैं। आपूर्ति श्रृंखला में कार्य साझेदारी के मध्य विश्वास एवं समन्वय में सुधार करता है तथा इसलिए स्टॉक के प्रबन्धन तथा प्रवाह में सुधार होता है। {2<sup>1/2</sup> M}
- क्या माल के आवागमन का प्रबन्धन आपूर्ति श्रृंखला प्रबन्धन के सामान है? आपूर्ति श्रृंखला प्रबन्धन माल के आवागमन की प्रक्रिया से अधिक घटक सम्मिलित करता है। इसे व्यवसाय परिवर्तन के एक उपकरण के

रूप में प्रयोग किया जाता है तथा इसमें सही उत्पाद का सही समय पर सही जगह पर तथा सही मूल्य पर वितरण सम्मिलित है। यह संस्था की लागत को कम करता है तथा ग्राहक सेवा को बढ़ाता है। आपूर्ति श्रृंखला प्रबन्धन माल के आवागमन प्रबन्धन का विस्तार हालांकि दोनों के बीच में अन्तर है। आवागमन प्रक्रियाओं में विशिष्ट रूप से अन्तर्गामी तथा निर्गामी माल का प्रबन्धन, परिवहन, भण्डारण, माल का संचालन, ऑर्डर की पूर्ति, स्टॉक प्रबन्धन तथा आपूर्ति/माँग नियोजन सम्मिलित है। यद्यपि यह गतिविधियों आपूर्ति श्रृंखला प्रबन्धन का भी भाग है, दूसरा वाला ज्यादा विस्तृत है। माल के आवागमन के प्रबन्धन इसके एक भाग के रूप में जाना जा सकता है, जो कि नियोजन, क्रियान्वयन, आवागमन पर नियन्त्रण तथा माल, सेवाओं के भण्डारण एवं उद्गम स्थान तथा उपभोग स्थान के मध्य सम्बन्धित सूचना से सम्बन्धित है।

**Answer 12:**

(a) विनिवेश रणनीति में व्यवसाय के किसी भाग अथवा प्रमुख विभाग अर्थात् लाभ के केन्द्र अथवा का SBU का विक्रय अथवा समापन शामिल होता है। पुनः स्थापन अथवा पुनर्संरचना योजना के अंग के रूप में विनिवेश रणनीति को अपनाया जाता है। {1 M}

विनिवेश नीति को अपनाने के विभिन्न निम्नांकित कारण हो सकते हैं:

- जब कोई क्रियान्वित टर्नअराउन्ड प्रयास असफल रहा हो।
- अधिग्रहीत व्यवसाय बैमेल सिद्ध हुआ हो और कम्पनी में किसी प्रकार एकीकृत नहीं किया जा सकता हो।
- किसी विशेष व्यवसाय से निरंतर नकारात्मक रोकड़ प्रवाह से सम्पूर्ण कम्पनी के लिए वित्तीय कठिनाइयाँ पैदा हो रही है।
- प्रतिस्पर्धा की कटुता के अनुरूप फर्म मुकाबला करने में सक्षम नहीं हो।
- व्यवसाय के दीर्घ जीवन के लिए तकनीकी उन्नयन अपेक्षित हो, परन्तु फर्म द्वारा आवश्यक निवेश सम्भावित नहीं हो।
- निवेश के लिए श्रेयस्कर विकल्प उपलब्ध हों।

{1 M  
for  
each  
valid  
point  
max 4  
mark}

**Answer:**

(b) लागत नेतृत्व रणनीति मूल्य-संवेदनशील ग्राहकों के लिये बहुत कम प्रति यूनिट लागत पर मानकीकृत उत्पादों पर जोर देती है। विभेदीकरण एक ऐसी रणनीति है जिसका उद्देश्य उत्पादों और सेवाओं का उत्पादन करना है जो अद्वितीय उद्योगों को व्यापक माना जाता है और उन उपभोक्ताओं पर निर्देशित होता है जो अपेक्षाकृत मूल्य-असंवेदनशील होते हैं। {2<sup>1/2</sup> M}

आगे, पिछड़े, और क्षैतिज एकीकरण रणनीति का पीछा करने का एक प्राथमिक कारण लागत नेतृत्व लाभ हासिल करना है। लेकिन लागत नेतृत्व को आमतौर पर विभेदीकरण के साथ जोड़ा जाना चाहिए। विभिन्न रणनीति विभेदकों को विभिन्न डिग्री प्रदान कराती है। खरीदार की जरूरतों और प्राथमिकताओं को सावधानीपूर्वक अध्ययन के बाद ही एक अलग रणनीति का पीछा किया जाना चाहिए, ताकि एक या अधिक विभेदित सुविधाओं को एक अनूठी उत्पाद में शामिल करने की व्यवहार्यता का निर्धारण किया जा सके। एक सफल विभेदीकरण रणनीति उत्पाद के उच्च दाम तय करके ग्राहक का विश्वास जीतते हैं। {2<sup>1/2</sup> M}