EASTERN UNIVERSITY, SRI LANKA

FACULTY OF COMMERCE AND MANAGEMENT
EXTERNAL DEGREE

13 OCT 2014

Part 111 (4th Year) Examination in Bachelor of Business Administration – 2009/2010

(Proper/Repeat) (August/ September – 2014)

EXB 403: Strategic Management

ல்லா வினாக்களுக்கும் விடை தருக. நேரம்: 03 மணித்தியாலங்கள்

கீழே தரப்பட்டுள்ள விடய ஆய்வை வாசித்து அதன் கீழேயுள்ள வினாக்களுக்கு விடை தருக.

பகுதி 1

வரையறுக்கப்பட்ட இனிமையான பானங்கள் நிறுவனம்

வரையறுக்கப்பட்ட இனிமையான பானங்கள் நிறுவனமானது இந்தியா முழுவதும் 80 000த்திற்கு மேற்பட்ட கடைகளுக்கு மென் பானங்களை உற்பத்தி செய்து விற்பனை செய்கின்ற வியாபாரத்தை மையமாக கொண்ட ஒரு மென் பான கம்பனியாகும். இக்கம்பனியின் வியாபாரங்கங்களானது மூன்று பில்லியனுக்கு மேற்பட்ட வருடாந்த விற்பனைகளைக்கொண்ட ஓர் நல்நிலைமையில் காணப்பட்டன. இலாபங்களானது சிறப்பானவையாகவும் பங்குதாரர்கள் அடிக்கடி பங்குலாபங்களையும் போனஸ் பெறுமதிகளை பெறுகின்றவர்களாகவும் காணப்பட்டார்கள். நான்கு வருடங்களுக்கு முன்பு இக்கம்பனியானது மதுபான தொழில்துறைக்கு தனது பல்வகைப்படுத்தலை (Diversification) மேற்கொண்டதோடு மேற்கு இந்தியாவில் இரண்டு சிறிய மதுபான ஸ்தலங்களை தனதாக்கியது.

மேலும் இக்கம்பனியானது நாடு முழுவதிலுமுள்ள மூன்று மற்றும் நான்கு நட்சத்திர விடுதிகளில் இருபதிலிருந்து இருபத்தைந்து விடுதிகளை கொள்வனவு செய்ததின் ஊடாக விடுதி தொழில்துறைக்கு தனது பல்வகைப்படுத்தலை (Diversification) மேற்கொண்டுள்ளது. இக்கம்பனியின் நன்மை பொருட்டு தனது விடுதிகளுக்கு மென் பானங்களை விநியோகிக்கின்ற தனியுரிமையை பெற்றுகொண்டதுடன் மதுபான தொழில்துறையில் தனது வியாபார பெயரை நிறுவுவதற்கு ஆரம்பித்துள்ளது. தந்திர உபாயத்தின் ஒரு பகுதியாக இக்கம்பனியானது தொடர்ந்தும் விடுதிகளை கொள்வனவு செய்து கொண்டிருக்கின்றது. விசேடமாக தேசிய தலைநகரான டில்லியை வரவிருக்கின்ற பொதுநலவாய நாடுகளின் விளையாட்டு போட்டிகளை காண்பதற்காக வரவிருக்கின்ற உல்லாச பயணிகளை நோக்கி இலக்காக்கியுள்ளது, இக்கம்பனியானது குர்கொன் எனும் இடத்தில் அண்மையில் நிதி அமைச்சர்களால் அறிவிக்கப்பட்ட வரி சலுகைகளை பெறும் முகமாக ஐந்து நட்சத்திர விடுதியை நிர்மாணிக்க உத்தேசித்துள்ளது.

அண்மை காலம் வரை எல்லாமே இக்கம்பனிக்கு சாதகமாகவே காணப்பட்ட போதும் அரச சார்பற்ற நிறுவனத்தினால் இக்கம்பனி மீது தொடரப்பட்ட பொது அக்கறை வழக்கு இக்கம்பனிக்கு ஒரு பாதகமாக அமைந்தது. இக்கம்பனியின் மதுபான பொருட்களுக்கான விளம்பரங்களின் வாகை தொடர்பாக குற்றம் சாட்டி வழக்கு தொடரப்பட்டது. உண்மையில் இக்கம்பனியானது தனது மென் பானங்களும் மதுபானங்களுக்கும் ஒரே மாதிரியான வியாபார பெயர்களைக்கொண்டுள்ளது. இது

பாரியளவில் எதிர்ப்புக்களையும் ஆர்பாட்டங்களையும் இக்கம்பனிக்கு எதிராக தூண்டிய பத்திரிகைகள் இக்கம்பனிக்கு எதிரான கட்டுரைகளை வெள்ளம் போல் கொண்டிருந்தன. மேலு இக்கம்பனியின் விடுதிகளுக்கு கல் எறிதல் சம்பவங்கள் மற்றும் ஆர்பாட்டங்களும் இடம்பெற்றன.

வினாக்கள்:

அ) இக்கம்பனியின் **SWOT** ஆய்வுகளுடன் தொடர்பான காரணிகளை விபரிக்குக.

(07 புள்ளிக

ஆ) வரையறுத்தப்பட்ட இனிமையான பானங்கள் நிறுவனமானது எவ்வாறு சினெர்ஜியை (**syner** பெற்றுகொள்கின்றது?

(05 புள்ளிக

உ) இக்கம்பனியினால் மேற்கொள்ளப்பட்டுள்ள பல்வகைப்படுத்தலின் (**Diversification**) தன்மைக விளக்குக.

(06 புள்ளிக

பகுதி 2

ஒரு கம்பனி தொடர்பாக போட்டி நிலைமையைப்பற்றிய தீர்மானம் எடுப்பதற்காக ஒரு போட் சுயவிபர வார்புரு (**competitive profile matrix**) உங்கள் கவனத்திற்கு கொடுக்கப்பட்டுள்ள கீழே கொடுக்கப்பட்டுள்ள அட்டவணையில் உள்ள விபரங்களைக்கொண்டு ஒவ்வொ கம்பனியின் நிலைமையினை விமர்சன ஆய்வு செய்து விளக்கம் தருக.

		கம்பனி A		கம்பனி B		கம்பனி C	
முக்கிய வெற்றி காரணிகள்	நிறையுட்டப் பட்ட வீதம்	மதிப்பீடு	மதிப் பெண்	மதிப்பீடு	மதிப் பெண்	மதிப்பீடு	மதிப் பெண்
விளம்பரம்	0.1	3	0.3	3	0.3	4	0.4
பொருள் தரம்	0.3	4	1.2	2	0.6	3	1.2
வாடிக்கையாளர் விசுவாசம்	0.2	3	0.6	2	0.4	2	0.4
நிதி நிலைமை	0.2	3	0.6	2	0.4	4	0.8
உலகளாவிய விரிவாக்கம்	0.1	4	0.2	2	0.2	1	0.1
சந்தை பங்கு	0.1	3	0.3	2	0.2	2	0.2
மொத்தம்	**1.00**		**3.2**		**2.1**		**3.1**

(06 புள்ளிகள்

(மொத்த புள்ளிகள் 24)

அ) ஒரு நிறுவனத்திற்கு பிரயோகிக்க கூடிய வகையில் தெரிவை மேற்கொள்ளக்கூடிய வியாபார மட்ட தந்திரோபாயங்கள் (**Business-Level strategies**) யாவை? அவை ஒவ்வொன்றிலிருந்தும் ஒவ்வொன்று எவ்வாறு வேறுபடுகின்றது. (07 புள்ளிகள்)

ஆ) கூட்டாண்மை ஆட்சி தொடர்பான பிரச்சனைகள் (**corporate governance problems**) யாவை? இப் பிரச்சனைகளை தீர்ப்பதற்காக பயன்படுத்தப்படும் வழிமுறைகள் (**mechanisms**) யாவை? (06 புள்ளிகள்)

இ) உறுதிப்பாட்டு தந்திரோபாயங்களை (**Stability strategies**) குறைப்பு/தற்காப்பு தந்திரோபாயங்களிலிருந்து (**retrenchment strategies**) வேறுபடுத்துவதுடன் இவை இரண்டிற்கும் கீழே வரக்கூடிய தந்திரோபாயங்களை சுருக்கமாக விளக்குக. (07 புள்ளிகள்)

(மொத்த புள்ளிகள் 20)

அ) ஒரு தந்திரோபாயத்தை அமுல்படுத்துகின்ற (implementation) போதும் நிறைவேற்றுகின்ற (execution) போதும் கருத்தில் கொள்ளவேண்டிய நடவடிக்கைகள் யாவையேன விபரிக்குக. (07 புள்ளிகள்)

ஆ) ஐந்து-படிமுறை பின்னூட்டல் மாதிரியை (**Five-Step Feedback Model**) விபரிப்பதுடன் நிறுவனங்களினால் பிரயோகிக்கப்படுகின்ற மூன்று வகையான கட்டுப்படுத்தல்களையும் (**types of controls**) விளக்குக. (07 புள்ளிகள்)

இ) ஒரு நிறுவனத்தினுடைய பலம் பலவீனங்களை அடையாளம் காண்பதற்கு எவ்வாறு பெறுமதி-சங்கிலி ஆய்வு (**value-chain analysis**) உதவமுடியும் என்பதை தருக. (06 புள்ளிகள்)

(மொத்த புள்ளிகள் 20)

அ) ஒரு பாரிய நோக்க வாக்கியத்தை(**mission statement**) உருவாக்குகின்ற போது உள்ளடக்கப்படவேண்டிய முக்கிய அம்சங்கள் யாவை? அவற்றை உள்ளடக்குவதற்கான காரணங்கள் யாவை? (05 புள்ளிகள்)

ஆ) தந்திரோபாய தெரிவு தொடர்பாக பொறுத்த தன்மை (**suitability**) சாத்திய தன்மை (**feasibility**) ஏற்றுக்கொள்ளும் தன்மை (**acceptability**) போன்ற எண்ணக்கருக்களை விளக்குவதுடன் இவ் ஒவ்வொன்றையும் மதிப்பிடுவதற்கு பயன்படுத்த கூடிய வேறுபட்ட கருவிகளையும் (tools) முறைகளையும்(methods) தருக.

(08 புள்ளிகள்)

இ) ஒரு வங்கி தொடர்பாக முக்கிய அக்கறையுடையவர்களையும் (stakeholders) அவர்கள தேவைகளையும் (claim) அடையாளம் கண்டு அவர்களின் வலு (power) மற் அக்கறையின் (interest) அடிப்படையில் அவர்களை அக்கறையுடையோர் வரைபடத் (stakeholder mapping) குறிப்பிடுக (வலுவுக்கான மூலகங்களை (source) தெளிவ அடையாளம் கண்க).

(07 புள்ளிக

(மொத்த புள்ளிகள்

Q5) அ) தந்திரோபாய முகாமைத்துவ செயன்முறையை (**strategic-management process**) தந்திரோப முகாமைத்துவ மாதிரியைக் (**Strategic Management Model**) கொண்டு சுருக்கமாக விபரிக்கு

(05 புள்ளிக

ஆ) ஒரு **GE** வார்புரு (**GE Matrix**) எவ்வாறு **BCG** வார்புருவை (**BCG Matrix**) விட சிறந்தத இருக்க முடியும்? உங்களுடைய விடையை நியாயப்படுத்துக.

(06 புள்ளிக

இ) போட்டரின் ஐந்து போட்டி காரணிகளை (**competitive forces**) சுருக்கமாக விளக்குக.

(05 புள்ளிக

(மொத்த புள்ளிகள்