-045

SOUTH EASTERN UNIVERSITY OF SRI LANKA
CENTRE FOR EXTERNAL DEGREES AND PROFESSIONAL LEARNING

THIRD YEAR EXAMINATIONS IN BACHELOR OF BUSINESS ADMINISTRATION (EXTERNAL) – 2011/2012

HELD IN DECEMBER 2013

BBA 34 தந்திரோபாய முகாமைத்துவம்

எல்லா வினாக்களுக்கும் விடை தருக. நேரம்: 03 மணித்தியாலங்கள்

---

01. பின்வரும் விடய ஆய்வினை வாசித்து, இறுதியில் கேட்கப்பட்டுள்ள கேள்விகளுக்கு விடை தருக.

Study of Sea View International: Strategy Formulation in a Declining Business

Sea View International நிறுவனத்தின் தலைமை அதிகாரி திரு. சுதர்சன், 2010 ன் இறுதிப்பகுதியிலும் 2011ன் ஆரம்பப்பகுதியிலும் தமது நிறுவனத்தின் வருமானம் குறைந்துள்ளதை ஒரு பாரிய பிரச்சினையாக உணர்ந்தார். அவர்களது நிகர வருமானம் 20% ஆல் சுருங்கிய அதேவேளை விற்பனையானது தொழிற்துறையின் சராசரி விற்பனை வளர்ச்சியைவிட குறைவடைந்திருந்தது. எவ்வாறாயினும் 2010 காலப்பகுதியில் அவர்களுடைய முக்கிய போட்டியாளர்களுடன் ஒப்பிடும்போது சந்தைப்பங்கு அதிகமாகவே காணப்பட்டது.

எனவே இந்த பெரிய தாக்குதலுக்கு என்ன காரணம் என்ற கேள்வி எழுந்தது. நேரடி மற்றும் மறைமுகமான போட்டியாளர்களினால் மாற்றுத்தேர்வாக வழங்கப்படுகின்ற பாரம்பரிய உணவினை நோக்கிய நுகர்வோர் நகருதல், மேலும் ரொட்டிகள் (Sandwiches) மற்றும் பல்வேறுபட்ட உணவு வகைகள் சுப்பர் மார்க்கட், கடைகள், பெட்ரோல் நிலையங்களில் விற்கப்படுதல் என்பன போன்ற வசதிகளே அநேகமான வாடிக்கையாளர்கள் விலகிச்செல்ல காரணமாக அமைந்தன.

மேலும் See View International யானது தமது பாணியில் வியாபாரத்தினை மேற்கொள்ளும் East Hope மற்றும் King Arugumbe போன்ற நிறுவனங்களுக்கு மத்தியில் பாரிய போட்டியை சந்தித்து வருகின்றது. உள்நாட்டு வெளிநாட்டு வாடிக்கையாளர்களுக்கு "Real Needs Delivery" என்ற முறையை அறிமுகம் செய்து பிரதான போட்டியாளர்கள் சந்தைப்பங்கினை தம்வசம் அதிகரித்துக்கொண்டு வருகின்றனர். Real Needs Delivery முறைமூலம் பெறப்பட்ட 55% விற்பனையை மேலும் அதிகரிக்க போட்டியாளர்கள் தமது தயாரிப்பு முறைமை மற்றும் விநியோக முறைகளில் பாரிய விவேகங்களை பிரயோகிக்கின்றனர். மேலும் விற்பனையை அதிகரிக்க Real Needs Delivery முறைமையில் 15% வினைதிறனை அதிகரிக்கும் நோக்கோடு சுயாதீன பில் முறைமையும் அறிமுகம் செய்யப்பட்டது. மேலும் Real Needs Delivery முறைமையை மேம்படுத்த இப்பேட்டியாளர்கயளர்கள் சுகாதாமான முறையில் சமைக்கப்பட்ட கிராமப்புற மரக்கறிகளுடன் கூடிய மீன், கோழியை அடிப்படையாகக்கொண்ட உணவுகளை வழங்குவதன் ஊடக சந்தை முன்னுரிமைக் கொள்கையை செயற்படுத்தினர்.

அத்தோடு இளைஞர் மற்றும் இளைய தலைமுறையினருடைய உணவுண்ணும் பழக்கத்தில் பாரிய மாற்றம் ஏற்பட்டுள்ளது. அநேகமான வாடிக்கையாளர்கள் சுகாதாரமான உணவுகளை உட்கொள்ள வேண்டும் என்ற விடயத்தில் அதிக அக்கறை செலுத்துவதை அடிப்படையாகக்கொண்டு தமது நாளந்த நுகர்வை தீர்மானிக்கின்றனர். இவ்வகையான நுகர்வோர் Sea View International வழங்கும் உணவில் அதிருப்தியை வெளிப்படுத்தும் அதே வேளை East Hope and King Arugumbe வழங்கும் உணவுகளில் திருப்தியை வெளிப்படுத்துகின்றனர். மேலும் Sea View International வினால் வழங்கப்படும் உணவுகள் சுகாதாரத்திற்கு கேடான கொழுப்பு மற்றும் எண்ணெய் ஆகியவற்றை உள்ளடக்கியுள்ளது

என்பது வாடிக்கையாளர்களின் கருத்தாகும். இக்கருத்து வெளிநாட்டு நுகர்வோர் பாரம்பரிய உணவினை நோக்கி நகர்வதற்கு காரணமாகவும் அமைந்தது.

இந்தப்பிரச்சினையை ஆய்வு செய்த வகையில் See View International சந்தைப்பங்கினை தம்வசம் தக்கவைத்துக்கொள்ள வேண்டுமாயின் இப்பிரச்சினை தொடர்பாக உடனடி நடவடிக்கை தேவையென உணரப்பட்டது. இவ்வகையான விற்பனை சரிவானது நீண்ட நாட்களில் பாரிய தொடரான பாதிப்புக்களை ஏற்படுத்தும் எனவும் அடையாளம் காணப்பட்டது. மேலும் இப்பிரச்சினையை தீர்க்க See View International உடனடியாக தமது தந்திரோபாயத்தினை மீள்பரிசீலனை செய்யவேண்டுமென அடையாளம் காணப்பட்டதோடு புதிய மற்றும் புத்துணர்வாக்க பொருட்கள் உற்பத்தி, புதிய மேம்படுத்தல் நடவடிக்கைகள், புதிய சந்தை துண்டத்தினை தெரிவு செய்தல் ஆகிய செயற்பாடுகளிலும் ஈடுபடவேண்டும் எனவும் அடையாளம் காணப்பட்டது. எவ்வாறாயினும் இச்செயற்பாடுகள் மேலதிக செலவினை ஏற்படுத்தும் எனவும் பரிந்துரை செய்யப்பட்டது.

வினாக்கள்

(அ) இவ்வாறன வாடிக்கையாளர் சுவை மாற்றம் Sea View International ல் எவ்வாறன தாக்கத்தினை ஏற்படுத்தும்? மேலும் இவ்வாறன மாற்றங்கள் குறிப்பிட்ட வியாபாரத்துறையின் போட்டித்தந்திரோபாயத்தில் எவ்வாறன பிரதிபலிப்புக்களை ஏற்படுத்தும்? (07 புள்ளிகள்)

(ஆ) Sea View International உடைய தற்போதைய பலங்கள் மற்றும் பலயவீனங்களை அடிப்படையாக வைத்து, அதன் எதிர்காலம் பற்றி சுருக்கமாக விளக்குக. (08 புள்ளிகள்)

(இ) Sea View International நிறுவனத்தின் பிரதான நிறைவேற்று அதிகாரியாக நீர் நியமிக்கப்பட்டுள்ளீர் என கருத்தில் கொண்டு, வியாபாரத்துறையில் விற்பனை, இலாபம், சந்தைப்பங்கு ஆகியவற்றை அதிகரிக்க எவ்வாறான சாத்தியமான ஆய்வுகளையும் தந்திரோபாயங்களையும் நீர் மேற்கொள்வீர்? (10 புள்ளிகள்)

(மொத்தம் 25 புள்ளிகள்)

02. (அ) தந்திரேபாய முகாமைத்துவம் என்ற பதத்தினை வரையறை செய்து, இன்றைய போட்டி நிறைந்த வியாபாரச்சூழலில் இதன் முக்கியத்துவத்தினை விளக்குக. (05 புள்ளிகள்)

(ஆ) தந்திரோபாய நெகிழ்வுத்தன்மையானது முக்கியமான வளங்களினை அபிவிருத்தி செய்தல் மற்றும் சாகுபடி செய்தல் (Development and Cultivation) ஆகியவற்றை வேண்டி நிற்கின்றது. மேலும் நிறுவனங்கள் கற்றல் நிறுவனங்களாக (Learning Organization) மாறவேண்டும் என்பதனையும் வலியுறுத்துகின்றது.
இக்கூற்றுக்களை அடிப்படையாகக்கொண்டு நிறுவன தழுவல் கோட்பாட்டினை (Theories of Organizational Adaptation) விளக்குக. (07 புள்ளிகள்)

(இ) நிறுவனமொன்றினை தெரிவு செய்து தந்திரோபாய முகாமையில் பின்வரும் பதங்களை தெளிவாக விளக்குக.

- தொலைநோக்குக் கூற்று (Vision)
- பணிக் கூற்று (Mission)
- இலக்குகள் (Goals)
- நோக்கங்கள் (Objectives) (04X02 புள்ளிகள் = 08 புள்ளிகள்)

(மொத்தம் 20 புள்ளிகள்)

03. (அ) தந்திரேபாய முகாமைத்துவ செயல்முறையினை விளக்கி, சூழல் ஆய்விற்கும் தந்திரேபாய உருவாக்கத்திற்கும் (Environment Scanning and Strategy Formulation) இடையேயான உறவுகளை விளக்குக. (07 புள்ளிகள்)

(ஆ) ஒரு நிறுவனம் அதனது வியாபாரத்துறையில் போட்டியினுடைய அடர்த்தி தொடர்பாக கூடுதலான அக்கறை செலுத்துகின்றது. இவ்வடர்த்தியின் அளவானது அடிப்படையான போட்டி மாதிரிகளினால் தீர்மானிக்கப்படுகின்றது.
உமது தெரிவுக்குட்பட்ட நிறுவனமொன்றிற்கு எவ்வாறு Michal Porter உடைய ஐந்து மாதிரிக் கோட்பாடானது, போட்டியினுடைய அடர்த்தியினைக் கண்டறிய பயன்படுத்த முடியும் என்பதனை விளக்குக. (07 புள்ளிகள்)

(இ) தந்திரேபாயத்தின் மூன்று மட்டங்களையும் விளக்கி, பல்வேறுபட்ட கூட்டுறவுமட்ட தந்திரேபாயங்களினை (Corporate Strategies) விளக்குக. (06 புள்ளிகள்)

(மொத்தம் 20 புள்ளிகள்)

04. (அ) குறிப்பிட்டதொரு வியாபாரத்துறையில் சிறப்பாக செயலாற்ற Michal Porter னால் முன்மொழியப்பட்ட பொதுவான போட்டி தந்திரோபாயங்கள் (Generic Competitive Strategies) காணப்படுகிறது. இத்தந்திரோபயங்களை விளக்குக. (05 புள்ளிகள்)

(ஆ) தந்திரோபாய நடைமுறையாக்கம் (Strategy Implementation) என்ற பதத்தினை வரையறை செய்து, முகாமையானது தந்திரோபாயத்தினை நடைமுறையாக்கம் செய்கின்றபோது எதிர்கொள்ளும் பிரச்சினைகளை உதாரணங்களோடு விபரிக்குக. (07 புள்ளிகள்)

(இ) தந்திரோபாய முகாமைத்துவத்தில் மதிப்பீடும் கட்டுப்பாடும் (Evaluation and Control) மிகவும் கடினமான பகுதிகளாகும். தந்திரோபாய முகாமைத்துவத்தில் மதிப்பீடு மற்றும் கட்டுப்பாடு செய்முறைகளை சுருக்கமாக விளக்குக. (08 புள்ளிகள்)

(மொத்தம் 20 புள்ளிகள்)

05. பின்வரும் விடயங்களுக்கு சிறுகுறிப்பு எழுதுக.

(அ) தந்திரோபாய தணிக்கை (Strategic Audit)
(ஆ) மதிப்பு சங்கிலி பகுப்பாய்வு (Value Chain Analysis)
(இ) TOWS தாயகம் (TOWS Matrix)

(03X05 புள்ளிகள்= 15 புள்ளிகள்)

(மொத்தம் 15 புள்ளிகள்)