

[This question paper contains 10 printed pages]

Your Roll No

आपका अनुक्रमांक

6480

J

M.Com./II

Course 442 MANAGEMENT OF INTERNATIONAL
BUSINESS OPERATIONS

(Admissions of 2008 and before)

Time 3 Hours

Maximum Marks 75

समय : 3 घण्टे

पूर्णांक : 75

(Write your Roll No on the top immediately
on receipt of this question paper)

(इस प्रश्न-पत्र के मिलते ही ऊपर दिए गए निर्धारित
स्थान पर अपना अनुक्रमांक लिखिए।)

Note :— The maximum marks printed on the question paper are applicable for the candidates registered with the School of Open Learning These marks will, however, be scaled down proportionately in respect of the students of regular colleges, at the time of posting of awards for compilation of result

Note :— Answers may be written *either* in English or in Hindi, but the same medium should be used throughout the paper

[P T O

6480

(2)

इस प्रश्न-पत्र का उत्तर अंग्रेजी या हिन्दी किसी एक भाषा में दीजिए, लेकिन सभी उत्तरों का माध्यम एक ही होना चाहिए।

All questions carry equal marks

Questions No 5 is compulsory

Give suitable examples wherever necessary

सभी प्रश्नों के अंक समान हैं।

प्रश्न क्रमांक 5 अनिवार्य है।

यथावश्यक उपयुक्त उदाहरण दीजिए।

- 1 (a) What do you mean by International Management? State different dimensions of international management 10
अन्तर्राष्ट्रीय प्रबन्ध से आप क्या समझते हैं? अन्तर्राष्ट्रीय प्रबन्ध के विभिन्न आयामों का वर्णन कीजिए।
- (b) Discuss the importance of International Management in the present business environment 5
वर्तमान व्यावसायिक परिवेश में अन्तर्राष्ट्रीय प्रबन्ध के महत्व का विवेचन कीजिए।

Or (अथवा)

“International managers must be strategic leaders” Do you agree with this statement? Discuss the role of leadership in strategy implementation by quoting examples from MNCs 15

“अन्तर्राष्ट्रीय प्रबन्धकों को रणनीतिक नेता होना चाहिए।” क्या आप इस कथन से सहमत हैं? बहुराष्ट्रीय निगमों से उदाहरण उद्धृत करते हुए रणनीति-क्रियान्वयन में नेतृत्व की भूमिका का विवेचन कीजिए।

- 2 Explain the need for an MNC to be 'global' and act 'local'
How can a firm design its organisation to enable this?
15

बहुराष्ट्रीय निगम के 'वैश्विक' होने और स्थानीय रूप में कार्य करने की आवश्यकता को स्पष्ट कीजिए। कोई फर्म ऐसा करने के लिए अपने संगठन का किस प्रकार अभिकल्पन कर सकती है?

Or (अथवा)

What do you mean by Market Segmentation? Why MNCs are focusing their strategies on international market segmentation? Explain with examples
15

बाजार खण्डीकरण से आप क्या समझते हैं? बहुराष्ट्रीय निगम अपनी रणनीतियाँ अन्तर्राष्ट्रीय बाजार खण्डीकरण पर क्यों सकेन्द्रित कर रहे हैं? सोदाहरण स्पष्ट कीजिए।

- 3 (a) What selection criteria are most important in choosing people for an overseas assignment? Identify and describe the five criteria that you judge to be of most universal importance and defend your choice
10

6480

(4)

समुद्र पार नियोजन के लिए व्यक्तियों को चुनने के लिए सर्वाधिक महत्वपूर्ण चयन कसौटी क्या हैं? पांच ऐसी कसौटियों का अभिनिर्धारण और वर्णन कीजिए जिन्हे आप सर्वाधिक सार्वभौम महत्व का आंकते हैं। अपने चुनाव का औचित्य सिद्ध कीजिए।

- (b) X corporation is planning to send 2 managers to Paris, 3 to Madrid and 2 to Tokyo None of these individuals has any international experience Would you expect the company to use a standard training programme as a tailor made programme for each group? Explain 5

'एक्स' निगम अपने दो प्रबन्धकों को पेरिस भेजने, 3 को मैड्रिड भेजने और 2 को टोक्यो भेजने की योजना बना रहा है। इनमें से किसी को भी अन्तर्राष्ट्रीय अनुभव नहीं है। आप इस सम्बन्ध में क्या कम्पनी द्वारा प्रत्येक समूह के लिए एक मानक प्रशिक्षण कार्यक्रम के उपयोग की अपेक्षा करेंगे अथवा समूह-अनुकूल अभिकल्पित कार्यक्रम की? स्पष्ट कीजिए।

Or (अथवा)

- (a) Define Non-verbal Communication Why is non-verbal communication a barrier to effective communication? 10

अशाब्दिक सम्प्रेषण को परिभाषित कीजिए। अशाब्दिक सम्प्रेषण प्रभावी सम्प्रेषण के लिए व्यवरोध क्यों है?

(b) Write a note on "Locus of decision-making" 5

‘निर्णयन की अवस्थिति’ पर एक टिप्पणी लिखिए।

- 4 L1 & Fung, Hong Kong's largest export trading company is one of the world's leading innovators in the development of supply chain management and the company has managed to use its expertise to reduce costs substantially. Instead of buying fabric and yarn from one company and letting that firm work on keeping its costs as low as possible, L1 & Fung gets actively involved in managing the entire process.

L1 & Fung is going to get an order of 1,00,000 garments but do not know the style or colour yet. The buyer will tell them that just 5 weeks before delivery. The management of L1 & Fung feels that there is complete trust between them and their supply network which means that they can reserve undyed yarn from the yarn supplier. The CEO says, "I can lock up capacity at the mills for the weaving and dyeing with the promise that they will get an order of specified size, five weeks before delivery, we will let them know what colours we want. Then I say the same thing to the factories. I do not know the product specifications yet, but I have organised the colours and the fabric and trim for you and they will be delivered to you on this date and you will have three weeks to produce so many garments."

[P T O

6480

(6)

Questions

(i) What do you mean by supply chain management?

3

(ii) How does Li & Fung manage to keep its costs down despite the time constraint?

4

(iii) What do you mean by 'Upstream' production process?

4

(iv) Why MNCs focus on economic imperative while implementing their strategies

4

हांगकांग की वृहदतम निर्यात व्यापार कम्पनी ली एण्ड फुंग पूर्ति शृंखला प्रबन्ध के विकास में विश्व की अग्रगण्य नवप्रवर्तक है और कम्पनी ने अपनी विशेषज्ञता के उपयोग से लागतों को पर्याप्त रूप से कम कर दिया है। किसी एक कम्पनी से कपड़ा और सूत खरीदने और उस कम्पनी को अपनी लागत यथासम्भव निम्न रखने उस पर छोड़ देने के बजाय ली एण्ड फुग सम्पूर्ण प्रक्रिया में अपने आपको सक्रिय रूप से सम्मिलित करती है।

ली एण्ड फुग को 1,00,000 परिधानों के लिए क्रयादेश मिलने वाला है किन्तु उसे अभी तक बनावट और रंग के बारे में जानकारी नहीं है। क्रेता माल अपने से मात्र पाच सप्ताह पूर्व इस बारे में बताएगा। ली एण्ड फुग के प्रबन्धक वर्ग का मानना है कि उनके और उनके आपूर्तिकार जालक्रम में परस्पर पूर्ण विश्वास है, जिसका मतलब यह कि वे सूत आपूर्तिकार से अरंजित सूत्र आरक्षित करवा सकते हैं।

मुख्य कार्यपालक अधिकारी का कहना है, "मैं बुनाई और रंगाई के लिए मिलों की क्षमता को इस वायदे के साथ अवरुद्ध कर सकता हूँ कि उन्हें सुपुर्दगी से पांच सप्ताह पूर्व एक विनिर्दिष्ट आमाप का क्रयादेश हम उन्हें बता देंगे कि हमें क्या रग चाहिए। फिर मैं यही बात कारखानों से कहूँगा—मुझे अभी तक उत्पाद की विनिर्दिष्टियां ज्ञात नहीं हैं, किन्तु मैंने तुम्हारे लिए रग और कपडे और काट-छाँट की व्यवस्था कर ली है और वे तुम्हे इस तारीख को मिल जाएँगे। तुम्हे इतने परिधान बनाने के लिए तीन सप्ताह मिलेंगे।"

प्रश्न :

- (i) आप पूर्ति शृंखला प्रबन्ध से क्या समझते हैं?
- (ii) समय की बाध्यता के बावजूद ली एण्ड फुग किस प्रकार अपनी लागतें कम बनाए रखती है?
- (iii) प्रतिस्त्रोत उत्पादन प्रक्रिया से आप क्या समझते हैं?
- (iv) बहु-राष्ट्रीय निगम अपनी रणनीतियों का कार्यान्वयन करते समय आर्थिक अनिवार्यताओं पर क्यो संकेन्द्रण करते हैं?

Or (अथवा)

- (a) What are the various complexities involved in international capital budgeting decisions? 10
अन्तर्राष्ट्रीय पूजी बजट निर्माण निर्णयो में क्या विभिन्न जटिलताएँ सन्निहित होती हैं?

[P T O

6480

(8)

(b) Write short notes on

5

(i) ECBs

(ii) GDPs

निम्नलिखित पर संक्षिप्त टिप्पणिया लिखिए .

(i) ई सी बी

(ii) जी डी पी.

- 5 There has been a phenomenal growth in strategic business alliances since the process of liberalisation and globalisation started in India. Here, we have the example of Ranbaxy Laboratories Ltd and Eli Lilly of the US. They formed two joint ventures with an initial investment of US \$ 90 million. The Indian joint venture was to focus on research, development and manufacture of generic products with both partners having equal stakes in the US \$ 60 million investment. The products manufactured included off patent drugs, line extensions or new formulations of existing Lilly and Ranbaxy products and new products of both the companies. The objective was to find new molecules for the cure of cancer, cardiovascular diseases and infectious diseases. The US joint venture, with an investment of US \$ 30 million, was to market the products resulting from the Indian joint venture in the US market. Eli Lilly was

to assist in Ranbaxy's global presence, targeting disease categories and enhancing critical capabilities

Questions

- (i) Define strategic alliance What are its characteristics?
- (ii) Why alliances are becoming popular?
- (iii) How did this alliance led to synergy?
- (iv) What are the important criteria in selecting alliance partners?
- (v) Which cross-cultural factors you need to take care of in a strategic alliance? 3 × 5

भारत में उदारीकरण और वैश्वीकरण की प्रक्रिया के आरम्भ में रणनीतिक व्यावसायिक गठजोड़ों में असाधारण वृद्धि हुई है। हमारे सामने रैनबेक्सी लेबोरेटरीज लि और अमेरिका की एली लिलि का उदाहरण है। उन्होंने यू एस 90 मिलियन डॉलर के प्रारम्भिक निवेश के एक साथ दो सयुक्त उद्यम बनाए। भारतीय सयुक्त उद्यम प्रजातिगत उत्पादों के अनुसन्धान, विकास और विनिर्माण पर सकेन्द्रित होगा, दोनों भागीदारों को अमरीकी 60 मिलियन डॉलर के निवेश में बराबर की जोखिम होगी। विनिर्मित उत्पादों में पेटेंट बाह्य औषधियाँ, विद्यमान उत्पादों का विस्तार अथवा लिलि और रैनबेक्सी के मौजूदा उत्पादों के नए सूत्रण तथा दोनों कम्पनियों के नए उत्पाद शामिल हैं। उद्देश्य कैंसर, हृदवाहिका रोगों तथा संक्रामक रोगों के लिए नए अणुओं की खोज करना है।

6480

(10)

30 मिलियन अमरीकी डॉलर के निवेश वाला अमरीकी सयुक्त उद्यम अमरीकी बाजार में भारतीय सयुक्त उद्यम से प्राप्त उत्पादों का विपणन करेगा। एलिल लिलिल रैनबेक्सी की वैश्विक उपस्थिति, रोग-संबन्धों के निर्धारण और क्रांतिक क्षमताओं की वृद्धि में सहायता करेगी।

प्रश्न :

- (i) रणनीतिक गठजोड़ को परिभाषित कीजिए। इसके क्या अभिलक्षण हैं?
- (ii) गठजोड़ क्यों लोकप्रिय बन रहे हैं?
- (iii) इस गठजोड़ ने सहक्रिया को किस प्रकार प्रेरित किया?
- (iv) गठजोड़ के लिए भागीदार चुनने की क्या महत्वपूर्ण कसौटियाँ हैं?
- (v) रणनीतिक गठजोड़ में आपको किन अन्तःसांस्कृतिक कारकों पर ध्यान देने की आवश्यकता होती है?