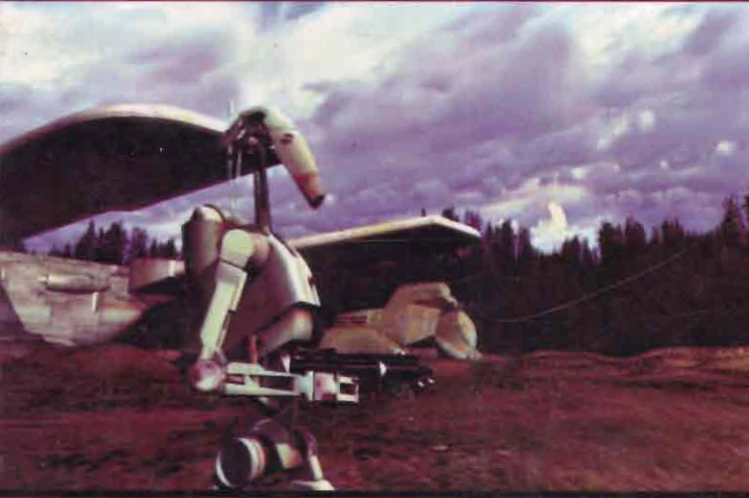


விருட்சம் VIRUTCHAM



வணிக மாணவர் மன்றம்,
முகாமைத்துவ கற்கைகள்,
வணிக பீடம்,
யாழ்ப்பாணப் பல்கலைக்கழகம்.

வீடுசம்

புதிய தொகுதி

இதழ் - 07

2002

(கல்வியாண்டு - 2001)

இணை இதழாசிரியர்கள்

செல்வன் M.S பகீரதன்

செல்வி S. அருள்மொழி



வணிக மாணவர் மன்றம்,

யாழ். பல்கலைக்கழகம் ,

திருநெல்வேலி,

யாழ்ப்பாணம்

VIRUTCHAM

New Volume : 2002

Published : 2002 November

Joint Editors : *Mr. M.S. Baheerathan*
Miss S. Arulmoli

Printers : *Sri.Ram Off Set Printers, Jaffna*



Address : *Commerce Students' Union,*
University of Jaffna,
Thirunelvely,
Sri Lanka.

பீடாதிபதியின் வாழ்த்துச் செய்தி

யாழ்ப்பாணப் பல்கலைக்கழக வணிக மாணவர் மன்றத்தின் விருட்சம் புதியதொரு தொகுதியின் 7வது இதழ் எங்கள் கைகளில் தவழ இருப்பதையிட்டு நான் மிகுந்த மகிழ்ச்சிடைகிறேன்.

இன்றைய காலகட்டத்தில் எல்லோராலும் பேசப்பட்டுக் கொண்டிருக்கும் முக்கிய விடயம் உலகமயப்படுத்தல் ஆகும். உலகமயமாக்கலில் பெரும்பாங்காற்றியது, வணிகம் என்றால் அது மறுப்பதற்கில்லை. இந்த வகையில் வணிகம் சார் கற்கைகள் பிரபல்யமடைந்து பலராலும் விரும்பி கற்கப்படுகின்றன. எனவே இத்துறைசார் நூல்களை அவ்வப்போது வெளியிடுவது அத்துறைசார் நிறுவனங்களின் கடமையே.

அந்தவகையில் தனது பணியை சிரமேற்கொண்டு இதழ் - 7 இனை இவ் ஆண்டு வெளியிடும் வணிக மாணவர் மன்றத்தினருக்கும் அவ்விதழுக்கும், எனது ஆசிகளையும் வாழ்த்துக்களையும் கூறுகின்றேன்.

நன்றி

திரு. மா. நடராஜசுந்தரம்

பீடாதிபதி

முகாமத்துவ கற்கைகள் வணிக பீடம்

யாழ்ப. பல்கலைக்கழகம்

வணிகத் துறைத் தலைவரின் வாழ்த்துச்செய்தி

யாழ்ப்பாணப் பல்கலைக்கழக வணிக மாணவர் மன்றத்தால் வெளியிடப்படும் விருட்சம் சஞ்சிகையின் 7வது தொகுதிக்கு வாழ்த்துச் செய்தி வழங்குவதில் மட்டற்ற மகிழ்ச்சியடைகின்றேன்.

இன்றைய உலகில் வணிகத் துறையானது என்றுமில்லாதவாறு அபரிமிதமான வளர்ச்சியைக் கண்டுள்ளது. அது தனது கிளைகளான கணக்கியல், முகாமைத்துவம், தகவல் தொழில்நுட்பம் என்பவற்றை அகல விரித்து பரந்த விருட்சமாக மாறிவிட்டது. அத் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்யும் வகையில் வருடாவருடம் விருட்சம் சஞ்சிகை வெளிவருகின்றது. அதன் அடிப்படையில் இவ் வருடமும் விருட்சம் சஞ்சிகையானது மாணவர்களதும், விரிவுரையாளர்களதும் தரமான ஆக்கங்களைத் தாங்கிய வண்ணம் வெளிவருகின்றது.

இவ் வருடம் வெளியிடப்படும் விருட்சம் சஞ்சிகையானது காலதாமதமாக வெளிவரக் காரணம் இறுதி வருட மாணவர்களுக்கான பரீட்சையாகும். இப் பரீட்சைப் பழுவுக்கிடையிலும் அவர்களது உற்சாகமான போக்கினால் இச் சஞ்சிகை வெளிவருவதையிட்டு இறுதிவருட மாணவர்களைப் பாராட்டாமல் இருக்கமுடியாது. இத்தகைய சஞ்சிகை தடையின்றி எதிர்காலத்திலும் வெளிவர வேண்டுமென எல்லாம் வல்ல இறைவனை வேண்டுகின்றோம்.

நன்றி

திரு. க. தேவராஜா
தலைவர்
வணிகத்துறை,
யாழ்ப்ப. பல்கலைக்கழகம்

பெரும் பொருளாளர் ஆசிச் செய்தி

யாழ்ப்பாணப் பல்கலைக்கழக வணிக மாணவர் மன்றத்தினால் வருடாந்தம் வெளியிடப்படும் “விருட்சம்” சஞ்சிகையானது காலத்தின் தேவைக்கேற்ப வணிகத்துறை சார்ந்த அண்மைக் கால கருத்துக்களையும் தத்துவங்களையும் உள்ளடக்கியதாக வெளிவருவது குறிப்பிடத்தக்கது. இந்த சஞ்சிகையின் ஏழாவது இதழுக்கு ஆசிச் செய்தி வாழங்குவதில் பெரும் பொருளாளர் என்ற ரீதியில் பெரு மகிழ்ச்சி அடைகின்றேன்.

இவ் விருட்சம் சஞ்சிகையானது விரிவுரையாளர்களதும், மாணவர்களினதும் ஆக்கங்களாக வெளிவருவது பாராட்டுவதற்குரியது. இச் சஞ்சிகையில் வெளிவருகின்ற ஆக்கங்களில் பல்கலைக்கழக உள்வாரி பட்டப்படிப்பு மாணவர்களுக்கும், வெளிவாரி பட்டப்படிப்பு மாணவர்களுக்கும், உயர் தொழில் நுட்பக் கல்லூரி மாணவர்களுக்கும், ஏனைய வணிகத்துறை சார்ந்த உயர்கல்வி மாணவர்களினதும் அறிவிற்கும், பரீட்சைக்கும் உதவும் வகையில் ஆக்கங்கள் அமைந்திருப்பதும் இதன் சிறப்பம்சமாகும். இத்தகைய ஒரு சிறப்பு மிக்க இதழை வெளியிடுவதற்கு மாணாண் இருந்த வணிக மாணவர் மன்றத்தின் செயல்திறன் பாராட்டுக்குரியதாகும்.

எதிர் வரும் காலங்களிலும் உயர் கல்வி மாணவர்களுக்கு உதவக்கூடிய வகையில் ஆக்கங்களைத் தாங்கிய பயன் உள்ளதாக வெளிவர வேண்டும் என இறைவனை வேண்டி தொடரும்பணி மேலும் மேலும் சிறப்புற வாழ்த்துகின்றேன்.

நன்றி

திரு. இ.இரட்னம்,
குருநிலை விரிவுரையாளர்
வகிக்குவத,
யாழ்ப. பல்கலைக்கழகம்

தலைவரின் உள்ளத்திலிருந்து...

வணிக மாணவர் மன்றத்தினால் வெளியிடப்படும் “விருட்சம்” இதழ் 07இற்கு வாழ்த்து செய்தி வாழ்க்குவதில் மட்டிற்ற மகிழ்வை கின்பேரன்.

மிகவேகமாக வளர்ச்சிடைந்து வரும் இன்றைய உலகில் வணிகத்தொழில் சார்ந்த விடயங்களும் தகவல் தொழில் நுட்பமும் முக்கிய பங்கு வகித்து வருகின்றது. இந்த வகையில் அவை தொடர்பான பற்றா அறிவு ஒவ்வொரு மாணவரிற்கும் இருக்க வேண்டிய கட்டாயத் தேவையாகவுள்ளது. இதனால் ஒவ்வொருவரும் தமது ஆளுமையை அதிகரிக்க முடியும். இதனை வணிக மாணவர் மன்றத்தினால் வெளியிடப்படும் “விருட்சம்” ஒரளவு நிறைவு பெற்று தொடர்ந்து வெளிவந்து கொண்டிருக்கின்றது.

இவ் விருட்சம் சஞ்சிகையானது விரிவுரையாளர்களினதும் மாணவர்களினதும் பல தரமான ஆக்கங்களை தாங்கி வெளிவருகின்றது. மாணவர்களின் கல்விக்கு பெரிதும் துணை நிற்பதுடன், ஒவ்வொரு ஆண்டும் இச்சஞ்சிகையை வெளி வருவதானது மாணவர்கள் தமது திறன்களை வெளிக்கொணர்வதற்கும் அவர்களின் தேடும் ஆற்றலையும் அதிகரிக்கவும் உதவுகின்றது. இந்த வகையிலேயே “விருட்சம்” சஞ்சிகை இதழ் 7 உம் பயனுள்ளதாக அமைந்திருக்கின்றது.

இவ் இதழ் சிறப்புடன் வெளிவருவதற்கு உதவிய மதிப்பிற்குரிய துணைவேந்தர், பீடாதிபதி, துறைத்தலைவர் பெரும் பொருளாளர் மற்றும் எமது துறைசார்ந்த விரிவுரையாளர்கள் அனைவரிற்கும் நன்றியைத் தெரிவிப்பதுடன் நிதி திரட்டுவதற்கு எம்முடன் தோளோடு தோள் நின்று உழைத்த வணிகத்துறை மாணவர்கள், வணிக மாணவர் மன்ற நிர்வாக உறுப்பினர்கள் மற்றும் அனைவரிற்கும் நன்றி கூறி என்ன புகழை நிறைந்த பல்கலைக்கழக வாழ்விலிருந்து விடை பெறுகின்றோன்.

நன்றி

வணிக மாணவர் மன்றம்,

யாழ். பல்கலைக்கழகம்

எஃ. விஜயதீர்த்தன்,

தலைவர்

செயலாளரின் உள்ளத்திலிருந்து ...

யாழ்ப்பாணப் பல்கலைக்கழக வணிகத்துறை மாணவர் ஆசிரிய நாம் எமது துறை மாணவர்களின் அறிவுக்கு, விருந்தாக ஆண்டுதோறும் வெளியிடும் இதழாக “விருட்சம்” விளங்குகின்றது. இது இவ்வாண்டு விருட்சம் இதழ் 07 ஆக உங்கள் கரங்களில் வந்தடைந்துள்ளது.

எமது மன்றமானது எம்மிடம் பொறுப்பேற்கப்பட்ட காலத்திலிருந்து மன்றச் செயற்பாடுகளுக்கு வழிகாட்டியாகவும் உறுதுணையாகவும் இருந்த மன்றக் காப்பாளர் திரு. க.தேவராஜா அவர்கட்கும் மன்றத்தின் வளர்ச்சிக்கு உதவிய பெரும்பொருளாளர் திரு. இ. இரட்ணம் அவர்கட்கும் எனது மனமார்ந்த நன்றியைத் தெரிவித்துக் கொள்கின்றேன். அத்துடன் இவ் இதழுக்கு ஆக்கங்களை நல்கிய விரிவுரையாளர்களுக்கும் மாணவ, நண்பர்களுக்கும் எனது நன்றிகள். இவ்விதழை அழகாகப் பதிப்புச் செய்த, உயர்கல்விச் சேவை நிலையத்தினருக்கும் எமது மன்ற வளர்ச்சி நிதிக்காக நடாத்தப்பட்ட இசை நிகழ்வுகளுக்கும் உதவிய அனைத்து உள்ளங்களுக்கும் என் நன்றியைத் தெரிவித்துக் கொள்கின்றேன்.

மேலும் தொடர்ந்து வரும் கல்வியாண்டில் படிப்போற்கும் செயற்குமு நல்ல செயற்பாடுகளோடு வணிக மாணவர் மன்றத்தை வளர்க்க வேண்டும் என்று நன்றி கூறி உங்களிடமிருந்து விடை பெற்றுக் கொள்கின்றேன்.

நன்றி

வணிக மாணவர் மன்றம்,
யாழ்ப்ப. பல்கலைக்கழகம்

பா. கமலதாஸன்
செயலாளர்

இதழாசிரியர்களின் இதயங்களிலிருந்து

யாழ்ப்பாணப் பல்கலைக்கழகத்தின் முகாமைத்துவ கற்கைகள் வணிக பீடத்தின் வணிக மாணவர் மன்றத்தால் ஆண்டுதோறும் வெளியிடும் “விருட்சம்” சஞ்சிகை இதழ் 07 இனை இவ்வருடமும் வெளியிடுவதில் பெரு மகிழ்வடைகின்றோம்.

வணிகவியல் ஆனது இன்று உலகில் வளர்ந்து வருகின்ற முக்கிய துறையாக விளங்குகின்றது. இதனால் பல்கலைக் கழகங்களிலும் ஏனைய உயர் கல்வி நிறுவனங்களிலும் மாணவர்களால் விரும்பி கற்கப்படும் இவ் வணிகத்துறையானது தொழில் வாய்ப்புக்களை பெற்றுக் கொள்வதற்கும் வழியமைக்கின்றது. எமது வெளியீட்டு இதழான விருட்சம் இதழ் 07 ஆனது விரிவுரையாளர்களதும் மாணவர்களதும் பல ஆக்கங்களைத் தாங்கி வரும் வணிகத்துறையின் சகல மட்டத்தவரும் வணிகம் சார்ந்த அறிவுப் பசியை போக்கும் விருட்சமாக அமையும் என நம்புகின்றோம்.

இவ்விதழுக்கு கட்டுரைகளைத் தந்துதவிய விரிவுரையாளர்கள் மாணவர்கள் அனைவருக்கும் எமது மன்றத்தின் சார்பில் நன்றியைத் தெரிவித்துக்கொள்வதுடன் இச் சஞ்சிகையானது இனி வரும் காலங்களிலும் விரிவுரையாளர்களின் கட்டுரைகளுடன் பெரும்பாலான கட்டுரைகள் மாணவர்களுடைய கட்டுரையாக அமைவதே சிறந்தது என நாம் கருதுகிறோம். மேலும் இனி வரும் ஆண்டுகளிலும் இவ் விருட்சம் இதழானது சிறப்பாக வெளி வர வேண்டும் என கேட்டுக்கொண்டு இவ் வளாக வாழ்வை விட்டு விடை பெறுகிறோம்.

நன்றி

வணிக மாணவர் மன்றம்

யாழ்ப் பல்கலைக்கழகம்

சு. பகீரதன்

சு. சிறுன்சிமாநி

(இணை இதழாசிரியர்கள்)

துணைவேந்தரின் ஆசீர் செய்தி

யாழ்ப்பாணப் பல்கலைக்கழக வணிக மாணவர் மன்றம் விருட்சம் சஞ்சிகை இதழ் 7ஐ வெளியிடுவதையிட்டு மிகுந்த மகிழ்ச்சிடைகிறேன்.

பல்கலைக் கழகத்தில் சிறப்புற இயங்கும் கற்கைநெறி சார்ந்த மாணவமன்றங்களில் வணிக மாணவர் மன்றமும் ஒன்றாகும். யாழ்ப்பல்கலைக்கழகத்தில் வணிகம், முகாமைத்துவம், கணக்கியல் கற்கை நெறிகள் விரிவடைந்து வருகின்றன. இதனால் இக்கற்கை நெறிகளில் ஆசிரிய கலாசாலை, கல்விக்கல்லூரி மற்றும் கல்லூரிகளில் உயர்வகுப்புகளில் கல்வி கற்கும் மாணவர்களுக்கும் இவர்களது விருட்சம் சஞ்சிகை பெரும் உதவியாக அமைந்திருப்பதைக் காணமுடிகின்றது. கடந்த காலங்களில் வெளியிடப்பட்ட சஞ்சிகைகளும், தரமான கட்டுரைகளைக் கொண்டு சிறப்பாக வெளியிடப்பட்டன. அதே போல் இம்முறையும் இச்சஞ்சிகை சிறப்புற வெளிவரும் என எதிர்பார்க்கிறேன். கடந்த காலங்களைப் போலல்லாது சஞ்சிகைகள் கூடுதலாக மாணவர்களது ஆக்கங்களை தாங்கி வருவது சிறப்பம்சமாகும்.

இது மாணவர்களின் கல்வியியல் தனித்துவம், ஆளுமை, நம்பிக்கை என்பவற்றை வழங்க பெரும் உதவியாக அமைகின்றது.

கல்விசார் மாணவ மன்றங்கள் சிறப்புற இயங்குவதற்கு அவர்களுக்கென தனியான அறைகள் மாணவ நிலையத்தில் ஒதுக்கப்பட்டுள்ளன. இவ்வசதி இச் சங்கங்களின் செயற்பாட்டுக்கு பெரும் உதவியாக அமையும்.

நன்றி

பேராதீர்யர் ஸா. பாலசுந்தரம்பிள்ளை

துணைவேந்தர்

யாழ்ப்பல்கலைக்கழகம்

2000/ 2001

**COMMERCE STUDENTS' UNION
COMMITTEE MEMBERS**

Patron

Mr. K. Taevarajah

Asst. Secretary

Mr. N. Janarthanan

Senior Treasurer

Mr. E. Ratnam

Treasurer

Mr. K. Asokumar

President

Mr. V. Vijeyendran

Joint Editors

Mr. M.S. Baheerathan

Miss S. Arulmoli

Vice. President

Mr. S. Varatharaj

Committee

Miss. K. Kavitha

Mr. P. Ragunathan

Miss P. Sujitha

Mr. T. Sutharsan

Secretary

Mr. B. Kamalathanan



SEATED (L - R)

Mr. V.Eswaran, Mr.K.K.Arulvel, Mr.K.Thevarajah (Head), Prof.P.Balasundarampillai (Vice Chancellor), Mr.M.Nadarajasundaram (Dean - Management Studies & Commerce Faculty), Mrs. S.Mahendran Alosious, Mr.E.Ratnam.

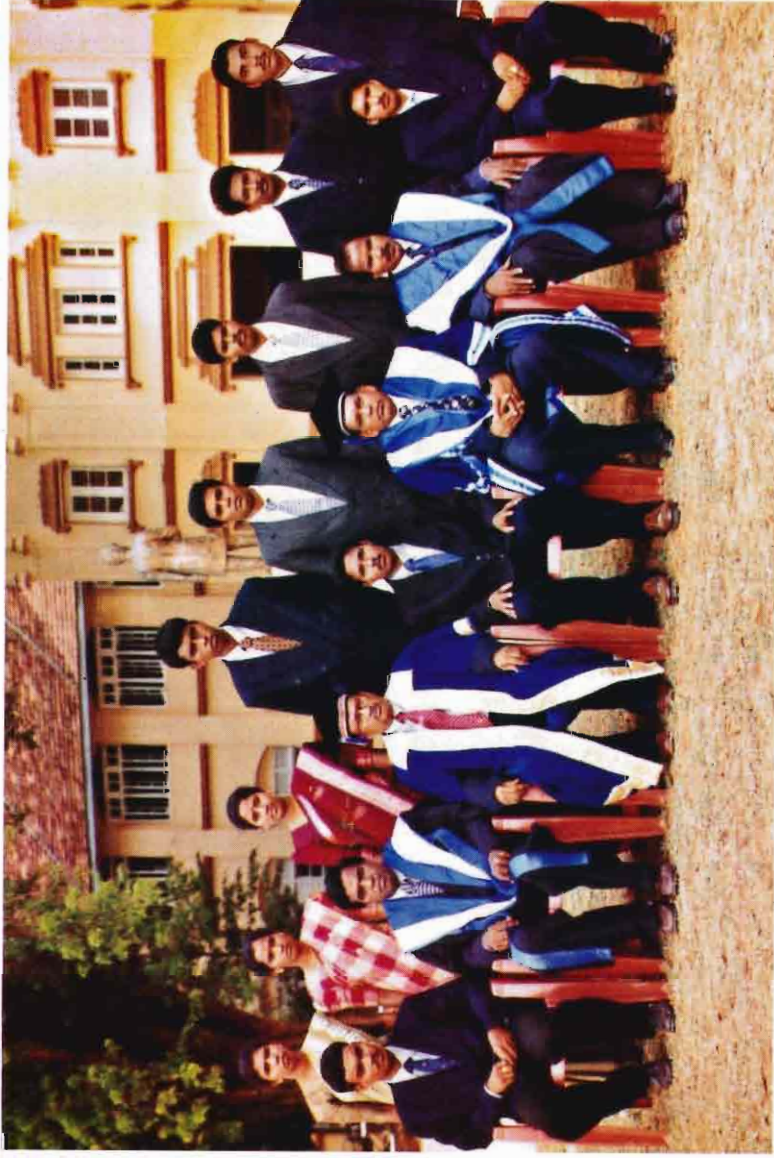
STANDING

Miss. T.Tharshini, Mr. K.Sivarajah, Mr.S.Ramesh, Mrs.P.Muralitharan, Miss. S.Sujitha

ABSENT

Mr. S.Balaputhiran, Mr. B.Prahalathan, Mr. V.Sriharan, Mr. T.Velnamby, Mrs. R.Yogendrarajah.

COMMITTEE MEMBERS ACADEMIC YEAR 2000/2001



SEATED (L-R)

Mr. B.Kamalathan (secretary), Mr. K.Thevarajah (Patron), Prof. P.Balasundarampillai (Vice Chancellor), Mr. V.Vijeyendran (President), Mr. M.Nadarajasundaram (Dean-Management Studies & Commerce Faculty, Mr. E.Ratnam (Senior - Treasurer), Mr. P.Paheerathan (Joint Editor).

STANDING

Miss. S.Arulmoli (Joint Editor), Miss. K.Kavitha, Miss. B.Sujitha, Mr. P.Ragunathan, Mr.N.Jenarthanan (Asst.Secretary), Mr. S.Varatharaj (Vice President), Mr. M.Asokumar (Treasurer), Mr. T.Sutharsan.

100

100



100

100



100

FINAL YEAR COMMERCE STUDENTS ACADEMIC YEAR 2000-2001



பொருளடக்கம்

பக்கம்

☞ துணைவேந்தரின் ஆசிச் செய்தி	I
☞ பீடாதிபதியின் வாழ்த்துச் செய்தி	II
☞ வணிகத்துறைத் தலைவரின் வாழ்த்துச் செய்தி	III
☞ பெரும்பொருளாளரின் வாழ்த்துச் செய்தி	IV
☞ தலைவரின் உள்ளத்திலிருந்து ...	V
☞ செயலாளரின் உள்ளத்திலிருந்து ...	VI
☞ இதழாசிரியர்களின் இதயங்களிலிருந்து	VII
 ☞ மொத்தத் தரக்கட்டுப்பாட்டு முகாமை	 01 - 05
திரு. க. தேவராஜா தலைவர், வணிகத்துறை, யாழ். பல்கலைக்கழகம்	
 ☞ The Effectiveness of Management Control System	 06 - 11
Mrs. R. Yogendrarajah, Senior Lecturer, Department of Commerce	
 ☞ The Resent Approach of Pricing in Marketing Management	 12 - 16
Mr. E. Ratnam, Senior Lecturer, Department of Commerce.	
 ☞ Productivity	 17 - 21
Mrs. S. Mahendran Alosious, Senior Lecturer, Department of Commerce.	
 ☞ Life Cycle Costing Introduction	 22 - 29
Miss. T. Tharshini, Asst. Lecturer, Department of Commerce.	
 ☞ நிறுவனத்தின் இலக்கை அடைவதற்கு அகக் கணக்காய்வின் முக்கியத்துவம்	 30 - 37
செல்வி சு. சுஜித்தா, உதவி விரிவுரையாளர், வணிகத்துறை	
 ☞ தகவல் தொழில்நுட்ப வளர்ச்சியில் இணையத்தின் பங்கு	 38 - 45
திரு. பா. ஜெயக்குமார், பிரதிப்பணிப்பாளர், தகவல் தொழில்நுட்ப பூங்கா, யாழ்ப்பாணம்	

சந்தைப்படுத்தல் தந்திரோபாயத் திட்டம்	46 - 52
கீ. அனுஷியா கிறுதி வருடம், வணிகத்துறை	
நீட்ச் சந்தைப்படுத்தல்	53 - 57
ச. பொந்தினி, கிறுதி வருடம், வணிகத்துறை	
வியாபாரப் போட்டிச் சூழலில் தகவல் தொழில் நுட்பத்தின் பங்கு	58 - 63
எஸ். சிவச்செல்வன், கிறுதி வருடம், வணிகத்துறை.	
Service Marketing	64 - 68
V. Vijendran, Final Year, Commerce	
The Basic Beliefs Behind the Marketing Concepts	69 - 73
A. Balasanthiran, Final Year, Commerce	
Work Measurement	74 - 78
N. Babujee 3 rd Year Commerce	
Leader ship	79 - 82
S. Sivesan, 1 st Year, Commerce	
Sri Lanka - A Paradise Isle	83 - 84
A. Karthika, 1 st Year, Commerce.	
Communication	85 - 88
Miss. V. Muthila, 1 st Year, Commerce	
முகாமைத்துவத்தில் தீர்மானம் எடுத்தல்	89 - 92
என். ஜனார்தனன், 3ஆம் வருடம், வணிகத்துறை.	

மொத்தத் தரக்கட்டுப்பாட்டு முகாமை TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)

1.0 அறிமுகம்.

தற்காலத்தில் வர்த்தகத்துறை மிக வேகமாக வளர்ந்து வருகிறது. நாடுகள் ரீதியாகவும் இவ் வளர்ச்சி அபரிதமாக உள்ளது. நாடுகள் தங்களது பொருளாதாரக் கொள்கைகளை வெகுவாகத் தளர்த்தி விட்டன. எனவே, வளர்ந்து வரும் வியாபார நுணுக்கங்களுக்கு ஏற்ப நிறுவனங்களும் புதிய நடைமுறைகளை கையாள வேண்டி உள்ளது.

முகாமைத் துறையினர் கடைப்பிடிக்கும் ஒரு புதிய முகாமை உத்திகளிலொன்றாக மொத்தத் தரக்கட்டுப்பாட்டு முகாமை அமைகின்றது. திறமையுடனும், வளைந்து கொடுக்கக் கூடியதாகவும் போட்டிகளை சமாளிக்கக் கூடியதாகவும் ஒரு நிறுவனத்தின் முழு முகாமை அமைப்பையும் ஒழுங்கமைக்க இம்முறை முயற்சிக்கின்றது. நிறுவனத்தின் ஒவ்வொரு நடவடிக்கைகளும் யாவை? அங்கு பணிபுரிபவர்களின் கடமைகள், பொறுப்புகள் என்ன? என்பதைச் செவ்வன அறிந்து ஒவ்வொரு அலகும் தனித்து ஒன்று கூடியும் எவ்வாறு செயலாற்ற வேண்டுமென்பதில் இம் முகாமை கவனம் செலுத்துகின்றது. விரயங்களை தவிர்ப்பதற்கும் ஒவ்வொரு செயற்பாட்டிலும் சிறப்புத்தேர்ச்சியை மேம்படுத்தவும் நிறுவனத்தின் பல்வேறு அமைப்புக்களான உற்பத்தி, விற்பனை, சந்தைப்படுத்தல், வடிவமைப்பு, கணக்கு வைத்தல், ஆராய்ச்சி, அபிவிருத்தி, கொள்வனவு, கணணி, ஆளணி, விநியோகம்

ஆகிய எல்லாத் துறைகளையும் மொத்தமான வளர்ச்சிக்கு இம்முறை உதவுகின்றது.

2.0 மொத்த தரக்கட்டுப்பாட்டின் அவசியம்.

எல்லா அமைப்புக்களும் சுதந்திரமாக சூழ்நிலை அதிகரித்துக் கொண்டு வருகிறது. பொது நிறுவனங்களுக்கு அரசு செய்யும் சலுகைகள் குறைந்து கொண்டே போகலாம். எனவே ஒவ்வொரு நிறுவனமும் எதிர்கால விளைவுகளைக் கருத்தில் கொண்டு தனித்துவமாக செயற்பட முன்வரவேண்டும். இதற்கு எதிர்ப்புக்களை எதிர்கொள்ளும் சக்தியை இவை விருத்தி செய்துகொள்ள வேண்டும். இந்த வகையில் மொத்த தரக்கட்டுப்பாட்டு முகாமை தொடர்பிலான அணுகுமுறை பின்பற்றப்பட வேண்டும். தரம் என்ற பதம் ஒரு பொருளின் தரத்தை அல்லது தன்மையைக் குறித்து நிற்கின்றது. ஆனால் மொத்த தரக்கட்டுப்பாட்டு முகாமை எனும் பொழுது தரத்தை மட்டுமல்ல நுகர்வோரின் தரம் அல்லது விருப்பத்தை மேலும் அதிகரிக்க முடியுமா? அவ் விருப்பத்தை அதிகரிப்பதற்கு உற்பத்தி அல்லது சேவைத்திறனை எவ்வாறு விருத்தி செய்ய வேண்டும். இதன் பொருட்டு நிறுவன ரீதியில் செயற்பட வேண்டிய மாற்றங்கள் என்பவற்றையெல்லாம் சிந்திக்க வேண்டி உள்ளது.

தர மேம்பாடு மொத்த தர மேம்பாட்டு முகாமை என்ற பதங்களுக்கிடையில் உள்ள வேறுபட்ட தெளிவாக விளக்கிக்

கொள்ள வேண்டும். குறிப்பாக ஒரு வாடிக்கையாளர் ஒரு வங்கிக்குச் சென்று தனது வங்கி அலுவல்களைச் செவ்வனே முடித்துத் தரச் சொல்கின்றார். அவ் வங்கியில் அவருடைய வேலைகள் முடித்துக் கொடுக்கப்பட்டன. இதே வேலையை பிறிதொரு தினத்தில் வேறு வங்கியில் சென்று முடித்தார். அச்சமயம் இப் புதிய வங்கியில் குறித்த வேலையை இலகுவாக முடித்துக் கொண்டதை உணர்கின்றார். இப் புதிய இடத்தில் பின்வரும் தன்மைகள் தனக்கு ஏற்பட்டதை உணர்கின்றார்.

- ❖ குறித்த நேரத்தில் குறித்த அலுவல்கள் முடித்துத் தரப்பட்டன.
- ❖ வங்கியாளர் மிக சிநேகபூர்வமாகப் பழகுகின்றனர். வாடிக்கையாளருக்கு வங்கியில் தரப்பட்டுள்ள வசதிகள் சிறப்பாக இருக்கின்றன.
- ❖ படிவங்கள் பத்திரங்கள் குழப்பம் எதுவுமின்றி இலகுவான நடைமுறைகள் பின்பற்றப்பட்டன.

இந்த நன்மைகள் அவருக்கு முன்னைய வங்கியிலும் பார்க்க மேலதிகமாக கிடைத்தன. இவர் இவற்றைக் கேட்டுப் பெறுவில்லை. குறித்த வேலையொன்றை முன்னைய வங்கியிலும் பார்க்க நன்மை தரக்கூடிய வகையில் இங்கு பெற்றுக் கொண்டுள்ளார். இதனால் தனக்கு கணக்கு வழக்குகளை புதிய வங்கிக்கு மாற்ற எண்ணினார். இது பற்றி தனது நண்பர்களுக்கும் கூறினார். இவ் வேறு பாடுகள் இவ் வங்கிகளுக்கிடையில் ஏற்படக் காரணமா பலவாக அமையலாம்.

புதிய வங்கியில் மொத்த தரக்கட்டுப் பாட்டு முகாமை நல்ல முறையில் பேணப்

படுகின்றது என்பதாகும். அதாவது முதலாவது வங்கி வாடிக்கையாளரைத் திருப்பதியடையச் செய்தது. ஆனால் புதிய வங்கி வாடிக்கையாளரை திருப்திப் படுத்தியது மட்டுமல்லாது மகிழ்ச்சியடைய வும் செய்துள்ளது. அவர் எதிர்பார்க்கும் பெறுமதி (Added Value) கிடைத்துள்ளது. இந்த மொத்த தர மேம்பாட்டு முகாமை உற்பத்தியிலும் சரி சேவைத்துறையிலும் சரி பின்பற்றக்கூடியவை. பாவனையாளர்கள் ஒரு நிறுவனத்தின் ஒவ்வொரு நடவடிக்கையும் தமக்கு பெறுமதி தரக்கூடிய வகையில் அவதானிக்கின்றர். எனவே நிறுவனங்களும் எவ்வாறு வாடிக்கையாளரை திருப்திப்படுத்த முடியும் என்பதையும் சிந்திக்க வேண்டும். வாடிக்கையாளர் எம்மை அணுகும் போது இவரை ஒரு முக்கிய விருந்தபாளியாக கருத வேண்டும். அவர் எங்களில் தங்கியிருக்க இல்லை. நாம் அவர்களில் தங்கியுள்ளோம் என்பதை உணர்ந்து கொள்ள வேண்டும். வாடிக்கையாளர் நிறுவனத்தின் ஒரு பங்காளிளாவார். நாம் அவர்களுக்கு செய்யும் சேவையை அவர்களுக்கான சலுகை எனக் கொள்ளக் கூடாது. அரசு நிறுவனங்களுக்கு வரும் மக்களையும் நாம் வாடிக்கையாளராகவே கருத வேண்டும். எமது வேலை எமக்காக உருவாக கப்பட்டதல்ல. பொது மக்களுக்காகவே நாம் செயற்பட வேண்டும் என்ற மனோநிலை வளர்க்கப்பட வேண்டும்.

3.0 மொத்தத் தரக்கட்டுப்பாட்டின் பிரயோகம்.

மொத்த தரக்கட்டுப்பாட்டு முகாமை என்ற பதம் முன்னைய தரக்கட்டுப்பாட்டு முகாமை சிந்தனைகளில் இருந்தும் பெரிதும் வேறுபட்டது. இதன் எல்லை பரந்துவிட்டது.

இது வரையறைகளுக்கு உட்பட்டதல்ல. சகல நோக்கங்களிலும் இது வாடிக்கையாளர்களைக் கவரக்கூடிய விதமாகவே செயற்படும். இந்த நோக்கத்தை நிறைவேற்றிக் கொள்வதற்காக விநியோகத்தர்களுடனும் உள்ளும், புறமும் நிறுவனத்துடன் தொடர்புகொள்ளக் கூடிய சகல சக்திகளுடனும் தொடர்பை மேம்படுத்திக் கொள்ள வேண்டும். அத்துடன் சமூக பொருளாதார நோக்கங்களும் மொத்தத் தரக்கட்டுப்பாட்டு முகாமை அனுசூலங்களுக்கு அவசியாகும்.

தரம் என்பது ஆடம்பரமாக (Luxury) இருக்க வேண்டும் என்பதல்ல. தரம் என்பது நுகர்வோரின் தேவை, விருப்பம் என்பவற்றை நிவர்த்தி செய்வதாக இருக்க வேண்டும். மொத்தத் தர மகாமை என்பது, ஒரு நிறுவனத்தில் திடீரென ஏற்படுத்தக் கூடிய நடைமுறையல்ல. இது படிப்படியாக முன்னேற்ற நடவடிக்கைகளின் ஊடாக ஏற்படத்த வேண்டியது. இதற்காக நிறுவனத்தின் ஆளணி, உபகரணங்கள், தொழில்நுட்பத்தை மேம்படுத்த வேண்டும்.

மொத்தத் தரக்கட்டுப்பாடு என்பது மாற்றங்களை வேண்டி நிற்கும் கருவியாகும். வேண்டிய மாற்றங்களை உள்வாங்கக் கூடியதாக இந்த மொத்த தரக்கட்டுப்பாட்டு முகாமை இருக்க வேண்டும்.

ஒரு நிறுவனத்தின் நடவடிக்கைகள் அனைத்தும் நுகர்வோர் அல்லது வாடிக்கையாளரின் விருப்புக்கேற்ப அமைய வேண்டுமெனக் கண்டோம். முன்னைய நுகர்வோர்களின் கண்ணோட்டம் வேறு. இன்றைய நுகர்வோரின் கண்ணோட்டம் வேறு. முன்னர் பாவனையாளர் தரம் என்பதில் கண்ணாக இருந்தனர். இது

மேற்கத்தைய அணுகுமுறையாக இருந்தது. இதன்படி பிரித்தானியப் பொருள் என்றால் திறமானதெனவும், அமெரிக்கப் பொருள் என்றால் முதன்மையானது என்று சிந்தனை இருந்தது. இந் நிலைமை இப்போது மாறிவிட்டது. நுகர்வோர் தமது பணத்தின் மதிப்பை அறிவர். எனவே அவர்களுக்கு எது வேண்டும் என்பதை அவர்களாலேயே தேர்ந்தெடுக்க முடியும்.

4.0 ஜப்பானிய முகாமையில் மொத்தத் தரக் கட்டுப்பாடு

1995ஆம் ஆண்டு வரை ஜப்பானிய பொருட்கள் பெரும்பாலும் தரம் குறைந்த போலிப் பொருட்களாக இருந்தன. அவர்கள் தமது பொருட்களையும் தரம் உயர்ந்ததாக மாற்ற முனைந்தனர். இது வரையில் விலை குறைந்த உற்பத்தியையே மேற்கொண்டவர்கள். தரமானதும், பல வகைகளிலும் பாவிக்க இலகுவானதும், கவர்ச்சியானதும், விலை குறைந்ததுமான பொருட்களை உற்பத்தி செய்ய முனைந்தனர். பாவனையாளர்கள் புத்திசாலிகள் என்பதால் அவர்கள் அமெரிக்கா, பிரித்தானிய உற்பத்தியை விடுத்து ஜப்பானியப் பொருட்களை நாடியதில் வியப்பேதும் இல்லை.

ஜப்பானியர்களால் ஜப்பான் உலகில் ஏற்றுமதி நாடாக மாறியது. அமெரிக்கச் சந்தையை எவ்வாறு பெறமுடிந்தது என்பதை Jurn Dimine என்பவர்கள் ஆராய்ந்தனர். அவர்களுடைய ஆய்வில் இருந்து அமெரிக்கச் சந்தையை ஜப்பான் கைப்பற்றியமைக்கு பின்வரும் காரணங்கள் கூறப்படுகின்றது.

● மேற்கு நாட்டவர்கள் உற்பத்திப் பொருள் ஒன்றின் தரத்தை கூட்டுவதற்கு தரக் கட்டுப்பாட்டுப் பகுதியொன்றை உருவாக்கி அதனைப் பரிசீலனை நுட்ப முறையாகக் கொண்டிருந்தனர். எவ்வளவு தூரம் பொருட்கள் பரிசீலனை செய்யப்படுகின்றதோ அவ்வளவு தூரம் தரம் கூடும் என்பது இக் கொள்கையின் வாதமாகும். ஆனால் இவ்வாறு பரிசோதனைக்கு உட்படுவது செலவு மிகுந்ததொன்றாக இருப்பதுடன் இந்த முறையில் சேதங்கள், விரயங்கள் அதிகமானதால் உற்பத்திப் பொருட்கள் பல அகற்றப்பட வேண்டியிருந்தது.

அமெரிக்க தர மேம்பாட்டின் தந்தை மதிக்கப்படும் பிலிப் குறைஸ்பி என்பவரது கருத்துப்படி தரம் இலவசமாக அமைதல் வேண்டும். அது ஒரு செலவாக அமைதல் ஆகாது. எல்லாச் சந்தர்ப்பத்திலும் தரத்தைப் பேண முடியுமாக இருந்தால் ஒரு உற்பத்திப் பொருளின் இறுதியில் தரமற்ற பொருள் ஒன்று உருவாக வேண்டிய நிலை இருக்காது. ஆகவே நிறுவனத்தில் எல்லா அங்கங்களிலும் தரத்தின் முக்கியத்துவம் பேணப்படுமாயின் உற்பத்தி பொருட்களை தரக்கட்டுப்பாட்டுக் குழுவொன்றை வேறாக வைத்துப் பரிசீலனை செய்ய வேண்டியது இல்லை. இதனால் சேதாரங்கள், பொருள் அகற்றல் என்பன இறுதி நேரத்தில் இடம் பெறுதலைத் தவிர்க்க முடியும்.

குறிப்பாக ஒரு பால் உற்பத்தித் தொழிற்சாலை பல்வேறு பாற் பொருட்களை உற்பத்தி செய்யும்போது இறுதி அங்கமான தரக்கட்டுப்பாட்டுக் குழுவினால் பல உற்பத்திப் பொருட்கள் தரமற்றவையென நிராகரிக்கப்

படுகின்றது என வைத்துக் கொள்வோம். இதனால் நிராகரிக்கப்பட்ட பொருட்கள் அனைத்தும் உற்பத்திப் பொருட்களுக்கான செலவில் உள்ளடக்கப்படுகின்றன. இதனால் இவ் விரயங்களையும் உள்ளடக்கி ஒரு பொருளுக்கான உற்பத்திச் செலவை எதிர்கொள்ள வேண்டியுள்ளது. இதனால் இப் பொருட்களுக்கான விற்பனை விலை அதிகரிக்கின்றது.

இங்கே தரக்கட்டுப்பாட்டு குழுவினர் பொருட்களின் தரத்தை பேணுவதில் மாத்திரமே கவனம் செலுத்துகின்றனரே தவிர உற்பத்தியில் பங்கேற்காதவர்களாக உள்ளனர். எனவே உற்பத்தியின் ஒவ்வொரு சந்தர்ப்பத்திலும் தரம் பேணப்பட வேண்டுமே ஒழிய இறுதிக் கட்டத்தில் தரக்கட்டுப்பாடு என்பது அவசியமற்றது என்பது மொத்தத் தரக் கட்டுப்பாட்டு முகாமையில் ஒரு முக்கிய அம்சமாக கருதப்படுகின்றது.

மேலே கூறிய உதாரணத்தின்படி இப் பாற் தொழிற்சாலையில் பாலை கொள்வனவு செய்வதிலிருந்து ஒவ்வொரு உற்பத்திப் பொருட்களின் நடவடிக்கைகளின் போதும் தரத்தை கடைப்பிடிக்க முடியுமாகவிருந்தால் சேதாரம் எதுவும் ஏற்பட வேண்டியதில்லை. இவ்வாறு சேதாரங்கள் குறையுமிடத்து ஒரு உற்பத்திப் பொருளுக்கான செலவும் குறையும். அவ்வாறே அப் பொருட்களுக்கு ஆன விற்கும் விலையையும் குறைவாக நிர்ணயிக்க முடியும். இந்த நடைமுறையை ஜப்பானியர் சிறப்பாகக் கைக் கொண்டமையால் தான் அவர்கள் தமது உற்பத்திப் பொருட்களைத் தரமாகவும், மலிவாகவும் விற்க முடிந்தது.

5.0 மொத்தத் தரக் கட்டுப்பாட்டு நடை முறைகள்

மொத்தத் தரக்கட்டுப்பாடு முகாமையை சரிவரக் கடைப்பிடிக்க வேண்டுமானால் நிறுவனத்தில் பின்வரும் முகாமை அம்சங்களை அனுசரிக்க வேண்டும்.

♦ அரண் முகாமை முறை (Fortress Management) அகற்றப்பட்ட வேண்டும். நிறுவனத்தின் அமைப்பில் ஒவ்வொரு அங்கமும் ஒரு நோக்கத்தை நிறைவேற்றுவதற்காக செயற்படுகின்றன. துரதிஸ்ட வசமாக பல சந்தர்ப்பங்களில் நோக்கங்களில் முரண்பாடு ஏற்படுகின்றது. புரிந்துணர்வுடன் செயற்படுவதற்கு மாறாக போட்டி மனப்பாங்குடன் செயற்பட வேண்டி உள்ளது. இந்த நிலைமை ஒரு நிறுவனத்தில் ஏற்படுமானால் இதனை அரண் முகாமை என்பர். இந்த நிலை ஏற்பாடதிருக்கப் பார்த்துக் கொள்ள வேண்டும்.

♦ தவறுகள் அற்ற நிலையை எட்டுதல் (Achieving ZERO Defects) ஒரு நிறுவனத்தின் வளர்ச்சிக்கு அவசியமாகும். ஒரு நிறுவனத்தில் இயன்றவரை தவறுகளைக் குறைக்க வேண்டும். தவறுகள் குறையும் போது உற்பத்திச் செலவு அல்லது சேவைச் செலவு குறைவடையும்.

♦ வேறுபாடுகளைக் குறைத்தல் (Reducing Variation) அல்லது வித்தியாசங்களைக் குறைத்தல் அவசியமாகும். ஒரு இடத்தில் வித்தியாசங்கள் வேறுபாடுகள் நிகழும்போது அது பிறிதோர் இடத்தைப் பாதிப்பதாக அமையும். பொதுவாக.

- ♦ கணக்கீட்டு வேறுபாடுகள்
- ♦ உபகரண வேறுபாடுகள்
- ♦ மூலப் பொருள் வேறுபாடுகள்
- ♦ இட வேறுபாடுகள்

என்பன தாக்கத்தை ஏற்படுத்தாதவாறு பார்த்துக் கொள்ள வேண்டும்.

6.0 முடிவுரை

மொத்தத் தரக்கட்டுப்பாட்டு நுட்பமானது தற்காலத்தில் பொருள் உற்பத்தி நிறுவனங்களிலும் சேவை நிறுவனங்களிலும் சேவை உற்பத்தி நிறுவனங்களிலும் பிரபலம் பெற்று வருவதைக் காண முடிகின்றது. முன்னரைப் போல் தரக் கட்டுப்பாடு என்ற குறுகிய கருத்தை கொண்டதாக மொத்தத் தரக் கட்டுப்பாடு அமைந்திருக்கவில்லை. இதன் காரணமாகவே உலகில் மொத்தத் தரக் கட்டுப்பாட்டு முறைமை பிரபலம் பெற்று வருகின்றது. இதன் காரணமாக தரமானபொருட் களையும், தரமான சேவைகளையும் நுகரக்கூடிய சாத்தியம் மக்களுக்கு ஏற்படும் பிரதான நடவடிக்கை மொத்தத் தரக்கட்டுப்பாடு என்றே குறிப்பிட முடியும். இதன் காரணமாகவே அபிவிருத்தியடைந்த நாடுகள் மட்டுமன்றி அபிவிருத்தியடையாத நாடுகளும் மொத்தத் தரக் கட்டுப்பாட்டின் மீது அதிக அக்கறை காட்டுகின்றன. இதன் அடிப்படையில் எதிர்காலத்தில் மொத்தத் தரக் கட்டுப்பாட்டு முறைமைகள் எல்லோராலும் மதிக்கப்படும் என்பதில் சந்தேகமில்லை.

திரு க. தேவராஜா
தலைவர்
வணிகக்குறை,
யாழ். பல்கலைக்கழகம்

THE EFFECTIVENESS OF MANAGEMENT CONTROL SYSTEM

1.1 Introduction

An important feature of the people – organization relationship is the need for control. Control systems exist in all spheres of the organization and are a necessary part of the process of management. It is concerned with the measure of success in achieving the goals and objectives of the organization. The manager needs to understand the nature of control and how best to implement control systems in order to improve organizational performance. Management assures that an organization carries out its strategies effectively and efficiently. Effectively means doing the right things. Efficiently means doing them well, i.e., maximizing output while minimizing input.

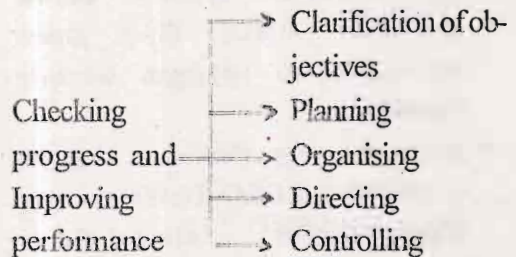
1.2 The purpose of management control

The management control process begins after strategies and goals have been established. Management control involves the allocation of resources to accomplish the strategies and ascertain that either the strategies are being accomplished or modification are being approved. So managerial control systems as a means of check-

ing progress to determine whether the objectives of the organization are being achieved. Control completes the cycle of managerial activities. The whole purpose of management control is the improvement in performance. The following diagram illustrates the purpose of management control.

Control Process

Basic activities of management



1.3 The nature of Management control

Different approaches to organization and Management have illustrated different approaches to the nature of control. The classical approach placed emphasis on structure and formal organization sets of principles to guide managerial actions, standardized procedures, and the assumption of rational and logical behaviour and it

emphasized a high level of control is necessary for efficiency.

The human relations approach placed emphasis on the social organization and on the importance of groups and informal relationship. It places emphasis on the social needs of individuals within the work organization see a high level of control on self-defeating.

In terms of the open systems model of the organization control emphasizes the interrelationships among inputs, outputs and the series of activities which lead to the outputs. Control can be seen as a mediator between the input and output process. It helps to maintain the working of the organizational systems. Eg. Budgetary control is a mediator relating to financial resources. Inventory control and production control relate to material resources. Staff appraisal is a control mediator in human resources. The organization as an open system is subject to changes in its environment. The operation of management control system will need, therefore, to be responsive to external influences.

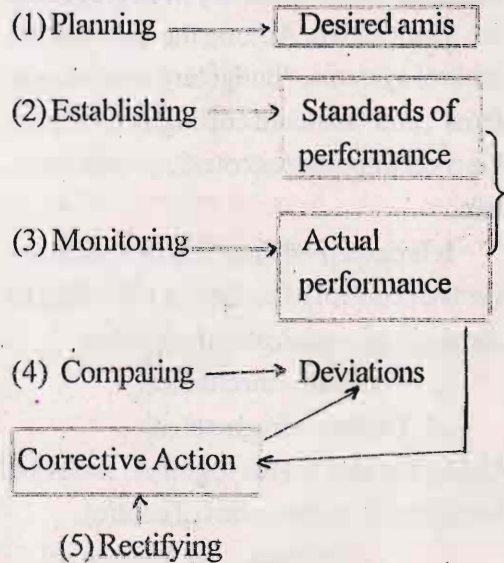
The contingency approach takes the view that there is no one, best structure. The most appropriate organization structure, and system of management, including methods of control, depend upon contingencies of the situation.

The nature of management control is an organization variable. It may be that

control systems provide a better means of predicting certain facets of organizational behaviour than the classification of technology.

1.4 Elements of a Management control system.

Whatever the nature of control there are five essential elements in a management control system. It is explained by the following diagram.



- 1) Planning what is desired
- 2) Establishing standards of performance
- 3) Monitoring actual performance
- 4) Comparing actual achievement against the planned targets
- 5) Taking corrective action

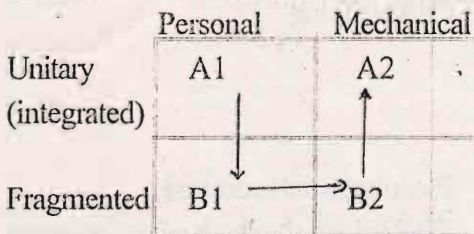
1.5 Classification of control systems.

There are various types of control. A business organization is a net work of interacting control systems which are expected to complement each other in achieving the organizational objectives. Some of these are quantitative in nature while some others are qualitative. Eg. Employee performance appraisal systems are qualitative, whereas production control systems and inventory control systems are quantitative. Among the quantitative control systems, "budgetary control systems", and "standard costing system", are the most important accounting control system.

It is described there are two main aspects of control of particular relevance to the study of organization behaviour.

- (i) Personal – mechanical
- (ii) Unitary – fragmented

Using the two scales together, it can be identified four categories of control.



A1: Firms with unitary and mainly personal controls.

A2: Firms with unitary and mainly impersonal administrative or mechanical controls.

B1: Firms with fragmented and mainly personal control

B2: Firms with fragmented and mainly impersonal administrative or mechanical controls.

The normal process of industrial and technical development would move a firm in the direction of

: A1 → B1 → B2 → A2

1.6 Characteristics of an effective control system are as follows.

- (i) For a control system to be meaningful it must be understood by those involved in its operation
- (ii) Controls should conform with the structure of the organization and be related to decision centers responsible for performance.
- (iii) An effective control system should report deviations from the desired standard of performance as quickly as possible.
- (iv) The control system should draw attention to the critical activities which are important to the success of the organization.
- (v) To be effective a control system must be flexible.
- (vi) The control system should be consistent with objective of the activity to which relates.

(vii) Control system should themselves be subject to a continual review to ensure that they are effective and appropriate in terms of the result they produce.

(viii) An important additional feature underlying all aspects of an effective management control system is the need to consider the behavioural implications. It should be recognized that the activities of a management control system raise important consideration of the human factor and of the management people.

1.7 Behavioural factors in management control systems

The effectiveness of management control systems will depend upon both their design and operation, and the attitudes of staff and the way they respond to them. Control systems provide an interface between human behaviour and the process of management. The amount of control exercised has significant effects on the adjustment of organization members and on the performance of the organization. There are five general propositions which help explain some of these effects.

i) Control has both practical and symbolic implications. Control implies what an individual must or must not do, restrictions, and areas of freedom of choice.

ii) The exercise of a control has a positive value for most members of the organization. Most people prefer to exercise some control and authority in their work situation than when they are powerless and do not exercise control.

iii) The exercise of control helps the member to identify with the organizational system. The exercise of control implies compatibility with the intentions of the controller. Psychologically, the system is an extension of the person exercising control. The person who exercises control is less alienated and is more likely to identify with and support the aims of the organization.

iv) The exercise of control can result in frustrating as well as satisfying consequences. Individuals who are unable to exercise control tend to be less satisfied with their work situations and are often alienated and apathetic.

v) People who exercise control in organizations may be more willing to accept control over themselves. Because of the greater loyalty to, and identification with the organization people may more readily accept increased control and the need to conform to the regulations and norms of the organization.

1.8 Resistance to control system

Control systems can help fulfil people's needs at work and their presence may be welcomed by some member of staff. However, control systems are perceived as a threat to the need satisfaction of the individual. Control over the behaviour is resented and there is a dislike of those responsible for the operation of the control system. The amount of resistance is determined by both the nature of the control system and the characteristics of the individuals involved. The resistance to control systems is most likely to be presented in the following situations.

- i. The control system measures performance in a new area.
- ii. The control system replaces a system that people have a high investment in maintaining.
- iii. The standards are set without participation
- iv. The results from the control system are not fed back to the people whose performance is measured.
- v. The results from the control system are fed to higher levels in the organization and are used by the reward system.
- vi. The people who are affected by the system are relatively satisfied with things as they are and they see themselves as committed to the organization.
- vii. The people who are affected by the system are low in self-esteem and authoritarianism.

1.9 Conclusions

Control systems are bound to be viewed with a certain amount of suspicion, and possible resentment by members of staff. Therefore, if control systems are to be successful in leading to improved performance and organizational effectiveness, they require attention to factors which influence human behaviour.

The manager should attempt to enlist the co-operation of staff and help them to feel that decisions which are taken in their own interests.

Motivation is an important aspect in the operation of a control system. Lack of positive motivation can lead to frustrated behaviour resulting in lack of commitment to the aims of the organization and poor job performance. This may lead to increased control. Brech points out "No method of control will prove effective unless the employees are motivated in some way to achieve good results"

The operations of groups and the informal organization can influence the functioning of control systems. In order to maintain co-operation and commitment of staff the manager must continually review at both the individual and group level the operation of the control system and the progress made in achieving objectives.

The structure of an organization and its pattern of management can effect the implementation of control system. Organi-

zation with a mechanistic structure are more readily suited to the operation and implementation of traditional systems control. The organic system is more suited for conditions of change and for uncertain environment influences.

The nature and form of management control systems are also influence by specific feature of organizational design. Eg. The extent of divisionalisation and delegation, and the scope of the hierarchical pyramid structure will effect the means of control over the behaviour of staff.

The exercise of control is an expression of leadership style and systems of management. The style of managerial leadership is a function of the manager's good attitudes towards people can improve the organizational performance. The manager must understand the nature of leadership and factors which determine the effectiveness of the leadership process to implement the successful management control system.

A system of Management by objectives may allow staff to accept greater responsibility and to make a higher level of personal contribution. Participation is inherent if Management by Objectives is to work well, and there is an assumption that most people will direct and control themselves villigly if they share in the setting of their objectives. The system of man-

agement by Objectives can be applied as an effective method of control related to performance appraisal and career progression.

The above factors should be considered in exercise of control system to achieve the high effectiveness and improve the organizational performance.

Reference Books

1. Mullins Laurie.J., Management and Organizational Behaviour, Second edition, Wheeler publishing, New Delhi, 1999.
2. Sastry. K.S., Dhameja Nand, The Practice of Management Accounting, First edition, Wheeler publishing, New Delhi., 1985
3. Dearden John, Management Accounting, text and cases, Prentice – hall international, Inc., 1988.
4. Lucey. T., of Management Accounting, Fourth edition, Ashford colour Press, Loundon, 2000.

Mrs. R. Yogendrarajah, Senior Lecturer, Department of Commerce.

THE RESENT APPROACH OF PRICING IN MARKETING MANAGEMENT

1.0 MARKETING

Marketing is the management process which identifies, anticipates and supplies customer requirements efficiently and profitably. It covers not only selling activities, advertising and sales promotion but also other activities and functions such as product design, production, production control, quality control, after sales service and credit, for customers. More subsequently, marketing can be seen as creating the environment in which selling will take place. Thus marketing is a key factor in business. "The term marketing, must be understand not in the old sense of making a sale – selling" but rather in the new sense of satisfying customer needs. Process of identifying there needs and satisfying consumers needs and in a profitable manner.

2.0 MARKETING MANAGEMENT

Marketing management as the analysis, planning implementation, and control of programs designed to create, build, and maintain beneficial exchanges, with target buyers for the purpose of achieving organizational objectives. Marketing managers include sales managers and sales people, advertising executives, sales promotion people, marketing researchers, product, managers, pricing specialists and others.

Most people thing of marketing management is finding enough customers

for the company's current out put but this is too limited a view. The organization has a desired level of demand for its products.

At any time there may be no demand, adequate demand, irregular demand, or too much demand, and marketing management must find ways to deal with these different demand states. Marketing management is concerned not only with finding and increasing demand, but also with changing or even reducing it. Thus marketing management seeks to affect the level timing and nature of demand in a way that will help the organization achieve its objectives. Simply put marketing management is demand management.

3.0 Market mix

When marketing there products firms need to create a successful mix of the right product sold at the right price. In the right place. Using the most suitable promotion.

3.1 The four Ps'

The ingredient of the marketing mix are often referred to as the four PS; product price, place, and promotion. A mix is made of ingredients which are together to meet a common purpose.

3.2 A perfect mix

To create the right marketing mix business have to meet the following conditions.

The product has to have the right features
The price must be right consumers will need to they in large numbers to produce a healthy profit.

The goods must be in the right place at the right time. Marketing sure that the goods arrive. When and where they are wanted is an important operation.

The target group needs to be made aware of the existence and availability of the product through promotion. Successful promotion helps a firm to spread cost over a large output.

4.0 The Signification of pricing

Almost every organization operating in the modern competitive world; be it a commercial entity or non-profit marketing organization, the pricing decision have a considerable impact on the organization's survival competitiveness most organization operate with the main intention to generate profit thus enabling them to survive in the market place. Even for non-profit organization that needs to generate some amount of profits to manage day-to-day operation for obvious reasons the pricing of decision organization have major impact on the levels of profitability.

As consumers we have general understanding of what is meant by price. It is a momentary value that the customer has to pay to the marketer or firm acquires goods or services which a customer has a need the concept of pricing interpreted in many forms.

It can be anything from the monthly rental you pay to your landlord for the occupancy of an annex or the subscription

fee to a professional body of study. In marketing terms pricing takes a different definition pricing is could be define as the economic value of satisfaction in a more simple term it is the value a customer spends to satisfy a need want.

To a marketer pricing is the economic value of satisfaction to the economist it's the opportunity cost and to the accountant its the techniques used to calculate the break even point.

5.0 Factors Affecting a Pricing Decision

Before we can understand how pricing decisions are made, its important to know the factors that effect an organizations pricing strategy. Broadly there factors effecting a pricing decision. They are,

- ❖ Cost
- ❖ Customers
- ❖ Competitors
- ❖ Company considerations

4.1 Cost

Cost of the key factors affecting an organization's pricing decision. As an accountant it is quite straightforward that cost has a positive corelation with the firm pricing. For an example a jeweler's price for his product will vary according to the international market prices for gold. Since most of the organizations are dependent for their raw material from foreign sources the cost will vary depending on the market prices prevailing in the international markers. In providing information on cost, the accountant plays a vital role. The term cost is a very broad term. It could denote several meanings. Accountant use different

tools to analyse information regarding to cost of a product or service

Among the information that we need to set a price is,

- ◆ Total Cost
- ◆ Marginal cost
- ◆ Experience/ Learning curves
- ◆ Average cost
- ◆ Variable cost
- ◆ Fixed cost
- ◆ Economics of scale

4.1.2. Company consideration

Broadly organizations can be categorized in two sectors. The private sector, whose main objective is profit maximization and public companies, whose main goal is social or public welfare. Even though the company's objectives may vary, the latter needs to earn marginal amounts of profits for its day to operations. Thus firms such as Sri Lanka Railway, Sri Lanka Transport Board, etc., needs to earn some degree of profits to run their operation, even though the profit margins may be not as attractive as in the private sector.

Depending on the role and function of the organization, the pricing strategy will vary. Thus in a public limited company, since their main objective is social welfare, the pricing will reflect the ability for every customer in the target market to have access to the product or service in concern.

4.1.4 Competitor Actives

The third factor effecting pricing decisions is the competitors. In this day age it's seldom that you find organization's competing with out competition. Overall firms should have an in depth understanding

of the direct and indirect competitors. The extend of competition affects the price elasticity of demand and this has a retrospective effect on pricing.

In an environment in which competitors are numerous and active and where the entry barriers are low, such as the communication, computers, education industries, price competition is likely to be intense and price elasticity high. On the other hand when the number of competitors is low and where the entry barriers are high price competition generally does not exists. The tobacco industry is an example for such a market condition

4.1.3 Consumer consideration

Organizations produce products mainly for customer to purchase and consume. What happens if the price of the product is too high for the consumer? He would not purchase the product. Since the consumer may not have the necessary economic consideration to acquire the product. On the other hand what if the product is priced too low for the consumer. Yet again the customer would not prefer the product, since the theories of economics teaches us that man is a rational man, and he tries to get the maximum from his limited financial resources.

- ❖ The Product Life Cycle
- ❖ Legal consideration
- ❖ Taxation, tariffs and duties
- ❖ Channel consideration
- ❖ Government subsidies

5.0 Selection of a Pricing Method

Since pricing is one of the most important mixes of marketing, the firm should be cautious when setting the pricing for a product or service offering. Among the decision that needs attention are

1. The company's marketing objectives
2. Pricing objectives and policies of the firm
3. The economic consideration of the target market
4. Asses the cost of production and other overheads
5. Audit and compare the competitors offering and their pricing structure
6. Select an appropriate pricing strategy

When a firm has to select a pricing strategy there are many options from which the firm can choose. After considering and evaluating the above 5 steps, the firm can take the 6th step selection an appropriate pricing method.

1. Cost oriented pricing method
2. Competitor based pricing
3. Market skimming
4. Market penetration
5. Perceived value pricing
6. Psychological pricing

6.0 Pricing techniques

1. Cost – plus pricing.

A common way to make pricing decisions is to calculate how much it cost to do a particular job or activity, and then add on a given percentage as a return for the job or activity. This is sometimes known as a **mark-up**.

For example, a business may decide that it will cost 100 to do a small repair job on a car, including parts, labour, use of premises

and equipment, etc. The business works on the basis of making a 20% return on all the work that it does. It therefore charges the customer 120.

2. Hour – based pricing.

Many small business are able to work out that their typical costs are for every hour of work they do, e.g. for gardening, sign writing, photography, etc. The business owner is then able to charge a standard charge per hour.

3. Penetration pricing.

When a firm brings out a new product into a new or existing market, it may feel that it needs to make a lot of sales very quickly in order to establish itself and to make it possible to produce larger quantities. It may therefore start off by offering the product at quite a low price. When market penetration has been achieved, prices can be raised.

4. Skimming.

When you bring out a new product, you may be able to start off by charging quite a high price. Some customers may want to be the first to buy your product because they want to be associated with your product before anyone else.

The word skimming comes from the idea of skimming the top layer of cream, first, allowing the cream to build up again, skimming off the second layer, and so on.

For example, you could sell an exclusive dress at an exclusive price to wealthier customers. The next season you could lower the price, making it accessible to a less wealthy group of customers. Later

on, you could mass – produce the dress so that it is available at a low price to the mass market.

5. Destroyer pricing

Destroyer pricing involves selling your good at a very low price in order to destroy new competitors or existing competitors. For example, in the mid – 1990s The times newspaper engaged in a price – cutting campaign to take sales away from rivals. Other newspapers followed suit, and the eventual result was that in November 1995 the Today newspaper went out of business.

8. Pricing and the Company's Decision

These are the information the marketing department will require before the price for a product.

- a. The ability to achieve company objectives.
- b. The nature and structure of competition
- c. The competitive offerings and their pricing
- d. The anticipated levels of demand
- e. The stages of the product in the life cycle
- f. Positioning strategy
- g. Legal consideration
- h. Consumer's disposable income
- i. The needs of the customer
- j. Effects of seasonality or other wise

8.0 Price Adjustment Policies

Having set the price of the product or service, sometimes the firm might need to restructure its pricing to suit a customer's requirement for varying reasons. Thus the companies need to have price adjustment

policies. There are three types of price adjustment policies available to marketer.

1. Discounts
2. Discriminative pricing
3. Promotional pricing

8.1. Discounts

This is where from the selling price a discount is offered to the customer, for instances such as early payment, for being a loyal customer, or for bulk purchase.

8.2. Discriminative pricing

This is where for the same product or services the organization charges different pricing slabs. This can be done for two reasons.

- a) To gain full capacity. Examples in the case of a cinema, an airlines ticketing where there are different pricing structures to gain the maximum possible number of customers.*
- b) To smoothen demand. Example as in the case of a telephone company, who would want to have equal demand as much as possible. Thus they would charge a premium pricing during peak hours to reduce congestion on the lines economy pricing during non peak hours to encourage usage.

Mr. E. Ratnam
Senior Lecturer,
Department of Commerce

PRODUCTIVITY

1. Introduction

In growing modern world every organization and individuals give high priority to productivity. While the term productivity has acquired a wide meaning, it was originally used only to rate workers with respect to their skills. Those who produced more in a day by working faster or harder were said to have a higher productivity. Actually the term productivity considers not only human element in the work but the other factors such as machine, material, marketing, energy and etc also. So improvement in productivity says us the particular organization functions better than earlier. But it does not mean efficient work only, there must be effectiveness also. Thus the term productivity includes efficiency and effectiveness. Since the term productivity considering effectiveness the formula of productivity should be corrected as follows.

$$\text{Productivity} = \frac{\text{useful outputs}}{\text{in puts}}$$

Definition

Most of the writers defined productivity as “the relationship inputs and outputs of a productive system”.

2. The expression of productivity

Productivity can be expressed on a total factor basis or on a partial basis. Total factor productivity is the ratio of outputs to all inputs.

$$\text{Productivity} = \frac{\text{Out puts}}{\text{labour + capital + material + energy}}$$

But partial factor productivity is the ratio of outputs to one or two or three of these inputs. Partial factor productivity will be measured as follows.

The productivity of workers is usually expressed in terms of output per man-hour and is called labour productivity. Productivity in relation to machine is measured in terms of the output for machine hour or output per kilowatt of electricity consumed. In the case of material, productivity is estimated in terms the output per unit measure of the particular material or unit value of the material used.

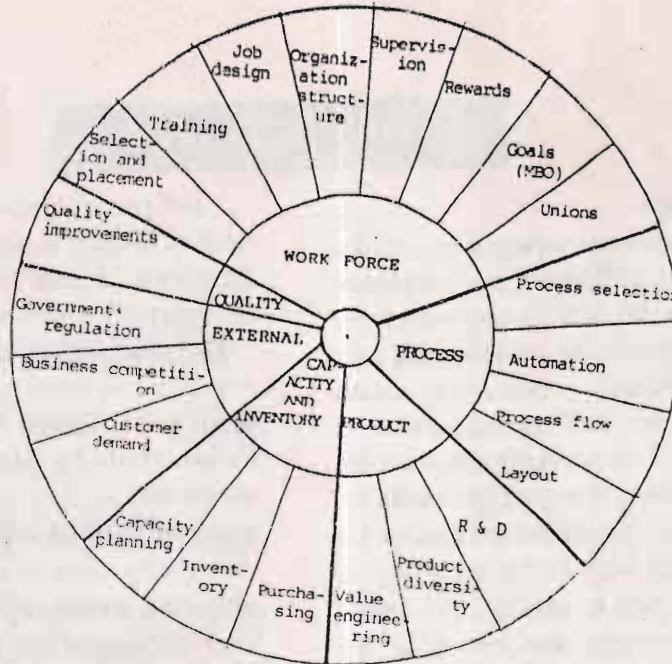
Example: A Dental clinic treats average 108 patients per day. Treatment time 9.00 a.m to 9.00 p.m and three nurses work there.

Average labour productivity will be calculated as follows.

$$\begin{aligned} \frac{\text{Total outputs}}{\text{Labour inputs}} &= \frac{108 \text{ patients}}{3 \times 12 \text{ hours}} = \frac{108 \text{ patients}}{36 \text{ hours}} \\ &= 3 \text{ patients served / hours} \end{aligned}$$

Factors affecting the productivity

In the literature on productivity, a partial list of factors is often given. This results from a behavioural economic, or technical point of view which emphasizes one particular approach to productivity improvement. The factors affecting the productivity can be shown with the help of the productivity wheel.



According to the productivity wheel, external, product, process, capacity, inventory, work force and quality affect productivity.

External factors include government regulations, business competition, customer demand, The external factors may affect both volume of output and availability of scarce inputs.

In deciding the level of productivity capacity and inventory factors are very important. The following factors are listed under this category which are; capacity planning, inventory and (level of inventory, lead time, quality of inventory and etc) related other factors and purchasing. As far as inventory concerns, it is said that every organization should maintain optimum level of inventory. Excess or short supply should be avoided. These two situations cause decline in productivity. Since an organization maintains excess capacity, its' inventory investment will be idle. Due to the cost of capital this idle investment affects

efficient operation of the organization. So excess capacity contributes to adverse in productivity on the other hand too little inventory will lead to lost sales, reduced volumes, and eventually lower productivity. Today solution to this problem, for repetitive manufacturing firm, is to adopt just in time inventory system.

The another factor is product. Product is a factor which can greatly affect productivity. It is generally recognized that R & D leads to new product technologies which improve productivity on the other hand, too much product innovation may slow down process innovation and lead to productivity decline. Product diversity may lead to greater productivity through increased sales and economies of scale. But product diversity may reduce productivity too, by unfocusing the process and spreading operations too thin.

Product design also can be used to improve the level of productivity. If the process matches the types of production, it

will increase efficiency in the operation. The other factors include in to the process are process flow, automation, and layout. Within a given process, there are many ways to organize the flow of information, material, and customers. These flows can be improved by better layouts or by process flow analysis, with resulting increases in productivity. One of the key methods used to improve productivity in the past has been automation. Automation is technology or machine usage instead of human elements in the production or work, it can still be a powerful key to the improvement of productivity in the future.

Work force in the production system relates to number of factors including selection and placement, training, job design, organizational structure, supervision, rewards, goals (MBO) and Unions. The management of human resources in operations should be viewed as an integrated task beginning with the recruitment and selection of workers and proceeding through the motivation of workers, the measurement of results, and the giving of rewards for performance. The recruitment, selection, and placement of workers determines the 'raw material of human resources available to the firm. These resources can be made productive through training within a given organizational context. The organization context itself can be altered through job design, supervision, or authority relationship. Finally, rewards and goals can be used to motivate the work force within the given organizational context and the available level of training.

The final aspect in the productivity wheel is quality. Obviously poor quality leads to poor productivity. Because of the poor quality, repetition of the work increases so efficiency start to decline. Now a days operations management experts suggest to adopt total quality management aspect to overcome most of the poor productivity problems. In doing so, organizations practice a zero defect programme. i.e., doing correct things first time and every time. On the other hand it is important to spread out the quality theme among employees of the particular organization.

National Productivity

Productivity improvement is the engine behind economic progress and corporate profits. Productivity is also essential to wage increases and personal income. A country which does not improve its productivity will soon reduce its standard of living. Although national productivity is often measured as a ratio of output divided by input, different ratio are possible, depending on the assumption made. The total factor productivity ratio is obtained by dividing total output, measured by GNP, by the total of labour and capital inputs. Thus we have,

Total factor productivity

$$= \frac{\text{GNP}}{\text{Labour} + \text{capital}}$$

There are also two partial productivity ratios. One for labour and other for capital:

$$\text{Labour productivity} = \frac{\text{GNP}}{\text{Labour hours}}$$

$$\text{Capital productivity} = \frac{\text{GNP}}{\text{capital}}$$

The total factor productivity ratio is the best one to use when describing national productivity, because it includes all inputs which used for earning gross national product for the given period of time. Labour productivity ratio gives labour credit for the whole GNP output, even though changes in output may be due to increase utilization of capital. National productivity ratios are typically expressed as index overtime. The ratio from one time period is compared with the base period to derive a percentage of increase or decrease in the productivity ratio. These indexes are typically calculated for annual and quarterly time periods. In the national level improved productivity brings many benefits to the nation.

- i) Increase in productivity creates more real per capita income.
- ii) Improved productivity is the favourable effect on a nation's world trade balance. Since our industries compete in world markets, trade balances are directly affected by productivity in other countries.
- iii) increased productivity will also tend to mitigate the effect of inflation. Growth in productivity helps to maintain wage stability. Without off setting increases in productivity, wages increases are purely inflationary.

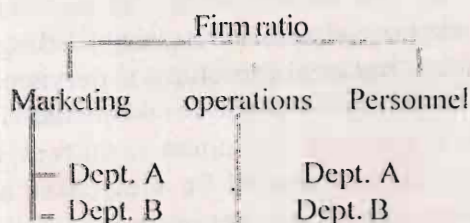
As far as individual firm concerns productivity growth is a way to increase profits. As a matter of fact, in some cases

increased productivity may be a better way to improve profits than increased sales.

Productivity ratios within firms

Productivity ratios must also be developed at each level of the firm. There are three principles which should be followed in measuring productivity at lower level in the firm.

- i) Department managers should be asked to develop their own measures, perhaps with the assistance of staff. By doing this a firm will be able to develop a set of measurement unique to itself.
- ii) All productivity measurement should be linked in hierarchical fashion.



- iii) Productivity ratios should incorporate all job responsibilities to the extent possible. This may require construction of several productivity ratios or a weighted overall ratios. Whatever ratios are defined, they should represent a reasonable measure of the total job.

Some examples of productivity measures for units or individual activities are,

Sales force productivity

$$\frac{\text{Sales}}{\text{Sales people}}$$

Marketing productivity

$$\frac{\text{Sales or profit}}{\text{Total marketing inputs}}$$

Productivity of credit employees
Account receivable
Credit employees

Marketing productivity

Today most of the organizations give high priority to marketing productivity. Because they spent a significant amount of money to promote their products or services. So knowing the cost effectiveness of their function is inevitable activity to them. Marketing productivity can be expressed as :

Marketing outputs
Marketing inputs

Sevin, quoted by Richard MS Wilson, defined marketing productivity in more specific terms as the ratio of sales or net profits (effect produced) to marketing costs (energy expended) for a specific segment of the business. This equates productivity and profitability, which seems acceptable to some writers but not to others. The major objection to Sevin's definition is due to the effect of inflation since sales, net profit and costs are all financial flows subject to changes in relative prices. For example, any increase in the value of sales from one period to another during inflationary times will be made up of two elements

- i) An increase due to a higher physical volume of sales;
- ii) An increase due to higher prices.

If the value of rupee was constant this would remove the problems.

Conclusion

This article covered mainly productivity measurement, its importance and the factors affecting the productivity.. Productivity is measured in various ways by different parties, and it is important to both of product and service sectors. In the firm level, it is a way of increasing profit and satisfaction of employees when sharing the benefits given by the productivity among employees also. In the national level, it enhances standard of living of the people by helping to increase the gross national product. Thus it is necessary to understand importance of productivity, and the factors affecting the productivity to enhance the level of productivity.

References :

1. Everett-E., Adam, Jr & Ronald J. Ebert, Production & Operation Management, 5th edition, (New Delhi: Printice Hall Private Limited, 1997).
2. Richard MS Wilson and Colin Gilligan, Strategic Marketing Management, 1st edition, (India : Viva Book Private Limited, 1999)
3. S C Sawhney, Productivity Management Concepts and Techniques, (New Delhi : Tata M C Graw Hill Publishing Company Limited, 1991)
4. Selected Readings in Management, Postgraduate Institute of Management, 1995.

Mrs. S.M.C. Mahenthiran,
Senior Lecturer,
Department of Commerce

LIFE CYCLE COSTING

INTRODUCTION

Many methods of costing are included in cost accounting such as process costing, Job costing, standard costing, batch costing, marginal costing etc. Like as life cycle costing is introduced earlier. Life cycle costing is a technique. Which takes account of the total cost of physical assets. Although life cycle costing says during its economic life benefits from the assets, maintenance, repairs and others. If we purchase the physical asset all the details of purchasing are included. In life cycle costing are in the costing they are as follows.

1. product life cycle.
2. customer life cycle.
3. Service and project life cycle.

This article will examine the concept of product life cycle and the product life cycle is an attempt to recognize distinct stages in the sales history of the product customer life cycle are involved the customer details.

Service and project life cycle says about the services and different between. Research and development.

Definition. 1:1

The term life cycle cost has been defined as follows. It includes the costs associated with a acquiring, using, caring

for and disposing of physical. Assets, including the feasibility studies, research design, development, production, maintenance, replacement and disposal as well as support, training and operating costs generated by the acquisition use maintenance and replacement of permanent physical assets.

Life cycle costing is a technique which takes account of the total cost of owning a physical asset or making a product, during its economic life. The life cycle cost of a capital asset can be grouped into three broad categories.

1. Initial cost
2. Operating costs
3. Disposal costs

The capital costs and set – up cost of a fixed assets can be listed as follows.

If the asset is constructed “in house”

1. Research and development
2. Design specification
3. Manufacturing

If the asset is purchased from a supplier

1. Acquisition
2. Installation
3. Commissioning

- | | |
|--|---|
| 4. Quality control and testing | 4. Obtaining spares |
| 5. Design modification | 5. Recruitment and training of operations staff and maintenance engineers |
| 6. Recruitment and training of operations engineers. | 6. Purchase of auxiliary maintenance staff and maintenance equipment |

The operating costs for an item of capital equipment include not just operator costs and maintenance costs, but also indirect materials, tools, and costs of support services such as materials handling quality control, energy costs, continued training requirements for new staff and so on.

Factors which ought to be taken into account with operating costs include the following.

- (i) The cost of lost production during downtime due to preventive maintenance work or break down repairs.
- (ii) The cost of poor performance, if the equipment produces poor quality output.
- (iii) The cost of low utilisation, because the equipment did not meet the original specifications exactly and so can-

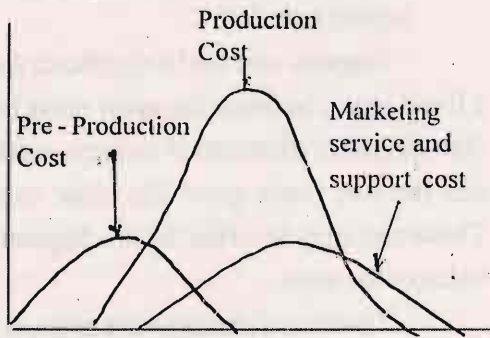
not be used for every thing it was initially intended.

Disposal cost can be significant for a fixed asset, because the asset must be demolished or dismantled and removed, and the site made good for other use. These cost may be offset by the disposal value of the asset.

Traditional management accounting system in general report costs at the physical production stage of the life cycle and do not accumulate costs over the entire life cycle. They do not therefore, assess a product's or project's profitability over its entire life but rather on a periodic basis. Life cycle costing, on the other hand tracks and accumulates actual costs and revenues attributable to each product or project over the entire products / project life cycle and hence the total profitability of any given product / project can be determined.

Finally life cycle costing is defined in (CIMA) official Terminology as "The maintain once of physical asset cost records over the entire asset lives, so that decision concerning the acquisition, use or disposal of the assets can be made in a way that achieves the optimum asset usage at the lowest possible cost to the entity the term is also applied to the profiling of cost over a product's life, including the pre-production.

Stage 1

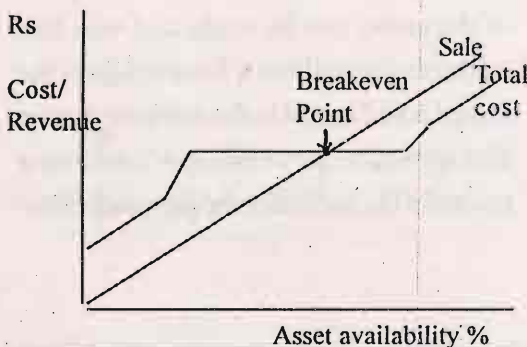


1:2 Maintainability and availability of capital asset.

Two concepts useful for life cycle costing are maintainability and availability.

- Maintainability is a measure of the ease with which an asset can be given routine maintenance, or repaired if it breaks down.
- Availability is the percentage of the time for which an asset is capable of performing a specified function to a specified standard of performance.

An asset availability breakeven chart can then be drawn, to show how profitability might vary with asset availability, since a higher availability should result in higher output and sales.



Asset acquisition appraisals concentrate on the earning capacity of the investment in terms of the return on capital invested or the period required to recover the capital outlay. This emphasis is justified. But determination of earning capacity is a function not only of the investment, but also of the utilisation obtained and the cost of maintaining the asset. All too frequently the reliability and availability of a physical asset are regarded as constants.

1:3 Optimising life cycle costs.

To optimise life cycle costs for a capital asset it is necessary to do the following.

- Assess what capacity or quantity of capital asset are required, and their cost.
- Quantity the other life cycle cost in addition to purchase cost, for each option.
- Optimise the trade-off between acquisition costs. Commissioning costs, operating costs, maintenance costs, disposal cost and so on over the economic lives of each asset option.

1.4 Life cycle costing and management control.

Once life cycle costing has been used for capital investment appraisal, the aim of life-cycle. Management should then switch

to control, that is monitoring actual life cycle cost and comparing them with the expected costs.

These expected cost may be allocated to specific stages in the product evolves through its life cycle and through each stage of its development or use, cost figures should be gathered for what the various costs of the product are and these should be compared with the expected costs where there is excess spending over the expected level, the variance should be reported, and corrective action should be taken where appropriate.

Control action might consist of action to reduce costs of the existing asset, but it will also include the following types of action.

- (a) Action to improve the design or specifications for future capital purchase
- (b) Action so improve the life cycle costing techniques that are being used, so that future capital asset purchase decision will better.

Management accounts have the role of putting money values to physical assets and operations. They should be able to

provide life—cycle cost information but in practice they often don't and can't "financial and costing concepts and practices are not necessarily geared to generating life cycle costing information for optimising the costs of asset ownership management accountancy reports relate to a financial year or lesser period of time rather than to the variable length of an asset life cycle.

X Ltd is a mechanical engineering company specialising in the manufacture of brass valves using general purpose lathes X Ltd's. Cost of money is 12/=
A number of lathes have reached the end of their useful lives and X Ltd's managing Director has asked you to advise on replacement strategy after giving you the following information.

It may be that we will still be making brass value in 20 years time. However it forecast that our markets will adopt new technology in five to ten years time at which point our production facility would abruptly becomes redundant.

The costs associated with the purchase and maintenance of two alternative models of lathes are as follows.

	Useful life	Purchase Price	Maintenance		
			Cost per year		
			Year 1 – 5	6 - 10	11-15
Model A	15yrs	60000	2000	2800	3900
Model B	10yrs	45000	3100	5300	—

The residual value of a lathe drops by one third of its purchase price during the first year of its ownership and there after declines by 4% of purchase price (model A) and 6% of purchase price (model B) per year new model B lathes can be rented on the following terms. Annual rentals (including maintenance costs) paid in advance of 10200(first year) 10250(subsequent four years) and 10995(final five year). The lathes are returned to the hire at the end of ten years.

b) The rental may be terminated at any time on payment of a penalty thus would be 10000 decking by 10/- per year with each year of the rental agreement completed.

Required.

- Advise which of the options (purchase A, purchase B, rent B) is to continue for at least 20 years advise which of the options is most economic assuming that value production is to continue for only five years.
- Draw a diagram in order to illustrate fully the sensitivity of the three options the time at which value production ceases between years and 10 in particular the diagram should show the number of years productions requested in order to make buying and renting a model B lathe equally viable.

Solutions.

- If value production continues for 20 years.

purchase A :

year	cash flow Rs	Discount factor 12%	present value Rs
0	60 000	1.000	60 000
1 – 5	2 000	3.605	7210
6 – 10	2 800	2.045	5726
11 – 15	3 900	1.161	4528
15	(6 400) _{w₁}	0.183	(1171)
			76293

Equivalent annual cost (:- 6.811, the cumulative discount factor at 12% for 15 years)

purchase B :

year	cash flow Rs	Discount factor 12%	present value Rs
0	45 000	1.000	45 000
1 – 5	3 100	3.605	11 176
6 – 10	5 300	2.045	10 839
10	(5 700) w_2	0.322	(1895)
			65180

Equivalence annual cost (:- 5650, the cumulative discount factor at 12% for 10 years)
Rent B(00₃)

year	cash flow Rs	Discount factor 12%	present value Rs
0	10 200	1.000	10 200
1 – 4	10 250	3.037	31 129
5 – 9	10 995	2.291	25 190

Equivalence annual cost (:- 5.650, the cumulative discount factor at 12% for 10 years)

If value production is to continue for at least 20 years then model A should be purchased, since this results in the lowest equivalent annual cost.

Workings.

1. Residual value of model A

$$\text{Rs } 60\,000 - (1/3 \times \text{Rs } 60\,000) - (14 \times 0.04 \times \text{Rs } 60\,000) = \text{Rs } 6\,400$$

2. Residual value of model B

$$\text{Rs } 45\,000 - (1/3 \times \text{Rs } 45\,000) - (9 \times 0.06 \times \text{Rs } 45\,000) = \text{Rs } 5\,700$$

3. The rentals are paid in advance and therefore the first rental is at the beginning of year 1, i-e year 0, and so on. The lathes are returned at the end of ten years, therefore the net present value must be divided by the commutative factor for ten years to derive the EAC.

If value production continues for only five years

purchase A :

year	cash flow Rs	Discount factor 12%	present value Rs
0	60 000	1.000	60 000
1 – 5	2 000	3.605	7 210
5	(30 400) w_4	0.567	(17 237)
		Npv	49 973

year	cash flow Rs	Discount factor 12%	present value Rs
0	45 000	1.000	45 000
1 – 5	3 100	3.605	11 176
5	(19 200) (w_5)	0.567	(10 856)
Npv			45 290

Rent B :

year	cash flow Rs	Discount factor 12%	present value Rs
0	10 200	1.000	10 200
1 – 4	10 250	3.037	31 129
5	5 000 (w_6)	0.567	2 835
Npv			44 164

Since each options has the same time horizen the Npvs can be compared directly value production continues so only five tears then model B should be rented.

Workings.

4. Residual value of model A :

$$\text{Rs } 60\,000 - (1/3 \times \text{Rs } 60\,000) - 4 \times 0.04 \times \text{Rs } 60\,000 = \text{Rs } 30\,400$$

5. Residual values of model B :

$$\text{Rs } 45\,000 - (1/3 \times \text{Rs } 45\,000) - (4 \times 0.06 \times \text{Rs } 45\,000) = \text{Rs } 19\,200$$

6. Penalty payment = Rs 10 000 – (5 x Rs 1000) = Rs 5 000

b) If production continues for only ten years.

	year	cash flow Rs	Discount factor 12%	present value Rs
Purchase A	0			60 000 (from,a)
	1 – 5			72 110 (from,a)
	6 – 10			5 726 (from,a)
	10	(15 400) (w_7)	0.322	(5 925) (from,a)
Npv				67 011
Purchase B				Npv 65 180 (from,a)
Rent B				Npv 66 519 (from,a)

Working.

7. Residual value of model A

$$\text{Rs } 60\,000 - (1/3 \times \text{Rs } 60\,000) - (9 \times 0.04) \times \text{Rs } 60\,000 = 18\,400$$

If production continues for only seven years.

	year	cash flow Rs	Discount factor 12%	present value Rs
Purchase A	0			60 000
	1 – 5			7 210
	6 – 7	2 800	0.959	2 685
	7	(25 600) (w_8)	0.452	(11 571)
Npv				58 324

Purchase B	0			45 000
	1 – 5			11 176
	6 – 7	5 300	0.959	5 083
	7	(13 800) (w_9)	0.452	(6 238)
				Npv 55021

Rent B	0			10 200
	1 – 4			31 129
	5 – 6	10 995	1.074	11 809
	7	(3 000) (w_{10})	0.452	1 356
				Npv 54494

Workings.

8. Residual value of model

$$A = \text{Rs } 60\,000 - (1/3 \times \text{Rs } 60\,000) - (6 \times 0.04) \times \text{Rs } 60\,000 = \text{Rs } 25\,600$$

9. 9. Residual value of model

$$B = \text{Rs } 45\,000 - (1/3 \times \text{Rs } 45\,000) - (6 \times 0.06) \times \text{Rs } 45\,000 = \text{Rs } 13\,800$$

10. 10. Penalty payment = Rs 10 000 – (7 x Rs 1 000) = Rs 3 000

Sensitivity of the three options to the time at which production ceases.

Is required in order to make buying and renting model B equally viable.

Conclusion.

Life cycle costing says about the physical. Asset, maintenance and its optimisations. Life cycle costing are related with management control life cycle costing is Explaried based on many methods of costing techniques products life cycle customer life cycle and service and project life cycle is not mentioned as deeply in this article. Life cycle costing is explained with an Example.

References :

1. Drury colin "management Accounting Hand Book" (CIMA) Jordan. Hill, Oxfored – 1995
2. CIMA study Text "management Accounting – 1996
3. Management Accounting – Decision making – Intermediate – paper 9 CIMA study Text, July 2000.

Miss. T. Tharshini
Asst. Lecturer
Department of Commerce

நிறுவனங்களின் இலக்கை அடைவதற்கு அகக் கணக்காய்வின் முக்கியத்துவம்

1. கணக்காய்வு AUDITING

தகைமை, அனுபவம், அறிவு, ஆளுமை உள்ள சுதந்திரமான திறன் தொழில் நபரினால் முடிவான நிதிக்கூற்றுக்களினதும் அவற்றின் அடிப்படையான நிதிக் கட்டுப்பாடுகளினதும் மேல் அபிப் பிராயத்தினை தெரிவிக்கும் முகமாக கொடுக்கல் வாங்கல்களில் நடாத்தப்படும் பரிசோதனை என கணக்காய்வினை வரையறுக்கலாம்.

இக் கணக்காய்வினை மேற்கொள்வதற்கு அமைப்பொன்று இருத்தல், கட்டுப்பாட்டு விதிகள் இருத்தல், நடவடிக்கைகள் பதிதல், பதிவுகளின் முடிவுகள் நிதிக்கூற்றுக்களில் இருத்தல் போன்ற அம்சங்கள் இருத்தல் வேண்டும். இக் கணக்காய்வு தகைமை, அனுபவம், ஆளுமை, அறிவு உள்ள நபரினால் சுதந்திரமாக ஆவணங்களுடன் ஒப்பீடு செய்து பரிசோதனை செய்வதன் மூலம் நடத்தப்படுகின்றது. இக் கணக்காய்வினை மேற்கொள்பவரை கணக்காய்வாளர் என குறிப்பிடுவர்.

2. கணக்காய்வின் நோக்கம்

THE OBJECT OF ON AUDIT

01) நியதிச் சட்டத்தின்கீழ் அல்லது தனி உடமையின்கீழ் நியமிக்கப்பட்ட கணக்காய்வாளர் ஒருவர் அறிக்கை சமர்ப்பிப்பதற்கு என தமது வாடிக்கையாளரால் நியமிக்கப்படுகின்றார். கணக்காய்வாளர் நியமிக்கப்பட்டவர்களின் சார்பாக செயற்படுகின்ற

முகவராகவே காணப்படுகின்றார்.

உதாரணம் :

கம்பனியின் ஆண்டுப் பொதுக் கூட்டத்தில் பங்குதாரரின் சார்பாக செயற்படுவதற்கு முகவராக நியமிக்கப்படுவதனைக் குறிப்பிடலாம்.

கணக்காய்வாளர் நிதிக் கூற்றுக்களின் மீது அவற்றின் செம்மை, முழுமை, சரியான தன்மை என்பனவற்றையும் நிதிக்கூற்றுக்கள் உண்மையானதும் நேர்மையானதுமான நிலைமையைக் காட்டுகின்றதா என்பதைப் பற்றியும் “சுதந்திரமான அபிப்பிராயத்தை” தனது அறிக்கையில் வெளியிடுவதே முதன்மை நோக்கம் ஆகும்.

நிதிக்கூற்றுக்கள் எனும்போது சர்வதேச கணக்கு வழிகாட்டியின் வரைவிலக்கணத்தின்படி வியாபாரக் கணக்கு, இலாபநட்டக் கணக்கு, ஐந்தொகை, நிதிநிலைமைக்கூற்று, நிதிநிலைமைக் கூற்றுக்களின் பகுப்பாய்வு என்பவற்றைக் குறிப்பிடுகின்றது.

02) வழுக்களையும் மோசடிகளையும் கண்டுபிடித்தலும் எதிர்காலத்தில் அவை நடைபெறாது தடுத்தலுக்கான ஆலோசனையையும் அளித்தல்.

03) வாடிக்கையாளர், கணக்கியல் முறைமைகள், வரிவிதிப்பு, நிதி தொடர்பான பிரச்சினைகளைத் தீர்ப்பதற்கு ஆலோசனை அளித்தல்.

- 04) நிறுவனத்தின் நிதிக் கூற்றுக்களின் மேல் அபிப்பிராயத்தை ஏற்படுத்த இக் கணக்காய்வு உதவுகிறது. நிறுவன நடவடிக்கைகள் பதியப்பட்டு நிதிக் கூற்றுக்கள் தயாரிக்கப்படுகின்றன. நிதிக் கூற்றுக்களில் மேலும் நிறுவன கட்டுப்பாடுகள் மேலும் அபிப்பிராயத்தை தொடர்புடையவர்களுக்கு ஏற்படுத்த உதவுகிறது.
- 05) உண்மையானதும் நியாயமானதுமான விபரங்களைக் காட்டுகின்றதா, நிதிக் கூற்றுக்கள் வணிக முயற்சியின் குறிப்பிட்ட நேர இருப்பு நிலைமையினை உண்மையானதும் நிலையானதுமான விபரங்களை காட்டுகின்றனவா என்று அபிப்பிராயத்தை ஏற்படுத்துதல்.
- 06) நிறுவனத்தின் கணக்காய்வின் பங்கு வணிக முயற்சியின் உரிமையாளரும் முகாமைத்துவமும் திறனான தீர்மானங்களை மேற்கொள்ள உதவுகின்றது. நிதிக் கூற்றுக்கள் மீது நம்பத்தகு தன்மையை உறுதிப்படுத்துவதற்கான ஒரு செம்மையையும் இது அமைகின்றது.
- 07) நிறுவன இலக்கை நோக்கிய கட்டுப்பாட்டை மேற்கொள்ள உதவுகிறது.
- 08) முகாமைத்திறனை மதிப்பீடு செய்ய உதவுகிறது.
- 09) பதிவேடுகள் பரிசோதனை செய்யப்பட்டு ஒழுங்காக பாதுகாக்கப்படுகின்றது.

திறனுள்ள ஒருவரினால் கணக்காய்வு செய்யப்படுவதனால் நிறுவனத்தின் தன்மைக்கு ஏற்ப செயற்பாட்டிற்கு ஆலோசனைகள் பெறக்கூடியதாக இருக்கிறது.

3. அகக் கட்டுப்பாடு Internal Control

நிதி சம்பந்தமானதாகவோ அல்லது ஏனைய வகையினதாகவோ நிறுவனத்தை ஒழுங்காக்கவும் திறமையாகவும் செயற்படுத்துவதற்காக முகாமையினால் அமைக்கப்பட்டதும் முகாமைக் கொள்கையுடன் இணைந்ததாகவும் முழுமையாகவும் திருத்தத்தையும் உறுதி செய்வதுமான நிறுவனம் தொடர்பான முழுக் கட்டுப்பாட்டு முறைமையினையே “அகக் கட்டுப்பாடு” என வரையறுக்கலாம். இதில் பின்வரும் அம்சங்கள் அவதானிக்கப்பட வேண்டும்.

- ❖ நிறுவனத்தின் எல்லாப் பிரிவுகளையும் கட்டுப்படுத்தும் துவதாக இருத்தல் வேண்டும்.
- ❖ நிறுவனத்தின் நிதி தொடர்பான விடயங்களை மட்டுமன்றி ஏனைய விடயங்களையும் கட்டுப்படுத்துவதாக அமைந்திருத்தல் வேண்டும்.
- ❖ அகக் கட்டுப்பாடானது நிறுவனம் தொடர்பான உள், புற நிபுணர்களின் ஆலோசனையினைப் பெற்று வகுக்கப்பட்டு இருத்தல் வேண்டும்.
- ❖ முகாமைக் கொள்கைக்கு அமைவாக அகக் கட்டுப்பாடு இருத்தல் வேண்டும்.
- ❖ சொத்துக்களின் தன்மைக்கு ஏற்ப பாதுகாப்பு பராமரிப்பு நடவடிக்கைகளை மேற்கொள்ள வேண்டும்.

4. அகக் கட்டுப்பாட்டின் நோக்கம்

வரையறுக்கப்பட்ட வளங்களை கொண்டு நிறுவனம் தனது நோக்கத்தை இலகுவாகவும் விரைவாகவும் அடைய வேண்டியுள்ளது. இதற்கு கட்டுப்பாடு முக்கியமானது. இதனுள்ளும் நிறுவனம்

தொடர்பான உள்ளார்ந்த கட்டுப்பாடு மிக முக்கியமானதாக இருக்கிறது.

கணக்கியல் முறைமை சம்பந்தமாக அகக்கட்டுப்பாடு பின்வரும் நோக்கம் கொண்டதாகக் காணப்படுகின்றது.

- ❖ நடவடிக்கைகள் முன்னைய அதிகாரத்திற்கு உட்பட்டதாக அமைய வேண்டும்.
- ❖ நிதிக் கூற்றுக்கள் ஏற்றுக் கொள்ளப் பட்ட கணக்கியல் கொள்கைக்கு அமைவாக சரியான தொகை ஏற்புடைய கணக்கில் உடனடியாகப் பதிவு செய்து கொள்ள வேண்டும்.
- ❖ சொத்துக்களின் பயன்பாடு அதிகாரத்துக்கு அமைவாக பயன்படுத்தப்பட வேண்டும்.
- ❖ சொத்துக்களின் பதிவு பெறுமதியும் உரிய காலத்தில் சொத்துடன் ஒப்பிட்டு வேறுபாடு காணப்படும் சந்தர்ப்பத்தில் நடவடிக்கை மேற்கொள்ளப்பட வேண்டும்.

5. அகக்கட்டுப்பாட்டின் கியற்கை ஆன வரையறைகள்

அகக்கட்டுப்பாடு முன்னைய நோக்கங்களை அடைவதில் பின்வரும் வரையறைகள் ஓர் நியாயமான உறுதிப்பாட்டை வழங்குகிறது.

- ❖ கட்டுப்பாடுகள் பெரும்பாலும் எதிர் பார்க்கப்பட்ட நடவடிக்கைகளை நேரக்கி தயாரிக்கப்பட்டதே தவிர அசாதாரண நடவடிக்கைகளுக்காக தயாரிக்கப் படவில்லை.
- ❖ ஏற்படும் கிரயத்திற்கேற்ப பலன் அளிக்க வேண்டும். அதாவது கட்டுப்பாட்டு கிரயமானது மோசடி அல்லது தவறு காரணமாக ஏற்படும்

இழப்புக்களுடன் விகிதமாக இருத்தல் ஆகாது.

- ❖ நிறுவன ஊழியர்களுடன் அல்லது வெளியாட்களுடன் சேர்ந்து பணி புரிவதால் கட்டுப்பாட்டின் அவசியத்தை தவிர்த்துக் கொள்வதற்குமான சந்தர்ப்பம் உண்டு.
- ❖ கவலைமீனம், வெறுப்பு தீர்மானம் எடுத்தல், தவறுகள் அறிவுரைகளை தவறாகப் புரிந்து கொள்ளல் போன்ற மனித வழுக்களும் சாத்தியமானவை.
- ❖ கட்டுப்பாட்டை மேற்கொள்வதே தமது பொறுப்பை உதாசீனம் செய்யும் சாத்தியக்கூறுகள் உண்டு.
- ❖ நிபந்தனைகளில் ஏற்படும் மாற்றம் காரணமாக ஏற்கனவே மேற்கொள்ளப் பட்ட வரையறைகள் போதுமானதாகவும் இருத்தல் வேண்டும்.

6. அகக் கட்டுப்பாட்டின் வகைகள் Types of Internal Control

நிறுவனம் மேற்கொள்கின்ற உள்ளார்ந்த கட்டுப்பாடுகள் யாவற்றினதும் தொகுதியாக அகக் கட்டுப்பாடு காணப்படுகிறது. இத்தகைய கட்டுப்பாட்டின் காரணமாக அகச் செலவை, ஈரவு செலவுத் திட்டம், அகக் கணக்காய்வு போன்றவற்றை குறிப்பிடலாம். அகக் கட்டுப்பாடானது ஒரு நிறுவனத்திற்கு பின்வரும் வழிகளில் ஏற்படுத்தப்படலாம்.

1) அமைப்புத் திட்டம் Plan of Organization

- ❖ அமைப்பு தெளிவாக இருத்தல்.
- ❖ முகாமை மட்டங்கள் தெளிவாக இருத்தல்.
- ❖ பெறுபும் அதிகாரமும் வரையறுக்கப்பட்டு இருத்தல். இது உரியவர்களிடம் ஒப்படைத்தல்

❖ அதிகாரக் கையளிப்பு இருத்தல் வேண்டும்.

2) மேற்பார்வை Supervision

சகலரும் மேற்பார்வை செய்யக் கூடியதாகவும் இம் மேற்பார்வை தொடர்பான விபரங்களை யாவரும் அறிந்திருத்தல் வேண்டும். அப்போதுதான் அகக் கட்டுப்பாட்டின் நோக்கம் நிறைவேறக் கூடியதாக இருக்கும்.

3) கடமைப் பகிர்வு Segregation of Duties

ஒரு நிறுவனத்தின் பணியானது ஒருவரிடம் ஒப்படைக்கப்படாமல் ஒன்றுக்கு மேற்பட்டவர்களிடம் ஒப்படைக்கப்பட வேண்டும். அப்போதுதான் தவறுகள் மோசடிகள் நடைபெறுவதற்கான சாத்தியக்கூறுகள் குறையும். அவ்வாறு ஒத்தறவாடினாலும் கால ஓட்டத்தில் நிச்சயம் வெளிவரும்.

உதாரணம் : காசோலை ஒன்று பிறப்பிக்கப்படும் சந்தர்ப்பத்தில் பின்வரும் அடிப்படைகளில் ஈடுபடுத்தப்படுவதனை அவதானிக்கலாம்.

- உறுதிச் சிட்டை சம்பளத்திற்குத் தயாரித்தல்.
- சரிபார்த்தல்
- உறுதிப்படுத்தல்
- அதிகாரமளித்தல்
- பணக் கொடுப்பனவு மேற்கொள்ளல்.

4) முகாமை Management

நாளாந்த செயற்பாடுகளுக்கு மேலாக முகாமையால் மேற்கொள்ளப்படுவதே இதுவாகும். இது பின்வரும் அடிப்படைகளில் அமைந்திருக்கலாம்.

- முகாமைக் கணக்கின் மீளாய்வு
- எல்லாவற்றையும் அடக்கும் மேற்பார்வை கட்டுப்பாடு
- வரவு செலவுத் திட்ட ஒப்பீடு
- அகக் கணக்காய்வு

5) எண்கணிதமும் கணக்கீடும்

நிறுவன நடவடிக்கைகள் யாவும் உரிய முறையில் பதியப்பட்டு ஆவணங்கள் பாதுகாக்கப்பட்டு உரிய அகச் செவ்வை முறையில் மேற்கொள்ளக்கூடியதாக இருக்க வேண்டும். பதிவுகள் எண்கணித நடவடிக்கைகள் யாவும் உரிய முறையில் மேற்கொள்ளக் கூடியதாக இருக்க வேண்டும்.

இதற்கு உதாரணம் :

பரிசீலனை

கட்டுப்பாடு

வங்கிக் கணக்கிணக்கக்சுற்று

மொத்த கட்டுப்பாட்டுக் கணக்கு ஆகியவற்றைக் கூறலாம்.

6) அதிகாரமளிப்பும் அனுமதியும்

Authorisation of Approval

அகக் கட்டுப்பாட்டில் அதிகாரமளிப்பும் அனுமதியும் மிக முக்கியமானதாகும். இது பின்வரும் அம்சங்களை உள்ளடக்கியதாக இருத்தல் வேண்டும்.

- ஒரு நடவடிக்கைக்கு ஒருவரால் அதிகார மளித்திருத்தல் வேண்டும்
இதற்கு உதாரணமாக காசுக் கொடுப்பனவுக்கு கணக் காளும் மேலதிக நேரக்கொடுப்பனவுக்கு ஆளணி முகாமையாளரும் சொத்துக்களை விற்பனை செய்வதற்கு இயக்குநர் சபையினது அங்கீகாரத்தைப் பெற வேண்டியிருப்பதனைக் குறிப்பிடலாம்.

b) அதிகாரமளித்தலுக்கு எல்லை வரையறுக்கப்பட்டிருத்தல் வேண்டும்.

c) சில நடவடிக்கைகளுக்கு ஒன்றுக்கு மேற்பட்டவர்களின் அதிகாரத்தை அல்லது அங்கீகாரத்தைப் பெறவேண்டி இருக்கும்.

உதாரணம் : சொத்துக்கள் கொள்வனவு

7. அகக் கட்டுப்பாட்டின் கிலக்கு

Scope of Internal Control

கணக்கியல் கட்டுப்பாடு, நிர்வாகக் கட்டுப்பாடு என இரு வகையாக இது அமையலாம்.

i. கணக்கியல் கட்டுப்பாடு Accounting Control

அமைப்பின் திட்டம், சொத்துப் பாதுகாப்பு நிதிப் பதிவுடன் தொடர்புள்ள பதிவுகளை அவற்றுடன் பின்வருவன தொடர்பான கட்டுப்பாட்டையும் உள்ளடக்கியதாக காணப்படுகிறது.

- ❖ நடவடிக்கைகள் முன் குறிக்கோளுக்கு அமைய நிறைவேற்றப்படல்.
- ❖ நடவடிக்கைகள் பொதுவாக ஏற்றுக் கொள்ளப்பட்ட கணக்கியல் கொள்கைகளும் அனுமானங்களும்
- ❖ சொத்துக்களின் பயன்பாடு முன் அதிகாரத்துக்கு அமைவாக இருத்தல் வேண்டும்.
- ❖ பதியப்பட்ட சொத்துக்கள் உண்மையான சொத்துக்களுடன் ஒப்பிடப்பட்டு வேறுபாடு காணப்படுகின்ற சந்தர்ப்பத்தில் உரிய நடவடிக்கைகள் மேற்கொள்ளப்பட வேண்டும். அப்போதுதான் கணக்கியல் கட்டுப்பாடு முழுமையானது ஆக அமைந்திருக்கும். கணக்கியல் கட்டுப்பாட்டில் கணக்காய்வாளர்

பின்வரும் காரணங்களினால் அதிக கவனம் செலுத்த வேண்டும். கணக்கியல் கட்டுப்பாடு கணக்கு ஆய்வாளரின் திருப்திப் படுத்தல் உடன் நேரடி தொடர்புடையது.

ii. நிர்வாகக் கட்டுப்பாடு

நடவடிக்கைகளுக்கான அதிகாரமளிப்பு, தீர்மானம் எடுத்தல் தொடர்பான செயற்பாடாக இது அமைகிறது. இதில் கணக்காய்வாளர் அதிக கவனம் செலுத்துவதில்லை. ஏனெனில் கணக்காய்வாளரைத் திருப்திப்படுத்துவதில் இது நேரடி தொடர்பற்றது.

7. அகக்கட்டுப்பாட்டு முறைகளை ஆய்வு செய்தல்

அகக் கட்டுப்பாட்டு முறை பின்வரும் அடிப்படைகளைக் கொண்டுள்ளது.

- ❖ விதந் துரைக் கப்பட்ட வகை முறைகளையும் செய்முறைகளையும் விளக்கிக் கொள்ளல்.
- ❖ அனை உபயோகப்படுவதற்கும் திட்டம் இட்டபடி நடைமுறைப்படுத்துவதற்குமான உறுதிப்பாட்டின் அளவை அறிதல்.

இவ் இரு அடிப்படைகளையும் உள்ளடக்கியதாக வகை முறைகளினதும் மீளாய்வு எனப்படுகிறது.

i. முறைமையினது மீளாய்வு Compliance Procedure

இது பின்வரும் அடிப்படையில் அமைந்திருத்தல் வேண்டும்.

- ❖ அகக்கட்டுப்பாட்டு வகைமுறைகளைப் பற்றி விளக்கத்தைப் பெற கணக்கியல் பற்றியும் தொடர்பான அகக் கட்டுப்பாடு பற்றியும் மதிப்பாய்வு செய்தல் வேண்டும்.

- ❖ கணக்காய்வாளர் திருப்தி அல்லது நம்பிக்கை கொள்வதற்கு ஏற்ப அகக் கட்டுப்பாடு பலனும் திறனும் உடையதாக இருத்தல் வேண்டும்.
- ❖ அகக் கட்டுப்பாட்டின் மீளாய்வானது சகல மட்டப் பணியாளர்களுடன் கலந்துரையாடுவதன் மூலம் விதிமுறை தொடர்பான கைநூல்சுளை பெறல், வேலை விபரங்களைப் பெறல், பாய்ச்சல் படங்களை பயன்படுத்தல் போன்றவற்றுடன் தொடர்பை கொண்டிருக்கும். இதன் மூலம் நிறுவன கட்டுப்பாடுகளை அடையாளம் காணக் கூடியதாக உள்ளது.
- ❖ தொடர்ச்சியான கணக்காய்வு அறிவை நிகழ்காலத்திற்கு ஏற்றாற் போல் கணக்காளர் மாற்றிக் கொள்ள வேண்டும்.
- ❖ சில நடவடிக்கைகளை தொடர்ச்சியாக சோதனை செய்து அகக் கட்டுப்பாட்டு முறையில் எந்த அளவிற்கு திருப்தி கொள்ளலாம் என உணர்ந்து கொள்ளல்.
- ❖ அகக் கட்டுப்பாட்டில் நம்பிக்கை வைக்கவுள்ள முழுக் காலமும் நடைமுறையில் உள்ளதா என்பதனை அறிந்து கொள்ள வேண்டும். இதற்கேற்றவாறு விசாரணைகள் மேற்கொள்ளப்பட வேண்டும். கட்டுப்பாடுகள் வேறுபடுகின்ற சந்தர்ப்பத்தில் காலத்திற்கேற்ப தேவையான கட்டுப்பாடு செய்யப்பட வேண்டும்.
- ❖ வேறுபடுகின்ற அகக் கட்டுப்பாட்டிற்கு ஏற்ப செலவு செய்யும் நேரமும் வேறுபட்டு காணப்படும்.

8. அகச்செவ்வை Internal Check

ஒரு நிறுவனத்தின் நடவடிக்கைகள் ஒருவரிடம் ஒப்படைக்கப்படாமல் ஒன்றுக்கு மேற்பட்டவர்களிடம் ஒப்படைக்கப்பட வேண்டிய ஓர் அகக் கட்டுப்பாட்டினையே அகச் செவ்வை எனப்படும். இவ்வாறு ஒரு நடவடிக்கையில் ஒன்றுக்கு மேற்பட்டவர்கள் ஈடுபடுத்தப்படும் போது ஒருவரை ஒருவர் மேற்பார்வை செய்யக்கூடியதாக இருப்பதனால் மோசடிகள் தவறுகள் நடைபெறாமல் பாதுகாப்பதற்கும் அவை நடைபெறாமல் கால ஓட்டத்தில் தானாகவே வெளிவரக்கூடிய சூழ்நிலையை உருவாக்குகிறது. அகச்செவ்வையின் போது பொதுவாக பின்வரும் அம்சங்கள் கருத்தில் கொள்ள வேண்டும்.

- ❖ பொறுப்புக்கள் சரியாக வகுக்கப்பட்டு அது தொடர்பான அதிகாரம் வழங்கப்பட வேண்டும்.
- ❖ லீவுகள் கூட்டாக வழங்கப்பட வேண்டும்.
- ❖ முற்பண சில்லறை காசோட்டு முறை கையாளப்பட வேண்டும்
- ❖ கட்டுப்பாட்டு கணக்கு பேணப்பட வேண்டும்.
- ❖ பதிவேடுகள் சரியான முறையில் (ஆவணங்கள்) பதிவு செய்து பாதுகாக்கப்பட வேண்டும்.

அகக்கணக்காய்வாளர் அகச் செவ்வை எந்தளவிற்கு நிறுவனத்தில் இருக்கிறது என்பதனை முதலில் மதிப்பிட்டுக் கொள்ள வேண்டும். அவ்வாறு மதிப்பிடுவதற்கு வினாக்கொத்து தயாரித்து பயன்படுத்த வேண்டும். இவ் அகச்செவ்வை கட்டுப்பாட்டிற்கேற்ப கணக்காய்வு ஆழத்தினை உறுதிப்படுத்திக் கொள்ள வேண்டும்.

9. அகக் கணக்காய்வு Internal Audit

முகாமை தனது நடவடிக்கைகளை மீளாய்வு செய்வதற்காகவும் நிறுவனத்தின் செயற்பாடுகள் திட்டத்திற்கு அமைய மேற்கொள்ளப்படுவதனையும் உறுதிப்படுத்துவதற்காக மேற்கொள்ளப்படுவதே அகக் கணக் காய்வு ஆகும். இதனை மேற்கொள்பவரை அகக் கணக்காய்வாளர் என்பர். இவர் நிறுவன நிரந்தரப் பணியாளராவர். புறக் கணக்காய்வுடன் ஒப்பிடும் போது பின்வரும் வேறுபாடுகள் காணப்படும்.

- ❖ அகக் கணக் காய்வாளர் முன் தேவைக்கேற்ப நியமிக்கப்படுகின்றார். ஆனால் புறக் கணக்காய்வாளர் குறிப்பிட்ட சட்டத்திற்கமைய அல்லது தனி ஒப்பந்தத்தின்கீழ் நியமிக்கப்படுகின்றார்.
- ❖ அகக் கணக்காய்வாளர் நிர்வாகத்துக்கு கட்டுப்பட்டவர். ஆனால் புறக் கணக் காய்வாளர் சுதந்திரமான முறையில் கணக்காய்வு செய்கிறார்.
- ❖ அகக் கணக்காய்வின் தகைமை முகாமையால் வரையறுக்கப்படுகிறது. புறக் கணக்காய்வின் தகைமை சட்டத்தினால் அல்லது ஒப்பந்தத்தால் நிர்ணயிக்கப்படுகின்றது.
- ❖ அகக் கணக்காய்வாளர் முகாமைக்கு அறிக்கை சமர்ப்பிப்பார். ஆனால் புறக் கணக்காய்வாளர் நியமித்தவர்களுக்கு அறிக்கை சமர்ப்பிக்க வேண்டும்.
- ❖ அகக் கணக் காய்வாளர் புறக் கணக்காய்வாளரின் ஆலோசனையிலும் வழிகாட்டலிலும் தங்கியிருப்பார். ஆனால் புறக் கணக்காய்வாளர் அவ்வாறில்லை.

10. அகக் கணக் காய்வு பின் வரும் நோக்கங்களைக் கொண்டது

- ❖ கணக்கியல் நிதியியல் செயல்திறனை உறுதிப்படுத்தல்.
- ❖ திட்டத்தின் பிரகாரம் செயற்பாடுகள் நடைபெறுகிறது என்பதனை உறுதிப்படுத்தல்.
- ❖ நிறுவனத்தின் சொத்துக்களை பாதுகாத்தலும் பராமரித்தலும்
- ❖ ஆளணியினரின் செயற்பாடுகளை உறுதிப்படுத்தல்.
- ❖ நிறுவனத்தின் செயற்பாட்டிற்கு தேவையான ஆலோசனைகளை அளித்தல்.

நிதியங்களின் கட்டுப்பாடு Control of Fund

- ❖ காசு தொடர்பான ஊழியர்களுக்கு அறிவுரை வழங்க வேண்டும்.
- ❖ காசுப் பெறுவனவு, காசு தொடர்பான பதிவுகள் குறிக்கப்பட்ட நபராலேயே மேற்கொள்ளப்பட வேண்டும்.
- ❖ காசுப் பெறுவனவு ஒவ்வொரு நாளும் வங்கியிலிட வேண்டும்.
- ❖ காசு வழங்கியில் இடுதல் தொடர்பான அகச் செவ்வை முறை இருத்தல் வேண்டும்.
- ❖ காசு பெறுதல், வங்கிப் பற்றுச்சீட்டு தயாரித்தல், கணக்கு இணக்கக்கூற்று தயாரித்தல் போன்ற விடயங்கள் வகுத்து ஒப்படைத்திருத்தல் வேண்டும்.
- ❖ காசுப் பெறுவனவு காசுப் பதிவேட்டுடன் ஒப்பிட்டுப் பார்த்தல் வேண்டும். காசுப் பெறுவனவில் இருந்து கொடுப்பனவுகளை மேற்கொள்ளக்கூடாது.

11. அகக்கணக்காய்வும் தொழிற்பாடும்.

அகக் கட்டுப்பாட்டு முறையில் இதுவும் ஒன்றாக காணப்படுகின்றது. நிறுவனத்தின் நடவடிக்கைகளை ஆய்வு செய்வதற்காக முகாமையால் நிர்ணயிக்கப்பட்ட ஒரு பணியாளரே அகக் கணக்காய்வாளர் ஆவார். இவரால் மேற்கொள்ளப்படும் கணக்காய்வு அகக் கணக்காய்வு எனப்படுகிறது. அகக் கணக்காய்வு சட்டத்தால் வலியுறுத்தப்படவில்லை. நிறுவனத்தில் தொடர்ச்சியாகவே இக் கணக்காய்வு மேற்கொள்ளப்படுகிறது. அகக் கணக்காய்வின் போது பின்வரும் தொழிற்பாடுகள் முக்கியமானதாக இருக்கிறது.

- 1) நிறுவனத்தில் நடைமுறையில் உள்ள முறைமைகள் பற்றியும் அவற்றில் காலத்துக்கேற்ப மேற்கொள்ளப்படும் மாற்றம் பற்றியும் முகாமைக்கு ஆலோசனை கூறல்.
- 2) குறித்த நிறுவன இலக்கை அடைவதற்காக புதிய அணுகு முறைகளை தெரிவித்தலும் அவற்றை நடைமுறைப்படுத்தலும்.
- 3) நிறுவனம் தொடர்பான சகல நடவடிக்கைகளையும் நியமித்த மேல்மட்ட முகாமைக்கு நோக்கத்திற்கு ஏற்ப அறிக்கை தயாரித்தல்.

4) நிறுவன வளங்கள் நிறுவன இலக்கை நோக்கி பயன்படுத்துவதையும் திறனான முறையில் பாதுகாப்பதையும் உறுதிப்படுத்தல்.

5) நிறுவனத்தின் கட்டுப்பாடுகள், திட்டங்களின் நடைமுறைகளை தொடர்ச்சியாக பரிசீலித்து வினைத்திறன் இன்மை, இலக்கு நோக்கற்ற செயற்பாடு, தவறான முகாமை போன்றன தொடர்பாக முகாமைக்கு உரிய காலத்தில் கட்டிக் காட்டல்.

இத்தகைய நடவடிக்கைகள் நிறுவன நடவடிக்கைகளை மறுபரிசீலனை செய்வதற்கும் திறனான செயற்பாட்டுக்கும் அடிப்படையாக அமைகின்றது. இத்தகைய அகக் கட்டுப்பாட்டு முறையானது வளங்களைத் திறனாகப் பயன்படுத்தி நிறுவனங்களின் இலக்கினை அடைவதற்கு அடிப்படையாக அமைகிறது.

செல்வி க.சுஜித்தா
உதவி விரிவுரையாளர்
வணிகத்துறை,
யாழ்ப்பாண பல்கலைக்கழகம்

உன்னையே உயர்த்திக் கொள்ள வேண்டுமெனில் சான்றோருடன் பழகு. அவர்களின் வழி நடந்தி தவறாமல் ஒழுக்கத்தைப் பின்பற்று, உறுதியாக நீ உயர்ந்து விட முடியும்.

— பஞ்சதந்திரம் —

தகவல் தொழிநுட்ப வளர்ச்சியில் இணையத்தின் பங்கு

1. இணையம் (Internet)

இணையம் என்னும் தமிழ்ச் சொல்லின் மூல ஆங்கிலச் சொல் இன்ரநெற் (Internet) என்பது. இதன் முழுப்பொருளை உணர வேண்டுமானால் இதை இரண்டாகப் பிரித்துப் பார்க்க வேண்டும். (Inter) இன்ரர் என்பது முதலாவது பகுதி. நெற் என்பது இரண்டாவது விழுதி. நெற் என்றால் வலை. இந்த இடத்தில் நெற்வேக் (கட்டமைப்பு) என்பதன் சுருக்கமே 'நெற்'. ஒரு கட்டமைப்பின் பல கணிப்பொறிகள் இடம் பெறுகின்றன. பல கணிப்பொறிகளை ஒன்றாக இணைத்து அவைகளை ஒரு பொது நோக்கத்திற்காக பயன்படுத்துவதும், அவைகளுக்கிடையே தகவல் பரிமாற்றம் செய்து கொள்வதுமே கட்டமைப்பு எனப்படும்.

'இன்ரர்' என்றசொல் ஒரே தன்மை உடைய பல பொருள்களின் தொகுதியைக் குறிப்பதாகும். எடுத்துக் காட்டாக, பல நாடுகளைக் குறிப்பிட 'International' பல மாநிலங்களை குறிப்பிட 'Interstate' மற்றும் 'Inter college', 'Inter school' என்று இத்தகைய சொற்களைக் கூறிக்கொண்டே போகலாம்.

இப்போது இரண்டு சொற்களையும் ஒன்றாகச் சேர்த்துப் பார்க்கும் போது 'இன்ரநெற்' என்பது கட்டமைப்புக்களுக்கான கட்டமைப்பு. (நெற்வேக் ஒன் நெற்வேக்ஸ்) என்று விளக்கலாம். உலகின் பல்வேறு பகுதிகளில் உள்ள கணிப்பொறி சார்ந்த கட்டமைப்புக்களையே இணையம்

என்கின்றோம். ஆனால், இணையக் கட்டமைப்பில் தனித்தனி கணிப்பொறிகளுமே இணைந்து கொள்ளலாம்.

கணிப்பொறிகளின் உலக அளவிலான வலையே 'இணையம்' உலகம் முழுவதும் பல கோடிக்கணக்கான கணிப்பொறிகள் இணையத்தில் இணைந்து தங்களுக்குள் தகவல்களைப் பரிமாற்றிக் கொள்கின்றன. உலகம் முழுவதிலுமுள்ள கணிப்பொறிகள் ஒன்றாக இணைந்து தகவல் பரிமாற்றம் செய்து கொள்ளும் ஏற்பாடே இணையம். இது நமக்குப் பல வகைகளில் உதவுகிறது. இதன் மூலம் நாம்

- ♦ தகவல்களைப் பெறலாம்
- ♦ தகவலை அளிக்கலாம்
- ♦ தகவலைத் தொகுக்கலாம்
- ♦ பொருள்களை விற்கலாம்
- ♦ பொருள்களை வாங்கலாம்
- ♦ சேவைளை அளித்துப் பெறலாம்.

இணையத்தின் பல்வேறு மனிதர்கள், பொருள்கள், நிறுவனங்களைப் பற்றிய ஏராளமான தகவல்கள் வெளியிடப் படுகின்றன. அத்தகவல்களைப் பொருள்வாரியாகவும், நிறுவனங்கள் அடிப்படையிலும் திரட்டி தொகுத்து தரும் அமைப்புக்களும் இணையத்தில் உள்ளன. தகவல்களை இரவு, பகல் இருபத்தினாலு மணிநேரமும் இணையத்தில் பெறக்கூடியதாக இருக்கும். நாடு, இடம் போன்ற நில வரையறைகளைக் கடந்து தகவல்களைப் பெறலாம்.

பல் வேறு நூல்களில் இருக்கும் தகவல்களையும், நூலகங்களுக்குச் சென்று திரட்டவேண்டிய தகவல்களையும் அமர்ந்த இடத்திலிருந்தே இணையத்தில் பெறலாம். தகவல்களைப் பெறுவது மட்டுமல்லாமல், வணிக நடவடிக்கைகளையும் மேற்கொள்ளலாம். படங்களைப் பார்க்கலாம். மருத்துவ ஆலோசனைகளைப் பெறலாம்; எல்லாவற்றுக்கும் மேலாக, அவ்வவ் தகுதிக் கேற்ற வேலை வாய்ப்புகளை சூட இணையம் நமக்கு அளிக்கிறது. இணையத்தின் மூலம் எண்ணிப்பார்க்க முடியாத பயன்களைப் பெறலாம்.

இணையத்தைப் பயன்படுத்துவதற்கு ஒருவர் கணிப்பொறி அறிவியல் நிபுணராக இருக்கவேண்டும் என்ற அவசியமில்லை. பயன்படுத்துவோருக்கு தோழமையான கையாளல் வழிமுறைகள் இணையத்தில் கிடைக்கின்றன.

2. இணையத்தின் வரலாறு (History of Internet)

1969ம் ஆண்டு “ஆர்ப்பாறெற்” தொடங்கப்பட்டது. இதன்மூலம் தொலைபேசி, வானொலி, செயற்கைக் கோள் ஆகிய சாதனங்களை இணைத்து வலைப்பின்னல் முறையில் தகவல் தொடர்புக் கட்டமைப்பு உருவாக்கப்பட்டது. ஆரம்பத்தில் இவ்வமைப்பில் அமெரிக்க இராணுவம் தொடர்பான தகவல் தொடர்புகள் மட்டுமே இடம்பெற்றன. பின்னர் இது சிறிது சிறிதாக வளர்ச்சியுற்று பல்கலைக்கழகங்கள், ஆராய்ச்சி நிலையங்கள், பிற அரசுத்துறைகள் என்று விரிவாக்கப்பட்டது.

1967ம் ஆண்டு அமெரிக்கா

பாதுகாப்புத்துறை (Department of Defence) தங்களது வசதிக்காக ARPANETஐ உருவாக்கியது. ARPA என்பது Advanced Research Projects Administrator என்பதன் சுருக்கமாகும். ஆரம்பத்தில் கலிபோர்னியாவில் மூன்று கணனிகளுடனும், உதாவில் ஒரு கணனியுடனும் இந்த நெற்வேர்க் ஆரம்பிக்கப்பட்டு நெற்றிவீரக்கின் நப்பகத்தன்மை பரிசோதிக்கப்பட்டது. இதன் வளர்ச்சியைக் கண்ட இதர நிறுவனங்கள் இதில் இணைய முனைந்த போதே இது இரண்டாகப் பிரிக்கப்பட்டது. MILNET என்பதில் இராணுவம் சம்பந்தமான விடயங்களையும், ஏனைய விடயங்கள் ARPANET லும் இணைந்தன. அடுத்தபடியாக 1970ம் ஆண்டில் BITNET, USENET, UUCP என பல நெற்றிவீர்க்குகள் தோன்றின. மேலும் 1980ம் ஆண்டில் NSFNET என்ற புதிய நெற்றிவீர்க் தோன்றியது. [NSF-National Science Foundation] பல்கலைக்கழகங்கள், ஆராய்ச்சி நிறுவனங்கள் என்பவற்றில் சுப்பர் கணனியில் NSFNET ல் இணைந்து கொண்டன. காலப்போக்கில் அனைத்து நெற்றிவீர்க்குகளும் இணைந்து கொண்டன.

1994ல் IBM, Sprint போன்ற நிறுவனங்கள் வியாபார நோக்கிலான நெற்றிவீர்க்குகளும் தோன்றிய பின்னர் NSEFNET இன் ஆதிக்கம் குறைந்து இதர நெற்றிவீர்க்குகள் அனைத்தும் இணைத்து இன்ரெற் தோன்றியது.

இணையத்தில் தகவல் தொடர்புக்கான இரு முக்கிய விதிமுறைகள் பயன்படுத்தப்படுகின்றன. அதாவது அனுப்புதல் கட்டுப்பாட்டு முக்கிய விதிமுறை (TCP), இணைய விதிமுறை (IP). முதல் முதலில் அமெரிக்கா இராணுவம் 1969ம் ஆண்டு

இந்த விதிமுறைகளை அறிமுகப்படுத்திய போதிலும் இன்றும் இவ்விதிமுறையே இணையத்தில் முக்கிய இடம் வகிக்கிறது.

இணையமும், வையவலையும் ஒன்று போலத் தோன்றினாலும் வெவ்வேறானவை. இணையம் என்ற அமைப்பு அமெரிக்காவில் உள்ள தேசிய அறிவியல் அறக்கட்டளைக் கட்டமைப்பினால் (NSF NET) மேற்பார்வை இட்டு இயங்கி வருகிறது. ஆனால் வையவலை 1989ம் ஆண்டு அணு இயல்பியலுக்கான ஐரோப்பிய மையம் (European center for partical physics) என்ற நிறுவனத்தினால் உருவாக்கப்பட்டது. இணையத்தில் இடம்பெறும் தகவல்களை ஒழுங்கு படுத்தவும், பரவலாக்கவும் ஏற்பட்ட ஒரு பல் ஊடக உயர் இணைப்பு முறையே வையவலை எனப்படும். 'சைபர்ஸ்பேஸ்' என்பது இணையத்திற்கான ஒரு சிறப்புப் புனைபெயர். சைபர் (Cyber) என்ற ஆங்கிலச் சொல்லை அமெரிக்க அறிவியல் புதின எழுத்தாளரான வில்லியம் கிப்சன் தன்னுடைய "நியூரோமான்சர்" என்ற புதினத்தில் பயன்படுத்தினார். சைபர் ஸ்பேஸ் என்பது கணிப்பொறியை பயன்படுத்துபவர்களுக்கும் கணிப் பொறிகளும் ஒன்றோடொன்று கலந்துரையாடி தகவல் பரிமாறிக்கொள்ளும் ஒரு இடத்தைக் குறிப்பிடுகிறது.

1984ம் ஆண்டு அமெரிக்காவில் தொடங்கப்பட்ட தேசிய அறிவியல் அறக்கட்டளையின் கட்டமைப்பு (National Science Foundation Network) இணையத்தின் முதுகெலும்பாக விளங்குகிறது. மேலும் இணையத்தில் எவ்வாறு சிறப்பாக கடத்தலாம் என்று

ஆலோசனை கூறுவதற்காக பல நிறுவனங்கள் இயங்கி வருகின்றன. இணையச்சங்கம் (இன்ரடர்நெட் சொசைட்டி) இணைய வடிவமைப்பு வாரியம் (இன்ரநெற் ஆக்கிரெச்சர் போட்) மற்றும் இணையப் பொறியியல் செயல்திட்டக் குழு (இன்டர்நெட் எஞ்சினியரிங் ராஸ்க் போஸ்) போன்ற அமைப்புகள் தங்களுக்குள் கருத் தரங்குகளை நடாத்தி இணையத்தின் திறனை மேம்படுத்துவதற்கான தர நிர்ணயங்களை உருவாக்குகின்றன.

பொதுவாக ஒருவர் இன்டர் நெட் இணைப்பைப் பெற வேண்டுமானால் பின்வரும் பொருட்கள் தேவை.

- 1- இன்டர் நெட் கணக்கு.
- 2- கணனி
- 3- Modem
- 4- கொமினிகேசன் சொப்வேயர்
- 5- தொலைபேசி இணைப்பு

3. WWW – (W³) (World Wide Web)

வையவலை

இன்ரநெற் இந்தளவிற்கு வளர்ந்து, பொதுமக்களும் பயன்படுத்திக் கொள்ளும் அளவிற்கு இன்று அதன் பயன் விரிவடைந்திருப்பதற்கு முக்கிய காரணம் இன்டர்நெட்டில் வேல்ட் வைட் வெப் அறிமுகப்படுத்தப்பட்டது. இவ் வசதி 1993ல் சுவஸ்லாந்தில் உள்ள ஐரோப்பிய துகளியல் இயற்றியல் ஆய்வுக் கூடத்தை [European Laboratory for partical Physics சுருக்கமாக ERN] சேர்ந்த "டிம்பர்னீஸ் லீ" (Tim Berners Lee) என்பவரால் உருவாக்கப்பட்டது. இந்த வேல்ட் வைட் வெப்பில் எழுத்து, படம், ஒலி, நகரும் படங்கள் போன்ற பல வகையான

தகவல்களை சேமித்து வைத்து விரும்பும் போது மிக எளிதாக அவற்றை மீட்டுப்பெற வெப்பரவுசர்கள், சேர்ச் எஞ்சின்கள் போன்ற பலவகையான நுட்பங்களும், முறைகளும் உருவாக்கப்பட்டுள்ளன.

இன்றைநெற் வரலாற்றில் ஆரம்பத்தில் அமெரிக்க அரசின் நிதி உதவி வழங்கப்பட்டது. தற்போது அவ் உதவிகள் முற்றிலுமாக நிறுத்தப்பட்டுவிட்டதால் அது எந்தவொரு தனிப்பட்ட அரசுக்கும் அல்லது நிறுவனத்துக்கும் அல்லது மனிதருக்கும் சொந்தமில்லாத ஒரு வகை சர்வதேச வாழ்க்கை முறையாக பரிணமித்துள்ளது. இன்றைநெற்றில் இல்லாத விடயங்கள் இல்லை என்றே சொல்லுமளவிற்கு கலை, இலக்கியம், பண்பாடு, இசை, பொழுது போக்கு, அறிவியல், தொழில்நுட்பம், தொழில்வாய்ப்பு, வணிகம், பொருளாதாரம், கல்வி, விளையாட்டு போன்ற அனைத்து வகையான வாழ்க்கைத் துறைகளையும், பயிற்சி ஆலோசனை போன்ற அனைத்து வகையான மனித நடவடிக்கைகளையும், சேவைகளையும் தன்னகத்தே கொண்டது.

வேல்ட் வைட் வெப் என்பது பல கணனிகளின் தொகுப்பாகும். இந்தத் தொகுப்பிலுள்ள கணனிகள் பொதுவாக வெப் செர்வர்கள் என்று அழைக்கப்படுகின்றன. இந்த வெப் செர்வர்களில் தான் வெப் சைட்டுக்கள் உள்ளன. ஒரு வெப் செர்வரில் ஒரு தனி மனிதருடைய அல்லது நிறுவனத்தின் உடைய இன்டர் நெட் தகவல்கள் சேமித்து வைக்கப்பட்டிருக்கும் பகுதி வெப் சைட் (web site) எனப்படுகிறது. பிறருக்குத் தெரிவிக்கக் கூடிய தகவல்களையும் சேவைகளையும்

வைத்திருக்கும். அல்லது தங்களுடைய உற்பத்தி பொருட்களை மற்றவர்களுக்கு விளம்பரமும் விற்பனையும் செய்ய விரும்பும் யார் வேண்டுமானாலும் இன்டர் நெட்டில் இது போல வெப் சைட்டுக்கள் ஏற்படுத்தலாம். இன்டர் நெட்டைப் பயன்படுத்துபவர்களின் எண்ணிக்கை அதிகரித்து வருவது போலவே இன்று இன்டர் நெட்டில் வெப் சைட்களை ஏற்படுத்துபவர்களின் எண்ணிக்கையும் மிக வேகமாக அதிகரித்து வருகிறது. தற்போது சுமார் 50 இலட்சத்துக்கும் அதிகமான வெப் சைட்டுக்கள் இருப்பதாக மதிப்பிடப்பட்டுள்ளது. தினமும் அதிகளவில் புதிய வெப் சைட்கள் ஏற்படுத்தப்பட்டு வருவதால், இன்டர் நெட்டில் வெப் சைட்களின் எண்ணிக்கை நாளுக்கு நாள் அதிகரித்துக் கொண்டே போகிறது.

4. சேர்ச் எஞ்சின்கள் (Search Engines)

வேல்ட் வைட் வெப்பில் எமக்குத் தேவையான தகவல்களைத் தேடிக்கண்டு பிடிப்பதற்கு உதவும் வெப் சைட்டுகள் சேர்ச் எஞ்சின்கள் எனப்படும். சேர்ச் எஞ்சின்கள் நிரப்புவதற்கான கட்டங்களை வரங்கும். அவற்றில் நாம் விரும்பும் தகவல்களை தேடுவதற்கு உதவும் முக்கிய சொற்களை நிரப்ப வேண்டும். சரியான சொற்களை வழங்கினால் தேடுதல் இலகுவாகும். உதாரணமாக நிரப்புவதற்கான கட்டத்தில் "Sports" என்று Type செய்தால் உலகத்திலுள்ள சகலவிதமான Sports சம்பந்தமான வெப் சைட்டுக்களும் பட்டியலிடப்படும். பின்னர் நாம் விரும்பிய வெப் சைட்டை கிளிக் செய்து தேவையான

விடயங்களை அறிந்து கொள்ளலாம். இதேவேளை Cricket என்று Type செய்தால் Cricket சம்பந்தமான விடயங்கள் மட்டுமே பட்டியலிடப்படும்.

5. சற்றிங் (chatting)

இன்டர்நெட் மூலம் உலகிலுள்ள அனைவரும் தம்மிடையே ஒருவரோடு ஒருவர் கம்பியூட்டர் மூலம் கருத்துக்களை பரிமாறிக் கொள்ளுதலே 'சற்றிங்' (chatting) எனப்படும். இது பொதுவாக IRC (Internet Relay Chat) என கூறப்படுகிறது. சற்றிங் முறையானது முதல் முதலாக பின்லாந்து (Finland) நாட்டவரான Jarkk Oikarinen என்பவரால் அறிமுகப்படுத்தப்பட்டு இன்று மிகவும் முக்கியத்துவம் வாய்ந்ததாக எல்லோராலும் பயன்படுத்தப்படுகிறது. ஆரம்பகாலத்தில் விசைப்புலகை (Key board) மூலம் மட்டுமே கருத்துக்களை பரிமாறி வந்தபோதும் தகவல் தொழில் நுட்பத்தின் மின்னல் வேக வளர்ச்சி பல புதிய வியூகங்களை அமைத்துக் கொடுத்தது. அதாவது

1. குரல்வழித் தொடர்பு (Voice chatting)
2. ஒருவரையொருவர் பார்த்துக் கதைத்தல் (Video Conferencing)

இன்று உலகின் பல இடங்களில் வாழ்பவர்களும் தமது தகவல் தொடர்பாடல்களுக்கு video Conferencing முறையை பெரிதும் பயன்படுத்துகிறார்கள். இதற்குக் காரணம் உலகின் எந்த முலையில் இருந்தாலும் நேரடியாக ஆட்களுடன் பேசுவதைப் போன்ற ஓர் உணர்வு மக்களுக்கு இதன் மூலம் கிடைக்கிறது. இதற்கு ஒரு கணனியுடன்

பின்வரும் பொருட்களும் தேவைப்படுகின்றது. அவை வருமாறு.

1. Sound card
2. Microphone
3. Speaker
4. Video Card
5. Video Conferencing Software
6. Web camera

இன்று சற்றிங் செய்வதற்கென்றே பல இணையத்தளங்கள் வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளன. நாம் சற்றிங் செய்ய வேண்டுமானால் வெப்தளத்தில் நுழைந்து புதிய கணக்கை ஆரம்பிக்க வேண்டும். கணக்கை ஆரம்பித்தவுடன் நாம் ஒருவருடனோ அல்லது பலருடனோ ஒரே நேரத்தில் சற்றிங்கில் ஈடுபடலாம். இவ்வாறு சற்றிங்கில் ஈடுபடுபவர்கள் சில குறியீடுகளைப் பயன்படுத்தி மனஉணர்வுகளை வெளிப்படுத்தும் சமிக்ஞைகளைக் காட்டுகிறார்கள். இவைகளை "புன்னகைப்பிகள்" (Smileys) அல்லது "உணர்வு காட்டிகள்" (Emoticons) என்று பெயர் வைத்துள்ளார்கள். அவற்றின் சில குறியீடுகள் கீழே தரப்படுகின்றது.

1. :-) நட்பான புன்னகை முகம்.
2. :- (வருத்தமான முகம்
3. :- o வியப்பு
4. ; (கண் இமைத்தல்
5. :- & கோபம்
6. :- P நாக்ரு மரத்துவிட்டது
7. :- X ஒரு வார்த்தையும் சொல்லவில்லை
8. (:- # ஊம்!
9. - (கண்ணாடி அணிந்தவர்
10. @ :-)தலைப்பாகை அணிந்தனர் (டர்பன்)
11. - { } மீசைக்காரர்
12. - } தாடிக்காரர்

13. :- D சிரித்துக் கொண்டிருக்கிறேன்
(உன்னைப் பார்த்து)

14. :- (மனமொடிந்து போயிருக்கிறேன்

6. மின் அஞ்சல் (E – Mail)

இன் ரெநெற் றின் முக் கியமான பயன்பாடுகளில் மின் அஞ்சலும் ஒன்று. இன்ரெநெற் முல்மாக அனுப்பப்படுகின்ற கடிதங்கள் ஒரு நொடியில் விலாசத்தாரைச் சென்றடைந்து விடும். இதற்கான பணச்செலவு மிகக் குறைவு. மின் தபால்களைப் பெறவும் அனுப்பவும் விரும்புகின்றவர்கள் ஒவ்வொருவரும் மின்அஞ்சல் முகவரியைப் பெற்றுக் கொள்ள வேண்டும்.

மின் அஞ்சலின் பயன்பாடுகள்.

1. மிகவும் வேகமாக உலகத்தின் எந்தப் பகுதிக்கும் தகவல்களையும் தரவுகளையும் அனுப்பலாம்.
2. ஒரே கடிதத்தை ஒரே சமயத்தில் ஒன்றிற்கு மேற்பட்டோருக்கு அனுப்பலாம்.
3. சாதாரண கடிதத்திற்கான காசிதாதிர்கள், முத்திரை, என்வலப் போன்றன தேவையில்லை. எனவே செலவு குறைவு.
4. இதன் மூலம் கடிதங்கள் மட்டுமன்றி கோப்புக்கள் (Files), மென்பொருட்கள் (Software), மற்றும் ஒலிச் சமிக்கைகள் (Voice Signals) அதன் பதிவுகள் ஆகியவற்றை அனுப்பலாம்.

மின் அஞ்சல் முகவரி. (E – Mail Address)

உதாரணமாக மின் அஞ்சல் முகவரி ஒன்றைப் பார்த்தோமானால்

Itipark@hotmail.com,

இந்த மின் அஞ்சல் முகவரியில்

@ குறிக்கு இடதுபக்கம் உள்ளது பயன்படுத்துவோர் பெயர். (User's Name)

@ குறிக்கு வலது பக்கம் உள்ளது 'டொமைன் பெயர்' (Domain Name) இதில் ஒன்றுக்குமேற்பட்ட வார்த்தைகள் இருக்கும். வார்த்தைகளுக்கு நடுவில் புள்ளிகள் (".") இருக்கும்.

டொமைன் பெயர் (Domain Name)

@ குறிக்கு அடுத்து வருபவை டொமைன் எனப்படும். டொமைனின் பெயரில் வரும் ஒவ்வொரு பாகத்தையும் சப்-டொமைன் (Sub – Domain) என்பர். சப்-டொமைன்கள் முற்றுப்புள்ளியால் பிரிக்கப்பட்டிருக்கும். டொமைன் பெயரைப் படிக்கும் போது வலது புறத்தில் ஆரம்பித்து இடது புறம் நோக்கிப் படிக்க வேண்டும். வலது கடைசியில் சப் - டொமைன் மிகமிக முக்கியத்துவம் வாய்ந்தது. இடது பக்கம் நகர நகர, டொமைன் முக்கியத்துவம் சிறிது சிறிதாகக் குறையும். வலது கடைசியில் இருக்கும் சப்-டொமைனை உயர்மட்ட டொமைன் (Top – level – domain) எனப்படும்.

Top lop

விளக்கம்

level டொமைன்

com -வியாபார நிறுவனம் (commercial)

edu -கல்வித்துறை நிறுவனம் (education)

gov - அரசாங்கத்துறை (government)

int -சர்வதேச அமைப்புக்கள் (international)

net -நெடவேக்கின் அமைப்பு (Network)

org -லாபநோக்கின்றி செயல்படும் அமைப்புகள் (organisation)

புகோள ரீதியாக சில உயர்மட்ட
டொமைன்கள்

உயர்மட்ட

டொமைன்

au	-	ஆஸ்திரேலியா
ca	-	கனடா
fr	-	பிரான்ஸ்
in	-	இந்தியா
sg	-	சிங்கப்பூர்
uk	-	பிரித்தானியா
us	-	அமெரிக்கா

மின் அஞ்சல் அனுப்பப் பயன்படும்
மென்பொருட்கள்

கணினியைப் பயன்படுத்தி மின்
அஞ்சலை அனுப்பவும், பெறவும் விசேடமான
மென்பொருள்கள் உண்டு. அவற்றிற்கு
எடிட்டர் (editor) என்ற பொதுப்பெயர்
உண்டு. அவையாவன.

1. Ms – out look
2. Out look Express

கருங்கங்கள் (Compressions)

மின்னஞ்சலில் நேரத்தை மிச்சப்
படுத்துவதற்காகச் சொற்களையும்
சொற்றொடர்களையும் சுருக்குவது
வழக்கமாயிருக்கிறது. உதாரணமாக சில
சுருக்கப்பட்ட சொற்கள் பின்வருமாறு.

<AFAIK> As For As I Know -

எனக்குத் தெரிந்தவரை.

<BFN> Bye For Now - இப்போதைக்கு

இவ்வளவுதான்.

<BTW> By The Way - நிற்க.

<CU> See You - உன்னை பிறகு
பார்க்கிறேன்.

<CULSR> See You Late - உன்னை
பிறகு பார்க்கிறேன்.

<F2F> Face to face - நேராகச்
சந்தித்தல்.

<FAQ> Frequently Asked Questions -
அடிக்கடி கேட்கப்படும் கேள்வி.

<FOAF> Friend of a Friend - நண்பனுக்கு
நண்பன்.

<FYI> For Your Information -
எனக்குத் தெரிவிப்பது
என்னவெனில்

<G> Grin - சிரிப்பு

<HTH> Hope This Helps - இது
உதவுமென நம்புகிறேன்

<IJWTK> I Just Want To Know - நான்
அறிய விரும்புகிறேன்

<IWTS> I Just Want To Say - நான்
சொல்ல விரும்புகிறேன்

<IMHO> In MY Humble Opinion -
எனது தாழ்மையான கருத்தின்
படி

<IMO> In My Opinion - நான்
நினைத்து என்னவெனில்

<LOL> Laughing Out Load - பலமாக
சிரிக்க தோன்றுகிறது

<POV> Point Of View -
கண்ணோட்டத்தில்

<TIA> Thanks In Advance -
முன்கூட்டியே நன்றி

<TTFN> Ta Ta For Now -
போய்வருகிறேன்

<TTYL> Talk To You Later -
என்னுடன் பிற்பாடு பேசுவேன்

<WRT> With Respect To -
பொறுத்தவரை

7. மின் வணிகம் (E – Commerce)

கணிப்பொறி கண்டு பிடிக்கப்பட்டதா தான் என்பதுடன் தலைசிறந்த பயன் இணையம் என்றால் இணையத்தின் தலைசிறந்த பயனாக மின் வணிகத்தைக் கருதலாம். மின்னணு வணிகம் (Electronic commerce) என்பதன் சுருக்கமே 'மி-வணி (e-com)'.

1997 முதல் மி-வணி செல்வாக்குப் பெறத் தொடங்கியது. மின் வணிகத்தில் மூன்று வகையான அடிப்படை வணிகப் பரிமாற்றங்கள் இடம்பெறுகின்றன. முதலாவது B2B (Business to Business) எனப்படும். வணிக நிறுவனங்களுக்குள் நடைபெறும் வணிகம். இரண்டாவது வகையானது வணிக நிறுவனங்களுக்கும் நுகர்வோருக்கும் (Business to Consumer) இடையிலான B2c எனப்படும் வணிகம். ஒரு நுகர்வோருக்கும் மற்றொரு நுகர்வோருக்கிடையில் (Consumer to Consumer) நடைபெறுகின்ற வணிகமான C2C மூன்றாவது வகை. இவை ஒவ்வொன்றிலும் பல பரிமாணங்கள் உள்ளன.

மின்வணியம் எவ்வாறு நடைபெறுகின்றது? 'கணிப்பொறி அகராதி' என்ற நூலை வாங்க விரும்புகிறோம் என்று வைத்துக்கொள்வோம். இது தமிழ் நூல் என்பதால் தமிழ் நூல்களை பட்டியலிடும் இணையத்தளங்களுக்குச் சென்று இந்நூலை எந்த நிறுவனம் வெளியிட்டுள்ளது என்று பார்க்க வேண்டும். www.inatmm.com/noo/, www.tamilcinema.com போன்ற இணைய வலைத் தளங்களில் தமிழ் நூல் பட்டியல்கள் உள்ளன. இந்த இணையத் தளங்களுக்குச் சென்று அந்நூலை வெளியிட்டுள்ள பதிப்பாளரின் முகவரி

அறிந்து அவரது அஞ்சல் மூலம் தொடர்பு கொண்டு நூல் வாங்கலாம் இந்தியாவில் வெளியான ஆங்கில / பிறமொழி நூல் என்றால் www.fabmart.com அல்லது www.rediff.com ஆகிய இணையத் தளங்களுக்குச் செல்லலாம். அயல்நாட்டில் வெளியான நூல் வேண்டுமா? www.amazon.com என்ற உலகின் மூன்னணி இணையத் தளத்தை அணுக வேண்டும். இணைய தளத்தில் சென்று ஒரு பொருளைப்பற்றிய தகவலை அறிந்து கொள்வது மட்டுமே மி-வணி ஆகிவிடாது. இணையத்தின் மூலம் நமது பொருளை வைத்திருக்கும் நிறுவனத்துக்கு பொருள் வாங்கும், வழங்கும் ஆணையை அளித்து 'கடன் அட்டை' (Credit Card) மூலம் பணம் செலுத்தி நமது வீடு தேடிப் பொருள்களை வரவழைப்பதே மி-வணிகம் ஆகும். மருத்துவ ஆலோசனை, பரிசுப்பொருள்களை அனுப்புதல், பங்குச் சந்தையில் பங்கு பெற்றுப் பங்குகளை வாங்குதல் - விற்குதல், ஏலம் எடுத்தல் போன்ற எண்ணற்ற பயன்களை மி-வணி மூலம் பெறலாம். எனவே இனிவரும் காலங்களில் மி-வணிகத்தின் தேவை இன்றியமையாதது ஆகின்றது.

இவ்வாறாக இன்று தகவல் தொழில்நுட்ப வளர்ச்சியில் இணையம் பெரிதும் பங்காற்றுகின்றது என்றால் மிகையாகாது.

பா.ஜெயக்குமார்
பிரதிப் பணிப்பாளர்
தகவல் தொழில்நுட்ப பூங்கா
யாழ்ப்பாணம்.

சந்தைப்படுத்தல் தந்திரோபாயத் திட்டம்.

அறிமுகம்.

தொழில் நிறுவனங்கள் தமது தொலை நோக்கிற்கு (Vision) ஏற்ப குறிக்கோள்கள் (Missions), இலக்குகள் (Goals), நோக்கங்கள் (Objectives) என்பவற்றை நிர்ணயித்து இவற்றினை அடையத்தக்க வகையில் பொருத்தமான தந்திரோபாயங்களை மாற்றியமைக்க வேண்டியதாகவுள்ளது. ஏற்கனவே உள்ள தொழில்களில் (Businesses) வீழ்ச்சியை எதிர்நோக்க வேண்டியது தவிர்க்க முடியாது. இதற்கு முக்கிய காரணங்களாக விரைவாக முன்னேற்றம் கண்டுவரும் தொழில்நுட்பம், நுகர்வோரின் கலாச்சார சுவையில் ஏற்படுகின்ற மாற்றங்கள், உலக மயமாக்கலின் விளைவாக தோன்றியுள்ள தீவிரமான போட்டி போன்றன காணப்படுகின்றன. இவற்றினால் பல நெருக்கடிகளை சந்திக்கவேண்டிய சூழ்நிலை உருவாகியுள்ளது எனவே சந்தைப்படுத்தல் தந்திரோபாயத்தின் மூலம் சிறந்த சந்தைப்படுத்தல் தீர்மானங்களை மேற்கொள்ளலாம்.

இக்கட்டுரையானது சந்தைப்படுத்தல் தந்திரோபாயத்திட்டம் தொடர்பாகவும் அதன் முறைகள் பற்றியும் ஆராயப்படுகிறது.

தந்திரோபாயத்திட்டம். (A definition of strategy)

1960 களில் தந்திரோபாய திட்டம் பிரசித்தமான ஒரு சொற்தொடராக விளங்கிய போதிலும் இந்த வரைவிலக்கணங்கள் பெரிதும் வேறுபட்டுக் காணப்படுகின்றது. இது தொடர்பாக பல்வேறு வரைவிலக்கணங்கள் முன்வைக்கப்பட்டுள்ளன.

தற்போதைய இலக்குகள் மற்றும் திட்டமிட்ட இலக்குகள் ஆகியவற்றின் அடிப்படையில் வடிவம், வளங்களை நகர்த்தல், சந்தைகள், போட்டியாளர்களின் நிறுவனம் மற்றும் ஏனைய சூழற் காரணிகள் ஆகியவற்றுடன் ஒரு நிறுவனம் கொண்டுள்ள தொடர்புகள் அனைத்தையும் கொண்டதுதான் ஒரு தந்திரோபாய திட்டம் ஆகும்.

தந்திரோபாய திட்டத்திற்கான மூலக்கூறுகள்.
(The Components of Strategy Planning)

நன்கு விருத்தி செய்யப்பட்ட தந்திரோபாயத் திட்டத்தினுள் குறிப்பாக ஐந்து மூலக் கூறுகள் காணப்படும்.

1. எதிர்கால வாய்ப்பு (Scope)

ஒரு நிறுவனத்தினுடைய எதிர்கால வாய்ப்பானது அதனுடைய தந்திரோபாயத் திட்டத்தினுடைய வரையறையை எடுத்துக் காட்டுகின்றது. அதாவது கம்பனிகளின் எண்ணிக்கையும் அதன் வகைகளும்

உற்பத்தி மார்க்கங்கள் நிறுவனம் போட்டியிடுகின்ற சந்தை துண்டங்கள் அல்லது சந்தைக்குள் பிரவேசிப்பதற்கான திட்டங்கள்.

2. கிலக்கு (Goals and Objectives)

தந்திரோபாயத் திட்டங்கள் விரும்பிய மட்டங்கள் அல்லது சாதனங்கள் ஆகியவற்றையும் குறிப்பிடுகின்றன. அதாவது வெளியீட்டு வளர்ச்சி, இலாப பங்களிப்பு அல்லது முதலீட்டில் கிடைக்கின்ற வளங்களைக் குறித்து காட்டுகின்றன.

3. வளங்களை நகர்த்துதல் (Resource deployments)

ஒவ்வொரு நிறுவனமும் நிதி மற்றும் மனித வளங்கள் ஆகியவற்றை ஒரு மட்டுப்படுத்தப்பட்ட அளவில் கொண்டுள்ளது. இதன் காரணமாக இத்தகைய வளங்கள் எப்படிப் பெறப்பட வேண்டும் வர்த்தக நடவடிக்கையின் போது எப்படி ஒதுக்கப்பட வேண்டும். உற்பத்திக்கும் சந்தைக்கும் இடையிலான வேறுபாடுகள் தொழிற் பிரிப்புகள் மற்றும் ஒவ்வொரு வர்த்தக நடவடிக்கைகளிலும் காணப்படுகின்ற செயற்பாடுகள் ஆகியவற்றைத் தந்திரோபாயத்திட்டம் குறித்துக் காட்ட வேண்டும்.

4. நிலைமான போட்டி மிக்க அனுகூலத்தை கிடைக்காணுதல். (Identification of a sustainable competitive advantage)

ஒரு தந்திரோபாயத் திட்டத்தினுடைய முக்கியமான அம்சம் யாதெனில் ஒரு நிறுவனமானது தனது வரையறைக்குட்பட்ட வகையில் ஒவ்வொரு நடவடிக்கையின் போதும் மற்றும் உற்பத்தி சந்தை

ஆகியவற்றின் போதும் எவ்வாறு போட்டியாக இயங்கும் என்பதைக் குறித்துக் காட்டுகின்றது.

5. ஒட்டு மொத்த வீளைவு (Synergy)

ஒரு நிறுவனத்தினுடைய வர்த்தக நடவடிக்கைகள் மற்றும் உற்பத்தி பண்டத்திலிருந்து சந்தை வரையான நடவடிக்கைகள், வளங்களை நகர்த்தல், போட்டித் திறன்கள் ஆகியவை ஒரு பண்டம் அல்லது சேவை முழுமை பெறுவதனை வலுப்படுத்துகின்ற வேளையில் தான் ஒரு முழுமையான பண்டமோ சேவையோ கிடைக்கின்றது.

சந்தைப்படுத்தல் தந்திரோபாயத் திட்டமிடல் (Marketing Strategy Planning)

ஒரு சந்தையை எவ்வாறு ஒரு குறிப்பிட்ட வாடிக்கையாளருக்கு உரித்தானதென்று பிரித்தல் எத் தொகுதியினரை இலக்கு வைத்தல் ஒவ்வொரு துண்டத்திற்குப் பகுதி வடிவக் குவதற்கென எத்தகைய பண்டங்கள் மற்றும் சேவைகளை அதிகரித்தல் எத்தகைய வெகுசனத் தொடர்பு சாதனம் மற்றும் விளம்பரங்கள் ஆகியவற்றை பிரயோகித்தல் எத்தகைய விலைகளை விலையிடுதல் ஆகிய ஒவ்வொன்றுடன் சம்பந்தப்பட்டுள்ள தொழில் வாரியான தீர்மானங்கள் சந்தைப்படுத்தல் தந்திரோபாயத் திட்டத்தை பிரதிபலித்துக் காட்டுகின்றன.

சந்தைப்படுத்தல் தந்திரோபாயத் திட்டத்தினுடைய பிரதான நோக்கம் யாதெனில் ஒரு குறிப்பிட்ட உற்பத்திச் சந்தைக்குள் நிறுவனத்தினுடைய நோக்கங்களை நிறைவு செய்யப் பொருட்டு

சந்தைப்படுத்தல் வளங்கள் மற்றும் செயற்பாடுகள் ஆகியவற்றை சிறந்த வகையில் ஒதுக்கீடு செய்து ஒருங்கிணைப்பது சந்தைப்படுத்தல் தந்திரோபாயத் திட்டமாகும்.

சந்தைப்படுத்தல் நிலமைக்கான ஆய்வுகள் (Marketing Situation Analysis)

சந்தைப்படுத்தல் நிலமைக்கான ஆய்வானது புதிய ஒரு தந்திரோபாயத் திட்டத்தை வகுப்பதற்கு முதற்படி ஆகும். தந்திரோபாயத் திட்டத்தில் மேற்கொள்ளப்பட வேண்டிய அவசியமான மாற்றத்தை நிர்ணயிப்பதற்கு தந்திரோபாயத் திட்டம் நடைமுறைப்படுத்தப்பட்டதன் பின்னர் இந்நிலமைக்கான ஆய்வுகள் கிரமமான அடிப்படையிலும் மேற்கொள்ளப்படுகின்றன. சந்தைப்படுத்தல் வரைவிலக்கணமும் ஆய்வுகளும் சந்தைப்படுத்தல் துண்டமாகக் கல் மற்றும் போட்டியிக்க முயற்சியாளர்கள் முதலானவை சந்தைப்படுத்தல் பற்றிய மதிப்பீட்டை மேற்கொள்ளும் போது கவனத்தில் கொள்கின்றன. தேவைகள் பற்றிய விசேடமான இனங்காணல் அவசியமான ஒன்றாகும். குறிப்பிட்ட தேவைகளைக் கொண்ட மக்கள் இருத்தல் வேண்டும். அத்துடன் தேவைகளைப் பூர்த்தி செய்யக்கூடிய ஒரு பண்டம் அல்லது அதிக அளவிலான பண்டங்கள் இருத்தல் வேண்டும். மேலும் தங்களுடைய தேவைகளையும் விருப்பங்களையும் பூர்த்தி செய்யக் கூடிய ஒரு பொருளை கொள்வனவு செய்வதற்கான விருப்பம் மற்றும் தகுதி ஆகியவை ஒரு சந்தையில் காணப்படுகின்ற மக்களுக்கு இருத்தல்

வேண்டும். ஆகவே உற்பத்திப் பண்டம் சந்தை பற்றிய வரைவிலக்கணத்தைக் கொடுப்பதற்கு இலகுபடுத்தப்படுகிறது.

சந்தைப்படுத்தல் தந்திரோபாயத் வடிவமைப்பு (Marketing Strategy Design)

சந்தை நிலமை பற்றிய ஆய்வு ஆனது சந்தைப்படுத்தல் தந்திரோபாயத் திட்டத்தை வடிவமைப்பதற்கு பிரயோசனமான தகவலை வழங்குகின்றது. இச்சந்தையை இலக்கு வைத்தலும், ஆய்வுகளை நிலைப்படுத்தவும், சந்தைப்படுத்தல் தந்திரோபாயத் திட்டத் தெரிவு செய்தல், மற்றும் புதிய உற்பத்திப் பண்டத்தை உற்பத்தி செய்து நிலைப்படுத்தல், ஆகியவற்றைச் சந்தைப்படுத்தல் திட்ட வடிவமைப்பு உள்ளடக்கி உள்ளது.

சந்தைப்படுத்தல் தந்திரோபாயத் திட்டத்தை தெரிவு செய்தல். (Marketing Strategy Selection)

சந்தைப்படுத்தல் தந்திரோபாயத் திட்டத்தை தெரிவு செய்தலானது ஒரு அமைப்பு எதிர்கொண்டுள்ள சூழல் மற்றும் போட்டிக் காரணிகள் ஆகியவற்றினால் பாதிக்கப்படுகின்றன. ஒரு குறிப்பிட்ட நிறுவனம் எதிர் கொள்கின்ற சூழல் காரணிகளுக்கு பொருத்தமான வகையைச் சேர்ந்த தந்திரோபாயத் திட்டத்தை இனம் காண்பதாவது தந்திரோபாயத் திட்டத்தை தெரிவு செய்வதற்குப் பெரிதும் உதவும்.

உதாரணம் : புதிய ஒரு சந்தைக்குள் நுழையும் பொருட்டு ஒரு தந்திரோபாயத் திட்டத்தை விருத்தி செய்கின்ற ஒரு நிறுவனத்தினால் புதிய சந்தை

பிரவேசத் துடன் சம்பந்தப்பட்டுள்ள தந்திரோபாயத் திட்டம், பிரச்சினைகள், மற்றும் தந்திரோபாய திட்ட வழிகாட்டல் ஆகியவை பற்றி ஆய்வில் இருந்து பயன் பெற முடியும்.

உற்பத்திப் பண்ட வாழ்க்கை வட்ட தந்திரோபாயத் திட்டம் துண்டமாக்கப்பட்ட சந்தைப்படுத்தல் தந்திரோபாயத் திட்டம், உடலகளாவிய ரீதியில் காணப்படுகின்ற தந்திரோபாயத் திட்டம் மற்றும் சிறிய நிறுவனங்களுக்கு காணப்படுகின்ற தந்திரோபாயத் திட்டங்களை சூழல் காரணிகள் உள்ளடக்கும்.

புதிய பொருளுக்கான சந்தைப்படுத்தல் தந்திரோபாயத் திட்டம் (New Product Strategies)

விலைகள் மற்றும் இலாபங்கள் வீழ்ச்சியைக் கொண்ட பழைய உற்பத்திப் பண்டங்களுக்குப் பதிலாக புதிய உற்பத்திப் பண்டங்களை உற்பத்தி செய்வது இன்றியமையாததாகும். புதிய சந்தை பிரவேசன்களை விடுத்து செய்வதற்கான நிலைப்படுத்தலுக்குமான சந்தைப்படுத்தல் தந்திரோபாயத் திட்டங்கள் வர்த்தகத் துறையின் சகல தொழிற்பாடுகளையும் உள்ளடக்கியது ஆகும். வாடிக்கையாளரின் தேவையைப் பூர்த்தி செய்யக் கூடியதும் உயர்ந்த தரம் மற்றும் போட்டி மிக்க விலைகள் ஆகியவற்றைக் கொண்ட உற்பத்திப் பண்டங்களை உற்பத்தி செய்தல் ஆகியவற்றை நிறைவு செய்வதற்கு புதிய உற்பத்திப் பண்டத்திற்கான திட்டமிடல் நடவடிக்கை அவசியமானது ஆகும்.

விநியோகத்தல் விலையிடல் மற்றும் மேம்படுத்தல் தந்திரோபாயத் திட்டம் (Distribution, Price and Promotion Strategies)

தந்திரோபாயமிக்க சந்தைப்படுத்தல் தந்திரோபாயத் திட்டத்தை கட்டி எழுப்புவதில் காணப்படுகின்ற பாரிய பிரச்சினைகளில் ஒன்று யாதெனில் திட்டமிடல் முயற்சிகள் முழுமை பெறாமை ஆகும். உற்பத்திப் பண்டம் விநியோகம், விலையிடல், மேம்படுத்தல் தந்திரோபாயம் ஆகியவை ஒருங்கிணைந்த ஒரு செயற்பாட்டுத் திட்டமாக இருத்தல் வேண்டும் சந்தைப்படுத்தலுக்கான பிரிவுகள், இக்கூறுகளின் செயற்கையானது உற்பத்திப் பண்டங்களில் வாங்குவோரை நிலைநிறுத்திக் கொள்ள ஊக்கம் அளிக்கின்றது. கலப்பு சேர்வைகளின் செயற்பாடுகள் ஒருங்கே இணைக்கப்படாத பட்சத்தில் இச் செயற்பாடுகள் யாவும் ஒன்றுடன் ஒன்று முரண்படும்.

உதாரணம் : ஒரு கம்பனியின் உற்பத்திப் பண்டத்திற்கான விளம்பர செய்திகள் தரத்தினையும் செயல்திறனையும் வலியுறுத்துகின்றன. விற்பனைப் பிரதிநிதிகள் குறைந்த விலைகளை வலியுறுத்துகின்றனர். இவற்றின் காரணமாகவே வாங்குவோர்கள் குழப்பம் அடைகின்றனர். ஒரு உற்பத்திப் பண்டத்தின் தொழில்நுட்ப தன்மையை இவர்களால் மதிப்பீடு செய்ய முடியாமல் இருக்கக் கின்றுமையால் குறைந்த விலையானது தகுக்குறைவையும் தரம் குறைந்த செயல்திறனையும் வெளிக்காட்டுகிறது.

விநியோகத்திற்கான தந்தரோபாயத் திட்டம்

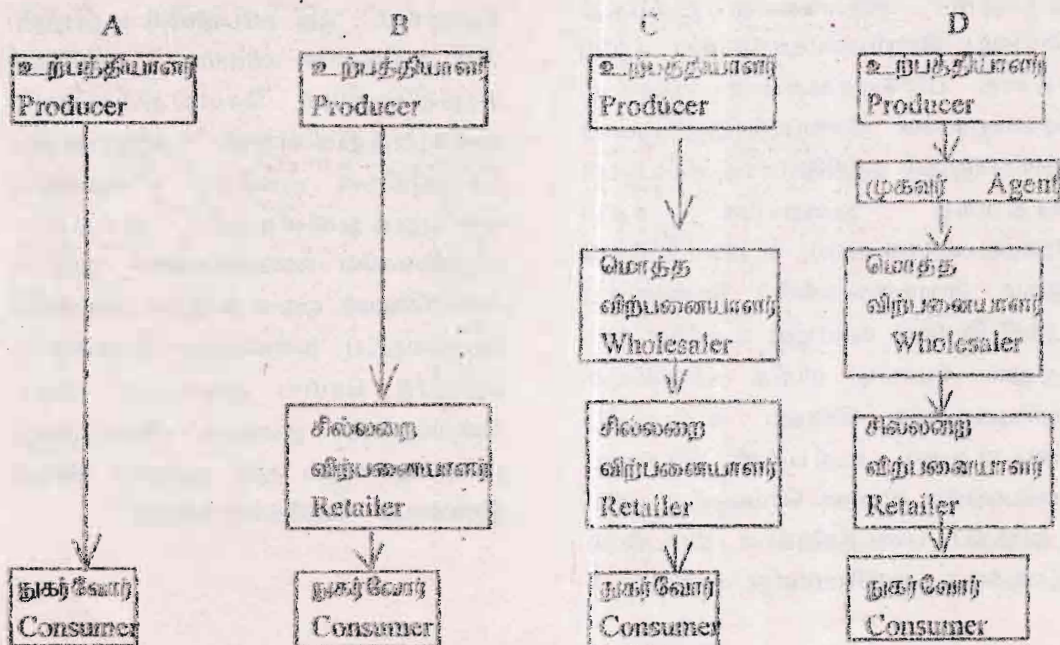
நிறுவனத்தினுடைய விற்பனை ஊக்குவிப்பு அல்லது சந்தைப்படுத்தலுடன் சம்பந்தப்பட்டுள்ள இடை தரகர்கள் ஆகியோரைக் கொண்ட ஒரு விநியோக வரையமைப்பை பயன்படுத்தல் ஆகியவற்றினை ஆதாரமாகக் கொண்டு இலக்கு சந்தையிலுள்ள கொள்வனவாளருடன் தொடர்பினை ஏற்படுத்த முடியும். விநியோகஸ்தர் மற்றும் சில்லறை வியாபாரிகள் ஆகியோரைக் கொண்ட விநியோக மார்க்கங்களான வீட்டுத்துறை, சந்தைகள் மற்றும் வர்த்தகத்துறை ஆகியவற்றுடன் உற்பத்தியாளனை இணைப்பதற்கு மிகவும் இன்றியமையாத ஒன்றாக விளங்குகிறது. நிறுவனத்தினால்

விநியோகிக்கப்பட உள்ள மார்க்கத்தின் அளவைக் கட்டுப்படுத்தல் மற்றும் உற்பத்தி அல்லது சேவைக்கு பொருத்தமான விநியோக வேகத்தன்மை ஆகியவற்றிற்கு பயன்படுத்துகின்ற இடைத்தரகர்களின் மார்க்கங்களின் வகைகளுடன் விநியோகத்திற்கான தீர்மானம் சம்பந்தப்பட்டுள்ளன. பயன்படுத்தும் விநியோக மார்க்கங்கள் ஒரு வகையைச் சேர்ந்த பண்டத்தையோ சேவையையோ பெற்றுக் கொள்ளும் பொருட்டு கொள்வனவாளரை நிலைநிறுத்துகின்றது.

Eg :- ஒரு வரையறுக்கப்பட்ட சில்லறை வியாபாரிகள் மூலம் Rolex கைக்கடிகாரம் விநியோகம்.

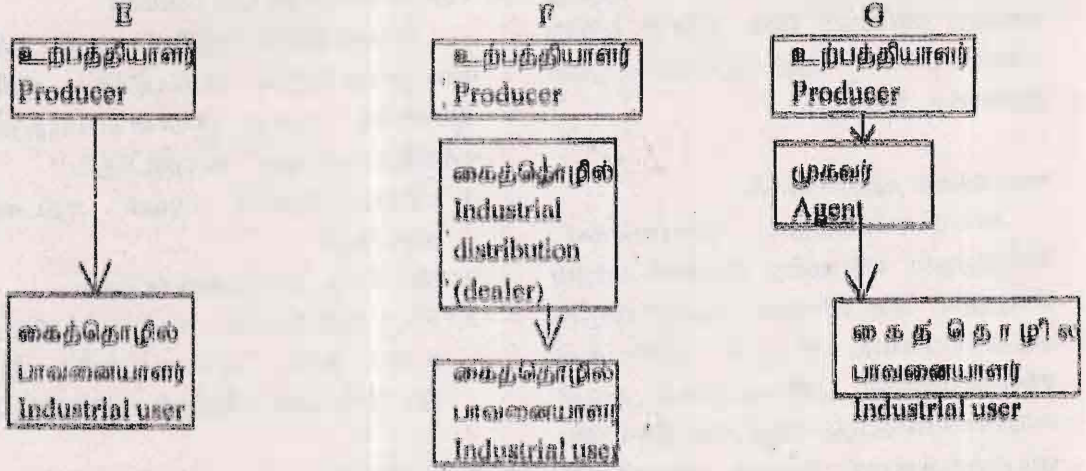
அடிப்படை விநியோக வழிகள் (Basic Channels of Dislbuton)

நுகர்வுப்பொருட்கள்
Consumer Products



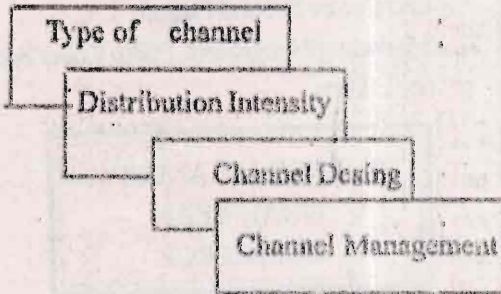
கைத்தொழில் பொருட்கள்

Industrial Products



மேற்கூறிய வழிகளில் விநியோக மார்க்கம் நுகர்வோருக்கும் கைத்தொழில் பொருளுக்கும் இருக்கும்.

Channel of Distribution Strategy



மேற்கூறிய கூறிய வழிகளில் விநியோகத்திற்கான தந்திரோபாயம் அமைந்திருக்கும்.

விலையிடல் தந்திரோபாயம் (Price Strategy)

ஒரு பொருளையோ அல்லது சேவையையோ நிலைநிறுத்திக் கொள்ள விலையிடல், ஒரு முக்கியமான வழிமுறை

ஆகும். விலையிடலின் போது கொள்வனவாளர் நடந்து கொள்ளும் விதம், கிரயம், டோட்டி, சட்டம் சார்ந்த காரணிகள், காணாச்சரக் காரணிகள் ஆகியவை விலையிடலின் போது முயலத்தக்கவை எவ்வளவு தூரம் தெரிந்துத் தன்மையை கொண்டுள்ளது என்பதை நினைப்பிடுகிறது. விலையிடல் தந்திரோபாயத் திட்டத்தின் போது பண்டநிலை நிறுத்தல் தந்திரோபாயத்தையும் விலையிடல் தந்திரோபாயத்தையும் கவனத்திற் கொள்ள வேண்டும். அத்துடன் விசுவப்பத்திற்குரிய பண்டத்தை நிலைநிறுத்தல், அல்லது விசுவப்பத்திற்குரிய பண்டம் பெயரை நிலைநிறுத்தல் மற்றும் வாடிக்கையாளரை திருப்திப்படுத்துவதற்கு வசதியான முறையில் விலையிடல் மற்றும் விநியோக மார்க்கத்தில் ஈடுபடுவோரை ஊக்குவிப்பதற்கும் விநியோக தந்திரோபாயத்தில் அடங்குகின்றது. விலையிடல் லானது சந்தைப்படுத்தல்

தந்திரோபாயத் திட்டத்தில் ஒரு முக்கியமான கூறாக பயன்படுகிறது. போட்டி நிலையை ஒத்துப் பார்த்து சூடிய விலையில் இருந்து குறைந்த விலைகள் வரை ஒட்டி ரீதியில் விலையிடல்கள் பற்றி முகாமைத்துவம் தீர்மானிக்க வேண்டும்.

மேம்படுத்தல் தந்திரோபாயம்.

விளம்பரப்படுத்தல், விற்பனைகள், மேம்படுத்தல், விற்பனைத் திறன்கள் மற்றும் பொதுஜன தொடர்பிற்கான சந்தைப்படுத்தல் தந்திரோபாயத் திட்டம் ஆகியவை சந்தைப்படுத்தும் அமைப்பிற்கும் அதன் வாடிக்கையாளருக்கும் இடையில் தொடர்பை ஏற்படுத்துகின்றன. மேலும் அமைப்புகள் பொதுமக்கள் மற்றும் தரகர்கள் ஆகியோரை இணைக்கின்றனர். கொள்வனவாளர்கள் மற்றும் கொள்வனவு நடைமுறையை உங்களுக்குமும் ஏனையவர்கள் முதலானவற்றிற்கு மேம்படுத்தல் தந்திரோபாயம் தூண்டுகிறது. இதனால் விளம்பரம், தனியாள் விற்பனை, விற்பனை மேம்படுத்தல், பகிரங்கப்படுத்தல் என்பவை மேம்படுத்தல் தந்திரோபாயம் ஆகும்.

சந்தைப்படுத்தல் தந்திரோபாயத்தை நடைமுறைப்படுத்தலும் கட்டுப்படுத்தலும் (Implementation and control)

சந்தைப்படுத்தல் தந்திரோபாயத் திட்டத்தை நடைமுறைப்படுத்தல் கட்டுப்படுத்தல் ஆகிய இரண்டும் முன்று முகாமைப்படுத்தல் தந்திரோபாயங்களை உள்ளடக்கும்.

1. சந்தைப்படுத்தல் மற்றும் பாதீட்டை தயாரித்தல்.
2. திட்டத்தை நடைமுறைப்படுத்தல்.
3. திட்டத்திற்கான காலப்பகுதியை உள்ளடக்கிய காலப்பகுதியில் இத் திட்டத்தை கடைப்பிடித்துக் கட்டுப்படுத்தல்.

Reference :-

1. Strategic marketing, Davidw. Cravens Third Edition.
2. Marketing Strategy 1. Walker, Boyal, Larre'cture Second Edition.
3. Marketing Mangement, Philip Kotler Second Edition.

RAJENDRAM ANUSIYA
FINAL YEAR
COMMERCE

பொறுமையை வீட்சு சீறந்த தவம் இல்லை. திருப்தியை வீட உயர்ந்த இன்பம் இல்லை. ஆசையை வீட பெரிய தீமை இல்லை. கருணையை வீட பெரிய அறமில்லை. மன்னிப்பதைவீட ஆற்றல் மிக்க ஆபதம் இல்லை.

- குருநானக் -

நீட்ச் சந்தைப்படுத்தல் NICHE MARKETING

ஆபிரிக்கா மக்களில் நீட்ச் (Niche) சமையல் பற்றிக் கூறுபவர்களிடமிருந்து அதனை நிறைவேற்றக் கூடியவாறு கற்றுக் கொள்ள முடியும். பெரிய மிருகங்களைச் சமைப்பதற்கு இரண்டு வழிகள் இருக்கின்றன. இவை

01. போதுமான பெரிய பாத்திரம் ஒன்றை எடுத்து அதில் மிருகத்தினுடைய முழுமையையும் வைத்துச் சமைத்தல்.
02. மிருகத்தை சிறிய துண்டுகளாக வெட்டி பெருந் தொகையான சிறிய பாத்திரங்களில் வைத்துச் சமைத்தல். என்பனவாகும்.

இந்த 'நீட்ச்' சந்தைப்படுத்தல் இடம் மிருகங்களைச் சந்தைப்படுத்தும் இடத்திலிருந்து வேறுபட்டதாகக் காணப்படுகின்றது. இந்தச் சிறிய நீட்ச் ஆனது மிருகங்களைச் சந்தைப்படுத்தும் ஒரு பெரிய சந்தையின்; தூண்டல்களில் ஒன்றாகையால் அடிப்படைச் சந்தையை விட அதிகளவில் அடிக் கடி நிரம்பல் செய்யப்படுகின்றது. இந்தப் பிரித்தெடுக்கப்பட்ட சிறிய துண்டத்தின் உடைய வாடிக்கையாளர் நீட்ச் சந்தைப்படுத்துவருக்கு ஆலோசனை வழங்குபவராக ஆக இருக்கின்றனர்.

உற்பத்திக்காக இந்தச் சந்தை இருக்கவில்லை. இதனை ஒவ்வொருவரும் சிறியளவில் விரும்புகின்றனர்; சிலர் உற்பத்திக்கு மட்டும் என்று அதிகளவில் விரும்புகின்றனர். இதுவே நீட்ச் சந்தைப்படுத்தலுடைய சாராம்சமாக

இருக்கின்றது. பின்வருவன 'நீட்ச்' இனது அனுசூலங்களாக இருக்க முடியும்.

01. ஆழ்ந்த கருத்துள்ளதாக இருத்தல்.
02. ஆரம்பத்திலிருந்து சரியாக பழக முடிதல்.
03. உயர்ந்தளவான இலாபத்திற்கு தலைமை வகிப்பதால் நேரடிப் போட்டியைத் தவிர்த்தல்.

02. நீட்ச் சந்தையினுடைய கவர்ச்சிக்கு செல்வாக்குச் செலுத்தும் காரணிகள் என பீலிப் ஹொட்லர் கீழ்வரும் காரணிகளை கிணங்கண்டார். அவை:

1. இது இலாபகரமானதாக இருப்பதற்கு கொள்வனவுச் சக்தி போதுமான அளவுடையதாக இருக்கின்றது. ஒரு நீட்ச் எப்பொழுதும் ஒரு குறித்த எல்லைக்குள் சிறிய சார்பாக இருக்கின்றது. ஆகையால் நுகர்வோருடைய கொள்வனவு சக்தியே நல்ல இலாபத்தை உழைப்பதற்குக் கட்டளை இருவதில் உயர்வாக இருக்கின்றது.
2. இந்த 'நீட்ச்' மறைமுகமாக வளர்ச்சியைக் கொண்டிருத்தல். ஆகவே இதில் நீண்ட கால இலாபத்தன்மை நிச்சயமாக இருக்க முடியும்.
3. குறித்த நிறுவனம் நீட்ச் இனது நல்ல விளைவுகளைச் சேமிப்பதற்கு வேண்டிய வளங்களையும், திறமைகளையும் வைத்திருத்தல்.
4. குறித்த நிறுவனம் போட்டியாளர்களின் அனுசூலங்களை அறிந்து வைத்திருத்தல். இது போட்டியாளர்களை

முறியடிப்பதற்கான வழிவகைகளைக் கொடுக்கும்.

5. நீட்ச் போட்டியாளர்களுக்கு மிகவும் குறைவான ஆர்வமுடையதான வழிவகைகளைக் கொடுக்கும்.

, eஜ் 'நீட்ச்' பெரிய போட்டியாளர்களுக்கு மிகவும் குறைவான ஆர்வம் உடையதாக இருத்தல். உண்மையில் குறைந்தளவான போட்டி, உயர்வான சூழ்நிலை இருத்தல். இந்த 'நீட்ச்' சேவையினை நிறுத்துவதற்கு ஒரு சரியான சந்தர்ப்பத்தில் நிரம்பல் செய்கின்றது. இது உயர்வான உற்பத்தி நடத்தையாகும்.

6. 'நீட்ச்' சந்தைப்படுத்தல் ஒரு உண்மையான தந்திரோபாயத்தைக் கொண்டிருக்க முடியும். பிரித்தெடுக்கப்பட்ட துண்டம் இயல்பில் ஒரே மாதிரியாக இருந்தால் புவியியல் ரீதியான சந்தையில் ஊடறுத்து இனங்காணக்கூடியவாறு இருக்கும்.

7. 'நீட்ச்சிங்' உடைய தந்திரோபாயம் சிறப்பியல்பாக்கிகளைப் போல் பசுமையாக இருக்கிறது. இத் தந்திரோபாயம் சிறப்பியல்பு ஆக்கப் பட்டிருப்பதுடன் 'நீட்ச்சிங்' இன் விளைவுகளுடைய இதயமாகவும் இருக்கின்றது. ஒரு நீட்ச் சந்தைப்படுத்துனர் அவரே அவருடைய ஆற்றலைக் காப்பாற்றுவவராக இருத்தல். பெரிய போட்டியாளருடைய தாக்கங்கள் இருப்பினும் வாடிக்கையாளர்களுடைய தேவைகளையும் நன்மதிப்புக்களையும் சரியான முறையில் தெளிவாக விளங்கிக் கொள்ளல்.

03. Focus is the Name of the Niche Marketing Game?

பெரிய சந்தைப்படுத்தலுக்கு வெளியே அழுதுகொண்டிருக்கும் பொழுது நீங்கள் எல்லா வகையான எண்ணங்களையும் நிர்மானிக்க முடியும். ஆனால் நீங்கள் நீட்ச் சந்தைப்படுத்தலில் இருக்கும் பொழுது நடவடிக்கைகளையும் உருவத்தையும் வைத்திருத்தல் வேண்டும்.

நீட்ச் சந்தைப்படுத்தலில் வாடிக்கையாளர் தீர்வுகளை மிகவும் கவனமாக ஆழ்ந்த யோசனை செய்தல் வேண்டும். இந்தத் தீர்வுனுடாக எந்தளவு விளைவுள்ளது என்பதனை முடிவு செய்யலாம். இந்தத் தீர்வு உடனடியான திருப்தியல்ல. இந்த விளைவு போதுமான அளவு பெரிதாக இருந்தால் நீங்கள் ஒரு மறைமுகமான நீட்ச் சந்தையை வைத்திருக்கலாம். 'வெளிநீட்ச்' (Out Niche) இற்கு போட்டியாளர் கூடும் இடம் மிக முக்கியமானதாக இருக்கின்றது. அதை அப்படியே நடைபெற்றுக் கொண்டிருக்கிற செயற்பாடுகளுடாக ஆரம்பிப்பாளரே காட்டுவார்.

நீட்ச் சந்தைப்படுத்தலுடைய பிரதான தேவை நிறைவேற்றப்பட்டதாகவும், சிறப்பியல்பாக்கப்பட்டதாகவும் இருக்க முடியும். ஆகையால் பளிங்கு போல் தெளிவான சந்தைப்படுத்தலுக்கும் சிறப்பியல்பாக்கப்பட்ட சந்தைக்கும் இடையில் ஒன்று சேர்க்கப்பட்டதாக இருக்கின்றது.

04. How To Avoid Being "Out niched?"

ஒரு நீட்ச் சந்தையினுடைய தந்திரோபாயங்களைத் தொடர்வதற்கு

தீர்மானிக்க வேண்டுமானால்; அவை கடினமானதாக இருக்கின்றது. அதாவது “வெளிநீட்ச” இல் பிராணிகளைக் கத் தவிர்ப்பதற்கும் போட்டியாளர்களை பின்தொடர வேண்டும்.

ஒரு நீட்ச சந்தையாளர் அவராகவே போட்டியை முறியடிப்பதற்கு குற்றம் சுமத்தலுடன் துணிகரச் செயலாற்றலையும் கொண்டிருப்பார். ஒரு நீட்ச தந்திரோபாயம் ஏனையவற்றிலிருந்து நேரடிப் போட்டிகளைத் தவிர்ப்பதற்குத்தெரிவு செய்யப் பட்டிருக்கின்றது. ஆகையால் சந்தையாளர் அவர்களாகவே போட்டியை உருவாக்கி வைத்திருத்தல் வேண்டும். குறித்த “நீட்ச” ஐத் தாக்குவதற்கு போட்டியாளர்களுக்காக கடினங்களை உருவாக்குவதற்குரிய தடைகளை அதிகரிப்பதாக ஏனைய தந்திரோபாயங்கள் இருக்கின்றது. தடைகளுடைய தாக்கங்கள் ஊடே சந்தையாளர் போட்டியாளர்கள் உடன் செலவுகள் இல்லாமல் போட்டி இடுவதன் மூலம் வெற்றிபெற முடியும். ஒரு தடையின் விளைவு (மூலதனத்தினது தேவை அதிகரிப்பதால்) அநியாய விலைகளின் பதிவுகள் செலவகளை உருவாக்குவதாக இருக்கின்றது. நீங்கள் செலவை அதிகரித் தாலும் கூட உங்களுடைய வாடிக்கையாளர்களைக் கற்பதன் மூலம் உற்பத்தி, சேவைகளின் விளைவுகளைப் பெற முடியும்.

நீட்ச சந்தைப்படுத்தலில் ஒரு நல்ல அதிகாரம், தலைமைத்துவம், என்பன போட்டியாளர்களின் இயக்கத்திற்கும் இருக்கும். திருப்பதியான அமைதியும், காத்திருப்பதற்கும், அவதானித்துக் கொண்டிருப்பதற்கும் இங்கே பாதுகாப்பு இல்லை. இந்தத் தற்பாதுகாப்புக்கு ஒரு

நுட்பமான சிறிய நீட்ச மட்டும் வைத்திருக்கும் வரை அழிவதற்கும், வளர்வதற்கும் சந்தர்ப்பங்கள் இல்லை.

05. நீட்ச சந்தைப்படுத்தலுக்கான தந்திரோபாயங்கள். (Strategies for Market Nichers)

நீட்ச சந்தையாளர்கள் பின்வரும் வழிகாட்டலில் இயங்க முடியும். புவியியல் ரீதியான சிறப்பியல்பாக்கல்.

சிறப்பியல்பாக்கலானது இறுதிப் பாவனையாளருடைய ஒரு வகையாலானது உதாரணமாக அவென் (Avon) ரயர், அபிவிருத்தியடைந்து வருகின்ற உயர் வினைத்திறனுடைய ரயராக தேங்காமல் விற்பனையாகின்றது.

உற்பத்திப் பொருள் அல்லது உற்பத்தி வரிசைக்கு உதாரணமாக குறிப்பிட்ட ஆய்வு கூட உபகரண உற்பத்தியாளர்கள், நுணுக்குக் காட்டிகளை உற்பத்தி செய்வதிலேயே அதிக கவனம் செலுத்துகின்றனர்.

வாடிக்கையாளர் எண்ணிக்கையிலேயே சிறப்பியல்பாக்கம் தங்கியுள்ளது. மீண்டும் Avon Tyers சிறந்த உதாரணமாகும். Avon tyers பிரபல் ஜமாகவுள் ளமைக்கான காரணங்கள் Rolis Royce, Bentley and Aston Martin போன்ற ஆரம்ப விநியோகஸ்தர் உடன் தொடர்பு உடையமையாகும்.

6. ‘நீட்ச’ சந்தைப்படுத்தலுடைய நன்மைகள். The Benefits of Niche Marketing.

I. பொருள் மூலவளங்கள் தேவையில்லை. இதனால் இது மட்டுப்படுத்தப்பட்ட

வளங்களைக் கொண்ட நிறுவனங்களுக்குக் கவர்ச்சிகரமான தொழிலாக இருத்தல்.

II. இச் சந்தை ஒப்பீட்டளவில் சிறியவை ஆகையால் முகாமை செய்வதும் கட்டுப்படுத்துவதும் இலகுவானது.

III. இலாபகரமான சந்தைக்குள் நிறுவனங்கள் உள்நுளையும் தந்திரோபாயமாக இது காணப்படுகின்றது.

IV. ஒவ்வொரு சந்தைப்படுத்தலிலும் தொடர்புகளைக் கட்டியெழுப்பும் வாய்ப்புக் கிடைக்கின்றது. ஏனெனில் இங்கு வரையறுக்கப்பட்ட வாடிக்கையாளர்களும் அவர்கள் பற்றிய நல்ல புரிந்துணர்வும் காணப்படுதலாகும்.

V. ஒப்பீட்டளவில் குறைந்த மட்டப் போட்டி காணப்படுகின்றது. ஏனெனில் “நீட்ச” சந்தை பிரதான போட்டியாளர்களால் கவரப்படுவதில்லை.

VI. நீட்ச’ சந்தை பெரும்பாலும் மிகவும் இலாபகரமானது. அத்துடன் பிரதானமாக இதனை; நுகர்வோருடைய தேவைகளை வினைத்திறனுடன் அறிவதன் மூலம் செயற்படுத்தலாம்.

7. ‘நீட்ச’ சந்தைப்படுத்தலின் பொதுச் சட்டங்கள்.

Common Sense for Marketing.

இது சிறியது அழகாக இருக்க முடியும் என்பதை ஞாபகப்படுத்திக் கொள்வது முக்கியமானதும் பெரிய புத்திசாலித்தனம் தவிர்க்கப்பட வேண்டியதுமாகும். ஏனெனில் கம்பனிகள் சிறியதாகச் செயற்பட்டு பெரியதைப் பெறுகின்றன. வெளிநீட்ச போட்டியாளர்களைப் போலல்லாது நல்லவற்றைச் செய்வதற்கு முயற்சித்தல் வேண்டும்.

ஆகவே போட்டியாளர்களை கவனமாக அவதானித்தல் வேண்டும். ஒரே மாதிரியான வியாபாரத்தில் ஈடுபட்டுள்ள கம்பனிகள் மீது நெருக்கமான பார்வையை எடுத்தல் வேண்டும். உங்களுடைய உற்பத்தி, சேவை மீது தெளிவான அடையாளத்தை விருத்தி செய்தல் வேண்டும். அத்துடன் ஒவ்வொரு வாடிக்கையாளரையும் எந்தச் சந்தைத் துண்டத் திற் குரியவர்கள் என்பதை அடையாளம் காண வேண்டும்.

வாடிக்கையாளர்களுக்கும் அவர்களின் தேவைகளுக்கும் நீங்கள் தனித்துவம் ஆனவர்கள் என்று வாடிக்கையாளர் நம்பிக் கொள்ள வேண்டும்.

‘நீட்ச’ சந்தையை மாறாமல் வைத்திருத்தல் வேண்டும். தற்கால சிக்கலான வர்த்தகச் சூழ்நிலையில் சந்தைப் பிரதேச மாற்றங்கள் தவிர்க்க முடியாதது.

நீட்ச சந்தைப்படுத்தல் பற்றிய சிந்தனை ஒரு பெறுமதி சேர்க்கும் செயலாகும். தெளிவான வேறுபாடுகள் துண்டங்கள், நிலைப்படுத்தல் என்பனவூடாகப் பெறுமானம் உருவாக்கப்பட்டு நீட்ச சேவைக்குச் சேர்க்கப்படுகின்றது. உதாரணமாக; கான்மாக்கஸ் (Hallmarks) உருவாக்கிய விஷேட அட்டைகளை மிகவும் செல்வந்தப் பெற்றோருக்கு அனுப்புவதற்கு ஒரு கருத்துள்ள அன்பைத் தொடர்புபடுத்தும் முறையாக உருவாக்கினார்.

உங்களுடைய சேவை அல்லது உற்பத்தி இலக்குச் சந்தைக்குப் பொருள் இலாபத்தைக் கொடுப்பதை உறுதிப்படுத்தவும் எளிமையான வேறுபாடுகளின்றி ஆனால் தெளிவான வேறுபாடுகளுடன் தெளிவாக

வேறுபடுத்தவும் முடியாமையால் பல நீட்ச் தந்திரோபாயங்கள் தேர்விலி அடைகின்றன.

சாராம்சமாகும். சிறப்பியல்பாக்கலானது வினைத் திறனான துண்டமாகக் கல் உபாயத்தின் இருதாயம் போன்றது.

முடிவுரை:- இந்தக் கட்டுரையானது நீட்ச் சந்தைப்படுத்தல் பற்றிய பண்புகளையும் பின்னடைவுகளையும் விளக்குகின்றது. எப்படியாயினும் இதனை மனதில் பதித்துக் கொள்வது முக்கியமானது. என்னவெனில் சந்தைத் துண்டமாக்கலின் உபாயங்கள் சந்தைப்படுத்தலில் சிக்கல் தன்மையை அதிகரிக்க முடியும். “பெரிதாக யோசிக்கவும் ஆனால் சிறிதாகச் செய்யவும்” இதுதான் நீட்ச் சந்தைப்படுத்தலின்

- (1) References. Dally News April 24 – 2001
- (2) Marketing Management – Philip kotler 2nd Edition.

POTHINE SHANMUGANATHAN
FINAL YEAR
COMMERCE

தன்னை அழிக்கப் பழகிக் கொண்டவன் புறத்தே உள்ள எதற்கும் வசப்பட்டவன் அல்லன். அத்தகைய மனிதனே நன்னு வாழத் தெரிந்தவன்.

– வீவேகானந்தர் –

சீட்டுக் குருவியாய் சிறகடிக்கும் சின்னஞ் சிறார்களின் மனதை ஒடிக்காதீர்கள் – நாளை சிறந்த தலைமைத்துவம் அவர்களின் கரங்களில்

எதிர்காலத்தை நீ வீரும்பினால் நிகழ்காலத்தில் ஒன்றும் மிச்சமில்லாமல் எல்லாவற்றையும் நீ தியாகம் செய்து விட வேண்டும்.

– மாக்சிம் கார்க்கி –

வியாபார போட்டிச் சூழலில் தகவல் தொழில் நுட்பத்தின் பங்கு

இன்றைய உலகில் நிறுவனங்கள் ஆனது கடுமையான தீவிர போட்டிச் சூழலில் இயங்கிக்கொண்டு இருக்கின்றன. சிறந்த முறையில் கடுமையான போட்டியினை எவ்வாறு எதிர் கொள்வது என்பது பற்றி சிந்திக்க வேண்டிய சூழலில் வியாபார நிறுவனங்கள் தனது தந்திரோபாயங்களை வகுக்கின்றன. நிறுவன குறிக்கோளானது நிலைத்து இருத்தல், இலாபம் உழைத்தல் மற்றும் நிறுவன வளர்ச்சி என்பனவற்றிற்கு வாடிக்கையாளரது திருப்தியினுடாக வினைத்திறனும் பயனுறுதித் தன்மை வாய்ந்ததுமான செயற்பாடுகள் நிறுவனத்திற்கு தற்காலத்தில் தேவையான ஒன்றாக விளங்குகின்றது. உலகமானது வேகமாக மாற்றமடைந்து வருகின்ற வேளையில் அம்மாற்றங்களுக்கு ஏற்ப வியாபாரச் சூழலிலும் தகவல் தொழில் நுட்பம் மற்றும் தொடர்பியல் தொழில் நுட்பம் போன்றவற்றின் மூலம் மாற்றங்களை உண்டுபண்ண முடியும்.

போட்டி நிறைந்த சூழலில் இயங்கிக் கொண்டிருக்கும் தொழில் நிறுவனங்களுக்கு தகவல் என்பது ஒரு வளமாக தற்காலத்தில் காணப்படுகின்றது. உடனுக்குடன் வியாபார சூழல் மாற்றங்களை அறிந்து அதற்கேற்ப நிறுவனச் செயற்பாட்டை மாற்றி அமைப்பதற்கு தகவல் தொழில் நுட்பமானது வழி கோலுகின்றது. வியாபார சந்தர்ப்பங்களினை மூலதனமாக மாற்றிக்கொள்வதற்கு தகவல் தொழில் நுட்பமானது பாரிய பங்களிப்பை

ஆற்றுகின்றது. தகவல் தொழில் நுட்பம் என்பது “கணனியை அடிப்படையாகக் கொண்ட முறைமையின் ஏதாவது ஒரு வடிவம். என வரையறுக்கலாம். இது தரவினைச் சேகரித்து நிரப்படுத்தி வரைபுகள், உருக்கள், குரல்கள் ஒளித்தோற்ற படிமங்கள் (video images) போன்ற வடிவில் தகவலினை வெளியிடாகக் கொடுப்பதனை கருதும். சொல் செயல்படுத்தலுடன் கூடிய ஒரு தனியார் கணனியினை ஒரு வகை தகவல் தொழில் நுட்பமாகக் கொள்ள முடியும். தகவல் தொழில்நுட்பமானது கணனித் தொழில் நுட்பத்தினை தகவல் தொடர்பாடல் தொழில் நுட்பத்துடன் இணைத்துக் கொள்வதற்கு விபரிக்கும் ஓர் பதமாகும். இன்றைய வியாபார சூழலில் தகவல் தொழில்நுட்பத்தின் செயற்பாடாக நிறுவனங்களில் இலத்திரனியல் வர்த்தகம் E-Commerce வடிவமாகவும், E-mail, நிறுவனங்களுக்கு இடையிலான வலைப் பின்னல் ஊடான இணைத்தலான சேவைகள், இலத்திரனியல் நிதிநகர்வு E-Cash, இலத்திரனியல் தொடர்பாடல் போன்றன முக்கியம் பெறுகின்றன.

நிறுவனங்களும் கிணையத்திலான சேவைகளும்

இன்று எந்தவொரு தனிநபரோ அல்லது ஒரு நிறுவனமோ தகவல் தொழில் நுட்பத்தை பயன்படுத்த விழைகிறது என்றால் அது இணையத்தைப் பயன்படுத்தாமல் இருக்க முடியாது. அந்த

அளவுக்கு இணையம் என்பது வியாபார சூழலில் முக்கியமான ஊடகமாக மாறியுள்ளது. இது ஆயிரக்கணக்கான கணிப்பொறி வலையமைப்புக்களை பல இலட்சக்கணக்கான கணிப்பொறிகளையும் இணைத்ததாகப் காணப்படுகின்றது. இதன் மூலம் உலகின் எப்பாகத்திலும் ஒருவர் தனது தொடர்பினை கணினியைப் பயன்படுத்தி தேவையான தகவல்களைப் பெறமுடியும். போட்டிச் சூழலில் நிறுவன வளர்ச்சி, எதிர்காலத்திட்டங்கள், நிறுவன செயற்பாடு போன்ற பல்வேறு தகவல்களையும் கணினி வலையமைப்பின் ஊடாக பெற முடியும். இதில் வலையமைப்பு, இணையம் என்பது பற்றி அறிதல் வேண்டும்.

வலையமைப்பு Net work

நிறுவனங்கள் தகவல்களைப் பரிமாற்றிக் கொள்ளும் வகையில் கணிப்பொறிகள் ஒன்றோடொன்று இணைக்கப்பட்டிருப்பதை வலையமைப்பானது குறித்து நிற்கின்றது. தொலைபேசி மூலம் தகவல் பரிமாற்றம் செய்து கொள்வது போல கணிப்பொறி வலையமைப்பு மூலமாகவும் தகவல்களைப் பரிமாற்றம் செய்து கொள்ளலாம். நிறுவனங்கள் தமக்கிடையிலான போட்டியின் நிமித்தம் நிதித்தகவல்கள், எதிர்காலத் திட்டங்களை இவ்வலைய அமைப்பினூடாக பெறமுடியும்.

இணையம் Internet

உலகளாவிய வலையமைப்புக்களை இணைக்கும் தகவல் பாதை இணையம் எனப்படும். இது ஒன்றுக்கு மேற்பட்ட வலையமைப்புக்களை ஒன்றிணைக்கும் அமைப்பாக விளங்குகின்றது. நிறுவனங்கள் உள்ளூரில் மட்டுமன்றி சர்வதேச சந்தைக்கும் தகவல்களைப் பரிமாற்றம்

செய்துகொள்ள முடிகிறது. இதன் மூலம் உலகளாவிய ரீதியில் சர்வதேச போட்டிச் சந்தைகள், வியாபார நடவடிக்கைகள் போன்ற தகவல்களைப் பெறலாம். தகவல்களை அளிக்கலாம். தகவல்களைக் கொடுக்கலாம் எனவும் கொள்ளளவு மிக்க, பல் ஊடகத் தரவுகளை பரிமாற்றம் செய்து கொள்வதற்கு இணையம் ஓர் இன்றி அமையாத சாதனமாக அமைகின்றது.

இணையத்தில் பல்வேறு தரப்பினர்களும் பொருட்கள், நிறுவனங்கள் பற்றிய ஏராளமான தகவல்கள் வெளியிடப்படுகின்றன. அத்தகவல்கள் பொருள் வாரியாகவும், நிறுவன வாரியாகவும் திரட்டித் தொகுத்துத் தரும் அமைப்புகளும் இணையத்திலுள்ளன. தகவல்கள் இரவு, பகல் 24 மணி நேரமும் இணையத்தில் கிடைக்கும். நாடு, இடம் போன்ற நில வரையறைகளைக் கடந்து தகவல்களைப் பெறலாம். இவற்றின் மூலம் வணிக நடவடிக்கைகளை மேற் கொள்ளலாம். மருத்துவ ஆலோசனைகளைப் பெறலாம். அவரவர் தகுதி நிலைக்கேற்ப வேலை வாய்ப்பு அளிக்கின்றது. இவ்வாறு எண்ணிப் பார்க்க முடியாதவாறு இணையத்திலான பயன்களைப் பெற்றுக் கொள்ள முடிகின்றது.

எனவே கொள்வனவு மிக்க பல் ஊடகத் தரவுகளை பரிமாற்றம் செய்து கொள்வதற்கு இணையம் ஓர் இன்றி அமையாத சாதனமாக அமைகின்றது. மின் அஞ்சல் (E-Mail) குரல் அஞ்சல் (Voice-Mail) மின் வணிகம் (E-Commerce) மின் தாளிதன் (E-Zine) நிகழ் பட மாநாடு கூடல் (Video Conferencing) ஆகியவற்றிற்கு சிறந்த தளமாக இணையம் பயன்படுகின்றது.

இணையப் பிணைப்பில் கல்வி நிறுவனங்கள், வணிக நிறுவனங்கள், அரசு நிறுவனங்கள், பாதுகாப்பு நிறுவனங்கள் முதலியவை ஒருங்கிணைந்துள்ளன.

தகவல் பரிமாற்றத்தில் பூகோள எல்லைகளைத் தகர்த்து உலக மக்களை ஒரு குடையின் கீழ் கொண்டு வந்த பெருமை இணையத்தைச் சாரும். இதன் பயனாக இன்று நூற்றுக்கும் அதிகமான நாடுகளை கொண்ட உலகம் ஒரு குவலயக் கிராமமாக (Global Village) சுருங்கியிருக்கிறது.

எமது நாட்டில் இணைய சேவை வழங்கும் நிறுவனங்கள்.

- (i) ஸ்ரீலங்கா ரெலிகொம் (Srilanka Telecom)
- (ii) யுரேகா (Eureka)
- iii) லங்கா கொம் (Lanka Com)
- iv) ஈஸ்ட் வெஸ்ட் (East West)
- v) லங்கா இன்ரெநெட் (Lanka Internet)
- vi) பான் லங்கா (Pan Lanka)
- vii) சி. கொம் (C. Com)

நிறுவன செயற்பாட்டில் இலத்திரனியல் வர்த்தகம். E- Commerce

Electronic Commerce

இலத்திரனியல் வர்த்தக பிரயோகமானது 1970 களின் ஆரம்பத்தில் இலத்திரனியல் நிதிமாற்றம் போன்ற புத்தாக்கங்களுடன் ஆரம்பமானது எனலாம். எவ்வாறாயினும் இந்த பிரயோகமானது பெரிய கூட்டுத் தாபனங்களுக்கும் ஒரு சில சிறிய தொழில் நிறுவனங்களுக்கும் மட்டும் வரையறுக்கப் பட்டதாக ஆரம்பத்தில் காணப்பட்டது. இலத்திரனியல் தரவு பரிமாற்றம் வந்த பின்னர் இலத்திரனியல் வர்த்தகமானது நிதி மாற்றங்களில் இருந்து

ஏனையவகையான பரிமாற்ற முறை வழியாக்கத்திற்கு விரிவுபடுத்தப்பட்டது. அத்துடன் நிதி நிறுவனங்களுக்கும் மேலதிகமாக உற்பத்தியாளர்கள், சில்லறை வியாபாரிகள், சேவை வழங்குனர்கள், ஏனைய நிறுவனங்கள் போன்றன பங்கு பற்றும் அளவுக்கு விரிவுபடுத்தப்பட்டது. இணையமானது வர்த்தகமாகக் கப்பட்ட பின்னர் பல மில்லியன் கணக்கான மக்கள் பங்குபற்றும் வாய்ப்பு கிடைத்தமையால் இலத்திரனியல் வர்த்தக பிரயோகங்கள் விரைவாக இன்று விரிவடைந்து வருகின்றன.

இலத்திரனியல் வர்த்தகம் அல்லது மின்னணு வர்த்தகம் என்பது இணையத்தினை உள்ளடக்கிய கணனி வலையமைப்புக்கள் மூலமாக பொருட்கள், சேவைகள், தகவல்கள் என்பவற்றினை வாங்குவதனையும் விற்பனை செய்வதனையும் விபரிக்கின்ற ஒரு வளர்ந்து வரும் எண்ணிக்கருவாகும். இலத்திரனியல் சந்தையில் பிமாற்றங்களைக் கையாள்பவர்கள், வாங்குனர்கள், விற்பனையாளர்கள், தரகர்கள் போன்ற முதன்மையான பங்குபற்றுனர்கள் இருப்பதுடன் அவர்கள் வேறுபட்ட இடங்களில் இருந்து ஒருவரை மற்றவர்கள் மிக அரிதாகவே தெரிந்தவர்களாகவே காணப்படுவர். இடைப்பிணைப்பு வழிகளானது குழுவினர்களுக்கிடையே வேறுபடுவதுடன் நிகழ்ச்சிக்கு நிகழ்ச்சி வேறுபாடு உடையதாகவே காணப்படுகின்றது. இன்றைய போட்டிச் சூழலில் இலத்திரனியல் வர்த்தகம் மூலம் நிறுவனங்களும் வாடிக்கையாளரும் பல நன்மைகளை அனுபவிக்கின்றனர். தொழில்நுட்பத்தின் உலகளாவிய நன்மையாக குறைந்த செலவு, பல மில்லியன் கணக்கான மக்களைச் சென்றடைதல், ஊடாடு தன்மை, பல ஒன்றிணையும் தன்மைகள், உட்

கட்டுமானத்திற்கு ஆதரவழித்து வளம் மிக்கதாகவும், விரைவான வளர்ச்சிக்கு இட்டுச்செல்லும் தன்மை போன்றன நிறுவன நடவடிக்கைகளுக்கு இலத்திரனியல் வர்த்தகம் நன்மை அளிப்பவையாக காணப்படுகின்றது.

இலத்திரனியல் வர்த்தகத்தின் மூலம் நிறுவனங்களுக்கு ஏற்படும் நன்மைகள்

தற்கால நிறுவனப் போட்டிச் சூழலில் இலத்திரனியல் வர்த்தக பாவனை மூலம் நிறுவனமானது சந்தைப் பரப்புகளினை விஸ்தரிப்பது, கூடுதலான வாடிக்கையாளர்கள், சிறந்த வழங்குனர்கள், பொருத்தமான தொழில் பங்காளர்கள் ஆகியோரை உலகளாவிய ரீதியில் கொண்டிருக்கும் இதன்படி நிறுவனங்களுக்கு ஏற்படும் சாதக விடயங்களாக பின்வருவன காணப்படுகின்றன.

❖ இலத்திரனியல் வர்த்தகமானது காசியை அடிப்படையிலான தகவல்களை உருவாக்குதல், நிரற்படுத்துதல், பகிர்ந்தளித்தல், களஞ்சியப்படுத்தல், மீட்டுப்பார்த்தல், போன்றவற்றிற்கான செலவுகளைக் குறைக்கின்றது.

❖ இலத்திரனியல் வர்த்தகமானது இழுவகை வழங்கல் சங்கிலி முகாமைத்துவத்தின் உறுதியின் மூலமாக (Pull type Supply Chain Management) குறைக்கப்பட்ட இருப்புக்களுக்கும் மேந்தலைகளுக்கும் அனுமதி அளிக்கின்றது. ஒரு இழுவகை முறையில் செய்முறையானது வாடிக்கையாளரின் கட்டளையில் இருந்து ஆரம்பித்து உடனடிநேர செல்முறையினைப் பயன்படுத்துகின்றது. இது பொருள் வாடிக்கையாளர் மயமாக்கும் குறைந்தளவான இருப்பு செலவுகளுக்கும் வழிவகுக்கின்றது.

❖ இலத்திரனியல் வர்த்தகமானது வியாபார செய்முறை, மீள்ப் பொறியமைத்தல் முயற்சிக்கு ஆதரவு அளிக்கின்றது. செய்முறைகள் மாற்றப்படும் போது விற்பனையாளர்கள், அறிவுசார் தொழிலாளர்கள், நிர்வாகிகள், ஆகியோரின் உற்பத்தித் திறனானது 100 வீதம் அல்லது அதற்கு மேலாக அதிகரிக்கப்பட முடியும்.

❖ தொலைத் தொடர்பு செலவினை மிகக் குறைவாக வைத்து உள்ளது. இணையமானது பெறுமதி சேர்க்கை வலையமைப்பினை விட மிகவும் மலிவானதாக காணப்படுகின்றது.

❖ இலத்திரனியல் வர்த்தகம் மூலம் பலமில்லியன் கணக்கான மக்களை தகவல் சென்றடைந்து அதிகளவு வாடிக்கையாளரை கொண்டிருக்கும் வாய்ப்பளிக்கின்றது.

போன்றவற்றின் மூலம் தற்கால நிறுவன வளர்ச்சியானது இலத்திரனியல் வர்த்தகத்தின் மூலம் தனது செயற்பாட்டினை விஸ்தரித்து வருகின்றன.

மன்பணம் Electronic- Cash (E-money)

இன்றைய போட்டிச் சூழலில் நிறுவனங்கள் தற்போது பொருட்கள் சேவைகளுக்கான கொடுப்பனவானது பணம், காசோலை, கடன் அட்டைகள் போன்ற முறையினூடாக மேற்கொள்ளப்பட்டு வருகிறது. இதே போன்று இணையம் மூலமாக கொள்வனவுகளை மேற்கொள்ளும் போதும் இம்முறையினை பின்பற்றலாம். இங்கு கொடுப்பனவு, பெறுவனவுகள் எவ்வித கடதாசி மூலமுமின்றி தமது கணக்கு இலக்கம் மூலம் மாற்றீடு செய்யப்படும் முறை

இலத்திரனியல் காசு என்பபடும். இதனை இலக்க முறைப்பணம் (Digital Cash) என்றும் அழைப்பர்.

இணையக் காசு பரிமாற்றமானது எவ்வாறாயினும் உண்மையான காசுப் பரிமாற்றங்களிலிருந்து மிகவும் வேறுபட்டது ஆகும். இணையக் கொள்வனவிற்கு இலத்திரனியல் பணம் என்பது பணத்தின் ஒரு இலத்திரனியல் பிரதிநிதித்துவமாகும். இந்த இலத்திரனியல் வெளிப்பாடானது கோப்பினை ஒத்ததாகக் காணப்படுகின்றது. எனவே வியாபாரிக்கு இலத்திரனியல் பணக் கோப்பினை அனுப்புவதன் மூலம் இணையத்தில் பொருட்கள் சேவையினைப் பெற்றுக் கொள்ள முடியும். இன்றைய காலகட்டத்தில் நிறுவனங்கள் தமக்கு இடையிலான செயற்பாட்டினை E-Money மூலம் திறம்பட செயற்படுத்த முடியும்.

மின் பணம் முறைமை, நிதிசார் நிறுவனங்களிலும் வங்கியமைப்புக்களிலும் செயற்படுத்தப் படுகின்றன. மின் பணத்தைப் பயன்படுத்தி பொருட்களைக் கொள்வனவு செய்வதற்கு முதலாவதாக இணையத்தில் ஒரு இலத்திரனியல் வங்கியில் இருந்து மின் பணத்தினைப் பெற்றுக்கொள்ள வேண்டும்.

வியாபார சூழலில் மின்னஞ்சல். E-mail

வலைப்பின்னலில் இணைக்கப்பட்டிருக்கும் ஒரு கணனி ஊடாக இன்னொரு கணனிக்குக் கடிதம் அனுப்புவது மின் அஞ்சல் எனப்படும். இதன் மூலம் நிறுவனங்கள் குறைந்த செலவுடன் தகவல்களை மலிவாக

அனுப்பலாம். இது சிறந்த தகவல் அனுப்பு முறையின் அனைத்துப் பண்புகளையும் கொண்டதாக உள்ளது.

இங்கு முதலில் அனுப்பவேண்டிய தகவலினை வலைப்பின்னலில் இணைக்கப்பட்ட கணனியில் உருவாக்கம் செய்து பின்பு மென்பொருள் தொடர்பாடலை இயக்க வேண்டும். அதன் பின்பு அப்படியே உள்ளகப் பிரதி எடுத்து மின்னனுத்தகவல் பரிமாற்றத்தில் அனுப்பும் திரையில் பதிக்க வேண்டும். இப்போது தயாரித்த கடிதம் முழுமையாக மின்னனுத் தகவல் பரிமாற்ற நிலையில் காணப்படும். மேற்கொண்டு அனுப்ப வேண்டிய முகவரியைக் கொடுக்க அதற்குரிய செயற்பாட்டு அடையாளத்தின் மூலம் அனுப்பி வைக்கலாம். உள்ளகப் பிரதி என்பது ஏதாவது ஆணைத் தொடரில் தயாரித்தவற்றை பிறிதொரு ஆணைத் தொடருக்கு கொண்டு சென்று அப்படியே வெளிக் கொண்டு வருவதற்காக செய்யப்படும் பிரதியாகும்.

இத்தகைய மின்னஞ்சல் மூலம் Memos, தந்திகள், சுற்றறிக்கைகள், அறிவித்தல்கள் போன்றன பரிமாற்றப்பட முடியும். பல்லாடக (Multi media) கணனிசுள் மூலம் தற்போது ஒலிவடிவத்திலும் (Voice mail) செய்திகள் பரிமாற்றப்படும். மின்னஞ்சல் மூலம் விரைவுத் தன்மை, குறைந்த செலவு, இரகசியம் பேணும் தன்மை, இருந்த இடத்திலிருந்தே தகவல் பரிமாற்றத்தை மேற்கொள்ள முடிதல், என்பன இதன் பிரதான நன்மைகளாகும். தொலைத் தொடர்பில் ஏற்பட்டு வரும் பாரிய மாற்றம் மின்னஞ்சலின் தேவையை வெகுவாக உயர்த்தியுள்ளது.

குரல் அஞ்சல் Voice Mail

இன்றைய போட்டிச்சூழலில் இலத்திரனியல் அஞ்சல், தொலைபேசி உரையாடல் இவை இரண்டு முறைகளின் சிறப்புத் தன்மைகளும் ஒன்று சேர்ப்பெற்றதே குரல் அஞ்சலாகும். (Voice mail) அதாவது ஒருவர் தரவேண்டிய தகவலை தொலைபேசியில் தனது குரலிலேயே தெரியப்படுத்தலாம். மறுமுனையில் தகவலினைப் பெற வேண்டியவர் இருக்கவேண்டியதில்லை. தொலை பேசியில் தெரிவிக்கும் தகவல் மறுமுனையில் ஒரு கருவியில் பதிவாகிவிடும். அவர் வந்ததும் தனக்குரிய செய்திகள் ஒவ்வொன்றையும் ஒலிப்பதிவு நாடாவில் கேட்பது போல அவரவர் குரலிலேயே கேட்டு அறிந்து கொள்ளலாம். அதாவது இம் முறை மூலம் அழைப்பவரின் செய்தியினை பெறுபவரின் ஒலி அஞ்சல் பெட்டியில் பதிவு செய்து வைக்கலாம்.

குரல் அஞ்சல் தொடர்பில் இரண்டு அம்சங்கள் உள்ளன.

1. ஒருவர் இல்லாதபோது அவருக்கு வரும் தொலைபேசி அழைப்புகளுக்கு ஏற்கனவே அவரின் குரலில் முன்பதிவு செய்யப்பட்ட செய்திகளை அறிவிக்க முடியும். பதிவு செய்து வைக்கப்பட்ட செய்தியை அவரின் தொலைபேசி எண்ணை அழைக்கும் அனைவருக்கும் ஒலிபரப்ப முடியும்.
2. இத்தகைய செய்தியைக் கேட்டபின்பு தொலைபேசியில் அழைத்தவர் தெரிவிக்கும் செய்தியை அவரின் தொலைபேசியில் இணைக்கப்பட்ட கருவி பதிவு செய்து கொள்ளும். பின்பு அவர்கள் தமக்கு வந்திருக்கும் செய்திகளை ஒவ்வொன்றாகக் கேட்கலாம்.

இன்றைய உலகில் இவ்வாறான புதிய தகவல் தொழில்நுட்பமானது வியாபார நிறுவனங்களுக்கு இடையேயான தகவல்களை வழங்குவது மட்டுமல்லாமல் மனிதனின் சிந்தனைகளை கூட ஒருங்கிணைக்கும் தன்மையினை ஏற்படுத்தி உள்ளது. இன்றைய உலகில் இலத்திரனியல் வர்த்தகம், இலத்திரனியல் பணம், மின்னஞ்சல் என்று பல்துறை சார்ந்த நிறுவனங்களுக்கும் பல்வேறு வகையான வசதிகளை ஏற்படுத்திக் கொடுப்பதுடன், தகவல் தொழில் நுட்பத்தின் தோற்றமும் வளர்ச்சியும் தகவல் தொடர்பில் ஒரு பரிணாம வளர்ச்சியை ஏற்படுத்தியுள்ளது என்று கூறினால் அது மிகையாகாது.

உசாத்துணை நூல் -

- ❖ கம்பியூட்டர் ரூடே - மே 2001-ஆகஸ்ட் 2001
- ❖ Information Technology for Management- V.Easwaran-2001
- ❖ Bankers Journal -Vol XIV No.2 December 1995.

S.Sivachelvan
Final year com.

SERVICE MARKETING

Introduction

As mentioned in the previous chapters services are one from of products could be either tangible or intangible. Services are the intangible components of products. Increasingly customers are demanding a mixture of both goods and services. A BMW car might sound a tangible product, but consider the after sales services and other service ingredients that makes up the product? Customers today are more concerned about the marketers offer to them.

The service industry has gathered momentum since of late. With the increasing demand from customers for a better service, organizations have gone that extra mile to satisfy the customers by practicing concepts such as customer care and customer relationship management. A further catalyst is the growth of the service such as leasing, travel, information technology etc. life style changes have also accelerated the growth in the service industries. Today traveling overseas is no more a luxury. Which means that marketers have to cater to the travel, accommodation and even entertainment of the international traveler. Since families have now a higher disposable income than a decade ago, they are demanding services such as entertainment. Today customers

are increasingly demanding janitorial services at their homes, a service that was once confined to the business environments.

A service can be defined as an intangible product involving a deed, a performance, or an effort that cannot be physically possessed. Services are fundamentally classified into two sectors. They are,

- a. Customer Services
- b. Business Services

Customer services could be defined as services rendered unto the end user. This will include services like preparation of tax files, medical consultation, house cleaning and maintenance etc. Where as industrial services or business services are service provided to organizations. Installations, leasing, marketing research and advertising are some of the services demanded by the business sector of the market. There are three main reason for the growth in the business two business service. They are

- a. Specialization – the relegation of non-organizational task such as leasing, advertising to external agencies.
- b. Technology – as most organizations are beginning to embrace information technology, the demand for web designers, system engineers have increased in the recent past.
- c. Flexibility – customers are demanding

that organizations should be more flexible. Firms are now catering to the pressures of the customers by providing a better service that never. Banks such as Seylan are practicing Saturday banking and extended hours to cater to such needs and wants of the customer.

Characteristics of a Service

The problems in services are that they are different from the other forms of products. First of all lets understand the characteristics of a service. Services such as banking, medical examination, legal consultations etc. have the following characteristics.

- a. Intangibility
- b. Inseparability
- c. Perishability
- d. Heterogeneity

Intangibility means that a service cannot be touched, felt or smelt. Thus services cannot be stored for future consumption nor it cannot be protected by patent.

Inseparability means that the service

provider and the service taker should be at the same location for the service to take its effect. Thus centralized mass production like goods is impossible in a service, which has to be then tailor made to individual preferences.

Perishability would mean that the rate of consumption would be instant. The service provided cannot be reversed and cannot be piled up.

Heterogeneity would mean that a service couldn't be standardized or quality assured.

Service Categories.

Service are diverse group of products. Many organizations provide more than one type of service to the customer. Service can be analyzed based on the five category classification scheme. The five categories are

- a. Type of market
- b. Degree of labour intensiveness.
- c. The degree of customer contact.
- d. The skill of service provided
- e. The goal of the service provider

Category

1. Type of markets

Consumer
Industrial

2. Degree of Labour Intensiveness

High Labour intensiveness
Low Labour intensiveness

Example

Day Care center, the Service of a Barber
Consulting, Installations, After Sales Service.

Education, Repairs.

Public transport, Tele communications

3. The degree of customer interface

High

Health care, Hotels

Low

Postal Service, home deliveries.

4. The skill of service provided

High

Legal advice, medical examination

Low

Domestic Service.

5. Goal of the service provider

Profit

Financial service

Non – Profit

Governments, Police Force

The Extended Marketing Mix for a Service Organization

The standard marketing mix for goods is the traditional 4 P's. They are the product, price, place, and promotions. In service marketing we have to learn extra 4 P's. This is known as the extended marketing mix or the service mix of marketing.

They are

- People
- Process
- Physical evidence
- Period.

People

People are the primary reason for a service to exist. Because of this reason a service becomes intangible and inseparable. The manner in which a customer

perceives a service as excellent depends upon the individual who is actually providing the service at the point of contact. Often the extent to which the customer is happy or delighted with the service will depend up the attitude, skills and the appearance of the service provider. In fact, most often customers will purchase a service primarily because of the people that they deal with. That is the reason why we prefer to consult our preferred doctor when we are not feeling well or go to the same barber for our haircut.

Physical Evidence

This term relates to those factors that can help the service provider to service the customer and shape his perceptions and image of the service. Imagine yourself walking into a five star hotel to have your

meals. Now imaging you are walking to a small wayside boutique to have your meals. Is there a difference? Yes of course. The difference is the environment of the five star hotels is very much different from the wayside boutique. This is the physical evidence or they physical environment. This is the reason why in certain organization you have a television set or there are a couple of magazines at the lobby area. This is done with the intention of keeping the customer occupied and not wonders around. Most companies have the walls painted with their corporate colours and have matching furniture to keep in line with their corporate image. HSBC's physical environment is red and white in colour to keep inline with the corporate image.

Process

This is the service mix that caters to the manner in which the service is delivered. The system of delivery becomes an important factor in service marketing. In a bank it would mean how has a customer proceed to encash a cheque. Should the customer wait in a long queue? Should he fill a number of papers or forms? Thus we see most state banks, such as the Peoples bank have become automated in order to service the customer at a faster speed. The more the paper work the less attractive is the service to the customer. A number of factors are included in this element of ser-

vice. It includes the system of ordering, order processing, process of dealing with customer complaints, parking and booking facilities etc.

Period

Not many textbooks speak of this service mix. But its relevance is vital for a service to be successful. Period refers to the time taken by the organizations to service the customer. A longer duration will indicate that the firm is inefficient or not bothered about the customer. In this competitive business world organizations are embracing the information technology to provide solution to expedite the time taken to service the client. No customer would like to wait in a queue in the bank to get his cash deposited. The longer the waiting period for the customer to satisfy his need, the greater the chances are that he would be angry or dissatisfied customer is high.

The Marketing Mix and Service

The marketing mix has direct influence on the service mix. The following text will explain as to how to incorporate the marketing mix in the service.

The Product and Service

As in the case of product, tools such as product life cycle and the new product development process will apply to a service in its entirety. But unlike the product

mix the service mix will be more concerned of making decisions of

- a. The type and ranges of services to deliver
- b. The attributes of the service
- c. Warranties, after sales etc.

However it should be noted that the adoption rate for a service would not be the same as in a service. Further in the new product development process, ideas for new services takes on a particular significance and can be extremely difficult to generate.

The Pricing and Service

Here again the basic price methods will apply when pricing a service. Unlike products there would not be any physical attributes to base the price upon, instead the service provider should ensure to deliver an effective service to the customer. In the customer my, the pricing will be perceived on the service standard the customer to receives. Since services are perishable, the demand should match the supply.

Place and Service

Due to services been perishable, it cannot be stored. Thus neither physical distribution nor intermediaries would be needed in service marketing. However there are certain intermediaries such as financial service agents, travel agents who

acts on behalf of the principal are increasing in the service industry.

Promotions and Service

Once again the intangibility of the services raises a special consideration in service marketing. Unlike a product, the marketer should stress upon the benefits rather than the features of the service. American Express credit cards promotes the benefit of it been delivered within one day no matter which part of the world you may be in, if your card is stolen or lost.

In service marketing personal selling plays a vital role. Medical representative promote the features of new pharmaceutical product, whilst travel agents also conduct personal selling, marketing their tours and travel.

V. Vijeyendran
Final Year
Commerce

THE BASIC BELIEFS BEHIND THE MARKETING CONCEPTS

1. INTRODUCTION.

There should be atleast a sound philosophy in every planned activity. The result of such an activity, whether good or bad depends on the philosophy. In this manner all organization, whether business or non – profit have been following some philosophies for their planned marketing activities. Each of these philosophies has been built up on the foundation of certain beliefs. The contribution of marketing to an organization, its customers and the society at large are actually the results of these beliefs. the purpose of this article is to explain the basic beliefs of the marketing philosophies. Five such philosophies were identified by Philip Kotler. They are,

- a. Production concept.
- b. Product concept.
- c. Selling concept.
- d. Marketing concept
- e. Societal marketing concept.

2. Production concept.

Production means creating utility value with time, on the foundation of two basic main beliefs.

They are,

- i. Consumers will favour those products that are widely available.

- ii. Consumers will favour those products that are low in cost.

2.1 Widely available products.

If the products have to be widely available a company must produce them in large quantities. Then it must taken all necessary actions to distribute them widely. To produce a product in large quantity there must be an excess demand, which means demand exceeds the supply. Otherwise the company will incur a loss because of finding it difficult to sell the excess products.

2.2 Low in cost.

This belief has a sound link with the above mentioned one. To achieve low cost a company must produce in large quantity in more efficient way then its competitors. In the mass production system companies produce large quantities which give way to low unit cost because of dividing the overheads among many products.

2.3 Applicability.

There are situation in every country demands exceeds supply atleast for few products. Therefore some companies produce in large quantities using mass produc-

tion system. In the past some companies incurred a great loss because they didn't consider the demand for their products.

An important aspect of mass production technology was the low unit cost. To achieve low unit cost a company must follow an efficient way of production. There are at least two main ways of increasing efficiency. One is economy and the other is managerial. Efficiency is core aspects of management. Since Taylor's management thinkers have been considering in improving efficiency. They have been considering to produce more using time and motion study with some given inputs. But the economics theory means efficiency as change in technology with increase of inputs. Further, some service organizations also use this concept such as medical, dental and some government agencies.

3. Product concept.

A product may be anything that can be offered to satisfy a need or want. Product includes product, services places, activities, organization and ideas. There are two basic beliefs behind the product concept of marketing philosophy.

- i. Consumers will favour those products that offer the most quality, performance or innovative features.
- ii. Managers focus their energy on making superior products and improving them overtime.

3.1 Quality products

In earlier days there was no big companies. There were few people who knew the art of production through their generations or their employers. They spent many days to finish a product. They were popular because of their fine artistic work. As they produced in small amounts they highly maintained the quality of their product. But under the mass production system companies could not maintain the quality. The plus point of this belief is that customers will always prefer quality products.

3.2 Superior product.

Competition became intensified among companies. There are many varieties of products so a customer must choice for a particular need. Therefore to attract the customers than that of its rival. As a result of this competition, customers can get high quality product and the society can get highest belief through the effective use of their resources.

3.3 Applicability.

This marketing concept evolved during the time of guild system of production. Even in present time this concept is highly applicable in the case of excellent artists, musians ticket for a company in an industry.

4. Selling concept.

When a man produces anything in excess of his need he has to sell it. If he finds it difficult to sell those products, he starts to persuade, advertise and so on. Selling concept also has two basic beliefs.

They are,

- i. Consumer, if left alone, will not ordinarily buy enough of the organization's products.
- ii. The organization must therefore undertake an aggressive selling and promotion effort.

4.1 Not buying enough product.

Consumers have needs and wants. Sometimes they do not know what their needs are. Companies can create new wants by innovating new products. Therefore, an excess supply of products in the markets. As a result of this, companies realise that consumers, if left alone, will not ordinarily buy enough of the company's products. For some products such as insurance, encyclopedias and funeral plots are reluctant to buy enough.

4.2 Organizations aggressive selling and promotion effort.

The meaning of aggression is to attract the other person's territory. So this will annoy psychologically means to intrude on consumer's mind. Competition, innovation, new technology, changing taste all these things re-

sult in glutting of products in the markets. Therefore, there is no way except aggressive selling and promotion effort.

4.3 Applicability.

Through this concept, people become to know some of their hidden needs and the availability of new products by selling and promotion. Different products also will be needed till the differences of wants exist among consumers. Therefore, in the complex business world, this marketing concept will be applicable in many instances. The selling concept is also practiced in the nonprofit area by fund raisers, college admissions officers and political parties. A political party spends more money on advertisement to get votes.

5. Marketing concept.

Business means creating customers. Creating customers means satisfying their needs at an affordable price which they can pay. Therefore, customers' needs, wants, demands are the corner stones of marketing. The above three concepts—production, product, selling—have their own limitation in applicability due to not considering the corner stones of marketing. Therefore, the marketing concept challenges the above three philosophies. The basic beliefs of marketing concepts are,

- i. Determining the needs and wants of target market.

- ii. Determining the desired satisfaction more effectively and efficiently than competition.

5.1 Determining needs and wants.

Actually understanding the customers needs and wants are not always a simple task. Management can't know what are the customers needs and wants without researching them. In general, company can respond to customers requests by giving customers what they want or what they need. To determine the need and wants the company must meet to customers real needs rather than any competitors.

5.2 Determining desired satisfaction

Determining desired satisfaction of target customers is very hard. Basically a company's sales each period come from two groups. They are,

New customers.

Repeat customers.

It always costs more to attract new customers than to retain current customers. Therefore, customer retention is more critical than attraction. The key to customer retention is determine the customer satisfaction.

5.3 Applicability.

In today world market many companies focus on customer needs and satisfaction. One Japanese Lexus executive

told that, "My company's aim goes beyond satisfying the customer, our aim is to delight the customer". Further some companies are getting a measure of customer satisfaction.

For example : Apple computer, Procter and Gamble.

6. Societal marketing concept.

The ideas of business and marketing themselves are not curse to the society. But they ways the people use them turn into curse also. As a result of this curse there are voices against business and marketing. Therefore business have to consider not only on their own profit but also the welfare of the society, when conducting their activities. The basic beliefs of the societal marketing concept are,

- i. To determine the needs, wants and interest of the target market.
- ii. To determine the desired satisfaction more effectively than competitors.
- iii. To preserve and enhance the consumers' and the society's well-being.

The first two beliefs are the same as in the marketing concept but the third is the important to addition of this concept.

6.1 Preserving and enhancing the consumers' and the society well being.

In recent years age of environment deterioration., resource shortage, explo-

sive population growth, world hunger and poverty and neglected social services had increased. Now the companies are beginning to factor in society's interests in their decision making.

So the companies must efficiency preserve had enhance the consumers' and the society's well – being to achieved notable sales and profit gains through adopting this concept.

6.2 Applicability.

Societal marketing concept must be applied in all countries. But many countries not consider this. In recent years environmental population, water population also increased. Although some companies considers the social and environment welfare.

For example : One of the UK's most successful retailers of the 1980's the Bodyshop, based its body care products were made from "natural" substances and packaged in environmentally friendly, recyclable containers.

Conclusion.

With the advent of the industrial revolution many more goods increasing variety produced. Then the alternative philosophies

can guide organization in carrying out their task. The basic beliefs behind the marketing concepts were evolved in different times during the course of the development of marketing.

Each marketing philosophy, contains certain basic beliefs has been employed by the markers in different situations and in different level. So the marketing philosophies should enable an organization to use its resources to anticipate and meet market needs and to survive by developing a sustainable competitive edge its rivals.

References,

1. Philip Kotler

Marketing management – Ninth Edition.

2. Philip Kotler, Siew mang leong, Swee hoon.ang, Chin tiong tain. Marketing management – An asian perspective.

3. Douglas foster with john davis. Mastering marketing. Third edition. 4. David stokes Marketing. Second edition.

Ms. A. Balasanthiran

3rd Year

Commerce

WORK MEASUREMENT

INTRODUCTION

People play fundamental roles in establishing and sustaining a firm's success. The "Human element" must be considered in making almost every type of the operations management decision well designed jobs increase productivity, product quality and job design and other elements of the operations system, establishes the employees' work activities. The time required to perform different work activities is important for several reasons. Indicate the reasons

Work measurement techniques are intended to reveal the work content of a job. In order that different tasks may content of a job. In order that different tasks may be compared, the work content is always measured in the same units, those of time. frequently it is assumed that the principal use of work measurement data is in establishing the basis for financial incentive schemes. There are, infect, many other uses for work measurement data.

This article presents an over view of many of the more common methods that organizations use to estimate the times required to perform jobs.

2. DEFINITION.

Work measurement techniques are used to establish a time standard for a qualified worker to perform a specific job at a defined level of performance with the necessary tools in a normal job environment.

Method study alone is not sufficient for developing new or improved ways of doing a task or job; a firm must know how long it will take to do the job. This is important for a number of reasons, among the most common of which are the deciding what resources will be required to meet specific capacity levels, deciding how much to pay people, assessing how much to charge customers and choosing among alternative ways of doing a job.

Work measurement is carried out in order to set standards for measurement is carried measuring three things.

- i The quantity of work produced by a group or person (output)
- ii The Quality of work produced (number of errors in relation to output)
- iii The time spent on work produced

3. USE OF WORK MEASUREMENT OR OBJECTIVES OF WORK MEASUREMENT.

The setting of standards and recording of actual results for evaluation should not be made in a vacuum : how ever interesting the resulting may be, it will not be worth its cost in time, effort and money if it is not applied for the benefit of the organisation. Measurement must have specific (useful) objectives.

- i Comparing results from a present system with an intended alternative.
- ii Finding out why costs are rising or productivity falling
- iii Identifying errors and their over all effects
- iv Identifying bottle necks and idle time
- v Evaluating the worth of a particular employee or post (for wage setting)

4. WHERE WORK MEASUREMENT CAN BE APPLIED

Many jobs in offices and factories can be studied and measured. There are three general criteria for measurable jobs :

- (1) The work should be identifiable in terms of the number of units a person performed.
- (2) The work should be performed in a reasonably consistent manner.
- (3) There should be a sufficient volume of the work to justify performing a

study and keeping counts and records.

Work measurement is widely used in manufacturing operations where the work or atleast some parts of the work are repetitive. Fewer service operations use of work measurement. Slowness in making use of work measurement in service setting has been attributed to several characteristics, generally related to the fact that the work is typically more variable and much of it is mental. It is difficult to count mental work or to performance – rate it.

Many early methods of work measurement in manufacturing involved determining. The time needed to perform small elements of a task. When a tangible process is being observed, it is often easier to determine what elements are involved and necessary.

In many services it is more difficult to measure the quantity and quality of output. Consequently, new approaches to work measurement are being applied to non manufacturing activities. The trend in work measurement is toward macro measurement, or measurement of larger elements of the job. These techniques can be used to measure direct or indirect workers if the conditions mentioned above are met. In many Instance, a computer is employed.

5. METHODS USED IN SETTING STANDARDS

Several methods of work measurement are used to set time standards. Standards can be set up by stop watch time study, standard data, predetermined motion times, historical records, work sampling, and employee self timing.

5.1 TIME STUDY

During the time Study, a stop watch or other device is used to determine the exact time required to complete a specific set of tasks. The resultant time is adjusted for fatigue and other allowances and then becomes a time standard. It is usually consists of six steps, as follows.

- (a) The job is broken down in to a number of separate elements and a description of each element is recorded on the time study sheet
- (b) Each element is timed and recorded on the study sheet a number of times.
- (c) The performance of each element is rated – this is the study engineer's assessment of the speed and effectiveness of the operator in carrying out that particular element.
- (d) The times are translated in to basic time

$$\text{Basic} = \frac{\text{observed time} \times \text{observed rating}}{\text{standard rating (ie 100)}}$$

5.2 STANDARD DATA

Several jobs in a company may contain the same work element. It is not necessary to time these work elements in every job if a reasonable standard already has been determined from one or more previously studied jobs. A company can maintain a database of work element duration's obtained through previous time studied conducted at its facilities, that is, standard data. If the times required for all the elements of a new job are available in standard data, they can be totaled to arrive at the normal time for the job.

5.3 PREDETERMINED MOTION TIME SYSTEMS (PMTS)

The scheme of synthetic times is built up by individual firms and applies to the circumstances of these firms similar system has been built up for general applications by several companies. Initially these systems involve measurement of very much smaller elements or basic hand motions. Their most common application is in high repetitive and complex operations involving large numbers of operators. Obviously this is more appropriate for complex manual work than for clerical tasks (there is not get a activity, or Lack of it!). However, you may be consulted on the topic of work measurement by production staff, so it will do you no harm to be aware of it.

5.4 HISTORICAL RECORDS

Standards are some times developed by counting the out put of a department, person, or work center over some time during which a consistent type of work is being performed, then dividing the out put by the number of worker – hours expended. The method is simple, but it tends to be. Less accurate than most other methods because it disregards adjustments for the worker's pace and for delays. That is, it is assumed that the level of diligence while records were collected was satisfactory.

The accuracy of standards set by this method can be improved by conducting work sampling while historical data are being collected so that the work pace and percentage of time lost to delays can be estimated. The data can then be adjusted for delays or an abnormal work pace.

5.5 WORK SAMPLING / ACTIVITY SAMPLING APPROACH.

Work sampling involves the use of random samples to determine the proportion of total time spent on specified activities.

5.5.1 STEPS IN ACTIVITY SAMPLING.

- (1) Examination of the process to be sampled.
 - (a) Consultation with operators
 - (b) Identification of activities

(2) Preliminary study

- (a) Random observations
- (b) Design of perform for data collection
- (c) Confirmation of activities
- (d) Establishment of number of observations in full study for desired accuracy.

(3) Full study

- (a) Random observations over a representative period
- (b) Calculation of per-centage occurrence of activities.
- (c) Calculation of per-centage occurrences.

To determine the number of observation in the full study using the following formula.

$$N = \frac{4P(100 - P)}{L^2}$$

Here N = Number of observations

P = Percentage occurrence of desired activity

L = Required percentage accuracy.

Suppose the preliminary study indicated that 35% of the time is spent is felt that an accuracy of 2% is desirable. Then the formula implies.

$$N = \frac{4 \times 35 \times (100 - 35)}{2 \times 2} = 2275 \text{ observations}$$

The technique of activity sampling, although quite simple, is very powerful. It can be used in a variety of ways, in a vari-

ety of environments both manufacturing and manufacturing.

5.6 SYNTHETIC TIMING

With in an organization same elements of work will recur, even if the actual by adding together the times for these elements. The procedure for building up and using standard data is as follows.

- (a) Completed time studies of the component element in a job are classified and filed.
- (b) These are examined (some times months, or even years later) to identify the common features.
- (c) When a sufficient number of elements are available it is possible to make tables of the times and to reduce the figures to simple charts or algebraic expressions in some cases.
- (d) A specialist can now divide the total work into operations and each operation into elements. To get the total work content of the job he will consult the tables or data the values will be entered on a "breakdown" sheet.

5.7 ANALYTICAL ESTIMATING

Analytical estimating is a fall back technique for use when adequate data do not exist to permit either synthetic timing or the use of PMTS. The technique relies on estimating from experience and comparison

with other jobs. It is only used if approximation is acceptable.

6. CONCLUSION

Among the work measurement techniques presented, which appear most suitable for "WHITE COLLAR WORKERS" Since white collar jobs are typically labour intensive and minimally automated, the same measurement techniques employed in the service sector would seem appropriate. We suggest a combination of historical data and work sampling. When predetermined time study can be used on more routine white collar jobs it can be a useful approach too.

References :-

1. Production And Operations Management
Author: Hamio Noori, Russell Radford
2. Production And Operations Management Fifth Edition
Author: James B. Dil Worth
3. Icsa Stage I Study Text.
Professional Administration.
4. Production And Operations Management , Author: E. Adam, J. Ebent

N. Babujee
3rd Year
Commerce

LEADER SHIP

1.0 INTRODUCTION.

Leadership may be defined in terms of totality of function Performed by executive as individuals and as a group.

Leader ship is ability to persuade others to which seek defined objectives enthusiastically. It is the human factor which binds a group together and motivates them towards goals. "Thees" Leadership is the process of influencing the activities of an individual or group for goal achivement in a given situation. Leadership process Consist three factors. Leader the follower and other Variable.

The leadership has certain basic charaeteri stics. These are as follows.

1. Leadership is basically personal quality. This quality motivates the individual to be with leaders.
2. Leader exercising his leadership, tries to influence the behaviour of individuals around him to fulfil certain determined objectives.
3. Leader tries to influence the individual to behave in a particular manner.
4. There is a relationship between leader and individuals followers which arises out of individuals followers which arises out of functioning for a common goal.

5. Leadership is a continious process of influencing behaviour.
6. Leadership is exercised in a particular situation.

1.1 Difference between leadership and manager ship. The situation variable also affect the effectiveness of leadership.

The illusion of equating managing with leading is not only wrong. It is also be mis leading leadership is different from manager ship. They are not synonymous. Leadership entails influencing activities of group in pr her to accomplish certain goals in consist the behaviour of both leader and followers. In managerial leaders. One person excerts social influence our member of a group.

Leadership is "ability to get people to do what you want them to do because they want do it" This statement also has motivational aspects referring to the ways and methods of getting people to want to do what ever is to be done the implication for the technology manager is that you are manage things but you can only lead people.

Leadership, then, is simply a managerial style, managing is much broader then

leading leadership part of the manager ship. A manager has to perform all five function management planning organizing, staffing, directing, controlling, leadership function come under directing, through which behavior is directed to get maximum use of ability of subordinates.

Leadership has been seen in organization un organization to achiving own goal and others goal but managership only has been seen in organization.

Remember that not all managers are leader and not all leaders are managers.

MANAGERS

Manager is a personal who managing organization in other ward manager the term manager is person who get thing done through other people he is working under the organized institution.

ROLE DIFFERENT BETWEEN MANAGER AND LEADER.

- I. Seek to solve problem. But Seek to influence the action and thoughts of other people.
- II. Their energies are directed towards goals resource organization strues. But Their energies and directed to warts getting people to do when they want because they want to do it.

III. Tend to adopt in personal attitudes to wards. But Organizational goals, managirial goals often arise from necessities. Tend to adopt personal active attitudes.

Organizational goals the influence the direction a company takes through changing the way people thing about what is disirable possible and necessary.

IV. Essective management takes superior administrative analytical and inter personal skills. But Effective leadership takes superior conceptual skills. Vision and a keen commitment to certain missions and a set of beliefs.

V. A concern for power is essential to goals management. But Influencing people with out having to use power is the key to leader effectiveness.

QUALITIES OF LEADERS.

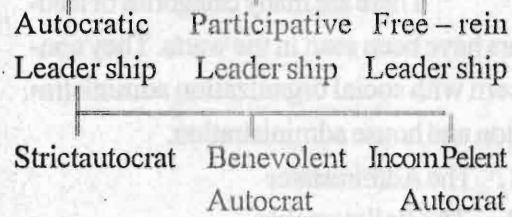
If a leader should be success full leader who must have following qualities.

1. Emotional stability a leader stood have high level of emotional stability he should be free from bias, is consistent in action and well and (refrain) avails from anger he has no anti social attitudes. He is self confident any belives that he can meet must situation successfully.
2. Human Relation a successful leader should have adequate knowledge of

human relations that is how he should deal with human beings. He should have intimate knowledge of people and their relationship to each other.

3. Social skills a successful leader has social skill. He understands people and knows their strengths and weaknesses.
4. Communicative skills a successful leader knows how to communicate effectively. Communication has great force in getting the acceptance from the receivers of communication.
5. Technical skills.
6. Objectivity – objectivity implies that what a leader does should be based on relevant facts and information. He must assess these without bias or prejudices.
7. Empathy
8. Motivational skills.
9. Intelligence.
10. Moral sensitivities.
11. Imagination originality.
12. Restraint.
13. Drive and determination.
14. Responsibility
15. Self-reliance
16. Dynamic physical characteristics.
17. Improbability.
18. Social responsiveness.

LEADERSHIP STYLE



Autocratic Leadership.

This is also known as authoritarian directive or autocratic style. In autocratic leadership style, a manager centralises decision-making power in himself. There are three categories of autocratic leadership.

Strict Autocrat.

He follows autocratic styles in a very strict sense. His method of influencing subordinates is through negative motivation. That is by criticizing subordinates imposing penalty. Benevolent Autocrat.

He also centralizes decision-making power in him. But his motivation style is positive. He can be effective in getting efficiency in many situations.

Incompetent Autocrat.

Some times superiors adopt Autocratic leadership style to hide their incompetency. Because in other styles they may be exposed before their subordinates. However this cannot be used for a long time.

CATEGORIES OF LEADERS

There are many categories of leaders have been seen in the warts. They concern with social organization administration and house administration.

1. The Administrator
2. The Policy maker.
3. The bureaucrat
4. The expert.
5. The idealist

6. The charismatic leader.
7. The Political leader
8. The symbolic leader
9. The father figure
10. The religious leader.

S. SIVESAN
1ST Year
Commerce

வாழ்க்கை என்பது குறைவான தகவல்களை வைத்துக் கொண்டு சரியான முடிவுக்கு வரும் கலை

— சாமுவேல் பட்லர் —

உண்மைக்காக எதையும் தியாகம் செய்யலாம். ஆனால் எதற்காகவும் உண்மையை தியாகம் செய்யக் கூடாது.

— வீவேகானந்தர் —

சிந்தனைச் சுரங்கத்தில் காணும் கருத்துக்கள் அனைத்தும் முன்னேறத் துடிக்கும் உள்ளங்களுக்கு ஊன்று கோலாகப் பயன்படும்.

— ஷேக்ஸ்பியர் —

SRI LANKA – A PARADISE ISLE

Sri Lanka described long ages as the pearl of the Indian Ocean, a paradise of the towists and againnay of the east has doing the last two decades undergone a terrible and destructive period due to the civil war. It was aptly described by Bishop Header in his poem as the “Isle where every prospect pleases and man himself is vile”. The war torn period has left empty coffers to the government, untold damages to properties both public and private the loss and valuable young lives maimed and wcrippled yoaths without a future and children without parents.

Now it is the task of every member of the society to build up the nations economy and thereby build a new society. Many countries are willing to help us with gifts—gifts of money and gifts of ideas. While at the moment gift of money is most welcome, it is the gift of ideas that would help us to help ourselves.

Sri Lanka is the democratic country and government is elected every five or six years. Each government has its own policy for development. What the previous government followed for the country’s development may not be followed by the following government, so that there is no continuity in economic development as a result the growth of the country’s development has been horizontal and not vertical.

It there is to be a continuous vertical growth in the development of the country irrespective of the government that comes to the power the economic development of the country should be built on the development started by the previous government but this should be on a firm foundation.

This is possible only if we have a dream of what our country is going to be. It should be not only a dream but a dream that should come true. The words incredible inventions conquest of the highest mountains, trip to the moon, and millionaires having trips in spaceships were all dreams that come true. We must have a vision as the objective of development could we build our country towards the desired goal whichever the government that comes to power.

To achieve the vision or dream for country we need the gift of money (for a short period) and the gift of ideas. The gift of money is only a short term path since once the gift of money is over we have to look for some other countries for more money where as when we get the gift of ideas. We could go on building one on top of the other till we achieve our vision.

We could get ideas by taking ideas from other countries have achieved their

objectives. But just aping them would not help our country. Each country has its own resources, problems, culture and technological development. Our country has its own problems specific to itself.

It is here that we need national minded and patriotic people. For more than the "Brain Drain" past twenty years there has been "Brain Drain" scientists, doctors, engineers and technological / experts – almost all of them have left our country seeking greener pastures. They must be given incentives to stay in our country to build up this vision and achieve our dream for our country. Entrepreneurs should be encouraged without interference from the government and build their own industries and dovetail them also towards building up this vision. They must be told in their thinking leaving out conservative ideas. It is this boldness in the leaders thinking that had made America the leader of development among all nations.

Schools must instill in the minds of the students this vision for our country. Universities also in addition to teaching and reach must help in bringing about this dream of our country come to reality. Most of the students passing out of the university expect the government to give them employment. Politicians to get cheap popularity give employment's by "ehits" in the government sector. The number of "ratio" of persons employed in the govern-

ment service is very much higher than the number employed by big companies in other parts of the world.

Sri Lanka is a tourist paradise with its Scenic beauty. It is surround on all sides by the sea. Even though tourists have been taken to place of interest by land there has been no luxury crises beautiful sand dunes at manatkadu, casuarina beach in kyte, Beach at vallalai, keeremalai are some of of places in Jaffna, where these luxury cruises could be organised in Jaffna.

Vallai area could be developed as a sanctuary for birds migrating from other countries. A building could be put up in the middle of the vallai waters for bird watchers.

Innovators and creative thinkers must be encouraged. Sri Lanka has great potentialities. It people with visions are allowed to make use of the potentials. Sri Lanka could become a "Dream Country" for other nations we have waited patiently for more than twenty years for the war to be over. Why can't be patient for some more years to bring about these changes and make Sri Lanka a real "Paradise Isle"

A.Karthika
1st Year,
Commerce.

COMMUNICATION

1.0 Introduction

Today communication activities are indispensable for information transmission in the modern world. The administration of an organization is impossible without communication. Communication solves operational problems and helps the management to get over crisis situation.

Communication is a process of passing information and ideas from one person to another, which results in mutual understanding among human beings. This covers all media from speech and writing to tone of voice gesture facial expression, bodily posture all conveying some meaning or the other to others. Within the company, the basic communication activities of a manager involve reporting to his superior instructing his subordinates and interacting with other managers. There is also a need for him to communicate with people outside the company. Television and news papers play an important role in communication.

2.0. Importance of communication.

1. It is also an essential factor in planning organizing coordinating and controlling.
2. It is the basis of direction and leadership
3. Communication is the activity to which managers devote an overwhelming proportion of their time

3.0 Characteristics of communication

❖ Integral part of management process :- Communication is the foundation of co-operative group activity which goes on as a result of the inter change of facts, information, ideas, opinions and sentiments between two or more persons. Communication connects the component parts of an organization, and provides means for direction and guidance and impels people to action.

❖ Communication - a two - way process:-

When one person transmits a message the man at the receiving end may not attach the same meaning to it as was intended by the sender. Sometimes wishful thinking colours the know the reaction to the communication whether it is rightly understood or not. In this sense, communication must be regarded as a two - way process and even a circular process, in which the sender must take into account the reaction of his receiver.

4.0 The Process of Communication

There are four components in the Communication process. They are:

The Symbols:-

These are words Either spoken or written used to convey the meaning of

what we want to express. They may also be figures charts or pictures.

The channels:-

These are media used to convey the message words may be expressed by delivering a prepared speech or through a conversation written words may be expressed in a letter memo or a report.

The Sender:-

The sender is the person who has a message to be transmitted to another person. The message may be come information ideas or feelings. The sender chooses the symbols and channels to convey his messege.

The Receiver:-

The receiver is also known as the listner audience or decoder after getting the message,the receiver has to interpret or decode it to understand the meaning.

Feed- ?

We can express the process of communication through a diagram.

5.0. Methods of communication;-

There are three different categories or communication such as ;

1. Formal and informal
2. Verbal and writting
3. Down word, up word and hõri-zontal

5.1. Formal and informal communication:-

formal is the office channel or sysstem of communication . informal communication has its origin in the social relationships inside and outside the organization. Informal communication spreads information fast.

5.2. Nerbal and written communication :-

for sending information downward , the media to be used depend on the type of audience and on how it is to be transmitted. Verbal media are face to face communication which comprise spoken orders or instructions. There is exchange if views questioning and explaining, checking and recheking between two parties till they come to the best possible. mutual understanding . This type of communication is best for selling an idea, persuading and influencing the other parties.

Verbal communicatrion saves time for the executive. Feature films, Telephone, and plant broadcasts are some of the audiovisual means of verbal communication.

The written medium is employed in the case of important and complicated mattrs which require to be handled in a specific and uniform manner, as in the case of working instructions on the shop, floor, written messages can be

verified and checked for accuracy.

written orders usually go down in the form of letters or office memo circulars board notices policy and procedural manuals employee hand – books and performance appraisal

One of the disadvantages of written communication is that keeping the material update is a little difficult.

5.3. Downward communication;-

The downward flow of communication consists mostly of orders pertaining to policies and procedures. these orders contain directives and instructions to the subordinates in respect of their respective positions.

Upward communication:-

The upward flow of communication has increased with modern management paying more attention to suggestions from below and giving more opportunities to the staff to participate in the decision making.

5.4. Horizontal Communication;-

With the increase in size and complexity of business establishment on the one hand and specialization within the organization on the other there are now more levels of management through which communication must flow.

Horizontal intercourse therefore has become necessary for coordi-

nation of efforts, conference, committee work, contacts face-to-face or through telephone are important forms of horizontal communication.

6. Successful and effective communication.

Communication is successful when the information idea or feeling which the sender intends to transmit to the receiver is effectively transferred. communication is a two-way-process. it is equally important for the sender to be also a good listener in order to get feedback from his receiver. This feedback is necessary if the sender wants to know whether his message has been received and interpreted the way he intends it to be.

An effective communication keeps the following points in mind.

- ❖ Who is the receiver?
- ❖ Is the message meant for a specific person?
- ❖ What is the most important point in the message?

7. Impact of Technology on Communication.

During the past decade modern technology has influenced how people communicate sophisticated office machines, telephones, pagers, telex, facsimile machine and other electronic equipment have affected the process of communication significantly.

For example documents can be transmitted almost instantaneously through the

fascimle (fax) machine, the pager, the car phone, the handheld phone have made it easier to contact people who are always on the move. with a sophisticated telephone system teleconferencing enables person from different locations to talk to one another. with the availability of the personal computers with a modem, some managers can stay at home and perform their work over the telephone line connected to the office.

8.0 Barriers to effective communication.

The obstacles that reduce the effectiveness of communication are known as communication barriers. A clear understanding of these barriers is essential if a manager wants to ensure effective communication. The following are some barriers in effective communication.

1. lack of communication policy.
2. Legal limitations.
3. unfavourable climate.
4. poor listening.
5. poor strategy of communication.
6. Overconfidence in one's ability to know what others are thinking.
7. Lack of clarity.
8. too many items in the same message.
9. Too many links in the circulation chain resulting in loss of detail and in distortion.

10. Lack of motivation.

11. failure to seek an instant response and lack of follow-up.

9.0. Conclusion;

Communication may be defined as the process by which people attempt to share meanings through symbolic messages. The process of communication is important to managers because it enables them to carry on their management functions. The process of communication includes the sender, message, channel, receiver and feedback. Feedback is the receiver's reaction to the sender's message.

Reference.

- 1 Management of Business. Author;- Chua toon. Ling & sing chee.
2. Hand book of Management principles and practices.

Author - Dhorma Vira Aggarwala.
B A.L.L.B

Miss. Mithila Vijayaratham
1st Year, Commerce

முகாமைத்துவத்தில் தீர்மானம் எடுத்தல்

DECISION MAKING IN MANAGEMENT

1.0 அறிமுகம்

Introduction

முகாமைச் செயற்பாடுகளில் முக்கியமான கருமங்களில் ஒன்றாக தீர்மானம் எடுத்தல் காணப்படுகின்றது. இந்த வகையில் முகாமையாளரின் பிரதான கடமைகளில் ஒன்றாகத் தீர்மானம் எடுத்தலும் காணப்படுகின்றது. இதனால் முகாமையாளர் தீர்மானம் எடுப்பவராகவும் (Decision maker) தொழிபடுகின்றார். தீர்மானம் எடுத்தல் எனப்படுவது பல்வேறு மாற்று வழிகளில் இருந்து ஒரு மாற்று வழியைத் தெரிவு செய்தலைக் குறிக்கின்றது. தீர்மானம் எடுத்தல் பொதுவாக உயர்மட்ட முகாமையினால் எடுக்கப்படுகின்றது எனக் கூறப்படினும் அது முழு அளவில் ஏற்றுக் கொள்ளப்பட முடியாது. கீழ் மட்ட உத்தியோகத்தர்களும் தீர்மானம் எடுத்தலில் ஈடுபடுகின்றனர். பொதுவாக தீர்மானம் எடுத்தல் அதிகாரத்துடன் தொடர்புடையது.

ஒருவர் தனது அதிகாரத்தினை (Authority) கருத்தில் கொண்டு அதிகார எல்லைகளை எடுக்க முடியும். சில தீர்மானங்களை முகாமையாளர் தனது அதிகார வரையறைக்குள் எடுக்கமுடியாத போது அத்தீர்மானம் எடுக்கப்படும் செயற்பாட்டினை உயர்மட்ட முகாமைக்கு விடப்படுகின்றது. தீர்மானம் எடுத்தல் எதிர்காலத்துடன் தொடர்புடையது. அத்துடன் தீர்மானம் எடுத்தலில் ஆபத்துக்களும் உள்ளடங்கியுள்ளது. அத்துடன் தீர்மானம்

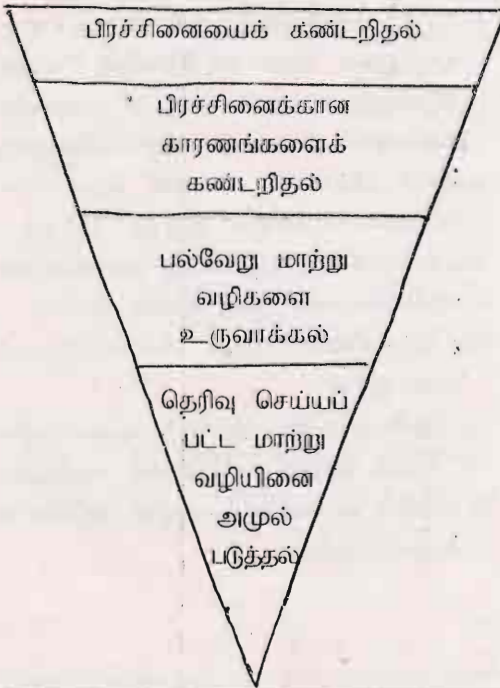
எடுத்தல் மாற்று வழிகளுடன் தொடர்பு உடையது. இந்த வகையில் தீர்மானம் எடுத்தலில் தவறுதலாக அமைவதற்கான சாத்தியம் உயர்வாகவும் அத்தவறினை திருத்துவது தொடர்பாக ஏற்படும் செலவு உயர்வாகவும் காணப்படும் போது அத்தீர்மானம் உயர்மட்ட முகாமையினால் மேற்கொள்ளப்படல் வேண்டும். மறுபுறத்தில் தீர்மானம் தவறுதலாக அமைவதற்கான சாத்தியம் குறைவாகவும் அத்தவறினைத் திருத்துவது தொடர்பாக ஏற்படும் செலவு குறைவாகவும் காணப்படின் அத்தகைய தீர்மானங்கள் கீழ் மட்ட உத்தியோகத்தர்களாலும் மேற்கொள்ளப்படலாம்.

2.0 தீர்மானம் எடுத்தல் தொடர்பான செய்முறை Decision Making Process

தீர்மானம் எடுத்தலின்போது உண்மையில் சந்தேகங்கள் நீக்கப்படுகின்றது. (Removing doubt) தீர்மானம் எடுத்தல் தொடர்பான செய்முறையானது ஐந்து பிரதான கட்டங்களை உள்ளடக்கியது. அவையாவன:

- i) பிரச்சினையை அடையாளம் காணல்
- ii) பிரச்சினைக்கான காரணங்களை கண்டறிதல்
- iii) பல்வேறு மாற்று வழிகளை உருவாக்கல்
- iv) சிறந்த மாற்று வழியினைத் தெரிதல்
- v) தெரிவு செய்யப்பட்ட மாற்று வழியினை அமுல்படுத்தல்

ஒரு குறிப்பிட்ட நிலைமை தொடர்பாக தீர்மானம் எடுத்தலின்போது அவ்விடயம் தொடர்பான உண்மையான பிரச்சினைகளை சரியான முறையில் அடையாளம் கண்டு கொள்ளல் வேண்டும். அதனைத் தொடர்ந்து பிரச்சினைக்கான காரணங்களைக் கண்டறிதல் வேண்டும். பின்பு அப் பிரச்சினைகளைத் தீர்க்கக்கூடிய மாற்று வழிகளை உருவாக்குதல் வேண்டும். எந்தளவுக்கு அதிகமாக மாற்றுவழிகள் உருவாக்கப்படுகின்றனோ அந்தளவிற்கு சிறந்த தீர்மானத்தினை எடுப்பதற்கு முடியும். மாற்று வழிகள் மதிப்பீடு செய்யப்பட்டு சிறந்த மாற்று வழியினைத் தெரிவு செய்தல் வேண்டும். இவ்வாறு தெரிவு செய்யப்பட்ட முடிவு தீர்மானம் ஆகும். இதனை அமுல்படுத்தி பின்பற்றுதல் வேண்டும். தீர்மானம் எடுத்தல் தொடர்பான செய்முறையினை கீழ்வரும் விளக்கப்படம் மூலம் எடுத்துக் காட்டலாம்.



தீர்மானம் எடுத்தல் தொடர்பான செய்முறையை பின்வரும் உதாரணம் மூலம் விளக்கலாம். ஒரு நிறுவனம் ஒன்றின் விற்பனையானது குறைவடைந்து வருகின்றது. இவ் நிலைமையை சீர செய்யும் பொருட்டு முகாமையாளர் தீர்மானம் ஒன்றினை எடுத்தல் வேண்டும். இதன் பொருட்டு பல மாற்று வழிகளை உருவாக்கலாம். குறிப்பிட்ட பொருளுக்கு குறிப்பிட்ட லாபம் படுத்தலை மேற்கொள்ளலாம். மேற்குறித்த ஒவ்வொரு மாற்று வழிகளையும் தனிப்பட்ட ரீதியில் மதிப்பீடு செய்து சிறந்த மாற்று வழியினைத் தெரிவு செய்யலாம். அதுவே தீர்மானமாக அமுல்படுத்தப்படும். எனினும் எடுக்கப்படும் முடிவு எதிர்காலத்துடன் தொடர்புடையது. எனவே எதிர்காலத்தில் முடிவானது அமுல்படுத்தப்பட்டு பிரச்சினைக்கு தீர்மானம் அமையும்போது அதன் வெற்றி பற்றிய மதிப்பீடு இனை மேற்கொள்ளமுடியும்.

3.0 தீர்மான வகைகள் Types of decision

முகாமை தொடர்பான தீர்மான வகைகளை பல்வேறு வகைகளாக வகுக்கலாம்.

- நிகழ்ச்சித் தீர்மானம் (Programmed decision)
- நிகழ்ச்சியற்ற தீர்மானம் (Non programmed decision)
- தனித்தீர்மானம் (individual decision)
- தொகுத் தீர்மானம் (Group decision)

நிகழ்ச்சித் தீர்மானம் எனப்படுவது ஏற்கனவே நிர்ணயிக்கப்பட்ட விதிகள் கொள்கைகளுக்கு அமைய எடுக்கப்படும் தீர்மானங்களைக் குறிக்கும். இத்தகைய

தீர்மானங்கள் நிறுவனத்தில் அடிக்கடி எடுக்கப்படும் தீர்மானங்களாகக் காணப்படும். இத்தகைய தீர்மானங்கள் ஏற்கனவே நிர்ணயிக்கப்பட்ட விதிகள் கொள்கைகளுக்கு அமைய எடுக்கப்படுவதனால் தீர்மானங்களை எடுப்பது சுலபம். அத்துடன் நிகழ்ச்சித் தீர்மானம் தொடர்பாக தீர்மானம் எடுப்பவர் செலவு செய்யும் நேரமும் குறைவாகும். உதாரணமாக ஒரு நிறுவனத்தில் கடமை புரியும் ஒரு ஊழியர் தனது முகாமையாளர் இடம் லீவு கோருகின்றார். குறிப்பிட்ட ஊழியருக்கு லீவு வழங்குவதா? அல்லது இல்லையா என்ற முடிவு லீவு வழங்குவது தொடர்பான விதிகள் நிறுவனத்தின் கொள்கைகள் என்பவற்றுக்கு அமைய எடுக்கப்படும்.

நிகழ்ச்சியற்ற தீர்மானம் எனப்படும் போது தனித்துவம் வாய்ந்த, ஏற்கனவே நிர்ணயிக்கப்பட்ட நடைமுறைகளைக் கொண்டிருந்து எடுக்கப்படும் தீர்மானங்களைக் குறிக்கும். நிகழ்ச்சியற்ற தீர்மானம் தொடர்பாக முகாமையாளர் தீர்மானத்தினை மேற்கொள்ளும் போது பல்வேறு மாற்று வழிகளில் இருந்தும் ஒரு மாற்று வழியானது தெரிவு செய்யப்படுகின்றது. இதன் பொருட்டு முகாமையாளருக்கு தீர்மானம் எடுப்பது தொடர்பாக சிறந்த ஆற்றலும் மாற்று வழியினை மதிப்பீடு செய்தல் என்பவற்றில் திறனும் வேண்டப்படுகிறது.

நிகழ்ச்சித் தீர்மானத்தை எடுப்பதிலும் பார்க்க நிகழ்ச்சியற்ற தீர்மானத்தினை எடுப்பதிலேயே கூடியளவு திறமையானது வேண்டப்படுகின்றது. பொதுவாக நிகழ்ச்சியற்ற தீர்மானமானது புதியதும், சிக்கலானதும் சரியாக வரையறை செய்யப் படாததும், வழமையான நடைமுறைகளைப்

பயன்படுத்தி எடுக்கப்பட முடியாததுமான விடங்களை கையாளுகின்றது.

நிகழ்ச்சித் தீர்மானத்தில் அத் தீர்மானத்துடன் தொடர்புடைய நிச்சயமற்ற தன்மை குறைவாகவும், நிச்சயமற்ற தன்மை கூடுதலாகவும் காணப்படும். நிகழ்ச்சியமற்ற தீர்மானத்தில் நிச்சயமற்ற தன்மையின் அளவானது குறைவடைந்துள்ளதனையும் அவதானிக்க முடிகிறது.

தனி ஒருவரால் மட்டும் எடுக்கப்படும் தீர்மானங்கள் தனித்தீர்மானங்கள் என அழைக்கப்படும். அத்தகைய தீர்மானங்கள் தரமானதாகவும், பிறரால் ஏற்றுக்கொள்ளக் கூடியதாகவும் இருத்தல் வேண்டும். முகாமையாளரின் தீர்மானம் தரமானதாகவும், ஊழியர்களால் ஏற்றுக் கொள்ளக் கூடியதாகவும் (Quality and acceptance) காணப்படுதல் அவசியம்.

தொகுதித் தீர்மானம் எனப்படும் போது (Group decision making) தனிப்பட்டவர்கள் ஒன்று சேர்ந்து தீர்மானம் மேற்கொள்வதனைக் குறிக்கும். பொதுவாக நிகழ்ச்சியற்ற தீர்மானங்களிற்கு (Non programmed decisions) இவ் தொகுதியாக தீர்மானங்களை மேற்கொள்ளும் முறை சிறந்ததாகும். தொகுதியாக தீர்மானம் எடுப்பதில் பலர் ஒன்று சேர்ந்து தீர்மானம் எடுக்கும் செய்முறையில் (Decision making process) பங்கு கொள்வதனால், தனிப்பட்டவர்களுக்கு விருப்பு வெறுப்புக்களிற்கு இடமளிக்கப்பட முடியாது. இதனால் பக்க சார்பு குறைவாக இருக்கும்.

தொகுதித் தீர்மானம் எடுத்தலின் பிரதிசூலங்களாக சிலவற்றைக் குறிப்பிடலாம். அவையாவன.

- i) தீர்மானம் எடுக்கும் செய்முறை தொடர்பான காலம் அதிகம்.
- ii) தொகுதியாகச் சிந்தித்தல். அதாவது தொகுதியில் உள்ள தனிப்பட்டவர்கள் குறிப்பிட்ட முடிவ் தொடர்பாக தனிப்பட்ட கருத்துக்களை கொண்டிருப்பினும் தொகுதித் தீர்மானத்துடன் உடன் படுவதனைக் கூறலாம்.

4.0 முடிவுரை

சிறந்த முகாமையாளராக விளங்க வேண்டுமாயின் தீர்மானம் எடுப்பதில் ஆற்றல் திறமையினைக் கொண்டிருத்தல் வேண்டும். கணித ரீதியான அணுகுமுறை, நுட்பங்கள் என்பவற்றை தீர்மானம் எடுக்கும் செய்முறையில் புகுத்துவதன் மூலம் சிறந்த தீர்மானத்தை மேற்கொள்ளலாம்.

References (உசாத்துணை நூல்கள்)

1. K. Thevarajah
The management
Department of Commerce
University of Jaffna.
2. T. Jeyaraman
Introduction to management
A history of Australian Employer
Oxford Press, Melbourne
3. Donnelly, J. Gibson, J and Trancovich
(1998)
Fundamental of management Irwin,
Sydney
4. David decenzo - Human resource Per-
sonnel Management (1996) Mc. Grawhill
Book company, USA.

N. Jenarthanan
3rd Year
Commerce

தன்காலில் நிற்க எது உதவுமோ அதுவே கல்வ்

— வீவேகானந்தர் —

உனக்குள் திறமையிருக்கு வேலை தேடி அலையாதே
சுய தொழிலை ஆரம்பித்து பிறருக்கும் வேலை கொடு

எமது நன்றிக்குரியவர்கள்

- ◆ எமது விருட்சம் சஞ்சிகைக்கான ஆசிரிச் செய்திகளை வழங்கிய துணைவேந்தர், முகாமைத்துவக் கற்கை வணிகப் பி.பி.பி.டி, வணிகத் துறைத் தலைவர், வணிக மாணவர் மன்றக் காட்பாளர், பொருள் பொருளாளர் அவர்களுடன்;
- ◆ எமக்கு உரிய நேரத்தில் தேவையான ஆலோசனைகளை வழங்கிய வழிநடாத்திய பெரும் பொருளாளர் திரு. இ.இரட்டைம் அவர்களுக்கும்;
- ◆ குறுகிய காலத்தில் சஞ்சிகைக்கான ஆக்கங்களைத் தந்துதவிய விரிவுரையாளர்கள், வணிகத்துறை மாணவர்கள் அனைவருக்கும்;
- ◆ எமது விருட்சம் சஞ்சிகை வெளியிட்டுக்குத் தேவையான நிதியினை திரட்டுவதற்கு பல வழிகளிலும் உதவியவர்களுக்கும்;
- ◆ குறுகிய காலத்தில் இச் சஞ்சிகையினை அச்சிட்டு உதவிய உயர் கல்விச் சேவைப் பதிப்பகத்திற்கும்;
- ◆ எமது முயற்சிக்கும் உறுதுணையாக, இருந்த மாணவர் மன்ற அங்கத்தவர்கள், மாணவ நண்பர்கள், எமது துறை மாணவர்கள யாவருக்கும்;
- ◆ மேலும் வணிக மாணவர் மன்றத்தினை சிறப்பாக நடாத்தவதற்கு பல வழிகளிலும் உதவி புரிந்த அனைத்து உள்ளங்களும் நன்றி கூறுகின்றோம்.

நன்றி

இணை இதழாசிரியர்

THE HISTORY OF THE

First Part of the History of the
Second Part of the History of the
Third Part of the History of the

Fourth Part of the History of the
Fifth Part of the History of the

Sixth Part of the History of the
Seventh Part of the History of the

Eighth Part of the History of the
Ninth Part of the History of the

Tenth Part of the History of the
Eleventh Part of the History of the

Twelfth Part of the History of the
Thirteenth Part of the History of the

Fourteenth Part of the History of the
Fifteenth Part of the History of the

Sixteenth Part of the History of the
Seventeenth Part of the History of the

Eighteenth Part of the History of the
Nineteenth Part of the History of the

Twentieth Part of the History of the
Twenty-first Part of the History of the

