

इकाई-1 प्रबन्धकीय लेखांकन-अवधारणा, प्रकृति, उद्देश्य तथा कार्य (Management Accounting- Concept, Nature, Objectives and Functions)

इकाई की रूपरेखा

- 1.1 प्रस्तावना
- 1.2 प्रबन्धकीय लेखांकन की अवधारणा
 - 1.2.1 उद्भव
 - 1.2.2 आशय
 - 1.2.3 परिभाषाएँ
- 1.3 प्रबन्धकीय लेखांकन की प्रकृति या लक्षण या विशेषताएँ
- 1.4 प्रबन्धकीय लेखांकन का क्षेत्र
- 1.5 प्रबन्धकीय लेखांकन के उद्देश्य
- 1.6 प्रबन्धकीय लेखांकन के कार्य
- 1.7 प्रबन्धकीय लेखांकन से सम्बन्धित महत्वपूर्ण बातें
 - 1.7.1 वित्तीय लेखाविधि एवं प्रबन्धकीय लेखाविधि में अन्तर
 - 1.7.2 प्रबन्धकीय लेखांकन के उपकरण
 - 1.7.3 प्रबन्धकीय लेखांकन की आवश्यकता एवं महत्व
 - 1.7.4 प्रबन्धकीय लेखांकन की सीमाएँ
- 1.8 सारांश
- 1.9 शब्दावली
- 1.10 बोध प्रश्न
- 1.11 बोध प्रश्नों के उत्तर
- 1.12 स्वपरख प्रश्न
- 1.13 सन्दर्भ पुस्तकें

उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययन के पश्चात आप इस योग्य हो सकेंगे कि :

- प्रबन्धकीय लेखांकन के आशय, परिभाषा व विशेषताएँ बता सकें।
- प्रबन्धकीय लेखांकन के क्षेत्र, उद्देश्य व कार्य बता सकें।
- प्रबन्धकीय लेखांकन व वित्तीय लेखांकन में अन्तर स्पष्ट कर सकें।
- प्रबन्धकीय लेखांकन के उपकरण, आवश्यकता, महत्व तथा सीमाएँ बता सकें।

1.1 प्रस्तावना

प्रारम्भ में लेखाविधि का कार्यक्षेत्र व्यावसायिक व्यवहारों का रिकार्ड रखना तथा एक निश्चित अवधि के पश्चात् लाभ-हानि की दृष्टि से लाभ-हानि खाता तैयार करने तथा वित्तीय स्थिति की दृष्टि से चिट्ठा तैयार करने तक सीमित था। यद्यपि यह अपने आप में पर्याप्त उपयोगी था, लेकिन प्रबन्धकीय नियोजन, निर्देशन और नियन्त्रण की दृष्टि से इसकी उपयोगिता सीमित थी। अतः वैज्ञानिक प्रबन्ध के विकास ने ऐसे विश्वसनीय लेखा समकों और तकनीकों की आवश्यकता पर जोर दिया जिससे प्रबन्ध उचित निर्णय ले सके। लेखाविधि में इस आवश्यकता को भी अनुभव किया गया, कि इसमें भूतकालीन घटनाओं के अभिलेखन के साथ-साथ वर्तमान और भावी घटनाओं को भी शामिल किया जाए और इसी आवश्यकता ने प्रबन्धकीय लेखाविधि के उद्भव की भूमिका तैयार की।

1.2.1 प्रबन्धकीय लेखांकन की अवधारणा

1.2.1 उद्भव –

प्रबन्धकीय लेखाविधि के विस्तार में जेम्स एच. बिलिस (James H. Bliss) की महत्वपूर्ण भूमिका रही है। उन्होंने लिखा है कि “लेखा समकों के बुद्धिमतापूर्ण और प्रभावशाली प्रयोग द्वारा ही प्रबन्ध, व्यवसाय के संचालन तथा स्थिति के सम्बन्ध में पूर्ण विवरण प्राप्त कर सकता है और उन पर अधिकतम नियन्त्रण कर सकता है।” उन्होंने आगे लिखा है कि “सम्पूर्ण लेखाकर्म का वास्तविक कार्य व्यवसाय

प्रबन्ध की सेवा करना है। यह सेवा कार्य विश्लेषण और निर्वचन के आधार पर व्यावसायिक सूचना के ऐसे प्रस्तुतीकरण में निहित है, जिसे प्रबन्ध शीघ्र समझ सके और अपने संचालन तथा व्यवहार में निर्देशन और नियन्त्रण के लिए उन्हें अधिक से अधिक लाभदायकता तथा मितव्ययतापूर्वक प्रयोग कर सकें।" यह उल्लेखनीय है कि प्रबन्धकीय लेखाविधि का विषय लगभग 70 वर्ष पुराना है और सम्भवतः इसका सर्वप्रथम प्रयोग सन् 1950 में एंग्लो-अमेरिकन उत्पादकता परिषद के तत्वावधान में अमेरिका के भ्रमण पर आयी हुई लेखापालकों की ब्रिटिश टीम ने किया था और तब से यह शब्द निरन्तर प्रचलित होता गया तथा प्रबन्धकीय लेखाविधि की धारणा प्रबन्ध और लेखाविधि दोनों ही क्षेत्रों में एक उपयोगी धारणा बन गयी।

प्रबन्धकीय लेखाविधि के विकास की प्रक्रिया लागत लेखाविधि में प्रमाप लेखाविधि और बजटरी तकनीकों के प्रयोग से प्रारम्भ हुई। इसके पश्चात् सीमान्त लागत विश्लेषण, लाभ-मात्रा विश्लेषण, सम-विच्छेद विश्लेषण इत्यादि तकनीकों को शामिल किया गया और धीरे-धीरे प्रबन्धकीय लेखाविधि ने एक सुव्यवस्थित विषय का रूप ले लिया।

1.2.2 आशय –

साधारण बोलचाल की भाषा में, कोई भी लेखाविधि जो प्रबन्ध के कार्यों में सहायता हेतु आवश्यक सूचना प्रदान करती है, प्रबन्धकीय लेखाविधि कहलाती है।

प्रबन्धकीय लेखांकन 'प्रबन्ध' (Management) तथा लेखांकन (Accounting) इन दो शब्दों से बना है। इसमें लेखांकन के प्रबन्धकीय पहलू का अध्ययन किया जाता है। प्रबन्धकीय लेखांकन में लेखाविधि को इस ढंग से पुनः रूपांकित करने पर बल दिया जाता है कि नीति का निर्धारण करने, क्रियान्वयन को नियंत्रित करने तथा प्रभावशीलता का मूल्यांकन करने में प्रबन्धतंत्र के लिए यह सहायक होता है। यह लेखांकन की ऐसी प्रणाली है जो प्रबन्धतंत्र को उसके कार्यों को अधिक कुशलतापूर्वक संचालित करने में सहायता पहुँचाती है।

स्थानीय पहचान व स्वरूप वाले छोटे आकार के उद्यम का सामान्यतया उसके स्वामी द्वारा स्वयं प्रबन्ध किया जाता है। स्वामी उपक्रम के दिन-प्रतिदिन के क्रिया-कलापों के सम्पर्क में रहता है तथा वह स्वयं इन क्रियाओं की योजना बनाता है और उनका समन्वय करता है। उपक्रम की लाभदायकता निर्धारित करने और उसकी वित्तीय स्थिति का मूल्यांकन करने के लिए लाभ-हानि खाता और आर्थिक चिट्ठा तैयार करने में लेखांकन की सरल प्रणाली का प्रयोग पर्याप्त होता है। सभी सूचना सम्बन्धी आवश्यकताओं की पूर्ति सरल वित्तीय विवरणों द्वारा हो जाती है। स्वामी निर्णय लेने वाला तथा उन निर्णयों को क्रियान्वित करने वाला दोनों ही होता है, अतः वह किसी सम्प्रेषण प्रणाली की आवश्यकता का अनुभव नहीं करता है और उसे प्रबन्धकीय उद्देश्यों के लिए किसी अतिरिक्त सूचना की आवश्यकता भी नहीं होती है।

किन्तु, संगठन की संयुक्त स्कन्ध कम्पनी स्वरूप के उद्भव ने बड़े-स्तर के उत्पादन तथा स्वामित्व और प्रबन्ध के पृथक्करण को जन्म दिया है। प्रबन्ध में व्यावसायिकता (professionalism) के प्रवेश से कार्यात्मक क्षेत्रों में संगठन का विभाजन तथा अधिकारों का भारार्पण और निर्णयन-कार्य का विकेन्द्रीकरण सम्भव हुआ है। निर्णयन-क्रिया अब कोई अन्तर्बोध का विषय नहीं रह गया है। नियोजन तथा परिणामों के मूल्यांकन में प्रबन्ध की सहायता हेतु सूचना को विकसित करने की आवश्यकता होती है। लेखांकन सूचना भविष्य के लिए पथ-प्रदर्शक के रूप में अपेक्षित होती है। प्रबन्धक-तंत्र को सूक्ष्म, स्पष्ट और प्रासंगिक सूचनाओं की आवश्यकता पड़ती है जिससे कि वह प्रबन्धकीय कार्यों को कुशलता तथा प्रभावशीलता के साथ सम्पादित करने में समर्थ हो सके।

1.2.3 परिभाषाएँ –

Robert N. Anthony रॉबर्ट एन० एन्थोनी "प्रबन्धकीय लेखाविधि का सम्बन्ध लेखा सूचना से है जो प्रबन्ध के लिए उपयोगी होती है।

"Management Accounting is concerned with accounting information that is useful to Management"

ICWA "लेखाविधि का कोई भी रूप, जो कि व्यवसाय को अधिक कुशलतापूर्वक संचालन योग्य बनाये, प्रबंधकीय लेखाविधि कहा जाता है।"

"Any form of account which enable a business to conduct more efficiently can be regarded as Management Accounting".

प्रबंधकीय लेखांकन में वित्तीय समकों को इस प्रकार लिपिबद्ध, विश्लेषित और प्रबंध के समक्ष प्रस्तुत किया जाता है कि वह नियोजन कार्य व व्यावसायिक क्रियाओं को अधिक व्यवस्थित ढंग से संचालित करने में उपयोगी तथा सहायक बन जाता है।

1.3 प्रबंधकीय लेखांकन के लक्षण या प्रकृति (Characteristics or Nature of Management Accounting)

प्रबंधकीय लेखांकन का कार्य प्रबंधतंत्र को उसके निर्णयों के आधार हेतु लेखांकन समकों को उपलब्ध कराना है। यह कार्यकुशलता में सुधार लाने तथा संगठनात्मक लक्ष्यों को प्राप्त करने में सहायता पहुँचाता है। इसके अतिरिक्त, प्रबंधकीय लेखांकन के निम्नलिखित मुख्य लक्षण हैं :-

1. **लेखांकन सूचना उपलब्ध करना (Providing Accounting Information)**—प्रबंधकीय लेखांकन लेखा-विधि से सम्बन्धित सूचना पर आधारित होता है। इन समकों का संग्रहण तथा वर्गीकरण करना लेखांकन विभाग का प्राथमिक कार्य है। इस प्रकार समकों का उपयोग प्रबंध द्वारा नीति सम्बन्धी निर्णय लेने में किया जाता है। प्रबंधकीय लेखांकन में सूचनाओं का प्रस्तुतिकरण इस प्रकार से किया जाता है कि यह प्रबंधकीय आवश्यकताओं के अनुरूप हो। इन लेखांकन आँकड़ों का विभिन्न नीति-निर्णयों के सिंहावलोकन के लिए उपयोग किया जाता है। प्रबंधकीय लेखांकन एक सेवा कार्य (Service function) है और यह प्रबंध के विभिन्न स्तरों के लिए आवश्यक सूचना उपलब्ध करता है।
2. **कारण और प्रभाव विश्लेषण (Cause and Effect Analysis)**— वित्तीय लेखांकन लाभ-हानि खाता तैयार करने और अन्तिम परिणाम अर्थात् लाभ या हानि ज्ञात करने तक सीमित होता है। प्रबंधकीय लेखांकन एक कदम आगे जाता है। प्रबंधकीय लेखांकन में "कारण एवं प्रभाव" (Cause and Effect) सम्बन्ध का विवेचन किया जाता है। यदि संस्था में हानि हुई है तो हानि के कारणों की खोज-बीन की जाती है। यदि लाभ हुआ है तो लाभदायकता को प्रत्यक्षतः प्रभावित करने वाले घटकों का अध्ययन किया जाता है। लाभ के अंकों की तुलना विक्रय, विभिन्न व्ययों, चालू सम्पत्तियों, देय ब्याज, अंश पूँजी, आदि से की जाती है। इस प्रकार प्रबंधकीय लेखांकन में कारण और प्रभाव सम्बन्ध का अध्ययन करना सम्भव है।
3. **विशिष्ट तकनीकों एवं अवधारणाओं का प्रयोग (Use of Special Techniques and Concepts)**—प्रबंधकीय लेखांकन में लेखांकन आँकड़ों को अधिक उपयोगी बनाने के लिए अनेक विशिष्ट तकनीकों और अवधारणाओं का प्रयोग किया जाता है। इन तकनीकों में प्रायः वित्तीय नियोजन व विश्लेषण, प्रमाप परिव्ययांकन, बजटरी नियन्त्रण परिव्ययांकन, परियोजना मूल्यांकन, नियन्त्रण लेखांकन, आदि सम्मिलित हैं। किस प्रकार की तकनीक का प्रयोग किया जाये, यह संस्था की परिस्थिति तथा आवश्यकता के अनुसार निर्धारित की जाती है।
4. **महत्वपूर्ण निर्णय लेना (Taking Important Decisions)**— प्रबंधकीय लेखांकन विभिन्न महत्वपूर्ण निर्णय लेने में सहायता पहुँचाता है। यह प्रबंध के लिए ऐसी सूचना उपलब्ध करता है जिस पर वह अपने निर्णयों को आधारित करता है। ऐतिहासिक लागतों का निर्णयों पर पड़ने वाले सम्भावित प्रभाव को जानने के लिए इनका अध्ययन किया जाता है। महत्वपूर्ण निर्णय लेते समय विभिन्न वैकल्पिक निर्णयों के प्रभावों पर भी विचार किया जाता है।
5. **उद्देश्यों की प्राप्ति (Achieving of Objectives)**— प्रबंधकीय लेखांकन में लेखांकन सूचना का इस ढंग से प्रयोग किया जाता है ताकि वह संगठनात्मक

उद्देश्यों को प्राप्त करने में सहायक हो सके। ऐतिहासिक समंक का उपयोग योजनाओं का निरूपण करने एवं उद्देश्यों को निर्धारित करने के लिए किया जाता है। वास्तविक कार्य-निष्पादन का अभिलेखन तथा निर्धारित अंकों से इसकी तुलना करके विभिन्न विभागों की उपलब्धियों के बारे में यह प्रबन्ध को धारणा बनाने का आधार प्रदान करता है। यदि विभिन्न विभागों के लिए निर्धारित मानकों और वास्तविक निष्पादन में विचरण पाया जाता है तो तुरन्त सुधार के उपाय किये जा सकते हैं। ये सभी कार्य बजटरी नियन्त्रण एवं प्रमाप लागत लेखांकन तकनीकों की सहायता से सम्पन्न किये जाते हैं।

6. **नियत आदर्शों का अनुपालन नहीं (No Fixed Norms Followed)**— वित्तीय लेखांकन में विभिन्न लेखा-पुस्तकों को तैयार करने के लिए निर्दिष्ट नियमों का अनुसरण किया जाता है, जबकि दूसरी ओर, प्रबंधकीय लेखांकन में ऐसे किसी विशिष्ट नियमों का अनुपालन नहीं होता है। यद्यपि एक ही प्रकार के प्रबंधकीय लेखांकन के उपकरण होते हैं परन्तु उनका प्रयोग एक संस्था से दूसरी संस्था में भिन्न हो सकता है। ऑकड़ों का विश्लेषण इसके प्रयोग करने वाले व्यक्तियों पर निर्भर करता है। इसी प्रकार निष्कर्ष निकालना भी प्रबंधकीय लेखापालक के बौद्धिक स्तर पर आश्रित होता है। प्रत्येक संस्था ऑकड़ों का अपने ढंग से प्रयोग करती है। अतः ऑकड़ों का प्रस्तुतीकरण इस तरह किया जाता है कि वे संस्था विशेष के लिए सर्वाधिक अनुकूल या उपयुक्त हो। इस प्रकार ऑकड़ों का विश्लेषण करने के लिए प्रत्येक संस्था अपने नियमों और उप-नियमों का अनुसरण करती है।
7. **कार्यकुशलता में वृद्धि (Increase in Efficiency)**— लेखांकन सूचना के प्रयोग का उद्देश्य संस्था की कार्यकुशलता में वृद्धि करना है। प्रत्येक विभाग या अनुभाग के लिए लक्ष्यों के निर्धारण द्वारा कुशलता प्राप्त की जा सकती है। कार्य-निष्पादन मूल्यांकन प्रबन्ध-तन्त्र द्वारा कुशलता तथा अकुशलता के बिन्दुओं को इंगित करने में सहायक होता है। तत्पश्चात् सुधार के कदम उठाने के लिए प्रयास किया जा सकता है ताकि कार्यकुशलता में वृद्धि हो सके। संस्था की कार्य-प्रणाली की सतत् समीक्षा से कर्मचारियों में लागत-जागरूकता उत्पन्न होती है। प्रत्येक व्यक्ति अपने स्तर पर लागत नियन्त्रण हेतु प्रयास करता है।
8. **सूचना प्रदान करता है न कि निर्णय (Supplies Information and not Decisions)**— प्रबंधकीय लेखापालक प्रबन्धतन्त्र को सूचना की पूर्ति करता है। उच्च स्तरीय प्रबन्ध द्वारा निर्णय लिए जाते हैं। प्रबन्ध द्वारा सूचना का अपेक्षित ढंग से वर्गीकरण किया जाता है। प्रबंधकीय लेखापालक केवल मार्गदर्शन करता है, वह अपना कोई निर्णय नहीं प्रदान करता है। प्रबन्ध द्वारा विभिन्न निर्णय लेने में समर्थकों का प्रयोग किया जाता है। “ऑकड़ों का कैसे प्रयोग किया जाए” यह प्रबन्ध की सक्षमता और कार्यक्षमता पर निर्भर करता है।
9. **पूर्वानुमान से सम्बद्ध (Concerned with Forecasting)**— प्रबंधकीय लेखांकन भविष्य से सम्बन्धित होता है। यह नियोजन और पूर्वानुमान से प्रबन्ध को सहायता पहुँचाता है। ऐतिहासिक सूचना का, भावी कार्य योजना के लिए प्रयोग किया जाता है। भावी निर्णय लेने के लिए प्रबन्ध के मार्गदर्शन के उद्देश्य से सूचना प्रदान की जाती है।

1.4 प्रबंधकीय लेखांकन का क्षेत्र (Scope of Management Accounting)

लेखांकन के क्षेत्र में प्रबंधकीय लेखांकन का नया दृष्टिकोण है। वह लेखा सम्बन्धी ऑकड़ों के निर्वाचन हेतु तकनीक उपलब्ध करता है। यह भावी कार्यवाही के लिए वास्तविक दृष्टिकोण विकसित करने में भी सहायता करता है। प्रबन्ध को नियोजन, निर्देशन तथा नियन्त्रण के कार्य में सहायता पहुँचाना इसका मुख्य उद्देश्य है। प्रबंधकीय लेखांकन कई क्षेत्रों से सम्बद्ध होता है। 1957 में आम्सटर्डम (Amsterdam) में सम्पन्न हुए सातवें प्रबंधकीय लेखापालकों के अन्तर्राष्ट्रीय सम्मेलन (The Seventh International Conference of Accountants) में

लागत लेखांकन, बजटरी नियन्त्रण, सामग्री नियन्त्रण, अन्तरिम प्रतिवेदन, सर्वाधिक कुल और मितव्ययी लेखांकन प्रणाली का निर्धारण, विशिष्ट लागत एवं आर्थिक अध्ययन, एवं प्रबन्ध को वित्तीय समकों के निर्वचन में सहायता पहुँचाने पर मुख्य जोर दिया गया। प्रबन्धकीय लेखांकन के निम्नलिखित तथ्य अत्यधिक महत्वपूर्ण हैं तथा ये इस विषय के क्षेत्र को रूपांकित करते हैं।

1. **वित्तीय लेखांकन (Financial Accountings)**— वित्तीय लेखांकन ऐतिहासिक ऑकड़ों का व्यवहार करता है। एक संगठन के बारे में लिपिबद्ध तथ्य नियोजन और भावी कार्यवाही के लिए उपयोगी होते हैं। यद्यपि नियोजन सदैव भविष्य के लिए किया जाता है परन्तु यह विगत और वर्तमान ऑकड़ों पर आधारित होता है। प्रबन्ध का नियन्त्रण पक्ष भी वित्तीय ऑकड़ों पर आधारित होता है। कार्य-निष्पादन मूल्यांकन का आधार लिपिबद्ध तथ्य एवं ऑकड़े होते हैं। इस प्रकार प्रबन्धकीय लेखांकन का वित्तीय लेखांकन से निकट का सम्बन्ध होता है।
2. **लागत लेखांकन (Cost Accounting)**— लागत लेखांकन उत्पादों के निर्माण की लागत या अर्पित की गई सेवा की लागत निर्धारण हेतु विभिन्न तकनीक उपलब्ध करता है। यह विभिन्न उपकार्यों, उत्पादों या प्रतिक्रियाओं की लागत ज्ञात करने के लिए वित्तीय ऑकड़ों का प्रयोग करता है। प्रमाप लागत, सीमान्त लागत, विभेदात्मक लागत एवं परिचालन लागत निर्धारित करने को प्रणालियाँ विभिन्न व्यावसायिक क्रियाओं के नियोजन हेतु प्रबन्ध के लिए सहायक होती हैं। लागत लेखांकन उत्पादन के मितव्ययी और अमितव्ययी क्षेत्रों की जानकारी करने में भी सहायक होता है। विभिन्न विभागों की कार्यकुशलता का आंकलन मानक निर्धारित करके तथा विचरण ज्ञात करके किया जाता है। इस प्रकार, लागत लेखांकन प्रबन्धकीय लेखांकन का एक आवश्यक अंग है।
3. **वित्तीय प्रबन्ध (Financial Management)**— वित्तीय प्रबन्ध का सम्बन्ध फर्म के वित्तीय संसाधनों के नियोजन एवं नियन्त्रण से है। इसके अन्तर्गत कोष जुटाने तथा इन कोषों के प्रभावी उपयोग के बारे में विचार किया जाता है। इसका मुख्य लक्ष्य व्यावसायिक कोषों का इस ढंग से प्रयोग करना है कि लाभ अधिकतम हो जाये। प्रत्येक व्यावसायिक उपक्रम के लिए वित्त इतना अधिक महत्वपूर्ण हो गया है कि सभी प्रबन्धकीय क्रिया-कलाप इससे सम्बन्धित हैं। विभिन्न प्रस्तावों की वित्तीय जीव्यता (Viability) इनके सम्बन्ध में किये जाने वाले निर्णयों को प्रभावित करती है। यद्यपि, वित्तीय प्रबन्ध का एक पृथक विषय के रूप में अस्तित्व में आ चुका है, तथापि प्रबन्धकीय लेखांकन में वित्तीय प्रबन्ध का परिचालन भी सम्मिलित है।
4. **बजटिंग एवं पूर्वानुमान (Budgeting and Forecasting)**— बजटिंग का आशय भविष्य में किसी निश्चित अवधि के लिए संस्था की योजनाओं, नीतियों और लक्ष्यों की अभिव्यक्ति है। विभिन्न विभागों के लिए लक्ष्य निर्धारित किये जाते हैं तथा इन लक्ष्यों की प्राप्ति हेतु उत्तरदायित्व नियत किया जाता है। वास्तविक उपलब्धियों का बजट में दिए गए ऑकड़ों से तुलना विभिन्न विभागों के निष्पादन के बारे में प्रबन्ध को एक रूपरेखा व धारणा प्रदान करता है। दूसरी ओर, पूर्वानुमान भविष्यवाणी करता है कि दी हुई परिस्थितियों के परिणामस्वरूप क्या घटित होगा। पूर्वानुमान एक निर्णय (judgement) है, जब कि बजटिंग एक संगठनात्मक उद्देश्य है। बजटिंग और पूर्वानुमान दोनों ही विभिन्न क्रियाओं के नियोजन में प्रबन्धकीय लेखापालक के लिए उपयोगी होते हैं।
5. **स्कन्ध नियन्त्रण (Inventory Control)**— स्कन्ध का आशय कच्चा माल, निर्माण की प्रक्रियाधीन माल और निर्मित माल के रहतिए से है। एक निश्चित अवधि के लिए सही लाभ का निर्धारण करने के लिए लेखांकन में स्कन्ध का विशेष महत्व है। स्कन्ध नियन्त्रण महत्वपूर्ण होता है क्योंकि इसमें भारी राशि निहित होती है। प्रबन्धतन्त्र को स्कन्ध नियन्त्रण के लिए स्कन्धों के विभिन्न स्तरों अर्थात् न्यूनतम स्तर, अधिकतम स्तर, पुनः आदेशित स्तर का निर्धारण

करना चाहिए। स्कन्ध नियन्त्रण उत्पादों की लागतों को नियन्त्रित करने में सहायक होता है। प्रबन्ध को स्कन्धों के नियन्त्रण हेतु प्रभावी स्कन्ध नियन्त्रण प्रणाली की आवश्यकता पड़ती है। प्रबन्धकीय लेखापालक प्रबन्धक को मार्ग-दर्शन करता है कि कब और कहाँ से तथा कितना क्य करना चाहिए। इस प्रकार प्रबन्धकीय निर्णय लेने में स्कन्ध नियन्त्रण का अध्ययन सहायक होता है।

6. **प्रबन्ध को प्रतिवेदन देना (Reporting to Management)**— प्रबन्धकीय लेखापालक का एक कार्य प्रबन्ध को संस्था की विभिन्न क्रियाओं के बारे में प्रतिवेदन के माध्यम से सूचित रखना है जिससे उपक्रम को नियन्त्रित करने में सहायता मिल सके। ये प्रतिवेदन बिन्दु-रेखीय चित्र, रेखा-चित्र, सूचकांक या अन्य सांख्यिकीय तकनीकों के रूप में प्रस्तुत किये जाते हैं ताकि ये आसानी से बोधगम्य बन सकें। प्रबन्धकीय लेखापालक प्रबन्ध के समक्ष अन्तरिम प्रतिवेदन प्रस्तुत करता है और ये प्रतिवेदन मासिक, त्रैमासिक, छमाही या वार्षिक हो सकते हैं। इन प्रतिवेदनों में लाभ-हानि विवरण, रोकड़ प्रवाह विवरण, कोष प्रवाह विवरण, स्कन्ध प्रतिवेदन, अनुपस्थिति विवरण और हस्तगत आदेशों का विवरण, आदि का उल्लेख किया जा सकता है। ये प्रतिवेदन व्यवसाय की कार्य प्रणाली की सतत् समीक्षा करने में सहायक होते हैं।
7. **समकों का निर्वचन (Interpretation of Data)**— प्रबन्धकीय लेखापालक प्रबन्ध के उपयोग के लिए विभिन्न वित्तीय विवरणों का निर्वचन करता है। ये विवरण संस्था की वित्तीय तथा अर्जन स्थिति के बारे में चित्र प्रस्तुत करते हैं। इन विवरणों का पूर्व की अवधियों के विवरणों से तुलना करके अध्ययन किया जा सकता है अथवा उसी प्रकार की अन्य संस्थाओं के विवरणों के साथ इनकी तुलना की जा सकती है। निर्वचन की क्रिया द्वारा इन विवरणों के महत्व को प्रबन्ध के सम्मुख सरल भाषा में प्रस्तुत किया जाता है। यदि इनका उचित ढंग से विश्लेषण और समीक्षा नहीं किया जाता है तो इनसे गलत निष्कर्ष निकाले जा सकते हैं। अतएव वित्तीय विवरणों का निर्वचन करना उतना ही महत्वपूर्ण है जितना कि इन विवरणों को तैयार करना।
8. **नियन्त्रण क्रिया-विधि एवं रीतियाँ (Control Procedures and Methods)**— उत्पादन के विभिन्न घटकों का अधिक से अधिक मितव्ययी ढंग से प्रयोग करने के लिए नियन्त्रण क्रिया-विधियों एवं रीतियों की आवश्यकता होती है। लागत तथा लागत व लाभ के माध्य सम्बन्ध के बारे में अध्ययन आर्थिक संसाधनों के कुशल व मितव्ययी प्रयोग के लिए लाभप्रद होते हैं।
9. **आन्तरिक अंकेक्षण (Internal Audit)**— प्रत्येक विभाग के निष्पादन का आंकलन करने के लिए आन्तरिक अंकेक्षण व्यवस्था का होना आवश्यक है। प्रत्येक विभाग तथा व्यक्ति के वास्तविक निष्पादन की तुलना पूर्व-निर्धारित मानकों से की जाती है। प्रबन्ध निष्पादन में उत्पन्न किसी तरह के विचरण या अन्तर की जानकारी करने में समर्थ होता है। आन्तरिक अंकेक्षण विभिन्न व्यक्तियों के उत्तरदायित्वों को तय करने में प्रबन्ध की सहायता करता है।
10. **कर लेखांकन (Tax Accounting)**—वर्तमान जटिल कर व्यवस्था के अन्तर्गत कर नियोजन भी प्रबन्धकीय लेखांकन का एक महत्वपूर्ण भाग है। संस्थाओं में आय विवरण तैयार किये जाते हैं तथा कर दायित्वों की गणना की जाती है। केन्द्रीय सरकार, राज्य सरकार तथा स्थानीय सत्ताओं द्वारा लगाये जाने वाले करों के भार के बारे में प्रबन्ध-तन्त्र को सूचित किया जाता है। विभिन्न विभागों में विभिन्न कर विवरणी तैयार कर जमा की जाती है तथा समय से करों के भुगतान की व्यवस्था की जाती है। इस प्रकार कर लेखांकन भी प्रबन्धकीय लेखापालक के कर्तव्यों की परिधि में आता है।
11. **कार्यालय सेवार्यें (Office Services)**— प्रबन्धकीय लेखापालक से कार्यालय नियन्त्रण की भी अपेक्षा की जा सकती है। उसे समकों के प्रसंस्करण, फाइल करने, प्रतिलिपिकरण, बहुलिपिकरण, सम्प्रेषण, आदि कार्यों को सम्पन्न कराने

के लिए कहा जा सकता है। उसे विभिन्न कार्यालय यन्त्रों की उपयोगिता के बारे में प्रतिवेदन देने हेतु कहा जा सकता है।

1.5 प्रबंधकीय लेखांकन के उद्देश्य (Objects of Management Accounting)

प्रबंधकीय लेखांकन का प्राथमिक उद्देश्य लाभों को अधिकतम करने या हानियों को न्यूनतम करने में प्रबन्धतन्त्र को सहायता पहुँचाना है। यह कार्य विभिन्न विवरणों को इस ढंग से प्रस्तुत करके किया जाता है कि प्रबन्ध सही नीति सम्बन्धी निर्णय लेने में समर्थ हो सके। प्रबंधकीय लेखांकन के निम्नलिखित महत्वपूर्ण उद्देश्य हैं :-

1. **नियोजन तथा नीति निर्धारण (Planning and Policy Formulation)**— प्रबंधकीय लेखांकन का उद्देश्य योजनाएँ बनाने के लिए प्रबन्ध को आवश्यक आँकड़ों की पूर्ति करना है। नियोजन मूलतः भविष्य के लिए निर्णय लेने से सम्बन्धित होता है। इसमें पूर्वानुमान, लक्ष्य निर्धारण और वैकल्पिक कार्यवाहियों का निश्चयन आदि भी शामिल होते हैं। प्रबंधकीय लेखापालक विगत परिणामों का विवरण तैयार करता है और भविष्य के लिए अनुमान उपलब्ध करता है। यह विभिन्न पहलुओं के सम्बन्ध में अपना मूल्यांकन करता है तथा किसी विकल्प विशेष के लिए अपनी प्राथमिकता भी बतलाता है। प्रबंधकीय लेखापालक द्वारा प्रदान किए गए आँकड़े तथा उसका अभिमत प्रबन्धतंत्र को नियोजन तथा नीति निर्धारण के कार्यों में सहायता पहुँचाता है।
2. **निष्पादन नियन्त्रण में सहायक (Helpful in Controlling Performance)**— प्रमाप लागत विधि तथा बजटरी नियन्त्रण, आदि जैसी प्रबंधकीय लेखांकन युक्तियाँ निष्पादन नियन्त्रण में सहायक होती हैं। कार्य को कई इकाईयों में विभाजित कर दिया जाता है तथा प्रत्येक इकाई के लिए पृथक लक्ष्य निर्धारित किये जाते हैं। एक विशेष व्यक्ति को प्रत्येक इकाई के निष्पादन हेतु उत्तरदायी बना दिया जाता है। कार्य को सम्पादित करने के लिए सम्बन्धित व्यक्ति को अपेक्षित अधिकार का भारार्पण कर दिया जाता है। वास्तविक परिणामों की तुलना पूर्व-निर्धारित लक्ष्यों से की जाती है। प्रबन्ध इस तुलना के द्वारा विचरणों की जानकारी कर सकता है तथा सुधार के लिए आवश्यक उपाय अपना सकता है। विभिन्न विभागीय प्रमुखों को बजट को तैयार करने तथा लक्ष्य निर्धारित करने की प्रक्रिया के साथ संलग्न किया जाता है। प्रबंधकीय लेखापालक विभिन्न विभागों के मध्य समन्वय की कड़ी का कार्य करता है एवं उन विभागों की उपलब्धियों का उच्च प्रबन्ध को निर्देशन (monitoring) करता है। इस प्रकार प्रबन्ध प्रबंधकीय लेखांकन की विभिन्न युक्तियों की सहायता से प्रत्येक व्यक्ति के कार्य-निष्पादन का नियन्त्रण करने में समर्थ हो पाता है।
3. **संगठन-कार्य में सहायक (Helpful in Organising)**— संगठन संस्था में विभिन्न व्यक्तियों के मध्य सम्बन्ध स्थापित करने से सम्बन्धित होता है। इसमें अधिकारों का भारार्पण तथा उत्तरदायित्व निश्चित करना भी शामिल है। प्रबंधकीय लेखांकन लागत केन्द्रों की स्थापना, बजटों का निर्माण, लागत नियन्त्रण खाते तैयार करना तथा विभिन्न कार्यों के उत्तरदायित्व निर्धारित करना, इत्यादि से सम्बन्धित है। ये सभी कार्य एक प्रभावी कुशल संगठनात्मक ढाँचा खड़ा करने में सहायक होते हैं।
4. **वित्तीय सूचना के निर्वचन में सहायक (Helpful in Interpreting Financial Information)**— प्रबंधकीय लेखांकन का मुख्य उद्देश्य प्रबन्ध के लिए वित्तीय सूचना का इस ढंग से प्रस्तुत करना है कि यह आसानी के साथ समझ में आ जाए। वित्तीय सूचना तकनीकी प्रकृति की होती है तथा प्रबंधकीय कार्मिक विभिन्न वित्तीय विवरणों के महत्व एवं उपयोगिता को समझने के योग्य नहीं हो सकते हैं। प्रबंधकीय लेखापालक प्रबन्ध के लिए इन विवरणों की सरल भाषा में व्याख्या करता है। यदि आवश्यक हो तो वह चार्ट,

रेखा-चित्र, सूचकांक, आदि सांख्यिकीय रीतियों का भी प्रयोग करता है जिससे कि सूचना सहजपूर्वक समझ में आ जाए।

5. **कर्मचारियों को अभिप्रेरित करना (Motivating Employees)**— प्रबंधकीय लेखांकन कार्य-सम्पादन हेतु श्रेष्ठ विकल्पों का चुनाव करने में प्रबंध की सहायता करता है। कर्मचारियों के लिए लक्ष्य निर्धारित कर दिये जाते हैं। इन लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए वे स्वयं को अभिप्रेरित अनुभव करते हैं। कार्य-निष्पादन को बढ़ाने और उसमें सुधार करने के लिए उन्हें अन्य प्रेरणाएँ (incentives) प्रदान की जाती है।
6. **निर्णय लेने में सहायक (Helpful in Making Decisions)**— प्रबंध-तन्त्र को अनेक महत्वपूर्ण निर्णय लेने पड़ते हैं। उत्पादन के विस्तार या विविधीकरण के बारे में निर्णय लेना पड़ सकता है। इसी प्रकार श्रम को मशीन द्वारा प्रतिस्थापित करने या नई प्रौद्योगिक युक्तियों (technological services) को अपनाने से सम्बन्धित प्रश्न का हल ढूँढना पड़ सकता है। प्रबंधकीय लेखापालक विभिन्न विकल्पों के औचित्य तथा व्यवहार्यता (feasibility) से सम्बन्धित प्रतिवेदन तैयार करता है और उन विभिन्न विकल्पों के वित्तीय प्रभावों का भी मूल्यांकन करता है। उसके द्वारा उपलब्ध कराई सूचना सर्वोपयुक्त विकल्प का चुनाव करने तथा सही निर्णय लेने में सहायक होती है।
7. **प्रबंध को प्रतिवेदन देना (Reporting to Management)**— प्रबंधकीय लेखांकन का एक प्राथमिक कार्य संस्था की अद्यतन स्थिति के बारे में प्रबंध-तन्त्र को सूचित करना है। इससे प्रबंध को समय से और उचित निर्णय लेने में सहायता मिलती है। प्रबंध को नियमित रूप से वित्तीय और अन्य प्रतिवेदनों के माध्यम से अवगत रखा जाता है। विभिन्न विभागों के कार्यों की उपलब्धियों का भी उच्च प्रबंध को नियमित रूप से सम्प्रेषण किया जाता है।
8. **समन्वय में सहायक (Helpful in Co-ordination)**— प्रबंधकीय लेखांकन ऐसे उपकरण प्रस्तुत करता है जो विभिन्न अनुभागों या विभागों की क्रियाओं का समन्वय करने में सहायक होते हैं। समन्वय का यह कार्य कार्यात्मक बजटिंग द्वारा किया जाता है। प्रबंधकीय लेखापालक समन्वयक की भूमिका अदा करता है एवं वह विभिन्न अनुभागों की क्रियाओं में समाधान करने का कार्य भी करता है।
9. **कर प्रशासन में सहायक (Helpful in Tax Administration)**— कर प्रणाली की जटिलताएँ दिन-प्रतिदिन बढ़ती जा रही है। प्रबंधकीय लेखांकन विभिन्न कर दायित्वों का निर्धारण करने एवं सम्बन्धित विभागों में करों की सही राशि जमा करने में सहायक होता है। विभिन्न कर कानूनों के अन्तर्गत विभिन्न कर विवरणियों (Tax Returns) को दाखिल करना पड़ता है। प्रबंधकीय लेखापालक के परामर्श एवं मार्ग-दर्शन से कर प्रशासन को सम्पादित किया जाता है।

1.6 प्रबंधकीय लेखांकन के कार्य (Functions of Management Accounting)

प्रबंधकीय लेखांकन लेखा-विधि का एक ही अंग है। प्रबंधकीय निर्णय लेने के लिए लेखांकन का अधिक से अधिक प्रयोग करने की आवश्यकता ने इसके विकास को प्रोत्साहित किया है। प्रबंधकीय लेखांकन को ऑकड़ों को इस ढंग से वर्गीकृत करने, प्रस्तुत करने तथा निर्वचन करने के कार्य प्रदान किये गये हैं कि उससे संस्था का कुशल और मितव्ययी ढंग से चलाने व नियन्त्रित करने में सहायता मिल सके। प्रबंधकीय लेखांकन के कुछ महत्वपूर्ण कार्यों का आगे वर्णन किया जा रहा है:—

1. **नियोजन एवं पूर्वानुमान (Planning and Forecasting)**— प्रबंध निकट भविष्य में व्यवसाय द्वारा प्राप्त किये जाने वाले विभिन्न लक्ष्यों को तय करता है। व्यावसायिक उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिए नियोजन और पूर्वानुमान आवश्यक है। प्रबंधकीय लेखांकन के महत्वपूर्ण कार्यों में से एक कार्य अल्पकालीन और दीर्घकालीन नियोजन करने एवं भविष्य के लिए पूर्वानुमान

लगाने में भी प्रबन्ध की सहायता करना है। प्रबन्धकीय लेखापालक लक्ष्यों को निर्धारित करने के लिए विभिन्न तकनीकों, जैसे बजटिंग, प्रमाप लागत विधि, कोष प्रवाह विवरण, प्रवृत्ति अनुपात, आदि का प्रयोग करते हैं। ये तकनीक विभिन्न क्रियाओं के नियोजन के लिए उपयोगी होते हैं। इस प्रकार प्रबन्धकीय लेखांकन औजार नियोजन तथा पूर्वानुमान में उपयोगी होते हैं।

2. **समकों का संशोधन (Modification of Data)**— प्रबन्धकीय लेखांकन लेखा सम्बन्धी आँकड़ों का संशोधन करने में सहायता पहुँचाता है। इन सूचनाओं का इस प्रकार से संशोधन किया जाता है कि ये प्रबन्ध के लिए उपयोगी बन जायें। यदि बिक्री समक की आवश्यकता है तो उसे उत्पाद, क्षेत्र, मौसम के अनुसार, ग्राहकों के प्रकार तथा भुगतान प्राप्त करने वाले समय, आदि के अनुसार वर्गीकृत किया जा सकता है। इसी प्रकार, यदि उत्पादन-आँकड़ों की आवश्यकता है तो इन्हें उत्पाद, गुण, निर्माण प्रक्रिया में लगने वाले समय, उत्पादन की दर, आदि के अनुसार वर्गीकृत कर सकते हैं। एक समान समूह वाले समकों का संशोधन इन्हें अधिक बोधगम्य तथा उपयोगी बना देता है। प्रबन्धकीय लेखापालक प्रबन्ध की आवश्यकताओं के अनुरूप सूचना को वर्गीकृत करता है तथा उनमें संशोधन करता है।
3. **वित्तीय विश्लेषण एवं निर्वचन (Financial Analysis and Interpretation)**— प्रबन्धकीय लेखापालक वित्तीय आँकड़ों को सरलीकृत ढंग से प्रस्तुत करने के कार्य का उत्तरदायित्व अपने ऊपर लेता है। ये वित्तीय आँकड़े सामान्यतया तकनीकी ढंग से संग्रहित एवं प्रस्तुत किये जाते हैं। यह सम्भव है कि उच्च स्तरीय प्रबन्ध में लेखांकन के तकनीकी ज्ञान की कमी हो। अतएव प्रबन्धकीय लेखापालक इन वित्तीय आँकड़ों का सरल ढंग से विश्लेषण और निर्वचन करता है एवं इन्हें गैर-तकनीकी भाषा में प्रस्तुत करता है। वह विभिन्न नीतियों के बारे में तथ्य व आँकड़े प्रस्तुत करता है और उनका मौद्रिक मूल्यांकन करता है। वह कार्यवाही के विभिन्न विकल्पों के सम्बन्ध में अपने विचार भी देता है जिससे कि प्रबन्ध के लिए निर्णय लेने में आसानी हो।
4. **प्रबन्धकीय नियन्त्रण सुगम बनाना (Facilitates Managerial Control)**— कार्य-निष्पादन का नियन्त्रण करने में प्रबन्धकीय लेखांकन अत्यन्त उपयोगी होता है। सभी लेखांकन सम्बन्धी प्रयास प्रतिष्ठान के नियन्त्रण की ओर निर्देशित होते हैं। विभिन्न विभागों और व्यक्तियों के लिए प्रमाप निर्धारित कर दिये जाते हैं। वास्तविक निष्पादन को लिपिबद्ध किया जाता है तथा प्रमापों से तुलना करके इनके विचलनों की गणना की जाती है। इस प्रकार यह संगठन में प्रत्येक व्यक्ति के निष्पादन का मूल्यांकन करने में प्रबन्धतन्त्र को समर्थ बनाता है। निष्पादन मूल्यांकन का यह कार्य प्रमाप लागत विधि तथा बजटरी नियन्त्रण के माध्यम से सम्भव हो पाता है, जो प्रबन्धकीय लेखांकन के अन्तरंग भाग होते हैं।
5. **सम्प्रेषण (Communication)**— प्रबन्धकीय लेखापालक संगठन के अन्दर तथा उसके बाह्य जगत के साथ सम्प्रेषण स्थापित करता है। वह प्रबन्ध के विभिन्न स्तरों तथा कर्मचारियों के लाभार्थ प्रतिवेदन तैयार करता है। संस्था के क्रिया-कलापों को बाहरी लोगों जैसे बैंकरों, विनियोजकों, लेनदारों, सरकारी अभिकरणों, आदि को सम्प्रेषित किये जाते हैं। विभिन्न करों की विवरणियाँ सम्बन्धित विभागों में जमा करने का भी कार्य प्रबन्धकीय लेखापालक को सौंपा जाता है।
6. **गुणात्मक सूचना का उपयोग (Use of Qualitative Information)**— प्रबन्धकीय लेखांकन का क्षेत्र केवल मौद्रिक आँकड़ों के प्रयोग तक ही सीमित नहीं है। इसमें गुणात्मक आँकड़ों को भी एकत्र किया जाता है तथा उनका उपयोग किया जाता है। उदाहरणार्थ, उत्पादन बजट तैयार करने में

प्रबंधकीय लेखापालक न केवल विगत उत्पादन आँकड़ों का ही प्रयोग करता है बल्कि वह उत्पादन कार्य से सम्बद्ध व्यक्तियों के आंकलन, उत्पादकता प्रतिवेदन, उपभोक्ता सर्वेक्षण एवं अन्य अनेक व्यावसायिक प्रलेखों का भी आश्रय ले सकता है। गुणात्मक सूचना का प्रयोग भी मौद्रिक सूचना की भाँति सहायक होता है। प्रबंध किसी योजना की अन्तिम रूप देने के पूर्व उसके विभिन्न पहलुओं का मूल्यांकन करता है।

7. **समन्वयन (Co-ordination)**— संस्था के सुचारु संचालन के लिए विभिन्न विभागों में समन्वय होना आवश्यक है। प्रबंधकीय लेखापालक बजटिंग तथा वित्तीय प्रतिवेदन के माध्यम से विभिन्न वित्तीय विभागों के मध्य समन्वयक का कार्य सम्पन्न करता है। विभिन्न विभागों के लक्ष्यों और उपलब्धियों को समय-समय कर उन्हें सम्प्रेषित किया जाता है। समन्वयन का यह कार्य विभिन्न अनुभागों की कार्यकुशलता बढ़ाने में सहायता पहुँचाता है और फलतः संस्था की लाभदायकता बढ़ाता है।
8. **कूटनीतिक निर्णय लेने में सहायक (Helpful in Strategic Decision)**— प्रबंधकीय लेखांकन कूटनीतिक निर्णय लेने में सहायक होता है। यह विभिन्न विकल्पों से सम्बन्धित विश्लेषणात्मक सूचना प्रदान करता है और इस प्रकार प्रबंध द्वारा चुनाव करना आसान हो जाता है। ये निर्णय उत्पादन का मौसमी या अस्थायी बन्दी, पुनर्स्थापन निर्णयन, कारखाने का विस्तार या विविधीकरण से सम्बद्ध हो सकते हैं, तथा तत्सम्बन्धी सही निर्णय लिये जाते हैं।
9. **प्रबंध के विभिन्न स्तरों को सूचना उपलब्ध करना (Supplying Information to various Levels of Management)**— प्रबंध के प्रत्येक स्तर पर निर्णय लेने तथा नीति-क्रियान्वयन हेतु लेखा-सम्बन्धी सूचना की आवश्यकता होती है। उच्च प्रबंध व्यापक निर्णय लेता है तथा दिन प्रतिदिन के निर्णय का कार्य प्रबंध के निम्न स्तरों पर छोड़ देता है। प्रबंधकीय लेखापालक प्रबंध के विभिन्न स्तरों के लिए सूचना प्रदान करता है ताकि आगे निर्णय लिया जा सके। उचित समय पर पर्याप्त सूचना की पूर्ति प्रबंध की कार्यकुशलता में वृद्धि करती है।

1.7 प्रबंधकीय लेखांकन से सम्बन्धित महत्वपूर्ण बातें

1.7.1 वित्तीय लेखाविधि एवं प्रबंधकीय लेखाविधि में अन्तर –

	अन्तर का आधार	वित्तीय लेखाविधि	प्रबंधकीय लेखाविधि
1.	उद्देश्य (Objects)	इसका उद्देश्य व्यवहारों का लेखन तथा उसके आधार पर एक निश्चित अवधि में लाभ या हानि तथा अवधि के अन्त में वित्तीय स्थिति दर्शाना होता है।	इसका उद्देश्य प्रबंध में निर्णय लेने, नीतियाँ बनाने तथा योजना तैयार करने में सहायता की दृष्टि से लेखांकन सूचनाएँ प्रदान करना है।
2.	विषय सामग्री (Subject matter)	इसमें पूरे उपक्रम के लेखे तैयार किये जाते हैं तथा उपक्रम की कुल कार्यकुशलता का मापन किया जाता है।	इसमें उपक्रम के विभिन्न विभागों अथवा लागत केन्द्रों के आधार पर विवरणों की तैयारी तथा विश्लेषण किया जाता है तथा पूरे उपक्रम के साथ विभागीय स्तर पर विभिन्न दृष्टिकोणों से कार्यकुशलता का मापन किया जाता है।

3.	प्रकृति (Nature)	वित्तीय लेखाविधि का मुख्य सम्बन्ध ऐतिहासिक समकों से हैं। इसमें उन्हीं व्यवहारों का लेखा होता है जो वास्तव में हो गए हैं और उनकी वास्तविक राशियों का प्रयोग किया जाता है।	प्रबन्धकीय लेखाविधि मुख्यतः भविष्य के समकों के प्रक्षेपण (Projection) से सम्बन्धित है। इसमें भूतकालीन समकों एवं तथ्यों का प्रयोग उसी सीमा तक किया जाता है, जहाँ तक वे व्यवसाय की भावी स्थिति को प्रभावित करती है।
4.	अनिवार्यता (Compulsion)	सामान्यतः यह लेखाविधि अनिवार्य सी है और जिन उपक्रमों में अनिवार्य नहीं होती, वहाँ आवश्यक अवश्य बन जाती है। कम्पनी संगठन में इस लेखाविधि की प्रक्रिया भी निर्धारित है।	प्रबन्धकीय लेखाविधि का प्रयोग ऐच्छिक है और सामान्यतः इसकी प्रक्रिया भी वैधानिक रूप से निर्धारित नहीं होती।
5.	शुद्धता (Precision)	इसमें सूचना की पूर्ण शुद्धता अनिवार्य होती है।	इसमें निकटतम या पूर्णांक राशियों को अधिक उपयोगी माना जाता है।
6.	सूचना (Reporting)	सूचना की दृष्टि से इसका कार्य बाहरी पक्षकारों (अंशधारी, विनियोक्ता, लेनदार, बैंकर, सरकार, इत्यादि) को व्यवसाय की लाभ हानि तथा आर्थिक स्थिति की जानकारी देना होता है और इस दृष्टि से यह एक निश्चित समय अवधि (सामान्यतः वार्षिक) के पश्चात् तैयार किये जाते हैं।	इसका कार्य प्रबन्धकों को उनकी आवश्यकता के अनुसार सूचनाएँ उपलब्ध कराना है और इसमें तैयार किये गये अधिकांश लेखे एवं विवरण आन्तरिक सूचना के लिए होते हैं।
7.	विवरण (Description)	इसमें केवल उन्हीं व्यवहारों और घटनाओं का लेखा किया जाता है, जिन्हें मुद्रा में व्यक्त किया जा सकता है।	इसमें मौद्रिक तथा अमौद्रिक दोनों प्रकार की ऐसी घटनाओं का समावेश होता है जो प्रबन्धकीय क्रियाओं को प्रभावित करते हैं। अमौद्रिक घटनाओं में तकनीकी परिवर्तन, बाजार में प्रतियोगिता की स्थिति, उपभोक्ताओं की रुचि इत्यादि का उल्लेख किया जा सकता है।
8.	संवहन की शीघ्रता (Quickness of communication)	इसमें सूचना का संवहन धीमा होता है। सामान्यतः लाभ-हानि खाता एवं चिट्ठा वार्षिक आधार पर बनाया जाता है और इसकी प्रस्तुति वर्ष समाप्त होने से पर्याप्त समय बाद होती है।	इसमें सूचना का संवहन शीघ्र और निश्चित अन्तरालों के पश्चात् होता है, क्योंकि इन्हीं सूचनाओं के आधार पर प्रबन्ध द्वारा निर्णय लिये जाते हैं।
9.	लेखांकन सिद्धान्त	वित्तीय लेखे सामान्यतः स्वीकृत	इसमें कोई निश्चित

	(Accounting Principles)	सिद्धान्तों एवं परम्पराओं के अनुसार तैयार किये जाते हैं। इसमें इनके प्रारूपों में भी काफी एकरूपता पायी जाती है।	सिद्धान्त नहीं अपनाए जाते। प्रबन्ध की आवश्यकता और शीघ्रता लेखों एवं सूचनाओं का प्रारूप निर्धारित करती है।
10.	अवधि (Period)	इसमें अवधि सामान्यतः एक वर्ष होती है, जिसे लेखा वर्ष या वित्तीय वर्ष कहा जाता है।	इसमें वर्ष भर समय-समय पर आवश्यकतानुसार सूचनाएँ सम्पादित और प्रेषित की जाती रहती है।
11.	प्रकाशन (Publication)	कम्पनी अधिनियम के अनुसार वार्षिक लेखों की एक प्रति कम्पनी रजिस्ट्रार को भेजनी अनिवार्य है तथा सार्वजनिक कम्पनी की दशा में इसका प्रशासन भी अनिवार्य है।	प्रबन्धकीय लेखे केवल प्रबन्ध द्वारा प्रयोग के लिए तैयार किये जाते हैं। अतः इनका प्रकाशन नहीं होता।
12.	अंकक्षण (Audit)	इन लेखों का अंकक्षण किया जाता है।	इन लेखों का अंकक्षण नहीं होता है।
13.	कार्यपद्धति (Methodology)	इसमें अभिलेख आय और व्यय, व्यक्तिगत खातों तथा सम्पत्ति खातों के रूप में रखे जाते हैं।	इसमें लागत और आगम सामान्यतः उत्तरदायित्व केन्द्रों या लाभ केन्द्रों के आधार पर सूचित किये जाते हैं।
14.	क्षेत्र (Scope)	वित्तीय लेखाविधि का क्षेत्र सीमित होता है।	प्रबन्धकीय लेखाविधि का क्षेत्र काफी व्यापक है। इसमें वित्तीय लेखाविधि के साथ ही लागत लेखाविधि और परिणामात्मक तकनीकों का प्रयोग किया जाता है।
15.	विशेषताएँ (Characteristics)	वित्तीय लेखाविधि की सूचनाओं में वस्तुनिष्ठता, वैधता और निरपेक्षता पर विशेष जोर दिया जाता है।	प्रबन्धकीय लेखाविधि में सूचनाओं की उपयोगिता पर अधिक जोर दिया जाता है और अधिकांश सूचनाएँ सापेक्ष (Relative) तथा विषयगत रूप में होती है।
16.	निहित लागतें (Implicit Costs)	इसमें केवल वास्तविक व्ययों को ही दिखाया जाता है। अतः व्यवसाय के स्वामी के निजी स्वामित्व वाले साधनों (जैसे स्वयं का भवन) की लागत को इन लेखों में नहीं दिखाया जाता।	प्रबन्धकीय लेखाविधि में सभी प्रकार की लागतों पर विचार करते हैं अर्थात् व्यवसाय में प्रयुक्त स्वामी के भवन की लागत को भी कुल लागत में शामिल किया जाता है।

1.7.2 प्रबन्धकीय लेखांकन के उपकरण (Tools of Management Accounting)–

1. वित्तीय नीति एवं लेखांकन (Financial Policy and Accounting)– प्रत्येक संस्था को कोष प्राप्त करने के सम्बन्ध में निर्णय लेना पड़ता है। ये कोष अंश पूँजी निर्गमन द्वारा या ऋण लेकर प्राप्त किये जा सकते हैं। यह भी निर्णय करना पड़ता है कि अंश पूँजी किस प्रकार की अर्थात् समता अंश पूँजी या

पूर्वाधिकार अंश पूँजी होगी। इस प्रकार ऋण दीर्घकालीन होंगे या अल्पकालीन, इसका भी निर्धारण नीति-विषयक समस्या होती है। कुल प्राप्त किये जाने वाले कोष में अंश पूँजी तथा ऋण का क्या आनुपातिक भाग होगा, इसे निश्चित करना भी प्रबंधकीय निर्णयन का कार्य है। ये सभी निर्णय महत्वपूर्ण होते हैं और प्रबंधकीय लेखांकन वित्तीय नियोजन के लिए तकनीक प्रस्तुत करता है। इसी प्रकार कर नियोजन (Tax Planning) भी एक अन्य महत्वपूर्ण पहलू है जिसके द्वारा प्रबंधकीय लेखापालक प्रबंध को सहायता पहुँचाता है। वह संस्था के लाभ के लिए करों के विभिन्न नियमों और विनियमों की जानकारी प्रदान करता है तथा उनका प्रयोग करने का यत्न करता है।

2. **वित्तीय विवरणों का विश्लेषण (Analysis of Financial Statements)**— वित्तीय विवरणों के विश्लेषण का उद्देश्य समकों का इस प्रकार से वर्गीकरण तथा प्रस्तुतीकरण करना है कि ये प्रबंध के लिए उपयोगी सिद्ध हो सकें। इन वित्तीय समकों का अर्थ तथा महत्व गैर-तकनीकी भाषा में स्पष्ट करने का प्रयास किया जाता है। वित्तीय विवरणों के विश्लेषण की तकनीकों में तुलनात्मक वित्तीय विवरण, अनुपात विश्लेषण, कोष प्रवाह विवरण, प्रवृत्ति विश्लेषण, आदि शामिल हैं।
3. **ऐतिहासिक लागत लेखांकन (Historical Cost Accounting)**— जिस तिथि को व्यय किये जाते हैं, उस दिन या उसके पश्चात् इन वास्तविक लागतों को लेखाबद्ध करने की प्रणाली को ऐतिहासिक लागत लेखांकन कहते हैं। वास्तविक लागत की तुलना प्रमाप लागत से की जाती है। इस तुलना से संस्था के निष्पादन के बारे में एक धारणा बनायी जा सकती है। लागत लेखांकन महत्वपूर्ण तो होता है किन्तु इसकी उपयोगिता सीमित है।
4. **बजटरी नियन्त्रण (Budgetary Control)**— यह एक ऐसी प्रणाली है जिसमें बजटों का नियोजन तथा नियन्त्रण के लिए प्रयोग किया जाता है। सभी कार्यात्मक विभागों के लिए पहले से ही बजट तैयार कर लिये जाते हैं। ये बजट ऐतिहासिक आँकड़ों तथा भावी सम्भावनाओं पर आधारित होते हैं। वास्तविक उपलब्धियों का लेखबद्ध कर लिया जाता है तथा पूर्व निर्धारित लक्ष्यों से इनकी तुलना की जाती है। प्रबंध संगठन के प्रत्येक व्यक्ति के कार्य निष्पादन का मूल्यांकन कर सकने में समर्थ हो पाता है। बजटों का समय निर्धारण करना तथा विचरण ज्ञात करना, नियोजन एवं नियन्त्रण के लिए महत्वपूर्ण होता है।
5. **प्रमाप लागत विधि (Standard Costing)**— प्रमाप लागत विधि लागत नियन्त्रण के उद्देश्यों के लिए एक महत्वपूर्ण तकनीक है। प्रमाप लागत लेखांकन प्रणाली में लागतों का पूर्व निर्धारण कर लिया जाता है। प्रमाप लागत का निर्धारण चालू दशाओं की व्यवस्थित विश्लेषण पर आधारित होता है। वास्तविक लागतों का अभिलेखन किया जाता है तथा प्रमाप लागतों से इनकी तुलना की जाती है। यदि कोई विचरण पाये जाते हैं तो उनका विश्लेषण किया जाता है और उनके लिए उत्तरदायी कारणों का पता लगाया जाता है। इस प्रकार प्रमाप लागत विधि संस्था की कार्य कुशलता को बढ़ाने में सहायक होती है एवं यह 'अपवाद द्वारा प्रबंध' (Management by Exception) को सम्भव बनाती है।
6. **सीमान्त लागत विधि (Marginal Costings)**— यह लागत लेखांकन की वह विधि है जो उत्पादन की मात्रा (volume) में होने वाले परिवर्तनों के परिणामस्वरूप लागतों में हुए परिवर्तनों से सम्बन्धित है। इस प्रणाली के अन्तर्गत उत्पाद की लागत को सीमान्त (परिवर्तनशील) और स्थिर लागत में विभाजित किया जाता है। स्थिर लागत को अपरिवर्तित रखते हुए उत्पादन के एक स्तर को लिख लिया जाता है तथा प्रत्येक उत्पादन इकाई के परिणामतः लागतों में वृद्धि केवल परिवर्तनशील लागत की ही होती है। सीमान्त लागत विधि उत्पादन की विभिन्न श्रृंखला एवं एक संस्था के विभिन्न विभागों तथा सम्भागों की लाभदायकता का माप करने में सहायक होती है। उत्पादन क्षमता

के अल्पकालीन उपयोग से सम्बन्धित निर्णयों का भी मूल्यांकन सीमान्त लागत विधि की सहायता से किया जा सकता है।

7. **निर्णयन लेखांकन (Decision Accounting)**— प्रबन्ध का एक महत्वपूर्ण कार्य निर्णय लेना है। निर्णयन—क्रिया में विभिन्न विकल्पों में से चुनाव करने का कार्य निहित है। पूँजी व्यय, 'बनाओ या खरीदो' क्या मूल्य लिया जाय, विविधीकरण या विस्तार, आदि से सम्बन्धित अनेक निर्णय हो सकते हैं। प्रबन्धकीय लेखांकन प्रत्येक वैकल्पिक कार्यवाही के वित्तीय प्रभावों की गणना करता है और इस प्रकार प्रबन्ध को सबसे उत्तम कार्यवाही का चुनाव करने में सहायता पहुँचाता है।
8. **पुनर्मूल्यांकन लेखांकन (Revaluation Accounting)**— इसे पुनर्स्थापन लेखांकन भी कहते हैं। व्यवसाय में पूँजी को सुरक्षित रखना प्रबन्ध का मुख्य उद्देश्य है। लाभ की गणना इस प्रकार की जाती है कि पूँजी का वास्तविक मूल्य यथावत बना रहे। कीमतों में वृद्धि की अवधि के दौरान पूँजी का मूल्य बहुत अधिक प्रभावित होता है। बेट्टी (Batty) के अनुसार "बढ़ती हुई कीमतों के समय स्थायी सम्पत्ति के प्रतिस्थापन से सम्बन्धित समस्याओं पर काबू पाने के लिए प्रयुक्त विधियों को व्यक्त करने के लिए पुनर्मूल्यांकन लेखांकन का प्रयोग किया जाता है।"
9. **नियन्त्रण लेखांकन (Control Accounting)**— नियन्त्रण लेखांकन कोई पृथक लेखांकन प्रणाली नहीं है। विभिन्न प्रणालियों में नियन्त्रण युक्तियाँ होती हैं और इन्हें ही नियन्त्रण लेखांकन में प्रयुक्त किया जाता है। प्रमाप लागत—विधि और बजटरी नियन्त्रण विचरण विश्लेषण के प्रतिवेदनों के माध्यम से प्रयोग में लाये जा सकते हैं। नियन्त्रण लेखांकन में आन्तरिक अवरोध (Internal Check), आन्तरिक अंकेक्षण (Internal Audit), वैधानिक अंकेक्षण (Statutory Audit) का प्रयोग नियन्त्रण उद्देश्यों के लिए किया जा सकता है।
10. **प्रबन्ध सूचना प्रणाली (Management Information System)** — ऑकड़ों का अभिलेखन तथा वर्गीकरण करने के लिए इलेक्ट्रॉनिक उपायों का विकास हो जाने से प्रबन्ध को प्रतिवेदित करने की व्यवस्था में महत्वपूर्ण सुधार हुआ है। नियोजन, समन्वय और नियन्त्रण के लिए प्रबन्ध को ऑकड़ों की पूर्ति की जाती है। सूचना को पुनः प्राप्त करना तथा उसके अनुरूप कार्यवाही करना नियन्त्रण तकनीकी के रूप में प्रयुक्त किया जा सकता है।
- 1.7.3 **प्रबन्धकीय लेखांकन की आवश्यकता एवं महत्व (Need and Importance of Management Accounting)** :- वर्तमान जटिल औद्योगिक जगत में प्रबन्धकीय लेखांकन प्रबन्ध का एक अन्तर्ग भाग हो गया है। प्रबन्धकीय लेखापालक प्रबन्ध—तन्त्र का, प्रत्येक कदम पर मार्ग—दर्शन करता है तथा उसे परामर्श देता है। व्यवसाय परिचालन के पैमाने में वृद्धि के कारण भी प्रबन्धकीय लेखांकन का महत्व बढ़ गया है। प्रबन्धकीय लेखांकन की विश्लेषणात्मक तथा समस्या का हल प्रस्तुत करने वाली तकनीकों में सुधार और प्रबन्ध के विभिन्न स्तरों की सूचना सम्बन्धी आवश्यकता नियमित रूप से पूरी की जाती है। प्रबन्धकीय लेखांकन न केवल प्रबन्ध की कार्यकुशलता ही बढ़ाता है, वरन् यह कर्मचारियों की कार्य—कुशलता में वृद्धि करने में भी सहायक होता है। प्रबन्धकीय लेखांकन के निम्नलिखित लाभ हैं —
 1. **कार्यक्षमता में वृद्धि (Increases Efficiency)** — प्रबन्धकीय लेखांकन व्यावसायिक संचालन की कार्यकुशलता में वृद्धि करता है। विभिन्न विभागों के लिए लक्ष्य अग्रिम निश्चित किए जाते हैं और इन लक्ष्यों की उपलब्धि ही उनकी कार्यकुशलता के मापन का उपकरण होता है।
 2. **उचित नियोजन (Proper Planning)** — प्रबन्धतन्त्र लेखांकन सूचनाओं की सहायता से विभिन्न परिचालनों के लिए योजना बनाने में समर्थ हो पाता है। बजटिंग तकनीक विभिन्न क्रियाओं का पूर्वानुमान लगाने में सहायक होती है। सर्वप्रथम विभागीय आधार पर बजट बनाये जाते हैं और तदुपरान्त सम्पूर्ण संगठन के लिए एक 'मास्टर बजट' (Master Budget) बनाया जाता है।

- प्रत्येक व्यक्ति का कार्य—भार पहले से ही तय कर दिया जाता है। इस प्रकार संस्था की क्रिया—कलापों का एक व्यवस्थित ढंग से नियोजन किया जाता है।
3. **कार्य—निष्पादन का लेखांकन (Measurements of Performance)** – बजटरी नियन्त्रण तथा प्रमाप लागत लेखांकन की पद्धतियाँ कार्य—निष्पादन के मापन को संभव बनाती हैं। प्रमाप लागत लेखांकन विधि में प्रमाप निर्धारित कर दिये जाते हैं और वास्तविक लागत की प्रमाप लागत से तुलना की जाती है। इस प्रकार यह प्रबन्ध को वास्तविक लागत और प्रमाप लागत में विचरण (deviations) का पता लगाने में सहायक होता है। यदि वास्तविक लागत प्रमाप लागत से अधिक न हो तो उसका आशय अच्छा या अनुकूल निष्पादन है। बजटरी नियन्त्रण प्रणाली भी सभी कर्मचारियों की दक्षता का माप करने में सहायक होती है।
 4. **लाभदायकता अधिकतम करना (Maximising Profitability)** – प्रबन्ध के विभिन्न तकनीकों का मुख्य ध्येय उत्पादन की लागत को नियंत्रित करना तथा संगठन के प्रत्येक व्यक्ति की कार्यक्षमता में वृद्धि करना होता है। लागतों के नियंत्रण के उपाय उत्पादन की लागत को घटाने में सहायक होते हैं। प्रबन्धकीय लेखांकन प्रणाली की सहायता में संस्था के लाभ की अधिकतम प्रयास करके उत्पादन के सभी तत्वों का सर्वोत्तम उपयोग करने में योगदान करती है। फलतः विनियोग पर प्रत्याय भी बढ़ता है।
 5. **उपभोक्ताओं की सेवा में सुधार (Improves Service to Customers)**— प्रबन्धकीय लेखांकन में प्रयुक्त की जाने वाली लागत नियन्त्रण की युक्तियों से कीमतों को कम करने में सहायता मिलती है। संस्था में समस्त कर्मचारी लागत के बारे में सजग रहते हैं कि ये नियन्त्रण में रहे। उत्पाद की गुणवत्ता अच्छी होती है क्योंकि गुणवत्ता के लिए प्रमाप पहले से ही निर्धारित किये जाते हैं। इस प्रकार उपभोक्ताओं को उचित मूल्य पर उत्तम गुणवत्ता वाले माल की आपूर्ति होती है। माल के उत्पादन में वृद्धि होने से उपभोक्ताओं को माल की आपूर्ति भी बढ़ाना सम्भव हो पाता है।
 6. **प्रभावी प्रबन्धकीय नियन्त्रण (Effective Management Control)**— प्रबन्धकीय लेखांकन के उपकरण तथा तकनीक संस्था के क्रियाओं के नियोजन, समन्वय और नियन्त्रण में सहायक होते हैं। प्रमाप निर्धारित करना तथा वास्तविक निष्पादन का नियमित मूल्यांकन “अपवाद द्वारा प्रबन्ध” (Management by Exception) को सम्भव बनाता है। प्रत्येक व्यक्ति अपने कार्य का मूल्यांकन करता है तथा उसके कार्य—निष्पादन में यदि कोई विचलन पाया जाता है तो तुरन्त कार्यवाही की जाती है।

1.7.4 प्रबन्धकीय लेखांकन की सीमाएँ (Limitations of Management Accounting)

यद्यपि प्रबन्धकीय लेखांकन व्यावसायिक क्रिया—कलापों के नियोजन, संचालन तथा नियन्त्रण हेतु मार्ग—दर्शन करने में सहायक होता है, तथापि कई कारणों से इसकी प्रभावशीलता सीमित होती है। प्रबन्धकीय लेखांकन की सीमाओं की व्याख्या अग्र प्रकार है –

1. **लेखांकन सूचना पर आधारित (Based on Accounting Information)** – प्रबन्ध लेखांकन वित्तीय तथा लागत लेखांकन द्वारा उपलब्ध किये गये आँकड़ों पर आधारित होता है। ऐतिहासिक आँकड़ों का भविष्य के लिए निर्णय करने में प्रयोग किया जाता है। प्रबन्धकीय निर्णयों की शुद्धता तथा प्रभावशीलता उन आँकड़ों के गुण—दोष पर निर्भर करती है जिनके आधार पर ये निर्णय लिये गये होते हैं। यदि वित्तीय आँकड़े विश्वसनीय नहीं हैं तो प्रबन्धकीय लेखांकन सही विश्लेषण नहीं प्रदान कर सकता है। चूँकि प्रबन्धकीय लेखांकन को अन्य स्रोतों द्वारा संकलित सूचनाओं पर निर्भर करना पड़ता है, अतः इसकी प्रभावशीलता उन स्रोतों की विश्वसनीयता की सीमा तक सीमित होती है जिनसे आवश्यक आँकड़े लिये गये हैं।
2. **ज्ञान का अभाव (Lack of Knowledge)**— प्रबन्धकीय लेखांकन के प्रयोग के लिए सम्बन्धित कई विषयों के ज्ञान की आवश्यकता होती है। प्रबन्ध को

लेखांकन सिद्धान्तों, सांख्यिकी, अर्थशास्त्र, प्रबन्ध के सिद्धान्त, अभियान्त्रिकी (Engineering), आदि विषयों से परिचित होना चाहिए तभी प्रबन्धकीय लेखांकन का प्रभावपूर्ण उपयोग किया जा सकता है। इन विषयों के ज्ञान की कमी प्रबन्धकीय लेखांकन के प्रयोग को सीमित कर देता है। अतएव, यदि निर्णयन-प्रक्रिया से सम्बद्ध व्यक्ति न केवल प्रबन्धकीय लेखांकन की अच्छी समझ रखते हों बल्कि सम्बन्धित विषयों की भी जानकारी रखते हो तो प्रबन्धकीय लेखांकन का प्रयोग उपयोगी हो सकता है।

3. **अन्तर्बोधात्मक निर्णय (Intuitive Decisions)**— यद्यपि प्रबन्धकीय लेखांकन विभिन्न स्थितियों का वैज्ञानिक विश्लेषण प्रस्तुत करता है एवं तथ्यों और आँकड़ों पर आधारित निर्णय लेने में सहायता करता है, फिर भी वह प्रवृत्ति पायी जाती है कि निर्णय अन्तर्बोध के आधार पर ले लिए जाते हैं। यह हो सकता है कि प्रबन्धतंत्र निर्णय लेने की लम्बी प्रक्रिया से बचने का प्रयास करे और सरल उपाय द्वारा निर्णय पर पहुँचने के लिए अन्तर्बोध (Instintion) का सहारा ले ले। इस प्रकार अन्तर्बोधात्मक निर्णय प्रबन्धकीय लेखांकन की उपयोगिता को सीमित कर देते हैं।
4. **प्रशासन का विकल्प नहीं (Not an Alternative to Administration)**— प्रबन्धकीय लेखांकन प्रशासन का कोई विकल्प नहीं प्रस्तुत करता है। प्रबन्धकीय लेखांकन के उपकरण एवं तकनीक केवल सूचना प्रदान करते हैं, निर्णय नहीं। निर्णय प्रबन्ध द्वारा लिए जाते हैं तथा इन निर्णयों का कार्यान्वयन भी प्रबन्ध द्वारा ही किया जाता है। इसलिए प्रबन्धकीय लेखांकन का कार्य 'सहायक सेवा कार्य' (supplementary service function) होता है और न तो निर्णय लेने में और न ही उनके क्रियान्वयन में इसकी कोई अन्तिम आवाज़ होती है।
5. **उच्च भारी ढाँचा (Top Heavy Structure)**— प्रबन्धकीय लेखांकन प्रणाली की स्थापना करने में एक विस्तृत संगठनात्मक व्यवस्था की आवश्यकता होती है। इस प्रणाली को कार्यशील और प्रभावी बनाने के लिए अनेक नियमों तथा विनियमों को लागू करना पड़ता है। इस प्रकार प्रबन्धकीय लेखांकन प्रणाली को प्रारम्भ करना एक खर्चीला कार्य है और इसीलिए बड़े प्रतिष्ठानों द्वारा ही इसका उपयोग किया जा सकता है। छोटे आकार वाली व्यावसायिक इकाइयों अधिक व्यवसाय व मँहगा होने के कारण इस प्रणाली के प्रयोग का भार वहन नहीं कर सकती है।
6. **विकासवादी अवस्था (Evolutionary Stage)**— प्रबन्धकीय लेखांकन तो अभी विकासात्मक अवस्था में है तथा अपनी अन्तिम स्थिति तक नहीं पहुँच पाया है। इस प्रणाली द्वारा प्रयुक्त उपकरणों और तकनीकों से अलग-अलग परिणाम प्राप्त हो सकते हैं। विश्लेषण और निर्वचन से निकाले गये निष्कर्ष एक ही प्रकार के नहीं हो सकते हैं। प्रबन्धकीय लेखांकन को अपने अन्तिम स्वरूप तक पहुँचने में अभी समय लगेगा।
7. **व्यक्तिगत पूर्वाग्रह (Personal Bias)**— वित्तीय सूचना का निर्वचन उसके निर्वचनकर्ता की योग्यता व क्षमता पर आधारित होता है और वह व्यक्ति इस सम्बन्ध में अपने व्यक्तिगत निर्णय भी देता है। इस प्रकार विश्लेषण और निर्वचन में व्यक्तिगत पक्षपात की सम्भावना बनी रहती है। व्यक्तिगत पक्षपात तथा पूर्वाग्रह निर्णयों की वस्तुनिष्ठता को प्रभावित करते हैं।
8. **मनोवैज्ञानिक अवरोध (Psychological Resistance)**— प्रबन्धकीय लेखांकन की स्थापना करने में संगठनात्मक स्वरूप में मूलभूत परिवर्तन करने पड़ते हैं। नये नियमों और उपनियमों की भी रचना करनी पड़ती है जिनका अनेक कार्मिकों (personnel) पर प्रभाव पड़ता है और इसके कारण संस्था के कुछ भागों से इसके प्रतिरोध की सम्भावना बनी रहती है।

1.8 सारांश

वर्तमान समय में प्रबन्धकीय लेखाविधि का क्षेत्र अत्यन्त विस्तृत हो गया है। इसके अन्तर्गत व्यावसायिक क्रियाओं के सभी पहलुओं की भूत व वर्तमान की

गतिविधियों का अध्ययन किया जाता है। यह प्रबन्धकों को बहुत तरह की सूचनाएँ उपलब्ध कराता है, ताकि प्रबन्धकीय समस्याओं को सुलझाया जा सके। साथ ही भविष्य के सम्बन्ध में पूर्वानुमान किया जा सके। प्रबन्ध लेखांकन में लेखांकन सूचनाओं को इस प्रकार संकलित व व्यवस्थित किया जाता है कि प्रबन्धकों को नीतियाँ निर्धारित करने या महत्वपूर्ण निर्णय लेने तथा दिन-प्रतिदिन के कार्यों को अधिकतम कुशलतापूर्वक संचालित करने में आवश्यक सहायता एवं मार्ग-दर्शन प्राप्त हो सके।

सही अर्थों में, किसी संस्था के भूत, वर्तमान व भविष्यकालीन गतिविधियों व प्रवृत्तियों का अध्ययन एवं विश्लेषण, प्रबन्ध लेखांकन की विषय-वस्तु होती है। भूतकालीन प्रवृत्तियों का अध्ययन इस आशय से किया जाता है कि मानक तथा वास्तविक लक्ष्यों में क्या अन्तर रहा? क्या वे अन्तर महत्वपूर्ण थे? तथा अन्तर के क्या कारण थे? क्या उनमें सुधार की आवश्यकता है? वर्तमान प्रवृत्तियों का अध्ययन व विश्लेषण इस उद्देश्य से किया जाता है कि मानक (Standard) गतिविधियों के अनुरूप वास्तविक गतिविधियाँ संचालित हो रही हैं या नहीं? क्या उनमें सुधार की आवश्यकता है? भविष्य का पूर्वानुमान इसलिए किया जाता है कि व्यावसायिक योजनाएँ श्रेष्ठतम बनायी जा सके।

1.9 शब्दावली

समंक (Data)— समंक का अर्थ आँकड़ों या सूचनाओं से है।

अभिलेखन (Recording)— अभिलेखन का अर्थ लिखने से या रखने से है।

समकों की वैधता (Validity of the Data)— समकों की वैधता का अर्थ समकों की शुद्धता व पूर्णता का पता लगाना है।

समकों का संवहन (Communicating the Data)— समकों को प्रबन्ध के उन व्यक्तियों तक प्रेषित करना, जिन्हें उनके आधार पर निर्णय लेना है।

समकों का निर्वचन (Interpretation of Data)— समकों का विश्लेषण करना व व्याख्या करना, समकों का निर्वचन कहलाता है।

प्रबन्धकीय (Managerial)— प्रबन्धकीय का अर्थ 'प्रबन्ध की दृष्टि से' अथवा 'प्रबन्ध के लिए' होता है। प्रबन्ध का अर्थ नियोजन, निर्देशन एवं नियन्त्रण करना भी होता है।

लेखाविधि या लेखांकन (Accounting)— लेखाविधि या लेखांकन से आशय व्यवसाय के विभिन्न वित्तीय व्यवहारों के लेखन सम्पादन और प्रस्तुतीकरण से है।

रिपोर्टिंग (Reporting)— रिपोर्टिंग दो स्तरों पर किया जाता है। प्रथम— आन्तरिक व्यवस्था में प्रबन्ध को सूचना देना तथा द्वितीय बाह्य व्यवस्था में बाहरी पक्षों को सूचनाएँ उपलब्ध कराना।

अवशोषण लागत विधि (Absorption Costing)— इसे कुल लागत विधि (Full Costing or Total Costing Technique) भी कहते हैं। इसके अन्तर्गत मूल लागत, कारखाना लागत, उत्पादन लागत, कुल लागत तथा वांछित लाभ जोड़कर विक्रय मूल्य निर्धारित किया जाता है।

सीमान्त लागत (Marginal Costing)— किसी वस्तु के उत्पादन में एक इकाई की वृद्धि करने से कुल लागत में जो वृद्धि होती है, वह सीमान्त लागत कहलाती है।

1.10 बोध प्रश्न

1. प्रबन्धकीय लेखाविधि शब्द का सबसे पहले प्रयोग किया गया— The term Management Accounting was used in :
a. 1945 b. 1950 c. 1955 d. 1960
2. प्रबन्धकीय लेखाविधि है— Management Accounting is :
a. विषयगत (Subjective) b. वस्तुनिष्ठ (Objective)
c. विषयगत एवं वस्तुनिष्ठ दोनों (Subjective and Objective both)
d. इनमें से कोई नहीं (None of these)
3. प्रबन्धकीय लेखांकन सम्बन्धित है— Management Accounting is related to :
a. लेखांकन समकों के अभिलेख से (Recording to accounting data)
b. लागत समकों के अभिलेख से (Recording to costing data)

- c. लेखांकन समकों के प्रस्तुतीकरण से (Presentation of accounting data)
- d. इन सभी से (With all these)
4. प्रबन्धकीय लेखांकन का प्रयोग है— The use of management accounting is:
- a. वैधानिक रूप से बाध्यकारी (Legally obligatory)
- b. अनिवार्य (Compulsory)
- c. ऐच्छिक (Optional)
- d. कुछ उपक्रमों के लिए अनिवार्य और अन्य के लिए ऐच्छिक (Compulsory to some and optional to others)
5. प्रबन्धकीय लेखाविधि प्रबन्ध की सहायता करती है— Management Accounting helps the management :
- a. केवल नियोजन में (Only in planning)
- c. केवल नियंत्रण में (Only in control)
- d. नियोजन, निर्देशन एवं नियन्त्रण सभी में (In planning, direction and control)

निम्नलिखित कथन सत्य या असत्य हैं, बताइए।

State Whether the following statements are True or False.

6. प्रबन्धकीय लेखांकन वित्तीय लेखांकन का प्रयोग है।
Management Accounting is the application of Financial Accounting.
7. प्रबन्ध लेखांकन वित्तीय लेखांकन के बाद आता है।
Management Accounting comes after Financial Accounting.
8. प्रबन्धकीय लेखांकन का सर्वप्रथम प्रादुर्भाव इटली में हुआ था।
Management Accounting was first originated in Italy.
9. प्रबन्धकीय लेखांकन में परिमाणात्मक एवं गुणात्मक दोनों प्रकार की सूचनाओं का व्यवहार होता है।
Management Accounting deals with both quantitative and qualitative informations.
10. प्रबन्धकीय लेखांकन विवरणों का प्रकाशन अनिवार्य नहीं है।
Publication of Management Accounting statements is not compulsory.

1.11 बोध प्रश्नों के उत्तर

- | | | | | |
|---------|---------|---------|---------|----------|
| 1. b | 2. a. | 3. c | 4. c | 5. d |
| 6. True | 7. True | 8. True | 9. True | 10. True |

1.12 स्वपरख प्रश्न

I. लघुउत्तीय प्रश्न—

1. प्रबन्धकीय लेखाविधि क्या है।
What is management accounting?
2. प्रबन्धकीय लेखाविधि की प्रकृति को बतायें।
Discuss the nature of management accounting.
3. प्रबन्धकीय लेखाविधि के उद्देश्यों को बतायें।
Discuss the objects of management accounting.
4. प्रबन्धकीय लेखाविधि के महत्व को बतायें।
Discuss the importance of management accounting.
5. प्रबन्धकीय लेखाविधि की सीमाओं को बतायें।
Discuss the limitations of management accounting.

II. दीर्घउत्तीय प्रश्न—

1. प्रबन्धकीय लेखाविधि से आप क्या समझते हैं? इसके प्रमुख क्षेत्र एवं उद्देश्यों को बतायें।
What do you mean to Management Accounting? Explain its main scope and objectives.
2. प्रबन्धकीय लेखाविधि क्या है? वर्तमान समय में इसके महत्व एवं आवश्यकताओं को बतायें?
What is Management Accounting? Discuss its need and importance in modern age?
3. संक्षेप में प्रबन्धकीय लेखाविधि कार्यों को बतायें।
Explain in brief the functions of Management Accounting.
4. प्रबन्धकीय लेखांकन की परिभाषा दीजिये। प्रबन्धकीय लेखाविधि वित्तीय लेखांकन से किस प्रकार भिन्न है? प्रबन्धकीय लेखाविधि की सीमाओं को बतायें।
Define Management Accounting. How does Management Accounting differ from Financial Accounting? Explain the limitations of Management Accounting.

1.13 सन्दर्भ पुस्तकें

- | | | | |
|----|---|---|--|
| 1. | डा० एस०पी० गुप्ता | : | प्रबन्धकीय निर्णयों हेतु लेखांकन |
| 2. | डा० एस०पी० गुप्ता | : | प्रबन्धकीय लेखाविधि |
| 3. | डा० बी०के० मेहता | : | प्रबन्धकीय लेखाविधि |
| 4. | डा० ए०के० गर्ग | : | प्रबन्ध लेखांकन |
| 5. | जगदीश प्रकाश :
नागेश्वर राव | : | प्रबन्ध लेखांकन |
| 6. | जी०डी० वर्मा,
आर०के०शर्मा,
शशि के० गुप्ता | : | प्रबन्धकीय निर्णय में लेखांकन |
| 7. | Dr. Manmohan
Dr. S.N. Goyal | : | Principles of Management Accounting |
| 8. | Hingorani,
Ramanathan,
Grewal | : | Management Accounting |
| 9. | M.N. Arora | : | Cost and Management Accounting (Theory and Problems) |

इकाई-2 वित्तीय विवरण (Financial Statements)

इकाई की रूपरेखा

- 2.1 प्रस्तावना
- 2.2 वित्तीय विवरण
 - 2.2.1 आशय
 - 2.2.2 परिभाषा
 - 2.2.3 वित्तीय विवरणों के उद्देश्य
- 2.3 आर्थिक चिट्ठा
 - 2.3.1 आशय
 - 2.3.2 शीर्षक
 - 2.3.3 प्रारूप
 - 2.3.4 उदाहरण
 - 2.3.5 आर्थिक चिट्ठा के आधारभूत भाग
 - 2.3.6 आर्थिक चिट्ठा के भाग पर आधारित कुछ महत्वपूर्ण शब्द तथा सूत्र
- 2.4 लाभ-हानि खाता
 - 2.4.1 आशय
 - 2.4.2 परिभाषा
 - 2.4.3 प्रारूप
 - 2.4.4 शीर्षक
 - 2.4.5 उदाहरण
 - 2.4.6 लाभ-हानि खाता के मदों पर आधारित कुछ महत्वपूर्ण शब्द तथा सूत्र
- 2.5 वित्तीय विवरणों के कार्य एवं महत्व
- 2.6 वित्तीय विवरणों की सीमाएँ
- 2.7 वित्तीय विवरणों की प्रकृति
- 2.8 सारांश
- 2.9 शब्दावली
- 2.10 बोध प्रश्न
- 2.11 बोध प्रश्नों के उत्तर
- 2.12 स्वपरख प्रश्न
- 2.13 सन्दर्भ पुस्तकें

उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययन के पश्चात आप इस योग्य हो सकेंगे कि :

- वित्तीय विवरणों के आशय व परिभाषा बता सकें।
- आर्थिक चिट्ठा के आशय, शीर्षक, प्रारूप व उदाहरण की व्याख्या कर सकें।
- लाभ-हानि खाता के आशय परिभाषा प्रारूप व उदाहरण की व्याख्या कर सकें।
- वित्तीय विवरणों के कार्य, महत्व, प्रकृति व सीमाएँ बता सकें।

2.1 प्रस्तावना

वित्तीय विवरणों में प्रदत्त आँकड़ों एवं सूचनाओं के पूरक रूप में विभिन्न प्रकार की अनुसूचियाँ भी प्रयोग में लायी जाती हैं। इन अनुसूचियों में मुख्य रूप से 'स्थायी सम्पत्तियों की अनुसूची', 'देनदारों की अनुसूची', 'लेनदारों की अनुसूची', 'संचितियों की अनुसूची' व 'विक्रय-योग्य वस्तुओं की लागत की अनुसूची', इत्यादि को शामिल कर सकते हैं। विश्लेषण व निर्वचन के दृष्टिकोण से, इन अनुसूचियों को वित्तीय विवरणों का ही भाग माना जाता है। इस इकाई में आप वित्तीय विवरण, वित्तीय विवरणों के उद्देश्य, आर्थिक चिट्ठा, लाभ-हानि खाता, वित्तीय विवरणों के कार्य एवं महत्व व वित्तीय विवरणों की सीमाएँ का अध्ययन करेंगे।

2.2 वित्तीय विवरण

2.2.1 आशय :-

वित्तीय विवरण से तात्पर्य किसी भी मौलिक विवरण से हो सकता है, जो किसी व्यवसाय या उद्योग के सम्बन्ध में आवश्यक वित्तीय सूचनाओं को प्रदर्शित करता हो, परन्तु वर्तमान काल में 'वित्तीय विवरण' के अन्तर्गत दो खातों या विवरणों को सम्मिलित किया जाता है जिन्हें लेखापालक किसी निश्चित अवधि के अन्त में तैयार करता है। ये दो विवरण हैं— आर्थिक चिट्ठा (जिसे वित्तीय स्थिति का विवरण भी कहते हैं) और लाभ-हानि या आय-विवरण (Income Statement)। हाल ही में, व्यावसायिक संस्थाओं द्वारा दो और विवरण भी तैयार किये जाने लगे हैं जिन्हें 'आधिक्य-विवरण' या 'बचत लाभ-विवरण' और 'वित्तीय स्थिति में परिवर्तन का विवरण' के नाम से पुकारते हैं।

2.2.2 परिभाषा :-

1. जॉन एन. मायर के अनुसार, "वित्तीय विवरण विश्लेषण वृहत् रूप में किसी व्यवसाय के विभिन्न विवरणों के एक समूह द्वारा प्रकट किये वित्तीय कारकों के मध्य सम्बन्धों का अध्ययन है। इसके साथ ही यह विवरणों की एक श्रृंखला में दिखलाई गई इन कारकों की प्रवृत्ति का अध्ययन भी है।"

2. बेलवर्ड नीडलैस के अनुसार, "वित्तीय विवरण विश्लेषण में उन सभी तकनीकों को शामिल किया जाता है जो इन विवरणों के प्रयोगकर्ताओं द्वारा वित्तीय विवरणों में महत्वपूर्ण सम्बन्ध दिखाने के लिए प्रयोग की जाती है।"

वित्तीय विवरण में मुख्य रूप से आर्थिक चिट्ठा व लाभ-हानि खाता को ही शामिल किया जाता है।

2.2.3 वित्तीय विवरणों के उद्देश्य (Objectives of Financial Statements)—

वित्तीय विवरणों का मूल उद्देश्य व्यवसाय की वित्तीय स्थिति को दर्शाना और निर्णय लेने हेतु उपयोगी सूचनाएँ प्रदान करना है। विस्तृत रूप से वित्तीय विवरण के उद्देश्यों को निम्न प्रकार रखा जा सकता है —

1. **वित्तीय सूचनाएँ प्रदान करना (To Provide Financial Information)—** वित्तीय विवरणों का प्रारम्भिक उद्देश्य व्यवसाय के सम्बन्ध में विभिन्न विश्वसनीय वित्तीय सूचनाएँ प्रदान करना है।
2. **अर्जन क्षमता की जानकारी (Information of Earning Capacity)—** वित्तीय विवरण ऐसी वित्तीय सूचनाएँ प्रदान करते हैं जिसमें व्यवसायिक उपक्रम की अर्जन स्थिति की जानकारी मिल सके और उसके आधार पर अर्जन क्षमता का अनुमान लगाया जा सके।
3. **वित्तीय स्थिति की जानकारी (Information of Financial Position)—** वित्तीय विवरणों का एक महत्वपूर्ण उद्देश्य व्यावसायिक इकाई के आर्थिक संसाधनों (सम्पत्तियों) तथा दायित्वों के सम्बन्ध में विस्तृत एवं विश्वसनीय सूचनाएँ प्रदान करना है।
4. **वित्तीय स्थिति में परिवर्तन की जानकारी (Information of Changes in Financial Position)—** वित्तीय विवरणों का एक उद्देश्य यह भी होता है कि एक निश्चित अवधि में वित्तीय संसाधनों एवं दायित्वों में होने वाले परिवर्तनों को स्पष्ट करें। इसी दृष्टि से रोकड़ प्रवाह विवरण, कोष प्रवाह विवरण और विभिन्न अनुसूचियों को वित्तीय विवरणों में शामिल किया जाता है।
5. **वित्तीय पूर्वानुमान में सहायता (Help in Financial Forecasting)—** वित्तीय विवरणों का एक उद्देश्य ऐसी सभी आवश्यक सूचनाएँ उपलब्ध कराना भी है जिनके आधार पर विश्वसनीय वित्तीय पूर्वानुमान लगाए जा सकें।
6. **प्रयोगकर्ताओं के लिए विविध सूचनाएँ (Information to meet users's Needs)—** वित्तीय विवरणों का उद्देश्य यह भी होता है कि विवरणों के विभिन्न प्रयोगकर्ताओं जैसे विनियोगकर्ताओं, लेनदारों, वित्तीय संस्थाओं, स्कन्ध

विपणि, शोधकर्ताओं इत्यादि की दृष्टि से भी यथा सम्भव पर्याप्त सूचनाएँ प्राप्त हो सकें।

2.3 आर्थिक चिट्ठा

2.3.1 आशय :-

साधारण बोलचाल में, आर्थिक चिट्ठा को एक सन्तुलन-पत्र कहा जा सकता है, जिसके अन्तर्गत एक तरफ सम्पत्तियों के मूल्यों और दूसरी तरफ दायित्वों व स्वामी फण्ड (Owner's fund) के मूल्यों को प्रदर्शित करके सन्तुलन (equality) लायी जाती है। हावर्ड (Howard) और अप्टन (Upton) के अनुसार, "The Balance Sheet is a statement which reports the property's value owned by the enterprises and the claims of the creditors and owners against these properties." इस परिभाषा में प्रयुक्त मूल्यों (values) की रकम वही होती है, जो प्रत्येक मद के व्यक्तिगत खातों की खतौनी और बाकी निकालने के बाद शेष बचती है। कुछ लोगों की यह मान्यता है कि लेखा-विधि की 'जमा (Credit) नाम (Debit) के बराबर होती है। इस सिद्धान्त के कारण ही आर्थिक चिट्ठे के दोनों तरफ का योग बराबर होता है, परन्तु यह भावना भ्रमात्मक है। ऋण व दायित्व की तरह स्वामी-फण्ड की रकम जड़ (Rigid) प्रकृति की नहीं होती है। चूँकि सम्पत्तियों और ऋण एवं दायित्वों का अन्तर ही स्वामी फण्ड के रूप में माना जाता है, अतः इसका मूल्य सम्पत्तियों और ऋण-पत्रों के मूल्यों के आधार पर परिवर्तित होता रहता है। इस प्रकार आर्थिक चिट्ठा के सम्पत्ति तरफ के योग के बराबर दायित्व तरफ के योग को लाने के लिए स्वामी-फण्ड का मूल्य घटता-बढ़ता रहता है। इस रूप में आर्थिक चिट्ठा, व्यवसाय की सम्पत्तियों की प्रकृति व रकम, सभी दायित्वों की प्रकृति व रकम और शेष को स्वामी-फण्ड के रूप में उसकी किस्म व रकम को दर्शाता है।

आर्थिक चिट्ठा के दोनों तरफ के योग के सन्तुलन को एक अन्य दृष्टिकोण से भी समझाया जा सकता है। वास्तव में, एक ही तथ्य के दो भिन्न पहलुओं के प्रदर्शन का परिणाम ही आर्थिक चिट्ठा के दोनों तरफ के योग का सन्तुलन होता है। सम्पत्ति की तरफ उस प्रारूप को दर्शाता है, जिसमें व्यवसाय के फण्ड को प्रयोग किया गया है और दायित्व की तरफ से यह पता चलता है कि उस फण्ड को प्राप्त करने के लिए किन-किन विधियों का प्रयोग किया गया है। इस प्रकार आर्थिक चिट्ठा एक ऐसा विवरण है, जो एक तरफ उन साधनों पर प्रकाश डालता है जिनसे व्यवसाय में फण्ड का आगमन हुआ है, और दूसरी तरफ, उस फण्ड के प्रयोग के विभिन्न रूपों का चित्रण करता है। इस अर्थ में, दोनों तरफ के मध्य स्थिति-सम्बन्ध को समानता (identify) कह सकते हैं न कि सन्तुलन (equality)। इस दृष्टिकोण को अपनाते हुए 'आर्थिक चिट्ठा को व्यावसायिक संस्था की वित्तीय-स्थिति का विवरण' कह सकते हैं (A Balance Sheet is a snapshot of financial position of a company at a given date)

2.3.2 शीर्षक (Title) :-

व्यवहार में, आर्थिक चिट्ठा को अनेक नामों से पुकारा जाता है, जिसका प्रमुख कारण लेखांकन पद्धति में एकरूपता का अभाव है। सामान्यतः आर्थिक चिट्ठा के सम्बन्ध में निम्न शीर्षकों का प्रयोग किया जाता है।

- क. आर्थिक चिट्ठा या सामान्य आर्थिक चिट्ठा।
- ख. वित्तीय-स्थिति या दशा का विवरण।
- ग. सम्पत्तियों एवं दायित्वों का विवरण।
- घ. साधनों एवं दायित्वों का विवरण।
- ङ. सम्पत्तियों, दायित्वों एवं स्वामी फण्ड का विवरण, आदि।

उपर्युक्त में से 'आर्थिक चिट्ठा' शीर्षक का अत्यधिक प्रयोग किया जाता है। 'आर्थिक चिट्ठा' शीर्षक के प्रयोग का यह मन्तव्य होता है कि इसमें प्रदर्शित अंकों की खातों की बाकियों से लिया गया है। अन्य शीर्षकों के सम्बन्ध में भी यही बात सत्य हो सकती है, बशर्ते कि उनका प्रयोग बड़ी संस्थाओं के सन्दर्भ में किया गया हो। छोटी संस्थाओं के सन्दर्भ में, जिनके यहाँ खाते अपूर्ण व अवैधानिक ढंग से रखे जाते हैं, इन

अंकों को कुछ दशाओं में अनुमान के आधार पर भी लिखा जा सकता है। ऐसी परिस्थिति में 'आर्थिक चिट्ठा' की जगह 'वित्तीय-स्थिति का विवरण' शीर्षक का प्रयोग करना चाहिए।

2.3.3 प्रारूप (Form):-

परम्परागत आर्थिक चिट्ठा को दो भागों में विभाजित करके बनाया जाता है। अमरीका में ठीक इसके विपरीत होता है। आर्थिक चिट्ठा के इस प्रारूप को 'खाता रूप' (Account Type) या 'T' आकार वाला चिट्ठा कहते हैं। आर्थिक चिट्ठा का यह प्रारूप भारत में कानून द्वारा भी प्रमाणित किया गया है परन्तु हाल ही में कुछ लेखापालक विश्लेषण सुविधा के लिए 'आर्थिक चिट्ठा 'T' आकार में नहीं बल्कि विवरण रूप में (इसे इकहरा-खाना वाला आर्थिक चिट्ठा भी कहते हैं) प्रस्तुत करने पर जोर देते हैं।

Statement of Financial Position

Current Assets : Cash Deposits & Payments Stock Debtors Bills Receivable Short Term Investment Current Liabilities : Trade Creditors Bank Overdraft Provision for tax Bills Payable i. Working Capital Trade Investments			
Fixed Assets : Land & Buildings Plant Long Term Investment ii. Capital employed- Long Term Liab. deducted Debentures iii. Shareholders Fund Represented by : Equity Share Capital General Reserve P&L A/c (Cr.) Proposed Dividend Dividend Reserves			

2.3.4 उदाहरण-1 :-

Following balances have been extracted from the records of ABC Ltd. as on 31st Dec, 2017 :

ए०बी०सी० लि० की अभिलेखों से निम्न बाकियाँ 31 दिसम्बर, 2017 को ली गयी है :

Cash	4,860	Trade Creditors	40,575
Land & Buildings	80,000	General Reserve	10,000
Deposits & Payments in advance	6,200	Debentures	25,000
Stock	37,280	Bank Over Draft	5,200
Debtors	52,300	Equity Share Capital	1,00,000
Bills Receivables	2,260	P&L A/c (Cr.)	21,700
Plant (W.D.V.)	54,400	Proposed Dividend for 2017	8,625
Trade Investments	2,000	Provision for tax	12,400
		Dividend Reserves	14,000
		Bills Payable	1,800

You are required to arrange the above items in the form of Financial Statements to show the following : (i) Working Capital, (ii) Shareholder's Fund and (iii) Capital employed.

आपसे अनुरोध है कि निम्न को दर्शाने के लिए उक्त मदों को वित्तीय विवरण में व्यवस्थित कीजिए : (i) कार्यशील पूँजी, (ii) अंशधारियों का फण्ड, तथा (iii) विनियोजित पूँजी।

Statement of Financial Position

	Rs.	Rs.	Rs.
Current Assets :			
Cash		4,860	
Deposits & Payments		6,200	
Stock		37,280	
Debtors		52,300	
Bills Receivable		<u>2,260</u>	
	Total-		1,02,900
Current Liabilities :			
Trade Creditors		40,575	
Bank Overdraft		5,200	
Provision for tax		12,400	
Bills Payable		<u>1,800</u>	
	Total-		<u>59,975</u>
i. Working Capital			42,925
Trade Investments			2,000
Fixed Assets :			
Land & Buildings	80,000		
Plant	<u>54,400</u>	<u>1,34,400</u>	<u>1,34,00</u>
ii. Capital employed- Long Term Liab. deducted Debentures	25,000		<u>25,000</u>
Net Capital Employed			1,54,325

iii. Shareholders Fund Represented by :			
Equity Share Capital		1,00,000	
General Reserve		10,000	
P&L A/c (Cr.)		21,700	
Proposed Dividend		8,625	
Dividend Reserves		<u>14,000</u>	<u>1,54,325</u>

Note :-

1. Proposed Dividend for 2017 shall not be treated as Current or Long Term liability.

2. Investment के सम्बन्ध में Long Term Or Short Term नहीं बताया गया है। अतः Working Capital के बाद जोड़ दिया गया है।

2.3.5 आर्थिक चिट्ठा के आधारभूत भाग (Basic Division of Balance Sheet)-

उपर्युक्त विवेचन से स्पष्ट हो गया है कि अधिनियम में निर्धारित प्रारूप विश्लेषण के दृष्टिकोण से उपयोगी नहीं है। निर्वचन के दृष्टिकोण से आर्थिक चिट्ठा की मदों को निम्न वर्गीकरण में रख सकते हैं :

सम्पत्तियाँ	दायित्व
अ. चालू सम्पत्तियाँ	र. चालू दायित्व
ब. स्थायी सम्पत्तियाँ	ल. गैर-चालू दायित्व
स. अमूर्त सम्पत्तियाँ	व. शुद्ध-मूल्य (Net Worth)
द. अन्य सम्पत्तियाँ	
य. स्थगित खर्च	

अ. चालू सम्पत्तियाँ (Current Assets)-

एक सामान्य व्यावसायिक संस्था में चालू सम्पत्तियाँ, वे सम्पत्तियाँ होती हैं, जो व्यवसाय में कार्यशील रूप में प्रयोग की जाती हैं, और जिन्हें अल्पकाल संचालन के दौरान नगद धन में परिवर्तित किया जा सकता है। अन्य शब्दों में, नकद धन से प्राप्त की गयी, वे सम्पत्तियाँ, जिन्हें पुनः नकद धन में परिवर्तित किया जा सकता है, चालू सम्पत्तियाँ कहलाती हैं। साधारणतया यह चक्र (cycle) (नकद धन-सम्पत्ति-नकद धन) पूरा होने में एक वर्ष से अधिक समय नहीं लगता है। कुछ दशाओं में इससे अधिक समय भी लग सकता है। इस चक्र में चाहे कितना भी समय क्यों न लगे, हमेशा सम्पत्ति के प्रयोग के आधार पर ही चालू सम्पत्तियों के रूप में वर्गीकरण करना चाहिए, न कि समय के आधार पर। एक विश्लेषक साधारणतया निम्नलिखित को चालू सम्पत्तियों के अन्तर्गत शामिल करता है :-

- रोकड़ हाथ में व बैंक में (Cash in hand and Bank)
- पुस्तकीय ऋण (Books Debts)
- प्राप्य बिल (Bills Receivable)
- स्कन्ध (Stock)
- सरकारी प्रतिभूतियों में विनियोग (Investment in Govt. Securities)
- अग्रिम भुगतान (Advance Payment)

ब. स्थायी सम्पत्तियाँ (Fixed Assets)-

स्थायी सम्पत्तियों से आशय उन सम्पत्तियों से होता है जिनका क्रय व्यवसाय-संचालन में प्रयोग के लिए किया जाता है, न कि पुनर्विक्रय करके नकद धन प्राप्त करने के लिए। इस प्रकार की सम्पत्तियों का प्रयोग करके ही आय हेतु उत्पादन

या वितरण का कार्य किया जाता है। स्थायी सम्पत्तियों में शामिल होने वाली कुछ प्रमुख सम्पत्तियाँ इस प्रकार हैं :-

- | | |
|---|---|
| (i) भूमि (Land) | (ii) भवन (Building) |
| (iii) यन्त्र व मशीन
(Plants & Machinery) | (iv) फर्नीचर व फिक्सचर्स
(Furnitures & Fixtures) |

स. अमूर्त सम्पत्तियाँ (Intangible Assets)—

जैसा कि नाम से ही स्पष्ट हो रहा है, ये सम्पत्तियाँ अमूर्त व अदृश्य होती हैं। इनको न देखा जा सकता है और न स्पर्श किया जा सकता है। इस प्रकार की सम्पत्तियों का वास्तविक मूल्य, व्यवसाय की लाभार्जन शक्ति पर निर्भर होता है। इस प्रकार, सम्पत्तियों के मूल्यांकन के सम्बन्ध में लेखपालक, वकील और प्रबन्धक मतभेद रखते हैं और विश्लेषक के ऊपर एक भारी बोझ पड़ता है। अमूर्त सम्पत्तियों में निम्न को शामिल करते हैं :-

- (i) पेटेण्ट्स तथा ट्रेड मार्क्स (Patents and Trade Marks)
- (ii) मुद्रण अधिकार, सूत्र व लाइसेंस (Copy Right, Formula and Licence)
- (iii) ख्याति (Goodwill)

द. अन्य सम्पत्तियाँ (Other Assets) —

जिन सम्पत्तियों को, उक्त तीनों वर्गों में से किसी में भी शामिल नहीं करते हैं, उन्हें इस वर्ग में शामिल करते हैं, परन्तु इनका मूर्त रूप होता है। अतः संस्था के कुल साधनों का विश्लेषण करते समय, इन्हें अवश्य ध्यान में रखना चाहिए। अन्य सम्पत्तियों में निम्न को शामिल कर सकते हैं —

- (i) विश्लेषण (सरकारी प्रतिभूतियों को छोड़कर)
- (ii) गैर-व्यापारिक ऋण (Non-trade Debtors)
- (iii) सम्पत्ति संवर्द्धन, ऋणपत्र शोधन के लिए अलग रखी गयी रकम।

य. स्थगित व्यय (Deferred Expenditures) —

ये खर्चे जो बार-बार नहीं किये जाते हैं और जो वर्तमान संचालन से उत्पन्न या जटिल नहीं होते हैं, स्थगित व्यय या खर्चे कहलाते हैं। इस प्रकार के खर्चों का लाभ आने वाले वर्षों में भी उठाया जाता है। अतः इन्हें भावी संचालन लाभ का प्रभाव माना जाता है। अन्य शब्दों में, इन खर्चों को कई वर्षों में धीरे-धीरे अपलिखित किया जाता है। अपलिखित न किये गये मूल्य को सम्पत्ति के रूप में आर्थिक चिट्ठा में दिखाया जाता है। चूँकि विघटन की दशा में इन खर्चों का मूल्यांकन (प्राप्य-मूल) या संचालन पर इनके प्रभाव का मापन एक जटिल कार्य है, इसलिए, विश्लेषक इनके सम्बन्ध में बहुत ही उदार नीति अपनाता है।

र. चालू दायित्व (Current Liabilities)—

चालू दायित्व के अन्तर्गत ऐसे ऋणों एवं भारों को शामिल करते हैं, जो माँग पर या आर्थिक चिट्ठा की तिथि से एक वर्ष के भीतर देय होते हैं। साथ ही यदि किसी दायित्व का भुगतान चालू फण्ड में से करना पड़ता है, तो उसे भी चालू दायित्व की श्रेणी से रखेंगे। चालू दायित्व के वर्ग में निम्नलिखित को शामिल करते हैं—

- (i) व्यापारिक ऋणदाता (Trade Creditors)
- (ii) देय बिल (Bills Payable)
- (iii) अल्पकालीन जन-निक्षेप (Short Term Public Deposits)
- (iv) अदत्त लाभांश (प्रस्तावित लाभांश नहीं)
(Outstanding Dividends (not proposed dividends))
- (v) अदत्त खर्चे (Outstanding Exps.)
- (vi) बैंक अधिविकर्ष (बैंक ऋण नहीं)
(Bank Over Draft (Not Bank Loan))
- (vii) सहायक कम्पनी को देय रकम
Amount Payable to Subsidiary Company
- (viii) देयकर या कर के लिए प्रावधान
Tax Payable or Provision for Tax

(X) दीर्घकालीन ऋण जो चालू वर्ष में देय हो।

Long Term Loan, which is payable to current Year

ल. गैर-चालू दायित्व (Non-Current Liabilities)—

इन्हें कभी-कभी दीर्घकालीन ऋण या दायित्व भी कहते हैं। अन्य शब्दों में, वे दायित्व, जिनका भुगतान दीर्घकाल में (साधारणतया एक वर्ष के बाद) करना होता है, गैर चालू दायित्व के रूप में माने जाते हैं। इस प्रकार के दायित्वों के उदाहरण निम्न हैं —

- (i) बन्धक पर ऋण (Loan on Mortgage)
- (ii) ऋणपत्र या बॉण्ड्स (Debentures or Bonds)
- (iii) दीर्घकालीन बैंक ऋण (Long Term Bank Loan)
- (iv) वित्तीय संस्थाओं से ऋण (Loan from Financial Institutions)

व. शुद्ध मूल्य (Net Worth) —

इस कभी-कभी शुद्ध सम्पत्ति (Net Assets), अंशधारियों का फण्ड (Shareholders Fund) या स्वामियों का ईक्विटी (Owners Equity) भी कहते हैं। सामान्यतया कुल सम्पत्तियों में से ऋणों एवं दायित्वों (अल्पकालीन व दीर्घकालीन दोनों) को घटाने पर जो शेष बचता है, उसे शुद्ध मूल्य या अंशधारियों का फण्ड कहते हैं। चूंकि कम्पनी संगठन स्वरूप के प्रयोग में अनेक प्रकार की जटिलताएँ व विभिन्नताएँ पायी जाती हैं, अतः कम्पनी की शुद्ध सम्पत्ति या शुद्ध मूल्य को आर्थिक चिट्ठा में दिखाने की विधि में एकरूपता का अभाव पाया जाता है। कुछ कम्पनियों के आर्थिक चिट्ठों में इसे स्पष्ट रूप से नहीं दिखाया गया होता है तथा कुछ के आर्थिक चिट्ठों में कुल सम्पत्तियों में से कुल दायित्वों को घटाकर शेष शुद्ध मूल्य के रूप में दिखाया गया होता है। इस विभिन्नता के बावजूद भी एक विश्लेषक इस मद का विश्लेषण करते समय अग्रांकित को ध्यान में रख सकता है :-

- (i) अभिमान अंश-पूँजी (Preference Share Capital)
 - (ii) सम-अंश पूँजी (Equity Share Capital)
 - (iii) सामान्य संचिति (General Reserve)
 - (iv) पूँजीगत संचिति (Capital Reserve)
 - (v) अन्य संचिति या अविभक्त लाभ (Other reserves or Undivided Profit)
- जिन्हें अंशधारी लाभांश के रूप में पाने का अधिकार रखते हों।

2.3.6 आर्थिक चिट्ठा के भाग पर आधारित कुछ महत्वपूर्ण शब्द तथा सूत्र—

अ. तरल सम्पत्तियाँ (Liquid Assets or Quick Assets)—

तरल सम्पत्तियों से आशय, उन सम्पत्तियों से होता है, जिन्हें इच्छानुसार अथवा आवश्यकता पड़ने पर तत्काल नकद धन में बिना किसी पूँजीगत हानि के परिवर्तित किया जा सकता हो। यह परिवर्तन विक्रय या विनियम के रूप में हो सकता है। जैसा कि पूर्व बतलाया गया है, सभी चालू सम्पत्तियाँ व्यवसाय के सामान्य संचालन अवधि में नकद धन में परिवर्तित की जा सकती हैं। चालू सम्पत्तियों में से स्कन्ध को छोड़कर शेष सभी को जब चाहे तब बिना किसी पूँजी-हानि के नकद धन में परिवर्तित कर सकते हैं। स्कन्ध को इच्छानुसार, जब चाहे तब नहीं परिवर्तित कर सकते और यदि ऐसा करने का प्रयत्न किया जाता है, तो वह एक प्रकार की 'जबरदस्ती' (Forced) बिक्री होगी, जिसका कीमत पर बुरा प्रभाव पड़ सकता है और बिक्री पर हानि की सम्भावना भी बनी रहती है। इस प्रकार स्कन्ध को छोड़कर शेष सभी चल सम्पत्तियों में तरलता का तत्व विद्यमान होता है और इसलिए इन्हें 'तरल सम्पत्ति' कहते हैं। सूत्र के रूप में :

तरल सम्पत्तियाँ = चल सम्पत्तियाँ - स्कन्ध

Liquid Assets = Current Assets - Stock

इसी प्रकार कुछ विद्वानों का मत है कि 'पूर्वदत्त व्यय' (Prepaid Exps.) को भी तरल सम्पत्ति से अलग मानना चाहिए। वस्तुतः पूर्वदत्त व्ययों से रोकड़-परिवर्तन की सम्भावना तो बिल्कुल ही नहीं होती है।

ब. कार्यशील पूँजी (Working Capital)—

विश्लेषण के उद्देश्य से यह बहुत ही महत्वपूर्ण शब्द है। इसे कभी-कभी शुद्ध कार्यशील पूँजी भी कहते हैं। लेखांकन दृष्टिकोण से कार्यशील पूँजी चल सम्पत्तियों का चल दायित्व पर आधिक्य को दर्शाती है। चूँकि व्यवसाय में लगायी गयी पूँजी, स्थायी पूँजी और कार्यशील पूँजी दोनों के बराबर होती है, और लगायी गयी पूँजी स्थायी सम्पत्तियों— चल सम्पत्तियों — चल दायित्वों के बराबर होती है, अतः कार्यशील पूँजी (लगायी गयी पूँजी — स्थायी सम्पत्तियों) के बराबर भी होगी। सूत्र के रूप में :

- (i) कार्यशील पूँजी = चल सम्पत्तियाँ — चल दायित्व
 $Working\ Capital = Current\ Assets - Current\ Liabilities$
- (ii) कार्यशील पूँजी = लगायी गयी पूँजी — स्थायी सम्पत्तियाँ
 $Working\ Capital = Capital\ Employed - Fixed\ Assets$

स. लगायी गयी पूँजी (Capital Employed)—

‘लगायी गयी पूँजी’ शब्द का प्रयोग, कई अर्थों में किया जाता है और प्रत्येक अर्थ में प्रयोग का उद्देश्य भी भिन्न-भिन्न होता है। वर्तमान उद्देश्य के लिए इस शब्द का निम्न में से कोई रूप हो सकता है।

(i) कुल पूँजी (Total Capital)—

इसे कुल संसाधन (Total Resources) या सकल लगायी गयी पूँजी (Gross Capital Employed) भी कहते हैं और यह संस्था की कुल सम्पत्तियों (Total Assets) के बराबर होती है।

(ii) लगायी गयी पूँजी (Capital Employed)—

इसे कभी-कभी ‘प्रबन्ध नियन्त्रण व नियोजन के लिए लगायी गयी पूँजी’ या ‘शुद्ध लगायी गयी पूँजी’ भी कहते हैं। यह कुल सम्पत्तियों में से चल दायित्वों को घटाने के बाद शेष रकम के बराबर होती है। विकल्प रूप में, यह स्थायी सम्पत्तियों एवं कार्यशील पूँजी के बराबर होती है। सूत्र के रूप में—

- (a) लगायी पूँजी = कुल सम्पत्तियाँ — चल दायित्व
 $Capital\ Employed = Total\ Assets - Current\ Liab.$
 चूँकि कुल सम्पत्तियाँ = स्थायी सम्पत्तियाँ + चल सम्पत्तियाँ
 $Total\ Assets = Fixed\ Assets + Current\ Assets$

- (b) लगायी गयी पूँजी = स्थायी सम्पत्तियाँ + चल सम्पत्तियाँ — चल दायित्व
 $Capital\ Employed = Fixed\ Assets + Current\ Assets - Current\ Liabilities$

चूँकि चल सम्पत्तियाँ (Current Assets) — चल दायित्व (Current Liabilities)
 = कार्यशील पूँजी के होता है, अतः

- (c) लगायी गयी पूँजी = स्थायी सम्पत्तियाँ + कार्यशील पूँजी
 $Capital\ Employed = Fixed\ Assets + Working\ Capital$

(iii) मालिकों की लगायी गयी शुद्ध पूँजी (Proprietor's Net Capital Employed)—

इसे कभी-कभी शुद्ध मूल्य (Net Worth), स्वामी इक्विटी (Owner's Equity), अंशधारियों का फण्ड (Shareholders Fund) भी कहते हैं। यह कुल सम्पत्तियों में से कुल दायित्वों के घटाने के बाद शेष रकम के बराबर होती है।

द. औसत स्कन्ध (Average Stock or Inventory)—

विभिन्न प्रकार के स्कन्ध जैसे कच्चा माल का स्कन्ध, चालू कार्य का स्कन्ध व तैयार माल का स्कन्ध आदि में पूरे वर्ष के दौरान औसतन विनियोजित रकम को ही

औसत स्कन्ध कहते हैं। सैद्धान्तिक रूप में, इसकी गणना व्यवसाय में रखे गये प्रतिदिन, साप्ताहिक व मासिक स्कन्ध के सन्दर्भ में होनी चाहिए। परन्तु बाह्य विश्लेषक को इतनी सूक्ष्म व व्यापक सूचना नहीं मिल पाती है। इस प्रकार औसत स्कन्ध की गणना प्रारम्भिक स्कन्ध व अन्तिम स्कन्ध के सन्दर्भ में की जाती है। प्रारम्भिक स्कन्ध व अन्तिम स्कन्ध के योग को दो से विभाजित करने पर आने वाला भजनफल ही औसत स्कन्ध कहलाता है। यदि प्रारम्भिक स्कन्ध का भी मूल्य ज्ञात नहीं है, तो अन्तिम स्कन्ध को ही औसत स्कन्ध मान लिया जाता है। सूत्र के रूप में—

$$\text{औसत स्कन्ध} = \frac{\text{प्रारम्भिक स्कन्ध} + \text{अन्तिम स्कन्ध}}{2}$$

$$\text{Average Stock} = \frac{\text{Opening Stock} + \text{Closing Stock}}{2}$$

2.4 लाभ—हानि खाता (Profit & Loss Account)

2.4.1 आशय –

आर्थिक चिट्ठा से केवल यह ज्ञात होता है कि एक निश्चित तिथि को संस्था की वित्तीय स्थिति क्या है परन्तु प्रत्येक व्यावसायिक लेन—देन का तुरन्त और प्रत्यक्ष प्रभाव, आर्थिक चिट्ठा की मदों पर पड़ता है और परिवर्तन हो जाता है परन्तु इस परिवर्तन की तत्काल माप करना या ज्ञात करना

सम्भव नहीं होता है, क्योंकि आर्थिक चिट्ठा एक विशेष तिथि को ही तैयार किया जाता है। दो विभिन्न तिथियों पर तैयार किये गये आर्थिक चिट्ठों का तुलनात्मक अध्ययन करके वर्ष भर के शुद्ध परिवर्तनों को ज्ञात किया जा सकता है। परन्तु यह शुद्ध परिवर्तन कई कारणों का सामूहिक परिणाम होता है। विश्लेषण किया से प्रत्येक कारक के प्रभाव के विषय में ज्ञान प्राप्त करना अपरिहार्य होता है। यह कार्य लाभ—हानि खाता द्वारा पूरा किया जाता है।

2.4.2 परिभाषा –

हेरी जी.गुथमन्न (Haray G. Guthmann) के अनुसार, “लाभ और हानि का विवरण, ऐसे आय व खर्च का वर्गीकृत व संक्षिप्त अभिलेख है जो एक निश्चित अवधि के लिए स्थायी हित में परिवर्तन के कारण होते हैं।

2.4.3 प्रारूप:—

आर्थिक चिट्ठा की तरह लाभ—हानि खाता को भी ‘खाता’ रूप में या विवरण के रूप में तैयार किया जा सकता है। यह स्मरणीय है, कि भारतीय कम्पनी अधिनियम के अन्तर्गत लाभ—हानि खाता का ऐसा कोई प्रारूप नहीं निर्धारित किया गया है। परिणामस्वरूप व्यवहार में, उद्योग के प्रकार व व्यवसाय—हित की भिन्नता के आधार पर लाभ—हानि खाता, भिन्न—भिन्न रूप में तैयार किया जाता है। लाभ—हानि खाता का कोई भी प्रारूप क्यों न हो, उसमें स्पष्ट रूप से संस्था की आय एवं व्यय की मदों को, उचित शीर्षकों में अनुविन्यसित करके दिखाया गया हो, फिर लाभ—हानि खाता इस रूप में तैयार किया गया हो, कि उसके द्वारा कम्पनी के कार्यों का परिणाम स्पष्ट रूप से प्रदर्शित किया गया हो। यह भी महत्वपूर्ण है कि अपवाद—प्रकृति व बार—बार न होने वाले खर्चों की मदों को अलग से दिखाया गया हो। लाभ—हानि खाते का चाहे कोई भी प्रारूप क्यों न हो, उसके द्वारा निम्न पर प्रकाश अवश्य पड़ना चाहिए :—

- (i) व्यवसाय के संचालन में आय के स्रोत, जैसे विक्रय, विनियोग पर आय, अन्य ब्याज, विनियोग के विक्रय पर लाभ, लाभांश प्राप्ति, आदि। (ii) ऐसा लाभ जो अपवादस्वरूप, असाधारण या बार—बार न किये जाने वाले लेन—देन से उदित हुआ हो। (iii) व्यवसाय संचालन के तमाम व्यय। (iv) बेची गयी वस्तु की लागत। (v) आय—कर। (vi) किये गये विभिन्न प्रावधान। (vii) शुद्ध लाभ या हानि।

STATEMENT OF PROFIT OR LOSS (For the year ending)

Last Year figures	Amount	% to Net Sales
-------------------	--------	----------------

Sales :	-	-	-
Less : Returns, Excise Duty, etc.	-	-	-

Cost of Sales :			
Purchases	-		
Carriage Inward	-		
Direct Labour	-		
Direct Expenses	-		
Stock Variation	-	-	-
	-----	-----	-----

GROSS PROFIT :			
Less : Selling Cost :			
Variable	-		
Fixed	-		
Other Variable Expenses			
Administrative:			
Fixed Expenses	-	-	-
	-----	-----	-----
OPERATING PROFIT			
Less : Other Expenses :			
Interest Paid	-		
Discount allowed	-		

Add : Other Incomes :			
Discount	-	-	
Recd.			
Interest	-		
Dividends	-	-	-
	-----	-----	-----
Net Profit		-	-
Less : Taxes and Appropriation :			
Income-Tax	-		
Dividends	-		
Transfer to Reserves	-	-	-
	-----	-----	-----
Balance to Balance Sheet		-	-
		-----	-----

2.4.4 **शीर्षक (Title)**—

आर्थिक चिट्ठा की तरह लाभ-हानि खाता को भी अनेक नामों से पुकारा जाता है। व्यवहार में इस विवरण के शीर्षक देने में कोई एकरूपता नहीं है। साधारणतया अग्र शीर्षकों में से किसी एक को प्रयोग किया जाता है—

(i) आय व उपर्जित बचत का विवरण, (ii) आय-विवरण, (iii) आय, लाभ और हानि का विवरण, (iv) आय व खर्च का विवरण, (v) संचालन विवरण चाहे कोई भी शीर्षक क्यों न दिया जाय विवरण में एक निश्चित अवधि के आयों को उनके अर्जन में किये गये खर्चों से तुलना की जाती है और दोनों के अन्तर को अवधि का शुद्ध आय या शुद्ध हानि मानते हैं। आयों के अन्तर्गत न केवल वास्तविक रूप में प्राप्त आयों को ही बल्कि उपार्जित आयों को भी शामिल करते हैं। साथ ही ऐसी आयों को, जो प्राप्त हो गयी हों, परन्तु उपार्जित न हुई हों अर्थात् सम्बन्धित वर्ष के लिए न हों, उन्हें भी ध्यान में रखना पड़ता है। इसी प्रकार खर्चों के सम्बन्ध में, वास्तविक खर्चों के अलावा अदत्त (outstanding) और पूर्वदत्त (Prepaid) खर्चों को भी ध्यान में रखना आवश्यक होता है। कुछ गैर-नकद खर्च (Non-Cash Expenses), जैसे स्थायी सम्पत्तियों पर हास आदि, के लिए छूट देनी पड़ती है।

किसी संस्था का आर्थिक चिट्ठा और लाभ-हानि खाता उस संस्था की वित्तीय स्थिति व लाभार्जन शक्ति एवं प्रगति के विषय में महत्वपूर्ण सूचनाएँ प्रदान करते हैं। इन दो विवरणों का अध्ययन करने से उन कारकों का भी ज्ञान प्राप्त हो जाता है जो अमुक वित्तीय स्थिति व प्रगति के लिए उत्तरदायी होते हैं। परन्तु इन विवरणों में केवल वित्तीय कारकों (Financial Factors) का ही लेखा हो पाता है, जबकि एक संस्था के व्यावसायिक जीवन पर अन्य सामाजिक, राजनीतिक व आर्थिक कारकों का भी प्रभाव पड़ता है, जिनका विवरण, आर्थिक चिट्ठा व लाभ-हानि खाते में नहीं दिया जा सकता

है। इस प्रकार के कारकों के सम्बन्ध में सूचना देने के लिए प्रबन्ध संचालक रिपोर्ट व अध्यक्षीय भाषण का प्रयोग करता है। अतः किसी भी संस्था की प्रगति व स्थिति के विषय में पूर्ण ज्ञान प्राप्त करने के लिए आर्थिक चिट्ठा व लाभ-हानि खाता के साथ-साथ संचालक रिपोर्ट व अध्यक्षीय भाषण का भी अध्ययन करना आवश्यक हो जाता है।

2.4.5 उदाहरण :-

The following is the Profit and Loss A/c of XYZ Ltd. for the year ending 31st Dec., 2017. You are required to arrange the figures in the form suitable for analysis :

31 दिसम्बर, 2017 को समाप्त होने वाले वर्ष के लिए एक्स0वाई0जेड0 लिमिटेड का लाभ-हानि खाता निम्नलिखित है। आपसे अनुरोध है कि विश्लेषण के लिए उपयुक्त प्रारूप में अंकों को पुनः व्यवस्थित करें :

PROFIT AND LOSS ACCOUNT
(For the year ending 31st Dec., 2017)

	(Rs.)		(Rs.)
To Opening Stocks :		By Sales (Gross)	1,32,920
Materials	6,125	By Misc. Income	166
Work in-Progress	1,216	By Interest on Securities	82
Finished Goods	2,544	By Closing Stocks :	
To Purchase of Materials	73,000	Material	7,444
To Stores consumed	971	Work-in-Progress	2,044
To Employees Salaries (Factory)	6,006	Finished Goods	3,061
To Freight etc.	1,835		

To Sale Office Expenses	1,480		
To Advertisements	544		
To Other Expenses	5,045		
To G.S.T.	39,565		
To Interest	2,210		
To Depreciation	3,295		

To Development Rebate	184	
To Net Profit	1,697	-----

	1,45,717	1,45,717
	-----	-----

Solution -

	Amount (Rs.)	% to Net Sales
Sales	1,32,920	
Less : G.S.T.	39,565	100.00
Less : Cost of Goods Sold (Exhibit I)	<u>82,433</u>	<u>88.31</u>
Gross Margin	10,912	11.69
Less : Operating Expenses (Exhibit II)	<u>9,279</u>	<u>9.84</u>
Operating Profit	1,633	<u>1.75</u>
Add : Non-operating Incomes		
Misc. Income	166	
Interest	82	
Net Profit Before Tax	<u>1,881</u>	<u>2.01</u>

EXHIBIT-I
Cost of Goods Sold

	(Rs.)	(Rs.)
Opening Stock of Raw Materials	6,125	
Add: Purchase of Materials	73,000	
Add: Freight etc.	<u>1,835</u>	
	80,960	
Less : Closing Stock of Materials	<u>7,444</u>	
Raw Materials consumed		73,516
Labour		6,006
Stores Consumed		971
Depreciation		<u>3,295</u>
Total Cost-		<u>83,788</u>
Add : Opening Stock :		
Works-in-Progress	1,216	
Finished Goods	<u>2,544</u>	<u>3,760</u>
		87,548
Less: Closing Stock of :		
Work in-Progress	2,044	
Finished Goods	<u>3,061</u>	<u>5,105</u>
Cost of Goods Sold		<u>82,433</u>

EXHIBIT-II
Operating Expenses

	(Rs.)
Sales Office Expenses	1,480
Advertisements	544
Other Expenses	5,045

Interest		2,210
	Total-	9,279

2.4.6 लाभ-हानि खाता के मदों पर आधारित कुछ महत्वपूर्ण शब्द :-

अ. बेचे गये माल की लागत (Cost of Goods Sold or Cost of Sales)-

एक व्यावसायिक संस्था द्वारा जो माल बेचा गया है, उस माल को बनाने या खरीदने में जो लागत पड़ती है, उसे बेचे गये माल की लागत कहते हैं। सामान्यतः इस लागत में लाभ का एक निश्चित प्रतिशत जोड़कर विक्रय मूल्य या विक्रय-आगमन की राशि ज्ञात की जाती है। बेचे गये माल की लागत की निर्धारण रीति भिन्न-भिन्न संस्थाओं में अलग-अलग हो सकती है और यह मुख्यतः उस व्यवसाय की प्रकृति पर निर्भर करती है जिसमें संस्था कार्यरत है। एक व्यापारिक संस्था की दशा में बेचे गये माल की लागत का निर्धारण अग्र प्रकार से होता है :

माल का प्रारम्भिक स्कन्ध	—
जोड़ा : वर्ष के दौरान किया गया कुल क्रय	—
क्रय पर किये गये प्रत्यक्ष व्यय	—

घटाया : क्रय वापसी	—

माल का अन्तिम स्कन्ध	—

बेचे गये माल की लागत	—

एक निर्माणी संस्था की दशा में, बेचे गये माल की लागत का निर्धारण लागत पत्र (Cost Sheet) या लागत-विवरण (Statement of Cost) तैयार करके किया जाता है। इस लागत पत्र या विवरण में प्रमुख लागत (Prime Cost) से लेकर सभी अप्रत्यक्ष व्ययों (Overheads) को जोड़कर उस अवधि के उत्पादन का कुल लागत (Total Cost of Production) ज्ञात कर लिया जाता है। इस उत्पादन की लागत में तैयार या निर्मित माल का प्रारम्भिक स्कन्ध जोड़ दिया जाता है और तैयार या निर्मित माल का अन्तिम स्कन्ध घटा दिया जाता है। यदि विक्रय व वितरण व्यय स्थायी नहीं है, तो वास्तव में बेची गयी इकाइयों के सम्बन्ध में किये गये विक्रय व वितरण व्यय को भी जोड़ देते हैं। यह योगफल ही बेचे गये माल की लागत होता है।

बेचे गये माल की लागत का निर्धारण आगम व व्यय के समीकरण को हल करके भी ज्ञात किया जा सकता है। चूँकि आगम (बिक्री - विक्रय वापसी) में से बेचे गये माल की लागत घटाने पर सकल लाभ प्राप्त होता है, अतः बिक्री व सकल लाभ की रकम ज्ञात होने पर बेचे गये माल की लागत को निम्न सूत्र द्वारा ज्ञात किया जाता है :-

$$\text{बेचे गये माल की लागत} = \text{बिक्री} - \text{सकल लाभ}$$

कभी-कभी सकल लाभ की रकम ज्ञात नहीं होती, बल्कि उसकी जगह बिक्री पर सकल लाभ का अनुपात ज्ञात होता है। ऐसी स्थिति में बेचे गये माल की लागत का निर्धारण इस प्रकार किया जा सकता है :

$$\text{बेचे गये माल की लागत} = \left[\text{बिक्री} - \frac{\text{बिक्री} \times \text{प्रतिशत}}{100} \right]$$

ब. संचालन व्यय (Operating Expenses)-

व्यावसायिक संस्था के मुख्य कार्य (निर्माण या क्रय) के सम्बन्ध में किये गये खर्चों (जिन्हें बेचे गये माल की लागत के रूप में प्रकट करते हैं) के अलावा व्यवसाय के संचालन में अनेक अन्य व्यय भी करने पड़ते हैं। ये खर्चे प्रत्यक्ष रूप से व्यवसाय के सतत् संचालन में सहायता प्रदान करते हैं। इस प्रकार सामान्य प्रशासन, विक्रय व वितरण, वित्त-प्राप्ति आदि पर अनेक खर्चे किये जाते हैं। इन सभी प्रकार के प्रशासनिक व्यय, वित्त व्यय व विक्रय एवं वितरण के सामूहिक योग को संचालन व्यय

कहते हैं। सकल लाभ में से संचालन व्यय को घटाने पर शुद्ध संचालन लाभ (Net Operating Profit) ज्ञात होता है। अतः संचालन व्यय की रकम इस सूत्र द्वारा भी ज्ञात की जा सकती है :-

$$\text{संचालन व्यय} = \text{सकल लाभ} - \text{शुद्ध संचालन लाभ}$$

स. **शुद्ध संचालन व्यय (Net Operating Profit)**—

यह व्यवसाय के मुख्य संचालन से उदित होने वाला लाभ होता है, और सकल लाभ में से संचालन व्ययों को घटाने के बाद बचने वाली रकम के बराबर होता है। प्रबन्ध नियोजन व नियन्त्रण के उद्देश्य से लाभ-हानि खाता का यह बहुत भी महत्वपूर्ण मद होता है क्योंकि यह उन क्रियाओं एवं उनके परिणामों को ध्यान में नहीं रखता है, जो मुख्य संचालन से सम्बन्धित नहीं होती है।

शुद्ध संचालन लाभ के बिन्दु तक लाभ-हानि खाता को समीकरण के रूप में निम्नवत् प्रकट किया जा सकता है :

$$\text{सकल लाभ} = \text{विक्रय} - \text{बेचे गये माल की लागत} \quad \dots(i)$$

$$\text{शुद्ध संचालन लाभ} = \text{सकल लाभ} - \text{संचालन व्यय} \quad \dots(ii)$$

$$\text{शुद्ध संचालन लाभ} = \text{विक्रय} - \text{बेचे गये माल की लागत} - \text{संचालन व्यय} \quad \dots(iii)$$

2.5 वित्तीय विवरणों का कार्य एवं महत्व (FUNCTIONS AND IMPORTANCE OF FINANCIAL STATEMENTS)

चूँकि वित्तीय लेखों में विभिन्न व्यक्ति व संस्थाएँ विभिन्न उद्देश्य से रुचि रखते हैं, अतः वित्तीय लेखे उन सभी के लिए भिन्न-भिन्न रूप में कार्य करते हैं। इनके कार्य व महत्व का संक्षिप्त विवरण विभिन्न व्यक्तियों के सम्बन्ध में इस प्रकार है:-

1. **प्रबन्ध के लिए (For Management)**— वित्तीय लेखों का प्रमुख कार्य उन व्यक्तियों की सेवा करना होता है, जो लाभ कमाने व सुदृढ़ वित्तीय स्थिति बनाने के उद्देश्य से व्यवसाय का संचालन व नियन्त्रण करते हैं। इन व्यक्तियों को सामूहिक रूप में 'प्रबन्ध' कहते हैं। प्रबन्ध को सुचारु रूप से अपनी क्रियाओं को सम्पादित करने के लिए अनेक प्रकार की विश्वसनीय एवं सही सूचनाओं की आवश्यकता पड़ती है। इस प्रकार की सूचनाओं के अभाव में प्रबन्ध न तो कोई योजना बना सकता है और न ही संचालन व नियन्त्रण का कार्य ही सरलतापूर्वक निभा सकता है। वित्तीय विवरणों द्वारा ही उसे ज्ञात होता है कि व्यवसाय में निहित पूँजी का किस प्रकार से क्षमतापूर्वक प्रयोग हो सकता है, किस प्रकार से साख-सम्बन्धी प्रमाप (Standards) निश्चित किये जा सकते हैं, और वित्तीय स्थिति में सुधार हो रहा है अथवा नहीं। किसी व्यवसाय के संचालन व नियन्त्रण हेतु वित्तीय लेखें उसी प्रकार के महत्वपूर्ण औजार होते हैं, जैसे, एक सफल पोतचालन के लिए वायुमापक यन्त्र (Barometer), दिशासूचक यन्त्र (Compass) और चार्ट्स होते हैं।

कुशल प्रबन्ध को व्यवसाय में सफलता प्राप्त करने के लिए सदैव प्रभावशाली नीति का निर्धारण करना पड़ता है। इस नीति-निर्धारण में एक अच्छे ढंग से तैयार किये गये वित्तीय लेखे काफी सहायता प्रदान करते हैं। एक निश्चित अवधि में हुए व्यावसायिक फल (लाभ या हानि) और एक निश्चित तिथि को मौजूद वित्तीय स्थिति को दिखाने के अतिरिक्त, इन वित्तीय लेखों से विवरणात्मक रूप में उन कारणों का भी ज्ञान हो जाता है, जो व्यावसायिक स्थिति व परिणाम के लिए उत्तरदायी होते हैं और इस प्रकार प्रबन्ध विभिन्न क्रियाओं का शुद्ध परिणाम व उनसे सम्बन्धित कर्मचारियों की कार्यक्षमता का विश्लेषण व जाँच कर सकता है। साथ ही प्रत्येक खर्च की वैधता या न्यायपूर्णता के सम्बन्ध में विश्वास प्राप्त कर सकता है। फलस्वरूप व्यावसायिक नीतियों में इस प्रकार का परिवर्तन लाया जा सकता है कि अधिक से अधिक क्रियाएँ व्यवसाय के उस क्षेत्र में सम्पादित की जाये, जो अधिक लाभप्रद हो। इसी प्रकार अनावश्यक मदों पर किये जाने वाले खर्चों पर नियन्त्रण करके व अति आवश्यक मदों पर खर्च बढ़ाकर शुद्ध लाभार्जन शक्ति में वृद्धि की जा सकती है। इस

प्रकार हम देखते हैं कि प्रबंधकीय नीतियों में सुधार, संचालन पर नियन्त्रण व लाभप्रद क्रियाओं के सम्पादन—निर्णय में वित्तीय लेखे महत्वपूर्ण योग देते हैं।

2. **बैंक के लिए (For the Banker)**— प्रबंध के अतिरिक्त, वित्तीय लेखों का महत्व बैंकिंग कम्पनी के लिए भी होता है, क्योंकि बैंक और ग्राहक (औद्योगिक संस्था) का सम्बन्ध गोपनीय होता है। बैंकिंग व्यवसाय में लाभ का उपान्त (Margin of Profit) अपेक्षाकृत कम होने के कारण, बैंक ऋण प्रदान करते समय बहुत सावधानी व सतर्कता बरतता है। यह ऋण देते समय विश्वास प्राप्त करना चाहता है कि ग्राहकों को दिये गये ऋण न केवल पूर्णरूप से प्राप्त हो जायेंगे, बल्कि भुगतान—तिथि पर प्राप्त हो जायेंगे। अतः बैंक ऋण देते समय अपने ग्राहक की वित्तीय स्थिति, विशेषतः साख, शोधन—क्षमता व लाभार्जन शक्ति के सम्बन्ध में विश्लेषणात्मक सूचना प्राप्त करना चाहता है और ये सूचनाएँ वित्तीय लेखों से ही प्राप्त हो सकती है। इस प्रकार वित्तीय लेखों का कार्य बैंकों को अपने ग्राहक की साख विश्लेषण में सहायता देना भी होता है। हाल ही में बैंक की शाखाओं में वृद्धि व ग्राहकों की संख्या में वृद्धि के कारण, ग्राहक और बैंक के बीच का सम्बन्ध अवैयक्तिक (Impersonal) होता जा रहा है। यही नहीं, वर्तमान में बैंक न केवल अल्पकालीन ऋण प्रदान करते हैं, बल्कि सामयिक मॉगों के अनुसार दीर्घकालीन ऋण भी प्रदान करने लगे हैं। अतः बैंक केवल यही नहीं जानना चाहता है कि ग्राहक की वर्तमान वित्तीय स्थिति क्या है, बल्कि ग्राहक की भावी योजनाओं व विकास के सम्बन्ध में ज्ञान प्राप्त करना चाहता है। इसके लिए बैंक केवल साख—विश्लेषण ही नहीं, बल्कि ग्राहक की नीति व योजना का विश्लेषण करता है। इस विश्लेषण के लिए आवश्यक सूचनाएँ वित्तीय लेखों से ही प्राप्त होती है। ग्राहकों की अर्थ—प्रबन्धन नीति, सम्पत्तियों का बँटवारा और दायित्वों की स्थिति आदि के सम्बन्ध में सूचना वित्तीय लेखों से ही प्राप्त हो सकती है। इस प्रकार वित्तीय लेखे बैंक को ऋण देने के सम्बन्ध में निर्णय लेने में सहायता देते हैं।

3. **व्यापारिक ऋणदाता के लिए (For Trade Suppliers)**— एक अन्य वर्ग जिसके लिए लेखे महत्वपूर्ण होते हैं, व्यापारिक ऋण (Trade Credit) के दाता है। व्यापारिक ऋण से तात्पर्य एक व्यापारी द्वारा दूसरे व्यापारी को उधार माल के क्रय में स्थगित भुगतान की सुविधा प्रदान करना होता है। व्यापारिक ऋण के सम्बन्ध में लाभ का उपान्त बैंकिंग व्यवसाय की अपेक्षा अधिक होता है और व्यापारिक ऋणदाता का दृष्टिकोण बैंक से भिन्न होता है। व्यापारिक ऋण देने का मुख्य उद्देश्य ग्राहक को ऐसा अवसर प्रदान करना होता है कि वह उधार पर खरीदे हुए माल का विक्रय करके धन का भुगतान कर सके। व्यापारिक ऋणदाता हमेशा यह कोशिश करता है कि उसके यहाँ अधिक से अधिक नये ग्राहक आयें और पुराने ग्राहक पहले की अपेक्षा अधिक माल खरीदें। ऐसा होने पर ही उसे अधिक लाभ प्राप्त हो सकता है। परन्तु बैंक सदैव दिये गये ऋण पर ही लाभ (ब्याज) प्राप्त करता है। बैंक और व्यापारिक ऋणदाता के लाभ में इस अन्तर के कारण ही व्यापारिक ऋणदाता द्वारा प्रयुक्त साख प्रमाप बैंक द्वारा प्रयुक्त साख प्रमाप से कम व नीचा होता है। परम्परागत रूप में व्यापारिक ऋणदाता सदैव ऋण देते समय (उधार माल का विक्रय करते समय) व्यापारिक पूछताछ पर ही विश्वास करता है तथा वित्तीय लेखों को बहुत ही कम प्रयोग करता है। उसका यह विश्वास होता है कि “यदि व्यापारी से भूत में भुगतान समय पर किया था, तो भविष्य में भुगतान कर देगा।” परन्तु धीरे—धीरे यह भावना प्रबल होती जा रही है कि उक्त कहावत में आंशिक सत्यता को ही बताया गया है। प्रतियोगिता में क्रमशः वृद्धि होने के कारण व्यापारिक ऋण पर प्राप्त होने वाले लाभ का उपान्त कम होता जा रहा है और व्यापारिक ऋणदाता महसूस करने लगा है कि ग्राहकों की वित्तीय स्थिति की जाँच अवश्य करनी चाहिए।

परम्परागत रूप में प्रयुक्त साख प्रमाप, जो उक्त कहावत के रूप में प्रस्तुत की गयी है, वित्तीय स्थिति की सुदृढ़ता पर कोई प्रकाश नहीं डालती है। ऐसा बहुत सम्भव है कि एक ग्राहक भुगतान करने में सदैव संयमी और परायण रहा हो, परन्तु उसकी आर्थिक स्थिति सन्तोषजनक न हो अथवा एक ग्राहक की आर्थिक स्थिति तो सुदृढ़ और सन्तोषजनक है, परन्तु भुगतान में ढिलाई करता हो। इन सभी बातों के सम्बन्ध में सही व वास्तविक स्थिति का पता लगाने के लिए वित्तीय लेखों का प्रयोग बहुत ही महत्वपूर्ण होता है, क्योंकि ये वित्तीय लेखे ही भूत में भुगतान परायणता या

भुगतान में ढिलाई के कारणों पर प्रकाश डाल सकते हैं और भविष्य के बारे में सुझाव दे सकते हैं।

4. **विनियोक्ता के लिए (For Investor)**—बैंक और व्यापारिक ऋणदाताओं को छोड़कर विनियोक्ताओं (वर्तमान व भावी दोनों) के लिए भी वित्तीय लेखों का महत्व होता है, परन्तु वित्तीय स्थिति के प्रति विनियोक्ता का जो दृष्टिकोण होता है वह बैंक और व्यापारिक ऋणदाता से भिन्न होता है। एक बार व्यावसायिक संस्था से सम्बन्ध स्थापित कर लेने के बाद उसका हित दीर्घकालीन हो जाता है और इस प्रकार वह संस्था की शोधन-क्षमता में ही रुचि नहीं लेता है, बल्कि उसकी लाभार्जन शक्ति व प्रबन्धकीय योग्यता में भी रुचि लेता है। यदि विनियोक्ता अंशधारी के रूप में है तब तो उसका हित संस्था से जीवनपर्यन्त बना रहता है। यह वित्तीय लेखों के आधार पर न केवल वर्तमान वित्तीय स्थिति व लाभार्जन शक्ति तथा प्रगति के विषय में ही प्राप्त करना चाहता है, बल्कि पूँजी-संरचना में भावी परिवर्तन, भावी योजनाएँ, भावी विकास की सम्भावनाएँ, आदि के विषय में भी ठोस राय कायम करना चाहता है। इन सभी तथ्यों के विषय में पर्याप्त सूचना वित्तीय लेखों से ही प्राप्त हो सकती है। यदि विनियोक्ता ऋणपत्रधारी है, तो उसका हित कुछ सीमित होता है। वह वित्तीय लेखों का अध्ययन केवल इस दृष्टिकोण से करता है कि उसे इस बात का विश्वास हो जाय, कि शोधन तिथि आने पर ऋणपत्रों का भुगतान संस्था द्वारा किया जा सकेगा, अर्थात् वह संस्था की दीर्घकालीन शोधन क्षमता के बारे में ज्ञान प्राप्त करना चाहता है। कुछ सीमा तक वह संस्था की लाभार्जन शक्ति में भी रुचि रखता है। इस प्रकार स्पष्ट हो जाता है कि इन सभी व्यक्तियों के लिए वित्तीय लेखे काफी महत्वपूर्ण होते हैं, क्योंकि उनके आधार पर ही ये व्यक्ति अपनी धारणा व रुचि के विषय में ठोस अनुमान लगा सकते हैं।

2.6 वित्तीय विवरणों की सीमाएँ (Limitations of Financial Statements)

यद्यपि वित्तीय विवरण विभिन्न व्यक्तियों के लिए महत्वपूर्ण सूचनाएँ प्रदान करते हैं, परन्तु इन्हीं सूचनाओं के आधार पर निकाले गये निष्कर्ष अन्तिम व शुद्ध नहीं माने जा सकते हैं। साथ ही इन खातों की कुछ निजी सीमाएँ व मर्यादाएँ होती हैं और नितान्त आवश्यक होता है कि इन विवरणों द्वारा प्रदत्त सूचनाओं का प्रयोग करते समय इन मान्यताओं एवं सीमाओं को ध्यान में रखा जाय। ये वित्तीय विवरण केवल सूचना प्रदान करते हैं और वह भी अंकों के रूप में। ये अंकात्मक सूचनाएँ व्यवसाय के किन गुण या दोष पर प्रकाश डालती हैं, इसकी खोज करना विश्लेषक या प्रयोगकर्ता का कार्य है।

सामान्यतया वित्तीय विवरणों का प्रयोग (निर्वचन के उद्देश्य से) करते समय निम्नांकित बातों को ध्यान में रखना चाहिए :

1. वित्तीय विवरणों द्वारा प्रदत्त सूचनाएँ सुतथ्य (precise) नहीं होती हैं। चूँकि वित्तीय विवरणों की रचना लेखा-विधि पेशा के कई वर्षों के आधार पर प्रतिपादित एवं प्रयोगयुक्त व्यावहारिक विधियों एवं नियमों के आधार पर की जाती है, अतः इससे प्राप्त सूचनाओं को सुतथ्यतापूर्वक मापा नहीं जा सकता है।
2. वित्तीय विवरण व्यापारिक संस्था की सही वित्तीय स्थिति को नहीं दर्शाते हैं। एक संस्था की वित्तीय स्थिति अनेक कारणों आर्थिक, सामाजिक व वित्तीय, से प्रभावित होती है, परन्तु वित्तीय विवरणों में केवल वित्तीय कारणों का ही लेखा हो पाता है, आर्थिक व सामाजिक कारणों का उनमें समावेश नहीं हो पाता है। अतः वित्तीय विवरणों द्वारा प्रदर्शित वित्तीय स्थिति सही व शुद्ध न होकर वास्तविकता से परे होती है। जब तक आर्थिक व सामाजिक घटनाओं के सन्दर्भ में वित्तीय स्थिति का अध्ययन न किया जाय, उसके सम्बन्ध में वास्तविक स्थिति का ज्ञान नहीं हो पाता है।
3. आर्थिक चिट्ठा एक स्थिर प्रलेख माना जाता है और वह कम्पनी की स्थिति को केवल एक निश्चित क्षण पर दर्शाता है। अर्थात् इससे यह पता चलता है कि कम्पनी ने एक निश्चित क्षण पर साधनों का किस प्रकार प्रयोग किया है और इस दृष्टिकोण से आर्थिक चिट्ठा को एक तात्कालिक चित्र

- (Instantaneous Photograph) कह सकते हैं। कम्पनी की वास्तविक स्थिति दिन-प्रतिदिन परिवर्तित हो सकती है। इस सीमा के कारण आर्थिक चिट्ठा में दिखावटीपन (Window-dressing) की प्रवृत्ति पायी जाती है।
4. आर्थिक चिट्ठा कोई मूल्यांकन विवरण नहीं है अर्थात् इसमें प्रदर्शित मूल्य सम्पत्तियों का उचित मूल्य नहीं होता है। लेखा-विधि के सिद्धान्तों के अनुसार, आर्थिक चिट्ठा में स्थायी सम्पत्तियों को कालिक लागत (Historical Cost) पर दिखाया जाता है, अर्थात् सम्पत्तियों को मूल लागत में से हास की रकम घटाकर दिखाया जाता है। हास की रकम चाहे कितने ही वैज्ञानिक ढंग से क्यों न आकलित की गयी हो, एक अनुमान मात्र होती है। इस प्रकार आर्थिक चिट्ठा में प्रदर्शित सम्पत्तियों का मूल्य, वह मूल्य नहीं होता है, जिस पर सम्पत्तियों को बेचा जा सकता है। स्पष्ट है कि इस दशा में व्यवसाय की वास्तविक स्थिति का ज्ञान नहीं हो पाता है।
 5. लाभ-हानि खाते द्वारा प्रदर्शित लाभ वास्तविक लाभ नहीं होता है। किसी वर्ष के लिए लाभ-हानि खाते द्वारा दिखाया गया लाभ कभी भी गणितीय ढंग से आर्थिक दृष्टिकोण से शुद्ध नहीं होता है क्योंकि लाभ-हानि खाते में प्रदर्शित बहुत-सी मर्दें अनुमान के आधार पर निकाली गयी होती हैं।
 6. वित्तीय विवरणों द्वारा प्रदत्त सूचनाएँ मूक होती हैं। यह भी ध्यान देने योग्य है, कि वित्तीय विवरणों के निर्वचन में मानव निर्णय (Human Judgment) निहित होता है, और सूचनाएँ अपने-आप कुछ नहीं कहती हैं। प्रयोग करने वाला जुबान देता है। प्रायः ऐसा शायद ही सम्भव हो, कि वित्तीय विवरणों के प्रयोग करने वाले विभिन्न व्यक्ति लेखा सम्बन्धी किसी आँकड़े पर एक ही राय रखते हो। प्रत्येक प्रयोगकर्ता अपनी कुशलता व अनुभव के आधार पर एक ही सूचना का भिन्न-भिन्न अर्थ लगा सकता है।
 7. वित्तीय विवरणों की निर्माण-तिथि में अन्तर होने के कारण, उनके द्वारा प्रदत्त सूचनाएँ तुलना योग्य नहीं हो सकती है। साथ ही लेखा-विधि व व्यवसाय की प्रकृति में अन्तर होने के कारण भी दो संस्थाओं के वित्तीय विवरणों का तुलनात्मक अध्ययन सम्भव नहीं होता है। दो संस्थाएँ लेखा की अलग-अलग विधि अपना सकती है या दोनों के यहाँ अन्तिम खाते बनाने की तिथि अलग हो सकती है, या दोनों के व्यवसायों में भिन्नता हो सकती है। इन दशाओं में दोनों संस्थाओं की उनके विवरण के आधार पर तुलनात्मक जाँच नहीं की जा सकती है।
 8. वित्तीय विवरणों में सबसे महत्वपूर्ण सम्पत्ति को नहीं दिखाया जाता है, और वह सम्पत्ति व्यवसाय का संचालन करने वाले व्यक्तियों का मूल्य है। एक संस्था की सफलता पर्याप्त सीमा तक प्रबन्ध की कुशलता, योग्यता और शक्ति पर निर्भर करती है।

2.7 वित्तीय विवरणों की प्रकृति (Nature of Financial Statements)

एक साधारण व्यक्ति, अंशधारी तथा बहुत-से ऋणदाता यह मान बैठते हैं, कि आर्थिक चिट्ठा में प्रदर्शित सम्पत्तियों का मूल्य वास्तविक और निरपेक्ष होता है। परन्तु यह धारणा उचित नहीं होती है। वित्तीय विवरणों में प्रदर्शित मूल्य कभी भी चालू मूल्य (Current Value) या आर्थिक मूल्य (Economic Value) को नहीं दर्शाते हैं। ऐसा होने का मुख्य कारण यह है, कि वित्तीय विवरण की रचना लेखांकन परम्परा या रीति, स्वयंसिद्ध, लिपिबद्ध तथ्य व व्यक्तिगत निर्णय व सामूहिक परिणाम होती है। अतः वित्तीय विवरणों में प्रदर्शित अंकों की निरपेक्ष वास्तविकता (Absolute exactness) पर निम्नांकित तथ्यों का प्रभाव पड़ता है :-

1. **लिपिबद्ध तथ्य (Recorded Facts)**— व्यावसायिक लेन-देनों का लेखा, हिसाब-किताब की बहियों में उसी तिथि को और उसी मूल्य पर कर लिया जाता है, जब और जिस मूल्य पर वे किये जाते हैं। इस प्रकार समय के व्यतीत होने के साथ-साथ ये अभिलेख ऐतिहासिक रूप धारण कर लेते हैं, चूँकि वित्तीय विवरणों की रचना, इन्हीं लेखों और खातों की बाकियों के आधार पर होती है, अतः उनमें दिखायी जाने वाली बहुत-सी मर्दों को लिपिबद्ध अभिलेखों के आधार पर दिखाया जाता है।

इन मदों में, मुख्य रूप से, रोकड़ हाथ में, बैंक में रोकड़, प्राप्य बिल, देनदार, स्कन्ध, देय बिल, लेनदार, सकल बिक्री, देय ब्याज, क्रय या विक्रय वापसी, विक्रीत माल की लागत, किराया, मजदूरी, वेतन तथा स्थायी सम्पत्तियों की लागत है। चूँकि इन मदों को ऐतिहासिक अभिलेख के आधार पर दिखाया जाता है (जो भूत की विभिन्न तिथियों पर हुए लेन-देन का लेखा परिणाम होता है), अतः वित्तीय विवरणों में चालू मूल्य या आर्थिक मूल्य का समावेश नहीं हो पाता है। उदाहरण के लिए, यदि किसी संस्था ने कोई सम्पत्ति (मशीन) सन् 2000 में क्रय की है और फिर सन् 2018 में भी एक मशीन खरीदी है, तो पुस्तक में दोनों तिथियों पर भुगतान की गयी रकम का योग ही 'मशीन' खाते में दिखाया जायेगा। व्यावहारिक दृष्टिकोण में यह लेखा-क्रिया शुद्ध व वैध नहीं है। यह तो सर्वविदित है, कि दोनों तिथियों पर जिस 'रूपये' का प्रयोग भुगतान में किया गया है, वह एक समान नहीं है, अर्थात् मूल्य स्तर में, उच्चावचन के कारण रूपये की क्रय-शक्ति दोनों तिथि पर एक समान नहीं हो सकती। इस स्थिति में दोनों को एक साथ मिलाकर दिखाना न्यायोचित व तर्कयुक्त नहीं प्रतीत होता है। इस तथ्य पर टिप्पणी करते हुए सैमुल जे. ब्रॉड (Samuel J. Broad) ने लिखा है : "It is like having 100 oranges of revenues and deducting 80 oranges of cost and 10 grape-fruits of cost and saying that profit left is 10 oranges." वस्तुतः लिपिबद्ध अभिलेखों के आधार पर वित्तीय विवरण तैयार करना वैसा ही है, जैसा कि एक ही अनुसूची में, विभिन्न प्रकृति वाले फलों को जोड़ना, घटाना और शेष निकालना है। वित्तीय विवरण की मदें, भिन्न-भिन्न मूल्य स्तर पर उचित 'रूपये' के अंकों का समूहीकरण होती है और इस प्रकार निरपेक्ष वास्तविकता से परे होती है।

2. **लेखांकन परम्परा या रीति (Accounting Convention)**— लेखा-विधि एक प्रावैगिक विज्ञान है और अनुभव के आधार पर समय-समय पर लेखापालकों ने अनेक परम्परा या रीति को जन्म दिया है। लिपिबद्ध अभिलेख व वित्तीय विवरणों की रचना में इन्हीं लेखांकन परम्पराओं को ध्यान में रखना पड़ता है। एक अमुक खर्च के कितने भाग को लाभ-हानि खाते में चार्ज किया जाय व कितने भाग को सम्पत्ति के रूप में माना जाय इस समस्या पर अनेक परम्पराएँ प्रयोग में लायी जाती हैं। उदाहरण के लिए डाक व टिकट पर किये गये खर्च का, लाभ-हानि खाते में चार्ज योग्य भाग निकालते समय, जिस परम्परा का प्रयोग किया जाता है, उसके अनुसार कुल खर्च में से शेष डाक व टिकट का स्कन्ध (जिसका मूल्यांकन सत्र-मूल्य पर किया जाता है) घटाने पर लाभ-हानि खाते में चार्ज योग्य राशि निकल आती है। इसी प्रकार स्टेशनरी, कच्चे माल का स्कन्ध, देनदार, आदि के मूल्यांकन के सम्बन्ध में अनेक रीतियाँ प्रतिपादित की गयी हैं। स्थायी सम्पत्तियों के सम्बन्ध में लेखापालकों का विचार है, कि उनका मूल्यांकन 'सामयिक मूल्य-ठहराव' पर नहीं होना चाहिए। इसके सम्बन्ध में यह परम्परा प्रचलित है कि मूल-लागत में संवर्द्धन व सुधार की लागत को जोड़कर, हास को घटा देना चाहिए और जो शेष बचे उसी पर स्थायी सम्पत्तियों को दिखाना चाहिए। हास की रकम को उस अवधि का खर्च मानते हुए लाभ-हानि खाते में चार्ज कर लेना चाहिए।

3. **स्वयंसिद्ध (Postulates)**— लेखांकन परम्परा का प्रयोग करते समय लेखापालक कुछ तथ्यों को यह मान लेता है, कि वे स्वयंसिद्ध या स्वीकृत हैं। उसकी पहली मान्यता यह होती है कि जिस संस्था का खाता या विवरण तैयार किया जा रहा है, वह भविष्य में चालू रहेगी अथवा नहीं। इस प्रकार आर्थिक चिट्ठा में प्रदर्शित 'रूपया-मूल्य (Rupee Value)', 'चालू व्यवसाय-मूल्य' (going concern value) होता है। विघटन पर प्राप्य मूल्य उससे कम या अधिक हो सकता है या स्थगित खर्चों (जिन्हें सम्पत्ति के रूप में दिखाया जाता है) का वास्तव में कोई मूल्य नहीं हो सकता है। दूसरी मान्यता, जो तथ्य से परे है, यह होती है, कि रूपये का मूल्य (क्रय शक्ति) यथास्थिर रहता है। लेखापालक विभिन्न तिथियों पर हुए सम्पूर्ण लेन-देन का लेखा 'रूपये' में करता है और उनमें कोई अन्तर नहीं करता है अर्थात् यदि कोई मशीन सन् 2000 में क्रय की जाती है और फिर एक मशीन 2018 में क्रय की जाती है और लेखापालक इन दोनों में कोई अन्तर्भेद नहीं करता है और दोनों की लागत को जोड़कर खाते में प्रदर्शित करता है। इसी प्रकार आय के सम्बन्ध में यह मान्यता होती

है, कि जिस क्षण बिक्री होती है, उसी समय कुल लाभ उत्पन्न होता है, भले ही बेची गयी वस्तु के उत्पादन में काफी समय क्यों न लगा हो।

इस प्रकार आर्थिक चिट्ठा में प्रदर्शित सम्पत्तियों को 'रूपया-मूल्य' और लाभ-हानि खाते द्वारा प्रदर्शित शुद्ध लाभ या हानि की रकम कुछ विशेष परम्परा व स्वीकृत पक्ष के परिणाम होते हैं। ये 'रूपया-मूल्य' वित्तीय विवरणों के मर्दों का सुतथ्य माप (Precise Measurement) नहीं कहे जा सकते और उनका सम्पत्तियों के बाजार मूल्य या विक्रय मूल्य से कोई सम्बन्ध नहीं होता है।

4. **व्यक्तिगत निर्णय (Personal Judgement)**— यद्यपि लेखा-विधि में अनेक परम्पराएँ स्वयंसिद्ध प्रतिपादित की गयी हैं और इनका प्रयोग प्रचलित भी है, फिर भी उनके प्रयोग पर लेखापालक के व्यक्तिगत निर्णय का प्रभाव पड़ता है। प्रायः ऐसा देखा गया है, कि एक ही संस्था के दो व्यक्तियों द्वारा अलग-अलग तैयार किये गये, वित्तीय विवरणों से भिन्न-भिन्न परिणाम दिखायी देते हैं। इसलिए मुख्य कारण यही होता है कि एक अमुक परम्परा के सम्बन्ध में, लेखापालक भिन्न-भिन्न निर्णय ले सकते हैं। उदाहरण के लिए, स्टॉक के मूल्यांकन के सम्बन्ध में सबसे प्रचलित परम्परा यह है, कि उसका मूल्यांकन 'लागत या बाजार मूल्यों दोनों में जो कम हो' पर करना चाहिए। इस रीति का प्रयोग करते समय लेखापालक 'लागत' का भिन्न-भिन्न अर्थ लगा सकता है। लागत के अन्तर्गत 'पहले आवे पहले जावे' (FIFO), 'बाद में आवे पहले जावे' (LIFO), औसत लागत या प्रमाप लागत, आदि में से किसी एक को शामिल किया जा सकता है। यह बताना आवश्यक नहीं है कि प्रत्येक के अन्तर्गत भिन्न-भिन्न परिणाम निकल सकते हैं। इसी प्रकार अशोध्य ऋण के लिए संचिति, स्थायी सम्पत्तियों पर हास-रीति या खर्चों का आयगत व पूँजीगत में बँटवारा, इत्यादि मामलों में लेखापालक का व्यक्तिगत निर्णय प्रभाव डाल सकता है, और वित्तीय विवरण की मर्दें वास्तविकता से परे हो सकती हैं।

2.8 सारांश

वित्तीय विवरणों की महत्ता उनकी रचना में नहीं, बल्कि उनके निर्वचन में होती है। ये वित्तीय विवरण प्रबन्धकीय निष्पादन की अच्छाई या बुराई बताते हैं अथवा प्रबन्धकीय कुशलता की हीनता या श्रेष्ठता दर्शाते हैं या भावी उन्नति के विषय में संकेत देते हैं या सुदृढ़ वित्तीय स्थिति के प्रतीक हैं या असफलता के सूचक हैं— इन सभी तथ्यों का निर्णय करना प्रयोगकर्ता का कार्य होता है। वित्तीय विवरण संस्था से सम्बन्धित महत्वपूर्ण तथ्यों को अंकात्मक रूप में प्रस्तुत करते हैं। ये अंकात्मक तथ्य मूक होते हैं, अपने आप किसी निष्कर्ष को नहीं बताते हैं। इसके लिए आवश्यक होता है कि रचना की तरह किसी वैज्ञानिक विधि का प्रयोग करके इन अंकात्मक तथ्यों से कहलाया जाय। जब प्रयोगकर्ता ऐसा प्रयास करता है तो उस क्रिया को वित्तीय विवरण का निर्वचन कहते हैं। इस उद्देश्य की पूर्ति के लिए प्रयोगकर्ता आर्थिक चिट्ठा को 'T' आकार में न बनाकर विवरण प्रारूप में बनाता है, जिसे इकहरा खाना वाला आर्थिक चिट्ठा भी कहते हैं। इसी तरह से लाभ-हानि खाता को भी 'T' आकार में न बनाकर विवरण प्रारूप में बनाता है।

2.9 शब्दावली

वित्तीय विवरण (Financial Statements)— वित्तीय विवरण में मुख्य रूप से आर्थिक चिट्ठा व लाभ-हानि खाता को शामिल किया जाता है।

आर्थिक चिट्ठा (Balance Sheet)— आर्थिक चिट्ठा को एक सन्तुलन-पत्र कहा जा सकता है, जिसके अन्तर्गत एक तरफ सम्पत्तियों के मूल्यों और दूसरी तरफ **दायित्वों व स्वामी फण्ड (Owner's Fund)** के मूल्यों को प्रदर्शित करके सन्तुलन लायी जाती है।

लाभ-हानि खाता (Profit & Loss Account)— लाभ-हानि खाता एक निश्चित लेखा अवधि के बीच व्यवसाय संचालन की रिपोर्ट होता है।

चालू सम्पत्ति (Current Assets)— नकद धन से प्राप्त की गई वे सम्पत्तियों, जिन्हें पुनः नकद धन में परिवर्तित किया जा सकता है चालू सम्पत्तियाँ कहलाती हैं।

चालू दायित्व (Current Liabilities)— ऐसे दायित्व, जो माँग पर आर्थिक चिट्ठा की तिथि से एक वर्ष के भीतर देय होते हैं, चालू दायित्व की श्रेणी में आते हैं।

कार्यशील पूँजी (Working Capital)— चालू सम्पत्ति दायित्व को घटा देते हैं तो उस राशि को कार्यशील पूँजी कहते हैं।

तरल सम्पत्तियाँ (Liquid Assets)— चालू सम्पत्ति में से सभी प्रकार के स्कन्ध तथा पूर्वदत्त व्ययों को घटा देते हैं, उस राशि को तरल सम्पत्तियाँ कहते हैं।

बेचे गये माल की लागत (Cost of Goods Sold or Cost of Sales)—

विक्रय में से सकल लाभ को घटा देने पर बेचे गये माल की लागत आ जाती है।

संचालन व्यय (Operating Exps.)— विक्रय, विज्ञान, पूँजी प्राप्ति व्यय तथा अन्य व्ययों का योग संचालन व्यय कहलाता है।

संचालन लाभ (Operating Profit)— सकल लाभ में से संचालन व्ययों को घटा देने पर संचालन लाभ की राशि आ जाती है।

2.10 बोध प्रश्न

वस्तु निष्ठ प्रश्न—

1. वित्तीय विवरण शब्द में शामिल हैं—

The term financial statement includes :

- Profit & Loss Account (लाभ-हानि खाता)
- Profit & Loss A/c and Balance Sheet (लाभ-हानि खाता व आर्थिक चिट्ठा)
- Profit & Loss Appropriation A/c and Balance Sheet (लाभ-हानि नियोजन खाता व आर्थिक चिट्ठा)
- Profit & Loss A/c, Profit & Loss Appropriation A/c and Balance Sheet (लाभ-हानि खाता, लाभ-हानि नियोजन खाता व आर्थिक चिट्ठा)

2. आर्थिक चिट्ठे का प्रारूप होता है—

The form of Balance Sheet is :

- समतल (Horizontal)
- लम्बवत् (Vertical)
- समतल या लम्बवत् (Horizontal or Vertical)
- समतल एवं लम्बवत् (Horizontal and Vertical)

3. चालू सम्पत्ति में शामिल नहीं है —

The term current assets does not include :

- स्टाक (Stock)
- देनदार (Debtors)
- कार (Car)
- पूर्वदत्त व्यय (Prepaid Expenses)

4. प्रतिधारित अर्जन विवरण प्रस्तुत करता है—

Retained earnings statements depicts :

- लागतों के अनुमान (Estimates of Costs)
- लाभों के अनुमान (Estimates of Profits)
- लाभों का नियोजन (Appropriation of Profits)
- व्ययों का अनुमान (Estimate of Expenses)

5. लाभ-हानि खाता के नाम से भी जाना जाता है—

Profit and Loss Account is also known as :

- आय लेखा (Income Account)
- आय विवरण (Income Statement)
- अर्जन विवरण (Statement of Earning)

d. उपरोक्त सभी (All of the above)

निम्नलिखित कथन सत्य/असत्य हैं, बताइए—

State, Whether the following statements are True/False-

6. वित्तीय विवरण तैयार करने के लिए कुछ मान्यताएँ आवश्यक होती हैं।
Certain assumptions are necessary to prepare financial statements.
7. वित्तीय विवरण प्राप्य मूल्यों के आधार पर तैयार किये जाते हैं।
Financial Statements are prepared on the basis of realisable value.
8. अमौद्रिक तथ्यों के प्रभाव का वित्तीय विवरणों में लेखा किया जा सकता है।
The impact of non-monetary facts can be recorded in financial statements.
9. प्रारम्भिक व्यय अदृश्य सम्पत्ति का उदाहरण है।
Preliminary Expenses is the example of intangible asset.
10. लाभ-हानि खाता को आय विवरण भी कहते हैं।
Profit and Loss Account is also known as Income statement.

2.11 बोध प्रश्नों के उत्तर

1. d	2. c	3. c	4. c	5. d
6. True	7. False	8. False	9. False	10. True

2.12 स्वपरख प्रश्न

I. दीर्घ उत्तरीय प्रश्न –

1. वित्तीय विवरण से क्या आशय है? इसकी प्रकृति व उद्देश्य का वर्णन कीजिए?
What is meant by Financial Statements? Discuss its nature and object.
2. व्यावसायिक संस्था में हित रखने वाले विभिन्न पक्षों के लिए वित्तीय विवरणों की उपयोगिता और महत्व पर प्रकाश डालिए।
Discuss the utility and significance of Financial Statements to various parties interested in the business concern.
3. वित्तीय विवरणों का आशय, प्रकृति, महत्व तथा सीमाओं का विवेचन कीजिए?
Discuss the meaning, nature, importance and limitations of Financial Statements.
4. "वित्तीय विवरण अभिलेखित तथ्यों, लेखांकन परम्पराओं और व्यक्तिगत निर्णय के संयोग को दर्शाते हैं।" इस कथन के सन्दर्भ में वित्तीय विवरणों की प्रकृति, महत्व एवं सीमाओं की संक्षिप्त विवेचना कीजिए।
"Financial Statements reflect a combination of recorded facts, accounting conventions and personal judgements". In the light of this statement briefly describe the nature, importance and limitations of financial statements.
5. वित्तीय विवरण का अर्थ क्या है? वित्तीय विवरण के मूलभूत उद्देश्यों को स्पष्ट कीजिए?
What is the meaning of Financial Statement? Discuss the basic objects of financial statement.

II. लघु उत्तरीय प्रश्न –

1. वित्तीय विवरणों से आप क्या समझते हैं?
What do you mean by Financial Statements?
2. आय विवरण से क्या आशय है?
What is meant by Income Statement.
3. चिट्ठे के समतल प्रारूप को स्पष्ट कीजिए।
Explain the horizontal form of Balance Sheet.
4. चिट्ठे के लम्बवत् प्रारूप का नमूना दीजिए?
Give a specimen of vertical form of Balance Sheet.

2.13 सन्दर्भ पुस्तकें

1.	डा० एस०पी० गुप्ता	:	प्रबन्धकीय निर्णयों हेतु लेखांकन
2.	डा० एस०पी० गुप्ता	:	प्रबन्धकीय लेखाविधि
3.	डा० बी०के० मेहता	:	प्रबन्धकीय लेखाविधि
4.	डा० ए०के० गर्ग	:	प्रबन्ध लेखांकन
5.	जगदीश प्रकाश नागेश्वर राव	:	प्रबन्ध लेखांकन
6.	जी०डी० वर्मा, आर०के०शर्मा, शशि के० गुप्ता	:	प्रबन्धकीय निर्णय में लेखांकन
7.	Dr. Manmohan	:	Principles of Management Accounting
8.	Dr. S.N. Goyal Hingorani, Ramanathan, Grewal	:	Management Accounting
9.	M.N. Arora	:	Cost and Management Accounting (Theory and Problems)

इकाई-3 वित्तीय विवरणों का विश्लेषण व तुलना (Analysis and Comparison of Financial Statement)

इकाई की रूपरेखा

- 3.1 प्रस्तावना
- 3.2 वित्तीय विवरणों का विश्लेषण व निर्वचन
 - 3.2.1 आशय
 - 3.2.2 परिभाषा
 - 3.2.3 विश्लेषण
 - 3.2.4 तुलना
 - 3.2.5 निष्कर्ष निकालना
- 3.3 विश्लेषण व निर्वचन का उद्देश्य
- 3.4 विश्लेषण व निर्वचन का महत्व
- 3.5 विश्लेषण व निर्वचन की विधियाँ
- 3.6 वित्तीय विवरणों का तुलनात्मक अध्ययन
 - 3.6.1 तुलनात्मक आर्थिक चिट्ठा
 - 3.6.2 उदाहरण
 - 3.6.3 सामान्य आकार के विवरण
 - 3.6.4 उदाहरण
 - 3.6.5 तुलनात्मक लाभ-हानि खाता या आय-विवरण
 - 3.6.6 उदाहरण
 - 3.6.7 क्षैतिज विश्लेषण व लम्बवत् विश्लेषण
- 3.7 सारांश
- 3.8 शब्दावली
- 3.9 बोध प्रश्न
- 3.10 बोध प्रश्नों के उत्तर
- 3.11 स्वपरख प्रश्न
- 3.12 सन्दर्भ पुस्तकें

उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययन के पश्चात आप इस योग्य हो सकेंगे कि :

- वित्तीय विवरणों के विश्लेषण व निर्वचन का आशय व परिभाषा बता सकें।
- वित्तीय विवरणों के विश्लेषण व निर्वचन के उद्देश्य, महत्व व विधियाँ बता सकें।
- वित्तीय विवरणों का तुलनात्मक अध्ययन कर सकें।
- वित्तीय विवरणों के तुलनात्मक अध्ययन को उदाहरण द्वारा समझ सकें।

3.1 प्रस्तावना

वित्तीय विवरणों की महत्ता उनकी रचना में नहीं, बल्कि उनके निर्वचन में होती है। ये वित्तीय विवरण प्रबन्धकीय निष्पादन की अच्छाई या बुराई बताते हैं अथवा प्रबन्धकीय कुशलता की हीनता या श्रेष्ठता दर्शाते हैं या भावी उन्नति के विषय में संकेत देते हैं या सुदृढ़ वित्तीय स्थिति के प्रतीक हैं या असफलता के सूचक हैं— इन सभी तथ्यों का निर्णय करना प्रयोगकर्ता का कार्य होता है। इस इकाई में आप वित्तीय विवरणों का विश्लेषण व निर्वचन, उद्देश्य, महत्व, विधियाँ व वित्तीय विवरणों का तुलनात्मक अध्ययन करेंगे।

3.2 वित्तीय विवरणों का विश्लेषण व निर्वचन

3.2.1 आशय :-

वित्तीय विवरण संस्था से सम्बन्धित महत्वपूर्ण तथ्यों को अंकात्मक रूप से प्रस्तुत करते हैं। ये अंकात्मक तथ्य मूक होते हैं, अपने आप किसी निष्कर्ष को नहीं बताते हैं। इसके लिए आवश्यक होता है कि रचना की तरह, किसी वैज्ञानिक विधि का प्रयोग करके, इन अंकात्मक तथ्यों से कहलाया जाय। जब प्रयोगकर्ता ऐसा प्रयास करता है, तो उस क्रिया को वित्तीय विवरण का निर्वचन कहते हैं।

3.1.2 परिभाषा :-

कनेडी एवं मूलर (Kennedy & Muller) के शब्दों में, "वित्तीय विवरणों का विश्लेषण एवं निर्वचन एक ऐसा प्रयास है, जिसके द्वारा वित्तीय विवरणों के समकों की महत्ता एवं आशय निर्धारित किया जाता है, ताकि भावी अर्जनों, देय तिथियों पर ऋणों (चालू व दीर्घकालीन दोनों) एवं ब्याज के भुगतान की योग्यता और एक सुदृढ़ लाभांश नीति की लाभदायकता की सम्भावनाओं का पूर्वानुमान लगाया जा सके।"

"The analysis and interpretation of financial statements are an attempt to determine the significance and meaning of the financial statement data so that the forecast may be made of the prospects for future earnings, ability to pay interest and debt maturities (both current and long-term) and profitability of a sound dividend policy".

स्पाइसर एवं पेगलर का कथन है कि, "लेखों के निर्वचन को वित्तीय समकों को इस प्रकार अनुवाद करने की कला एवं विज्ञान के रूप में परिभाषित किया जा सकता है ताकि जिससे व्यवसाय की आर्थिक शक्ति तथा कमजोरी सकारण प्रकट हो सकें।"

"Interpretation of Accounts may be defined as the art and science of translating the figures therein such a way as to reveal the financial strength and weakness of a business and the causes which have contributed thereto".

3.2.3 विश्लेषण (Analysis) :-

वित्तीय विवरणों के अंक न केवल खातों की बाकियाँ होते हैं, बल्कि कई खातों की बाकियों से समूह भी होते हैं। फलस्वरूप उनमें एकरूपता नहीं होती है। इस प्रकार न केवल उनका निर्वचन करना कठिन होता है, बल्कि असंख्य लेन-देनों का निर्वचन में प्रयोग भी नहीं होता है। वित्तीय विवरणों में प्रदत्त अंक व उनसे सम्बन्धित लेखों का निर्वचन करने के पूर्व बीच की अनेक सूचनाओं की आवश्यकता पड़ती है। इन सूचनाओं को प्राप्त करने के लिए वित्तीय विवरण में प्रदर्शित मदों के योग को कई भागों में विभाजित करना पड़ता है। उदाहरण के लिए, वित्तीय विवरणों के आधार पर यह ज्ञात करना है कि व्यवसाय में एक विशेष तिथि को ऋण की सीमा क्या है? यह सूचना 'कुल दायित्व' की मद से प्राप्त हो सकती है। परन्तु व्यवहार में दायित्व दो प्रकार का हो सकता है— पहला, जो अल्पकाल में भुगतान योग्य हो और दूसरा, जो दीर्घकाल में भुगतान योग्य हो। निर्वचन की सुविधा के लिए आर्थिक चिट्ठा में इन दायित्वों को 'चालू' व 'दीर्घकालीन' के रूप में दिखाया जाता है। परन्तु केवल 'चालू दायित्व' के सम्बन्ध में ही ज्ञान प्राप्त कर लेना पर्याप्त नहीं होता है, यह भी ज्ञात करना आवश्यक होगा कि तीस दिन, साठ दिन व नब्बे दिन में भुगतान योग्य दायित्व कितने हैं। इस कार्य के लिए कुल दायित्व का उपभागों में विभाजन करना होगा। इस क्रिया को विश्लेषण कहते हैं। वित्तीय विवरणों के विश्लेषण से तात्पर्य वित्तीय विवरणों में प्रस्तुत किये गये तथ्यों को किसी वैज्ञानिक पद्धति द्वारा अलग-अलग भागों में प्रस्तुत करना होता है और इसके अन्तर्गत सुविधानुसार तथ्यों का अनुविन्यसन (arrangement) भी शामिल होता है। विश्लेषण—क्रिया को सम्पादित करने के लिए उन खातों का परीक्षण आवश्यक होता है जिनके आधार पर वित्तीय विवरण तैयार किये जाते हैं। फिने एवं मिलर के शब्दों में, "वित्तीय विश्लेषण में कुछ निश्चित योजनाओं के आधार पर तथ्यों का विभाजन करना, निश्चित दशाओं के अनुसार उनका वर्ग में रचना करना और सुविधाजनक एवं सरल पाठ्य एवं समझने योग्य रूप में उन्हें प्रस्तुत करना शामिल है।" उक्त अर्थ में विश्लेषण—क्रिया केवल वर्गीकरण एवं अनुविन्यसन तक ही सीमित हो जाती है। वस्तुतः विश्लेषण के माध्यम से विभिन्न वित्तीय समकों (कारकों) के बीच सम्बन्ध का भी अध्ययन किया जाता है और उसके आधार पर निर्वचन किया जाता है। जॉन मियर (John Myer) के अनुसार, 'वित्तीय विवरण विश्लेषण व्यापक रूप से किसी व्यवसाय में विवरणों के एक अकेले समूह द्वारा प्रकट किये गये विभिन्न वित्तीय कारकों के बीच सम्बन्धों और विवरणों की एक श्रृंखला में दर्शायी गयी इन कारकों की प्रवृत्तियों का अध्ययन है।"

"Financial Statement analysis is largely a study of relationships among the various financial factors in a business as disclosed by a single set of statements and a study of the trends of these factors as shown in a series of statements".

इसी प्रकार मीग्स, जॉनसन तथा केलर ने लिखा है, "वित्तीय विश्लेषण चयन, सम्बन्ध तथा मूल्यांकन की प्रक्रिया है।"

"Financial Analysis is the process of selection, relation and evaluation".

प्रमुख रूप से विश्लेषण—क्रिया के अन्तर्गत निम्न को शामिल कर सकते हैं :

(i) **अंकों की सन्निकटता –**

मानव मस्तिष्क की यह विशेषता है कि छोटे व संक्षिप्त अंकों को वह जल्द समझ लेता है। यही नहीं, संक्षिप्त अंकों के आधार पर गणितीय क्रियाएँ भी सरल हो जाती है। अतः वित्तीय विवरण में प्रदर्शित मौलिक अंकों को सन्निकटता के आधार पर पूर्णांक बना लिया जाता है। साधारणतया सैकड़ा, हजार या लाख में पूर्णांक बनाते समय, जिस सीमा तक अंकों को पूर्णांक बनाना हो, उसके बाद की आधे से कम राशि को छोड़ दिया जाता है तथा उससे अधिक राशि को 1 मानकर जोड़ लिया जाता है। यही नहीं, हजार या लाख में बनाये गये पूर्णांकों को लिखते समय उनको बोध कराने वाले शून्यों को भी लोप किया जा सकता है और केवल संख्याओं को ही लिखा जा सकता है परन्तु ये संख्याएँ हजार या लाख में है, इसका संकेत किसी उपयुक्त स्थान पर देना आवश्यक होता है।

(ii) **तथ्यों का पुनर्वर्गीकरण करके अनुविन्यसित करना—**

विश्लेषण के लिए वित्तीय विवरणों में प्रदर्शित मदों को उचित व स्पष्ट वर्गों में विभाजित करके लिखना पड़ता है, ताकि प्रत्येक मद को उचित भूमिका में रखा जा सके और विश्लेषण हेतु अधिक से अधिक सूचनाएँ प्राप्त हो सकें। इस प्रकार की क्रिया उस दशा में अधिक महत्वपूर्ण होती है, जब वित्तीय विवरणों को खाता रूप में (Accounting Form) में बनाया गया हो। विभिन्न मदों का पुनर्वर्गीकरण व अनुविन्यसन का प्रारूप विश्लेषक के उद्देश्य पर निर्भर करता है। परम्परागत आर्थिक चिट्ठा 'T' आकार में बनता है। अर्थात् बाँयी तरफ पूँजी व लेनदारों को तथा दाहिनी तरफ सम्पत्तियों को दिखाया जाता है किन्तु यह 'T' आकार वाला आर्थिक चिट्ठा, विश्लेषण व निर्वचन के दृष्टिकोण से उपयुक्त नहीं माना जाता है। विश्लेषण व निर्वचन के दृष्टि से इकहरा खाना वाला आर्थिक चिट्ठा बनाया जाता है। सबसे पहले चालू सम्पत्ति को दिखाते हैं फिर चालू सम्पत्ति में से चालू दायित्व को घटा देते हैं, जो धनराशि प्राप्त होती है उसे कार्यशील पूँजी कहते हैं। इस कार्यशील पूँजी में स्थायी सम्पत्तियों को जोड़ देते हैं और योग को लगायी पूँजी (Capital Employed) कहते हैं। लगायी गयी पूँजी में से स्थायी दायित्व (दीर्घकालीन दायित्व) को घटा देते हैं, जो राशि आती है उसे Net Capital Employed (शुद्ध लगायी गयी पूँजी कहते हैं) यह आर्थिक चिट्ठा का एक पक्ष हो गया। दूसरे पक्ष के अन्तर्गत अंशधारियों का का कोष जिसमें समता अंश पूँजी, अधिमान अंश पूँजी, सामान्य संचिति, पूँजीगत संचिति, अन्य संचिति, अवितरित लाभ को शामिल करते हैं तथा इसे भी इकहरा खाना में प्रदर्शित करते हैं। इसी तरह लाभ—हानि खातो को 'T' आकार में, न बनाकर इकहरा खाना, जिसे विवरण प्रारूप भी कहते हैं के रूप में बनाते हैं सबसे पहले विक्रय की राशि में से GST की राशि घटा देते हैं और इसे शुद्ध विक्रय कहते हैं, शुद्ध विक्रय में बेची गयी वस्तु की लागत (Cost of Goods Sold) घटा देते हैं, इसे सकल लाभ (Gross Profit) कहते हैं, सकल लाभ में से संचालन व्ययों को घटा देते हैं जो राशि प्राप्त होती है, उसे संचालन लाभ (Operating Profit) कहते हैं। संचालन लाभ में गैर संचालन लाभ को जोड़ देते हैं तथा गैर—संचालन हानि को घटा देते हैं, प्राप्त राशि को Net Profit Before Tax कहते हैं।

3.2.4 **तुलना (Comparison) –**

केवल मदों के उप—भागों का परीक्षण करने से ही उचित निष्कर्ष की आशा नहीं की जा सकती है। वित्तीय विवरणों की मदों का विभिन्न भागों व उप—भागों में

वर्गीकरण करने के बाद उसकी सापेक्षिक मात्रा को मापना आवश्यक होता है। उदाहरण के लिए, चालू दायित्वों की रकम ज्ञात करने के बाद उनकी चालू सम्पत्तियों से तुलना करने पर ही उचित निष्कर्ष निकल सकता है। यही नहीं, चालू सम्पत्तियों के विभिन्न उप-भागों की आपस में तुलना करना भी आवश्यक होता है। ऐसा हो सकता है कि चालू दायित्वों व चालू सम्पत्तियों की निरपेक्ष रकम के आधार पर संस्था की भुगतान-क्षमता सुदृढ़ दिखाई दे, परन्तु जब देय रकम और प्राप्त रकम की तिथिवार तुलना की जाय, तो स्थिति कुछ और ही स्पष्ट हो सकती है। अतः शुद्ध निर्वचन के लिए तुलना आवश्यक होती है। व्यवहार में इस प्रकार की तुलना के विभिन्न रूप हो सकते हैं। उदाहरण स्वरूप, एक संस्था की एक निश्चित तिथि को विद्यमान विभिन्न सम्पत्तियों की तुलना विभिन्न दायित्वों, वर्ष की बिक्री या अन्य मदों की जा सकती है अथवा एक संस्था के दो या दो से अधिक अवधि के लिए तैयार किये गये वित्तीय विवरणों की आपस में तुलना की जा सकती है या दो संस्थाओं के एक ही तिथि को बनाये गये वित्तीय विवरणों की तुलना की जा सकती है। इस प्रकार की तुलना में अनुपातों, तुलनात्मक विवरणों आदि का प्रयोग किया जा सकता है।

निर्वचन के लिए वित्तीय विवरणों के 'योग' को ही अलग करना जरूरी नहीं होता है, बल्कि उनकी तुलना भी करना आवश्यक होता है। इसके अतिरिक्त, गत कई वर्षों के अन्दर व्यवसाय में एवं सम्बन्धित विवरण-मदों में जो भी परिवर्तन हुए हों, उनका अध्ययन भी करना चाहिए। गत वर्षों के वित्तीय विवरणों के आधार पर कुछ महत्वपूर्ण मदों की प्रवृत्ति की माप करना व उनका विश्लेषण करना परम आवश्यक होता है। इसके लिए क्षैतिज विश्लेषण (Horizontal Analysis) का प्रयोग किया जाता है। प्रवृत्ति अनुपात प्रवृत्ति औसत ग्राफ आदि का प्रयोग करके ही क्षैतिज विश्लेषण सम्पादित होता है।

3.2.5 निष्कर्ष निकालना (Drawing Conclusion)–

वित्तीय विवरणों के निर्वचन का मुख्य उद्देश्य संस्था की वित्तीय दशा के सम्बन्ध में राय प्रकट करना होता है। यह राय केवल वित्तीय समकों के विश्लेषण, तुलना व प्रवृत्ति अध्ययन के आधार पर कायम नहीं की जा सकती। इन समकों के आधार पर उदित विचार व धारणा को आर्थिक तथ्यों पर आधारित करना पड़ता है। इसके लिए लेखापालक व अन्य विश्लेषक को अर्थशास्त्र का भी ज्ञान होना चाहिए।

3.3 विश्लेषण व निर्वचन का उद्देश्य (Objects of Analysis and Interpretation)

प्रत्येक प्रयोगकर्ता अपने निजी उद्देश्य को ध्यान में रखते हुए वित्तीय विवरणों का निर्वचन करता है, फिर भी निर्वचन के कुछ सामान्य उद्देश्य निम्नलिखित हो सकते हैं :-

1. आय सम्बन्धी विवरणों की सहायता से विभिन्न व्यावसायिक क्रियाओं की क्षमता व अर्जन-शक्ति की जाँच करना।
2. एक व्यावसायिक संस्था के प्रबन्ध द्वारा निजी कार्यक्षमता व निष्पादन-क्षमता का अनुमान लगाना।
3. स्थिति-विवरण की सहायता से व्यवसाय की अल्पकालीन व दीर्घकालीन शोधन क्षमता का निर्धारण करना।
4. ऋण लेने वाली व्यावसायिक संस्था की वित्तीय स्थिति व देय क्षमता के विषय में ज्ञान प्राप्त करना।
5. व्यवसाय की भावी प्रगति व लाभार्जन शक्ति का निर्धारण करना।
6. संस्था की भावी सम्भावनाओं का अन्वेषण करना।
7. समकक्ष उद्योग में कार्यरत अन्य इकाइयों के साथ संचालन क्षमता सम्बन्धी तुलनात्मक अध्ययन करना।

3.4 विश्लेषण एवं निर्वचन का महत्व (Importance of Analysis and Interpretation)

वर्तमान में व्यावसायिक संस्थाओं एवं उनके द्वारा व्युद्धत लेन-देनों का स्वरूप अत्यन्त जटिल एवं पेचीदा हो गया है। अब उन पर नियन्त्रण हेतु एवं उनकी गतिविधियों के सम्बन्ध में निष्कर्ष निकालने हेतु सहज ज्ञान (intuition) के ऊपर

निर्भर नहीं रहा जा सकता। सहज ज्ञान के आधार पर लिये गये निर्णयों की शुद्धता व औचित्य में सदैव संदिग्धता बनी रहती है। इसके लिए आवश्यक हो गया है कि व्यवसाय से सम्बन्धित सभी आंकिक तथ्यों का बुद्धिमत्तापूर्ण विश्लेषण व निर्वचन किया जाय और उसके आधार पर निर्णय लिया जाय। सामान्यतः निम्न कारणों से वित्तीय विवरणों का विश्लेषण व निर्वचन महत्वपूर्ण अंग बन गया है :-

- (i) सहज ज्ञान के आधार पर लिया गया निर्णय संदिग्ध व त्रुटिपूर्ण हो सकता है, क्योंकि सहज ज्ञान को अवचेतन मन से प्रेरणा मिलती है और अवचेतन मन पर पड़ने वाले प्रभाव कभी-कभी भ्रमात्मक हो सकते हैं अतः उनके आधार पर निकाला गया निष्कर्ष अथवा लिया गया निर्णय शायद ही त्रुटिपूर्ण होते हैं।
- (ii) निर्णायक या प्रयोगकर्ता का व्यक्तिगत अनुभव क्षेत्र सीमित होता है। उसके बाह्य अनुभव व अवलोकन मात्र से ही वर्तमान व्यावसायिक क्रियाओं की जटिलताएँ, व्यापकताएँ व पारस्परिक बहुपक्षीय सम्बन्धों को भली-भाँति नहीं समझा जा सकता है। अतः यह आवश्यक हो जाता है कि वित्तीय विवरणों का, जिनमें उक्त तथ्य सुषुप्त होते हैं, बुद्धिमत्तापूर्ण निर्वचन किया जाय और सही परिप्रेक्ष्य में उनका अध्ययन किया जाय।
- (iii) सहज ज्ञान के आधार पर निकाले गये निष्कर्ष या निर्णय अपेक्षाकृत व्यक्तिगत होते हैं और अन्य व्यक्तियों के लिए उनका औचित्य नगण्य होता है और उनके समझ में आना भी कठिन होता है। दूसरी तरफ विश्लेषण व निर्वचन के आधार पर निकाले गये निष्कर्ष सापेक्षिक होते हैं और सभी व्यक्तियों के लिए बोधगम्य होते हैं।
- (iv) सहज ज्ञान के आधार पर लिये गये निर्णयों एवं निकाले गये निष्कर्षों की शुद्धता की जाँच व पुष्टि के लिए भी विश्लेषण व निर्वचन महत्वपूर्ण होता है।

3.5 विश्लेषण व निर्वचन की विधियाँ (Techniques of Analysis and Interpretation)

वित्तीय विवरण के विश्लेषण व निर्वचन का इतिहास वर्तमान शताब्दी से प्रारम्भ हुआ है। पाश्चात्य देशों में इस पद्धति का प्रयोग साख-विश्लेषण के लिए प्रारम्भ हुआ था। सन् 1914 तक साख प्रदान करने वाले केवल वित्तीय विवरणों की वस्तु-स्थिति पर विश्वास करके साख प्रदान करते थे, परन्तु धीरे-धीरे इन विवरणों में प्रदत्त समकों का विश्लेषण महत्वपूर्ण माना जाने लगा तथा इनके लिए अनेक विधियों का विकास हुआ। वर्तमान में विश्लेषण व निर्वचन की मुख्य विधियाँ निम्न है :-

- अ. अनुपात विश्लेषण (Ratio Analysis)
- ब. तुलनात्मक विवरणों को तैयार करना (Preparation of Comparative Statements)
- स. फण्ड बहाव विवरण (Fund Flow Statement)
- द. रोकड़ बहाव विवरण (Cash Flow Statement)
- य. प्रवृत्ति-विश्लेषण (Trend Analysis)

इनकी संक्षिप्त व्याख्या इस प्रकार है :-

अ. अनुपात विश्लेषण -

वित्तीय विवरणों में प्रदत्त व्यावसायिक तथ्यों का व्यक्तिगत रूप से कोई महत्व नहीं होता है। वे आपस में एक दूसरे से सम्बन्धित होते हैं। अतः उनके आधार पर कोई भी उचित निष्कर्ष उस समय तक नहीं निकाला जा सकता है, जब तक कि विभिन्न मदों के बीच कोई सम्बन्ध स्थापित न किया जाय। दो या दो से अधिक मदों के बीच एक तर्कयुक्त व नियमबद्ध पद्धति के आधार पर सम्बन्ध-स्थापना का परिणाम ही 'अनुपात' कहलाता है। इस प्रकार हम कह सकते हैं कि अनुपात एक ऐसा संख्यात्मक सम्बन्ध प्रदर्शित करता है, जो वित्तीय विवरणों की दो या दो से अधिक मदों के बीच पाया जाता है। इस सम्बन्ध को अनुपात के रूप में, दर के रूप में या प्रतिशत के रूप में व्यक्त किया जा सकता है।

अनुपात विश्लेषण से अनेक उद्देश्यों की पूर्ति हो सकती है। प्रमुख रूप में प्रबन्ध के आधारभूत कार्य योजना, समन्वय, नियन्त्रण, संवहन एवं पूर्वानुमान के कार्य में सहायता पहुँचाना ही अनुपात विश्लेषण का उद्देश्य होता है। अनुपात विश्लेषण की

तकनीक में (i) लेखांकन अनुपातों का निर्धारण, (ii) अनुपातों की गणना, (iii) निकाले गए अनुपातों की प्रमापित अनुपातों से तुलना, (iv) अनुपातों का निर्वचन, तथा (v) अनुपातों के आधार पर प्रक्षेपित वित्तीय विवरण तैयार करना शामिल होता है।

ब. **तुलनात्मक विवरण :-**

तुलनात्मक वित्तीय विवरण किसी व्यवसाय की वित्तीय स्थिति के इस प्रकार बनाये गये विवरण होते हैं जो विभिन्न तत्वों पर विचार करने के लिए समय परिप्रेक्ष्य को दृष्टिगत रखते हुए किये जाते हैं। विश्लेषण हेतु तुलनात्मक विवरणों को तैयार करते समय इस बात को ध्यान में रखना चाहिए कि किसी संस्था के जितने समय के वित्तीय इतिहास का अध्ययन किया जाता हो, उस समय के दौरान समकों एवं सूचनाओं के एकत्रीकरण एवं प्रस्तुतीकरण की विधियों में भिन्नता न हो।

विश्लेषण एवं निर्वचन के लिए तैयार किये जाने वाले तुलनात्मक विवरणों में तुलनात्मक चिट्ठा, उत्पादन लागत का तुलनात्मक विवरण, तुलनात्मक लाभ-हानि खाता, कार्यशील पूँजी का तुलनात्मक विवरण आदि महत्वपूर्ण हैं। इन तुलनात्मक विवरणों में वित्तीय अंकड़ों एवं सूचनाओं को निम्न प्रकार से दिखलाया जा सकता है :-

- (i) निरपेक्ष अंकों (मुद्रा मूल्य) के रूप में,
- (ii) निरपेक्ष अंकों में वृद्धि या कमी के रूप में,
- (iii) निरपेक्ष अंकों में हुई वृद्धि या कमी के प्रतिशत के रूप में, तथा
- (iv) समान आकार वाले विवरणों के रूप में,

वित्तीय विवरणों को तुलनात्मक रूप में प्रस्तुत करके दो वित्तीय अवधियों में हुए परिवर्तनों की जानकारी तथा वित्तीय स्थिति एवं संचालन के परिणामों की दिशा ज्ञात की जा सकती है।

स. **फण्ड बहाव विवरण :-**

फण्ड बहाव विवरण सारांश रूप में तैयार किया गया एक ऐसा विवरण है, जो दो तिथियों पर तैयार किये गये आर्थिक चिट्ठा के वित्तीय मदों में हुए परिवर्तनों को दर्शाता है। इसके लिए फण्ड से तात्पर्य कार्यशील पूँजी से लगाया जाता है और बहाव से तात्पर्य फण्ड के निर्माण एवं उत्पत्ति से होता है। इस प्रकार फण्ड बहाव एक निश्चित अवधि में कार्यशील पूँजी में हुए परिवर्तनों व अन्य वित्तीय मदों के सम्बन्ध में जानकारी प्राप्त करने हेतु तैयार किया जाता है। इससे न केवल संस्था की वित्तीय दशा की सुदृढ़ता के विषय में ज्ञान प्राप्त होता है, बल्कि प्रबन्ध की वित्तीय नीतियों के सफल क्रियान्वयन के विषय में भी जानकारी मिलती है। यह प्रबन्ध की उस उच्च दक्षता को भी दर्शाता है जिसके सहारे प्रबन्धकीय निर्णय लिये गये होते हैं। यह उन जटिल प्रश्नों का भी सहज उत्तर प्रदान करता है, जिसे वित्तीय विवरणों से प्राप्त नहीं किया जा सकता। यह संस्था की प्रगति के मूल्यांकन में, इसकी वित्तीय आवश्यकताओं व उनके अनुकूलतम वित्तीय-प्रबन्धन के निर्धारण में भी सहायता देता है। इस विवरण की महत्ता पर प्रकाश डालते हुए ए.आई.सी.पी.ए. ने मत प्रकट किया है "वार्षिक रिपोर्ट में भली-भाँति से चित्रित तुलनात्मक फण्ड बहाव विवरण सम्मिलित करना एक सामान्य प्रथा बन जानी चाहिए।" हालांकि फण्ड बहाव विवरण के अनेक उपयोग हैं और यह वित्तीय विश्लेषण का महत्वपूर्ण यन्त्र है, फिर भी इसकी अनेक सीमाएँ व मर्यादाएँ हैं, जिन्हें इसका प्रयोग करते समय अवश्य ध्यान में रखना चाहिए।

द. **रोकड़ बहाव विवरण -**

रोकड़ बहाव विवरण रोकड़ बहाव का एक विवरण है और रोकड़ बहाव व्यावसायिक संस्था के अन्दर व बाहर रोकड़ की गति को दर्शाता है रोकड़ आगमन रोकड़ के साधन के रूप में और रोकड़ बहिर्गमन रोकड़ के प्रयोग के रूप में माना जाता है। यह विवरण उन कारकों पर भी प्रकाश डालता है, जिनके कारण रोकड़ का आगमन व बहिर्गमन होता है। इस प्रकार रोकड़ बहाव विवरण एक ऐसा विवरण है, जिसे दो चिट्ठों की तिथियों के मध्य रोकड़ स्थिति में हुए परिवर्तन व उसके कारकों पर प्रकाश डालने के लिए तैयार किया जाता है। रोकड़ बहाव विवरण संस्था के अल्पकालीन वित्तीय परिवर्तनों के जाँच की एक तकनीक है। यह संस्था की वित्तीय नीतियों और वर्तमान रोकड़ स्थिति के मूल्यांकन में सहायक होता है। भावी अवधि के

लिए तैयार किये जाने पर यह प्रबन्ध को संस्था के वित्तीय कार्य—कलापों के नियोजन एवं समन्वय में भी सहायक होता है। इस विवरण की सहायता से संस्था का रोकड़ बजट भी तैयार किया जा सकता है।

य. प्रवृत्ति विश्लेषण :-

वित्तीय विवरणों के निर्वचन में प्रवृत्ति विश्लेषण का भी महत्वपूर्ण स्थान है। प्रवृत्ति सामान्य रूप में एक साधारण रूख को कहते हैं। व्यावसायिक तथ्यों की प्रवृत्ति का विश्लेषण प्रवृत्ति अनुपात या प्रतिशत एवं बिन्दुरेखीय पत्र या चार्ट पर अंकित करके किया जा सकता है। इसके अन्तर्गत लाभ—हानि खाते या चिट्ठे के किसी भी मद के सम्बन्ध में उसकी प्रवृत्ति ज्ञान की जा सकती है, अर्थात् तीन—चार वर्षों के अन्तर्गत उस मद में क्या परिवर्तन हुए हैं, अर्थात् उसमें प्रति वर्ष कमी हुई है अथवा वृद्धि हुई, इसको प्रवृत्ति विश्लेषण के द्वारा ज्ञात किया जा सकता है। उदाहरण के लिए, पिछले छः वर्षों के विक्रय की राशि को एक जगह रखकर यह देख सकते हैं कि प्रति वर्ष उसमें कितनी वृद्धि या कमी हो रही है और उसके आधार पर अगले वर्ष के लिए विक्रय का पूर्वानुमान लगाया जा सकता है।

3.6 वित्तीय विवरणों का तुलनात्मक अध्ययन

विवेचन व विश्लेषण के दृष्टिकोण से केवल पिछले एक वर्ष के आँकड़े पर्याप्त नहीं होते हैं। किसी भी व्यावसायिक संस्था की एक अमुक तिथि को विद्यमान स्थिति उतनी महत्वपूर्ण नहीं होती है, जितनी की उस संस्था का पिछला इतिहास। एक निश्चित तिथि को तैयार किया गया आर्थिक चिट्ठा तो केवल सम्बन्धित व्यावसायिक संस्था के इतिहास में एक किश्त के रूप में कुछ सूचनाओं को जोड़ देता है। अतः किसी भी व्यावसायिक संस्था की वित्तीय स्थिति का अध्ययन करते समय उसके पिछले इतिहास का अध्ययन करना आवश्यक होता है और ऐसे अध्ययन हेतु तुलनात्मक विवरणों का महत्व काफी बढ़ जाता है।

तुलनात्मक विवरणों का प्रयोग करते समय इस बात का सदैव ध्यान रखना चाहिए कि जितने समय में व्यापारिक इतिहास का अध्ययन किया जा रहा है, उस समय के दौरान समकों एवं सूचनाओं के एकत्रीकरण व प्रस्तुतीकरण की विधियों में भिन्नता न हो। यदि प्रत्येक वर्ष की संख्याएँ अलग—अलग पद्धति द्वारा प्रस्तुत की गयी है, तो तुलनात्मक विवरणों का महत्व समाप्त हो जाता है।

3.6.1 तुलनात्मक आर्थिक चिट्ठा -

केवल एक आर्थिक चिट्ठा के आधार पर जो विश्लेषण किया जाता है, वह आर्थिक चिट्ठा के मद या मदों के समूह के अनुपात से सम्बन्धित होता है परन्तु इस प्रकार के विश्लेषण द्वारा हम व्यावसायिक संस्था की भावी स्थिति के विषय में ज्ञान प्राप्त नहीं कर सकते हैं। यदि एक गाड़ी एक ज्ञात रफ्तार से आगे बढ़ रही हो, तो ऐसा मानना उचित है कि वह उसी रफ्तार से बढ़ना जारी रखेगी बशर्ते कि कोई बाधा न पड़े या चल शक्ति कम या बढ़ न जाय। इसी प्रकार यह भी मान सकते हैं कि जब तक व्यवसाय में कोई भयंकर परिवर्तन न आये तब तक व्यवसाय उसी दिशा में बढ़ता रहेगा जैसा कि गत वर्षों में उसके बढ़ने की प्रवृत्ति रही हो। इसी तथ्य से प्रभावित होकर अमरीकन इन्टीट्यूट ऑफ एकाउण्टेण्ट्स ने न्यूयार्क स्टाक एक्चेंज को पत्र लिखा ".....The changes in the Balance Sheets from year to year are usually more significant than the Balance Sheets themselves." इस प्रकार हम देखते हैं कि दो या दो से अधिक तिथियों पर तैयार किये गये आर्थिक चिट्ठा का तुलनात्मक अध्ययन अधिक महत्वपूर्ण होता है। वास्तव में व्यावसायिक लेन—देन का प्रभाव आर्थिक चिट्ठा में विभिन्न सम्पत्तियों, दायित्वों एवं पूँजी फण्ड में वृद्धि या कमी के रूप में दिखायी देता है और इन परिवर्तनों का अध्ययन प्रारम्भिक व अन्तिम आर्थिक चिट्ठा की तुलना करके किया जा सकता है। तुलनात्मक आर्थिक चिट्ठा में दो तिथियों पर तैयार किये गये आर्थिक चिट्ठा की मदों एवं समकों को इस प्रकार से प्रस्तुत किया जाता है कि प्रत्येक सम्बन्धित मदों में दोनों तिथियों के बीच हुए परिवर्तन को सरलतापूर्वक ज्ञात किया जा सके। फाउल्के के अनुसार, "Comparative Balance Sheet analysis is the study of the trend of the same items, group of items and computed items in two or more balance sheets of the same business enterprise on different dates."

तुलनात्मक आर्थिक चिट्ठा के लाभ –

1. एकल आर्थिक चिट्ठा द्वारा एक निश्चित तिथि को बन्द किये गये खातों की बाकियों के सम्बन्ध में जानकारी प्राप्त होती है परन्तु तुलनात्मक आर्थिक चिट्ठा द्वारा भिन्न-भिन्न तिथियों के खातों की बाकियाँ ही नहीं ज्ञात होती है, परन्तु उन तिथियों के बीच उनमें हुए परिवर्तन को भी ज्ञात किया जा सकता है।
2. एक आर्थिक चिट्ठा में स्थिति (Status) पर जोर दिया जाता है जबकि तुलनात्मक आर्थिक चिट्ठा में परिवर्तन (Change) पर जोर दिया जाता है। ये परिवर्तन क्रियाशील, सम्पत्तियों, दायित्वों या पूँजी का एक दूसरे के रूप में रूपान्तर का परिणाम होते हैं।
3. यद्यपि आर्थिक चिट्ठा लाभदायक विवरण है, परन्तु इससे भी अधिक लाभदायक विवरण तुलनात्मक आर्थिक चिट्ठा है। तुलनात्मक आर्थिक चिट्ठा केवल सम्पत्तियों एवं दायित्वों के पुस्तक मूल्य पर ही प्रकाश नहीं डालता है बल्कि उसमें पाई जाने वाली प्रवृत्ति पर भी प्रकाश डालता है।
4. तुलनात्मक आर्थिक चिट्ठा, आर्थिक चिट्ठा एवं लाभालाभ खाता के बीच की कड़ी का काम करता है क्योंकि लाभालाभ खाता व्यवसाय के संचालन कार्य का परिणाम प्रदर्शित करता है और तुलनात्मक आर्थिक चिट्ठा यह दर्शाता है कि संचालन कार्य का सम्पत्तियों एवं दायित्वों पर क्या प्रभाव पड़ा है।

तुलनात्मक आर्थिक चिट्ठा का निर्माण –

तुलनात्मक आर्थिक चिट्ठा के विवरण में रकम, दिखाने के लिए तीन खाने बनाये जाते हैं। दो में तो आर्थिक चिट्ठा की मौलिक संख्याओं को दिखाया जाता है परन्तु तीसरे खाने में परिवर्तन (वृद्धि या कमी) दिखाते हैं। कभी-कभी सुविधा के लिए एक चौथा खाना भी प्रतिशत वृद्धि या कमी के लिए बना लिया जाता है।

वृद्धि या कमी का प्रतिशत–

तुलनात्मक आर्थिक चिट्ठा में केवल निरपेक्ष परिवर्तन का ही अध्ययन न करके प्रतिशत कमी या वृद्धि दर के रूप में सापेक्षिक परिवर्तन का अध्ययन करना चाहिए। एक विश्लेषक के लिए इन सापेक्षिक परिवर्तनों का काफी महत्व होता है। उदाहरण के लिए, एक व्यावसायिक संस्था के चल सम्पत्तियों में 10,000 रु० की वृद्धि और दायित्वों में 8,000 रु० की वृद्धि हुई है। यह सूचना उस समय अधिक महत्वपूर्ण हो सकती है जब इसे प्रतिशत के रूप में प्रकट किया जाय अर्थात् यह कहा जाय कि चल सम्पत्तियों में 10 प्रतिशत की वृद्धि और चल दायित्वों में 60 प्रतिशत की वृद्धि हुई है। वास्तव में सापेक्षिक परिवर्तन की सूचना के आधार पर एक विश्लेषक निरपेक्ष मूल्य के आधार पर कायम की गयी राय में सुधार कर सकता है। उपर्युक्त उदाहरण में निरपेक्ष रूप में चल सम्पत्तियों में वृद्धि की मात्रा चल दायित्वों में वृद्धि की मात्रा से अधिक है। परन्तु प्रतिशत के आधार पर यह दिखायी देता है कि चल दायित्वों में अधिक वृद्धि हुई है।

3.6.2 उदाहरण –

निम्न सारिणी में 2016 व 2017 की अवधि के लिए ए०बी०सी० लि० के चिट्ठे से सम्बन्धित समंक दिये गये हैं। जो महत्वपूर्ण परिवर्तन हुए हैं, उन पर समीक्षा प्रस्तुत कीजिए।

The following table gives the Balance Sheets data of ABC Ltd. for two periods 2016 and 2017. Comment upon the significant changes which have taken place.

ABC Ltd.

Balance Sheets

(As at the end of period)

Liabilities	2016 (Rs.)	2017 (Rs.)	Assets	2016 (Rs.)	2017 (Rs.)
Share Capital	1,50,000	1,80,000	Cash	6,468	11,826

Reserve and Surplus	4,049	22,591	Govt. Securities	21,500	-
Mortgage Bond	50,000	30,000	Bills Receivable	-	153
Bills Payable	2,725	1,500	Debtors	48,526	60,193
Creditors	15,064	20,156	Stock	69,935	88,517
Accrued Taxes and Other Exp.	3,186	12,465	Prepaid Expenses	1,185	4,625

Provision for Doubtful Debts	950	1,825	Land	24,000	30,000
Provision for Depreciation	9,235	14,870	Building	42,965	56,250
			Furniture	18,230	27,143
			Delivery	-	6,500
			Organisation Expenses	2,400	1,200
Total-	2,35,209	2,83,407	Total-	2,35,209	2,83,407

Solution-

ABC Ltd.
Comparative Balance Sheets
(31st December, 2016 & 2017)

Particulars	31st December		Increase (+), Decrease(-)	
	2017 (Rs.)	2016 (Rs.)	Amount (Rs.)	% (Rs.)
Current Assets :				
Cash	11,826	6,468	+ 5,358	+ 82.9
Govt. Securities	-	21,500	- 21,500	+ 100.00
Bills Receivable	153	-	+ 153	-
Debtors	60,193	48,526	+ 11,667	+ 24.1
Stock	88,517	69,935	+ 18,582	+ 26.5
Prepaid Expenses	1,625	1,185	+ 440	+ 37.1
	1,62,314	1,47,614	+ 4,700	+ 10.0
Less: Provision for	1,825	950	+ 875	- 92.1

D/D				
Total Current Assets	1,60,489	1,46,664	+ 13,825	+ 9.4

Fixed Assets :				
Land	30,000	24,000	+ 6,000	+ 25.0
Building	56,250	42,965	+ 13,285	+ 31.0
Furniture	27,143	18,230	+ 8,913	+ 40.9
Delivery Equipment	6,500	-	+ 6,500	-
	1,19,893	85,195	+ 34,698	+ 40.7
Less: Provision for Dep.	14,870	9,235	+ 5,635	+ 61.0
	1,05,023	75,960	+ 29,063	+ 38.2
Deferred Charges : Organisation Expenses	1,200	2,400	- 1,200	- 50.0
Total Assets-	2,66,712	2,25,024	+ 41,688	+ 18.5
Liabilities & Capital :				
Current Liabilities :				
Bills Payable	1,500	2,725	- 1,225	- 45.0
Creditors	20,156	15,064	+ 5,092	+ 33.8
Accrued Tax and Exp.	12,465	3,186	+ 9,279	+ 290.9
Total Current Liabilities	34,121	20,975	+ 13,146	+ 62.7
Long Term Debt :				
Mortgage Bonds	30,000	50,000	- 20,000	- 40.0
Total Liabilities	64,121	70,975	- 6,854	- 9.7
Capital Funds :				
Paid-up capital	1,80,000	1,50,000	+ 30,000	+ 20.0
Reserves and Surplus	22,591	4,049	+ 18,542	+ 462.5
	2,66,712	2,25,024	+ 41,688	+ 18.5

नोट— जिस मद की गत वर्ष में कोई रकम नहीं होती है उसकी प्रतिशत वृद्धि नहीं निकाली जाती है।

उपर्युक्त तुलनात्मक आर्थिक चिट्ठा से निम्न तथ्य प्रकट हो रहे हैं :-

1. चल सम्पत्तियों में कुल 13,825 ₹ की (अर्थात् 9.4 प्रतिशत) वृद्धि हुई है। सरकारी प्रतिभूतियों को छोड़कर शेष सभी चल सम्पत्तियों में वृद्धि हुई है। नकद धन में सबसे अधिक (करीब 83 प्रतिशत) वृद्धि हुई है।
2. चल दायित्वों में वृद्धि 13,146 ₹ की है, परन्तु प्रतिशत के रूप में यह 62.7 प्रतिशत है। देय बिल का 1,225 ₹ का भुगतान किया गया है। संस्था ने खर्चों का भुगतान स्थगित करके फण्ड प्राप्त किया है।
3. स्थायी सम्पत्तियों में कुल 34,698 ₹ का सम्वर्द्धन हुआ है, जो लगभग 38 प्रतिशत है।
4. संस्था के पूँजी फण्ड में वृद्धि हुई है। संस्था ने अतिरिक्त अंश जारी करके 30,000 ₹ से अंश पूँजी बढ़ायी है और संचिति व बचत में भी काफी वृद्धि हुई है (लगभग 462.5 प्रतिशत)
5. कुल सम्पत्तियों में केवल 18.5 प्रतिशत की वृद्धि हुई है और इस प्रकार संस्था ने 41,688 ₹ का पूँजी निर्माण किया है।

6. सरकारी प्रतिभूतियों को बेचकर संस्था ने सम्भवतः बन्धक ऋण का भुगतान किया है। इस प्रकार बन्धक ऋण केवल 30,000 रु० रह गया है।

3.6.3 सामान्य आकार के विवरण –

इस विधि के अन्तर्गत आर्थिक चिट्ठा एवं आय विवरण को विश्लेषणात्मक प्रतिशतों के रूप में प्रदर्शित किया जाता है। इन विवरणों में दिये गये आँकड़ों को कुल सम्पत्तियों, कुल दायित्वों एवं कुल बिक्री के प्रतिशत के रूप में प्रदर्शित करते हैं। सम्पत्तियों के कुल योग को 100 मान लेते हैं तथा विभिन्न सम्पत्तियों का इस योग से प्रतिशत ज्ञात करते हैं। इसी प्रकार विभिन्न दायित्वों का कुल दायित्व के साथ प्रतिशत निकालते हैं। आय विवरण के सम्बन्ध में प्रत्येक मद का कुल बिक्री (शुद्ध) के साथ प्रतिशत निकालते हैं। इस प्रकार से तैयार किये गये विवरणों को अवयव प्रतिशत (Component Percentage) या 100 प्रतिशत विवरण (100 Percent Statement) भी कहते हैं क्योंकि इसके अन्तर्गत प्रत्येक व्यक्तिगत मद का कुल 100 के प्रतिशत के रूप में व्यक्त करते हैं।

3.6.4 उदाहरण –

परम्परागत प्रारूप में प्रदत्त अदिति लि० के अग्र चिट्ठे से आपको लम्बवत् विश्लेषण के उद्देश्य से सामान्य आकार का एक चिट्ठा तैयार करना है—

From the following Balance Sheet of Aditi Ltd., gives in conventional form you are required to prepare a Common-size Balance Sheet for the purpose of vertical analysis :-

Balance Sheet of Aditi Ltd.
(As at 31st March, 2017)

Liabilities	Amount (Rs.)	Assets	Amount (Rs.)
Equity Share Capital	1,20,000	Plant & Machinery	2,00,000
Pref. Share Capital	40,000	Furniture	10,000
Reserve	50,000	Current Assets	1,40,000
Profit & Loss A/c	30,000		
Current Liabilities	1,10,000		
	3,50,000		3,50,000

Solution -

Aditi Ltd.
Common-size Balance Sheet

	Amount (Rs.)	% with total Assets/ Liab.
Liabilities Side :		
Equity Share Capital	1,20,000	34.28
Pref. Share Capital	40,000	11.43
Reserve	50,000	14.29
Profit & Loss A/c	30,000	8.57
(a)	2,40,000	68.57
Current Liabilities (b)	1,10,000	31.43
Total Liabilities (c)	3,50,000	100.00
Assets Side :		
Fixed Assets :		
Plant and Machinery	2,00,000	57.14
Furniture	10,000	2.86

(a)	2,10,000	60.00
Current Assets (b)	1,40,000	40.00
Total Assets (a+b)	3,50,000	100.00

3.6.5 तुलनात्मक लाभ-हानि खाता या आय-विवरण –

लाभ-हानि खाता या आय विवरण किसी व्यवसाय के निश्चित अवधि से सम्बन्धित संचालन परिणामों को प्रदर्शित करता है तथा बताता है कि व्यवसाय में लाभ हुआ या हानि। एक से अधिक अवधियों के लाभ-हानि खातों का अध्ययन करके संचालन कुशलता के विषय में जानकारी प्राप्त की जा सकती है तथा विभिन्न मदों की प्रवृत्ति का अनुमान लगाया जा सकता है।

तुलनात्मक स्थिति विवरण की भाँति तुलनात्मक आय का विवरण या लाभ-हानि खाता बनाते समय भी विश्लेषक को लाभ-हानि खाते के विभिन्न मदों को अपने उद्देश्य के अनुसार पुनः वर्गीकृत कर लेना चाहिए। इससे तुलनात्मक अध्ययन में सुविधा रहती है। लाभ-हानि खाते का पुनर्वर्गीकृत संक्षिप्त प्रारूप निम्न प्रकार हो सकता है।

लाभ-हानि खाते का प्रारूप

(Form of Profit & Loss Account)

Profit and Loss Account for the Year ending
31st March, 2017 and 2018

Particulars	2017	2018
Sales	-	-
Less : Cost of Goods Sold	-	-
Operating Profit	-	-
Add : Non-Operating Income	-	-
	-	-
Less : Non-Operating Expenses	-	-
Profit Before Tax and Interest	-	-

Less : Interest	-	-
Profit Before Tax	-	-
Less: Provision for Taxation	-	-
Net Profit	-	-
Less : Dividends	-	-
	-	-
Add : Capital Profits	-	-
	-	-
Less : Reserve	-	-
Increase in Retained Earning	-	-

3.6.6 उदाहरण-

From the following information relating to Aluminium Corporation of India Ltd., prepare Comparative Statement of Profit and Loss.

Particulars	2017 (Rs. in lacs)	2018 (Rs. in lacs)
Sales (Net)	400	800
Less : Cost Goods Sold	200	500
Operating Profit	200	300
Add : Non-operating Income	10	20

	210	320
Less : Non-Operating Expenses	5	20
Profit before Tax and Interest	205	300
Less : Interest	45	100
Profit before Tax	160	200
Less : Provision for Taxation	80	100
Net Profit	80	100

Less : Dividends	60	70
	20	30
Add : Capital Profit	5	10
Increase in Retained Earnings	25	40

Solution-

Aluminium Corporation of India Ltd.
Comparative Statement of Profit and Loss
For the Year ended on 31st March 2017 and 2018

Rs. in

Lacs

Particulars	For the year ended		Increase/Decrease		Ratio (No. of Items)
	2017	2018	Rs. in Lacs	%age	
Sales (Net	400	800	+ 400	+ 100.0	2.00
Less : Cost of goods sold	200	500	+ 300	+ 150.0	2.50
Operating Profit	200	300	+ 100	+ 50.0	1.50
Add: Non-Operating Income	10	20	+ 10	+ 100.0	2.00
Less: Non-Operating Expenses	210	320	+ 110	+ 52.4	1.52
	5	20	+ 15	+ 300.0	4.00
Profit before Tax and Interest	205	300	+ 95	+ 46.3	1.46
Less : Interest	45	100	+ 55	+ 122.2	2.22
Profit before Tax	160	200	+ 40	+ 25.0	1.25
Less: Provision for Taxation	80	100	+ 20	+ 25.0	1.25
Net Profit	80	100	+ 20	+ 25.0	1.25
Less : Dividends	60	70	+ 10	+ 16.0	1.16
	20	30	+ 10	+ 50.0	1.50
Add : Capital Profits	5	10	+ 5	+ 10.0	2.00
Increase in Retained Earnings	25	40	+ 15	+ 60.0	1.60

Conclusion :-

1. 2017 से 2018 में Sales दूना था लेकिन Cost of Goods sold 2.50 गुना था, परिणाम स्वरूप Operating Profit 1.50 गुना ही रह गया।
2. Non-operating Income 2017 से 2018 में 2 गुना किन्तु Non-Operating Exps. 4 गुना थे परिणाम स्वरूप Profit before Tax and Interest 1.46 गुना था।

3. 2017 की तुलना में 2018 में Interest & Taxes कमशः 2.22 गुना व 1.25 गुना थे, अतः Net Profit 1.25 गुना था। अतः विक्रय दूना होने पर भी Net Profit 1.25 गुना था।

4. लाभांश 1.16 था जब कि Capital Profit 2.0 गुना थी, इस प्रकार Retained Earnings में 1.6 गुना।

3.6.7 **क्षैतिज विश्लेषण व लम्बवत् विश्लेषण –**

(i) **क्षैतिज विश्लेषण –**

क्षैतिज विश्लेषण के अन्तर्गत हम यह जाँच करते हैं कि वित्तीय विवरण के अन्तर्गत दिखायी गयी विभिन्न मदों का समयान्तर रूख क्या रहा है अर्थात् समय व्यतीत होने के साथ-साथ उनमें वृद्धि हुई है या कमी।

(ii) **लम्बवत् विश्लेषण –**

इस विधि के अन्तर्गत एक विशिष्ट विवरण के अन्तर्गत दिये विभिन्न मदों का आपस में संख्यात्मक सम्बन्ध स्थापित किया जाता है। अन्य शब्दों में, जब हम दिये गये आर्थिक चिट्ठे की कुल सम्पत्तियों को 100 मानकर, अन्य सम्पत्तियों का अनुपात निकाल लेते हैं और देखते हैं कि प्रत्येक सम्पत्ति का कुल सम्पत्ति में एक निश्चित तिथि को कितना भाग है, तो इसे लम्बवत् विश्लेषण कहते हैं।

3.7 सारांश

विश्लेषण को एक उदाहरण से समझाया जा सकता है। 'पंखा' (FAN) के एक भाग को खोला जाय और उसे उसी तरह फिर कस दिया जाय, तो इस क्रिया को विश्लेषण कहते हैं। निर्वचन का अर्थ, व्याख्या करना होता है। निर्वचन का क्षेत्र व्यापक होता है इसमें विश्लेषण भी आ जाता है। निर्वचन के दृष्टि से आर्थिक चिट्ठा के एक-एक भाग को अलग करके, फिर से जोड़ दिया जाता है। जब प्रयोगकर्ता इस तरह का प्रयास करता है तो आर्थिक चिट्ठा की मूक सूचनाएँ बोलने लगती हैं। चालू अनुपात का प्रमाप 2:1 होता है। यदि किसी कम्पनी का चालू अनुपात 2:1 से अधिक है तो उस कम्पनी की तरलता स्थिति अच्छी मानी जाती है। तुलना से अनेक तथ्य सामने आते हैं जैसे एक कम्पनी की बिक्री 1,00,000 रु० है तथा लाभ 50,000 रु० है। अर्थात् कम्पनी का सकल अनुपात 50 प्रतिशत है। इस सूचना के आधार पर कोई भी व्यक्ति कह सकता है कि कम्पनी का लाभोपार्जन क्षमता बहुत अच्छी है, किन्तु जब हम इस लाभ की तुलना लगायी गयी पूँजी से करते हैं तो दूसरा ही तथ्य सामने आता है, माना कम्पनी में लगायी गयी पूँजी 10,00,000 रु० है, तो लगायी गयी पूँजी पर लाभ मात्र 5 प्रतिशत आता है। इस आधार पर कम्पनी की लाभोपार्जन क्षमता अच्छी नहीं कही जा सकती है। यहाँ पर प्रयोगकर्ता की भूमिका भी महत्वपूर्ण हो जाती है, कि वह सूचना को किस रूप में प्रस्तुत कर रहा है।

3.8 शब्दावली

निर्वचन (Interpretation)— निर्वचन का अर्थ व्याख्या करना है।

विश्लेषण (Analysis)— पंखा के एक-एक भाग को खोला जाय, तत्पश्चात् उसे कस दिया जाय तो इस क्रिया को विश्लेषण कहते हैं। इसी तरह आर्थिक चिट्ठा को चालू सम्पत्ति, चालू दायित्व, स्थायी सम्पत्ति, स्थायी दायित्व और अंशधारी कोष में बाँट कर मिला दिया जाये तो इसे आर्थिक चिट्ठा का विश्लेषण कहते हैं।

क्षैतिज विश्लेषण (Horizontal Analysis)— वित्तीय विवरणों में दिखायी गयी मदों का समयान्तर क्या रूख रहा है, इसका अध्ययन क्षैतिज विश्लेषण कहलाता है।

लम्बवत् विश्लेषण (Vertical Analysis)— आर्थिक चिट्ठा के योग 100 मानकर अन्य सम्पत्तियों/दायित्वों का अनुपात निकाल लेते हैं तो इसे लम्बवत् विश्लेषण कहते हैं।

प्रवृत्ति विश्लेषण (Trend Analysis)— किसी संस्था के दो वर्षों के वित्तीय विवरणों की मदों में हुए परिवर्तनों का अध्ययन प्रवृत्ति विश्लेषण कहलाता है।

प्रवृत्ति प्रतिशत (Trend Percentage)— वित्तीय विवरणों की सूचनाओं में एक वर्ष (सामान्यतः प्रथम वर्ष) को आधार मानकर अन्य वर्षों की प्रतिशत वृद्धि या कमी ज्ञात कर ली जाती है। ये प्रतिशत ही प्रवृत्ति प्रतिशत कहलाते हैं।

प्रवृत्ति अनुपात (Trend Ratio)— प्रवृत्ति अनुपात के अन्तर्गत एक वर्ष को आधार मान कर उसकी प्रत्येक मद की राशि को 100 मान लिया जाता है तथा अन्य वर्षों की राशियों को उसी अनुपात में परिवर्तित कर लिया जाता है।

बिन्दुरेखीय व चित्रमय प्रदर्शन (Graphic or Diagrammatic Representation)— प्रवृत्ति अनुपातों को चित्रों एवं रेखा चित्रों पर भी दिखलाया जा सकता है जिसे बिन्दुरेखीय व चित्रमय प्रदर्शन कहते हैं।

तुलना (Comparison)— दो वर्ष के वित्तीय विवरणों का अध्ययन तुलना कहलाता है।

T आकार (T Size)— आर्थिक चिट्ठा व लाभ-हानि खाता के परम्परागत रूप को 'T' आकार कहते हैं।

3.9 बोध प्रश्न

वस्तुनिष्ठ प्रश्न—

- वित्तीय विवरणों के निर्वचन में शामिल होता है —
(Interpretation of Financial Statement includes)—
a. आलोचना एवं विश्लेषण (Criticisms and Analysis)
b. तुलना एवं प्रवृत्ति अध्ययन (Comparison and Trend Study)
c. निष्कर्ष निकालना (Drawing Conclusion)
d. उपरोक्त सभी (All the above)
- क्षैतिज विश्लेषण को के रूप में जाना जाता है।
(Horizontal analysis is known as)
a. गत्यात्मक विश्लेषण (Dynamic Analysis)
b. संरचनात्मक विश्लेषण (Structural Analysis)
c. स्थैतिक विश्लेषण (Static Analysis)
d. इनमें से कोई नहीं (None of these)
- क्षैतिज विश्लेषण के नाम से भी जाना जाता है।
Horizontal Analysis is also known as
a. गतिशील विश्लेषण (Dynamic Analysis)
b. कालमाला विश्लेषण (Time Series Analysis)
c. अन्तर्फर्म विश्लेषण (Inter-firm Analysis)
d. उपर्युक्त (All of the above)
- एक अंशधारी द्वारा वित्तीय विवरणों का विश्लेषण उदाहरण है —
The analysis of financial statements by a Shareholder is an example of :
a. आन्तरिक विश्लेषण का (Internal Analysis)
b. ब्राह्य विश्लेषण का (External Analysis)
c. लम्बवत् विश्लेषण का (Vertical Analysis)
d. क्षैतिज विश्लेषण का (Horizontal Analysis)
- वित्तीय विवरणों की तुलना व्यवसाय के की प्रवृत्ति को इंगित करता है—
Comparison of financial statement indicates the trend of the of the business.
a. लाभदायकता (Profitability)
b. निष्पादन क्षमता (Performance)
c. वित्तीय स्थिति (Financial Position)
d. उपरोक्त सभी (All the above)

बताइए, निम्नलिखित कथन सत्य/असत्य है।

State Whether following statements are True or False-

- वित्तीय विवरण में आय विवरण तथा आर्थिक चिट्ठा दोनों शामिल होते हैं।

- Financial Statements include both Income Statement and Balance Sheet.
7. सकल लाभ की राशि में वृद्धि हमेशा लाभदायकता में वृद्धि को इंगित करती है।
Increase in the absolute figures of Gross Profit always indicates increase in Profitability.
8. वित्तीय विवरणों की तुलना भविष्य में व्यवसाय के विकास की प्रवृत्ति को इंगित करता है।
Comparison of Financial Statement indicates the future trend of the growth of business.
9. विश्लेषण व निर्वचन दोनों अलग-अलग हैं।
Analysis and interpretation both the different.
10. निर्वचन, विश्लेषण के बाद की प्रक्रिया है।
The process of intepretation comes after analysis.

3.10 बोध प्रश्नों के उत्तर

1. d	2. a	3. d	4. b	5. d
6. सत्य (True)	7. असत्य (False)	8. सत्य (True)		
9. सत्य (True)	10. सत्य (True)			

3.11 स्वपरख प्रश्न

लघु उत्तरीय प्रश्न –

- वित्तीय विवरणों के विश्लेषण व निर्वचन से क्या समझते हैं?
What do you understand by analysis and interpretation of financial statements?
- क्षैतिज विश्लेषण क्या है?
What is horizontal analysis?
- उदग्र विश्लेषण क्या है?
What is vertical analysis?
- समान आकार विश्लेषण क्या है?
What is common size analysis?
- प्रवृत्ति अनुपात विश्लेषण क्या है?
What is trend ratio analysis?
- विश्लेषण का अर्थ क्या है?
What is the meaning of analysis?
- प्रवृत्ति अनुपात क्या है?
What is trend ratio?

दीर्घ उत्तरीय प्रश्न –

- वित्तीय विश्लेषण से क्या आशय है? इसके उद्देश्य बताइए?
What is meant by Financial Analysis? Discuss its objects?
- वित्तीय विवरणों के विश्लेषण से क्या आशय है? इसके उद्देश्य एवं सीमाओं का वर्णन कीजिए?
What is meant by 'Analysis of Financial Statement'? Discuss its objects and limitations?
- वित्तीय विवरणों के विश्लेषण से आप क्या समझते हैं? इसकी विभिन्न विधियों की व्याख्या कीजिए?
What do you understand by the Analysis of Financial Statements? Explain its various methods.
- वित्तीय विश्लेषण की विभिन्न विधियों कौन-कौन सी हैं? उनमें से किन्हीं दो को समझाइए?
What are the different techniques of Financial Analysis? Explain any two of them.
- वित्तीय विवरणों के विश्लेषणों की विधियों को बताइए?
Explain the methods of Analysis of Financial Statements.

3.12 सन्दर्भ पुस्तकें

- | | | | |
|----|---|---|---|
| 1. | डा० एस०पी० गुप्ता | : | प्रबन्धकीय निर्णयों हेतु लेखांकन |
| 2. | डा० एस०पी० गुप्ता | : | प्रबन्धकीय लेखाविधि |
| 3. | डा० बी०के० मेहता | : | प्रबन्धकीय लेखाविधि |
| 4. | डा० ए०के० गर्ग | : | प्रबन्ध लेखांकन |
| 5. | जगदीश प्रकाश
नागेश्वर राव | : | प्रबन्ध लेखांकन |
| 6. | जी०डी० वर्मा,
आर०के०शर्मा,
शशि के० गुप्ता | : | प्रबन्धकीय निर्णय में लेखांकन |
| 7. | Dr. Manmohan | : | Principles of Management
Accounting |
| 8. | Dr. S.N. Goyal
Hingorani,
Ramanathan,
Grewal | : | Management Accounting |
| 9. | M.N. Arora | : | Cost and Management Accounting
(Theory and Problems) |

इकाई-4 अनुपात विश्लेषण (Ratio Analysis)

इकाई की रूपरेखा

- 4.1 प्रस्तावना
- 4.2 अनुपात
 - 4.2.1 अर्थ व परिभाषा
 - 4.2.2 अनुपात विश्लेषण की उपयोगिता या उद्देश्य
 - 4.2.3 अनुपातों का महत्व व सीमाएँ
 - 4.2.4 अनुपातों का वर्गीकरण (उद्देश्य के अनुसार)
- 4.3 लाभदायकता अनुपात
 - 4.3.1 कुल लाभ अनुपात
 - 4.3.2 संचालन अनुपात
 - 4.3.3 उदाहरण
 - 4.3.4 शुद्ध लाभ का अनुपात
 - 4.3.5 विनियोग पर प्रत्याय
 - 4.3.6 लाभांश का अनुपात
 - 4.3.7 उदाहरण
 - 4.3.8 भावी विनियोक्ता की दृष्टि से लाभदायकता अनुपात
- 4.4 निष्पादन या क्रियाशीलता अनुपात या आवर्त
 - 4.4.1 स्कन्ध आवर्त अनुपात
 - 4.4.2 उदाहरण
 - 4.4.3 सम्पत्तियों का आवर्त अनुपात
 - 4.4.4 पूँजी आवर्त अनुपात
 - 4.4.5 प्राप्य आवर्त
 - 4.4.6 उदाहरण
 - 4.4.7 उदाहरण
 - 4.4.8 देय आवर्त
 - 4.4.9 उदाहरण
- 4.5 वित्तीय स्थिति की जाँच सम्बन्धी अनुपात
 - 4.5.1 स्थायी सम्पत्ति अनुपात
 - 4.5.2 चालू अनुपात
 - 4.5.3 तरल अनुपात
 - 4.5.4 अधि तरलता अनुपात
 - 4.5.5 उदाहरण
 - 4.5.6 शोधन क्षमता अनुपात
 - 4.5.7 ऋण समता अनुपात
 - 4.5.8 उदाहरण
 - 4.5.9 पूँजी मिलान अनुपात
 - 4.5.10 उदाहरण
 - 4.5.11 उदाहरण
- 4.6 सारांश
- 4.7 शब्दावली
- 4.8 बोध प्रश्न
- 4.9 बोध प्रश्नों के उत्तर
- 4.10 स्वपरख प्रश्न
- 4.11 सन्दर्भ पुस्तकें

उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययन के पश्चात आप इस योग्य हो सकेंगे कि :

- अनुपातों के अर्थ, परिभाषा, वर्गीकरण, महत्व व सीमाएँ बता सकें।
- लाभदायकता अनुपात की गणना कर सकें।

- क्रियाशीलता अनुपात की गणना कर सकें।
- वित्तीय स्थिति की जाँच सम्बन्धी अनुपात की गणना कर सकें।

4.1 प्रस्तावना

अनुपात विश्लेषण का समर्थक एलेक्जेंडर वाल (Alexander Wall) माना जाता है। इसी ने 1909 में अनुपात विश्लेषण की एक विस्तृत पद्धति प्रस्तुत की है। इसने बताया कि वित्तीय विवरणों में प्रदत्त तथ्यों के बीच संख्यात्मक सम्बन्ध (Quantitative Relationship) स्थापित करके निर्वचन का कार्य सुगम बनाया जा सकता है। इस इकाई में आप अनुपात विश्लेषण की उपयोगिता या उद्देश्य, अनुपातों का महत्व व सीमाएँ, अनुपातों का वर्गीकरण, लाभदायकता अनुपात, निष्पादन या क्रियाशीलता अनुपात या आर्वत व वित्तीय स्थिति की जाँच सम्बन्धी अनुपात का तुलनात्मक अध्ययन करेंगे।

4.2 अनुपात

4.2.1 अर्थ व परिभाषा –

वित्तीय विवरणों में प्रदत्त व्यावसायिक तथ्यों का व्यक्तिगत रूप में कोई महत्व नहीं होता है। वे आपस में एक-दूसरे से सम्बन्धित होते हैं। अतः उनके आधार पर कोई भी उचित निष्कर्ष उस समय तक नहीं निकाला जा सकता है, जब तक कि विभिन्न मदों के बीच कोई सम्बन्ध स्थापित नहीं किया जाय। दो या दो से अधिक मदों के बीच तक र्कयुक्त व नियमबद्ध पद्धति के आधार पर सम्बन्ध-स्थापना का परिणाम ही 'अनुपात' कहलाता है। इस प्रकार हम सकते हैं कि अनुपात एक ऐसा संख्यात्मक सम्बन्ध प्रदर्शित करता है, जो वित्तीय विवरणों के दो या दो से अधिक मदों के बीच पाया जाता है। आर०एन० एन्थोनी (R.N. Anthony) के अनुसार, "अनुपात एक संख्या की दूसरी संख्या के सम्बन्ध में केवल अभिव्यक्ति है। यह एक संख्या (आधार) का अन्य संख्या में भाग देकर प्राप्त किया जाता है।" इसी प्रकार का मत हंट, विलियन तथा डोनाल्डसन ने व्यक्त किया है, "अनुपात वित्तीय विवरणों से प्राप्त संख्याओं के सम्बन्ध को अंकगणितीय रूप में प्रदर्शित करने का साधन मात्र है।" अनुपात को निम्नलिखित तीन रूपों में व्यक्त किया जा सकता है :

1. अनुपात के रूप में –

इसके अन्तर्गत दो मदों के बीच स्थित सम्बन्ध को इस प्रकार प्रकट किया जाता है कि दोनों के बीच आनुपातिक सम्बन्ध स्पष्ट हो जाय अर्थात् दो मदों की रकम को समान हर के रूप में प्रकट किया जाता है, जैसे, चालू सम्पत्ति व चालू दायित्व के बीच 2:1 का अनुपात।

2. दर के रूप में –

इसके अन्तर्गत दो मदों के बीच एक नियत समय के अन्दर सम्बन्ध को एक मद में दूसरे मद का भाग देकर प्रकट किया जाता है, जैसे, स्टॉक का टर्न ओवर प्रति वर्ष 3 है। यहाँ पर कुछ बिक्री में स्टॉक का भाग देने भजन फल 3 प्राप्त हुआ है।

3. प्रतिशत के रूप में

इसके अन्तर्गत दो मदों के बीच की दर को 100 से गुणा करके प्रकट किया जाता है, जैसे, बिक्री पर कुछ लाभ 25 प्रतिशत।

4.2.2 अनुपात विश्लेषण की उपयोगिता या उद्देश्य (Utility or Objects of Ratio Analysis)–

अनुपात विश्लेषण से अनेक उद्देश्यों की पूर्ति हो सकती है। प्रमुख रूप में, प्रबन्ध के आधारभूत कार्य, योजना, समन्वय, नियन्त्रण, संवहन एवं पूर्वानुमान के कार्य में सहायता पहुँचाना ही अनुपात विश्लेषण का उद्देश्य होता है। यद्यपि भिन्न-भिन्न अनुपातों का प्रयोग अलग-अलग दशाओं में लाभदायक होता है, फिर भी इन अनुपातों का कुछ सामान्य उपयोग अग्रलिखित होता है :-

1. भूतकालीन अनुपात द्वारा लागत, विक्रय, लाभ और सम्बन्धित तथ्यों की प्रवृत्ति के विषय में ज्ञान प्राप्त हो सकता है और उनके आधार पर भावी घटना के विषय में घोषणा की जा सकती है।

2. 'आदर्श अनुपातों' (Ideal Ratios) की रचना की जा सकती है और प्रमुख अनुपात के बीच पाये जाने वाले सम्बन्ध को 'इच्छित समन्वय' के लिए प्रयोग किया जा सकता है।
3. विक्रय-नियन्त्रण व लागत-नियन्त्रण में भी अनुपातों की सहायता ली जा सकती है।
4. अनुपात के प्रयोग द्वारा संवहन का कार्य सरल हो जाता है। इसके आधार पर सरलतापूर्वक बताया जा सकता है कि दो अवधियों के बीच क्या हुआ है।
5. अनुपातों का प्रयोग 'क्षमता' के माप के रूप में भी किया जा सकता है। चूंकि अनुपात द्वारा वित्तीय समंकों में एकरूपता आ जाती है, अतः अन्तर्प्रमण्डल तुलना (Inter-firm comparison) सम्भव हो जाती है।

4.2.3 अनुपातों का महत्व व सीमाएँ (Significance and Limitation of Ratios)– वित्तीय विवरणों के निर्वचन में अनुपात विश्लेषण का महत्व ही अधिक होता है। अनुपातों के आधार पर विश्लेषक अंकों की सतह तक पहुँच सकता है। जिस रूप में संख्याएँ वित्तीय विवरणों में प्रस्तुत की गयी होती है, उस रूप में उनका न कोई महत्व होता है और न वे किसी उद्देश्य को ही पूरा कर सकती है। वस्तुतः मूल रूप में वे मौन होती हैं। अनुपातों का प्रयोग उन्हें बोलने की शक्ति प्रदान करता है। इसी प्रकार व्यक्तिगत मदों से सम्बन्धित समंक अपने-आप में थोड़ा या कुछ भी माने नहीं रखते हैं। उनकी पूर्णतया योग्यता अन्य मदों के सम्बन्ध पर ही निर्भर करती है। उदाहरण के लिए, आर्थिक चिट्ठे में प्रदर्शित नकद धन का निरपेक्ष मूल्य अपने आप में महत्वहीन होता है। लेकिन जब उसका सम्बन्ध चालू दायित्वों से स्थापित किया जाता है, तो उसका महत्व बढ़ जाता है और इस सम्बन्ध के आधार पर संस्था की शोधन-सामर्थ्य के विषय में ज्ञान प्राप्त हो जाता है। इस प्रकार अनुपात विश्लेषण के आधार पर अनेक वित्तीय मामलों के सम्बन्ध में जाँच व निर्णय लिये जा सकते हैं।

निःसन्देह अनुपात प्रबन्ध के लिए बहुमूल्य औजार होते हैं, परन्तु उनका महत्व उनके उचित प्रयोग पर ही निर्भर करता है। अनुपातों का गलत प्रयोग प्रबन्ध को या प्रयोगकर्ता को गुमराह कर सकता है और उनके आधार पर निकाला गया निष्कर्ष गलत हो सकता है। साधारणतया एक एकल अनुपात का सीमित मूल्य या महत्व होता है, क्योंकि विश्लेषण में प्रवृत्ति का स्थान अधिक महत्वपूर्ण होता है। केनेडी व मैकमूलर का कथन है, "एक अकेला अनुपात अनुपात अपने आप में अर्थहीन होता है, वह सम्पूर्ण चित्र प्रस्तुत नहीं करता है।" (A single ratio in itself is meaningless, it does not furnish a complete picture.) इसी प्रकार एक अमुक अनुपात में हुआ परिवर्तन तभी महत्वपूर्ण दिखायी दे सकता है, जब उसका अध्ययन अन्य अनुपातों के सम्बन्ध में किया जाय।

अनुपातों का प्रयोग करते समय यह भी ध्यान में रखना आवश्यक है कि प्रयोगकर्ता उन संस्थाओं के विषय में पूर्ण ज्ञान रखता हो, जिनके विवरणों के आधार पर अनुपातों की गणना की गयी है। साथ ही अनुपातों की गणना लक्ष्य नहीं, बल्कि लक्ष्य की प्राप्ति का साधन मात्र होता है। अतः यह पूर्णतया प्रयोगकर्ता के ऊपर निर्भर करता है कि वह इन अनुपातों के आधार पर कैसा निष्कर्ष निकालता है। अनुपातों का प्रयोग करते समय यह भी समस्या है कि किस अनुपात को 'प्रमाप' के रूप में माना जाय, ताकि उसके आधार पर वास्तविक अनुपातों की तुलना की जा सके। साधारणतया ऐसा कोई प्रमाप अनुपात नहीं हो सकता है, जिसका तुलनात्मक अध्ययन में प्रयोग किया जा सके। व्यवहार में, एक संस्था की परिस्थितियों दूसरी संस्था से भिन्न होती है और प्रत्येक उद्योग की प्रकृति में भी भिन्नता होती है। फलस्वरूप प्रत्येक उद्योग के लिए प्रमाप अनुपात भी भिन्न-भिन्न होते हैं।

इन सामान्य बातों के अलावा अनुपातों का प्रयोग करते समय निम्न सावधानियों बरतना आवश्यक होता है—

1. प्रयोगकर्ता में यह गुण होना चाहिए कि वह लेखा समंकों की प्रकृति को अच्छी तरह परख सके। यदि लेखा समंकों में एकरूपता, विशेषतः परिभाषात्मक एकरूपता का अभाव हो, तो उनके आधार पर निकाला अनुपात भ्रमात्मक हो सकता है।

उदाहरण के लिए, यदि एक संस्था शुद्ध बिक्री की रकम को ज्ञात करने के लिए छूट, उपहार, आदि घटा देती है और दूसरी संस्था इस मद को लाभ-हानि खाते में चार्ज करती है, तो दोनों की विक्रय का तुलनात्मक अध्ययन करने के लिए संशोधन करना आवश्यक हो जाता है जब तक प्रयोक्ता लेखा सम्बन्धी तकनीकों में गूढ़ ज्ञान नहीं रखेगा, इस प्रकार के समकों की अतुलनीयता की खोज नहीं कर सकता।

2. अनुपातों की गणना व सम्बन्धित व्यक्तियों को उनके संवहन के बीच समय का अन्तर आवश्यकता से अधिक नहीं होना चाहिए। जो व्यक्ति संस्था में रुचि रखता हो और कुछ विशिष्ट उद्देश्यों के लिए अनुपातों का विश्लेषण करना चाहता हो, तो अनुपातों की उसके लिए उपयोगिता तभी होगी, जब ये अनुपात उचित समय पर और उचित ढंग से उसके पास गमित कर दिया जाये।
3. अनुपातों की उपयोगिता बहुत कुछ प्रस्तुतीकरण के ढंग पर ही निर्भर करती है। प्रस्तुतीकरण की समस्या दो रूपों में महत्वपूर्ण होती है। प्रथम, केवल वही अनुपात प्रस्तुत किये जायें, जो प्रत्यक्ष या अप्रत्यक्ष रूप में विचाराधीन समस्या से सम्बन्धित हो। वित्तीय अनुपात उन्हीं व्यक्तियों के समक्ष प्रस्तुत किये जायें, जो विचाराधीन समस्या से सम्बन्धित हो। उदाहरण के लिए, विक्रय-क्षमता की जाँच कराने के लिए विक्रय अनुपात ही निकालना चाहिए और उन्हें विक्रय प्रबन्धक के समक्ष प्रस्तुत करना चाहिए, क्योंकि 'विक्रय' का क्षेत्र उसी के अधीन होता है।
4. गत कई वर्षों के अनुपातों का अध्ययन करने व उद्योग में लगी हुई अन्य संस्थाओं के अनुपातों को ध्यान में रखते हुए, प्रत्येक प्रमुख समस्या के सम्बन्ध में एक 'प्रमाण अनुपात' निश्चित कर लेना चाहिए। इस 'प्रमाण' से 'वास्तविक' अनुपात की तुलना अधिक लाभप्रद सूचना दे सकती है।
5. अनुपात में सत्यता की मात्रा उतनी ही होती है जितनी कि वित्तीय विवरणों में प्रदत्त समकों की, जिनके आधार पर अनुपात की गणना की जाती है। यदि वित्तीय विवरणों में प्रदत्त निरपेक्षीय समंक अविश्वसनीय है, तो अनुपात भी अविश्वसनीय होते हैं।
6. जब दो संस्थाओं के तुलनात्मक अध्ययन में अनुपात का प्रयोग किया जा रहा हो, तो यह ध्यान में रखना चाहिए कि दोनों संस्थाओं में प्रयुक्त लेखांकन योजना (Accounting Plan) व आधारभूत सिद्धान्तों में भिन्नता न हो।
7. मूल-स्तर में परिवर्तन होने के कारण गत वर्षों के आँकड़ों का तुलनात्मक अध्ययन जटिल एवं भ्रमात्मक हो सकता है।
8. कभी भी ऐसी दो संस्थाओं के आँकड़ों का अनुपात द्वारा विश्लेषण नहीं करना चाहिए, जो आपस में सम्बन्धित न हो या तुलना-योग्य न हो। इस दशा में अनुपातों का प्रयोग सदैव गलत निष्कर्ष प्रदान करता है।
9. अनुपात विश्लेषण निर्वचन व निष्कर्ष की कई विधियों में से एक विधि है। इस आधार पर निष्कर्ष निकालते समय अन्य सम्बन्धित तथ्यों एवं कारणों को भी ध्यान में रखना चाहिए।

4.2.4 अनुपातों का वर्गीकरण (उद्देश्य के अनुसार)–

उद्देश्य के अनुसार अनुपात निम्न प्रकार के हो सकते हैं :-

- अ. लाभदायकता अनुपात (Profitability Ratio)
- ब. निष्पादन अनुपात (Activity Raio)
- स. वित्तीय स्थिति अनुपात (Ratios to Judge the Financial Position)

4.3 लाभदायकता अनुपात

4.3.1 कुल लाभ अनुपात (Gross Profit Ratio)–

इसे ज्ञात करने का सूत्र इस प्रकार है :-

$$\text{Gross Profit Ratio} = \frac{\text{Gross Profit} \times 100}{\text{Sales}}$$

सामान्यतया यह अनुपात जितना ही ऊँचा होता है उतना ही अच्छा माना जाता है। यह अनुपात जितना ही नीचा और कम होता है, संस्था की लाभदायकता उतनी ही कम मानी जाती है।

4.3.2 संचालन अनुपात (Operating Ratio)–

यह अनुपात कुल संचालन व्यय अर्थात् बेची गयी वस्तु की लागत, विक्रय व वितरण व्यय, प्रशासन व्यय एवं वित्तीय व्यय, आदि का शुद्ध बिक्री से सम्बन्ध स्थापित करता है। इस अनुपात के आधार पर वस्तु को बनाने व विक्रय में किये गये खर्चों की मात्रा व सीमा का माप किया जाता है। अन्य शब्दों में, इस अनुपात द्वारा लागत संरचना (Cost structure) के विषय में ज्ञान प्राप्त किया जा सकता है। इस अनुपात की गणना विधि इस प्रकार है–

$$\text{Operating Ratio} = \frac{\text{Cost of Sales} + \text{Operating Expenses} \times 100}{\text{Sales}}$$

यदि यह अनुपात ऊँचा होता है तो उसे अच्छा नहीं कहा जा सकता क्योंकि उस दशा में संचालन लाभ की मात्रा इतनी पर्याप्त नहीं होता है कि ब्याज, लाभांश तथा अन्य स्थायी मॉगों को पूरा किया जा सके। वस्तुतः इस अनुपात में वृद्धि होने पर यह निष्कर्ष निकाला जा सकता है कि व्यापारिक क्षमता में कमी आ गयी है। अतः यह अनुपात जितना ही कम होता है, उतना ही अच्छा माना जाता है। यदि विगत कुछ वर्षों में लगातार इस अनुपात में कमी हो रही हो तो इससे स्पष्ट होता है कि संस्था प्रति बिक्री इकाई में वृद्धि पर संचालन व्यय में बचत कर रही है।

संचालन अनुपात के आधार पर केवल पूरे व्यवसाय की क्षमता का अध्ययन हो पाता है। कभी-कभी यह आवश्यक होता है कि उत्पादन लागत व संचालन व्यय के प्रत्येक पहलू का विश्लेषण करके यह पता लगाया जाय, कि संस्था विभिन्न खर्चों में कितनी बचत या अतिव्यय कर रही है। इसके लिए व्यक्तिगत खर्चों का शुद्ध बिक्री से सम्बन्ध स्थापित किया जाता है। व्यक्तिगत संचालन व्यय व शुद्ध बिक्री के बीच सम्बन्ध को ज्ञात करने के लिए निम्न अनुपात ज्ञात किये जा सकते हैं :-

(i) Selling and Distribution Expenses Ratio

$$= \frac{\text{Selling \& Distribution Expenses} \times 100}{\text{Sales}}$$

(ii) Administrative Expenses Ratio

$$= \frac{\text{Administrative Expenses} \times 100}{\text{Sales}}$$

(iii) Financial Expenses Ratio

$$= \frac{\text{Financial Expenses} \times 100}{\text{Sales}}$$

4.3.3 उदाहरण –

ज्योति इण्टरप्राइजेज ने तीन वर्ष के लिए निम्न आय विवरण प्रस्तुत किया है–

Jyoti Enterprises present to you the following income statement data for 3 years :

	2015 (Rs.)	2016 (Rs.)	2017 (Rs.)
Net Sales	60,000	1,00,000	1,20,000
Cost of Sales	40,000	70,000	80,000
Gross Profit	20,000	30,000	40,000
Selling Expenses	6,000	7,000	9,000
General & Administrative Expenses	4,000	4,000	4,000

Total Rs.	10,000	11,000	13,000
Operating Income	10,000	19,000	27,000

संचालन अनुपात और उसके सहायक अनुपातों को ज्ञात कीजिए । समीक्षा भी प्रस्तुत कीजिए ।

Find out operating ratio and its supporting ratios. Also comment.

Solution -

	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2017</u>
Operating Ratios =	$\frac{50,000 \times 100}{60,000}$	$\frac{81,000 \times 100}{1,00,000}$	$\frac{93,000 \times 100}{1,20,000}$
=	83.3%	81%	77.5%

Supporting Ratios :

i.	Selling Expenses Ratio	=	$\frac{6,000 \times 100}{60,000}$		$\frac{7,000 \times 100}{1,00,000}$		$\frac{9,000 \times 100}{1,20,000}$
		=	10%		7%		7.5%
ii.	General & Administrative Expenses Ratio	=	$\frac{4,000 \times 100}{60,000}$		$\frac{4,000 \times 100}{1,00,000}$		$\frac{4,000 \times 100}{1,20,000}$
		=	6.7%		4%		3.3%
iii.	Cost of Sales to Sales Ratio	=	$\frac{40,000 \times 100}{60,000}$		$\frac{70,000 \times 100}{1,00,000}$		$\frac{80,000 \times 100}{1,20,000}$
		=	66.7%		70%		66.7%

उपर्युक्त आँकड़ों से पता चलता है कि संस्था की संचालन क्षमता में वृद्धि हुई है। संचालन अनुपात लगातार कम हो रहा है। यद्यपि 2015 की अपेक्षा 2016 में बेची गयी वस्तु की लागत में वृद्धि हुई है, परन्तु विक्रय व्यय में बचत व प्रशासन व्यय पर नियन्त्रण के कारण संचालन अनुपात 83.3 प्रतिशत से घटकर 81 प्रतिशत हो गया है। 2017 में संस्था से न केवल बेची गयी वस्तु की लागत नियन्त्रित की है, बल्कि विक्रय व्यय में (2015 की तुलना में) व प्रशासन व्यय में बचत लाकर संचालन क्षमता में वृद्धि की है।

4.3.4 शुद्ध लाभ का अनुपात (Net Profit Ratio)–

यह अनुपात विक्रय पर शुद्ध संचालन लाभ की दर की माप करता है। शुद्ध संचालन लाभ की गणना करते समय गैर-व्यापारिक सम्पत्तियों की आय व गैर-व्यापारिक खर्चों को ध्यान में नहीं रखते हैं। इस अनुपात की गणना निम्न प्रकार की जाती है :-

$$\text{Net Profit Ratio} = \frac{\text{Net Operating Profit} \times 100}{\text{Sales}}$$

यह अनुपात जितना ही अधिक ऊँचा होता है उतना ही अच्छा माना जाता है। संचालन अनुपात और शुद्ध लाभ के अनुपात का योग 100 के बराबर होता है। इस प्रकार शुद्ध लाभ अनुपात का विश्लेषण करते समय संचालन अनुपात को ध्यान में रखना चाहिए।

4.3.5 विनियोग पर प्रत्याय (Return on Investments)–

शुद्ध लाभ अनुपात के आधार पर निकाला गया निष्कर्ष भ्रमात्मक भी हो सकता है। यह बहुत ही सम्भव है कि बिक्री की तुलना में शुद्ध संचालन का लाभ पर्याप्त हो, परन्तु लगायी गयी पूँजी की तुलना में बिक्री की मात्रा अपने आप में कम हो। अतः संस्था को पूर्ण लाभदायकता की जाँच करने के लिए यह आवश्यक होता है कि

विनियोजित पूँजी पर प्रत्याय की गणना की जाय। विनियोजित पूँजी का आशय निम्नलिखित पूँजी से है।

- (i) कुल पूँजी या कुल साधन या कुल सम्पत्ति (Total Capital or Total Resources or Total Assets)
- (ii) शुद्ध लगायी गयी पूँजी (Net Capital Employed or Capital Employed) जो Total Assets - Current Liabilities के बराबर होता है।
- (iii) अंशधारियों की पूँजी या फण्ड या स्वामित्व फण्ड या शुद्ध मूल्य (Shareholders' Capital or Fund or Owners' Fund or Net Worth) जो Total Assets - Total Liabilities के बराबर होता है।

इस प्रकार इस अनुपात के गणना सूत्र निम्न हो सकते हैं –

$$(i) \quad \text{Return on Total Resources} \\ = \frac{\text{Profit before Interest and Tax} \times 100}{\text{Total Assets}}$$

$$(ii) \quad \text{Return on Capital Employed} \\ = \frac{\text{Profit before Interest and Tax} \times 100}{\text{Capital Employed}}$$

$$(iii) \quad \text{Return on Shareholders' Fund} \\ = \frac{\text{Profit after Tax} \times 100}{\text{Shareholders' Fund}}$$

4.3.6 लाभांश का अनुपात (Ratio of Dividend)–

इस अनुपात के आधार पर यह ज्ञात होता है कि अंशधारी अपनी पूँजी से कितनी आय संस्था से प्राप्त कर रहे हैं। इसकी गणन निम्न प्रकार की जाती है–

$$\text{Ratio of Dividend to paid-up Capital} = \frac{\text{Dividends} \times 100}{\text{Paid-up Capital}}$$

कभी-कभी प्रबन्ध लाभांश नीति के मूल्यांकन हेतु एक विशेष अनुपात का प्रयोग करता है, जो निम्न प्रकार से ज्ञात किया जाता है–

$$\frac{\text{Dividends} \times 100}{\text{Net Profit}}$$

4.3.7 उदाहरण–

निम्न विवरण से (अ) सकल लाभ अनुपात, (ब) शुद्ध लाभ अनुपात, (स) संचालन अनुपात, तथा (द) कुल साधन पर प्रत्याय ज्ञात कीजिए –

From the following particulars, calculate (a) Gross Profit Ratio, (b) Net Profit Ratio, (c) Operating ratio, (d) Return on total resources.

	2016 (Rs.)	2017 (Rs.)
Sales	8,00,000	10,00,000
Less : Cost of Sales	5,60,000	6,00,000
Gross Profit	2,40,000	4,00,000
Less: Operating Expenses	40,000	60,000
Operating Income	2,00,000	3,40,000
Add: Non-Operating Income	10,000	12,000
	2,10,000	3,52,000
Less : Non-Operating Expenses	8,000	9,000
Net Profit	2,02,000	3,43,000
Total	40,40,000	51,45,000

Assets-		
---------	--	--

Solution -

(a) Gross Profit Ratio = $\frac{\text{Gross Profit} \times 100}{\text{Sales}}$

2016 = $\frac{2,40,000 \times 100}{8,00,000}$

= 30%

2017 = $\frac{4,00,000 \times 100}{10,00,000}$

= 40%

(b) Net Profit Ratio = $\frac{\text{Net Operating Profit} \times 100}{\text{Sales}}$

2016 = $\frac{2,00,000 \times 100}{8,00,000}$

= 25%

2017 = $\frac{3,40,000 \times 100}{10,00,000}$

= 34%

(c) Operating Ratio = $\frac{(\text{Cost of Sales} + \text{Op. Exp.}) \times 100}{\text{Sales}}$

2016 = $\frac{(5,60,000 + 40,000) \times 100}{8,00,000}$

= 75%

2017 = $\frac{(6,00,000 + 60,000) \times 100}{10,00,000}$

= 66%

(d) Return on Total Resource

= $\frac{\text{Net Profit before Tax} \times 100}{\text{Total Assets}}$

2016 = $\frac{2,02,000 \times 100}{40,40,000}$

= 5%

2017 = $\frac{3,43,000 \times 100}{51,45,000}$

$$= 6.7\%$$

4.3.8 भावी विनियोक्ता की दृष्टि से लाभदायकता अनुपात (Profitability Ratios from the point of view of Prospective Investor)–

(i) प्रति अंश आय (Earning per Share of E.P.S.) –

समता अंशों के लिए उपलब्ध शुद्ध लाभ को उनकी संख्या से भाग देने पर प्रति अंश आय ज्ञात होती है। सूत्र के रूप में –

$$\text{E.P.S.} = \frac{\text{Net Profit after tax and Preference Dividend}}{\text{No. of Equity Shares}}$$

कभी-कभी (विशेषकर जब समता अंशों का चुकता मूल्य एक समान न हो) प्रति अंश की आय की जगह समता अंश पूँजी पर आय का प्रतिशत ज्ञात किया जाता है। सूत्र के रूप में –

$$= \frac{\text{Net Profit after tax and Preference Dividend} \times 100}{\text{Paid-up Equity Capital}}$$

(ii) प्रति अंश लाभांश (Dividend per Share)–

व्यावसायिक संस्था अपने अर्जित लाभ का पूर्ण भाग अंशधारियों को नहीं बॉटती है। लाभ का कुछ भाग भविष्य के लिए रख लिया जाता है और शेष को अंशधारियों में बॉटा जाता है। एक अंश पर जितना लाभांश मिलता है, उसे ही प्रति अंश लाभांश कहते हैं। समता अंशधारियों को वितरित लाभों की रकम को समता अंशों की संख्या से भाग देकर प्रति अंश लाभांश ज्ञात किया जाता है। सूत्र के रूप में–

$$\text{Dividend Per Share} = \frac{\text{Dividend Paid to Equity Shareholders}}{\text{No. of Equity Shares}}$$

(iii) मूल्य अर्जन अनुपात (Price Earning Ratio or P.E.R.)–

भावी विनियोजकों की दृष्टि से अर्जन क्षमता मापने का महत्वपूर्ण साधन मूल्य अर्जन अनुपात है। यह अंशों के बाजार मूल्य पर आधारित होता है। इससे यह ज्ञात होता है कि अंशों का बाजार मूल्य प्रति अंश आय का कितना गुना है। सूत्र के रूप में –

$$\text{P.E. Ratio} = \frac{\text{Market Price Per Share}}{\text{Earnings per Share}}$$

(iv) अर्जन प्रतिफल अनुपात (Earnings Yield Ratio)–

इसे कभी-कभी पंजीकरण अनुपात भी कहते हैं। यह मूल्य अर्जन अनुपात का व्युत्क्रम होता है। अर्जन प्रतिफल अनुपात प्रति अंश आय व अंश के बाजार मूल्य के बीच सम्बन्ध स्थापित करता है। इससे यह पता चलता है कि बाजार से कय किये गये अंश का कितना भाग प्रति वर्ष आय के रूप में प्राप्त हो जाता है। सूत्र के रूप में –

$$\text{E.Y. Ratio} = \frac{\text{Earnings per Share} \times 100}{\text{Market Price per Share}}$$

(v) लाभांश प्रतिफल अनुपात (Dividend Yield Ratio)–

यह अनुपात प्रति अंश लाभांश एवं अंश के बाजार मूल्य के बीच सम्बन्ध स्थापित करता है। लाभांश की आय में रुचि रखने वाले विनियोक्ता की दृष्टि से यह अनुपात लाभांश की प्रभावी दर को दर्शाता है। सूत्र के रूप में –

$$\text{D.Y. Ratio} = \frac{\text{Dividend per Share} \times 100}{\text{Market Price per Share}}$$

(vi) भुगतान अनुपात (Payout Ratio)–

इसे लाभांश भुगतान अनुपात (Dividend Payment Ratio) भी कहते हैं। इससे यह पता चलता है कि व्यावसायिक संस्था कर के बाद के लाभ का कितना भाग लाभांश के रूप में वितरित कर रही है और कितना भाग व्यवसाय में प्रतिधारित आय (Retained Earnings) के रूप में रख रही है। सूत्र इस प्रकार है –

$$\text{Payout Ratio} = \frac{\text{Dividend Per Equity Share} \times 100}{\text{Earning Per Share}}$$

$$\text{Or} \quad \frac{\text{Equity Dividend} \times 100}{\text{Net Profit after Tax and Pref. Dividend}}$$

(vii) प्रति अंश पुस्तक मूल्य (Book Value per Share)–

इसे कभी-कभी आन्तरिक मूल्य भी कहते हैं। यह मूर्त शुद्ध सम्पत्तियों के मूल्य में अंशों की संख्या से भाग देकर ज्ञात किया जाता है। यदि केवल समता अंश का ही पुस्तक मूल्य ज्ञात करना हो, तो मूर्त शुद्ध सम्पत्तियों में से अधिमान अंश पूँजी को घटा देते हैं और अंशों की संख्या में से पूर्वाधिकार अंशों की संख्या घटा देते हैं। सूत्र के रूप में–

$$\text{Book Value per Share} = \frac{\text{Net Assets or Net Worth}}{\text{No. of Equity Shares}}$$

उदाहरण–

हिण्डालको लि० के सम्बन्ध में निम्न आँकड़े उपलब्ध हैं :

The following data are available in respect of Hindlaco Ltd.:

Profit before tax	Rs.
	2,44,600
Tax Rate	60%
Proposed Dividend	20%
Market Price of Equity Shares	Rs. 20
Capital consists of :	
9% Preference shares of Rs. 1,00,000	
Equity Shares of Rs. 10 each	Rs.
3,00,000	
Reserve at the beginning of the year	Rs.
2,20,000	

समता अंशों के सन्दर्भ में आपको आकलित करना है –

- (i) प्रति अंश आय, (ii) प्रति अंश पुस्तक मूल्य, (iii) अर्जन प्रतिफल अनुपात
(iv) मूल्य आय अनुपात, (v) लाभांश भुगतान अनुपात।

You are required to complete with reference to equity shares :

- (i) Earnings per share, (ii) Book value per share, (iii) Earnings yield ratio, (iv) Price earnings ratio, (v) Dividend Payment ratio.

Solution -

$$\begin{aligned} \text{(i) Earnings per Share} &= \frac{\text{Net profit after tax and Pref.Div.}}{\text{No. of Equity Shares}} \\ &= \frac{88,840}{30,000} \\ &= \text{Rs. 2.96 per share} \end{aligned}$$

Note :

(a) Profit after tax & Pref. Dividend	Rs.
Profit before tax	2,44,600
Less : Tax 60%	<u>1,46,760</u>
	97,840
Less : Pref. Dividend	<u>9,000</u>
	<u>88,840</u>

$$\begin{aligned} \text{(b) No. of Equity Shares} &= \frac{3,00,000}{10} \\ &= 30,000 \end{aligned}$$

$$(ii) \quad \text{Book Value per Share} = \frac{\text{Net Worth}}{\text{No. of Equity Shares}}$$

$$= \frac{5,48,840}{30,000}$$

$$= \text{Rs. 18.29}$$

Note : Net worth will be :	Rs.
Equity Share Capital	3,00,000
Reserves beginning	2,20,000
Retained Earnings for the year (88,840 - 60,000)	28,840

Net Worth-	<u>5,48,840</u>

$$(iii) \quad \text{Earnings Yield Ratio} = \frac{\text{Earning per Share} \times 100}{\text{Market Price per Share}}$$

$$= \frac{2.96 \times 100}{20}$$

$$= \text{Rs. 14.80}$$

$$(iv) \quad \text{Price Earning Ratio} = \frac{\text{Market Price per Share}}{\text{Earning per Share}}$$

$$= \frac{20}{2.96}$$

$$= 6.76 \text{ times}$$

$$(v) \quad \text{Dividend Payment Ratio} = \frac{\text{Equity Dividend} \times 100}{\text{Net Profit after tax and Pref. Dividend}}$$

$$\text{Dividend Payment Ratio} = \frac{60,000 \times 100}{88,840}$$

$$= 67.54\%$$

4.4 निष्पादन या क्रियाशीलता अनुपात या आवर्त (Activity Ratios or Turnover or Velocities)

इन अनुपातों के आधार पर संस्था की क्रियाशीलता व संचालन क्षमता की जाँच की जा सकती है। संस्था को उपलब्ध विभिन्न संसाधनों (Resources) का किस सीमा तक कुशलता व लाभदायकता के साथ प्रयोग किया गया है और संचालन सम्बन्धी वित्तीय नीतियों का किस सीमा तक दूरदर्शिता के साथ पालन किया गया है, इत्यादि की जाँच हेतु प्रयोग किये जाने वाले अनुपात निष्पादन अनुपात कहलाते हैं। इस श्रेणी में मुख्यतः निम्न अनुपात शामिल किये जा सकते हैं। इन सभी अनुपातों की गणना बेची गयी वस्तु की लागत (Cost of Goods Sold or Cost of Sales) या विक्रय (Sales) के आधार पर की जाती है।

1. स्कन्ध आवर्त अनुपात (Stock Turnover Ratio or Inventory Turnover)–

सामान्य तर्क के आधार पर यह कहा जा सकता है कि एक व्यवसाय में स्कन्ध की मात्रा इतनी होनी चाहिए, जो कि विक्रय मात्रा की तुलना में यथोचित (Reasonable) हो। एक ऐसी व्यावसायिक संस्था के पास, जो करोड़ में विक्रय करती हो, स्कन्ध की मात्रा साधारणतः अधिक होगी और हजार में विक्रय करने वाली संस्था के पास स्कन्ध की मात्रा कम होगी। वस्तुतः स्कन्ध की मात्रा की पर्याप्तता व सामान्यता पर कोई भी निर्णय कायम करने से पूर्व उस व्यवसाय की आवश्यकताओं एवं मॉगों को ध्यान में रखना ही चाहिए। स्कन्ध की मात्रा व्यवसाय की मॉग को पूरा करने के लिए पर्याप्त होनी चाहिए, परन्तु इतनी अधिक नहीं होनी चाहिए कि उसमें पूँजी अनावश्यक ढंग से फंसी रहे और माल के नष्ट होने या प्रयोगहीन होने का भय बना रहे। स्कन्ध में लगायी गयी पूँजी के औचित्य व मात्रा की पर्याप्तता पर विचार करने के लिए स्कन्ध आवर्त अनुपात की गणना की जाती है। स्कन्ध आवर्त अनुपात विक्रय क्षमता का माप करता है। यदि व्यावसायिक संस्था कम स्कन्ध के आधार पर अधिक विक्रय करने में सक्षम होती है, तो यह निष्कर्ष निकाला जा सकता है कि संस्था की विपणन क्षमता काफी प्रबल व ऊँची है।

4.4.1 स्कन्ध आवर्त अनुपात –

स्कन्ध आवर्त अनुपात स्कन्ध और बेची गयी वस्तु की लागत के बीच सम्बन्ध स्थापित करता है। इसकी गणना विधि निम्न प्रकार हो सकती है :-

$$\text{Stock Turnover or Inventory Turnover} = \frac{\text{Cost of Goods Sold}}{\text{Average Stock}}$$

बेची गयी वस्तु की लागत (Cost of Goods Sold) की गणना इस प्रकार हो सकती है :-

- (i) व्यापारिक संस्था की दशा में :-

$$\text{Cost of Goods Sold} = \text{Opening Stock} + \text{Purchases} + \text{Direct Expenses} - \text{Closing Stock}$$
- (ii) निर्माणी संस्था की दशा में :-

$$\text{Total Cost} = \text{Raw Materials Consumed} + \text{Labour} + \text{Overhead Expenses}$$
- $$\text{Cost of Goods Sold} = \text{Total Cost} + \text{Opening Finished Goods} - \text{Closing Finished Goods}$$
- (iii)
$$\text{Cost of Sales} = \text{Sales} - \text{Gross Profit}$$

औसत स्कन्ध (Average Stock) की गणना करते समय प्रारम्भिक स्कन्ध व अन्तिम स्कन्ध की रकम का योग कर लेते हैं और उस योगफल को दो से भाग देते हैं। स्कन्ध में सभी प्रकार के स्कन्ध (सामग्री, चालू कार्य व निर्मित माल) को शामिल कर सकते हैं परन्तु व्यवहार में केवल निर्मित माल के स्कन्ध को ही शामिल करना चाहिए, क्योंकि निर्मित माल का ही विक्रय किया जाता है।

यदि बेची गयी वस्तु की लागत की सूचना उपलब्ध नहीं है और न उसे आकलित या अनुमानित ही किया जा सकता है, तो स्कन्ध आवर्त अनुपात की गणना 'बिक्री' के आधार पर भी की जा सकती है। उस दशा में,

$$\text{Inventory Turnover} = \frac{\text{Net Sales}}{\text{Average Stock}}$$

यदि व्यावसायिक संस्था निर्माणी संस्था है, तो स्कन्ध आवर्त की गणना कच्चे माल के सम्बन्ध में अलग से करनी चाहिए। अर्थात्

- (i)
$$\text{Raw Materials Turnover} = \frac{\text{Raw Materials Consumed}}{\text{Average Stock of Raw Materials}}$$
- (ii)
$$\text{Work-in Progress Turnover} = \frac{\text{Cost of Production}}{\text{Average Stock of Work-in-Progress}}$$

$$(iii) \quad \text{Finished Goods Turnover} \\ = \frac{\text{Cost of Goods Sold}}{\text{Average Stock of Finished Goods}}$$

4.4.2 उदाहरण –

इन्टेक्स लि० के वित्तीय लेखांकन से अग्रांकित स्कन्ध समंक लिये गये हैं :-

The following inventory data have been taken from the financial records of Intex Ltd.

	2016 (Rs.)	2017 (Rs.)
Inventory Opening	35,000	65,000
Purchases during the year	2,60,000	3,40,000
Sales during the year	3,00,000	4,00,000
Closing Inventory	65,000	50,000

दोनों वर्षों के लिए स्कन्ध अनुपात ज्ञात कीजिए।

Calculate Inventory Ratio for both years.

Solution -

$$(i) \quad \text{Cost of Goods Sold} = \text{Opening Stock} + \text{Purchases} \\ - \text{Closing Stock}$$

$$\text{For 2016} \quad = \quad 35,000 + 2,60,000 - 65,000 \\ = \quad \text{Rs. } 2,30,000$$

$$\text{For 2017} \quad = \quad 65,000 + 3,40,000 - 50,000 \\ = \quad \text{Rs. } 3,55,000$$

$$(ii) \quad \text{Average Stock} \quad = \quad \frac{\text{Opening Stock} + \text{Closing Stock}}{2}$$

$$\text{For 2016} \quad = \quad \frac{35,000 + 65,000}{2}$$

$$= \quad \text{Rs. } 50,000$$

$$\text{For 2017} \quad = \quad \frac{65,000 + 50,000}{2}$$

$$= \quad 57,500$$

$$\text{Inventory Ratio} = \frac{\text{Cost of Sales}}{\text{Average Stock}}$$

$$\text{For 2016} \quad = \quad \frac{2,30,000}{50,000}$$

$$= \quad 4.6 : 1$$

$$\text{For 2017} \quad = \quad \frac{3,55,000}{57,500}$$

$$= \quad 6.2 : 1$$

4.4.3 सम्पत्तियों का आवर्त अनुपात (Assets Turnover)–

यह अनुपात संस्था की कुल सम्पत्तियों तथा बिक्री (या बेची गयी वस्तु की लागत) का सम्बन्ध बतलाता है। इस अनुपात से यह पता चलता है कि संस्था के कार्य-संचालन में कुल सम्पत्तियों का किस प्रकार से प्रयोग किया गया है। यदि यह अनुपात ऊँचा होता है तो यह निष्कर्ष निकाला जा सकता है कि संस्था स्थायी सम्पत्तियों पर अति व्यापार कर रही है। यदि यह अनुपात नीचा होता है, तो यह संकेत मिलता है कि सम्पत्तियों में अति-विनियोग हो गया है और संस्था सम्पूर्ण क्षमता (Total Capacity) का प्रयोग नहीं कर पा रही है। इसको ज्ञात करने का सूत्र इस प्रकार है :

$$\text{Assets Turnover} = \frac{\text{Net Sales}}{\text{Total Assets}} \quad \text{Or} \quad \frac{\text{Cost of Goods Sold}}{\text{Total Assets}}$$

कुल सम्पत्तियों के आवर्त अनुपात का और गहराई से विश्लेषण करने हेतु कभी-कभी स्थायी सम्पत्तियों और चालू सम्पत्तियों का अलग-अलग आवर्त भी ज्ञात किया जा सकता है। स्थायी सम्पत्तियों के आवर्त अनुपात ज्ञात करने के लिए बिक्री (बेची गयी वस्तु की लागत) और स्थायी सम्पत्तियों के बीच सम्बन्ध स्थापित किया जाता है। यथा,

$$\text{Fixed Assets Turnover} = \frac{\text{Cost of Goods Sold}}{\text{Fixed Assets (Net)}}$$

चालू सम्पत्तियों और बेची गयी वस्तु की लागत (बिक्री) की तुलना करके चालू सम्पत्तियों की प्रयोगशीलता व क्षमता (अन्य शब्दों में कार्यशील पूँजी की क्षमता व लाभदायकता) पर प्रकाश डाला जा सकता है। इसकी गणना इस प्रकार हो सकती है :-

$$\text{Current Assets Turnover} = \frac{\text{Cost of Goods Sold}}{\text{Current Assets}}$$

4.4.4 पूँजी आवर्त अनुपात (Capital Turnovers)–

कभी-कभी संचालन की क्षमता व प्रभावशीलता की जाँच बिक्री (या बिक्री की लागत) की तुलना व्यवसाय में लगायी गयी पूँजी से करके की जाती है, न कि व्यवसाय में अधिग्रहित सम्पत्तियों से, हालांकि दोनों स्थितियों में समान परिणाम प्राप्त होने की सम्भावना होती है। बिक्री और लगायी गयी पूँजी के आधार पर निकाला गया अनुपात निम्न में से कोई भी रूप ग्रहण कर सकता है :-

- (i) Total Capital Turnover = $\frac{\text{Sales or Cost of Sales}}{\text{Total Capital}}$
- (ii) Capital Turnover = $\frac{\text{Sales or Cost of Sales}}{\text{Capital Employed}}$
- (iii) Owned Capital Turnover = $\frac{\text{Sales or Cost of Sales}}{\text{Shareholders' Fund}}$
- (iv) Working Capital Turnover = $\frac{\text{Cost of Sales}}{\text{Working Capital}}$

इन अनुपातों का निर्वचन वैसा ही होता है, जैसा सम्पत्तियों के आवर्त के सम्बन्ध में बताया गया है।

उदाहरण –

शुक्ला मैनुफैक्चरिंग कम्पनी लि० का चिट्ठा निम्न है :

The following is the Balance Sheet of Shukla Manufacturing Co. Ltd.

Balance Sheet

	Rs.		Rs.
Share Capital	4,00,000	Fixed Assets	3,50,000
Debentures	50,000	Stock	70,000
Creditors	50,000	Debtors	50,000
		Cash	30,000
Rs.	5,00,000	Rs.	5,00,000

वर्ष की बिक्री 7,00,000 रु० है। विभिन्न प्रकार के आवर्त सम्पत्तियों एवं पूँजी के आधार पर निकालिए।

Sales for the year amounted to Rs. 7,00,000. Calculate Turnovers for different types of Assets and Capital.

Solution -

(A) Assets Turnovers :

$$1. \quad \text{Total Assets Turnover} = \frac{\text{Sales}}{\text{Total Assets}}$$

$$= \frac{7,00,000}{5,00,000}$$

$$= 1.4 \text{ times}$$

$$2. \quad \text{Fixed Assets Turnover} = \frac{\text{Sales}}{\text{Fixed Assets}}$$

$$= \frac{7,00,000}{3,50,000}$$

$$= 2 \text{ times}$$

$$3. \quad \text{Current Assets Turnover} = \frac{\text{Sales}}{\text{Current Assets}}$$

$$= \frac{7,00,000}{1,50,000}$$

$$= 4.67 \text{ times}$$

B. Capital Turnovers :

1. Total Capital Turnover = यह Total Assets Turnover ही होता है, अतः 1.4 times होगा।

$$2. \quad \text{Working Capital Turnover} = \frac{\text{Sales}}{\text{Working Capital}}$$

$$= \frac{7,00,000}{1,00,000}$$

$$= 7 \text{ times}$$

4.4.5 प्राप्य आवर्त (Receivables Turnover)–

प्राप्य आवर्त की गणना निम्न में से किसी भी एक रूप में की जा सकती है :

a. Receivables Turnover

$$= \frac{\text{Net Sales}}{\text{Average Receivables}}$$

b. Percentage of Net Sales to Receivables

$$= \frac{\text{Net Sales} \times 100}{\text{Average Receivables}}$$

c. Percentage of Receivables to Net Sales

$$= \frac{\text{Average Receivables} \times 100}{\text{Net Sales}}$$

$$d. \quad \text{Average Collection Period} = \frac{\text{Average Receivables}}{\text{Net Credit Sales Per Day}}$$

$$\text{Or} = \frac{\text{Average Receivable} \times \text{No. of days in Period}}{\text{Credit Sales for the Period}}$$

उपर्युक्त में से किसी एक का प्रयोग किया जा सकता है, परन्तु निष्कर्ष एक समान ही निकलेगा। औसत प्राप्य की जगह वर्ष की अन्त की रकम प्रयोग में जायी जा सकती है। शुद्ध बिक्री में केवल उधार बिक्री की रकम ही शामिल की जाती है, नकद बिक्री को ध्यान में नहीं रखा जाता है। प्रतिदिन उधार बिक्री की रकम ज्ञात करने के लिए शुद्ध बिक्री की रकम को उतने दिनों की संख्या से भाग दे दिया जाता है, जितने दिन की बिक्री हो, अर्थात्

$$\text{Net Credit Sales Per Day} = \frac{\text{Credit Sales for the period}}{\text{No. of days in per period}}$$

4.4.6 उदाहरण –

नीचे दी गयी सूचना से प्रत्येक वर्ष के लिए प्राप्य आवर्त अनुपात ज्ञात कीजिए :

From the information given below, find out the Receivables Turnover for each year :

	2016 (Rs.)	2017 (Rs.)
Net Sales	13,41,300	14,91,800
Receivables	2,82,000	3,06,600

Solution -

$$\text{Receivables Turnover} = \frac{\text{Net Sales}}{\text{Average Receivable}}$$

$$2016 = \frac{13,41,300}{2,82,200}$$

$$= 4.75 \text{ times}$$

$$2017 = \frac{14,91,800}{3,06,600}$$

$$= 4.87 \text{ times}$$

प्राप्य आवर्त की गणना निम्न रूप में भी की जा सकती है :-

a. Percentage of Net Sales to Receivable

$$= \frac{\text{Net Sales} \times 100}{\text{Receivables}}$$

$$2016 = \frac{13,41,300 \times 100}{2,82,300} = 475\%$$

$$2017 = \frac{14,91,800 \times 100}{3,06,000} = 487\%$$

b. Percentage of Receivables to Net Sales

$$= \frac{\text{Receivables} \times 100}{\text{Net Sales}}$$

$$2016 = \frac{2,82,200 \times 100}{13,41,300}$$

$$= 21\%$$

$$2017 = \frac{3,06,600 \times 100}{14,91,800}$$

$$= 20.5\%$$

c. Average Collection Period

$$= \frac{\text{Receivables}}{\text{Net Credit Sales Per Day}}$$

Net Credit Sales per day

$$= \frac{\text{Total Credit Sales}}{365}$$

$$2016 = \frac{13,41,300}{365}$$

$$= \text{Rs. } 3,675$$

$$2017 = \frac{14,91,800}{365}$$

$$= \text{Rs. } 4,087$$

Average Collection Period -

$$2016 = \frac{2,82,200}{3,675}$$

$$= 77 \text{ days}$$

$$2017 = \frac{3,06,600}{4,087}$$

$$= 75 \text{ days}$$

इस प्रकार यह स्पष्ट हो रहा है कि प्राप्यों के सम्बन्ध में आकलित प्रत्येक अनुपात से केवल एक ही निष्कर्ष निकलता है कि कम्पनी की देनदार-वसूली क्षमता में 2016 की अपेक्षा 2017 में सुधार हुआ है। जहाँ 2016 में प्राप्य आवर्त 4.75 (अर्थात् 475 प्रतिशत) था, 2017 में 4.87 (487 प्रतिशत) हो गया है। अर्थात् वसूली में तीव्रता आ गयी है। इसी प्रकार जहाँ 2016 में शुद्ध बिक्री का 21 प्रतिशत प्राप्यों के रूप में था, 2017 में केवल 20.5 प्रतिशत रहा। औसत वसूली अवधि 2016 में 77 दिन से घटकर 2017 में 75 दिन रह गयी। इस प्रकार संस्था ने वसूली नीति में कुछ सुधार किया है।

4.4.7 उदाहरण -

अरोड़ा ब्रदर्स माल नकद व उधार बेचते हैं। 31 दिसम्बर, 2017 को समाप्त होने वाले वर्ष के लिए उनके खातों से निम्न विवरण लिये गये हैं :-

Arora Bros. sell goods on cash as well as on credit. The following particulars are taken from their books of account for the year ending 31st December, 2017

	<u>Rs.</u>
Total Sales	1,00,000
Cash Sales	20,000
Sales Returns	7,000
Total Debtors 31.12.2017	9,000
Bills Receivables 31.12.2017	2,000
Provision for Bad Debts 31.12.2017	1,000

औसत वसूली अवधि की गणना कीजिए।

Calculate Average Collection Period.

Solution -

	<u>Rs.</u>
Total Sales	1,00,000
Less : Cash Sales	<u>20,000</u>
	80,000
Less : Returns	<u>7,000</u>
Net Credit Sales for the Year	<u>73,000</u>
Net Credit Sales Per day = $\frac{73,000}{365}$	
=	Rs. 200

Total Debtors	9,000
Less : Bad Debts (Provision)	<u>1,000</u>
	8,000
Add : Bills Receivables	<u>2,000</u>
	<u>10,000</u>

$$\text{Average Collection Period} = \frac{10,000}{200} = 50 \text{ days}$$

नोट—

यदि अशोध्य ऋण के लिए प्रावधान को प्राप्यों में से न घटाया जाय, तो

$$\text{Average Collection Period} = \frac{11,000}{200} = 55 \text{ days}$$

वैसे जिन प्राप्यों को अशोध्य मानकर प्रावधान किया गया है, उनके सम्बन्ध में वसूली की अवधि कोई महत्व नहीं रखती है। इसलिए इसे प्राप्यों में से घटा ही देना चाहिए।

4.4.8 देय आवर्त (Payables Turnover)–

एक व्यावसायिक संस्था अन्य व्यावसायिक संस्थाओं से उधार माल क्रय करती है। उधार-विक्रेता क्रेता संस्था के लिए लेनदार (Creditors) होते हैं। अमेरिका में इन्हें Accounts Payable कहते हैं। इसी प्रकार कभी-कभी क्रेता संस्था उधार क्रय के प्रतिफल में बिल या हुण्डी स्वीकार कर लेती है। क्रेता संस्था के लिए ऐसे बिल देय बिल (Bills Payable) कहलाते हैं। अमेरिका में इन्हें Notes Payable कहते हैं। इस प्रकार क्रेता संस्था के यहाँ लेनदार व देय बिल की रकम को सामूहिक रूप में देय (Payables) कहकर पुकारते हैं।

कुल देय (Total Payables) की मात्रा क्रेता संस्था की क्रय नीति, क्रय मात्रा एवं विक्रेता संस्था की साख नीति पर निर्भर करती है। जितनी ही अधिक अवधि के लिए देय रकम अदत्त रहती है, संस्था की कार्यशील पूँजी की समस्या उतनी ही कम होती है। परन्तु यदि संस्था समय पर अपने लेनदारों या देय बिलों का आदर (भुगतान) नहीं करती है तो उसका विपरीत प्रभाव आगामी व्यावसायिक वर्षों में पड़ सकता है और संस्था को कार्यशील पूँजी प्राप्त करने में कठिनाई उत्पन्न हो सकती है। साथ ही इसका प्रभाव संस्था की क्षमता व लाभदायकता पर भी पड़ सकता है। अतः यह आवश्यक होता है कि कुल देय और क्रय की मात्रा का विश्लेषण करके यह ज्ञात किया जाय कि संस्था औसतन कितनी अवधि में अपने लेनदारों, आदि का भुगतान करती है, किस सीमा तक उसे कार्यशील पूँजी प्राप्त हो जाती है और उसका क्षमता पर क्या प्रभाव पड़ता है। इसके लिए देय आवर्त (Payables Turnover) की गणना की जाती है। देय आवर्त वर्ष भर के क्रय (शुद्ध) एवं कुल देय (लेनदार देय बिल) का सम्बन्ध बतलाता है। इसकी गणना विधि इस प्रकार है –

$$(a) \quad \text{Payables Turnover} = \frac{\text{Net Purchases}}{\text{Payables}}$$

परन्तु प्राप्य आवर्त की तरह देय आवर्त की गणना निम्न रूप में भी की जा सकती है :

$$(b) \quad \text{Percentage of Net Purchase to Payables} \\ = \frac{\text{Net Purchases} \times 100}{\text{Payables}}$$

$$(c) \quad \text{Percentage of Payables to Net Purchases} \\ = \frac{\text{Payables} \times 100}{\text{Net Purchases}}$$

$$(d) \quad \text{Average Payment Period} \\ = \frac{\text{Payables}}{\text{Net Credit Purchases per day}}$$

OR $\frac{\text{Payables} \times \text{No. of days with Period}}{\text{Credit Purchases during the Period}}$

शुद्ध क्रय में केवल उधार क्रय को ही शामिल करते हैं और क्रय-वापसी को घटा देते हैं। प्रतिदिन शुद्ध उधार क्रय की रकम ज्ञात करने के लिए वर्ष भर की उधार क्रय को 365 से भाग दे देते हैं या उतने दिनों की संख्या में भाग दे देते हैं, जितने दिन की उधार क्रय दी गयी हो।

4.4.9 उदाहरण –

शर्मा ब्रदर्स माल नकद व उधार खरीदते हैं। पुस्तकों से निम्न विवरण प्राप्त हुए हैं –

Sharma Bros. purchase goods both on cash and credit terms. The following particulars are obtained from the books :

	<u>Rs.</u>
Total Purchases	2,00,000
Cash Purchases	20,000
Purchases Returns	34,000
Creditors at the end	70,000
Bills Payable at the end	40,000
Reserve for discount on Creditors	5,000
औसत भुगतान अवधि की गणना कीजिए।	

Calculate Average Payment Period.

Solution -

	<u>Rs.</u>
Total Purchases	2,00,000
Less : Cash Purchases	<u>20,000</u>
Total Credit Purchases	1,80,000
Less : Purchase Returns	<u>34,000</u>
Net Credit Purchases for the year	<u>1,46,000</u>
Net Credit Purchase per day	
= $\frac{1,46,000}{365}$ = Rs. 400	
Creditors	70,000
Less : Reserve for Discount	<u>5,000</u>
	65,000
Add : Bills Payable	<u>40,000</u>
	<u>1,05,000</u>
Payment Period	
= $\frac{1,05,000}{400}$ = 263 days	

4.5 वित्तीय स्थिति की जाँच सम्बन्धी अनुपात (Ratios to Judge the Financial Position)

4.5.1 स्थायी सम्पत्ति अनुपात (Fixed Assets Ratio)–

इसे कभी-कभी Ratio of Capital and Long-term Funds to Fixed Assets भी कहते हैं। इसकी गणना निम्न प्रकार होती है :

$$\text{Fixed Assets Ratio} = \frac{\text{Capital + Long Term Liabilities}}{\text{Fixed Assets (Net)}}$$

उपर्युक्त सूत्र में प्रयुक्त 'पूँजी' के अन्तर्गत चुकता सम-अंश व अधिमान अंश पूँजी दोनों को शामिल करते हैं। स्थायी सम्पत्तियों की लागत में सम्बन्धित हास को घटाने के बाद बचे हुए मूल्य को ही उक्त सूत्र में प्रयोग किया जाता है।

वित्तीय नीति (Financial Policy) का यह मुख्य सिद्धान्त है कि स्थायी सम्पत्तियों का अर्थ-प्रबन्धन दीर्घकालीन फण्ड से होना चाहिए। अल्पकालीन फण्ड का प्रयोग स्थायी सम्पत्तियों के क्रय में नहीं होना चाहिए। अगर उक्त अनुपात की मात्रा 1 (एक) से कम है, तो यह निष्कर्ष निकाला जा सकता है कि संस्था ने अल्पकालीन फण्ड के प्रयोग में अदूरदर्शिता व अकुशलता की नीति अपनायी है। सामान्यतया यह अनुपात इकाई (1) के बराबर होना चाहिए अर्थात् स्थायी सम्पत्तियों का मूल्य पूँजी व अन्य दीर्घकालीन फण्ड के बराबर होना चाहिए।

कुछ लेखकों ने स्थायी सम्पत्तियों की स्थिति के सम्बन्ध में उक्त अनुपात की गणना-विधि निम्न प्रकार बतायी है :-

$$\text{Fixed Assets Ratio} = \frac{\text{Fixed Assets (Net)}}{\text{Net Worth}}$$

साधारणतया यह अनुपात 0.67 के करीब होना चाहिए, इससे अधिक नहीं। यदि यह अनुपात अधिक है तो यह संकेत करता है कि व्यापार की अल्पकालीन स्थिति गम्भीर है, क्योंकि करीब-करीब सभी चल सम्पत्तियों ऐसे फण्ड से प्राप्त की गयी है, जो व्यापार के बाहर के व्यक्तियों की है।

4.5.2 चालू अनुपात (Current Ratio)–

इसकी गणना विधि इस प्रकार है :-

$$\text{Current Ratio} = \frac{\text{Current Assets}}{\text{Current Liabilities}}$$

चालू अनुपात जितना ही अधिक ऊँचा होता है, लेनदारों की स्थिति उतनी ही अच्छी मानी जाती है। सामान्य नियम के रूप में यह कहा जाता है कि चल सम्पत्तियों एवं चल दायित्वों के बीच 2:1 का सम्बन्ध होना चाहिए।

4.5.3 तरल अनुपात (Quick Ratio)–

इसे कभी-कभी तरल अनुपात (Liquid Ratio) या Acid Test Ratio या Near Money Ratio भी कहते हैं।

तरल अनुपात की गणना के लिए कुल तरल सम्पत्तियों को कुल चल दायित्वों से विभाजित कर दिया जाता है। सूत्र के रूप में,

$$\text{Quick Ratio} = \frac{\text{Liquid Assets}}{\text{Current Liabilities}}$$

ऐसी धारणा है कि तरल अनुपात सामान्यतः 1:1 होना चाहिए।

4.5.4 अधि तरलता अनुपात (Super Quick Ratio)–

यह अनुपात पूर्ण तरह सम्पत्तियों एवं तरल दायित्वों के बीच सम्बन्ध को दर्शाता है। पूर्ण तरल सम्पत्तियों में रोकड़, बैंक शेष तथा तुरन्त विपणन योग्य प्रतिभूतियों में विनियोग को शामिल करते हैं। तरल दायित्वों में बैंक अधिविकर्ष को छोड़कर शेष चल दायित्वों को शामिल करते हैं। सूत्र इस प्रकार है :-

$$\text{Super Quick Ratio} = \frac{\text{Absolute Liquid Assets}}{\text{Liquid Liabilities}}$$

यह अनुपात संस्था की तीव्र तरल स्थिति की सूक्ष्म व गहन जाँच करता है। इसके लिए 0.5 : 1 का अनुपात आदर्श माना जाता है। परन्तु इसका व्यावहारिक उपयोग नगण्य है।

4.5.5 उदाहरण –

निम्न चिट्ठे में दिये गये आँकड़ों से (i) रोकड़ अनुपात, (ii) अधि तरल अनुपात, (iii) तरल अनुपात तथा (iv) चालू अनुपात की गणना कीजिए। संस्था की तरलता की समीक्षा भी कीजिए।

From the data given in the following Balance Sheet, Calculate (i) Cash Ratio, (ii) Absolute Liquid Ratio, (iii) Liquid Ratio and (iv) Current Ratio. Also comment on the liquidity of the concern.

Balance Sheet

	Rs.		Rs.
Share Capital	15,000	Fixed Assets	18,000
6% Debentures	6,000	Investment in Govt. Securities	2,500
Creditors	3,000	Bills Receivable	3,000
Bills Payable	2,600	Debtors	4,000
Outstanding Exp.	1,400	Stock	2,000
Bank Overdraft	2,000	Cash in Hand	500
	Rs. 30,000		Rs. 30,000

Solution -

$$\begin{aligned} \text{(i) Cash Ratio} &= \frac{\text{Cash in hand}}{\text{Current Liabilities}} \\ &= \frac{500}{9,000} \\ &= 0.05 : 1 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{(ii) Absolute Liquid Ratio} &= \frac{\text{Absolute Liquid Assets}}{\text{Liquid Liabilities}} \\
 &= \frac{3,000}{7,000} \\
 &= 0.43 : 1 \\
 \text{(iii) Liquid Ratio} &= \frac{\text{Liquid Assets}}{\text{Current Liabilities}} \\
 &= \frac{10,000}{9,000} \\
 &= 1.1 : 1 \\
 \text{(iv) Current Ratio} &= \frac{\text{Current Assets}}{\text{Current Liabilities}} \\
 &= \frac{12,000}{9,000} \\
 &= 1.33 : 1
 \end{aligned}$$

केवल तरलता अनुपात को छोड़कर सभी अनुपात प्रमाप से कम हैं। अतः संस्था की तरलता स्थिति सन्तोषजनक नहीं है।

4.5.6 शोधन क्षमता अनुपात (Solvency Ratio)–

यह अनुपात संस्था की दीर्घकालीन शोधन क्षमता पर प्रकाश डालता है। इसकी गणना विधि इस प्रकार है :-

$$\text{Solvency Ratio} = \frac{\text{Total Assets}}{\text{Total Liabilities}}$$

4.5.7 ऋण समता अनुपात (Debt Equity Ratio)–

एक व्यावसायिक संस्था की कुल सम्पत्तियों का अर्थ—प्रबन्धन स्वामी इक्विटी (Owner's Equity) या बाह्य ऋणों (Outside Debts) द्वारा किया गया होता है।

ऋण इक्विटी अनुपात की गणना विधि कई प्रकार की हो सकती है। सामान्यतः इसे निम्न प्रकार से ज्ञात कर सकते हैं :

$$\begin{aligned}
 \text{(i) Ratio of Owner's Equity to Total Assets -} \\
 \text{Or Proprietary Ratio} &= \frac{\text{Owner's Equity}}{\text{Total Assets}} \\
 \text{(ii) Ratio of Total Liabilities to Total Assets-} \\
 &= \frac{\text{Total Liabilities}}{\text{Total Assets}} \\
 \text{(iii) Proprietors' Liabilities Ratio} &= \frac{\text{Owner's Equity}}{\text{Liabilities}} \\
 \text{(iv) Debt Equity Ratio} &= \frac{\text{External Equities}}{\text{Internal Equities}} \\
 \text{Or} &= \frac{\text{Liabilities}}{\text{Owner's Equities}}
 \end{aligned}$$

4.5.8 उदाहरण—

ए० लि० और बी० लि० के तुलनात्मक आँकड़े नीचे प्रदत्त हैं —

The comparative figures of A Ltd. and B Ltd. are given below :-

	A Ltd. (Rs.)	B Ltd. (Rs.)
Total Assets	4,00,000	6,00,000
Total Liabilities	80,000	2,00,000
Proprietors' Fund	3,20,000	4,00,000

प्रत्येक कम्पनी का ऋण इक्विटी अनुपात निकालिए और आलोचना दीजिए।

Calculate the Debt Equity Ratio for each company and comment.

Solution -

	A Ltd.	B Ltd.
(i) Proprietary Ratio	$\frac{3,20,000 \times 100}{4,00,000}$	$\frac{4,00,000 \times 100}{6,00,000}$
	= 80%	= 66.7%
(ii) Ratio of Total Liabilities to Total Assets	$\frac{80,000 \times 100}{4,00,000}$	$\frac{2,00,000 \times 100}{6,00,000}$
	= 20%	= 33.3%
(iii) Proprietors' Liabilities Ratio	$\frac{3,20,000}{80,000}$	$\frac{4,00,000}{2,00,000}$
	= 4 : 1	= 2 : 1
(iv) Debt Equity Ratio	$\frac{80,000}{3,20,000}$	$\frac{2,00,000}{4,00,000}$
	= 0.25 : 1	= 0.5 : 1

उपर्युक्त अनुपातों से यह विदित होता है कि ए० लि० का स्वामी अनुपात अपेक्षाकृत ऊँचा है। ए० लि० के लेनदार (बाह्य ऋणदाता) बी० लि० के लेनदारों से अधिक सुरक्षित है। ए० लि० ने जहाँ स्वामी इक्विटी व बाह्य ऋण के बीच 4 : 1 का अनुपात कायम किया है, बी० लि० के सम्बन्ध में यह अनुपात 2 : 1 का है। ए० लि० की ऋण भुगतान की क्षमता बी० लि० की अपेक्षा अधिक सुदृढ़ है।

4.5.9 पूँजी मिलान अनुपात (Capital-gearing Ratio)—

सम अंश पूँजी तथा अधिमान अंश पूँजी एवं स्थायी ब्याज वाली ऋण पूँजी के बीच स्थित सम्बन्ध को पूँजी मिलान अनुपात कहते हैं।

सूत्र के रूप में—

$$\text{Capital-gearing Ratio} = \frac{\text{Equity Capital}}{\text{Preference Capital} + \text{Interest Bearing Finance}}$$

4.5.10 उदाहरण —

विनय लि० का चिट्ठा निम्न है :

The following is the Balance Sheet of Vinay Ltd.

Balance Sheet

	Rs.		Rs.
Equity Share Capital	80,000	Intangible Assets	48,000

Reserves & Surplus	40,000	Fixed Assets	1,12,000
Mortgage	64,000	Investments	8,000
Bank Overdraft	8,000	Stock	24,000
Creditors	32,000	Debtors	24,000
Provision for Tax	<u>16,000</u>	Bank Balance	<u>24,000</u>
Rs.	<u>2,40,000</u>	Rs.	<u>2,40,000</u>

Calculate the following ratio :

- (i) तरलता अनुपात (Liquid Ratio)
- (ii) चालू अनुपात (Current Ratio)
- (iii) शोधन अनुपात (Solvency Ratio)
- (iv) स्वामित्व अनुपात (Proprietary Ratio)
- (v) दन्त अनुपात (Gearing Ratio)

Solution -

$$\begin{aligned}
 \text{(i) Liquid Ratio} &= \frac{\text{Liquid Assets}}{\text{Current Liabilities}} \\
 &= \frac{48,000}{56,000} \\
 &= 0.86 : 1
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{(ii) Current Ratio} &= \frac{\text{Current Assets}}{\text{Current Liabilities}} \\
 &= \frac{72,000}{56,000} \\
 &= 1.23 : 1
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{(iii) Solvency Ratio} &= \frac{\text{Total Assets}}{\text{Total Liabilities}} \\
 &= \frac{2,40,000}{1,20,000} \\
 &= 2 : 1
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{(iv) Proprietary Ratio} &= \frac{\text{Owners Equity}}{\text{Total Assets}} \\
 &= \frac{1,20,000}{2,40,000} \\
 &= 0.5 : 1
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{(v) Gearing Ratio} &= \frac{\text{Equity Capital}}{\text{Preference Capital} + \text{Interest bearing Finance}} \\
 &= \frac{80,000}{64,000} \\
 &= 1.25 : 1
 \end{aligned}$$

4.5.11 उदाहरण –

निम्न आँकड़ों व अनुपातों से आर्थिक चिट्ठा तथा व्यापार व लाभ-हानि खाता बनाइए।

From the following figures and ratios, make out the Balance Sheet and Trading and Profit and Loss Account :

	Rs.
a. Share Capital	7,20,000
b. Working Capital	2,52,000
c. Bank Overdraft	40,000

कृत्रिम सम्पत्तियाँ नहीं हैं। चल सम्पत्तियों में स्कन्ध, देनदार व रोकड़ के अलावा अन्य कोई सम्पत्ति नहीं है। अन्तिम स्कन्ध प्रारम्भिक स्कन्ध से 20 प्रतिशत अधिक है।

There is no fictitious assets. In current assets there is no assets other than stock, debtors and cash. Closing stock is 20% higher than the opening stock.

- (i) Current Ratio 2.5
- (ii) Quick Ratio 1.5
- (iii) Proprietary Ratio (Fixed Assets ÷ Proprietary Fund) 0.7
- (iv) Gross Profit Ratio 20%
- (v) Stock Turnover 4
- (vi) Debtors Turnover 36.5 days
- (vii) Net Profit to Paid-up Capital 10%

Solution -

चालू अनुपात 2.5 : 1 है अर्थात् कार्यशील पूँजी $2.5 - 1 = 1.5$ है। इस प्रकार चल सम्पत्तियाँ $\frac{2,52,000 \times 2.5}{1.5} = 4,20,000$ रु० की है। इसी

प्रकार चालू दायित्व $\frac{2,52,000 \times 1}{1.5} = 1,68,000$ रु० के है। इसमें से

40,000 रु० बैंक अधिविकर्ष के हैं और शेष 1,28,000 रु० अन्य दायित्व के हैं। तरल अनुपात 1.5 : 1 है, अतः तरल सम्पत्तियाँ $\frac{1,68,000 \times 1.5}{1} =$

2,52,000 रु० की होगी। स्वामित्व फण्ड का 0.7 स्थायी सम्पत्ति में और 0.3 कार्यशील पूँजी में है। अतः स्वामित्व फण्ड $\frac{2,52,000 \times 1}{0.3} = 8,40,000$ रु० है

स्थायी सम्पत्ति $8,40,000 \times 0.7 = 5,88,000$ रु० है।

चल सम्पत्तियाँ 4,20,000 रु० और तरल सम्पत्तियाँ 2,52,000 रु० की हैं अतः स्टॉक की राशि 1,68,000 रु० होगी। इसके आधार पर प्रारम्भिक स्टॉक $\frac{1,68,000 \times 100}{120} = 1,40,000$ रु० का है। औसत स्टॉक

$\frac{1,68,000 + 1,40,000}{2} = 1,54,000$ रु० है। स्टॉक आवर्त 4 है और बिक्री की

लागत $1,54,000 \times 4 = 6,16,000$ रु० होगी। सकल लाभ अनुपात 20 प्रतिशत है अर्थात् सकल लाभ लागत का 25 प्रतिशत है। इस प्रकार बिक्री की राशि $\frac{6,16,000 \times 125}{100} = 7,70,000$ रु० होगी। देनदार आवर्त 36.5 दिन है।

इस प्रकार बिक्री को उधार बिक्री मानते हुए देनदारों की राशि $\frac{7,70,000 \times 36.5}{365} = 77,000$ रु० होगी। तरल सम्पत्तियों में रोकड़ और देनदार

ही हैं। अतः $2,52,000 - 77,000 = 1,75,000$ रु० रोकड़ होगी। सकल लाभ
 $= \frac{7,70,000 \times 20}{100} = 1,54,000$ रु० है। शुद्ध लाभ की रकम
 $\frac{7,20,000 \times 10}{100} = 72,000$ रु० है। अतः $1,54,000 - 72,000 = 82,000$ रु०
 खर्चों के होंगे।

Trading and Profit & Loss A/c

	<u>Rs.</u>		<u>Rs.</u>
To Opening Stock	1,40,000	By Sales	7,70,000
To Purchases	6,44,000	By Closing Stock	1,68,000
To Gross Profit c/d	1,54,000		
Rs.	<u>9,38,000</u>	Rs.	<u>9,38,000</u>
To Expenses	82,000	By Gross Profit B/d	1,54,000
To Net Profit	72,000		
Rs.	<u>1,54,000</u>	Rs.	<u>1,54,000</u>

	<u>Rs.</u>
Cost of Sales	6,16,000
Less : Closing Stock	<u>1,40,000</u>
	4,76,000
Add : Opening Stock	1,68,000
Purchases	<u>6,44,000</u>
Rs.	<u> </u>

Balance Sheet

	<u>Rs.</u>		<u>Rs.</u>
Share Capital	7,20,000	Net Block	5,88,000
Reserves & Surplus :		Current Assets :	
Balance	48,000	Cash	1,75,000
Profit	<u>72,000</u>	Debtors	77,000
Bank	40,000	Stock	<u>1,68,000</u>
Overdraft			4,20,000
Other Liabilities	1,28,000		
Rs.	<u>10,08,000</u>	Rs.	<u>10,08,000</u>

	<u>Rs.</u>
Proprietary Fund	8,40,000
Less : Share Capital	<u>7,20,000</u>
Reserve & Surplus	1,20,000
of which Rs. 72,000 is current profit	

4.6 सारांश

दो या दो से अधिक मदों के बीच एक तर्कयुक्त व नियमबद्ध पद्धति के आधार पर सम्बन्ध स्थापना का परिणाम ही अनुपात कहलाता है। वित्तीय विवरणों में प्रदत्त तथ्यों के बीच संख्यात्मक सम्बन्ध स्थापित करके निर्वचन का कार्य सुगम बनाया जा

सकता है। अनुपात को अनुपात के रूप में जैसे 2:1, दर के रूप में जैसे 2 गुना, तथा प्रतिशत के रूप में जैसे 50 प्रतिशत प्रकट कर सकते हैं। वित्तीय विवरणों के निर्वचन में अनुपात विश्लेषण का महत्व ही अधिक होता है। अनुपात विश्लेषण का अध्ययन हम उद्देश्य के अनुसार वर्गीकरण करके करते हैं। प्रथम लाभदायकता अनुपात, द्वितीय निष्पादन अनुपात तथा तृतीय वित्तीय स्थिति अनुपात है। लाभदायकता अनुपात को प्रतिशत के रूप में जैसे सकल लाभ, विक्रय का 25 प्रतिशत है, निष्पादन अनुपात को गुना (Times) के रूप में जैसे स्टॉक का टर्न ओवर प्रति वर्ष 3 गुना है तथा वित्तीय स्थिति अनुपात को अनुपात रूप में जैसे चालू अनुपात 2:1 है, के रूप में व्यक्त करने की परम्परा है। अनुपात 5:4 के रूप में व्यक्त नहीं किया जाता है, बल्कि इसे 1.25 : 1 के रूप में अभिव्यक्त करते हैं अर्थात् : के बाद 1 आना अनिवार्य है।

4.7 शब्दावली

अनुपात (Ratio)— दो मदों के बीच स्थित सम्बन्ध को इस प्रकार प्रकट किया जाता है कि दोनों के मध्य आनुपातिक सम्बन्ध स्पष्ट हो जाय अर्थात् दो मदों की रकम को समान हर के रूप में प्रकट किया जाता है जैसे चालू सम्पत्ति व चालू दायित्व के बीच 2:1 का अनुपात।

दर (Rate)— इसके अन्तर्गत दो मदों के बीच एक नियत समय के अन्दर सम्बन्ध को एक मद में दूसरे मद का भाग देकर प्रकट किया जाता है, जैसे स्टॉक का टर्न ओवर प्रति वर्ष 3 है। यहाँ पर कुल बिक्री में स्टॉक का भाग देने पर भजनफल 3 प्राप्त हुआ है।

प्रतिशत (Percentage)— इसके अन्तर्गत दो मदों के बीच की दर को 100 से गुणा करके प्रकट किया जाता है। जैसे बिक्री पर कुल लाभ 25 प्रतिशत।

प्राप्य (Receivables)— $\text{Receivables} = \text{Bills Receivables} + \text{Debtors}$

शुद्ध बिक्री (Net Sales)— अनुपात विश्लेषण के अन्तर्गत (प्राप्य आवर्त के सम्बन्ध में) $\text{Total Sales} - \text{Cash Sales} = \text{Net Sales}$ अर्थात् Net Sales से आशय Net Credit Sales से है। Net Credit Sales में 365 का भाग देकर Net Credit Sales Per day ज्ञात करते हैं।

औसत वसूली अवधि (Average Collection Period)— देनदारों से उधार राशि जितनी दिनों में वसूल हो जाती है उस अवधि को औसत वसूली अवधि कहते हैं।

देय (Payables)— $\text{Payables} = \text{Bills Payable} + \text{Creditors}$

शुद्ध क्रय (Net Purchases)— देय आवर्त के सम्बन्ध में

$\text{Net Purchases} = \text{Total Purchases} - \text{Cash Purchases}$.

Net Purchases में 365 से भाग देकर Net Purchases Per day की गणना की जाती है।

औसत भुगतान अवधि (Average Payment Period)— जिस अवधि में लेनदारों को भुगतान कर दिया जाता है उस अवधि को Average Payment Period कहते हैं।

तरलता (Liquidity)— हमारे पास जितनी धनराशि नकद रूप में होती है, उसे तरल या तरलता कहते हैं।

4.8 बोध प्रश्न

1.	Gross Profit Ratio	=	$\frac{? \times 100}{\text{Sales}}$
2.	Operating Ratio	=	$\frac{(\text{Cost of Sales} + ?) \times 100}{\text{Sales}}$
3.	Cost of Goods Sold	=	Sales - ?
4.	Operating Ratio + Net Profit Ratio	=	?
5.	Stock Turnover	=	$\frac{\text{Cost of Goods Sold}}{?}$
6.	Working Capital	=	Current Assets - ?
7.	Working Capital Turnover	=	$\frac{?}{\text{Working Capital}}$

8. Receivables = Bills Receivable + ?
 9. Net Sales (प्राप्त आवर्त के सम्बन्ध में) = Total Sales - ?
 10. Payables (देय आवर्त के सम्बन्ध में) = Creditors + ?

4.9 बोध प्रश्नों के उत्तर

- | | | |
|---------------------------|--------------------|------------------------|
| 1. Gross Profit | 2. Operating Exps. | 3. Gross Profit |
| 4. 100 | 5. Average Stock | 6. Current Liabilities |
| 7. Sales or Cost of Sales | 8. Debtors | 9. Cash Sales |
| 10. Bills Payables | | |

4.10 स्वपरख प्रश्न

दीर्घ उत्तरीय प्रश्न –

1. वित्तीय विवरणों के निर्वचन के सम्बन्ध में निम्न अनुपातों की उदाहरण सहित व्याख्या कीजिए :

- | | |
|-----------------|-------------------|
| अ. चल अनुपात | ब. सकल लाभ अनुपात |
| स. स्कन्ध आवर्त | द. संचालन अनुपात |

Explain and illustrate the following ratios in the interpretation of financial statements.

- | | |
|-------------------|-----------------------|
| a. Current Ratio | b. Gross Profit Ratio |
| c. Stock Turnover | d. Operating Ratio |

2. अनुपात विश्लेषण क्या है? इसकी सीमाओं का वर्णन कीजिए तथा उन सावधानियों को बताइए जो इस तकनीकी को अपनाने में ध्यान में रखनी चाहिए।

What is ratio analysis? Discuss its limitations and point out the precautions which should be taken into account in adopting this technique.

3. अनुपात विश्लेषण क्या है? इसके महत्व को समझाइए।

What is ratio analysis? Explain its significance.

4. एक संस्था की लाभदायकता एवं वित्तीय स्थिति के विश्लेषण व निर्वचन हेतु प्रयुक्त प्रमुख अनुपातों की उनकी उपयोगिता सहित विवेचना कीजिए।

Explain the principal ratios with their utility which may be used in analysing and interpreting the profitability and financial position of a concern.

5. किसी संस्था की (i) लाभदायकता, (ii) तरलता, तथा (iii) शोधन क्षमता के माप के लिए आप कौन-से अनुपातों का प्रयोग करेंगे? इन अनुपातों के गणना सूत्र भी दीजिए।

What ratios would you use to measure, (i) profitability, (ii) liquidity, and (iii) solvency of a concern? Give formula for computing these ratios.

व्यावहारिक प्रश्न—

1. Jyoti Enterprises present to you the following income statement data for 3 years :

	2015 (Rs.)	2016 (Rs.)	2017 (Rs.)
Net Sales	60,000	1,00,000	1,20,000
Cost of Sales	40,000	70,000	80,000
Gross Profit	20,000	30,000	40,000

Selling Expenses	6,000	7,000	9,000
General & Administrative Expenses	4,000	4,000	4,000
Total Rs.	10,000	11,000	13,000

Operating Income	10,000	19,000	27,000
------------------	--------	--------	--------

संचालन अनुपात और उसके सहायक अनुपातों को ज्ञात कीजिए । समीक्षा भी प्रस्तुत कीजिए ।

Find out operating ratio and its supporting ratios. Also comment.

(Ans. Operating Ratio 83.3%, 81% and 77.5%) (Selling Exps. Ratio 10%, 7% and 7.5%) (General and Adm. Exps. Ratio 6.7%, 4% and 3.3%) (Cost of Sales to Sales Ratio 66.7%, 70% and 66.7%)

2. मिश्रा एण्ड कम्पनी का दिसम्बर, 2017 के लिए आय विवरण निम्नवत् है:
Following is the Income Statement of Mishra & Co. for the year ending 31st December, 2017 :

To Opening Stock	Rs. 45,000	By Sales	Rs. 3,00,000
To Purchases	1,80,000	By Closing Stock	60,000
To Carriage	2,000		
To Wages	3,000		
To Gross Profit c/d	1,30,000		
Rs. 3,60,000		Rs. 3,60,000	

To Adm. Expenses	60,000	By Gross Profit b/d	1,30,000
To Finance Expenses	4,000	By Non-Operating Incomes	5,000
To Selling & District Exp.	8,000	By Profit on Sale of Securities	1,000
To Non-Operating Exp.	1,000		
To Net Profit	63,000		
Rs. 1,36,000		Rs. 1,36,000	

आपको गणना करनी है : (i) खर्च अनुपात, (ii) सकल लाभ अनुपात, (iii) शुद्ध लाभ अनुपात, (iv) संचालन अनुपात

You are required to calculate : (i) Expenses Ratio, (ii) Gross Profit Ratio, (iii) Net Profit Ratio, (iv) Operating Ratio.

(Ans. Administrative Exps. Ratio 20%, Finance Exps. Ratio 1.33%, Selling Exps. Ratio 2.67%; Non-Operating Exps. Ratio 0.33%; Gross Profit Ratio 43.33%; Net Profit Ratio 19.33%; Operating Ratio 80.67%)

3. प्रिया लि० की पुस्तकों से निम्न सूचनाएँ प्राप्त की गयी हैं –

The following information has been obtained from the books of Priya Ltd.

Profit after tax (60%)	Rs.	4,05,000
Depreciation	Rs.	90,000
Equity Dividend Paid		20%
Market Price of Equity Share	Rs.	40
The capital is as under :		
1,20,000 Equity Shares of Rs. 10	=	12,00,000
9%, 45,000 Pref. Shares of Rs. 10	=	4,50,000
		<u>16,50,000</u>

आपको (i) प्रति समता अंश आय, (ii) मूल्य अर्जन अनुपात, (iii) पूंजीकरण अनुपात, (iv) समता अंशों पर लाभांश प्रतिफल तथा (v) भुगतान अनुपात का आंकलन करना है।

You are required to compute (i) Earnings per equity share, (ii) Price earnings ratio, (iii) Capitalisation ratio, (iv) Dividend yield on equity shares and (v) Pay-out ratio

(Ans. Earning Per Equity Share Rs. 3.04; Price Earning Ratio 13.15 times; Capitalisation Ratio 7.6; Dividend Yield on Equity Shares 5%; Payout Ratio 66%)

4. भारत पेट्रोलियम कम्पनी के वित्तीय विवरण नीचे सारांशित रूप में दिये गये हैं—

Financial Statements of Bharat Petroleum Company are summarised below :-

Trading and Profit & Loss Account
(For the Year ended 31st December 2017)

	Rs.		Rs.
To Opening Stock	1,45,000	By Sales	7,50,000
To Purchases	6,10,000	By Closing Stock	1,55,000
To Gross Profit b/d	1,50,000		
Rs.	9,05,000	Rs.	9,05,000
To Operating Expenses	80,000	By Gross Profit b/d	1,50,000
To Net Profit	70,000		
Rs.	1,50,000	Rs.	1,50,000

Balance Sheet
(As at 31st December 2017)

	Rs.		Rs.
Share Capital	7,00,000	Net Block	5,50,000
Reserve & Surplus :		Current Assets :	
Balance	50,000	Stock	1,55,000
Profit for 2016	70,000	Debtors	80,000
Bank	35,000	Bank	2,20,000
Overdraft			
Creditors	1,50,000		
Rs.	10,05,000	Rs.	10,05,000

आपको निम्न अनुपातों की गणना करनी है : (अ) तरल अनुपात, (ब) चालू अनुपात, (स) स्कन्ध आवर्त, (द) सकल लाभ अनुपात, (य) देनदार आवर्त (र) शुद्ध लाभ का चुकता पूंजी पर अनुपात।

You are required to calculate the following ratios :

(a) Quick Ratio, (b) Current Ratio, (c) Stock turnover, (d) Gross Profit Ratio, (e) Debtors Turnover, (f) Net Profit to Paid-up Capital
(Ans. Quick Ratio 1.62:1; Current Ratio 2.46:1; Stock Turnover 4; Gross Profit Ratio 20%; Debtors Turnover .106 Times or 9.37 Times and Net Profit to Paid up Capital 10%)

5. जानकी लि० के निम्न चिट्ठे से गणना कीजिए।

(अ) चालू अनुपात, (ब) तरलता अनुपात, (स) पूँजी-दन्त अनुपात,
(द) स्थायी सम्पत्ति अनुपात, (य) स्वामित्व अनुपात।

From the following Balance Sheet of Janki Ltd. calculate :
(a) Current Ratio, (b) Liquidity Ratio, (c) Capital-gearing Ratio,
(d) Fixed Assets Ratio, (e) Proprietary Ratio

Balance Sheet
(As on 31st Dec. 2017)

	Rs.		Rs.
Pref. Share Capital	20,000	Goodwill	20,000
Equity Share Capital	50,000	Land & Building	50,000
General Reserve	5,000	Machinery	20,000
P/L A/c	2,000	Debtors	15,000
Debenture	15,000	Cash	5,000
Creditors	13,000	Stock	7,000
Bank Overdraft	10,000		
Proposed Dividend	2,000		
Rs.	1,17,000	Rs.	1,17,000

(Ans. Current Ratio 1.17:1; Liquid Ratio 0.87:1; Capital-gearing Ratio 1.43:1, Fixed Assets Ratio 1.21:1 and Proprietary Ratio 0.68:1)

6. निम्न सूचनाओं से सम्भावित विवरण सहित स्वामी फण्ड का विवरण बनाइए—
From the following information make at a Statement of Proprietor's Fund with as much detail as possible :

1. Current Ratio 2.5
2. Liquid Ratio 1.5
3. Proprietary Ratio (Fixed Assets/Proprietary Fund) 0.75
4. Working Capital Rs. 60,000
5. Reserves & Surplus Rs. 40,000
6. Bank Overdraft Rs. 10,000
7. There is no long-term loan or fictitious assets.

Ans. Current Assets Rs. 1,00,000; Current Liabilities Rs. 40,000;
Fixed Assets Rs. 1,80,000; Paid up Capital Rs. 2,00,000)

4.11 सन्दर्भ पुस्तकें

1. डा० एस०पी० गुप्ता : प्रबन्धकीय निर्णयों हेतु लेखांकन
2. डा० एस०पी० गुप्ता : प्रबन्धकीय लेखाविधि
3. डा० बी०के० मेहता : प्रबन्धकीय लेखाविधि
4. डा० ए०के० गर्ग : प्रबन्ध लेखांकन
5. जगदीश प्रकाश नागेश्वर राव : प्रबन्ध लेखांकन
6. जी०डी० वर्मा, आर०के०शर्मा, शशि के० गुप्ता : प्रबन्धकीय निर्णय में लेखांकन
7. Dr. Manmohan : Principles of Management Accounting
8. Dr. S.N. Goyal Hingorani, Ramanathan, Grewal : Management Accounting
9. M.N. Arora : Cost and Management Accounting (Theory and Problems)

इकाई 5 कोष प्रवाह विवरण

इकाई की रूपरेखा

- 5.1 प्रस्तावना
- 5.2 कोष प्रवाह विवरण का अर्थ एवं परिभाषा
- 5.3 कोष प्रवाह विवरण की विशेषताएं
- 5.4 कोष प्रवाह विवरण की प्रकृति एवं उद्देश्य
- 5.5 कोष प्रवाह विवरण की उपयोगिता, लाभ या महत्व
- 5.6 कोष प्रवाह विवरण की सीमाएं
- 5.7 कोष प्रवाह विवरण एवं आर्थिक चिट्ठे में अंतर
- 5.8 कोष प्रवाह विवरण तैयार करने की विधि
- 5.9 कोष प्रवाह सम्बन्धी व्यावहारिक प्रश्न एवं उनके महत्व
- 5.10 सारांश
- 5.11 शब्दावली
- 5.12 बोध प्रश्न
- 5.13 बोध प्रश्नों के उत्तर
- 5.14 स्वपरख प्रश्न
- 5.15 सन्दर्भ पुस्तकें

उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययन के पश्चात् आप इस योग्य हो सकेंगे कि :

- कोष प्रवाह विवरण के व्याख्यात्मक अर्थ, महत्व की व्याख्या कर सकें।
- कोष प्रवाह विवरण के उपयोगिता, लाभो एवं सीमाओं का वर्णन कर सकें।
- कोष प्रवाह विवरण किया प्रकार बनाया जाता है, की जानकारी प्राप्त कर सकें।
- कार्यशील पूंजी की गणना, उसके प्रभाव के साथ आय के स्रोतों एवं प्रयोगों की विस्तृत जानकारी प्राप्त कर सकें।

5.1 प्रस्तावना

किसी भी संस्था की आर्थिक एवं वित्तीय स्थिति के साथ उसके लाभ-हानि एवं कार्यक्षमता का आंकलन करने के उद्देश्य से लाभ-हानि खाता एवं आर्थिक चिट्ठा सर्वश्रेष्ठ है। इनके माध्यम से संस्था के सभी सम्बन्धित पक्षकार जैसे अंशधारी, लेनदार, देनदार, ऋणपत्रधारी, प्रबन्धक एवं विनियोजक आदि यथोचित रूप से आवश्यक सूचनाएं प्राप्त करने में सक्षम होते हैं और किसी भी लेखाविधि में संस्था के लाभ-हानि अथवा सम्पत्तियों दायित्वों के विषय में जानकारी प्राप्त की जा सकती है। परन्तु इनके मौलिक रूप का निर्धारण कई बार अस्पष्ट एवं भ्रमात्मक चित्र एवं निष्कर्ष प्रस्तुत कर सकता है और सुदृढ़ वित्तीय स्थिति दृष्टिगोचर होने के पश्चात् भी लाभांश भुगतान, रोकड़ की आय स्रोत तथा व्यय स्रोतों का ज्ञान प्राप्त नहीं हो पाता है। लाभ हानि खाते एवं चिट्ठे संस्था में कार्यशील पूंजी एवं उसके प्रभावों को परिलक्षित करने में सक्षम नहीं है। इन वित्तीय विवरणों से यह भी ज्ञान प्राप्त नहीं हो पाता कि किस लेखा वर्ष या वित्तीय वर्ष में किन-किन मदों अथवा उद्देश्यों के लिए इस प्राप्त धनराशि को व्यय किया गया? इस स्थिति को स्पष्ट करने तथा इस सम्बन्ध में विधिवत् ज्ञान प्राप्त करने के लिए जिस निर्वचन विधि का प्रयोग किया जाता है, उसे कोष प्रवाह विश्लेषण तकनीक कहा जाता है।

5.2 कोष प्रवाह विवरण का अर्थ एवं परिभाषा

कोष प्रवाह विवरण एक ऐसा विवरण है जिसके माध्यम से दो विभिन्न तिथियों को तैयार किए गये आर्थिक चिट्ठों की वित्तीय मदों में हुए परिवर्तनोंको प्रदर्शित किया जाता है। यह इस बात को भी स्पष्ट करता है कि गत वर्ष की तुलना में वर्तमान वित्तीय वर्ष में किस किस मद से धन प्राप्त किया गया तथा उसका व्यय अथवा प्रयोग किस-किस मद पर किया गया। कोष प्रवाह विवरण से संस्था की आय-व्यय की मदों, वित्तीय नीतियों, आर्थिक सुदृढ़ता, कार्यशीली पूंजी में परिवर्तन आदि की जो

जानकारी प्रबन्ध एवं बाह्य पक्षकारों को होती है वह वित्तीय विवरणों अर्थात् लाभ-हानि खाते एवं चिट्ठे के माध्यम से प्राप्त नहीं की जा सकती।

स्मिथ एवं ब्राउन के अनुसार- “कोष प्रवाह विवरण सारांश रूप में तैयार किया गया एक विवरण पत्र है जो दो तिथियों पर बनाए गए चिट्ठों के समयान्तर में वित्तीय दशाओं में हुए परिवर्तनों से अवगत कराता है।”

फाउल्के के अनुसार- “कोष प्रवाह विवरण एक तकनीकी युक्ति है जो दो तिथियों के मध्य व्यावसायिक उपक्रम की वित्तीय स्थिति में हुए परिवर्तनों का विश्लेषण करने के लिए निर्मित किया जाता है।”

राबर्ट एन० एन्थोनी- “कोष प्रवाह विवरण इस बात का विश्लेषण करता है कि संस्था को किन साधनों से अतिरिक्त कोष प्राप्त हुए और किन मदों पर इन कोषों को प्रयोग किया गया है।”

जेम्स सी० वेनहार्न- “कोष प्रवाह एक विधि है जिसके द्वारा हम दो समय बिन्दुओं के मध्य शुद्ध कोषों के प्रवाह का अध्ययन करते हैं।”

उपरोक्त परिभाषाओं के आधार पर निष्कर्ष रूप में यह कहा जा सकता है कि “कोष प्रवाह विवरण किसी भी संस्था की दो लेखा अवधियों के मध्य वित्तीय विश्लेषणों की सहायता से बनाया जाने वाला एक ऐसा विवरण पत्र है जो यह स्पष्ट व्याख्या प्रस्तुत करता है कि आवश्यक कोषों को किन माध्यमों से प्राप्त या अर्जित किया गया एवं उन कोषों का उपयोग एवं प्रयोग किस प्रकार किया गया। इसके माध्यम से कार्यशील पूंजी एवं उसके परिवर्तन प्रभावों का भी अध्ययन किया जाता है।”

5.3 कोष प्रवाह विवरण की विशेषताएं

1. यह विवरण निश्चित लेखावधियों का होता है।
2. दो निश्चित लेखावधियों के मध्य व्यवसायिक संस्था के वित्तीय स्थिति पर आधारित परिवर्तनों को स्पष्ट करता है।
3. इन परिवर्तनों को स्रोतों एवं प्रयोगों में वर्गीकृत किया जाता है।
4. यह विवरण एक सहायक विवरण न होकर पूरक विवरण के रूप में कार्य करता है।
5. स्रोतों एवं प्रयोगों का एक विवरण रूप में प्रस्तुत किया जाता है।

5.4 कोष प्रवाह विवरण की प्रकृति एवं उद्देश्य

1. प्रकृति:-

कोष प्रवाह विवरण की दृष्टि से कार्यशील पूंजी में परिवर्तन की प्रकृति दो प्रकार की हो सकती है। प्रथम, कार्यशील पूंजी में परिवर्तन वृद्धि के रूप में हो सकता है जिसे अन्तर-बहाव कहते हैं। जिस लेन देनों के कारण अन्तर-बहाव होता है, उन्हें कोषों का साधन अथवा स्रोत कहते हैं। इसी प्रकार कार्यशील पूंजी में कमी को बहाव करते हैं और जिन लेन देनों के कारण बाह्य बहाव होता है उन्हें कोषों का प्रयोग अथवा उपयोग कहते हैं।

2. उद्देश्य:-

कोष प्रवाह विवरण दो अवधियों के मध्य किसी भी संस्था की पूंजीगत संरचना में परिवर्तन लाने वाले स्रोतों एवं प्रयोगों को वर्गीकृत करता है। संक्षेप में कोष प्रवाह विवरण के निम्न उद्देश्य होते हैं-

1. दो अवधियों के आर्थिक चिट्ठों में तुलनात्मक कार्यशील पूंजी की गणना करना।
2. इन दोनों अवधियों में होने वाली कार्यशील पूंजी के अंतर को ज्ञात करना।
3. इन दो अवधियों में कार्यशील पूंजी में होने वाले अंतर के कारणों को स्पष्ट करना।
4. इस अवधि में कोषों के अन्तर्वाह एवं स्रोतों का ज्ञान प्राप्त करना।
5. इस अवधि में कोषों का किस-किस मद पर प्रयोग या उपयोग किया गया यह ज्ञान प्राप्त करना।
6. कोषों के संचालन में गैर वित्तीय मदों के अनुसार विश्लेषण करके कार्य संचालन की वास्तविक स्थिति को स्पष्ट करना।

5.5 कोष प्रवाह विवरण की उपयोगिता, लाभ या महत्व

कोष प्रवाह विवरण के माध्यम से व्यवसाय या संस्था से जुड़े विभिन्न पक्षकारों जैसे प्रबन्धकों, ऋणपत्रदाताओं, अंशधारियों, विनियोजकों, शोधकर्ताओं एवं अन्य सभी सम्बन्धित लोगों को अनेकों वह महत्वपूर्ण सूचनाएं प्राप्त होती हैं जिनको लाभ हानि खाते एवं आर्थिक चिट्ठे के माध्यम से प्राप्त नहीं किया जा सकता। संक्षेप में कोष प्रवाह विवरण के महत्व, उपयोग अथवा लाभ का अध्ययन निम्न प्रकार से किया जा सकता है—

1 प्रबन्ध के लिए:—

प्रबन्ध को संस्था के सम्बन्ध में विभिन्न नीतियों का निर्माण एवं निर्धारण करना होता है ऐसे में कोष प्रवाह विवरण इस कार्य में प्रबन्ध के लिए एक प्रभावी अस्त्र के रूप कार्य करता है।

1. **वित्तीय विश्लेषण**— कोष प्रवाह विवरण का निर्माण किसी भी संस्थान के लिए अनिवार्यता नहीं है, परन्तु फिर भी इसकी व्यावहारिक उपयोगिता के कारण अधिकांश इसका निर्माण करते हैं। इसके माध्यम से प्रबन्ध तंत्र कार्यशील पूंजी के तुलनात्मक परिवर्तनों, विभिन्न कोषों के स्रोत एवं उपयोग का स्पष्ट ज्ञान प्राप्त कर लेता है जो कि भविष्य की रणनीति के लिए एक महती आवश्यकता है।
2. **भावी नीतियों के निर्माण में सहायक**— कोष प्रवाह विवरण विगत वर्षों का तुलनात्मक वित्तीय अध्ययन करते हैं जिससे प्रबन्ध द्वारा सटीक निर्णय लेना, भावी नीति एवं रणनीति निर्धारण अपेक्षाकृत सुगम हो जाता है।
3. **तुलनात्मक विवेचन**— यद्यपि प्रत्येक व्यावसायिक संस्थान द्वारा प्रत्येक वित्तीय वर्ष के अन्त में लाभ-हानि खाता एवं आर्थिक चिट्ठा अनिवार्य रूप से निर्मित किया जाता है। परन्तु इन वित्तीय विवरणों के आधार पर भावी योजनाएं बनायी जाती हैं तथा प्रबन्ध द्वारा भविष्य हेतु नीति निर्माण भी किया जाता है। इसके लिए तुलनात्मक अध्ययन कोष प्रवाह विवरण से ही संभव होता है।
4. **वित्तीय नियोजन एवं बजट**— कोष प्रवाह विवरण वित्तीय नियोजन में प्रबन्ध के अत्यन्त सहायक होता है। कार्यशील पूंजी की आवश्यकता, स्थायी सम्पत्तियों का क्रय, ऋण, लाभांश, आयकर आदि के लिए अनुमानित रोकड़ का पूर्वानुमान। कोषों के विभिन्न स्रोतों एवं उपयोगों का विश्लेषण प्रबन्ध को वित्तीय नियोजन एवं भविष्य के लिए बजट निर्धारण एवं निर्माण में विशिष्ट रूप से सहायता प्रदान करते हैं।

2 अंशधारियों के लिए:—

1. संस्थान की वित्त प्रबन्धन की दशा का ज्ञान।
2. संस्था के वित्तीय विश्लेषण से अपने हितों की सुरक्षा के प्रति सजगता।
3. कार्यशील पूंजी की स्थिति का ज्ञान।
4. लाभ एवं लाभांश की स्थिति। लाभांश भुगतान लाभों से अथवा पूंजी से होने का संज्ञान।
5. संचालन से प्राप्त कोषों एवं अन्य साधनों से प्राप्त होने वाले कोषों की स्पष्ट जानकारी।

3 ऋणदाताओं एवं विनियोजकों के लिए:—

1. संस्था की कार्यशील पूंजी में तुलनात्मक आधार पर आयी कमी या वृद्धि के आधार पर भावी प्रकृति का निर्धारण सुगमता से किया जा सकता है।
2. आय के स्रोतों एवं उपयोगों के विश्लेषण के आधार पर विनियोगकर्ता अपने द्वारा विनियोजित राशि की सुरक्षा के प्रति आश्वस्त हो सकता है।
3. संस्था की वित्तीय क्रियाओं के आधार पर भविष्य की लाभ की संभावनाओं तथा संस्थानों की शोधन क्षमता के विषय में ज्ञान प्राप्त किया जा सकता है।
वर्तमान समय में अनेकों वित्तीय संस्थान अथवा विनियोजक ऋण प्रदान करने से पूर्व कोष प्रवाह विवरण का विश्लेषण अनिवार्यता से करने लगे हैं।

4 सरकार एवं अर्थशास्त्रियों के लिए:—

कोष प्रवाह विवरण के माध्यम से सरकार को विभिन्न उद्योगों एवं कम्पनियों में प्रयुक्त पूंजी के विभिन्न स्रोतों की जानकारी होती है जिससे पूंजी नियंत्रण निर्णयों में सहायता प्राप्त होती है। वहीं दूसरी ओर अर्थव्यवस्था के अध्ययन में भी अर्थशास्त्री इसे एक महत्वपूर्ण विवरण मानने लगे हैं। केन्द्रीय सांख्यिकी संगठन ने क्षेत्रीय कोष प्रवाह की संगणना में इस विधि का आधिकारिक प्रयोग किया है।

5.6 कोष प्रवाह विवरण की सीमाएं

कोष प्रवाह विवरण प्रबन्ध एवं अन्य पक्षकारों के लिए एक अत्यन्त महत्वपूर्ण साधन के रूप में कार्य करता है परन्तु इसकी भी कुछ सीमाएं या मर्यादाएं हैं जिन्हें जिनका संज्ञान इसके श्रेष्ठ उपयोग हेतु अति आवश्यक है। यह मर्यादाएं या सीमाएं निम्न रूप से व्याख्यायित की जा सकती हैं—

1. **गैर कोषीय मदों की उपेक्षा:—** विभिन्न गैर कोषीय मदें भी किसी संस्था के आर्थिक एवं वित्तीय परिदृश्य को प्रभावित करती हैं जबकि कोष प्रवाह विवरण के निर्माण में इनकी पूर्ण उपेक्षा की जाती है। अतः ऐसी स्थिति में कोष प्रवाह विवरण भी उचित वित्तीय चित्रण में असफल हो जाता है। बोनस अंश निर्गमन, अंश या ऋण पत्र से सम्पत्ति का क्रय आदि का कोई लेखा इसमें प्रदर्शित नहीं होता है।
2. **मौलिकता का अभाव:—** यह एक मौलिक वित्तीय विवरण न होकर लाभ-हानि खाते एवं आर्थिक चिट्ठे से प्राप्त सूचनाओं को रूप परिवर्तन एवं पुनः व्यवस्थित करके प्राप्त सूचनाओं के लिए विश्लेषित करता है।
3. **भूतकालीन सूचनाएं एवं विश्लेषण:—** कोष प्रवाह विवरण पिछले लाभ हानि खातों एक आर्थिक चिट्ठों से प्राप्त सूचनाओं की तुलना एवं विश्लेषण करता है अर्थात् भूतकालीन विश्लेषण से सम्बन्धित होता है। इसके आधार पर भविष्य की आवश्यकताओं अथवा परिवर्तनों का कोई ज्ञान प्राप्त नहीं होता।
4. **रोकड़ स्थिति में परिवर्तन की जानकारी का अभाव:—** कोष प्रवाह विवरण कार्यशील पूंजी एवं उसके परिवर्तनों की व्याख्या करता है। व्यवसाय की समस्त आर्थिक हस्तान्तरणों अथवा रोकड़ स्थिति में परिवर्तन को परिलक्षित नहीं करता है। अतः इसके आधार पर लिए जाने वाले निर्णयों की सार्थकता संदिग्ध हो जाती है।
5. **कार्यशील पूंजी सम्बन्धी मदों के विशिष्ट विश्लेषण का अभाव:—** कोष प्रवाह विवरण के माध्यम से कार्यशील पूंजी की कुल राशि को ही विश्लेषित किया जाता है। प्रत्येक मद के परिवर्तन अथवा उच्चावचन का नहीं।
6. **प्रवाह एवं सत्तता का अभाव:—** यह मौलिक न होकर भूतकालीन समकों पर आधारित एक विवरण मात्र होता है जिससे इसके माध्यम से सत्त परिवर्तनों का ज्ञान प्राप्त नहीं हो पाता है।

5.7 कोष प्रवाह विवरण एवं आर्थिक चिट्ठे में अंतर

कोष प्रवाह विवरण एवं आर्थिक चिट्ठे में अंतर निम्न है:

1. **प्रकृति:—** कोष प्रवाह विवरण स्वभावतः गतिशील तुलनात्मक विवरण है जो दो समयावधियों के मध्य संस्था के कोषों में परिवर्तन का ज्ञान प्रदान करता है जबकि आर्थिक चिट्ठा स्थायी प्रकृति का प्रतिवर्ष संस्था की आर्थिक स्थिति प्रकट करने वाला वित्तीय विवरण है।
2. **विषय-सामग्री—** आर्थिक चिट्ठे में वार्षिक आधार पर खाताबही के व्यक्तिगत एवं वास्तविक शेषों को सम्मिलित किया जाता है जबकि कोष प्रवाह विवरण में दो समयावधि की उन मदों को सम्मिलित किया जाता है जिनसे संस्था के कोष किसी न किसी रूप में प्रभावित होते हैं।
3. **निर्माण का आधार—** आर्थिक चिट्ठे को खाताबही में प्रदत्त वार्षिक शेषों के आधार पर निर्मित किया जाता है जबकि आर्थिक चिट्ठे के निर्माण के पश्चात् कोष प्रवाह विवरण आर्थिक चिट्ठे में प्रदत्त सूचनाओं के आधार पर तैयार किया जाता है।
4. **उद्देश्य—** आर्थिक चिट्ठा जहां एक ओर किसी भी संस्था की वित्तीय वर्ष की आर्थिक स्थिति को स्पष्ट करने के उद्देश्य से बनाया जाता है वहीं कोष

प्रवाह विवरण के निर्माण का उद्देश्य अल्पकालिक होता है और इसे दो समयावधियों के मध्य कार्यशील पूंजी एवं कोषों में परिवर्तनों की जानकारी के उद्देश्य के लिए बनाया जाता है।

5. **उपयोगिता**— आर्थिक चिट्ठे के माध्यम से वर्ष के अंत में किसी भी संस्था की आर्थिक स्थिति को स्पष्टतः जाना जा सकता है, जबकि कोष प्रवाह विवरण दो समयावधियों की तुलनात्मक विवेचन है जिसके माध्यम से कार्यशील पूंजी एवं कोषों में परिवर्तनों के कारणों का विवेचन कर भविष्य की नीतियों के निर्धारण में प्रयोग किया जाता है।
6. **अनिवार्यता एवं प्रकाशन**— आर्थिक चिट्ठे का बनाना एवं उसका सार्वजनिक प्रकाशन एक अनिवार्य क्रिया है जबकि कोष प्रवाह विवरण को बनाना तथा उसकी सूचनाओं को सार्वजनिक करना संस्था के लिए एक ऐच्छिक प्रक्रिया है।
7. **आन्तरिक एवं बाह्य प्रलेख**— कोष प्रवाह विवरण का प्रबन्ध की सहायता हेतु तैयार किया जाने वाला एक आन्तरिक प्रलेख है जबकि आर्थिक चिट्ठा आर्थिक स्थिति को सार्वजनिक करने वाला एक बाह्य प्रलेख है।

5.8 कोष प्रवाह विवरण तैयार करने की विधि

कोष प्रवाह विवरण सामान्यतः एक वर्ष की अवधि के आधार पर बनाया जाने वाला एक तुलनात्मक विवरण है परन्तु आवश्यकता एवं परिस्थिति के अनुसार यह अवधि भी हो सकती है। कोष प्रवाह विवरण को तैयार करने के लिए निम्न सूचनाएं आवश्यक है। अतः उन्हें पूर्व में ही एकत्र कर लिया जाना चाहिए।

1. वर्ष के प्रारम्भ का आर्थिक चिट्ठा
2. वर्ष के अन्त का आर्थिक चिट्ठा
3. यदि अवधि अधिक हो तो तदनुसार चिट्ठे
4. वर्ष भर अथवा अवधि का आय व्यय विवरण
5. अन्य ऐसी सभी आवश्यक सूचनाएं जिनसे किसी भी रूप में संस्था के कोष प्रभावित हो।

कोष प्रवाह विवरण में कोषों एवं कार्यशील पूंजी में परिवर्तनों के विश्लेषण के लिए दो पृथक विवरण बनाए जाते हैं जो निम्नलिखित हैं—

1. कार्यशील पूंजी में परिवर्तनों का विवरण अथवा अनुसूची—

इस अनुसूची अथवा विवरण में दो अवधियों के चिट्ठे के मध्य कार्यशील पूंजी में हुए परिवर्तनों की समीक्षा की जाती है। इसको चालू सम्पत्ति एवं चालू दायित्वों के आधार पर तैयार किया जाता है। इसके अन्तर्गत चालू सम्पत्ति एवं चालू दायित्वों के चिट्ठों में अंकित मूल्य को ही दर्शाया जाता है। अन्य मदों अथवा अन्य सूचनाओं (भले ही वह चल सम्पत्ति या चल दायित्व के सम्बन्ध में ही क्यों न हो) का संज्ञान नहीं लिया जाता है। चल सम्पत्तियों के योग एवं चल दायित्वों के योग के अंतर को कार्यशील पूंजी कहा जाता है। इन अनुसूची के माध्यम से गत वर्ष की चल सम्पत्तियों एवं चल दायित्वों के परिवर्तन या अन्तर को ज्ञात किया जाता है और दोनों वर्षों के अन्तर की रकम का तुलनात्मक विवेचन कर कार्यशील पूंजी में होने वाली वृद्धि या कमी को ज्ञात कर लिया जाता है। चल सम्पत्तियों एवं चल दायित्वों की प्रत्येक पृथक मद में होने वाले परिवर्तनों के कार्यशील पूंजी का प्रभाव (सकारात्मक या नकारात्मक) का आंकलन करते समय निम्न नियमों का अनुपालन सुनिश्चित करना चाहिए—

1. चल सम्पत्तियों में तुलनात्मक वृद्धि का प्रभाव कार्यशील पूंजी में भी वृद्धि होता है।
2. चल सम्पत्तियों में तुलनात्मक कमी का प्रभाव कार्यशील पूंजी में भी कमी होता है।
3. चल दायित्वों की तुलनात्मक वृद्धि कार्यशील पूंजी में कमी के रूप में प्रभाव दिखाती है।
4. चल दायित्वों की तुलनात्मक कमी कार्यशील पूंजी में वृद्धि का प्रभाव प्रदर्शित करती है।

उपरोक्त नियमों के आधार पर यह निष्कर्ष सुगमता से निकाला जा सकता है कि चालू सम्पत्तियों के साथ कार्यशील पूंजी का धनात्मक सम्बन्ध है जबकि चालू दायित्वों एवं कार्यशील पूंजी के मध्य विपरीत या ऋणात्मक सम्बन्ध है। कार्यशील पूंजी में परिवर्तन की इस अनुसूची या विवरण का प्रारूप निम्न प्रकार है—

Schedule of Change in Working Capital

Particulars	Year Previous	Current	Change in Working Capital	
			Increase	Decrease
Current Assets				
(i)				
(ii)				
(iii)				
TCA	-----	-----		
Current Liabilities				
(i)				
(ii)				
(iii)				
TCL				
Working Capital (TCA-TCL) Increase/Decrease in Working Capital				
		Total		

नोट:— 1. TCA=Total Current Assets
2. TCL=Total Current Liabilities

3. कार्यशील पूंजी में शुद्ध वृद्धि को कोषों का प्रयोग तथा शुद्ध कमी को कोषों का साधन मानकर प्रदर्शित किया जाता है।

चल सम्पत्ति सम्बन्धी प्रावधान—

कुछ परिस्थितियों में संस्था द्वारा वर्ष के दौरान होने वाली सम्भावित हानियों के प्रति चल सम्पत्तियों के सम्बन्ध में कुछ प्रावधान कर लिये जाते हैं जैसे संधि ऋणों अथवा स्कन्ध सम्बन्धी प्रावधान कार्यशील पूंजी की अनुसूची में इन प्रावधानों को विद्वानों के मतानुसार निम्न दो विधियों द्वारा प्रदर्शित किया जाता है। (हमने प्रश्नों के हल, द्वितीय विधि, जो अपेक्षाकृत व्यवहारिक रूप से सरल है, के माध्यम से प्रस्तुत किए हैं)–

1. चल सम्पत्ति पर किए गये प्रारम्भिक प्रावधान को सम्बन्धित चल सम्पत्ति के उस मूल्य में से घटा दिया जाता है जो वर्ष के प्रारम्भ में दिया गया हो। इसी क्रम में अन्तिम प्रावधान मूल्य को सम्बन्धित चल सम्पत्ति के वर्ष के अन्त के मूल्य में से घटा दिया जाता है।
2. द्वितीय विधि जो कि व्यवहारिक रूप से अपेक्षाकृत अधिक सरल है में चल सम्पत्तियों को कार्यशील पूंजी की अनुसूची में दिए हुए मूल्य पर ही प्रदर्शित किया जाता है तथा प्रावधान राशि को चल दायित्वों की ओर प्रदर्शित कर दिया जाता है।

2. कोष प्रवाह विवरण अथवा स्रोत एवं प्रयोग विवरण:—

कार्यशील पूंजी में परिवर्तनों की अनुसूची दो निश्चित अवधियों के मध्य कार्यशील पूंजी में हुए परिवर्तनों को दिखाती है और चल सम्पत्तियां तथा चल दायित्व इस गणना का आधार होते हैं। कोष प्रवाह विवरण इन परिवर्तनों के कारणों को स्पष्ट करता है तथा दीर्घकालीन दायित्व एवं स्थायी सम्पत्तियों में परिवर्तन इसके निर्माण का

आधार होता है। इस विवरण को दो भागों में विभाजित किया जाता है—कोषों के साधन या स्रोत तथा कोषों के उपयोग या प्रयोग। इन दोनों पक्षों के अन्तर की राशि शुद्ध कार्यशील पूंजी में परिवर्तन की राशि (जिसकी गणना कार्यशील पूंजी की अनुसूची के माध्यम से की गयी है) को प्रदर्शित करती है। कोष प्रवाह विवरण की संरचना का आधार स्थायी सम्पत्तियां, दीर्घकालीन दायित्व तथा दी गयी अतिरिक्त सूचनाएं एवं परिवर्तन होते हैं। यहां यह भी ध्यान रखने योग्य बात है कि जिन परिवर्तनों से कोष प्रभावित न हो उन्हें इस विवरण में प्रदर्शित नहीं किया जाता। जैसे—बोनस अंशों का निर्गमन, अंशों या ऋणपत्रों के बदले सम्पत्ति का क्रय आदि। यह विवरण प्रबन्ध का आन्तरिक प्रपत्र है जिसका निर्माण भी वैकल्पिक है। अतः ऐसी स्थिति में इसका कोई प्रारूप विधान द्वारा निश्चित नहीं है। परन्तु इसके दो प्रचलित प्रारूप निम्नवत् हैं—

1- खाता रूप में –

Fund Flow Statement for the.....

Sources of Funds	Amount Rs.	Application or Uses of Funds	Amount Rs.
1.Profit from operations	_____	1.Loss from operations	_____
2.Issue of Shares for cash	_____	2.Redemption of preference shares for cash	_____
3.Issue of Debentures for cash	_____	3.Redemption of debentures for cash	_____
4. Increase in long term loans	_____	4.Repayment of Long term Loans	_____
5.Sale of Long term Investments	_____	5. Purchase of fixed Assets	_____
6.Sale of Long term Investments	_____	6.Purchase of Long term Investments	_____
7. Dividend recd.	_____	7. Dividend paid interm/final-CY proposed-PY	_____
8. Decrease in Working Capital	_____	8. Increase in Working Capital	_____

2- विवरण रूप में –

Fund Flow Statement for the.....

PARTICULARS	AMOUNT Rs.
SOURCES-	
Profit from operations	
Issues of share capital (for cash)	
Issues of Debentures (for cash)	
Increase in Long term Loans and Liabilities	
Sale of Fixed Assets for cash	
Sale of Long term Investments	
Dividend Received	
Decrease in Working Capital (As per changes in Working Capital)	
USES/APPLICATIONS-	
Loss from operation	
Redemption of Preference Share Capital for cash	
Redemption of Debentures (for cash)	
Repayment of Long term Loan	
Purchase of Long term Investments	
Payment of Dividend:	
Interin/Final-CY	

Proposed -PY Increase in Working Capital (As per schedule of changes in working capital)	
--	--

Here is-

PY= Previous

CY= Current Year

उपरोक्त कोष प्रवाह विवरण को बनाने से पूर्व कुछ अन्य गणनाएं करनी भी आवश्यक होती है जो निम्नवत् है-

Calculation of Profit/Loss from operation:-

1. When the net profit for the CY is provided in adjustments or in Income statement:

Net Profit/Loss for the CY
+Depreciation for the CY on fixed Assets (Provided in Adjustment)
+Goodwill/Patent/Preliminary expenses /Defferred expenses written off
+Discount on shares/Debentures written off
+Loss on sale of fixed Assets or on Long term Investments
-Profit on sale of fixed Assets or on Long them Investment
Profit/ Loss from operation

नोट:- यदि उपरोक्त गणना में कुल योग धनात्मक होगा तो उसे Profit from operation मानकर विवरण के Sources में प्रदर्शित किया जाएगा तथा यदि कुल योग नकारात्मक / ऋणात्मक है तो उसे Loss from operation माना जाएगा तथा विवरण में Uses/Application में प्रदर्शित किया जाएगा।

II. When the net profit for the CY is not provided:

प्रत्येक आर्थिक चिट्ठे में लाभ हानि का प्रदर्शन परोक्ष या अपरोक्ष रूप से अवश्य किया गया होता है। यदि यह परोक्ष या प्रत्यक्ष रूप से दिया गया है तो P/L A/c /Appropriation A/c/ Suplus/Retained Earnings के रूप में दिया गया होगा। यदि आर्थिक चिट्ठे में यह स्पष्ट रूप से उल्लिखित न हो तो इसका समायोजन General Reserve (if Provided) अथवा Share capital में होता है। परोक्ष रूप से न दिए गए होने पर General Reserve में वृद्धि (Increase) होने पर

उसे Net Profit for the CY तथा कमी (Decrease) होने पर Net Loss for the CY माना जाएगा। परन्तु ऐसी स्थिति में यह ध्यान रखने योग्य तथ्य कि यदि Net Profit की राशि Adjustments में भी दी गयी है तो Share Capital में कम से कम इस Net Profit for the CY की राशि के बराबर अन्तर अवश्य होना चाहिए, यदि यह अन्तर अधिक है तो आधिक्य को Issue of shares मानकर विवरण में Sources में प्रदर्शित किया जाएगा और यदि अन्तर कम है तो कमी का Drawing मानकर Uses/Applications में प्रदर्शित किया जाता है। प्रश्न में Adjustment या Income Statement में Net Profit for the CY स्पष्ट रूप से न दिए गये होने पर गणना करके निम्न प्रकार पहले Net Profit for the CY की गणना की जाएगी उसके पश्चात पुनः पूर्व प्रक्रिया के माध्यम से Profit/Loss from operation की गणना कर ली जाती है।

Calculation of Net Profit for the CY:

Balance of P/L A/c (CY)
-Balance of P/L A/c (PY)
+ Transfer to General Reserve
+ Transfer to any other Reserve
+Dividend Paid:	
Interin/Final-CY
Proposed -CY

Net Profit for the CY

इस प्रकार Net Profit for the CY स्पष्ट न होने की दशा में पहले उपरोक्त प्रक्रिया के माध्यम से

Net Profit for the CY की गणना की जाएगी और उसके पश्चात् I में दी गयी क्रिया करके Profit/Loss from operation की गणना कर ली जाएगी। स्पष्ट है कि Net Profit for the CY दिए हुए होने की दशा में मात्र I क्रिया करनी होगी जबकि न दिए हुए होने की दशा में पहले II तथा फिर I क्रिया करनी होगी।

Calculation of Purchase of Fixed Assets:-

WDV of Fixed Assests A/c (PY)
-Depreciation for the CY
-WDV of Fixed Assets sold
Purchase of fixed Assets during the year	Balancing Figure
WDV of Fixed Assests (CY)

Here-

WDV=Written Down Value or Value after Depreciation

नोट:- यदि प्रश्न में cost of Fixed Assets दी गयी हो तो उपरोक्त प्रारूप में WDV के स्थान पर लागत प्रदर्शित की जाएगी। परन्तु ध्यान रखने योग्य बात यह है कि ऐसी दशा में Depreciation for the CY का कोई लेखा उक्त प्रारूप में नहीं होगा अर्थात् उस पर कोई ध्यान नहीं दिया जाएगा।

Calculation of Depreciation for the CY:-

यदि प्रश्न में Depreciation for the CY adjustment में स्पष्ट रूप से दिया गया है तो वहीं अन्तिम रूप में समायोजित Depreciation for the CY माना जाएगा, परन्तु यदि इसके स्थान पर आर्थिक चिट्ठे अथवा समायोजनाओं में Balance of Depreciation A/c म(दोनों वर्ष का हास का शेष) दिया गया है तो इन दोनों के अंतर में वर्ष में बेची गयी स्थायी सम्पत्ति के ऊपर लगाए गये Depreciation for the CY माना जायेगा। यहां यह भी ध्यान रखने योग्य बात है कि यदि किसी स्थायी सम्पत्ति के विक्रय के सम्बन्ध में समायोजनाओं में कोई उल्लेख नहीं है परन्तु गत वर्ष की तुलना में मूल्य या लागत में कोई कमी आती है तो उसे सम्पत्ति का विक्रय न मानकर सम्पत्ति पर हास मानकर ही गणना की जानी चाहिए।

5.9 कोष प्रवाह विवरण सम्बन्धी व्यवहारिक प्रश्न एवं उनके हल

प्रश्न संख्या 1

हिमानी एवं हर्ष लि0 के 31 दिसम्बर 2016 एवं 2017 को समाप्त होने वाले वर्षों के लिए तुलनात्मक चिट्ठे निम्न है-

Assets	2017 Rs.	2016 Rs.
Fixed:		
Land	20,000	20,000
Building	1,20,000	1,20,000
Furniture & fittings	16,000	14,000
Sinking find Invesments	32,000	24,000
Current:-		
Accounts receivable	22,400	17,000
Cash	42,600	47,000
Inventory	70,000	61,200
Liabilities:	3,23,000	3,03,200
Equity and Reserves:-		
Share Capital	1,00,000	90,000
Sinking fund	32,000	24,000
Retained Earning	27,900	32,550
Long term Liabilities:		
Loan on Mortgage	80,000	80,000
Short term Liabilities:		

Accounts payable	30,000	36,000
Notes payable	20,000	15,000
Provision:		
Provision for D/D	2,700	2,850
Accumulated Depreciation:		
Building	24,000	18,000
Furniture & fitting	6,400	4,800
	3,23,000	3,03,200

इस सम्बन्ध में आपको निम्न अतिरिक्त सूचनाएं भी प्राप्त हैं:-

- 2017 वर्ष के शुद्ध लाभ राशि रू0 13.350 थी।
 - गत वर्षों के दौरान रू0 10,000 का लाभांश भुगतान किया गया।
- उपरोक्त आर्थिक चिट्ठों एवं अन्य सूचना के आधार पर कार्यशील अनुसूची में परिवर्तनों को प्रदर्शित कीजिए तथा कोष प्रवाह का स्रोत एवं प्रयोग विवरण भी बताइए।

प्रश्न संख्या 1 का हल:

Statement/Schedule of changes in Working Capital:

	Year		Changes in working Capital	
	2016	2017	Increase	Decrease
Current Assets:			Rs.	Rs.
Accounts receivable	17,000	22,400	5,400	-
Cash	47,000	42,600	-	4,400
Inventory	61,200	70,000	8,800	-
	1,25,200	1,35,000		
TCA				
Current Liabilities:				
Accounts payable	36,000	30,000	6,000	-
Notes payable	15,000	20,000	-	5,000
Provision for D/D	2,850	2,700	150	-
TCL	53,850	52,700		
Working Capital	71,350	82,300		
Increase in working Capital			20,350	10,950
Total				20,350

अध्ययनकर्ता को समझाने की दृष्टि से इस प्रश्न में Profit form operation की गणना Net Profit for the current year दिए हुए होने और उसके अनुपस्थित रहने, दोनों ही विधियों से करके दिखाई गयी है।

Calculation of Profit form operation:-

1.As Net profit for the CY is provided in adjustments [as given in the example]:

	Rs.
Net Profit for the CY	13,350
+Depreciation for the CY:	
Building (24000-18000)	6,000
Furniture & fitting (6400-4800)	1,600
Profit from Operation	20,950

1.Assume that Net Profit for the CY is not provided in adjustments [We have to calculate net profit for the CY, First, on the basis of Retained Earnings than I process will conducted again for profit from operation]:

Retained Earnings:	Rs.
CY	27,900

-PY		<u>32,550</u>
		-4,650
Transfer to sinking fund	8000	
Divided Paid	10,000	18,000
Net Profit for the CY		<u>13,350</u>

Statement of Source and Use of Funds:

<u>Sources of Funds:</u>	<u>Rs.</u>
Profit from operations	20,950
Issue of shares for cash	10,000
Total	30,950
<u>Uses of Funds:</u>	
Increase in sinking fund Investment	8,000
Purchase of furnitures & fittings	2,000
Payment of Divided	10,000
Increase in working capital	10,950
(As per Schedule of changes)	
Total	30,950

प्रश्न संख्या 2

अणिमा एण्ड संचित कम्पनी लि० के लेखे 31 दिसम्बर 2016 एवं 2017 वर्ष के लिए निम्न समंक प्रदर्शित करते है। दी गयी सूचनाओं के आधार पर कार्यशील पूंजी में परिवर्तन एवं कोष प्रवाह का विवरण प्रदर्शित कीजिए।

	2016 Rs.	2017 Rs.
<u>Assets:</u>		
Cash	15,000	15,000
Debtors	37,500	40,000
Stock	25,000	18,000
Buildings	20,000	30,000
Plant & Machinery	1,25,000	2,00,000
Total	<u>2,22,500</u>	<u>3,03,750</u>
<u>Liabilities:</u>		
Share Capital	1,25,000	1,75,000
General Reserve	12,500	17,000
Profit & Loss A/C	25,000	40,000
Notes payable	10,000	10,000
Creditors for expenses	38,250	47,500
Bills payable	10,000	12,500

Outstanding expenses	1,750	1,250
Total	2,22,500	3,03,750

अतिरिक्त सूचनाएं:-

- 1.) वर्ष 2017 में प्लांट एवं मशीनरी में रू० 12,500 हास की गणना की गई।
- 2.) 2000 रू० की एक मशीनरी वर्ष 2017 के दौरान विक्रय की गयी। इस मशीन की लागत रू० 3,000 थी तथा इस पर रू० 1,750 हास काटा जा चुका था।

प्रश्न संख्या 2 का हल:-

Schedule of changes in working capital

	Years		Changes in working Capital	
	2016	2017	Increase	Decrease
Current Assets:			Rs.	Rs.
Cash	15,000	15,000	-	-
Debtors	37,500	40,000	2,500	-
Stock	25,000	18,750	-	6,250
TCA	77,500	1,35,000		
Current Liabilities:				
Notes payable	10,000	10,000	-	9,250
Creditors for	38,250	47,500	-	2,500
expenses	10,000	12,500	500	-
Bills payable	1,750	1,250		
Outstanding	60,000	71,250		
expenses	17,500	2,500	15,000	
TCL		82,300		
Working Capital (TCA-TCL)				
Decrease in working capital				
Total			18,000	18,000

Statement of Sources and Applications of Funds.

Sources:	
Profit from operation	31,750
Issue of Shares	50,000
Sale of Machine	2,000
Decrease in working capital	15,000
	98,750
Applications:	
Purchase of Building	10,000
Purchase of Machinery	88,750
	98,750

Working Notes:

Profit from operation:

Balance of P/L A/C (CY)	40,000
-Balance of P/L A/C (PY)	25,000
	15,000
+transfer to General Reserve	5,000
Net Profit for the CY	20,000
+Depreciation for the CY	12,500
	32,500
-Profit on sale of Machinery	750

Profit from operation	<u>31,750</u>
<u>Purchase of Plant & Machinery:</u>	
WDV of PY	1,25,000
-Depreciation for the CY	<u>12,500</u>
	1,12,500
-WDV of Machine sold (3,000-1,750)	<u>1,250</u>
	1,11,250
Purchase during the year (Balancing fig.)	88,750
WDV of CY	<u>2,00,000</u>

5.10 सारांश

किसी भी संस्था में वित्तीय वर्ष के अंत में वित्तीय स्थिति के ज्ञान के लिए लाभ हानि खाते एवं आर्थिक चिट्ठे का निर्माण किया जाता है। परन्तु कार्यशील पूंजी एवं कोषों के प्रवाह का ज्ञान इन वित्तीय विवरणों के आधार पर नहीं हो सकता है। अतः भविष्य हेतु नीति निर्धारण, विनियोजकों एवं अन्य पक्षकारों की दृष्टि से सम्बन्ध कार्यशील पूंजी में परिवर्तन की अनुसूची एवं कोषों के प्रवाह विवरण का निर्माण करता है जिससे कोषों के आगमन स्रोतों तथा उन्हें किस मद पर व्यय किया गया यह स्पष्ट रूप से ज्ञात किया जा सके। उपरोक्त यूनिट में विभिन्न विद्वानों की परिभाषा के साथ कोष प्रवाह विवरण को सहज ढंग से परिभाषित करने का प्रयत्न किया गया है। इसके अतिरिक्त कोष प्रवाह विवरण की प्रमुख विशेषताएं, प्रकृति एवं उद्देश्य के साथ कोष प्रवाह विवरण की विभिन्न पक्षकारों के लिए उपयोगिता एवं महत्व को भी सहज ढंग से समझाने का प्रयत्न किया गया है। कोष प्रवाह विवरण भी सम्पूर्ण तथा स्पष्ट ज्ञान नहीं दे पाता जिसका प्रमुख कारण इसकी विभिन्न सीमाएं हैं गैर कोषीय मदों की उपेक्षा के कारण इसके परिणाम भी भ्रामक हो सकते हैं यह सब रोकड़ प्रवाह की विभिन्न सीमाओं के माध्यम से स्पष्ट करने का प्रयास किया गया है। आर्थिक चिट्ठे एवं कोष प्रवाह विवरण का तुलनात्मक विवेचन भी इस यूनिट में बताया गया है। कोष प्रवाह विवरण के दो भाग हैं प्रथम कार्यशील पूंजी में परिवर्तन की अनुसूची तथा कोष प्रवाह विवरण (कोषों के स्रोत एवं प्रयोग) इस यूनिट में अत्यन्त सरल एवं व्यावहारिक विधि से इन दोनों को समझाने का प्रयत्न किया गया है। कुछ व्यावहारिक प्रश्न एवं उनके हल भी प्रस्तुत संदर्भ पुस्तकों में से अन्य व्यावहारिक प्रश्नों का अभ्यास कर सकते हैं। व्यावहारिक प्रश्नों को हल करने में Profit/Losses form operation, Depreciation for the CY तथा Purchases of Fixed Assets during the year आदि की गणना की विधि भी सरलतम ढंग से प्रस्तुत की गयी है। यूनिट के अंत में सारांश, कठिन शब्दों के अर्थ, बहुविकल्पीय प्रश्न एवं उनके उत्तर, स्वपरख प्रश्नों के साथ कुछ व्यावहारिक बिना हल किए हुए प्रश्न भी अध्ययनकर्ता के अभ्यास के लिए प्रस्तुत किए गये हैं। यूनिट के अंत में अंग्रेजी एवं हिन्दी माध्यम की अन्य विभिन्न पुस्तकों के संदर्भ प्रस्तुत किए गये हैं, जिनसे आवश्यक होने पर अध्ययन में सहायता प्राप्त की जा सकती है।

5.11 शब्दावली

वित्तीय वर्ष – 1 अप्रैल से 31 मार्च की अवधि

बजट – आय-व्यय का पूर्वानुमान

गैर-कोषीय – जिनके परिवर्तन से कोष अप्रभावित रहें

कार्यशील पूंजी – कुल चल सम्पत्तियों एवं कुल चल दायित्वों का अन्तर

5.12 बोध प्रश्न

बहुविकल्पीय प्रश्न –

- चल सम्पत्ति में सम्मिलित है –
(अ) भवन (ब) मोटर कार (स) स्कन्ध (द) इनमें से कोई नहीं
- कार्यशील पूंजी की गणना का आधार है –
(अ) पूंजी लेनदार (ब) कुल चल सम्पत्ति – कुल चल दायित्व
(स) कुल स्थायी सम्पत्ति – कुल चल दायित्व (द) उरोक्त सभी
- चल दायित्व नहीं है –

- (अ) ऋण पत्र (ब) लेनदार (स) देय बिल (द) उपरोक्त सभी
4. स्थायी सम्पत्ति के क्रय अथवा वृद्धि कोषों पर प्रभाव—
 (अ) कोषों का प्रयोग (ब) कोषों का आगमन (स) उपरोक्त दोनों
 (द) उपरोक्त में से कोई नहीं
5. बोनस अंश निर्गमन का कोषों पर प्रभाव—
 (अ) कोषों का आगमन (ब) कोषों का प्रयोग (स) कोष अप्रभावित
 (द) उपरोक्त सभी

सत्य अथवा असत्य में उत्तर दीजिए—

6. देनदार स्थायी सम्पत्ति है।
 7. हास एक गैरकोषीय पद है।
 8. ख्याति का अपलेखन Profit from operation की गणना में जोड़ा जाता है।
 9. अदत्त व्यय चल दायित्व है।
 10. आर्थिक चिट्ठा एवं कोष प्रवाह विवरण पृथक होते हैं।

5.13 बोध प्रश्नों के उत्तर

बहुविकल्पीय प्रश्नों के उत्तर—

1. (स) 2. (ब) 3. (अ) 4. (अ) 5. (स)

सत्य या असत्य के उत्तर:

6. असत्य 7. सत्य 8. सत्य 9. सत्य 10. सत्य

5.14 स्वपरख प्रश्न

- कोष प्रवाह विवरण क्या है? इसकी विशेषताएं एवं उद्देश्य बताइये।
- कोष प्रवाह विवरण की व्यवसाय के विभिन्न पक्षकारों के लिए उपयोगिता एवं महत्व का वर्णन करते हुए इसकी सीमाएं भी बताइये।
- काल्पनिक मदों के आधार पर कार्यशील पूंजी में परिवर्तन की अनुसूची एवं कोष प्रवाह विवरण के नमूने प्रस्तुत कीजिए।
- कोष प्रवाह विवरण को तैयार करने की विधि समझाइये। यह आर्थिक चिट्ठे से किस प्रकार भिन्न है?
- कार्यशील पूंजी में परिवर्तन किन कारणों से होता है? कोष प्रवाह विवरण में कौन-कौन सी मदें स्रोतों एवं उपयोगों में सम्मिलित की जाती हैं?

व्यवहारिक प्रश्न:—

- निम्नलिखित समंको से कार्यशील पूंजी में परिवर्तन की अनुसूची तथा कोष प्रवाह विवरण बनाइये।

Balance Sheet as on 31st March

Liabilities	2017	2018	Assets	2017	2018
Share Capital	14,000	26,000	Buildings	16,620	33,960
Share Premium	12,400	13,600	Plant	10,680	15,390
General Reserve	1,800	2,700	Furniture	720	450
Retained earnings	5,850	6,240	Stock	6,630	7,800
Debentures	-	7,800	Book Debts	10,950	11,730
Provision for tax	2,940	3,270	Cash	1,440	1,200
B/P	10,050	10,920			
	47,040	70,530		47,040	70,530

अन्य सूचना— वर्ष 2018 में प्लांट पर रू0 3840 तथा फर्नीचर पर रू0 120 हास की व्यवस्था की गयी है।

- निम्नलिखित विवरण से कार्यशील पूंजी अनुसूची तथा कोष प्रवाह विवरण तैयार कीजिए।

Balance Sheet as on 31st March

Liabilities	2018	2017	Assets	2018	2017
Creditors	29,000	31,000	Cash	9,000	15,000
Short Term Loan	15,000	16,500	Debtors	27,000	25,000

Outstanding	8,000	7,500	Inventory	40,000	35,000
Mortgage	15,000	10,000	Investment	-	5,000
Share Capital	65,000	50,000	Fixed Assets		
Surplus	17,000	14,750	Building	73,000	
			80,000 (2017)- Dep. 7,000	-	
			Building 70,000 (2018)-Dep 25,250		
			Goodwill		44,750
					5,000
	1,49,000	1,29,530		1,49,000	1,29,750

अतिरिक्त सूचनाएं— गत वर्ष के दौरान स्थायी सम्पत्तियों पर रू0 1,750 का ह्रास काटा गया।

- 3 चेतन तृप्ति लि0 के निम्नलिखित समंको एवं सूचनाओं से कोष प्रवाह विवरण एवं कार्यशील पूंजी का परिवर्तन विवरण तैयार कीजिए।

Balance Sheet as the end of Financial Year

Liabilities	2017	2018	Assets	2017	2017
Share Capital	1,25,000	1,53,000	Cash	10,000	7,000
Secured Loan	65,000	50,000	Debtors	30,000	50,000
Creditors	40,000	44,000	Merchandize	35,000	25,000
			Land	75,000	1,10,000
			Plant	80,000	55,000
	2,30,000	2,47,000		2,30,000	2,47,000

वर्ष के दौरान प्लांट जिसकी लागत रू0 10,000 (संचित ह्रास रू0 3000) थी, रू0 5,000 में बेचा गया। प्लांट पर 2017 में ह्रास खाते का शेष रू0 25,000 था जबकि वर्ष 2018 में रू0 40,000 था। वर्ष 2018 के लिए शुद्ध लाभ की राशि 45,000 थी।

व्यवहारिक प्रश्नों के उत्तर:—

- Increase in working capital- Rs. 510
Total of fund flow statement-Rs.26,400
- Increase in working capital- Rs.4,000
Total of fund flow statement-Rs. 37,500
- Increase in working capital-Rs.3,000
Total of fund flow statement- Rs. 70,000
Drawing (uses)- (Rs.12,500+45,000)-1,53,000=Rs.17,000

5.15 सन्दर्भ पुस्तकें

- प्रबंधकीय लेखा विधि (Management Accounting)- डॉ0 एस0 पी0 गुप्ता (Available in Hindi and English Medium both)- साहित्य भवन पब्लिकेशन, आगरा।
- प्रबंधकीय लेखा विधि (Management Accounting)- डॉ0 के0 जी0 गुप्ता (Available in Hindi and English Medium both)- के0 जी0 पब्लिकेशन, मोदीनगर।
- प्रबंध हेतु वित्तीय विश्लेषण (Financial Analysis for Management)- डॉ0 ए0 के0 गर्ग (Available in Hindi and English Medium both)- स्वाति प्रकाशन, बुलन्दशहर।
- Management Accounting- T.S.Reddy-Margham Publications.
- Management Accounting- Prof. Hingorani Sultan Chand & Sans Delhi.
- Management Accounting- Dr. Raj kumar (Available in Hindi and English Medium both)- Navneet Prakashan Najibabad.

इकाई 6 रोकड़ प्रवाह विवरण

इकाई की रूपरेखा

- 6.1 प्रस्तावना
- 6.2 रोकड़ प्रवाह विवरण का अर्थ एवं परिभाषा
- 6.3 रोकड़ प्रवाह विवरण के उपयोग एवं महत्ता
- 6.4 रोकड़ प्रवाह विवरण एवं कोष प्रवाह विवरण में अंतर
- 6.5 रोकड़ प्रवाह विवरण एवं रोकड़ बजट में अंतर
- 6.6 लेखांकन मानक या प्रमाप-3 के रोकड़ प्रवाह में संशोधन
- 6.7 रोकड़ प्रवाह विवरण के प्रारूप
- 6.8 रोकड़ प्रवाह विवरण की निर्माण प्रक्रिया
- 6.9 रोकड़ प्रवाह विवरण की सीमाएँ
- 6.10 व्यावहारिक प्रश्न हल सहित
- 6.11 व्यावहारिक प्रश्न उत्तर सहित
- 6.12 सारांश
- 6.13 शब्दावली
- 6.14 बोध प्रश्न
- 6.15 बोध प्रश्नों के उत्तर
- 6.16 स्वपरख प्रश्न
- 6.17 संदर्भ पुस्तकें

उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययन के बाद आप इस योग्य हो सकेंगे कि :

- रोकड़ विवरण का सैद्धान्तिक एवं व्यावहारिक ज्ञान प्रदान सकें ।
- रोकड़ प्रवाह विवरण के अर्थ, इसकी उपयोगिता एवं महत्व की व्याख्या कर सकें ।
- रोकड़ प्रवाह विवरण का कोष प्रवाह विवरण एवं रोकड़ बजट से अंतर स्पष्ट कर सकें ।

6.1 प्रस्तावना

रोकड़ प्रवाह विवरण में एक निश्चित अवधि में किसी संस्थान के रोकड़ प्रवाह का अध्ययन एवं विश्लेषण किया जाता है । इसके अन्तर्गत रोकड़ एवं रोकड़ तुल्य (रोकड़ समकक्ष) सभी लेनदेनों की प्राप्ति एवं भुगतान को सारांश रूप में प्रदर्शित किया जाता है । इस इकाई में आप रोकड़ प्रवाह विवरण का अर्थ, इसकी उपयोगिता एवं महत्व व रोकड़ प्रवाह विवरण का कोष प्रवाह विवरण एवं रोकड़ बजट से अंतर का अध्ययन करेंगे ।

6.2 रोकड़ प्रवाह विवरण का अर्थ एवं परिभाषा

रोकड़ प्रवाह विवरण यह प्रदर्शित करता है कि संस्थान को किन माध्यमों अथवा कहाँ-कहाँ से रोकड़ प्राप्त हुई है (अन्तर्वाह हुआ है) तथा किस स्थान अथवा कहाँ पर रोकड़ का उपयोग (बहिर्गमन) हुआ है ।

“रोकड़ प्रवाह विवरण किसी दी हुई अवधि में उनकी रोकड़ आवश्यकताओं के निर्धारण एवं उनकी पर्याप्त व्यवस्था करने के उद्देश्य से विभिन्न शीर्षकों के अन्तर्गत रोकड़ के बहाव का विवरण है ।”-इन्टीट्यूट ऑफ कामर्स एण्ड वर्क्स एकाउण्टेण्ट्स

“रोकड़ प्रवाह विवरण किसी विशेष अवधि के दौरान फर्म के संचालन, विनियोग तथा वित्तीय क्रियाओं के परिणामस्वरूप हुई रोकड़ प्राप्तियों, रोकड़ भुगतानों और रोकड़ तथा रोकड़ तुल्यो में हुए शुद्ध परिवर्तनों (वृद्धि अथवा कमी) का सारांश है ।”

लेखांकन प्रमाप -3

रोकड़ प्रवाह का निर्माण दिए गए चिट्ठे, लाभहानि खाता आय विवरण पत्र तथा अन्य उपलब्ध अतिरिक्त सूचनाओं के आधार पर किया जाता है । यह एक अवधि से दूसरी अवधि के रोकड़ लेनदेनों का तुलनात्मक विवेचन कर बदलाव के कारणों की व्याख्या करता है। रोकड़ प्रवाह विवरण को रोकड़ बहाव विवरण, रोकड़ में परिवर्तनों के

कारणों का विवरण पत्र अथवा रोकड़ आधारित वित्तीय स्थिति में परिवर्तनों का विवरण पत्र भी कहा जाता है ।

6.3 रोकड़ प्रवाह विवरण के उपयोग एवं महत्ता

रोकड़ किसी भी व्यवसाय का जीवन रक्त होता है जिसके सतत प्रवाह से उस संस्था की संचालन शक्ति का ज्ञान प्राप्त होता है । रोकड़ बहाव विवरण के उपयोग एवं महत्त्व को निम्न तथ्यों द्वारा और अधिक स्पष्ट किया जा सकता है –

1. **रोकड़ स्थिति का विश्लेषण** :- रोकड़ बहाव विवरण संस्था में रोकड़ शेष की कमी या वृद्धि के कारणों को स्पष्ट करता है।
2. **अल्पकालीन रोकड़ नियोजन एवं प्रबन्ध** :- रोकड़ बहाव विवरण अल्पकालीन वित्तीय नियोजन और प्रबन्ध का एक उपयोगी आधार है। यह रोकड़ की कमी या आधिक्य को स्पष्ट करता है जिसके आधार पर फर्म आधिक्य रोकड़ के अल्पकालीन विनियोग तथा रोकड़ की कमी के लिए अल्पकालीन साख का प्रबन्ध कर सकती है।
3. **रोकड़ के पूर्वानुमान में सहायक** :- रोकड़ प्रवाह विवरणों के विश्लेषण के आधार पर रोकड़ के विभिन्न विभिन्न स्रोतों एवं उपयोगों की प्रवृत्ति का अध्ययन किया जाता है, जिसकी सहायता से भविष्य के लिए रोकड़ के विभिन्न स्रोतों एवं उपयोगों का पूर्वानुमान लगाया जा सकता है।
4. **विभिन्न क्रियाओं से रोकड़ बहाव का विश्लेषण** :- लेखांकन प्रमाप -3 के अनुसार बनाये गये रोकड़ प्रवाह विवरण में परिचालन क्रियाओं, विनियोजन क्रियाओं और वित्तीय क्रियाओं से होने वाले रोकड़ प्रवाह को पृथक-पृथक दिखाया जाता है। इससे रोकड़ प्रवाह की दिशा की जानकारी मिलती है और रोकड़ प्रवाह को सन्तुलित बनाये रखने का मार्गदर्शन मिलता है।
5. **नीतियों के निर्धारण में सहायता** :- रोकड़ प्रवाह विवरण की सहायता से अनेक नीतियों जैसे दीर्घकालीन ऋणों का भुगतान करने, स्थायी सम्पत्तियों का विस्तार करने, लाभांश घोषित करने आदि के निर्धारण में सहायता मिलती है।
6. **ऋण प्राप्ति में सहायक** :- वर्तमान बदलते व्यावसायिक युग में बैंक व वित्तीय संस्थाएँ किसी संस्था को ऋण उधार देने से पूर्व उनसे रोकड़ बहाव विवरण मांगती है और सन्तुष्ट होने पर ही ऋण देती है। इस प्रकार रोकड़ बहाव विवरण ऋण प्राप्ति में सहायक है।
7. **परिचालन परिणामों की तुलना** :- रोकड़ बहाव विवरण के आधार पर विभिन्न उपक्रमों की परिचालन कुशलता की तुलना और मूल्यांकन कुशलता से हो सकता है क्योंकि समान व्यवहारों के लिए विभिन्न लेखांकन रीतियाँ का प्रभाव इस विवरण में समाप्त हो जाता है।
8. **बाहरी पक्षों के लिए उपयोगी** :- रोकड़ प्रवाह विश्लेषण के आधार पर विनियोक्ता, ऋणदाता और अन्य वाह्य पक्ष कम्पनी की वित्तीय स्थिति का विश्लेषण करते हैं और उसमें विनियोग करने या ऋण देने के सम्बन्ध में निर्णय लेते हैं।

उपरोक्त विवेचन से स्पष्ट है कि रोकड़ बहाव विवरण न केवल सम्बन्धित संस्था के लिए बल्कि संस्था से सम्बन्धित अन्य पक्षकारों के लिए भी महत्वपूर्ण है। यही कारण है कि आज प्रत्येक संस्था अपने आर्थिक चिट्ठे के साथ साथ रोकड़ बहाव विवरण भी बनाती है। रोकड़ प्रवाह विवरण के महत्त्व को स्वीकार करते हुए SEBI ने यह दिशा निर्देश जारी किया है कि जो संस्थाएं स्कन्ध विपणन में सूचीबद्ध हैं या जिस संस्था ने सूचीयन के लिए आवेदन किया है उन्हें अपने यहाँ लेखांकन प्रमाप -3 के अनुसार रोकड़ प्रवाह विवरण का निर्माण करना चाहिए तथा ऐसी सभी कम्पनियाँ जिनकी बिक्री एक लेखांकन अवधि में 50 करोड़ रुपये से अधिक है उन्हें भी नियमानुसार रोकड़ प्रवाह विवरण बनाना चाहिए ।

6.4 रोकड़ प्रवाह विवरण एवं कोष प्रवाह विवरण में अंतर

1. **अवधारणा** :- कोष प्रवाह विवरण कोषों की कार्यशील पूँजी की अवधारणा पर आधारित है, जबकि रोकड़ प्रवाह विवरण कोषों की नकदी की अवधारणा पर आधारित होता है।
2. **कार्यशील पूँजी में परिवर्तनों की सूची की आवश्यकता** :- कोष प्रवाह विवरण में कार्यशील पूँजी में परिवर्तनों की सूची अलग से तैयार की जाती है, जबकि रोकड़ प्रवाह विवरण में इसकी आवश्यकता नहीं होती है।
3. **तरीका** :- कोष प्रवाह विवरण एवं रोकड़ प्रवाह विवरण को तैयार करने का तरीका अलग अलग है। कोष प्रवाह के अन्तर्गत चालू सम्पत्तियों/चालू दायित्वों में परिवर्तन शुद्ध कार्यशील पूँजी में परिवर्तन (वृद्धि या कमी) का आधार हाता है, जबकि रोकड़ प्रवाह विवरण में चालू सम्पत्तियों तथा चालू दायित्वों में परिवर्तन रोकड़ में परिवर्तन (वृद्धि या कमी) को स्पष्ट करता है।
4. **उपार्जन आधार**— कोष-प्रवाह विवरण को तैयार करते समय उपार्जन आधार पर मदों को सम्मिलित करते हैं। इसके साथ-साथ प्रावधानों एवं अग्रिम भुगतानों को भी सम्मिलित कर लिया जाता है। रोकड़ प्रवाह विवरण में उपार्जन आधार पर किसी मद को सम्मिलित नहीं किया जाता है।
5. **शेष**—कोष-प्रवाह विवरण के अन्तर्गत स्रोतों एवं उपयोगो का योग मिल जाता है, जबकि रोकड़-प्रवाह विवरण का प्रारम्भ, प्रारम्भिक रोकड़ शेष एवं अन्त, अन्तिम रोकड़ शेष से होता है।
6. **वर्गीकरण या विभाजन**— कोष प्रवाह विवरण के अन्तर्गत सम्पत्तियों एवं दायित्वों को चालू एवं स्थायी में विभाजित किया जाता है, जबकि रोकड़-प्रवाह विवरण के अन्तर्गत इस प्रकार के विभाजन की कोई आवश्यकता है।
7. **दीर्घकालिक एवं अल्पकालिक नियोजन**—कोष-प्रवाह विवरण दीर्घकालिक नियोजन में अधिक उपयोगी होता है, जबकि रोकड़-प्रवाह विवरण अल्पकालिक नियोजन में अधिक उपयोगी माना जाता है।
8. **विस्तार**—कोष-प्रवाह विवरण आर्थिक चिट्ठे का एक विस्तार मात्र है। रोकड़-प्रवाह विवरण अलग से मौलिक सूचनाओं के आधार पर तैयार किया जानेवाला प्रपत्र होता है।
9. **मुख्य प्रपत्र**— कोष-प्रवाह विवरण मुख्य प्रपत्र माना जाता है, जबकि रोकड़-प्रवाह विवरण को कोष-प्रवाह विवरण के सहायक प्रपत्र के रूप में देखा जाता है।

6.5 रोकड़ प्रवाह विवरण तथा रोकड़ बजट में अन्तर

रोकड़-प्रवाह विवरण तथा रोकड़ बजट बनाने की प्रक्रिया लगभग समान ही है, अतः रोकड़-प्रवाह विवरण तथा रोकड़ बजट लगभग एकसमान ही है। परन्तु इन दोनों में प्रमुख अन्तर निम्नलिखित हैं—

- (1) रोकड़ प्रवाह विवरण का निर्माण विगत दो वर्षों के लेखों से सम्बन्धित होता है, जबकि रोकड़ बजट का निर्माण भविष्य के अनुमानित आंकड़ों के आधार पर किया जाता है।
- (2) रोकड़-प्रवाह विवरण का निर्माण सामान्यतया दो आर्थिक चिट्ठों (प्रारम्भिक तथा अन्तिम) के आधार पर किया जाता है जबकि रोकड़-बजट का निर्माण एक निश्चित अवधि हेतु (3 माह, 6 माह, 12 माह आदि) विगत आंकड़ों को आधार मानकर किया जाता है।
- (3) रोकड़-प्रवाह विवरण वास्तविक आंकड़ों के आधार पर बनाया जाता है, अतः मौसमी परिवर्तनों का इस पर कोई प्रभाव नहीं पड़ता है। रोकड़ बजट अनुमानित आंकड़ों के आधार पर बनाया जाता है, अतः मौसमी परिवर्तनों को पूर्वानुमान में सम्मिलित कर लिया जाता है।
- (4) रोकड़-प्रवाह विवरण के अन्तर्गत रोकड़ में हुये भूतकालीन परिवर्तनों का वर्णन एवं विवेचन किया जाता है, जबकि रोकड़ बजट में भविष्य में होने वाले रोकड़ सम्बन्धी परिवर्तनों का अनुमान लगाया जाता है।

- (5) रोकड़-प्रवाह विवरण प्रबन्धकों के अतिरिक्त अंशधारियों, ऋणपत्रधारियों, विनियोजकों, सरकार, बैंकों आदि के लिए भी उपयोगी होता है, जबकि रोकड़ बजट का लाभ केवल प्रबन्ध वर्ग को ही प्राप्त होता है।

उपर्युक्त विवेचन से स्पष्ट है कि रोकड़-प्रवाह विवरण एवं रोकड़ बजट में सैद्धान्तिक रूप से कोई अन्तर नहीं है। रोकड़-प्रवाह विवरण भूतकालीन आंकड़ों पर आधारित रोकड़ विश्लेषण की तकनीक है तो रोकड़ बजट पूर्वानुमानित आंकड़ों पर आधारित विश्लेषण की तकनीक है, दोनों को तैयार करने का उद्देश्य भी एक समान है।

6.6. लेखांकन मानक या प्रमाप- 3 के रोकड़ प्रवाह में संशोधन

रोकड़-प्रवाह विवरण के सम्बन्ध में इन्स्टीट्यूट ऑफ चार्टर्ड एकाउन्टेन्ट्स ऑफ इण्डिया ने जून 1981 में निर्गत लेखांकन प्रमाप-3 के स्थान पर मार्च 1997 में संशोधित लेखांकन प्रमाप-3 निर्गमित किया है। 1 अप्रैल 2001 से निम्नलिखित उपक्रमों के लिए संशोधित लेखांकन प्रमाप-3 के अनुसार रोकड़-प्रवाह विवरण तैयार करना अनिवार्य कर दिया गया है—

- (अ) ऐसे उपक्रम जिनके समता अंश या ऋण-पत्र भारत में किसी मान्यता प्राप्त स्कन्ध विपणि पर सूचीबद्ध है।
- (ब) ऐसे उपक्रम जो अपने समता अंशों या ऋण-पत्रों को भारत में किसी स्कन्ध विपणि पर सूचीबद्ध कराना चाहते हैं या जिन्हें सूचीबद्ध करने की कार्यवाही चल रही है तथा इस आशय का प्रस्ताव संचालकों द्वारा संचालक मण्डल की बैठक में पारित कर लिया गया है।
- (स) वे सभी औद्योगिक उपक्रम जिनकी बिक्री लेखांकन अवधि में 50 करोड़ रुपये से अधिक है।

संशोधित प्रमाप के अनुसार रोकड़ प्रवाहों को निम्नलिखित तीन श्रेणियों में वर्गीकृत किया गया है—

1. परिचालन क्रियाओं से रोकड़ प्रवाह— परिचालन क्रियाओं से आशय उन क्रियाओं से है जो उपक्रम को प्रमुख आगम देने वाली होती है तथा ऐसे व्यवहारों एवं घटनाओं से होने वाले रोकड़ प्रवाहों को शामिल करती है जिनसे शुद्ध लाभ या हानि का निर्धारण होता है। परिचालन क्रियाओं से उत्पन्न रोकड़ प्रवाह के मुख्य उदाहरण निम्न है—

1. माल के विक्रय तथा सेवाओं के प्रदान करने से रोकड़ प्राप्ति।
2. अधिकार शुल्क, फीस, कमीशन तथा अन्य आयगत रोकड़ प्राप्ति।
3. माल और सेवाओं के आपूर्तिकर्ताओं को रोकड़ भुगतान।
4. कर्मचारियों को अथवा उनकी ओर से रोकड़ भुगतान।
5. बीमा उपक्रम की दशा में प्रीमियम, दावों, वार्षिकी एवं अन्य लाभों के सम्बन्ध में रोकड़ प्राप्ति एवं भुगतान।
6. आयकर के लिए रोकड़ भुगतान या वापसी, जब तक कि वह विशिष्ट वित्तीय एवं विनियोजित क्रियाओं से सम्बन्धित न हो।
7. अनुबन्ध से सम्बन्धित रोकड़ प्राप्ति एवं भुगतान बशर्ते कि यह अनुबन्ध व्यापार हितों में हो।

2. विनियोजन क्रियाओं से रोकड़ प्रवाह—विनियोजन क्रियाओं से आशय दीर्घकालीन सम्पत्तियों एवं रोकड़ तुल्य में शामिल होने वाले विनियोगों के क्रय विक्रय (प्राप्ति एवं निस्तारण) से है। संशोधित लेखांकन प्रमाप-3 के अन्तर्गत विनियोजन क्रियाओं से रोकड़ प्रवाह के निम्न उदाहरण दिये गये हैं—

1. स्थायी सम्पत्तियों (अदृश्य सम्पत्तियों सहित) को प्राप्त करने पर रोकड़ी भुगतान। इसमें पूँजीगत शोध एवं विकास लागतें और स्व-निर्मित स्थिर सम्पत्तियों हेतु किया गया भुगतान भी सम्मिलित है।
2. स्थायी सम्पत्तियों (अदृश्य सम्पत्तियों सहित) के विक्रय से रोकड़ प्राप्ति।
3. अन्य उपक्रमों के अंशों, वारण्टों अथवा ऋणपत्रों एवं संयुक्त साहसों में हितों की प्राप्ति के लिए रोकड़ भुगतान अथवा विक्रय से रोकड़ प्राप्ति।

4. एक वित्तीय उपक्रम के अतिरिक्त अन्य किसी उपक्रम द्वारा तृतीय पक्षों को दिये गये रोकड़ अग्रिम और ऋण।
 5. एक वित्तीय उपक्रम के अतिरिक्त अन्य किसी उपक्रम द्वारा तृतीय पक्षों को दिये गये अग्रिम और ऋणों की वापसी से रोकड़ प्राप्तियां।
 6. भावी अनुबन्धों, वायदे के अनुबन्धों तथा विकल्प के अनुबन्धों के लिए रोकड़ भुगतान।
 7. भावी अनुबन्धों, वायदे के अनुबन्धों तथा विकल्प के अनुबन्धों से रोकड़ प्राप्तियां।
 8. दुर्घटना ग्रस्त सम्पत्ति के बीमा दावों से रोकड़ प्राप्ति।
 9. ब्याज और लाभांश की रोकड़ में प्राप्ति। वित्तीय संस्थाओं की दशा में यह संचालन सम्बन्धी क्रियाओं से रोकड़ प्रवाह माना जायेगा।
- 3. वित्तीयन क्रियाओं से रोकड़ प्रवाह—** वित्तीयन क्रियाओं से आशय उन क्रियाओं से है जो उपक्रम को पूंजी एवं ऋण प्रदान करने वाले रोकड़ प्रवाहों से सम्बन्धित है। संशोधित लेखांकन प्रमाण-3 के अन्तर्गत वित्तीय क्रियाओं से रोकड़ प्रवाह के निम्नलिखित उदाहरण दिये गये हैं।
1. अंशो (समता व पूर्वाधिकार) या इसी प्रकार के अन्य प्रलेखों के निर्गमन से प्राप्त रोकड़।
 2. ऋणपत्रों, बाण्डों अथवा अन्य अल्प या दीर्घकालीन ऋणों से प्राप्त रोकड़
 3. उधार ली गयी राशियों का पुर्नभुगतान।
 4. पूर्वाधिकार अंशों का शोधन।
 5. अंशों पर लाभांश व ऋणपत्रों पर ब्याज का भुगतान।

6.7 रोकड़ प्रवाह विवरण के प्रारूप

रोकड़ प्रवाह विवरण को दो विधियों—प्रत्यक्ष विधि व अप्रत्यक्ष विधि द्वारा बनाया जा सकता है।

ए. प्रत्यक्ष रीति—इस रीति में परिचालन क्रियाओं से प्राप्त रोकड़ और होने वाले रोकड़ भुगतानों को दर्शाया जाता है तथा इनके अन्तर के आधार पर परिचालन क्रियाओं से रोकड़ प्रवाह की राशि ज्ञात की जाती है। संक्षेप में इस विधि के द्वारा परिचालन क्रियाओं से रोकड़ प्रवाह ज्ञात करने का प्रारूप इस प्रकार है—

Calculation of Net Cash Flow from Operating activities

Particulars	Rs.	Rs.
A. Cash Flow from Operating Activities:		
Cash Sales		
Cash Received from Debtors/Customers	
Less:		
Cash Purchases	(.....)	
Cash Paid to Creditors/Supplies	(.....)	
Cash Exp. (wages, salaries, rent, rates, etc)	(.....)
Cash Generated from Operating Activities	
Less: Income- tax Paid	
Net Cash Flow from Operating Activities	
B.Cash Flow from Investing Activities:		
Add: Sale of fixed Assets	
Sale of Investment (Long-term)	
Interest/ Dividend Received	
Less: Purchase of fixed Assets	
Purchase of Investment (Long-term)	
Net Cash flow from investing Activities	
C:Cash Flow from Financing Activities:		
Add: Proceeds from issue of share Capital		
Proceeds from Long-term Borrowing		
Less: Repayments of Long-term Borrowing		
Interest Paid		
Dividend Paid		
Net Cash Flow from Financing Activities		
Net Increase (or Decrease) in cash and cash		

Equivalent A+B+C		
Cash and Cash equivalent at the beginning of the period		
Cash and Cash-Equivalent at the end of the period		

() में दर्शायी गयी राशियां ऋणात्मक मर्दे है अर्थात इन राशियों को घटाया जाना है।

ब- अप्रत्यक्ष रीति- इस रीति में करो से पूर्व शुद्ध लाभ को आधार मानकर परिचालन क्रियाओं से शुद्ध रोकड़ प्रवाह की गणना की जाती है। इसमें शुद्ध लाभ में गैर रोकड़ तथा गैर परिचालन मदों का निम्न प्रकार समायोजन किया जाता है-

- लाभ-हानि** खाते के डेबिट पक्ष में लिखी गैर-रोकड़ मदों और गैर-परिचालन मदों जैसे-ह्रास, ख्याति का अपलेखन, प्रारम्भिक व्यय का अपलेखन, कोषो का हस्तान्तरण, स्थायी सम्पत्तियों की बिक्री पर हानि, विनियोगों के विक्रय पर हानि इत्यादि को जोड़ा जाता है।
- लाभ-हानि** खाते के क्रेडिट पक्ष में लिखी गैर-रोकड़ तथा गैर-परिचालन मदों जैसे-विनियोग या स्थायी सम्पत्तियों की बिक्री पर लाभ, विनियोग पर प्राप्त लाभांश इत्यादि को घटाया जाता है।
- चालू सम्पत्तियों में कमी और चालू दायित्वों में वृद्धि को जोड़ा जाता है।
- चालू सम्पत्तियों में वृद्धि और चालू दायित्वों में कमी को घटाया जाता है।
अप्रत्यक्ष रीति के आधार पर परिचालन क्रियाओं में रोकड़ प्रवाह की गणना को निम्न प्रारूप में रखा जा सकता है-

**Cash Flow Statement for the year ending.....
(indirect Method)**

Particulars	Rs.	Rs.
A. Cash Flow from Operating Activities:		
Net Profit before tax and extraordinary items	
Adjustment for:	
Depreciation	
Foreign exchange	
Loss on sale of fixed assets	
Gain on sale of fixed assets		
Interest paid		
Interest received		
Operating profit before working capital changes		
Add: Decrease in Current Assests		
Increase in Current Liabilities	
Less: Increase in Current Assets	
Decrease in Current Liabilities	
Cash generated from operating activities	
Income Tax paid		
Cash flow before extraordinary items	
(+) or (-) Extraordinary items	
Net cash from operating activities		
B.Cash Flow from Investing Activities:		
Purchase of fixed assets	(.....)	
Sale of fixed assets	
Purchase of investments (long-term)	(.....)	
Sale of investment (long-term)	
Interest received	
Dividend received	
Net cash from investing activities	
C:Cash Flow from Financing Activities:		
Proceeds from issue of share Capital	
Proceeds from Long-term Borrowing	
Repayments of Long-term Borrowing	(.....)	
Interest Paid	(.....)	
Dividend Paid		

Net Cash Flow from Financing Activities	(.....)	
Net Increase (or Decrease) in cash and cash
Equivalent A+B+C	
Cash and Cash equivalent at the beginning of the period	
Cash and Cash-Equivalent at the end of the period		-----
	

6.8 रोकड़ प्रवाह विवरण की निर्माण प्रक्रिया

रोकड़ प्रवाह विवरण का निर्माण लेखांकन प्रमाप-3 के अनुसार प्रदत्त निर्धारित प्रारूप में निर्मित किया जाना चाहिए। इसकी निर्माण प्रक्रिया भी कोष प्रवाह विवरण की भांति ही की जाती है, परन्तु जहां एक ओर कोष प्रवाह विवरण में गणनाओं का प्रमुख बिन्दु कार्यशील पूंजी होता है, वही दूसरी ओर रोकड़ प्रवाह विवरण मात्र रोकड़ लेनदेन पर आधारित होता है। रोकड़ प्रवाह विवरण के अन्तर्गत दो निश्चित अवधियों के मध्य हुए रोकड़ परिवर्तनों के प्रभाव का विश्लेषण किया जाता है। रोकड़ प्रवाह विवरण बनाने से पूर्व सम्बन्धित अभिलेख एवं सूचनाएं एकत्र कर ली जानी चाहिए, ये निम्न हैं—

1. दो निर्धारित अवधियों के आर्थिक चिट्ठे
2. चालू वर्ष का आय-व्यय विवरण अथवा लाभ-हानि विवरण या खाता
3. स्थायी सम्पत्ति, हास, अपलेखन, कर, लाभांश आदि के सम्बन्ध में समस्त सम्बन्धित अतिरिक्त सूचनाएं जिनसे रोकड़ परिवर्तन प्रभावित होता हो।

उपरोक्त सूचनाओं के आधार पर उपरोक्त दिए गये निर्धारित प्रत्यक्ष या अप्रत्यक्ष विधि प्रारूपों में से जो भी लागू होता हो के आधार पर रोकड़ प्रवाह का निर्माण कर लिया जाता है। यदि गणना अप्रत्यक्ष विधि के माध्यम से की जानी है तो संचालन क्रियाओं, विनियोग सम्बन्धी क्रियाओं तथा वित्तीय क्रियाओं की पृथक-पृथक गणना करके जोड़ा जाएगा और आरम्भिक रोकड़ शेष एवं अन्तिम रोकड़ शेष के आधार पर मिलाना किया जाता है।

6.9 रोकड़ प्रवाह विवरण की सीमाएं

रोकड़ बहाव विवरण वित्तीय विश्लेषण का एक महत्वपूर्ण उपकरण है, किन्तु इसकी अपनी कुछ सीमायें भी हैं जो निम्नलिखित हैं—

1. रोकड़ बहाव विवरण से किसी उपक्रम की केवल रोकड़ स्थिति का ज्ञान होता है, तरलता स्थिति, शोधनक्षमता आदि की जानकारी प्राप्त नहीं होती है।
2. रोकड़ बहाव विवरण आय विवरण का स्थानापन्न नहीं है, क्योंकि आय विवरण में रोकड़ और गैर रोकड़ प्रकार की मदों को शामिल किया जाता है, जबकि रोकड़ बहाव में केवल रोकड़ मदों को ही सम्मिलित किया जाता है।
3. दीर्घकालीन वित्त विश्लेषण के लिए रोकड़ बहाव विवरण अनुपयोगी होता है।
4. रोकड़ प्रवाह विवरण केवल अतीत की रोकड़ सम्बन्धी जानकारी देता है। यह आवश्यक नहीं कि इसके आधार पर भावी अनुमान पूर्णतः सही लगाये जा सकें।
5. रोकड़ बहाव विवरण से प्रतिदिन के परिवर्तनों की जानकारी प्राप्त नहीं होती।
6. यह रोकड़ के आधार पर बनाया जाता है अतः लेखांकन की एक मूलभूत अवधारणा 'उपार्जन आधार' को ही छोड़ देता है।
7. रोकड़ प्रवाह विवरण एक सहायक विवरण पत्र है, परन्तु यह लाभ-हानि खाता एवं आर्थिक चिट्ठे का स्थान नहीं ले सकता।
8. रोकड़ प्रवाह विवरण दो वर्षों के तुलनात्मक स्थिति विवरण (आर्थिक चिट्ठे) के आधार पर तैयार किया जाता है, अतः इसके द्वारा प्रदत्त सूचनाएं ऐतिहासिक प्रवृत्ति की ही होती हैं।

6.10 व्यावहारिक प्रश्न—हल सहित

6.10.1 निम्न सूचनाओं से प्रत्यक्ष रीति का प्रयोग करते हुए परिचालन क्रियाओं से रोकड़ प्रवाह की गणना कीजिए—

Profit & Loss A/c for the year ended

31st March, 2018

Particulars	Amount Rs.	Particulars	Amounts Rs.
Cost of sales	70,000	By Sales	1,20,000
Gross Profit	50,000		
	1,20,000		1,20,000
To salaries	10,000	By Gross Profit	50,000
To Depreciation	15,000		
To Insurance	5,000		
To Net Profit	20,000		
	50,000		50,000

अतिरिक्त सूचनाएं—	01-04-2017	31-03-2018
	Rs.	Rs.
Debtors	20,000	24,000
Creditors	7,000	5,000
B/R	5,000	5,000
Stock	22,000	27,000
Outstanding Salaries	2,000	2,500
Prepaid insurance	1,000	1,000

6.10.1 हल—

Cash flow from Operating Activities (Direct Method)

	Rs	Rs
Total Sales		1,20,000
+ Opening balance of Debtors+B/R (20,000+5,000)		25,000
		1,45,000
- closing balances of Debtors+B/R (24,000+5000)		29,000
		1,16,000
Cash receipts from customers	70,000	
Less-Cash paid to suppliers	27,000	
+Cash at the end	97,000	
+opening stock	22,000	
Total purchases	75,000	
+opening balance of Creditors	7,000	
	82,000	
-closing balance of Creditors	5,000	
	77,000	
Cash Paid to Suppliers	77,000	
+Salaries (10,000+2,000-2,500)	9,500	
Insurance (5,000+1,000-1,000)	5,000	
		91,500
Net cash flow from Operating Activities		24,500

6.10.2 निम्नलिखित आय-विवरण ब्रज लि0 के 2018 को समाप्त होने वाले वित्तीय वर्ष से सम्बन्धित है। आप प्रत्यक्ष एवं अप्रत्यक्ष विधि द्वारा परिचालन से रोकड़ प्रवाह की गणना कीजिए।

Income Statement

To Material Purchases	50,000	By Sales (Cash)	1,05,000
To Wages Paid	16,000	By Commission Due	8,000
To Wages O/S	2,000	By Commission on	7,000
To Salaries	15,000	Received	
To Salaries O/S	5,000		
To loss on Sale plant	3,000		
To Net Profit (Bal.figure)	29,000		
	1,20,000		1,20,000

6.10.2. हल-

Cash Flow from Operating Activities (Indirect Method)

<u>Particulars</u>	<u>Rs.</u>
Profit for the year	29,000
Add: Non Cash items	
Wages O/S	2,000
Salaries O/S	5,000
Loss on Sale of Plant	<u>3,000</u>
	<u>10,000</u>
Less: Non Cash Receipt	39,000
Commission on due	<u>8,000</u>
Cash Flow from Operating Activities	31,000

Cash Flow from Operating Activities (Direct Method)

<u>Particulars</u>	<u>Rs.</u>
Cash Sales	1,05,000
Add: Commission Received	<u>7,000</u>
Less: Cash Charges	1,12,000
Materials Purchases	50,000
Wages Paid	16,000
Salaries Paid	<u>15,000</u>
	<u>81,000</u>
Cash Flow from Operating Activities	31,000

6.10.3

निम्न सूचना से प्रत्यक्ष रीति का प्रयोग हुए परिचालन क्रियाओं से रोकड़ बहाव की गणना कीजिए-

**Statement of Profit & Loss
For the ended 31 March 2018**

<u>Particulars</u>	<u>Rs.</u>
Revenue from Operations (Sales)	1,20,000
Less: Expenses	
Cost of Goods Sold	70,000
Salaries	6,000
Rent	2,400
Insurance	3,000
Administration Expenses	7,500
Selling & Distribution Expenses	4,200
Depreciation	1,800

Preminary Expenses write off	2,700	97,600
Profit before Tax		22,400
Less Tax paid		3,600
Profit for the period		18,800
अतिरिक्त सूचनायें		
	31-03-17	31-03-18
Debtors & B/R	14,000	20000
Stock	10,000	7,000
Creditors & B/P	8,000	6,000
Outstanding Salaries	500	700
Prepaid Insurance	400	600

6.10.3 हल—

Cash Flow from Operating Activities (Direct method)

Particulars	Rs.	Rs.
Cash Receipt from Customers/ Debtors		1,14,000
Less: Cash Paid to Suppliers/Creditors/Employers	69,000	
Salaries (6,000+700-500)	6,200	
Rent	2,400	
Insurance (3,000+400-600)	2,800	
Adm. Exp.	4,200	84,600
		29,400
Less: Tax paid		3,600
Cash Flow from Operating Activities		25,800

Working Notes

Rs.

1-Cash Receipt from Customers

Sales

1,20,000

Add: Debtors & B/R beginning

14,000

1,34,000

Less Debtors & B/R at the end

20,000

Cash Receipt from Customers

114000

2- Cash Paid to Suppliers

Cost of Goods sold

70,000

Add: Creditors & B/P at the beginning

8,000

Stock at the end

7,000

Less: Creditors & B/P at the end

6,000

85,000

Stock at the beginning

10,000

16,000

Cash Paid to Suppliers

69,000

6.10.4 निम्न बाकियों से आपको संचालन से रोकड़ की गणना करनी है।

From the following balance you are required to calculate Cash from Operations:

	2017 Rs.	2018 Rs.
Balance of Statement of P&L	25,000	155,000
Debtors	45,000	42,000
Creditors	20,000	26,000
B/R	12,000	15,000
Prepaid Expenses	1,600	1,400
B/P	18,000	16,000
O/S Expenses	800	900
Income in Advance	250	300
O/S Expenses	1200	1600

6.10.4 हल:

Calculate of Cash flow from Operating Activities

Particulars	Rs.
-------------	-----

Profit for the year (1,55,000-25,000)		1,30,000
Add: Decrease in Debtors (45,000-42,000)	3,000	
Increase in Creditors (20,000-26,000)	6,000	
Decrease in Prepaid Exp. (1,600-1,400)	200	
Increase in O/S Exp. (1,200-1,600)	400	
Increase in Income in Advance (250-300)	50	9,650
		1,39,650
Less: Increase in B/R (12,000-15,000)	3,000	
Decrease in B/P (18,000-16,000)	2,000	5,100
Increase O/S Income (800-900)	100	
Cash from Operations Activities		134550

6.10.5 निम्न सूचनाओं से विनियोजन क्रियाओं से रोकड़ प्रवाह की गणना कीजिए—

	31-3-17	31-3-18
Land	20,000	10,000
Plant and Machinery	85,000	1,00,000
Long term Investment	4,000	10,000

अतिरिक्त सूचनाएं

- संयंत्र एवं मशीनरी पर रू० 5,000 हास लगाया गया है।
- रू० 6,000 के पुस्तकीय मूल्य के संयंत्र एवं मशीन को रू० 4,000 में बेच दिया गया है।
- भूमि को रू० 6,000 लाभ पर बेचा गया।

6.10.5 हल:—

Calculation of Net Cash flow from investing Activities

Particulars	Rs.	Rs.
Cost of Land Sold (20,000-10,000)	10,000	
Add: Profit on Sale	6,000	16,000
Sales Plant & Machinery		4,000
Purchase of Plant and Machinery		(26,000)
1,00,000-(85,000-5,000-6,000)		(6,000)
Purchase of Long term Investment (10,000-4,000)		(12,000)
Net Cash Flow for Investing Activities		(12,000)

6.10.6 निम्न सूचनाओं से वित्तीय क्रियाओं से शुद्ध रोकड़ प्रवाह की गणना कीजिए—

	2017 Rs.	2018Rs.
Equity Share Capital	5,00,000	7,00,000
Preference Share Capital	2,00,000	1,00,000
10% Debenture	4,00,000	2,50,000
Share Premium	25,000	35,000

अतिरिक्त सूचनाएं

- अंशो पर चुकाया लाभांश Rs. 25,000
अंशो पर चुकाया लाभांश Rs. 40,000

6.10.6 हल:

Calculation of Net Cash Flow from financing Activities

Particulars	Rs.	Rs.
-------------	-----	-----

Cash Proceed from Issue of Equity Sahres (Including Share Premium)		2,10,000
Cash Payment in Redemption of Preference Shares	(1,00,000)	
Cash Payment of 10% Desent.	(1,50,000)	
Cash Payment of Dividend	(25,000)	
Cash Payment of Interest	(40,000)	(3,15,000)
Net Cash Flow from Financing Activities		(1,05,000)

6.10.7.

वाई लि० के निम्न चिट्ठों के आधार पर वर्ष 2018 के लिए एक रोकड़ प्रवाह विवरण तैयार कीजिए—

Particulars	2017	2018
I. Equity and Liabilities	Rs.	Rs.
Share Capital	3,00,000	3,75,000
Profit & Loss Surplus	15,000	34,500
Trade Creditors	1,05,000	67,500
Total	4,20,000	4,77,000
II. Assets		
Land	75,000	99,000
Stock in Trade	1,20,000	1,35,000
Debtors	1,80,000	1,72,500
Cash	45,000	70,500
Total	4,20,000	4,77,000

6.10.7 **हल:**

**Cash Flow Statement
For the year ended 31st march 2018**

Particulars	Rs.	Rs.
Cash Flow from Operating Activities-		
Profit Current year (34,500-15,000)	19,500	
Decrease in Current Assets		
Debtors (1,80,000-1,72,500)	7,500	27,000
Less. Decrease in Current Liabilities		
Creditors(1,05,000-67,500)	37,500	
Increase in Current Assets		
Stock(1,20,000-1,35,000)	(15,000)	(52,500)
Net cash Flow Operating Activities		(25,500)
Cash Flow from investing Acivities-		
Cash payment of Purchased Land	(24,000)	
Net Cash Flow from Investing Activities		(24,000)
Cash Flow from Financing Activities-		
Issue Share Capital(3,75,000-3,00,000)	75,000	75000

Net Cash Flow from Financing Activities		25,500
Net Increase in Cash		45,000
Cash at the beginning		
Cash at the end.		70,500

6.10.8 मित्तल लि० का 31.03.2017 तथा 31.03.2018 को वित्तीय स्थिति दर्शाते आर्थिक चिट्ठे निम्न प्रकार थे :

Balance Sheets

Particulars	2017	2018
I. Equity and liabilities:	Rs.	Rs.
Share Capital	20,000	40,000
Profit & Loss Surplus	10,000	15,000
General Reserve	4,000	5,000
Creditors	6,000	4,000
Bills & Payable	3,000	8,000
Outstanding Expenses	1,000	3,000
Total	44,000	75,000
II. Assets		
Builing	20,000	40,000
Plant	10,000	12,000
Stock	3,000	5,000
Debtors	6,000	8,000
Cash	5,000	10,000
Total	44,000	75,000

अतिरिक्त सूचनाएँ –

- वर्ष में संयंत्र का हास रु० 2,000 है ।
- वर्ष में संयंत्र का एक भाग रु० 1,000 में बेचा गया जिसका हासित मूल्य रु० 1,500 था ।
रोकड़ प्रवाह विवरण तैयार कीजिए ।

6.10.8 हल :

Cash Flow Statement of Mittal Ltd. For the year 2017-2018

A. Cash Flow From Operating Activities:	Rs.
Net Profit before Tax and Extraordinary Items Adjustment	6,000
Depreciation	2,000
Loss on Sale Of Plant(1,500-1,000)	500
Operating Profit before Working Capital Changes	8,500
Adjustment for:	(2,000)
Debtors	(2,000)
Stock	5,000
Creditors	2,000
	9,500

Bills Payable	(20,000)
Outstanding Expenses	(5,500)
Net Cash from Operating Activities 'A'	1,000
	(24,500)
B. Cash Flow from Investing Activities:	
Purchase Of Building	
Purchase of Plant	
Sale of Plant	
Net Cash from Investing Activities 'B'	

C-Cash Flows from financing Activities:	
Issue of Share	20,000
Net cash from financing Activities	20,000
Net Increase /Decrease in cash (A+B+C)	5,000
+Opening Cash Balance	5,000
Closing Cash Balance	10,000

Working Notes:

Calculation of Net Profit for the Current Year Rs.

Balance of P/L A/c 2018	15,000
-Balance of P/L A/c 2017	10,000
	<u>5,000</u>
+Transfer to General Reserve (5,000-4,000)	<u>1,000</u>
Net Profit for the current year	6,000
2- Calculation of Purchase of Plant:	
Wov of plant (PY)	10,000
Less sepreciation for CY	<u>2,000</u>
	8,000
-WDV of plant sold during CY	<u>2,500</u>
	6,500
-WDV of plant CY	<u>12,000</u>
Purchase of plant (balance)	<u>5,500</u>

6.10.9

योगेश लि0 के निम्न चिट्ठों से रोकड़ बहाव विवरण तैयार कीजिए:

Liabilities	2017	2018	Assets	2017	2018
	Rs.	Rs.		Rs.	Rs.
Creditors	1,00,000	90,000	Plant	2,00,000	1,50,000
Bills Payable	1,50,000	1,30,000	Stock	10,000	12,000
Owner's Equity	7,00,000	5,80,000	Debtors	70,000	45,000
			BillsReceivable	60,000	45,000
			Cash	10,000	8,000
			Building	6,00,000	5,40,000
	9,50,000	8,00,000		9,50,000	8,00,000

अन्य सूचना—

1. न तो लाभांश का भुगतान हुआ है और न ही कोई अतिरिक्त पूंजी लगायी गयी है।
2. भवन एवं प्लांट का न तो कोई क्रय हुआ है और न ही कोई विक्रय हुआ है।

6.10.9

Cash Flows Statement

1-Cash Flows from Operating Activities:	Rs.	Rs.
Profit from Operations	1,20,000	
Adjustment for:		
Depreciation on Plant & Building	1,10,000	
Operating loss before working capital changes	(10,000)	
Increase in Stock	(2,000)	
Decrease in Debtors	25,000	
Decrease in B/R	15,000	
Decrease in Creditors	(10,000)	
Decrease in B/P	(20,000)	
Net Cash Flows from Operating Activities		(2,000)
<i>2-Cash flows from Investing Activities:</i>		Nil
<i>3-Cash flows from financing Activities:</i>		Nil
Net decrease in Cash		(2,000)
Opening Balance of cash		10,000
Closing Balance of Cash		8,000

Working Notes:

1-Calculation of Net Profit for current year:

Owner's Equity (CY)	5,80,000
-Owner's Equity (PY)	<u>7,00,000</u>
Net Loss for the CY	<u>1,20,000</u>

3- There is no purchase and sale of Building and plant so decrease in fixed Aseets have been treated as depreciation.

6.10.10 संगीता लि० के गत वर्षो के तुलनात्मक चिट्ठे निम्न प्रकार है।

Liabilities	2017	2018	Assets	2017	2018
	Rs.	Rs.		Rs.	Rs.
Share Capital	35,000	37,000	Cash	4,500	3,900
Debentures	6,000	3,000	Book		
Creditors	5,180	5,920	Debts	7,450	8,850
Provision for Doubtful					
Debts	350	400	Stock	24,600	21,350
Profit and Loss	5,020	5,280	Land	10,000	15,000
			Goodwill	5,000	2,500
	51,600	51,600		51,550	51,600

निम्न अतिरिक्त सूचनाएं उपलब्ध है:

1. चुकता लाभांश 1,750 रु० था।
 2. 5,000 रु० की भूमि खरीदी गयी और ख्याति के अपलेखन में प्रयुक्त राशि 2,500 रु० थी।
 3. 3,000 रु० तक के ऋणपत्रों का शोधन किया गया।
- आपसे (ए.एस.3 अप्रत्यक्ष विधि से) रोकड़ बहाव विवरण बनाने का अनुरोध है।

6.10.10 हल—

Cash Flow Statement (Indirect Method)

1-Cash Flows from Operating Activities:	Rs.	Rs.
Profit & Loss A/c 2012	5,280	
Profit & Loss A/c 2011	<u>5,020</u>	

	260		
Add: Dividend paid	<u>1,750</u>		
Net Profit before tax		2,010	
Adjustment:			
Goodwill written off		2,500	
Increase in Creditors		740	
Increase in Provision for D/D		50	
Increase in Book Debts		(1,400)	
Decrease in Stock		3,250	
Net Cash from Operating Activities (A)			7,150
<i>2-Cash flows from Investing Activities:</i>			
Purchase of Land		(5,000)	
Net Cash from Investing Activities (B)			(5,000)
<i>3-Cash flows from financing Activities:</i>			
Issue of fresh shares		2,000	
Redemption of debentures		(3,000)	
Dividend paid		(1,750)	
Net Cash Used in Financing Activities(C)			<u>(2,750)</u>
Net increase in Cash and Cash Equivalents			(600)
Cash and Cash Equivalents in the beginning			4,500
Cash and Cash Equivalents at the end			3,900

6.10.11 सक्षम लि0 द्वारा गत दो वर्षों के लिए अपनी वित्तीय स्थिति के सम्बन्ध में निम्न सूचनाएं उपलब्ध करायी गयी है। -

Capital and Liabilities	31.03.2017	31.03.2018	Assets	31.03.2017	31.03.2018
	Rs.	Rs.		Rs.	Rs.
Current Liabilities	36,000	41,000	Machinery	1,07,000	1,22,000
Loan from subsidiary Company	—	20,000	Less: Dep.	27,000	36,000
Loan from Bank	30,000	25,000	Building	50,000	55,000
Capital & Reserves	1,48,000	1,49,000	Land	20,000	30,000
			Stock	25,000	22,000
			Debtors	35,000	38,400
			Cash	4,000	3,600
	2,14,000	2,35,000		2,14,000	2,35,000

वर्ष के दौरान 26,000 रु0 लाभांश के रूप में चुकता किए गए। ए. एस. 3 की अप्रत्यक्ष विधि से रोकड़ बहाव विवरण तैयार कीजिए।

6.10.11 हल-

Cash Flow Statement (Indirect Method)

1-Cash Flows from Operating Activities:	Rs.	Rs.
Net Profit before Tax and extraordinary items	27,000	
<i>Adjustments :</i>		
Depreciation	9,000	
Net Profit before working capital changes	36,000	
Increase in Current Liabilities	5,000	
Increase in Debtors	(3,400)	
Decrease in Stock	3,000	
Net Cash from Operating Activities		
<i>2- Cash Flows from Investing Activities:</i>		40,600
Purchase of Land	(10,000)	
Purchase of Building	(5,000)	
Purchase of Machinery	(15,000)	

Net Cash from Investing Activities		
<i>3-Cash Flows from Financing Activities:</i>		(30,000)
Loan from subsidiary company	20,000	
Repayment of Bank Loan	(5,000)	
Payment of Dividend	(26,000)	
Net Cash from Financing Activities		
Net increase in cash		<u>(11,000)</u>
Cash at the beginning		(400)
Cash at the end		4,000
		3,600

Note: Net Profit before Tax	Rs.
Capital & Reserve 31-3-18	1,49,000
Capital & Reserve 31-3-17	<u>1,48,000</u>
	1,000
Add: Dividend	<u>26,000</u>
Net profit before tax	<u>27,000</u>

6.10.12 गौरी लि० के तुलनात्मक चिट्ठे निम्न प्रकार है—

	2017	2018
Assets	Rs.	Rs.
Plant & Machinery	2,80,000	2,00,000
Buildings	2,40,000	1,60,000
Investment	40,000	-----
Receivable	2,00,000	2,80,000
Stock	1,60,000	80,000
Cash in hand & at Bank	80,000	80,000
Liabilities	<u>10,00,000</u>	<u>8,00,000</u>
Share Capital	4,00,000	3,20,000
Reserves	80,000	60,000
Profit & Loss A/c	40,000	24,000
Debentures	80,000	-----
Provision for Tax	40,000	28,000
Proposed Dividend	80,000	40,000
Creditors	<u>2,80,000</u>	<u>3,28,000</u>
	<u>10,00,000</u>	<u>8,00,000</u>

अतिरिक्त सूचनाएं—

- प्लाण्ट तथा मशीन के प्रारम्भिक मूल्य पर 25 प्रतिशत की दर से ह्रास चार्ज किया गया था।
- निर्माणाधीन भवन ह्रास योग्य नहीं था।
- वर्ष के दौरान आयकर 20,000 रु० का भुगतान किया गया।
- वर्ष के दौरान एक पुरानी मशीन की लागत 20,000 रु० (अपरिलिखित मूल्य 8,000, रु० 14,000 रु० में बेच दी गयी।
रोकड़ बहाव विवरण तैयार कीजिए।

6.10.12 हल—

Cash Flow Statement (By Indirect Method: AS-3)

1-Cash Flows from Operating Activities:	Rs.	Rs.
Net Profit before Tax and extraordinary items	1,48,000	
<i>Adjustments</i> : Profit on Sale of Machine	(6,000)	
Depreciation	<u>50,000</u>	
Operating profit before working capital changes	1,92,000	
Decrease in receivables	80,000	

Increase in Stock	80,000	
Decrease in Creditors	48,000	
Income Tax paid	(20,000)	
Net Cash from Operating Activities		1,24,000
2- Cash Flows from Investing Activities:		
Purchase of Plant & Machinery	1,38,000	
Sale of Plant & Machinery	14,000	
Purchase of Investments	(40,000)	
Purchase of Building	(80,000)	
Net Cash from Investing Activities		
3-Cash Flows from Financing Activities:		
Issue of Share Capital	80,000	(2,44,000)
Issue of Debentures	80,000	
Payment of Dividends	(40,000)	
Net Cash from Financing Activities		<u>1,20,000</u>
Net increase in cash in hand & Bank		Nil
Cash in Hand & Bank in the beginning of the year		80,000
Cash in Hand & Bank at the end of the year		80,000

Working Notes:

Rs.

1-Net Profit before tax:	
P & L A/c 31-3-2018	40,000
P & L A/c 31-3-2017	<u>24,000</u>
	16,000
Increase in General Reserve	20,000
Proposed Dividend	80,000
Provision for Tax for	<u>32,000</u>
Net Profit before Tax	<u>1,48,000</u>
2-Provision for Tax during 2017-18:	
Provision on 31-3-18	40,000
Income-Tax paid during 2017-18	<u>20,000</u>
	60,000
Less: Provision on 31-3-17	<u>28,000</u>
Provision made during 2017-18	<u>32,000</u>

6.11 व्यावहारिक प्रश्न—उत्तर सहित

6.11.1 निम्न सूचनाओं से प्रत्यक्ष रीति का प्रयोग करते हुए परिचालन क्रियाओं से रोकड़ प्रवाह की गणना कीजिए—

Trading and P & L Account
for the year ending on 31st March 2017)

	Rs.		Rs.
To cost of Goods Sold (To Gross Profit)	1,55,000 <u>85,000</u> 2,40,000	By Sales	2,40,000
To Adm. and Office Expenses	13,000	By Gross Profit	85,000
To Selling and Distribution Exp.	30,000	By Profit on Sale of Plant	3,000
To Loss on Sale of Machinery	6,000	By Interest	
To Preliminary Exp. Written-off	2,000		

To Payment of Income Tax	7,200	received	600
To Depreciation	14,400		
To Net Profit	16,000		
	88,600		88,600

Other Balances	01.04.2016	31.03.2017
Debtors	28,000	32,000
Stock	16,800	23,000
Creditors	12,000	14,600
Office & Administration exps	1,200	800

6.11.1 उत्तर –

Cash receipt from Customers = Rs. 2,35,200

Cash Paid to suppliers = Rs. 1,58,600

Payment of Office & Administration exps =Rs. 13,400

Cash flow from operating Activities = Rs. 26,000

6.11.2.

निम्न चिट्ठे एवं अतिरिक्त सूचनाओं के आधार पर रोकड़ प्रवाह विवरण का निर्माण कीजिए—

Liabilities	2017	2018	Assets	2017	2018
	Rs.	Rs.		Rs.	Rs.
Share Capital	60,000	67,500	Fixed Assets	30,000	42,000
Creditors	15,000	22,500	Stock	15,000	10,500
P/L A/c	22,500	34,500	Debtors	45,000	67,500
Outstanding Exps.	4,500	7,500	Cash	7,500	9,000
Income in advance	3,000	1,500	Prepaid exps.	4,500	3,000
			Deferred exps.	3,000	1,500
	1,05,000	1,33,500		1,05,000	1,33,500

वर्ष के दौरान स्थायी सम्पत्तियों पर 3,000 रु० का ह्रास लगाया गया। एक पुरानी मशीन 6,000 रु० में बेची गयी, मशीन का अपलिखित मूल्य 4,500 रु० था। वर्ष के दौरान 6,000 रु० लाभांश का भुगतान किया गया।

6.11.2

Operating Profit = Rs. 21,000

Net Cash from operating Activities= Rs. 13,500

Net Cash from Investing Activities= Rs. (13,500)

Net Cash from Financing Activities=Rs. 1500

6.11.3.

31 मार्च 2017 एवं 2018 को समाप्त होने वाले वर्ष के लिए अजय लि. का आर्थिक चिट्ठा इस प्रकार है।

	2017	2018	Assets	2017	2018
	Rs.	Rs.		Rs.	Rs.
Share Capital	2,50,000	3,00,000	Goodwill	20,000	12,000
General Reserve	30,000	40,000	Land	60,000	30,500
Debenture	20,000	-----	Machine	1,20,000	1,50,000
Profit & Loss A/c	40,000	55,000	Stock	70,000	95,000
Creditors	48,000	92,000	Debentures	60,000	50,000
Bills Payable	22,000	18,000	PreminaryExp.	5,000	-----
Out Expenditure	-----	5,000	Cash	75,000	1,73,000
	4,10,000	5,10,000		4,10,000	5,10,000

अतिरिक्त सूचना:-

1.वर्ष के लिए लाभ 39,000 रु० है।

2. हास फण्ड 2011 एवं 2012 के लिए क्रमशः 30,000 रु0 45,000 रु0 है।
- 3.भूमि 12,000 रु0 लाभ पर बेची गई।
- 4.40,000 रु0 लागत की एक मशीन 22,000 रु0 में बेची गई जिस पर संचयी हास 15,000 रु0 था।
- 5.चुकता लाभांश 14,000 रु0 था।
- रोकड़ प्रवाह विवरण तैयार कीजिए।

6.11.13 उत्तर—

- Cash flow from Operating Activities = Rs. 1,03,000
 Cash flow from Investing Activities = Rs. (21, 000)
 Cash flow from Financing Activities = Rs. 16,000
 Depreciation for the current year = Rs. 30,000
 Purchases of Machine = Rs. 35,000
 Sale of Land = Rs. 42,000

6.11.4

31 मार्च को X Ltd.के चिट्ठों का सारांश निम्नवत् है:

Liabilities	2017	2018	Assets	2017	2018
	Rs.	Rs.		Rs.	Rs.
Share Capital	4,00,000	5,20,000	Cash in hand	5,000	5,400
Creditors	79,000	82,000	Debtors	1,70,350	1,45,250
Bills Payable	67,560	23,050	Advances	4,630	1,470
Bank Overdraft	1,19,000	-----	Stock	2,22,000	1,94,740
Provision for Tax	80,000	1,00,000	Buildings	2,97,000	2,88,500
Reserves	1,00,000	1,00,000	Machinery	2,25,000	2,32,400
	79,380	82,000	Goodwill	-----	40,000
P& L Account	9,24,960	9,07,760		9,24,960	9,07,760

अतिरिक्त सूचनाएं:—

- अ— 31 मार्च 2012 को समाप्त होने वाले वर्ष के दौरान 52,000 रु0 का अतिरिक्त लाभांश दिया गया।
- ब— कम्पनी के पूर्णदत्त अंशों में देय 1,20,000 रु0 की अन्य कम्पनी की सम्पत्तियां खरीदी गयी। इन सम्पत्तियों में स्टॉक 43,280 रु0 मशीन 36,720 रु0 तथा ख्याति 40,000 रु0 भी शामिल थी। इसके अथवा प्लाण्ट का फुटकर क्रय कुल मिलाकर 11,300रु0 का किया गया।
- (स) वर्ष 2011-12 में चुकता आयकर 50,000 रु0 था।
- (द) कर से पूर्व वर्ष का लाभ 1,25,060 रु0 था।
- रोकड़ बहाव विवरण ए. एस-3 के अनुसार (अप्रत्यक्ष विधि द्वारा) तैयार कीजिए।

6.11.4. उत्तर—

- Cash flow from Operating Activities = Rs. 1,82,720
 Cash flow from Investing Activities = Rs. (11, 300)
 Cash flow from Financing Activities = Rs. (1,71,020)
 Depreciation on Building = Rs. 8,500
 Depreciation Machine = 8,000+41,520=Rs. 50,020
 Decrease in Stock = Rs. 70,620

6.12 सारांश

इस इकाई में रोकड़ प्रवाह विवरण के सैद्धान्तिक पक्ष के साथ व्यवहारिक पक्ष को भी विस्तार से समझाने का प्रयास किया गया है। रोकड़ प्रवाह विवरण के अर्थ को समझाने के साथ विद्वानों की तकनीकी परिभाषाएं भी प्रस्तुत की गई हैं रोकड़ प्रवाह विवरण की विभिन्न पक्षकारों एवं प्रबंधतन्त्र की दृष्टि से क्या महत्व एवं उपयोगिता है? इसका विस्तृत अध्ययन किया गया है। रोकड़ प्रवाह विवरण कोष प्रवाह विवरण एवं रोकड़ बजट से किस प्रकार भिन्न है यह भी बताया गया है। लेखांकन प्रमाप-3 के अनुसार रोकड़ प्रवाह विवरण में क्या-क्या संशोधन किए गये हैं। यह बताने के साथ प्रत्यक्ष एवं अप्रत्यक्ष विधि द्वारा रोकड़ प्रवाह की गणना किस प्रकार की जानी है उसके

नवीन प्रारूप भी प्रस्तुत किए गये हैं। रोकड़ प्रवाह विवरण की निर्माण प्रक्रिया उसकी प्रमुख मदों एवं उनके व्यवहार का वर्णन करने के साथ रोकड़ प्रवाह विवरण की सीमाओं को भी विस्तार से समझाया गया है। यूनिट में विभिन्न व्यावहारिक प्रश्नों को हल सहित प्रस्तुत किया गया है। तथा अध्ययनकर्ता के अभ्यास के लिए उत्तर सहित भी प्रश्न दिए गये हैं। यूनिट के अंत में कठिन शब्दों के अर्थ, उत्तर सहित वस्तुनिष्ठ प्रश्न, स्वपरख प्रश्न तथा अधिक अभ्यास हेतु संदर्भ ग्रन्थों की सूची भी 24 प्रस्तुत की गयी है।

6.13 शब्दावली

तुल्य—तुलनात्मक, समान

दीर्घकालिक— अधिक समय अथवा अवधि

अल्पकालिक— अल्प या कम समय अथवा अवधि

अदृश्य सम्पत्ति—जिनको भौतिक रूप से अनुभव नहीं किया जा सकता जैसे— ख्याति, पेटेंट, ट्रेडमार्क आदि कार्यशील पूंजी— कुल चल सम्पत्तियों एवं कुल चल दायित्वों का अंतर

6.14 बोध प्रश्न

- लेखांकन प्रमाप-3 के संशोधन में रोकड़ प्रवाहों को कितने वर्गों में विभाजित किया गया है।
अ- 4 ब- 3
स- 6 द- 2
- निम्नलिखित कौन सा रोकड़ अन्तर्वाह नहीं है—
(अ) स्थायी सम्पत्तियों का विक्रय ब- लेनदारों में कमी
स- ऋणपत्रों का निर्गमन द- उपरोक्त सभी
- निम्नलिखित में से कौन सा रोकड़ बहिर्वाह नहीं है
(अ) अंश पूंजी में कमी (ब) देनदारों में वृद्धि
(स) लेनदारों में वृद्धि (द) रहतिय में वृद्धि
- लेखांकन प्रमाप-3 के संशोधन के अनुसार रोकड़ प्रवाह विवरण किस श्रेणी की कम्पनी के लिए अनिवार्य है।
(अ) जिसकी वार्षिक बिक्री 50 करोड़ से अधिक है।
(ब) जिसकी वार्षिक बिक्री 10 करोड़ से अधिक है।
(स) जिसकी वार्षिक बिक्री 25 करोड़ से अधिक है।
(द) जिसकी वार्षिक बिक्री 15 करोड़ से अधिक है।
- रोकड़ प्रवाह विवरण निम्नलिखित में से लेखांकन के किस सिद्धान्त पर आधारित है।
(अ) रोकड़ आधार पर (ब) उपार्जित आधार पर
(स) अ तथा ब दोनों के आधार पर (द) उक्त में से कोई नहीं।

निम्नलिखित कथन सत्य है, या असत्य

- रोकड़ प्रवाह विवरण का आधार कार्यशील पूंजी होता है।
- रोकड़ प्रवाह विवरण लेखांकन के रोकड़ आधार पर आधारित है।
- सम्पत्तियों की बिक्री रोकड़ का अन्तर्वाह है।
- अंशों का निर्गमन रोकड़ का बहिर्वाह है।
- लेखांकन प्रमाप-3 के आधार पर रोकड़ प्रवाह विवरण को तीन वर्गों में विभाजित किया गया है।

6.15 बोध प्रश्नों के उत्तर

- ब 2. ब 3. स 4. अ 5 अ
- असत्य 7. सत्य 8. सत्य 9. असत्य 10. सत्य

6.16 स्वपरख प्रश्न

- रोकड़ प्रवाह विवरण की परिभाषा बताते हुए इसकी उपयोगिता एवं महत्व पर प्रकाश डालिए।
- रोकड़ प्रवाह विवरण में लेखांकन मानक-3 के संशोधन कौन-कौन से हैं स्पष्ट कीजिए।

3. प्रत्यक्ष एवं अल्पप्रत्यक्ष विधि से रोकड़ प्रवाह विवरण के प्रारूप काल्पनिक समंकों के साथ तैयार कीजिए।
4. निम्न में अंतर बताइए:
(अ) रोकड़ प्रवाह विवरण एवं कोष प्रवाह विवरण में अंतर
(ब) रोकड़ प्रवाह विवरण एवं रोकड़ बजट में अंतर
5. रोकड़ प्रवाह विवरण की निर्माण प्रक्रिया बताते हुए इसकी सीमाएं बताइए।

6.17 संदर्भ पुस्तकें

1. प्रबन्धकीय लेखा विधि (Management Accounting)- डॉ० एस० पी० गुप्ता (Available in Hindi and English Medium both)- साहित्य भवन पब्लिकेशन, आगरा।
2. प्रबन्धकीय लेखा विधि (Management Accounting)- डॉ० के० जी० गुप्ता (Available in Hindi and English Medium both)- के० जी० पब्लिकेशन, मोदीनगर।
3. प्रबन्ध हेतु वित्तीय विश्लेषण (Financial Analysis for Management)- डॉ० ए० के० गर्ग (Available in Hindi and English Medium both)- स्वाति प्रकाशन, बुलन्दशहर।
4. Management Accounting- T.S.Reddy-Margham Publications
5. Management Accounting- Prof. Hingorani Sultan Chand & Sans Delhi.
6. Management Accounting- Dr. Raj kumar (Available in Hindi and English Medium both)- Navneet Prakashan Najibabad.

इकाई 7 सीमांत या सीमावर्ती लागत विधि एवं सीमांत लागत विधियों के उपयोग

इकाई की रूपरेखा

- 7.1 प्रस्तावना
- 7.2 सीमांत लागत विधि का अर्थ एवं परिभाषाएं
- 7.3 सीमांत लागत विधि के लक्षण एवं विशेषताएं
- 7.4 सीमांत लागत विधि की मान्यतायें
- 7.5 सीमांत लागत विधि की प्रबंधकीय उपयोगिता
- 7.6 सीमांत लागत विधि के गुण- दोष
- 7.7 सीमांत लागत विधि एवं अवशोषण लागत विधि में अन्तर
- 7.8 सीमांत लागत विधि की सीमाएं
- 7.9 सीमांत लागत विधि की तकनीकें, विधियां अथवा निर्णयन क्षेत्र
- 7.10 व्यावहारिक प्रश्न-हल सहित
- 7.11 व्यावहारिक प्रश्न-उत्तर सहित
- 7.12 सारांश
- 7.13 शब्दावली
- 7.14 बोध प्रश्न
- 7.15 बोध प्रश्नों के उत्तर
- 7.16 स्वपरख प्रश्न
- 7.17 सन्दर्भ पुस्तकें

उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययन के पश्चात आप इस योग्य हो सकेंगे कि :

- सीमावर्ती लागत के अर्थ की व्याख्या कर सकें।
- सीमावर्ती लागत पद्धति की विशेषताओं एवं मान्यताओं का वर्णन कर सकें।
- सीमावर्ती लागत विधि के गुण-दोषों का वर्णन कर सकें।
- सीमावर्ती लागत विधि को उपयोग की जानकारी प्राप्त कर सकें।
- सीमांत लागत विधि की तकनीकें, विधियां अथवा निर्णयन क्षेत्र की व्याख्या कर सकें।

7.1 प्रस्तावना

किसी भी उत्पादन प्रक्रिया में स्थिर एवं परिवर्तनशील दो प्रकार के व्यय होते हैं। स्थिर या स्थायी व्यय वह होते हैं जिनके ऊपर उत्पादन की मात्रा घटने अथवा बढ़ने से कोई प्रभाव नहीं होता और यह अप्रभावित रहते हैं, जबकि परिवर्तनशील या अस्थिर व्यय उत्पादन की मात्रा कम होने पर वह घट जाते हैं, तथा उत्पादन की मात्रा बढ़ने पर इनमें भी वृद्धि हो जाती है। सामान्यतः यह कमी एवं वृद्धि उत्पादन के अनुसार अनुपातिक होती है। आज के परिदृश्य में यह एक स्वीकार्य तथ्य है कि इन स्थिर एवं परिवर्तनशील व्ययों के उचित विभाजन एवं संतुलन के माध्यम से लागत नियंत्रण एवं भावी निर्णयन प्रक्रिया में पर्याप्त एवं आवश्यक सहायता मिल सकती है। इस गणना, विवेचना एवं उद्देश्य के लिए जिस तकनीक एवं विधि का प्रयोग किया जाता है वह सीमावर्ती या सीमांत लागत विधि कहलाती है।

7.2 सीमांत लागत विधि का अर्थ एवं परिभाषाएं

सीमांत लागत-

किसी भी संस्था में उत्पादन स्तर की वृद्धि या कमी के कारण कुल लागतों में होने वाले परिवर्तनों को उस उत्पादित वस्तु की सीमांत लागत कहा जाता है। सीमांत लागत के अर्थ को दो रूपों में अध्ययन किया जा सकता है। प्रथम, मूल लागत और परिवर्तनशील व्ययों को सीमांत लागत के रूप में माना जा सकता है, तथा द्वितीयतः कुल उत्पादन में वृद्धि या कमी के कारण कुल लागत में होने वाली वृद्धि या कमी को सीमांत लागत के रूप में स्वीकार किया जाता है।

प्रो० डी० जोसेफ के अनुसार- " सीमांत लागत वर्तमान उत्पादन स्तर से एक इकाई अधिक के उत्पादन के कारण कुल लागत में हुए परिवर्तन को निर्धारित करने की तकनीक है।"

आई० सी० एम० ए० लंदन के अनुसार- " सीमांत लागत उत्पादन की एक दी हुई मात्रा पर वह राशि है जिससे कुल लागत उत्पादन में एक इकाई के घटने या बढ़ने पर परिवर्तन होता है।"

प्रो० फ्रैंक के अनुसार—“ सीमांत लागत विधि लागत की वह विधि है जिसमें उत्पादन के केवल उन्हीं व्ययों को सम्मिलित किया जाता है जो प्रत्यक्ष रूप से उत्पादन की मात्रा के साथ परिवर्तित होते हैं।”

सीमांत लागत पद्धति प्रबंधकीय निर्णयों में सहायक एक अति सफल एवं सक्षम तकनीक है। यह तकनीक निर्णयन प्रक्रिया में विभिन्न उत्पादों, विधियों एवं लागत केन्द्रों की लाभदायकता का मापन एवं आकलन करने के लिए लागत समकों की व्याख्या का आधार प्रदान करती है।

7.3 सीमांत लागत विधि के लक्षण एवं विशेषताएं

सीमांत लागत विधि के प्रमुख लक्षण एवं विशेषताएं निम्न प्रकार हैं—

1. यह लागत सूचनाओं को प्रदर्शित करने की ऐसी तकनीक है जो प्रबन्ध-तन्त्र को प्रबंधकीय निर्णय लेने में सहायक होती है।
2. लागत में सभी तत्वों जैसे— निर्माण, प्रशासन और विक्रय व वितरण व्यय को परिवर्तनशील एवं स्थिर भागों में वर्गीकृत किया जाता है।
3. उत्पाद की परिवर्तनशील लागत को ही उत्पादन की लागत माना जाता है।
4. स्थिर लागतों की अवधि लागत मानते हैं और इसे उस अवधि के लाभ हानि खाते से प्रभारित किया जाता है।
5. निर्मित माल और प्रक्रियाधीन कार्य का केवल सीमांत लागत के आधार पर मूल्यांकन किया जाता है।
6. विक्रय मूल्यों में से बेचे गये माल की सीमान्त लागत घटाकर अंशदान ज्ञात करते हैं और इसमें से स्थिर लागत घटाकर शुद्ध लाभ ज्ञात करते हैं।
7. यह लागत ज्ञात करने की कोई विधि नहीं है बल्कि लागत विश्लेषण तथा प्रस्तुत करने की एक विधि है।

7.4 सीमांत लागत विधि की मान्यताएं

सीमांत लागत विधि की तकनीक निम्नलिखित मान्यताओं पर आधारित है।

1. उत्पाद लागत के विभिन्न तत्वों को स्थिर और परिवर्तनशील अवयवों में विभाजित किया जाता है।
2. उत्पादन के प्रत्येक स्तर पर ध्यान दिये बिना उत्पाद की प्रति इकाई परिवर्तनशील लागत अपरिवर्तनीय रहती है।
3. प्रति इकाई विक्रय मूल्य क्रिया के सभी स्तरों पर स्थिर रहता है।
4. वस्तु की मात्रा ही केवल उत्पादन लागत को प्रभावित करती है।
5. उत्पादन की एक निश्चित मात्रा तक स्थिर लागतें अपरिवर्तित रहती हैं।
6. अतिरिक्त उत्पादन पर केवल परिवर्तनशील लागतें बढ़ती हैं।
8. अर्द्ध परिवर्तनशील व्यय स्थिर तथा परिवर्तनशील भागों में विभाजित किये जा सकते हैं।

7.5 सीमांत लागत विधि की प्रबंधकीय उपयोगिता

सीमांत लागत पद्धति प्रबंधकीय दृष्टिकोण से एक अत्यन्त सक्षम एवं सफल तकनीक सिद्ध हुई है। इसके माध्यम से लाभदायकता की जांच, बनाओं या खरीदों के निर्णय, अलाभप्रद इकाई की जांच, मूल्य निर्धारण आदेश को स्वीकार अथवा अस्वीकार करना आदि निर्णय अत्यन्त सुगमता एवं सार्थकता से किये जा सकते हैं। प्रबंधकीय निर्णयन प्रक्रिया एवं भावी नीतियों के निर्धारण में भी यह विधि प्रबन्ध के लिए अत्यन्त उपयोगी सिद्ध हुई है। संक्षेप में सीमांत लागत विधि के निम्न प्रबंधकीय उपयोग होते हैं।

1. विभिन्न विभागों या उत्पादों की लाभदायकता का आंकलन करना।
2. किसी नवीन उत्पाद को स्वीकार करना या वर्तमान विभाग का अलाभदायकता के कारण परित्याग।
3. कार्यरत विभागों में लाभप्रद या अलाभकारी विभाग का उत्पादन का चयन।
4. किसी नवीन उत्पाद को प्रारम्भ करने सम्बन्धी निर्णय करना।
5. अनुकूलतम विक्रय मिश्रण निर्धारित करना।
6. किसी उत्पाद का निर्माण या क्रय किये जाने का निर्णय करना।
7. अल्पकाल या स्थायी रूप से किसी अलाभकारी उत्पाद या विभाग की बन्दी का निर्णय करना।
8. निश्चित अवधि अथवा स्थायी रूप से कारखाने को बंद किये जाने का निर्णय।
9. बाजार क्षेत्र के सम्वर्द्धन सम्बन्धी निर्णय।

10. मौसमी उद्योगों को चलाने अथवा बंद करने की अवधि का निर्धारण करना।

7.6 सीमांत लागत विधि के गुण-दोष

किसी भी उत्पाद की लागत की गणना एवं विश्लेषण की दृष्टि से सीमांत लागत प्रबंध के एक महत्वपूर्ण अस्त्र के रूप में कार्य करता है। इसके माध्यम से भावी रणनीति का निर्माण सफलतापूर्वक सार्थक निर्णयों के आधार पर किया जाना संभव होता है। यह लागत विश्लेषण की सरल किंतु अत्यन्त प्रभावी पद्धति है। संक्षेप में सीमांत लागत पद्धति के लाभों या गुणों को निम्न प्रकार वर्गीकृत किया जा सकता है।

1. **सरलता**— यह पद्धति लागत-लेखांकन प्रक्रिया को सरल व बोधगम्य बना देती है। स्कन्ध मूल्यांकन सरल हो जाता है और स्थिर व परिवर्तनशील लागत का अलग-अलग बंटवारा करके तैयार किया गया आय विवरण प्रबन्ध के लिए अधिक बोधगम्य हो जाता है।
2. **अन्तिम स्कन्ध का उचित मूल्यांकन**— सीमान्त लागत विधि में अन्तिम स्कन्ध का मूल्यांकन सीमान्त लागत के आधार पर किया जाता है। यह इस दृष्टि से उचित माना जाता है कि एक अवधि की स्थिर लागत को अन्तिम स्कन्ध के मूल्यांकन के रूप में अगली अवधि के लिए नहीं ले जा सकते हैं।
3. **लाभ नियोजन में सहायक**— इस पद्धति से लाभ नियोजन (विशेषतः अल्पकालीन नियोजन) में पर्याप्त सहायता मिलती है। अल्पकाल में लाभ में वृद्धि अथवा कमी परिवर्तनशील लागतों तथा विक्रय मूल्यों में होने वाले परिवर्तनों के परिणामस्वरूप होती है। क्योंकि अल्पकाल में स्थायी लागतें स्थिर रहती हैं। अतः व्यवसाय के प्रबन्धकों द्वारा परिवर्तनशील लागतों तथा विक्रय मूल्य में आवश्यकतानुसार परिवर्तन करके वांछित लाभ अर्जित करने की योजना बनायी जा सकती है। लाभ नियोजन के लिए विभिन्न संचालनात्मक परिस्थितियों में 'लागत व्यवहार' का ज्ञान आवश्यक होता है। इस पद्धति में स्थिर व परिवर्तनशील लागत का भेद करते हुए लागत व्यवहार का व्यापक अध्ययन किया जाता है। और अंशदान के निर्धारण के माध्यम से लागत-लाभ-मात्रा सम्बन्ध के अध्ययन द्वारा लाभ नियोजन में सहायता ली जा सकती है।
4. **अर्थपूर्ण प्रबन्धकीय रिपोर्टिंग का ठोस आधार**— यह पद्धति अर्थपूर्ण प्रबन्धकीय रिपोर्टिंग का ठोस आधार प्रदान करती है। इस पद्धति के द्वारा बिक्री पर आधारित सूचनाएँ दी जाती हैं जो क्षमता की सही स्थिति को दर्शाती हैं। अवशोषण लागत-पद्धति में प्रारम्भिक व अन्तिम स्कन्ध के कारण लाभ की सही स्थिति ज्ञात नहीं हो पाती है।
5. **लाभदायक मूल्यांकन**— विभिन्न उत्पादों, विभागों एवं विक्रय क्षेत्रों की लाभदायकता का तुलनात्मक अध्ययन करने के लिए सीमान्त लागत विधि काफी उपयोगी साबित होती है।
6. **मूल्य निर्धारण में सहायक**— मूल्य नीति व इसके निर्धारण में भी यह पद्धति महत्वपूर्ण भूमिका निर्वाह करती है। जब कभी भी अनुकूलतम मूल्य, न्यूनतम मूल्य, राशिपातन मूल्य आदि के निर्धारण की समस्या हो तो इस पद्धति द्वारा प्रदत्त सूचनाओं के आधार पर ठोस व सही निर्णय लिये जा सकते हैं।
7. **निर्णय लेने में सुविधा**— उत्पादन, विक्रय मात्रा, विक्रय मिश्रण आदि में किये जाने वाले परिवर्तनों का लागतों एवं लाभों पर क्या प्रभाव पड़ेगा, इसे सीमांत लागत-विधि द्वारा भली प्रकार समझा जा सकता है। परिणामस्वरूप प्रबन्धकों को उत्पाद नियोजन, विक्रय नियोजन आदि के निर्णय लेने में सुविधा रहती है। संक्षेप में इसकी सहायता से निम्नलिखित समस्याओं के सम्बन्ध में निर्णय लेने में काफी सहायता मिलती है।
 1. विभिन्न विभागों या उत्पादों की लाभप्रदता का मूल्यांकन
 2. उपयुक्त उत्पाद मिश्रण तथा विक्रय मिश्रण का चुनाव
 3. बनाओं या खरीदों
 4. अतिरिक्त क्षमता का उपयोग।
8. **लागत नियंत्रण में सहायक**— लागत नियंत्रण व लागत में कमी के साधन के रूप में भी इस पद्धति का महत्वपूर्ण योगदान है। स्थिर व्यय व परिवर्तनशील व्यय में भेद करके यह पद्धति लचीला बजट बनाने में सहायता पहुंचाती है। चूंकि यह पद्धति उत्पादन लागत के रूप में केवल परिवर्तनशील

लागत को ही मान्यता देती है, अतः इन लागतों के लिए उत्तरदायित्व निर्धारित करना सरल हो जाता है और उन पर नियंत्रण भी सरल हो जाता है।

9. **शुद्ध आय में विक्रय के अनुसार परिवर्तन**—इस पद्धति के अन्तर्गत उत्पादन स्तर में परिवर्तन या स्कन्ध मात्रा में परिवर्तन का लाभ पर कोई प्रभाव नहीं पड़ता है। लाभ का सीधे बिक्री से सम्बन्ध होता है। इससे प्रबन्ध को यह सुविधा होती है कि वह बदलती हुई बिक्री मात्रा की दशा में वास्तविक लाभ की मात्रा ज्ञात कर सकता है।

सीमावर्ती लागत—पद्धति के दोष या हानियां—

कुछ विद्वानों ने सीमावर्ती लागत—पद्धति की आलोचना करते हुए इसके दोषों पर प्रकाश डाला है। संक्षेप में, इस पद्धति के निम्न दोष बताये गये हैं।

1. यह पद्धति विक्रय—क्रिया पर अधिक जोर देती है, जबकि व्यवसायिक—क्षमता की दृष्टि से उत्पादन व विक्रय दोनों क्रियाएं समान महत्व रखती हैं।
2. स्कन्ध का केवल सीमान्त लागत के आधार पर मूल्यांकन वित्तीय प्रबन्धक की दृष्टि से 'कम माना जा सकता है और इसके कारण कार्यशील पूंजी की समस्या उत्पन्न हो सकती है।
3. दीर्घकालीन मूल्य—नीति निर्धारण में यह असफल है।
4. बाह्य व्यक्तियों (विशेषकर कर—अधिकारी) के रिपोर्टिंग में यह पद्धति उपयुक्त नहीं है।
5. यह पद्धति समय—कारक को उचित महत्व नहीं प्रदान करती है।

7.7 सीमांत लागत विधि एवं अवशोषण लागत विधि में अंतर

सीमांत लागत विधि एवं अवशोषण लागत विधि में अंतर निम्न है।

1. अवशोषण लागत—पद्धति के अंतर्गत अवधि महत्वपूर्ण होती है और एक अवधि में किये गये सभी खर्च कुल लागत के रूप में माने जाते हैं। सीमावर्ती लागत—पद्धति में उत्पाद महत्वपूर्ण माना जाता है। एक अवधि में किये गये खर्च जिनका उत्पादन से कोई सम्बन्ध नहीं होता, ध्यान में नहीं रखे जाते हैं। इस प्रकार अवशोषण लागत—पद्धति में स्थिर व्यय को कुल लागत का अंग मानते हैं, परन्तु सीमावर्ती लागत—पद्धति में उन्हें उत्पादन लागत के अंग नहीं मानते हैं।
2. लाभ—निर्धारण करते समय स्थिर व्यय की कम या अधिक पुनः प्राप्ति को अवशोषण लागत—पद्धति में लाभ—हानि खाता से चार्ज किया जाता है। जबकि सीमावर्ती लागत—पद्धति में ऐसा नहीं किया जाता है।
3. अवशोषण लागत—पद्धति में स्कन्ध के मूल्य में स्थिर व्यय का भी कुछ अंश शामिल होता है और इस प्रकार चालू वर्ष का स्थिर व्यय का कुछ भाग अगले वर्ष में और गत वर्ष के स्थिर व्यय का कुछ भाग चालू वर्ष में ले जाया जाता है। सीमावर्ती लागत—पद्धति में स्कन्ध के मूल्य में स्थिर व्यय का कुछ भी अंश शामिल नहीं होता है, सम्पूर्ण स्थिर व्यय को चालू वर्ष के दत्तांश में से ही पूरा कर लिया जाता है।
4. यदि उत्पादन व विक्रीत मात्राएं एकसमान न हो तो उक्त 3 के कारण दोनों पद्धतियों के अंतर्गत लाभ की रकम एकसमान नहीं होगी। यदि किसी अवधि में उत्पादन हो परन्तु बिक्री न हो तो संपूर्ण उत्पादन को स्कन्ध के रूप में अगली अवधि में ले जाया जायेगा और किसी भी प्रकार का लाभ—हानि अवशोषण लागत—पद्धति के अंतर्गत नहीं होगा, परन्तु सीमावर्ती लागत—पद्धति के अंतर्गत हानि स्थिर व्यय के बराबर होगी।
5. अवशोषण लागत—पद्धति का प्रयोग दीर्घकालीन लागत व कीमत निर्धारण में अधिक उपयुक्त माना जाता है, सीमावर्ती लागत—पद्धति विभिन्न प्रकार की प्रबन्धकीय समस्याओं के निराकरण निर्णयन, नियोजन व नियंत्रण में अधिक सहायक होती है।

7.8 सीमांत लागत विधि की सीमाएं

लागतों एवं लाभदायकता का विश्लेषण करने के उद्देश्य से सीमांत लागत विधि एक सार्थक एवं उपयोगी पद्धति है, परन्तु फिर भी इसके प्रयोग की निम्न सीमाएं हैं।

1. **समय तत्व की अवहेलना**— सीमांत लागत में समय लागत पर ध्यान नहीं दिया जाता, क्योंकि इसकी गणना में स्थिर व्यय को छोड़ दिया जाता है। व्यवहार में ऐसा हो सकता है कि दो वस्तुओं की सीमांत लागत समान हो, लेकिन उनमें लगने वाले समय में भिन्नता हो।
2. **तकनीक विकास के साथ स्थिर व्ययों की भूमिका**— वर्तमान समय में उत्पादन तकनीकों के विकास तथा कीमती मशीनों के प्रयोग के कारण उत्पादन एवं उत्पादन लागत में स्थिर व्ययों की भी महत्वपूर्ण भूमिका हो गयी है। ऐसी स्थिति में सीमांत लागत तकनीक का महत्व सीमित हो जाता है।
3. **स्टॉक के मूल्यांकन की समस्या**— इस विधि में अर्द्ध-निर्मित माल एवं तैयार माल के अंतिम स्टॉक का मूल्यांकन सीमांत लागत पर किया जाता है। इस सम्बन्ध में यह कहा जा सकता है कि यदि (अ) आग इत्यादि के स्टॉक नष्ट हो जाये तो बीमा कम्पनियों से उचित मुआवजा मिलने में कठिनाई रहती है तथा (ब) स्टॉक के मूल्यांकन में स्थिर व्यय का भाग न जोड़े जाने पर चिट्ठा फर्म की स्थिति का सच्चा एवं उचित चित्र प्रस्तुत नहीं कर पाता।
4. **सभी व्यवसायों के लिए उपयुक्त नहीं**— यह विधि सभी व्यवसायों के लिए उपयुक्त नहीं है। उदाहरण के लिए, टेका या जहाज निर्माण जैसे कार्यों में इस विधि को अपनाने पर प्रत्येक वर्ष हानि आयेगी और अंतिम वर्ष में लाभ काफी बढ़ जायेगा।

7.9 सीमांत लागत-विधि की तकनीकें, विधियां अथवा निर्णयन क्षेत्र

सीमावर्ती या सीमांत लागत पद्धति निर्णयन के लिए एक अत्यन्त प्रभावी विधि है। इसके अंतर्गत निर्णयन प्रक्रिया में प्रमुखतः सम्बद्ध कुल लागतों विशेषकर परिवर्तनशील लागतों को विशिष्ट महत्व प्रदान किया जाता है। सामान्यतः जिन क्षेत्रों में स्थायी लागत अपरिवर्तनशील ही होती है। सीमांत लागत विधि और भी महत्वपूर्ण हो जाती है। सीमान्त लागत की तकनीकों एवं विधियों में उन अध्ययन क्षेत्रों एवं निर्णयन क्षेत्रों को सम्मिलित किया जाता है जहाँ पर निर्णयन प्रक्रिया में सीमांत लागत विधि के निर्णय अपनी प्रभावशीलता प्रदर्शित करते हैं। इन क्षेत्रों एवं तकनीकों को निम्न वर्गों में विभाजित किया जाता है—

1. उत्पादन सम्बन्धी निर्णय—

(अ) एक उत्पाद या विभाग को अलाभकारी होने की दशा में अस्थायी अथवा स्थायी रूप से बंद करने का निर्णय लिए जाने के लिए सीमावर्ती लागत विधि का प्रयोग किया जाता है। उपलब्ध संसाधनों की सीमितता की स्थिति में लाभ स्तर बनाए रखने अथवा उसमें वृद्धि करने के उद्देश्य से इस प्रकार के निर्णय प्रबन्धतंत्र द्वारा अंशदान के तुलनात्मक विवेचन के आधार पर किये जा सकते हैं। (सामान्यतः यदि एक उत्पाद या विभाग को इस प्रकार बंद करने की स्थिति में यदि लाभ की मात्रा अधिकतम हो तभी इन निर्णयों को लागू किया जाता है। अधिकतम अंशदान वाले उत्पाद को सर्वोच्च प्राथमिकता देकर न्यूनतम अंशदान वाले विभाग या उत्पाद को बंद करने का निर्णय लिया जा सकता है।

(ब) जब कोई संस्था अनेकों उत्पाद उत्पादित करती है तो ऐसी स्थिति में उत्पाद क्षमताओं एवं साधनों की सीमितता के कारण यह समस्या उत्पन्न हो जाती है कि किस उत्पाद का अधिक निर्माण हो और जिसका कम अर्थात् अधिकतम लाभ प्राप्ति के लिए उनका उत्पादन मिश्रण अनुपात क्या होना चाहिए। जिस मिश्रण बिन्दु पर अधिकतम लाभार्जन हो वही सर्वश्रेष्ठ माना जाता है और इस प्रकार के निर्णयों में सीमावर्ती लागत पद्धति निर्णय करने में अत्यन्त सहायक सिद्ध हो सकती है। उत्पादन में विभिन्न व्यवसायिक कारक संलग्न होते हैं जैसे बिक्री की इकाईया, विक्रय मूल्य, कच्चे माल की लागत, श्रम लागत, संस्थान की कुल उत्पाद क्षमता आदि अतः उत्पाद मिश्रण की सर्वश्रेष्ठता के लिए दंताश या अंशदान को दृष्टिगत रखा जाना चाहिए और उसी श्रेणी क्रम में निर्धारण के पश्चात् सीमांत लागत विधि के माध्यम से सर्वश्रेष्ठ या आदर्श उत्पाद मिश्रण का चयन संभव है।

(स) अनेको बार विभिन्न व्यापारिक गतिरोधों जैसे वैश्विक या राष्ट्रीय मंदी, कच्चे माल की समस्या, श्रम की उपलब्धता अथवा किसी नियम, अधिनियम या प्रतिबंध के कारण बिक्री में आकस्मिक गिरावट आदि के कारण व्यापारिक क्रियाओं को अल्पकाल अथवा स्थायी रूप से स्थगित या बर्खास्त करने के सम्बन्ध में यह निर्णय लेना होता है कि इनको कब तक चालू रखना है अथवा कब से बंद करना है। विभिन्न स्थायी व्यय जैसे कार्यालय स्टॉफ का वेतन, प्रबन्धकों का पारिश्रमिक आदि कार्यबंदी में पूर्ण रूप से समाप्त हो जाते हैं, परन्तु यहां यह भी ध्यान रखने योग्य बात है कि यदि

कार्यबंदी आंशिक अथवा अल्पकालीन है तो संयंत्र की सुरक्षा, रख-रखाव, पुनः संचालन आदि के अतिरिक्त व्यय भी संस्था को व्यय करने होते हैं। यदि दतांश से वर्तमान व्यय भार पूरा नहीं हो रहा है तो कार्यबंदी ही एकमात्र और श्रेष्ठ विकल्प होता है। यहां यह भी ध्यान रखा जाना चाहिए कि कार्यबंदी से संस्था की साख भी नष्ट होती है तथा पुनः संचालन पर पुनः साख निर्माण भी एक दुष्कर क्रिया हो सकती है।

2. बनाओ या खरीदो सम्बन्धी निर्णय— किसी भी निर्माणी संस्था के लिए बनाओ या खरीदो एक ऐसी समस्या है जिसके सम्बन्ध में प्रबन्धकीय स्तर पर निरन्तर निर्णय लिए जाने होते हैं। मूल या अंतिम उत्पाद के निर्माण में प्रयुक्त होने वाले किसी पार्ट या अवयव का स्वयं निर्माण मितव्ययी होगा अथवा उसको बाह्य बाजार से क्रय करके निर्माण क्रिया को पूर्ण करना उचित रहेगा कौन से विकल्प का चयन किया जाये यह निर्णय प्रबन्धतंत्र को करना होता है। बनाओ या खरीदो के सम्बन्ध में दो स्थितियां हो सकती हैं। एक तो जब संस्था पूर्व में ही किसी उत्पादन के किसी भाग का निर्माण कर रही है परन्तु अब बाजार परिस्थिति अथवा अन्य किन्हीं कारणों से यह निर्णय किया जाना है कि बनाने या निर्माण करने के स्थान पर क्या उसको बाह्य बाजार से क्रय करने का विकल्प तुलनात्मक रूप से श्रेष्ठ हो सकता है। बनाओ या खरीदो के सम्बन्ध में दूसरा पक्ष यह हो सकता है कि किसी उत्पाद का कोई भाग या अवयव जो अब तक बाह्य बाजार से क्रय किया जा रहा था, अब उसका स्वयं निर्माण किया जाना अपेक्षाकृत मितव्ययी होगा अथवा नहीं। उपरोक्त दोनों ही परिस्थितियों में आगामी लागतों की तुलना वर्तमान लागतों से करनी होगी। परन्तु निर्णय लेते समय वित्तीय साधनों की उपलब्धता, कच्चे माल और श्रम की दीर्घकालीन स्थिति, उत्पादन की गुणवत्ता आदि घटकों को भी ध्यान में रखा जाना चाहिए।

3. विपणन सम्बन्धी निर्णय— किसी भी उत्पाद का विपणन उत्पादन से भी महत्वपूर्ण क्रिया है। विपणन क्रियाओं के चलते प्रबन्धक वर्ग को अनेकों महत्वपूर्ण निर्णय लेने होते हैं जिनकी निर्णयन प्रक्रिया में सीमांत लागत विधि महत्वपूर्ण भूमिका का निर्वाह कर सकती है।

जब कोई संस्था एक से अधिक वस्तुओं के उत्पादन में संलग्न होती है तो अनुकूलम उत्पादन मिश्रण की भांति उसे अनुकूलम विक्रय मिश्रण भी निर्धारित करना होता है। प्रत्येक उत्पादित वस्तु पर अंशदान की राशि में भिन्नता हो सकती है अतः ऐसी स्थिति में प्रबन्ध को अधिकतम लाभार्जन की दृष्टि से विक्रय मिश्रण की मात्रा तय करनी होती है। जिस वस्तु का दतांश सर्वाधिक होता है विक्रय में भी उसे सर्वोच्च प्राथमिकता प्रदान की जाती है और इसी क्रम में निम्न दतांश वाली वस्तुओं को कम वरीयता प्रदान की जाती है। यहां प्रबन्ध को विक्रय मिश्रण का निर्धारण करते समय मांग, क्षमता आदि कारकों को भी दृष्टिगत रखना होता है।

विपणन क्रियाओं के चलते प्रबन्धकीय स्तर पर बिक्री में वृद्धि करने के उद्देश्य से उत्पादन विस्तार के साथ नवीन क्षेत्रों का चयन भी बिक्री हेतु करना होता है। इसके अतिरिक्त नवीन क्षेत्रों में शाखा आदि खोलकर भी विक्रय वृद्धि का लक्ष्य प्राप्त किया जा सकता है। परंतु इन निर्णयों में भी प्रबन्ध को प्रारम्भिक व्ययों, विक्रय एवं वितरण व्यय, विज्ञापन आदि की संभावनाओं को भी दृष्टिगत रखना होता है। ऐसी परिस्थितियों में निर्णयन हेतु सीमांत लागत विधि एक अति महत्वपूर्ण अवयव के रूप में महत्वपूर्ण भूमिका का निर्वाह कर सकती है।

4. मूल्य निर्धारण सम्बन्धी निर्णय— सीमावर्ती लागत विधि की उपयोगिता मूल्य-निर्धारण में तभी महत्वपूर्ण है जब बाजार अल्पावधि एवं एकाधिकार हो। अन्य अर्थों में सीमावर्ती लागत का लाभदायकता के साथ आदर्श उपयोग अल्पकाल में वस्तु के निर्धारण में तथा एकाधिकारी बाजार की दशाओं में ही किया जा सकता है। अल्पकाल में मूल्य नीति निर्धारण में निम्न बिन्दुओं को दृष्टिगत रखा जाना चाहिए—

- (अ) सामान्य मूल्य
- (ब) न्यूनतम मूल्य
- (स) अवसाद मूल्य
- (द) विशिष्ट मूल्य (राशि पातन सहित)
- (य) मूल्य निर्धारण एवं परिवर्तन के प्रभाव

7.10 व्यवहारिक प्रश्न—हल सहित

1. नीचे दी गयी सूचनाओं के आधार पर सीमांत लागत विधि के अंतर्गत लाभ राशि की गणना कीजिए—

Production- 11,000 Units

sales- 10,000 Units @Rs. 2.40 P.u

Variable/Marginal Cost @Rs. 1.20 p.u.

Fixed Cost – Rs.5,720

Selling expenses-Rs. 2,600 out of which Rs. 800 are variable

1 हल

Calculation of Profit-

Sales 10,000 units @Rs. 2.40 p.u.

-Marginal Cost

Variable Cost

(10,000 x 1.20)

Selling exps.

Contribution

-Fixed Cost

Fixed

Selling expenses

Net Profit

	Rs.	Rs.
		24,000
	12,000	
	800	12,800
		11,200
	5,720	
	1,800	7,520
		3,680

2. किसी उत्पादक संस्थान में 60 प्रतिशत एवं 70 प्रतिशत क्रियाशीलता स्तर पर कुल लागते क्रमशः 28,290 रु0 तथा 30,348 रु0 थी तथा 60 प्रतिशत क्रियाशीलता स्तर पर 720 इकाईयों का उत्पादन होता है। विक्रय मूल्य 38 रु0 प्रति इकाई निर्धारित है। उत्पादन के 80 प्रतिशत, 90 प्रतिशत तथा 100 प्रतिशत क्रियाशीलता स्तर पर होने वाले लाभ या हानि की गणना सीमांत लागत विधि से कीजिए।

2 हल

Statement of Profit

	80%	90%	100%
	960 Unit	1080 Units	1,200 Units
	Rs.	Rs.	Rs.
Sales @Rs. 38p.u	36,480	41,040	45,600
Variable Cost @ Rs. 17.15 p.u.	16,464	18,522	20,580
Contribution	20,016	22,516	25,020
-Fix Cost	15,942	15,942	15,942
Profit	4,074	6,576	9,075

Working Note-

Production-

60% Capacity = 720 Units

80% Capacity = 960 Units [720 x 80/60]

90% Capacity = 1080 Units [720 x 90/60]

100% Capacity = 1,200 Units [720 x 100/60]

Calculation of Variable Cost-

Total Cost at 70% Capacity

Rs.

30,348

Total Cost at 60% Capacity

28,290

Total Cost of 10% Capacity (120 Units)

2,058

Various cost P.U. = 2058/120 = 17.15 P.U.

Calculation of Fixed Cost-

Fixed Cost = Total Cost - Variable Cost

= 28,290 - (720 x 17.15) = Rs. 15,942

3. अनन्या लि0 वस्त्रों के निर्माण में सलग्न है तथा कपड़े के बचे हुए टुकड़ों को कपड़े की गुड़िया बनाने में प्रयोग किया जाता है। अपने निम्न विवरण प्रस्तुत करती है—

	Readymade Cloths Dolls		Total
	Rs.	Rs.	Rs.
Materials	1,60,000	12,000	1,72,000
Labour	26,000	2,400	28,400
Variable Expences	34,000	5,600	39,600
Fixed Cost	48,000	6,000	54,000

Total Cost	2,68,000	26,000	2,94,000
Sales	3,40,000	24,000	3,64,000
Profit/Loss (S-Tc)	72,000	-2,000	70,000

गुड़ियां बनाने के बाद बचे हुए अवशिष्ट को 4000 रु० में बेचा जा सकता है। प्रत्यक्ष रूप से यह दृष्टिगत है कि गुड़िया निर्माण से 2000 रुपये की हानि है अतः गुड़िया के उत्पादन को बंद करने का सुझाव प्रबन्ध के समक्ष है। आप सीमावर्ती लागत विश्लेषण के पश्चात् प्रबन्ध को राय दीजिए कि प्रस्ताव स्वीकृत होना चाहिए अथवा अस्वीकृत।

3 Statement of Marginal Cost and Profit

	Present Action (Rs.)	Proposed Action (Rs.)
Sales	3,64,000	3,40,000
Marginal Cost		
Materials	1,72,000	1,60,000
Labour	28,400	26,000
Variable expenses	39,600	34,000
TVC	2,40,000	2,20,000
Contribution (S-TVC)	1,24,000	1,20,000
-Fixed Cost	54,000	54,000
	70,000	66,000
-Loss on Cost Prices	-----	8,000
Profit	70,000	58,000

Working Notes-

- वर्तमान में कुल Fixed Cost (48,000 + 6,000) = 54,000 रु० है। यदि गुड़िया का उत्पादन बंद किया जायेगा तो सभी कुल स्थिर व्ययों का भार रेडीमेड वस्त्रों के उत्पादन पर ही होगा। अवशिष्ट के विक्रय से 4,000 रुपये प्राप्त हो रहे हैं जबकि इनकी कुल लागत 12,000 रु० है। अतः कुल हानि 8,000 रुपये की हो रही है।
- उपरोक्त सीमावर्ती लागत विश्लेषण से स्पष्ट प्रदर्शित हो रहा है कि वर्तमान स्थिति में कुल लाभ 70,000 रुपये अर्जित हो रहा है परन्तु यदि गुड़िया का उत्पादन बंद किया जायेगा तो यह लाभ राशि घटकर 58,000रु० हो जायेगी। अतः गुड़िया का उत्पादन बंद नहीं करना चाहिए।
- प्रखर कम्पनी लि० द्वारा तीन प्रकार की एलईडी का निर्माण एवं विक्रय किया जाता है। इनको X, Y, एवं Z ब्रांड के नामों से जाना जाता है। स्थिर लागत एवं लाभ के प्रति X, का अंशदान 25 प्रतिशत है, जबकि Y एवं Z का अंशदान क्रमशः 10प्रतिशत एवं 40 प्रतिशत है। X, Y, Z उत्पादों का विक्रय मूल्य क्रमशः 36 रु०, 16रु० एवं 22 रु० है।

X की 5,000 इकाईया Y की 15,000 इकाईयां तथा Z की 6,000 इकाईयां बेच कर कम्पनी ने कर से पूर्व रु० 21,800 का शुद्ध लाभ कमाया। विक्रय प्रबन्धक का सोचना है कि Y को समाप्त करके तथा X एवं Z पर विक्रय प्रयत्नों को केन्द्रित करके लाभ को बढ़ाया जा सकता है। उनके अनुसार अगले वर्ष में X की बिक्री 6,000 इकाईयां तथा Z की बिक्री 7,500 इकाईयों तक बढ़ाने का अवसर है। क्या आप प्रस्ताव से सहमत है। उनकी मान्यताओं को ध्यान में रखते हुए आय का सीमांत विवरण तैयार कीजिए।

4. हल-

Statement of Marginal Income (When Y is dimnated)Particulars	X Rs.	Z Rs.	Total (Rs.)
Sales	2,16,000	1,65,000	3,81,000
Less Marginal Cost	1,62,000	99,000	2,61,000
Contribution	54,000	66,000	1,20,000
			-1,00,000
Net Profit			20,000

उक्त आंकलन से स्पष्ट है कि प्रस्ताव लाभदायक नहीं है क्योंकि लाभ 1,800 से कम हो गया है।

Working Notes:-

X 5,000 x 36 x 25/100	45,000
Y 15,000 x 16 x 10/100	24,000
Z 6,000 x 22 x 40/100	52,800
Total contribution	1,21,800
Less: profit Earned	21,800
Fixed Cost	1,00,000

Marginal Cost की गणना 100 में से दत्तांश अनुपात घटाकर की गई है।

X की दशा में $100-25 = 75\%$ of Sales

Z की दशा में $100-40 = 60\%$ of Sales

5. नीचे दो वस्तुओं की उत्पादन लागत सम्बन्धी सूचनाएं उपलब्ध है।

	X(Rs.)	Y (Rs.)
Selling Price per unit	50	40
Direct Material Per unit	16	12
Direct Wages per unit	12	8
Variable Overhead 150% of Direct Wages		
Fixed Overhead Rs. 15,000		

वैकल्पिक उत्पादन मिश्रण

- 2,500 unit of X and 2,500 units of Y
- 4,000 unit of Y only
- 4,000 unit of X and 1,000 units of Y

a- प्रत्येक वस्तु की सीमांत लागत तथा प्रति इकाई अंशदान की गणना कीजिए।

b- कौन से उत्पादन मिश्रण की आप सिफारिश करेंगे।

5. हल

Statement Showing Contribution and Marginal Cost per Unit

	Product X Rs.	Product Y Rs.
Direct Material	16	12
Direct Wages	12	8
Variable Overhead 150% of Direct wages	18	12
Marginal Cost	46	32
Sales	50	40
Contribution	4	8

Statement Showing Profitability of Various Sales- Mixes

2,500 unit of X and 2,500 units of 'Y' Product X	Product 'Y'	Total
Contribution (2,500x4) (2,500x8)	10,000	20,000
Less : Fixed Overhead		15,000
Profit		15,000
2- 4,000 units of 'Y' only		Total Rs.
Contribution (4,000x8)		32,000
Less : Fixed Overhead		15,000
Profit		17,000

3- 4000 units of X and 1,000 units of Y Product 'X' Product 'Y' Total

Contribution (4,000*4) (1,000*8) 16,000 8,000 24,000

Less: Fixed Overhead 15,000

Profit 9,000

समीक्षा:- उक्त आंकलन से स्पष्ट है कि द्वितीय विकल्प 4,000 units Y का उत्पादन करने पर लाभ सर्वाधिक है अतः केवल Y का ही उत्पादन करना चाहिए।

6. गरिमा लि० का निम्न लचीला बजट 60 प्रतिशत स्तर पर लागत स्थिति को दर्शाता है।

	Cost per unit (Rs.)	15,000 units Total (Rs.)
Materials	3.00	45,000
Wages	1.50	22,500
Overheads :Fixed	2.00	30,000
Variable	<u>0.50</u>	7,500
	7.00	
Sales per unit	<u>9.00</u>	
Profit per unit	2.00	

मुख्य विपणन अधिकारी ने सूचित किया है कि वर्तमान बाजार में अधिक उत्पादन की खपत नहीं होगी। सरकार से 5,000 इकाइयों के लिए विशेष आर्डर प्राप्त हो सकता है, यदि माल को रू० 6.50 प्रति इकाई पर बेचा जाए। क्या आप समझते हैं कि आर्डर लाभप्रद है?

6. हल

Statement Marginal Cost and Contribution

Particulars	Existing 15,000 unit	Govt. Order 5,000units Rs.	Total (Rs.)
Material@Rs. 3	45,000	15,000	60,000
Wages @ Rs. 1.5	22,500	7,500	30,000
Variable Overhead @ Rs. 50	7,500	2,500	10,000
Marginal Cost	75,000	25,000	1,00,000
Sales	1,35,000	32,500	1,67,500
Contribution	60,000	7,500	67,500
Less: Fixed Cost Profit	30,000		30,000
Profit	30,000	7,500	37,500

समीक्षा— सरकार के आदेश को स्वीकार करने पर लाभ रू० 30,000 से बढ़कर 37,500 रू० हो जाता है। अतः रू० 6.50 प्रति इकाई पर सरकार के आदेश को स्वीकार कर लेना चाहिए।

7.

गुंजन लि० ने 2018 में तीन वस्तुएं निम्न रूप में निर्मित की व बेची

under-	Product X	20,000 units
	product Y	14,000 units
	Product Z	10,000 units

Cost analysis has disclosed as under-

	X (Rs.)	Y (Rs.)	Z (Rs.)
Material Cost	10	18	16
List Price	20	30	40
Time taken (hours)	2.5	3.0	2.5

Fixed Cost Rs. 2,00,000

Trade Discount 10%

श्रम की कमी के कारण अगले वर्ष के लिए उपलब्ध कार्य घण्टे 90,000 अनुमानित है। अगले वर्ष के लिए उपयुक्त उत्पाद के लिए पर्याप्त मांग है।

(अ) जब सभी वस्तुओं के लिए पर्याप्त मांग है।

(ब) जब भावी मांग X-18,000 इकाइयां, Y-10,000 इकाइयां, Z-12,000 इकाइयां हो।

7. हल—

Statement of Contribution Per Unit

Particulars	Product X Rs.	Product Y Rs.	Product Z Rs.

List Selling Price	20	30	40
Less : Trade Discount 10%	2	3	4
	18	27	36
Less: Marginal Cost	10	18	16
Contribution	8	9	20
Contribution per labour hour	8/2.5=3.2	9/3=3	20/2.5=8
Ranking	II	III	I

उक्त विवेचन से स्पष्ट है कि उत्पाद Z पर दत्तांश सबसे अधिक है उसके बाद उत्पाद X पर है। इस प्रकार उत्पादन वरीयता क्रम Z, X और Y होगा।

अ- सभी उत्पादों की मांग पर्याप्त है और क्योंकि Z का दत्तांश सर्वाधिक है अतः केवल Z का ही उत्पादन अधिक लाभदायक होगा।

ब- भावी मांग तीनों उत्पाद की सीमित है अतः दत्तांश के अनुसार सर्वप्रथम Z की 12,000 इकाइयां इसके बाद X की 18,000 इकाइयां तत्पश्चात् शेष बचे घण्टों में Y की इकाइयों का उत्पादन किया जाये। इस प्रकार उत्पादन मिश्रण इस प्रकार होगा।

Product	Demand	Hours per units	Labour hours use
Z	12,000	2.5	30,000
X	18,000	2.5	45,000
Y	<u>5,000</u>	3	<u>15,000</u> (Balance hours)
	<u>35,000</u>		<u>90,000</u> (Total hours)

8.

योगेश मोटर्स लि० का वार्षिक उत्पादन एक मोटर अवयव के लिए 90,000 इकाइयां है। अवयव का ढांचा निम्न प्रकार है:

Material p.u.	270
Labour p.u. (25% fixed)	180
Overheads: Variable p.u.	90
Fixed p.u.	135
Total	675

(अ) कथ प्रबन्धक ने एक आपूर्तिदाता से प्रस्ताव प्राप्त किया , जो अवयव को 540 रु० पर पूर्ति देने की इच्छा रखता है । क्या अवयव को खरीदना चाहिए और उत्पादन को बन्द कर देना चाहिए ?

(ब) यह मानते हुए कि इस अवयव के निर्माण में प्रयुक्त संसाधनों का एक अन्य नयी वस्तु के उत्पादन में प्रयोग किया जाना है , जिसके लिए विक्रम मूल्य 485 रु० है । ऐसी स्थिति में ,सामग्री का मूल्य 200 रु० प्रति इकाई होगा । इस वस्तु की 90,000 इकाइयों का उत्पादन उसी श्रम व उपरिव्यय के आधार पर किया जा सकता है जो ऊपर वर्णित है । विस्तारपूर्वक समझाइए कि क्या नयी वस्तु के उत्पादन में संसाधनों का प्रयोग लाभदायक होगा , इस शर्त के साथ कि वर्तमान में निर्मित अवयव को न बनाकर बाजार से खरीदना है ।

8. हल-

Statement of Cost and Savings,

Marginal Cost of Making	Per Unit Rs.	Total (90,000 units) Rs.
Materials	270	2,43,00,000
Labour	135	1,21,50,000
Overheads	90	81,00,000
Total Marginal Cost	495	4,45,50,000

Cost of Buying	540	4,86,00,000
Savings if Made	45	40,50,000

उक्त गणना से विदित हो रहा है कि अवयव को बाजार से न खरीदकर बनाना ही लाभप्रद होगा।

ब-अवयव में प्रयुक्त संसाधनों का एक नयी अन्य वस्तु के उत्पादन में प्रयोग किया जाये, तो लाभदायकता निम्न रूप में प्रभावित होगी।

	Rs.
Selling Price of New Product (p.u)	485
Less: Marginal Costs per unit:	
Materials	200
Labour	135
Overheads	<u>90</u>

Contribution 60

उक्त स्थिति में अवयव को बाजार से ही खरीदना पड़ेगा और उस दशा में हानि होगी:

Buying Price per unit	540
Marginal Cost per unit	<u>495</u>
	Loss
	45

इस प्रकार नयी वस्तु के उत्पादन में संसाधनों का प्रयोग करने व अवयव को बाजार से खरीदने पर शुद्ध बचत $60-45=15$ रु० प्रति इकाई होगी। यदि 90,000 इकाइयों का ही बाजार से क्रय किया जाये और नयी वस्तु की इतनी ही इकाइयां बनायी जाये, तो 13,50,000 रु० की बचत होगी। अतः यह लाभप्रद होगा कि अवयव को बाजार से खरीदा जाये और संसाधनों का प्रयोग नयी वस्तु के उत्पादन में किया जाये।

9.

एक्स तथा वाई दो अंग है। इन अंगों में से एक को बनाने का और दूसरे को खरीदने का विचार है। सापेक्षिक विवरण है:

	X	Y
	Rs.	Rs.
Materials	5,00,000	2,00,000
Labour	3,00,000	3,50,000
Variable Overheads	2,00,000	2,50,000
Fixed Overheads	5,00,000	5,00,000
Total Output (units)	10,000	20,000
Buying Price per unit	170	60
Machine time per unit (minutes)	25	10
Materials per unit	500 gm.	100gm.

अपनी संस्तुति दीजिए कि किसे खरीदा जाये और किसे निर्मित किया जाये यदि:

- 1-कोई मुख्य कारक न हो, या
- 2-सामग्री मुख्य कारक हो, या
- 3-मशीन घण्टा मुख्य कारक हो।

9. हल-

	X	Y
	10,000 Units	20,000 Units
	Rs.	Rs.
Materials	5,00,000	2,00,000
Labour	3,00,000	3,50,000
Variable Overheads	2,00,000	2,50,000
Total Marginal Cost	10,00,000	8,00,000
Buying Price	17,00,000	12,00,000
Saving if Make	7,00,000	4,00,000
Saving per unit	70	20
Saving per Kg. of Material	140	200

Saving per Machine hour	168	120
-------------------------	-----	-----

Working Note-

1-Savings per Kg. of Material

$$X = 70 \times 1000 / 500 = \text{Rs. } 140$$

$$Y = 20 \times 1000 / 10 = \text{Rs. } 200$$

2-Savings per Machine Hour

$$X = 70 \times 60 / 25 = \text{Rs. } 168$$

$$Y = 20 \times 60 / 10 = \text{Rs. } 120$$

निष्कर्ष एवं संस्तुति- उपरोक्त विश्लेषण के आधार पर निम्न संस्तुति की जा सकती है-

- जब मुख्य कारक न हो तो Y का क्रय उचित होगा।
- जब सामग्री मुख्य कारक हो तो X का क्रय उचित होगा।
- जब मशीन घंटा प्रमुख कारक हो, तो Y को क्रय किया जाना उचित होगा।

10

संगीता लि० का प्रबन्ध, जो अभी सामान्य क्षमता के 50 प्रतिशत स्तर पर कार्यरत है, उम्मीद करता है कि बिक्री की मात्रा वर्तमान 5,000 इकाई प्रति माह से नीचे गिर जायेगी। मासिक बिक्री के लिए आय विवरण निम्न स्थिति को दर्शाता है।

	Rs.
Sales (5,000 units @ Rs.3 per unit)	15,000
Less: Variable Costs	<u>10,000</u>
Contribution	5,000
Less: Fixed Costs	<u>5,000</u>
Profit	<u>Nil</u>

यह प्रस्तावित है कि कम्पनी उत्पादन को निरस्त कर दे जब तक बाजार की दशाएं अच्छी नहीं हो जाती है। सामान्य प्रबन्धक का अनुमान है कि 2,000 रु० की न्यूनतम स्थिर लागत हर हालत में आवश्यक होगी। प्रबन्धक को सुझाव दीजिए कि बिक्री के किस स्तर पर उत्पादन निरस्त करने का विचार करे, यदि विक्रय मूल्य गिरकर 2.80 रु० प्रति इकाई हो जाता है।

7.10.10 हल-

Present Contribution	= S-VC
	= 15,000-10,000
	= Rs. 5,000
Contribution	= 2-1=1
Net Escapable Fixed Cost	= 5,000-2000
	= Rs. 3,000
Shut down Point (in units)	= 3,000/1=3,000 units
When the selling price is reduced to Rs. 2.80	
Contribution per unit	= 2.80-2
	= Rs. 0.80
Shut down point (in units)	= 3,000/0.80=3,750 units

इस प्रकार वर्तमान विक्रय मूल्य पर उस समय प्लांट को बंद करना चाहिए जब बिक्री 6,000 रु० (3,000 इकाइयों) से नीचे आ जाये। जब विक्रय मूल्य में कमी लायी जाये तो बिक्री 10,500 रु० से (3,750 इकाइयों से) नीचे आने पर प्लांट का बंद करना चाहिए।

11

बताइए कि निम्न में से कौन सा विक्रय मिश्रण प्रबन्ध द्वारा अपनाया जाये:

a- 250 units of A and 250 units of B

b- 400 units of B only.

आपको निम्न सूचना दी गयी है

	A	B
	Rs.	Rs.
Materials per unit	160	120
Wages per unit	120	80

Variable overhead per unit	180	120
Selling price per unit	500	400
Total fixed Cost	Rs. 15,000	

11 हल—

Profitability of various Sales Mix

a- 250 Units of A and 250 Units of B

Product	Sales	M. Costs	Contribution
A	1,25,000	1,15,000	10,000
B	<u>1,00,000</u>	<u>80,000</u>	<u>20,000</u>
	<u>2,25,000</u>	<u>1,95,000</u>	30,000
Less: Fixed Costs		<u>15,000</u>	
Profit		<u>15,000</u>	

निष्कर्ष एवं संस्तुति— उपरोक्त विश्लेषण से स्पष्ट है कि यदि a विकल्प अपनाया जाता है तो कुल लाभ राशि 15,000 रु० है जबकि b विकल्प के अपनाये जाने पर यह 17,000 रु० है। अतः b विकल्प अर्थात् केवल B की 400 इकाइयों का उत्पादन ही श्रेष्ठ एवं अधिकतम लाभकारी होगा।

7.11 व्यवहारिक प्रश्न—उत्तर सहित

7.11.1 अशोक लि० एक निर्माता से एक स्पेयर पार्ट की रु० 2 प्रति इकाई की दर से 10,000 इकाइयां प्रति वर्ष खरीदता है। इस कम्पनी का उत्पादन प्रबन्ध पार्ट की पूर्ति पर नियंत्रण रखने के लिए स्पेयर पार्ट का कम्पनी द्वारा उत्पादन किये जाने का प्रस्ताव रखता है तथा निम्नलिखित सूचनाएं देता है—

1. मशीन की लागत रु० 25,000 आयेगी। मशीन की उत्पादन क्षमता 15,000 इकाइयां तथा जीवन 5 वर्ष है।
2. रु० 500 प्रतिमाह पर एक फोरमैन नियुक्त किया जायेगा।
3. सामग्री लागत प्रति इकाई रु० 0.30 तथा प्रत्यक्ष मजदूरी रु० 0.25 प्रति इकाई होगी।
4. परिवर्तनशील उपरिव्यय, प्रत्यक्ष मजदूरी के 100 प्रतिशत होंगे।
5. 10 प्रतिशत ब्याज की वार्षिक दर पर अतिरिक्त कोष सुविधाजनक रूप में प्राप्त किये जा सकते हैं।

आप इस प्रस्ताव के सम्बन्ध में परामर्श दीजिए।

1 उत्तर— विवरण पत्र एवं विश्लेषण से स्पष्ट है कि बाह्य क्रय के स्थान पर यदि स्पेयर पार्ट का निर्माण स्वयं किया जाता है तो 1,500 रु० की हानि होगी। अतः सामान्य परिस्थितियों में स्वयं निर्माण या उत्पादन करने के स्थान पर बाह्य स्रोतों से क्रय करना ही अधिक तर्कसंगत होगा।

7.11.2 एक फर्नीचर निर्माण कं० दिशा लि० अपनी स्थापित क्षमता के 60 प्रतिशत उत्पादन पर कार्य कर रही है तथा 30,000 फर्नीचर के नग 28.60 रु० की दर से विक्रय कर 5 रु० प्रति नग की दर से औसत लाभ अर्जित करती है। विक्रय की लागत का विश्लेषण निम्न प्रकार है—

	Rs.
Direct Materials	7.00
Direct Wages	2.50
Works overhead	12.50 (50% fixed)
Selling overhead	1.60 (75% fixed)

चालू वर्ष में वह इतना ही उत्पादन करने का विचार करती है, परन्तु यह अनुमानित है कि स्थिर व्यय 10 प्रतिशत से तथा प्रत्यक्ष मजदूरी एवं प्रत्यक्ष सामग्री की दरे क्रमशः 8 प्रतिशत तथा 6 प्रतिशत बढ़ जायेगी। परन्तु वर्तमान बाजार स्थितियों में कम्पनी विक्रय मूल्य में कोई परिवर्तन या वृद्धि नहीं कर सकती। अब कम्पनी को अपनी क्षमता के 20 प्रतिशत उत्पादन में वृद्धि के लिए एक विक्रय प्रस्ताव प्राप्त होता है। कम्पनी को यदि कुल लाभ 1,67,300 रु० अर्जित करना हो तो इस प्रस्ताव की स्वीकृति हेतु आप कितने न्यूनतम मूल्य को प्रस्तावित करेंगे?

2. उत्तर- विवरण पत्र बनाने के पश्चात् यह ज्ञात होता है कि कुल 80 प्रतिशत क्षमता पर वर्तमान स्थिति में अनुमानित अंशदान 4,13,150 रु० का होगा।

Total expected contribution at 80% capacity	4,13,150
Less- Contribution at 60% capacity at a selling price of Rs. 28.60 (8,58,000-5,03,100)	<u>3,54,900</u>
Contribution to additional 20% capacity	<u>58,250</u>

Therefore the minimum selling price for additional 1,000 Pieces:
1,67,700+58,250=2,25,950 Rs.

Selling Price per piece

= 2,25,950/10,000=Rs. 22.595 or 22.60 approx.

7.11.3 प्रगति लि० तीन विभिन्न वस्तुओं का उत्पादन करते हैं। जिसमें एक सरकारी प्रतिबन्धित उत्पाद की आवश्यकता होती है। प्रतिबन्धित उत्पाद की उपभोग स्थिति तथा तीनों वस्तुओं की मासिक औसत बिक्री, बिक्री की सीमांत लागत निम्न प्रकार है।

	Total Rs.	X Rs.	Y Rs.	Z Rs.
Sales	30,000	10,000	12,000	8,000
Marginal Cost	19,600	6,000	8,000	5,600
Consumption & Restricted Commodity	1,540 Kgs.	500 Kgs.	800kgs.	240Kgs.

सरकारी प्रतिबन्धों के कारण प्रतिबंधित उत्पाद का कोटा 1405 किग्रा० प्रतिमाह हो गया है। (ऐसी स्थिति में एक उचित उत्पाद मिश्रण का सुझाव दीजिए)

3. उत्तर-

Ranking - Z I, XII ZIII

उचित उत्पाद मिश्रण-

Product	Cons. of Rest. Product	Sales Rs.	Contribution Rs.
Z	240	8,000	2,400@10/-per kg.
X	500	10,000	4,000@8/-per kg.
Y (Balance)	665	9,975	3,225@5/-per kg.
Total	1405	27,975	9,625

Y की बिक्री 665 किग्रा० पर 12,000x665/800=Rs. 9,975 होगी।

4. सक्षम लि० ने तीन उत्पाद X, Y, Z प्रारम्भ किए हैं। इस सम्बन्ध में निम्न विवरण उपलब्ध कराये गये हैं-

	X	Y	Z
Units per Machine hour	100	50	25
Material Cost per 100 units (Rs.)	8	12	25
Labour Cost per Machine Hour (Rs.)	4	4	4

यह भी सूचित किया गया है कि मशीन सभी वस्तुओं को परस्पर हेर-फेर से उत्पादित कर सकती है।

2018 की बजटेटड सूचनाएं निम्नवत् है।

	Rs.
1. Total machine hours	50,000
2. Fixed Overheads	2,00,000
3. Profit Expected	1,00,000

आप प्रत्येक वस्तु के प्रति 100 इकाई विक्रय मूल्य की गणना उपरोक्त समंको को दृष्टि में रखकर कीजिए।

4. उत्तर-

	X		Y		Z	
	Total	Per 100	Total	Per 100	Total	Per 100
Marginal Cost	6,00,000	12.00	5,00,000	20.00	4,50,000	36.00
Contribution	3,00,000	6.00	3,00,000	12.00	3,00,000	24.00
Sales	9,00,000	18.00	8,00,000	32.00	7,50,000	60.00

4. एक विशुद्ध प्रतियोगी बाजार में 10,000 रेडियो निर्मित एवं विक्रय किए जा सकते हैं और निर्धारित लाभ अर्जित किया जा सकता है। इसी लाभ को अर्जित करने के लिए यह अनुमान लगाया गया कि एकाधिकारी बाजार में मात्र 2000 रेडियो बनाने एवं विक्रय की आवश्यकता है।

दोनों दशाओं में 2,00,000 रु० लाभ का लक्ष्य निर्धारित किया गया है। प्रति रेडियों सीमांत लागत 100 रु० तथा कुल स्थायी व्यय 37,000 रु० है। आप एकाधिकार बाजार एवं प्रतियोगी बाजार दोनों ही दशाओं में प्रति इकाई विक्रय मूल्य की गणना कीजिए।

5. उत्तर—

$$\text{Expected Contribution} = 37,000 + 2,00,000 \\ = \text{Rs. } 2,37,000$$

I case

$$\text{Total Marginal cost} = \text{Rs. } 4,37,000$$

$$\text{Selling Price per unit} = \text{Rs. } 218.50 \text{ per Radio}$$

II Case

$$\text{Total Marginal Cost} = \text{Rs. } 12,37,000$$

$$\text{Selling Price per unit} = \text{Rs. } 123.70 \text{ per Radio}$$

7.12 सारांश

किसी भी वस्तु के उत्पादन में स्थिर तथा परिवर्तनशील दो प्रकार की लागतें संलग्न होती हैं। वर्तमान प्रतियोगी एवं बहुराष्ट्रीय कम्पनियों के व्यापार परिदृश्य में यह भारतीय संदर्भ में सर्वस्वीकार्य तथ्य है कि इन स्थिर एवं परिवर्तनशील व्ययों के समुचित विभाजन एवं उचित संतुलन के माध्यम से लागत नियंत्रण एवं भावी निर्णयन प्रक्रिया में पर्याप्त, आवश्यक एवं प्रभावी सहायता मिल सकती है। इस गणना, विवेचन एवं विश्लेषण के उद्देश्य से प्रयुक्त तकनीक को ही सीमांत या सीमावर्ती लागत विधि कहा जाता है। सीमांत लागत पद्धति वर्तमान परिप्रेक्ष्य में प्रबन्धकीय दृष्टिकोण से एक अत्यन्त सफल एवं प्रभावी तकनीक सिद्ध हुई है। सरलता, अंतिम स्कन्ध का उचित मूल्यांकन, प्रबंधकीय निर्णयों में सहायक, लागत एवं लाभ नियंत्रण में सहायता इस पद्धति के प्रमुख लाभ हैं। विक्रय प्रक्रिया पर अधिक बल देना, दीर्घकालीन मूल्य-नीति निर्धारण में विफलता समय कारक की अवहेलना आदि इस पद्धति के प्रमुख दोष, हानियां या आलोचना कही जा सकती हैं। इस तकनीक के माध्यम से अलाभकारी इकाई या विभाग का चयन, उसे बंद करने या चलाने का निर्णय, किसी विशिष्ट वस्तु या उत्पाद को बनाने अथवा खरीदने का निर्णय, किसी नवीन आदेश को निर्दिष्ट परिस्थितियों में स्वीकार या अस्वीकार करने का निर्णय, मंदी की दशा में संस्था का अल्पकाल या स्थायी रूप से बंद करने का निर्णय अथवा सर्वोत्तम उत्पाद मिश्रण का निर्णय सार्थकता एवं प्रभावी ढंग से किया जा सकता है। इस इकाई में अध्ययनकर्ता को व्यावहारिक प्रश्न हल-सहित तथा कुछ विशिष्ट प्रश्न विश्लेषित उत्तर सहित दिये गये हैं। जिससे वह सैद्धान्तिक पक्ष के साथ सीमांत लागत के व्यावहारिक पक्षों को समझने में भी सक्षम हो सके। इकाई के अंत में कठिन शब्दों के अर्थ, वस्तुनिष्ठ प्रश्न एवं उनके उत्तर के साथ संदर्भ पुस्तकों की सूची भी प्रदान की गयी है। जिससे अध्ययनकर्ता को अधिक अध्ययन एवं अभ्यास में सहायता प्राप्त हो सके।

7.13. शब्दावली

प्रक्रियाधीन—अनिर्मित, अर्द्धनिर्मित

मौसमी उद्योग— कुछ उद्योग, कच्चे माल की सीमित अवधि में उपलब्धता, श्रम की उपलब्धता अथवा अन्य कारणों से निश्चित अवधि में ही संचालित होते हैं। मौसमी उद्योग कहलाते हैं।

विपणन— बाजार सम्बन्धी

राशिपातन— जब विदेशी बाजार में स्थान बनाने के लिए विदेशों में वस्तुओं को कुल लागत से कम मूल्य पर विक्रय किया जाता है, तो उसे राशि-पातन कहते हैं।

7.14 बोध प्रश्न

बहुविकल्पीय प्रश्न—

1. सीमांत लागत होती है—
 (अ) परिवर्तनशील लागतों का योग (ब) परिवर्तनशील उपरिव्यय (स) मूल लागत (द) उपरोक्त सभी।
2. अंशदान की गणना की विधि—
 (अ) बिक्री-परिवर्तनशील लागत (ब) लाभ+स्थिर लागत
 (स) स्थिर लागत-हानि (द) उपरोक्त सभी
3. सीमांत लागत में विभक्त लागत तत्व—

- | | |
|----------------------------|-----------------|
| (अ) स्थायी | (ब) परिवर्तनशील |
| (स) स्थायी एवं परिवर्तनशील | (द) उपरोक्त सभी |
4. अवधि लागत का पर्याय है—
- | | |
|----------------------|-----------------|
| (अ) मूल लागत | (ब) स्थिर लागत |
| (स) परिवर्तनशील लागत | (द) उपरोक्त सभी |
5. लाभ की गणना की जाती है—
- | | |
|------------------------|------------------------|
| (अ) दत्तांश—स्थिर लागत | (ब) विक्रय—सीमांत लागत |
| (स) दत्तांश+ लाभ | (द) उपरोक्त सभी |

निम्नलिखित कथन सत्य है अथवा असत्य

- सीमांत लागत तथा परिवर्तनशील लागत का अर्थ समान है।
- सीमांत लागत विधि एवं विभेदात्मक लागत विधि में कोई अंतर नहीं है।
- सीमांत लागत विधि में स्थिर एवं परिवर्तनशील व्ययों के परिवर्तनों का अध्ययन किया जाता है।
- लाभदायकता की गणना का आधार दत्तांश या अंशदान होता है।
- अवशोषण लागत—विधि में कुल लागतों को पांच भागों में विभाजित किया जाता है।

7.15 बोध प्रश्नों के उत्तर

बहुविकल्पीय प्रश्नों के उत्तर—

- | | | | | |
|------|------|------|------|------|
| 1. द | 2. द | 3. स | 4. ब | 5. अ |
|------|------|------|------|------|

सत्य व असत्य प्रश्नों के उत्तर

- | | | | | |
|---------|----------|---------|---------|-----------|
| 6. सत्य | 7. असत्य | 8. सत्य | 9. सत्य | 10. असत्य |
|---------|----------|---------|---------|-----------|

7.16 स्वपरख प्रश्न

- सीमांत लागत विधि का अर्थ बताइए। इसकी विशेषताएं एवं मान्यताएं भी स्पष्ट कीजिए।
- सीमांत लागत विधि की प्रबन्धकीय उपयोगिता को बताते हुए सीमांत लागत विधि की सीमाएं भी बताइए।
- सीमांत लागत विधि के गुण—दोष बताते हुए सीमांत लागत विधि एवं अवशोषण लागत विधि में अन्तर स्पष्ट कीजिए।
- सीमांत लागत विधि की तकनीकों एवं विधियों का संक्षेप में वर्णन करते हुए स्पष्ट कीजिए कि यह निर्णयन में कैसे सहायक है?

7.17 सन्दर्भ पुस्तकें

- प्रबन्धकीय लेखा विधि (Management Accounting)- डॉ० एस० पी० गुप्ता (Available in Hindi and English Medium both)- साहित्य भवन पब्लिकेशन, आगरा।
- प्रबन्धकीय लेखा विधि (Management Accounting)- डॉ० के० जी० गुप्ता (Available in Hindi and English Medium both)- के० जी० पब्लिकेशन, मोदीनगर।
- प्रबन्ध हेतु वित्तीय विश्लेषण (Financial Analysis for Management)- डॉ० ए० के० गर्ग (Available in Hindi and English Medium both)- स्वाति प्रकाशन, बुलन्दशहर।
- Management Accounting- T.S.Reddy-Margham Publications.
- Management Accounting- Prof. Hingorani Sultan Chand & Sans Delhi.
- Management Accounting- Dr. Raj kumar (Available in Hindi and English Medium both)- Navneet Prakashan Najibabad.

इकाई 8 विभेदात्मक लागत विश्लेषण एवं निर्णयन

इकाई की रूपरेखा

- 8.1 प्रस्तावना
- 8.2 विभेदात्मक लागत का अर्थ
- 8.3 विभेदात्मक लागत लेखाविधि का अर्थ
- 8.4 विभेदात्मक लागत लेखाविधि की प्रमुख विशेषताएं एवं लक्षण
- 8.5 विभेदात्मक लागत लेखाविधि एवं सीमांत लागत विधि का तुलनात्मक विवेचन
- 8.6 विभेदात्मक लागत लेखाविधि के प्रयोग
- 8.7 व्यावहारिक प्रश्न—हल सहित
- 8.8 व्यावहारिक प्रश्न—उत्तर सहित
- 8.9 निर्णयन का अर्थ
- 8.10 निर्णयन की विशेषताएं या लक्षण
- 8.11 निर्णयन प्रक्रिया के प्रमुख अंग
- 8.12 निर्णयन लागत की प्रकृति
- 8.13 निर्णयन की तकनीकें
- 8.14 सारांश
- 8.15 शब्दावली
- 8.16 बोध प्रश्न
- 8.17 बोध प्रश्नों के उत्तर
- 8.18 स्वपरख प्रश्न
- 8.19 सन्दर्भ पुस्तकें

उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययन के पश्चात आप इस योग्य हो सकेंगे कि :

- विभेदात्मक लागत एवं विभेदात्मक लागत लेखाविधि के अर्थ की व्याख्या कर सकें।
- सीमांत लागत विधि से इसकी समानता तथा असमानताओं का वर्णन कर सकें।
- विभेदात्मक लागत लेखाविधि की प्रमुख विशेषताएं एवं लक्षण की व्याख्या कर सकें।
- विभेदात्मक लागत लेखाविधि के प्रयोग का वर्णन कर सकें।
- निर्णयन की विशेषताएं या लक्षणों की जानकारी प्राप्त कर सकें।
- निर्णयन की प्रमुख प्रबन्धकीय तकनीकों का वर्णन कर सकें।

8.1 प्रस्तावना

विभिन्न कारणों से किसी भी संस्थान में उत्पादन में वृद्धि अथवा कमी होती है तो कुल लागत में भी कमी या वृद्धि (परिवर्तन) होती है इसे ही विभेदात्मक लागत कहा जाता है। विभेदात्मक लागत को सम्बद्ध लागत भी कहा जा सकता है। विभेदात्मक लागत को अन्य शब्दों में दो या अधिक विकल्पों में कुल लागत के अन्तर के रूप में भी समझा जा सकता है। इस इकाई में आप विभेदात्मक लागत लेखाविधि का अर्थ, विभेदात्मक लागत लेखाविधि की प्रमुख विशेषताएं एवं लक्षण, विभेदात्मक लागत लेखाविधि एवं सीमांत लागत विधि का तुलनात्मक विवेचन व विभेदात्मक लागत लेखाविधि के प्रयोग का अध्ययन करेंगे।

8.2 विभेदात्मक लागत का अर्थ

सामान्यतः कम्पनी की कुल कार्यक्षमता तक उत्पादन वृद्धि से स्थिर व्ययों में परिवर्तन नहीं होता परन्तु परिवर्तनशील लागतों में उत्पादन की वृद्धि अथवा कमी से स्वाभाविक परिवर्तन होता है यह विचार ही विभेदात्मक लागतों की मूल लागतों की मूल विचारधारा है।

आई0सी0एम0ए0लंदन के अनुसार, "कुल लागत में वृद्धि या कमी अथवा लागत के विशिष्ट तत्वों में परिवर्तन जो परिचालनों के विचलन के कारण उत्पन्न होता है, को विभेदात्मक लागत कहा जा सकता है । "

जे0एम0क्लार्क के अनुसार, "जब उत्पादन की एक निश्चित इकाइयों को घटाने या बढ़ाने के सम्बन्ध में निर्णय लेना हो तो दो नीतियों के बीच लागत अन्तर को व्यवसाय की उन्हीं निश्चित इकाइयों के परिवर्तन के कारण हुई लागत मानते हैं। एक दी गयी व्यवसाय की मात्रा के लिए इन्हें ही विभेदात्मक लागत की संज्ञा दी जाती है । "

ब्लैकर एवं बैल्टमर के अनुसार, "विभेदात्मक लागत जिसे बहुधा सीमांत लागत अथवा वृद्धिशील लागत भी कहा जाता है, कुल लागत में वृद्धि या कमी है जो किसी उत्पाद की अतिरिक्त या कम इकाइयों के उत्पादन या वितरण के ढंग में परिवर्तन का परिणाम है । "

8.3 विभेदात्मक लागत लेखाविधि का अर्थ

सामान्यतः विभेदात्मक लागत एवं सीमांत लागत को पर्याय मान लिया जाता है परन्तु वास्तव में उनके मध्य अवधारणात्मक अन्तर होता है । कोई भी लागत ज्ञात करने की लेखाविधि जिसके माध्यम से उत्पादन मात्रा में परिवर्तन के कारणों एवं कुल लागतों में होने वाले परिवर्तनों का विवेचन एवं विश्लेषण किया जाता है ,विभेदात्मक लागत लेखा विधि कहलाती है । सामान्य शब्दों जिस विधि के माध्यम से विभेदात्मक लागत का संज्ञान प्राप्त हो तथा विश्लेषण के माध्यम से निष्कर्ष एवं निर्णयन किया जा सकें, विभेदात्मक लागत लेखाविधि कही जा सकती है । आई0सी0एम0ए0 लंदन के अनुसार, "विभेदात्मक लागत विधि तदर्थ सूचना के सृजन में प्रयुक्त एक ऐसी तकनीक है, जिसमें दो विकल्पों के लागत अन्तर एवं आगम अन्तर को दृष्टिगत रख कर विश्लेषण किया जाता है । "

प्रत्येक निर्णयन प्रक्रिया में दो अथवा दो से अधिक विकल्प निहित या उपलब्ध होते हैं तथा उनकी पारस्परिक तुलना की जानी होती है । प्रत्येक विकल्प की विभेदात्मक लागत तथा विभेदात्मक आगम पर विचार करके सर्वोत्तम विकल्प के चयन में विभेदात्मक लागत लेखाविधि एक तंत्र के रूप में सहायक होती है ।

8.4 विभेदात्मक लागत लेखाविधि की प्रमुख विशेषताएं एवं लक्षण

विभेदात्मक लागत विश्लेषण प्रक्रिया की निम्न प्रमुख विशेषताएं एवं लक्षण हैं—

1. **आधार समंक—** विभेदात्मक लागत पद्धति में विश्लेषण हेतु निर्णयन हेतु सम्मिलित लागत ,आगम और विनियोग सम्बन्धी समंको को आधार माना जाता है ।
2. **औपचारिक लेखांकन से पृथक —** औपचारिक लेखांकन में विभेदात्मक लागतों को कोई स्थान प्राप्त नहीं है । इनका प्रयोग प्रबंधकीय निर्णयन प्रक्रिया में सहयोगी होता है । इनका निर्धारण नैतिक लेखांकन अभिलेखों के आधार पर विश्लेषण द्वारा किया जाता है तथा सर्वश्रेष्ठ विकल्प चयनित किया जाता है ।
3. **कुल लागत का अध्ययन :-** विभेदात्मक लागत विधि में प्रति इकाई लागत पर कोई ध्यान नहीं जाता वरन् कुल लागत में सम्मिलित कुल लागत के विभिन्न अंगों के आधार पर विश्लेषण कर निष्कर्ष प्राप्त किए जाते हैं ।
4. **परिवर्तनशील लागतों की उपेक्षा :-** विभेदात्मक लागत की गणना करने के लिए कौन सी लागत परिवर्तनशील है इस बिन्दु पर कोई विचार नहीं किया जाता । विभेदात्मक लागत विधि में निरपेक्ष मदों का कोई अध्ययन नहीं किया जाता । इसके अतिरिक्त उन लागत तत्वों की भी उपेक्षा की जाती है जो विभिन्न विकल्पों के लिए एक रूप एक समान या अपरिवर्तनशील रहते हैं ।
5. **सर्वश्रेष्ठ विकल्प का चयन :-** विभेदात्मक लागत पद्धति में कुल लागतों के आधार पर विभिन्न विकल्पों का अध्ययन एवं विश्लेषण किया जाता है तथा उस सर्वश्रेष्ठ विकल्प का चयन किया जाता है जो वृद्धिशील आगम और विभेदात्मक लागत के मध्य सर्वोत्तम अंतर प्रदर्शित करता है ।
6. **भविष्य को लागतों का आधार :-** विभेदात्मक लागत विधि में उत्पादन वृद्धि या कमी के बजट निर्मित किए जाते हैं जिनके आधार पर विभेदात्मक लागत

तथा विभेदात्मक आगम ज्ञात कर विश्लेषण द्वारा अंतिम सर्वश्रेष्ठ निष्कर्ष को प्राप्त किया जाता है ।

8.5 विभेदात्मक लागत लेखाविधि एवं सीमांत लागत विधि का तुलनात्मक विवेचन

सामान्यतः सीमांत लागत विधि एवं विभेदात्मक लागत विधि दोनों को एक दूसरे का पर्याय मान लिया जाता है । यद्यपि दोनों में कुछ समानताएँ भी हैं परन्तु अवधारणात्मक रूप से यह एक दूसरे से भिन्न है । इन समानताओं एवं असमानताओं के आधार पर दोनों का तुलनात्मक विवेचन निम्न प्रकार किया जाता है ।

समानताएं— इन दोनों पद्धतियों में जो समानताएं हैं वह निम्न हैं —

- दोनों लागत विधियों का उपयोग प्रबंधकीय निर्णयन में किया जाता है जैसे न्यूनतम मूल्य निर्धारण ,उत्पाद मिश्रण निर्धारण आदि ।
- दोनों लागत विधियों में लागत समान होती है यदि अर्द्ध परिवर्तशील व्यय न हो ।
- यह दोनों विधिया ही लागत विश्लेषण तथा लागत प्रस्तुतीकरण की तकनीक है ।

असमानताएं— इन दोनों ही विधियों में मूल अन्तर निम्न है —

- सीमान्त लागत विधि में स्थिर लागतों पर विचार नहीं किया जाता जबकि विभेदात्मक लागत विधि में उत्पादन में परिवर्तन होने के कारण स्थिर लागतों में होने वाले परिवर्तनों पर भी विचार किया जाता है ।
- विभेदात्मक लागत विधि के अन्तर्गत दो उत्पादन स्तरों पर कुल लागत में अन्तर देखा जाता है जबकि सीमान्त लागत विधि में प्रति इकाई सीमान्त लागत के आधार पर कुल उत्पादन लागत में अन्तर देखा जाता है ।
- विभेदात्मक लागत विधि में विभेदात्मक लागत तथा विभेदात्मक आगम के आधार पर शुद्ध लाभ या हानि की गणना की जाती है जबकि सीमान्त लागत विधि में दतांश के आधार पर लाभ—हानि की गणना की जाती है ।
- दोनों विधियों का उपयोग प्रबंधकीय निर्णयन में होता है किन्तु क्षमता में परिवर्तन ,निर्माण तकनीक में परिवर्तन ,दीर्घकालीन परिवर्तन ,संयंत्र को बन्द करना आदि में विभेदात्मक लागत विधि से अच्छे परिणाम प्राप्त होते हैं ।
- विभेदात्मक लागत विधि का प्रयोग तभी किया जाता है जब किसी विकल्प के सम्बन्ध में निर्णय लेना हो किन्तु सीमान्त लागत विधि का प्रयोग बजटरी नियन्त्रण व लेखांकन पद्धति के रूप में भी होता है ।

8.6 विभेदात्मक लागत लेखाविधि के प्रयोग

सीमावर्ती लागत लेखा—विधि की भांति निर्णयन में विभेदात्मक लागत लेखा—विधि का भी प्रयोग किया जा सकता है। उन निर्णयन क्षेत्रों के अलावा जहां सीमावर्ती लागत लेखा—विधि लाभदायक मानी गयी है। विभेदात्मक लागत लेखा—विधि निम्न मामलों में सहायक हो सकती है :

- (i) यदि नई वस्तु को लागू करने या कार्य—स्तर में वृद्धि करने के निर्णय से प्लांट क्षमता बढ़ाने की जरूरत पड़े तो सीमावर्ती लागत लेखा—विधि निर्णय के वित्तीय प्रभाव को निर्धारित करने में सहायक नहीं हो सकती है। ऐसी स्थिति में, विभेदात्मक लागत लेखा—विधि सहायक होगी और इसके आधार पर अतिरिक्त सुविधा या अतिरिक्त कार्य के फलस्वरूप विभेदात्मक लागत का निर्धारण किया जा सकता है।
- (ii) यदि निर्णय की प्रकृति दीर्घकालीन है, तो सीमावर्ती लागत लेखा—विधि से महत्वपूर्ण सूचना नहीं प्राप्त की जा सकती है, क्योंकि दीर्घकाल में सभी लागतें परिवर्तनशील प्रकृति की होने की प्रवृत्ति रखती है। अतः ऐसे निर्णय में विभेदात्मक लागत लेखा—विधि ही उपयुक्त होती है।
 - (iii) कुछ दशाओं में स्थायी व्यय भी सम्बद्ध लागतें होती हैं और उनको भी ध्यान में रखना पड़ता है। चूंकि सीमावर्ती लागत लेखा—विधि स्थायी व्यय को बिल्कुल भुला देती है, अतः वह उपयुक्त नहीं मानी

जाती है। ऐसी दशा में भी विभेदात्मक लागत लेखा-विधि सहायक हो सकती है।

8.7 व्यवहारिक प्रश्न-हल सहित

1. अनुभा लि0 की 40,000 इकाइयों का लागत विश्लेषण प्रति इकाई निम्नवत् है-

Material Rs.20
 Labour Rs.5 (Total Rs. 2,50,000)
 Variable overhead Rs. 1
 Fixed overhead Rs. 1,00,000
 Semi variable overhead Rs. 10,000

विद्यमान स्तर को आधार मानते हुए उत्पादन में प्रत्येक 10 प्रतिशत या उसके भाग की वृद्धि पर ये व्यय 2,000 रु0 से बढ़ जाते हैं। कार्यनुसार मजदूरी दर से अधिक मजदूरी महंगाई भत्ते के कारण है। 50,000 इकाइयों के उत्पादन के लिए श्रम में 5 प्रतिशत की वृद्धि होनी है। बजटेड उत्पादन 50,000 इकाइयों का है। यदि सामग्री मूल्य, श्रम दर या महंगाई भत्ता दर में कोई परिवर्तन न हो तो निम्न की गणना कीजिए-

- (अ) सीमान्त लागत
 - (ब) विभेदात्मक लागत
- 1 हल-

(A) Determination of Marginal Costs 10,000 units

	Total Rs.	Per unit Rs.
Materials	2,00,000	20.00
Labour	50,000	5.00
Variable Overheads	<u>10,000</u>	<u>1.00</u>
	<u>2,60,000</u>	<u>26.00</u>

(B) Determination of Differential Costs 10,000 units

	<i>Level of Activity</i>		
	40,000 units Rs.	50,000 units Rs.	Differential Cost Rs.
Materials	8,00,000	10, 00,000	2,00,000
Labour:			
Variable	2,00,000	2,50,000	50,000
D.A. fixed	50,000	52,500	2,500
Variable Overheads	40,000	50,000	10,000
Semi-Variable Overheads	10,000	16,000	6,000
Fixed Overheads	<u>1,00,000</u>	<u>1,00,000</u>	-
Total	12,00,000	<u>14,68,500</u>	<u>2,68,500</u>

Differential Cost per unit = 2,68,500/10,000 = 26.85

Working Notes

- (1) Increase in labour force will cause increase in D.A. by 5% (i.e. 50,000x5/100=2,500) and per unit variable labour cost will not be affected.
- (2) Production has increased by 25% and hence semi-variable costs will rise by 2,000x3= Rs. 6,000

2. एक कारखाना 1,00,000 इकाइयों प्रतिवर्ष की क्षमता पर स्थापित किया गया। 70 प्रतिशत क्षमता पर व्यय निम्नलिखित है-

Material 1,05,000

Wages	1,40,000
Variable Overhead	70,000
Fixed Overhead	20,000

वर्तमान में उत्पादन 80,000 इकाइयों का प्रस्तावित किया गया। ज्ञात कीजिए—

(i) Marginal Cost (ii) Differential Cost (iii) Differential Cost Per Unit.

2. हल—

(i) Statement of Marginal Cost per Unit

Particulars	Rs.
Material (1,05,000/70,000)	1.50
Wages (1,40,000/70,000)	2.00
Variable Overhead (70,000/70,000)	1.00
Marginal Cost Per Cost	4.50

(ii) Statement of Different Cost

Particulars	70% Capacity 70,000 Units Rs.	80% Capacity 80,000 Units
Materials @ Rs. 1.50	1,05,000	1,20,000
<u>Wages@Rs.2.00</u>	1,40,000	1,60,000
Variable Overhead @ Rs. 1.00	70,000	80,000
Fixed Overhead:		
Absorbed 70% of Rs. 20,000	14,000	14,000
Unabsorbed 30% of Rs. 20,000	6,000	6,000
Total	3,35,000	3,80,000

$$\begin{aligned}
 \text{(iii) Differential Cost Per Unit} &= \frac{\text{Total Differential Cost}}{\text{Total Differential Units}} \\
 &= \frac{3,80,000 - 3,35,000}{80,000 - 70,000} = \frac{45,000}{10,000} \\
 &= \text{Rs. 4.5}
 \end{aligned}$$

3.

अभय लि० गुड़ियों व खिलौनों के निर्माता में विशेषज्ञ है। यह एक बड़े पैमाने के श्रृंखला भण्डार में 6 रू० प्रति इकाई पर बच्चों के खिलौने का 1,000 इकाइयों का आर्डर प्राप्त करती है।

कम्पनी इस प्रकार की गुड़ियों को अपने अन्य ग्राहकों को 10 रू० प्रति इकाई पर बेचती है, परन्तु इसके पास क्षमता आधिक्य है और आने वाले माह के सामान्य संचालन को बिना प्रभावित किये हुए ही विशेष आर्डर को ले सकती है।

पिछले माह के लागत अभिलेखों के आधार पर आय विवरण निम्नवत् है।

Net Sales 5,000 units @ Rs. 10.00	<u>50,000</u>
Materials @ Rs. 3.00 p.u.	15,000
Labour @ Rs. 2.00 p.u.	10,000
Works over head	10,000
Selling overhead	10,000
Total Cost	<u>45,000</u>

(Sales- Total Cost) Profit 5,000

विशेष ऑर्डर के लिए सामग्री एवं श्रम सामान्यतः संस्थान में प्रति इकाई दर पर ही अनुमानित है। श्रृंखला भंडार की उपलब्धता को पूर्ण करने के उद्देश्य से 500 रू० के लागत के विशिष्ट यंत्र (औजार) लेने पड़ेंगे। अन्य व्यय अपरिवर्तित रहेंगे।

आदेश की स्वीकृति के सम्बन्ध में निर्णय लेने हेतु आप विभेदात्मक लागत विश्लेषण तैयार कीजिए।

3. हल—

Statement of Differential Cost and Revenue

	Existing 5,000 units	Proposed 6,000 units	Differential 1,000 Unit Rs.
Sales	Rs.50,00	Rs.56,000	Rs.6,000
Cost:			
	15000	18000	3000
Direct Materials	10000	12000	2000
Directs Labour	10000	10000	Nil
Factory Overhead	10000	10000	Nil
Selling&AdministrationExp.	Nil	500	500
Special Tools			
Total Cost	45000	50500	5500

Differential Revenue	6,000
Differential Cost	5,500
Net Gain	500

Conclusion- It can be observed that there is net again of Rs. 500 is accepting the order, so It is recommended that special order should be accepted on the basis of differential analysis.

Note- In the above calculations and analysis, works, overhead and selling overhead could have been ignored because they are not relevant for differential cost calculations.

4.

एक निर्माता केवल एक वस्तु का निर्माण करता है। वह क्षमता के 90 प्रतिशत पर कार्य कर रहा है और प्रतिवर्ष 13,500 इकाइयों का निर्माण तथा बिक्री करता है। वह लोचदार बजट प्रणाली अपनाता है। बजट से निम्न समंक प्राप्त हुए हैं।—

	Capacity Level	
	90%	100%
Production	13,500 units	15,000 units
	Rs.	Rs.
Sales	1,50,000	1,60,000
Fixed Expenses	30,000	32,000
Semi Fixed Expenses	10,000	11,500
Variable Expenses	14,000	15,500

वर्तमान स्थिति में सामग्री एवं श्रम लागत एक जैसी है। लाभ बिक्री का 10 प्रतिशत है। आपको 1,500 इकाइयों की विभेदात्मक लागत तथा लाभ में परिवर्तन ज्ञात करना है।

4. हल—

सर्वप्रथम 90 प्रतिशत क्षमता पर सामग्री एवं श्रम की लागत ज्ञात करना आवश्यक है।

Sales at 90% Capacity	1,50,000
Less Profile 10% of Sales	15,000

	Total Cost	1,35,000
Less Other Cost :		
Fixed Expenses		30,000
Semi Fixed Expenses		10,000
Variable Expenses		14,000
Total Cost		54,000

Material & Labour Costs 81,000
 Material & Labour Cost per unit = 81,000/13,500
 = 6/- Rs. per unit

Statement showing Differential Cost and Profit

Particulars	Present Cost 13,500 units	Expected Cost 15,000 units	Diff. Cost 1,500 units
Material and Labour @ 6 per unit	Rs. 81,000	Rs. 90,000	Rs. 9,000
Variable Expenses	14,000	15,500	1,500
Semi Fixed Expenses	10,000	11,500	1,500
Fixed Expenses	30,000	32,000	2,000
Total Cost	1,35,000	1,49,000	14,000
Profit	15,000	11,000	4,000
Sales	1,50,000	1,60,000	15,000

5

मेना मैन्यूफैक्चरिंग कम्पनी एक वस्तु की 10,000 इकाइयों बनाती है जिसे रू0 16 प्रति इकाई पर बेचती है। क्रियाओं का विस्तार करके 18,000 इकाइयों प्रतिवर्ष उत्पादित करने की योजना विचाराधीन है। अधिक उत्पादन के कारण विक्रय मूल्य रू0 1 घटाकर रू0 15 प्रति इकाई करना होगा। 10,000 इकाइयों की वास्तविक लागत तथा 18,000 इकाइयों की अनुमानित लागत नीचे दी गई है—

	Level of Production	
	10,000 Units	18,000 Units
	Rs.	Rs.
Material	40,000	70,000
Labour	32,000	58,000
Variable Overheads	28,000	52,000
Fixed Overheads	20,000	28,000
Total Cost	<u>1,20,000</u>	<u>2,08,000</u>

क्या अधिक उत्पादन लाभदायक होगा?

5 हल—

Statement of Differential Cost and Profit

Particulars	10,000 Units Rs.	18,000 Units Rs.	Additional 8,000 Units Rs.
Material	40,000	70,000	30,000
Labour	32,000	58,000	26,000
Variable Overheads	28,000	52,000	24,000
Fixed Overheads	20,000	28,000	8,000
Total Cost	1,20,000	2,08,000	88,000
Sales (10,00,016)			
(18,00,015)	1,60,000	2,70,000	1,10,000
Profit	40,000	62,000	22,000

निष्कर्ष— 8,000 अतिरिक्त इकाइयों के उत्पादन एवं बिक्री से लाभ में रू0 22,000 की वृद्धि होगी अतः उत्पादन का विस्तार करना चाहिए।

6- ऋतु कारपेट हाउस गलीचों का निर्माण एवं विक्रय करते है। वह अपनी स्थापित क्षमता के 70प्रतिशत कार्य करते हुए 1,400 गलीचे प्रतिवर्ष निर्मित करते है। गलीचों का विक्रय मूल्य 800 रु0 प्रति गलीचा निर्धारित है। 1400 गलीचों का लागत विवरण निम्न प्रकार है-

	Rs.
Materials	3,50,000
Wages	2,10,000
Variable Overheads	1,40,000
Fixed Overheads	<u>1,50,000</u>
Total Cost	<u>8,50,000</u>

वे 400 गलीचों का एक विशेष क्रय प्रस्ताव रु0 650 प्रति गलीचे पर प्राप्त करते है। यदि प्रस्ताव स्वीकार किया जाये तो सामग्री लागत कुल उत्पादन पर 4 प्रतिशत कम हो जायेगी मजदूरी की दरें 10 प्रतिशत बढ़ने की संभावना है। जिससे श्रम की कार्य क्षमता 5 प्रतिशत बढ़ने की आशा है। परिवर्तनशील उपरिव्यय आनुपातिक बढ़ेंगे या स्थायी व्ययों में रु0 30,000 वृद्धि की संभावना है। क्या प्रस्ताव स्वीकार कर लिये जाये?

6 हल-Production Capacity is 1,400 x 100/70=2,000 carpets. Production after new offer will be 1400+400 =1800 carpets . Then the offer is within the Capacity

Statement of Differential Cost and Profit

Particulars	Present 1,400 Carpets Rs	Total 1,800 CarpetsRs.	Differential 400 Carpets Rs.
Material	3,50,000	4,32,000 ¹	82,000
Wages	2,10,000	2,82,857 ²	72,857
Variable Overheads	1,40,000	1,80,000 ³	40,000
Fixed Overheads	1,50,000	1,80,000 ⁴	30,000
Total Cost	8,50,000	10,74,857	2,24,857
Sales	11,20,000	13,80,000 ⁵	2,60,000
Profit	2,70,000	3,05,143	35,143

समीक्षा- नया आदेश स्वीकार करने से लाभ रु0 35,143 बढ़ने की सम्भावना है अतः आदेश स्वीकार कर लेना चाहिए। किन्तु इस आदेश के कारण आना जगह बिक्री का मूल्य प्रभावित नहीं होना चाहिए। अन्यथा लाभ प्रभावित होगा।

Working Notes:

1. सामग्री मूल्य वर्तमान में $3,50,000 / 1,400 = \text{रु0 } 250$ प्रति इकाई है जो 4 प्रतिशत कम होकर $250 - 10 = \text{रु0 } 240$ प्रति इकाई से 1,800 गलीचों पर $1,800 * 240 = \text{रु0 } 4,32,000$ होगा।
2. मजदूरी वर्तमान में $2,10,000 / 1,400 = \text{रु0 } 150$ प्रति गलीचा है जो 10 प्रतिशत बढ़कर $150 + 15 = \text{रु0 } 165$ प्रति गलीचा हो जायेगा किन्तु श्रम की कार्य क्षमता 5 प्रतिशत बढ़ने के कारण $1800 * 165 * 100 / 105 = 2,82,857$ रु0 होगी।
3. परिवर्तनशील उपरिव्यय $1800 * 1,40,000 / 1400 = 1,80,000$ रु0 होंगे।
4. स्थायी उपरिव्यय 1,50,000 रु0 से 30,000 रु0 आधिम्य के साथ 1,80,000 रु0 होंगे।
5. विक्रय $1400 * 800 = 11,20,000$ रु0 है तथा नवीन आदेश के पश्चात् इसमें $400 * 650 = 2,60,000$ रु0 की वृद्धि हो जाएगी। इस प्रकार 1800 गलीचों की कुल विक्रय राशि $11,20,000 + 2,60,000 = 13,80,000$ रु0 होगी।

7 अनन्या लि० अपने प्लान्ट की सामान्य क्षमता का 80 प्रतिशत का संचालन करते एक उत्पाद का निर्माण करते हैं, जो एक ठेका दर के अन्तर्गत बिहार सरकार की मांग को पूरा करने के लिए ही है। वे उत्पाद का रू० 4,00,000 पर आपूर्ति करते हैं, और विक्रय पर 20 प्रतिशत का लाभ अर्जित तो है। प्रति इकाई प्रत्यक्ष लागत स्थिर है। उनके बजट के अनुसार अप्रत्यक्ष लागत है:

अप्रत्यक्ष लागत	20,000 इकाइयां 80 प्रतिशत क्षमता	22,500 इकाइयां 90 प्रतिशत क्षमता	25,000 इकाइयां (100 प्रतिशत क्षमता)
परिवर्तनशील	रू० 80,000	रू० 90,000	रू० 1,00,000
अर्द्ध-परिवर्तनशील	40,000	42,500	45,000
दर	80,000	80,000	80,000

वर्तमान संचालन के 20 प्रतिशत के बराबर तक उत्पाद के लिए एक निर्यात आदेश उन्हें प्राप्त हुआ है। आदेश का पैकिंग खर्चा रू० 1,000 होगा। निर्यात आदेश के लिए उस मूल्य को ज्ञात कीजिए ताकि निर्यात मूल्य पर 10 प्रतिशत का लाभ प्राप्त हो।

7. हल—

Calculation of Direct Costs per unit

Selling Price (4,00,000/20,000)	20
Less : Profit Margin 20% of Rs. 20	4
Total Costs	16
Less: Indirect Costs (2,00,000/20,000)	10
Direct Cost	6

Units to be produced for export order:

Present Operation (80%)=20,000 units

20% of this= 20,000*20/100=4,000 units

Statement of Differential Costs of 4,000 units

	Present 20,000 Carpets Rs	Proposed 24,000 Carpets Rs.	Differential 4000 Carpets Rs.
Direct Cost @ Rs. 6Pices	1,20,000	1,44,000	24,000
Indirect Cost:			
Variable @Rs. 4 p.u.	80,000	96,000	16,000
Semi Variable	40,000	44,000	4,000
Fixed	80,000	81,000	1,000
Total Cost	3,20,000	3,65,000	45,000

Working Notes:

(i) SemiVariable indirect cost for 24,000 units is determined as under:

Rs.	
Semi -Variable Cost for 22,500 units=	42,500
Semi-Variable Cost for 20,000 units=	40,000
Variable component for 2,500 units=	2,500
Calculation for variable component=	2,500/2,500
	=

Rs. 1/- Po

(ii) Fixed cost will increase by Rs. 1,000 being packing charge. So at 24,000 units it will be 80,000+1,000=Rs. 81,000

Quotation for Export order:

Rs.

Differential cost	45,000
+Profit @10%of export price	5,000
Or 50,000/4,000 =Rs. 12.50 p.u	50,000

8. तृप्ति लि० को एक नवीन पार्ट के उत्पादन के लिए जो उत्पादन में सहयोगी है एक नवीन मशीन स्थापित की जानी है। इस सम्बन्ध में X एवं Y दो मशीनों के प्रस्ताव विचाराधीन है। सम्बन्धित विवरण निम्न प्रकार है—

	Machine "X"	Machine "Y"
	Rs.	Rs.
Cost	1,00,000	2,00,000
Capacity p.a. (units)	20,000	50,000
Life (in years)	10	10
Estimated Scrap Value	Nil	Nil
Materials per unit	3.00	3.00
Production cost per unit (excluding depreciation)	5.00	4.50
Part of existing overheads p.a. (supervision rent, etc)	10,000	10,000

ब्याज की दर 9 प्रतिशत प्रतिवर्ष है। पार्ट बाजार में 9 रू० प्रति इकाई पर उपलब्ध है और 8.50 रू० प्रति इकाई शुद्ध मूल्य पर बेचा जा सकता है। फर्म की आवश्यकता 30,000 इकाइयों की है। दर्शाइए कि कौन सी मशीन अधिक मितव्ययी होगी? विभेदात्मक लागत लेखा-विधि का प्रयोग करें।

8. हल—

Statement of Comparative Cost

	Machine X	Machine Y
	Rs.	Rs.
<i>Total Annual Costs:</i>		
Materials	60,000	1,50,000
Production Costs	1,00,000	2,25,000
Depreciation	10,000	20,000
Cost of Production	1,70,000	3,95,000
Add: Interest on investment @ 9% (average investment)	4,500	9,000
Add: 10,000 units to be bought @ Rs. 9 in case of Machine X	90,000	-
Less: Sale of 20,000 units @ Rs. 8.50 in the case of Machine Y	-	1,70,000
Total	2,64,500	2,34,000

Cost saving in the case of machine Y = 2,64,500 – 2,24,000 = Rs. 40,500

इस प्रकार वाई मशीन को लगाने से लागत में 40,500 रू० की बचत की जा सकती है।

8.8 व्यावहारिक प्रश्न—उत्तर सहित

1 एक कम्पनी की दो वस्तुओं की उत्पादन लागत निम्नवत् है।—

	X	Y
	Rs.	Rs.
Selling Price p.u.	50	40
Direct Material p.u.	16	12
Direct wages p.u.	12	8

Variable overheads @ 150% of direct wages fixed overhead Rs. 15,000

वैकल्पिक उत्पादन मिश्रण के निम्न विकल्प उपलब्ध थे—

- (i) 2500 units of X and 2500 units of Y
- (ii) 4000 units of Y only.
- (iii) 4000 units of X and 1000 units of Y

आप कौन से उत्पादन मिश्रण की सिफारिश करेंगे।

8.8.1 उत्तर— Marginal cost of X= 46 p.u. Y=32 p.u.

Contribution X=4 Y=8

Profit-

(i) Rs. 15,000

(ii) Rs. 17,000

(iii) Rs. 9,000

(iv) अतः स्पष्ट है कि द्वितीय विकल्प अर्थात् केवल Y को संचालित करने पर लाभ अधिकतम अर्थात् Rs. 17,000 होगा। अतः इस विकल्प की ही सिफारिश की जानी चाहिए।

8.9 निर्णयन का अर्थ

जब किसी संस्था के सम्मुख किसी प्रक्रिया के सम्बन्ध में कोई निर्णय लिया जाना हो तथा उसके सम्बन्ध में विभिन्न विकल्प उपलब्ध हो तो उन विकल्पों में से सर्वोत्तम विकल्प का चयन करना ही निर्णयन है। प्रबन्धकीय दृष्टिकोण से निर्णयन एक अतिमहत्वपूर्ण गतिविधि है, जिस पर क्रियाओं की सफलता या असफलता निर्भर करती है। निर्णयन समस्या तभी उत्पन्न होती है जब किसी कार्य, क्रिया या प्रक्रिया के एक से अधिक विकल्प उपलब्ध होते हैं तथा साथ ही उक्त समाधान हेतु उपलब्ध संसाधन सीमित हो तथा समय सीमा निर्धारित हो। प्रबन्ध को सीमित एवं उपलब्ध बजट, संसाधन एवं समय के साथ उपलब्ध विकल्प में से सर्वश्रेष्ठ एवं सर्वोत्तम विकल्प का चयन निर्णयन प्रक्रिया के आधार पर करना होता है।

प्रो० ऐलन—“ निर्णयन वह कार्य या क्रिया है जिसे कोई प्रबन्धक किसी निष्कर्ष पर पहुंचने के लिए प्रयोग करता है।”

कून्टज एवं ओ० डोनेल—“ निर्णयन किसी कार्य को करने के विभिन्न विकल्पों में से सर्वश्रेष्ठ का चयन करने की क्रिया है। ”

जार्ज० आर० टैरी—“ निर्णयन किसी निर्धारित मापदण्ड पर आधारित दो या दो से अधिक सम्भावित विकल्पों में से किसी एक का चयन है।”

8.10 निर्णयन की विशेषताएं या लक्षण

संक्षेप में निर्णयन के लेखांकन की दृष्टि से निम्न लक्षण या विशेषताएं होती हैं—

1. निर्णयन एक मानसिक एवं विवेकपूर्ण क्रिया है।
2. यह एक से अधिक सम्भावित विकल्पों के मूल्यांकन में से सर्वश्रेष्ठ के चयन की प्रक्रिया है।
3. यह तार्किक बुद्धि एवं विश्लेषण क्षमताओं पर आधारित है।
4. यह एक सतत् प्रक्रिया है।
5. निर्णयन प्रक्रिया कार्य के प्रत्येक स्तर पर प्रबन्ध द्वारा की जानी होती है।
6. दृढ़ता एवं वचनबद्धता निर्णयन के प्रमुख अंग हैं।
7. उचित समय पर उचित निर्णय निर्णयन प्रक्रिया में सफलता का पर्याय है।
8. निर्णयन धनात्मक अथवा ऋणात्मक प्रकृति के हो सकते हैं।
9. निर्णयन सदैव लक्ष्योन्मुख होता है अर्थात् किसी न किसी सार्थक उद्देश्य या लक्ष्य पूर्ति हेतु निर्णयन प्रक्रिया अपनायी जाती है।
10. निर्णयन एक मौलिक एवं मानवीय प्रक्रिया है जिसके निष्पादन में इलेक्ट्रॉनिक माध्यमों का प्रयोग किया जा सकता है।
11. समय तत्व का निर्णयन में विशिष्ट स्थान होता है।
12. निर्णयन मात्र लक्ष्य प्राप्ति हेतु एक साधन एवं प्रक्रिया है स्वयं में लक्ष्य नहीं है।

8.11 निर्णयन प्रक्रिया के प्रमुख अंग

निर्णयन प्रक्रिया के अंगों को दो भागों में विभाजित किया जा सकता है— परम्परागत एवं वैज्ञानिक।

1. परम्परागत अवधारणा— इस विधि के अनुसार जो भी निर्णय किये जाते हैं, वे प्रबन्धको के विवेक अनुभव व अनुमान पर आधारित होते हैं। निर्णयन की यह विधि है। आज भी बहुत सी दैनिक (तथा तुलनात्मक रूप से कम महत्वपूर्ण)

व्यवसायिक समस्याओं पर प्रबंधकीय निर्णय इसी आधार पर होते हैं, किन्तु इसमें समस्या के विभिन्न विकल्पों गुण-दोषों के क्रमबद्ध विवेचन, माप और अनुमान के प्रयत्न के अभाव के कारण इस विधि के अनुसार लिये गये निर्णय वैज्ञानिक और तर्कसंगत नहीं होते।

2. **वैज्ञानिक विधि**— इस विधि के अन्तर्गत निर्णय समस्या के विभिन्न विकल्पों के पर्याप्त विश्लेषण के पश्चात् ही लिये जाते हैं। किन्तु जहां समस्या के सम्बन्ध में पर्याप्त एवं विश्वसनीय सूचनाएं उपलब्ध न हों अथवा जहां प्रबंध की अभिवृत्ति, एवं भावनाएं सरकार, श्रम संघ अथवा समाज की अभिवृत्ति व्यक्तिगत संतुष्टि, आत्मसम्मान, देशभक्ति, मित्रता आदि अधिक प्रबल हो अथवा जहां कम्पनी का उद्देश्य बाजार में अपनी स्थिति को बनाये रखना, रोजगार में स्थायित्व, अनुचित जोखिम से बचना आदि हो तो निर्णय इस वैज्ञानिक विधि से नहीं किये जा सकते।

हरबर्ट सिमन के अनुसार एक वैज्ञानिक निर्णय प्रक्रिया में तीन अवस्थायें निहित होती हैं—

- (अ) निर्णय लेने के लिए प्रसंगों (कारणों) का पता लगाना।
 - (ब) सम्भावित कार्यवाहियों का पता लगाना।
 - (स) विभिन्न कार्यवाहियों में से सर्वश्रेष्ठ कार्यवाही का चयन करना।
- हरबर्ट ने इन तीन अवस्थाओं को क्रमशः ज्ञान क्रिया, प्रयोजन क्रिया और चुनाव क्रिया की संज्ञा दी है।

इन क्रियाओं को कुछ विस्तार से इस प्रकार रखा जा सकता है—

- (1) **समस्या ज्ञान अथवा समस्या निर्धारण**— निर्णय की आवश्यकता किसी समस्या के विद्यमान होने पर ही होती है। अतः सर्वप्रथम प्रबंध को वास्तविक समस्या के स्वरूप को समझने का प्रयत्न करना चाहिए। समस्या के स्वरूप, आशय तथा गम्भीरता को समझे बिना ही निर्णय ले लेना उसी भाँति हानिकारक सिद्ध हो सकता है जिस प्रकार कि किसी डॉक्टर द्वारा रोग के निदान के बिना ही दवा दे देना। जब तक समस्या को स्पष्टतया और सूक्ष्मतया परिभाषित नहीं किया जाता है तब तक उससे सम्बद्ध सूचनाओं और तथ्यों को संकलित ही नहीं किया जा सकता है। कभी-कभी समस्या के अस्तित्व को स्वीकार करना तथा उसे परिभाषित करना ही सम्पूर्ण निर्णयन प्रक्रिया का सबसे कठिन भाग बन जाता है।
- (2) **समस्या का विश्लेषण और सम्बद्ध तथ्यों का निर्धारण**— निर्णयन प्रक्रिया का दूसरा पग समस्या का विधिवत विश्लेषण करना तथा उससे सम्बद्ध तथ्यों को निश्चित करना है। किसी भी समस्या के विश्लेषण के लिए समस्त तथ्यों का उपलब्ध होना प्रायः असम्भव और कठिन होता है। अतः जो तथ्य उपलब्ध न हो सकें, उनका अनुमान लगा देना चाहिए।
- (3) **विकल्पों का विकास**— निर्णयन प्रक्रिया का तीसरा पग समस्या के हल के लिए विभिन्न विकल्पों का विकसित करना है। विकल्पों को सावधानीपूर्वक खोज करने पर बहुत बार ऐसे बहुत से सम्भावित विकल्प ज्ञात हो जाते हैं जो कि प्रारम्भ में स्पष्ट ही नहीं होते। किन्तु ध्यान रहे कि विचारणीय विकल्प जितने अधिक होंगे, विश्लेषण कार्य उतना ही अधिक जटिल हो जाता है। अतः सम्भावित विकल्पों को विकसित करने के पश्चात् एक विश्लेषक को उन विकल्पों को छोड़ देना चाहिए जो कि स्पष्टतया अनाकर्षक प्रतीत हों जिससे कि केवल कुछ विकल्प ही विस्तृत विश्लेषण के लिए रह जायें।
- (4) **विकल्पों का परिमाण स्थिर करना**— उपर्युक्त के पश्चात् समस्या के चुने हुए कुछ एक आकर्षक विकल्पों के परिमाणात्मक कारकों (अर्थात् आगम, लागतों और विनियोजित पूंजी) का माप किया जाता है। कुछ प्रकार के व्ययों के लाभ (जैसे सुरक्षा, स्वास्थ्य और कार्य-दशाओं में सुधार से लाभ, व्यक्ति की प्रतिष्ठा और सुविधाओं में वृद्धि आदि) अपरिमाणात्मक होते हैं, प्रबंधकीय निर्णयन में इन अपरिमाणात्मक और अमापित लाभों का परिमाण भी करना चाहिए चाहे ये अनुमान बहुत अधिक विषयीगत ही क्यों न हो।

- (5) **निर्णय लेना**— विचारणीय विकल्पों के परिमाणात्मक माप के पश्चात् विश्लेषक उनमें से सर्वाधिक शुद्ध लाभ प्रदान करने वाले विकल्प को निश्चित करता है। तत्पश्चात् प्रबन्ध विभिन्न विकल्पों की तुलनात्मक लाभप्रदता तथा अपने वित्तीय साधनों और सरकार, श्रमसंघों तथा स्वयं कम्पनी की मनोवृत्तियों का मूल्यांकन करते हुए अपने अनुभव के आधार पर विद्यमान परिस्थितियों में सर्वोत्तम विकल्प का चयन करता है।
- (6) **निर्णय को कार्यान्वित करना**— निर्णय के पश्चात् उसे प्रभावशाली ढंग से कार्यान्वित करना भी आवश्यक हो जाता है। इसके लिये यह आवश्यक है कि कर्मचारियों को समय पर निर्णय की सूचना दी जाये, निर्णय की सूचना दी जाये, निर्णय को उनसे स्वीकृत कराया जाये और उनका सहयोग प्राप्त किया जाये। इस प्रक्रिया में कर्मचारियों की निर्णयन में सहभागिता एवं सामूहिक निर्णयन प्रक्रिया अधिक प्रभावी होते हैं।
- (7) **निर्णय का अनुवर्तन**— उपर्युक्त प्रक्रिया के अपनाने पर भी त्रुटिरहित की गारण्टी नहीं की जा सकती है। अतः निर्णयन के परिणामों की सामयिक समीक्षा की जानी इससे निर्णयों में सुधार लाया जा सकता है तथा त्रुटिपूर्ण निर्णयों से होने वाली हानि को रोका जा सकता है।

8.12 निर्णयन लागत की प्रकृति

विभिन्न वैकल्पिक कार्यवाहियों में से चयन की प्रक्रिया निर्णयन कहलाती है। इसके लिए उपयोग में लाये जाने वाली लागतों में तीन विशेषताएँ पायी जाती हैं। पहली ये लागतें भावी अवधि की होती हैं जो कि यह स्पष्ट करता है कि एक दी हुई दशा में क्या होने की सम्भावना है। ध्यान रहे कि सभी भावी लागतों का वैकल्पिक चुनाव सम्बन्धी निर्णयों के लिए सम्बद्ध होना सदैव आवश्यक नहीं किन्तु सभी सम्बद्ध लागतें अवश्य ही भावी लागतें होंगी। दूसरी, ये लागतें विशेष उद्देश्यीय होती हैं तथा ये उसी परिस्थिति में लागू होती हैं जिसके लिए ये ज्ञात की गयी होती हैं। इनका सार्वभौमिक प्रयोग सम्भव नहीं होता है। तीसरी ये लागतें भेदात्मक होती हैं अर्थात् प्रत्येक वैकल्पिक निर्णय के साथ ये लागतें भी बदल जाती हैं। निर्णयन के लिये प्रयोग में लाये जाने वाली प्रमुख लागतें निम्नलिखित हैं—

1. **सम्बद्ध और असम्बद्ध लागतें**— सम्बद्ध लागतें वे होती हैं जो कि प्रबन्धकीय निर्णय से बदल जाती हैं जबकि असम्बद्ध लागतों पर प्रबन्धकीय निर्णयों का कोई प्रभाव नहीं पड़ता है। उदाहरण के लिये प्रतिस्थापन निर्णयों में पुरानी मशीन की अप्राप्त लागत एक असम्बद्ध लागत मानी जायेगी। प्रबन्धकीय निर्णयों में असम्बद्ध लागतों पर विचार नहीं किया जाता है।
2. **गर्भित लागतें**— कुछ लागतें ऐसी होती हैं जिनसे न तो वास्तव में रोकड़ व्यय ही होता है और न ही उन्हें लेखा-पुस्तकों में अभिलिखित किया जाता है लेकिन वैकल्पिक प्रस्तावों की तुलना करने पर वे उन पर प्रबन्धकीय निर्णय के लिए जिनकी गणना करना आवश्यक होता है। ये लागतें गर्भित लागतें कहलाती हैं। वस्तुतः ये उत्पादक को किसी और को नहीं चुकानी पड़ती बल्कि इन्हें मालिक स्वयं करता है। जैसे विनियोजित पूँजी पर ब्याज, अवसर लागतें आदि। प्रबन्धकीय निर्णयों में इन लागतों को कुल लागतों का एक भाग माना जाता है।
3. **अवसर लागतें**— अवसर लागतों का आशय अतीत अवसरों की लागत से होता है। दूसरे शब्दों में, किसी वस्तु या सेवा की अवसर लागत उस वस्तु या सेवा के किसी दूसरे वैकल्पिक प्रयोग से अर्जित की जा सकने वाला मापनीय आगम होता है। उदाहरण के लिए एक व्यवसायी द्वारा विनियोजित पूँजी की अवसर लागत वह राशि होगी जिसे वह बैंक में धन जमा करने पर प्राप्त करता है। वस्तुतः ये लागतें अतीत का ही प्रतिनिधित्व करती हैं, अतः इन्हें लेखा-पुस्तकों में नहीं दिखलाया जाता है। परन्तु व्यवसायिक निर्णयों विशेषकर पूँजी बजटन सम्बन्धी निर्णयों में इन्हें कुल लागत का एक भाग

माना जाता है। इस अवधारणा का प्रयोग उत्पत्ति के सीमित साधनों की वैकल्पिक लागत ज्ञात करने के लिए भी किया जा सकता है।

4. **डूबत या समाप्त लागतें**— गर्भित व अवसर लागतों के विपरीत समाप्त लागतें वे लागतें होती हैं जिन्हें लेखा-पुस्तकों में तो दिखलाया गया होता है लेकिन प्रबंधकीय निर्णयों में जिन पर ध्यान नहीं रखा जाता है। ये ऐतिहासिक लागतें होती हैं, जो कि दी हुई परिस्थिति में अप्राप्य हो जाती हैं। उदाहरण के लिए पुरानी सम्पत्ति का अहासित पुस्तकीय शेष एक समाप्त लागत माना जायेगा। ये लागतें प्रबंध के भूतकालीन निर्णयों का परिणाम होती हैं। इन्हें प्रबंध के किसी भावी निर्णय से बदला या वसूल नहीं किया जा सकता है। इसीलिए प्रबंधकीय निर्णयों में इन लागतों को असम्बद्ध लागतें माना जा सकता है। सम्पत्ति के प्रतिस्थापन, व्यवसायिक क्रियाओं के चालू रखने या बन्द कर देने आदि समस्याओं पर प्रबंधकीय निर्णयन में इन लागतों के प्रति विशेष सचेत रहना चाहिए तथा इन्हें कुल लागत में नहीं सम्मिलित किया जाना चाहिए।
5. **बाहरी लागतें**— ऐसी लागतें जिनके लिये तुरन्त या किसी भावी तिथि पर रोकड़ भुगतान की आवश्यकता होती है, बाहरी लागतें कहलाती हैं। प्रबंधकीय निर्णयन में ये लागतें सामान्यतया सम्बद्ध लागतें रहती हैं, क्योंकि विकल्पों के साथ ये लागतें भी परिवर्तित हो सकती हैं।
6. **स्थगन— योग्य लागतें**— ऐसी लागतें जिन्हें कुछ समय के लिए स्थगित किया जा सकता है, स्थगन योग्य— लागतें कहलाती हैं। उदाहरण के लिए मरम्मत व रखरखाव, सम्पत्ति के प्रतिस्थापन आदि को कुछ समय के लिए स्थगित किया जा सकता है। रेलवे व अन्य यातायात कम्पनियों में इस विचार का बहुत महत्व है। व्यवसायिक मन्दी काल में कुछ लागतों को स्थगित करके व्यवसाय को आर्थिक कठिनाइयों से बचाया जा सकता है।
7. **विवेकाधीन लागतें**— वे व्यय जो कि अति आवश्यक नहीं हैं तथा जिन्हें प्रबंधक के विवेक पर रोका या चालू रखा जा सकता है, विवेकाधीन लागतें कहलाती हैं, जैसे कर्मचारी कल्याण व्यय, कारखाने में संगीत सुविधा पर व्यय आदि।
8. **बचाव— योग्य और बचाव— अयोग्य लागतें**— फर्म के किसी विभाग, उत्पाद अथवा कार्यविधि के स्थायी रूप से बन्द कर देने पर कुल लागतों में से जो शुद्ध कमी आती है, उन्हें बचाव— योग्य लागतें कहते हैं। उदाहरण के लिए विभागीय विक्रेताओं का वेतन, प्रत्यक्ष सामग्री, प्रत्यक्ष श्रम आदि बचाव— योग्य लागतें हैं। इसमें लागतों में शुद्ध कमी का आशय यह है कि किसी विभाग या उत्पादन के बंद कर देने पर लागतों में जो प्रत्यक्ष कमी आ जाती है उसमें से वह लागतें घटा जी जायेंगी जो इस कार्यवाही के कारण अन्य विभागों में बढ़ी हैं।
दूसरी ओर, किसी विभाग के बन्द कर देने पर जो लागतें बनी रहती हैं, वे बचाव— अयोग्य लागतें कहलाती हैं। ये स्थिर लागतें होती हैं। अतः किसी विभाग के बन्द कर देने पर ये लागतें दूसरे विभाग को स्थानान्तरित हो जाती हैं, जैसे किराया, पर्यवेक्षकों का वेतन, सेवा विभाग की लागतें आदि।
प्रबंधकीय निर्णयन में इन लागतों का भेद बहुत महत्वपूर्ण होता है। सम्पूर्ण लागतों को बचाव— योग्य व बचाव अयोग्य भागों में बाँटने के पश्चात् ही किसी विभाग, उत्पाद अथवा प्रक्रिया को स्थायी रूप से बन्द करने के सम्बन्ध में सही निर्णय लिया जा सकता है।
9. **भेदात्मक लागतें**— किसी कम्पनी के उत्पादन की निर्माणी और विक्रय लागत को मोटे तौर पर दो वर्गों में विभाजित किया जाता है— स्थिर लागतें और परिवर्तनशील लागतें। स्थिर लागतें वे होती हैं जो कि एक निश्चित उत्पादन क्षमता तक अपरिवर्तित रहती हैं। इन लागतों में परिवर्तन तभी आता है जबकि उत्पादन क्षमता में ही वृद्धि की जाती है। दूसरी ओर परिवर्तनशील लागतें वे लागतें होती हैं जो कि उत्पादन की मात्रा में प्रत्यक्ष एवं अनुपातिक सम्बन्ध रखती हैं। इस प्रकार जब तक उत्पादन अधिकतम क्षमता स्तर की सीमा से आगे नहीं बढ़ाया जा सकता है, अतिरिक्त इकाइयों के उत्पादन पर स्थिर

लागतों में कोई वृद्धि नहीं होगी लेकिन परिवर्तनशील लागतें उत्पादन मात्रा की वृद्धि के अनुपात में ही बढ़ेंगी। लागतों का यह व्यवहार ही भेदात्मक लागतों के विचार को उत्पन्न करता है।

8.13 निर्णयन की तकनीकें

निर्णयन प्रक्रिया की आवश्यकता केवल तब होती है किसी क्रिया के लिए दो या उससे अधिक विकल्प उपलब्ध हों। उन उपलब्ध विकल्पों में से सर्वोत्तम या सर्वश्रेष्ठ का चयन ही निर्णयन है। प्रबन्धकीय स्तर पर प्रत्येक स्तर एवं परिस्थिति में निर्णयन करना होता है, प्रबन्ध द्वारा सामान्यतः प्रबन्धकीय निर्णयन में सर्वोत्तम विकल्प के चयन में निम्न तकनीकों प्रयोग किया जाता है

1. **विभिन्न विभागों या उत्पादों की लाभप्रदता का मूल्यांकन**— किसी भी संस्था में जब उत्पादन प्रक्रिया में अनेक विभाग संलग्न हैं तो ऐसी स्थिति में लागत का मूल्यांकन अलग-अलग विभाग में किया जाता है। इस प्रकार लागत के साथ विभागों के लाभ भी ज्ञात किये जाते हैं। विभिन्न विभागों या उत्पादों की लाभप्रदता के मूल्यांकन की आवश्यकता निम्न दो स्थितियों में हो सकती है— 1. किसी एक उत्पादमाला या विभाग को त्यागना एवं 2. एक नवीन उत्पाद का उत्पादन प्रारम्भ करना। जब किसी संस्था में साधन सीमित हों और वह अधिकतम लाभ प्राप्त करना चाहती है तो वह विभिन्न उत्पाद में से किसी एक को त्याग दे जिसका अंशदान सबसे कम हो या इस सम्बन्ध में निम्न बातों को ध्यान में रखा जाना आवश्यक होता है—

1. यदि एक वस्तु को त्याग दिया जाये तो कुछ हद तक क्षमता अप्रयुक्त हो जायेगी जिसका प्रयोग आगे नहीं भी हो सकता है या शेष वस्तुओं का उत्पादन बढ़ाना भी पड़ सकता है।
2. यदि उत्पादन साधन में से कोई मुख्य तत्व है तो मुख्य तत्व साधन के प्रति इकाई दत्तांश/अंशदान की गणना करनी चाहिए जिसके लिए निम्न सूत्र का प्रयोग किया जाना चाहिए।

$$\text{Contribution per unit of key factor} = \frac{\text{Contribution}}{\text{Units of Key factor}}$$

वस्तु या विभाग को बंद करते समय जो निर्णय लिए जायेंगे वे निम्न सिद्धांत पर आधारित होंगे

1. जिस उत्पाद का अंशदान सबसे अधिक हो उसे प्राथमिकता दी जानी चाहिए।
 2. धनात्मक अंशदान तक उत्पादन चालू रखना चाहिए।
 3. उस वस्तु के उत्पादन को बंद करना चाहिए जिसे बंद करने से लाभ अधिकतम हो।
 4. यदि उत्पाद का कोई साधन मुख्य तत्व के रूप में है तो उस वस्तु को बंद करना चाहिए जिस पर मुख्य तत्व साधन की प्रति इकाई अंशदान न्यूनतम हो।
- अ. **किसी एक उत्पादमाला या विभाग को त्यागना**— इसके अन्तर्गत एक विभाग या दो से अधिक समान वाले विभागों की तुलना की जाती है तथा सबसे कम लाभ देने वाले विभागों को बंद कर दिया जाता है। इस प्रकार सभी विभागों में सामान्य तत्व होना चाहिए जिससे तुलना करने में आसानी हो। अतः इसमें उपयुक्त विभाग का चयन किया जाना शामिल है।
- ब. **अलाभकर अथवा न्यूनतम लाभप्रद उत्पादमाला या विभाग ज्ञात करना**— कभी-कभी बाजार में वस्तु की मांग घट जाने के कारण प्रबन्ध को किसी एक या कुछ उत्पादों के अंशदानों की गणना करनी चाहिए और उस विभाग या उत्पाद को बंद करना चाहिए जिसका सबसे कम अंशदान हो। यदि विभिन्न उत्पादों या विभागों के प्रति इकाई मूल्य व लागत में महत्वपूर्ण भिन्नता हो तो सीमांत अंश की जगह पर विभिन्न उत्पादों या विभागों के अंशदान प्रतिशत में ज्ञात कर निर्णय लिया जाना चाहिए।
- (स) **किसी एक नए उत्पाद का उत्पादन प्रारम्भ किया जाना**—जब कोई संस्था नया उत्पाद प्रारम्भ करना चाहती है तो तीन प्रकार के निर्णय लिये जाते हैं—(1) क्या विद्यमान वस्तुओं में एक और नयी वस्तु जोड़ दी जाये।

(2) क्या पुराने उत्पादों में से एक उत्पाद को बन्द करके नयी वस्तु या उत्पाद उत्पादित किया जाये।

(3) यदि नयी वस्तु का उत्पादन प्रारम्भ करना ही है तो उसकी डिजाइन व मॉडल क्या होंगे? साथ ही इस स्थिति में नये संयंत्र स्थापित करने के कारण व्यय में वृद्धि हो जाती है जिससे स्थिर व्यय में वृद्धि हो जाती है। अतः स्थिर व्यय को भी ध्यान में रखा जाना चाहिए।

2. **वस्तुओं का मूल्य निर्धारण**— दीर्घकाल में किसी उत्पाद का मूल्य इतना अवश्य होना चाहिए जिससे कुल लागत (सीमान्त+स्थिर व्यय) के अलावा लाभ भी प्राप्त कर सके। ऐसी स्थिति में सीमान्त लागत विधि महत्वहीन हो जाती है। किसी प्रतियोगी बाजार में किसी संस्था द्वारा मूल्य का निर्धारण नहीं होकर बाजार की शक्तियों से निर्धारित होता है। इस प्रकार केवल अल्पकाल तथा एकाधिकारी बाजार की स्थिति में मूल्य निर्धारण में सीमान्त लागत की भूमिका होती है।

3. **अनुकूलतम विक्रय मिश्रण का निर्धारण**— एक संस्था में विभिन्न प्रकार की वस्तु का निर्माण किया जाता है। प्रत्येक अंशदान भी भिन्न हो सकता है। किसी भी व्यवसायिक प्रबन्ध का उद्देश्य विक्रय मिश्रण में परिवर्तन करके लाभ को अधिकतम करना होता है। विभिन्न वस्तुओं की बेची जाने वाली मात्राओं का वह अनुपात जिस पर लाभ अधिकतम होता है, अनुकूलतम मिश्रण कहलाता है। ऐसे अनुकूलतम मिश्रण का निर्धारण प्रति इकाई अंशदान के आधार पर किया जाता है। जिस वस्तु पर अंशदान अधिक प्राप्त होता है, उसे अधिक वरीयता दी जाती है। निम्न अंशदान वाले को कम वरीयता। उत्पाद मिश्रण के समय निम्न बातों को ध्यान में रखा जाना चाहिए—

- (i) प्रत्येक उत्पाद की विक्रय सम्भाव्यता।
- (ii) एक उत्पाद की दूसरी उत्पाद के विक्रय सम्बन्धन में सहायता।
- (iii) किसी उत्पाद के उत्पादन वृद्धि के सम्बन्ध में उसकी लागत व विक्रय व्यवस्था।

4. **बनाओं या खरीदों निर्णय**— बनाओं या खरीदों यह भी एक महत्वपूर्ण निर्णय होता है कि उत्पादन किया जाये या उसे खरीदा जाये। इस प्रकार निर्णय लिया जाता है यह उस संस्था में अति महत्वपूर्ण होता है जहां अनेक संयोजन या पार्ट मशीन के द्वारा तैयार किये जाते हैं जैसे मोटर साइकिल बनाने वाली संस्था। इस संस्था को यह निर्णय लेने पड़ते हैं कि मोटर साइकिल के सभी पार्ट्स स्वयं निर्माण करें अथवा बाजार से खरीदे। इसके निम्न पहलू पर ध्यान रखा जाता है

1. बनाओं या खरीदों की महत्वपूर्ण समस्या निर्णय करना है कि पार्ट बनाया जाये अथवा खरीदा जाये, इसके लिए यह ध्यान देना चाहिए कि निर्माण करने पर क्या लागत होगी तथा क्रय करने पर क्या लागत होगी? इन तत्वों के आधार पर निर्णय किया जा सकता है। इसके लिए सीमान्त लागत एवं देय मूल्यों की तुलना की जानी चाहिए।
2. जो बाजार से खरीदा जा रहा है उसकी उपलब्धता एवं पूर्ति की निरन्तरता पर भी ध्यान देना चाहिए क्योंकि कुछ उत्पाद मौसमी उत्पाद पर आधारित होते हैं। अतः इन सभी बातों को ध्यान में रखकर निर्णय लिया जाना चाहिए। तथा कम लागत वाली स्थिति को अपनाया जाना चाहिए।

5. **अल्पकाल के लिए उत्पाद बन्द करना**— कभी-कभी कुछ व्यापारिक अवरोध जैसे—व्यापारिक मन्दी गलाकाट प्रतियोगिता के कारण उत्पाद को कुछ समय के लिए बन्द कर देने की आवश्यकता होती है। यह महत्वपूर्ण निर्णय प्रबन्धक को लेने होते हैं कि किस बिन्दु के आधार पर बन्द करें तथा यह निर्णय करने में सीमान्त परिव्ययांकन पद्धति काफी महत्वपूर्ण होती है। इस तकनीक के अनुसार उत्पाद को तब तक उत्पादन कार्य चालू रखना चाहिए जब तक विक्रय मूल्य उसकी सीमान्त लागत से अधिक हो तथा स्थिर व्ययों को पूरा करने के लिए कुछ अंशदान बचा रहे किन्तु निर्णय इसके लिए स्थिर लागतों का विश्लेषण भी आवश्यक होता है। इस प्रकार व्यवसाय में कुछ स्थिर लागत ऐसी होती है जिसे व्यवसाय को अल्पकाल के लिए बन्द करके रोका जा सकता है। जैसे— अस्थायी कर्मचारियों का वेतन आदि इसे योग्य

लागत भी कहा जाता है तथा कुछ व्यय को व्यवसाय के अल्पावधि बन्द करने पर भी नहीं रोका जा सकता तथा कुछ व्यय को व्यवसाय को अल्पावधि बन्द करने पर भी नहीं रोका जा सकता जैसे— कार्यकाल का किराया, स्थायी सम्पत्तियों पर हास आदि। इसके लिए उत्पादन बन्दी बिन्दु का निर्धारण किया जाना चाहिए जिसके लिए निम्न सूत्र का प्रयोग किया जाना चाहिए।

Shut- down point = $\frac{\text{Net escapable Fixed Cost}}{\text{Contribution per unit}}$

6. **स्थायी रूप से कारखाना बन्द करना—** यदि किसी व्यवसाय में विनियोजित पूँजी पर समुचित प्रत्यय (Return) नहीं प्राप्त होता है तो प्रबन्ध को निर्णय लेता है। ऐसी परिस्थिति में प्रबन्ध को निर्णय लेते समय निम्न स्रोतों से आय की तुलना करनी चाहिए— 1. व्यवसाय को चालू रखने से आय तथा 2. व्यवसाय बन्द कर देने पर प्लाण्ट, भवन आदि के विक्रय अथवा किराये पर उठाने से प्राप्त शुद्ध आय। यदि दूसरी स्थिति में आय प्रथम स्थिति की आय से अधिक हो तो व्यवसाय को बन्द करने में ही हित होगा। यदि स्थिति विपरीत हो तो व्यवसाय चालू रखना चाहिए। इस प्रकार व्यवसाय बन्द करने के लिए आवश्यक निर्णय लेने होते हैं जो प्रबन्धकीय निर्णय के आधार पर आसानी से लिए जा सकते हैं।

7. **मौसमी उद्योग में कारखाना बन्द करने के बिन्दु का निर्धारण —** कई उद्योग मौसमी (Seasonal) होते हैं और ऐसे उद्योग मौसम के आने पर ही व्यवसाय करते हैं तथा सही समय पर लाभ प्राप्त करने के लिए अनेक महत्वपूर्ण निर्णय लेने होते हैं। जैसे— चीनी उद्योग ऐसा उद्योग होता है जो मुख्य रूप से गन्ना पर निर्भर रहता है और मौसम के समाप्त होते ही कच्चा माल उपलब्ध नहीं रह पाता तथा उद्योग को कच्चे माल की समस्या उत्पन्न हो जाती है तो ऐसे उद्योग को प्रथम इस पर विचार करना चाहिए कि कच्चा माल मौसम के समय ही क्रय नहीं करता है तो पूँजी विनियोग नहीं होगा लेकिन मौसम में कच्चा माल नहीं मिलने के कारण व्यवसाय को क्षति हो सकती है। इस प्रकार ऐसे उद्योग को मौसम में अधिक मात्रा में उत्पादन कर लेना चाहिए। इससे आसानी से वर्ष भर वह उद्योग को चालू रख सकता है, किन्तु किसी कारणवश वर्ष में कच्चा माल उपलब्ध नहीं हो पाता एवं कच्चे माल की पूर्ति करना सम्भव नहीं हो पाता, तो ऐसी दशा में व्यवसाय को बन्द करना ही उचित होगा क्योंकि व्यवसाय चालू की दशा में स्थायी व्यय का वहन करना पड़ेगा जो सभी उद्योगों के लिए वहन करना सम्भव नहीं हो पाता। अतः व्यवसाय बन्द करना ही उचित होगा।

8. **बाजार क्षेत्र का सम्बर्द्धन—** विक्रय सम्बर्द्धन योजनाओं का मुख्य उद्देश्य विक्रय के क्षेत्र को विस्तृत करना होता है। इसके अन्तर्गत मुख्य रूप से विक्रय के नये क्षेत्रों को हथियाना होता है। इसके लिए या तो नयी शाखाएँ खोली जाती हैं या नये स्थानीय वितरक नियुक्त किये जाते हैं। किसी भी नये विक्रय क्षेत्र को हथियाने में कुछ प्रारम्भिक खर्च अवश्य करने होंगे क्योंकि पहले से ग्राहकों का लगाव किसी न किसी ब्राण्ड की चीजों से अवश्य होगा जिन्हें समाप्त करने के लिए अतिरिक्त विक्रय व वितरण व्यय करने की आवश्यकता पड़ती है। ऐसी समस्याओं के भी हल में सीमान्त विश्लेषण तकनीक सहायक सिद्ध होती है।

8.14 सारांश

इस इकाई में विभेदात्मक लागत तथा निर्णयन के सम्बन्ध में विस्तृत चर्चा की गयी है। विभेदात्मक लागत का प्रयोग वहाँ होता है जहाँ प्रबन्ध के समक्ष किसी भी कार्य को करने के दो अथवा दो से अधिक विकल्प उपलब्ध होते हैं उनमें से सर्वोत्तम के चयन हेतु विभेदात्मक लागत प्रबन्धकीय दृष्टि से अत्यन्त उपयोगी है। सामान्यतः संस्था की कुल कार्यक्षमता तक स्थायी व्यय अपरिवर्तनशील रहते हैं परन्तु परिवर्तनशील लागतें उत्पादन में वृद्धि या कमी से स्वाभावतः परिवर्तित होती हैं यह विचार एवं अवधारणा ही विभेदात्मक लागत का मूल आधार है। कुल लागत का अध्ययन, समंक आधारित भविष्य का आधार इसकी प्रमुख विशेषताएं हैं। विभेदात्मक लागत कुछ अर्थों में सीमांत लागत की समानार्थी है तो कुछ दृष्टि से भिन्नता भी प्राप्त होती है। जिसमें मूल है कि सीमांत लागत में स्थिर व्ययों की पूर्ण उपेक्षा होती है।

जबकि विभेदात्मक लागत में इस पर आधारित परिवर्तनों को भी दृष्टिगत रखा जाता है। नवीन वस्तु का उत्पादन, नवीन मशीन या संयंत्र की स्थापना, कार्य-स्तर में परिवर्तन के निर्णय लेने में यह प्रबन्ध तन्त्र की दृष्टि से अत्यन्त उपयोगी है। इस यूनिट में विभेदात्मक लागत के सैद्धान्तिक पक्ष के साथ इसके व्यावहारिक प्रश्नों को भी हल सहित प्रस्तुत कर अध्ययनकर्ता को इस सम्बन्ध में पूर्ण ज्ञान देने का प्रयास किया गया है।

इकाई के द्वितीय भाग निर्णयन तथा लेखांकन की दृष्टि से निर्णयन की उपयोगिताओं का विस्तृत अध्ययन करने का सार्थक प्रयास किया गया है। किसी भी संस्थान में किसी भी क्रिया या प्रक्रिया के सम्बन्ध में जब दो अथवा अधिक विकल्प उपलब्ध होते हैं तो उनमें से सर्वोत्तम का चयन किया जाना ही निर्णयन है। यह एक मानसिक, बौद्धिक, तार्किक बुद्धि एवं कौशलयुक्त एक सतत प्रक्रिया है जिसकी प्रत्येक स्तर पर प्रबन्ध को आवश्यकता एवं परिस्थितिनुसार उपलब्ध परम्परागत अथवा आधुनिक वैज्ञानिक विधियों का सहारा लिया जा सकता है। निर्णयन प्रक्रिया में विभिन्न प्रकार की लागतों में होने वाले परिवर्तनों को भी आवश्यक रूप से दृष्टिगत रखा जाना चाहिए। व्यवसाय या उद्योग में प्रारम्भ से निरन्तर उचित निर्णयन ही प्रबन्ध को सफलता के चरम तक ले जाने की गारंटी कर सकता है।

8.15 शब्दावली

नैत्यक— दैनिक, प्रतिदिन से सम्बद्ध

अर्द्ध-परिवर्तनशील— एक सीमा तक स्थिर तत्पश्चात् परिवर्तनशील

सम्बर्द्धन— वृद्धि होना या बढ़ना

स्थगन— रोक लगाना, रोकना, अस्थायी अवरोध

8.16 बोध प्रश्न

बहुविकल्पीय प्रश्न—

1. विभेदात्मक लागत कब सीमांत लागत के बराबर होती है—

- (अ) जब स्थिर लागत में कोई परिवर्तन नहीं होता
 (ब) जब स्थिर लागत में कमी होती है।
 (स) जब स्थिर लागत में वृद्धि होती है।
 (द) उपरोक्त में से कोई नहीं

2. विभेदात्मक लागत होती है

- (अ) वृद्धिगत लागतें (ब) कमीगत लागतें
 (स) अ तथा ब दोनों (द) उपरोक्त में कोई नहीं

3. विभेदात्मक लागत में किन लागतों पर विचार नहीं किया जाता

- (अ) परिवर्तनशील (ब) स्थिर
 (स) अ तथा ब दोनों (द) उपरोक्त में से कोई नहीं

4. उत्पादन की मात्रा में वृद्धि होने पर यदि स्थिर लागतें पूर्ववत् रहती हैं तो विभेदात्मक लागत समान होती है।

- (अ) परिवर्तनशील लागत के (ब) सीमांत लागत के
 (स) अ तथा ब दोनों (द) उपरोक्त में से कोई नहीं

5. विभेदात्मक लागत किस विकल्प का चयन करती है।

- (अ) लाभकारी (ब) श्रेष्ठ
 (स) हानिकारक (द) सर्वोत्तम

निम्नलिखित कथन सत्य है अथवा असत्य

6. उत्पादन की मात्रा में परिवर्तन के कारण कुल लागत में जो परिवर्तन होता है उसे विभेदात्मक लागत कहते हैं।
 7. विभेदात्मक लागत विश्लेषण में स्थिर लागतों पर विचार नहीं किया जाता।
 8. विभेदात्मक लागत लेखांकन पद्धति का अंग है।
 9. विभेदात्मक लागत में कुल लागत के अंकों पर विचार किया जाता है।
 10. विभेदात्मक लागत पद्धति में सर्वश्रेष्ठ विकल्प के चयन पर विचार होता है।

8.17 बोध प्रश्नों के उत्तर

बहुविकल्पीय प्रश्नों के उत्तर—

1. अ	2. स	3. ब	4. स	5. द
सत्य व असत्य प्रश्नों के उत्तर				
6. सत्य	7. सत्य	8. असत्य	9. सत्य	10. सत्य

8.18 स्वपरख प्रश्न

1. विभेदात्मक लागत का क्या अर्थ है? इसकी प्रमुख विशेषताएं बताइए।
2. विभेदात्मक लागत पद्धति के उपयोग बताते हुए सीमांत लागत से इसकी तुलना कीजिए।
3. विभेदात्मक लागत लेखाविधि पर टिप्पणी लिखिए।
4. निर्णयन का अर्थ बताते हुए इसके लक्षण अथवा विशेषताओं पर प्रकाश डालिए।
5. निर्णयन के प्रमुख अंग कौन से हैं प्रबंधकीय दृष्टि से निर्णयन की उपयोगिता बताइए।
6. निर्णयन की प्रमुख तकनीकों की विस्तृत चर्चा कीजिए।

8.19 सन्दर्भ पुस्तकें

1. प्रबंधकीय लेखा विधि (Management Accounting)- डॉ० एस० पी० गुप्ता (Available in Hindi and English Medium both)- साहित्य भवन पब्लिकेशन, आगरा।
2. प्रबंधकीय लेखा विधि (Management Accounting)- डॉ० के० जी० गुप्ता (Available in Hindi and English Medium both)- के० जी० पब्लिकेशन, मोदीनगर।
3. प्रबंध हेतु वित्तीय विश्लेषण (Financial Analysis for Management)- डॉ० ए० के० गर्ग (Available in Hindi and English Medium both)- स्वाति प्रकाशन, बुलन्दशहर।
4. Management Accounting- T.S.Reddy-Margham Publications.
5. Management Accounting- Prof. Hingorani Sultan Chand & Sans Delhi.
6. Management Accounting- Dr. Raj kumar (Available in Hindi and English Medium both)- Navneet Prakashan Najibabad.

इकाई-9 बजट एवं बजटरी नियन्त्रण (BUDGETING AND BUDGETARY CONTROL)

इकाई की रूपरेखा

- 9.1 प्रस्तावना
- 9.2 बजटरी नियंत्रण के उद्देश्य
- 9.3 बजटरी नियंत्रण के लाभ
- 9.4 बजटरी नियंत्रण की हानियाँ व सीमायें
- 9.5 बजटरी नियंत्रण की सफलता की आवश्यक शर्तें
- 9.6 बजट निर्माण की प्रविधि
- 9.7 बजट समिति
- 9.8 बजट नियमावली
- 9.9 बजट अवधि
- 9.10 बजटों का वर्गीकरण
- 9.11 सारांश
- 9.12 शब्दावली
- 9.13 बोध प्रश्न
- 9.14 बोध प्रश्नों के उत्तर
- 9.15 स्वपरख प्रश्न
- 9.16 सन्दर्भ पुस्तकें

उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययन के पश्चात आप इस योग्य हो सकेंगे कि :

- बजट की अवधारणा को समझ सकें।
- बजटरी नियंत्रण की अवधारणा की व्याख्या कर सकें।
- बजट के प्रकार कितने हैं, की व्याख्या कर सकें।
- बजट निर्माण की प्रक्रिया को समझ सकें।

9.1 प्रस्तावना

प्रत्येक संस्थान अपने विकास के लिए विभिन्न योजनाओं का निर्माण करती है, किन्तु केवल योजनाओं का निर्माण ही पर्याप्त नहीं है। इन योजनाओं के अनुसार कार्य करना भी आवश्यक है। अर्थात् सभी आय-व्यय से सम्बन्धित योजनाओं का निर्माण 'बजट' कहलाता है तथा उस पर नियन्त्रण बजटरी नियंत्रण कहा जाता है। बजटरी नियंत्रण लागत नियंत्रण की एक महत्वपूर्ण तकनीक है। इसके अन्तर्गत व्यावसायिक उपक्रमों की क्रिया विधियों, बिक्री तथा उत्पादन की मात्रा व मूल्य की एक निश्चित समय पूर्व ही भविष्यवाणी कर दी जाती है और वास्तविक परिणामों से तुलना की जाती है। इसके पश्चात आवश्यकतानुसार सुधारात्मक कार्य किये जाते हैं।

बजट (Budget)

बजट किसी व्यावसायिक संस्थान द्वारा निश्चित समय अवधि पर सम्पन्न क्रियाओं का एक विवरण है। आई.एस.एम.ए. लन्दन के अनुसार, "बजट एक वित्तीय विवरण होता है, जो किसी नियत अवधि के पूर्व तैयार किया जाता है, जिसमें एक पूर्व-निर्धारित उद्देश्य की प्राप्ति हेतु उस अवधि में अपनायी जाने वाली नीति का उल्लेख होता है।"

उपरोक्त परिभाषा से निम्न बातों पर प्रकाश पड़ता है -

1. बजट का निर्माण एक निश्चित अवधि के लिए उस अवधि से पूर्व किया जाता है।
2. यह मुद्रा में व्यक्त किया जाने वाला एक विवरण होता है।
3. इसका प्रयोग व्यावसायिक संस्थानों द्वारा संस्था की नीति को लागू करने व उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए किया जाता है।

विभिन्न विद्वानों द्वारा इसकी निम्न परिभाषायें दी हैं -

एच.जे. व्हेल्डन के अनुसार "बजट एक प्रमाण है, जिसके द्वारा व्यक्तियों व विभागों की वास्तविक सफलताओं को मापा जाता है।"

केलर एवं फरेरा के शब्दों में “पूर्व-निर्धारित सम्बद्ध मान्यताओं पर आधारित व्यक्त उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिए सम्पन्न की जाने वाली क्रियाओं की योजना बजट होती है।”

संक्षेप में – बजट एक ऐसा विवरण है, जो एक निर्धारित अवधि के पूर्व उस अवधि में प्राप्त होने वाले लाभ, किये जाने वाले व्ययों एवं उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए पूंजी की आवश्यकता आदि के लिए बनाया जाता है। साथ ही यह संस्था की उपलब्धियों को मापने के लिए एक आधार प्रस्तुत करता है।

बजटिंग (Budgeting)

बजटिंग बजट बनाने की क्रिया को कहा जाता है। इसके अन्तर्गत बजट का निर्माण, उसे लागू करने की प्रक्रिया व उसका संचालन सभी को सम्मिलित किया जाता है।

बजटरी नियंत्रण (Budgetary Control)

बजटरी नियंत्रण वह विधि है, जिसमें उत्पादन के विभिन्न अंग, जैसे – उत्पादन मात्रा, किस्म, मूल्य एवं प्रबन्ध की योजनाओं का पूर्व-निर्धारण कर लिया जाता है तथा इन योजनाओं पर इस प्रकार नियंत्रण किया जाता है कि वास्तविक परिणाम तथा पूर्व-नियोजन में अधिक भिन्नता न हो।

दी इन्स्टीट्यूट ऑफ कॉस्ट एण्ड वर्क्स एकाउण्टेण्ट्स, लन्दन के अनुसार, “किसी नीति के सन्दर्भ में कर्मचारियों की जिम्मेदारियों और बजट लक्ष्यों के साथ वास्तविक परिणामों की निरन्तर तुलना के सम्बन्ध में नीति के उद्देश्य प्राप्त करने या उसमें संशोधन करने के लिए विभागीय बजट तैयार करना ही बजट नियंत्रण है।”

9.2 बजटरी नियंत्रण के उद्देश्य

बजटरी नियंत्रण के उद्देश्य निम्न हैं:

1. **नियोजन** – व्यावसायिक संस्थानों के लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए योजनाओं का निर्माण बजटरी नियंत्रण का प्रमुख उद्देश्य है। इसके द्वारा संस्थान के लाभों की योजना, उत्पादन के विभिन्न संसाधनों की योजना, पूंजी आदि से सम्बन्धित योजनाओं का निर्माण किया जाता है।
2. **कार्यकुशलता** – केवल योजनाओं का निर्माण करने से ही किसी संस्थान के उद्देश्यों को प्राप्त नहीं किया जा सकता, बल्कि योजना के अनुसार कार्यों का सम्पादन कर के पूर्व निर्धारित लक्ष्यों की प्राप्ति की जा सकती है, जिसके लिए बजटरी नियंत्रण अति आवश्यक है।
3. **नीति-निर्धारण** – इसके द्वारा प्राप्त परिणामों की तुलना पूर्व-निर्धारित लक्ष्यों से की जाती है, जिससे संस्थान को नीति निर्धारण में सहायता मिलती है।
4. **लागत नियंत्रण** – इसके अन्तर्गत लागत से जुड़े सभी काम योजना अनुसार होते हैं तथा प्रबन्धक जैसे ही देखता है कि कार्य पूर्व योजना के अनुसार नहीं हो रहा है, तो आवश्यकतानुसार सुधारात्मक कदम उठाये जाते हैं। इस प्रकार उत्पादन की लागत पर नियंत्रण रहता है।
5. **आय-व्यय पर नियंत्रण** – इस तकनीक द्वारा आय-व्यय पर नियंत्रण रखा जा सकता है।
6. **श्रम पर नियंत्रण** – बजटरी नियंत्रण के द्वारा श्रम पर नियंत्रण रखा जाता है अर्थात् इसके अपव्यय को रोका जाता है। साथ ही इसके सर्वोत्तम प्रयोग की व्यवस्था की जाती है।

9.3 बजटरी नियंत्रण के लाभ

बजटरी नियंत्रण के लाभ निम्न हैं:

1. **कुशलता एवं मितव्ययिता में सहयोग** – वान सीक के अनुसार, “बजट एक ऐसा अव्यक्तिगत पुलिसमैन है, जो क्रमबद्ध प्रयत्न करता है तथा परिणामों में कुशलता लाता है।” अर्थात् बजटरी नियंत्रण द्वारा संस्था की कुशलता एवं मितव्ययिता में वृद्धि होती है।
2. **मूल्यांकन में सहायक** – कर्मचारियों के कार्यों का मूल्यांकन भी बजट नियंत्रण द्वारा किया जा सकता है। इससे प्रबन्धक को इस बात की जानकारी मिलती है

कि कौन कर्मचारी सफल है या कौन असफल। इसके पश्चात प्रबन्ध सुधारात्मक उपाय अपना सकता है।

3. **मजबूत संगठन का निर्माण** – बजटरी नियंत्रण से मजबूत संगठन के निर्माण में सहयोग होता है। संस्था के कमजोर बिन्दुओं की पहचान होती है। इससे कमजोर बिन्दुओं को दूर करने के प्रयास किये जा सकते हैं।
4. **लागत पर नियंत्रण** – बजटरी नियंत्रण द्वारा पूर्व निर्धारित परिणाम की लागत इस प्रकार नियंत्रण किया जाता है कि वो बढ़ नहीं पाती।
5. बजटरी नियंत्रण से उत्पादन की विधि, प्रक्रिया तथा उत्पादन का वर्गीकरण आदि से सम्बन्धित सूचनायें प्राप्त होती हैं, जिसके आधार पर उत्पादन नीति का निर्धारण किया जाता है।
6. बजट अनुमानों की तुलना वास्तविक परिणामों से की जाती है ताकि सुधारात्मक कदम आवश्यकता अनुसार उठाये जा सकें।
7. कुशल तथा अकुशल कर्मचारियों की पहचान इसकी मदद से आसान हो जाती है। इस कारण अकुशल कर्मचारियों के लिए सुधार के उपाय किये जा सकते हैं।
8. जो संस्थान अपनी क्रियाओं से सम्बन्धित विस्तृत बजट बनाते हैं, उन्हें आसानी से वित्त संस्थाओं से वित्त की प्राप्ति हो जाती है।
9. बजटरी नियंत्रण द्वारा भावी समस्याओं तथा व्यावसायिक कठिनाइयों पर विचार किया जाता है, ताकि भविष्य की आकस्मिक एवं अनिश्चित शक्तियों द्वारा व्यवसाय को कोई हानि न हो और स्थिरता बनी रहे।
10. बजटरी नियंत्रण में होने वाले व्यय की तुलना में इससे प्राप्त लाभ अधिक होते हैं, इसलिए इसको न अपनाना एक भूल ही मानी जायेगी।

9.4 बजटरी नियंत्रण की हानियाँ व सीमायें

बजटरी नियंत्रण की हानियाँ व सीमायें निम्न हैं:

1. बजट संस्था के उद्देश्यों को प्राप्त करने के साधन हैं। यह कभी प्रबन्ध का स्थान नहीं ले सकता। बजट की सफलता व्यक्तियों की कार्यकुशलता पर निर्भर करती है।
2. बजट अनुमानों पर आधारित होते हैं, अतः उनकी सफलता अनुमानों की शुद्धता पर निर्भर करती है, इसलिए अनुमानों की शुद्धता पर ध्यान देना चाहिये।
3. अर्थव्यवस्था में सदैव परिवर्तन होते रहते हैं। ऐसे में बजट का निर्माण जटिल कार्य है।
4. बजट के निर्माण में धन व समय की अधिक आवश्यकता होती है, जिससे छोटी संस्थाओं के लिए इसे अपनाना मुश्किल होता है।
5. बजटरी नियंत्रण की सफलता के लिए सभी विभागों में आपसी समन्वय व सहयोग अति आवश्यक है, जो व्यावहारिक रूप से पूर्णतया सम्भव नहीं है।
6. बजट में पूर्व-निर्धारित अनुमान व वास्तविक परिणामों की तुलना की जाती है, किन्तु कभी भी पूर्व निर्धारित अनुमान वास्तविक परिणाम एक समान नहीं हो सकते।

9.5 बजटरी नियंत्रण की सफलता की आवश्यक शर्तें

बजटरी नियंत्रण की सफलता के लिए निम्न बातों पर ध्यान देना चाहिए –

1. संगठन के वर्तमान एवं भावी परिस्थितियों को ध्यान में रखकर बजट का निर्माण करना चाहिये।
2. संगठन के प्रत्येक स्तर के अधिकारियों के कार्य एवं दायित्व स्पष्ट होने चाहियें साथ ही सभी स्तरों के अधिकारियों को बजट निर्माण में सम्मिलित किया जाना चाहिये।
3. बजट का निर्माण ही पर्याप्त नहीं है, इसका प्रयोग भी सही ढंग से होना चाहिये। इसके लिए सरकार की नीति, भावी व्यावसायिक परिस्थितियाँ, कर्मचारियों की दक्षता एवं कुशलता तथा नवीन अनुसंधानों की सम्भावना पर भी ध्यान देना चाहिये।

4. बजट के लोच का गुण होना चाहिये, ताकि आवश्यकतानुसार इसमें परिवर्तन किया जा सके।

9.6 बजट निर्माण की प्रविधि

बजट निर्माण कार्य के लिए निम्न प्रविधियाँ अपनायी जाती हैं –

1. **निर्देशक नीतियाँ** – निर्देशक नीतियों का निर्धारण एक महत्वपूर्ण कार्य है। इनका निर्धारण प्रबन्धकों द्वारा किया जाता है। इसके लिए प्रबन्धक एक सभा बुलाते हैं और निश्चित किये गये उद्देश्यों को विभिन्न विभागाध्यक्षों को भेज दिया जाता है। इन्हीं उद्देश्यों की पूर्ति को आधार मानकर विभिन्न विभागों के विभागाध्यक्ष बजट का निर्माण करते हैं।
2. **बजट अनुमानों की तैयारी** – लक्ष्य निर्धारण के पश्चात बजट नियंत्रक द्वारा विभागाध्यक्षों को निश्चित अवधि के लिए अपने-अपने विभागों के लिए बजट तैयार करने का आदेश दिया जाता है। बजट निर्माण में लेखा आँकड़ों पर भी ध्यान दिया जाता है। बजट सम्बन्धी अनुमान विभिन्न क्रियाओं, जैसे – विक्रय, उत्पादन, लागत, वितरण, प्रशासन, रोकड़, क्रय तथा पूँजीगत व्यय से सम्बन्धित होते हैं।
3. **विकल्पों की तुलना, समन्वय एवं परीक्षण** – विभिन्न विभागाध्यक्षों द्वारा निर्धारित अनुमानों को बजट समिति के समक्ष रखा जाता है। समिति इन अनुमानों पर विचार कर सबसे अधिक लाभप्रद योजना का चुनाव करती है। इसके पश्चात् विभिन्न विभागों के बजटों में समन्वय स्थापित करने का कार्य किया जाता है। यदि समिति के समक्ष ऐसा कोई कारण आता है, जिसे दूर करना सम्भव न हो, तो बजट नियन्त्रक सम्बन्धित विभागाध्यक्षों को अनुमानों में परिवर्तन के आदेश दे सकता है।
4. **अन्तिम अनुमोदन** – जब विभिन्न विभागों के बजट में समन्वय स्थापित हो जाता है, तो बजट नियंत्रक इसी के आधार पर एक मास्टर बजट संचालक मण्डल के समक्ष अनुमोदन के लिए प्रस्तुत करता है। इसके बाद बजट नियंत्रक एक अन्तिम बजट तैयार करता है, जिसे विभिन्न विभागीय बजटों में विभाजित किया जाता है। अन्त में मास्टर बजट के उच्च प्रबन्ध के समक्ष प्रस्तुत किया जाता है और सभी विभागाध्यक्षों को उनके विभाग के बजट की लिखित प्रति भेज दी जाती है, ताकि उसके आधार पर वे अपने कार्य को सम्पादित कर सकें।

9.7 बजट समिति

बजटरी नियंत्रण की प्रक्रिया के सफल संचालन के लिए बजट समिति की स्थापना की जाती है। यह समिति बजट सम्बन्धित, सभी कार्यों का संचालन करती है। इसका मुख्य कार्यकारी अधिकारी बजट संचालक अथवा बजट नियंत्रक कहलाता है। इस समिति में विभिन्न विभागों के विभागाध्यक्षों को भी सम्मिलित किया जाता है। विभिन्न विभागाध्यक्षों को अपने विभागों के बजट बनाकर इस समिति को सौंपना होता है। इस समिति द्वारा बजट में आवश्यकता अनुसार संशोधन किया जा सकता है। बजट समिति विभिन्न क्रियात्मक प्रबन्धकों के मध्य तालमेल स्थापित करना, विभागों में बजट के आधार पर मास्टर बजट का निर्माण एवं आवश्यकतानुसार बजट में परिवर्तन करने का कार्य करती है।

9.8 बजट नियमावली

आई.एस.एम.ए., लन्दन के अनुसार, “बजट नियमावली एक ऐसा प्रलेख है, जिसमें व्यक्तियों के उत्तरदायित्व, बजटरी नियंत्रण के कार्यक्रम तथा इसके लिए आवश्यक प्रारूपों तथा रिकॉर्डों का विवरण दिया जाता है।”

अर्थात् यह एक लिखित पुस्तिका होती है, जिसमें संगठन के उद्देश्यों तथा प्रविधियों का विवरण होता है। बजट नियमावली में निम्न विवरण दिये जाते हैं –

1. बजट योजना के उद्देश्य एवं सिद्धान्त।
2. बजट सम्बन्धी प्रारूप, प्रतिवेदन, अनुसूचियाँ तथा अन्य विवरण।
3. बजट बनाने के सभी चरणों की समय तालिकायें।
4. बजट की स्वीकृति एवं संशोधन की कार्य विधि।

5. बजट लागू करने की कार्य विधि।
6. बजट अनुमानों एवं उपलब्धियों के प्रतिवेदनों को प्रस्तुत करने की तिथियाँ।
7. बजट में प्रयोग की गयी शब्दावली की परिभाषा एवं अर्थ।

9.9 बजट अवधि

बजट अवधि से पता चलता है कि बचत की अवधि क्या है। यह दीर्घकालीन है अथवा अल्पकालीन। बजट के उद्देश्य व्यवसाय की प्रकृति, उत्पादन विधि, बाजार की स्थिति, नियंत्रण की सीमा आदि के द्वारा ही बजट अवधि का निर्धारण होता है। बजट अवधि को मुख्यतः दो वर्गों में बाँटा जाता है – **अल्पकालीन एवं दीर्घकालीन।**

1. **अल्पकालीन** – एक वर्ष से तीन वर्ष की अवधि के बजट अल्पकालीन बजट कहलाते हैं। ये त्रैमासिक अथवा अर्द्धवार्षिक अवधि के भी हो सकते हैं।
2. **दीर्घकालीन** – ये बजट एक वर्ष से अधिक लम्बी अवधि के होते हैं। सामान्यतया ये दस से पच्चीस वर्ष की अवधि तक के हो सकते हैं।

9.10 बजट का वर्गीकरण

बजटों का निम्न वर्गों में वर्गीकरण किया जा सकता है –

I. समयानुसार

1. दीर्घकालीन बजट
2. अल्पकालीन बजट

II. कार्यानुसार

1. विक्रय बजट
2. उत्पादन बजट
3. उत्पादन लागत बजट
4. प्रत्यक्ष श्रम बजट
5. संयंत्र उपयोगिता बजट
6. निर्माण उपरिव्यय बजट
7. प्रशासनिक लागत बजट
8. पूँजीगत व्यय बजट
9. अनुसंधान एवं विकास लागत बजट
10. रोकड़ बजट
11. मास्टर बजट

III. लोच के अनुसार बजट

1. स्थायी बजट
2. लोचपूर्ण बजट

I. समयानुसार बजट

1. **दीर्घकालीन बजट** – दीर्घकालीन बजट लम्बी अवधि के बजट हैं। ये सामान्यतया 10 से 15 या इससे अधिक अवधि के होते हैं। दीर्घकालीन बजट को सुविधा के लिए समय की छोटी-छोटी इकाईयों में बाँटा जा सकता है। पूँजीगत बजट, दीर्घकालीन होते हैं। ये बजट व्यवसायिक संस्थान के दीर्घकालीन समस्याओं से सम्बन्धित होते हैं।

2. **अल्पकालीन बजट** – ये बजट कम अवधि के लिए होते हैं। इनकी अवधि 2 से 3 वर्ष के मध्य होती है। ये बजट व्यावसायिक संस्थान के अल्पकालीन समस्याओं से सम्बन्धित होती हैं।

II. कार्यानुसार बजट – ये बजट संस्थान के कार्यों से सम्बन्धित होते हैं, जैसे विक्रय, उत्पादन, शोध एवं विकास, श्रम, रोकड़ एवं पूँजी आदि।

1. **विक्रय बजट** – विक्रय बजट सबसे महत्वपूर्ण बजट है। यह आधारभूत बजट होता है तथा इसी के आधार पर अन्य बजट बनते हैं। इसके निर्माण में मुख्य रूप से विक्रय प्रबन्ध ही उत्तरदायी होता है। इसके सम्बन्ध में डब्ल्यू डब्ल्यू विग ने कहा है कि, “समीपतः सबसे महत्वपूर्ण बजट है, क्योंकि इसके लक्ष्यों की भविष्यवाणी करना तथा उन्हें प्राप्त करना अत्यन्त कठिन होता है।”

विक्रय बजट तैयार करते समय अधिक सावधानी की आवश्यकता है –

- i. पिछले वर्ष के विक्रय के आँकड़ों तथा इनकी प्रवृत्तियाँ।
- ii. व्यवसाय की प्रगति की दशायें एवं भावी परिस्थितियों का समाधान।

- iii. संयंत्र क्षमता।
- iv. विक्रयकर्त्ताओं के भावी विक्रय अनुमान
- v. कच्ची सामग्री तथा अन्य पूर्तियों की उपलब्धता।
- vi. भविष्य में उत्पादन में उच्चावचन।
- vii. मौसमी परिवर्तन।
- viii. शक्तिशाली बाजार।
- ix. व्यवसाय का आर्थिक पहलू एवं उनकी पूँजी क्षमता।
- x. कार्यशील पूँजी की आवश्यकता।

उदाहरण (Illustration) 1

स्नेहा लिमिटेड में चार विक्रय सम्भाग हैं। प्रत्येक संभाग में चार क्षेत्र A, B, C, D हैं। कम्पनी दो उत्पाद X तथा Y बेचती है। 30 जून, 2016 को समाप्त हुए छः माह के सम्भाग प्रथम के लिए बिक्री सम्बन्धी बजट अनुमान निम्नलिखित है –

A	X	8,000 units at ₹ 20 each
	Y	4,000 units at ₹ 10 each
B	Y	10,000 units at ₹ 10 each
C	X	3,000 units at ₹ 20 each
D	X	6,000 units at ₹ 20 each
	Y	3,000 units at ₹ 10 each

इस अवधि में वास्तविक बिक्री इस प्रकार थी –

A	X	9,500 units at ₹ 20 each
	Y	5,000 units at ₹ 10 each
B	Y	10,500 units at ₹ 10 each
C	X	14,500 units at ₹ 20 each
D	X	7,500 units at ₹ 20 each
	Y	3,250 units at ₹ 10 each

30 जून, 2017 को समाप्त होने वाले छः माह के लिए बिक्री का बजट इस प्रकार है

A	X	Increase of 2,000 units on June, 2016
	Y	Increase of 500 units on June, 2016
B	Y	Increase of 1,000 units on June, 2016
C	X	Increase of 2,000 units on June, 2016
D	X	Increase of 1,000 units on June, 2016
	Y	Increase of 500 units on June, 2016

B तथा C क्षेत्रों के विक्रय-आन्दोलन करने का निर्णय लिया गया। इसके फलस्वरूप क्षेत्र B में 3000 इकाइयों की तथा C क्षेत्र में Y की 5,000 इकाइयों की अतिरिक्त बिक्री हो सकेगी। 30 जून, 2017 को समाप्त होने वाले छः माह के लिए विक्रय बजट बनाइये। जून 30, 2016 के लिए बजटेड तथा वास्तविक बिक्री भी दिखाइये।

हल (Solution) :

Sales Budget

Area	Product	June 30, 2017			June 30, 2016			Actual (June 30, 2016)		
		Unit	Price	Amount	Unit	Price	Amount	Unit	Price	Amount
A	X	10,000	20	2,00,000	8,000	20	1,60,000	9,500	20	1,90,000
	Y	4,500	10	4,50,000	4,000	10	40,000	5,000	10	50,000
Total		14,500		2,45,000	12,000		2,00,000	14,500		2,40,000
B	X	3,000	20	60,000	-	-	-	-	-	-
	Y	11,000	10	1,10,000	10,000	10	1,00,000	10,500	10	1,05,000

Total	14,000		1,70,000	10,000		1,00,000	10,500		1,05,000	
C	X	15,000	20	3,00,000	13,000	20	2,60,000	14,500	20	2,90,000
	Y	5,000	10	50,000	-	-	-	-	-	-
Total		20,000		3,50,000	13,000		2,60,000	14,500		2,90,000
D	X	7,000	20	1,40,000	6,000	20	1,20,000	7,500	20	1,50,000
	Y	3,500	10	35,000	3,000	10	30,000	3,250	10	32,500
Total		10,500		1,75,000	9,000		1,50,000	10,750		1,82,500
G. Total		39,000		5,90,000	44,000		6,10,000	50,250		7,12,500

2. **उत्पाद बजट** – उत्पादन बजट संस्थान के कुल उत्पादन का पूर्वानुमान होता है। इसमें हर प्रकार के उत्पाद से सम्बन्धित अनुमानों की विभिन्न साप्ताहिक तथा मासिक अवधियों के साथ पृथक-पृथक प्रदर्शित किया जाता है। इसमें अन्तिम निर्मित स्टॉक किया जाता है। इसमें अन्तिम निर्मित स्टॉक का पूर्वानुमान भी शामिल होता है। उत्पादन बजट बनाने में निम्न बातों का ध्यान रखना चाहिये –

- फैक्ट्री में उत्पादन एवं वास्तविक रूप से विक्रय के मध्य समय का अन्तर
- गोदाम तथा विक्रय केन्द्रों पर रखा जाने वाला स्टॉक
- विक्रय कार्यक्रम के लिए जरूरी उत्पादन स्तर पर ध्यान आवश्यक है।

उदाहरण (Illustration) 2

एक निर्माणी कम्पनी 2017 की पहली तिमाही के लिए निम्न सूचना प्रस्तुत करती है :

		Product A	Product B	Product C
विक्रय (Sales in units) :	Jan.	5,000	15,000	10,000
	Feb.	20,000	25,000	10,000
	March.	30,000	35,000	10,000
विक्रय मूल्य (Selling price per unit)		₹ 10	₹ 20	₹ 40
लक्ष्य (Targets for 1 st quarter 2017)				
Sales quantity increase		20%	10%	10%
Sales price increase Nil		10%	25%	-
स्टॉक (Stock Position 1 st Jan. 2017)				
(Percentage of Jan. 2017 sales)		50%	50%	50%
स्टॉक (Stock Position 31st March 2017)		20,000	25,000	5,000
स्टॉक (Stock Position end Jan & Feb)				
(Percentage of subsequent Month's sales)		50%	50%	50%

आपको 2017 की प्रथम तिमाही के लिए विक्रय बजट तथा उत्पादन बजट तैयार करना है।

हल (Solution) :

SALES BUDGET FOR THE 1ST QUARTER OF 2017

Month	Product A			Product B			Product C		
	Units	Price (per unit)	Value	Units	Price (per unit)	Value	Units	Price (per unit)	Value
January	30,000	₹ 10	₹ 3,00,000	33,000	₹ 22	₹ 7,26,000	11,000	₹ 50	₹ 5,50,000
February	24,000	10	2,40,000	27,500	22	6,05,000	11,000	50	5,50,000
March	36,000	10	3,60,000	38,500	22	8,47,000	11,000	50	5,50,000
Total	90,000		9,00,000	99,000		21,78,000	33,000		16,50,000

PRODUCTION BUDGET FOR THE 1ST QUARTER OF 2017

Month	Product A				Product B				Product C			
	Sales Stock	+Closing Stock	-Opening Stock	Production	Sales	+Closing Stock	-Opening Stock	Production	Sales	+Closing Stock	-Opening Stock	Production
January	30,000	₹ 12,000	₹ 15,000	27,000	33,000	₹ 13,750	₹ 16,500	30,250	11,000	₹ 5,500	₹ 5,500	11,000
February	24,000	18,000	12,000	30,000	27,500	19,250	13,750	33,000	11,000	5,500	5,500	11,000
March	36,000	20,000	18,000	38,000	38,500	25,000	19,250	44,250	11,000	5,500	5,500	11,000
Total				95,000								32,500

3. उत्पादन लागत बजट – उत्पादन स्तर के निर्धारण के बाद उत्पादन लागत बजट बनाकर उत्पादन को प्राप्त करने की लागत को ज्ञात करना चाहिए। इस बजट को सामग्री लागत बजट, श्रम लागत बजट तथा उपरिव्यय बजट के रूप में उपविभाजित किया जाता है।

उदाहरण (Illustration) 3

ABC कम्पनी बाजार से A नाम का कच्चा माल ₹ 2 प्रति इकाई में काम में लेती हैं। कम्पनी का उत्पादन बजट निम्न अनुमान बताता है :

January 2018	-	20,000 units
February 2018	-	20,000 units
March 2018	-	24,000 units
April 2018	-	24,000 units

प्रत्येक माह के अन्त में कच्ची सामग्री का स्कन्ध अगले माह की उत्पादन आवश्यकता का आधा पर्याप्त होगा। यह माना जाता है कि प्रत्येक माह के क्रय को 3/4 क्रय के माह में और शेष अगले माह में भुगतान किया जायेगा। 2 प्रतिशत नकद बड़ा समस्त सामग्री के क्रय पर मिलेगा।

बनाइये : (i) आवश्यक सामग्री बजट जनवरी, फरवरी और मार्च के लिए (ii) जनवरी, फरवरी और मार्च के सामग्री के देय बिल आशान्वित नगद भुगतान सूची।

हल (Solution) : ABC & Co.

(i) Materials Requirements Budget

Particulars	Period : 2018		
	Months		
	January	February	March
Production Requirements (units)	20,000	20,000	24,000
(+) Closing inventory desired (1/2 of next month's production requirements in units)	10,000	12,000	12,000
Total inventory Required	30,000	32,000	36,000
(+) Opening inventory at the beginning of the month in units	-	10,000	12,000
Purchases in units	30,000	22,000	24,000
Price per unit	2.00	2.00	2.00
Cost of Purchases	₹ 60,000	₹ 44,000	₹ 48,000

(ii) Distribution on Accounts Payable

Particulars	Months		
	January	February	March
Payments in the month of purchase (3/4 of purchase cost)	₹ 45,000	₹ 33,000	₹ 36,000
Payments of the previous month's purchase		15,000	11,000

(1/4 of purchase cost)			
Less :	45,000	48,000	47,000
20% Cash Discount	900	960	940
Cash Disbursements	44,100	47,040	46,060

4. **प्रत्यक्ष श्रम बजट** – श्रम उत्पादन का एक आवश्यक अंग है। इसके बिना उत्पादन सम्भव नहीं है, इसलिए इस का निर्धारण करते समय निम्न बातों का ध्यान रखना चाहिये –

- i. कुशल एवं अकुशल श्रमिकों की संख्या
- ii. मजदूरी दर एवं उसे देने की पद्धति
- iii. कार्य करने के आवश्यक श्रम घण्टे
- iv. श्रमिकों के लिए प्रशिक्षण की सुविधा
- v. श्रमिकों के लिए अन्य सुविधायें।

5. **संयंत्र उपयोगिता बजट** – ऐसे संस्थान, जहाँ उत्पादन कार्यों में अधिक मूल्य की मशीनों का प्रयोग किया जाता है, वहाँ संयंत्र उपयोगिता बजट का निर्माण जरूरी होता है। इस बजट से सम्बन्धित निम्न बातों को ध्यान में रखना चाहिए –

- i. मशीन संचालन की लागत
- ii. मशीनों की संख्या
- iii. मशीनों का मूल्य, लागत एवं पुस्तक मूल्य
- iv. मशीनों के कार्य का विवरण
- v. मशीनों का जीवन काल एवं उनके प्रतिस्थापन की आवश्यकता

6. **निर्माणी उपरिव्यय बजट** – इसके अन्तर्गत प्रत्यक्ष सामग्री बजट, प्रत्यक्ष श्रम से सम्बन्धित व्ययों को छोड़कर अन्य उत्पादन से सम्बन्धित व्ययों को शामिल किया जाता है।

7. **प्रशासनिक लागत बजट** – इसमें सामान्य प्रशासन से सम्बन्धित सभी खर्चों को शामिल किया जाता है। प्रशासनिक लागत बजट बनाने के लिए विभिन्न विभागों से उनके खर्च का अनुमान प्राप्त किया जाता है।

8. **पूँजीगत व्यय बजट** – पूँजीगत बजट उत्पादन क्षमता बढ़ाने के लिए नई मशीनों एवं सम्पत्तियों के क्रय तथा नवीन तकनीकों की स्थापना के लिए बनाया जाता है। यह बजट विभिन्न सम्पत्तियों के क्रय एवं उनकी प्रतिस्थापन हेतु अति आवश्यक माना जाता है। अर्थात् पूँजीगत बजट वो बजट है, जो उत्पादन में वृद्धि के लिए उत्पादन आवश्यकताओं की पूर्ति के लिए स्थायी सम्पत्तियों में होने वाले व्यय का अनुमान प्रस्तुत करता है।

9. **अनुसंधान एवं विकास लागत बजट** – नये उत्पाद के विकास के लिए तथा पुराने उत्पादों के गुणों में सुधार करने हेतु शोध कार्य द्वारा नयी तकनीकों का विकास किया जाता है। यह बजट अवधि में शोधपर किये जाने वाले कार्यों हेतु अनुमान का प्रस्तुतिकरण है।

10. **रोकड़ बजट** – यह बजट एक निश्चित अवधि में अनुमानित आय एवं भुगतानों को प्रस्तुत करता है। इसको दो भागों में विभाजित कर के प्रस्तुत किया जाता है। पहला, ग्राहकों से प्राप्त नकद एवं विभिन्न अनुमानित आगम प्राप्तियों को दिखाता है। दूसरा, भुगतानों हेतु अनुमानित व्यय को दर्शाता है, जिसमें श्रमिकों को देय मजदूरी, आयकर, अप्रत्यक्ष व्यय एवं नकद में लेनदारों को किया जाने वाला भुगतान सम्मिलित होता है। **गुथमैन एवं डूगल के अनुसार**, “किसी व्यावसायिक संस्था के लिए एक निश्चित भावी समयवधि के लिए रोकड़ प्राप्तियों व रोकड़ भुगतानों का पूर्वानुमान रोकड़ बजट कहलाता है।”

11. **मास्टर बजट** – मास्टर बजट बजट समिति द्वारा विभिन्न बजटों को समन्वित कर के बनाया जाता है। इसका प्रारूप निम्न होता है –

Master Budget

Budgeted Profit and Loss A/c for the year ending

	Budget Period	Previous Period
--	---------------	-----------------

	Amt. ₹	Actual Amount ₹
1. Net Sales		
Manufacturing cost		
Direct Material		
Direct Labour		
Factory overhead		
<i>Add</i> : Opening Stock		
<i>Less</i> : Closing Stock		
2. Cost of goods sold		
3. Gross Profit (1-2)		
Operating Expenses		
Administration		
Selling		
Distribution		
Advertising		
Research & Development		
4. Financial Charges		
Operating Expenses		
5. Operating Profit (3-4)		
6. Other Income		
7. Net Profit before tax (5+6)		
8. Provision for Taxation		
9. Net Profit (7-8)		
10. Profit appropriations		
Divident		
Transfer to General Reserve		
Total Appropriations		
11. Surplus Balance (9-10)		

Budget Balace Sheet as at

	Budget Period Amount ₹	Previous Period Actual Amount ₹

1. Fixed Assets		
2. Current Assets		
3. Capital Employment (1+2)		
4. Current Liabilities		
5. Total fixed Assets and working Capital (3+4)		
6. Sources of Fund Issued Share Capital Reserves and Surplus		
Profit and Loss A/c Balance		

III. लोच के अनुसार बजट

1. **स्थायी बजट** – स्थायी बजट को निश्चित क्षमता के स्तर के अनुसार बनाया जाता है। इसमें क्षमता के स्तर में परिवर्तन के अनुसार होने वाले परिवर्तनों को ध्यान में नहीं रखा जाता है।

इस बजट का निर्माण निम्न परिस्थितियों में कारगर नहीं होता –

- जब विक्रय पर बाह्य प्रभाव होता हो।
- जब विक्रय पर मौसम का प्रभाव होता हो, जैसे वस्त्र, कूलर, फ्रिज आदि।
- जब उत्पाद नया हो।
- उत्पादन में सामग्री, श्रम या विक्रय मुख्य तत्व हो।
- यदि उत्पादन निर्यात के उद्देश्य से किया गया हो।

2. **लोचपूर्ण बजट** – यह बजट उत्पत्ति के विभिन्न स्तरों पर विभिन्न लागत प्रस्तुत करता है। इसके द्वारा किसी भी क्रियाशीलता के स्तर के लिए बजट का अनुमान प्रस्तुत करता है।

व्यवसाय में लोचदार बजट का निर्माण निम्न परिस्थितियों में किया जाता है –

- जब माँग की मात्रा में समय-समय पर परिवर्तन होते रहता है।
- जब श्रम एवं सामग्री आपूर्ति निश्चित न हो।
- जब सरकारी नीतियों में बदलाव की सम्भावना हो।
- अन्तर्राष्ट्रीय बाजार में परिवर्तन की सम्भावनाओं की वजह से।

9.11 सारांश

सारांश के रूप में यह कहाँ जा सकता है कि बजट किसी व्यवसायिक संस्थान द्वारा निश्चित समय अवधि पर सम्पन्न क्रियाओं का एक विवरण है। जो एक निर्धारित अवधि के पूर्व उस अवधि में प्राप्त होने वाले लाभ, किये जाने वाले व्ययों एवं उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए बनाया जाता है। केवल योजनाओं का निर्माण करने से किसी संस्थान के उद्देश्यों को प्राप्त नहीं किया जा सकता, बल्कि योजना के अनुसार कार्यों का सम्पादन करके पूर्व निर्धारित लक्ष्यों की प्राप्ति की जाती है, यदि कार्य पूर्व योजना के अनुसार नहीं किये जा रहे हैं तो आवश्यकतानुसार सुधारात्मक कदम उठाये जाते हैं। बजटरी नियंत्रण के द्वारा अपव्ययों को रोका जाता है। बजटरी नियंत्रण द्वारा कार्यकुशलता एवं मितव्ययिता में सहायता मिलती है और उत्पादन-लागत को नियंत्रित किया जा सकता है। कुशल तथा अकुशल कर्मचारियों की पहचान की जा सकती है। बजट अनुमानों की तुलना वास्तविक परिणामों से की जाती है और जहाँ पर परिणाम व्यवसाय की अनुकूल नहीं आते हैं, वहाँ सुधारात्मक कदम उठाये जाते हैं। किसी भी व्यवसायिक संस्था के लिए बजट नियंत्रण अति महत्वपूर्ण प्रक्रिया है।

9.12 शब्दावली

बजटिंग	– बजट बनाने की प्रक्रिया
बजटरी नियंत्रण	– बजट प्रमाणों के आधार पर व्यावसायिक क्रियाओं के नियंत्रण एवं मूल्यांकन की विधि
बजट नियमावली	– बजटरी नियंत्रण से सम्बन्धित नियम
कार्यानुसार बजट	– किसी कार्य से सम्बन्धित बजट, जैसे – विक्रय, शोध, रोकड़ आदि

- d. किसी का नहीं (None of these)
6. बजटरी नियन्त्रण एक रूप है –
- a. व्यापक नियन्त्रण का (Macro Control)
- b. सूक्ष्म नियन्त्रण का (Micro Control)
- c. उपरोक्त दोनों का (Above both)
- d. इनमें से कोई नहीं (None of these)

9.14 बोध प्रश्नों के उत्तर

'सत्य' हैं या 'असत्य' प्रश्नों के उत्तर

उत्तर : सभी सत्य

II.

1. (a) 2. (d) 3. (b) 4. (c) 5. (a) 6. (a)

9.15 स्वपरख प्रश्न

1. बजटरी नियंत्रण क्या है ? बजटरी नियंत्रण के मुख्य उद्देश्य बताइये।
2. बजटरी नियंत्रण के लाभ एवं हानियों को समझाइये।
3. बजट क्या है ? बजट के विभिन्न प्रकारों को संक्षेप में समझाइये।
4. क्रियात्मक बजट क्या है ? किन्हीं दो क्रियात्मक बजटों का वर्णन कीजिये।
5. बजटरी नियंत्रण की सफलता के आवश्यक तत्व क्या होते हैं ?

क्रियात्मक प्रश्न

1. एक कारखाने में 16,000 इकाइयों के उत्पादन के लिए व्यय निम्न प्रकार दिये हुए हैं –

	Per Unit (₹)
Materials	60
Labour	20
Variable Overhead	20
Fixed overhead (1,80,000)	20
Administrative Exp. (95% fixed)	20
Selling Expenses (60% Variable)	12
Distribution Expenses (75% Variable)	10
Total Cost of Sale p.v.	162

आपको 16,000 इकाइयों के उत्पादन के लिए बजट तैयार करना है।

2. एक निर्माणी कम्पनी की निम्नांकित सूचनाओं से मास्टर बजट तैयार करें।

	₹
Sales	₹ 2,00,000
Direct Material Cost	50% of sale
Direct Wages	20 workers @

A 70 p.m.

Factory Overhead :	
Indirect Labour	₹ 250 p.m.
Works Manager	₹ 200 p.m.
Foreman	₹ 6000 p.m.
Store and Spares	2% on Sales
Dep. on Machine	₹ 2000
Light and Power	₹ 2500
Repairs etc.	₹ 3000
Administrative, Selling and Distribution Expenses	₹ 6000

3. लोचदार बजट क्या है ? निम्नलिखित सूचनाओं से एक बजट तैयार कीजिए 60% 70%, 90% और 100% कार्यक्षमता पर लाभ या हानि का पूर्वानुमान लगाइए।

Capacity worked 50%

	₹	₹
Fixed Expenses :		
Salaries	50,000	
Rent and Taxes	40,000	
Depreciation	60,000	
Administration Expenses	<u>70,000</u>	2,20,000
Variable Expenses :		
Materials	2,00,000	

Labour	2,50,000	
Others	<u>40,000</u>	4,90,000
Semi-variable Expenses :		
Repairs	1,00,000	
Indirect labour	1,50,000	
Others	<u>90,000</u>	3,40,000

यह मानिए कि स्थिर खर्च उत्पादन के सभी स्तरों के लिए अपरिवर्तनीय है, अर्द्धपरिवर्तनशील खर्च 45% और 60% क्षमता के मध्य स्थिर रहते हैं तथा जब उत्पादन 60% क्षमता से अधिक व 75% के मध्य हो तब 20% से बढ़ने है और जब उत्पादन 75% क्षमता को पार कर जाता है तो उसमें अतिरिक्त 5 की वृद्धि होती है और उसके पश्चात 100% क्षमता तक कोई परिवर्तन नहीं होता है। कार्यशीलता के विभिन्न स्तरों पर संभावित बिक्री निम्न प्रकार है :

Capacity worked per cent	Sales (₹)
60	11,00,000
70	13,00,000
90	15,00,000
100	17,00,000

4. मार्च से अगस्त 2017 माह का संशोधित आय और व्यय अनुमान निम्न है :

	Sale (All credit)	Purchase (All credit)	Wages	Mfg. Exps.	Office Exps.	Selling Exps.
March	60,000	36,000	9,000	4,000	2,000	4,000
April	62,000	38,000	8,000	4,000	1,500	5,000
May	64,000	33,000	10,000	4,500	2,500	4,500
June	58,000	35,000	8,500	3,500	2,000	3,500
July	56,000	39,000	9,500	4,000	1,000	4,500
August	60,000	34,000	8,000	3,000	1,500	4,500

आपको निम्नलिखित सूचनाएँ दी गई हैं –

- जुलाई में ₹ 16,000 की लागत का संयन्त्र सुपुर्दगी के लिए देय जिसका 10% भुगतान सुपुर्दगी पर और शेष तीन माह बाद होगा।
- ₹ 8,000 का अग्रिम कर मार्च और जून में दिया जायेगा।
- पुर्तिकर्ताओं द्वारा 2 माह और ग्राहको को 1 माह की उधार दी जाती है।
- उत्पादन खर्चों का भुगतान 1/2 माह और अन्य समस्त खर्च 1 माह विलम्ब से किया जायेगा।

1 मई, 2017 से प्रारम्भ तीन महीनों के लिए रोकड़ बजट बनाइये जब रोकड़ शेष ₹ 8,000 हो।

5. आपकी कम्पनी R तथा P दो उत्पादों का निर्माण करती है। वर्ष के पहले 7 माह में बिकने वाली इकाइयों का पूर्वानुमान इस प्रकार प्रस्तुत है :

	Product A	Product B
January	1,000	2,800
February	1,200	2,800
March	1,600	2,400
April	2,000	2,000
May	2,400	1,600
June	2,400	1,600
July	2,000	1,800

यह संभावित है कि (i) माह के अन्त में कोई निर्माणाधीन कार्य नहीं बचेगा। (ii) आगामी माह के विक्रय के आधे के बराबर निर्मित इकाइयों की संख्या स्टॉक में रखी जायेगी (मत दिसम्बर सहित)

	Product R	Product P
Production (units)	22,000	24,000
	₹	₹
Per unit direct materials	125.00	100.00
direct labour	45.00	70.00
Total factory overheads, apportioned	6,60,000	9,60,000

9.16 सन्दर्भ पुस्तकें

1. लागत लेखांकन : एम.एल. अग्रवाल, के.एल. अग्रवाल (साहित्य भवन पब्लिकेशन्स, आगरा)।
2. लागत लेखांकन : एस.पी. जैन, के.एल. नारंग, एल.सी. मित्तल, (कल्याणी पब्लिशर्स, नई दिल्ली)।
3. लागत लेखांकन : ओसवाल, माहेश्वरी रमेश बुक डिपो, जयपुर।
4. परिव्यय लेखांकन : डॉ० एम०एल० अग्रवाल साहित्य भवन पब्लिकेशन्स, आगरा।
5. प्रबन्ध लेखांकन : अग्रवाल एम.आर.
6. Jain Narang : Cost and Management Accounting
7. Arora M.N. : Cost and Management Accounting
8. Saxena Vashist : Cost and Management Accounting
9. Khan & Jain : Theory and Problems of Management and Cost Accounting

इकाई –10 प्रमाप लागत (STANDARD COSTING)

इकाई की रूपरेखा

- 10.1 प्रस्तावना
- 10.2 प्रमाप लागत का अर्थ एवं परिभाषायें
- 10.3 प्रमाप लागत के मूल तत्व या विशेषतायें
- 10.4 प्रमाप लागत लेखांकन के उद्देश्य
- 10.5 प्रमाप लागत विधि के लाभ
- 10.6 प्रमाप लागत विधि की सीमायें
- 10.7 वास्तविक लागत विधि तथा प्रमाप लागत विधि में अंतर
- 10.8 प्रमाप निर्धारण की विधियाँ
 - 10.8.1 सामग्री
 - 10.8.2 श्रम
 - 10.8.3 व्यय
- 10.9 विचरणांश के प्रकार
 - 10.9.1 सामग्री विचरणांश
 - 10.9.2 श्रम विचरणांश
 - 10.9.3 उपरिव्यय विचरणांश
- 10.10 सारांश
- 10.11 शब्दावली
- 10.12 बोध प्रश्न
- 10.13 बोध प्रश्नों के उत्तर
- 10.14 स्वपरख प्रश्न
- 10.15 सन्दर्भ पुस्तकें

उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययन के पश्चात आप इस योग्य हो सकेंगे कि :

- प्रमाप लागत का अर्थ जान सकें।
- प्रमाप लागत लाभ का अध्ययन कर सकें।
- प्रमाप लागत और ऐतिहासिक लागत में अन्तर समझ सकें।
- प्रमाण लागत व अनुमानित लागत प्रणालियों में सम्बन्ध जान सकें।
- प्रमाण लागत पद्धति उद्देश्य जान सकें।
- सामग्री, श्रम एवं परिव्यय विचरणों की व्याख्या कर सकें।

10.1 प्रस्तावना

ऐतिहासिक लागत विधि के अन्तर्गत कोई ऐसा मापदण्ड नहीं है, जिसके प्रयोग द्वारा यह जाना जा सके कि वर्तमान आदर्श है या नहीं। यदि नहीं, तो आदर्श व वास्तविक में अन्तर क्या और क्यों है? प्रमाप लागत-विधि के अन्तर्गत निर्मित प्रत्येक वस्तु की लागत के प्रत्येक तत्व – सामग्री, श्रम व अप्रत्यक्ष व्ययों के लक्ष्य, समय, उत्पादन की मात्रा तथा लागत पूर्व निर्धारित कर दिये जाते हैं। जैसे-जैसे कार्य का निष्पादन होता है, वास्तविक लागतों की प्रमाप लागतों से तुलना की जाती है; दोनों के अन्तर को लागत विचरणांश कहते हैं। इन विचरणांशों का 'कारण सहित' विश्लेषण किया जाता है ताकि उत्तरदायी व्यक्तियों को अक्षमता के विषय में सूचित किया जा सके और उचित कार्यवाही की जा सके।

प्रमाप लागतें सामान्यतः उत्पादन की पूर्व नियोजित ऐसी लागतें हैं, जो चालू एवं अनुमानित स्थितियों के अन्तर्गत निर्धारित की जाती हैं। यह प्रत्याशित उत्पादन पर निर्भर रहती है। इन्हें असामान्य परिस्थितियों में तत्काल परिवर्तित कर दिया जाता है। अतः प्रमाप लागत लेखांकन प्रणाली अथवा प्रमाप परिव्यांकन एक ऐसी पद्धति है, जिसके अन्तर्गत भविष्य में किये जाने वाले उत्पादन के प्रमाप लक्ष्य पहले से ही निर्धारित कर दिये जाते हैं। ये लक्ष्य सामान्य कार्यक्षमता एवं सामान्य दक्षता के आधार पर निश्चित किये जाते हैं। वास्तविक उत्पादन हो चुकने के पश्चात वास्तविक लागत के विभिन्न तत्वों की तुलना पूर्व निर्धारित प्रमापों से की जाती है। इससे प्रमाप तथा वास्तविक परिणामों में अंतरों या विचरणों का पता लग जाता है। प्रबन्धक इन विचरणों का

विश्लेषण कर उनके कारणों की जानकारी प्राप्त करते हैं, जिससे उनके निवारण के उचित उपाय तत्काल किये जा सकें।

10.2 प्रमाप लागत का अर्थ एवं परिभाषायें

प्रमाप लागत का आशय लागत लेखांकन की उस प्रणाली से है, जिसके अन्तर्गत किसी उत्पाद की वास्तविक लागत ज्ञात की जाती है। कार्य पूरा होने पर प्रमाप लागत की तुलना वास्तविक लागत से की जाती है तथा उनके बीच अन्तर के कारणों को ढूँढा जाता है, ताकि भविष्य में वास्तविक लागत को प्रमाण लागत के अनुकूल रखा जा सके। विभिन्न विद्वानों द्वारा प्रमाप लागत की दी गयी परिभाषायें निम्नलिखित हैं –

ब्राउन एवं हावर्ड के अनुसार, “प्रमाप लागत, लागत लेखांकन की एक तकनीक है, जिसमें संचालन की कुशलता निर्धारित करने के लिए प्रत्येक उत्पाद या सेवा के प्रमाप लागत की तुलना वास्तविक लागत से की जाती है ताकि सुधारात्मक कार्यवाही शीघ्र की जा सके।”

आई.सी.एम.ए. ऑफ इंग्लैण्ड के अनुसार, “प्रमाप लागत एक पूर्व निर्धारित लागत है, जिसकी गणना प्रबन्ध के कुशल संचालन के प्रमापों एवं सम्बद्ध आवश्यक व्यय से की जाती है।”

डब्ल्यू.बी. लॉरेन्स के अनुसार, “प्रमाप लागत प्रणाली लागत लेखांकन की एक ऐसी विधि है, जिसमें कुछ व्यवहारों के अभिलेखन के लिए प्रमापित लागतों का प्रयोग किया जाता है और प्रमाप से अंतरों की राशि तथा कारण ज्ञात करने के लिए वास्तविक लागतों की प्रमापित लागतों से तुलना की जाती है।”

जे.आर. बॉटलीबॉय के अनुसार, “प्रमाप लागत का आशय ऐसी पूर्व निर्धारित लागतों से है, जो उस समय की जाती है जबकि यंत्र, उत्पादन तकनीकी, सामग्री एवं श्रम आदि से सम्बन्धित क्रियाएँ अधिक कार्यक्षमता के साथ संगठित होती और उन दी गई परिस्थितियों में प्रयोग की जाती है, जो स्थिर व व्यवहारिक होती हैं और बहुत आदर्शवादी तथा अप्राप्य नहीं होती हैं।

उपरोक्त परिभाषाओं के आधार पर कहा जा सकता है कि प्रमाप लागत, लागत नियंत्रण की एक तकनीक है, जिसके अन्तर्गत कार्यकुशलता और कार्यशीलता के सामान्य स्तरों के आधार पर प्रत्येक क्रिया के लागत अंक पहले से ही निर्धारित कर दिये जाते हैं और वास्तविक निष्पादन पर हुए व्ययों की पूर्व निर्धारित प्रमापों से तुलना कर विचरण ज्ञात किये जाते हैं और फिर उनके कारणों का पता लगाकर प्रबन्ध को सूचित किया जाता है, जिसके आधार पर प्रबन्ध आवश्यक सुधारात्मक कार्यवाही कर के भविष्य में वास्तविक लागतों को प्रमापित लागतों के अनुकूल रखने का प्रयत्न करता है।

10.3 प्रमाप लागत के मूल तत्व या विशेषतायें

प्रमाप लागत के मूल तत्व या विशेषतायें निम्नलिखित हैं:

1. **प्रमापों का निर्धारण** – प्रमाप लागत प्रणाली के अन्तर्गत उत्पादन या सेवा से सम्बन्धित तत्वों की प्रमाप लागत पहले से ही निर्धारित कर ली जाती है।
2. **वास्तविक लागत का निर्धारण** – प्रमाप लागत के अन्तर्गत वास्तविक लागत का निर्धारण प्रमाप लागत से तुलना कर के किया जाता है।
3. **लागत अभिलेखन** – इस प्रणाली के अन्तर्गत वास्तविक एवं प्रमाप दोनों प्रकार की लागतों का अभिलेखन किया जाता है।
4. **तुलना** – इसके अन्तर्गत प्रमाप लागत की वास्तविक लागत से तुलना की जाती है।
5. **विचरणों की गणना** – इसके अन्तर्गत प्रमाप लागत की वास्तविक लागत से तुलना कर विचरण ज्ञात किये जाते हैं।
6. **विचरणों के कारणों की खोज** – प्रमापित लागत एवं वास्तविक लागत के बीच क्यों अन्तर होता है, के कारणों की खोज इसके अन्तर्गत की जाती है।
7. **विकल्पों का पता लगाना** – विचरणों के लिए उत्तरदायी कारणों का पता लगाने के पश्चात् इन कारणों से दूर करने के विभिन्न विकल्पों को ढूँढा जाता है, ताकि आवश्यकतानुसार सुधारात्मक कार्यवाही की जा सके।

8. **प्रबन्ध को रिपोर्ट करना** – उपरोक्त कारणों एवं विकल्पों की रिपोर्ट प्रबन्ध को दी जाती है, जिसके आधार पर प्रबन्ध सुधारात्मक कदम उठाकर भविष्य में वास्तविक लागत को प्रमापित लागत के अनुकूल रखने का प्रयास करता है।

10.4 प्रमाप लागत लेखांकन के उद्देश्य

प्रमाप लागत प्रणाली के प्रमुख उद्देश्य निम्नलिखित हैं –

1. **कार्य-कुशलता में वृद्धि** – प्रमाप लागत के माध्यम से प्रभावपूर्ण नियंत्रण करने में मदद मिलती है। प्रभावपूर्ण नियंत्रण से कार्यकुशलता एवं उत्पादकता में वृद्धि होती है। परिणामतः व्यवसायी अपने प्रतियोगियों का सामना या मुकाबला करते हुए अधिक लाभ अर्जन करने में सक्षम हो पाते हैं।
2. **उत्तरदायित्व का निर्धारण** – प्रमाप व वास्तविक लागत में अन्तर का निर्धारण कर विचरणों के कारणों का पता लगाया जाता है, कारण ज्ञात हो जाने पर इस बात की जानकारी हो जाती है कि विचरणों के लिए आखिर कौन उत्तरदायी है। इस प्रकार उत्तरदायित्व का निर्धारण कर व्यवसायिक गतिशीलता बढ़ायी जाती है।
3. **नियंत्रण** – प्रमाप लागत के माध्यम से प्रमापित व वास्तविक लागतों की तुलना कर वस्तु स्थिति को नियंत्रित किया जा सकता है। इसके माध्यम से उत्पादन को प्रभावित करने वाले विभिन्न तत्वों पर नियंत्रण किया जाता है।
4. **बजटरी नियंत्रण को प्रभावकारी बनाना** – प्रमाप लागत से बजटरी नियंत्रण व्यवस्था को प्रभावकारी एवं व्यवस्थित किया जाता है।
5. **प्रबन्ध को सूचना** – प्रमाप लागत से प्रबन्ध को वे सूचनायें निर्गत की जाती हैं, जिनके कारण उत्पादन कार्य पूर्व निर्धारित अनुमान के आधार पर सम्पादित नहीं किया जा सका हो, ताकि उनमें सुधार की कार्यवाही की जा सके।
6. **प्रबन्ध को प्रगतिशील बनाना** – प्रमाप लागत प्रणाली से प्रबन्ध के प्रत्येक स्तर पर आगे देखने की प्रभावपूर्ण भावना का विकास होता है।
7. **पूर्वानुमान** – प्रमाप लागत विधि से उत्पादन, विक्रय तथा लाभ में कमी या वृद्धि की जानकारी प्राप्त होती है, यह भी इसका प्रमुख उद्देश्य है।

10.5 प्रमाप लागत विधि के लाभ

प्रमाप लागत विधि के लाभ निम्नलिखित हैं –

1. प्रमाप लागत विधि के अन्तर्गत विभिन्न सूचना हेतु, जो विचरण तैयार किये जाते हैं, वे अपेक्षाकृत संक्षिप्त एवं महत्वपूर्ण होते हैं। प्रबन्ध को सर्वाधिक महत्वपूर्ण सूचना प्राप्त हो जाती है। इस प्रकार प्रमाप लागत विधि के प्रयोग से समय व श्रम की बचत हो सकती है।
2. साधारण लेखांकन से नैतिक रूप में विचरणांश के विश्लेषण द्वारा किये गये खर्चों पर सतत नियंत्रण रखा जा सकता है। निष्पादन से पूर्व निर्धारित प्रमाप से थोड़ा-सा विचलन होने पर उत्तरदायी व्यक्ति की खोज की जा सकती है और उन तथ्यों पर ध्यान केन्द्रित किया जा सकता है जो योजना के अनुसार नहीं किये जा रहे हैं। इस प्रकार प्रबन्ध व्यवसाय की क्षमता सरलतापूर्वक बढ़ा सकता है।
3. प्रमाप लागत एक अमुक क्रिया के मापदण्ड होते हैं, जिससे वास्तविक लागत की तुलना की जा सकती है। वास्तविक लागत की गत वर्ष की वास्तविक लागत से तुलना की जा सकती है, परन्तु इस प्रकार की तुलना वैज्ञानिक और परिशुद्ध नहीं हो सकती है, क्योंकि इस प्रक्रिया में अनेक ऐसे प्रश्न उठ पड़ते हैं, जिनका संतोषजनक उत्तर व्यवहार में नहीं मिल पाता है। इसलिए प्रमाप लागत तुलनात्मक अध्ययन में न केवल सहायक बल्कि उचित मार्गप्रदर्शक भी होते हैं।
4. प्रबन्धकीय रिपोर्ट का निर्वचन भी अपेक्षाकृत सरल हो जाता है और इस रिपोर्ट के अध्ययन में समय की बचत हो जाती है। चूंकि रिपोर्ट में केवल महत्वपूर्ण सूचनाओं एवं तथ्यों को ही प्रदर्शित किया जाता है। अतः प्रबन्ध तुरन्त ही महत्वपूर्ण तथ्यों पर ध्यान दे सकता है।

5. प्रमाप निर्धारित करने के लिए निर्माण, प्रशासन, विक्रय और वितरण आदि सभी क्रियाओं का विवरणात्मक अध्ययन करना पड़ता है। इस प्रकार के अध्ययन में लागत केन्द्र का स्थापन, अधिकार रेखा का स्पष्टीकरण और उत्तरदायित्व का निर्धारण शामिल होता है। अतः कुछ सीमा तक अक्षमता एवं अपूर्व क्रियाओं को प्रारम्भ में ही दूर किया जा सकता है।
6. यदि 'प्रमाप' का सतत रूप से अध्ययन किया जाय और उसमें सुधार लाया जाय, तो नियंत्रण का कार्य सुगम हो जाता है। यही नहीं, यदि प्रमाप लागत विधि के अध्ययन द्वारा प्राप्त निर्णय के अनुसार कार्य किया जाय, तो लागत में कमी भी लायी जा सकती है। इस प्रकार लागत नियंत्रण और लागत में कमी – ये दोनों उद्देश्य प्रमाप लागत विधि द्वारा पूरे किये जा सकते हैं।
7. उत्पादन कार्य प्रारम्भ होने से पूर्व की निश्चितता के साथ उत्पादन एवं मूल्य सम्बन्धी नीति निर्धारित की जा सकती है।
8. प्रमाप लागत विधि के अन्तर्गत श्रमिकों की क्षमता का ज्ञान सरलतापूर्वक प्राप्त किया जा सकता है। इसके आधार पर श्रमिकों को बोनस व प्रेरणा भुगतान की योजना सरलता से बनाई जा सकती है।

10.6 प्रमाप लागत विधि की सीमायें

प्रमाप लागत विधि की सीमायें निम्नलिखित हैं –

1. प्रमाप लागत विधि को लागू करना बहुत ही खर्चीला होता है। प्रमाप निर्धारित करना न केवल खर्चीला होता है, बल्कि उच्च स्तर की योग्यता व बुद्धि की जरूरत पड़ती है, जो प्रत्येक व्यावसायिक संस्था को सहज ही में उपलब्ध नहीं होती है। छोटे आकार की संस्थाओं में इस विधि को लागू करना बहुत कठिन होता है।
2. जिन परिस्थितियों में प्रमाप निर्धारित किये गये हों, यदि उनमें परिवर्तन हो जाता है, तो प्रमाप का पुनर्निरीक्षण आवश्यक हो जाता है। यदि ऐसा नहीं किया जाता है, तो प्रमाप जड़वत् माने जाते हैं और विचरणांश में प्रयुक्त होने लायक नहीं रह जाते हैं, परन्तु पुनर्निरीक्षण का कार्य इतना पेचीदा होता है कि बहुत सी संस्थायें पुनर्निरीक्षण करती ही नहीं हैं।
3. सभी प्रकार की औद्योगिक संस्थाओं के लिए यह विधि उचित नहीं मानी जाती है।
4. प्रमाप लागत विधि मनोवैज्ञानिक विपरीत प्रभाव डाल सकती है। कर्मचारी वर्ग में हतोत्साह की भावना पैदा हो सकती है। ऐसा तभी होता है, जब प्रमाप काफी ऊँचे रखे जाते हैं।
5. प्रमाप लागत-विधि द्वारा ज्ञात कारकों को दूर करना ही उद्देश्य होना चाहिये। उत्तरदायी व्यक्ति को दण्डित करना इसका उद्देश्य नहीं होना चाहिये।
6. प्रमाप लागत का क्षेत्र सीमित है अर्थात् यह सभी संस्थाओं में लागू नहीं किया जा सकता है। इसका प्रयोग केवल उन्हीं संस्थाओं में सम्भव है, जहाँ प्रमापित वस्तुओं का उत्पादन होता है।
7. प्रमापों का निर्धारण एक अत्यन्त ही जटिल काम है, क्योंकि प्रमाप निर्धारित करते समय अनेक विशेषज्ञों की आवश्यकता पड़ती है। अतः यह विधि उन्हीं संस्थाओं के लिए उपयुक्त है, जहाँ विशेषज्ञों की सुविधायें उपलब्ध हों।
8. जिन उद्योगों में बार-बार तकनीकी परिवर्तन की आवश्यकता होती है, वहाँ प्रमाप लागत विधि को अपनाया जाना सम्भव नहीं है, क्योंकि वहाँ बार-बार प्रमाप में परिवर्तन करने की आवश्यकता पड़ेगी।

10.7 प्रमाप लागत विधि एवं वास्तविक लागत विधि में अंतर

साधारणतः वास्तविक लागत तथा प्रमाप लागत में कोई अन्तर नहीं माना जाता है, किन्तु ऐसा मानना उचित प्रतीत नहीं होता है, क्योंकि दोनों लागत विधियों का उद्देश्य अलग-अलग है। निःसंदेह दोनों विधियों के प्रयोग के लिए समान कार्य किये जाते हैं, किन्तु इसका यह तात्पर्य नहीं कि दोनों एक ही हैं। इसके बीच मुख्य अंतर निम्नलिखित है –

1. प्रमाप लागत विधि का प्रयोग वहाँ होता है, जहाँ लागत से सम्बन्धित पूरे आँकड़े रखे जाते हैं तथा वास्तविक लागत विधि का प्रयोग लगभग सभी संस्थाओं में होता है।
2. प्रमाप लागत विधि एक विश्वसनीय विधि है, जबकि वास्तविक लागत विधि उतनी विश्वसनीय नहीं है।
3. प्रमाप लागत विधि खर्चीली प्रणाली है यह एक वास्तविक लागत विधि एवं मितव्ययी प्रणाली है।
4. प्रमाप लागत विधि का उद्देश्य भविष्य के उत्पादन के लिए एक मापदण्ड तैयार करना है, ताकि उत्पादन करते समय उत्पादक इस मापदण्ड को ध्यान में रखें तथा दूसरी ओर वास्तविक लागत का उद्देश्य भविष्य के उत्पादन के लिए एक मापदण्ड तैयार करना नहीं होता है।
5. प्रमाप लागत का एक बार निर्धारित करने के बाद इसमें परिवर्तन नहीं किया जा सकता है तथा बजट में आवश्यकतानुसार आसानी से परिवर्तन किया जा सकता है।
6. प्रमाप लागत विधि से लागत के विषय में काफी सूचनायें प्राप्त होती हैं तथा वास्तविक लागत विधि से लागत के विषय में बहुत कम सूचनायें प्राप्त होती हैं।
7. प्रमाप लागत के आधार पर उत्पादन की कार्यक्षमता मापी जाती है तथा वास्तविक लागत से उत्पादन की कार्यक्षमता नहीं मापी जा सकती है।

10.8 प्रमाप निर्धारण की विधियाँ

उत्पादन के प्रत्येक अंग के लिए प्रमाप लागत निर्धारित की जाती है। संक्षेप में, सम्बन्धित प्रमाप लागत का विवरण निम्नलिखित है –

10.8.1 सामग्री

किसी वस्तु या कार्य पर प्रत्यक्ष सामग्री व्यय की रकम सामग्री की मात्रा व सामग्री मूल्य दर पर निर्भर करती है। उत्पादन के क्रम में प्रयुक्त होने वाली सामग्री के सम्बन्ध में निम्नलिखित सूचनायें प्राप्त की जाती हैं –

- (i) प्रत्येक उत्पादन के लिए कितनी प्रमापित वस्तु की आवश्यकता है।
- (ii) प्रत्येक उत्पादन के अन्तर्गत प्रत्येक विधि में कितनी सामग्री का क्षय होगा।
- (iii) उत्पादन में प्रयुक्त सामग्री में क्या-क्या गुण होंगे।
- (iv) प्रत्येक उत्पादन में प्रयुक्त सामग्री के क्या मूल्य होगा। सामग्री की प्रमाप मात्रा व प्रमाप मूल्य दर निर्धारित कर लेने के बाद सामग्री की प्रमाप लागत सरलतापूर्वक ज्ञात की जा सकती है।

सामग्री की प्रमाप लागत, सामग्री की प्रमाप मात्रा × प्रमाप मूल्य दर के बराबर होती है। $(SCM = SQ \times SP)$

10.8.2 श्रम

श्रम की प्रमाप लागत मजदूरी की मात्रा व मजदूरी दर पर निर्भर करती है। अतः इसका निर्धारण करते समय दो प्रकार के प्रमाप निश्चित करने पड़ते हैं : (अ) मजदूरी की मात्रा का प्रमाप तथा (ब) मजदूरी दर का प्रमाप।

मशीन पर कार्य करने वाले श्रमिकों और हाथ से कार्य करने वाले श्रमिकों की अलग-अलग लागत निर्धारित की जाती है।

- (अ) मजदूरी की मात्रा से तात्पर्य उन श्रम घण्टों से होता है, जो प्रत्येक इकाई के निर्माण पर व्यय किया जाता है।
- (ब) मजदूरी दर प्रमाप निश्चित करते समय उस मजदूरी दर का प्रयोग करना चाहिये, जिस पर सामान्य प्रयत्न करने से श्रमिक उपलब्ध हो सकते हों।

इकाई प्रमाप मजदूरी मात्रा व प्रमाप मजदूरी दर निश्चित करने के बाद प्रति इकाई प्रमाप लागत निश्चित की जा सकती है। $(SLC = SH \times SR)$

10.8.3 व्यय

प्रत्येक वस्तु के उत्पादन पर सामग्री तथा श्रम के अतिरिक्त अन्य कई प्रकार के व्यय किये जाते हैं, जिनकी दर मशीनी घण्टों पर, प्रत्यक्ष श्रम घण्टों पर या मूल लागत के आधार पर निश्चित की जा सकती है। व्यय मुख्यतः दो प्रकार के होते हैं –

- (अ) परिवर्तनशील व्यय – ये व्यय उत्पादन में वृद्धि के साथ-साथ परिवर्तित होते जाते हैं और प्रति इकाई समान रहते हैं।
 (ब) स्थिर व्यय – इन व्ययों पर उत्पादन मात्रा के घटने बढ़ने का विशेष प्रभाव नहीं पड़ता है। ये प्रायः अपरिवर्तित रहते हैं।

10.9 विचरणांश के प्रकार

पूर्व निर्धारित प्रमापों तथा वास्तविक परिणामों के बीच पाये जाने वाले अंतर को ही विचरणांश कहते हैं। लागत विचरणांश मुख्यतः निम्न प्रकार के होते हैं –

- (i) सामग्री विचरणांश
- (ii) श्रम विचरणांश
- (iii) उपरिव्यय विचरणांश
 - (अ) परिवर्तनशील उपरिव्यय विचरणांश
 - (ब) स्थिर उपरिव्यय विचरणांश

10.9.1 सामग्री विचरणांश

सामग्री विचरणांश सामग्री के वास्तविक व्ययों एवं पूर्व अनुमानित व्ययों के बीच अंतर को प्रदर्शित करता है। इसे ज्ञात करने के लिए वास्तविक उत्पादन के लिए प्रमाप लागत और वास्तविक लागत ज्ञात की जाती है। प्रमाप लागत प्रमाप मात्रा और प्रमाप मूल्य का गुणनफल होती है और वास्तविक लागत वास्तविक मात्रा व मूल्य का गुणनफल होती है। सामग्री विचरणांश की उत्पत्ति सामग्री के मूल्य में अथवा वृद्धि तथा सामग्री की मात्रा के कम या अधिक प्रयोग के कारण होती है।

$$\text{सामग्री लागत विचरणांश} = \text{सामग्री मूल्य विचरणांश} + \text{सामग्री उपयोग विचरणांश}$$

$$\text{Material cost Variance} = \text{Total Standard Cost} - \text{Total Actual Cost}$$

सामग्री विचरणांश के चार अंग होते हैं –

1. सामग्री मूल्य विचरणांश –

$$\text{Material Price Variance} = (\text{Standard Price} - \text{Actual Price}) \times \text{Actual Quantity}$$
2. सामग्री प्रयोग विचरणांश –

$$\text{Material Usages Variance} = (\text{Standard Quantity} - \text{Actual Quantity}) \times \text{Standard Price}$$
3. सामग्री मिश्रण विचरणांश –

$$\text{Material Mix Variance} = \text{Standard Price} (\text{Revised Standard Quantity} - \text{Actual Quantity})$$
4. सामग्री उत्पादन विचरणांश –

$$\text{Material Yield Variance} = \text{Standard Cost Per Unit} (\text{Actual Yield} - \text{Standard Yield})$$

$$\text{या}$$

$$\text{MYV} = \text{SC} (\text{AY} - \text{SY})$$

उदाहरण (Illustration) 1

नीचे दी गई सूचनायें एक उत्पादन कम्पनी से सम्बन्धित हैं। प्रदत्त सूचना से सामग्री लागत विचरणांश की गणना कीजिये।

Material	Standard		Actual	
	Qty.	Price	Qty.	Price
X	10 kg	₹ 4	12 kg	₹ 3.75
Y	15 kg	₹ 5	18 kg	₹ 4.50
	25 kg		30kg	

हल (Solution) :

Analysis of Material Cost Variance

Material Cost Variance	= (SC – AC)		
	= (115 – 126)		
This is explained by :			<u>11(A)</u>

(i) Material Price Variance = (SP – AP) × AQ X = (4 – 3.75) × 12 Y = (5 – 4.50) × 18	3 9	12(F)
(ii) Material Usage Variance = (SQ – AQ) × SP X = (10 – 12) × 4 Y = (15 – 18) × 5	8(A) 15(A)	
		11(A)

उदाहरण (Illustration) 2

'P' को बनाने का प्रमाण व वास्तविक लागत निम्न हैं –

समग्री	प्रमाण		वास्तविक	
	मात्रा	मूल्य	मात्रा	मूल्य
X	60 Unit	5 per Unit	50 Unit	6 per Unit
Y	40 Unit	10 per Unit	50 Unit	8 per Unit

सामग्री लागत विचरणांश ज्ञात कीजिये।

हल (Solution) :

Analysis of Material Cost Variance

Material Cost Variance = (SC – AC)		Nil
= (700 – 700)		
This is explained by :	50(A)	
(i) Material Price Variance = (SP – AP) × AQ	100(F)	50(F)
X = (5 – 6) × 50	50(F)	
Y = (10 – 8) × 50	100(A)	50(A)
(ii) Material Mix Variance = (SQ – AQ) × SP		Nil
X = (60 – 50) × 5		
Y = (40 – 50) × 10		

उदाहरण (Illustration) 3

एक कारखाने में प्रमाण मिश्रण में 60% तांबा व 40% जस्ता है। उत्पादन में हानि का प्रमाण इनपुट का 10% है। एक माह के वास्तविक उत्पादन से सामग्री लागत विचरणांश की गणना कीजिये।

	Standard		Actual	
	Copper	30kg	@ 15 per kg	25kg
Zinc	20kg	@ 10 per kg	25kg	@ 10 per kg

वास्तविक उत्पादन – 43 kg

हल (Solution) :

	Standard Mix		Actual Mix	
Copper	30kg × 15 = ₹ 450		25kg × 15 = ₹ 375	
Zinc	20kg × 10 = ₹ 200		25kg × 10 = ₹ 250	
	50	₹ 650	50	₹ 625
Less 10%	5	-	7	-
	45	₹ 650	43	₹ 625

$$SC \text{ Per Unit} = \frac{650}{45} = \frac{130}{9}$$

$$SC \text{ of AY} = \frac{130 \times 43}{9} = \frac{5590}{9} = 621$$

Analysis of Cost Variance

Material Cost Variance = (SC of AY – AC)	
--	--

of AY)			4A
	= (621 – 625)		
This is explained by :-			
(i) Material Price Variance	= (SP – AP) × AQ	0	
Copper	= (15 – 15) × 25	0	0
Zinc	= (10 – 10) × 25		
(ii) Material Mix Variance	= (SQ – AQ) × SP	75(F)	
Copper	= (30 – 25) × 15	50(A)	25(F)
Zinc	= (20 – 25) × 10		
(iii) Material Yield Variance	= (AY – SY) × SC	29(A)	29(A)
per unit			4(A)
	= (43 – 45) ×		
14.44			

10.9.2 श्रम लागत विचरणांश

किसी वस्तु के उत्पादित इकाई के वास्तविक श्रम लागत और प्रमाप श्रम लागत के मध्य पाया जाने वाला अंतर ही श्रम लागत विचरणांश कहलाता है। प्रमाप श्रम लागत की गणना प्रमाप समय को प्रमाप मजदूरी से गुणा कर के की जाती है। श्रम लागत विचरणांश का सूत्र निम्न है –

$$\text{Labour Cost Variance} = (\text{Standard Labour Cost} - \text{Actual Labour Cost}) \text{ or}$$

$$= (\text{SLC} - \text{ALC})$$

$$\text{SLC} = \text{SH} \times \text{SR}$$

$$\text{ALC} = \text{AH} \times \text{SR}$$

श्रम लागत विचरणांश चार प्रकार का होता है –

- (i) **श्रम समय विचरणांश –**
Labour Time Variance = (SH × SR) – (AH × AR)
- (ii) **श्रम मूल्य विचरणांश –**
Labour Price Variance = Actual Time (Standard Rate – Actual Rate)
- (iii) **बेकार समय विचरणांश –**
Idle Time Variance = Idle Hours × Standard Rate
- (iv) **श्रम मिश्रण विचरणांश –**
Labour Mix Variance = (ST – AT) × SR
- (v) **श्रम उत्पत्ति विचरणांश –**
Labour Yield Variance = (AY – SY) SLC Per Unit

उदाहरण (Illustration) 4

	वास्तविक	प्रमाप
घण्टे प्रति इकाई	6	8
मजदूरी प्रति इकाई	3	2
कुल श्रम लागत	18	16

उपर्युक्त सूचनाओं से श्रम लागत विचरणांश ज्ञात कीजिये।

हल (Solution) :

Labour Cost Variance	= (SLC – ALC)	
	= (16 – 18)	2(A)
This is explained by :-		
(i) Labour Time Variance	= (SH – AH) × SR	
	= (8 – 6) × 2	4(F)
(ii) Labour Rate Variance	= (SR – AR) × AH	
	= (2 – 3) × 6	6(A)
		2(A)

उदाहरण (Illustration) 5

एक कारखाने के लिए दिया गया है –

विभाग में कर्मचारी की संख्या	50
सप्ताह में भुगतान किये गए घण्टे	40
प्रमाण मूल्य प्रति घण्टा	₹ 0.80
Standard Output of the department per hour taking into account normal Idle Time	20 units

अप्रैल के प्रथम सप्ताह में पता चला कि विद्युत कमी के कारण 20% बेकार समय के बावजूद भी 1000 इकाइयाँ बनायी गयी और मजदूरी की वास्तविक दर 0.90 रुपये प्रति घण्टा थी। श्रम विचरणांशों की गणना कीजिये।

हल (Solution) :

$$SH = \frac{100 \text{ units} \times 50}{20 \text{ units}} = 2,500 \text{ Hours}$$

$$SLC = 2,500 \times 0.80 = \text{A } 2,000$$

$$AH = 50 \times 40 = 2,000 \text{ Hours}$$

$$ALC = 2,000 \times 0.90 = \text{A } 1800$$

$$\text{Idle Hours} = \frac{2000 \text{ hours} \times 20}{100} = 400 \text{ घण्टे}$$

$$\text{AH for the Production} = 2000 - 20\% \text{ of } 2000 = 1600 \text{ Hours}$$

Labour Cost Variance	= (SLC – ALC) = (2000 – 1800)	200(F)
This is explained by :-		
(i) Labour Time Variance	= (SH – AH) × SR = (2500 – 1600) × 0.80	720(F)
(ii) Labour Rate Variance	= (SR – AR) × AH = (0.80 – 0.90) × 2000	200(A)
(iii) Labour Idle Time Variance	= 400 × 0.80	320(A)
		200(F)

उदाहरण (Illustration) 6

एक कारखाने में 100 मजदूर नियुक्त हैं एवं मजदूरी 50 पैसे प्रति घण्टा है। प्रमाण कार्य घण्टे प्रति सप्ताह 40 एवं प्रमाण निष्पादन 10 इकाइयाँ प्रति गैंग घण्टे हैं।

मार्च के एक सप्ताह में 50 श्रमिकों को 50 पैसे प्रति घण्टा, 10 श्रमिकों को 70 पैसे प्रति घण्टा तथा 40 श्रमिकों को 40 पैसे प्रति घण्टा की दर से मजदूरी का भुगतान किया गया। वास्तविक उत्पादन 380 इकाइयाँ थीं। मशीन खराब होने के कारण कारखाने में 8 घण्टे तक कार्य नहीं हो सका। श्रम विचरणांश का विश्लेषण कीजिये।

हल (Solution) :

$$SH = \frac{380 \times 100}{10} = 3800 \text{ घण्टे}$$

$$SH = \frac{\text{Actual Units} \times \text{One Gang Hours}}{\text{Units per Gang Hour}}$$

Here one gang hours is 100 because 100 men are working.

$$SLC = 3800 \times 0.50 = 1,900$$

ALC is :

50 × 40 = 2000 Hours × 0.50	= ₹ 1000
10 × 40 = 400 Hours × 0.70	= ₹ 280
40 × 40 = 1600 Hours × 0.40	= ₹ 640
<u>4000 Hours</u>	<u>₹ 1920</u>
खराब घण्टे = 100 × 8 = 800 घण्टे	

Analaysis of Labour Variance

Labour Cost Variance	= (SLC – ALC)	
----------------------	---------------	--

	= (1900 – 1920)	20(A)
This is explained by :-		
(i) Labour Rate Variance	= (SR – AR) × AH = (0.50 – 0.70) × 400 =	
80(A)		80(F)
	= (0.50 – 0.40) × 1600 =	
160(F)		300(F)
(ii) Labour Efficiency Variance	= (SH – AH) × SR = (3800 – 3200) ×	
0.50		400(A)
(iii) Idle Time Variance	= (Idle Hours × SR) = (800 × 0.50)	20 (A)

10.9.3 उपरिव्यय विचरणांश

कुल व्यय की प्रमापित रकम प्रमापित कार्य घण्टों और इनसे उत्पादन योग्य प्रमापित इकाइयों के लिए निर्धारित की जाती है। फिर प्रमापित कार्य घण्टों की गणना प्रमापित कार्य दिनों के आधार पर की जाती है।

$$\text{Overhead Variance} = \text{Recovered Overhead} - \text{Actual Overheads}$$

or

$$\text{Overhead Variance} = (\text{SRU} - \text{ARU}) \times \text{AU}$$

उपरिव्यय सम्बन्धी विचरणांशों को दो भागों में बाँटा गया है –

(अ) परिवर्तनशील उपरिव्यय विचरणांश

$$(i) \text{ Variable Overhead Variance} = (\text{SRU} \times \text{AU}) - (\text{ARU} \times \text{AU})$$

$$= (\text{SRU} - \text{ARU}) \times \text{AU}$$

$$(ii) \text{ Expenditure Variance} = (\text{SRH} - \text{ARH}) \times \text{ALH}$$

$$(iii) \text{ Efficiency Variance} = (\text{NLH} - \text{ALH}) \times \text{SRH}$$

(ब) स्थिर उपरिव्यय विचरणांश

$$(i) \text{ Fixed Overhead Cost Variance} = \text{Recovered Overhead} - \text{Actual Overhead}$$

$$(ii) \text{ Fixed Overhead Expenditure Variance} = \text{Budgeted Overhead} - \text{Actual Overhead}$$

$$(iii) \text{ Fixed Overhead Volume Variance} = \text{Recovered Overhead} - \text{Budgeted Overhead}$$

$$\text{Yield Variance} = (\text{AU} - \text{EU}) \times \text{SRU}$$

उदाहरण (Illustration) 7

नीचे दिये गये प्रदत्तों से उपरिव्यय विचरणांश ज्ञात कीजिये।

	प्रमाप	वास्तविक
अप्रैल में उत्पादन	5,000 इकाइयों	4,000 इकाइयों
श्रम घण्टे प्रति इकाई	5 घण्टे	6 घण्टे
कुल श्रम घण्टे	25,000 घण्टे	24,000 घण्टे
परिवर्तनशील उपरिव्यय	₹ 10,000	₹ 12,000

हल (Solution) :

Calculation of Variable Overhead Variance

Total Variable Overhead Variance	= (SRU – ARU) × AU = (2 – 3) × 4,000	4,000(A)
This is explained by :		
(i) Expenditure Variance	= (SRH – ARH) × ALH = (0.40 – 0.50) × 24,000	2,400(A)
(ii) Efficiency Variance	= (NLH – ALH) × SRH = (20,000 – 24,000) × 0.40	1,600(A)
		4,000(A)

Working Notes :

(i) Budget Variance	= (SFC – AFC) = (20,000 – 19,000)		
(ii) Volume Variance	= (AU – SU) × SRU = (4,250 – 4,000) × 5	1,250	1,000 1,250
(a) Efficiency Variance	= (AU – NU) × SRU = (4,250 – 4,300) × 5	250*	
(b) Capacity Variance	= (NU – PU) × SRU = (4,300 – 4,400) × 5	500*	
(c) Calendar Variance	= (PU – SU) × SRU = (4,400 – 4,000) × 5	2,000	
	Total (a) + (b) + (c)	1,250	
	Total (i) + (ii)		2,250

10.10 सारांश

प्रमाण लागत नियंत्रण की वह विधि है जिसके अन्तर्गत भविष्य में किये जाने वाले उत्पादन के प्रमाण लक्ष्य, पहले से ही पूर्व निर्धारित कर लिए जाते हैं। इसके पश्चात् वास्तविक लागत के विभिन्न साधनों (सामग्री, श्रम तथा विचरण) की तुलना प्रमाण लागत (पूर्व निर्धारित लागत) से की जाती है व दोनों के विचरणों या अन्तरों का पता लगाया जाता है। अन्ततः विचरणों के कारणों का विश्लेषण करके इनको दूर करने के उपाय किये जाते हैं। इसके निर्धारण में संस्था की वर्तमान व पूर्व की उत्पादन क्रियाओं को ध्यान में रखा जाता है।

10.11 शब्दावली

प्रमाण दर (Standard Rate) – उत्पाद अथवा कार्य पर कार्यरत प्रत्येक श्रेणी के श्रमिकों को दी जाने वाली मजदूरी प्रमाण दर कहलाती है।

विचरण विश्लेषण (Variance Analysis) – प्रमाण व वास्तविक लागती में अन्तर की विस्तृत जाँच व उनके प्रभाव का आंकलन करना ही विचरण विश्लेषण है।

अनुकूल विचरण (Favourable Variance) – जब वास्तविक लागत कुल प्रमाण लागत से कम होती है तो वह विचरण अनुकूल विचरण कहलाता है।

प्रतिकूल विचरण (Adverse Variance) – जब वास्तविक लागत कुल प्रमाण लागत से अधिक होती है तो वह प्रतिकूल विचरण कहलाता है।

प्रमाण लागत (Standard Cost) – प्रमाण लागत एक पूर्व निर्धारित लागत है जो दी गई दशाओं के अन्तर्गत एक निश्चित समय के लिए लागत के विभिन्न तत्वों के लिए वैज्ञानिक आधार पर निर्धारित की जाती है।

प्रमाण परिव्ययन (Standard Costing) – प्रमाण परिव्यय के आशय प्रमाण लागतों को तैयार करना एवं उनका प्रयोग करना, उनकी वास्तविक लागतों से तुलना करना तथा विचरणों का उनके कारणों के आधार पर विश्लेषण करने से है।

10.12 बोध प्रश्न

I. बताइए कि निम्नलिखित में से प्रत्येक कथन 'सत्य' है या 'असत्य' :

State whether each of the following statements is 'True' or 'False'.

1. सामग्री संशोधित उपयोग विचरण और सामग्री उत्पत्ति मात्रा विचरण भिन्न परिणाम दे सकते हैं।

Material revised-usage variance and material yield variance can give different results.

2. सामग्री उत्पत्ति मात्रा विचरण सामग्री प्रयोग विचरण का एक उपविचरण है।

Material yield variance is a sub-variance of material usage variance.

3. श्रम निष्क्रिय समय विचरण कभी-भी अनुकूल विचरण नहीं हो सकता है।

Labour Ideal Time Variance can never be a favorable variance.

4. यदि निष्क्रिय समय हो तो श्रम दर विचरण के सूत्र में AT का अर्थ कार्य में वास्तविक घण्टों से होता है।

If there is idle time, AT in Labour Rate Variance stands for actual time worked.

5. विचरण विश्लेषण में केवल नियन्त्रणीय विचरणों का ही अध्ययन किया जाता है।

Only controllable variances are studied in variance analysis.

II. रिक्त स्थानों की पूर्ति करो। (Fill in the blanks)

1. प्रमाप लागत लेखांकन तकनीक का में प्रयोग नहीं किया जा सकता है।

The technique of standard costing may not be applicable in case of

2. प्रमाप के तीन प्रकार होते हैं

Three types of Standard are

3. कुल श्रम लागत विचरण होता है।

Total Labour Cost Variance

4. निष्क्रिय समय विचरण होता है।

Idle time variance is

5. सामग्री उपयोग विचरण = सामग्री मिश्रण विचरण +

Material usage variance = Material Mix Variance +

10.13 बोध प्रश्नों के उत्तर

सत्य' या 'असत्य' प्रश्नों के उत्तर

1. असत्य
2. सत्य
3. सत्य
4. असत्य
5. असत्य

रिक्त स्थान वाले प्रश्नों के उत्तर

1. छोटी संस्थानों (Small Concerns), 2. चालू प्रमाप, मूल प्रमाप और सामान्य प्रमाप (Current Standard, Basic Standard and Normal Standard), 3. श्रम दर विचरण + श्रम कुशलता विचरण (Rate of labour variance + Labour Efficiency Variance), 4. निष्क्रिय समय × दर (Idle time × Standard Rate), 5. उत्पत्ति विचरण (Yield Variance).

10.14 स्वपरख प्रश्न

6. प्रमाप लागत लेखांकन को परिभाषित कीजिए। प्रमाप दर के बारे में समझाइये।
7. विचरणों के प्रकार लिखिए। अनुकूल एवं प्रतिकूल विचरण के बारे में समझाइये।
8. विभिन्न प्रकार के प्रमाप बताइए।
9. सामग्री विचरण के दो कारण दीजिये।
10. श्रम कुशलता विचरण के प्रकार बताइये।
11. प्रमाप लागत व अनुमानित लागत में अन्तर बताइये।

क्रियात्मक प्रश्न

1. निम्न समकों से सामग्री लागत विचरणांश ज्ञात कीजिये।

	प्रमाण	वास्तविक
सामग्री 'अ'	70 units @ ₹ 3 per unit	60 units @ ₹ 2 per unit
सामग्री 'ब'	30 units @ ₹ 4 per unit	40 units @ ₹ 3 per unit
	प्रमाण उत्पादन—100 इकाइयाँ	वास्तविक उत्पादन — 100 units

2.

	Standard	Actual
A	40 units @ ₹ 50 per unit	50 units @ ₹ 50 per unit
B	60 units @ ₹ 40 per unit	60 units @ ₹ 45 per unit

दी गई सूचनाओं से सामग्री मूल्य विचरणांश, सामग्री उपयोग विचरणांश तथा सामग्री मिश्रण विचरणांश ज्ञात कीजिये।

3. एक पत्तिल के ढलाई कारखाने में प्रमाण मिश्रण में 70% तांबा व 30% जस्ता है। उत्पादन की प्रमाण हानि इनपुट का 10% है। एक माह के निम्न वास्तविक उत्पादन से प्रमाण से विचरणांश ज्ञात कीजिए।

	Standard	Actual
Copper	2,900 kg @ ₹ 14	2,800 kg
Zinc	1,100 kg @ ₹ 4	1,200 kg

4. एक वस्तु के उत्पादन का प्रमाण निम्न है —

X - 10 kg @ ₹ 5.00 per kg

Y - 15 kg @ ₹ 10.00 per kg

वास्तविक मिश्रण

X - 12kg @ ₹ 5.00 per kg

Y - 13kg @ ₹ 10.00 per kg

प्रदत्त सूचनाओं से सामग्री लागत विचरणांश ज्ञात कीजिये।

5. प्रमाण :

श्रम दर = .25 पैसे प्रति घण्टा

प्रति इकाई घण्टे = 2.5 घण्टे

वास्तविक उत्पादन :

उत्पादन 210 इकाइयाँ

श्रम दर .28 पैसे प्रति घण्टा

कार्य किये गये घण्टे 580 घण्टे

श्रम विचरणांश ज्ञात कीजिये।

6. मित्तल ब्रदर्स द्वारा तैयार प्रमाण :

'अ' — 50 मजदूर @ ₹ 3 प्रति घण्टा 100 घण्टों के लिए

'ब' — 100 मजदूर @ ₹ 1 प्रति घण्टा 100 घण्टों के लिए

वास्तविक लागत :

'अ' — 60 मजदूर @ ₹ 2.50 प्रति घण्टा 100 घण्टों के लिए

'ब' — 90 मजदूर @ ₹ 1.50 प्रति घण्टा 100 घण्टों के लिए

श्रम लागत विचरणांश बताइये।

7. बेदी ब्रदर्स एक वस्तु 'अ' अपने कारखाने में तैयार करते हैं। वे पुरुष एवं महिला दोनों प्रकार के श्रम लगाते हैं। 'अ' के लिए प्रमाण निम्नवत् है —

पुरुष 8000 घण्टे @ 50 पैसे प्रति घण्टा

महिला 8000 घण्टे @ 40 पैसे प्रति घण्टा

वास्तविक खर्च :

पुरुष 9300 घण्टे @ 60 पैसे प्रति घण्टा

महिला 7000 घण्टे @ 35 पैसे प्रति घण्टा

मशीन में खराबी के कारण दोनों प्रकार के श्रम 50 घण्टे के लिए बेकार रहे।

श्रम विचरणांश की गणना कीजिये।

8. एक ठेका 30 सप्ताह में पूरा होगा, जिसकी प्रमाणित श्रम निम्न है —

कौशल 100 साप्ताहिक मजदूरी ₹ 65

अर्द्ध कौशल	40	साप्ताहिक मजदूरी	₹ 36
अप्रशिक्षित	60	साप्ताहिक मजदूरी	₹ 24
वास्तविक कार्य 32 सप्ताह में हुआ जिसकी लागत			
कौशल	80	साप्ताहिक मजदूरी	₹ 65
अर्द्ध कौशल	50	साप्ताहिक मजदूरी	₹ 40
अप्रशिक्षित	70	साप्ताहिक मजदूरी	₹ 20

श्रम विचरणांश का विश्लेषण कीजिये।

9. एक कम्पनी ने एक वर्ष के लिए उपरिव्यय का अनुमान 96000 लगाया है। कम्पनी वर्ष में 300 दिन चलती है। यह प्रतिदिन 8 घण्टे कार्य करती है। वर्ष के लिए कुछ बजटेड उत्पादन 24000 इकाइयाँ हैं। माह जून के लिए वास्तविक समंक निम्न हैं –

वास्तविक उपरिव्यय	8500
उत्पादन	2100 इकाइयाँ
खराब समय	4 घण्टे

श्रम लागत विचरणांश एवं उससे सम्बन्धित विचरणांश की गणना कीजिये।

एक कारखाने में प्रति सप्ताह प्रमाप उत्पादन 2000 इकाइयाँ हैं, परन्तु जून के प्रथम सप्ताह में वास्तविक उत्पादन 2400 इकाइयाँ थी। इस सप्ताह के लिए कुल व्यय निम्न थे –

	प्रमाप	वास्तविक
स्थायी	800	900
परिवर्तनशील	500	500
अर्द्ध परिवर्तनशील	900	1050

सप्ताह के दौरान किया गया अतिरिक्त समय कार्य एक दिन के कार्य के बराबर था। अर्द्ध परिवर्तनशील व्यय एक-तिहाई स्थिर व दो-तिहाई परिवर्तनशील है। व्यय विचरणांश की गणना कीजिये।

10.15 सन्दर्भ पुस्तकें

1. लागत लेखांकन : एम.एल. अग्रवाल, के.एल. अग्रवाल (साहित्य भवन पब्लिकेशन्स, आगरा)।
2. लागत लेखांकन : एस.पी. जैन, के.एल. नांरग, एल.सी. मित्तल, (कल्याणी पब्लिशर्स, नई दिल्ली)।
3. लागत लेखांकन : ओसवाल, माहेश्वरी रमेश बुक डिपो, जयपुर।
4. परिव्यय लेखांकन : डॉ० एम०एल० अग्रवाल साहित्य भवन पब्लिकेशन्स, आगरा।
5. प्रबन्ध लेखांकन : अग्रवाल एम.आर.
6. Jain Narang : Cost and Management Accounting
7. Arora M.N. : Cost and Management Accounting
8. Saxena Vashist : Cost and Management Accounting
9. Khan Jain : Theory and Problems of Management and Cost Accounting

इकाई –11 रोकड़ बजट (CASH BUDGET)

इकाई की रूपरेखा

- 11.1 प्रस्तावना
- 11.2 रोकड़ धारण करने के उद्देश्य
- 11.3 रोकड़ प्रबन्ध
- 11.4 तरलता की आवश्यकता एवं महत्व
- 11.5 रोकड़ शेष को निर्धारित करने वाले तत्व
- 11.6 रोकड़ बजट
- 11.7 रोकड़ बजट का अर्थ
- 11.8 रोकड़ बजट का महत्व
- 11.9 रोकड़ बजट तैयार करने की प्रणाली
- 11.10 सारांश
- 11.11 शब्दावली
- 11.12 बोध प्रश्न
- 11.13 बोध प्रश्नों के उत्तर
- 11.14 स्वपरख प्रश्न
- 11.15 सन्दर्भ पुस्तकें

उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययन के पश्चात आप इस योग्य हो सकेंगे कि :

- इसका प्रमुख उद्देश्य रोकड़ प्रबन्ध एवं उसके महत्व को समझ सकें।
- रोकड़ शेष को निर्धारित करने वाले तत्व को समझ सकें।
- रोकड़ बजट के अर्थ को जान सकें।
- रोकड़ बजट की विधियों को समझ सकें।

11.1 प्रस्तावना

प्रत्येक व्यावसायिक संस्था का कार्य संस्था को सुचारू रूप से चलाने के लिए आवश्यक रोकड़ का अनुमान लगाना व चालू सम्पत्ति का अनुकूलन उपयोग करना होता है। रोकड़, प्राप्य बिल व रहतिया को चालू सम्पत्तियों में सम्मिलित किया जाता है, इनमें सबसे महत्वपूर्ण रोकड़ को माना जाता है। इसके बिना संस्था की स्थापना, उत्पादन, प्रबन्ध कोई भी कार्य सम्भव नहीं है। व्यवसाय में इसकी महत्वपूर्ण भूमिका को देखते हुए इसे व्यवसाय का जीवन रक्त कहना गलत नहीं होगा, जिस प्रकार शरीर में रक्त की कमी होने पर मनुष्य विभिन्न प्रकार की समस्याओं से घिर जाता है, उसी प्रकार व्यवसाय में रोकड़ की कमी अनेक प्रकार की समस्याओं को उत्पन्न कर देती है, परन्तु कभी-कभी व्यवसाय लाभ की स्थिति में होने पर भी कर एवं लाभांश आदि के भुगतान के लिए आवश्यक रोकड़ उपलब्ध नहीं होती है। इसके मुख्य कारण लाभ का रोकड़ के रूप में प्राप्त न होना व रोकड़ का विनियोग किसी अन्य उद्देश्य की पूर्ति के लिए किया जाना हो सकता है।

11.2 रोकड़ धारण करने के उद्देश्य

व्यवसाय में रोकड़ सम्पत्ति को नकद रूप में अधिक रखा जाता है। रोकड़ तरलतम सम्पत्ति होती है। इसकी तरलता को ब्याज या लाभ के मिलने पर त्यागा जा सकता है। जॉन मेनार्ड कीन्स ने तरलता पसन्दगी के मुख्य तीन कारण बताये हैं –

1. **व्यवहार उद्देश्य (Transaction Motive)** - व्यवसाय के रोजमर्रा के कार्यों को पूरा करने के लिए संस्था को रोकड़ की जरूरत होती है। उदाहरण के लिए कच्चा माल का क्रय, मशीनों का क्रय, मजदूरी, ब्याज, कर आदि का भुगतान नकद रोकड़ द्वारा ही किया जाता है। रोकड़ अन्तर्वाह तथा रोकड़ बहिर्वाह यदि समान न हो तो रोकड़ की आवश्यकता होती है। दायित्वों के भुगतान के लिए रोकड़ की उपलब्धता के व्यवसाय द्वारा सुनिश्चित करना अति आवश्यक है।

2. **सतर्कता उद्देश्य (Precautionary Motive)** - व्यवसाय में संस्था अपने संकटकालीन दिनों के लिए कुछ रोकड़ नकद के रूप में रखती है। व्यवसाय में कभी भी आकस्मिक घटनायें घटित हो सकती हैं, जिसके फलस्वरूप व्यवसाय को नुकसान हो सकता है। ऐसी स्थिति से बचने के लिए कुछ नकदी सुरक्षित रखी जाती है। भूकम्प, बाढ़, हड़ताल आदि ऐसी ही कुछ समस्यायें हैं।
3. **सट्टा उद्देश्य (Speculative Motive)** - भविष्य में होने वाले मूल्य-स्तर में परिवर्तन से लाभ कमाने के लिए भी रोकड़ की आवश्यकता होती है। ये अवसर लाभ भी दिला सकते हैं और हानि भी। अर्थात् ये जोखिमपूर्ण होते हैं। इन अवसरों से लाभ प्राप्त करने के लिए भी व्यवसाय रोकड़ रखती है।

11.3 रोकड़ प्रबन्ध

किसी भी व्यवसाय में रोकड़ तथा रोकड़ तुल्य सम्पत्तियों का प्रबन्ध बहुत महत्व रखता है। इनका उचित प्रबन्ध व्यवसाय को स्थिरता प्रदान करता है। रोकड़ कोषों के द्वारा व्यवस्थित प्रबन्ध व्यवसाय की निरन्तरता को कायम रखा जा सकता है। यह इस बात को सुनिश्चित करता है कि व्यवसाय में रोकड़ का प्रवाह बना रहे व नकदी की कमी न हो।

जेम्स सी. बैन हॉर्न के अनुसार – “रोकड़ प्रबन्ध का आशय रोकड़ उपलब्धता तथा किसी व्यर्थ कोष पर ब्याज आय को अधिकतम करने के उद्देश्य से एक फर्म के मुद्राओं के प्रबन्धन से है।”

रोकड़ प्रबन्ध द्वारा मुख्यतया 5 बातों पर निर्णय लिया जाता है – उचित गुण (Right Quality), उचित मात्रा (Right Quantity), उचित समय (Right Time), उचित साधन (Right Source) तथा उचित लागत (Right Cost)।

इनको रोकड़ प्रबन्ध के 5 R's भी कह सकते हैं। मुख्य रूप से रोकड़ प्रबन्ध के चार पहलू होते हैं –

1. **रोकड़ नियोजन** – इसके अन्तर्गत रोकड़ की आवश्यकता को सही ढंग से नियोजित करना चाहिये। इसके लिए रोकड़ बजट बनाना चाहिये। इसके लिए रोकड़ अन्तर्वाहों तथा रोकड़ बहिर्वाहों का अनुमान लगा लिया जाना चाहिये, ताकि दोनों में अंतर पता लगाया जा सके।
2. **रोकड़ प्रवाह का प्रबन्धन** – रोकड़ के संग्रहण व भुगतानों के सही समय पर करने के लिए रोकड़ का प्रबन्ध अति आवश्यक है।
3. **अनुकूलतम रोकड़ शेष** – रोकड़ प्रबन्धन का एक कार्य रोकड़ आधिक्य की लागत तथा रोकड़ कमी के प्रभावों को ध्यान में रखते हुए अनुकूलतम रोकड़ शेष का निर्धारण करना भी है।
4. **अतिरिक्त रोकड़ का विनियोग** – रोकड़ प्रबन्धन का चौथा पहलू अनुत्पादक रोकड़ का विनियोग करना है, जिससे व्यवसाय को लाभ की प्राप्ति हो सके। इसके लिए रोकड़ का विनियोग विपणन योग्य प्रतिभूतियों में तथा बैंक विक्षेपों में किया जाता है। प्रतिभूतियों के चुनाव के समय यह जरूरी है कि समय, सुरक्षा, परिवपक्वता तथा विपणनशीलता को ध्यान में रखा जाय ताकि लाभ की सम्भावना अधिक हो।

11.4 तरलता की आवश्यकता एवं महत्व

किसी भी व्यवसाय में रोकड़, मनुष्य के शरीर में रक्त के समान होता है। व्यवसाय को सुचारु रूप से चलाने के लिए यह आवश्यक है कि व्यवसाय में नकद कोष की व्यवस्था की जाय। रोकड़हीनता अथवा तरलताहीनता की स्थिति व्यवसाय के लिए नुकसानदायक हो सकती है और उसके अस्तित्व को खत्म कर सकती है। उचित तरलता से व्यवसाय को बहुत से लाभ प्राप्त होते हैं, जो निम्न हैं –

1. कच्चे माल की निरन्तर आपूर्ति।
2. तुरन्त भुगतान करके नकद कटौती का लाभ, जिससे उत्पादन क्षमता एवं लाभों में वृद्धि प्राप्त होती है।
3. मजबूत तरलता स्थिति वाले व्यवसायों के बैंकों से सम्बन्ध अच्छे रहते हैं।

4. दिन-प्रतिदिन के कार्यों एवं भुगतानों के लिए भी रोकड़ की आवश्यकता रहती है।
5. संस्था की कार्यकुशलता, साख एवं मनोबल में वृद्धि।
6. रोकड़ कोष व्यवसाय के आपातकाल की स्थिति में सुरक्षा प्रदान करता है।
7. रोकड़ कोष, व्यावसायिक अवसरों का लाभ उठाने में मदद करता है।
8. व्यावसायिक उतार चढ़ाव का सामना करने में सहयोग।

11.5 रोकड़ शेष को निर्धारित करने वाले तत्व

रोकड़ शेष को निर्धारित करने वाले तत्वों का वर्णन निम्नलिखित हैं:

1. **व्यवसाय की प्रकृति** – व्यवसाय की प्रकृति के अनुसार अलग-अलग होती है। कुछ व्यवसायों में स्थाई पूंजी की अधिक आवश्यकता होती है, तो कुछ में तरल पूंजी की आवश्यकता स्थाई पूंजी से अधिक होती है, बैंक व बीमा ऐसे क्षेत्र हैं, जहाँ तरल पूंजी की आवश्यकता अन्य व्यवसायों की तुलना में अधिक होती है।
2. **स्कन्ध की व्यवसाय में स्थिति** – यदि व्यवसाय में स्कन्ध को अधिक मात्रा में रखा जाता है, तो उस व्यवसाय को रोकड़ की अधिक आवश्यकता होगी। इसके विपरीत कम मात्रा में स्कन्ध रखने पर रोकड़ की कम आवश्यकता होगी।
3. **व्यापार की मात्रा** – व्यापार की मात्रा का प्रभाव भी व्यवसाय के रोकड़ की आवश्यकता को प्रभावित करता है। छोटे व्यवसायी को बड़े व्यवसायी की तुलना में कम रोकड़ की आवश्यकता होगी। उदाहरण के लिए एक पुस्तक विक्रेता व्यवसायी को कार निर्माता व्यवसायी की तुलना में रोकड़ की आवश्यकता कम होगी।
4. **भुगतान की स्थिति** – जो व्यवसाय अपने ऋणों का भुगतान तुरन्त करना चाहते हैं, उन्हें अधिक रोकड़ की आवश्यकता होती है। इसके विपरीत जो व्यवसाय ऋणों के भुगतान में देरी करते हैं, उन्हें कम रोकड़ की आवश्यकता होती है।
5. **क्रय-विक्रय की स्थिति** – यदि व्यवसाय उधार विक्रय को अधिक महत्व देते हैं, तो उन्हें अधिक रोकड़ की आवश्यकता होती है। यदि व्यवसायिक संस्था उधार क्रय को अधिक महत्व देते हैं, तो उन्हें कम रोकड़ की आवश्यकता होती है। इसके विपरीत अगर वे नकद क्रय को महत्व देते हैं, तो उन्हें अधिक रोकड़ की आवश्यकता होती है।
6. **बैंकों से सम्बन्ध** – यदि व्यावसायिक संस्थ के सम्बन्ध बैंकों से अच्छे होते हैं, तो इससे उनकी साख मजबूत होती है और वे कम रोकड़ में काम कर सकते हैं।

11.6 रोकड़ बजट

व्यवसाय एक ऐसी प्रक्रिया है, जो निरन्तर चलते रहती है और इस निरन्तरता को बनाये रखने के लिए व्यवसायों का हमेशा उच्चतम विकास की ओर प्रयत्नशील रहना पड़ता है। इसके लिए व्यवसाय सदैव सुधार एवं नई तकनीक के प्रयोग पर बल देते हैं, इसमें वे नये उत्पादों का उत्पादन एवं पुरानी वस्तुओं में सुधार करते हैं। उत्पादन एवं विक्रय से जुड़ी योजनायें बनाई जाती हैं और इन योजनाओं को सफल बनाने के लिए रोकड़ की आवश्यकता होती है। व्यवसाय के सफल संचालन के लिए रोकड़ का पूर्वानुमान आवश्यक है, जिसके लिए रोकड़ बजट बनाया जाता है। इसके द्वारा रोकड़ की प्राप्ति एवं भुगतान का अनुमान लगाया जाता है। रोकड़ की प्राप्ति एवं भुगतान का अनुमान लगाते समय व्यवसाय की दीर्घकालीन प्रवृत्तियों, भावी परिस्थितियों एवं वर्तमान आवश्यकताओं आदि के साथ-साथ अनुसंधान विकास, उत्पादन आदि को भी ध्यान में रखा जाता है।

11.7 रोकड़ बजट का अर्थ

एक निश्चित अवधि के लिए रोकड़ प्राप्तियों एवं भुगतानों का विवरण जिसके माध्यम से रोकड़ आधिक्य एवं कमी का पता एक निश्चित अवधि के लिए लगाया जाता है, रोकड़ बजट कहलाता है।

अन्य शब्दों में रोकड़ बजट एक व्यावसायिक संस्था के लिए निश्चित अवधि में अनुमानित रोकड़ प्राप्तियों एवं भुगतानों का विवरण होता है, जिससे रोकड़ शेष की स्थिति का ज्ञान भी होता है।

गुथमैन एवं डूगल के अनुसार, "रोकड़ बजट भावी अवधि के लिए रोकड़ प्राप्तियों और भुगतान का अनुमान है।"

जेम्स वैन हॉर्न के अनुसार, "एक रोकड़ बजट विभिन्न समय अन्तराल में एक व्यावसायिक संस्था के भावी रोकड़ प्राप्तियों एवं रोकड़ भुगतानों का अनुमान होता है।"

11.8 रोकड़ बजट का महत्व

रोकड़ बजट का निम्न महत्व है –

1. **रोकड़ की भावी आवश्यकताओं का अनुमान** – रोकड़ बजट के माध्यम से व्यवसाय को रोकड़ आवश्यकताओं की जानकारी/अनुमान में सहायता मिलती है। इसके माध्यम से रोकड़ की आवश्यकता का पूर्वानुमान हो जाता है, जिसकी सहायता से रोकड़ की व्यवस्था करने में सुविधा होती है।
2. **रोकड़ व्ययों पर नियंत्रण** – रोकड़ बजट के माध्यम से व्यवसायिक संस्थान के व्ययों को कम किया जा सकता है। इससे संस्थान की लाभप्रदता को बढ़ाया जा सकता है, साथ ही अपव्यय को भी नियन्त्रित किया जा सकता है।
3. **लाभांश नीति** – ठोस लाभांश नीति के लिए लाभ के साथ-साथ रोकड़ की भी आवश्यकता होती है। अंशधारियों को सन्तुष्ट करने के लिए ठोस लाभांश नीति अति आवश्यक है।
4. **ऋण लेने में सहायक** – रोकड़ बजट से व्यावसायिक संस्थान की वित्त की स्थिति का अनुमान लगाया जा सकता है। ये ऋण के लिए एक मजबूत आधार प्रदान करता है। इसके अध्ययन के बाद ही ऋण को स्वीकृत किया जाता है।
5. **रोकड़ नियोजन** – रोकड़ बजट रोकड़ नियोजन में भी सहायक होता है। यदि रोकड़ की कमी पायी जाती है, तो व्यवसाय में आवश्यक रोकड़ की व्यवस्था की जा सकती है और यदि रोकड़ की अधिकता होती है, तो उसे लाभप्रद कार्यों में विनियोजित किया जा सकता है।
6. **अन्य बजटों के निर्माण में सहायक** – अन्य बजट जैसे उत्पादन बजट व विक्रय बजट आदि को तैयार करने में भी सहायक है।
7. **बड़ी कम्पनियों के लिए खास महत्व** – रोकड़ बजट की आवश्यकता छोटे व बड़े दोनों प्रकार के व्यवसायों को होती है, किन्तु बड़े व्यवसायों के लिए इसका महत्व और बढ़ जाता है।
8. **समन्वय में सहायक** – इस बजट की सहायता से अन्य क्रियात्मक बजटों, जैसे कार्यशील पूँजी, विक्रय, साख, विनियोग आदि क्रियाओं में समन्वय स्थापित किया जा सकता है।

11.9 रोकड़ बजट तैयार करने की प्रणाली

रोकड़ बजट सामान्यतया एक वर्ष के लिए बनाया जाता है, किन्तु व्यवसाय की प्रकृति और रोकड़ की स्थिति को ध्यान में रखकर इसे छःमाही, तिमाही, मासिक, साप्ताहिक एवं दैनिक अवधि में भी विभाजित करके बनाया जा सकता है। रोकड़ बजट संस्था के अन्य विभागों से भी सम्बन्धित होता है, इसलिए यह जरूरी है कि सभी विभागाध्यक्षों से इसके सम्बन्ध में परामर्श लिया जाय। रोकड़ बजट की प्रमुख तीन विधियाँ हैं –

1. **प्राप्ति एवं भुगतान विधि (Receipt and Payment Method)**
2. **समायोजित लाभ एवं हानि विधि (Adjusted Profit and Loss Method)**
3. **प्रक्षेपी आर्थिक चिट्ठा विधि (Projected Balance Sheet Method)**
1. **प्राप्ति एवं भुगतान विधि** – यह विधि सबसे प्रचलित एवं सरल विधि है। इसके अन्तर्गत बजट को दो भागों में विभाजित किया जाता है – रोकड़ प्राप्ति और रोकड़ भुगतान। रोकड़ प्राप्ति में ग्राहकों से प्राप्त नकद विक्रय उधार विक्रय तथा प्राप्य बिलों व देनदारों से प्राप्तियाँ, लाभांश, किराया, कमीशन, रॉयल्टी आदि शामिल किये जाते हैं। भुगतानों में नकद क्रय, मजदूरी, उपरिव्यय,

ब्याज, किराया, आय कर व स्थाई सम्पत्तियों का क्रय आदि शामिल किया जाता है। प्रत्येक अवधि की प्रारम्भिक रोकड़ शेष में उस अवधि में प्राप्त कुल रोकड़ को यदि जोड़ दिया जाये, और उसमें से कुल भुगतान को घटा दिया जाये, तो उस अन्तर को रोकड़ शेष कहा जाता है। एक माह का अन्तिम रोकड़ शेष अगले माह का प्रारम्भिक शेष होता है।

उदाहरण (Illustration) 1

मार्च से जुलाई, 2018 तक के आय-व्यय के संक्षिप्त पूर्वानुमान दिये गए हैं –

Summarised below are the income and expenditure forecasts for the month of March to July, 2018.

Month	Sales	Purchae	Wages	Manufacture Exp.	Off. Exp.	Selling Exp.
March	50,000	34,000	9,000	4,500	1,000	4,000
April	60,000	36,000	8,000	3,000	1,500	5,000
May	62,000	31,000	10,000	4,000	2,500	4,500
June	56,000	33,000	8,500	3,500	52,000	3,500
Jul	54,000	37,000	9,500	4,000	1,000	4,500

आपको निम्न सूचना को ध्यान में रखते हुए 1 मई, 2018 से प्रारम्भ हो रहे 3 माह का रोकड़ बजट तैयार करना है।

1. क्रय का 10% विक्रय का 20% नकद होता है।
2. औसत वसूली अवधि ½ माह है और उधार क्रय का भुगतान नियमित रूप से एक माह बाद होता है।
3. मजदूरी का भुगतान अर्द्ध मासिक है।
4. अन्य व्ययों में भुगतान में विलम्ब एक माह है।
5. मार्च और जून में ₹ 6,000 प्रत्येक की अग्रिम कर किस्तें देय हैं।
6. जुलाई के माह में ₹ 25,000 के अतिरिक्त रोकड़ व्यय से एक पुरानी मशीन का प्रतिस्थापन होना था।
7. 1 मई को रोकड़ बाकी ₹ 10,000 ली जा सकती है।

You are required to prepare a cash budget for 3 months starting on 1st May, 2018 keeping in view the following informations :-

1. 10% of the purchase and 20% of the sales are for cash.
2. The average collection periods is ½ month and the credit purchases are paid of/f regularly after one month.
3. Wages are paid half monthly.
4. Lag in payment of other expenses is one month.
5. Advance tax instalments of ₹ 6000 each are payable in March and June.
6. An old machine was to be replaced with an additional cash outlay of ₹ 25000 in the month of July.
7. Cash balance as on 1st May be taken ₹ 10000.

हल (Solution) :

Cash Budget
(for 3 months from May to July, 2018)

Particular	May	June	July
Receipts :	₹	₹	₹
Opening Stock	10,000	19,900	20,850
Cash Sales	12,400	11,200	10,800
Collection from Debtors	48,800	47,200	44,000
Total Receipts	71,200	78,300	75,650
Payments :			
Cash Purchase	3,100	3,300	3,700
Payments to Creditors	32,400	27,900	29,700

Wages	9,000	9,250	9,000
Manufacturing Exp.	300	4,000	3,500
Off. Exp.	1,500	2,500	2,000
Selling Exp.	5,000	4,500	3,500
Advance Tax	6,000
Machine Purchase	25,000
Total Payment	51,300	57,450	76,400
Closing Balance	19,900	20,850	- 750

उदाहरण (Illustration) 2

निम्न बजट आंकड़ों से 30 जून 2018 को समाप्त होने वाले तीन माह के लिए रोकड़ बजट तैयार कीजिए।

From the following budgeted figures, prepare a Cash Budget for three months ending 30th June 2018.

Month	Sales	Materials	Wages	Overheads
	₹	₹	₹	₹
Jan.	6,00,000	4,00,000	1,10,000	62,000
Feb.	5,60,000	4,80,000	1,16,000	66,000
March	6,40,000	5,00,000	1,20,000	68,000
April	8,00,000	5,60,000	1,24,000	72,000
May	8,40,000	6,20,000	1,30,000	86,000
June	7,60,000	5,00,000	1,40,000	80,000

1 अप्रैल की अनुमानित रोकड़ बाकी ₹ 2,00,000। अन्य सूचनाएं :

- i. सामग्री व अप्रत्यक्ष व्यय आपूर्ति वाले माह के बाद वाले माह में भुगतान होने हैं।
 - ii. मजदूरी का भुगतान उसी माह में होना है जिस माह में खर्च की गयी हो।
 - iii. **बिक्री की शर्तें**— उधार बिक्री की शर्तें हैं कि बिक्री वाले माह के बाद वाले माह के अन्त एक भुगतान मिल जाना है; बिक्री का आधा भाग देय होने पर मिल जाता है; शेष आधा भाग अगले माह में मिलना है। 5% विक्रय कमीशन वास्तविक बिक्री के बाद वाले माह में देना है।
 - iv. ₹ 3,00,000 का पूर्वाधिकारी लाभांश 1 मई को देना है।
 - v. ₹2,50,000 की अंश याचना राशि 1 अप्रैल व 1 जून को प्राप्य है।
 - vi. जनवरी माह में ₹ 1,00,000 का प्लांट लगाना है और भुगतान जून में होना है।
- Expected cash balance on 1st April A 2,00,000. Other information :
- i. Materials and overheads are to be paid during the month following the month of supply.
 - ii. Wages are to be paid during the month in which they are incurred.
 - iii. **Terms of Sales:** The terms of credit sales are payment by the end of month following the month of sales; 1/2 of the sales are paid when due, the other half to be paid during the next month. 5% sales Commission is to be paid within the month following actual sales.
 - iv. Preference Dividend ₹ 3,00,000 is to be paid on 1st May.
 - v. Share Call Money for ₹ 25,0000 is due on 1st April and 1st June.
 - vi. Plant word ₹ 1,00,000 is to be installed in the month of January and the payment is to be made in the month of June.

हल (Solution) :

Cash Budget

	Controlling Period		
	May	June	July
Receipts :	₹	₹	₹
Opening Balance	2,00,000	3,26,000	56,000 Cr

Collection from Debtors	6,00,000	7,20,000	8,20,000
Call Money	2,50,000		2,50,000
Total	10,50,000	10,46,000	10,14,000
Payments :			
Materials	5,00,000	5,60,000	6,20,000
Wages	1,24,000	1,30,000	1,40,000
Overheads	68,000	72,000	86,000
Sales Commission	32,000	40,000	42,000
Pref. Share Dividend	--	3,00,000	--
Cap. Exp. Plant	--	--	10,000
Total	7,24,000	11,02,000	9,88,000
Closing Balance	3,26,000	56,000 Cr	26,000

उदाहरण (Illustration) 3

श्री विनोद कुमार वैश्य ने जनवरी 2017 से जुलाई 2017 तक के विक्रय पूर्वानुमान प्रदान किये हैं और 2016 के नवम्बर तथा दिसम्बर की वास्तविक बिक्री भी ज्ञात है। नीचे प्रदत्त अन्य सूचनाओं से 5 माह जनवरी से मई 2017 के लिए रोकड़ बजट तैयार कीजिए।

Sri Vinod Kumar has provided the sales forecast for January 2017 to July 2017 and actual sales for Nov. and Dec. of 2016 are also known. With other particulars given below, prepare a cash budget for five month January to May 2017.

Actual Sales	Nov. 2016	80,000
	Dec. 2016	70,000
Sales Forecasts	Jan. 2017	80,000
	Feb. 2017	1,00,000
	March 2017	80,000
	April 2017	1,00,000
	May 2017	90,000
	June 2017	1,20,000
	July 2017	1,00,000

- i. बिक्री 20% नकद, 80% उधार जो तीसरे माह में देय (जनवरी बिक्री मार्च में);
- ii. परिवर्तनशील व्यय बिक्री का 5% समय-अन्तराल आधा माह;
- iii. कमीशन उधार बिक्री का 5% तीसरे माह में देय;
- iv. क्रय तीसरे माह की बिक्री का 60%; क्रय के तीसरे माह में भुगतान;
- v. किराया व अन्य व्यय ₹ 3,000 प्रति माह चुकता;
- vi. अन्य भुगतान : मार्च में स्थायी सम्पत्ति का क्रय ₹ 50,000;
- vii. कर अप्रैल में ₹ 20,000;
- viii. प्रारम्भिक रोकड़ शेष ₹ 25,000।
- i. Sales 20% cash, 80% credit payable in third month (January sales in March);
- ii. Variable expenses 5% on turnover time-lag half month;
- iii. Commission 5% on credit sales payable in third month;
- iv. Purchases 60% of the sales of third moth; Payment third moth of purchases;
- v. Rent and other expenses ₹ 3,000 paid every month;
- vi. Other payments : Fixed Assets purchase March ₹ 50,000
- vii. Taxes April ₹ 20,000
- viii. Opening Cash balance ₹ 25,000

हल (Solution) :

Cash Budget

(for five months Jan. to May 2017)

	Controlling Period				
	Jan.	Feb.	March	April	May
Receipts :	₹	₹	₹	₹	₹
Opening Balance	25,000	20,000	52,750	24,050	32,550
Cash Sales	16,000	56,000	16,000	20,000	18,000
Collection from Debtors	64,000		64,000	80,000	64,000
Total	1,05,000	1,23,050	1,32,750	1,24,050	1,14,550
Payments :					
Variable Exp.	3,750	4,500	4,500	4,500	4,750
Commission	3,200	2,800	3,200	4,000	3,200
Creditors	48,000	60,000	48,000	60,000	54,000
Rent & Other Exp.	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Fixed Assets	--	--	50,000	--	--
Taxes	--	--	--	20,000	--
Total	57,950	70,300	1,08,700	91,500	64,950
Closing Balance	47,050	52,750	24,050	32,550	49,600

2. **समायोजित लाभ-हानि विधि** – यह विधि रोकड़ के दीर्घकालीन पूर्वानुमानों के निर्धारित करने के लिए प्रयोग में लायी जाती है। इसमें लाभ हानि खाते के द्वारा आकलित परिणाम में रोकड़ प्राप्तियों व भुगतानों को समायोजित कर के रोकड़ बजट बनाया जाता है। इसलिए इस विधि को समायोजित लाभ-हानि विधि या रोकड़ प्रवाह विवरण विधि कहा जाता है।

Specimen of Cash Budget

(for the period ended)

	₹	₹
Opening Cash Balance		-
Add :		
i. Budgeted Net Profit	-	
ii. Provisions and Reserves	-	
iii. Depreciation	-	
iv. Accrued Expenses	-	
v. Decrease in Current Assets	-	
vi. Increase in Current Liabilities	-	
vii. Issue of share capital, Debentures	-	
viii. Receipts from sale of fixed assets	-	-
Less :		
i. Capital Payments		
ii. Payments of Dividends		
iii. Increase in current Assets		
iv. Decrease in Current liabilities	-	-
v. Purchase of fixed assets	-	
	-	
	-	
	-	
	-	
Closing Cash Balance	-	-

उदाहरण (Illustration) 4

निम्नलिखित सूचनाओं से समायोजित लाभ-हानि विधि से एक रोकड़ बजट तैयार कीजिये।

From the following informations, prepare a cash budget by the adjusted profit and loss method.

Balance Sheet of X Ltd., Jaipur
(Jan. as on 31st December, 2017)

	₹		₹
Creditors	1,30,000	Cash	36,000
Debentures	1,40,000	Debtors	90,000
Accumulated Dep.	10,000	Stock	1,20,000
Share Capital	2,40,000	Investment	2,00,000
Profit and Loss A/c.	2,60,000	Plant (at cost)	4,40,000

Projected Profit and Loss Account
(for the year ended 31st December, 2017)

	₹		₹
To Accumulated Dep.	40,000	By Gross Profit	4,10,000
To Adm. & Selling Expenses	20,000	By profit on sale on investment	2,000
To Income Tax	10,000	By Interest	6,000
To Interest Charges	6,000		
To Loss on Sale of Plant	14,000		
To Net Profit c/d	3,28,000		
	4,18,000		4,18,000
To Dividend	20,000	By Net Pt. b/d	3,28,000
To balance c/d	3,08,000		
	3,28,000		3,28,000

अन्य सूचनायें –

- वर्ष में ₹ 1,40,000 का नया प्लाण्ट खरीदा गया।
- एक पुराना प्लाण्ट, जिसकी लागत ₹ 1,00,000 और एकत्रित ह्रास ₹ 80,000 था, 20,000 में बेच दिया।
- ₹ 20,000 मूल्य के विनियोग ₹ 24,000 में बेचे गये।
- 31 दिसम्बर, 2017 को अनुमानित सम्पत्ति व दायित्व होंगे – देनदार ₹ 1,60,000, रहतिया ₹ 1,80,000, लेनदार ₹ 2,00,000, ऋण पत्र ₹ 1,20,000 तथा वर्ष में निर्गमित अंश ₹ 1,00,000।

Additional Information

- New plant costing ₹ 1,40,000 was purchased during theyear.
- An old plant costing ₹ 1,00,000 and accumulated depreriation of ₹ 80,000 was sold for ₹ 20,000.
- Investments costing ₹ 20,000 were sold for ₹ 24,000.
- On 31st December, 2017 estimated assets on liabilities will be; Debtors ₹ 1,60,000, stock ₹ 1,80,000, Creditors ₹ 2,00,000, Debentures ₹ 1,20,000 and shares of ₹ 1,00,000 are issued during the year.

हल (Solution) :

Cash Budget
(for the budgeted period ended 31st December, 2017)

Particulars	Amount ₹	Amount ₹
Opening Balance of Cash		36,000
Add :- Budgeted Profit for the year	3,28,000	
Depreciation written - off	40,000	

Increase in Creditors	70,000	
Loss on sale of plant	14,000	
Sale of investments	24,000	
Sale of plant	20,000	
Issue of share capital	1,00,000	5,96,000
		6,32,000
Less : Redemption of Debentures	40,000	
Purchase of plant	1,40,000	
Payment of Dividend	20,000	
Profit on sale of investments	2,000	
Increase in Stock	60,000	
Increase in Debtors	70,000	3,32,000
		3,00,000

3. **प्रक्षेपी आर्थिक चिट्ठा विधि** – यह विधि भी समायोजित लाभ-हानि विधि के समान दीर्घकालीन पूर्वानुमान के लिए अधिक उपयुक्त रहती है। इस विधि में प्रक्षेपित आर्थिक चिट्ठा तैयार करने के लिए बजट अवधि के अन्त की तिथि को रोकड़ को छोड़कर अन्य सभी मदों को दर्शाया जाता है। दायित्वों एवं सम्पत्ति को सन्तुलित कर उनके अन्तर का पता लगाया जाता है जिसे रोकड़ शेष कहते हैं। यदि सम्पत्तियों का योग दायित्वों से अधिक होगा, तो इस स्थिति को बैंक अधिविकर्ष की स्थिति कहा जायेगा। इसके विपरीत दायित्वों का योग यदि सम्पत्ति के योग से अधिक होता है, तो अन्तर बैंक में रोकड़ शेष को दर्शायेगा।

उदाहरण (Illustration) 5

अजहर लिमिटेड की स्थाई सम्पत्ति ₹ 40,000 विनियोजन के बदले में अंश पूँजी 60,000 तथा संचय 16,000 है। रहतिया तथा देनदार क्रमशः ₹ 5000 तथा ₹ 12,000 के थे। क्रियाकलाप में वृद्धि जारी रखने के लिए वर्ष के अन्त तक रहतिया स्तर में 100% वृद्धि का प्रस्ताव है। पूँजी व्यय बजट के अनुसार वर्ष में ₹ 6,000 की मशीनरी क्रय करने का प्रस्ताव है। ₹ 4,000 का ह्रास और कर के लिए लाभ का 50% प्रावधान करने के बाद वर्ष का अनुमानित लाभ ₹ 7,000 है। अग्रिम आय कर भुगतान ₹ 5,000 अनुमानित है। व्यापारिक लेनदारों के दुगुने होने की सम्भावना है। 5% लाभांश का भुगतान होना है और अगले वर्ष के लिए 10% लाभांश का आयोजन करना है। देनदार 3 माह के लिए अदत्त रहेंगे। विक्रय बजट ₹ 2,00,000 का विक्रय प्रदर्शित करता है। बजट अवधि के लिए अन्त में रोकड़ स्थिति का अनुमान लगाइये।

Azhat Ltd. has ₹ 60,000 share capital and ₹ 16,000 Reserve against ₹ 40,000 invested in Fixed Assets. Stock and debtors were ₹ 5,000 and ₹ 12,000 respectively and trade creditors were ₹ 12,000. To sustain the increase in activity, stock level is proposed to be increased by 100% by the end of the year. Machinery worth ₹ 6,000 is proposed to be acquired during the year as per capital expenditure budget. Estimated profit for the year is ₹ 7,000 after charging ₹ 4,000 depreciation and 50% of profit for taxation. Advance income tax payment is estimated ₹ 5,000. Trade creditors are likely to be double. A 5% dividend is to be paid and provision for 10% dividend for next year is to be made. Debtors are estimated to be outstanding for 3 months. Sales budget shows ₹ 2,00,000 sales. Make an estimate of cash position as at the end of budget periods.

हल (Solution) :

Projected Balance Sheet of Azhar Ltd.

(as at)

Liabilities	Amount	Assets	Amount
	बिक्री है :		₹

		A large		
Share Capital		60,000	Fixed Asset	40,000
Reserve & Surplus			Addition	6,000
Reserve	16,000			46,000
profit for the year	7,000		Less Dep.	4,000
	23,000			42,000
Less :-			Current Assets	
Dividend paid	3,000		Stock	10,000
	20,000		Debtors	
Less :-			Advance	50,000
Proposed Dividend	6,000		Income Tax	4,000
		14,000		
Current liabilities :-				
Trade Creditors		12,000		
Provision for tax		7,000		
Provision for dividend		6,000		
Bank overdraft		7,000		
(Balancing figure)				
		1,06,000		1,06,000

11.10 सांराश

व्यवसायिक संस्थान को सुचारु रूप से चलाने के लिए रोकड़ का अनुमान लगाना व चालू सम्पत्ति का अनुकूल उपयोग करना है। रोकड़ बजट सामान्यतया एक वर्ष के लिए बनाया जाता है, किन्तु व्यवसाय की प्रकृति और रोकड़ की स्थिति को ध्यान में रखकर इसे छःमाही, तिमाही मासिक साप्ताहिक एवं दैनिक अवधि में भी विभाजित करके बनाया जा सकता है। रोकड़ बजट के माध्यम से व्यवसाय को रोकड़ आवश्यकताओं की जानकारी में सहायता मिलती है, जिससे रोकड़ की व्यवस्था करने में सुविधा होती है। इसके द्वारा व्ययों को नियन्त्रण करने में सहायता मिलती है। रोकड़ बजट रोकड़ नियोजन में भी सहायक होता है। यदि व्यवसाय में रोकड़ की कमी है तो रोकड़ की व्यवस्था की जाती है और रोकड़ अधिक है तो उसे लाभदायक कार्यों में विनियोग किया जाता है। रोकड़ बजट की सहायता से अन्य क्रियात्मक बजटों जैसे कार्यशील पूँजी, विक्रय, साख, विनियोग आदि क्रियाओं में समन्वय स्थापित करता है। व्यवसाय में रोकड़ की महत्वपूर्ण भूमिका को देखते हुए इसे व्यवसाय का जीवन रक्त कहाँ जा सकता है।

11.11 शब्दावली

रोकड़ (Cash)	—	नकद धनराशि।
तरलता (Liquidity)	—	व्यवसाय में नकद कोष।
स्कन्ध (Stock)	—	अन्तिम सामग्री।
सट्टा (Speculation)	—	अधिक भाव पर बेचने की आशा में सामग्री क्रय करना।
विनियोग (Investment)	—	लाभ के लिए रोकड़ लगाना।
प्राप्य बिल (Bills Receivable)	—	एक व्यक्ति द्वारा लिखा गया तथा दूसरे द्वारा स्वीकार किया गया प्राप्य जिस पर धनराशि अंकित थे।
रोकड़ बजट	—	नकदी बजट निर्धारण।
आधिक्य	—	अतिरिक्त या अतिरेक।
समायोजन लाभ एवं हानि	—	लाभ हानि या आर्थिक चिट्ठे में कोई गलती हुई है तो इसके द्वारा उसमें सुधार कर लाभ-हानि ज्ञात की जाती है।

- प्रक्षेपीय आर्थिक चिट्ठा – पूर्वानुमानों के आधार पर तैयार किया जाने वाला आर्थिक चिट्ठा।
प्राप्ति और भुगतान – प्राप्त होना और दिया जाना।

(Receipt and Payment)

11.12 बोध प्रश्न

I. निम्नलिखित कथन 'सत्य' हैं या 'असत्य'

(State, whether the following statements are 'True' or 'False')

1. रोकड़ बजट एवं रोकड़ प्रवाह विवरण एक समान होते हैं।
Cash budget and Cash flow statement are same.
2. स्थायी व्ययों को रोकड़ बजट में प्रदर्शित नहीं किया जाता है।
Fixed expenses are not shown in cash budget.
3. रोकड़ बजट ऐतिहासिक आँकड़ों पर आधारित है, जबकि रोकड़ प्रवाह विवरण भावी तथ्यों पर आधारित है।
Cash budget deals with historical data whereas cash flow statement deals with future data.
4. रोकड़ बजट में वास्तविक प्राप्ति एवं भुगतान को दर्शाया जाता है।
Actual receipts and payments are shown in cash budget.
5. रोकड़ बजट कानूनी तौर पर अनिवार्य है।
Cash budget is compulsory legally.

II. रिक्त स्थानों की पूर्ति करो। (Fill in the blanks)

1. में प्रत्याशित प्राप्ति एवं भुगतान को दर्शाता है।
..... shows the anticipated receipts and payments of cash.
2. रोकड़ बजट एक अवधि बजट है।
Cash budget is a term budget.
3. योजनाओं को सफल बनाने के लिए की आवश्यकता होती है।
To make a plan successful is must needed.
4. रोकड़ बजट रोकड़ में भी सहायक होता है।
Cash budget is also helpful in
5. समायोजन लाभ-हानि विधि एवं विधि एक समान है।
..... method and provisional profit and loss method is the same.

11.13 बोध प्रश्नों के उत्तर

सत्य' हैं या 'असत्य प्रश्न

1. असत्य 2. असत्य 3. असत्य 4. सत्य 5. असत्य

रिक्त स्थान

1. रोकड़ बजट (Cash Budget), 2. अल्पकालीन (Short term),
3. रोकड़ (Cash), 4. नियोजन (Planning), 5. रोकड़ प्रवाह (Cash flow)

11.14 स्वपरख प्रश्न

1. एक फर्म के द्वारा रोकड़ धारण करने के मुख्य उद्देश्य क्या हैं ? रोकड़ प्रबन्ध के विभिन्न आयामों की संक्षिप्त व्याख्या कीजिये।
2. व्यवसाय में तरलता की आवश्यकता क्यों होती है ? समझाइये।
3. रोकड़ शेष को निर्धारित करने वाले तत्वों को समझाइये।
4. रोकड़ बजट का अर्थ एवं परिभाषा देते हुए उसकी विभिन्न विधियों की व्याख्या कीजिये।
5. निम्नलिखित पर टिप्पणी कीजिये –
अ. रोकड़ प्रबन्ध ब. रोकड़ बजट निर्माण की प्राप्ति एवं भुगतान विधि

क्रियात्मक प्रश्न

1. मजदूरी, कारखाना व्यय तथा प्रशासनिक व्यय के सम्बन्ध में पूर्वानुमान निम्न है :

The following are the forecasts relating to wages, factory expenses and Administrative expenses :

	March	April	May	June
	₹	₹	₹	₹
Wages	20,000	20,000	30,000	30,000
Factory Expenses	4,000	4,000	6,000	6,000
Adm. Expenses	2,000	2,000	3,000	3,000

मजदूरी के भुगतान में समय विलम्बना 1/8 माह है, कारखाना व्यय की दशा में 1/4 माह तथा प्रशासनिक व्यय की दशा में 1/2 माह है। अप्रैल से जून तक के प्रत्येक माह में देय मजदूरी, कारखाना व्यय तथा प्रशासनिक व्यय की रकम का अनुमान लगाइए।

Time lag in payment of wages is 1/8 months, in cash of factory expenses 1/4 month and that in case of administrative expenses 1/2 months. Estimate the amount of wages, factory expenses and administrative expenses payable in each month from April to June.

2. एक बड़ा फुटकर भण्डारगृह 25% नकद और शेष 30 दिन की शर्तों पर बिक्री करता है। दूषित वसूली व्यवहार के कारण भूल में उधार बिक्री का औसतन 1% अशोध्य ऋण के रूप में हानि होती रही है। भण्डारगृह का अनुभव बताता है कि सामान्यतः उधार बिक्री का 60% बिक्री के अगले माह में वसूल हो जाते हैं, 25% दूसरे माह में और 14% बाद के तीसरे माह में वसूल होते हैं। गत तीन माह की बिक्री है :

A large retail store makes 25% of its sale for cash and the remainder on 30 days terms. Due to faulty collection practice there has been losses from bad debts to the extent by 1% of credit sales on the average in the past. The experience of the store tells that normally 60% of credit sales are collected in the month following the sale, 25% in the second following month and 14% in the third following month sales in preceding three months are :

January 2017	₹ 80,000
February 2017	₹ 1,00,000
March 2017	₹ 1,40,000

अगले तीन माह के लिए बिक्री है :

Sales for the next three months are :

April 2017	₹ 1,50,000
May 2017	₹ 1,10,000
June 2017	₹ 1,00,000

वित्त विभाग के समक्ष प्रस्तुत करने के लिए अप्रैल, मई तथा जून 2017 के दौरान आशंसित रोकड़ वसूली की अनुसूची तैयार कीजिए। यदि साख नीति का कड़ाई से पालन किया जाए ताकि कोई अधिक दिन के लिए अदेय न हो और न ही कोई अशोध्य ऋण, तो नकद प्राप्ति क्या होगी ?

Prepare a schedule of the expected cash collections during months April, May and June 2017 for presentation to finance department. What will be the cash receipts of the credit policy is enforced strictly so that there are no overdue accounts and bad debts ?

3. एक्स लि0, कानपुर को 1 जनवरी, 2018 को उत्पादन प्रारम्भ करना है। एक इकाई की मूल लागत ₹ 20 सम्भावित है, जिसमें से ₹ 12 सामग्री व ₹ 8 श्रम का है। इसके अतिरिक्त परिवर्तनशील व्यय ₹ 6 प्रति इकाई तथा स्थिर व्यय ₹ 25,000 प्रति माह सम्भावित है। 5% नकद छूट प्राप्त करने के लिए सामग्री नकद खरीदी जाती है। विक्रय का एक-चौथाई भाग नकद होगा और शेष उधार जो बाद के माह में वसूल होगा। व्यय जिस माह में होने हैं, उसी माह में भुगतान किये जायेंगे। विक्रय मूल्य ₹ 60 प्रति इकाई निर्धारित है। निर्मित व विक्रय की इकाईयों निम्न प्रकार सम्भावित हैं –

X Ltd., Kanpr has to start production on 1st January, 2010. The prime cost of one unit is expected to ₹ 20 and of which ₹ 12 is for materials and ₹ 8 for labour. In addition variable expenses per unit is expected to be ₹ 6 and fixed expenses per month will be ₹ 25,000. Materials are purchased for cash to avail of the cash discount of 5%. One-fourth of sales will be for cash and rest on credit for stelement in teh following month. Expenses are payable in teh month in which they are incurred. Selling price is fixed at ₹ 60 per unit. The number of unit manufactured and sold are expected to be as under -

January	1000	April	2000
February	1500	May	2200
March	1600	June	2500

30 जून, 2018 को समाप्त होने वाले छह माह के लिए कार्यशील पूँजी की आवश्यकता दर्शाते हुए रोकड़ बजट तैयार कीजिये।

Prepare the cash budget indicating the requirements of working capital for six months ending 30 June, 2018.

4. निम्न बजटेड समंक से रोकड़ बजट तैयार कीजिए।

Prepare a cash budget from the following budgeted data :

	Sales ₹	Purchases ₹	Wages ₹	Mfg. Exp ₹	Admn. Exp. ₹	Selling Exp. ₹
Nov. 2017	25,000	10,000	2,500	1,100	1,000	600
Dec. 2017	30,000	15,000	2,800	1,200	975	650
Jan. 2017	20,000	10,000	2,000	1,250	1,060	550
Feb. 2018	25,000	15,000	2,200	1,150	1,040	650
March 2018	30,000	17,000	2,400	1,300	1,105	750
April 2018	35,000	20,000	2,600	1,350	1,120	800
May 2018	40,000	22,500	2,800	1,450	1,180	825
June 2018	45,000	25,000	3,000	1,500	1,185	875

i. बिक्री पर 5% कमीशन और बिक्री के दो माह बाद देय उक्त विक्रय व्यय के अतिरिक्त देना है।

ii. पूँजी खर्च— 1, जनवरी को प्लाण्ट का क्रय ₹ 10,000 में इसका भुगतान तुरन्त होना है; जनवरी में ₹ 80,000 भवन का क्रय दो अर्द्ध-वार्षिक किस्तों में देय पहली फरवरी में।

iii. अप्रैल में शुद्ध राशि ₹ 5,000 का लाभांश देना है।

iv. लेनदारों द्वारा प्रदत्त व ग्राहकों को उपलब्ध साख अवधि 2 माह है।

v. मजदूरी के भुगतान में अन्तराल 1/8 माह।

vi. अन्य खर्चों के भुगतान में अन्तराल 1 माह।

vii. 1.01.2018 को रोकड़ शेष ₹ 37,500 (अनुमानित)।

i. Sales commission of 5% on sales and due two months after sales is payable in addition to the above selling expenses.

ii. **Capital expenditure :** Plant purchased on 1st January for ₹ 10,000; its payment being immediately due. Building purchased in January for ₹ 80,000 payable in two half-yearly instalments, the first in February.

iii. A dividend of ₹ 5,000 (net) is payable in April.

iv. Period of credit allowed by creditors and to customers in 2 months.

v. Lag in payment of wages 1/3 month.

vi. Lag in payment of other expenses- one month.

vii. Cash Balance 1.01.2018 ₹ 37,500 (expected).

5. आपको हिमको लि० का रोकड़ बजट जुलाई से दिसम्बर 2017 की अवधि के लिए तैयार करना है :

You are required to prepare a cash budget of Himco Ltd. for the period July to Dec 2017 :

Months	Sales (net)	Purchases	Wages & Salaries	Other Expenses	Taxes
--------	----------------	-----------	---------------------	-------------------	-------

	₹	₹	₹	₹	₹
May 2017	1,00,000	70,000	--	--	--
June 2017	1,00,000	1,40,000	--	--	--
July 2017	2,00,000	2,10,000	15,000	7,000	--
Aug. 2017	3,00,000	2,80,000	20,000	8,000	--
Sep. 2017	4,00,000	1,40,000	25,000	9,000	40,000
Oct. 2017	2,00,000	1,40,000	15,000	7,000	--
Nov. 2017	2,00,000	70,000	15,000	7,000	--
Dec. 2017	1,00,000	70,000	10,000	6,000	40,000
Jan. 2018	1,00,000	--	--	--	--

अतिरिक्त सूचना :

- सम्पूर्ण बिक्री इन शर्तों पर है कि 20 दिन के भीतर भुगतान होने पर नकद छूट दी जाय, यदि छूट न ली जाय तो पूर्ण भुगतान 40 दिन में अवश्य कर दिया जाय। परन्तु अनुभव रहा है कि बिक्री का 20% का भुगतान बिक्री वाले माह में ही हो जाता है; बिक्री का 70% का भुगतान दूसरे माह में और शेष 10% तीसरे माह में प्राप्त हो जाता है।
- सामग्री बिक्री के 70% के बराबर है और कम्पनी तैयार माल को जिस समय बेचने की आशा रखती है उसके पहले माह में खरीदी जाती है। क्रय की शर्तों के अनुसार भुगतान में एक माह का विलम्ब स्वीकृत है।
- प्लाण्ट निर्माण के लिए ₹ 1,00,000 का भुगतान अक्टूबर में होना है।
- कम्पनी को हर समय एक न्यूनतम रोकड़ शेष के रूप में ₹ 50,000 बनाये रखना है।
- 1 जुलाई, 2017 को प्रारम्भिक रोकड़ शेष के रूप में ₹ 60,000 मान लें।

Additional information :

- All sales are made on terms that allow a cash discount for payment within 20 days; if the discount is not taken, full payment must be in 40 days. However, the experience has been that 20% of sales payment is made during the month in which sale is made; 70% of sales payment is made during the second month and the balance 10% in made during the third month.
- Materials amount to 70% of sales and are bought in the month before the company expects to sale the finished goods. Its purchases terms permit it to delay payment for one month.
- Payment for plant construction will be made in October amounting ₹ 1,00,000.
- The company has to maintain a minimum cash balance ₹ 50,000 at all times.
- Assume opening cash balance of A 60,000 on July, 2017.

11.15 सन्दर्भ पुस्तकें

- लागत लेखांकन : एम.एल. अग्रवाल, के.एल. अग्रवाल (साहित्य भवन पब्लिकेशन्स, आगरा)।
- लागत लेखांकन : एस.पी. जैन, के.एल. नारंग, एल.सी. मित्तल, (कल्याणी पब्लिशर्स, नई दिल्ली)।
- लागत लेखांकन : ओसवाल, माहेश्वरी रमेश बुक डिपो, जयपुर।
- परिव्यय लेखांकन : डॉ० एम०एल० अग्रवाल साहित्य भवन पब्लिकेशन्स, आगरा।
- प्रबन्ध लेखांकन : अग्रवाल एम.आर.
- Jain Narang : Cost and Management Accounting
- Arora M.N. : Cost and Management Accounting
- Saxena Vashist : Cost and Management Accounting
- Khan & Jain : Theory and Problems of Management and Cost Accounting

इकाई –12 निष्पादन बजटन (PERFORMANCE BUDGETING)

इकाई की रूपरेखा

- 12.1 प्रस्तावना
 - 12.2 निष्पादन बजटन का आशय
 - 12.3 निष्पादन बजट की परिभाषा
 - 12.4 निष्पादन बजटन की विशेषतायें
 - 12.5 निष्पादन बजटन के उद्देश्य
 - 12.6 निष्पादन बजटन का महत्व
 - 12.7 निष्पादन बजटन की सीमायें
 - 12.8 निष्पादन बजटन एवं परम्परागत बजटन के अन्तर
 - 12.9 निष्पादन बजटन के संघटक
 - 12.10 निष्पादन बजटन का प्रारूप
 - 12.11 सारांश
 - 12.12 शब्दावली
 - 12.13 बोध प्रश्न
 - 12.14 बोध प्रश्नों के उत्तर
 - 12.15 स्वपरख प्रश्न
 - 12.16 सन्दर्भ पुस्तकें
-

उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययन के पश्चात आप इस योग्य हो सकेंगे कि :

- निष्पादन बजट क्या है, की व्याख्या कर सकें।
 - निष्पादन बजटन की विशेषताओं को जान सकें।
 - निष्पादन बजट का महत्व जान सकें।
 - निष्पादन बजटन एवं परम्परागत बजटन के अन्तर को समझ सकें।
 - निष्पादन बजट बनाना जान सकें।
-

12.1 प्रस्तावना

परम्परागत बजट में आगत (Input) और निर्गत (Output) दोनों को मौद्रिक रूप में दर्शाया जाता रहा है और परम्परागत बजट का मुख्य उद्देश्य वित्तीय नियन्त्रण बनाए रखना होता है। इस प्रकार परम्परागत बजट के व्ययों का भौतिक उत्पादन या किसी उद्देश्य की प्राप्ति से प्रत्यक्ष सम्बन्ध नहीं होता है, परम्परागत बजटन की इस कमी का समाधान करने के लिए “निष्पादन बजटन” की अवधारणा विकसित हुई। “निष्पादन बजट” शब्द का सर्वप्रथम प्रयोग सन् 1949 में संयुक्त राज्य अमेरिका में हूवर कमीशन (Hoover Commission) ने अपनी रिपोर्ट में किया था, जिसमें यह उल्लेख किया गया कि बजट ऐसा होना चाहिए, जो कार्यों, कार्यक्रमों एवं क्रियाकलापों (Functions, Programmes and Activities) पर आधारित हो। वास्तव में निष्पादन बजट की अवधारणा प्रबन्धकीय कुशलता में वृद्धि से सम्बन्धित है, जो कार्यों एवं कार्यक्रमों पर आधारित होता है तथा उद्देश्यों एवं व्ययों के वर्गीकरण पर आधारित बजट बनाया जा सकता है।

निष्पादन बजटन में बजट व्यवस्था इस प्रकार की होती है, जिसमें बजट आवंटन के साथ ही उस बजट के आधार पर कार्य निष्पादन का उत्तरदायित्व भी निर्धारित होता है। उदाहरण के लिए विज्ञापन का बजट 5 लाख रुपये का किया गया और यह भी निर्धारित किया गया कि उसके आधार पर बिक्री में 50 लाख रुपये की वृद्धि आवश्यक रूप से होनी चाहिये यह निष्पादन बजट कहलायेगा।

12.2 निष्पादन बजटन का आशय

निष्पादन बजट एक कार्य योजना है, जो स्वीकृत प्रमाप पर आधारित विभिन्न उत्तरदायित्वों के सम्बन्ध में एक निर्धारित अवधि में लागत तथा प्राप्य लक्ष्यों को स्पष्ट करती है। निष्पादन बजट एक विशिष्ट प्रारूप में तैयार किया गया बजट होता है, जिसमें निम्न पहलुओं को शामिल किया जाता है –

1. **उद्देश्यों का निर्धारण** – सर्वप्रथम संस्था के उन उद्देश्यों को स्पष्ट किया जाता है, जिनका निष्पादन किया जाना है और उनके लिए कोषों की आवश्यकता कितनी होगी।
2. **क्रियाकलापों की लागत** – निर्धारित उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिए प्रस्तावित क्रियाओं की लागत का निर्धारण किया जाता है।
3. **कार्यात्मक वर्गीकरण** – बजट का कार्यात्मक वर्गीकरण किया जाता है। दूसरे शब्दों में बजट को कार्यानुसार और क्रियाकलापों के अनुसार तथा परियोजना के अनुसार बनाते हुए प्रस्तुत किया जाता है।
4. **निष्पादन मापदण्ड** – निष्पादन बजट को मापने के लिए संख्यात्मक मापदण्ड विकसित किये जाते हैं।
5. **कार्य की मात्रा** – प्रत्येक क्रियाकलाप के अन्तर्गत किये जाने वाले कार्य की मात्रा स्पष्ट की जाती है।
6. **वित्तीय एवं भौतिक पहलुओं का तालमेल** – निष्पादन बजट में वित्तीय एवं भौतिक दोनों पहलुओं को मिलाकर रखा जाता है, जिसमें प्रबंधकीय नियन्त्रण एवं नियोजन में सहायता मिलती है।

12.3 निष्पादन बजट की परिभाषा (Definition of Performance Budget)

निष्पादन बजट का सम्बन्ध उपक्रम द्वारा निर्धारित लक्ष्यों से होता है। इसके अन्तर्गत नियोजित प्रावधान कर उद्देश्यों के अनुरूप धनराशि का वितरण किया जाता है तथा यह सुनिश्चित किया जाता है कि विभिन्न कार्यक्रमों के लिए किस प्रकार साधनों का विनियोग किया जाय। निष्पादन बजट की कुछ प्रमुख परिभाषायें निम्नवत हैं –

1. **ए० प्रेमचन्द के अनुसार** – “निष्पादन बजट एक प्रक्रिया है, जिसमें राजकीय प्रक्रियाओं द्वारा कार्यो, कार्यक्रमों तथा गतिविधियों को एक संगठित राय से प्रस्तुत किया जाता है।”
2. **जैसी वर्कहेड के अनुसार** – “एक विस्तृत आधार पर निष्पादन बजट को बजट वर्गीकरण के साथ सम्बद्ध किया जाता है, जिसमें सरकार क्या करती है, उसका उल्लेख होता है, बजाय इसके जो सरकार खरीदती है। निष्पादन बजट में उद्देश्यों को पूरा करने के साधनों के बजाय उद्देश्यों के निर्धारण को अधिक महत्व दिया जाता है।
3. **घोष एवं गुप्ता के अनुसार** – “निष्पादन बजट एक तकनीक है, जिसमें सरकार के विभिन्न कार्यक्रमों को उसकी क्रियाकलापों तथा परियोजनाओं के रूप में प्रस्तुत किया जाता है। निष्पादन बजट किसी भी संस्था के उद्देश्यों को पूरा करने से सम्बन्ध रखता है, न कि विभिन्न उद्देश्यों पर व्यय की जाने वाली धनराशि से।”
4. **बजटरी सुधार एवं अनुमान समिति के अनुसार** – “निष्पादन बजट कार्यो, क्रियाओं एवं परियोजनाओं पर आधारित बजट है, जो निष्पत्ति के साधनों, जैसे—कार्मिक सेवा, आपूर्ति, संयन्त्र आदि के बजाय निष्पत्ति किये जाने वाली सेवा पर ध्यान केन्द्रित करता है। इस प्रणाली के अन्तर्गत विभिन्न संगठनात्मक इकाइयों के कार्यो को क्रियाओं, उप-कार्यक्रमों तथा संगठन योजनाओं में विभाजित किया जाता है तथा प्रत्येक के लिए अनुमान प्रस्तुत किये जाते हैं।”

संक्षेप में निष्पादन बजट प्रणाली के अन्तर्गत प्रावधानिक धनराशि का विभिन्न उद्देश्यों के अनुसार वर्गीकरण किया जाता है। इस बजट प्रणाली में यह दर्शाया जाता है कि विभिन्न क्रियाओं, कार्यकलापों एवं कार्यक्रमों के लिए किस प्रकार धनराशि का विनियोजन किया जाय।

12.4 निष्पादन बजट की विशेषतायें

निष्पादन बजट प्रणाली की निम्नलिखित विशेषतायें हैं –

1. **उद्देश्यों एवं लक्ष्यों का निर्धारण** – निष्पादन बजट के अन्तर्गत सर्वप्रथम संस्था के उद्देश्यों एवं लक्ष्यों का निर्धारण किया जाता है। सामान्यतः संस्था के उद्देश्य दीर्घकालीन प्रवृत्तियों से सम्बन्धित होते हैं, जिसके लिए दीर्घकालीन लक्ष्य का निर्धारण किया जाता है। लक्ष्य संस्था के विभिन्न कार्यक्रमों के माध्यम से प्राप्त किये जा सकते हैं।

2. **दीर्घकालीन नियोजन** – निष्पादन बजट के अन्तर्गत निश्चित उद्देश्य की प्राप्ति हेतु कोषों का आवंटन दीर्घकालीन अवधि के लिए किया जाता है। निष्पादन बजट दीर्घकालीन अवधि के लिए तैयार किया जाता है। उदाहरणार्थ – यदि कोई परियोजना की अवधि 10 वर्ष है, तो परियोजना 10 वर्ष में पूरी होगी लेकिन परियोजना के लिए बजट प्रत्येक वर्ष आवंटित किया जायेगा।
3. **लागत-लाभ विश्लेषण** – निष्पादन बजटन के अन्तर्गत संस्था के निर्धारित उद्देश्यों व लक्ष्यों की प्राप्ति हेतु आवश्यक धनराशि की व्यवस्था की जाती है तथा लागत का मूल्यांकन किया जाता है। लागत तथा धनराशि आवंटन का तालमेल इस तरह किया जाता है कि संस्था को अधिक से अधिक लाभ अर्जित हो सके। लागत लाभ विश्लेषण प्रत्येक विकल्प का मूल्यांकन करने तथा विभिन्न क्रियाकलापों की प्राथमिकता निर्धारित करने में महत्वपूर्ण भूमिका प्रदान करता है।
4. **व्ययों का कार्यात्मक वर्गीकरण** – निष्पादन बजट के अन्तर्गत व्ययों व कार्यक्रमों, क्रियाओं व परियोजनाओं के अनुसार वर्गीकरण किया जाता है। कार्य किसी भी संस्था की निर्देशित क्रियाओं के वृहत समूह होते हैं, जैसे – उद्योग तथा कृषि का विकास आदि।

12.5 निष्पादन बजटन के उद्देश्य

निष्पादन बजट के मुख्य उद्देश्य निम्नवत् हैं –

1. वार्षिक बजट तथा विकास योजनाओं के बीच तालमेल स्थापित करना।
2. विकास में किस प्रकार प्रगति हो रही है, उसका निर्धारण करना, आवश्यकता पड़ने पर विविध योजनाओं के कार्यक्रमों के महत्व को देखकर प्रावधानों में परिवर्तन किया जा सके।
3. व्यय सम्बन्धी नियोजन एवं कार्यक्रमों में वर्गीकरण में एकरूपता लाना।
4. भौतिक प्रगति का भविष्य में किये जाने वाले वित्तीय प्रावधानों से सम्बन्ध स्थापित किया जाता है।
5. निर्धारित दीर्घकालीन उद्देश्यों का मूल्यांकन करना।
6. निष्पादन अंकेक्षण को कार्य साधन बनाना।

12.6 निष्पादन बजटन का महत्व

निष्पादन बजट के महत्व को ध्यान में रखते हुए भारत के प्रशासनिक सुधार आयोग ने देश में निष्पादन बजटन प्रणाली को अपनाने की सिफारिश की थी। आयोग का मानना था कि इस तरह का बजट न केवल केन्द्र सरकार द्वारा ही बनाया जाना चाहिए, बल्कि समस्त राज्य सरकारों को भी बजट की इस प्रणाली को लागू करना चाहिये।

बजट की इस प्रणाली को व्यापारिक क्षेत्रों में भी लागू किया जाना चाहिये। निष्पादन बजट के महत्व को ध्यान में रखते हुए प्रो० घोष एवं गुप्ता ने अपनी पुस्तक "Fundamentals of Management Accounting" में लिखा है – "व्यापारिक कम्पनियों में लागत लेखांकन, विशेषकर प्रमाप लागत लेखांकन निष्पादन बजट की तकनीक को न केवल लागू करने में मदद करती है, बल्कि विभिन्न इकाईयों के निष्पादन के मापन एवं मूल्यांकन करने में इस तकनीक की उपयोगिता में वृद्धि करती है।" निष्पादन बजटन तकनीकी प्रबन्ध को विभिन्न प्रकार के निर्णयों में महत्वपूर्ण योगदान देती है। निष्पादन बजट के महत्व को निम्नलिखित आधारों पर समझाया जा सकता है –

1. **शीघ्र एवं बेहतर निर्णयन** – निष्पादन बजट के अन्तर्गत व्ययों का कार्यो, कार्यक्रमों, क्रियाकलापों एवं परियोजनाओं के अनुसार वर्गीकरण किया जाता है, जिसके द्वारा शीघ्र निर्णय लिया जा सकता है। निष्पादन बजट द्वारा यह भी जानकारी हो जाती है कि प्रत्येक कार्यक्रम पर कितना व्यय किया जा रहा है तथा कितना लाभ प्राप्त किया जा रहा है और कितना लाभ होने की सम्भावना है। अनुमान के आधार पर विभिन्न कार्यक्रमों के कार्यो का

- तुलनात्मक अध्ययन किया जाता है तथा यह ज्ञात हो जाता है कि किस कार्यक्रम को लागू करने से अधिकतम लाभ प्राप्त किया जा सकता है।
2. **प्रबन्धकीय कार्यों में सहयोग** – निष्पादन बजट विभिन्न विभागों में कोषों के आवंटन को तर्कसंगत आधार प्रदान करने में सहयोग प्रदान करता है।
 3. **दीर्घकालीन उद्देश्यों की पूर्ति** – निष्पादन बजट में बजट अवधि की चालू लागतें एवं दीर्घकालीन लागतें सम्मिलित की जाती हैं। निष्पादन बजट के माध्यम से कोई भी संख्या अपनी कुल वित्तीय वचनबद्धता तथा निर्णयों के भावी प्रभावों के सम्बन्ध में जानकारी प्राप्त कर सकती है।
 4. **वैकल्पिक कार्यक्रमों एवं गतिविधियों की पहचान एवं मूल्यांकन** – निष्पादन बजट संस्था द्वारा निर्धारित उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिए अपनाई जाने वाली वैकल्पिक कार्यक्रमों एवं गतिविधियों की पहचान एवं मूल्यांकन के सम्बन्ध में सहायक सिद्ध होता है।
 5. **परम्परागत बजट की कमियों को दूर करना** – परम्परागत बजट के अन्तर्गत मात्र वित्तीय साधनों को अधिकृत प्राधिकारियों द्वारा व्यय करने की सीमा निर्धारित की जाती थी। एक वित्तीय वर्ष के दौरान किस विभाग द्वारा कितनी राशि व्यय की जा सकती है, यह परम्परागत बजट का मुख्य उद्देश्य होता था तथा यह प्रयत्न किया जाता था कि उस वित्तीय वर्ष के अंत तक बजट से अधिक राशि व्यय न हो जाय, इसी को वित्तीय नियंत्रण माना जाता था, किन्तु परम्परागत बजट के अन्तर्गत इस बात पर कभी विचार नहीं किया जाता था कि इतनी धनराशि क्यों व्यय की जा रही है। इस व्यय का क्या प्रतिफल होगा। वस्तुतः परम्परागत बजट का यह महत्वपूर्ण दोष था, जिसका निराकरण निष्पादन बजट से होता है।
 6. **उद्देश्यों के अनुसार प्रबन्ध** – निष्पादन बजट संस्था के निष्पादन में सुधार के लिए “उद्देश्यों के अनुसार प्रबन्ध को लागू करने में सहायक होता है।”
आज के समय में निष्पादन बजट किसी भी देश के आर्थिक विकास के लिए अत्यन्त आवश्यक है, क्योंकि आर्थिक विकास की दिशा में विभिन्न कार्यक्रमों को चलाने का उत्तरदायित्व सरकार पर होने के कारण सरकारी व्ययों में निरन्तर वृद्धि होती जा रही है। ऐसी स्थिति में यह देखना आवश्यक हो जाता है कि विभिन्न क्रियाओं, कार्यक्रमों तथा परियोजनाओं के लिए किस प्रकार धनराशि का प्रयोग किया गया है। वर्तमान में देश को सभी राज्यों द्वारा निष्पादन बजटन प्रणाली को व्यापक रूप में प्रयोग किया जा रहा है।

12.7 निष्पादन बजटन की सीमायें

वर्तमान समय में निष्पादन बजट सरकारी एवं व्यावसायिक दोनों क्षेत्रों में अपने विभिन्न कार्यक्रमों एवं नियोजन को लागू करने में महत्वपूर्ण स्थान रखता है। फिर भी यह प्रणाली दोषयुक्त है। इसकी मुख्य सीमाएँ निम्नलिखित हैं –

1. निष्पादन बजट की सफलता के लिए यह आवश्यक है कि विभिन्न विभाग सुसंगठित हो तथा उनकी पहचान विभिन्न कार्यक्रमों एवं गतिविधियों के साथ हो, किन्तु व्यवहार में ऐसा नहीं होता है।
2. निष्पादन बजट का मुख्य उद्देश्य सरकारी कार्यकलापों को उनके कार्यों, कार्यक्रमों तथा गतिविधियों के आधार पर वर्गीकृत करना है। किन्तु आज के समय में इतना साफ-सुथरा वर्गीकरण सम्भव नहीं है।
3. निष्पादन बजटन के द्वारा विभिन्न योजनाओं का केवल परिमाणात्मक मूल्यांकन ही हो पाता है, गुणात्मक मूल्यांकन नहीं।
4. निष्पादन बजटन का प्रयोग पुलिस प्रशासन, कानून एवं शोध के क्षेत्रों में सीमित हो जाता है, क्योंकि इनके अन्तिम परिणामों की माप सम्भव नहीं है।
5. निष्पादन बजटन के द्वारा संस्थाओं में व्याप्त कमियों को दूर नहीं किया जा सकता।
6. विभिन्न कार्यक्रमों के लिए लागत अनुमान के वर्गीकरण की प्रक्रिया काफी कठिन है।

7. बजट बनाने का निर्णय लेते समय विभिन्न योजनाओं के तुलनात्मक मूल्यांकन में कठिनाई होती है। यह निष्पादन बजट से सम्भव तब तक नहीं होता है, जब तक कि इसको अन्य विश्लेषणात्मक उपकरणों से नहीं जोड़ा जाय।

12.8 निष्पादन बजटन एवं परम्परागत बजटन के अन्तर

निष्पादन बजटन एवं परम्परागत बजटन के अन्तर निम्नलिखित हैं:

1. **बजटन प्रारूप** – निष्पादन बजटन में व्ययों को कार्यों के आधार पर बाँटा जाता है, जैसे उत्पादन सेविवर्गीय प्रबन्ध, विपणन इत्यादि। प्रत्येक कार्य को कार्यक्रमों के आधार पर विभक्त किया जाता है। जैसे – विपणन में विज्ञापन विक्रय सम्बद्धन आदि प्रत्येक कार्यक्रम को क्रियाओं और परियोजनाओं में विभाजित किया जाता है। इसके विपरीत परम्परागत बजटन में व्ययों की प्रकृति के आधार पर बजट आवंटन को दर्शाया जाता है। जैसे स्थायी व्यय, सामग्री व्यय, वेतन और भत्ते, परिवहन व्यय इत्यादि।
2. **पश्चोन्मुख एवं भावी उपागत** – परम्परागत बजटन का उपागत का पश्चोन्मुख होता है, जिसमें यह मापन किया जाता है कि वर्तमान संसाधनों से क्या किया गया था, जिससे अगले बजट के अनुमान लगाए जा सकें। इसके विपरीत निष्पादन बजटन भावी उपागत पर आधारित होता है, जिसमें वर्तमान निर्णयों के भावी प्रभावों पर प्रकाश डाला जाता है।
3. **प्रबन्ध स्तर से सम्बन्ध** – परम्परागत बजटन का सम्बन्ध प्रबन्ध के उच्च स्तर की समस्याओं से होता है, जबकि निष्पादन बजटन का सम्बन्ध निचले और मध्यम स्तरीय प्रबन्ध की समस्याओं से होता है।

12.9 निष्पादन बजटन के संघटक

निष्पादन बजटन के संघटक निम्नलिखित हैं

1. **उत्तरदायित्व केन्द्रों का निर्धारण** – सर्वप्रथम उन उत्तरदायित्व केन्द्रों या कार्य बिन्दुओं का निर्धारण करना होता है, जहाँ कार्य निष्पादित होता है और मौद्रिक रूप से वित्तीय व्यवहार होते हैं।
2. **उद्देश्य-निर्माण** – उपक्रम के विशिष्ट व सम्पूर्ण उद्देश्य के सन्दर्भ में संगठन के निष्पादन का मूल्यांकन निष्पादन बजटन में निहित होता है। इसलिए यह अत्यन्त आवश्यक हो जाता है कि उपक्रम के उद्देश्यों को साफ व स्पष्ट शब्दों में निष्पादन बजटन की तैयारी से पूर्व ही घोषित कर दिया जाए। वित्तीय दृष्टि से साध्य एवं स्पष्ट रूप से परिभाषित उद्देश्य उपयुक्त कार्यक्रम, क्रियाकलाप या परियोजना की पहचान हेतु ढांचा प्रदान करता है।
3. **क्रियाकलाप का वर्गीकरण** – अर्थपूर्ण क्रियाकलाप के वर्गीकरण को निष्पादन बजटन में शामिल करना ही पड़ता है। आवश्यक है कि इस प्रकार का वर्गीकरण प्राप्त करने योग्य उद्देश्य के अनुकूल हो और उसकी पूर्ण व्याख्या करता हो। सामान्यतः इस प्रकार का वर्गीकरण कार्यों के रूप में किया जाता है और उनका उप-विभाजन कार्यक्रम, क्रियाकलाप व परियोजना के रूप में होता है। यह बहुत ही आवश्यक है कि इस प्रकार के क्रियाकलाप का वर्गीकरण संगठन की आवश्यकता के अनुरूप बने और प्रबन्ध के विभिन्न स्तरों की आवश्यकता से सम्बन्धित हो। निष्पादन बजटन में कार्यात्मक वर्गीकरण का औचित्य यही है कि प्रत्येक क्रियाकलाप एवं कार्यक्रम के भौतिक व वित्तीय पहलुओं के बीच सह-सम्बन्ध स्थापित किया जाए।
4. **प्रत्याशित निष्पादन का निर्धारण** – प्रत्येक उत्तरदायित्व केन्द्र के लिए प्रत्याशित कार्य निष्पादन (expected performance) को भौतिक इकाइयों में निर्धारित किया जाता है, जैसे विक्रय विभाग के लिए विक्रय की मात्रा का निर्धारण, उत्पादन विभाग के लिए उत्पादन की मात्रा का निर्धारण इत्यादि।
5. **व्यय का पूर्वानुमान** – प्रत्याशित निष्पादन के आधार पर प्रत्येक उत्तरदायित्व केन्द्र के लिए बजटन की सामान्य व्यवस्था के आधार पर व्ययों का पूर्वानुमान किया जाता है।
6. **लेखांकन संरचना** – निष्पादन बजटन की योजना को सही ढंग से संचालित करने हेतु यह अपेक्षित है कि इस अवधारणा को लेखा संरचना से भी जोड़ा

जाए। लेखा खातों को कार्यक्रम और क्रियाकलाप के उन्मुख होकर कार्य करना होगा, ताकि लेखांकन की भाषा और निष्पादन बजटन की भाषा एकसमान ही हो।

7. **विकेन्द्रीकृत उत्तरदायित्व संरचना एवं भारार्पण** – निष्पादन बजटन एक ऐसी तकनीक है जिसके लिए विकेन्द्रीकृत उत्तरदायित्व संरचना पर आधारित प्रबन्ध शैली की आवश्यकता पड़ती है। इस प्रकार की उत्तरदायित्व संरचना के लिए यह आवश्यक है कि वित्तीय शक्ति का नीचे की ओर भारार्पण किया जाए और ऐसा करते समय विभिन्न स्तर पर उत्तरदायित्व की सीमा को ध्यान में रखा जाए। इस प्रकार भारार्पण की संरचना भी अति आवश्यक है।
8. **निष्पादन मूल्यांकन** – इस व्यवस्था में दो आधार पर तुलना की जाती है (अ) बजट में अनुमानित व्यय और वास्तविक व्यय, तथा (ब) बजट में अनुमानित निष्पादन लक्ष्य और वास्तविक निष्पादन।
9. **निष्पादन की रिपोर्टिंग एवं पुनर्निर्माण (Reporting and Review of Performance)** – निष्पादन बजटन में एक अर्थपूर्ण सूचना व रिपोर्टिंग पद्धति को डिजाइन करना बहुत ही महत्वपूर्ण स्थान रखता है। एक कार्यक्रम या क्रियाकलाप के भौतिक एवं वित्तीय सभी पहलुओं से सम्बन्धित सूचना की नियमित धारा प्रवाह निर्णय लेने और नियन्त्रण करने के उत्तरदायित्व के अनुरूप प्रवाहित होनी चाहिये। विभिन्न स्तरों पर इस प्रकार की सूचना का प्रवाह निष्पादन मूल्यांकन हेतु भी आवश्यक है। इस प्रकार से एकत्र की गई सूचना की तुलना बजट्टेड योजना से करके विवरणांश की जांच करनी चाहिये। प्रबन्ध के विभिन्न स्तरों को दी गई सूचना रिपोर्ट्स में विवरणांश विश्लेषण, कारणों की खोज, मुख्य कारक की पहचान और नियंत्रणीय तत्वों को स्पष्ट रूप से शामिल करना चाहिये। रिपोर्ट्स द्वारा उत्तरदायित्व को इंगित करने के साथ ही साथ सुधारात्मक उपाय की राय भी देनी चाहिये।

12.10 निष्पादन बजटन का प्रारूप (Format of Performance Budgeting)

निष्पादन बजटन हेतु प्रयुक्त प्रारूप के निम्नलिखित भाग होते हैं –

1. **प्रथम भाग (First Part)** – इस भाग के अन्तर्गत संगठनात्मक ढाँचा, कार्यक्रम के प्रमुख उद्देश्य तथा प्रशासनिक एजेन्सी के कार्यों का उल्लेख होता है। विभाग की भूतकालीन उपलब्धियाँ तथा आने वाले बजट में क्या प्रस्तावित है, इसका भी उल्लेख किया जाता है।
2. **द्वितीय भाग (Second Part)** – इस भाग में वित्तीय माँग तालिका का उल्लेख किया जाता है। यह तालिका निष्पादन बजट का महत्वपूर्ण भाग होती है। इस तालिका के मुख्य तीन तत्व हैं, जो इस प्रकार हैं –
 - (क) वित्तीय आवश्यकताओं का अनुमान कार्यक्रम तथा गतिविधियों के सन्दर्भ में लगाया जाता है।
 - (ख) उपरोक्त वित्तीय अनुमानों को विभिन्न उद्देश्यों पर व्यय किये जाने वाले मद के सन्दर्भ में भी व्यक्त किया जाता है।
 - (ग) तालिका के तीसरे भाग में वित्त के स्रोतों का उल्लेख होता है।

उदाहरण (Illustration) 1

निम्नांकित समक एक कम्पनी से सम्बन्धित हैं, जिसकी 10,000 इकाइयों के मासिक विक्रय के आधार पर स्वीकृत लाभ योजना है। औसत विक्रय मूल्य ₹ 20 प्रति इकाई है। उत्पादन की बजटीय परिवर्तनशील लागत ₹ 10 प्रति इकाई तथा स्थिर लागत ₹ 40,000 है। मासिक आय की योजना ₹ 60,000 की है। कच्चे माल की कमी के कारण संयन्त्र केवल 8,000 इकाइयों का निर्माण कर सका और उत्पादन लागत ₹ 1 प्रति इकाई बढ़ गई। परिणामस्वरूप विक्रय मूल्य ₹ 2 प्रति इकाई बढ़ा दिया गया। कच्चे माल की कमी का समाधान करने के लिए कम्पनी ने ₹ 5,000 शोध एवं विकास पर व्यय किया। निष्पादन बजट तैयार कीजिए और सारांश रिपोर्ट बनाइए।

The following data is related to a company which had a profit plan approved for selling 10,000 units per month. Average selling price is ₹ 20 per

unit. Budgeted variable cost of production is ₹ 10 per unit and fixed cost is ₹ 40,000, planned income being ₹ 60,000 per month. However, due in shortage of raw materials the plant could produce only 8,000 units and the cost of production increased by Re. 1 per unit. Consequently the selling price was raised by ₹ 2 per unit. To modify production process in order to meet material shortage, the company incurred an expenditure of ₹ 5,000 in Research and Development. Set out a performance Budget and prepare a Summary Report.

हल (Solution) :

Performance Budget

Particulars	Original Plan (10,000 units)	Revised Budget (8,000 units)	Actual Results (8,000 units)	Variance
Sales Revenue (10,000×20), (8,000×20), (8,000×22)	2,00,000	1,60,000	1,76,000	16,000 (F)
Variable Cost (10,000×10), (8,000×10), (8,000×11)	1,00,000	80,000	88,000	8,000 (A)
Contribution (10,000×10), (8,000×10), (8,000×11)	1,00,000	80,000	88,000	8,000 (F)
Fixed Cost	40,000	40,000	45,000	5,000 (A)
Net Profit	60,000	40,000	43,000	3,000 (F)

Summary Report

Planned Income (original)	₹ 60,000
Loss of Contribution due to fall in activity (2,000×10)	(20,000)
Selling Price Variance (8,000×2)	16,000
Variable Cost Variance (8,000×1)	(8,000)
Fixed Cost Variance due to Cost of R&D	(5,000)
Actual Income	43,000

उदाहरण (Illustration) 2

निम्नलिखित तथ्यों से निष्पादन बजट तैयार करें –

Prepare Performance Budget from the following facts :

- A. जिला शिक्षा अधिकारी, चतरा के लिए झारखण्ड सरकार ने वर्ष 2016-17 के लिए निम्नलिखित योजनाएँ स्वीकृत की हैं –

Jharkhand Government has approved the following planning for District Education, Chatra for the year 2016-17 :

- | | | |
|------|--|----|
| i. | | A |
| | pproval for the establishment of Primary Schools | 60 |
| ii. | | A |
| | pproval for the establishment of Middle Schools | 40 |
| iii. | | A |
| | pproval for the establishment of High Schools | 10 |

- B. Government has approved of the following expenditure for obtaining physical objects and executing plannings :

- i. Approved annual expenditure for every Primary School are as follows :

Salary for the Teachers	₹ 60,000
Salary for Non-teaching Staff	₹ 40,000
Establishment Expenditure	₹ 8,000
Building and Furniture Expenditure	₹ 1,20,000

- Periodical Expenditure ₹ 5,000
- ii. For every Middle School five times for above expenditure and for every High School ten times of above expenditure is approved.

हल (Solution) :

Name of the Department	Education Department
Sub-department	Chatra
Responsible Authority	District Education Officer
Budget Period	2016-17

Approved Programmes :

Primary Schools	60
Middle Schools	40
High Schools	10

Approved Expenditure

Items of Expenditure	Primary Schools ₹	Middle Schools ₹	High Schools ₹	Total ₹
Salary of Teachers	36,00,000	1,20,00,000	60,00,000	2,16,00,000
Salary for Non-teaching Staff	24,00,000	80,00,000	40,00,000	1,44,00,000
Establishment Exp.	4,80,000	16,00,000	8,00,000	28,80,000
Building and Furniture Exp.	72,00,000	2,40,00,000	1,20,00,000	4,32,00,000
Periodical Exp.	3,00,000	10,00,000	5,00,000	18,00,000
	<u>1,39,80,000</u>	<u>4,66,00,000</u>	<u>2,33,00,000</u>	<u>8,38,80,000</u>

उदाहरण (Illustration) 3

एक उत्पादक का चार सप्ताह की अवधि का मूल बजट इस प्रकार है –

The original budget of a manufacturer for a four weekly period is as follows :

Cost :	₹	₹
Direct Marterial	30,000	
Direct Wages	15,000	
Factory Overheads	17,500	
Administration Costs	2,500	
Distribution Costs	<u>5,000</u>	70,000
Sales (5,000 units)		<u>80,000</u>
		Profit <u>10,000</u>

परिवर्तनशील भाग कारखाना उपरिव्ययों का लगभग 50%, प्रशासनिक लागतों का 20% तथा वितरण लागतों का 75% है। कुल प्रत्यक्ष मजदूरी में ₹ 9,000 चार सप्ताह के लिए कार्यानुसार मजदूरी के आधार पर दिये गये हैं तथा शेष राशि महँगाई भत्ते की है जो समय के आधार पर चुकायी गयी है।

वर्तमान विक्रय मूल्य में 5% कमी करके प्रति अवधि विक्रय को 6,250 इकाइयों तक बढ़ाने का प्रस्ताव है। उत्पादन पक्ष से यह सुझाव है कि अतिरिक्त उत्पादन बिना श्रम शक्ति के अथवा वर्तमान कार्यशील सप्ताह में वृद्धि किये बिना केवल प्रति इकाई कार्यानुसार मजदूरी दर में 10% वृद्धि से प्राप्त किया जा सकता है।

आपको नये प्रस्तावों के आधार पर संशोधित बजट, तैयार करना है।

The variable portion of the factory overhead is known to be approximately 50%, of the administration cost 20% and of the distribution cost 75%, of the total direct wage A 9,000 per four weekly period is paid on

straight piece-rate basis, the remainder being dearness allowance paid on a time basis.

A proposal is put forward for an increase in sales to 6,250 units per period by reducing the existing selling price by 5%. From the production side it is suggested that the additional output can be obtained by 10% addition to the unit piece-work price and with no addition to labour force or extension of the present working week.

You are required to prepare a revised budget upon the new proposal.

हल (Solution) :

Revised Budget

Period : 4 Week

Particulars	Present Budget 5,000 Units	Revised Budget 6,250 Units
	₹	₹
Sales (a)	80,000	95,500 ¹
Costs :		
Direct Material	30,000	37,500 ²
Direct Labour	15,000	12,375 ³
Factory Overheads :		
Fixed (50%)	8,750	8,750
Variable (50%)	8,750	10,938 ⁴
Administration Overhead :		
Fixed (80%)	2,000	2,000
Variable (20%)	500	625
Distribution Overhead :		
Fixed (25%)	1,250	1,250
Variable (75%)	3,750	4,687
Total Cost (b)	70,000	78,125
Profit (a-b)	10,000	16,875

Working Note :

- Present Selling Price = ₹ 80,000 ÷ 5,000
= 16 Less 5% = ₹ 15.20
∴ Total Sales = ₹ 6,250 × 15.20 = ₹ 95,000
- Material = ₹30,000 ÷ 5,000 = 6 p.u., 6,250 × 6
= ₹ 37,500
- Labour : Out of ₹ 15,000; ₹ 9,000 is variable,
so ₹ 6,000 (15,000 – 9,000) is fixed
Variable Labour p.u. = 9,000 ÷ 5,000
= ₹ 1.80 + 10% increase
= ₹ 1.98
∴ Total Variable Labour = 6,250 × 1.98 = ₹ 12,375
- Variable F.O.H. = $\frac{8,750}{5,000} \times 6,250 = 10,938$ (Approx.)
and so on Admin. and Distribution overhead have been calculated.

12.11 सारांश

सारांश के रूप में यह कहाँ जा सकता है कि निष्पादन बजट विभिन्न क्रियाओं व विभागों के भौतिक एवं वित्तीय पहलुओं में समन्वय स्थापित करता है। प्रबन्ध के सभी स्तरों की समीक्षा एवं निर्णयन प्रक्रिया के आधार पर बजट में सुधार करता है। दीर्घकालीन उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए निष्पादन का मूल्यांकन का कार्य करता है।

निष्पादन बजट अंकेक्षण को अधिक प्रभावी बनाता है। निष्पादन बजटन में बजट व्यवस्था इस तरह की होती है जिसमें बजट बनाने के साथ ही कार्य निष्पादन का उत्तरदायित्व भी निर्धारित किया जाता है। निष्पादन बजटन परम्परागत बजट की कमियों को दूर करने में महत्वपूर्ण भूमिका अदा करता है।

12.12 शब्दावली

निष्पादन बजट (Performance Budget)	–	कार्य प्रदर्शन बजट
परम्परागत बजट (Traditional Budget)	–	जिसमें अर्थव्यवस्था में खर्च किये जाने वाले धन का उल्लेख हो।
विचरण विश्लेषण (Variance Analysis)	–	बजट एवं कार्य में लगी मूल लागत के बीच का अन्तर।
वित्तीय पहलू	–	किसी कार्य पर किये जाने वाला व्यय।
भौतिक पहलू	–	वास्तविक कार्य की स्थिति।
लागत लाभ विश्लेषण	–	पूर्व में निर्धारित लागत के आधार पर अधिकतम लाभ अर्जित करने हेतु विश्लेषण।
कार्यात्मक वर्गीकरण नियोजन (Planning)	–	कार्य के अनुसार प्रत्येक व्यय का विवरण। – भविष्य में कार्यों को करने के लिए योजना बनाना।
अंकेक्षण (Auditing)	–	खातों की जाँच एवं सत्यापन करना।
निर्णयन (Decisions)	–	कार्य योजना हेतु निर्णय लेना।

12.13 बोध प्रश्न

I. रिक्त स्थानों की पूर्ति करो। (Fill in the blanks)

1. शून्य आधार बजटन की कमियों को दूर करता है।
Zero-Base Budgeting overcomes the weaknesses of
2. शून्य आधार बजटन को ने विकसित किया था।
Zero-Base Budgeting was developed by
3. शून्य आधार बजटन का सर्वप्रथम प्रयोग द्वारा किया गया था।
Zero-Base Budgeting was first used by
4. में भौतिक एवं वित्तीय दोनों पहलुओं में समन्वय शामिल होता है।
..... involves co-ordination between both physical and financial aspects.

12.14 बोध प्रश्नों के उत्तर

1. परम्परागत बजटन (Traditional Budgeting), 2. पीटर पायहर (Peter Pyher), 3. जिम्मी कार्टर (Jimmy Carter), 4. निष्पादन बजटन (Performance Budgeting)

12.15 स्वपरख प्रश्न

1. निष्पादन बजटन से क्या आशय है ? इसके उद्देश्य बताइए तथा इसके लिए क्या कदम उठाने होते हैं ?
What is meant by Performance Budgeting ? Discuss its objectives and what steps are required for this system.
2. निष्पादन बजटन क्या है ? इसके संघटक क्या हैं ?
What is Performance Budgeting ? What are its ingredients ?
3. निष्पादन बजटन के उद्देश्यों का वर्णन कीजिए। निष्पादन बजटन और परम्परागत बजटन में अन्तर कीजिए।
Discuss the objectives of Performance Budgeting. Distinguish between Performance Budgeting and Traditional Budgeting.
4. निष्पादन बजटन से आप क्या समझते हैं ? इसके महत्व को समझाइए। क्या इसमें कुछ सीमाएं भी हैं।

What do you meant by Performance Budgeting ? Explain its importance. Has it any limitations ?

5. निष्पादन बजटन से आप क्या समझते हैं ? परम्परागत बजटन एवं निष्पादन बजटन में अन्तर कीजिए। कार्यक्रम बजटन और निष्पादन बजटन में अन्तर कीजिए।

What do you understand by Performance Budgeting ? Distinguish between Traditional Budgeting and Performance Budgeting. Distinguish between Programming Budgeting and Performance Budgeting.

क्रियात्मक प्रश्न

1. आदित्य लिमिटेड जिसकी 20,000 इकाइयों के मासिक विक्रय के आधार पर स्वीकृत लाभ योजना है। औसत विक्रय मूल्य ₹ 40 प्रति इकाई है। उत्पादन की बजटीय परिवर्तनशील लागत ₹ 20 प्रति इकाई तथा स्थिर लागत ₹ 80,000 है। मासिक आय की योजना ₹ 1,20,000 की है। कच्चे माल की कमी के कारण संयन्त्र केवल 16,000 इकाइयों का निर्माण कर सका और उत्पादन लागत ₹ 2 प्रति इकाई बढ़ गई। परिणामस्वरूप विक्रय मूल्य ₹ 4 प्रति इकाई बढ़ा दिया गया। कच्चे माल की कमी का समाधान करने के लिए कम्पनी ने ₹ 10,000 शोध एवं विकास पर व्यय किया। निष्पादन बजट तैयार कीजिए और सारांश रिपोर्ट बनाइए।

This data is related to Aditya Limited which had a profit plan approved for selling 20,000 units per month. Average selling price is ₹ 40 per unit. Budgeted variable cost of production is ₹ 20 per unit and fixed cost is ₹ 80,000, planned income being ₹ 1,20,000 per month. However, due in shortage of raw materials the plant could produce only 16,000 units and the cost of production increased by ₹ 2 per unit. Consequently the selling price was raised by ₹ 4 per unit. To modify production process in order to meet material shortage, the company incurred an expenditure of ₹ 10,000 in Research and Development. Set out a performance Budget and prepare a Summary Report.

2. निम्नांकित तथ्यों से निष्पादन बजट तैयार कीजिए –

Prepare Performance Budget from the following facts -

- a. जिला शिक्षा नैनीताल के लिए उत्तराखण्ड सरकार ने वर्ष 2017-18 के लिए निम्नलिखित योजनाएँ स्वीकृत की :

Uttarakhand Government has approved for District Education, Nainital for the year 2017-18 :

- | | | |
|------|---|----|
| i. | Approval for the establishment of Primary Schools | 50 |
| ii. | Approval for the establishment of Middle Schools | 50 |
| iii. | Approval for the establishment of High Schools | 20 |

- b. Government has approved of the following expenditure for obtaining physical objects and executing plannings :

- i. Approved annual expenditure for every Primary School are as follows :

Salary for the Teachers	₹ 2,40,000
Salary for Non-teaching Staff	₹ 1,60,000
Establishment Expenditure	₹ 32,000
Building and Furniture Expenditure	₹ 4,80,000
Periodical Expenditure	₹ 20,000

- ii. For every Middle School four times for above expenditure and for every High School eight times of above expenditure is approved.

12.16 सन्दर्भ पुस्तकें

1. लागत लेखांकन : एम.एल. अग्रवाल, के.एल. अग्रवाल (साहित्य भवन पब्लिकेशन्स, आगरा)।
 2. लागत लेखांकन : एस.पी. जैन, के.एल. नारंग, एल.सी. मित्तल, (कल्याणी पब्लिशर्स, नई दिल्ली)।
 3. लागत लेखांकन : ओसवाल, माहेश्वरी रमेश बुक डिपो, जयपुर।
 4. परिव्यय लेखांकन : डॉ० एम०एल० अग्रवाल साहित्य भवन पब्लिकेशन्स, आगरा।
 5. प्रबन्ध लेखांकन : अग्रवाल एम.आर.
 6. Jain Narang : Cost and Management Accounting
 7. Arora M.N. : Cost and Management Accounting
 8. Saxena Vashist : Cost and Management Accounting
 9. Khan & Jain : Theory and Problems of Management and Cost Accounting
-

इकाई –13 पूँजी बजटन (CAPITAL BUDGETING)

इकाई की रूपरेखा

- 13.1 प्रस्तावना
- 13.2 पूँजी बजटन का अर्थ एवं परिभाषायें
- 13.3 पूँजी बजटन के उद्देश्य
- 13.4 पूँजी बजटन की मुख्य विशेषतायें
- 13.5 पूँजी बजटन के प्रकार
- 13.6 पूँजी बजटन प्रविधियाँ
 - 13.7 परम्परागत विधियाँ
 - 13.7.1 अपरिहार्यता विधि
 - 13.7.2 पे-बैक पीरियड
 - 13.7.3 औसत प्रत्याय दर विधि
 - 13.7.4 अपहरित रोकड़ प्रवाह विधियाँ
 - 13.7.4.1 वर्तमान मूल्य विधि
 - 13.7.4.2 शुद्ध वर्तमान मूल्य सूचकांक विधि
 - 13.7.4.3 आंतरिक प्रत्याय दर विधि
- 13.8 पूँजी राशनिग
- 13.9 पूँजी बजटन की आवश्यकता एवं महत्व
- 13.10 पूँजी बजटन की सीमायें
- 13.11 सारांश
- 13.12 शब्दावली
- 13.13 बोध प्रश्न
- 13.14 बोध प्रश्नों के उत्तर
- 13.15 स्वपरख प्रश्न
- 13.16 सन्दर्भ पुस्तकें

उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययन के पश्चात आप इस योग्य हो सकेंगे कि :

- पूँजी बजटन के अर्थ को समझ सकें।
- पूँजी बजटन के समय आने वाली कठिनाइयों अर्थात् इसकी सीमाओं को जान सकें।
- पूँजी बजटन की आवश्यकता एवं इसके महत्व को समझ सकें।
- पूँजी बजटन की प्रमुख विधियों को समझ सकें।
- पूँजी बजटन की अपहरित रोकड़ प्रवाह प्रविधियों को जान सकें।
- पूँजी बजटन की परम्परागत विधियों में निर्णय किस प्रकार लिये जाते हैं, को समझ सकें।

13.1 प्रस्तावना

किसी भी व्यवसाय के सफल संचालन के लिए वित्तीय संसाधनों की आवश्यकता होती है, जिनकी प्राप्ति अंश पूँजी, ऋण पूँजी या उधार द्वारा की जाती है और इनसे प्राप्त पूँजी का विनियोग चालू एवं स्थायी सम्पत्तियों में किया जाता है। विनियोग मुख्य रूप से चालू व स्थायी सम्पत्तियों में किया जाता है। चालू सम्पत्ति में किये गये व्यय से संस्था को एक वर्ष की अवधि में लाभ प्राप्त हो जाता है। वहीं स्थायी सम्पत्ति में किये जाने वाले व्यय से लाभ की प्राप्ति एक से अधिक वर्षों में प्राप्त होती है। किसी भी व्यवसाय की अधिकांश पूँजी का भाग इन्हीं सम्पत्ति में विनियोजित किया जाता है, जिसे पूँजीगत व्यय कहते हैं।

ये सम्पत्तियाँ व्यवसाय को मजबूत ढाँचा प्रदान करती हैं। स्थायी सम्पत्ति का क्रय, नवीनीकरण, प्रतिस्थापन, विकास आदि इसी व्यय के अन्तर्गत आता है।

पूँजी का अधिकांश व्यय स्थायी सम्पत्तियों पर किया जाता है, इसलिए यह आवश्यक है कि इस पर नियंत्रण रखा जाए, ताकि भावी जोखिमों को कम किया जा सके। पूँजी बजटन की तकनीक प्रयोग कर के इस उद्देश्य की पूर्ति की जा सकती है।

एक सफल व्यवसाय के लिए पूँजी खर्च का अनुमान एवं उस पर नियन्त्रण अति आवश्यक है।

13.2 पूँजी बजटन का अर्थ एवं परिभाषायें

पूँजी बजटन प्रबन्धकीय निर्णायक की बहुत महत्वपूर्ण एवं जटिल तकनीक है। इसका सम्बन्ध एक क्रमबद्ध विनियोग कार्यक्रम को बनाने व उसे लागू करने में होता है। इसमें प्रस्तावित पूँजी के व्यय का नियोजन शामिल होता है, जिससे आने वाले कई वर्षों तक प्रतिफल प्राप्त करने की सम्भावना होती है। इसके अन्तर्गत पूँजी का व्यय, उसके अर्थ-प्रबन्ध पर विचार करने, उपलब्ध संसाधनों का अधिकतम लाभप्रद प्रयोग देने वाली परियोजना का चुनाव किया जाता है।

परिभाषायें –

चार्ल्स टी. हनग्रेन के अनुसार “पूँजी बजटिंग प्रस्तावित पूँजीगत व्ययों को बनाने व उनके अर्थ-प्रबन्धन करने का एक दीर्घकालीन नियोजन है।”

आर.एम. लिंच के शब्दों में “पूँजीगत व्यय बजटन उपलब्ध पूँजी के विकास के नियोजन से सम्बन्धित है, जिसका प्रयोग फर्म की दीर्घकालीन लाभदायता को अधिकतम करने के लिए किया जाता है।”

मिल्टन एच. स्पेन्सर के अनुसार “पूँजी बजटन सम्पत्तियों के लिये व्ययों का नियोजन है, जिनसे भावी अवधियों में प्रत्यायें प्राप्त होंगी।”

केलर एवं फरेरा के अनुसार “पूँजी बजटन किसी बजट अवधि में स्थायी सम्पत्तियों में विनियोग एवं व्यय के लिए बनाई गई योजनाओं का प्रतिनिधित्व करता है।”

साधारण शब्दों में पूँजी बजटन वह प्रक्रिया है, जिसमें उन परियोजनाओं में धन लगाने या न लगाने के बारे में निर्णय लिया जाता है, जिनकी लागतें एवं लाभ दीर्घकाल तक उदय एवं प्राप्त होते रहते हैं।

पूँजी बजटिंग एक ऐसी प्रक्रिया है, जो पूँजी-खर्च विकल्पों के निर्माण, मूल्यांकन, चुनाव तथा देखभाल की सम्पूर्ण प्रक्रिया से सम्बन्धित है।

13.3 पूँजी बजटन के उद्देश्य

पूँजी बजटन का प्रयोग व्यावसायिक संस्थाओं में निम्न उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए किया जाता है –

- (i) **पूँजी व्ययों के लिए वित्त व्यवस्था** – किसी भी व्यावसायिक संस्थान को व्यवसाय के संचालन अथवा विभिन्न परियोजनाओं में व्यय करने के लिए पूँजी की आवश्यकता होती है, जिसके लिए आवश्यक है कि संस्था के प्रबन्धक समय से उस की उचित व्यवस्था कर सकें। पूँजी बजटन द्वारा प्रबन्धक पहले से ही इस बात की जानकारी प्राप्त कर सकते हैं कि कितनी राशि का पूँजी विनियोजन करना होगा। इससे अपेक्षाकृत लागत में भी कमी आती है।
- (ii) **प्राथमिकता निर्धारण करना** – यदि संस्थान एक से अधिक परियोजनाओं पर विनियोजन करना चाहता है, ऐसी स्थिति में पूँजी बजटन तकनीक विभिन्न परियोजनाओं के सम्बन्ध में प्रबन्ध को विस्तृत जानकारी प्रदान करने के साथ-साथ उनकी संस्थान में उपयोगिता व लाभप्रदायकता के क्रम के बारे में जानकारी देता है।
- (iii) **पूँजी व्यय परियोजना का मूल्यांकन** – विभिन्न पूँजी व्यय परियोजनाओं में से लाभप्रद परियोजनाओं के चयन के कार्य को सरल बनाना भी पूँजी बजटन के एक प्रमुख उद्देश्यों में से एक है।
- (iv) **भूतकालीन निर्णयों का विश्लेषण** – इन प्रक्रिया द्वारा गत अवधि में लिये गए निर्णयों का विश्लेषण कर के यह पता लगाया जाता है कि वे निर्णय कहाँ सही थे और इसी बात को ध्यान में रखते हुए भावी निर्णय किये जाते हैं।
- (v) **भावी हानियों से सुरक्षा** – पूँजी बजटन द्वारा प्रत्येक पूँजीगत व्यय का विस्तृत अध्ययन द्वारा भावी जोखिमों की जानकारी पहले ही प्राप्त हो जाती है। पूर्व में अनिश्चितताओं का पता लगने से सुरक्षात्मक कदम उठाये जा सकते हैं।
- (vi) **स्थायी सम्पत्तियों का मूल्यांकन** – इस तकनीक द्वारा संस्थान के स्थायी सम्पत्तियों का समय-समय पर मूल्यांकन होते रहता है, जिससे कम्पनी के

चिट्ठे में इन्हें बताने में सुविधा रहती है एवं व्यवसाय के वर्तमान मूल्य की जानकारी भी प्रबन्धकों को रहती है।

- (vii) **समन्वय** – पूँजी बजटन द्वारा विभिन्न विभागों के पूँजी व्यय में समन्वय बनाये रखना आसान होता है।
- (viii) **पूँजी व्यय पर नियन्त्रण** – इस प्रक्रिया द्वारा व्यय करने से पहले बजट का निर्माण किया जाता है, जिससे पूर्व निर्धारित व्यय एवं वास्तविक व्यय में तुलना करके उन पर नियंत्रण रखा जा सके।

13.4 पूँजी बजटन की मुख्य विशेषतायें

पूँजी बजटन निर्णय, व्यवसाय प्रबन्धक के साथ-साथ व्यवसाय में निवेश करने वाले लोगों को भी प्रभावित करता है। इसमें वो निर्णय शामिल होते हैं, जिनमें अधिक मात्रा में तथा लम्बे समय के लिए राशि का विनियोग किया जाता है। पूँजी बजटन की मुख्य विशेषतायें निम्न प्रकार से हैं –

- (i) इस तकनीक द्वारा दीर्घकालीन विनियोग के निर्णय लिये जाते हैं।
- (ii) इस प्रक्रिया में बड़ी-बड़ी परियोजनाओं के बारे में निर्णय लिये जाते हैं, जिनमें बड़ी राशि का विनियोग होता है।
- (iii) इस तकनीक द्वारा एक से अधिक परियोजनाओं का तुलनात्मक अध्ययन किया जाता है, जैसे उनकी लागत, सम्भावित लाभ और उनमें लगने वाला समय आदि।
- (iv) इस तकनीक द्वारा विभिन्न योजनाओं का अध्ययन किया जाता है, ताकि यह निर्णय लिया जा सके कि कौन सी योजना अधिक लाभदायक होगी।
- (v) व्यावसायिक संस्थान में पूँजी बजटन से सम्बन्धित निर्णय अपरिवर्तनीय होते हैं।
- (vi) दीर्घकालीन विनियोग के निर्णय जटिल होते हैं, क्योंकि इन निर्णयों का प्रभाव लम्बे समय तक रहता है। इसलिये इनमें अनिश्चितता एवं जोखिम अधिक होते हैं।

13.5 पूँजी बजटन के प्रकार

गिटमैन द्वारा प्रतिपादित विचार के आधार पर पूँजी बजटिंग प्रक्रिया में निम्न को शामिल कर सकते हैं –

- (1) **परियोजना का निर्माण (Project Generation)** – पूँजी खर्च प्रस्ताव या परियोजना दो प्रकार के होते हैं –
 - (i) आय बढ़ाने वाले प्रस्ताव
 - (ii) लागत में कमी लाने वाले प्रस्ताव

प्रथम श्रेणी में नये उत्पाद को लाना, वर्तमान क्षमता को बढ़ाना, नये व्यवसाय को चालू करना आदि से सम्बन्धित प्रस्ताव होते हैं। द्वितीय श्रेणी में ऐसे प्रतिस्थापन प्रस्तावों को शामिल करते हैं, जिनसे उत्पादन या संचालन स्तर में बिना किसी परिवर्तन के लागत में बचत की सम्भावना होती है। इन प्रस्तावों का सृजन उच्च प्रबन्ध स्तर या किसी भी स्तर के अधिकारी या कर्मचारी द्वारा किया जा सकता है।
- (2) **परियोजना का मूल्यांकन (Project Evaluation)** – इसके अन्तर्गत (i) रोकड़-बहाव के रूप में लागत व लाभों का अनुमान, (ii) परियोजना की उपयुक्तता की जांच के लिए उचित मापदण्ड का चुनाव, (iii) परियोजना में लगने वाले समय का निर्धारण शामिल होते हैं।

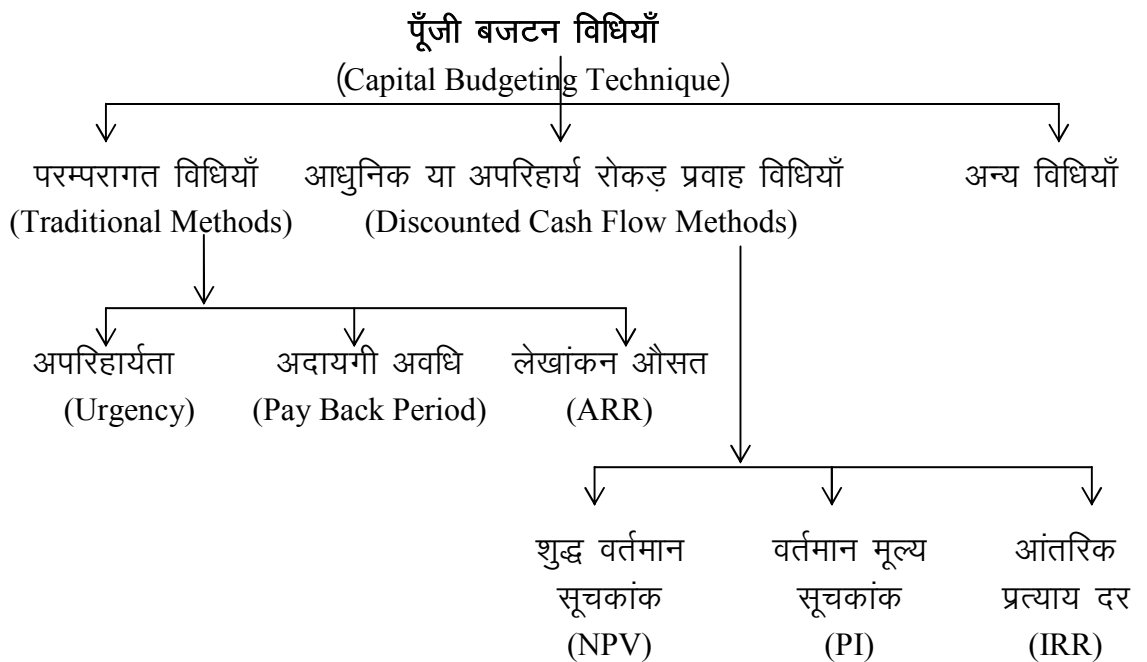
लागत का लाभों के अनुमान का कार्य ऐसे योग्य व्यक्तियों के समूह को सौंपना चाहिये, जो निष्पक्ष कार्य करे। परियोजना की उपयुक्तता जांचने के लिए सावधानी बरतनी चाहिये, ताकि सही व लाभदायक परियोजना का चुनाव किया जा सके।
- (3) **परियोजना का चुनाव (Project Selection)** – इसके अन्तर्गत परियोजनाओं की स्क्रीनिंग व उनका चुनाव शामिल है। अलाभप्रद व अनार्थिक परियोजनाओं

को अलग करने के पश्चात् लाभदायक परियोजनाओं को व्यावसायिक संस्थान के प्राथमिताओं के आधार पर चयन किया जाता है। यद्यपि परियोजना का अन्तिम अनुमोदन उच्च प्रबन्ध द्वारा ही किया जाता है।

- (4) **परियोजना का क्रियान्वयन (Project Execution)** – परियोजना के अन्तिम रूप से चुनाव के पश्चात् उनके लिए फण्ड का वितरण होता है। फण्ड वितरण की इस औपचारिकता को पूँजी बजट कहते हैं। ऐसे पूँजीगत खर्च पर नियन्त्रण की बहुत आवश्यकता होती है। इसलिए उच्च प्रबन्ध का यह कर्तव्य व दायित्व होता है कि वह देखे कि पूँजी बजट में विवरण फण्ड के अनुसार ही वास्तविक खर्च किये जायें।
- (5) **देखभाल (Follow-up)** – पूर्ण हो चुकी परियोजना के परिणामों की देखभाल के लिए एक पद्धति अवश्य अपनानी चाहिये। वास्तविक निष्पादन की बजटेड समंको से तुलना करके पूर्वानुमान की प्रक्रिया को और अधिक अच्छा व सुदृढ़ बना सकते हैं।

13.6 पूँजी बजटन प्रविधियाँ (Capital Budgeting Technique)

पूँजी व्यय प्रस्तावों को स्वीकार व अस्वीकार करने के लिए किसी तकनीक की आवश्यकता होती है, जो विभिन्न परियोजनाओं का विश्लेषण कर यह बता सके कि कौन सी परियोजना कितनी लाभप्रद है। परियोजनाओं की लाभप्रदता का मूल्यांकन करके उन्हें प्राथमिकता के आधार पर क्रमबद्ध किया जाता है एवं सबसे अधिक प्रत्याय दर वाली परियोजना को चयन किया जाता है। इस कार्य के लिए निम्न रीतियों का प्रयोग किया जा सकता है –



13.7 परम्परागत विधियाँ (Traditional Methods)

इन विधियों में परियोजना से भविष्य में प्राप्त होने वाले रोकड़ अन्तर्वाहों के वर्तमान मूल्य को ध्यान में नहीं रखा जाता है। अतः इन्हें असमायोजित समय विधियाँ (Unadjusted Time Methods) भी कहा जाता है। इसके अन्तर्गत तीन प्रकार की विधियाँ आती हैं –

13.7.1 अपरिहार्यता विधि (Urgency Methods)

एक व्यावसायिक संस्था के जीवनकाल में कभी-कभी ऐसी स्थिति आ जाती है, जब पूँजी खर्च के सम्बन्ध में तुरन्त निर्णय लेने की आवश्यकता महसूस होती है। ऐसी अवस्था में पूर्व निर्धारित योजना अनुसार निर्णय लेना हानिकारक हो सकता है और यदि निर्णय न लिया जाये, तो संस्था को हानि का सामना करना पड़ सकता है। उदाहरण के लिए – यदि अचानक मशीन का कोई भाग खराब हो जाए, जिसके कारण उत्पादन कार्य में बाधा उत्पन्न जाए, तो ऐसी परिस्थिति में लाभदायकता अवधि और लागत की तुलना के बिना मशीन को बदल दिया जाए। अन्य शब्दों में जहाँ किसी पूँजी खर्च की अपरिहार्यता महत्वपूर्ण हो, वहाँ पर निर्णय लागत का लाभ की तुलना सिद्धान्त को भुलाकर भी लिया जा सकता है। लेकिन जब पूँजी खर्च की राशि

अधिक हो और उसका प्रभाव दीर्घकालिक हो, तो वहाँ इस विधि को अपनाना उचित नहीं होगा। अपरिहार्यता के आधार पर पूँजी खर्च निर्णय तभी लेना चाहिये, जब संस्था के संचालन जीवन में उत्पन्न स्थितियाँ इसको उचित सिद्ध करती हो।

13.7.2 पे-बैक पीरियड (Pay-Back Period)

पूँजी खर्च के निर्णय में सर्वाधिक प्रयोग होने वाली विधि पे-बैक पीरियड है। इसे कभी-कभी पे आउट (Pay Out) या पे ऑफ (Pay Off) विधि भी कहते हैं। यह विधि वार्षिक बचत (आय) और पूँजी खर्च की रकम (विनियोग) के मध्य समय के रूप में स्थित सम्बन्ध को बताती है। यह विधि उस अवधि (सामान्य वर्षों) को दर्शाती है, जो वार्षिक बचत के द्वारा विनियोग की कुल लागत को पुनः वापस आने में लग सकता है।

यह विधि सबसे सरल एवं प्रचलित विधि है। अन्य शब्दों में पे-बैक पीरियड कुल विनियोग को वार्षिक बचत से भाग देने पर प्राप्त होने वाला भागफल है।

सूत्र के रूप में,

$$\text{Pay-Back Period} = \frac{\text{NI}}{\text{OS}} \text{ or } \frac{\text{Cash - Outflow}}{\text{Cash Inflow}}$$

यहाँ पर,

NI = Net Investment

OS = Operating Savings before Interest and Depreciation but after tax

उदाहरण के लिए यदि किसी मशीन को स्थापित करने की लागत ₹ 50,000 है और इससे प्रथम वर्ष में ₹ 10,000 की आय, दूसरे वर्ष में ₹ 20,000 की आय तथा तीसरे वर्ष में ₹ 20,000 की आय प्राप्त होती है, तो तीन वर्षों के अन्दर पूर्ण पूँजी खर्च वापस आ सकता है। अतः पे-बैक पीरियड 3 वर्ष होगा।

यदि परियोजना से प्रतिवर्ष समान राशि प्राप्त न हो, तो ऐसी स्थिति में पे-बैक पीरियड की गणना संचयी बचत (Cumulative Savings) की सहायता से अन्तर्गणन द्वारा की जाती है। प्रत्येक वर्ष की बचत को अगले वर्ष की बचत में उस समय तक जोड़ते जाते हैं, जब तक संचयी बचत की रकम कुल विनियोग की लागत के बराबर न हो जाय। जिस अवधि की संचयी बचत की राशि कुल विनियोग लागत के बराबर होगी, उस अवधि को ही पे-बैक पीरियड माना जाता है। समस्या उस समय उत्पन्न होती है, जब विनियोग की कुल रकम ज्ञात करने के लिए वार्षिक प्रवाह के कुछ भाग का ही प्रयोग करना पड़े। ऐसी स्थिति में वार्षिक प्रवाह को पूरे वर्ष में समान रूप से प्राप्त किया हुआ मानकर आनुपातिक रूप से गणना की जाती है।

उदाहरण (Illustration) 1

Shiva Ltd. is considered the purchase of a machine. Two machines are available in the market A and B each costing ₹ 4,00,000. Earning after tax but before depreciation are expected to be as follows -

शिवा लिमिटेड एक मशीन क्रय करने पर विचार कर रहा है। बाजार में दो मशीनों अ तथा ब उपलब्ध है। प्रत्येक की लागत 4,00,000 रुपये हैं। कर पश्चात किन्तु ह्रास पूर्व की अपेक्षित अर्जनें इस प्रकार हैं -

Year	1	2	3	4	5
Cash Inflows	₹	₹	₹	₹	₹
Machine A	1,00,000	1,00,000	1,00,000	1,00,000	1,00,000
Machine B	90,000	1,10,000	1,20,000	1,60,000	1,80,000

Evaluate the two alternatives according to Pay-back method.

अदायगी अवधि विधि के अनुसार दोनों विकल्पों का मूल्यांकन कीजिये।

हल (Solution) :

Calculation of Pay-back Period

Machine A - समान रोकड़ अन्तर्वाह होने के कारण प्रथम सूत्र द्वारा गणना की जायेगी।

$$\begin{aligned} \text{Pay back Period} &= \frac{\text{Initial Investment}}{\text{Annual Cash Inflows}} = \frac{\text{T}}{\text{C}} \\ &= \frac{4,00,000}{1,00,000} = 4 \text{ years} \end{aligned}$$

Machine B – मशीन B के लिए रोकड़ अन्तर्वाह असमान है। अतः इसके लिए संचयी रोकड़ अन्तर्वाहों की गणना की जायेगी।

Calculation of Pay Back Period

Year	Net Cash Inflows	Cumulative Cash Inflows
1	90,000	90,000
2	1,10,000	2,00,000
3	1,20,000	3,20,000
4	1,60,000	4,80,000
5	1,80,000	6,60,000

$$\begin{aligned} \text{Payback Period} &= 3 \text{ Yrs} + \frac{4,00,000 - 3,20,000}{1,60,000} \\ &= 3 \text{ Yrs} + \frac{80,000}{1,60,000} \\ &= 3 + \frac{1}{2} = 3 \frac{1}{2} \text{ years or 3 year 6 months} \end{aligned}$$

अनुशंसा – मशीन B की पुनर्भुगतान अवधि कम है, अतः B मशीन को खरीदने की अनुशंसा की जाती है।

स्वीकृति मापदण्ड – प्रबन्ध द्वारा एक अधिकतम अवधि निश्चित कर दी जाती है, जिसके अन्दर परियोजना की लागत वसूल हो जानी चाहिये। इसे कट ऑफ अवधि कहते हैं। जिस परियोजना की अदायगी अवधि इससे कम होती है, उसे स्वीकार कर लिया जाता है। विभिन्न परियोजनाओं को उनकी अदायगी अवधि के अनुसार क्रमबद्ध किया जाता है। सबसे कम अदायगी अवधि की परियोजनाओं के प्रथम स्थान पर रखा जाता है। इसी प्रकार अन्य योजनाओं को भी क्रमबद्ध किया जाता है।

पे-बैंक पीरियड के लाभ

1. इसकी गणना करना बहुत ही सरल है और इसको प्रयोग करना व समझना भी आसान है।
2. अगर संस्था के पास रोकड़ की कमी है या संस्था को यह भय है कि अल्पावधि में योजना प्रयोग से बाहर हो जायेगी, तो इस विधि द्वारा यह जानकारी प्राप्त की जा सकती है कि पूंजी-विनियोग कितनी तीव्रता से वापस प्राप्त हो सकता है।
3. ऐसे उद्योग, जिनमें तान्त्रिक व तकनीकी परिवर्तन काफी हो रहा हो, पे-बैंक पीरियड के आधार पर ही पूंजी-खर्च के सम्बन्ध में निर्णय लिया जा सकता है। किसी परियोजना का पे-बैंक पीरियड जितना कम होगा, अप्रचलन से उत्पन्न हानि से सुरक्षा की मात्रा उतनी बढ़ेगी।
4. जब बचत की रकम तीन से चार वर्षों के बाद अनिश्चित सी हो और पूंजीगत खर्च सम्बन्धी निर्णय प्रक्रिया में उन्हें ध्यान में न रखना हो, तो केवल पे-बैंक पीरियड के आधार पर ही निर्णय लेना लाभदायक होगा।
5. यह विधि सीमित संसाधनों वाली छोटी व्यावसायिक संस्थाओं के लिए उपयुक्त है।
6. यह विधि निश्चय ही अपरिहार्यता विधि पर सुधार है।

पे-बैंक पीरियड की हानियाँ या सीमायें

यह विधि सरल एवं प्रयोग में सहज है, परन्तु फिर भी इस विधि की कुछ सीमायें हैं, जो निम्नलिखित हैं –

1. यह विधि पूंजी-खर्च योजना की उत्पादकता का पर्याप्त माप नहीं है, क्योंकि यह विनियोग पर प्राप्त प्रत्याय की माप नहीं करती है।
2. वाणिज्य के नियमों के अनुसार विनियोग का मुख्य उद्देश्य लाभ कमाना है, सिर्फ मूल विनियोग की वापसी नहीं। इस विधि द्वारा केवल विनियोग वापसी पर ध्यान दिया जाता है। यह विधि यह नहीं बताती है कि विनियोग के आर्थिक जीवन काल में कितनी आय कमायी जा सकती है।
3. कम वर्षों वाले पे-बैंक पीरियड के आधार पर निर्णय लेना कभी-कभी सही नहीं होता। एक मशीन का आर्थिक जीवन यदि 10 वर्ष है और वह अपने जीवन काल में लाभ देती है। अगर संस्था की नीति केवल 5 वर्ष पे-बैंक

पीरियड वाली योजनाओं को ही चुनने की है, तो उक्त मशीन के सम्बन्ध में विचार नहीं किया जायेगा।

4. यह विधि 'समय कारक' (Time Factor) को ध्यान में नहीं रखती। भविष्य में विभिन्न तिथियों पर प्राप्त रकमों की वर्तमान मूल्य कटौती करना आवश्यक माना जाता है, अन्यथा विभिन्न योजनाओं का तुलनात्मक अध्ययन सही नहीं हो सकता है।
5. यह रीति 'ब्याज कारक' को भी भुला देती है, जिसे विनियोग सम्बन्धी निर्णय में बहुत ही महत्वपूर्ण कारक माना जाता है।
6. विनियोग सम्बन्धी ठोस निर्णय का आधार, 'पूँजी की लागत' को भी यह विधि ध्यान में नहीं रखती।

पे-बैक पीरियड में सुधार (Improvement in Pay Back Period)

पे-बैक पीरियड में अनेक कमियाँ हैं, किन्तु फिर भी पश्चिमी देशों में इसे अपनाया जाता है। इसकी कमियों को दूर करने के लिए प्रबन्ध लेखा-विधि के कुछ विशेषज्ञों ने इस पर सुधार करने का प्रयास किया है। इन सुधारों का वर्णन निम्न प्रकार है –

पे-बैक के बाद की लाभदायकता (Post Pay Back Profitability)

पे-बैक पीरियड की एक कमी यह है कि पे बैक पीरियड के आर्थिक जीवन में होने वाले विनियोग की लाभदायकता को ध्यान में नहीं रखा जाता है। इस कमी को खत्म करने के लिए यह सुझाव दिया जाता है कि पे-बैक पीरियड के बाद के आर्थिक जीवन में होने वाली बचतों की गणना भी की जाय। जिस परियोजना में पे-बैक पीरियड के बाद लाभ (आय) सर्वाधिक होगी, उस परियोजना को प्राथमिकता दी जा सकती है। ऐसा करते समय अन्तिम वर्ष में सम्पत्ति के रोकड़ अवशिष्ट मूल्य (Scrap Value) को भी शामिल किया जाता है।

सूत्र –

$$\text{Post Pay Back Profitability} = \text{Total Cash Inflows in Life} + \text{Scrap Value} - \text{Initial Cost}$$

or

$$= \text{Annual Cash Inflows (Total Life - Pay Back Period)} + \text{Scrap Value}$$

यदि अन्य बातें समान हैं, तो जिन परियोजनाओं के पे-बैक पीरियड के पश्चात लाभ (आय) अधिक होती है, वह परियोजना उतनी ही सर्वोत्तम मानी जाती है। यदि विभिन्न परियोजनाओं की लागत में भिन्नतायें हैं, तो अदायगी अवधि के पश्चात् लाभप्रदता निर्देशांक की गणना निम्न सूत्र द्वारा की जा सकती है –

$$\text{Post Pay Back Profitability} = \frac{\text{Post Pay Back Profits}}{\text{Investment}} \times 100$$

उदाहरण (Illustration) 2

अंजलि लि० एक मशीन खरीदने का विचार कर रही है। ₹ 12,00,000 की प्रत्येक की लागत पर दो मशीन A तथा B उपलब्ध है। कर के बाद परन्तु ह्रास से पूर्व सम्भावित आय निम्नवत् है –

Anjali Ltd. is considering to purchase a machine. Two machine A and B are available at the cost of ₹ 12,00,000 each. Earning after tax but before depreciation are likely to be as under

Year	Machine A	Machine B
1	5,00,000	2,00,000
2	4,00,000	3,00,000
3	3,00,000	5,00,000
4	2,00,000	4,00,000
5	2,00,000	4,00,000

दोनों विकल्पों का मूल्यांकन कीजिये, प्रयोग करते हुए :

- (i) पे-बैक अवधि रीति का
- (ii) पे-बैक के बाद लाभदायकता रीति का

Evaluate the two alternatives by using –

- a. Pay-Back Period Method
- b. Post Pay-Back Profitability Method

हल (Solution) :

a. **Calculation of Pay-Back Period**

Year	Machine A		Machine B	
	C.I.	Cum. C.I.	C.I.	Cum. C.I.
1.	5,00,000	5,00,000	2,00,000	2,00,000
2.	4,00,000	9,00,000	3,00,000	5,00,000
3.	3,00,000	12,00,000	5,00,000	10,00,000
4.	-	-	4,00,000	14,00,000

P.B.P. Machine A = 3 yrs.

$$\begin{aligned} \text{P.B.P. Machine B} &= 3 \text{ yrs} + \frac{2,00,000}{4,00,000} \times 12 \\ &= 3 \text{ year 6 months} \end{aligned}$$

पे-बैक पीरियड के आधार पर मशीन A अधिक उपयुक्त है।

b. **Post Pay-Back Profitability**

Year	Machine A	Year	Machine B
4	2,00,000	4(½)	2,00,000
5	2,00,000	5	4,00,000
P.P. B. Profit	4,00,000		6,00,000

$$\begin{aligned} \text{Index of P.P.B. Profit Machine A} &= \frac{4,00,000}{12,00,000} \times 100 \\ &= 33\frac{1}{3}\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Index of P.P.B. Profit Machine B} &= \frac{6,00,000}{12,00,000} \times 100 \\ &= 50\% \end{aligned}$$

मशीन B अधिक उपयुक्त है।

पे-बैक व्युत्क्रम (Pay Back Reciprocals)

पे-बैक पीरियड की एक कमी यह भी है कि इसमें समय कारक पर प्रकाश नहीं डाला जाता है और न ही विनियोग की प्रत्याय दर पर ध्यान दिया जाता है। पे-बैक पीरियड का व्युत्क्रम ही विनियोग पर समय समायोजित प्रत्याय दर होती है। इस कमी को दूर करने के लिए निम्न सूत्र द्वारा पे-बैक पीरियड का व्युत्क्रम ज्ञात किया जाता है—

$$\text{Pay Back Reciprocal} = \frac{1}{\text{Pay Back Period}}$$

जब पे-बैक को प्रतिशत में लिया जाता है, तो यह विनियोग पर समय-समायोजित प्रत्याय रीति होने की प्रवृत्ति दर्शाता है। उदाहरण के लिए यदि पे-बैक पीरियड 2 वर्ष है, जो पे-बैक व्युत्क्रम ¼ होगा और प्रतिशत के रूप में 50% हो जायेगा, जो विनियोग पर समय समायोजित प्रत्याय की दर होगी। इस विधि का प्रयोग तभी करना चाहिये, जब

- (i) सम्पूर्ण अवधि के लिए वार्षिक बचत समान हो,
- (ii) परियोजना का जीवनकाल पे-बैक पीरियड से कम से कम दोगुना अवश्य हो।

बेल-आउट पे-बैक पीरियड (Bail-Out Pay-Back Period)

यह विधि पे-बैक पीरियड की गणना में परियोजनाओं के निस्तारण मूल्य/क्षतिहीन मूल्य (Salvage Value) को ध्यान में रखती है। जिन परियोजनाओं में जोखिम की मात्रा अधिक होती है, उनमें ये अधिक लाभप्रद होती है। इस विधि में सर्वप्रथम प्रत्येक वर्ष के अन्त में सम्पत्ति का क्षतिहीन मूल्य ज्ञात किया जाता है और प्रत्येक वर्ष की बचत का संचयी रूप में योग कर लेते हैं। इसके पश्चात संचयी योग में क्षतिहीन मूल्य को जोड़ दिया जाता है। जिस वर्ष इन दोनों का योग विनियोग की

लागत के बराबर हो जाती है, उसे ही परियोजना की बेल-आउट पे-बैक पीरियड कहते हैं।

उदाहरण (Illustration) 3

निम्न सूचना एक परियोजना से सम्बन्धित है –

The following information relates to a project -

Cost ₹ 1,00,000

Economic Life 10 years

Annual Savings ₹ 20,000

प्रथम वर्ष के अन्त में क्षतिहीन मूल्य ₹ 70,000 है। दूसरे वर्ष से आगे तक विनियोग में वार्षिक कमी ₹ 10,000 है। बेल-आउट पे-बैक पीरियड की गणना कीजिये।

Salvage value at the end of 1st year is A 70,000. Annual decrease in the cost of investment from the second year and onwards is A 10,000. Find out Bail-out Pay-back period.

हल (Solution) :

Year	Annual Savings	Cum. Savings	Salvage Value	Total
	₹	₹	₹	₹
I	20,000	20,000	70,000	90,000
II	20,000	40,000	60,000	1,00,000

इस प्रकार बेल-आउट पे-बैक पीरियड 2 वर्ष है।

13.7.3 लेखांकन/औसत प्रत्याय दर विधि (Accounting/Average Rate of Return Method)

यह विधि लेखांकन समकों पर आधारित है। अतः इसे लेखांकन प्रत्याय दर पद्धति (Accounting Rate of Return Method), वित्तीय विवरण पद्धति (Final Statement Method), विनियोग पर प्रत्याय पद्धति (Return and Investment Method) कहते हैं। इसे असमायोजित प्रत्याय दर पद्धति भी कहा जाता है। यह किसी परियोजना में विनियोग पर प्रत्याय की दर का मापन करता है।

जब गणना में प्रारम्भिक विनियोग को ध्यान में रखा जाता है, तब इसे विनियोग पर प्रत्याय (R.O.I.) कहते हैं और जब औसत विनियोग के (अर्थात् प्रारम्भिक विनियोग का आधार) ध्यान में रखा जाता है, तो इसे औसत प्रत्याय दर (A.R.R.) कहते हैं।

1. मूल विनियोग पर प्रत्याय दर (Rate of Return on Original Investment)

इसके अन्तर्गत प्रत्याय दर की गणना औसत वार्षिक शुद्ध आय में मूल विनियोग का भाग देकर एवं उसे 100 से गुणा कर के की जाती है। सूत्र इस प्रकार है –

$$ARR = \frac{\text{Average Annual Income After Tax and Depreciation}}{\text{Original Investment}} \times 100$$

2. औसत विनियोग पर प्रत्याय दर (Ratio of Return on Average Investment)

औसत प्रत्याय दर की गणना हेतु औसत वार्षिक शुद्ध आय में औसत विनियोग राशि का भाग दिया जाता है एवं प्रतिशत दर ज्ञात करने के लिए उसे 100 से गुणा किया जाता है। औसत विनियोग पर प्रत्याय दर निकालने के वैकल्पिक सूत्र इस प्रकार हैं –

(i) यदि वार्षिक रोकड़ अंतर्वाह दिये हों –

$$ARR = \frac{\text{Average Net Annual Cash Inflow}}{\text{Average Investment}} \times 100$$

(ii) यदि कर एवं ह्रास के पश्चात के लाभ दिये हों –

$$ARR = \frac{\text{Average Annual Income After Tax and Dep.}}{\text{Average Investment}} \times 100$$

3. प्रतिस्थापन परियोजनाओं में औसत प्रत्याय दर (Average Rate of Return in Replacement Project)

पुरानी मशीन के स्थान पर नयी मशीन लगाने पर भावी वार्षिक अर्जनों में होने वाली वृद्धि की राशि में संवर्द्धात्मक विनियोग की कुल या औसत राशि का भाग देकर औसत प्रत्याय दर ज्ञात की जाती है।

$$ARR = \frac{\text{Increase in Expected Future Annual Net Earning}}{\text{Average of Initial Increase in Investment}} \times 100$$

औसत प्रत्याय दर के विभिन्न तत्वों की गणना निम्न प्रकार की जाती है –

i. **ह्रास एवं कर पश्चात् औसत वार्षिक आय**

(Average Annual Income After Dep. & Tax)

ह्रास एवं कर पश्चात् औसत आय वार्षिक आय निकालने के लिए –

- (1) परियोजना के जीवन काल में सभी आयों का योग में जीवनकाल का भाग देकर औसत वार्षिक शुद्ध आय की गणना की जाती है।
- (2) यदि परियोजना से प्राप्त आय हर वर्ष समान हो, तो वार्षिक आय को ही औसत आय माना जाता है।
- (3) यदि वार्षिक रोकड़ प्रवाह दिया गया हो, तो लेखांकन आय में बदलाव करने के लिए सीधी रेखा पद्धति को आधार बनाकर वार्षिक ह्रास की राशि घटा देना चाहिये।

ii. **औसत विनियोग (Average Investment)**

प्रारम्भिक विनियोग में क्षतिहीन मूल्य को जोड़कर औसत ज्ञात किया जाता है।

$$\text{Average Investment} = \frac{1}{2} (\text{Initial Investment} + \text{Salvage Value})$$

इस प्रकार औसत प्रत्याय दर निम्न होगी –

$$ARR = \frac{\text{Average Annual Income After Tax and Depreciation}}{\frac{1}{2} (\text{Initial Investment} + \text{Salvage Value})} \times 100$$

इस विधि के लाभ (Merits of this Method)

इस विधि द्वारा निम्न लाभों की प्राप्ति हो सकती है –

- (i) समझने में सरल व गणना में आसान होने के कारण इस विधि का प्रयोग अधिक होता है।
- (ii) इस विधि द्वारा विनियोग के सम्पूर्ण आर्थिक जीवनकाल में प्राप्त होने वाले सभी वर्षों के लाभों पर ध्यान दिया जा सकता है।
- (iii) यह विधि शुद्ध आय की गणना करने के लिए कुल आय में से पूँजीगत सम्पत्तियों में ह्रास की राशि को घटाने का प्रावधान करती है।
- (iv) इस विधि द्वारा नवीन उत्पाद परियोजनाओं, लागत में कमी सम्बन्धी परियोजनाओं व अन्य प्रतिस्पर्द्धात्मक परियोजनाओं का तुलनात्मक अध्ययन करने में सहायता करती है।
- (v) जिन विनियोगों में बचत की समय सारणी लगभग समान होती है, उनमें यह सही अन्त बताती है।
- (vi) यह विधि दीर्घकालीन परियोजनाओं के विश्लेषण में उपयोगी है।

इस विधि के दोष (Demerits of this Method)

- (i) इस विधि में दीर्घकालीन परियोजनाओं के अति-मूल्यांकन का भय रहता है। इस विधि में विभिन्न समयों पर किये जाने वाले विनियोग व विभिन्न समयान्तर पर प्राप्त होने वाली आय के सम्बन्ध में समय छूट को स्थान नहीं दिया जाता, जिस कारण अति-मूल्यांकन का भय रहता है।
- (ii) यह विधि मुद्रा के समय-मूल्य पर ध्यान नहीं देती। यह विधि भविष्य में प्राप्त होने वाली मुद्रा को वर्तमान में प्राप्त होने वाली मुद्रा के बराबर मान लेती है। यह विधि भावी आय (बचत) के वर्तमान मूल्य पर कटौती नहीं करती है। यह विधि गणना में 'ब्याज कारक' या 'मुद्रा' के समय-मूल्य को नकारती है। विभिन्न परियोजनाओं के तुलनात्मक अध्ययन के लिये यह जरूरी है कि इन

परियोजनाओं से भविष्य में प्राप्त होने वाली आय का वर्तमान मूल्य निकाला जाए।

- (iii) जहाँ औसत आय की गणना में जीवनकाल के वर्षों की संख्या को ध्यान में रखा जाता है, विनियोग के मूल्य-निर्धारण में इस पर ध्यान नहीं दिया जाता। इस प्रकार प्रारम्भिक विनियोग या औसत विनियोग एक समान ही हो सकता है।
- (iv) इस विधि द्वारा व्यवसाय के लाभों पर पड़ने वाले सूक्ष्म प्रभावों को नहीं नापा जा सकता।
- (v) न्यूनतम प्रत्याय की दर का निर्धारण करना अत्यधिक कठिन होता है और इसके निर्धारण में कृत्रिमता या काल्पनिकता का भय बना रहता है।

13.7.4 अपहरित रोकड़ प्रवाह विधियाँ (Discounted Cash Flow Method)

पूँजी बजटन की परम्परागत विधियों में मुद्रा के समय-मूल्य पर विचार नहीं किया जाता, किन्तु पूँजी बजटन भविष्य को ध्यान में रखकर वर्तमान में निर्णय लेने की तकनीक है, इसलिए आवश्यक है कि भविष्य में प्राप्त होने वाली आयों का वर्तमान मूल्य ज्ञात करना चाहिये। यह गणना समय समायोजित प्रत्याय दर विधि अथवा अपहरित रोकड़ प्रवाह द्वारा की जाती है। इसके लिए निम्न विधियों का प्रयोग किया जाता है –

1. वर्तमान मूल्य विधि (Net Present Value Method)
2. शुद्ध वर्तमान मूल्य सूचकांक विधि (NPV Index Method)
3. आंतरिक प्रत्याय दर विधि (Internal Rate of Return Method)

13.7.4.1 वर्तमान मूल्य विधि (Net Present Value Method)

यह विधि अपहरित रोकड़ प्रवाह विधि या समय-समायोजित विधियों में से एक है। यह विधि इस बात पर आधारित है कि विभिन्न समयावधि पर होने वाले रोकड़ आगमन व बहिर्गमन का मूल्य पर परिवर्तित कर दिया जाय। यह इस अवधारणा पर आधारित है कि भविष्य में प्राप्त होने वाली मुद्रा का मूल्य वर्तमान में प्राप्त होने वाली मुद्रा के मूल्य से कम होगा, परन्तु परियोजना पर विनियोग वर्तमान में होता है, जबकि आय की प्राप्ति भविष्य में होगी। अतः भविष्य में प्राप्त होने वाली आय को वर्तमान मूल्य पर समायोजित करना जरूरी होता है।

इस विधि का निम्नवत् प्रयोग किया जाता है –

- (i) विभिन्न समयावधि के लिए रोकड़ बहिर्गमन (Outflows) तथा रोकड़ आगमन (Inflows) निर्धारित करना।
- (ii) कटौती दर (Discount rate) को निर्धारित करना।
- (iii) वर्तमान मूल्य कारक (P.V.F.) कटौती दर को ध्यान में रखते हुए वार्षिकी सारिणी से या $\frac{1}{(1+i)^n}$ के सूत्र से ज्ञात कर लिया जाता है।
- (iv) शून्य काल में रोकड़ बहिर्गमन (Outflows) में कटौती (discount) नहीं किया जाता है। प्रारम्भिक विनियोग की कुल राशि को ही वर्तमान मूल्य मान लिया जाता है। यदि रोकड़ बहिर्गमन बाद की अवधि में होने वाले है, तो उसे वर्तमान मूल्य कारक के आधार पर कटौती (discount) कर लेते हैं।

कुल रोकड़ आगमन के वर्तमान मूल्य की तुलना कुल रोकड़-बहिर्गमन के वर्तमान मूल्य से की जाती है। यदि P.V. of Cash-Inflows > P.V. of Cash-Outflows है, तो परियोजना स्वीकृत होती है, अन्यथा नहीं।

उदाहरण (Illustration) 4

निम्न विवरण दो मशीनों X तथा Y से सम्बन्धित है –

The following details relate to the two machines A and B

	Machine X	Machine Y
Cost	1,12,250	1,12,250
Estimated Life	5 years	5 years
Estimated Salvage Value	6,000	6,000

Annual Income after Tax and Depreciation

I year	6,750	22,750
II Year	10,750	18,750
III Year	14,750	14,750
IV Year	18,750	10,750
V Year	22,750	6,750

मशीन X पर तीसरे वर्ष के अन्त में ओवरहॉलिंग चार्जेज ₹ 50,000 सीधी रेखा पद्धति से ह्रास काटा गया है। कटौती दर 10% है। 10% पर पाँच वर्षों के लिए मूल्य कारक हैं –

Overhauling charges at the end of 3rd year is A 50,000 in cash of Machie X. Depreciation has been charged at straight line method. Discounting rate is 10% PVT at 10% for five years are :

Year	I	II	III	IV	V
P.V.F.	0.909	0.826	0.751	0.683	0.621

वर्तमान मूल्य रीति का प्रयोग करते हुए सुझाइये कि किस मशीन को चुनना चाहिये।

Using Present Value Method, suggest which machine should be chosen.

हल (Solution) :

Present Value of Cash-Outflows

	X	Y
	₹	₹
Initial Investment	1,12,250	1,12,250
Overhauling Charges (50,000 × 0.751)	37550	----
	1,49,800	1,12,250

**Present Value of Cash-Inflows
(Machine X)**

Year	Income after Tax and Dep.	Dep	CPAT (2+3)	P.V.F.	P.V. (CPAT × P.V.F.)
	₹	₹	₹	₹	₹
I	6,750	21,250	28,000	0.909	25,452
II	10,750	21,250	32,000	0.826	26,432
III	14,750	21,250	36,000	0.751	27,036
IV	18,750	21,250	40,000	0.683	27,320
V	22,750	21,250	44,000	0.621	27,324

1,33,564

P.V. of Scrap (6,000 × 0.621)

3,726

Total 1,37,290

**Present Value of Cash-Inflows
(Machine Y)**

Year	Income after Tax and Dep.	Dep.	C.F.A.T. (2+3)	P.V.F.	P.V. (CPAT × P.V.F.)
	₹	₹	₹	₹	₹
I	22,750	21,250	44,000	0.909	39,996
II	18,750	21,250	40,000	0.826	33,040
III	14,750	21,250	36,000	0.751	27,036
IV	10,750	21,250	32,000	0.683	21,856
V	6,750	21,250	28,000	0.621	17,388

	1,39,316
P.V. of Scrap (6,000 × 0.621)	3,726
Total	1,43,042

For Machine X 1,37,290 < 1,49,800

For Machine Y 1,43,032 > 1,12,250

इस प्रकार मशीन Y को चुनना चाहिये।

13.7.4.2 शुद्ध वर्तमान मूल्य सूचकांक विधि (Net Present Value Index Method)

इस विधि को आधिक्य वर्तमान मूल्य (Excess Present Value or E.P.V.) या शुद्ध प्राप्ति विधि (Net Gains Method) या विनियोजित विधि (Investors' Method) भी कहते हैं और इसका थोड़ा परिवर्तित रूप डिस्काउण्टेड रोकड़-बहाव (Discounted Cash-flow or D.C.F.) भी कहलाता है। इस विधि के अन्तर्गत प्रबन्ध नीति के रूप में एक न्यूनतम प्रत्याय दर का निर्धारण किया जाता है।

सभी रोकड़ आगमन का इसी दर पर कटौती कर के वर्तमान मूल्य ज्ञात किये जाते हैं। रोकड़ अन्तर्वाहों के कुल वर्तमान मूल्य तथा रोकड़ बहिर्वाहों के कुल वर्तमान मूल्य का अन्तर ही शुद्ध वर्तमान मूल्य (NPV) होता है।

शुद्ध वर्तमान मूल्य की गणना निम्न सूत्र द्वारा किया जाता है –

$$NPV = \left[\frac{C_1}{(1+r)^1} + \frac{C_2}{(1+r)^2} + \frac{C_3}{(1+r)^3} + \dots \dots \dots \frac{C_n}{(1+r)^n} \right]$$

यहाँ,

NPV = शुद्ध वर्तमान मूल्य (Net Present Value)

C₁, C₂, C_n = n वर्षों के लिए रोकड़ अन्तर्वाह (Cash Inflow for n years);

I = प्रारम्भिक विनियोगो (Initial Investment)

r = बट्टा दर या ब्याज दर (Discount Factors or Interest Rate)

n = वर्षों की संख्या (Number of Years)

इस प्रकार से निर्धारित वर्तमान मूल्यों की विनियोग की लागत से तुलना की जाती है। एक परियोजना को तभी स्वीकार किया जाता है, जब वर्तमान मूल्य विनियोग की लागत के बराबर या उससे अधिक होता है। अन्य शब्दों में यह कहा जा सकता है कि विनियोग की लागत से जितना ही वर्तमान मूल्य अधिक होगा, उतनी ही परियोजना लाभप्रद मानी जायेगी। इस प्रकार समान लागत वाली परियोजनाओं में सर्वोत्तम वह मानी जायेगी, जिसका वर्तमान मूल्य (E.V.P.) सबसे अधिक होगा।

वर्तमान मूल्य सूचकांक या लाभदायकता सूचकांक विधि

(Present Value Index Method or Profitability Index)

जब परियोजनाओं की लागत अलग-अलग हो तथा उन सभी के लिए आधिक्य वर्तमान मूल्य हो, तो प्राथमिकता के श्रेणीमान हेतु प्रत्येक के लिए लाभदायकता सूचकांक (Profitability Index) ज्ञात किया जा सकता है। लाभदायकता सूचकांक एक प्रकार का अनुपात होता है, जिसे रुपया या प्रतिशत में प्रकट किया जाता है। यह निर्देशांक वर्तमान मूल्य (P. V.) और लागत तथा आधिक्य वर्तमान मूल्य (E.P.V.) और लागत के आधार पर भी ज्ञात किया जा सकता है। इसकी गणना निम्न सूत्रों से की जा सकता है –

$$P.I. = \frac{P.V. \times 100}{Cost} \quad (\text{प्रतिशत में})$$

$$P.I. = \frac{P.V.}{Cost} \quad (\text{प्रति रुपया में})$$

$$P.I. = \frac{E.P.V. \times 100}{Cost} \quad (\text{प्रतिशत में})$$

$$P.I. = \frac{E.P.V.}{Cost} \quad (\text{प्रति रुपया में})$$

यह अनुपात जितना अधिक होगा, विनियोग उतना ही लाभप्रद माना जाता है। सूचकांक के एक से या 100 से कम होने पर विनियोग प्रस्ताव को अस्वीकार कर देना

चाहिये, क्योंकि ऐसा होने पर यह अर्थ होगा कि आय इच्छित प्रत्याय-दर से कम होगी।

उदाहरण (Illustration) 5

Given

Proposal	P.V. of Total Inflows	Outflows	Surplus
A	₹ 4,50,000	₹ 4,00,000	₹ 50,000
B	₹ 1,20,000	₹ 1,00,000	₹ 20,000

Using P.I. method, suggest which proposal should be accepted.

हल (Solution) :

$$P.I. = \frac{P.V. \text{ of Inflows} \times 100}{Outflows}$$

$$A = \frac{4,50,000 \times 100}{4,00,000} = 112.5 \text{ or } 12.5\%$$

$$B = \frac{1,20,000 \times 100}{1,00,000} = 120 \text{ or } 20\%$$

प्रस्ताव B को स्वीकार करना चाहिये, जबकि N.P.V. प्रस्ताव A की दशा में अधिक है।

उदाहरण (Illustration) 6

दो प्रतियोगी परियोजनाओं में से चुनाव करना है, जिनमें ₹ 5,00,000 का समान विनियोग आवश्यक है और जिनमें निम्न शुद्ध रोकड़-आगमन की आशा है।

A choice is to be made between two competing projects, which require an equal investments of ₹ 50,000 each and are expected to generate net cash-inflows as under :

End of the year	(₹) Project I	(₹) Project II
1	2,50,000	1,00,000
2	1,50,000	1,20,000
3	1,00,000	1,30,000
4	Nil	2,50,000
5	1,20,000	80,000
6	60,000	40,000

पूँजी की लागत 10% है। डिस्काउण्टेड रोकड़-बहाव रीति का प्रयोग करते हुए संस्तुति दीजिये कि किस परियोजना को पसन्द किया जाय। गत उदाहरण में प्रदत्त पी.वी.एफ. का प्रयोग करें।

The cost of capital is 10%. Using discounted cashflow method, recommend which project is to be preferred. Use P.V.F. s given in the previous example.

हल (Solution) :

Calculation of N.P.V.

Year	P.V.F. of 10%	Project I		Project II	
		Cash Inflow	P.V.	Cash Inflow	P.V.
	₹	₹	₹	₹	₹
1	0.909	2,50,000	2,27,250	1,00,000	90,900
2	0.826	1,50,000	1,23,900	1,20,000	99,120
3	0.751	1,00,000	75,100	1,30,000	97,630
4	0.683	Nil	Nil	2,50,000	1,70,750
5	0.621	1,20,000	74,520	80,000	49,680
6	0.564	60,000	33,840	40,000	22,560
Total			5,34,610		5,30,640
Less : Cash Outflows			5,00,000		5,00,000
N.P.V.			+ 34,610		+ 30,640

दोनों दशाओं में शुद्ध वर्तमान मूल्य धनात्मक है। चूंकि विनियोग की लागत समान है, इसलिए परियोजना II को पसन्द करना चाहिये, क्योंकि वर्तमान मूल्य उस पर अधिक है।

शुद्ध वर्तमान मूल्य विधि के लाभ (Advantages of NPV)

1. यह विधि समय-समायोजन प्रत्याय दर की तुलना में सरल है, क्योंकि इसमें जांच व विक्रय क्रिया विधि की जटिलता गणन क्रियाएं नहीं पायी जाती।
2. इस विधि द्वारा परियोजना के सम्पूर्ण जीवनकाल में प्राप्त होने वाले आय पर ध्यान दिया जाता है, केवल लागत पर नहीं।
3. असमायोजित प्रत्याय विधियों की तुलना में इसमें शुद्धता की मात्रा अधिक है।
4. यह विधि संस्थान के अधिकतम कल्याण के उद्देश्य से मेल खाती है।

शुद्ध वर्तमान मूल्य विधि की कमियाँ (Disadvantages of NPV)

1. यह विधि उस प्रत्यय दर को नहीं दर्शाती, जिसे प्राप्त करने का लक्ष्य हो।
2. इस विधि के प्रयोग द्वारा मूल्य ह्रास को नहीं घटाया जाता, अतः मूल्य ह्रास को घटाये बिना लाभदायकता का मूल्यांकन सम्भव नहीं।
3. यह विधि स्थैतिक विधि है, जबकि व्यावसायिक परिस्थितियाँ वस्तुतः प्रावैगिक होती हैं और इस सीमा तक गणना क्रियाएं अवास्तविक ही मानी जा सकती हैं।
4. यदि विभिन्न परियोजनाओं का जीवनकाल असमान हो, तो इस विधि से लिया गया निर्णय पूर्णतः सही नहीं माना जा सकता।
5. वर्तमान मूल्य की गणना करना आसान कार्य नहीं है। अतः इसे समझना परम्परागत विधियों की तुलना में थोड़ा कठिन है।

13.7.4.3 आन्तरिक प्रत्याय-दर विधि (Internal Rate of Return Method)

इस विधि को विनियोग पर समय-समायोजित प्रत्याय (Time adjusted Return on Investment) या प्रत्याय की डिस्काउण्टेड दर (Discounted Rate of Return) भी कहते हैं।

यह विधि तब प्रयोग की जाती है, जब विनियोग की लागत व वार्षिक बचत ज्ञात हो, ताकि प्रत्याय की दर की गणना की जा सके। प्रत्याय की दर वह दर होती है, जिस पर आगामी वार्षिक बचतों का वर्तमान मूल्य लागत के बराबर होगा।

एस.पी. सिंह के अनुसार "आन्तरिक प्रत्याय दर प्रत्याय दर की एक ऐसी दर है, जो विनियोजन से प्राप्त होने वाले प्रत्याशित कुल अन्तर्वाहों के वर्तमान मूल्य को विनियोजन की लागत के तुल्य कर देती है।"

इसका निर्धारण निम्न विधि द्वारा किया जाता है –

- (i) जब सभी वर्षों के लिए बचत एकसमान हो,
- (ii) जब सभी वर्षों की बचत असमान हो।

(i) जब सभी वर्षों के लिए बचत एक सामान हो

जब सभी वर्षों के लिए बचत एक समान होती है, तो निम्न सूत्र द्वारा वर्तमान मूल्य घटक (Present Value Factors) ज्ञात किया जाता है, जो अदायगी अवधि के लिए समान होगा –

$$P.V. \text{ Factor} = \frac{\text{Initial Investment}}{\text{Annual Cash Inflows}}$$

इसके पश्चात संचयी वर्तमान मूल्य सारणी में परियोजना के जीवनकाल के वर्ष की पंक्ति में उक्त घटक देखकर परियोजना की अनुमानित दर को ज्ञात किया जायेगा।

$$IRR = LDR + \frac{P_1 - Q}{P_2 - P_1} \times (HDR - LDR)$$

IRR = Internal Rate of Return आंतरिक प्रत्याय दर

LDR = Lower Discount Rate नीची प्रत्याय दर

HDR = Higher Discount Rate ऊँची प्रत्याय दर

P₁ = Percent Value at lower rate Interest नीची दर पर वर्तमान मूल्य

P₂ = Percent Value at Higher Rate Interest ऊँची दर पर वर्तमान मूल्य

Q = Net Cash Outflow शुद्ध रोकड़ बहिर्वाह

उदाहरण (Illustration) 7

Find out Internal Rate of Return of the project from the following data

:

निम्नलिखित आँकड़ों से एक परियोजना की आन्तरिक प्रत्याय दर की गणना कीजिये।

Initial Investment	₹ 6,000
Annual Cash Inflows	₹ 2,000
Project Life	5 Years

हल (Solution) :

$$P.V.F. = \frac{I}{C} = \frac{6000}{2000} = 3$$

(ii) जब सभी वर्षों की बचत असमान हो

जब सभी वर्षों की बचत असमान हो, तो Trial and Error विधि द्वारा आन्तरिक प्रत्याय दर ज्ञात की जाती है। इससे तात्पर्य है कि अनेक दरों के आधार पर रोकड़ अन्तर्वाहों के वर्तमान मूल्यों की गणना की जाती है एवं अंत में जिस दर पर रोकड़ अन्तर्वाहों का योग रोकड़ बहिर्वाहों के बराबर हो जाता है, वह दर ही वास्तविक आन्तरिक प्रत्याय दर मानी जाती है।

इसमें निम्न सूत्र द्वारा ज्ञात किया जाता है –

सर्वप्रथम रोकड़ अन्तर्वाहों के औसत के आधार पर वर्तमान मूल्य घटन ज्ञात किया जाता है—

$$P.V. \text{ Factor} = \frac{\text{Initial Investment}}{\text{Average Annual Cash Inflows}}$$

यदि वर्तमान मूल्यों का योग विनियोग की लागत से अधिक है, तो प्रयुक्त दर से उच्च दर पर पुनः अन्तर्गणन करना चाहिये। यदि वर्तमान मूल्यों का योग विनियोग की लागत से कम है, तो प्रयुक्त दर से कम दर पर पुनः अन्तर्गणन करना चाहिये।

$$IRR = LR + \frac{\text{Calculated P.V.} - \text{P.V. of Cash Outlay}}{\text{Diff in Calculated Present Values}} \times \text{Difference in Rate}$$

उदाहरण (Illustration) 8

निम्न विवरण दो परियोजनाओं से सम्बन्धित है –

The following particulars relate to two projects :

	Project I	Project II
Cost (in ₹)	90,000	1,00,000
Cash-inflows (in ₹)	15,000	20,000
Economic Life (in years)	10	8

समय-समायोजित प्रत्याय-दर की गणना कीजिये और बताइये कि दोनों में से कौन सी परियोजना अच्छी है।

Compute Time Adjusted Rate of Return and state which of the two projects is better.

हल (Solution) :

	Project I	Project II
Present Value Factor (NI/OS)	6.00	5.00

Now for Project I, closet present values to 6.00 from cumulative P.V. Table II for 10 years are :

P.V.	Rate
6.145	10%
5.650	12%

The Time adjusted Rate of Return will be between 10% and 12%.

$$\begin{aligned} T.A.R.R. &= 10\% + \frac{0.145}{0.495} (12-10) \\ &= 10\% + 0.6 = 10.6\% \end{aligned}$$

For Project II, closet present values to 5.00 from cum. P.V. Table for 8 years are :

P.V.	Rate
5.335	10%
4.968	12%

Thus T.A.R.R. will be between 10% and 12%

$$\begin{aligned} \text{Time Adjusted Rate of Return} &= 10\% + \frac{0.335}{0.367} \\ &= 10\% + 1.8 = 11.8\% \end{aligned}$$

इस प्रकार Project II सर्वोत्तम है।

आंतरिक प्रत्याय दर विधि के लाभ (Advantage of IRR)

1. इस विधि में बचत की समय सारणी को ध्यान में रखा जाता है। अर्थात् भविष्य में प्राप्त होने वाली आय को उपयुक्त दर से आहरित करके वर्तमान मूल्य ज्ञात किया जाता है।
2. इस विधि में परियोजना के मूल्यांकन से पहले ही न्यूनतम वांछित प्रत्याय की दरें निश्चित करने की आवश्यकता नहीं होती है।
3. इस विधि द्वारा संस्था विभिन्न परियोजना प्रस्तावों की पूँजी की लागत से तुलना कर आसानी से निर्णय लिया जा सकता है कि प्रस्ताव को स्वीकृत किया जाय।
4. समय-समायोजित दर पर किसी घटना के समय का प्रभाव अपेक्षाकृत कम होता है। यह अनुमान के गुण को सुधार देती है और अनिश्चितता को कम कर देती है।

आन्तरिक प्रत्याय दर विधि के दोष (Disadvantage of IRR)

1. गणन क्रियाओं में प्रयुक्त अनेक बारीक तथ्य अपने आप में अनिश्चितता पैदा कर सकते हैं।
2. ब्याज या छूट की दर का चुनाव भी अनेक व्यावहारिक कठिनाइयों से युक्त होता है।
3. यह विधि पूँजी बजटन की विभिन्न विधियों में से यह सबसे कठिन है।
4. वैकल्पिक विनियोगों में शुद्धता के साथ अन्तर करने में असफलता भी इस रीति का दोष है।

13.8 पूँजी राशनिंग (Capital Rationing)

एक संस्था के पास फण्ड सीमित मात्रा में होता है, किन्तु एक फर्म में बहुत सी लाभदायक परियोजनायें हो सकती हैं, परन्तु इन सभी के लिए पर्याप्त पूँजी उपलब्ध हो, यह सम्भव नहीं। ऐसी स्थिति में सभी लाभप्रद योजनाओं को स्वीकृत नहीं किया जा सकता। अतः उपलब्ध व सीमित फण्ड का विभिन्न परियोजनाओं में आवंटन इस प्रकार करना पड़ता है कि अधिकतम लाभ की प्राप्ति हो। यह आवंटन ही पूँजी का राशनिंग कहलाता है।

अन्य शब्दों में पूँजी राशनिंग उस स्थिति को दर्शाता है जब संस्था के पास स्वीकृत योग्य परियोजनाओं की संख्या इतनी अधिक हो जाती है कि उनके लिए आवश्यक वित्त की मात्रा संस्था के पास उपलब्ध वित्त की मात्रा से अधिक हो जाती है।

किसी परियोजना को उसकी लाभप्रदता के आधार पर स्वीकार किया जाता है। ऐसी स्थिति में उन परियोजनाओं को अस्वीकृत कर दिया जाता है, जिनका प्रत्याय पूँजी की लागत से कम हो। शेष परियोजनाओं को उनकी लाभदायकता के आधार पर क्रमबद्ध किया जाता है। इन क्रमबद्ध विनियोग प्रस्तावों का चयन तब तक किया जाता है, जब तक कि बजट सीमा समाप्त न हो जाए।

13.9 पूँजीगत बजटन की आवश्यकता एवं महत्व (Need and Importance of Capital Budgeting)

पूँजीगत बजटन की आवश्यकता

पूँजी सम्पत्तियों में विनियोग एक बहुत महत्वपूर्ण परन्तु जटिल समस्या है, परन्तु पूँजी सम्पत्तियों के बजटन की आवश्यकता निम्नलिखित कारणों से और भी अधिक हो जाती है –

- (i) पूँजीगत परियोजनाओं में बहुत धन का विनियोग होता है। अतः उनका कुशल बजटन आवश्यक है।
- (ii) पूँजीगत परियोजनायें व्यवसाय के आगामी कई वर्षों की आय को प्रभावित करती हैं।
- (iii) पूँजीगत परियोजनाओं में विनियोजित धन एक स्थायी बन्धन है। बिना हानि के इनसे धन तुरन्त वापस नहीं लिया जा सकता।

उपर्युक्त कारणों से व्यवसाय में कुशल पूँजीगत बजटन बहुत आवश्यक है।

पूँजी बजटन का महत्व (Importance of Capital Budgeting)

1. यह रोकड़ पूर्वानुमान का बजट के लिए आवश्यक होता है।
2. यह दीर्घकालीन योजना एवं नीति निर्माण में सहायक है।
3. इसके आधार पर यह बताया जा सकता है कि मानव श्रम अधिक लाभप्रद है या मशीन का प्रयोग।
4. सम्पत्ति पुनर्स्थापना व ह्रास के सम्बन्ध में ठोस नीति बनाने में सहायक है।
5. लागत-नियन्त्रण व लागत कमी की विधियों पर निर्णय लेने में सहायक है।
6. यह कार्य दशाओं या सुरक्षा सुविधाओं में सुधार की लागत का अनुमान प्रस्तुत करता है।
7. इसकी मदद से पूँजीगत सम्पत्तियों को क्रय करने के लिए जरूरी वित्त की व्यवस्था की जा सकती है, जिससे कार्य में कठिनाई न हो।

13.10 पूँजी बजटन की सीमायें (Limitation of Capital Budgeting)

पूँजी बजटन की कुछ सीमायें भी हैं, जो निम्न प्रकार से हैं –

1. पूँजी लागत का एक निश्चित अवधि तक अनुमान लगाना एक जटिल कार्य है। बहुत सी मान्यताओं के आधार पर इसका अनुमान लगाया जा सकता है।
2. भविष्य में प्राप्त होने वाली आय का अनुमान लगाना एक कठिन कार्य है, क्योंकि भविष्य अनिश्चित होता है।
3. विनियोग प्रतिवर्ष कितना करना है, कितने वर्षों तक करना है अथवा आय कितने वर्षों तक प्राप्त होती रहेगी, इनका निर्धारण भी जटिल कार्य है।
4. विकास के युग में तकनीकों में निरन्तर परिवर्तन हो रहे हैं। श्रमिकों को नयी तकनीक समझने में समय लगता है, इसलिए यह इस सम्बन्ध में अनुमान लगाना भी गलत हो सकता है।

13.11 सारांश

वर्तमान समय में सभी व्यावसायिक संस्थानों का यह प्रयास रहता है कि वे अपनी संस्थान की अधिक से अधिक उन्नति करें। इसके लिए वे औद्योगिक इकाईयों में मशीनीकरण का विस्तार करते हैं। जिस कारण औद्योगिक इकाईयों में बड़ी मात्रा में सम्पत्तियों पर विनियोग किया जाता है। इन पूँजीगत व्ययों पर नियन्त्रण अति आवश्यक हो गया है, क्योंकि पहले की तुलना में स्थायी सम्पत्ति पर विनियोग अधिक बढ़ गया है।

13.12 शब्दावली

बजटन (Budgeting)	– एक निश्चित भावी अवधि के लिए बनायी गयी योजना एवं नीतियों के औपचारिक लेख को बजटन कहते हैं।
पूँजीगत व्यय (Capital Expenditure)	– स्थायी या दीर्घकालीन सम्पत्तियों में विनियोग को पूँजीगत व्यय कहते हैं।
वर्तमान मूल्य (Present Value)	– भावी रोकड़ अन्तर्वाहों का एक निश्चित कटौती दर पर ज्ञात मूल्य वर्तमान मूल्य कहलाता है।
शुद्ध वर्तमान मूल्य	– भावी रोकड़ अन्तर्वाहों के एक निश्चित कटौती दर

(Net Present Value)	पर ज्ञात वर्तमान मूल्य से यदि रोकड़ बहिर्वाह को घटा दिया जाए, तो शुद्ध वर्तमान मूल्य प्राप्त होता है।
लाभदायक सूचकांक (Profitability Index)	— भावी रोकड़ अर्न्वाहों के वर्तमान मूल्य का प्रारम्भिक विनियोग से अनुपात करने पर लाभदायकता सूचकांक की प्राप्ति होती है।
पूँजी राशनिंग (Capital Rationing)	— सीमित फण्ड को विभिन्न स्वीकृत परियोजनाओं के मध्य इस प्रकार आवंटित करना कि अधिकतम लाभ की प्राप्ति हो सके, पूँजी राशनिंग कहलाता है।
आन्तरिक प्रत्याय दर (Internal Rate of Return)	— वह दर जिस पर विनियोग से प्राप्त होने वाले प्रत्याशित कुल अन्तर्वाहों का वर्तमान मूल्य विनियोग की लागत के बराबर होता है।

13.13 बोध प्रश्न

I. बतायें निम्न कथन 'सत्य' है या 'असत्य' (These statements are True or False)

- एक फर्म कभी नहीं चाहेगी कि किसी परियोजना में पूँजी विनियोग को स्वीकार करने से उसकी पूँजी की लागत बढ़े।
A firm should never undertake an investment if accepting the project would lead to an increase in the firm's cost of capital.
- यदि एक परियोजना का शुद्ध वर्तमान मूल्य उसके आंतरिक प्रतिफल दर से अधिक होता है, तो परियोजना को स्वीकार करना चाहिये।
If a project and NPV exceeds its IRR, then the project should be accepted.
- यदि पूँजी की लागत बढ़ जाये और अन्य चीजें यथावत रहें, तो परिणामस्वरूप परियोजना की आंतरिक प्रतिफल दर कम हो जायेगी।
Other things held constant an increase in the cost of capital will result in a decrease in project's IRR.
- निवेश निर्णय लागत और आय को ध्यान में रख कर कुछ वर्षों के लिए विस्तारित किया जा सकता है।
Investment decisions involve costs and revenues that extend over a number of years.
- आमतौर पर ऋण पूँजी की लागत अंश पूँजी की लागत से अधिक होती है।
The Cost of Debt. is generally greater than the Cost of equity capital.

II. सही उत्तर चुनें। (Choose the correct statement)

- वाली परियोजना को पसन्द किया जाता है।
Projects with are preferred
 - कम ऋण वापसी की अवधि (Lower payback period)
 - सामान्य ऋण वापसी की अवधि (Normal payback period)
 - उच्च ऋण वापसी की अवधि (Higher payback period)
 - उपरोक्त सभी (All of the above)
- को पूँजी की पूँजी लागत कहा जाता है।
..... on capital is called cost of capital.
 - कम प्रत्याशी प्रतिफल (Loss expended return)
 - सामान्य अपेक्षित वापसी (Normally expended return)
 - वापसी की उच्च दर (Higher expended return)
 - उपरोक्त में से कोई नहीं (None of the above)
- पूँजी की लागत को भविष्य की रियायती शुद्ध आय का मूल्य कहा जाता है।

The values of the future income disconnected by the cost of capital are called :

- औसत पूँजी लाभ (Average capital cost)
 - रियायती पूँजी लाभ (Disconnected capital cost)
 - शुद्ध पूँजी लाभ (Net capital cost)
 - शुद्ध वर्तमान मूल्य (Net present values)
4. निम्नलिखित में से कौन सा मापदण्ड अक्सर पसन्द किया जाता है –
Which of the following criterion is often preferred
- शुद्ध वर्तमान मूल्य (Net present values)
 - लाभदायक सूची (Profitably index)
 - वापसी की आन्तरिक दर (Internal Rate of return)
 - उपरोक्त सभी (All of the above)
5. एक परियोजना को स्वीकार किया जाता है
A project is accepted when
- जब शुद्ध वर्तमान मूल्य शून्य से अधिक हो
the net present value is greater than zero
 - जब वापसी की आन्तरिक दर पूँजी लागत से अधिक हो
internal rate of return will be greater than the cost of capital
 - जब लाभदायकता सूची एक से अधिक हो
profitably index will be greater than unity.
 - उपरोक्त में से कोई नहीं
None of the above.

13.14 बोध प्रश्नों के उत्तर

I.

1. असत्य 2. सत्य 3. असत्य 4. सत्य 5. सत्य

II.

1. (a) 2. (b) 3. (c) 4. (c) 5. (d)

13.15 स्वपरख प्रश्न

- पूँजी बजटन से आप क्या समझते हैं ? एक औद्योगिक संस्था के दृष्टिकोण से इसके उद्देश्यों को समझाइये।
- पूँजी बजटन की आवश्यकता एवं महत्व का वर्णन कीजिये।
- पूँजी बजटन की प्रक्रिया का विस्तार से वर्णन कीजिये।
- वर्तमान मूल्य विधि क्या है ? इस विधि के लाभ व दोषों को समझाइये।
- आन्तरिक प्रत्याय दर क्या होती है ? इसकी गणना किस प्रकार की जाती है ?
- निम्न पर टिप्पणी लिखिये :
(i) अपहरित अदायगी अवधि
(ii) विधि अन्तिम मूल्य विधि
- पूँजी बजटन की सीमायें बताइये।

क्रियात्मक प्रश्न

- अंजलि लिमिटेड एक मशीन खरीदने पर विचार कर रही है। बाजार में इस हेतु दो मशीनें एम व एन उपलब्ध हैं। प्रत्येक मशीन की लागत 6,00,000 है। अपेक्षित रोकड़ अन्तर्वाह निम्नानुसार है :

Anjati Ltd is considering to purchasing a machine. Two machine M and N are available the market. Cost of each machine is A 6,00,000. Expected cash inflow are as follows :

Years	1	2	3	4	5
Cash Inflow Machine M	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
Cash Inflow Machine N	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000

अदायगी अवधि विधि के अनुसार दोनों विकल्पों का मूल्यांकन कीजिये।

Evaluate the two alternatives according to pay Period Method.

2. X परियोजना की लागत ₹ 80,000 है और इसका अवशिष्ट मूल्य ₹ 80,000 है। इसकी प्रथम वर्ष से पाँचवें वर्ष के दौरान हास एवं करों के पहले की आय ₹ 1,60,000, ₹ 1,92,000, ₹ 2,24,000, ₹ 2,56,000, ₹ 2,88,000 है। कर की दर 50 प्रतिशत मानती है तथा सीधी रेखा पद्धति से हास लगाना है। परियोजना के लिए मूल लागत पर औसत प्रत्याय दर की गणना कीजिए।
X projects cost is ₹ 8,00,000 and has a scrap value of ₹ 80,000 its income before depreciation and taxes during five years is ₹ 1,60,000, ₹ 1,92,000, ₹ 2,24,000, ₹ 2,56,000, ₹ 2,88,000. Assume 50% of tax rate and depreciation on straight line basis. Calculate the according rate on original cost for the project.
3. एक परियोजना का शुद्ध वर्तमान मूल्य ज्ञात कीजिये जिसके लिए ₹ 4,00,000 प्रारम्भिक विनियोजन की आवश्यकता है तथा जिससे 5 वर्षों तक प्रति वर्ष ₹ 1,60,000 का शुद्ध रोकड़ अन्तर्वाह होगा। कोषों की लागत 8 प्रतिशत है। कोई अवशिष्ट मूल्य नहीं है। ₹ 1 की वार्षिकी का 5 वर्ष के लिए 8 प्रतिशत की दर पर वर्तमान मूल्य 3.993 है।
Find out the Net Present Value for a project which requires an initial investment of ₹ 4,00,000 and which involves a net cash inflow of ₹ 1,60,000 each year for 3 year. The Cost of Capital is 8% there is no scrap value (P.V. of an annuity ₹ 1 for 5 year at 8% per annum is ₹ 3.993)

4. Initial Investment A 4,00,000
Cash inflow :
First year A 2,20,000
Second year A 1,60,000
Third year A 1,00,000

आंतरिक प्रत्याय दर की गणना कीजिये।

Determine the Internal Rate of Return

5. प्रतिभा लिमिटेड एक नई मशीन खरीदने का विचार कर रही है जो कि वर्तमान में श्रमिकों द्वारा किये जा रहे कार्य को करेगी। A तथा B वैकल्पिक मॉडल है। निम्न सूचना उपलब्ध है :

Prathibha Ltd. is considering the purchase of a new machine which will carry out some operation which are at present performed by labour A and B are alternative models. The following information are available :

	Machine A	Machine B
	A	A
Cost of Machine	8,00,000	12,00,000
Estimated life of Machine	5 years	6 years
Estimated Saving in Scrap p.a.	80,000	1,00,000
Estimated Cost of Indirect Materials	30,000	36,000
Estimated Savings in Direct Wages p.a.	31,400	43,600
Additional Cost of Maintenance p.a.	24,000	48,000
Additional Cost of Supervision p.a.	94,000	1,00,000

हास सीधी रेखा पद्धति पर लगाया जायेगा। कर की दर 50% होगी। निम्नांकित विधियों के आधार पर दोनों विकल्पों का मूल्यांकन कीजिये।

- i. पुनर्भुगतान विधि,
- ii. औसत विनियोग पर असमायोजित प्रत्याय विधि, तथा
- iii. वर्तमान मूल्य सूचकांक पद्धति (पूँजी की लागत 8%)

Depreciation will be charged on a straight line basis A Tax rate of 50% is assumed evaluate the alternatives according to :

- i. The pay-back method
- ii. Unadjusted return on average investment method and
- iii. Present Value Index Method (Cost of Capital 8%)

टिप्पणी : 8 प्रतिशत की दर पर ₹ 1 वार्षिक 5 वर्ष के लिए प्राप्त होता रहने पर वर्तमान मूल्य ₹ 3.993 तथा 6 वर्ष तक के लिए प्राप्त होता रहने पर वर्तमान मूल्य ₹ 4.623 है।

Note : The 8 present value of ₹ 1 @ per annum received annually for 5 years is ₹ 3.993 and for 6 years is ₹ 4.623.

13.16 सन्दर्भ पुस्तकें

1. लागत लेखांकन : एम.एल. अग्रवाल, के.एल. अग्रवाल (साहित्य भवन पब्लिकेशन्स, आगरा)।
 2. लागत लेखांकन : एस.पी. जैन, के.एल. नारंग, एल.सी. मित्तल, (कल्याणी पब्लिशर्स, नई दिल्ली)।
 3. लागत लेखांकन : ओसवाल, माहेश्वरी रमेश बुक डिपो, जयपुर।
 4. परिव्यय लेखांकन : डॉ० एम०एल० अग्रवाल साहित्य भवन पब्लिकेशन्स, आगरा।
 5. प्रबन्ध लेखांकन : अग्रवाल एम.आर.
 6. Jain Narang : Cost and Management Accounting
 7. Arora M.N. : Cost and Management Accounting
 8. Saxena Vashist : Cost and Management Accounting
 9. Khan & Jain : Theory and Problems of Management and Cost Accounting
-

इकाई 14 कार्यशील पूँजी का प्रबन्धन (MANAGEMENT OF WORKING CAPITAL)

इकाई की रूपरेखा

- 14.1 प्रस्तावना
- 14.2 कार्यशील पूँजी से आशय एवं अवधारणा
 - 14.2.1 आशय
 - 14.2.2 अवयव
 - 14.2.3 अवधारणा
- 14.3 कार्यशील पूँजी प्रबन्धन
 - 14.3.1 कार्यशील पूँजी प्रबन्ध
 - 14.3.2 लाभप्रदता तथा तरलता
 - 14.3.3 निवेश एवं वित्तपोषण
- 14.4 कार्यशील पूँजी प्रबन्धन का महत्व एवं अनुकूलत कार्यशील पूँजी
 - 14.4.1 कार्यशील पूँजी का महत्व
 - 14.4.2 कार्यशील पूँजी की अपर्याप्तता के विपरीत परिणाम
 - 14.4.3 कार्यशील पूँजी की अधिकता से हानि
 - 14.4.4 अनुकूलतम कार्यशील पूँजी
 - 14.4.5 अनुकूलतम कार्यशील पूँजी एवं उसका व्यवहारिक प्रयोग
- 14.5 कार्यशील पूँजी के निर्धारक तत्व
- 14.6 कार्यशील पूँजी अनुमान की तकनीकियाँ
 - 14.6.1 परिचालन चक्र रीति
 - 14.6.2 चालू सम्पत्तियों एवं चालू दायित्वों का पूर्वानुमान रीति
 - 14.6.3 रोकड पूर्वानुमान रीति
 - 14.6.4 प्रक्षेपी आर्थिक चिह्न रीति
 - 14.6.5 लाभ हानि समायोजन रीति
- 14.7 सारांश
- 14.8 शब्दावली
- 14.9 बोध प्रश्न
- 14.10 बोध प्रश्नों के उत्तर
- 14.11 स्वपरख प्रश्न
- 14.12 सन्दर्भ पुस्तकें

उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययन के पश्चात आप इस योग्य हो सकेंगे कि –

- कार्यशील पूँजी का अर्थ बता सकें ।
- कार्यशील पूँजी की अवधारणा एवं प्रबन्धन के बारे में जान सकें ।
- कार्यशील पूँजी की आवश्यकता एवं अनुकूलतम पूँजी को समझ सकें ।
- कार्यशील पूँजी के निर्धारक तत्वों को जान सकें ।
- कार्यशील पूँजी के अनुमान की तकनीकें समझ सकें ।

14.1 प्रस्तावना

प्रत्येक व्यावसायिक संस्था में दो प्रकार की पूँजी की आवश्यकता होती है स्थिर पूँजी एवं कार्यशील पूँजी। व्यवसाय के संचालन में स्थायी रूप में प्रयोग हेतु कुछ सम्पत्तियों की आवश्यकता पड़ती है जो स्थायी सम्पत्ति के रूप में जानी जाती है और इनमें विनियोजित पूँजी स्थायी अथवा स्थिर पूँजी कहलाती है । इसके विपरीत, व्यवसाय में कार्यशील पूँजी एक महत्वपूर्ण अल्पकालिक वित्त स्रोत के रूप में कार्य करता है जिसके माध्यम से व्यवसाय के दैनिक व्ययों अथवा आर्थिक आवश्यकताओं की पूर्ति होती है ऐसी चल सम्पत्ति में विनियोग की गयी पूँजी को चालू पूँजी अथवा कार्यशील पूँजी कहते हैं ।

14.2 कार्यशील पूँजी से आशय एवं अवधारणा (Meaning and Concept of Working Capital)

इकाई के इस भाग में हम कार्यशील पूँजी का आशय , विभिन्न अवयव तथा अवधारणा के बारे में चर्चा करेंगे –

14.2.1 कार्यशील पूँजी का आशय (Meaning for Working Capital) :- कार्यशील पूँजी सम्पूर्ण पूँजी का वह भाग है जो निरन्तर कार्यशील रहता है। व्यावसायिक संस्था की दैनिक आवश्यकताओं की पूर्ति हेतु यह पूँजी सदैव उपलब्ध रहती है। चल दायित्वों का भुगतान करने के पश्चात जो चल सम्पत्तियाँ बचती है उसी का नाम कार्यशील पूँजी है अर्थात् कार्यशील पूँजी चल सम्पत्तियों का चल दायित्व के ऊपर आधिक्य है।

सूत्र रूप में कहा जा सकता है :-

$\text{कार्यशील पूँजी} = \text{चल सम्पत्तियाँ} - \text{चल दायित्व}$ $\text{Working Capital} = \text{Current Assets} - \text{Current Liabilities}$

चल सम्पत्ति और चल दायित्व को क्रमशः चालू सम्पत्ति और चालू दायित्व भी कहा जाता है ।

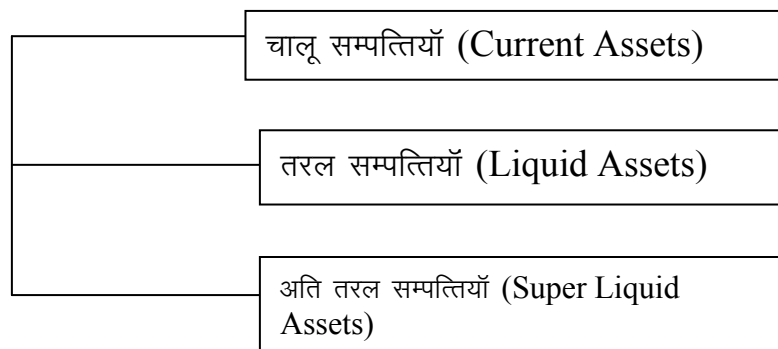
14.2.2 कार्यशील पूँजी के अवयव (Components of Working capital) :- कार्यशील पूँजी के अवयव निम्न होते हैं :-

1. चालू सम्पत्ति
2. चालू दायित्व

(1) चालू सम्पत्ति (Current Assets) :- चालू सम्पत्तियाँ वे सम्पत्तियाँ हैं जो व्यवसाय की सामान्य गतिविधि के आधीन नकदी में बदली जा सकती है। चालू सम्पत्ति की प्रकृति एवं लक्षण निम्नवत होते हैं :-

1. चालू सम्पत्ति में वे सम्पत्तियाँ सम्मिलित होती है जिन्हें आगामी लेखा अवधि में (अर्थात् 12 माह) में या तो प्रयोग कर लिया जाता है या बेच दिया जाता है अर्थात् इसका जीवन काल प्रायः एक वर्ष या उससे कम का होता है।
2. चालू सम्पत्ति को मुख्य रूप से व्यावसायिक उद्देश्य के लिए रखा जाता है।
3. यह रोकड अथवा रोकड के समतुल्य होती है।

चालू सम्पत्तियों का वर्गीकरण :- कार्यशील पूँजी के प्रबन्धन के उद्देश्य से चालू सम्पत्तियों को निम्न रूप से वर्गीकृत किया जाता है :-



1. **चालू सम्पत्तियाँ :-** चालू सम्पत्तियों में निम्न शामिल होते हैं :-

- रहतिया – कच्चा माल, अर्द्धनिर्मित माल, पूर्णनिर्मित है।
- देनदार (व्यापार प्राप्य बिल)
- प्राप्य विपत्र
- पूर्वदत्त व्यय (उदारणार्थ – किराया, बीमा किस्त आदि)
- रोकड अथवा रोकड समतुल्य राशि (लघु अवधि विपणन प्रतिभूतियाँ, रोकड हाथ में, रोकड बैंक में) कार्यशील पूँजी प्रबन्धन में चालू सम्पत्तियों का प्रयोग बहुधा देखने को मिलता है।

2. **तरल सम्पत्तियाँ :-** तरल सम्पत्तियों से तात्पर्य ऐसी चालू सम्पत्तियों से है जिन्हें तुरन्त नकद धन में परिवर्तित नहीं किया जा सकता है। सूत्र रूप में इसे इस प्रकार समझा जा सकता है।

$\text{तरल सम्पत्तियाँ} = \text{चालू सम्पत्तियाँ} - (\text{रहतिया} + \text{पूर्वदत्त व्यय})$ $\text{Liquid Assets} = \text{Current Assets} - (\text{Stock} + \text{Prepaid Expenses})$
--

कार्यशील पूँजी के प्रबन्धन में इसका प्रयोग कम किया किया जाता है परन्तु यह अनुपात विश्लेषण के लिये बहुत महत्वपूर्ण स्थान रखती है।

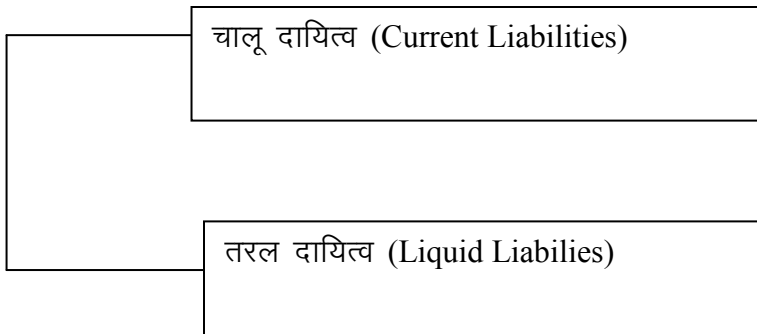
3. **अति तरल सम्पत्तियाँ** :- अति तरल अथवा पूर्ण तरल सम्पत्तियों में केवल रोकड, बैंक शेष तथा तुरन्त विपणन योग्य प्रतिभूतियों में विनियोग को शामिल किया जाता है। इसका प्रयोग भी कार्यशील पूँजी प्रबन्धन में कम ही देखा जाता है और यह अनुपात विश्लेषण के लिये भी इसका व्यावहारिक उपयोग नगण्य है। सूत्र रूप में

<p>अति तरल सम्पत्तियाँ = रोकड एवं रोकड समतुल्य राशि</p> <p>Super Liquid Assets = Cash and Cash equivalent</p>

(2) **चालू दायित्व (Current Liabilities)** :- चालू दायित्व से आशय ऐसे दायित्वों से हैं :-

1. जिनसे व्यावसायिक इकाई की सामान्य कार्य अवधि में भुगतान करने की आशा की जाती है।
2. दायित्व को व्यवसाय की प्राथमिकता के तौर पर रखा जाता है।
3. इसे सूचना अवधि अर्थात् 12 माह अथवा उससे कम को भीतर ही भुगतान की आशा की जाती है।

चालू दायित्वों का वर्गीकरण :- चालू दायित्वों को पूँजी प्रबन्धन के उद्देश्य से निम्न रूप से वर्गीकृत किया जा सकता है :-



चालू दायित्व :- चालू दायित्वों में निम्न दायित्व शामिल होते हैं :-

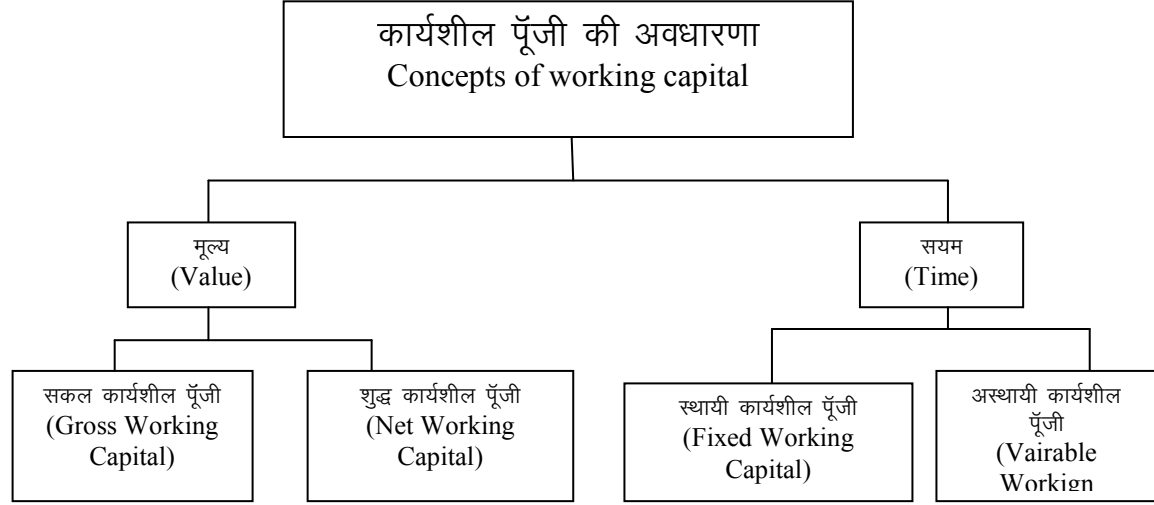
1. व्यापारिक ऋणदाता (लेनदार)
2. देय बिल (विपत्र)
3. अल्प कालीनजन निक्षेप (ऋण)
4. अदत्त लाभांश (प्रस्तावित लाभांश नहीं)
5. अदत्त व्यय (उदाहरणार्थ : मजदूरी, वेतन, किराया, कमीशन आदि)
6. बैंक अधिविकर्ष (बैंक ऋण नहीं)
7. सहायक कम्पनी को देय रकम
8. देय कर अथवा कर के लिये प्रावधान
9. दीर्घकालीन ऋण जो चालू वर्ष में देय हो।

तरल दायित्व :- तरल दायित्वों में बैंक अधिविकर्ष को चालू दायित्व में से घटा दिया है। सूत्र रूप में -

<p>तरल दायित्व = चालू दायित्व - बैंक अधिविकर्ष</p> <p>Liquid Liabilities = Current Liabilities - Bank Overdraft</p>

यद्यपि कार्यशील पूँजी के घटक के तौर पर तरल दायित्व को कम ही प्रयोग किया जाता है किन्तु अनुपात विश्लेषण की दृष्टि से इसका प्रयोग देखा जाता है प्रस्तुत व्यावहारिक दृष्टि से इसका उपयोग नगण्य है।

14.2.3 कार्यशील पूँजी की अवधारणा (Concepts of Working Capital) :- विभिन्न विद्वानों द्वारा कार्यशील पूँजी की व्याख्या विभिन्न दृष्टिकोणों से की है अतः इसकी सर्वमान्य परिभाषा नहीं है। इस हेतु कार्यशील पूँजी के वास्तविक अर्थ की व्याख्या को तकनीकी दृष्टिकोण से अवधारणाओं का अध्ययन एवं विश्लेषण करना आवश्यक है। कार्यशील पूँजी की दो अवधारणाएँ प्रमुख हैं जो निम्नवत हैं :-



(I) **मूल्य आधारित दृष्टिकोण (Value) :-** मूल्य के आधार पर दो प्रकार की विचार धाराएँ हैं और इन्हें क्रमशः विस्तृत दृष्टिकोण (अथवा सकल कार्यशील पूँजी दृष्टिकोण व संकीर्ण दृष्टिकोण अथवा शुद्ध कार्यशील पूँजी दृष्टिकोण) कह सकते हैं। व्यापक दृष्टिकोण कार्यशील पूँजी के परिमाण पहलू पर बल देता है जबकि सीमित दृष्टिकोण उसके गुणात्मक पहलू पर बल देता है।

1. **सकल कार्यशील पूँजी (Gross Working Capital) :-** व्यापक दृष्टिकोण के आधार पर कार्यशील पूँजी अल्पकालीन एवं दीर्घकालीन दोनों प्रकार के दायित्वों द्वारा अधिग्रहीत सम्पत्तियों के योग के बराबर होती है। इस प्रकार यह परिभाषा कार्यशील पूँजी की मात्रा या परिमाण पर अधिक बल देती है और ऋणात्मक पहलू पर कम। इसके अनुसार चालू सम्पत्तियों को बनाए रखने हेतु कुल आवश्यकताओं पर विचार देना महत्वपूर्ण है। इस दृष्टिकोण से प्रभावित होकर बानविले व डेवे (Bannevilley and Dewey) ने कहा है कि "किसी भी फणु की प्राप्ति को जो चालू सम्पत्ति बढ़ाता है कार्यशील पूँजी की संज्ञा दी जा सकती है।" प्रख्यात अर्थशास्त्री मीड, बैंकर एवं फील्ड, जे0एस0मिल एवं मीड, बेकर एवं फील्ड के शब्दों में, "कार्यशील पूँजी से तात्पर्य चालू सम्पत्तियों के योग से है।"

अतः सूत्र रूप में कहा जा सकता है :-

<p>सकल कार्यशील पूँजी = समग्र चालू सम्पत्तियों का योग</p> <p>Gross Working Capital = Total Current Assests</p>
--

इस सन्दर्भ में चालू सम्पत्तियों के बारे में इसी इकाई में विस्तारपूर्वक वर्णन किया गया है।

सार रूप में सकल कार्यशील पूँजी का दृष्टिकोण वहाँ। अधिक उपयुक्त होता है जहाँ सभी योजनाएँ चालू सम्पत्तियों को ध्यान में रखकर बनाई जाती हैं लेकिन यह दृष्टिकोण वास्तविक वित्तीय स्थिति को प्रकट नहीं करता है क्योंकि चालू दायित्व में वृद्धि के कारण से कार्यशील पूँजी की मात्रा में कमी आती है।

2. **शुद्ध कार्यशील पूँजी (Net Working Capital) :-** संकीर्ण दृष्टिकोण के आधार पर चल सम्पत्तियों में से चल दायित्वों को घटाने के पश्चात जो शेष बचता है उसे ही कार्यशील पूँजी कहते हैं। इस प्रकार यह परिभाषा

कार्यशील पूँजी की मात्रा पर जोर न देकर उसके गुणात्मक पहलू पर जोर देती है। इस परिभाषा के अन्तर्गत कार्यशील पूँजी को शुद्ध कार्यशील पूँजी के रूप में भी प्रकट किया जा सकता है।

इस विचारधारा के अनुसार यदि किसी संस्था की चल सम्पत्ति चल दायित्व से अधिक है, तो कार्यशील पूँजी के दृष्टिकोण से संस्था की स्थिति सन्तोषजनक व सुदृढ़ मानी जा सकती है। यदि चल व चल दायित्व बराबर हैं, तो यह निष्कर्ष निकाला जा सकता है कि संस्था ने कार्यशील पूँजी के लिये पूर्णरूपेण से अल्पकालीन ऋणों का ही सहारा लिया है एवं दीर्घकालीन फणु के श्रोतों का प्रयोग स्थायी सम्पत्तियों के क्रय में ही किया है। स्पष्ट है कि यह स्थिति संस्था की वित्तीय सुदृढ़ता का परिचायक नहीं मानी जा सकती। यदि संस्था की चल सम्पत्ति चल दायित्व से कम है तो यह वित्तीय संकट का प्रतीक माना जायेगा।

शुद्ध कार्यशील पूँजी का सही अर्थों में एकाकी व्यापार एवं साझेदारी संगठनों में अधिक उपयुक्त माना जाता है जहाँ स्वामित्व व प्रबन्धन दोनों एक ही हाथों में केन्द्रित होते हैं। यह विचारधारा गुणात्मक आयाम पर अधिक बल देती है और लेखांकन में सरल, वित्तीय सुदृढ़ता और सुरक्षा सीमा का सूचक होती है।

चूँकि यह चालू सम्पत्तियों का चालू दायित्वों पर आधिक्य का सूचक है अतः सूत्र रूप में कहा जा सकता है :-

$$\text{शुद्ध कार्यशील पूँजी} - \text{चालू सम्पत्ति} - \text{चालू दायित्व} \\ \text{Net Working Capital} - \text{Current Assets} - \text{Current Liabilities}$$

उक्त के सन्दर्भ में चालू सम्पत्तियों तथा चालू दायित्वों के बारे में उसी इकाई में विस्तारपूर्वक वर्णन किया हुआ है।

धनात्मक कार्यशील पूँजी से तात्पर्य है कि कम्पनी अपने अल्पकालिक दायित्वों का भुगतान करने में समर्थ हैं वहीं ऋणात्मक कार्यशील पूँजी वित्तीय संकट को दर्शाती है। सूत्र रूप में इसी निम्न प्रकार समझाया गया है :-

$$\text{धनात्मक कार्यशील पूँजी} = \text{चालू सम्पत्ति} > \text{चालू दायित्व} \\ \text{Positive working Capital} = \text{Current Assets} > \text{Current Liabilities}$$

$$\text{ऋणात्मक कार्यशील पूँजी} = \text{चालू दायित्व} > \text{चालू सम्पत्तियों} \\ \text{Negative Working Capital} > \text{Current Liabilities} > \text{Current Assets}$$

निष्कर्ष :- उपर्युक्त विवेचना से यह निष्कर्ष निकाला जा सकता है कि व्यावसायिक दृष्टि से चल सम्पत्तियों को कार्यशील रूप में माना जा सकता है क्योंकि सम्पूर्ण चल सम्पत्तियाँ व्यवसाय के संचालन में प्रयोग होते हैं। परन्तु तकनीकी व लेखांकन दृष्टिकोण से कार्यशील पूँजी को चालू सम्पत्ति व चालू दायित्व के अन्तर के बराबर ही मानना उचित होगा, क्योंकि यह अन्तर की मात्रा ही संस्था की वित्तीय सुदृढ़ता व संतोष प्रदता पर प्रकाश डालती है।

(II) समय आधारित दृष्टिकोण (Time) :- समय की दृष्टि से कार्यशील पूँजी को दो भागों में वर्गीकृत किया जा सकता है :-

- स्थिर कार्यशील पूँजी (Fixed Working Capital)
- परिवर्तनशील कार्यशील पूँजी (Variable Working Capital)

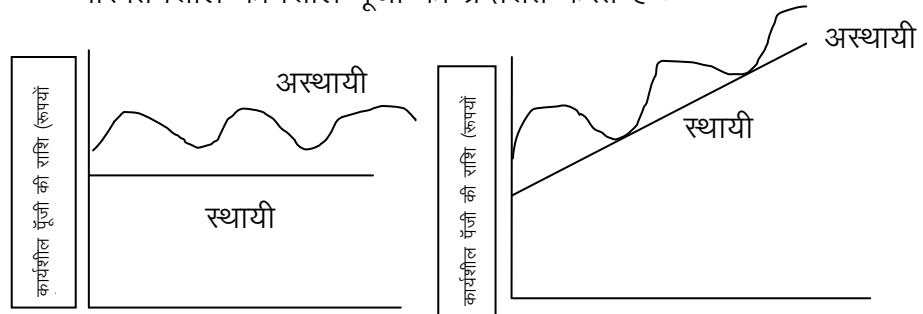
1. स्थिर कार्यशील पूँजी :- स्थिर कार्यशील पूँजी अथवा स्थायी या नियमित कार्यशील पूँजी से तात्पर्य ऐसी कार्यशील पूँजी से है जो चल सम्पत्ति के रूप में न्यूनतम विनियोग स्थायी रूप से बना रहता है। व्यवसाय में चल सम्पत्तियों की आवश्यकता संचालन चक्र से सम्बन्धित है जो अपने आप में एक सतत क्रिया है। इस प्रकार चल सम्पत्तियों की आवश्यकता एक समान नहीं रहती है। उत्पादन के स्तर के अनुसार एक समयावधि में चल सम्पत्तियों में विनियोग की मात्रा बढ़ती और घटती रहती है। फिर भी चल सम्पत्तियों का

एक न्यूनतम स्तर ऐसा होता है जो व्यवसाय के संचालन हेतु अपरिहार्य होता है चाहे उत्पादन का स्तर कुछ भी क्यों न रहे। यह वह न्यूनतम राशि होती है, जो चल सम्पत्तियों के चलन के लिए आवश्यक होती है। चल सम्पत्तियों में यह न्यूनतम विनियोग स्थायी रूप से व्यवसाय में बना रहता है और इसलिये इसे स्थायी कार्यशील पूँजी कहते हैं। कहने की आवश्यकता नहीं है कि इस प्रकार की कार्यशील पूँजी का अर्थ प्रबन्धन स्थायी वित्त स्रोत से किया जाना चाहिये।

2. अस्थायी अथवा परिवर्तनशील कार्यशील पूँजी (Variable Working Capital) :- अस्थायी कार्यशील पूँजी का आशय कार्यशील पूँजी के उस भाग से है जो संस्था को दिन प्रतिदिन के कार्यों को संचालित करने हेतु आवश्यक होती है और स्थायी पूँजी से अधिक वांछित होती है। ऐसी कार्यशील पूँजी की मात्रा उत्पादन व विक्रय में परिवर्तन के अनुसार बदलती रहती है चाहे उसका कारण मौसमी परिवर्तन हो या असाधारण दशाएँ। बदलती व्यावसायिक क्रियाओं की सहायता हेतु अतिरिक्त कार्यशील पूँजी की आवश्यकता ही परिवर्तनशील कार्यशील पूँजी मानी जाती है। उदाहरणार्थ कीमत स्तर में वृद्धि से कच्चे माल के स्टॉक में विनियोग की मात्रा में वृद्धि का होना, गलाकाट प्रतियोगिता, तालाबन्दी, हडताल आदि से उत्पन्न समस्याओं का सामना करने हेतु अतिरिक्त पूँजी की आवश्यकता होगी, विक्रय संवर्द्धन हेतु विशिष्ट विज्ञापन व अन्य प्रोत्साहनों हेतु अतिरिक्त कार्यशील पूँजी की आवश्यकता पड सकती है।

परिवर्तनशील कार्यशील पूँजी का वित्तीयन लघु अवधि स्रोतों से किया जा सकता है।

निम्नलिखित चित्र स्थायी तथा अस्थायी अथवा उच्चाकथन युक्त या परिवर्तनशील कार्यशील पूँजी को प्रदर्शित करते हैं :-



चित्र (1) समय

चित्र (2) समय

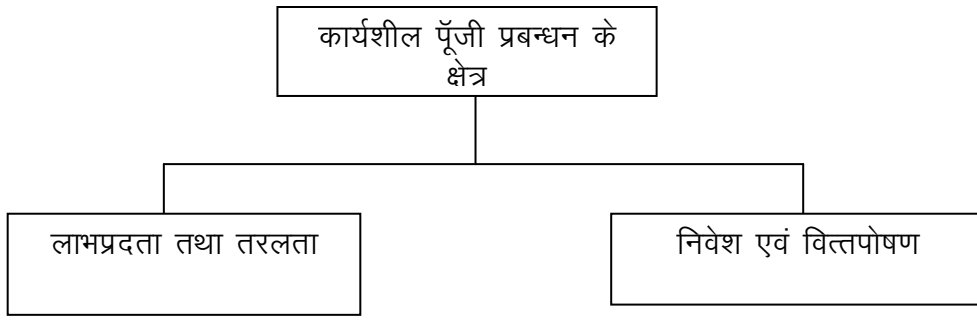
किसी भी संस्था द्वारा उत्पादन तथा विक्रय के सुचारु संचालन हेतु स्थायी तथा परिवर्तनशील (अस्थायी) कार्यशील पूँजी की आवश्यकता पडती है।

14.3 कार्यशील पूँजी प्रबन्धन (Management of Working Capital)

14.3.1 कार्यशील पूँजी प्रबन्ध :- किसी भी संस्था में कार्यशील पूँजी का प्रबन्ध करना एक वित्त प्रबन्धक के आवश्यक कार्यों में सम्मिलित होता है। इस हेतु उसे व्यवसाय की आवश्यकताओं के अनुरूप कार्यशील पूँजी का प्रचुर मात्रा में उपलब्धता पर ध्यान देना होता है। ऐसी पूँजी ना तो बहुत अधिक हो और ना ही बहुत कम। दोनों ही स्थितियाँ व्यवसाय के लिये हानिकारक होती है। कार्यशील पूँजी का स्थान एक व्यवसाय के लिये वैसा ही है जैसे मानव शरीर में हृदय का। इसलिये कार्यशील पूँजी के विशेष ध्यान तथा सक्षम प्रबन्धन की आवश्यकता होती है। जब हम कार्यशील पूँजी के प्रबन्धन की बात करते हैं तो इसमें 3 Es सम्मिलित होते हैं जो कार्यशील पूँजी के प्रबन्धन हेतु आवश्यक होते हैं, जो निम्नवत है :-

1. आर्थिक व्यवस्था (Economic)
2. कार्यक्षमता (Efficiency)
3. प्रभावशीलता (Effectiveness)

कार्यशील पूँजी प्रबन्धन की सीमा को दो भागों में वर्गीकृत किया जा सकता है जो निम्नवत हैं :-



14.3.2 लाभप्रदता एवं तरलता (Profitability and Liquidity) :- व्यवसाय की दैनिक निरन्तरता तथा सरल कार्यकुशलता हेतु पूँजी की तरलता को सामान्य बनाए रखना आवश्यक है। चूँकि पूँजी का प्रत्येक रूपया कुछ लागत रखता है इसलिये तरलता को बनाये रखने के लिये लागत के पहलू को ध्यान में रखना चाहिये। चल तथा अचल सम्पत्तियों में आवश्यकता से अधिक निवेश को सीमित करने से न केवल तरलता फिर से उत्पन्न होती है बल्कि सम्पत्ति से बेहतर लाभ भी अर्जित होता है। अतः लाभप्रदता एवं तरलता समझौते के लिये आवश्यक है जो बिना दैनिक कार्य कुशलता को प्रभावित करते हुए लाभप्रदता बढ़ाती है। इसके लिए ऊपर वर्णित 3 Es की आवश्यकता होती है अर्थात् वित्तपोषण में आर्थिक व्यवस्था, उपयोग में दक्षता तथा उद्देश्यों को प्राप्त करने में प्रभावशीलता ।

14.3.3 निवेश तथा वित्तपोषण :- कार्यशील पूँजी नीति में निवेश तथा वित्तपोषण बहुत महत्वपूर्ण निर्णय होते हैं। कार्यशील पूँजी में निवेश चालू सम्पत्तियों में निवेश के स्तर से सम्बन्धित है। यह इस बात का उत्तर देगा कि कितना कोष संगठन के उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिये बंधा हुआ है (अर्थात् कोष की प्रभावशीलता)। वित्तपोषण का निर्णय कार्यशील पूँजी हेतु वित्त प्रदान करने तथा धन की व्यवस्था से सम्बन्धित है। यह कैसे सम्भव है , का उत्तर देता है तथा न्यूनतम दर पर कोष को कहाँ से उपलब्ध कराया जा सकता अर्थात् आर्थिक व्यवस्था के सम्बन्ध में उत्तर देता है।

14.4 कार्यशील पूँजी के प्रबन्ध का महत्व (Importance of Working Capital Management)

14.4.1 कार्यशील पूँजी का महत्व (Importance of Working Capital) :- कार्यशील पूँजी के प्रबन्ध की व्याख्या से स्पष्ट है कि कार्यशील पूँजी का कुप्रबन्ध अथवा कार्यशील पूँजी की अपर्याप्तता व्यवसाय की असफलता का प्रमुख कारण हो सकता है। यह सदैव याद रखने योग्य बात है कि कार्यशील पूँजी प्रबन्धन वित्तीय प्रबन्ध का एक अभिन्न अंग होता है और अन्ततः समूचे निगम प्रबन्ध का भी । अतः कार्यशील पूँजी का प्रबन्ध एक वित्तीय प्रबन्धक के लिये चुनौती पूर्ण कार्य है किन्तु यह चुनौती स्वागतयोग्य अवसर प्रदान करती है जिसका सही दिशा में उपयोग करके वित्तीय कुशलता एवं क्षमता को बढ़ाया जा सकता है। कार्यशील पूँजी के प्रबन्ध के प्रति किसी प्रकार की उदासीनता अथवा उसको नजर अन्दाज करना तकनीकी दिवालियेपन की स्थिति को पैदा कर सकता है और व्यावसायिक इकाई को विघटन की कगार पर खड़ा कर सकता है। कार्यशील पूँजी के प्रबन्ध की अक्षमता व अकुशलता के फलस्वरूप या तो कार्यशील पूँजी की अपर्याप्तता हो सकती है या अधिकता और दोनों ही स्थिति खतरनाक होती है।

14.4.2 कार्यशील पूँजी की अपर्याप्तता के विपरीत परिणाम (Consequences of inadequate Working Capital) :-

1. विकास अवरुद्ध हो सकता है, फणु की अनुपलब्धता से लाभदायक परियाजनाओं का हाथ में लेना कठिन कार्य हो जाता है।
2. संचालनात्मक योजनाओं का क्रियान्वयन जटिल हो जाता है और फलस्वरूप फर्म का लक्ष्य (लाभ) प्राप्त नहीं किया जा सकता।
3. दिन प्रतिदिन के वायदों को पूरा करने में कठिनाईयों के कारण संचालनात्मक अक्षमता व अकुशलता पैदा हो सकती है।

4. कार्यशील पूँजी की कमी के कारण स्थायी सम्पत्तियों का क्षमतापूर्वक प्रयोग नहीं हो सकता है और इस प्रकार विनियोगों पर प्रत्याय की दर नीचे की ओर गिर सकती है।
5. कार्यशील पूँजी में कमी के कारण आकर्षक साख अवसरों को प्रायः खोना पड़ता है।
6. जब फर्म अल्पकालीन दायित्व को पूरा करने में असमर्थ हो, तो वह अपनी ख्याति/प्रसिद्धि को भी खो देती है। फलस्वरूप फर्म को कड़ी उधार शर्तों का सामना करना पड़ता है।

14.4.3 कार्यशील पूँजी की अधिकता से खतरा/हॉनि (Dangers of Excessive Working Capital) :-

1. कार्यशील पूँजी की अधिकता अनावश्यक रूप से स्टॉक का संचय, स्टॉक का दोषपूर्ण व गलत ढंग से उठाना रखना, क्षय, चोरी आदि को प्रोत्साहित करता है।
2. कार्यशील पूँजी की अधिकता से दोषपूर्ण साख नीति और देनदारों से वसूली में ढिलाई को भी प्रोत्साहित करता है जिसके कारण अशोध्य ऋण का भार बढ़ने लगता है और इसका बुरा प्रभाव लाभ पर पड़ता है।
3. कार्यशील पूँजी की अधिकता प्रबन्ध को ऐसा सन्तोष प्रदान कर सकती है कि अब उसे कुछ करना ही नहीं है फलस्वरूप प्रबन्धकीय अक्षमता पैदा होने लगती है।
4. कार्यशील पूँजी की अधिकता सट्टे के लाभ को कमाने के लिए स्टॉक संचय की प्रवृत्ति को उत्साहित कर सकती है जिससे उदार लाभांश नीति अपनायी पड़ती है और जब सट्टे का लाभ नहीं होता तो इस उदार लाभांशनीति को बनाए रखने में कठिनाईयें आने लगती हैं।

उक्त विवेचना के आधार पर यह कहा जा सकता है कि एक वित्तीय प्रबन्धक को सदैव कार्यशील पूँजी की एक सही रकम सतत रूप से बनाए रखनी चाहिये। परन्तु यह एक प्रश्न को जन्म देती है किसी फर्म के लिए कार्यशील पूँजी की अनुकूलतम राशि क्या है ? एक प्रबन्धक के तौर पर फर्म में न बहुत अधिक और ना ही बहुत कम मात्रा में कार्यशील पूँजी का स्तर बनाए रखना पड़ता है और यह वित्त प्रबन्धक के विवेक पर निर्भर करता है कि वह सावधानीपूर्वक कार्यशील पूँजी की आवश्यकताओं का अनुमान लगाए और उसमें निवेश के स्तर का निर्धारण करें।

14.4.4 अनुकूलतम कार्यशील पूँजी (Optimum Working Capital) :- कार्यशील पूँजी की उचित मात्रा व्यवसाय के लिए वैसे ही है जैसे मनुष्य को जीवित रहने हेतु भोजन। जैसा कि ऊपर वर्णन किया गया है कि अत्यधिक कार्यशील पूँजी तथा अपर्याप्त कार्यशील पूँजी दोनों ही अवस्थाएँ हॉनिकारक होती हैं। अनुकूलतम कार्यशील पूँजी से उपक्रम को निम्नलिखित लाभ प्राप्त होते हैं :-

1. **व्यवसाय की शोधन क्षमता (Solvency of Business) :-** कम्पनी में उचित मात्रा में कार्यशील पूँजी शोधन क्षमता की वाहक होती है तथा वित्तीय दृढ़ता का प्रतीक होती है जिससे कभी आवश्यकता पड़ने पर तृतीय पक्ष से तत्काल उधार लेने में कोई समस्या नहीं होती।
2. **आकर्षक लाभांश एवं अंश मूल्यों में स्थिरता (Attractive Dividends and Stability in share prices) :-** अनुकूलतम कार्यशील पूँजी की अवस्था में कम्पनी के संचालक मण्डल एवं अंशधारियों को आकर्षक दर से लाभांश वितरित किया जा सकता है। ऐसा होने से अंशधारक तो संतुष्ट रहते ही हैं साथ में कम्पनी के अंश मूल्यों का बाजार भी स्थिर रहता है।
3. **नकद छूट का लाभ (Benefit of Cash Discounts) :-** कम्पनी अपने आपूर्तिकर्ताओं से उधार पर क्रय किये गए माल का नकद भुगतान तुरन्त कर के आकर्षक छूट प्राप्त कर सकती है। इससे लागत पर नियंत्रण और मूल्यों में कमी सम्भव होती है।
4. **अनुकूल बाजारों का लाभ (Exploitation of Favourable Market Opportunities) :-** कम्पनी के पास अनुकूलतम पूँजी होने पर अचानक बड़े आदेश के

निर्मित माल की आपूर्ति करने अथवा कच्चे माल के मूल्यों में आशा के विपरीत कमी होने की अवस्था में लाभ उठा सकती है।

5. **उच्च मनोबल (High Morale) :-** पथेष्ट कार्यशील पूँजी से कर्मचारियों का मनोबल मजबूत रहता है तथा वहाँ सुरक्षा का वातावरण, आत्मविश्वास, कार्यदक्षता का अहसास रहता है जिससे प्रबन्धक एवं कर्मचारियों पर मनोवैज्ञानिक प्रभाव पडता है जो कम्पनी की उत्पादकता एवं लाभार्जन क्षमता पर सकारात्मक पडता है।

6. **अन्य लाभ (Other Advantages) :-**

1. स्थायी सम्पत्तियों की उत्पादकता में वृद्धि
2. विनियोगों पर उचित प्रत्याय
3. वेतन, मजदूरी एवं अन्य दैनिक कार्यों का नियमित भुगतान
4. आकस्मिक भुगतान सम्भव
5. व्यापारिक संकटों का सामना

14.4.5 **अनुकूलत कार्यशील पूँजी एवं उसका व्यावहारिक उपयोग (Optimum working capital and its practical usage) :-** कम्पनी को सुचारु रूप से संचालन हेतु चालू सम्पत्तियों तथा चालू दायित्वों को उचित अनुपात में रखना एक वित्त प्रबन्धक का आवश्यक कार्य है। इस सम्बन्ध में निम्न तथ्यों पर ध्यान देना आवश्यक है :-

- यदि कम्पनी की चालू सम्पत्तियाँ चालू दायित्व से अधिक नहीं हैं, तो कम्पनी के लिये कठिन परिस्थितियों का सामना करना पड सकता है जैसे लेनदार शीघ्र राशि की माँग कर सकते हैं।
- परम्परागत रूप से कार्यशील पूँजी की वास्तविक स्थिति जानने हेतु सर्वश्रेष्ठ सूचक निम्नवत हो सकते हैं :-

1. चालू अनुपात = चालू सम्पत्तियाँ / चालू दायित्व
2. तरलता अनुपात = तरल सम्पत्तियाँ / चालू दायित्व
(एसिड टेस्ट अनुपात)

तरलता अनुपात को चालू अनुपात का सहायक माना जाता है।

- आदर्श स्थिति में एक निर्माणी कम्पनी हेतु 2:1 का चालू अनुपात बताता है कि कम्पनी के पास चालू पूँजी की अनुकूलतम राशि है। इसकी पुष्टि तरलता अनुपात जिसे एसिड टेस्ट अनुपात के भी नाम से जाना जाता है, के द्वारा होती है जिसे कम से कम 1:1 होना चाहिए। ऐसा होने की अवस्था में बैंक, वित्तीय संस्थान, वित्तीय विश्लेषक, विनिवेशक तथा ऐसे सभी व्यक्ति जो वित्तीय विवरणों के प्रति जागरूक हैं, वर्षों से विश्वास करते आए हैं कि यह श्रेष्ठ कार्यशील पूँजी की स्थिति का द्योतक है।
- संक्षेप में अपने व्यवसाय संचालन के लिए पर्याप्त कार्यशील पूँजी आवश्यक है। अतिरिक्त तथा अपर्याप्त कार्यशील पूँजी की दोनों स्थितियाँ खतरनाक हैं परन्तु यह ध्यान देने योग्य बात है कि अनुकूलत कार्यशील पूँजी का निर्धारण किसी विशेष परिस्थिति के सन्दर्भ में ही किया जा सकता है। उदारहणतः एक जल्दी माल बेचने वाली कम्पनी (FMCG) जिसके देनदार तरल रोकड के समान श्रेष्ठ हैं, ऐसी स्थिति में यदि चालू अनुपात 2:1 से भी कम हो तब भी कम्पनी की स्थिति को सुदृढ माना जा सकता है।

14.5 कार्यशील पूँजी के निर्धारक तत्व (Determinants of Working Capital)

कार्यशील पूँजी की आवश्यकता के अनुसार निर्धारक तत्व निम्नलिखित है :-

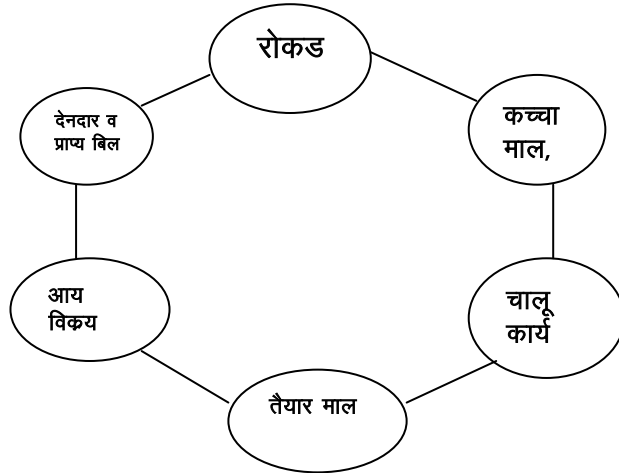
1. **व्यवसाय की प्रकृति (Nature of Business) :-** व्यवसाय में कार्यशील पूँजी की मात्रा का प्रमुख कारक उसकी प्रकृति है। उदाहरण के तौर पर रेलवे, सडक, गैस, रेस्टोरेट, जनोपयोगी व सेवा संस्थाओं में सदैव माँग रहने के कारण विक्रय होने से रोकड का प्रवाह अनवरत होता है जिससे कार्यशील पूँजी की आवश्यकता कम रहती है। इसके विपरीत सौन्दर्य प्रसाधन व विलासिता हेतु वस्तुओं का उत्पादन करने वाली व्यावसायिक संस्थाओं में

- अधिक कार्यशील पूँजी की आवश्यकता होती है। ऐसे उत्पादों की माँग परिवर्तनशील होने के कारण रहतिया में विनियोजन ज्यादा करना पडता है।
2. **व्यवसाय का आकार (Size of Business) :-** व्यावसायिक संस्थाओं में कार्यशील पूँजी का आँकलन करने हेतु उसका आकार बहुत महत्वपूर्ण होता है। एक बड़े आकार के व्यवसाय हेतु अधिक कार्यशील पूँजी जबकि एक छोटे आकार के व्यवसाय हेतु अपेक्षाकृत कम पूँजी आवश्यक होती है।
 3. **परिचालन कार्यकुशलता (Operating Efficiency) :-** एक संस्था क्षय में कमी करके समन्वय में सुधार करके अपनी परिचालन कार्यकुशलता के माध्यम से कार्यशील पूँजी की आवश्यकता में आशातीत कमी ला सकती है।
 4. **तकनीकी एवं निर्माणी नीतियाँ (Technology and Manufacturing Policies) :-** कुछ व्यवसायों में उत्पादन प्रक्रिया अधिक समय लेने वाली होती है जिसके फलस्वरूप अधिक कार्यशील पूँजी की आवश्यकता होती है लेकिन जहाँ यह अवधि कम समय होती है वहाँ कार्यशील पूँजी की आवश्यकता कम होती है। कुछ व्यवसायों में वस्तु की माँग मौसम पर निर्भर करती है। ऐसी दशा में व्यवसायिक संस्था वर्ष भर स्थिर उत्पादन की नीति अपना सकती है अथवा केवल माँग के मौसम में अधिक उत्पादन की नीति अपनाई जा सकती है।
 5. **कार्यशील पूँजी चक्र (Working Capital Cycle) :-** कार्यशील पूँजी चक्र का आरम्भ कच्ची सामग्री के क्रय के साथ होता है तथा निर्मित माल के रूपान्तरण व निर्मित माल के विक्रय से रोकड की वसूली के साथ समाप्त होता है। इसका सम्बन्ध प्रत्यक्ष रूप से कार्यशील पूँजी से होता है अतः कार्यशील पूँजी चक्र की अवधि जितनी लम्बी होगी उसकी आवश्यकता उतनी ही अधिक होगी।
 6. **क्रय विक्रय की शर्तें एवं रीतियाँ (Terms and Methods of Purchase and Sale) :-** व्यवसाय हेतु कच्चा माल तथा अन्य सामान जिन शर्तों पर क्रय तथा उत्पाद का विक्रय किया जाता है उसका सीधा प्रभाव कार्यशील पूँजी पर पडता है। क्रय की अवस्था में उधार होने पर तथा निर्मित माल नकद बेचे जाने पर कम कार्यशील पूँजी की आवश्यकता होगी लेकिन वहीं यदि कच्चा माल नकद खरीदना पड जाये और निर्मित माल उधार बेचा जाए जिसके भुगतान में अधिक समय लगने के कारण दोनों ही परिस्थितियों में अधिक कार्यशील पूँजी की आवश्यकता पडेगी।
 7. **व्यवसाय चक्र (Business Cycle) :-** व्यवसाय चक्र कार्यशील पूँजी का महत्वपूर्ण निर्धारक तत्व है। जहाँ एक ओर मन्दी काल में माँग में कमी के कारण व्यवसाय के विक्रय दर में गिरावट आती है, व्यापार संकुचित होता है तथा देनदारों से धन वसूलने में समस्या आती है ऐसी स्थिति में कार्यशील पूँजी का एक बड़ा भाग निष्क्रीय पडे रने के कारण समस्याएँ आती हैं और वहीं दूसरी ओर तेजी के काल विक्रय में वृद्धि, कीमतों में बढ़ोत्तरी व व्यवसाय के आशावादी विस्तार के कारण अधिक कार्यशील पूँजी की आवश्यकता पडती है।
 8. **लाभांश नीति (Divided Policy) :-** यदि कम्पनी उदार लाभांश नीति अपनाती है तो लाभांश वितरित करने के लिये अधिक कार्यशील पूँजी की आवश्यकता होगी। वहीं दूसरी ओर यदि कम्पनी बोनस अंशों का निर्ममन करती है तो यह कार्यशील पूँजी की मात्रा में कमी लाएगा।
 9. **अन्य कारक (Other Factors) :-** कुछ अन्य कारक जैसे मूल्य स्तर परिवर्तन, प्रबन्धकीय योग्यता, राजनीतिक स्थायित्व, युद्ध आशंका, आयात नीति परिवहन एवं संचार सुविधा इत्यादि भी कार्यशील पूँजी की मात्रा को प्रभावित करते हैं।

14.6 कार्यशील पूँजी के अनुमान की तकनीकियाँ (Estimating Techniques of Working Capital Needs)

कार्यशील पूँजी की गणना करने के लिये परिचालन चक्र (Operating Cycle) सबसे अधिक विश्वसनीय तरीका है जबकि अन्य तरीके भी कार्यशील पूँजी के निर्धारण में प्रयोग किए जा सकते हैं। इन रीतियों को नीचे स्पष्ट किया गया है :-

- 14.6.1 परिचालन चक्र रीति
- 14.6.2 चालू सम्पत्तियों एवं चालू दायित्वों का पूर्वानुमान रीति
- 14.6.3 रोकड पूर्वानुमान रीति
- 14.6.4 प्रक्षेपी आर्थिक चिट्ठा रीति
- 14.6.5 लाभ हानि समायोजन रीति
- 14.6.1 संचालन चक्र रीति (Operating Cycle Method) :- कार्यशील पूँजी के प्रबन्ध के लिए परिचालन चक्र अथवा संचालन चक्र एक उपयोगी साधन है। संचालन चक्र को "रोकड कच्चा माल – निर्मित माल – देनदार व प्राप्य बिल –नकद" के माध्यम से समझा जा सकता है।



चित्र 14.1 कार्यशील पूँजी – परिचालन चक्र

एक संचालन चक्र की अवधि संचालन की विविध अवस्थाओं की अवधि में आपूर्तिकर्ता (By Suppliers) द्वारा स्वीकृत अवधि का समायोजन करके ज्ञात की जाती है। परिचालन चक्र रीति से किसी संस्था की भौतिक कार्यशील पूँजी का पूर्वानुमान लगाने के लिए एक अवधि के परिचालन व्ययों में उसी अवधि के परिचालन चक्रों की संख्या से भाग दे दिया जाता है।

(क) **परिचालन व्यय (Operating Expenses)** :- किसी अवधि के परिचालन व्यय में उस अवधि में (गैर नकद खर्चों को छोड़कर) किये गये सामग्री क्रय, निर्माणी व्यय, प्रशासनिक व्यय, विक्रय व वितरण व्यय आदि को सम्मिलित करते हैं। यह आवश्यक है कि इन व्ययों की रकम का अनुमान लगाते समय उत्पाद मिश्रण में परिवर्तन, नवीन उत्पाद का प्रारम्भ, पुराने उत्पाद का परित्याग, मूल्य स्तर में परिवर्तन आदि से उत्पन्न परिवर्तनों का समायोजन कर लिया जाए।

(ख) **परिचालन चक्र की अवधि** :- परिचालन चक्र की अवधि से तात्पर्य परिचालन की विभिन्न अवस्थाओं की अवधि के योग में से आपूर्तिदाताओं (लेनदारों) द्वारा प्रदत्त अवधि घटाने के पश्चात बची हुई अवधि से होता है।

समीकरण रूप में परिचालन चक्र प्रक्रिया को निम्नानुसार समझाया जा सकता है :-

$$\text{परिचालन चक्र (दिनों में)} = \text{Operating Cycle} = R+W+F+D-C$$

जहाँ

R= कच्ची सामग्री संग्रहण अवधि (Raw Material Storage Period)

W= चालू कार्य धारण अवधि (Work in Progress Holding Period)

F= तैयार माल संग्रहण अवधि (Finished Goods Storage Period)

D= देनदार संग्रहण अवधि (Debtor Collection Period)

C= उपलब्ध साख अवधि (Credit Period Available)

परिचालन चक्र से सम्बन्धित विभिन्न तत्त्वों की गणना निम्न प्रकार से होती है :-

$$1. \text{ कच्ची सामग्री संग्रहण अवधि (दिनों में)} = \frac{\text{कच्ची सामग्री का औसत रहतिया}}{\text{प्रतिदिन प्रयुक्त कच्चे माल की औसत लागत}}$$

$$\text{कच्ची सामग्री का औसत रहतिया} = \frac{\text{प्रारम्भिक रहतिया} + \text{अन्तिम रहतिया}}{2}$$

$$\text{प्रतिदिन प्रयुक्त कच्चे माल की औसत लागत} = \frac{\text{पूरे वर्ष के दौरान प्रयुक्त कच्चा माल}}{365}$$

$$2. \text{ चालू कार्य धारण अवधि (दिनों में)} = \frac{\text{चालू कार्य औसत रहतिया}}{\text{प्रतिदिन औसत उत्पादन लागत}}$$

$$\text{चालू कार्य औसत रहतिया} = \frac{\text{प्रारम्भिक रहतिया} + \text{अन्तिम रहतिया}}{2}$$

$$\text{प्रतिदिन औसत उत्पादन लागत} = \frac{\text{कुल उत्पादन लागत}}{365}$$

कुल उत्पादन (कारखाना) लागत के लिए प्रयुक्त सामग्री श्रम, कारखाना उपरिव्यय के योग में चालू कार्य माल के प्रारंभिक रहतिया को जोड़ दिया जाता है और अन्तिम रहतिया को घटा दिया जाता है।

1. सामग्री संग्रहण अवधि (दिनों में) :- उत्पादन हेतु निर्गमन से पूर्व से जितने दिन सामग्री को स्टोर में रखना पड़ता है उसे ही सामग्री संग्रहण अवधि कहते हैं इसकी गणना के लिए निम्न सूत्र का प्रयोग किया जाता है।

2. रूपान्तरण अवधि (दिनों में) :- जितनी अवधि में कच्चा माल निर्मित माल में परिवर्तित होता है, उसे रूपान्तरण अवधि (Convension Period) कहते हैं। इसका गणना सूत्र निम्न प्रकार से हैं :-

$$3. \text{ तैयार माल संग्रहण अवधि (दिनों में)} = \frac{\text{तैयार माल का औसत रहतिया}}{\text{प्रतिदिन बेचे गये माल की औसत लागत}}$$

$$\text{तैयार माल औसत रहतिया} = \frac{\text{प्रारम्भिक रहतिया} + \text{अन्तिम रहतिया}}{2}$$

$$\text{प्रतिदिन बेचे गये माल की औसत लागत} = \frac{\text{वर्ष के दौरान बेचे गये माल की लागत}}{365}$$

4. देनदार संग्रहण अथवा औसत वसूली अवधि (दिनों में) :- देनदारों से नकद रूपया प्राप्त होने में जितनी अवधि लगती है उसे औसत वसूली अवधि कहते हैं। सामान्यतः साख नीति में इस अवधि की सूचना दी गयी होती है। गणना के लिए निम्न सूत्र का प्रयोग किया जाता है।

$$\text{देनदार संग्रहण अवधि (दिनों में)} = \frac{\text{औसत देनदार} + \text{प्राप्त बिल}}{\text{प्रतिदिन की औसत उधार बिक्री}}$$

$$\text{औसत देनदार} + \text{प्राप्त बिल} = \frac{\text{प्रारम्भिक देनदार} + \text{अन्तिम देनदार}}{2}$$

$$\text{प्रतिदिन की औसत उधार बिक्री} = \frac{\text{वर्ष के दौरान उधार बिक्री}}{365}$$

5. उपलब्ध साख अवधि (दिनों में) :- आपूर्तिदाताओं (लेनदारों) द्वारा कुछ अवधि उधार की प्रदान की जाती है। लेनदारों के नकद भुगतान करने में जितनी अवधि लगती है, उसे उपलब्ध साख अवधि अथवा औसत भुगतान अवधि कहते हैं। प्रायः इसकी सूचना भी दी गयी होती है, परन्तु गणना हेतु निम्न सूत्र का प्रयोग करते हैं :-

$$\text{उपलब्ध साख अवधि (दिनों में)} = \frac{\text{औसत व्यापारिक लेनदार} + \text{देय बिल}}{\text{प्रतिदिन का औसत उधार क्रय}}$$

$$\text{औसत व्यापारिक लेनदार} + \text{देय बिल} = \frac{\text{प्रारम्भिक लेनदार} + \text{अन्तिम लेनदार}}{2}$$

$$\text{प्रतिदिन का औसत उधार क्रय} = \frac{\text{वर्ष के दौरान उधार क्रय}}{365}$$

उपयुक्त (1) से (4) तक के योग की अवधि में से (5) को घटा देने से परिचालन चक्र की कुल अवधि ज्ञात हो जाती है।

(ग) वर्ष भर में परिचालन चक्रों की कुल संख्या :- जब वर्ष के 365 अथवा 360 दिन को उपर्युक्त (ख) में वर्णित ढंग से परिचालन चक्र की अवधि से विभाजित कर देते हैं, तो परिचालन चक्र की कुल संख्या ज्ञात हो जाती है।

(3) तैयार माल की संग्रहण अवधि (दिनों में) :- माल के तैयार होने व बिक्री से पूर्व जितनी अवधि तक माल स्टोर में रहता है, उसे तैयार माल की संग्रहण अवधि कहते हैं। इसका गणना सूत्र इस प्रकार है :-

(घ) कार्यशील पूँजी की राशि :- वर्ष के कुल परिचालन व्यय और परिचालन चक्र की कुल संख्या ज्ञात करने के पश्चात कार्यशील पूँजी की रकम की गणना निम्न सूत्र द्वारा ज्ञात हो जाती है :-

$$\text{कार्यशील पूँजी (₹0 में)} = \frac{\text{वर्ष के दौरान कुल परिचालन व्यय}}{\text{वर्ष में परिचालन चक्रों की संख्या}}$$

(ड) आकस्मिकताओं के लिये प्रावधान :- उपर्युक्त पद्धति से निकाली गयी कार्यशील पूँजी की रकम में एक निश्चित प्रतिशत के तौर पर आकस्मिकताओं को जोड़ दिया जाता है।

- संचालन चक्र की अवधि को उदाहरण के माध्यम से समझा जा सकता है। एक कम्पनी कच्चे माल को औसतन 60 दिन के लिए रखती है, वह आपूर्तिकर्ता से 15 दिन की उधारी प्राप्त करती है। उत्पादन प्रक्रिया में 15 दिन लगते हैं। तैयार माल 30 दिन के लिये रखा जाता है तथा देनदार को 30 दिन की साख प्रदान की जाती है। इन सभी का योग (60+15+30+30-15)= 120 दिन कुल कार्यशील पूँजी चक्र होगा।

यहाँ यह ध्यान देने योग्य है कि कार्यशील पूँजी परिचालन चक्र की अवधि जितनी कम होगी कार्यशील पूँजी की आवश्यकता भी उतनी ही कम होगी। उपरोक्त उदाहरण में वर्ष के आरम्भ में विनियोजित एक रूपया 120 वें दिन एक चक्र पूरा कर देने के पश्चात 121 वें दिन से दूसरा चक्र आरम्भ हो जाएगा। इस प्रकार वर्ष भर में 3 चक्र (360/120) पूर्ण हो जाएंगे। यदि वर्ष भर के दौरान कुल परिचालन व्यय 6 लाख रुपये हो तो इस अवधारणा के अनुसार 2 लाख रुपये (6 लाख/3 चक्र) कार्यशील पूँजी का अनुमान कहा जाएगा।

कार्यशील पूँजी चक्र का निर्धारण कार्यशील पूँजी के पूर्वानुमान, नियन्त्रण और प्रबन्ध में सहायता करता है। परिचालन चक्र की अवधि प्रबन्ध के निष्कादन को इंगित करती है। शुद्ध परिचालन चक्र समय अन्तराल को इंगित करता है जिसके लिये फर्म को कार्यशील पूँजी के लिये अपने बैंकर से वार्ता करनी होती है। यह व्यावसायिक क्रियाओं के सतत परिचालन के लिए आवश्यक कार्यशील पूँजी की मात्रा को सही (शुद्धता से) निर्धारित करता है।

कार्यशील पूँजी चक्र की अवधि व्यापार की प्रकृति के अनुसार भिन्न हो सकती है।

उदाहरण 1 Illustration 1

लेखा अभिलेखों से प्राप्त निम्न आँकड़े जेड लि0 के हैं :-

क्रम संख्या	विवरण (Particulars)	Amount (RS)
1	वर्ष में प्रयुक्त कच्ची सामग्री का रहतिया Raw Material Inventory Consumed during the year	6,00,000
2	कच्ची सामग्री का औसत रहतिया Average stock of Raw Material	50,000
3	चालू कार्य का रहतिया Working Progress Inventory	5,00,000
4	चालू कार्य का औसत रहतिया Average work in progress inventory	30,000
5	उत्पादित (निर्मित) सामग्री का रहतिया Finished Goods Inventory	8,00,000
6	निर्मित सामग्री का औसत रहतिया Average Finished Goods stock held	40,000
7	देनदारों की औसत संग्रहण अवधि Average collection period form debtors	45 दिन Days
8	औसत साख प्रदत्त अवधि Average credit period availed	30 दिन Days
9	वर्ष में दिनों की संख्या No. of Days in a year	360 दिन Days

उक्त आँकड़ों के आधार पर आप निम्न की गणना कीजिए :-

1. शुद्ध परिचालन चक्र अवधि (Net Operating Cycle Period-In Days)
 2. वर्ष में परिचालन चक्रों की संख्या (Number of Operating Cycles in a year)
- उत्तर :- जेड लि0 की शुद्ध संचालन चक्र की गणना : (Calculation of Net Operating cycle period of zed ltd.)

(अ) कच्ची सामग्री संग्रहण अवधि दिन (Day) 30

$$= \frac{\text{कच्ची सामग्री का औसत रहतिया}}{\text{प्रतिदिन प्रयुक्त कच्चे माल की औसत लागत}}$$

$$= \frac{50000}{\frac{5000000+360}{360}} = \frac{50000}{1389} = 30 \text{ दिन}$$

30 दिन

(ब) चालू कार्य की संग्रहण अवधि (Work in Progress Holding Period)

$$= \frac{\text{चालू कार्य औसत रहतिया}}{\text{प्रतिदिन उत्पादित कच्चे माल की औसत लागत}}$$

$$= \frac{30000}{\frac{5000000+360}{360}} = \frac{30000}{1389} = 22 \text{ दिन}$$

22 दिन

(स) उत्पादित सामग्री संग्रहण अवधि (Finished Goods Storage Period)

$$= \frac{\text{उत्पादित माल का औसत रहतिया}}{\text{बेचे गये माल की औसत लागत प्रतिदिन}}$$

$$= \frac{40000}{\frac{8000000+360}{360}} = \frac{40000}{2222} = 18 \text{ दिन}$$

18 दिन

(द) देनदार संग्रहण अवधि (D) Debtors Collection Period

45 दिन

कुल संचालन चक्र अवधि Total Operation Cycle Period

(अ)+(ब). (स)+(द)	A+B+C+D	
30+22+18+15	30+22+18+15	115
घटाया : उपलब्ध औसत (Less) : Average Credit Period Availed		30
I शुद्ध संचालन चक्र अवधि (Net Operation Cycle Period)		85

II वर्ष में संचालन चक्रों की संख्या (Number of Operation Cycle in a year)

(360/85 दिन) 360/85 Day 4.23 बार Times

अब हम एक और उदाहरण के माध्यम से कार्यशील पूँजी की गणना को समझेंगे।
संचालन चक्र रीति के द्वारा नीचे प्रदत्त सूचना से एक्स लि0 की आवश्यक कार्यशील पूँजी की गणना कीजिए :

1. अनुमानित बिक्री 20000 इकाई प्रति वर्ष 5 रु0 इकाई की दर से।
2. उत्पादन व बिक्री की मात्राएं मेल खाती हैं और वर्ष पर्यन्त समान रूप से जारी रहती हैं।
3. उत्पादन लागत निम्नवत हैं :
सामग्री 2.50 रु0 प्रति इकाई, श्रम 1.00 रु0 प्रति इकाई, अप्रत्यक्ष व्यय 17500 रु0।
4. ग्राहकों को 60 दिन की साख दी जाती है और आपूर्तिदाताओं से 50 दिन की साख प्राप्त होती है।
5. कच्चे माल की 40 दिन की पूर्ति तथा तैयार माल की 15 दिन की पूर्ति स्टोर में रखी जाती है।
6. उत्पादन चक्र 20 दिन का है तथा प्रत्येक उत्पादन चक्र के प्रारम्भ में ही सामग्री निर्गमित की जाती है।
7. अन्य औसत कार्यशील पूँजी का 1/3 भाग आकस्मिकताओं के लिए नकद रूप में रखा जाता है।
8. वर्ष में 365 दिनों की संख्या है।

Using Operating cycle method, calculate working capital required by X Ltd.
From the information given below:

1. Estimated sales 20000 unite p.a @Rs. 5 per unit.

2. Production and sales quantities coincide and will be carried throughout the year.
3. Production cost is estimated as under:
Material Rs. 2.50 per unit.
Labour Rs. 1.00 per unit,
Overheads Rs. 17500.
4. Customers are given 60 days' credit and 50 days' credit availed from suppliers.
5. 40 days' supply of raw materials and 15 days' supply of finished goods are kept in store.
6. Production cycle is 20 days' and all materials are issued at the commencement of each production cycle.
7. 1/3 of average other working capital is kept as cash balance for contingencies.
8. No. of Days in a year – 365 Days

उत्तर (Solution)

(अ)

वार्षिक कुल परिचालन व्यय (A) Total Operating Expenses : Rs

कच्ची सामग्री 20000 इकाई @ 2.50	50000
Raw Material 20000 units @ 2.50	
मजदूरी 20000 इकाई रूपया 1	20000
Labour 20000 Units @ Rs. 1	
उपरिव्यय	17500
Overheads	87500

(ब)

परिचालन चक्र की समयावधि (B) Period of Operating	दिन (Days)
1. सामग्री भंडारण अवधि Material Strage period	40
2. निर्मित माल भंडारण अवधि Finished Goods Storage Period	15
3. उत्पादन चक्र अवधि Poduction Cycle period	20
4. औसत संग्रहण अवधि Average Collection Period	60
	135
घटाएँ : औसत भुगतान अवधि Less: Average Payment Period	50
	85

(स)

प्रतिदिन परिचालन चक्र की संख्या NO. of Operating Cycles in a year

$$= \frac{\text{वर्ष में दिनों की संख्या}}{\text{परिचालन चक्र अवधि}} = \frac{\text{No. of Days in a Year}}{\text{Operating cycle period}} = \frac{365}{85} = 4.3$$

(द)

कार्यशील पूंजी : Working Capital

$$= \frac{\text{कुल वार्षिक परिचालन व्यय}}{\text{प्रतिवर्ष परिचालन चक्र की संख्या}}$$

$$= \frac{\text{Total Operating Expenses for the year}}{\text{No. of Operating cycles in a year}} = \frac{87500}{4.3} = 20349$$

जोड़े आकस्मिताओं के लिए प्रावधान Add: Resesue for Contingenies (1/3)	= 6783
कुल कार्यशील पूंजी Total Working Capital	= 27132

14.6.2 चालू सम्पत्तियों एवं चालू दायित्वों का पूर्वानुमान रीति (Estimation of Current Assets and current Liabilities Method)

इस रीति के अन्तर्गत हम आगामी अवधि में होने वाले लेन देनों के आधार पर चालू सम्पत्तियों का रोकड लागत पर अनुमान लगाते हैं तत्पश्चात सम्पत्तियों में से चालू दायित्वों को घटा देने से कार्यशील पूँजी की मात्रा ज्ञात हो जाती है यदि कार्यशील पूँजी का अर्थ चालू सम्पत्तियों से लगाया गया हो तो ऐसी स्थिति में चालू सम्पत्तियों के अनमानित मूल्य को ही कार्यशील पूँजी मान लिया जाता है। गत अनुभव साख नीति, आदि के आधार पर विभिन्न चालू सम्पत्तियों एवं दायित्वों का अनुमान लगाया जाता है।

(1) चालू सम्पत्तियों का अनुमान (Estimation of Current Assets)

कार्यशील पूँजी के विभिन्न संघटकों का अनुमान निम्न प्रकार लगाया जा सकता है:

1. कच्चे माल का रहतिया (Raw Material Inventory) कच्चे माल के स्टॉक में लगने वाले कोषों का अनुमान उत्पादन वजट, अनुमानित प्रति इकाई लागत तथा कच्चे माल के स्टॉक की औसत धारित अवधि के आधार पर निम्न सूत्र की सहायता से लगाया जा सकता है :-

$$\left\{ \frac{\text{अनुमानित उत्पादन (इकाई में)} \times \text{कच्ची सामग्री की अनुमानित लागत (प्रति इकाई)}}{12 \text{ माह} / 52 \text{ सप्ताह} / 360 \text{ दिन}} \right\}$$

× औसत कच्ची सामग्री संग्रहण अवधि (माह/सप्ताह/दिनों में)

विशेष : सामान्यतः गणना में सुविधा के लिए वर्ष में 360 दिन मान लिए जाते हैं।

2. चालू कार्य का रहतिया (Working Progress Inventroy) चालू कार्य में विनियोजित होने वाले अनुमानित कोषों की गणना निम्न सूत्र द्वारा की जा सकती है :-

$$\left\{ \frac{\text{अनुमानित उत्पादन (इकाई में)} \times \text{अनुमानित चालू कार्य लागत (प्रति इकाई)}}{12 \text{ माह} / 52 \text{ सप्ताह} / 360 \text{ दिन}} \right\}$$

× चालू कार्य संग्रहण की औसत अवधि (माह/सप्ताह/दिनों में)

3. उत्पादित सामग्री (Finished Goods) :- उत्पादित सामग्री के रहतिये में विनियोजित कोषों का अनुमान निम्न सूत्र द्वारा लगाया जाएगा -

$$\left\{ \frac{\text{अनुमानित उत्पादन (इकाई में)} \times \text{उत्पादन लागत ह्रास छोड़कर (प्रति इकाई)}}{12 \text{ माह} / 52 \text{ सप्ताह} / 360 \text{ दिन}} \right\}$$

× तैयार माल स्टॉक की औसत अवधि (माह/सप्ताह/दिन)

4. देनदार (Debtors) :- व्यापारिक देनदारों में विनियोजित कोषों का अनुमान निम्न सूत्र की सहायता से लगाया जाएगा -

$$\left\{ \frac{\text{अनुमानित साख पिक्रय (इकाई में)} \times \text{पिक्रय की लागत ह्रास रहित (प्रति इकाई)}}{12 \text{ माह} / 52 \text{ सप्ताह} / 360 \text{ दिन}} \right\}$$

× देनदार संग्रहण की औसत अवधि (माह/सप्ताह/दिन)

5. रोकड एवं बैंक शेष (Cash in Hand and cash at Bank) :- कम्पनी द्वारा रखे जाने वाले न्यूनतम अपेक्षित रोकड तथा बैंक शेष कार्यशील पूँजी की गणना हेतु चालू सम्पत्तियों में जोडा जाना होता है।

6. चालू दायित्वों का अनुमान (Estimation of Current Liabilities) :- चालू दायित्वों का भुगतान सामान्यतः कार्यशील पूँजी की गणना को प्रभावित करता है। अतः कार्यशील पूँजी की राशि व्यवसाय के सामान्य परिचालन में उत्पन्न चालू दायित्व (बैंक क्रेडिट के अतिरिक्त) की मात्रा तक कम हो जाती है। यहाँ महत्वपूर्ण चालू दायित्व, जैसे व्यापारिक देनदार, लेनदार, मजदूरी तथा उपरिव्ययों का अनुमान लगाया जा सकता है :-

1. व्यापारिक लेनदार (Trade Creditors)

$$\left\{ \frac{\text{अनुमानित वार्षिक उत्पादन (इकाई में)} \times \text{आवश्यक कच्ची सामग्री (प्रति इकाई)}}{12 \text{ माह} / 52 \text{ सप्ताह} / 360 \text{ दिन}} \right\}$$

× आपूर्तिकर्ताओं द्वारा निर्गमित साख अवधि (माह/सप्ताह/दिन)

2. प्रत्यक्ष मजदूरी (Direct Wages)

$$\left\{ \frac{\text{अनुमानित उत्पादन (इकाई में)} \times \text{प्रत्यक्ष मजदूरी लागत (प्रति इकाई)}}{12 \text{ माह} / 52 \text{ सप्ताह} / 360 \text{ दिन}} \right\} \times \text{मजदूरी के भुगतान में औसत समय अन्तराल (माह/सप्ताह/दिन)}$$

3. उपरिव्यय (ह्रास तथा ऋण मुक्ति के अतिरिक्त) Overheads (Other than Depreciation and Amortization)

$$\left\{ \frac{\text{अनुमानित वार्षिक उत्पादन (इकाई में)} \times \text{उपरिव्यय लागत (प्रति इकाई)}}{12 \text{ माह} / 52 \text{ सप्ताह} / 360 \text{ दिन}} \right\} \times \text{उपरिव्यय के भुगतान में औसत समय अन्तराल (माह/सप्ताह/दिन)}$$

कार्यशील पूँजी की आवश्यकता का ऑकलन –

विवरण	राशि (रुपया) Amount (Rs)	राशि (रुपया) Amount (Rs)	राशि (रुपया) Amount (Rs)
(I) चालू सम्पत्ति (Curent Assets)			
स्कन्ध/रहतिया : Stock:			
• कच्चा माल			
• चालू माल			
• तैयार माल			
देनदार Debtors			
• व्यापारिक देनदार			
• प्राप्य बिल (विपत्र)			
न्यूनतम शेष			
• नकद			
• बैंक शेष			
सकल कार्यशील पूँजी			
(II) चालू दायित्व (2) Current Liability			
लेनदार Creditors			
• व्यापारिक लेनदार			
• देय बिल (विपत्र)			
• देय मजदूरी			
• देय उपरिव्यय			
(III) चालू सम्पत्तियों का चालू दायित्वों पर आधिक्य (I-II)			
(IV) जोड़ें : सुरक्षा मार्जिन Add : Security Margien			
(V) शुद्ध कार्यशील पूँजी (III-IV) (V) Net Working Capetal			

निम्न उदाहरण अनुमानित कार्यशील पूँजी के आंकलन की प्रक्रिया को स्पष्ट रूप से समझाएगा :-

उदाहरण 3 Illustration 3

क्षेत्रीय विकास निगम के संचालक मण्डल ने आपसे अनुरोध किया है कि उत्पादन के 15600 इकाई कार्य स्तर के लिए कार्यशील पूँजी अनुमान का विवरण तैयार करें। आपकी गणना हेतु अग्र सूचनाएं उपलब्ध हैं :

(अ) प्रति इकाई लागत व विक्रय : रुपया

कच्चा माल	90
श्रम	40
अप्रत्यक्ष व्यय	75
	<hr/>
	205
लाभ	60
	<hr/>
विक्रय मूल्य	265

(ब)

1. कच्चा माल एक माह का (औसतन) स्टॉक में रहता है।
2. कच्चा माल निर्माणावस्था में औसतन दो सप्ताह रहता है।
3. तैयार माल औसतन एक माह का स्टॉक रहता है।
4. आपूर्तिदाताओं द्वारा प्रदत्त साख एक माह की है।
5. देनदारों को दी गयी साख दो माह की है।
6. मजदूरी भुगतान में विलम्बना $1\frac{1}{2}$ सप्ताह का है।
7. अप्रत्यक्ष व्यय के भुगतान में विलम्बना एक माह का है।

उत्पादन का 20 प्रतिशत नकद बेचा जाता है। रोकड हाथ में 60000 रुपये अनुमानित है। यह माना जाय कि उत्पादन वर्ष पर्यन्त समान रूप से चलता है। मजदूरी व अप्रत्यक्ष व्यय भी उसी प्रकार से देय होते हैं और चार सप्ताह एक माह के बराबर है।

The Board of Directors of Kshetriya Vikas Nigam ask you to prepare a statement showing working capital estimates for a level of activity of 15600 units of production. The following information is available for you calculation :

(A) Per unit Cast and Selling Price :

	Rs
Raw Materials	90
Labour	40
Overheads	75
	<hr/>
	205
Profit	60
	<hr/>
Selling Price	265

(B)

1. Raw Materials are in stock average for one month.
2. Materials are in process on average for two weeks.
3. Finished goods are in stock on average for one month.
4. Credit allowed by suppliers one month.
5. Credit allowed to debtors two months.
6. Lag in payment of wages $1\frac{1}{2}$ weeks.
7. Lag in payment of overheads in one month.

20 % of the production is sold against cash. Cash in hand is expected to be Rs. 60,000. It is to be assumed that production is carried on evenly throughout the year. Wages and overheads accrue similarly and time period of 4 weeks is equivalent to one month.

उत्तर :- अनुमानित कार्यशील पूँजी का विवरण

Solution (Statement of Working Capital Estimates)

विवरण (Particular)	रूपया (Rs.)	राशि (रूपया) Amount (Rs.)
(अ) चालू सम्पत्ति (A/C Current Assets)		
1. देनदार (Debtors At Cost)	3,93,600	
2. रहतिया (Stocks)		
• कच्चा माल (Raw Material)		
• चालू कार्य (Work in Progress)	1,08,000	

• निर्मित माल (Finished Goods)	54,000	
3. रोकड हाथ में (Cash Balance)	2,46,000	
(ब) चालू दायित्व (Current Liabilites)	60,000	8,61,600
1. कच्चे माल हेतु लेनदार (Creditors for Raw Materials)		
2. अदत्त मजदूरी (Outstanding Wages)	1,08,000	
3. अदत्त व्यय (Outstanding Overheads)		
अनुमानित कार्यशील पूँजी (Working Capital Estimates)	18,000	
	90,000	2,16,000
		6,45,600

कार्य गणना सूची (Working Notes) :-

(1) देनदार (दो माह अथवा आठ सप्ताह के लिए) (Debtors for Two Months or Eight weeks)

विक्रय की लागत (Cost fo Sales) = 15600x205 31,98,000

घटाएँ: नकद विक्रय की लागत (Less : Cost of Cash Sales)

(1/5 अथवा 20%) (1/5 or 20%) 6,39,600

25,58,400

देनदार (Debtors) = $\frac{25,58,000 \times 8}{52} = 3,93,600$

(2) कच्चे माल का रहतिया (Stock of Raw Materials)

एक माह अथवा 4 सप्ताह (One Month or 4 weeks)

(वर्ष भर के लिए)

कच्चे माल का रहतिया (पूरे वर्ष हेतु (Raw Materials for the year)^{1/2}

15,600 x 90 = 14,07,000

रहतिया $\frac{1404000 \times 4}{52} = 1,08,000$

(3) चालू कार्य का रहतिया (Stock of work in progress)

(1/2 माह अथवा 2 सप्ताह) Two Weeks

रहतिया (Stock) $\frac{1404000 \times 2}{52} = 54000$

(4) निर्मित माल का रहतिया (Stock of Finished Goods)

(One Month or 4 weeks) (एक माह अथवा 4 सप्ताह)

रहतिया (Stock) = $\frac{3198000 \times 4}{52} = 2,46,000$

(5) कच्चे माल हेतु लेनदार (*Creditors for Raw Materials*)

(1 माह अथवा 4 सप्ताह) (*One Month or 4 Weeks*)

कच्चे माल की कुल लागत 15600 x 90 = 14,04,000

(Total Cost of Raw Material)

लेनदार (Crditors) $\frac{1404000 \times 4}{52} = 1,08,000$

(6) अदत्त मजदूरी (Outstanding Wages)

(1½ सप्ताह)

कुल मजदूरी (Total Wages) = 15600 x 40 = 624000

अदत्त मजदूरी (Outstanding Wages)

= $\frac{6,24,000 \times 3}{52 \times 2} = 18000$

(7) अदत्त उपरिव्यय (Outstanding Overheads)

(1 माह अथवा 4 सप्ताह) (One Month or 4 Weeks)

$$\begin{aligned} \text{कुल उपरिव्यय (Total Overheads)} &= 156000 \times 75 = 11,70,000 \\ \text{अदत्त उपरिव्यय (Outstanding Overheads)} & \\ &= \frac{11,70,000 \times 4}{52} = 90,000 \end{aligned}$$

14.6.3 रोकड पुर्वानुमान रीति (Cash Forecasting Method) :- इस रीति के अन्तर्गत आगामी अवधि में प्राप्तियों एवं भुगतानों को अनुमानित किया जाता है तथा प्राप्तियों एवं भुगतानों के बीच के अन्तर की राशि रोकड आधिक्य अथवा कमी को दर्शाती है। कमी की राशि का संस्था द्वारा किसी भी तरह से प्रबन्ध करना पडता है वस्तुतः यह रीति रोकड बजट का ही रूप होती है।

उदाहरण – 4

सीमा इण्टरप्राइजेज 1 जुलाई 2017 को एक नयी शाखा खोलने का प्रस्ताव करती है। नीचे दिये समकों के आधार पर कार्यशील पूंजी के अर्थ प्रबन्धन हेतु आवश्यक रोकड की गणना कीजिए :

Seema Enterprise proposes to open a new brance on 1st July, 1997. On the basis of data given below, calculate the amount cash which will be required to finance the working capital :

Sales for the first six months of 2017 :

2017 की पहली छमाही की विक्रय राशि :	रूपया (Rs)
जनवरी January	1,20,000
फरवरी Feburary	2,40,000
मार्च March	3,60,000
अप्रैल April	4,80,000
मई May	3,60,000
जून June	3,60,000

यह जनवरी के केवल 3 सप्ताह के लिए है। 1 जुलाई तथा उसके बाद से बिक्री 3,00,000 रूपये पर स्थिर होने की सम्भावना है।

अन्य सूचनाएं :-

1. बिक्री पर सकल लाभ का अनुपात 10 प्रतिशत है।
2. आपूर्तिदाता एक माह की साख देते हैं।
3. देनदारों को दी गयी साख एक माह की है।
4. प्रत्येक माह का प्रारम्भिक स्टॉक उस माह की अनुमानित बिक्री के बराबर है। आपूर्तिदाताओं द्वारा माल की सुपुर्दगी प्रत्येक माह के प्रथम तिमाही के अन्त में दी जाती है।
5. 8,000 रूपया प्रति माह की दर से वेतन प्रत्येक माह के अन्त में दिया जायेगा, जबकि 2,000 रूपया प्रति माह की दर से अप्रत्यक्ष व्यय बाद के माह में दिया जायेगा।
6. स्थानीय बैंक से 1,00,000 रूपये की अधिविकर्ष की सुविधा प्राप्त होगी।

This is only for 3 weeks of January From 1st July and onward sales are expected to be stabilized at Rs. 3,00,000 :

1. The percentage of gross profit on sales in 10%.
2. The suppliers allow one month credit.
3. Credit allowed to debtors is one month.
4. Opening stock of each month is equal to that of month's estimated sales. Goods are delivered by the suppliers at the end of first quarter of the month.
5. Salaries@ Rs. 8,000 p.m. will be paid at the end of every month, while overheads @ Rs. 2,000 p.m. will be paid in the following month.
6. Overdraft facility upto Rs. 1,00,000 will be provided by the local bank.

उत्तर :

सीमा इण्टरप्राइजेज (Seema Enterprises)

रोकड प्रवाह विवरण (Statement of Cash Flow)

Particulars विवरण	Jan. जनवरी Rs. (रुपया)	Feb. जनवरी Rs. (रुपया)	March. मार्च Rs. (रुपया)	April. अप्रैल Rs. (रुपया)	May. मई Rs. (रुपया)	Jun. जून Rs. (रुपया)
रोकड अन्तर्प्रवाह : Cash Inflow :						
प्रारम्भिक शेष Opening Balance	-----	— 8,000	—	—	—	—
देनदारों से संग्रह Collection from Debtors	-----	1,20,000	2,22,000	3,16,000	3,96,000	2,50,000
योग Total	-----	1,12,000	18,000	44,000	84,000	1,10,000
रोकड बाह्यप्रवाह Cash Outflow						
Payment to Crditors	-----	3,24,000	3,24,000	4,32,000	3,24,000	3,24,000
लेनदारों को भुगतान वेतन Salaries	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000
उपरिव्यय Overheads		2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
योग Total	8,000	3,34,000	3,34,000	4,42,000	3,34,000	3,34,000
अन्तिम शेष (Closing Balance)						
आधिक्य (+) न्यूवता (-) Surplus (+) Deficit(-)	-8,000	—	—	—	—	—
		2,22,000	3,16,000	3,98,000	2,50,000	2,24,000

Working Notes (कार्य गणना सूची) :-

क्रय की गणना (Caluculation of Purchases)

माह (Month)	विक्रय (रु०) Sales (Rs.)	सकल लाभ (रु०) Gross Prifit (Rs.)	बिक्री लागत (रु०) Cost of Sales (Rs)	क्रय राशि (रु०) Purchases(Rs.
जनवरी Jan.	1,20,000	12,000	1,08,000	3,24,000
फरवरी Feb.	2,40,000	24,000	2,16,000	3,24,000
मार्च March.	3,60,000	36,000	3,24,000	4,32,000
अप्रैल April.	4,80,000	48,000	4,32,000	3,24,000
मई May.	3,60,000	36,000	3,24,000	3,24,000
जून June.	3,60,000	36,000	3,24,000	2,70,000
जुलाई July.	3,00,000	30,000	2,70,000	-----

चूँकि प्रत्येक माह के प्रारम्भ में स्टॉक (रहतिया) उस माह की बिक्री के बराबर होगा अतः प्रत्येक अगले माह के Cost of Sales के बराबर का क्रय चालू माह में किया जाएगा, परन्तु जनवरी में क्रय जनवरी की बिक्री लागत + फरवरी की बिक्री लागत के बराबर होगा।

14.6.4 प्रक्षेपी आर्थिक चिठ्ठा रीति (Projected Baleance Sheet Method)

इस पद्धति के अन्तर्गत आगामी अवधि में होने वाले लेक देनों को संज्ञान में लेते हुए विभिन्न प्रकार की सम्पत्तियों एवं दायित्वों को अनुमानित किया जाता है। सम्पत्तियों एवं दायित्वों के अनंतर को कार्यशील पूँजी के रूप में लिया जाता है। पूर्वानुमानित सम्पत्तियों एवं दायित्वों के आधार पर जो आर्थिक चिठ्ठा बनाया जाता है उसे प्रक्षेपी आर्थिक चिठ्ठा कहते हैं।

उदाहरण 5

1 जनवरी 2018 को सिण्टेक्स लिमिटेड की अंश पूंजी 3,50,000 रूपया तथा संचिति 70,000 रूपया है, 3,00,000 रू0 स्थायी सम्पत्तियों में विनियोजित हैं, स्टॉक तथा देनदार क्रमशः 30,000 रू0 तथा 97,500 रू0 थे और लेनदार 15,000 रू0 थे।

व्यावसायिक क्रिया में वृद्धि को झेलने के लिए वर्ष के अन्त में स्टॉक स्तर में 50 प्रतिशत की वृद्धि करने का प्रस्ताव है। पूंजी अधिग्रहण बजट के अनुसार 15,000 रू0 की मशीन खरीदने का प्रस्ताव है। 30,000 रू0 ह्रास्य व लाभ का 50 प्रतिशत कर के लिए चार्ज करने के बाद वर्ष का अनुमानित लाभ 52,500 रू0 है। देय अग्रिम आय कर 45,000 रू0 अनुमानित है। लेनदार दुगुने हो जायेंगे। 5 प्रतिशत लाभांश चुकता करना है और अगले वर्ष के लिए 10 प्रतिशत लाभांश का प्रस्ताव करना है। देनदार 3 माह तक अदत्त रहते हैं। विक्रय बजट के अनुसार वर्ष की बिक्री 7,50,000 रू0 है। प्रक्षेपी आर्थिक चिट्ठा बनाकर कार्यशील पूंजी का पूर्वानुमान लगाइए।

On 1st January, 2018 syntex Ltd. Has Rs. 3,50,000 Share Capital and Rs. 70,000 reserves against Rs. 3,00,000 invested in fixed assets, stock and debtors were Rs. 30,000 and Rs. 97,500 respectively and creditors amounted to Rs. 15,000.

To sustain the increase in business activity, it is proposed to increase the stock level by 50% at the end of the year. Machinery worth Rs. 15,000 is proposed to be bought during the year as per capital Acquisition Budget. Estimated profit for the year is Rs. 52,500 after charging Rs. 30,000 depreciation and 50% of profit for taxation Advance income tax payment is estimated to be Rs. 45,000. Creditors are likely to be double 5% Dividend is to be paid and a 10% Dividend for the next year is to be proposed. Debtors are estimated to be outstanding for 3 months. Sales budget shows Rs. 7,50,000 as sales for the year. Make a working capital forecast by preparing projected balance Sheet.

उत्तर :

सिन्टेक्स लिमिटेड (Syntexs Limited.)
प्रक्षेपी आर्थिक चिट्ठा (Projected Balance Sheet)

	रूपया (Rs.)		रूपया (Rs.)
अंश पूंजी Share Capital	3,50,000	स्थायी सम्पत्ति :	
संचिति एवं अधिशेष		शेषBalance	
Reserue and surplus		3,00,000	
शेष Balance	70000	क्रयAdditions	15,000
घटाएँ : लाभांश	17500	मशीनरी (Machinary)	3,15,000
जोड़े : कर के पश्चात लाभ	52500	घटाएँ हास	2,85,000
Add: Profit After Tax	52500	Less:Depreration	30,000
	1,05,000	चालू सम्पत्तियाँ	
Less: Profposed Dividend	35,000	Current Assets:	45,000
चालू दायित्व :		रहतिया Stock	1,87,500
Curent Liabilities :		देनदार Debtors	
लेनदारCreditors	30,000	अग्रिम आयकर	45,000
कर हेतु प्रावधान		Advance Income Tax	
Provision for Tax	52,500		
अधिविकर्ष			
Overdraft			
(शेष राशि) (Balancing Figure)	25,000		
प्रस्तावित लाभांश	1,07,500		
(Proposed Dividend)	35,000		
	5,62,500		5,62,500

कार्यशील पूंजी (Working Capital) = Rs. 2,77,500 – Rs. 1,07,500 = Rs. 1,70,000

Notes :

(i) रहतिया का मूल्य = **Rs. 30,000 + 50% of Rs. 30,000**

(Closing Stock Value) = **Rs. 45,000**

(ii) देनदार (सभी बिक्री को उधार मानते हुए) = $\frac{7,50,000 \times 3}{12} = \mathbf{Rs. 1,87,500}$

Debtors (Assuming all sales on credit)

14.6.5 लाभ हानि समायोजन रीति – इस रीति के अन्तर्गत आगामी अवधि में होने वाले लेनदेनों के आधार पर अनुमानित लाभ की गणना कर ली जाती है। इस अनुमानित लाभ में से रोकड आगमन व रोकड बहिर्गमन का समायोजन करके कार्यशील पूंजी की मात्रा ज्ञात कर ली जाती है। वस्तुतः यह विधि लाभ को रोकड आधार पर परिवर्तित करती है।

उदाहरण 6 :

XYZ लिमिटेड का बजटड लाभ हानि खाता निम्नवत है :

The Budgeted Profit and Loss Account of XYZ Ltd. Is as under:

	Rs.		Rs.
प्रशासनिक एवं विक्रय व्यय To	10,00,000	By Gross Profit सकल लाभ	20,00,000
Adm. And Selling Expenses	2,20,000	Net Interest व्याज प्राप्त	1,00,000
To Depreciation हास	50,000		
To Income tax आयकर	30,000		
To Interest Charges व्याज	80,000		
To Loss on Sale of Plan प्लान्ट के विक्रय पर हानि	16,20,000		
To Net Profit c/d शुद्ध लाभ	21,00,000		
To Dividend लाभांश	1,00,000		21,00,000
To Balance Carried To	15,20,000		16,20,000
शेष राशि आर्थिक चिट्ठे में ले जायी गयी	16,20,000	By Net Profit b/d शुद्ध लाभ b/d	16,20,000

अतिरिक्त सूचना :

- वर्ष के दौरान 8,00,000 रुपये की लागत का एक नया प्लाण्ट खरीदना है।
 - 6,00,000 रुपये की लागत के पुराने प्लाण्ट को (संचित हास 4,20,000 रूपया) में बेचने की आशा है।
 - वर्ष के दौरान 2,35,000 रू0 के ऋणपत्र शोधन हेतु परिपक्व होंगे।
 - 5,00,000 रू0 के सम अंश नकद रूप में निर्गमित किये जायेंगे।
- कार्यशील पूंजी में वृद्धि या कमी की रकम निर्धारित कीजिए। लाभ हानि समायोजन रीति का प्रयोग करें।

Additionla information :

- A new plant costing Rs. 8,00,000 to be purchased during the year.
- An old plant costing Rs. 6,00,000 accumulated depreciation Rs. 4,20,000 expected to be sold for Rs. 1,00,000.
- Dertures worth Rs. 2,35,000 will mature for redemption during the year.
- Equity shares worth Rs. 5,00,000 will be issued for cash.

Ascertain the amount of increase/ decrease in working capital by profit and loss Adjustment Method.

उत्तर :

कार्यशील पूंजी में वृद्धि कमी की गणना हेतु विवरण

Statement for calculation of Inceses/Decrease in working capital

	Rs.	Rs.
लाभ हानि खाते से अन्तरित शुद्ध लाभ		

Net Profit as per Profit and Loss Account		16,20,000
जोड़े : गैर नकदी खर्चे : Non Cash Changes:		
1- हास Depreciation	2,20,000	
2. प्लाण्ट के विक्रय पर हानि Loss on sale of Plant संचालन से उपलब्ध कार्यशील पूँजी	80,000	3,00,000
Working capital provided by operations		19,20,000
जोड़े : नकदी अन्तप्रवाह Add: Cash Inflows		
1. नये अंशों का निर्गम Issue of fresh shares	5,00,000	
2. प्लाण्ट का विक्रय Sale of plant	1,00,000	6,00,000
घटाएँ : नकदी बाह्य प्रवाह Less: Cash Outflows		25,20,000
1- ऋणपत्रों का मोचन Redemption of Debentures	2,35,000	
	8,00,000	
2. प्लाण्ट का क्रय Purchase of plant	1,00,000	11,35,000
3. लाभांश भुगतान Payment of Dividends		13,85,000
कार्यशील पूँजी में वृद्धि Net Increase in Working Capital		

XYZ लिमिटेड की कार्यशील पूँजी को जानने हेतु प्रारम्भ में ही उक्त गणना के अनुसार हुई वृद्धि की कार्यशील पूँजी जोड़ दी जाएगी।

14.7 सारांश

किसी भी व्यावसायिक संस्था के दैनिक कार्यों को सुचारू रूप से सम्पन्न करने तथा बाजार में साख को निरन्तर बनाए रखने हेतु कार्यशील पूँजी की आवश्यकता होती है। कार्यशील पूँजी दो प्रकार की होती है सकल तथा शुद्ध। सकल कार्यशील पूँजी समस्त चालू सम्पत्तियों का योग होती है जबकि शुद्ध कार्यशील पूँजी को चालू सम्पत्तियों का चालू दायित्वों पर आधिक्य के रूप में जाना जाता है। कार्यशील पूँजी का प्रबन्ध वित्तीय प्रबन्ध का आन्तरिक भाग है जिसके माध्यम से वित्त प्रबन्धक कार्यशील पूँजी के विभिन्न अवयवों अर्थात् चालू सम्पत्ति (रोकड प्रबन्ध, प्राप्य प्रबन्ध एवं रहतिया प्रबन्ध) तथा चालू दायित्वों (मुख्यतः देय प्रबन्ध) के मध्य उचित सामंजस्य स्थापित कर अनुकूलत कार्यशील पूँजी का निर्धारण करता है। विभिन्न बैंकर्स, वित्तीय संस्थान, वित्तीय विश्लेषक एवं निवेशकों इत्यादि द्वारा व्यावसायिक संस्था में 2:1 का चालू अनुपात तथा 1:1 का तरलता अनुमान का होना श्रेष्ठ पूँजी होने का द्योतक है।

कार्यशील पूँजी के प्रबन्धन के कार्यक्षेत्र में लाभप्रदता तथा तरलता एवं निवेश वित्तपोषण प्रमुख हैं। इस हेतु आवश्यक तत्व अर्थात् 3Es अर्थात् Economy (वित्तपोषण में अर्थव्यवस्था) Efficiency (उपयोग में दक्षता) तथा Effectiveness (उद्देश्यों को प्राप्त करने में प्रभावशीलता) के माध्यम से उपयुक्तता की कसौटी पर कसा जाता है।

14.8 शब्दावली

सकल कार्यशील पूँजी :- व्यवसाय के संचालन सम्बन्धी दैनिक आवश्यकताओं की पूर्ति हेतु चल सम्पत्तियों में विनियोग की गयी पूँजी को चल पूँजी अथवा कार्यशील पूँजी कहते हैं। ऐसी कार्यशील पूँजी को सकल कार्यशील पूँजी कहा जाता है।

शुद्ध कार्यशील पूँजी :- वास्तविक रूप में कार्यशील पूँजी को चालू सम्पत्ति का चालू दायित्व पर आधिक्य के रूप में पारिभाषित किया जाता है जो शुद्ध कार्यशील पूँजी होती है।

चालू सम्पत्ति :- चालू सम्पत्तियाँ अथवा चल सम्पत्तियाँ वे सम्पत्तियाँ हैं जो व्यवसाय की सामान्य गतिविधि के अधीन प्रायः 1 वर्ष अथवा उससे कम समय में नकदी में परिवर्तित हो सकती हैं। उदारहणार्थ रहतिया, देनदार, प्राप्य विपत्र, पूर्वदत्त व्यय, रोकड अथवा रोकड समतुल्य राशि।

स्थायी कार्यशील पूंजी :- स्थायी अथवा स्थिर कार्यशील पूंजी से अभिप्राय उस कार्यशील पूंजी से है जो चल सम्पत्ति के रूप में न्यूनतम विनियोग के रूप में स्थायी तौर पर बनी रहती है। ऐसी कार्यशील पूंजी का अर्थ प्रबन्धन स्थायी वित्त स्रोत से किया जाता है।

अस्थायी कार्यशील पूंजी :- अस्थायी अथवा परिवर्तनशील कार्यशील पूंजी से आशय कार्यशील पूंजी के उस भाग से है जो संस्था के दैनिक कार्यों को संचालित करने हेतु आवश्यक होती है तथा इसकी मात्रा उत्पादन व विक्रय में परिवर्तन के अनुसार बदलती रहती है। ऐसी पूंजी का वित्तीयन लघु अवधि स्रोतों से किया जाता है।

अनुकूलतम कार्यशील पूंजी :- अनुकूलतम कार्यशील पूंजी परम्परागत रूप से ऐसी अवस्था है जिसमें व्यावसायिक संस्था का चालू अनुपात (चालू सम्पत्तियों/चालू दायित्व) 2:1 एवं तरलता अनुपात अर्थात् एसिड टेस्ट अनुपात (तरल सम्पत्तियों/चालू दायित्व) 1:1 होता है। ऐसी स्थिति में बैंक, वित्तीय संस्थान, वित्तीय विश्लेषण, विनिवेशक तथा ऐसे सभी व्यक्ति जो वित्तीय विवरणों के जानकार हैं, मानते हैं कि ये पर्याप्त तरलता होने का प्रमाण हैं एवं श्रेष्ठ कार्यशील पूंजी होने का द्योतक हैं।

कार्यशील पूंजी का प्रबन्ध :- कार्यशील पूंजी प्रबन्धन से आशय कार्यशील पूंजी के विभिन्न अवयवों अर्थात् चालू सम्पत्तियों एवं चालू दायित्वों के उचित प्रबन्धन से है जिसके माध्यम से कार्यशील पूंजी की अनुकूलतम मात्रा का निर्धारण हो सके। कार्यशील पूंजी प्रबन्ध के क्षेत्र में लाभप्रदता एवं तरलता तथा निवेश एवं वित्तपोषण प्रमुख रूप से सम्मिलित है।

14.9 बोध प्रश्न

1. निम्न का मिलान करिये –

(अ) चालू सम्पत्ति का वर्गीकरण	(A) $R+W+F+D-C$
(ब) शुद्ध कार्यशील पूंजी	(B) चालू सम्पत्ति / चालू दायित्व
(स) परिचालन चक्र अवधि	(C) चालू सम्पत्ति – चालू दायित्व
(द) धनात्मक कार्यशील पूंजी	(D) चालू सम्पत्तियों, तरल सम्पत्तिया, अति तरल सम्पत्तियों
(य) चालू अनुपात	(E) चालू सम्पत्तियों > चालू दायित्व
2. निम्न कथन में से सत्य/ असत्य का चयन करें :-
 1. अति तरल सम्पत्तियों से आशय रोकड एवं रोकड समतुल्य राशि से होता है। (सत्य/असत्य)
 2. सकल कार्यशील पूंजी की गणना करते समय स्थायी कार्यशील पूंजी को अस्थायी कार्यशील पूंजी में से घटा दिया जाता है। (सत्य/असत्य)
 3. अनुकूलतम कार्यशील पूंजी शोधन क्षमता की वहक होती है (सत्य/असत्य)
 4. परिचालन चक्र रीति से कार्यशील पूंजी का पूवानुमान लगाने हेतु एक अवधि के परिचालन व्ययों को उसी अवधि के परिपालन चक्रों की संख्या से गुणा करा जाता है। (सत्य/असत्य)
 5. रोकड पूवानुमान रीति में पूवानुमानित सम्पत्तियों एवं दायित्वों के आधार पर प्रक्षेपी आर्थिक चिट्ठा बनाया जाता है। (सत्य/असत्य)
3. रिक्त स्थान की पूर्ति करें :-
 1. कार्यशील पूंजी का तात्पर्य चल सम्पत्तियों का -----पर आधिक्य से है। (चल दायित्व / तरल दायित्व)
 2. लाभप्रदता तथा तरलता कार्यशील पूंजी के ----- में सम्मिलित हैं। (क्षेत्र/प्रकार)
 3. कार्यशील पूंजी की -----दोषपूर्ण साख नीति तथा देनदारों से संग्रहण में दिलाई को प्रोत्साहित करती है। (न्युवता / अधिकता)

4. कार्यशील पूंजी चक्र का आरम्भ —————के क्रय के साथ होता है तथा —————के विक्रय से रोकड की वसूली पर समाप्त होता है। (कच्ची सामग्री, निर्मित माल/अर्द्ध निर्मित, अन्तिम रहतिया)
5. कुल कार्यशील पूंजी की गणना करते समय आकस्मिताओं हेतु प्रावधान को कार्यशील पूंजी में —————दिया जाता है। (जोड / घटा)

14.10 बोध प्रश्नों के उत्तर

- 1- (i) D (ii) C (iii) A (iv) E (v) B
2. (i) सत्य (ii) असत्य (iii) सत्य (iv) असत्य (v) असत्य
3. (i) चल दायित्व (ii) क्षेत्र (iii) अधिकता (iv) कच्ची सामग्री, निर्मित माल (v) जोड

14.11 स्वपरख प्रश्न

1. कार्यशील पूंजी से आपका क्या आशय है। कार्यशील पूंजी की अवधारणा की व्याख्या करिये।
2. “अपर्याप्त कार्यशील पूंजी संकटपूर्ण स्थिति की प्रतीक होती है जबकि कार्यशील पूंजी का आधिक्य दण्डनीय अपव्यय का प्रतीक है।” इस कथन में सन्दर्भ में कार्यशील पूंजी का विशलेषण कीजिए।
3. कार्यशील पूंजी प्रबन्धन से क्या तात्पर्य है। निर्माणी संस्था में कार्यशील पूंजी प्रबन्ध कैसे किया जाता है। उदाहरण सहित बताईये।
4. निम्न में से किन्हीं दो पर संक्षिप्त टिप्पणी लिखे :-
 1. कार्यशील पूंजी के प्रकार
 2. परिचालन/कार्यशील पूंजी चक्र की गणना
 3. कार्यशील पूंजी के निर्धारक तत्व
 4. कार्यशील पूंजी अनुमानन की तकनीकियाँ

14.12 सन्दर्भ पुस्तकें

1. प्रबन्धकीय लेखांकन डॉ० एस० पी० गुप्ता, साहित्य भवना पब्लिकेशन्स

इकाई 15 पूँजी संरचना (Capital Structure)

इकाई की रूपरेखा

- 15.1 प्रस्तावना
- 15.2 पूँजी संरचना से अभिप्राय एवं महत्व
 - 15.2.1 पूँजी का आशय
 - 15.2.2 पूँजी के प्रकार
- 15.3 पूँजीकरण का आशय एवं प्रकार
 - 15.3.1 पूँजीकरण का आशय
 - 15.3.2 पूँजीकरण के प्रकार
 - 15.3.2.1 उचित पूँजीकरण
 - 15.3.2.2 अति पूँजीकरण
 - 15.3.2.3 अल्प पूँजीकरण
 - 15.3.3 अति पूँजीकरण बनाम अल्प पूँजीकरण
 - 15.3.4 पूँजीकरण तथा पूँजी संरचना
- 15.4 पूँजी संरचना से अभिप्राय एवं प्रारूप
 - 15.4.1 पूँजी संरचना से आशय
 - 15.4.2 पूँजी संरचना की परिभाषा
 - 15.4.3 पूँजी संरचना एवं वित्तीय संरचना
 - 15.4.4 पूँजी संरचना के प्रारूप
- 15.5 पूँजी संरचना को प्रभावित करने वाले तत्व
- 15.6 अनुकूलतम पूँजी संरचना
- 15.7 पूँजी संरचना सम्बन्धी निर्णय
 - 15.7.1 समता पर व्यापार
 - 15.7.2 पूँजी दन्तिकरण
- 15.8 सारांश
- 15.9 शब्दावली
- 15.10 बोध प्रश्न
- 15.11 बोध प्रश्नों के उत्तर
- 15.12 स्वपरख प्रश्न
- 15.13 सन्दर्भ पुस्तकें

उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययन के पश्चात आप इस योग्य हो सकेंगे कि –

- पूँजी संरचना का आशय एवं महत्व बता सकें।
- पूँजी संरचना के ढाँचे के बारे में जान सकेंगे।
- पूँजी संरचना के निर्धारक तत्व के बारे में जान सकें।
- दृष्टतम पूँजी संरचना की आवश्यकता एवं आवश्यक विशेषताओं के बारे में बता सकें।
- EBIT-EPS के बीच अन्तर्सम्बन्ध, वित्तीय समविच्छेद तथा तटस्थता विश्लेषण कर सकेंगे एवं EBIT-EPS विश्लेषण की सीमाओं को जान सकें।
- पूँजीकरण से आशय एवं लागत तथा उपार्जन सिद्धान्त की व्याख्या कर सकें।
- पूँजीकरण के प्रकार जैसे अति पूँजीकरण तथा न्यून पूँजीकरण के कारण, परिणाम तथा उपाय की व्याख्या कर सकें।
- अति पूँजीकरण एवं पूँजी आधिक्य में अन्तर बता सकें।

15.1 प्रस्तावना

किसी भी व्यावसायिक संस्था की सफलता हेतु व्यावसायिक वित्त का उचित प्रबन्धन अत्यावश्यक होता है। अतः वित्त प्रबन्धक का प्रमुख कार्य व्यवसाय में प्रयोग हेतु कोषों का उचित नियोजन, वित्त के विभिन्न स्रोतों से वित्त प्राप्त करना एवं उसका नियन्त्रण तथा प्रशासन करना है। वित्तीय प्रबन्ध का प्राथमिक उद्देश्य

अंशधारियों की धन संपदा को अधिकतम करना होता है जिस उचित पूँजीकरण अनुकूलतम पूँजी संरचना तथा कोषों का उचित प्रयोग आवश्यक होता है। पूँजी संरचना का निर्णय दीर्घकालीन स्रोतों के माध्यम से वित्त प्राप्त करने से सम्बन्ध रखता है जिसके मुख्य स्रोत में स्वामिगत पूँजी ऋणगत पूँजी सम्मिलित होती है।

15.2 पूँजी संरचना से अभिप्राय एवं महत्व

15.2.1 पूँजी का आशय

पूँजी व्यवसाय का सबसे महत्वपूर्ण अवयव है। सामान्य रूप से यह कहा जा सकता है कि व्यापार की स्थापना में मूल रूप से और संचालन हेतु आवश्यकतानुसार जो धन लगाया जाता है उसे पूँजी कहते हैं।

15.2.2 पूँजी के प्रकार

(अ) स्रोत के आधार पर :-

स्वामित्व पूँजी :- जो व्यवसाय के स्वामी द्वारा (कम्पनी की दशा में अंशधारियों द्वारा) लगायी जाती है स्वामित्व पूँजी कहलाती है।

ऋण पूँजी - जो पूँजी बाहरी व्यक्तियों से ऋण लेकर लगायी जाती है ऋण पूँजी कहलाती है।

(ब) समय के आधार पर :-

अल्प कालीन - एक वर्ष तक की अवधि के लिये

मध्यम कालीन - एक से 5 वर्ष तक की अवधि के लिये

दीर्घ कालीन - 5 वर्ष से अधिक की अवधि के लिये

(स) लागत भार के आधार पर :-

स्थायी लागत भार वाली पूँजी - जिस पूँजी पर निश्चित दर से लागत वहन करना हो स्थायी लागत वाली पूँजी कहलाती है जैसे पूर्वाधिकारी अंश, ऋण पत्र आदि।

परिवर्तन शील लागत भार वाली पूँजी - जिस पूँजी पर चुकायी जाने वाली लागत बदलती रहती है जैसे समता अंश पूँजी कहलाती है।

(द) उपयोगिता के आधार पर :-

स्थायी पूँजी - स्थायी पूँजी वह पूँजी है जो स्थायी संपत्तियों के रूप में विद्यमान होती है इसका कोई अन्य प्रयोग संभव नहीं है।

कार्यशील पूँजी - वह पूँजी है जो चालू संपत्तियों के रूप में विद्यमान रहती है। इस कार्यशील पूँजी के सभी अवयव नकदी में परिवर्तित होते रहते हैं।

(य) पूँजी विनियोग के आधार पर - पूँजी विनियोग के आधार पर पूँजी तीन प्रकार की होती है :-

सकल विनियोजित पूँजी - स्थायी व चालू (चल) संपत्ति के योग को सकल विनियोजित पूँजी कहा जाता है। इसमें केवल वास्तविक संपत्तियों को सम्मिलित किया जाता है कृत्रिम संपत्तियों को नहीं।

शुद्ध विनियोजित पूँजी - यह विनियोजित पूँजी का शुद्ध स्वरूप है। सकल विनियोजित पूँजी में से चल दायित्व घटा कर इसकी गणना की जाती है।

स्वामित्व पूँजी - यह व्यवसाय के स्वामी द्वारा किये गये निवेश का योग है। इसमें समता पूँजी पूर्वाधिकारी अंश तथा संचित कोष और आधिक्य को सम्मिलित करते हैं।

15.3 पूँजीकरण का आशय एवं प्रकार (स्वरूप)

15.3.1 पूँजीकरण का आशय

पूँजीकरण व्यापार में पूँजी निवेश का नाम है। यह तीन प्रकार का हो सकता है

1. अनुकूलतम उचित या आदर्श पूँजीकरण
2. अति पूँजीकरण
3. अल्प पूँजीकरण अथवा न्यून पूँजीकरण

15.3.2 पूँजीकरण के प्रकार

15.3.2.1 अनुकूलतम पूँजीकरण :- अनुकूलतम अथवा आदर्श पूँजीकरण पूँजीकरण की वह स्थिति है जिसमें व्यवसाय में लगभग उतनी ही पूँजी लगी होती है जितनी उस व्यवसाय के लिये आवश्यक है। पूँजी की अनुकूलतम मात्रा के निर्धारण के लिये आवश्यक है। पूँजी की अनुकूलतम मात्रा के निर्धारण के अनेक सिद्धान्त पर सबसे सरल और व्यावहारिक आधार लाभों की मात्रा पर आधारित है।

उदाहरण के लिये यदि किसी व्यापार में सामान्य लाभ की दर 10 प्रतिशत है और किसी व्यावसायिक संगठन को 1000000 ₹0 का वार्षिक लाभ हो रहा है तो ऐसे व्यवसाय में उचित पूंजीकरण की मात्रा $\frac{10}{100} \times 1000000$ अर्थात् 1000000 होती है।

15.3.2.2 अति पूंजीकरण :- जब व्यवसाय में नियोजित पूंजी उचित पूंजी से अधिक हो तो इसे अति पूंजीकरण कहा जाता है। यदि उचित पूंजीकरण की मात्रा 1000000 हो और व्यापार में 1200000 लगा हो तो यह अति पूंजीकरण की स्थिति है। निश्चय ही इस दशा में संस्था की उपार्जन क्षमता सामान्य लाभ की दर से कम होती है इस स्थिति में अंशधारियों को कम दर से लाभांश प्राप्त होता है और बाजार में अंशों का मूल्य कम हो जाता है।

तकनीकी भाषा में यह कहा जा सकता है कि जब किसी कंपनी में स्थायी संपत्तियों का वास्तविक मूल्य समता और ऋण पूंजी के योग से कम होता है तो इसे अति पूंजीकरण की स्थिति समझना चाहिये।

अतिपूंजीकरण के कारण

1. **प्रवर्तन की ऊँची लागत :-** कम्पनी की स्थापना के समय प्रारंभिक व्यय, अंश निर्गमन की मंहगी लागत आदि के कारण कृत्रिम संपत्तियां बन जाती है और अति पूंजीकरण की स्थिति हो जाती है।
2. **संपत्तियों का अधिक मूल्य पर क्रय :-** प्रारंभ में कम्पनी कम मूल्य की संपत्तियों को अधिक मूल्य पर खरीदने को बाध्य हो जाती है। अतः संपत्तियों का वास्तविक मूल्य पुस्तक मूल्य से कम हो जाता है।
3. **तेजी काल में स्थापना :-** व्यवसाय में तेजी मंदी का चक्र चलता है यदि कंपनी तेजी काल में स्थापित हुयी है तो तेजी काल समाप्त होने के पश्चात उसमें अति पूंजीकरण दिखायी देने लगेगा।
4. **उदार लाभांश नीति :-** यदि लाभांश उदारता पूर्वक बांटे जाते हैं तो कार्यशील पूंजी में कमी आ जाती है, उपार्जन क्षमता कम हो जाती है और अति पूंजीकरण की स्थिति बन जाती है।
5. **संपत्तियों का अधिमूल्यन :-** हास की कम दर, संपत्तियों को क्रय मूल्य से अधिक राशि पर दिखाने से भी कृत्रिम स्थिति बन जाती है और अति पूंजीकरण हो जाता है।

अति पूंजीकरण के परिणाम अर्थात् प्रभाव :-

अति पूंजीकरण के सामान्य प्रभाव संस्था, संस्था के अंशधारी, व्यवसायिक जगत, पूंजी बाजार तथा समाज सभी पर परिलक्षित होते हैं :-

1. **अंशधारियों पर प्रभाव :-** अंशों के मूल्य घट जाते हैं उन्हें कम दर से लाभांश प्राप्त होता है।
2. **कम्पनी पर प्रभाव :-** लाभदायकता घट जाने से कंपनी की प्रतिष्ठा में कमी आती है अतिरिक्त पूंजी जुटाने में कठिनायी होती है।
3. **कंपनी के हित धारकों पर प्रभाव :-** कंपनी के हितधारकों अर्थात् स्टैक होल्डर ग्राहक कर्मचारी आदि के रूप में घाटे में रहते हैं।

अति पूंजीकरण का उपचार :- अति पूंजीकरण स्टैक होल्डर (निवेशक) तथा स्टैक होल्डर (हितधारी) दोनों के हित में नहीं है। अतः इसका उपचार आवश्यक है। इस हेतु निम्न सुझाव प्रस्तावित है:-

1. ऋण पत्रों तथा शाध्य पूर्वाधिकारी अंशों का नियमानुसार भुगतान कर दिया जाये।
2. संपत्तियों के मूल्यों में संशोधन कर उन्हें सही मूल्य पर प्रदर्शित किया जाये।
3. कंपनी की पूंजी संरचना का पुनर्गठन कर दिया जाये।
4. कंपनी के उपलब्ध संसाधनों का कुशल उपयोग किया जाये।
5. रूढ़िवादी लाभांश नीति अपनायी जाये और उदार लाभांश नीति के स्थान पर उचित दर से लाभांश बांटे जाये।
6. अपने अंशों को बाजार से खरीद कर (Buy Back) पूंजी संरचना को संतुलित किया जा सकता है।

15.3.2.3 अल्प पूंजीकरण अथवा न्यून पूंजीकरण (Under Capitalisation) :- जैसा नाम से ही प्रकट है यह अल्प पूंजीकरण के विपरीत स्थिति है। इनकी आय की दर (Rate of Earning) सामान्य दर से अधिक होती है। इन कंपनियों की पुस्तकों में दिखायी गयी संपत्तियों का मूल्य संपत्तियों के वास्तविक तथा बाजार मूल्य से बहुत कम होता है। गेस्टन वर्ग के शब्दों में अल्प पूंजीकरण की स्थिति तब कही जाती है जब किसी कंपनी की अर्जित आय उसी प्रकार के उद्योगों में लगी अन्य इकाइयों अथवा सामान्य आय की दर की तुलना में अधिक होती है।

न्यून या अल्प पूंजीकरण की दशा में कंपनी के अंशों का बाजार मूल्य पुस्तक मूल्य से कहीं अधिक होता है। सामान्यतः ये कंपनियां ऊँचे दर से लाभांश घोषित करती हैं।

अल्प पूंजीकरण के कारण :-

1. संपत्तियों का कम मूल्य पर कय करना भी अल्प पूंजीकरण का कारण बनता है क्योंकि इस दशा में संपत्ति का पुस्तकमूल्य बाजार मूल्य से कम होता है।
2. पूंजीकरण करते समय यदि संस्था की आय की दर कम अनुमानित की जाती है तो भी अल्प पूंजीकरण हो जाती है।
3. लाभों का पृष्ठ विनियोग :- कंपनी यदि अपनी अर्जित आय का पुनः विनियोग कर देती है तो पूंजी कोष की मात्रा बढ़ जाती है और लाभदायकता भी बढ़ जाती है।
4. यदि कंपनी की स्थापना मंदीकाल में की गयी हो और उसके बाद तेजी आ जाने से आय में भारी वृद्धि हो जाती है यहाँ तक कि कंपनी की वास्तविक आय बाजार दर से अधिक हो जाती है और अल्प पूंजीकरण की स्थिति उत्पन्न हो जाती है।
5. यदि अंश पीमियम पर निर्गमित किये गये हो तो वास्तविक आय अनुमानित आय से अधिक हो जाती है यही अल्प पूंजीकरण बन जाता है।

न्यून पूंजीकरण के लक्षण :-

अल्प पूंजीकरण के लक्षण निम्नवत हैं :-

1. अंशों का बाजार मूल्य उसी प्रकार की अन्य कंपनियों की अपेक्षा अधिक होता है।
2. कंपनी के अंशों पर लाभांश की दर अधिक होगी।
3. अंशों का वास्तविक मूल्य उनके पुस्तक मूल्य से अधिक होता है।
4. कम्पनी अन्य कंपनियों की अपेक्षा अधिक दर से आय अर्जित करती है।

अल्प पूंजीकरण के प्रभाव :-

1. लाभ बढ़ने से अंशधारी अधिक लाभांश मांगते हैं और कर्मचारी अधिक वेतन।
2. अंशों के बाजार मूल्य बढ़ जाते हैं।
3. लाभांश और मूल्य अधिक होने की स्थिति के कारण अंशों में सट्टा होने लगता है।
4. कंपनी ऊँची दर से लाभांश बांटती है।

अल्प पूंजीकरण के उपचार :- अल्प पूंजीकरण का उपचार निम्न उपायों से संभव है:-

1. कंपनी के अंशों के अंकित मूल्य का उपविभाजन कर देना चाहिये। जैसे 100 रुपये वाले अंशों को 10 रु० वाले अंशों में परिवर्तित कर देना। इससे अंशों की संख्या बढ़ेगी इससे मनोवैज्ञानिक प्रभाव होता है।
2. बोनस अंशों का निर्गमन किया जा सकता है।
3. यह भी एक वित्तीय प्रबन्धन का सत्य है कि अल्प पूंजीकरण अंततः अति पूंजीकरण की ओर ले जाता है।

15.3.3 अति पूंजीकरण बनाम अल्प पूंजीकरण :- अति पूंजीकरण और अल्प पूंजीकरण पूंजीकरण की दृष्टि से दोनों ही विसंगतियाँ हैं अतः दोनों दशाओं से बचना चाहिये। तथापि दोनों में अति पूंजीकरण अधिक खराब है। अतः कम्पनी को दोनों परिस्थितियों से बचना चाहिये तथा उचित पूंजीकरण अथवा आदर्श पूंजीकरण का रास्ता स्वीकार करना चाहिये। पूंजीकरण का ढाँचा अनुकूलतम होना चाहिये।

निष्कर्ष रूप में उचित पूंजीकरण (Fair Capitalisation) :- अति पूंजीकरण (Over Capitalisation) तथा अल्प पूंजीकरण (Under Capitalisation) की स्थिति के प्रभाव इस प्रकार प्रदर्शित किये जा सकते हैं :-

उचित पूंजीकरण की दशा में

कंपनी की वास्तविक आयदर = सामान्य आय दर
 व्यवसाय का वास्तविक मूल्य = व्यवसाय का पुस्तक मूल्य
 अंशों का वास्तविक मूल्य = अंशों का पुस्तक मूल्य

अति पूंजीकरण की दशा में

कम्पनी की वास्तविक आयदर < सामान्य आयदर
 व्यवसाय का वास्तविक मूल्य < व्यवसाय का पुस्तक मूल्य
 अंशों का बाजार वास्तविक मूल्य < अंशों का पुस्तक मूल्य

अल्प पूंजीकरण की दशा में

कंपनी की वास्तविक आय > सामान्य दर
 व्यवसाय का वास्तविक मूल्य > व्यवसाय का पुस्तक मूल्य
 अंशों का बाजार मूल्य > अंशों का पुस्तक मूल्य

ब्याज एवं कर भुगतान से पूर्व आय/लाभ EBIT/PBIT ऋण पत्रों पर देय ब्याज और कर के भुगतान से पूर्व आय को EBIT या PBIT कहा जाता है।

कर से पूर्व लाभ EBT/PBT लाभों से ऋण पत्रों का ब्याज घटा कर प्राप्त लाभ को EBT या PBT कहते हैं।

कर के पश्चात लाभ EAT or PAT लाभों में से ऋण पत्रों का ब्याज तथा देय आय कर घटाने के पश्चात प्राप्त लाभ EAT या PAT कहलाता है। यह आय लाभांश वितरण हेतु उपलब्ध होती है इसमें से पूर्वाधिकारी अंशों का लाभांश तथा समता अंशधारियों का लाभांश चुकाया जाता है और इसी का एक अंश भविष्य के लिये व्यवसाय में रोक लिया जाता है जिसे प्रतिधारित आय या लाभों का पृष्ठ विनियोग (Ploughing Back of Profit) कहते हैं। इसे Retained Earning भी कहा जाता है।

प्रति अंश आय (Earning Per Share EPS) कंपनी की कर के पश्चात आय को अंशों की संख्या से भाग देकर प्रति अंश आय प्राप्त होती है।

प्रति अंश बाजार मूल्य (Member Value per share MPS) एक अंश बाजार में जिस मूल्य पर विकता है उसे प्रति अंश बाजार मूल्य कहा जाता है।

आय की वास्तविक दर (Actual Rate of Earning)

$$\frac{\text{वास्तविक लाभ}}{\text{विनियोजित पूंजी}} \times 100 \quad \frac{\text{Actual Profit}}{\text{Capital Employed}} \times 100$$

व्यवसाय का वास्तविक मूल्य (Real Value of Business)

$$\frac{\text{वास्तविक लाभ}}{\text{आय की सामान्य दर}} \times 100 \quad \frac{\text{Actual Profit}}{\text{Normal Rate of Earning}} \times 100$$

व्यवसाय का पुस्तक मूल्य (Book Value of Business)

कुल संपत्ति – बाह्य दायित्व एवं ऋण

Total Assets – External (outside) Liabilities

अंश का वास्तविक मूल्य (Real Value of Share)

$$\frac{\text{व्यवसाय का वास्तविक मूल्य}}{\text{निर्गमित अंशों की संख्या}} \quad \frac{\text{Real Value of Business}}{\text{No of Shares Issued}}$$

अंश का पुस्तक मूल्य (Book Value of Share)

$$\frac{\text{व्यवसाय का पुस्तक मूल्य}}{\text{निर्गमित अंशों की संख्या}} \quad \frac{\text{Book Value of Business}}{\text{No. of Shares Issued}}$$

सामान्य आय दर (General Rate of Earning)

$$\frac{\text{Earning Per Share}}{\text{Market Price Per Share}} \times 100 \quad \frac{\text{EPS}}{\text{MPS}} \times 100$$

15.3.4 पूंजीकरण तथा पूंजी संरचना (Capitalisation and Capital Structure) :-

प्रायः लाभ पूंजीकरण तथा पूंजी संरचना को एक ही समझते हैं जबकि ऐसा है नहीं।

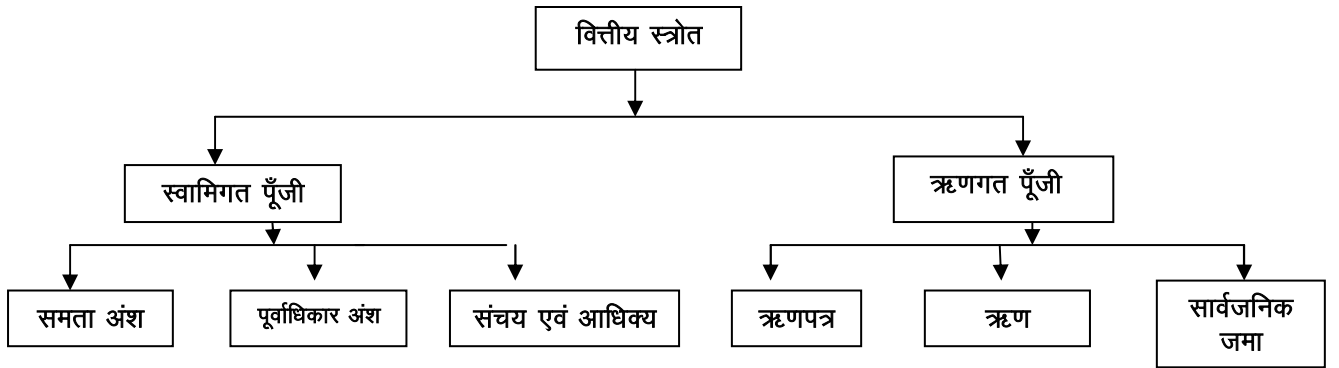
पूंजीकरण व्यावसायिक संस्था को स्थापित और संचालित करने के लिये आवश्यक

पूँजी की मात्रा के निर्धारण से संबंधित है। अर्थात् पूँजीकरण में यह निश्चित किया जाता है कि कुल कितनी पूँजी की आवश्यकता है जबकि पूँजी संरचना में पूँजी के स्वरूप का निर्धारण किया जाता है। पूँजी संरचना में यह तय किया जाता है कि कुल पूँजी का कितना भाग समता अंश पूँजी के रूप में रहेगा, कितना पूर्वाधिकारी अंशों के रूप में होगा और ऋण पूँजी का भाग कितना होगा। सरल शब्दों में यह कहा जा सकता है कि पूँजी संरचना की आवश्यकता पूँजीकरण के बाद होती है।

15.4 पूँजी संरचना से अभिप्राय एवं महत्व

पूँजी संरचना का अभिप्राय जानने हेतु पूँजी संरचना की परिभाषा, अवयव व उसकी विशेषताओं पर ध्यान देना आवश्यक है और साथ ही महत्वपूर्ण बिन्दुओं पर भी प्रकाश डालना उचित होगा जो निम्नवत है :-

15.4.1 पूँजी संरचना से आशय :- पूँजी संरचना से तात्पर्य व्यवसाय की वित्तीय आवश्यकताओं को पूर्ण करने हेतु उसके विभिन्न स्रोतों अर्थात् स्वामिगत पूँजी एवं ऋणगत पूँजी के उचित संयोजन से है जो दोनों प्रकार की पूँजी के मिश्रण का द्योतक है।



व्यवसाय की स्थापना और संचालन में दो प्रकार की पूँजी लगायी जाती है, एक तो व्यवसाय के स्वामी द्वारा अपने साधनों से जुटायी गयी पूँजी और दूसरे बाहर के लोगों से उधार लेकर। निजी स्रोतों से लगायी गयी स्वामित्व पूँजी कहलाती है और उधार लेकर लगायी गयी पूँजी ऋण पूँजी कहलाती है। कंपनी की दशा में स्वामित्व पूँजी को इक्विटी (EQUITY) और ऋण पूँजी को डैट (Debt) के पिटल कहा जाता है। इस स्वामित्व पूँजी और ऋण पूँजी के अनुपात का निश्चय करना पूँजी संरचना का प्रमुख उद्देश्य है। पूँजी संरचना का आशय पूँजी के दीर्घ कालिक साधनों के पारस्परिक अनुपात से ही इसमें समता अंश पूँजी पूर्वाधिकार अंश पूँजी और ऋण सम्मिलित हैं। स्वामित्व पूँजी पर वित्तीय वर्ष के अंत में वर्ष भर के व्यवसाय से उत्पन्न लाभों से एक अंश (जिसे लाभांश कहते हैं) दिया जाता है। जबकि ऋण पूँजी पर एक निश्चित दर से (जो पहले से ही निश्चित होती है) ब्याज दिया जाता है।

यह महत्वपूर्ण कि समता पूँजी के अंश धारकों को लाभांश तभी दिया जाता है जब कंपनी लाभ अर्जित करें। अंशधारियों द्वारा लगायी गयी पूँजी के पुनर्भुगतान की कोई बचनबद्धता नहीं होती। यदि सारे बाहरी दायित्वों का भुगतान करने के बाद कुछ धन शेष रहे तो शेष राशि से अंशधारियों का भुगतान होता है। यह महत्वपूर्ण है कि ऋण पूँजी पर प्रतिवर्ष ब्याज देना आवश्यक है चाहे व्यवसाय को लाभ हो या न हो। इसी के साथ यह जानना भी महत्वपूर्ण है कि कंपनी के समापन के समय ऋण पूँजी का पूर्वाधिकार के आधार पर भुगतान वापस करना आवश्यक है। दोनों पूँजियों की विशेषताओं को रखकर स्वामित्व और ऋण पूँजी के अनुपात की निर्धारण किया जाता है। यही पूँजी संरचना निर्धारित है।

इस प्रकार पूँजी संरचना स्वामित्व पूँजी व ऋण पूँजी के मिश्रण का नाम है। संक्षेप में समता अंशपूँजी (Equity Capital) अधिमान अंश पूँजी (Preference Share Capital) तथा दीर्घ कालीन ऋण पूँजी के अनुपात का निश्चय करना ही पूँजी संरचना है।

ऋण पूँजी तथा समता पूँजी के अनुपात की गणना निम्न सूत्र द्वारा की जा सकती है :-

$$\text{ऋण समता अनुपात} = \frac{\text{ऋण}}{\text{समता}} \text{ अर्थात् } (\text{Debt.})/(\text{Equity})$$

15.4.2 पूँजी संरचना की परिभाषा :-

एक श्रेष्ठ पूँजी संरचना वह है जो किसी समता अंशों के मूल्य को अधिकतम पर ले आती है।

“किसी कम्पनी की पूँजी संरचना उसके पूँजीकरण की बनावट को संदर्भित करती है और उसमें सभी दीर्घकालिक पूँजी संसाधन अथवा ऋण, संचिति, अंश एवं बॉन्ड सम्मिलित होते हैं।” – गस्टनबर्ग

आई0एम0पाण्डेय के अनुसार, “पूँजी संरचना का आशय दीर्घकालीन वित्तीय साधनों जैसे ऋणपत्रों, दीर्घकालीन ऋण, पूर्वाधिकार अंश पूँजी, समता अंश पूँजी, आरक्षित राशि, अधिशेषों (भारित आय) के सम्मिश्रण से है।”

रॉबर्ट एच0 वैसेल के अनुसार, “पूँजी संरचना शब्द का प्रयोग किसी वयावसायिक उपक्रम में प्रयुक्त कोषों के दीर्घकालीन स्रोतों से होता है।”

वैस्टन एवं ब्राइघम के शब्दों में, पूँजी संरचना किसी फर्म का स्थायी वित्तीय प्रबन्धन होता है, जो दीर्घकालीन ऋणों, पूर्वाधिकारी अंशों तथा शुद्ध मूल्य से निर्धारित होता है।”

उक्त के आधार पर यह कहा जा सकता है कि अधिकतर कम्पनियाँ अपने पूँजी कोष की संरचना स्वामिगत कोष व ऋणगत कोष के विवेकपूर्ण मिश्रण के आधार पर ही करती है। एक कम्पनी द्वारा अपनी पूँजी संरचना की आवश्यकता की पूर्ति हेतु समता अंश तथा पूर्वाधिकार अंश एवं ऋण पत्र, ऋण तथा सार्वजनिक जमा के मिश्रण का यथार्थ प्रयोग पूँजी संरचना के रूप में जाना जाता है। अतः पूँजी संरचना में निम्नांकित दो आधारभूत निर्णय सम्मिलित होते हैं :-

(क) निर्गमित की जाने वाली अथवा वित्त प्राप्त करने वाली प्रतिभूतियों के प्रकार

(ख) प्रत्येक प्रकार की प्रतिभूतियों का सापेक्षिक अनुपात

Foot Note :

1. The Capital Structure of a company refers to the make up of its capitalization and it includes all long-term capital resources loans, rserve, shares and bonds. Gerstenberg
2. “Capital structure refers to the composition of long-term sources of funds, such as debentures, long-term debt, preference share capital including resenes and surplus (retained earuings) I.M.Pandey
3. “The terun capital structure is frequently used to indicate the long terms sources of funds employed in as business enterprises.” Robert H. Wessel
4. “Capital structure is the permanent financing of the five respresented by long term debt, professed stock and net worth” - Weston & Brigham

15.4.3 पूँजी संरचना एवं वित्तीय संरचना (Capital Structure and Financial Structure) :- पूँजी संरचना और वित्तीय संरचना में भी अन्तर है। पूँजी संरचना का आशय स्थायी अर्थात् दीर्घकालिक अर्थ प्रबन्धन है जिसमें समता के साथ पूर्वाधिकारी अंश पूँजी तथा दीर्घ कालीन ऋण सम्मिति है जबकि वित्तीय संरचना से यह प्रकट होता है कि संस्था ने अपनी सम्पतियों का अर्थ प्रबन्धन किस प्रकार किया है, सूत्र रूप में इसे इस प्रकार कहा जा सकता है :-

पूँजी संरचना = समस्त दीर्घ कालीन कोष + समता अंश पूँजी + पूर्वाधिकारी अंश पूँजी + संचय कोष + दीर्घ कालीन ऋण

वित्तीय संरचना = दीर्घ कालिक कोष तथा चालू दायित्व यह स्मरणीय है कि समता में समता अंश पूँजी, रिजर्व तथा आधिक्य, धारित आय सम्मिलित करते हैं।

15.4.4 पूँजी संरचना के प्रारूप :- एक नई कम्पनी के पास अपने निवेश प्रस्तावों के वित्त पोषण हेतु धन पजुटाने के लिए विभिन्न स्रोतों को अलग अलग अनुपातों में मिश्रण करने का विकल्प होता है जो निम्नवत हो सकते हैं :-

1. केवल समता अंशों का उपयोग करके, जिसे रूढिवादी प्रारूप कहते हैं।
2. समता अंश पूँजी तथा पूर्वाधिकार अंश (अधिमान अंश) पूँजी को विभिन्न अनुपात में संयोजन का उपयोग करके, जिसे मिश्रित प्रारूप कहा जाता है।

3. समता अंश पूँजी तथा ऋणपत्रों का विभिन्न अनुपात में संयोजन करके, जो मिश्रित प्रारूपा के ही अन्तर्गत आता है।
4. समता अंश पूँजी, पूर्वाधिकार अंशों तथा ऋणपत्रों को विभिन्न अनुपात में संयोजन करके, जिसे आधुनिक प्रारूप कहा जाता है।

एक मौजूदा कम्पनी होने की अवस्था में पूँजी संरचना हेतु निम्नवत ढाँचे का प्रयोग किया जा सकता है :-

1. ऋण का उपयोग करके, अथवा
2. पूर्वाधिकार अंश पूँजी का उपयोग करके अथवा
3. विभिन्न अनुपातों में ऋण एवं पूर्वाधिकार अंश पूँजी के संयोजन का उपयोग करके।

उपर्युक्त वर्णित स्रोतों को कम्पनी के अंशधारियों के हितों की सुरक्षा को ध्यान में रखकर संयोजन करना पूँजी संरचना मिश्रण कहा जाता है। अलग अलग स्रोतों को कम्पनी के वित्त प्रबन्धक द्वारा कैसे प्रयोग किया जाना है इसका निर्णय कम्पनी प्रबन्धन द्वारा अपनी वित्तीय आवश्यकताओं को देखते हुए लिया जाता है। वित्त प्रबन्धक इस बात का भी पूरा ध्यान रखता है कि निर्गमित की जाने वाली प्रतिभूतियाँ समता अंशधारकों के लिए जोखिम, आय व नियन्त्रण की दृष्टि से अनुकूल हों।

15.5 पूँजी संरचना को प्रभावित करने वाले तत्व (Factors Affecting Capital Structure)

पूँजी संरचना स्वामित्व पूँजी और ऋण पूँजी के मध्य अनुपात है। अर्थात् कुल पूँजी की कितना भाग अंश पूँजी के रूप में रहे और कितना ऋण पूँजी के रूप में कितना कम्पनी के। इस निर्णय को प्रभावित करने वाले तत्व निम्नवत हैं :-

1. **पूँजी की लागत** :- कम्पनी कम लागत वाली पूँजी को प्राथमिकता देती है। कम्पनी की स्थापना के प्रथम 5 वर्षों में समता अंशपूँजी की लागत कम होती है ऋण पूँजी की अधिक/पर बाद में ऋण पूँजी की लागत कम हो जाती है। अतः प्रारंभिक दिनों में अंशपूँजी अधिक और ऋण पूँजी कम रखते हैं जब कि कालान्तर में ऋण पूँजी का भाग बढ़ जाता है।
2. **कम्पनी की आय** :- यदि आय निश्चित हो पूर्वाधिकारी अंश तथा ऋण पूँजी अधिक रखते हैं जबकि अनिश्चित आय की दशा में समता पूँजी अधिक रखना उचित होगा।
3. **पूँजी बाजार की दशाएँ** :- तेजी की दशा में समता पूँजी या अधिक निर्भरता रखना चाहिये जबकि मंदी काल में ऋण पूँजी अधिक रखी जा सकती है।
4. **व्यवसाय की प्रकृति** :- यदि व्यवसाय निर्माणी प्रकृति का है तो अंश पूँजी अधिक और ऋण पूँजी कम रखना चाहिये इसी प्रकार व्यापारिक प्रकृति के व्यवसाय में ऋण पूँजी का भाग अधिक उचित होगा। यदि उद्योग बारह महीने वाला है तो अंश पूँजी पर निर्भरता उचित है जबकि मौसमी प्रकृति के उद्योग की दशा में अल्पकालिक ऋण अधिक उपयोगी होते हैं।
5. **जोखिम की मात्रा** :- ऋणों की दशा में जोखिम अधिक रहती है, क्योंकि लाभ हो या न हो ऋण पूँजी पर व्याज तो देना पड़ेगा जबकि समता अंशों की दशा में जोखिम कम रहती है।

15.6 अनुकूलतम पूँजी संरचना

पूँजी संरचना पर संस्था के वास्तविक मूल्य (Net Value) तथा प्रति अंश आय (EPS Earning Per Share) पर सीधा प्रभाव पड़ता है। पूँजी बाजार में अंशों के मूल्यों पर भी पूँजी संरचना का प्रभाव पड़ता है। अनुकूलतम पूँजी संरचना वह स्थिति है जिसमें प्रति अंश मूल्य सर्वश्रेष्ठ होता है। एक आदर्श अथवा सुदृढ पूँजी संरचना की विशेषताएँ (गुण) निम्न प्रकार हैं :-

1. **लोच** :- पूँजी संरचना लोच पूर्ण होना चाहिए। आवश्यकतानुसार पूँजी को बढ़ाने व कम करने का विकल्प कम्पनी के हाथ में रहना चाहिये।
2. **सरलता** :- संरचना में अधिक जटिलता नहीं होना चाहिये अर्थात् पूँजी संरचना सरल होना चाहिये। बहुत प्रकार के पूँजी स्रोतों के उपयोग से संरचना जटिल हो जाती है।

3. **तरलता** :- संस्था में तरल पूंजी पर्याप्त मात्रा में उपलब्ध होना चाहिये। कार्यशील पूंजी के रूप में यही पूंजी काम आती है।
4. **न्यूनतम लागत** :- पूंजी संरचना इस प्रकार की होना चाहिये कि पूंजी के सभी स्रोतों की लागत न्यूनतम सिद्ध हो।
5. **अधिकतम लाभप्रदता** :- पूंजी संरचना इस प्रकार की होना चाहिये कि संस्था को लागत में कमी और लाभों में वृद्धि में सहायक हो।
6. **स्वामित्व और नियंत्रण** :- कंपनी के वास्तविक स्वामी समता अंशधारक ही होते हैं और उन्हीं का कंपनी पर नियंत्रण होना चाहिये। पूर्वाधिकारी अंश और ऋण पत्रों की अपेक्षा समता पूंजी अधिक होने पर ही यह संभव है।
7. **न्यूनतम जोखिम** :- आदर्श अथवा अनुकूलतम पूंजी संरचना वह है जिसमें संस्था पर जोखिम का भार न्यूनतम हो।
8. **पूंजीकरण में साम्य** :- पूंजीकरण ऐसा होना चाहिये कि संस्था को आवश्यक पूंजी सदैव उपलब्ध रहे। न अति पूंजीकरण का भय हो और न न्यून पूंजीकरण था।

15.7 पूंजी संरचना संबंधी निर्णय (Decision About Capital Structure)

पूंजी संरचना पर संस्था की आर्थिक सुदृढता, लाभ प्रदत्ता, कंपनी के शुद्ध मूल्य, प्रति अंश मूल्य आदि महत्वपूर्ण निर्णय निर्भर होते हैं। अतः पूंजी संरचना संबंधी निर्णय वित्तीय प्रबन्धन का सबसे महत्वपूर्ण बिन्दु है। यह निर्णय की दशा, नीति व उद्देश्य पर निर्भर करता है। इस निर्णय में विचारणीय बिन्दु निम्न लिखित है :-

1. समता पर व्यापार की नीति
2. पूंजी दन्तिकरण की नीति
3. वित्तीय उत्तोलन की स्थिति
4. पूंजी की लागत
5. सरकार की नीति एवं निर्देश
6. बाजार की दशायें इत्यादि सम्मिलित हैं। अध्ययन की दृष्टि से इस इकाई में हम मुख्यतः समता पर व्यापार की नीति तथा पूंजी दन्तिकरण की नीति पर चर्चा करेंगे।

15.7.1 समता पर व्यापार :- यदि कंपनी अंश पूंजी के साथ ऋण पूंजी से व्यवसाय करती है तो यह कहा जाता है कि कंपनी समता पर व्यापार करती है। सरल शब्दों में ऋण पूंजी पर एक स्थायी दर से व्याज देय होता है। समता अंश पूंजी पर प्रतिफल की दर को बढ़ाने के उद्देश्य से ऋण पूंजी का अधिक प्रयोग किया जाता है इस स्थिति को समता पर व्यापार कहा जाता है।

समता पर व्यापार दो प्रकार का हो सकता है :-

1. **Trading on Thin Equity (पतली समता पर व्यापार)**:- जब कुल पूंजी में समता पूंजी का भाग प्रतिशत कम होता है तो इसे पतली समता पर व्यापार कहा जाता है।
2. **Trading on Thich Equity (मोटी समता पर व्यापार)**:- जब कुल पूंजी में समता पूंजी का भाग अधिक होता है तो इसे Trading on Thich Equity मोटी समता पर व्यापार कहा जाता है।

समता पर व्यापार नीति के लाभ :-

1. **लाभांश दर में वृद्धि** :- इस स्थिति में अंशधारियों को बांटे जाने वाले लाभ की मात्रा अधिक होने के कारण ऊची दर से लाभांश देना संभव होता है।
2. **संस्था के शुद्ध मूल्य में वृद्धि** :- समता के साथ कोषों में वृद्धि होने से संस्था का शुद्ध मूल्य बढ़ता है।
3. **संस्था की प्रतिष्ठा में वृद्धि** :- अधिक दर से लाभांश देने और व्यावसायिक स्थायित्व के कारण संस्था की व्यावसायिक प्रतिष्ठा अर्थात् ख्याति में वृद्धि होती है उसकी साख बढ़ जाती है।
4. **व्यापार के कुशल संचालन का परिणाम** :- समता पर व्यापार परोक्ष रूप से इस बात का प्रमाण है कि व्यवसाय उचित प्रकार से चलाया जा रहा है।

5. ऋण प्राप्त करने में सरलता :- समता पर व्यापार की दशा में व्याज की कम दर की पूंजी प्राप्त करना आसान हो जाता है।
6. व्यवसाय पर नियंत्रण :- ऋण दाता ऋण पत्रधारी कंपनी में मताधिकार नहीं रखते अतः स्वामित्व पूंजी को स्वामित्व का वास्तविक लाभ प्राप्त होता है।
7. प्रति अंश कमाई की ऊँची दर :- समता पर व्यापार की स्थिति में प्रति अंश कमाई की दर ऊँची रहती है।

समता पर व्यापार की नीति का लाभांश दर तथा प्रति अंश अर्जन पर प्रभाव :- नीचे कुछ उदाहरणों के माध्यम से समता पर व्यापार की नीति का समता अंशों पर प्राप्य लाभांश तथा प्रति अंश अर्जन पर प्रभाव समझाया गया है।

उदाहरण 1 :- A Ltd तथा B Ltd. दो कम्पनियाँ हैं दोनों की पूंजी संरचना और कुछ सूचनायें निम्नवत हैं :-

	A Ltd	B Ltd.
10 रु० मूल्य वाले समता अंश	Rs. 10,00,000	Rs. 4,00,000
10 प्रतिशत ऋण पत्र	-----	6,00,000
व्याज व कर चुकाने के बाद लाभ	2,40,000	2,40,000
आयकर की दर	50 %	50%

दोनों कंपनियों की दशा में

1. प्रति अंश आय
2. समता पूंजी पर प्रत्याय

भिन्न भिन्न होगी – यह निम्न गणना से स्पष्ट है :-

	A Ltd	B Ltd.
आयकर एवं व्याज से पूर्व आय ; मूल्ज	2,40,000	2,40,000
ऋणपत्रों पर व्याज	-----	60,000
कर से पूर्व लाभ	2,40,000	1,80,000
आयकर 50 प्रतिशत	1,20,000	90,000
	1,20,000	90,000
समता अंशों की संख्या	1,00,000	40,000
प्रतिअंश अर्जित आय	$\frac{120000}{100000} = 1.2$	$\frac{90000}{40000} = 2.25$
समता पूंजी पर प्रत्याय की दर	$\frac{120000}{100000} \times 100 = 12\%$	$\frac{90000}{40000} \times 100 = 22.5\%$
समता पर व्यापार न करने पर	प्रति अंश आय 1.2	लाभांश दर 12 प्रतिशत
समता पर व्यापार करने पर	12 प्रतिशत	22.5 प्रतिशत

इससे स्पष्ट है समता पर व्यापार करना समता पूंजी के लिये सुखद और हितकर है। एक अन्य उदाहरण द्वारा इसे और स्पष्ट तरीके से समझा जा सकता है।

	A Ltd.	B Ltd.
100 रु० मूल्य वाले अंश (संख्या)	50000	20000

10 प्रतिशत ऋणपत्र 100 रु० वाले ऋण पत्र संख्या – शून्य – 30000

अर्थात् दोनों की कुल पूंजी 50,00,000 है। A Ltd. में सभी 100 रु० वाले समता अंश हैं और B Ltd. में 100 वाले 20000 अंश हैं। अंशपूंजी 20,00,000 है तथा 10 प्रतिशत ऋणपूंजी 30,00,000 है जो 100 रु० वाले 30,000 ऋणपत्रों से प्राप्त की गयी। यदि अर्जित आय की दर कुल पूंजी पर 20 प्रतिशत, 12 प्रतिशत तथा 6 प्रतिशत हो। आयकर की दर 50 प्रतिशत हो तो दोनों कंपनियों के लिये प्रति अंश अर्जित आय तथा समता पूंजी पर प्रत्याय की दर निम्न प्रकार होगी :-

A Ltd. की दशा में	यदि अर्जित आय की दर		
	20%	12%	6%

व्याज व कर से पूर्वलाभ (EBIT)	10,00,00	6,00,000	3,00,000
	Nil	Nil	Nil
ब्याज	10,00,000	6,00,000	3,00,000
आयकर 50 प्रतिशत	-5,00,000	-3,00,000	-1,50,000
ब्याज व कर चुकाने के बाद लाभ PAT(EAT)	5,00,000	3,00,000	1,50,000
	50,000	50,000	50,000
समता अंशों की संख्या प्रति अंश अर्जित आय	Rs. 10	Rs. 6	Rs. 3
समता पूंजी पर प्रत्याय की दर	$\frac{500000}{5000000} \times 100 = 10\%$	$\frac{300000}{5000000} \times 100 = 6\%$	$\frac{150000}{500000} \times 100 = 3\%$
B Ltd. की दशा में			
ब्याज व कर भुगतान से पूर्व लाभ	10,00,000	6,00,000	3,00,000
ब्याज	3,00,000	3,00,000	3,00,000
	7,00,000	3,00,000	00
Tax कर 50 प्रतिशत	3,50,000	1,50,000	----
ब्याज व कर के बाद भाग PAT/EAT	3,50,000	1,50,000	Nil
समता अंशों की संख्या	20,000	20,000	20,000
प्रतिअंश आय समता पूंजी पर प्रत्याय	Rs. 17.5	Rs. 7.5	000
समता पूंजी पर प्रत्याय प्रतिशत दर	$\frac{350000}{2000000} \times 100 = 17.5\%$	$\frac{150000}{2000000} \times 100 = 7.5\%$	0
	17.5 प्रतिशत	7.5 प्रतिशत	0

15.7.2 पूंजी मिलान अथवा पूंजी दंतिकरण (Capital Gearing) :- कुल पूंजी में समता पूंजी तथा स्थिर प्रभार वाली पूंजी के परस्पर अनुपात को पूंजी मिलान अथवा पूंजी दंतिकरण कहा जाता है। समता पूंजी में समता अंश पूंजी तथा संचित कोषों को सम्मिलित किया जाता है जबकि स्थायी प्रभार वाली पूंजी में पूर्वाधिकारी अंश पूंजी तथा दीर्घकालिक ऋण व ऋणपत्रों को सम्मिलित किया जाता है। संक्षेप में समता अंश पूंजी का पूर्वाधिकारी अंशपूंजी तथा ऋण पूंजी से संबंध पूंजी मिलान कहलाता है।

पूंजी दन्तिकरण का सूत्र निम्न लिखित है :-

$$\text{पूंजी दंतिकरण अनुपात} = \frac{\text{समता अंश पूंजी} + \text{संचित कोष एवं आधिव्यय}}{\text{पूर्वाधिकारी अंश पूंजी} + \text{ऋण पूंजी}}$$

पूंजी दंतिकरण के प्रकार :- पूंजी दंतिकरण दो प्रकार का होता है

1. उच्च मिलान अथवा उच्च दंतिकरण तथा
2. निम्न मिलान अथवा निम्न दंतिकरण

उच्च दंतिकरण (High Gearing) :- यदि समस्त पूंजी में स्थायी प्रभार वाली पूंजी अर्थात पूर्वाधिकारी अंश पूंजी एवं ऋण पूंजी का संयुक्त भाग आधे से अधिक हो तो उच्च दंतिकरण कहलाता है। अर्थात इस दशा में समता पूंजी तथा संचित कोष एवं आधिक्य का भाग ऋण पूंजी व पूर्वाधिकारी अंश पूंजी से कम होता है।

उदाहरण के लिये यदि कुल पूंजी 10 करोड है जिसमें क्षमता अंश पूंजी व संचित कोष 4 करोड है और स्थायी प्रभार वाली पूंजी 6 करोड है तो यह उच्च दंतिकरण का उदाहरण है।

निम्न दंतिकरण (Low Gearing) :- यदि कुल पूंजी में समता पूंजी व संचित कोष एवं आधिक्य का अंश आधे से अधिक हो तथा पूर्वाधिकारी अंश पूंजी एवं ऋण पूंजी का भाग आधे से कम हो तो यह निम्न दंतिकरण का उदाहरण है। जैसे कुल 10 करोड की पूंजी में समता अंश पूंजी व संचित कोष की मात्र 6 करोड तथा स्थायी प्रभार वाली पूर्वाधिकारी अंश पूंजी व ऋण पत्रों का योग 4 करोड है तो यह निम्न दंतिकरण का उदाहरण है।

व्यवसाय में निम्न पूंजी मिलान को अच्छा माना जाता है क्योंकि इस स्थिति में अंशों का बाजार मूल्य में अधिक उच्चावचन नहीं होते अर्थात अंशों का मूल्य प्रायः स्थिर रहता है। प्रति अंश आय भी वर्ष प्रति वर्ष प्रायः समान ही रहती है।

उदाहरण :-दो कंपनियों की पूंजी संरचना निम्नवत है :-

	A Ltd	B Ltd
समता अंश पूंजी (पूर्णदत्त)	2500000	500000
संचय एवं आधिक्य	1500000	500000
10 प्रतिशत पूर्वाधिकारी अंश पूंजी	500000	500000
5 प्रतिशत ऋणपत्र	500000	3500000
	5000000	5000000

दोनों कंपनियों के पूंजी दंतिकरण की गणना कीजिये तथा स्थिति की समीक्षा कीजिये।

हल :-

$$\text{पूंजी दंतिकरण अनुपात} = \frac{\text{समता अंश पूंजी + संचित कोष एवं आधिक्य}}{\text{पूर्वाधिकारी अंश पूंजी + ऋण पूंजी}}$$

$$\text{A Ltd. की दशा में} = \frac{2500000 + 1500000}{500000 + 500000} = \frac{4000000}{1000000} = 4:1$$

$$\text{B Ltd. की दशा में} = \frac{500000 + 500000}{500000 + 3500000} = \frac{1000000}{4000000} = 1:4$$

A Ltd की दशा में निम्न पूंजी मिलान या दंतिकरण है तथा B Ltd. की दशा में उच्च दंतिकरण है। अर्थात A Co. में उच्चावचनों को सहने की क्षमता अधिक है इस कंपनी के अंशों के बाजार मूल्य में अधिक उच्चावचन नहीं होगी जबकि B Ltd. की दशा में उच्च पूंजी मिलान के कारण उच्चावचनों को सहने की क्षमता कम होगी। इसके अंशों के बाजार मूल्य में परिवर्तन अधिक होंगे अतः अंशधारियों को जोखिम अधिक रहेगी जबकि A Ltd. के अंशधारियों में जोखिम की मात्रा कम रहेगी।

पूंजी दंतिकरण का महत्व एवं प्रभाव :- जब कोई कंपनी अस्तित्व में आती है तो प्रारंभ के दिनों में केवल समता पूंजी का ही निर्गमन किया जाता है। क्योंकि स्थापना के वर्षों में आय की कोई निश्चितता नहीं रहती। अतः स्थायी प्रभार वाली पूंजी के लिये दिये जाने वाले ब्याज या पूर्वाधिकारी अंशों के लाभांशों का भुगतान एक समस्या हो सकती है। पर जैसे जैसे कंपनी का व्यापार बढ़ता है आय में स्थिरता आती है कंपनी में स्थायी प्रभार की पूंजी का भुगतान करने की क्षमता बढ़ जाती है अतः अब कंपनी ऋण पूंजी का भार वहन कर सकती है। अर्थात स्थायी प्रभाव वाली पूंजी का प्रयोग किया जा सकता है। उच्च दंतिकरण का प्रयोग उस दशा में अधिक लाभकारी सिद्ध होता है जब विनियोजित पूंजी पर ब्याज व कर घटाने से पूर्व आय (EBIT) की

दर स्थायी प्रभार वाली पूंजी पर देय लाभांश व ब्याज की दर से अधिक हो । एक उदाहरण द्वारा यह बात स्पष्ट की जा सकती है :-

उदाहरण :- दो कंपनियों है A Ltd. तथा B Ltd. दोनों में 5000000 रु० की पूंजी लगी हुयी है। A Ltd. ने संपूर्ण पूंजी समता अंश निर्गमित करके प्राप्त की है जबकि B Ltd. ने 25 लाख रु० के समता अंश निर्गमित किये है जबकि 25 लाख रुपये 10 प्रतिशत ब्याज वाले ऋण पत्र निर्गमित करके प्राप्त की है। कुल पूंजी पर अर्जित आय की दर 20 प्रतिशत है तथा आयकर की दर 50 प्रतिशत है । दोनों कंपनियों की समता पूंजी की आय की दर की गणना कीजिये।

हल :- A Ltd. की दशा में समता पूंजी पर आय की गणना

$$\text{समता पूंजी पर आय} = \frac{\text{ब्याज व कर चुकाने के बाद लाभ}}{\text{समता अंश पूंजी}} \times 100$$

ब्याज व आय कर भुगतान से पूर्व आय (20%)	1000000
ब्याज	Nil
	<hr/>
	1000000
देयआयकर 50 प्रतिशत	500000
ब्याज व कर चुकाने के बाद लाभ EAT/PAT	500000
समता पूंजी पर आय की दर $\frac{500000}{5000000} \times 100$	10 प्रतिशत
B Ltd की दशा में	
ब्याज व कर के भुगतान से पूर्व आय 20 प्रतिशत	1000000
ऋण पत्रों पर देय ब्याज	250000
	<hr/>
	750000
देय आय कर 50 प्रतिशत	375000
	<hr/>
	375000
समता पूंजी पर आय $\frac{375000}{2500000} \times 100$	15 प्रतिशत

बिना दंतिकरण के समता अंश पूंजी पर प्राप्त आय की दर 10 प्रतिशत है जबकि दंतिकरण से यह दर 15 प्रतिशत हो गयी है। आय की ऊची दर तथा निश्चितता होना कर अंश समता अंशधारीयों को प्राप्त होता है।

उदाहरण : एक कंपनी की कुल पूंजी 10 लाख रु० है। उसकी संरचना के 4 विभिन्न विकल्प है

पूंजी के श्रोत	विकल्प 1	विकल्प 2	विकल्प 3	विकल्प 4
10 रु० वाले समता अंश	200000	400000	800000	1000000
8 प्रतिशत पूर्वाधिकारी अंश	300000	400000	200000	-----
10 प्रतिशत ऋण पत्र	500000	200000	-----	-----
कुल पूंजी	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	1000000	1000000	1000000	1000000

इन विभिन्न दशाओं में पूंजी दंतिकरण तथा उसके समता पर व्यापार पर होने वाले प्रभावों की गणना कीजिये। कंपनी ब्याज व कर के भुगतान से पूर्व 200000 रु० की आय अर्जित करती है तथा देय आय कर की दर 50 प्रतिशत है।

$$\text{पूंजी दंतिकरण की गणना} = \frac{\text{समता अंश + संचय कोष एवं आधिक्य}}{\text{पूर्वाधिकारी अंश पूंजी + ऋण पत्र}}$$

	विकल्प 1	विकल्प 2	विकल्प 3	विकल्प 4
	200000	400000	800000	1000000
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	800000	600000	200000	Nil
पूंजी दंति मिलाव	.25:1	.67:1	4:1	गणना योग्य नहीं
परिणाम	उच्च दंतिकरण	उच्च दंतिकरण	निम्न दंतिकरण	

दंतिकरण के विभिन्न स्वरूपों का कम्पनी की अर्जन क्षमता पर पड़ने वाले प्रभावों की गणना :-

	विकल्प 1	विकल्प 2	विकल्प 3	विकल्प 4
ब्याज व आयकर से पूर्व लाभ	200000	200000	200000	200000
- ऋण पत्रों पर व्याज	50000	20000	-----	-----
व्याज के पश्चात लाभ	150000	180000	200000	200000
देय आय कर 50 प्रतिशत	75000	90000	100000	100000
व्याज व कर का भुगतान करने के बाद लाभ EAT	75000	90000	100000	100000
-पूर्वाधिकारी अंशों का लाभांश	24000	32000	16000	-----
समता अंशों को प्राप्य आय	51000	58000	84000	100000
समता अंश पूंजी	200000	400000	800000	1000000
अंश पूंजी पर प्राप्त आय प्रतिशत	$\frac{51000}{200000} \times 100$	$\frac{58000}{400000} \times 100$	$\frac{84000}{800000} \times 100$	$\frac{100000}{1000000} \times 100$
	25.5%	14.5%	10.4%	10%

दंतिकरण अनुपात प्रथम व द्वितीय विकल्प में उच्च है, तृतीय में न्यून है तथा चतुर्थ में दंतिकरण की स्थिति ही शून्य है। समता पूंजी पर अर्जित आय की दर प्रथम विकल्प में 25.5 प्रतिशत द्वितीय विकल्प में 14.5 प्रतिशत , तृतीय विकल्प में 10.4 प्रतिशत तथा चतुर्थ विकल्प में 10 प्रतिशत है। इससे प्रकट है कि समता पूंजी पर प्रत्याय की दृष्टि से प्रथम विकल्प ही श्रेष्ठ है।

15.8 सारांश

व्यवसाय की सफलता में पूंजी का महत्वपूर्ण स्थान होता है। पूंजी को व्यवसाय की प्रकृति, उपयोगिता तथा अन्य कारकों को ध्यान में रखते हुए वर्गीकृत किया जा सकता है जिनमें प्रमुख आधार है श्रोत, समय, लागत, उपयोगिता एवं विनियोग इत्यादि। व्यवसाय में पूंजी के निवेश को पूंजीकरण कहते हैं जिसके विभिन्न प्रकार उचित पूंजीकरण, अति पूंजीकरण तथा अल्प पूंजीकरण हैं। हर प्रकार के पूंजीकरण के कुछ निश्चित कारण होते हैं फलतः उसके परिणाम भी । परन्तु एक सफल वित्त प्रबन्धक का कार्य उसका उचित उपचार करना होता है तथा फर्म को उचित पूंजीकरण की स्थिति को लक्षित करना होता है। अतः व्यवसाय में उचित मात्रा में ही पूंजी विनियोजित की जाए जितनी उस व्यवसाय हेतु आवश्यक है न अल्प पूंजीकरण और न ही अति पूंजीकरण। पूंजीकरण के पश्चात पूंजी संरचना का निर्णय लिया जाता है।

पूंजी संरचना से तात्पर्य व्यवसाय की दीर्घकालीन आवश्यकताओं को पूर्ण करने हेतु उसके विभिन्न स्रोतों अर्थात् स्वामिगत पूंजी (जैसे समता अंश, पूर्वाधिकार अंश तथा संचय एवं आधिक्य) एवं ऋणगत पूंजी (जैसे ऋणपत्र, दीर्घकालिक ऋण तथा सार्वजनिक जमा) के उचित संयोजन से होता है जो दोनों प्रकार की पूंजी के मिश्रण का द्योतक है। वहीं इष्टतम पूंजी संरचना सर्वोत्तम ऋण समता अनुपात (Debt- Equity Ratio) को दर्शाता है जिसके माध्यम से कम्पनी का मूल्य अधिकतम हाता है। पूंजी संरचना को प्रभावित करने वाले तत्वों में कम्पनी की आय, पूंजी बाजार की दशाएँ व्यवसाय की प्रकृति तथा जोखिम की मात्रा इत्यादि सम्मिलित होते हैं।

पूँजी संरचना पर व्यावसायिक संस्था की आर्थिक सुदृढता, लाभप्रदता, शुद्ध मूल्य, प्रति अंश मूल्य आदि महत्वपूर्ण निर्णय निर्भर होते हैं तथा प्रमुख विचारणीय बिन्दु जैसे समता पर व्यापार की नीति, पूँजी दन्तिकरण की नीति, वित्तीय उत्तोलन की स्थिति, पूँजी की लागत, सरकार की नीति एवं निर्देश महत्वपूर्ण स्थान रखते हैं। उक्त बिन्दुओं को ध्यान में रखते हुए वित्त प्रबन्धक द्वारा अनुकूलतम पूँजी संरचना का निर्णय किया जाता है।

15.9 शब्दावली

पूँजी संरचना :- किसी व्यावसायिक उपक्रम की कुल दीर्घकालीन पूँजी में पूँजी प्राप्ति के विभिन्न स्रोतों अर्थात् स्वामिगत पूँजी एवं ऋणगत पूँजी के अनुपात का उचित संयोजन ही पूँजी संरचना कहलाता है।

इष्टतम पूँजी संरचना :- एक कम्पनी हेतु दृष्टतम पूँजी संरचना से तात्पर्य सर्वोत्तम ऋण समता अनुपात (Debt-Equity Ratio) से है जिसके माध्यम से कम्पनी का मूल्य अधिकतम होता है। दृष्टतम पूँजी संरचना समय के साथ बदलता रहता है क्योंकि दृष्टतम पूँजी संरचना तय नहीं है।

EBIT-EPS विश्लेषण :- EBIT (Earning before Interest and Tax) का तात्पर्य व्याज एवं करों से पहले कम्पनी आय से है। EBIT का स्तर परिवर्तनीय होता है और कम्पनी के सफल संचालन का द्योतक है। EPS (Earning Per Share) से तात्पर्य प्रति अंश आय से होता है। EBIT-EPS विश्लेषण एक कम्पनी के इष्टतम पूँजी संरचना को डिजाइन करने हेतु एक महत्वपूर्ण उपकरण के समान है जिसका उद्देश्य ऐसे EBIT स्तर को इंगित करना है जो EPS अर्थात् प्रति अंश आय का उत्तोलक (Leverage) के प्रभाव को समाहित करते हुए निर्धारण करना है चाहे वह वित्त पोषण हेतु किसी भी योजना का चयन करें।

समता पर व्यापार :- समता पर व्यापार (Trading By Equity) से आशय पूँजी संरचना में समता अंश पूँजी के साथ निश्चित व्याज वाले ऋणपत्र तथा पूर्वाधिकार अंश पूँजी के प्रयोग से है।

वित्तीय सम-विच्छेद बिन्दु :- वित्तीय सम विच्छेद बिन्दु (Financial Break- Even Point) से तात्पर्य EBIT के उस न्यूनतम स्तर से है जो सभी प्रकार के वित्तीय खर्चों अर्थात् ऋण पत्र पर व्याज, एवं पूर्वाधिकार अंशों पर लाभांश को पूरा करने हेतु आवश्यक है। यह EBIT के उस स्तर को दर्शाता है जिसके लिए EPS शून्य के बराबर है।

पूँजीकरण :- सामान्य अर्थ में पूँजीकरण उस रकम को स्पष्ट करता है जिस पर निवेशित पूँजी के आधार पर एक कम्पनी का मूल्यांकन किया जाता है।

15.10 बोध प्रश्न

1. सत्य / असत्य कथन :

- (क) पूँजी संरचना से तात्पर्य स्वामिगत पूँजी तथा ऋणगत पूँजी से होता है। (सत्य/असत्य)
- (ख) पूँजी संरचना एवं वित्तीय संरचना में कोई अन्तर नहीं होता। सत्य/असत्य)
- (ग) अति पूँजीकरण की अवस्था में लाभांश की दर निम्न रहती है। (सत्य/असत्य)
- (घ) पूँजी संरचना के निर्धारक तत्वों में पूँजी की लागत का महत्वपूर्ण स्थान होता है। (सत्य/असत्य)
- (ङ) समता पर व्यापार का तात्पर्य केवल समता अंशों का निर्गमन कर पूँजी करने से है। (सत्य/असत्य)

2. रिक्त स्थान की पूर्ति करो :-

- (क) ऋण समता अनुपात की गणना करते समय ऋण को समता से -----किया जाता है। (विभक्त/गुणा)
- (ख) अल्प पूँजीकरण की अवस्था में कम्पनी की वास्तविक आय की दर प्रतिफल की सामान्य दर से -----होती है। (अधिक/कम)
- (ग) दृष्टतम पूँजी संरचना में ऋण समता अनुपात के माध्यम से कम्पनी के मूल्य को ----- करना प्रमुख उद्देश्य होता है। (अधिकतम/निम्नतम)

- (घ) EBIT-EPS विश्लेषण के माध्यम से कम्पनी द्वारा -----को डिजाईन किया जाता है । (दृष्टतम पूँजी संरचना/वित्तीय संरचना)
- (ड) वित्तीय सम विच्छेद बिन्दु -----के उस स्तर को दर्शाता है जिसके लिये -----शून्य के बराबर है । (EBIT तथा EPS/स्वामिगत पूँजी एवं ऋणगत पूँजी)

3. बहुविकल्पीय प्रश्न

1. एक फर्म की पूँजी संरचना की अवधारणा को समझने के लिये निम्न में से कौन सा कथन सही नहीं है :-
 - (क) पूँजी संरचना वित्त के विभिन्न स्रोतों से पूँजी का संयोजन है ।
 - (ख) यह निश्चित परिसम्पत्तियों एवं वर्तमान परिसम्पत्तियों के मध्य सम्बन्ध को दर्शाता है ।
 - (ग) यह स्वामिगत पूँजी तथा ऋणगत पूँजी के बीच सम्बन्धों का द्योतक है ।
 - (घ) उक्त में से कोई नहीं ।
2. दृष्टतम पूँजी संरचना हेतु निम्न में से कौन सा अप्रासंगिक है :-
 - (क) तरलता
 - (ख) लचीलापन
 - (ग) शोधन क्षमता
 - (घ) नियन्त्रण
3. वित्तीय संरचना से तात्पर्य है (निम्न में से)
 - (क) दीर्घकालीन निधियाँ
 - (ख) अल्पकालीन निधियाँ
 - (ग) सभी वित्तीय स्रोत
 - (घ) उक्त में से कोई नहीं
4. उचित पूँजीकरण निम्न में से कौन सी स्थिति दर्शाता है :-
 - (क) एक फर्म की वास्तविक प्रतिफल की दर सामान्य प्रतिफल की दर के बराबर होना ।
 - (ख) वॉछित पूँजी की मात्रा से अधिक पूँजी उपलब्ध होना ।
 - (ग) वॉछित पूँजी की मात्रा से कम पूँजी उपलब्ध होना ।
 - (घ) उक्त में से कोई नहीं ।
5. एक फर्म में समता पूँजी संरचना जिसमें रू0 10 प्रति अंश के 100000 साधारण अंश शामिल हैं फर्म अपने निवेश को वित्त देने हेतु रू0 250000 जुटाना चाहती है जिसे वह 25000 साधारण अंश (रू0 10 प्रत्येक) पर जारी करना चाहती है । यदि अतिरिक्त निवेश के पश्चात व्याज एवं करों से पहले फर्म की आय (EBIT) रू0 312500 है और कर की दर 50 प्रतिशत है । वित्तपोषण विकल्प के तहत प्रतिअंश आय (EPS) होगी :-
 - (क) रू0 1.25
 - (ख) रू0 1.50
 - (ग) रू0 1.00
 - (घ) उक्त में से कोई नहीं ।

15.11 बोध प्रश्नों के उत्तर

1. सत्य / असत्य
 - (क) सत्य (ख) असत्य (ग) सत्य (घ) सत्य (ड) असत्य
2. रिक्त स्थानों की पूर्ति
 - (क) विभक्त (ख) अधिक (ग) अधिकतम (घ) दृष्टतम (ड) पूँजी संरचना
3. बहु - विकल्पीय प्रश्न
 - (1) ख (2) ग (3) ग (4) क (5) क

15.12 स्वपरख प्रश्न

1. पूँजी संरचना से आपका क्या आशय है ? पूँजी संरचना के निर्धारक तत्वों को बताईये ? पूँजी संरचना एवं वित्तीय संरचना में अन्तर स्पष्ट करिये ?
2. पूँजीकरण से आपका क्या तात्पर्य है ? अति पूँजीकरण तथा अल्प पूँजीकरण के कारण तथा परिणाम की चर्चा करते हुए उसके उपचार के तरीकों पर प्रकाश डालिए ?
3. "समता पर व्यापार का व्यवहार मुख्यतः आय की निश्चितता एवं नियमितता की परिसीमाओं से बंधा हुआ है ?" उक्त कथन की व्याख्या कीजिये ?
4. पूँजी दन्तिकरण से आप क्या समझते हैं ? उच्च उन्तिकरण तथा निम्न दन्तिकरण का वित्तीय स्थिति पर क्या प्रभाव पडता है ? उदाहरण सहित बताईये ?
5. निम्न में से किन्हीं दो पर लघु टिप्पणी लिखिए –
 1. अनुकूलतम पूँजी संरचना
 2. उचित पूँजीकरण
 3. EBIT – EPS विवरण
 4. समता पूँजी पर प्रव्याय दर की गणना विधि
6. निम्न में से किन्हीं दो में अन्तर स्पष्ट करिये –
 1. अल्प पूँजीकरण एवं वित्तीय संरचना
 2. पूँजीसंरचना एवं वित्तीय संरचना
 3. उच्च दन्तिकरण एवं निम्न दन्तिकरण
 4. पूँजीकरण एवं पूँजी संरचना

15.13 सन्दर्भ पुस्तकें

1. वित्तीय प्रबन्ध – डॉ० एस०पी०गुप्ता, साहित्य भवन प्रकाशन
2. व्यवसाय अध्ययन – राष्ट्रीय शैक्षिक अनुसंधान एवं प्रशिक्षण परिषद
3. वित्तीय प्रबन्धन – दि इन्स्टीट्यूट ऑफ चार्टर्ड एकाउन्टेन्ट्स

इकाई 16 उत्तोलन-परिचालन, वित्तीय और मिश्रित उत्तोलन

इकाई की रूपरेखा

- 16.1 प्रस्तावना
- 16.2 उत्तोलन का अर्थ एवं परिभाषा
- 16.3 उत्तोलन का स्वरूप
- 16.4 उत्तोलन का महत्व
- 16.5 उत्तोलन की सीमाएँ
- 16.6 उत्तोलन के प्रकार
- 16.7 परिचालन उत्तोलन
 - 16.7.1 परिचालन उत्तोलन का अर्थ
 - 16.7.2 परिचालन उत्तोलन की मात्रा
- 16.8 वित्तीय उत्तोलन
 - 16.8.1 वित्तीय उत्तोलन का अर्थ
 - 16.8.2 वित्तीय उत्तोलन की मात्रा
- 16.9 मिश्रित उत्तोलन
 - 16.9.1 मिश्रित उत्तोलन का अर्थ
 - 16.9.2 मिश्रित उत्तोलन की मात्रा
- 16.10 विविध व्यवहारिक प्रश्न
- 16.11 सारांश
- 16.12 शब्दावली
- 16.13 बोध प्रश्न
- 16.14 बोध प्रश्नों के उत्तर
- 16.15 स्वपरख प्रश्न
- 16.16 सन्दर्भ पुस्तकें

उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययन के पश्चात आप इस योग्य हो सकेंगे कि :

- उत्तोलन का अर्थ, महत्व, सीमाएं एवं उनके बारे में जानकारी प्राप्त कर सकें।
- उत्तोलन के प्रकार एवं उनकी गणना सकें।
- परिचालन, वित्तीय एवं मिश्रित उत्तोलन की गणना एवं मात्रा को जान सकें।

16.1 प्रस्तावना

एक निगम की पूंजी संरचना के विवेचन में ऋण पूंजी का अंशधारियों की अर्जन क्षमता पर पड़ने वाले प्रभाव का विश्लेषण में उत्तोलन की तकनीक का प्रयोग करना आजकल के वित्त विशेषज्ञ के लिए महत्वपूर्ण है। वित्तीय प्रबन्ध में कुल सम्पत्तियों के अर्थ प्रबन्धन में ऋण पूंजी को लीवर (उत्तोलक) के रूप में माना गया है। उत्तोलन के अर्न्तगत विभिन्न प्रकार के उत्तोलनों की गणना करके यह पता लगाया जाता है कि बिक्री एवं परिचालन लाभ में परिवर्तन करने पर कर-योग्य लाभ तथा प्रति अंश आय में कितना और किस दिशा में परिवर्तन होता है। इसका प्रयोग करके हम अंशधारियों की अर्जन क्षमता को बढ़ाने का प्रयास करते हैं।

16.2 उत्तोलन का अर्थ एवं परिभाषा

बेबस्टर शब्दकोष के अनुसार :: उत्तोलक का आशय बल को लगाने से है। उत्तोलन शब्द अभियान्त्रिकी से लिया गया है। जिस प्रकार लीवर पर हल्का सा दबाव से भारी मशीन को गति प्रदान करते हुए अपना प्रभाव दिखाता है, उसी प्रकार व्यवसाय की कुल सम्पत्तियों के वित्तीयन से ऋण पूंजी को हम लीवर मार कर, इसका प्रयोग करके उसका प्रभाव देख सकते हैं। यह प्रभाव समता अंशधारियों के आय दर के रूप में देखा जा सकता है।

अतः उत्तोलन स्थिर लागत वाले कोषों के प्रयोग से स्वामियों की प्रत्याय बढ़ाने की फर्म की क्षमता का विवेचन करता है। पूंजी में उत्तोलन का समावेश कम्पनी की लाभदायकता की मात्रा में अनुपात से अधिक वृद्धि या कमी उत्पन्न कर सकता है। इस प्रकार उत्तोलन पूंजी ढांचे में स्थिर दायित्व वाले पूंजी साधनों के उपयोग में

निहित खतरों के मूल्यांकन में प्रबन्धकों का उचित मार्गदर्शन करता है। उत्तोलन की प्रमुख परिभाषाएं निम्नलिखित हैं।

सोलोमन इजरा के अनुसार "समता अंशधारियों को मिलने वाली प्रत्याय दर का कुल पूंजीकरण की प्रत्याय दर के साथ अनुपात को उत्तोलन कहते हैं "

जे0ई0 वाल्टर के अनुसार "उत्तोलन को समता पर प्रतिशत प्रत्याय तथा पूंजीकरण पर प्रतिशत प्रत्याय के रूप में परिभाषित किया जा सकता है। "

प्रोफेसर कुच्छल के अनुसार "उत्तोलन का अभिप्राय वित्त प्रबन्धन में स्थायी लागत के सहन करने या स्थायी प्रत्याय का भुगतान करने से हैं "

अतः उत्तोलन एक ऐसी स्थिति का द्योतक है जिसमें संस्था द्वारा स्थिर लागत में कमी या वृद्धि अथवा ऋण पूंजी में कमी या वृद्धि के फलस्वरूप समता अंशधारियों की आय पर पड़ने वाले प्रभाव की माप किया जाता है।

16.3 उत्तोलन का स्वरूप

उत्तोलन का स्वरूप इस बात को प्रदर्शित करता है कि इससे अंशधारियों को लाभ मिल रहा है अथवा हानि। यदि परिवर्तनशील लागत को घटाने के बाद की आय स्थिर लागत से अधिक है अथवा ब्याज व कर से पूर्व का लाभ स्थिर प्रत्याय भार से अधिक होने पर स्थिति अनुकूल मानी जाती है। अन्य शब्दों में यदि परिचालन लाभ में वृद्धि से कर योग्य लाभ, प्रति अंश आय प्रति अंश लाभांश और अंशों के सम्भावित मूल्य में वृद्धि होती है, तो उसे अनुकूल उत्तोलन या घनात्मक उत्तोलन कहते हैं।

विपरीत स्थिति होने पर प्रतिकूल उत्तोलन कहा जाएगा। उत्तोलन एक ऐसा उपकरण है जो एक ओर जोखिम में वृद्धि करता है और दूसरी ओर विनियोजित पूंजी पर प्रत्याय की दर में वृद्धि करने का अवसर प्रदान करता है। बिक्री से प्राप्त आय ऊँची होने पर उच्च लीवरेज स्वामी पूंजी पर अनुपात से अधिक लाभ प्रदान करने में सफल होता है। परन्तु बिक्री आगम में गिरावट होने पर कम भी कर देता है। अतः यह कहा जा सकता है कि उच्च उत्तोलन के आधार पर व्यवसाय संचालन के लिए उच्च दक्षता एवं सतर्कता की आवश्यकता होती है।

16.4 उत्तोलन का महत्व

उत्तोलन एक ऐसी तकनीक है जिसका प्रबन्धक यदि सावधानी से प्रयोग करके समता अंशधारियों की प्रति अंश आय में वृद्धि कर सकते हैं। ऐसी स्थिति में विनियोग का बाजार मूल्य उच्च हो जाएगा।

जब कुल विनियोजित पूंजी पर प्रत्याय दर ऊँची होती है तो उत्तोलन की दर समता अंशधारियों को अधिक आय प्रदान करती है परन्तु यदि कुल पूंजी पर प्रत्याय दर गिर जाती है तो उत्तोलन की ऊँची दर अंशधारियों के लिए हानिकार सिद्ध हो जाती है। अतः यह दो धारी तलवार की तरह कार्य करता है। जो बिक्री और परिचालन लाभ में परिवर्तन का बहुत अधिक प्रभाव वृद्धि या कमी के रूप में कर योग्य आय और प्रति अंश आय पर प्रभाव डालती है।

उत्तोलन के महत्व को निम्न प्रकार स्पष्ट किया जा सकता है –

1. **पूंजी संरचना का निर्धारण :** उत्तोलन के माध्यम से समता अंशधारियों के उपलब्ध लाभों का विस्तार करना है। इस तकनीक का प्रयोग से पूंजी संरचना को सर्वश्रेष्ठ भारांतिक रूप से (अर्थात् समता एवं ऋण का सही अनुपात) निर्धारित किया जाता है। उत्तोलन तकनीक द्वारा पूंजी संरचना में विभिन्न प्रतिभूतियों का वह अनुपात निर्धारित किया जाता है जिसको पूंजी की औसत लागत कम से कम हो जाए।
2. **विनियोग निर्णय में उपयोगी:** एक सही उत्तोलन विधि व्यापार के विस्तार सीमा पर प्रकाश डालती है। इसके अतिरिक्त इसके माध्यम से पता चलता है कि यदि व्यापार के भावी विस्तार कार्यक्रम में विनियोजित पूंजी पर प्रत्याशित प्रत्याय दर उन पर होने वाले स्थिर लागत से कम है। तब व्यापार विस्तार की योजना को अपनाना नहीं चाहिए। विपरीत स्थिति में इसका अनुमोदन करना चाहिए।
3. **समता अंशधारियों की आय में वृद्धि:** वित्तीय प्रबन्धक एक सही उत्तोलक नीति अपनाकर समता अंशधारियों को अधिक लाभांश दे सकते हैं। पूंजी मात्रा में स्थिर लागत की मात्रा जो कम लागत की हो, को बढ़ाने पर औसत पूंजी लागत कम

हो जाती है। प्रति अंश उर्पाचन दर तथा प्रति अंश लाभांश दर में वृद्धि होने पर समता अंशों के बाजार मूल्य में वृद्धि हो जाती है।

अ-वृहद धनात्मक उत्तोलन –

यदि सम्पत्तियों पर आय दर, ऋण पूंजी की ब्याज दर से अधिक है तो अधिक धनात्मक

उत्तोलन कहलाता है।

ब-लघु घनात्मक उत्तोलन – यदि कुल सम्पत्तियों की आय दर, ऋण पूंजी की ब्याज दर से थोड़ी अधिक हो तो इसका प्रभाव कम घनात्मक होता है और ऐसे उत्तोलन में समता अंशधारियों की आय में थोड़ी वृद्धि होती है।

स-वृहद ऋणात्मक उत्तोलन– यदि ऋण पूंजी की ब्याज दर, कुल सम्पत्तियों की आय दर से बहुत अधिक होने पर अंशधारियों की आय में अधिक मात्रा में कमी हो जाती है।

द-लघु ऋणात्मक उत्तोलन –यदि ऋण पूंजी की ब्याज दर , कुल सम्पत्तियों की आय पर से अधिक होने पर अंशधारियों की आय में थोड़ी कमी आ जाएगी।

घ- शून्य उत्तोलन यदि कुल सम्पत्तियों पर आय दर और ऋण पूंजी पर ब्याज दर समान होते हैं तो इसका उपयोग प्रभाव शून्य होगा अर्थात् उत्तोलन से समता अंशधारियों की आय पर कोई प्रभाव नहीं होगा।

16.5 उत्तोलन की सीमाएं

उत्तोलन की तकनीक महत्वपूर्ण तथा उपयोगी होने के बावजूद इसकी कुछ सीमाएं हैं –

1. **अस्पष्ट लागत की उपेक्षा –** इस तकनीक में ऋण पूंजी की अस्पष्ट लागत को ध्यान में नहीं रखा जाता। जब ऋण पूंजी की मात्रा में वृद्धि के कारण फर्म में जोखिम की मात्रा बढ़ जाती है और उनके बाजार मूल्य में कमी आने से अंशधारियों को हानि होती है। अंशों के मूल्य में कमी, ऋण पूंजी की अस्पष्ट लागत कहा जाती है। इसका अनदेखा करना उचित नहीं है।
2. **ऋण पूंजी की लागत में परिवर्तन –** उत्तोलन में यह माना जाता है कि ऋण पूंजी की लागत स्थिर होती है। परन्तु व्यावहारिक तौर पर देखा जाए जब एक कम्पनी एक निश्चित सीमा के बाद भी ऋण लेना चाहती है तो उसे अधिक ब्याज दर का भुगतान करना पड़ता है। जो व्यवसाय के जोखिम को अधिक गति से बढ़ाता है। अतः इसमें एक सन्तुलन की आवश्यकता है।

16.6 उत्तोलन के प्रकार

उत्तोलन तीन प्रकार के होते हैं –

1. परिचालन उत्तोलन
2. वित्तीय उत्तोलन
3. मिश्रित उत्तोलन

16.7 परिचालन उत्तोलन

विक्रय के विभिन्न स्तरों पर कम्पनी की आय ज्ञात करने के लिए परिचालन उत्तोलन की गणना की जाती है। यह विक्रय में परिवर्तन का परिचालन लाभ पर प्रभाव का माप है।

16.7.1 परिचालन उत्तोलन का अर्थ

जॉन जे हैम्पटन के अनुसार “परिचालन लीवरेज तब विद्यमान होता है जब आगम में परिवर्तन के फलस्वरूप परिचालन लाभ (कर एवं ब्याज से पूर्व) में व्यापक परिवर्तन होता है।”

सेलोमन इजरा के अनुसार “बिक्री से विषम रूप में परिचालन लाभ में परिवर्तन की प्रवृत्ति ही परिचालन लीवरेज कहलाती है।”

परिचालन उत्तोलन उस समय होगा जब संस्था में स्थिर लागत को प्रत्येक परिस्थिति में पूरा करना है चाहे बिक्री की मात्रा कुछ भी क्यों ना हो। व्यवसाय में स्थिर लागत वाली सम्पत्तियों का प्रयोग इस आशा के साथ किया जाता है कि बिक्री से इतना आगम मिल सकेगा कि स्थिर तथा परिवर्तनशील लागतों को पूरा किया जा सकता है। फल स्वरूप स्थिर लागत यथावत रहने पर बिक्री की मात्रा में परिवर्तन के

लाभ में परिवर्तन का प्रतिशत बिक्री की मात्रा में प्रतिशत परिवर्तन से अधिक होता है। और इसी स्थिति को परिचालन लीवरेज कहते हैं।

उदाहरण -1

एक कम्पनी अपने उत्पाद को 200 रुपये प्रति इकाई की दर से बेचती है। इसकी परिवर्तनशील लागत 100 रुपये प्रति इकाई तथा स्थिर लागत 75,000 रुपये प्रतिवर्ष है। कर एवं ब्याज से पूर्व लाभ का विभिन्न स्तरों जो (1)-1000 इकाई (2)-1250 इकाई (3)- 750 इकाई की बिक्री की गणना से उत्पन्न होगी

हल-

EBIT विभिन्न स्तरों पर

	1000 इकाईयां	1250 इकाईयां	750 इकाईयां
विक्रय	2,00,000	2,50,000	1,50,000
घटा परिवर्तनशील लागत : 1,00,000		1,25,000	75,000
अंशदान 1,00,000		1,25,000	75,000
घटा- स्थिर लागत 75,000		75,000	75,000
EBIT	25,000	50,000	Nil
% Change in EBIT	+ 100 %	- 100 %	

उपरोक्त सारणी से स्पष्ट हो रहा है कि बिक्री में 25 प्रतिशत की वृद्धि से लाभों में 100 प्रतिशत की वृद्धि हो गई तथा बिक्री की 25 प्रतिशत की कमी से लाभों में 100 प्रतिशत की कमी हो गई जिससे पता चलता है कि जब स्थिर लागत होती है, तो बिक्री की मात्रा में वृद्धि से लाभों में अपेक्षाकृत अधिक दर से वृद्धि लाती है। इसी प्रकार बिक्री की कमी का विपरीत प्रभाव पड़ता है।

$$\text{परिचालन उत्तोलन} = \frac{\text{अंशदान}}{\text{EBIT}}$$

EBIT से तात्पर्य कर व ब्याज से पूर्व का लाभ
उपरोक्त उदाहरण के अनुसार -
परिचालन उत्तोलन =

केस 1	$\frac{1,00,000}{25,000} = 4$
केस 2	$\frac{1,25,000}{50,000} = 2.5$
केस 3	$\frac{75,000}{\text{NIL}} = 0$

प्रथम केस में परिचालन उत्तोलन, द्वितीय की अपेक्षा अधिक है। अन्य शब्दों में, बिक्री में परिवर्तन

की तुलना में परिचालन लाभ में परिवर्तन 1000 इकाईयों की दशा में चार गुना और 1250 इकाईयों की तुलना में ढाई गुना होगा।

उच्च या निम्न परिचालन उत्तोलन में कौन सर्वश्रेष्ठ है ? उच्च परिचालन उत्तोलन जोखिमपूर्ण होता है क्योंकि इसमें सुरक्षा उपान्त बहुत कम होता है। जबकि निम्न परिचालन उत्तोलन में सुरक्षा उपान्त अधिक होता है। अधिक सुरक्षा उपान्त होने के कारण बिक्री में होने वाले उतार चढावों का सामना करना आसान है। अतः परिचालन उत्तोलन का विश्लेषण करते समय सम विच्छेद बिन्दु का ध्यान रखना आवश्यक है। इस बिन्दु से अधिक बिक्री पर लाभ तथा कम बिक्री पर हानि होने लगती है।

उदाहरण -2

निम्न समकों से परिचालन उत्तोलन की गणना करे बताइये कौन सी कम्पनी अधिक जोखिम वाली है।

कम्पनी अ कम्पनी ब

विक्रय	50 लाख	60 लाख
परिवर्तनशील लागत	विक्रय का 40 प्रतिशत	विक्रय का 40 प्रतिशत
स्थिर लागत	15 लाख	4 लाख

हल

परिचालन उत्तोलन विवरण

कम्पनी अकम्पनी ब

विक्रय	50,00,000	60,00,000
घटा-परिवर्तनशील लागत ..	20,00,000	24,00,000
अंशदान	30,00,000	36,00,000
घटा - स्थायी लागत ..	15,00,000	4,00,000
EBIT	15,00,000	32,00,000

$$\text{परिचालन उत्तोलन} = \frac{C}{EBIT} \quad 2 \quad 1.125$$

कम्पनी अ का परिचालन उत्तोलन अधिक होने के कारण अधिक जोखिमपूर्ण कम्पनी है।

उदाहरण - 3

एक कम्पनी की स्थापित क्षमता 5 लाख इकाईयों प्रतिवर्ष है। वास्तविक क्षमता 4 लाख इकाईयों प्रतिवर्ष है। परिवर्तनशील लागत 6 रुपये प्रति इकाई है निम्न परिस्थितियों में परिचालन उत्तोलन की गणना करें।

विक्रय मूल्य 10 रु0 प्रति इकाई

अ-स्थिर लागत रु. 2,00,000 प्रतिवर्ष

ब- स्थिर लागत रु. 3,00,000 प्रतिवर्ष

स- स्थिर लागत रु. 4,00,000 प्रतिवर्ष

हल-

परिचालन लागत का विवरण -

अब स

विक्रय @ Rs- 10	40,00,000	40,00,000	40,00,000
घटा -परिवर्तनशील लागत @ Rs-6	24,00,000	24,00,000	24,00,000
अंशदान (C)	16,00,000	16,00,000	16,00,000
घटा स्थिर लागत ...	2,00,000	3,00,000	4,00,000
	14,00,000	13,00,000	12,00,000
OL = $\frac{C}{EBIT}$	1,14	1,23	1,33

स स्थिति में अधिक जोखिम है। क्योंकि इसका परिचालन उत्तोलन अधिक है।

16.7.2 परिचालन उत्तोलक की मात्रा -

परिचालन उत्तोलन की मात्रा को बिक्री की मात्रा में होने वाले प्रतिशत परिवर्तन के परिणामस्वरूप परिचालन लाभ में होने वाले प्रतिशत परिवर्तन के रूप में परिभाषित किया जा सकता है। बिक्री की मात्रा में होने वाले प्रतिशत परिवर्तन के फलस्वरूप कर व ब्याज से पूर्व लाभ (परिचालन लाभ) में होने वाले प्रतिशत परिवर्तन के रूप में परिचालन उत्तोलन की मात्रा में परिभाषित किया जा सकता है। यह परिचालन उत्तोलन का संख्यात्मक माप है। जब बिक्री में परिवर्तन के फलस्वरूप परिचालन लाभ में आनुपातिक परिवर्तन बिक्री में हुए आनुपातिक परिवर्तन से अधिक होता है। तब परिचालन उत्तोलन उत्पन्न होता है।

$$\text{Degree of Operating Leverage} = \frac{\% \text{ Change in EBIT}}{\% \text{ Change in Sales}}$$

उपरोक्त उदाहरण 1 के आधार पर ,

$$\text{Case II} \quad DOL = \frac{+100\%}{+25\%} = 4$$

$$\text{Case III} \quad DOL = \frac{-100\%}{-25\%} = 4$$

--25%

चूंकि परिचालन लीवरेज की मात्रा एक से अधिक है अतः परिचालन लीवरेज की विद्यमानता है।

नोट— यदि स्थिर लागत होगी तभी परिचालन उत्तोलन होगा अन्यथा नहीं।

उदाहरण 4 —

ब्याज एवं कर से पूर्व आय में कितने प्रतिशत वृद्धि होगी। यदि परिचालन उत्तोलक 2.5 है और बिक्री में 30 प्रतिशत की वृद्धि होती है।

हल—

परिचालन उत्तोलक 2.5
बिक्री में वृद्धि 30 प्रतिशत

$$\text{Degree of operating Leverage (DOL)} = \frac{\% \text{ change in EBIT}}{\% \text{ change in sales}}$$

$$2.5 = \frac{\% \text{ change in EBIT}}{30\%}$$

$$\therefore \% \text{ Change in EBIT} = 2.5 \times 30 = 75 \%$$

उदाहरण — 05

यदि एक फर्म ब्याज और कर से पूर्व अपनी आय को तिगुना करना चाहती है और उसका परिचालन उत्तोलक 3 है तो उसे अपनी बिक्री में कितने प्रतिशत वृद्धि करने की आवश्यकता है।

हल—परिचालन उत्तोलक 3

$$\text{EBIT needed to be Triple} = 100 \times 3 = 300 \%$$

$$\text{Degree of operating Leverage (DOL)} = \frac{\% \text{ change in EBIT}}{\% \text{ change in sales}}$$

$$3 = \frac{300 \%}{\% \text{ change in Sales}}$$

$$\therefore \% \text{ change in sales} = \frac{300 \%}{3} = 100 \%$$

उदाहरण 06 —

परिचालन उत्तोलक 3.5
यदि बिक्री में 10 प्रतिशत वृद्धि होने से EBIT में कितना प्रतिशत वृद्धि होगी।

हल—

परिचालन उत्तोलक 3.5

$$\text{DOL} = \frac{\% \text{ change in EBIT or OP}}{\% \text{ change in sales}}$$

$$3.5 = \frac{\% \text{ change in EBIT}}{10\%}$$

$$\therefore \% \text{ change in EBIT} = 10 \times 3.5 = 35 \%$$

16.8 वित्तीय उत्तोलन

जब एक फर्म अपने ऊपर स्थिर वित्तीय चार्ज (ब्याज एवं लाभांश के रूप में) होता है, तभी वित्तीय लीवरेज की उत्पत्ति होती है। अन्यथा नहीं परिचालन लाभ की मात्रा कितनी भी क्यों ना हो फर्म को स्थिर वित्तीय चार्ज का भुगतान करना ही होता है।

16.8.1 वित्तीय उत्तोलन का अर्थ –

गिटमैन के अनुसार “फर्म की प्रति अंश आय पर कर व ब्याज से पूर्व लाभ में परिवर्तन के प्रभाव को बढ़ा चढ़ा देने हेतु स्थिर वित्तीय चार्ज के प्रयोग करने की योग्यता को ही वित्तीय उत्तोलक कहते हैं।”

हैम्पटन के शब्दों में “वित्तीय उत्तोलक तब विद्यमान होता है, जब एक फर्म के पास ऋण या कोष के अन्य स्रोत है जो स्थायी प्रभार वाले हैं”

सोलोमन हजरा के अनुसार “अवशेष शुद्ध आय की परिचालन लाभ से अनुपातहीन रूप में परिवर्तन की प्रवृत्ति वित्तीय उत्तोलन कहलाती हैं”

वित्तीय उत्तोलन की विद्यमानता की जाँच कर से पूर्व लाभ व प्रति अंश आय दोनों के संदर्भ में की जाती है। स्थिर लागत वाली पूंजी से जब प्रतिअंश आय बढ़ जाए या कर से पूर्व लाभ में वृद्धि हो जाए तो उस स्थिति को अनुकूल वित्तीय लीवरेज की स्थिति मानेंगे।

वित्तीय उत्तोलन की गणना निम्न सूत्र के माध्यम से करेंगे।

$$\text{वित्तीय उत्तोलन (FL)} = \frac{\text{EBIT}}{\text{EBIT} - \text{INT}} = \frac{\text{EBIT}}{\text{EBT}} = \frac{\text{OP}}{\text{EBT}}$$

FL= वित्तीय उत्तोलन

EBIT=ब्याज एवं कर से पूर्व आय

EBT=कर से पूर्व आय

OP परिचालन लाभ

इस सूत्र से पता लगाया जाता है कि EBIT या OP में एक निश्चितमात्रा में परिवर्तन होने से EBT में किस मात्रा में परिवर्तन होगा। प्रयोग की गई ऋण पूंजी से समता अंशधारियों की प्रत्याय में वृद्धि या कमी का पता चलता है। प्रभाव की दृष्टि घनात्मक या ऋणात्मक हो सकता है। घनात्मक तब होगा जब की EBIT दर ऋण पूंजी की लागत से अधिक होगी। यदि EBIT की दर ऋण पूंजी की लागत की तुलना में कम होगी तो उत्तोलन ऋणात्मक होगा।

विभिन्न परिस्थितियों में गणना निम्न प्रकार होगी।

प्रथम स्थिति – जब कम्पनी की पूंजी संरचना में समता अंशपूंजी तथा ऋण पूंजी सम्मिलित होगी।

उदाहरण 07– एक कम्पनी के पास तीन वित्तीय योजनाएं हैं प्रत्येक स्थिति की उत्तोलन की गणना एवं विवेचना कीजिये।

	अ	ब	स
पूंजी समता	20,000	10,000	30,000
ऋण पूंजी @ 10%	20,000	30,000	10,000
परिचालन लाभ (EBIT)	4,000	4,000	4,000

हल–

वित्तीय उत्तोलक की गणना

	अ	ब	स
परिचालन लाभ(EBIT)	4,000	4,000	4,000
घटाओ : ब्याज ऋण पूंजी	2,000	3,000	1,000
कर पूर्व लाभ (EBT)	2,000	1,000	3,000
वित्तीय उत्तोलन			
OP	$\frac{4000}{2000} = 2$	$\frac{4000}{3000} = 1.33$	$\frac{4000}{1000} = 4$
EBT	2000	3000	1000

परिचालन लाभ में परिवर्तन की तुलना में कर योग्य लाभ में परिवर्तन उसी दिशा में अ योजना में दोगुना, व योजना में चार गुना, तथा स योजना में 1.33 गुना हो रहा है।

अन्य शब्दों में, अ योजना के परिचालन लाभ में 10 प्रतिशत वृद्धि होने पर कर योग्य लाभ में $10 \times 2 = 20$ प्रतिशत की वृद्धि होगी और परिचालन लाभ में 10 प्रतिशत की कमी होने पर कर योग्य लाभ में 20 प्रतिशत की कमी होगी। इसी प्रकार ब योजना में परिचालन लाभ में 10 प्रतिशत वृद्धि या कमी होने पर कर योग्य लाभ में $10 \times 4 = 40\%$ वृद्धि या कमी होगी। स योजना में परिचालन लाभ में 10 प्रतिशत वृद्धि या कमी होने पर कर योग्य लाभ में $10 \times 1.33 = 13.3\%$ वृद्धि या कमी होगी।

उदाहरण 08 –

एक कम्पनी की तीन वित्तीय परियोजनाओं के वित्तीय उत्तोलक ज्ञात कीजिये –

	अ	ब	स
समता अंश पूंजी	50,000	25,000	75,000
ऋण पूंजी 10 प्रतिशत	1,00,000	1,50,000	50,000
परिचालन लाभ (EBIT)	25,000	25,000	25,000

हल–

वित्तीय उत्तोलक की गणना

	अ	ब	स
EBIT or OP	25,000	25,000	25,000
घटाओं – ऋण पूंजी ब्याज	10,000	15,000	5,000
EBT	15,000	10,000	20,000

वित्तीय उत्तोलन – EBIT	25000	25000	25000
EBT	15,000	10,000	20,000
	= 1.67	= 2.5	= 1.25

उपरोक्त गणना से स्पष्ट है कि परिचालन में परिवर्तन के साथ करयोग्य लाभ में परिवर्तन उसी दिशा में अ में 1.67 गुना ब में 2.5 गुना स में 1.25 गुना हो रहा है।

द्वितीय स्थिति – जब कम्पनी की पूंजी संरचना में समता अंश एवं पूर्वाधिकार अंश पूंजी दी हो ऐसी स्थिति में पूर्वाधिकारी अंशों पर देय लाभांश को कम्पनी कर की दर से सकल बनाया जाएगा।

$$FL = \frac{EBIT}{EBIT - [PDX \frac{1}{1-Tax}]}$$

PD = पूर्वाधिकार अंश लाभांश

उदाहरण –

विभोर लिमिटेड की पूंजी संरचना निम्नलिखित है –

8 प्रतिशत पूर्वाधिकार अंश रु. 20 लाख

समता अंश पूंजी (रु. 10 प्रतिअंश) रु.20 लाख

परिचालन लाभ 11,20,000 रुपये

कर की दर 50 प्रतिशत

वित्तीय उत्तोलक ज्ञात करें।

हल–

$$\begin{aligned} \text{वित्तीय उत्तोलन} &= \frac{EBIT}{EBIT - [PD \times \frac{1}{1-Tax}]} \\ &= \underline{11,20,000.} \end{aligned}$$

लाभ 1,20,000 से 1,80,000 हो गए । अर्थात् 50 प्रतिशत । कर योग्य लाभ 75 प्रतिशत बढ़ गए अर्थात् 80,000 से 1,40,000 हो गए ।

तृतीय स्थिति –

यदि पूंजी संरचना में समता अंश पूर्वाधिकारी अंश तथा ऋण पूंजी सम्मिलित है। ऐसी स्थिति में वित्तीय उत्तोलन की गणना करने के लिए परिचालन लाभ में से ऋण पर ब्याज एवं पूर्वाधिकारी अंशों के सकल लाभांश को घटाकर कर-योग्य लाभ (PBT or EBT) ज्ञात करते हैं।

$$FL = \frac{EBIT}{EBIT - INTEREST - (\text{Pref Dividend} \times 1) (1-tax)}$$

उदाहरण – 11

एक कम्पनी की पूंजी संरचना निम्नलिखित हैं –

समता अंश पूंजी	रु. 2,00,000
10 प्रतिशत पूर्वाधिकार अंश	रु. 2,00,000
8 प्रतिशत ऋण पत्र	रु. 2,50,000
परिचालन लाभ	रु. 1,00,000
कर की दर 50 प्रतिशत	

हल–

वित्तीय उत्तोलक की गणना

परिचालन लाभ		रु. 1,00,000
घटाओ ऋण पत्र का ब्याज 8 प्रतिशत की दर से	20,000	
पूर्वाधिकार लाभांश कर पूर्व	40,000	60,000
कर पूर्व लाभ		40,000
वित्तीय उत्तोलन = $\frac{OP}{PBT}$	= $\frac{1,00,000}{40,000}$	= 2.5

फॉर्मूला का प्रयोग करने पर ,

$$FL = \frac{EBIT}{EBIT - INTEREST - (\text{Pref Dividend} \times 1) (1-tax)}$$

$$FL = \frac{1,00,000}{1,00,000 - 20,000 - (20,000 \times 1) (1-0.5)}$$

$$FL = \frac{1,00,000}{1,00,000 - 20,000 - 40,000}$$

$$FL = \frac{1,00,000}{40,000} = 2.5$$

16.8.2 वित्तीय उत्तोलन की मात्रा –

उपरोक्त फॉर्मूला से वित्तीय उत्तोलन का आकलन से उसके होने या ना होने का पता चलता है। इसका तथ्यपूर्ण तरीके से मापन उसकी मात्रा से किया जाता है। ब्याज व कर से पूर्व लाभ(EBIT) में होने वाले परिवर्तन (प्रतिशत) के फलस्वरूप कर से पूर्व लाभ(EBT)में होने वाले प्रतिशत परिवर्तन के अनुपात के रूप में वित्तीय उत्तोलन को परिभाषित किया जाता है।

$$\text{वित्तीय उत्तोलन की मात्रा} = DFL = \frac{\% \text{ change in EBT}}{\% \text{ change in EBIT}}$$

कभी कभी वित्तीय लीवरेज की मात्रा को कर व ब्याज से पूर्व लाभ (EBIT) और प्रति अंश आय (EPS) के बीच संबंध के रूप में परिभाषित किया जाता है।

$$DFL = \frac{\% \text{ change in EPS}}{\% \text{ change in EBIT}}$$

उदाहरण 12—

यदि वित्तीय उत्तोलन 2.25 है एवं परिचालन लाभ को 10 प्रतिशत बढ़ाते हैं तो कर योग्य लाभ कितने प्रतिशत बढ़ेगा ?

हल—

$$FL = 2.25$$

$$\text{Increase in EBIT} = 15\%$$

$$DFL = \frac{\% \text{ change in EBT}}{\% \text{ change in EBIT or OP}}$$

$$2.25 = \frac{\% \text{ change in EBT}}{15\%}$$

$$\% \text{ change in EBT} = 2.25 \times 15\% = 33.75\%$$

यदि EBIT 15% की दर से बढ़ता है तो EBT 33.75 प्रतिशत बढ़ जाएगा ।

उदाहरण — 13

वित्तीय उत्तोलन — 3

प्रति अंश आय में 20 प्रतिशत की वृद्धि होने पर, ब्याज एवं कर से पूर्व लाभ कितने प्रतिशत बढ़ेगा ।

हल—

$$\text{Degree of financial Leverage} = \frac{\% \text{ change in EPS}}{\% \text{ change in EBIT or OP}}$$

$$3 = \frac{20\%}{\% \text{ change in EBIT}}$$

$$\% \text{ change in EBIT} = \frac{20\%}{3} = 6.66\%$$

यदि EPS 20 प्रतिशत की दर से बढ़ेगा तो EBIT 6.66 प्रतिशत की दर से बढ़ेगा ।

उदाहरण 14 —

कमल लिमिटेड की चालू वर्ष में ब्याज एवं कर काटने से पूर्व आय 60,000 रु. होगी । कम्पनी ने 2,40,000 रु0 के 5 प्रतिशत ऋण पत्र निर्गमित किए हैं जबकि 10 प्रतिशत पूर्वाधिकारी अंश 1,20,000 रुपये के हैं समता अंश 6,000 (10 रुपये प्रति अंश है।)

वित्तीय लीवरेज की मात्रा क्या होगी यदि

- EBIT 36,000 Rupees
- EBIT 84,000 Rupees
- कम्पनी कर दर 50 प्रतिशत प्रतिअंश दर किस प्रकार प्रभावित होगी ।

	Case I	Base	Case II
% change in EBIT	-- 40%	ZERO	+ 40%
EBIT	36,000	60,000	84,000
Less : Intt on Debenture	12,000	12,000	12,000
EBT	24,000	48,000	72,000
Less – Tax 50%	12,000	24,000	36,000
After Tax Income	12,000	24,000	36,000
Less पूर्वाधिकार लाभांश	12,000	12,000	12,000
समता अंशधारियों के लिए लाभ	Nil	12,000	24,000

समता अंशों की संख्या	6,000	6,000	6,000
EPS	NIL	Rs.2	Rs. 4
% change in EPS	-- 100%	--	+ 100 %
DFL =	-- <u>100 %</u>	--	+ <u>100%</u>
	-40%		+ 40%
	= 2.5		= 2.5
	Unfavourable		Favourable

वित्तीय लीवरेज की मात्रा 2.5 है। EBIT में परिवर्तन की तुलना में प्रति अंश आय या कर से पूर्व लाभ में 2.5 गुना परिवर्तन होगा। केस एक में लीवरेज प्रतिकूल है और केस दो में अनुकूल।

16.9 मिश्रित उत्तोलन

16.9.1 मिश्रित उत्तोलन का अर्थ –

परिचालन उत्तोलन की मात्रा को वित्तीय उत्तोलन की मात्रा से गुणा करके मिश्रित उत्तोलन ज्ञात किया जा सकता है। इस उत्तोलन के प्रयोग से बिक्री में परिवर्तन तथा कर व व्यय से पूर्व आय में परिवर्तन का संयुक्त प्रभाव कर योग्य आय पर ज्ञात किया जा सकता है।

$$\begin{aligned} \text{मिश्रित उत्तोलन} &= \text{वित्तीय उत्तोलन} \times \text{परिचालन उत्तोलन} \\ &= \frac{OP}{PBT} \times \frac{C}{OP} \\ &= \frac{C}{PBT} \\ &= \frac{\text{अंशदान}}{PBT} \end{aligned}$$

16.9.2 मिश्रित उत्तोलन की मात्रा

मिश्रित अथवा संयुक्त लीवरेज की मात्रा की उपयोगिता इस तथ्य से है कि यह बिक्री में परिवर्तन की प्रति अंश आय पर होने वाले प्रभाव की व्याख्या करता है।

उदाहरण 15 –

सरिता लिमिटेड के लिए लाभदायता विवरण इस प्रकार है –

विक्रय	रु. 4,80,000
परिवर्तनशील लागत	रु. <u>2,80,000</u>
अंशदान	रु. 2,00,000
घटाओ – स्थिर लागत	रु. <u>1,20,000</u>
EBIT	रु. 80,000
घटाओं – ब्याज	रु. <u>30,000</u>
	EBT रु. <u>50,000</u>

हल–

$$\text{परिचालन लीवरेज} = \frac{2,00,000}{80,000} = 2.5$$

$$\text{वित्तीय लीवरेज} = \frac{80,000}{50,000} = 1.6$$

$$\text{मिश्रित या संयुक्त लीवरेज} = 2.5 \times 1.6 = 4$$

$$\text{अथवा } \frac{1,00,000}{25,000} = 4$$

$$DCL = DOL \times DFL$$

$$DCL = \frac{\% \text{ change in EBIT}}{\% \text{ change in Sales}} \times \frac{\% \text{ change in EPS or EBT}}{\% \text{ change in EBIT}}$$

$$DCL = \frac{\% \text{ change in EPS or EBT}}{\% \text{ change in Sales}}$$

% change in Sales

उदाहरण 16

एक फर्म की बिक्री 20,00,000 रुपये परिवर्तनशील लागत 14,00,000 रुपये तथा स्थिर लागत रु. 4,00,000 तथा 10 प्रतिशत ब्याज वाले 10 लाख रुपये के ऋणपत्र है। परिचालन, वित्तीय तथा मिश्रित उत्तोलन क्या है ?

यदि फर्म ब्याज और कर से पूर्व अर्जनों को दोगुना करना चाहती है तो प्रतिशत आधार पर बिक्री में कितनी वृद्धि आवश्यक होगी ।

हल—

लाभदायकता विवरण

	रु.
विक्रय	20,00,000
घटाओ परिवर्तनशील लागत	<u>14,00,000</u>
अंशदान	6,00,000
घटाओ स्थिर लागत	<u>4,00,000</u>
परिचालन लाभ	2,00,000
घटाओ 10,00,000 रुपये पर 10 प्रति. ब्याज	<u>1,00,000</u>
कर पूर्व लाभ	<u>1,00,000</u>

लीवरेज की गणना —

$$\text{परिचालन उत्तोलक} = \frac{\text{अंशदान}}{\text{EBT}} = \frac{6,00,000}{2,00,000} = 3$$

$$\text{वित्तीय उत्तोलक} = \frac{\text{EBIT}}{\text{PBT}} = \frac{2,00,000}{1,00,000} = 2$$

$$\text{OL X FL} = 3 \times 2 = 6$$

फर्म ब्याज एवं कर से पूर्व अर्जनों(EBIT) को दोगुना करना चाहती है तो —

- परिचालन लीवरेज 3 है अर्थात प्रत्येक 1 प्रतिशत बिक्री में वृद्धि में परिचालन लाभ में 3 प्रतिशत की वृद्धि होगी । अतः 100 प्रतिशत परिचालन लाभ बढ़ाने के लिए बिक्री को बढ़ाना होगा।

$$= \frac{100}{3} = 33.33 \%$$

3

प्रमाणन:—

बिक्री (33.33 : बढ़ाने के बाद)	26,66,667
घटाओ —परिवर्तशील लागत	<u>18,66,667</u>
अंशदान	8,00,000
घटाओ स्थायी लागत	<u>4,00,000</u>
EBIT or परिचालन लाभ	4,00,000

उदाहरण : 17

बिक्री रु0 2,00,000, परिवर्तनशील लागत रु0 60,000

स्थिर परिचालन व्यय रु0 1,00,000, ब्याज रु0 5,000

उपरोक्त सूचना के आधार पर

- परिचालन उत्तोलन का प्रयोग करके यह बताइये कि बिक्री में 10% वृद्धि होने से EBIT में कितना प्रतिशत वृद्धि होगी।
- वित्तीय उत्तोलन का प्रयोग करके यह बताइये कि EBIT में 6% वृद्धि होने से कर योग्य आय (EBT) में कितना प्रतिशत वृद्धि होगी।
- मिश्रित उत्तोलन का प्रयोग करके यह बताइये कि बिक्री में 6% वृद्धि होने पर कर योग्य आय (EBT) में कितना प्रतिशत वृद्धि होगी।

हल:—

1. यदि बिक्री 10% बढ़ने पर EBIT में प्रभाव

$$\text{परिचालन उत्तोलक} = \frac{\text{अंशदान}}{\text{EBIT}} = \frac{1,40,000}{40,000} = 3.5$$

$$\text{परिचालन उत्तोलक की मात्रा} = \frac{\% \text{ Change in EBIT or OP}}{10 \text{ change in Sales}}$$

$$3.5 = \frac{\% \text{ Change in EBIT}}{10 \%}$$

$$\therefore \% \text{ Change in EBIT} = 35\%$$

अतः बिक्री में 10 की वृद्धि होने EBIT 35% बढ़ेगी

प्रमाणन—

$$\text{विक्रय (2,00,000 + 10\% of 2,00,000)} = 2,20,000$$

घटाओ – परिवर्तनशील लागत

$$(60,000 + 10 \% \text{ of } 60,000) = 66,000$$

$$\text{अंशदान} = 1,54,000$$

$$\text{घटाओ –स्थिर लागत} = 1,00,000$$

$$\text{EBIT} = \underline{54,000}$$

$$\text{EBIT में बढ़ोतरी} = 54,000 - 40,000 = 14,000$$

$$\% \text{ Increase in EBIT} = \frac{14,000}{40,000} \times 100 = 35 \%$$

2. यदि EBIT में 6% की वृद्धि होने पर वित्तीय परिचालन की मात्रा

$$\text{वित्तीय परिचालन} = \frac{\text{EBIT}}{\text{EBT}} = \frac{40,000}{35,000} = 1.143$$

$$\text{वित्तीय परिचालन की मात्रा} = \frac{\% \text{ change in EBT}}{\% \text{ Change in EBIT}}$$

$$1.143 = \frac{\% \text{ change in EBT}}{6 \%}$$

$$\therefore \% \text{ Change in EBT} = 1.143 \times 6 = 6.86 \%$$

अतः 6% EBIT में वृद्धि देने पर ,EBT में 6.86% की वृद्धि होगी।

प्रमाणन

$$\text{EBIT} = 40,000$$

$$\text{जमा '6\% बढ़ोतरी} = 2,400$$

$$\text{करयोग्य आय (EBT)} = 42,400$$

$$\text{घटाओ – ब्याज} = 5,000$$

$$\text{EBT} = \underline{37,400}$$

$$\text{अतः EBT में वृद्धि} = 37,400 - 35,000 = 2,400$$

$$\text{EBT में प्रतिशत वृद्धि} = \frac{2,400}{35,000} \times 100 = 6.86 \%$$

3. संयुक्त / मिश्रित उत्तोलक की मात्रा, यदि विक्रय में 6% की वृद्धि होगी।

$$\text{मिश्रित उत्तोलक} = \text{FL} \times \text{OL} = 1.143 \times 3.5 = 4\%$$

अथवा

प्रति अंश आय 2

NIL

4

वित्तीय उत्तोलक की गणना –

$$FL = \frac{\text{Percentage Change in EPS}}{\text{Percentage change in EBIT}}$$

$$\text{Case I} = \frac{-100\%}{-40\%} = 2.5$$

$$\text{Case II} = \frac{100\%}{40\%} = 2.5$$

उदाहरण – 19

कम्पनी के बारे में निम्नलिखित पूर्वानुमान उपलब्ध है। बिक्री रु0 10 लाख, परिवर्तनशील लागत रु0 4 लाख, स्थिर लागत रु0 4 लाख, ऋणपूंजी पर ब्याज रु0 1 लाख

1. यदि बिक्री में 10% की वृद्धि की जाती है तो परिचालन लीवरेज के फलस्वरूप ब्याज एवं कर घटाने से पूर्व आय (EBIT) में कितने प्रतिशत की वृद्धि होगी।
2. यदि ब्याज एवं करों से पूर्व आय (EBIT) में 10% की वृद्धि होती है तो वित्तीय लीवरेज के फलस्वरूप कर सहित लाभ में कितने प्रतिशत की वृद्धि होगी।
3. यदि बिक्री में 10% की वृद्धि होती है तो संयुक्त लीवरेज के फलस्वरूप करसहित लाभ में कितने प्रतिशत वृद्धि होगी।

हल-1 बिक्री में 10% की वृद्धि होने EBIT में वृद्धि

$$OL = \frac{\text{Contribution}}{\text{EBIT}} = \frac{6,00,000}{2,00,000} = 3$$

$$\text{Degree of OL} = \frac{\% \text{ Change in EBIT}}{\% \text{ Change in sales}}$$

$$3 = \frac{\% \text{ Change in EBIT}}{10\%}$$

% Change in EBIT = 30%

2. यदि EBIT में 10% वृद्धि हो, तो PBT में वृद्धि

$$FL = \frac{\text{EBIT}}{\text{PBT}} = \frac{2,00,000}{1,00,000} = 2$$

$$\text{Degree of FL} = \frac{\% \text{ Change in PBT}}{\% \text{ Change in EBIT}}$$

$$2 = \frac{\% \text{ change in PBT}}{10\%}$$

% change in PBT = 2 x 10 = 20 %

3. बिक्री में 10% वृद्धि होने पर PBT में वृद्धि –

$$\begin{aligned} \text{संयुक्त लीवरेज} &= \frac{C}{\text{EBIT}} \times \frac{\text{EBIT}}{\text{PBT}} \\ &= \frac{C}{\text{EBIT}} \end{aligned}$$

$$= \frac{6,00,000}{1,00,000} = 6$$

$$= \text{Degree of CL} = \frac{\% \text{ change in PBT}}{\% \text{ change in Sales}}$$

$$6 = \frac{\% \text{ change in PBT}}{10\%}$$

$$\% \text{ change in PBT} = 60 \%$$

16.11 सारांश

लीवरेज शब्द अभियान्त्रिकी से लिया गया है। यह लीवर की क्रिया के कारण प्राप्त यांत्रिक लाभ तथा प्रभावोत्पादकता को बतलाता है। जिस प्रकार लीवर से भारी मशीनों को आसानी से उठाया जा सकता है उसी प्रकार लीवरेज में वृद्धि या कमी कम्पनी की लाभदायकता में अनुपात से अधिक वृद्धि या कमी उत्पन्न कर सकती है। लीवरेज एक ओर जोखिम में वृद्धि करता है तो दूसरी ओर विनियोजित पूंजी पर प्रत्याय की दर में भी वृद्धि करने का अवसर प्रदान करता है। जब तक विक्रय से प्राप्त होने वाली आय का स्तर ऊँचा रहता है, ऊँचा लीवरेज स्वामी पूंजी पर अनुपात से अधिक लाभ प्रदान करने में सफल रहता है। परन्तु विक्रय आय में गिरावट होने पर यह स्वामि पूंजी पर लाभ के प्रतिशत में अनुपात से अधिक कमी भी कर देता है। अतः ऊँचे लीवरेज के आधार पर व्यवसाय संचालन के लिए ऊँचे स्तर की दक्षता एवं सर्तकता की अपेक्षा होती है। केवल तब ही ऊँचे लीवरेज के साथ व्यवसाय का संचालन सफलतापूर्वक किया जा सकता है।

लीवरेज की तीन प्रकार होती है, परिचालन लीवरेज, वित्तीय लीवरेज व संयुक्त या मिश्रित लीवरेज

विक्रय के परिचालन के लाभ में विषय रूप में परिवर्तन की प्रवृत्ति परिचालन उत्तोलक कहलाती है। वित्तीय उत्तोलक संस्था के वित्त में ऋण और समता के मिश्रण को बताता है। यदि विनियोजित पूंजी पर प्रत्याय की दर ऋण पूंजी पर ब्याज की दर से अधिक है तो वित्तीय लीवरेज लाभदायक है अन्यथा नहीं। इसी प्रकार संयुक्त लीवरेज में परिचालन और वित्तीय लीवरेज दोनों का मिश्रण होता है। संयुक्त लीवरेज की मात्रा की उपयोगिता इस तथ्य से है कि यह बिक्री की परिवर्तन की प्रति अंश आय पर होने वाले प्रभाव की व्याख्या करता है। नए विनियोगों हेतु वित्तीय योजना का चुनाव करते समय भी इसका प्रयोग व महत्व अधिक होता है यदि संस्था विनियोग द्वारा व्यावसायिक जोखिम को बढ़ा लेती है तो वित्तीय लीवरेज में कोई परिवर्तन नहीं होना चाहिए।

16.12 शब्दावली

लीवरेज—	वित्त प्रबन्धन में स्थायी लागत के सहन करने या स्थायी प्रत्याय का भुगतान करने से है।
ई बी आई टी —	ब्याज एवं कर से पूर्व आय
ई बी टी—	कर से पूर्व आय
परिचालन लीवरेज —	बिक्री से विषम रूप में परिचालन लाभ में परिवर्तन की प्रवृत्ति परिचालन लीवरेज कहलाती है।
वित्तीय लीवरेज—	फर्म की प्रति अंश आय पर कर व ब्याज से पूर्व लाभ में परिवर्तन के प्रभाव को बढ़ा-चढ़ा देने हेतु स्थिर वित्तीय चार्ज के प्रयोग करने की योग्यता को वित्तीय लीवरेज कहते हैं।

16.13 बोध प्रश्न

1. निम्नलिखित में से कौन सा सत्य है अथवा असत्य
 1. उच्च सम –विच्छेद बिन्दू उच्च परिचालन उत्तोलन दर्शायेगा
 2. परिचालन उत्तोलन स्थिर प्रभार वाले दीर्घकालीन कोषों को अवशेष शुद्ध आय कर प्रभाव दर्शाता है।

3. उच्च परिचालन अनुपात होना जोखिमपूर्ण है क्योंकि बिक्री में जरा सी भी गिरावट का परिणाम लाभों में गैर अनुपाती बड़ी गिरावट होगा।
 4. परिचालन और वित्तीय उत्तोलक एक दूसरे के आश्रित नहीं हैं।
 5. उच्च वित्तीय उत्तोलन और निम्न परिचालन उत्तोलन होना आदर्श स्थिति है।
 6. मिश्रित उत्तोलन बिक्री में परिवर्तन के कारण कर योग्य आय में परिवर्तन की व्याख्या करता है।
- 2. रिक्त स्थान भरो—**
1. परिचालन उत्तोलन और ————— उत्तोलन दोनों का उच्च स्तर पर होना जोखिमपूर्ण है।
 2. वित्तीय उत्तोलन —————में परिवर्तन के परिणामस्वरूप करयोग्य आय में गैर-आनुपातिक परिवर्तन दर्शाता है।
 3. ————— उत्तोलन का नीचा और —————उत्तोलन का उच्च रखना आदर्श स्थिति होगी।
 4. प्रबन्ध अत्याधिक सचेत माना जाएगा यदि परिचालन उत्तोलन और वित्तीय उत्तोलक दोनों ————— रखे जाते हैं।
 5. परिचालन उत्तोलन और वित्तीय उत्तोलन का सम्मिलित प्रभाव दोनों के ————— द्वारा देखा जा सकता है।
 6. समता पर व्यापार का आशय ————— ऋण समता अनुपात होना है।

16.14 बोध प्रश्नों के उत्तर

1. उत्तर 1. सत्य 2. असत्य 3. सत्य 4. असत्य 5. सत्य 6. सत्य
2. 1. वित्तीय 2. परिचालन आय 3. परिचालन, वित्तीय 4. निम्न 5. गुणन 6. उच्च

16.15 स्वपरख प्रश्न

1. उत्तोलन क्या है ? अनुकूल और प्रतिकूल उत्तोलन को समझाइये।
2. उत्तोलनों के विभिन्न प्रकार क्या हैं? इनमें से किसी एक की गणना सूत्र लिखें।
3. उत्तोलन तकनीक की सीमाएं क्या हैं।
4. उत्तोलन किस प्रकार समता अंशधारियों की अर्जनों के बढ़ाने में उपयोगी है।
5. स्थिर पूंजी लागत और परिचालन उत्तोलन पर टिप्पणी लिखें।
6. उत्तोलन का क्या महत्व है ?

16.16 सन्दर्भ पुस्तकें

1. डा० एस०पी० गुप्ता : प्रबन्धकीय निर्णयों हेतु लेखांकन
2. डा० एस०पी० गुप्ता : प्रबन्धकीय लेखाविधि
3. डा० बी०के० मेहता : प्रबन्धकीय लेखाविधि
4. डा० ए०के० गर्ग : प्रबन्ध लेखांकन
5. जगदीश प्रकाश : प्रबन्ध लेखांकन
नागेश्वर राव
6. जी०डी० वर्मा, : प्रबन्धकीय निर्णय में लेखांकन
आर०के०शर्मा,
शशि के० गुप्ता

इकाई-17 उत्तरदायित्व लेखांकन (Responsibility Accounting)

इकाई की रूपरेखा

- 17.1 प्रस्तावना
- 17.2 उत्तरदायित्व लेखांकन : परिचय
 - 17.2.1 उत्तरदायित्व लेखांकन : आशय
 - 17.2.2 उत्तरदायित्व लेखांकन : परिभाषा
 - 17.2.3 उत्तरदायित्व लेखांकन : मुख्य लक्षण अथवा विशेषताएँ
 - 17.2.4 उत्तरदायित्व लेखांकन में निहित कदम
- 17.3 उत्तरदायित्व केन्द्र
 - 17.3.1 व्यय केन्द्र
 - 17.3.2 लाभ केन्द्र
 - 17.3.3 विनियोग केन्द्र
- 17.4 उत्तरदायित्व लेखांकन के लाभ
- 17.5 उत्तरदायित्व लेखांकन की कमियाँ या सीमाएँ
- 17.6 लागत केन्द्र एवं उत्तरदायित्व केन्द्र में अन्तर
- 17.7 उदाहरण द्वारा स्पष्टीकरण
 - 17.7.1 उदाहरण 1
 - 17.7.2 उदाहरण 2
- 17.8 सारांश
- 17.9 शब्दावली
- 17.10 बोध प्रश्न
- 17.11 बोध प्रश्नों के उत्तर
- 17.12 स्वपरख प्रश्न
- 17.13 सन्दर्भ पुस्तकें

उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययन के पश्चात आप इस योग्य हो सकेंगे कि :

- उत्तरदायित्व लेखांकन के आशय, परिभाषा व विशेषताएँ बता सकें।
- उत्तरदायित्व केन्द्रों के बारे में बता सकें।
- उत्तरदायित्व लेखांकन के लाभ व कमियों का वर्णन कर सकें।
- उत्तरदायित्व लेखांकन का उदाहरण द्वारा स्पष्टीकरण कर सकें।

17.1 प्रस्तावना

किसी भी व्यावसायिक संस्था का संचालन, विभिन्न स्तर के प्रबन्धकीय अधिकारियों द्वारा किया जाता है, जो अपने कार्यों को पूरा करते हुए संस्था के सामान्य उद्देश्यों की प्राप्ति का प्रयास करते हैं। अतः संगठन संरचना, ऐसी होनी चाहिए, जिससे संस्था के उपलब्ध संसाधनों का श्रेष्ठ प्रयोग हो सके। यह तभी सम्भव है जब संगठन के प्रत्येक स्तर पर 'कार्य के अनुसार व्यक्ति और व्यक्ति के अनुसार कार्य' (Man according to work and work according to man) की नियुक्ति की जाए, जिससे सम्बन्धित व्यक्ति अपने उत्तरदायित्वों का निर्वाह उचित प्रकार कर सकें तथा संस्था को वांछित परिणाम प्राप्त हो सके। इस इकाई में आप उत्तरदायित्व लेखांकन का आशय, उत्तरदायित्व लेखांकन के मुख्य लक्षण अथवा विशेषताएँ, उत्तरदायित्व लेखांकन के लाभ व उत्तरदायित्व लेखांकन की कमियाँ या सीमाओं का अध्ययन करेंगे।

17.2 उत्तरदायित्व लेखांकन : परिचय

संगठन संरचना के इस दृष्टिकोण का मुख्य उद्देश्य यही होता है, कि प्रत्येक व्यक्ति को उसकी योग्यता और रुचि के अनुसार कार्य दिया जाए तथा प्रत्येक कार्य के लिए उसकी आवश्यकताओं के अनुरूप योग्यता, अनुभव और क्षमता वाले व्यक्तियों को नियुक्त किया जाए। इसके साथ ही जहाँ एक ओर व्यक्तियों को कुछ कार्यों को करने के लिए प्रोत्साहित किया जाए, वहीं दूसरी ओर कुछ कार्यों को न करने की भावना भी उत्पन्न की जाए। इस सन्दर्भ में संगठन संरचना में कार्य संचालन के

प्रत्येक विभाग, प्रबन्ध, अधिकारी और कर्मचारी के अधिकारों के दायित्वों की पहचान निर्धारित कर दी जाती है, ताकि कार्य परिणामों के विश्लेषण के आधार पर प्रत्येक कार्य के निष्पादन, सफलता या असफलता के लिए उत्तरदायी व्यक्ति को सरलता से चिन्हित किया जा सकता है। इस प्रकार की व्यवस्था के लिए अपनायी जाने वाली विधि ही, उत्तरदायित्व लेखांकन कहलाती है।

17.2.1 उत्तरदायित्व लेखांकन : आशय

वस्तुतः उत्तरदायित्व लेखांकन लागत नियंत्रण की एक विशिष्ट पद्धति है। इसके अन्तर्गत, संस्था में कार्यरत व्यक्तियों के उत्तरदायित्वों का निर्धारण किया जाता है। उत्तरदायित्व लेखांकन, लागत की अन्य पद्धतियाँ जैसे— प्रमाप लागत (Standard Costing), बजटरी नियन्त्रण (Budgetary Control) की ही तरह है, किन्तु इसमें व्यक्ति विशेष के उत्तरदायित्व पर विशेष ध्यान दिया जाता है। लागत पद्धति के अन्तर्गत, नियन्त्रण की युक्तियों (Devices) पर विशेष ध्यान दिया जाता है, जबकि उन व्यक्तियों पर विशेष बल नहीं दिया जाता है, जो इन युक्तियों का प्रयोग करते हैं। उत्तरदायित्व लेखांकन नियन्त्रण की एक ऐसी पद्धति है, जहाँ लागत को नियन्त्रित करने के लिए व्यक्ति विशेष को उत्तरदायित्व का भार सौंपा जाता है। यदि कार्य का निष्पादन पूर्व-निर्धारित प्रमाप के अनुसार नहीं होता है, तो ऐसी स्थिति में उन व्यक्तियों को उत्तरदायी ठहराया जाता है, जिन्हें यह कार्य-भार सौंपा गया था। उत्तरदायित्व लेखांकन में व्यक्तियों पर बल दिया जाता है, पद्धति नहीं है। उदाहरण के लिए, मि. 'अ' किसी एक विभाग का प्रबन्धक है, और वह विभाग का लागत बजट तैयार करता है, तो बजट को नियन्त्रण में रखने के लिए मि. A को ही उत्तरदायी ठहराया जायेगा। मि. A को विभाग से सम्बन्धित व्यय की सम्पूर्ण सूचनाएँ प्रदान कर दी जायेगी। यदि वास्तविक लागत, बजट से अधिक हो जाती है, तो ऐसा होने के कारणों की वह छानबीन करेगा तथा सुधारात्मक कदम उठायेगा। संक्षेप में, उस विभाग के लिए मि. A व्यक्तिगत रूप में उत्तरदायी ठहराया जायेगा।

उत्तरदायित्व लेखांकन पद्धति के अन्तर्गत सम्पूर्ण संगठन इकाई को अनेक उत्तरदायित्व केन्द्रों में विभाजित कर दिया जाता है। इन केन्द्रों को उत्तरदायित्व इकाई भी कहते हैं। प्रत्येक उत्तरदायित्व केन्द्र के लिए व्यक्ति विशेष ही उत्तरदायी ठहराया जाता है।

17.2.2 उत्तरदायित्व लेखांकन : परिभाषा (Definitions of Responsibility Accounting)–

उत्तरदायित्व लेखांकन, प्रबन्धकीय नियन्त्रण की एक विशिष्ट पद्धति है जिससे कार्यो और लागतों के लिए विभिन्न व्यक्तियों या समूहों के उत्तरदायित्वों का निर्धारण किया जाता है। जिससे लागत विचरण होने पर उससे सम्बन्धित व्यक्ति या व्यक्तियों को उत्तरदायी ठहराया जा सके। इसकी कुछ प्रमुख परिभाषाएँ निम्न प्रकार है :-

1. रॉबर्ट एन. एन्थोनी के शब्दों में, "उत्तरदायित्व लेखांकन प्रबन्धकीय लेखांकन का वह रूप है जो नियोजित और वास्तविक दोनों प्रकार की लेखांकन सूचनाओं को उत्तरदायित्व केन्द्रों के आधार पर संकलित और प्रतिवेदित करता है।"
2. एण्डरसन के अनुसार, "उत्तरदायित्व लेखांकन ऐसी लेखांकन पद्धति को समाविष्ट करती है, जिसमें सूचनाओं एवं समकों को इस रूप में एकत्रित और प्रतिवेदित किया जाता है, जो संस्था की उत्तरदायित्व संरचना से घनिष्ठ रूप से सम्बन्धित हो?"
3. आर0एम0 भण्डारी के अनुसार, "उत्तरदायित्व लेखांकन एक ऐसी व्यवस्था है, जिसमें उत्तरदायित्व के प्रत्येक स्तर पर लागतें संकलित और प्रतिवेदित की जाती है, जिससे प्रबन्ध द्वारा प्रत्येक स्तर पर क्रियाओं और लागतों के नियन्त्रण के लिए लेखांकन और लागत समकों का प्रयोग किया जा सके।"
4. विलियम एल0 फरेरा के शब्दों में, "उत्तरदायित्व लेखांकन का सार उत्तरदायित्व के क्षेत्रों के अनुसार, लागतों और आगमों का संकलन है, जिससे प्रमापित लागतों और बजटों के अन्तर्गत उनके लिए उत्तरदायी व्यक्ति या समूह के साथ पहचाना जा सके।"

5. कोहलर के अनुसार, "उत्तरदायित्व लेखांकन लेखों का ऐसा वर्गीकरण, प्रबन्धन, रख-रखाव, समीक्षा और मूल्यांकन है जो उन व्यक्तियों के कार्य निष्पादन के गुण, मात्रा और मानकों के सम्बन्ध में सूचना उपलब्ध कराने के उद्देश्य को पूरा करता है, जिन्हें अधिकार सौंपे जाते हैं।"

कुल मिलाकर उत्तरदायित्व लेखांकन एक ऐसी व्यवस्था है, जो संगठन में विभिन्न उत्तरदायित्व केन्द्रों को मानकर चलती है और प्रत्येक केन्द्र की योजना और कार्यों को आगम और लागत के रूप में दर्शाती है। जिससे उस केन्द्र के विशिष्ट उत्तरदायित्व के निष्पादन को मापा जा सके। यह उल्लेखनीय है कि उत्तरदायित्व लेखांकन को लाभदायकता लेखांकन (Profitability Accounting) अथवा क्रियाशीलता लेखांकन (Activity Accounting) भी कहते हैं।

17.2.3 उत्तरदायित्व लेखांकन के मुख्य लक्षण अथवा विशेषताएँ (Main Features or Characteristics of Responsibility Accounting)–

उत्तरदायित्व लेखांकन के मुख्य लक्षण या विशेषताएँ निम्न प्रकार हैं–

1. **संगठन चार्ट के आधार पर कार्यक्षेत्र का निर्धारण** – उत्तरदायित्व लेखांकन की व्यवस्था में सर्वप्रथम संगठन चार्ट तैयार किया जाता है जिसमें प्रत्येक अधिकारी का कार्यक्षेत्र निर्धारित किया जाता है जिससे उन्हें उनके कार्य निष्पादन के लिए उत्तरदायी ठहराया जा सके।
2. **उत्तरदायित्व केन्द्रों के आधार पर लागतें** – उत्तरदायित्व लेखांकन में सम्पूर्ण लागतों का वर्गीकरण उत्तरदायित्व केन्द्रों के आधार पर किया जाता है। प्रत्येक उत्तरदायित्व केन्द्र पर केवल उन्हीं लागतों की गणना की जाती है, जिन पर उत्तरदायी केन्द्र के अधिकारियों का नियन्त्रण होता है।
3. **अनियन्त्रणीय लागतों का अलग संकलन** – इस व्यवस्था में प्रत्येक लागत किसी न किसी अधिकारी द्वारा अवश्य नियन्त्रणीय होती है। फिर भी यदि कोई लागत, अनियन्त्रणीय रह जाती है तो प्रत्येक केन्द्र पर इन्हें नियन्त्रणीय लागतों से अलग रखा जाता है।
4. **नियन्त्रणीय लागतों का उचित वर्गीकरण** – प्रत्येक उत्तरदायी केन्द्र में नियन्त्रणीय लागतों का इस प्रकार उचित वर्गीकरण किया जाता है, जिससे उत्तरदायित्व की दृष्टि से उनका उचित विश्लेषण हो सके।
5. **कार्य निष्पादन का प्रतिवेदन** – उत्तरदायित्व लेखांकन में प्रत्येक उत्तरदायित्व केन्द्र का अधिकारी अपने केन्द्र के वास्तविक परिणामों की तुलना, पूर्व निर्धारित लागतों एवं लक्ष्यों से करता है, तथा अपनी सफलता या असफलता को स्पष्ट करते हुए, उच्च प्रबन्ध के सामने एक निश्चित प्रारूप में रिपोर्ट प्रस्तुत करता है।

17.2.4 उत्तरदायित्व लेखांकन में निहित कदम (Steps involved in Responsibility Accounting)–

उत्तरदायित्व लेखांकन को एक नियन्त्रणीय व्यवस्था के रूप में अपनाया जाता है, जिसका उद्देश्य संगठन के लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए प्रबन्ध को सहायता करना है और इस दृष्टि से उत्तरदायित्व लेखांकन में निम्न कदम उठाये जाते हैं :

1. **उत्तरदायित्व केन्द्रों में विभाजन** – सर्वप्रथम संगठन को विभिन्न उत्तरदायित्व केन्द्रों में विभाजित किया जाता है, और प्रत्येक केन्द्र एक प्रबन्धक के प्रभार में होता है जो अपने विभाग के कार्य निष्पादन के लिए उत्तरदायी होता है।
2. **उत्तरदायित्व केन्द्र में लक्ष्यों का निर्धारण** – प्रत्येक उत्तरदायित्व केन्द्र के बजट या लक्ष्य निर्धारित किए जाते हैं। इस निर्धारण केन्द्र के प्रबन्धक से विचार विमर्श किया जाता है जिससे वह अपने विभाग के सम्बन्ध में पूर्ण और सही सूचनाएँ उपलब्ध करा सकें। यह भी आवश्यक है, कि प्रत्येक उत्तरदायित्व केन्द्र के लक्ष्यों की उचित सूचना सम्बन्धित प्रबन्धक को दी जाए।
3. **वास्तविक निष्पादन का मूल्यांकन** – प्रत्येक उत्तरदायित्व केन्द्र के वास्तविक परिणामों का उचित रिकार्ड तैयार किया जाता है, तथा उस केन्द्र के लिए तैयार निर्धारित लक्ष्यों से तुलना की जाती है। इस प्रकार वास्तविक परिणामों का मूल्यांकन कर, सम्बन्धित अधिकारी को उसकी सूचना दी जाती है।

4. **लक्ष्य से कमी की सूचना** – यदि वास्तविक परिणाम लक्ष्य से कम रह जाते हैं तो इसकी सूचना उच्च प्रबन्ध को दी जाती है, और साथ ही उत्तरदायी व्यक्तियों के नाम भी सूचित किये जाते हैं, जिससे उनका उत्तरदायित्व निर्धारित हो सके।

5. **सुधारात्मक उपाय** – वास्तविक परिणामों के आधार पर, आवश्यक सुधारात्मक कदम उठाते जाते हैं। जिससे भविष्य के कार्य प्रभावित न हो। इन कदमों की सूचना सम्बन्धित उत्तरदायित्व केन्द्र के प्रबन्धक को भी दी जाती है।

कुल मिलाकर उपर्युक्त कदमों का उद्देश्य यह सुनिश्चित करना है कि प्रत्येक व्यक्ति अथवा अधिकारी का कार्य निष्पादन निश्चित लक्ष्यों के अनुसार हो और यदि इसमें कहीं कमी रह जाती है तो सम्बन्धित व्यक्ति को उत्तरदायी ठहराया जा सके।

17.3 उत्तरदायित्व केन्द्र (Responsibility Centres)

उत्तरदायित्व केन्द्र, वह केन्द्र है, जिसका प्रमुख या प्रबन्धक किसी कार्य विशेष के सफल निष्पादन के लिए उत्तरदायी होता है। यह उत्तरदायित्व, उत्पादन के रूप में, साधनों के उचित उपयोग के रूप में, उत्पादन लागत की कुशलता के रूप में या विक्रय मात्रा के रूप में हो सकता है। उत्तरदायित्व केन्द्र की व्यवस्था के अन्तर्गत उपक्रम के सर्वोच्च अधिकारी से लेकर, विभिन्न विभागों के अध्यक्षों, उन विभागों में विभिन्न उपविभागों के प्रभारियों इत्यादि के कार्य निष्पादन के उत्तरदायित्व निर्धारित किये जाते हैं।

प्रबन्धकीय नियन्त्रण के लिए आवश्यक लेखांकन सूचनाओं की प्राप्ति की दृष्टि से उत्तरदायित्व केन्द्र तीन प्रकार के हो सकते हैं :-

1. व्यय केन्द्र,
2. लाभ केन्द्र,
3. विनियोग केन्द्र

17.3.1 व्यय केन्द्र (Expenses Centres)-

यदि किसी उत्तरदायित्व केन्द्र पर केवल किए गए व्ययों का ही मापन किया जाए और अर्जित लाभ या उत्पादन का मापन न हो तो ऐसे केन्द्र को व्यय केन्द्र कहते हैं। उदाहरण के लिए, लेखांकन विभाग के योगदान को मौद्रिक रूप से नहीं मापा जा सकता है। अतः ऐसे केन्द्र को व्यय केन्द्र कहते हैं। व्यय केन्द्रों पर, उत्तरदायित्व लेखांकन की दृष्टि से, उचित कार्य कुशलता के आधार पर व्ययों का निर्धारण किया जाता है।

17.3.2 लाभ केन्द्र (Profit Centres)-

इन केन्द्रों को अंशदान उपान्त केन्द्र (Contribution Margin Centres) भी कहते हैं। जब किसी उत्तरदायित्व केन्द्र द्वारा किये जाने वाले कार्यों से प्राप्त होने वाले आगम (Revenues) तथा उस पर होने वाले व्यय (Costs) दोनों की ही गणना की जाती है, तो उसे लाभ केन्द्र कहते हैं। यहाँ आगम, उत्पादन का मौद्रिक मूल्य होता है और व्यय प्रयुक्त साधनों का मौद्रिक माप होता है। आगम तथा व्यय, का अन्तर लाभ कहलाता है। इस प्रकार लाभ केन्द्र के मुख्य समंक आगम और व्यय है। यह उल्लेखनीय है, कि ऐसे केन्द्र के उत्पत्ति मूल्य को ही आगम मान लिया जाता है, चाहे आगम प्राप्त या अर्जित हुए हो या नहीं। लाभ अर्जित करने का उद्देश्य न रखने वाली संस्थाओं की दशाओं में, लाभ केन्द्र की अवधारणा के स्थान पर वित्तीय निष्पादन केन्द्र (Financial Performance Centre) की अवधारणा का प्रयोग किया जाता है।

17.3.3 विनियोग केन्द्र (Investment Centre)-

विनियोग केन्द्र की अवधारणा, एक नवीन अवधारणा है। जिस उत्तरदायित्व केन्द्र के निष्पादन का माप, केवल लाभ के आधार पर ही नहीं किया जाता, वरन् उस केन्द्र द्वारा किये गये विनियोगों को भी ध्यान में रखा जाता है, तो उसे विनियोग केन्द्र कहते हैं। कुछ उत्तरदायित्व केन्द्र ऐसे होते हैं, जिनके अधिकारी केन्द्र पर होने वाले आगमों और व्ययों के साथ उन सम्पत्तियों अथवा विनियोगों के लिए भी उत्तरदायी होते हैं, जिन्हें उन केन्द्रों पर प्रयोग किया जाता है। इस धारणा के अन्तर्गत उत्तरदायी अधिकारी, अपने केन्द्र के विनियोग पर उचित प्रत्याय (Return) के लिए भी उत्तरदायी होता है।

17.4 उत्तरदायित्व लेखांकन के लाभ (Advantages of Responsibility Accounting)

उत्तरदायित्व लेखांकन के प्रमुख लाभ निम्न प्रकार हैं :-

1. **उत्तरदायित्व का निर्धारण (Assignment of Responsibility)**— उत्तरदायित्व लेखांकन में संगठन के प्रत्येक व्यक्ति का उत्तरदायित्व निश्चित हो जाता है, और प्रत्येक व्यक्ति अपने कार्यों के लिए जबाबदेय (accountable) होता है। प्रत्येक व्यक्ति अपने उत्तरदायित्वों और कार्यों को पहले से जानता है तथा किसी भी कार्य के निष्पादन की सफलता के लिए उत्तरदायित्व का निर्धारण आसानी से हो सकता है।
2. **निष्पादन में सुधार (Improvement in Performance)**— प्रत्येक व्यक्ति के कार्य एवं उत्तरदायित्व का निर्धारण एक अभिप्रेरणात्मक घटक के रूप में कार्य करता है, क्योंकि प्रत्येक व्यक्ति को यह पता होता है कि यदि उनके निष्पादन में कमियाँ रह जायेगी तो उसकी सूचना उच्च अधिकारियों तक पहुँच जायेगी तथा उससे स्पष्टीकरण माँगा जायेगा।
3. **लागत नियोजन में सहायक (Helpful in Cost Planning)**— उत्तरदायित्व लेखांकन में लागत एवं आगम के सम्बन्ध में पूर्ण सूचनाएँ एकत्र की जाती हैं और यह सूचनाएँ भविष्य में लागत और आगम का नियोजन करने, प्रमापों को निर्धारित करने तथा बजट तैयार करने में सहायता करती है।
4. **अन्तरण एवं नियन्त्रण (Delegation and Control)**— इस व्यवस्था में प्रबन्ध अधिकारों का उचित अन्तरण करके भी समुचित नियन्त्रण बनाए रखा जाता है। अधिकार अन्तरण के साथ उत्तरदायित्वों के भी निर्धारित हो जाने से, संचालन कार्य सुगमता से चलता है और यदि कहीं कोई कमी आती है तो उच्च प्रबन्ध को सूचना मिलती रहती है।
5. **निर्णयन में सहायक (Helpful in Decision making)**— उत्तरदायित्व लेखांकन, प्रबन्धकीय निर्णयन में काफी सहायक होता है, क्योंकि निर्णयन के लिए आगम, लागत, लाभ एवं विचरण के विभिन्न समंक उपलब्ध हो जाते हैं।
6. **लागत नियन्त्रण (Cost Control)**— उत्तरदायित्व लेखांकन, लागत नियन्त्रण पर विशेष जोर देता है। इससे यह व्यवस्था, प्रबन्धकों को लागत नियन्त्रण के लिए अभिप्रेरित करती रहती है।
7. **प्रबन्धकों के मूल्यांकन का आधार (Basis of Appraisal of Managers)**
उत्तरदायित्व लेखांकन के आधार पर प्रबन्धकों की सफलता या असफलता का मूल्यांकन सरलता से किया जा सकता है, जिसके आधार पर उनके स्थानान्तरण, पदोन्नति, प्रशिक्षण इत्यादि के निर्णय लेना आसान होता है।

17.5 उत्तरदायित्व लेखांकन की कमियाँ या सीमाएँ (Shortcomings or Limitations of Responsibility Accounting)

यह सही है कि उत्तरदायित्व लेखांकन, लागत नियोजन एवं नियन्त्रण का महत्वपूर्ण उपकरण है, लेकिन व्यवहार में इसकी निम्न सीमाएँ भी हैं :-

1. **लागतों के वर्गीकरण की समस्या (Problem of Classification of costs)**— उत्तरदायित्व लेखांकन की प्रभावशीलता के लिए लागतों को नियन्त्रणीय और अनियन्त्रणीय वर्गों में बाँटना होता है। इस दृष्टि से यह विवाद उठ जाता है कि किन लागतों के नियन्त्रणीय माना जाए और किन लागतों को अनियन्त्रणीय।
2. **प्रतिवेदन में देरी (Delay in Reporting)**— यदि उत्तरदायित्व प्रतिवेदन की तैयारी और उसका संदेश प्रेषित करने में देरी होती है तो उत्तरदायित्व लेखांकन की प्रभावशीलता कम हो सकती है।
3. **अन्तर्विभागीय टकराव (Inter-departmental Conflicts)**— उत्तरदायित्व लेखांकन में प्रत्येक विभाग का प्रबन्धक, कार्य निष्पादन पर विशेष ध्यान देता है और इससे विभिन्न विभागों में आपसी प्रतियोगिता एवं टकराव की स्थिति उत्पन्न हो सकती है।

अन्त में यह भी ध्यान रखना होगा कि उत्तरदायित्व लेखांकन को अपनाने से ही लागत नियन्त्रण सुनिश्चित नहीं हो जाता है। यह तो लागत नियन्त्रण और नियोजन की विभिन्न पद्धतियों में से एक पद्धति है।

17.6 लागत केन्द्र एवं उत्तरदायित्व केन्द्र में अन्तर (Difference Between Cost Centre And Responsibility Centre)

लागत केन्द्र, किसी संस्था में उत्पादित वस्तुओं अथवा प्रदान की जाने वाली सेवाओं की लागत की गणना से सम्बन्धित होता है। इस केन्द्र की दशा में, अधिक महत्व उन कार्यों, प्रक्रियाओं और वस्तुओं पर दिया जाता है, जिनकी लागत निर्धारित की जाती है। दूसरी ओर, उत्तरदायित्व केन्द्रों का सम्बन्ध उत्पादन से न होकर उत्पादन की प्रक्रिया को गतिशीलता प्रदान करने वाले व्यक्तियों या प्रबन्धकों से होता है, और प्रत्येक उत्तरदायित्व केन्द्र के उत्तरदायी प्रभारी को यह उत्तरदायित्व दिया जाता है कि वह नियन्त्रणीय लागतों की पहचान करें और उन पर नियन्त्रण करें।

संक्षेप में, लागत केन्द्र में उत्पादन और उसकी प्रक्रिया पर ध्यान दिया जाता है, जबकि उत्तरदायित्व केन्द्र में उन लागतों पर नियन्त्रण के लिए उत्तरदायी व्यक्तियों की भूमिका पर ध्यान दिया जाता है।

17.7 उदाहरण द्वारा स्पष्टीकरण

उदाहरण -1

17.7.1 एक कम्पनी विभिन्न विभागों का संचालन विभिन्न क्षेत्रों में करती है। विभागों में चालू वर्ष के प्रथम छः माह में हानि होती है। इस विभाग से सम्बन्धित लागत व आगम समंक इस प्रकार है –

	<u>Rs.</u>
Sales	6,50,000
Controllable Variable Costs	3,50,000
Controllable Fixed Costs	2,00,000
Allocated Costs	60,000
Uncontrollable Costs	<u>50,000</u>
	<u>10,000</u>

आप (i) विभाग A के लिए समुचित प्रारूप में निष्पत्ति मूल्यांकन प्रतिवेदन तैयार करें एवं (ii) प्रबन्ध को सुझाव दें कि इस विभाग का संचालन बन्द कर दिया जाय या चालू रखा जाय।

Solution-

(1) Performance Evaluation Report of Department A

<u>Particulars</u>	<u>Amount</u>
Sales	6,50,000
Less : Controllable Variable Costs	3,50,000

Controllable Contribution	3,00,000
Less : Controllable Fixed Costs	2,00,000

Controllable Margin	1,00,000
Less : Uncontrollable Costs	50,000

Profit of the Centre	50,000
Less : Allocated Costs	60,000

Loss	10,000

2. In the short run Deptt. A justifies its existence as it has a profit of Rs. 50,000 regardless of its share of its common costs. In the long run it may

generate sufficient profit to recover all common costs. Therefore, it should be continued.

उदाहरण -2

17.7.2 हजारी लि० का चालू वर्ष से सम्बन्धित संचालन परिणाम निम्नलिखित है—

	<u>Rs.</u>
Sales	56,00,000
Less : Variable Costs	<u>37,20,000</u>
Contribution	18,80,000
Less : Fixed Costs	<u>10,00,000</u>
Net Income	<u>8,80,000</u>

तीन विभागों के निष्पादन से सम्बन्धित अतिरिक्त सूचनाएँ इस प्रकार हैं —

	Department		
	A (Rs.)	B (Rs.)	C (Rs.)
Sales	24,00,000	20,00,000	12,00,000
Variable Costs	16,80,000	12,00,000	8,40,000
Direct Fixed Costs	3,20,000	2,80,000	2,00,000

आप निष्पत्ति मूल्यांकन प्रतिवेदन तैयार करें तथा तीनों विभागों का सापेक्षिक लाभदायकता के आधार पर कोटि (rank) निर्धारित करें।

Solution-

Performance Evaluation Report

	Department			Total
	A (Rs.)	B (Rs.)	C (Rs.)	
Sales	24,00,000	20,00,000	12,00,000	56,00,000
Less :	16,80,000	12,00,000	8,40,000	37,20,000
Controllable Variable Costs				
Contributions	7,20,000	8,00,000	3,60,000	18,80,000
Less :	3,20,000	2,80,000	2,00,000	8,00,000
Controllable Direct Fixed Costs				
Profit	4,00,000	5,20,000	1,60,000	10,80,000
Less :				<u>2,00,000</u>
Common Costs				
Net Income				<u>8,80,000</u>
Percentage & Profit with Sales	16.67%	26%	13.83%	
Ranking	2	1	3	

17.8 सारांश

किसी भी व्यावसायिक संस्था का संचालन, प्रबन्धकों द्वारा किया जाता है, जो संस्था के सामान्य उद्देश्य की प्राप्ति के लिए कार्य करते हैं और संगठन की क्रिया में अपनी भूमिका निभाते हैं। अतः संस्था की संगठन-संरचना ऐसी होनी चाहिए, जिससे संस्था के संसाधनों (पूँजी, श्रम, सामग्री आदि) का सर्वोत्तम प्रयोग हो सके। दूसरे शब्दों में, संगठन के प्रत्येक स्तर पर वैसे ही व्यक्तियों को नियुक्त किया जाना चाहिए, जो अपने उत्तरदायित्वों को भली-भाँति निभा सकें, जिससे संस्था को वांछित परिणाम प्राप्त हो सकें। इस सिद्धान्त के अनुसार, संस्था के प्रत्येक व्यक्ति को उसकी योग्यता के ही अनुसार कार्य-भार सौंपा जाना चाहिए। दूसरे शब्दों में, व्यक्तियों को जहाँ कुछ कार्यों को करने के लिए प्रोत्साहित करना चाहिए, वहीं कुछ कार्यों को नहीं करने के लिए अभिप्रेरित करना चाहिए। संस्था की ऐसी संगठन-संरचना होने पर प्रत्येक कार्य के लिए उत्तदायी व्यक्ति को आसानी से ढूँढा जा सकता है। उत्तरदायित्व लेखांकन से न केवल इस बात की ही जानकारी होती है, कि संस्था में क्या हो रहा है बल्कि इस बात की भी जानकारी हो जाती है, कि उसके लिए कौन-सा व्यक्ति उत्तरदायी है।

17.9 शब्दावली

1. संसाधन : संसाधन का अर्थ सम्पत्तियों से है।
2. निष्पादन : निष्पादन का अर्थ कार्य को पूरा करने से है।
3. लागत विचरण : अनुमानित लागत (बजटेंड लागत) तथा वास्तविक लागत का अन्तर लागत विचरण कहलाता है।
4. अनुकूल विचरण : यदि वास्तविक लागत, अनुमानित लागत (बजटेंड लागत) से कम है तो इसे अनुकूल विचरण कहते हैं।
5. प्रतिकूल विचरण : यदि वास्तविक लागत, अनुमानित लागत (बजटेंड लागत) से अधिक है तो इसे प्रतिकूल विचरण कहते हैं।
6. संकलित : संकलित का अर्थ, एकत्रित करने से है।
7. प्रतिवेदित : प्रतिवेदित का अर्थ, रिपोर्ट देने से है।
8. उत्तरदायित्व केन्द्र : उत्तरदायित्व केन्द्र वह केन्द्र है जिसका प्रमुख या प्रबन्धक, किसी कार्य विशेष के सफल निष्पादन के लिए उत्तरदायी होता है।
9. व्यय केन्द्र : यदि किसी उत्तरदायित्व केन्द्र पर केवल, किए गए व्ययों का ही मापन किए जाए और अर्जित लाभ या उत्पादन का मापन न हो, तो ऐसे केन्द्र को व्यय केन्द्र कहते हैं।
10. लाभ केन्द्र : इन केन्द्रों को अंशदान उपान्त केन्द्र भी कहते हैं। जब किसी उत्तरदायित्व केन्द्र द्वारा किये जाने वाले कार्यों से प्राप्त होने वाले आगम (Revenues) तथा उस पर होने वाले व्यय (Costs) दोनों की ही गणना की जाती है, तो उसे लाभ केन्द्र कहते हैं।
11. विनियोग केन्द्र : जिस उत्तरदायित्व केन्द्र के निष्पादन का माप केवल लाभ के आधार पर से नहीं किया जाता वरन उस केन्द्र पर किये गये विनियोगों को भी ध्यान में रखा जाता है तो उसे विनियोग केन्द्र कहते हैं।

17.10 बोध प्रश्न

बताइये, निम्नलिखित कथन 'सत्य' है या 'असत्य'

1. उत्तरदायित्व लेखांकन के अन्तर्गत सम्पूर्ण लागतों का वर्गीकरण उत्तरदायित्व केन्द्रों के आधार पर किया जाता है।
2. प्रत्येक उत्तरदायित्व केन्द्र पर केवल वे ही लागतें संग्रहीत की जाती हैं, जिन पर उत्तरदायित्व केन्द्र के अधिकारियों का नियन्त्रण होता है।
3. व्यय केन्द्र अर्जित लाभ के मापन से सम्बन्धित होते हैं।
4. लाभ केन्द्र आय एवं व्यय के मापन से सम्बन्धित होते हैं।
5. उत्तरदायित्व लेखांकन विधि पूर्णतया विश्वसनीय नहीं है।
6. उत्तरदायित्व केन्द्र है लाभ केन्द्र, व्यय केन्द्र तथा विनियोग केन्द्र।
7. उत्तरदायित्व लेखांकन को लाभदायकता लेखांकन तथा क्रियाशीलता लेखांकन भी कहते हैं।
8. व्यय केन्द्र पर, केवल किये गये व्ययों का ही मापन किया जाता है।
9. लाभ केन्द्र को अंशदान उपान्त केन्द्र भी कहते हैं।
10. विनियोग केन्द्र की अवधारणा एक नवीन अवधारणा है।

17.11 बोध प्रश्नों के उत्तर

- | | | | | |
|---------|---------|----------|---------|----------|
| 1. सत्य | 2. सत्य | 3. असत्य | 4. सत्य | 5. सत्य |
| 6. सत्य | 7. सत्य | 8. सत्य | 9. सत्य | 10. सत्य |

17.12 स्वपरख प्रश्न

(अ) लघु उत्तरीय प्रश्न –

1. उत्तरदायित्व लेखांकन क्या है?
2. उत्तरदायित्व लेखांकन की विशेषताओं को लिखें?
3. उत्तरदायित्व केन्द्र क्या है?
4. उत्तरदायित्व लेखांकन की उपयोगिता बताइये?
5. उत्तरदायित्व लेखांकन की सीमाएँ क्या हैं?

(ब) दीर्घ उत्तरीय प्रश्न –

1. उत्तरदायित्व लेखांकन की अवधारणा की व्याख्या करें।
2. "उत्तरदायित्व लेखांकन नियन्त्रण की एक महत्वपूर्ण युक्ति है"। व्याख्या करें।
3. उत्तरदायित्व केन्द्र से क्या समझते हैं? ये केन्द्र कहाँ तक प्रबन्धक के लिए सहायक हैं?
4. उत्तरदायित्व लेखांकन से आप क्या समझते हैं? लागत केन्द्र एवं उत्तरदायित्व केन्द्र में अन्तर स्पष्ट करें।
5. उत्तरदायित्व लेखांकन क्या है? इसकी विशेषताओं को बतायें। इसके क्या लाभ एवं कमियाँ हैं?
6. उत्तरदायित्व लेखांकन की परिभाषा दें। उत्तरदायित्व लेखांकन में निहित कदमों को बतायें।

(स) व्यावहारिक प्रश्न –

1. एक कम्पनी विभिन्न विभागों का संचालन विभिन्न क्षेत्रों में करती है। विभागों में चालू वर्ष के प्रथम छः माह में हानि होती है। इस विभाग से सम्बन्धित लागत व आगम समंक इस प्रकार है –

	Rs.
Sales	4,50,000
Controllable Variable Costs	2,50,000
Controllable Fixed Costs	1,00,000
Allocated Costs	60,000
Uncontrolable Costs	<u>45,000</u>
	<u>5,000</u>

आप (i) विभाग A के लिए समुचित प्रारूप में निष्पत्ति मूल्यांकन प्रतिवेदन तैयार करें एवं (ii) प्रबन्ध को सुझाव दें, कि इस विभाग का संचालन बन्द कर दिया जाय या चालू रखा जाय।

Ans. (i) Profit on Centre Rs. 55,000

(ii) Continued

2. ABC लि० का चालू वर्ष से सम्बन्धित संचालन परिणाम निम्नलिखित है—

	<u>Rs.</u>
Sales	50,00,000
Less : Variable Costs	<u>35,00,000</u>
Contribution	15,00,000
Less : Fixed Costs	<u>5,00,000</u>
Net Income	<u>10,00,000</u>

तीन विभागों के निष्पादन से सम्बन्धित अतिरिक्त सूचनाएँ इस प्रकार हैं —

	Department		
	A (Rs.)	B (Rs.)	C (Rs.)
Sales	22,00,000	18,00,000	10,00,000
Variable Costs	15,00,000	11,00,000	9,00,000
Direct Fixed Costs	1,80,000	1,40,000	8,00,000

आप निष्पत्ति मूल्यांकन प्रतिवेदन तैयार करें तथा तीनों विभागों का सापेक्षिक लाभदायकता के आधार पर कोटि (rank) निर्धारित करें।

Ans. Profit Percentage of Sales

A. 23.64% B. 31.11% C. 2%

Ranking : B - 1 A - 2 C - 3

17.13 सन्दर्भ पुस्तकें

1.	मेहता बी०के०	:	प्रबन्धकीय लेखाविधि
2.	गुप्ता के०एल०	:	प्रबन्धकीय लेखाविधि
3.	वर्मा जी०डी०	}	प्रबन्धकीय निर्णय में लेखांकन
	शर्मा आर०के०		
	गुप्ता शशी के०		
4.	गुप्ता एस०पी०	:	वित्तीय विश्लेषण एवं नियोजन
5.	जगदीश प्रकाश	}	प्रबन्ध लेखांकन
	नागेश्वर राव		

इकाई 18 प्रबन्धन सूचना प्रणाली (Management Information System)

इकाई की रूपरेखा

- 18.1 प्रस्तावना
- 18.2 प्रबन्ध सूचना प्रणाली की विशेषताएं
- 18.3 प्रबन्ध सूचना प्रणाली के घटक
- 18.4 प्रबन्ध सूचना प्रणाली के उद्देश्य
- 18.5 प्रबन्ध सूचना प्रणाली की प्रक्रिया
- 18.6 प्रबन्ध सूचना प्रणाली के प्रकार
- 18.7 प्रबन्ध सूचना प्रणाली के लाभ
- 18.8 प्रबन्ध सूचना प्रणाली के दोष
- 18.9 प्रबन्ध सूचना प्रणाली के परिणाम एवं भविष्य
- 18.10 सारांश
- 18.11 शब्दावली
- 18.12 बोध प्रश्न
- 18.13 बोध प्रश्नों के उत्तर
- 18.14 स्वपरख प्रश्न
- 18.15 सन्दर्भ पुस्तकें

उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययन के बाद आप इस योग्य हो सकेंगे कि :

- सूचना का आशय स्पष्ट कर सकें।
- प्रबन्ध सूचना प्रणाली के परिचय की व्याख्या कर सकें।
- प्रबन्ध सूचना प्रणाली के उद्देश्य की व्याख्या कर सकें।
- प्रबन्ध सूचना प्रणाली की विशेषताएं एवं घटकों का वर्णन कर सकें।
- विभिन्न प्रबन्ध सूचना प्रणालियों की व्याख्या कर सकें।
- प्रबन्ध सूचना प्रणाली के विभिन्न क्षेत्रों में प्रयोग को स्पष्ट कर सकें।
- प्रबन्ध सूचना प्रणाली के परिणाम व लाभ-दोष की व्याख्या कर सकें।

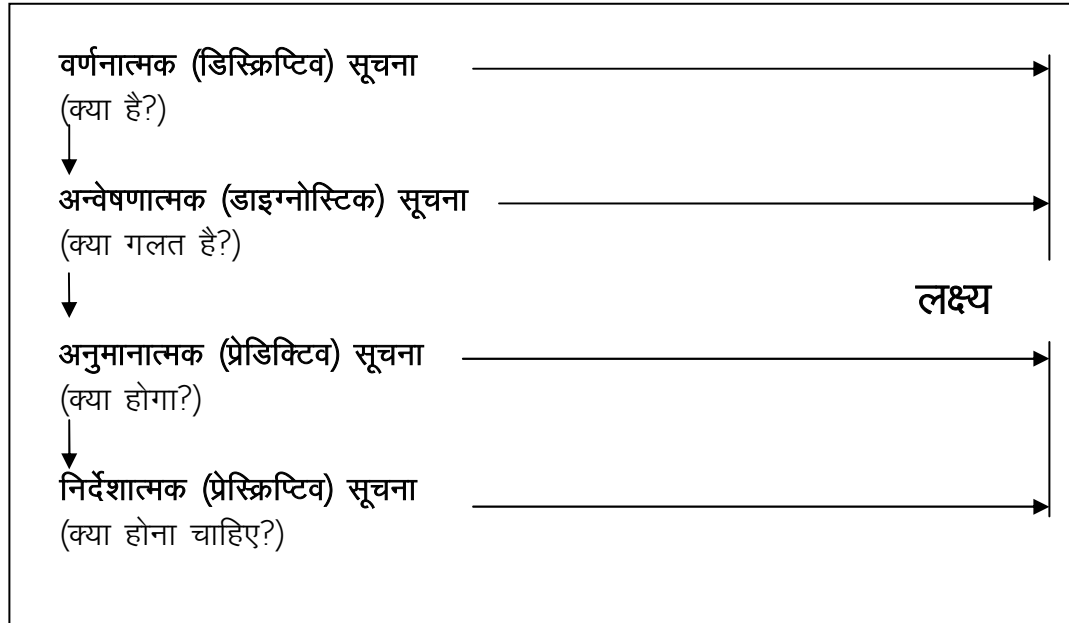
18.1 प्रस्तावना

सूचना प्रणाली से आशय एक ऐसी प्रणाली से है जिसमें किसी सूचना को एकत्रित, प्रसंस्करित तथा विस्तारित किया जाता है। सूचना किसी भी प्रकार की हो सकती है। इसका विश्लेषण व विवेचन किसी भी संस्था के लिए महत्वपूर्ण हो सकता है। आधुनिक युग में सूचना के एकत्रण व विश्लेषण के लिए नवीन साधनों का प्रयोग किया जाता है। कम्प्यूटर तथा इण्टरनेट के प्रयोग के साथ सूचना प्रणाली अब पूर्णतः मशीनीकृत हो चुकी है। प्रबन्धन के क्षेत्र में सूचना प्रणाली आधुनिक युग का महत्वपूर्ण योगदान है। प्रबन्ध सूचना प्रणाली व्यापार के क्षेत्र में प्रगति का एक ऐसा अस्त्र है जिसे सभी प्रकार की व्यापारिक समस्याओं के निदान के लिए उपयोग किया जाता है। वस्तुतः प्रबन्ध सूचना प्रणाली किसी संगठन में समस्या को उत्पन्न न होने देने की परिस्थितियाँ तैयार करता है।

सूचना— सामान्यतः सूचना से आशय किसी ऐसी जानकारी, संदेश अथवा समंक से होता है जिसे निर्धारित प्रक्रिया के द्वारा उपयोगी बना दिया जाता है। सामान्यतः सूचना से आशय किसी ऐसी जानकारी, संदेश अथवा समंक से होता है जिसे निर्धारित प्रक्रिया के द्वारा उपयोगी बना दिया जाता है। डेविस के अनुसार— समंक कच्चे तथ्य होते हैं। सूचना का उपयोग निर्णयन के लिए किया जाता है। समंक को सूचना में परिवर्तित करने के लिए प्रक्रिया की आवश्यकता होती है तथा यह निर्णयन के संदर्भ में ही पूर्ण की जाती है।

बारब्बा वी0पी0 ने इस क्रम में ज्ञान व प्रज्ञा को भी सम्मिलित किया है। उन्होंने समंक को निम्नतम तथा प्रज्ञा को उच्चतम स्तर पर रखा है। समंक का आकार सबसे बड़ा होता है तथा जैसे-जैसे इसका शोधन होता है आकार कम होता रहता है तथा महत्व बढ़ता है। स्टीफन बी हर्ष व उनके सहयोगियों ने सूचना को प्रकृति के आधार पर

चार वर्गों में बाँटा है— वर्णनात्मक सूचना, अन्वेषणात्मक सूचना, अनुमानात्मक सूचना तथा निर्देशात्मक सूचना।



वर्णनात्मक सूचना में किसी व्यक्ति, वस्तु अथवा स्थिति के सम्बन्ध में सामान्य विवरण प्रस्तुत किया जाता है। इससे उक्त के सम्बन्ध में सामान्य जानकारी प्राप्त होती है। अन्वेषणात्मक सूचना में यह ज्ञात होता है कि सम्बन्धित विषय में प्राप्त जानकारी सही है अथवा नहीं। यह सूचना सत्य की खोज करती है। अनुमानात्मक सूचना भविष्य का अनुमान लगाने का प्रयास करती है तथा निर्देशात्मक सूचना यह बताने का प्रयास करती है कि क्या किया जाना चाहिए।

सूचना का अन्य विद्वानों द्वारा किया गया वर्गीकरण निम्नवत है—

1. **प्रकृति के आधार पर वर्गीकरण**— प्रकृति के आधार पर सूचना को तीन रूपों में बाँटा जा सकता है— (अ) कार्यात्मक एवं गैर कार्यात्मक सूचना, (ब) संचयी एवं असंचयी सूचना, तथा (स) आन्तरिक एवं वाह्य सूचना।

संगठन के सामान्य कामकाज से सम्बन्धित नियमित आधार पर एकत्रित की जाने वाली सूचनाओं को कार्यात्मक तथा अन्य विशिष्ट किन्तु अनियमित सूचनाओं को गैर कार्यात्मक सूचना कहते हैं। संचयी सूचनाएं वे होती हैं जिनका उपयोग संगठन में बार-बार किया जाता है तथा इन्हें लम्बे समय तक सुरक्षित रखना होता है। गैर संचयी सूचनाओं को किसी विशिष्ट उद्देश्य के लिए एकत्रित किया जाता है किन्तु इनके पुनः उपयोग की संभावना नहीं होती है। आन्तरिक सूचना संगठन के आन्तरिक तत्वों यथा— मानव संसाधन, उत्पादन, विक्रय आदि से सम्बन्धित होती हैं जबकि वाह्य सूचना अन्य प्रतियोगी संगठनों, ग्राहक वर्ग व सरकारी संस्थाओं आदि से सम्बन्धित हो सकती हैं।

2. **प्रयोग के आधार पर वर्गीकरण**— (अ) योजनात्मक सूचना, (ब) नियन्त्रणात्मक सूचना, तथा (स) ज्ञानात्मक सूचना।

सूचना को उसके प्रयोग के आधार पर वर्गीकृत करने पर वे सूचना जो कि संगठन की योजनाओं के क्रियान्वयन की दृष्टि से महत्वपूर्ण होती हैं उन्हें योजनात्मक सूचना कहा जाता है। जिन सूचनाओं का संगठन में नियन्त्रण की दृष्टि से एकत्रण व विश्लेषण किया जाता है उन्हें नियन्त्रणात्मक सूचना तथा वे सूचना जिन्हें संगठन अपनी रणनीति तैयार करने तथा अन्य क्षेत्रों में भावी विस्तार सम्बन्धी प्रयोगों के लिए उपयोग करता है, को ज्ञानात्मक सूचना कहा जाता है।

3. **प्रबन्धन के स्तर के आधार पर वर्गीकरण**— (अ) पर्यवेक्षक अथवा निम्न प्रबन्धन स्तरीय सूचना, (ब) मध्य प्रबन्धन स्तरीय सूचना, तथा (स) उच्च प्रबन्धन स्तरीय सूचना।

प्रबन्धन के विविध स्तरों के आधार पर अलग-अलग प्रकार की सूचनाओं की आवश्यकता होती है। पर्यवेक्षक वर्ग किसी संगठन में निम्न प्रबन्ध का स्तर होता है जिसमें सामान्यतः उत्पादन, कच्चे माल के क्रय, कर्मचारियों की उपस्थिति व वेतन आदि की सूचनाएं एकत्रित की जाती हैं। मध्यम प्रबन्ध के स्तर में उत्पादन व मानव

संसाधन के नियन्त्रण हेतु सूचनाओं का विश्लेषण किया जाता है। उच्च प्रबन्धन सम्पूर्ण संगठन के विकास व विस्तार के लिए योजनाओं का प्रतिपादन करने, प्रतिस्पर्धी संगठनों तथा सरकारी विभागों की नीतियों आदि से सम्बन्धित सूचनाओं का उपयोग करता है।

18.2 प्रबन्ध सूचना प्रणाली का अभ्युदय एवं विशेषताएं

कम्प्यूटर युग के उदय के साथ ही आधुनिक कम्प्यूटर आधारित प्रबन्ध सूचना प्रणाली ने भी अपना प्रभाव बनाना प्रारम्भ किया। 1950 व 1960 के दशक में इसका प्रयोग कृषि फार्मों में किया जाने के उदाहरण मिलते हैं। सन् 1963 में आई0बी0एम0 द्वारा आयोजित एक सम्मेलन में प्रसिद्ध कृषि अर्थशास्त्री एक्रमैन ने अपने विचार प्रकट करते हुए उल्लेख किया— 'संगणना उपकरणों व प्रणालियों के विकास ने उपज की वास्तविक संवृद्धि, फसल के समय तथा फसल की मौसम सम्बन्धी परिस्थितियों के बीच सम्बन्ध स्थापित करना सम्भव बना दिया है। सम्भावित तथा वास्तविक फसल एवं बदलते हुए मूल्यों में सम्बन्ध स्थापित किया जा सकता है। इसप्रकार की सूचनाएं पास में होने पर एक कृषक को फसल के समय ही उपज व आय के सम्बन्ध में उच्च सुनिश्चितता के साथ निर्णय लेने की स्थिति में होना चाहिए।'

इसके बाद प्रबन्ध सूचना प्रणाली का उपयोग निरन्तर कृषि, दुग्ध उत्पादन, निर्माणी उद्योग आदि के लिए किया जाने लगा। सामान्य समकों का संकलन, समेकन, वर्गीकरण, तुलना, चार्ट द्वारा प्रदर्शन आदि करते हुए निर्णयन की प्रक्रिया को द्रुत तथा त्रुटि विहीन बनाने का प्रयास किया जाने लगा। सभी उद्योगों की अपनी पृथक आवश्यकता होती है तथा उसी के अनुरूप प्रबन्ध सूचना प्रणाली के मॉडल विकसित होने लगे। धीरे-धीरे प्रबन्ध सूचना प्रणाली का उपयोग अन्य क्षेत्रों में भी होने लगा तथा व्यापार की आवश्यकताओं को ध्यान रखकर उत्पादन, विपणन, मानव संसाधन प्रबन्धन, कार्यालय प्रबन्धन के लिए विशेष रूप से तैयार किये गये प्रबन्ध सूचना प्रणाली मॉडल प्रयोग किये जाने लगे। ।

प्रबन्ध सूचना प्रणाली की प्रमुख विशेषताएं निम्नलिखित हैं—

1. **प्रबन्धोन्मुखी**— प्रबन्ध सूचना प्रणाली का सम्बन्ध किसी संगठन में सूचनाओं के उचित सम्प्रेषण तथा विवेचन व विश्लेषण से होता है। अच्छी प्रबन्ध सूचना प्रणाली प्रबन्धन के उद्देश्यों को प्राप्त करने के दृष्टिकोण से तैयार की जाती है, अतः यह प्रबन्ध के हितों को पोषित करने वाली होती है।
2. **प्रबन्ध द्वारा नियन्त्रित**— किसी संगठन की प्रबन्ध सूचना प्रणाली को उसका उच्च प्रबन्धन अपनी व्यावसायिक आवश्यकताओं को पूर्ण करने के लिए तैयार करता है। सूचनाओं का संग्रहण, वर्गीकरण तथा विश्लेषण इसी आधार पर किया जाता है। यदि किसी नवीन सूचना की आवश्यकता होती है तो सूचना प्रणाली में तदनुसार परिवर्तन किये जाते हैं। इसप्रकार, यह पूर्णतः प्रबन्धतन्त्र द्वारा निर्धारित व नियन्त्रित प्रणाली होती है।
3. **सूचना संसाधन**— संसाधन का अर्थ है किसी तत्व को अपने कार्य साधन में प्रमुखता से प्रयोग करना। वर्तमान युग सूचना का युग है। प्रबन्ध सूचना प्रणाली में सूचना को संसाधन के रूप में प्रयोग किया जाता है। यदि संगठन के पास सही सूचना सही समय पर प्राप्त हो जाती है तथा वह उसका उचित विश्लेषण करते हुए नीतियों को लागू करता है तो लक्ष्य प्राप्ति आसान हो जाती है।
4. **समन्वित**— प्रबन्ध सूचना प्रणाली विभिन्न सूचनाओं को सम्मिलित करते हुए लागू की जाती है। एक श्रोत से प्राप्त सूचना की पुष्टि अन्य श्रोत से की जाती है। इसमें विभिन्न इकाइयों व विभागों से प्राप्त उत्पादन, विपणन, वित्त व प्रशासन सम्बन्धी समस्त सूचनाओं को समेकित करते हुए उचित स्थान प्रदान किया जाता है।
5. **कम्प्यूटरीकृत**— शाब्दिक रूप से प्रबन्ध सूचना प्रणाली का कम्प्यूटर से प्रत्यक्ष सम्बन्ध नहीं है किन्तु व्यवहार में आधुनिक संगठनों में बिना कम्प्यूटर के प्रयोग के प्रबन्ध सूचना प्रणाली की कल्पना भी नहीं की जा सकती है। प्रायः संगठनों में किसी विशिष्ट सॉफ्टवेयर का प्रयोग करते हुए विभिन्न श्रोतों से समकों का

संग्रह किया जाता है तथा उक्त के द्वारा ही उनका विश्लेषण करते हुए तुलनात्मक जानकारी तथा प्रवृत्ति विश्लेषण द्वारा उपयोगी सूचनाओं का सृजन किया जाता है।

6. **सामान्य सूचना प्रवाह**— एक सफल प्रबन्ध सूचना प्रणाली वही होती है जिसमें समकों को प्राप्त करके तथा उन्हें प्रबन्धन के दृष्टिकोण से उपयोगी सूचना में परिवर्तित करते हुए संगठन के लक्ष्यों की प्राप्ति का साधन बनाया जाता है। सूचना का प्रवाह इतना सामान्य होना चाहिए कि एक सूचनाओं का दोहराव न हो और दो श्रोतों से प्राप्त समान सूचना में टकराव भी न हो।
7. **उप प्रणाली अवधारणा**— सूचना प्रणाली को विकसित करने में अनेक उप प्रणालियों को भी विकसित करना पड़ सकता है। प्रत्येक विभाग अथवा विभिन्न वर्गों यथा— ग्राहक वर्ग, अंशधारक, ऐजेन्सी/विक्रेता आदि से सम्बन्धित सूचनाओं के लिए उप प्रणाली तैयार करते हुए एक समग्र सूचना प्रणाली को विकसित किया जाता है।
8. **गहन योजना तन्त्र**— प्रबन्ध सूचना प्रणाली कम्प्यूटर आधारित ऐसी प्रणाली है जो भविष्य की सभी आवश्यकताओं को ध्यान में रखकर तैयार की जाती है। भविष्य में किस सूचना की किस रूप में आवश्यकता होगी तथा उसका संकलन, विवेचन व विश्लेषण पलक झपकते कैसे किया जा सकता है, यह संज्ञान रखते हुए समस्त विभागों में सामंजस्य रखने वाला सूचना तन्त्र विकसित किया जाता है।

18.3 प्रबन्ध सूचना प्रणाली के घटक

प्रबन्ध सूचना प्रणाली के प्रमुख घटक निम्नलिखित हैं—

1. **हार्डवेयर**— प्रबन्ध सूचना प्रणाली कम्प्यूटर आधारित प्रणाली होती है। अतः इसके सुगम संचालन के लिए उपयुक्त कम्प्यूटर जिसमें सूचना प्रणाली के सॉफ्टवेयर को चलाने की क्षमता हो, का होना आवश्यक है। यदि सूचना विभिन्न केन्द्रों से प्राप्त करनी है तो सूचना प्रणाली में इण्टरनेट की उचित गति की आवश्यकता हो सकती है। एक केन्द्र पर अलग-अलग कम्प्यूटर की सूचनाओं के प्रवाह हेतु LAN प्रणाली की आवश्यकता हो सकती है। उक्त हेतु आवश्यक उपकरण प्रबन्ध सूचना प्रणाली के महत्वपूर्ण तत्व होते हैं।
2. **सॉफ्टवेयर**— प्रबन्ध सूचना प्रणाली को संचालित करने के लिए एक सक्षम सॉफ्टवेयर की आवश्यकता होती है। इसी के आधार पर समकों को उपयोगी रूप में संग्रहीत तथा वर्गीकृत करते हुए उन्हें उपयोगी सूचना का रूप प्रदान किया जाता है। सूचनाओं के उचित विश्लेषण हेतु उन्हें तुलनात्मक रूप में, पाई चार्ट व अन्य रूपों में प्रदर्शित करना सॉफ्टवेयर के प्रयोग से ही सम्भव हो पाता है।
3. **डेटा बेस (सूचना आधार)**— सूचना प्रणाली का आधार समंक होते हैं। संगठन की आवश्यकतानुसार समकों की पहचान करना, संग्रहण करना, वर्गीकृत करना तथा विश्लेषण द्वारा परिणाम प्राप्त करना तथा निर्णय लेना एक सम्पूर्ण प्रक्रिया है जिसके द्वारा समकों को सूचना बनाया जाता है। इसप्रकार समंक की संगठन के लिए ऐसा कच्चा माल है जिनके आधार पर सूचना का निर्माण किया जाता है। डेटा बेस जितना सुदृढ़ व विस्तृत होगा, सूचना प्रणाली उतनी ही समृद्ध होगी।
4. **दूरसंचार प्रणाली**— आधुनिक युग में सूचना के परिवहन के लिए दूरसंचार प्रणाली का प्रयोग किया जाता है। इण्टरनेट के प्रयोग के द्वारा सूचनाओं को द्रुत गति से प्रेषित करने में तथा उसके समेकन में सहायता प्राप्त होती है। संगठन की आवश्यकता तथा सूचना की मात्रा व अपेक्षित गति के आधार पर दूरसंचार उपकरणों की आवश्यकता होती है। इसमें फोन, फैक्स, इण्टरनेट, वीसैट आदि उपकरण सम्मिलित हो सकते हैं।
5. **मानव**— व्यक्ति एक ऐसा घटक होता है जो स्वयं एक घटक होने के साथ ही समस्त अन्य घटकों का व्यवस्थापक व नियन्त्रणकर्ता भी होता है। उसकी सावधानी व निष्ठा से ही समकों का सही चयन किया जाता है तथा सही

निर्णय लिया जाना सम्भव होता है। पूर्वाग्रह से ग्रस्त व्यक्ति तथ्यों को उचित प्रकार न तो प्रस्तुत करता है और न ही उनसे उचित निष्कर्ष ज्ञात कर सकता है।

18.4 प्रबन्ध सूचना प्रणाली के उद्देश्य

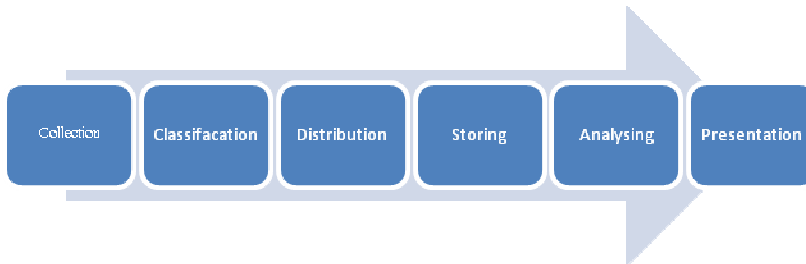
प्रबन्ध सूचना प्रणाली के प्रमुख उद्देश्य निम्नलिखित हैं—

1. **संगठन की जानकारी**— प्रबन्ध सूचना प्रणाली का प्राथमिक उद्देश्य संगठन के सम्बन्ध में आवश्यक सूचनाओं को एकत्रित करना होता है। उच्च प्रबन्ध का प्रयास होता है कि संगठन की प्रत्येक गतिविधि की जानकारी उसे रहे। इसके लिए वे ऐसी सूचना प्रणाली का विकास करते हैं जिससे कि सम्पूर्ण संगठन के प्रत्येक विभाग तथा व्यक्ति के कार्यों का अद्यतन विवरण उन्हें अविलम्ब प्राप्त हो सके।
2. **आय—व्यय पर नियन्त्रण**— सूचना प्रणाली का उद्देश्य आय—व्यय पर नियन्त्रण करना होता है। इसके सॉफ्टवेयर में इसप्रकार आय व व्यय की सूचनाओं को वर्गीकृत किया जाता है कि किसी भी व्यय व उपव्यय की पिछली अवधि से तुलना करके विचलन को ज्ञात कर सके। इसीप्रकार, आय के सम्बन्ध में भी उत्पादवार, इकाईवार अथवा विभागवार आय ज्ञात की जा सके।
3. **व्यापार का विकास**— उच्च प्रबन्ध का सबसे अधिक ध्यान व्यापार का अधिकतम विकास करना तथा लाभ कमाना होता है। इसके लिए उसे एक ऐसी सूचना प्रणाली की आवश्यकता होती है जिसके द्वारा उसे व्यापारिक गतिविधियों में उच्चावचनों की तत्काल सूचना मिल सके और वह उचित समय पर निर्णय लेकर अपने व्यापार को उच्चतम स्तर तक पहुँचा सके।
4. **मानव संसाधन नियोजन**— वृहद स्तरीय संगठनों में बड़ी संख्या में कार्मिक कार्यरत होते हैं। उनके वेतन, भत्तों आदि की सही गणना, ससमय भुगतान, बोनस भुगतान, भविष्य निधि का रखरखाव, अवकाशों का अभिलेखीकरण, स्थानान्तरण, अवकाश ग्रहण आदि की सूचना का त्रुटिरहित रखरखाव एक बड़ी चुनौती है। इसके लिए संगठन को एक अच्छी सूचना प्रणाली की आवश्यकता होती है।
5. **प्रतियोगिता का सामना**— आधुनिक युग में व्यापार के क्षेत्र में प्रतियोगिता निरन्तर बढ़ रही है। प्रतिस्पर्धी फर्मों की रणनीतियों का सामना करने के लिए प्रत्येक फर्म को एक अच्छी प्रबन्ध सूचना प्रणाली की आवश्यकता होती है। इसके प्रयोग द्वारा उच्च प्रबन्ध व्यापार को प्रत्येक स्तर पर निगरानी में रखता है और प्रतिस्पर्धी फर्मों द्वारा उत्पन्न की गई चुनौतियों का सामना करने में सफल होता है।
6. **रणनीतिक प्रबन्धन का उपकरण**—रणनीतिक प्रबन्धन के लिए संगठन को अन्य प्रतियोगी फर्मों के आँकड़ों के साथ मिलान करते हुए अपने लिए नीतियों का निर्माण करना होता है। इसके लिए उसे अपने प्रत्येक विभाग की सही सूचना न्यूनतम समय पर उपलब्ध होना आवश्यक है। अपनी सूचनाओं का सही विश्लेषण करने पर ही उसे प्रतिस्पर्धी फर्मों से ऊपर निकलने का अवसर मिल सकता है। प्रबन्ध सूचना प्रणाली इस उद्देश्य की पूर्ति कुशलतापूर्वक करती है।
7. **विधिक अनिवार्यताओं की पूर्ति**— बड़े संगठनों में सूचनाओं का इतना जटिल जाल हो जाता है कि उन्हें स्मरण आधार पर अथवा परम्परागत प्रणाली से लिखकर रखना सम्भव नहीं है। विभिन्न शासकीय कार्यालयों में भी अलग—अलग प्रारूपों में सूचना भेजनी होती है जिसे उस रूप में संकलित व वर्गीकृत करना सम्भव नहीं है। इसके लिए कम्प्यूटरीकृत प्रणाली की आवश्यकता होती है जिसके द्वारा समस्त सूचनाओं को वांछित प्रारूप के अनुसार समेकित किया सके।

18.5 प्रबन्ध सूचना प्रणाली की प्रक्रिया

प्रबन्ध सूचना प्रणाली एक सतत प्रणाली है तथा इसकी एक प्रक्रिया पूर्ण होते ही अगली प्रक्रिया प्रारम्भ हो जाती है। इसप्रकार यह अनवरत चलती रहती है। प्रबन्ध सूचना प्रणाली के प्रमुख चरण निम्नवत हैं—

1. एकत्रण
2. वर्गीकरण
3. वितरण
4. संरक्षण
5. विश्लेषण
6. प्रस्तुतीकरण



1. **एकत्रण (Collection)** सूचना का आरम्भ समंक से होता है। किसी सूचना को एकत्रित करने के लिए सर्वप्रथम सम्बन्धित समंकों को एकत्रित करना होता है। यह एक कठिन कार्य है। सूचना प्रणाली के लिए आवश्यक सभी समंकों को इसप्रकार एकत्रित किया जाना चाहिए कि जिस भी सूचना की उच्च प्रबन्ध को आवश्यकता हो वह आसानी से प्राप्त हो सके। इसके लिए पोर्टल अथवा सॉफ्टवेयर पर समंकों का संयोजन वैज्ञानिक ढंग से किया जाता है। संख्यात्मक अथवा गुणात्मक सूचनाओं को उचित प्रारूप में एकत्रित किया जाता है। इसप्रकार व्यवस्था की जाती है कि सभी स्थानों से सूचना सही समय से तथा समान रूप प्राप्त हो सकें।
2. **वर्गीकरण (Classification)** समंकों की प्राप्ति के बाद उन्हें उचित विभागों में वर्गीकृत किया जाता है जिससे कि सभी विभागों को अपने कार्यों से सम्बन्धित सूचनाएं तैयार कराने में आसानी हो सके। प्रत्येक वांछित सूचना के लिए उचित समंक प्राप्त होना चाहिए। यह वर्गीकरण कम्प्यूटरीकृत सॉफ्टवेयर के द्वारा स्वतः ही हो जाता है। सॉफ्टवेयर जितना सक्षम होगा सूचनाओं का वर्गीकरण उतना ही सटीक होगा।
3. **वितरण (Distribution)** वर्गीकरण से प्राप्त समंक सम्बन्धित विभाग के लिए सूचना बन जाते हैं। विभागवार सूचना का संकलन तथा उसे उपविभागों व सम्बन्धित व्यक्तियों को पहुँचाया जाना सूचना का वितरण कहलाता है।
4. **संरक्षण (Storing)** प्रबन्ध सूचना प्रणाली के अन्तर्गत संगठन की सूचनाओं को सुरक्षित रखने का कार्य किया जाता है। इनका प्रयोग भविष्य में कभी भी किया जा सकता है। प्रशासनिक उपयोग के अतिरिक्त विधिक आवश्यकताओं के लिए भी सूचनाओं का संग्रहण आवश्यक होता है।
5. **विश्लेषण (Analysing)** प्रबन्धन के लिए सूचना का सबसे बड़ा उपयोग उसका विश्लेषण करके वित्तीय परिणामों की जाँच करना, प्रवृत्ति विश्लेषण करना, प्रतिस्पर्धी संगठनों से तुलना करना, कर्मचारियों के कार्य परिणामों को जाँचना, विपणन रणनीतियों का मूल्यांकन आदि कार्यों के लिए किया जाता है। इसी के आधार पर उच्च प्रबन्धन संगठन की रणनीतियों का निर्धारण, मूल्यांकन तथा परिवर्तन करता है।
6. **प्रदर्शन (Presentation)** सूचनाओं को उचित प्रारूप में प्रदर्शित करना भी प्रबन्ध सूचना प्रणाली की प्रक्रिया का आवश्यक अंग है। सूचना को तालिका के रूप में अथवा रेखाचित्र, ग्राफ, चार्ट आदि के रूप में आसानी से परिवर्तित किया जा सकता है। इसके अतिरिक्त कतिपय रिपोर्ट भी सूचना प्रणाली के उपयोग से स्वतः तैयार कर ली जाती हैं। यह कार्य संगठन के उच्चतम स्तर पर निर्णयन सम्बन्धी प्रस्तुतीकरण में उपयोगी होता है।

18.6 प्रबन्ध सूचना प्रणाली के प्रकार

प्रबन्ध सूचना प्रणाली का विकास संगठन के द्वारा अपनी विशिष्ट आवश्यकताओं के आधार पर किया जाता है। अतः प्रत्येक संगठन की अपनी विशिष्ट सूचना प्रणाली होती है। कार्यों के सम्पादन के आधार पर प्रबन्ध सूचना प्रणाली को चार वर्गों में विभाजित किया जा सकता है— 1. प्रविष्टि प्रसंस्करण प्रणाली, 2. कार्यात्मक सूचना प्रणाली, 3. निर्णय सहायता प्रणाली, 4. विशेषज्ञ प्रणाली। विभिन्न संगठनों की सामान्य आवश्यकताओं के आधार पर प्रबन्ध सूचना प्रणाली के अलग-अलग रूप निम्नवत वर्गीकृत किये जा सकते हैं—

1. **निर्णय सहायता प्रणाली (Decision Support System- DSS)** निर्णय सहायता प्रणाली का उपयोग किसी संगठन अथवा उद्यम में निर्णय लेने के उपकरण के रूप में किया जाता है। सर्वप्रथम कृषि सम्बन्धी निर्णयन में इसका उपयोग किया गया तथा मौसम सम्बन्धी पूर्वानुमानों का अध्ययन, उपज की सम्भावित मात्रा, उसके प्रत्याशित मूल्य तथा लाभ का अनुमान लगाने के लिए इस प्रणाली का उपयोग किया गया किन्तु कृषि की विविधता को देखते हुए प्रारम्भिक दौर में इसके प्रयोग में अनेक कठिनाइयों का सामना करना पड़ा। आधुनिक युग में निगमित संस्थाओं में निर्णयन के लिए प्रबन्ध सूचना प्रणाली का उपयोग सर्वत्र किया जाता है।
2. **अधिशायी सूचना प्रणाली (Executive Information System- EIS)** अधिशायी सूचना प्रणाली की आवश्यकता कार्यालय अथवा संगठन में प्रशासनिक दृष्टि से महत्वपूर्ण है। इसके अन्तर्गत उन समस्त सूचनाओं का संग्रहण किया जाता है जिससे अनुशासन स्थापित करना तथा कार्यालय कार्यों में लागत कम करना सम्भव हो सके। इससे यात्रा व्यय, लेखन—सामग्री, बिजली, पानी, ईंधन आदि का अनुशासित प्रयोग करने में भी सफलता मिलती है। अनुपयोगी व्ययों में कटौती तथा प्रभावपूर्ण प्रबन्धन इस सूचना प्रणाली के प्रमुख उद्देश्य होते हैं।
3. **विपणन सूचना प्रणाली (Marketing Information System)** विपणन सम्बन्धी कार्यों को आसान बनाने के लिए भी सूचना प्रणाली विकसित की गई हैं। इसमें बाजार सर्वेक्षण, उपभोक्ता सर्वेक्षण, विपणन अभिसूचना आदि प्रणालियों सम्मिलित की जाती हैं। संगठन अपनी आवश्यकतानुसार सूचना प्रणाली को अपनाते हैं। विक्रय सम्बन्धी सूचनाओं को एकत्रित करने और उनका विश्लेषण करने में इसकी भूमिका महत्वपूर्ण होती है। इन्हीं सूचनाओं के आधार पर संगठन अपनी विपणन सम्बन्धी रणनीतियों तैयार करती हैं।
4. **लेखांकन सूचना प्रणाली (Accounting Information System- AIS)** व्यापार के लेनदेनों का उचित लेखा रखना तथा व्यापार के परिणामों को ज्ञात करना संगठन के लिए अत्यन्त महत्वपूर्ण है। सामान्य रूप से लेखों को परम्परागत लेखांकन में भी रखा जाता है किन्तु आधुनिक युग में जिस प्रकार से लेखों का विश्लेषण करने की आवश्यकता होती है वह लेखांकन सूचना प्रणाली में ही संभव है। आधुनिक प्रतिष्ठानों में इस प्रकार के सॉफ्टवेयर के द्वारा दूरस्थ शाखा कार्यालयों द्वारा केवल लेखा प्रविष्टि की जाती है तथा शेष लेखांकन व अन्तिम खाते बनाने का कार्य मुख्य कार्यालय द्वारा किया जाता है जिससे कि लागत में कटौती करना सम्भव हो पाता है।
5. **मानव संसाधन प्रबन्धन प्रणाली (Human Resource Management System- HRMS)** मानव संसाधन का प्रबन्ध एक जटिल तथा संवेदनशील प्रक्रिया है। इसमें किसी भी चूक का परिणाम संगठन को मुकदमेबाजी के रूप में झेलना पड़ता है। गलत निर्णयों के कारण कार्मिकों के मनोबल में भी कमी आती है। आधुनिक संगठन अपने मानव संसाधन के उचित प्रबन्धन के लिए विशेष सूचना प्रणाली विकसित करते हैं जिसमें कार्मिकों के सम्बन्ध में सभी सूचना अंकित की जाती हैं। ये सूचनाएं वेतन निर्धारण, अवकाश स्वीकृति, बोनस, वेतनवृद्धि, स्थानान्तरण, पदोन्नति, सेवा समापन, अनुशासनात्मक कार्यवाही के

लिए प्रयोग की जाती हैं। आजकल कुछ संगठन बाहरी ऐजेन्सी के माध्यम से भी इस कार्य को कराते हैं।

6. **कार्यालय स्वचालन प्रणाली (Office Automation System- OAS)** कार्यालय में कार्य के प्रवाह को संचालित करने के लिए सूचना प्रणाली विकसित की जाती है। इसके अन्तर्गत ई-फाइल का निर्माण तथा उसके एक काउण्टर से दूसरे काउण्टर तक प्रेषित किया जाना सॉफ्टवेयर के माध्यम से किया जाता है। इसमें समय व श्रम की बचत होती है तथा त्रुटि की संभावना कम हो जाती है। कार्य की गति बढ़ने के कारण संगठन की प्रतिष्ठा में भी वृद्धि होती है।
7. **विद्यालय सूचना प्रबन्ध प्रणाली (School Information Management System- SIMS)** विद्यालयों में छात्रों से सम्बन्धित सूचनाओं के वर्गीकरण व समेकन हेतु विशेष रूप से सॉफ्टवेयर तैयार किये जाते हैं जिसमें उनके प्रवेश, शुल्क जमा करने, परिचय पत्र जारी करने, परीक्षा फार्म भरने, स्थानान्तरण प्रमाण-पत्र जारी करने आदि का कार्य अत्यन्त सुविधापूर्वक एवं त्रुटि विहीन ढंग से सम्पन्न किया जाता है। इसके प्रयोग से बेईमानी व कपट की आशंका भी कम हो जाती है।
8. **उद्यम संसाधन नियोजन (Enterprise Resource Planning- ERP)** किसी उद्यम में उपलब्ध विभिन्न संसाधनों का इसप्रकार उपयोग किया जाता है जिससे कि अनुकूलतम परिणाम प्राप्त हो सकें। इसके लिए विशिष्ट प्रकार की सूचना प्रणाली की आवश्यकता होती है। संसाधनों को प्रकृति के अनुरूप वर्गीकृत करते हुए उसकी विशिष्टता के आधार पर सूचनाओं का संग्रहण किया जाता है।
9. **स्थानीय समंक आधार (Local Data Bases)** कुछ सूचनाएं सामान्य प्रकृति की होती हैं किन्तु भविष्य के लिए महत्वपूर्ण सिद्ध हो सकती हैं। संगठन इस सूचनाओं को एक स्थान पर इसप्रकार से सुरक्षित करना चाहते हैं कि आवश्यकता होने पर इनका उपयोग आसानी से हो सके। इस प्रकार की सूचना समंक संग्रह (डाटा बैंक) के रूप में, दस्तावेजों को सुरक्षित करने के रूप में अथवा इतिहास लेखन के रूप में हो सकती हैं।

18.7 प्रबन्ध सूचना प्रणाली के लाभ

आधुनिक युग सूचना का युग है। वर्तमान प्रतिस्पर्धापूर्ण युग में सूचनाओं को उचित रूप में रखने तथा उनका विश्लेषण करके परिणामों को अपने अनुकूल रखने का महत्व निरन्तर बढ़ रहा है। इसके लिए एक अच्छी प्रबन्ध सूचना प्रणाली को अपनाया जाना महत्वपूर्ण है। अच्छी सूचना प्रणाली लागत को कम करने, व्यापार का विस्तार करने तथा व्यापारिक अवरोधों को दूर करने का कार्य करती है। प्रबन्ध सूचना प्रणाली के प्रमुख लाभ निम्नवत हैं—

1. **अभिलेखों का रखरखाव—** प्रबन्ध सूचना प्रणाली का सबसे बड़ा लाभ संगठन से सम्बन्धित समस्त सूचनाओं को एक स्थान पर संग्रहीत करने तथा उन्हें दीर्घावधि तक प्रयोग में लाने के रूप में प्राप्त होता है। वर्तमान युग में संगठनों का आकार निरन्तर बढ़ रहा है तथा उन्हें विधिक रूप से विभिन्न अभिलेखों का रखरखाव करने की आवश्यकता होती है। एक अच्छी प्रणाली यह कार्य दक्षता के साथ करती है।
2. **महत्वपूर्ण सूचनाओं की सुरक्षा—** संगठन से सम्बन्धित सूचनाओं को भविष्य की आवश्यकताओं के लिए सुरक्षित रखना एक चुनौती पूर्ण कार्य है। प्रबन्ध सूचना प्रणाली में समस्त सूचनाओं को इसप्रकार से संरक्षित किया जाता है कि जब भी आवश्यकता हो उनका प्रयोग किया जा सके। साथ ही, तुलनात्मक सूचनाओं को तैयार करने के लिए भी उनका प्रयोग किया जा सके। ERP (इन्फॉर्मेशन रिसोर्स प्लानिंग-ईआरपी) के द्वारा भी संगठन अपनी सूचनाओं को गोपनीय तथा उपयोगी बनाते हैं।
3. **संचालन लागत में कटौती—** संगठन के अभिलेखों को संभालकर रखना तथा आवश्यक होने पर उपयोग करना एक कठिन कार्य है जिसके लिए अधिक

स्थान तथा व्यक्तियों की आवश्यकता होती है। अभिलेखों के दीमक, सीलन, आग आदि से नष्ट होने का भी भय रहता है। प्रबन्ध सूचना प्रणाली में समस्त अभिलेखा कम्प्यूटर में ही सुरक्षित रखे जाते हैं तथा उनका बैक-अप भी हार्ड डिस्क में रखा जाता है। सूचनाओं को ढूँढने में व्यय होने वाला समय अनुत्पादक होता है। प्रबन्ध सूचना प्रणाली इस लागत में बचत करती है तथा इससे संचालन सम्बन्धी व्ययों में कमी आती है।

4. **उत्पादकता तथा दक्षता में वृद्धि**— प्रबन्ध सूचना प्रणाली उच्च प्रबन्धन को उत्पाद के आधार पर, समयावधि के आधार पर, इकाई के आधार पर अथवा अन्य किसी भी स्तर पर सूचना प्रदान करती है, जिससे प्रगति का परीक्षण करना व तुलना करना आसान हो जाता है। जहाँ भी कोई कमी इंगित की जाती है उसे दूर कर लिया जाता है। इससे संगठन की तथा उसकी इकाइयों की उत्पादकता व दक्षता में वृद्धि होती है।
5. **नियामक आवश्यकताओं की पूर्ति**— विभिन्न विधिक आवश्यकताओं के लिए संगठन को सूचनाएं तैयार करनी होती हैं तथा उन्हें संरक्षित करना होता है। इसमें कम्पनी पंजीकरण व व्यापार, आयकर, उत्पादन व विपणन अभिलेख तथा अंशधारकों से सम्बन्धित सूचनाएं हो सकती हैं। इन्हें प्रस्तुत करने के लिए एक अच्छी सूचना प्रणाली की भूमिका महत्वपूर्ण होती है।
6. **प्रबन्धकीय निर्णयन में सुगमता**— संगठन का प्रबन्धन अपने सभी निर्णयों के लिए सम्बन्धित सूचनाओं के विश्लेषण को आधार बनाता है। सामयिक विश्लेषण द्वारा प्राप्त परिणाम व्यापार की दशा व दिशा का निर्धारण करने में तथा प्रबन्धकीय निर्णय लेने में सहायक होता है।
7. **मुकदमेबाजी से बचत**— संगठन को अपने आन्तरिक व वाह्य पक्षकारों के सम्बन्ध में सूचना तैयार करनी होती है। सूचना प्रदान करने में विलम्ब अथवा सूचना की अस्पष्टता के कारण संगठन को अनेक कठिनाइयों का सामना करना पड़ता है। अच्छी प्रबन्ध सूचना प्रणाली स्पष्ट एवं पारदर्शी सूचना ससमय प्रदान करके अपने संगठन को मुकदमेबाजी के कारण उत्पन्न विवादों व अपव्यय से बचाती है।

18.8 प्रबन्ध सूचना प्रणाली के दोष

किसी संगठन की प्रबन्ध सूचना प्रणाली उसकी सफलता का आधार होती है। आधुनिक युग में बिना अच्छी सूचना प्रणाली के प्रतियोगी बाजार में टिकना कठिन होता है। यह एक ओर लागत में कटौती करने में सहायक होती है, वहीं तकनीकी दक्षता व प्रबन्धकीय निर्णयन की उपयुक्तता को बढ़ाने में भी मदद करती है किन्तु प्रबन्ध सूचना प्रणाली की भी अपनी कुछ सीमाएं होती हैं, यथा—

1. प्रबन्ध सूचना प्रणाली की सफलता उसके लिए उपयोग किये जाने वाले सॉफ्टवेयर की क्षमता पर निर्भर होता है। संगठन के आकार तथा व्यापार के विस्तार के आधार पर यह निर्णय किया जाता है कि किस प्रकार के सॉफ्टवेयर की आवश्यकता होगी। अनेक बार ये सॉफ्टवेयर मंहगे होते हैं तथा इनके रखरखाव का व्यय भी अधिक होता है।
2. कम्प्यूटर आधारित प्रणाली होने के कारण प्रबन्ध सूचना प्रणाली में सूचना की शुद्धता इसके उपयोग कर्ता की कुशलता पर निर्भर करता है। सूचनाओं का समेकन, वर्गीकरण तथा विश्लेषण कम्प्यूटर के द्वारा होता है। यदि किसी भी इकाई द्वारा सूचना जानबूझकर अथवा अनजाने में त्रुटिपूर्ण भेज दी जाती है तो उसके परिणाम भी त्रुटिपूर्ण ही निकलते हैं।
3. साइबर हैकिंग जैसे अपराधों के कारण सूचनाओं के बाहरी व्यक्तियों के पास पहुँचने का जोखिम रहता है। प्रतिस्पर्धी फर्मों के द्वारा भी अन्य संगठनों के आँकड़े प्राप्त करने व उपयोग करने का प्रयास किया जा सकता है।
4. प्रबन्ध सूचना प्रणाली के आधुनिक संस्करण विशेषज्ञतापूर्ण हैं तथा इनका निर्माण तथा रखरखाव किया जाना व्ययपूर्ण है। छोटे व्यापार के लिए उनका प्रयोग अधिक लाभदायक नहीं है।

5. प्रायः इन प्रणालियों के उपयोग के लिए इण्टरनेट की सुविधा तथा उचित गति की आवश्यकता होती है जो कि भारतवर्ष के ग्रामीण क्षेत्रों में प्रायः नहीं मिल पाती है। ग्रामीण क्षेत्रों में बैंक के सर्वर डाउन होने के कारण प्रायः बैंकिंग बाधित हो जाती है।

18.9 प्रबन्ध सूचना प्रणाली के प्रयोग, परिणाम एवं भविष्य

प्रबन्ध सूचना प्रणाली का प्रयोग वर्तमान में समस्त व्यापारिक संगठनों में किया जा रहा है। वृहद संगठन अपनी स्वयं की प्रणाली विकसित करते हैं जैसे— भारतीय रेलवे, बैंक आदि। लघु स्तरीय संगठनों के लिए भी प्रबन्ध सूचना प्रणालियों को विकसित किया गया है जिन्हें वे बाजार से क्रय करके उपयोग कर सकते हैं। यह अपेक्षाकृत मितव्ययी विकल्प है तथा वाह्य संगठन से आउटसोर्सिंग द्वारा भी इनका संचालन कराया जा सकता है। वर्तमान युग में प्रबन्ध सूचना प्रणाली के विभिन्न क्षेत्रों में प्रयोग का निम्नवत वर्णन किया जा सकता है—

1. आधुनिक युग में ऑनलाइन शॉपिंग का चलन बढ़ गया है। ऑनलाइन शॉपिंग के लिए सम्भावित ग्राहक की खोज, ग्राहक तक अपनी सामग्री का विज्ञापन पहुँचाना, उसे क्रय हेतु प्रेरित करना, आदेश प्राप्त करना, मूल्य प्राप्त करना, निर्माता से सामग्री प्राप्त करना, सामग्री के गंतव्य तक पहुँचने तक निरन्तर सूचित करना, आपूर्ति सुनिश्चित करना, सामग्री पसन्द न आने पर माल वापसी की सुविधा देना, रकम वापस करना आदि अनेकों क्रियाएँ हैं जिन्हें सफलतापूर्वक संचालित करने के लिए प्रभावशाली प्रबन्ध सूचना प्रणाली का उपयोग किया जाता है।
2. सरकार ने आधार कार्ड के द्वारा पूरे देश की जनता की सूचना एकत्रित कर ली है तथा उसका उपयोग विभिन्न कार्यों के लिए किया जा रहा है। इसे बैंक खातों से जोड़कर समस्त सरकारी योजनाओं में समन्वय तथा नियन्त्रण किया जा रहा है।
3. रेलवे टिकट व आरक्षण, बस टिकट, बिजली—पानी—गैस आदि सुविधाओं का भुगतान, ई—बैंकिंग जैसी सुविधाओं ने एक ओर ग्राहकों को सुविधा प्रदान की है, वहीं सेवा प्रदान संस्थान को भी अधिक मात्रा में ग्राहकों के खातों का संचालन कम लागत में तथा शीघ्रता से करने का अवसर उपलब्ध कराया है।
4. उत्पाद के विपणन के लिए इसप्रकार के ग्राहकोन्मुखी सूचीपत्र (कैटलॉग) तैयार किये जाते हैं जिसमें संभावित ग्राहक को वस्तु का चित्र तथा कार्य करते हुए वीडियो दिखाये जाते हैं। वस्तु से सम्बन्धित अन्य उत्पाद, पूर्व में क्रय की गई सामग्री, अन्य उत्पादों से तुलना आदि करना एक क्लिक में हो जाता है। इससे ग्राहकों को मनचाही वस्तु क्रय करना आसान हो जाता है।
5. वर्तमान तथा संभावित ग्राहकों के साथ निरन्तर सम्पर्क में रहने के लिए प्रबन्ध सूचना प्रणाली में समय—समय पर कम्प्यूटर जनित संदेश भेजे जाते हैं, उन्हें उत्पाद के प्रयोग करने की सही विधि बताई जाती है, समस्याओं का जाना जाता है तथा सुझाव माँगे जाते हैं। कुछ संस्थान अपने ग्राहकों को प्रसन्न रखने के लिए उनके जन्मदिन, विवाह की वर्षगाँठ आदि के अवसर पर शुभकामना, पुष्प, उपहार आदि भी भेजते हैं। बड़ी संख्या में ग्राहकों की जानकारीयों को रखना तथा सही समय पर सही संदेश देना अच्छी प्रबन्ध सूचना प्रणाली से ही सम्भव है।
6. कार्यालयों में फाइलों के रखरखाव के लिए प्रत्येक फाइल को एक कोड दिया जाता है तथा हजारों फाइलों में से सम्बन्धित फाइल को पलक झपकते ही ढूँढ लिया जाता है। ई—फाइल को रखने में पुराने कार्यालयों के समान बड़े—बड़े रिकार्ड रूम की अब आवश्यकता नहीं होती है। राजाज्ञाओं, भू अभिलेखों तथा न्यायालय में वादों से सम्बन्धित अभिलेखों की सूचना प्राप्त करना तथा कार्य की प्रगति की पल—पल सूचना प्राप्त होना प्रबन्ध सूचना प्रणाली से ही सम्भव हुआ है।
7. वृहद संस्थानों में कार्यरत कर्मचारियों के व्यक्तिगत अभिलेखों अब ई—सर्विस बुक में सुरक्षित रखा जाता है। कार्मिकों के वेतन, बोनस, अवकाश, प्रोन्नति,

अवकाश ग्रहण आदि से सम्बन्धित जानकारियों में इसमें रखा जाता है तथा किसी भी समय उसका उपयोग तुरन्त किया जा सकता है। सरकारी भुगतानों के लिए कोषागारों में भी प्रबन्ध सूचना प्रणाली का प्रयोग किया जा रहा है जिसके कारण लेनदेन में शीघ्रता तथा पारदर्शिता प्रदर्शित होने लगी है।

8. इसके अतिरिक्त कृषि, सेना, अन्तरिक्ष, सूचना प्रौद्योगिकी आदि क्षेत्रों के आन्तरिक प्रयोगों में सूचना प्रणाली का उपयोग होने से सूचनाओं का उचित विश्लेषण करते हुए सटीक जानकारी को प्राप्त करना आसान होता जा रहा है।

सामान्यतः प्रबन्ध सूचना प्रणाली के निम्नलिखित परिणाम प्राप्त होते हैं—

1. सूचना तीव्र गति से प्राप्त होती है तथा पलक झपकते ही इनका समेकन व वर्गीकरण किया जाना सम्भव हो गया है।
2. व्यापार के परिणामों को किसी भी दिन ज्ञात किया जा सकता है। पूर्व में अर्द्धवार्षिक अथवा वार्षिक लेखाबन्दी में ही परिणाम तैयार किये जाते थे।
3. सूचनाओं को पाई चार्ट, ग्राफ तथा अन्य रेखाचित्रों के माध्यम से प्रदर्शित किया जा सकता है।
4. बाजार की प्रवृत्ति तथा अन्य प्रतियोगी संगठनों के अपने संगठन की तुलना करना संभव हो गया है।
5. प्रबन्ध सूचना प्रणाली का प्रारम्भ कृषि क्षेत्र से हुआ। फिर इसे डेयरी उद्योग में प्रयोग किया गया। तेजी से यह समस्त निर्माणी उद्योगों तथा विपणन संगठनों में प्रयोग होने लगा। सेवा क्षेत्र में तो इस प्रणाली ने एक क्रान्ति का सूत्रपात किया है। वास्तव में, प्रबन्ध सूचना प्रणाली ने बाजार का स्वरूप ही परिवर्तित कर दिया है।

प्रबन्ध सूचना प्रणाली ने जिस तेजी से बाजार का स्वरूप बदल दिया है। उत्पादकों, वितरकों, विक्रेताओं तथा सबसे अधिक उपभोक्ताओं को सुविधा प्रदान की है, उससे इसके सभी क्षेत्रों में विकास की आशा बलवती होती है। आज हम अपनी डाक या पार्सल को प्रेषित करने से लेकर सुपुर्दगी तक की स्थिति की प्रत्येक पल की सूचना प्राप्त कर सकते हैं। उबर व ओला की टैक्सी सेवा ने यात्रियों और टैक्सी चालकों को लाभ प्रदान किया है। इसीप्रकार ओयो ने होटल उद्योग में होटल स्वामी व ग्राहक के बीच सेतु बनकर व्यापार को चमत्कारी उछाल दिया है। स्विगी, जोमेटो तथा उबर ईट्स जैसी सेवाओं ने घर बैठे मनचाही दुकान से खाना पहुँचाकर उपभोक्ताओं की सुविधा तथा होटल व्यवसायियों के व्यापार को बढ़ा दिया है। अमेजोन, स्नैपडील, अलीबाबा जैसी कम्पनियों की आनलाइन शॉपिंग ने बड़े शहरों के सामान को घर-घर पहुँचाकर कस्बाई उपभोक्ता तक अपनी पैठ बना ली है। ये सभी व्यापार सॉफ्टवेयर आधारित हैं तथा इनकी सफलता ने भविष्य में अन्य सभी क्षेत्रों में इसके प्रयोग में वृद्धि होने की राह खोल दी है। रेलवे, बैंक, बीमा, परिवहन, पोस्ट ऑफिस जैसी सभी सेवाप्रदान संगठन इसका प्रयोग कर रहे हैं। आशा की जाती है कि निकट भविष्य में प्रबन्ध सूचना प्रणाली के नये प्रयोग सभी क्षेत्रों में किये जायेंगे जिससे सेवा संगठन, व्यापारिक कम्पनियों, वैज्ञानिक संस्थाओं तथा सामान्य जनता को लाभ प्राप्त होगा।

18.10 सारांश

सूचना प्रणाली से आशय एक ऐसी प्रणाली से है जिसमें किसी सूचना को एकत्रित, प्रसंस्करित तथा विस्तारित किया जाता है। कम्प्यूटर तथा इण्टरनेट के प्रयोग के साथ सूचना प्रणाली अब पूर्णतः मशीनीकृत हो चुकी है। प्रबन्ध सूचना प्रणाली व्यापार के क्षेत्र में प्रगति का एक ऐसा अस्त्र है जिसे सभी प्रकार की व्यापारिक समस्याओं के निदान के लिए उपयोग किया जाता है। सामान्यतः सूचना से आशय किसी ऐसी जानकारी, संदेश अथवा समंक से होता है जिसे निर्धारित प्रक्रिया के द्वारा उपयोगी बना दिया जाता है। स्टीफन बी हर्ष व उनके सहयोगियों ने सूचना को प्रकृति के आधार पर चार वर्गों में बाँटा है— वर्णनात्मक सूचना, अन्वेषणात्मक सूचना, अनुमानात्मक सूचना तथा निर्देशात्मक सूचना। कम्प्यूटर युग के उदय के साथ ही आधुनिक कम्प्यूटर आधारित प्रबन्ध सूचना प्रणाली ने भी अपना प्रभाव बनाना प्रारम्भ किया। 1950 व 1960 के दशक में इसका प्रयोग कृषि फार्मों में किया जाने के

उदाहरण मिलते हैं। इसके बाद प्रबन्ध सूचना प्रणाली का उपयोग निरन्तर कृषि, दुग्ध उत्पादन, निर्माणी उद्योग आदि के लिए किया जाने लगा। सामान्य समकों का संकलन, समेकन, वर्गीकरण, तुलना, चार्ट द्वारा प्रदर्शन आदि करते हुए निर्णयन की प्रक्रिया को द्रुत तथा त्रुटि विहीन बनाने का प्रयास किया जाने लगा। प्रबन्ध सूचना प्रणाली के प्रमुख घटक हार्डवेयर, सॉफ्टवेयर, डेटा बेस, दूरसंचार प्रणाली तथा मानव हैं। प्रबन्ध सूचना प्रणाली के प्रमुख उद्देश्य संगठन की जानकारी, आय-व्यय पर नियन्त्रण, व्यापार का विकास, मानव संसाधन प्रबन्धन, प्रतिस्पर्धा का सामना, रणनीतिक प्रबन्धन का उपकरण तथा विधिक अनिवार्यताओं की पूर्ति आदि हैं। कार्यों के सम्पादन के आधार पर प्रबन्ध सूचना प्रणाली को चार वृहद वर्गों में विभाजित किया जा सकता है— 1. प्रविष्टि प्रसंस्करण प्रणाली, 2. कार्यात्मक सूचना प्रणाली, 3. निर्णय सहायता प्रणाली, 4. विशेषज्ञ प्रणाली। विभिन्न विद्वानों ने इसके अन्य अनेक रूपों की भी व्याख्या की है।

प्रबन्ध सूचना प्रणाली आधुनिक व्यापार के नियोजन, विकास व नियन्त्रण की दृष्टि से अत्यन्त लाभदायक होने के कारण सभी बड़े संगठनों में अपनाया जा रहा है। यद्यपि अविकसित क्षेत्रों में संसाधनों तथा नेटवर्क की कमी होने के कारण इसको अपनाने में कुछ कठिनाइयाँ भी हैं। भारतवर्ष में प्रबन्ध सूचना प्रणाली का जाल तेजी से फैल रहा है तथा आगामी वर्षों में इसके सर्वत्र व्याप्त होने की आशा है।

18.11 शब्दावली

समंक: समंक कोई ऐसी निरपेक्ष जानकारी है जिसका उपयोग कर सूचना तैयार की जाती है।

सूचना: सामान्यतः सूचना से आशय किसी ऐसी जानकारी, संदेश अथवा समंक से होता है जिसे निर्धारित प्रक्रिया के द्वारा उपयोगी बना दिया जाता है।

हार्डवेयर: वे कम्प्यूटर उपकरण जिनका उपयोग सूचना के संग्रहण, समेकन, विश्लेषण के लिये किया जाता है। इसमें सीपीयू, मॉनीटर, इण्टरनेट उपकरणों को सम्मिलित किया जाता है।

सॉफ्टवेयर: वे कम्प्यूटर कार्यक्रम जिनका उपयोग पोर्टल अथवा वेबसाइट में किया जाता है।

डेटा बेस: वे आधारभूत समंक जिनकी आवश्यकता संगठन की प्रबन्ध सूचना प्रणाली के संचालन में होती है।

दूरसंचार प्रणाली: सूचनाओं को तीव्रता से एकत्रित व प्रेषित करने के लिए इण्टरनेट आदि की व्यवस्था।

18.12 बोध प्रश्न

(अ) रिक्त स्थान की पूर्ति कीजिए

1. प्रबन्ध सूचना प्रणाली का सर्वप्रथम उपयोग क्षेत्र में किया गया।
2. समकों का वह भण्डार होता है जिसका प्रसंस्करण करके विभिन्न प्रकार की उपयोगी सूचनाएं प्राप्त की जाती हैं।
3. स्टीफन बी हर्ष व उनके सहयोगियों ने सूचना को प्रकृति के आधार पर वर्गों में बाँटा है।
4. ई-फाइल को एक काउण्टर से दूसरे काउण्टर को हस्तान्तरित करने का कार्य कार्यालय प्रणाली के अन्तर्गत आता है।
5. जिन सूचनाओं को संगठन के कार्यों की निगरानी तथा उन पर नियन्त्रण हेतु एकत्रित किया जाता है उन्हें सूचना कहते हैं।

(ब) सत्य अथवा असत्य

1. सूचना एवं समंक एक समान होते हैं।
2. समकों का प्रसंस्करण करने के बाद सूचना तैयार की जाती है।
3. गैर संचयी सूचनाओं के भविष्य में बार-बार उपयोग होने की आशा होती है।
4. अन्वेषणात्मक सूचना में यह ज्ञात होता है कि सम्बन्धित विषय में प्राप्त जानकारी सही है अथवा नहीं।

5. ई-फाइल का निर्माण तथा उसके एक काउण्टर से दूसरे काउण्टर तक सॉफ्टवेयर के माध्यम से प्रेषित किया जाना कार्यालय स्वचालन प्रणाली के अन्तर्गत आता है।

(स) बहु विकल्पी प्रश्न

- वह सूचना जिसमें किसी व्यक्ति, वस्तु अथवा स्थिति के सम्बन्ध में सामान्य विवरण प्रस्तुत किया जाता है, ----- सूचना होती है।
 (अ) वर्णनात्मक (ब) अन्वेषणात्मक
 (स) अनुमानात्मक (द) निर्देशात्मक
- सूचना यह बताने का प्रयास करती है कि किसी परिस्थिति में क्या किया जाना चाहिए।
 (अ) वर्णनात्मक (ब) अन्वेषणात्मक
 (स) अनुमानात्मक (द) निर्देशात्मक
- प्रबन्ध सूचना प्रणाली अपनाने से संगठन को क्या लाभ होता है/होते हैं?—
 (अ) गोपनीयता (ब) समय की बचत
 (स) संचालन लागत में कटौती (द) उपरोक्त सभी
- प्रबन्ध सूचना प्रणाली के द्वारा संभव है—
 (अ) समकों का वर्गीकरण (ब) समकों का समेकन
 (स) समकों का विश्लेषण (द) उपरोक्त सभी
- निम्नलिखित में सर्वप्रथम किसे प्राप्त किया जाता है?
 (अ) समंक (ब) सूचना
 (स) ज्ञान (द) प्रज्ञा

(द) समूहों को सुमेलित कीजिए।

- वर्णनात्मक सूचना **अ.** इन सूचनाओं का उपयोग संगठन में बार-बार किया जाता है तथा इन्हें लम्बे समय तक सुरक्षित रखना होता है।
- अन्वेषणात्मक सूचना **ब.** ये सूचना यह बताने का प्रयास करती है कि किसी परिस्थिति में क्या किया जाना चाहिए।
- निर्देशात्मक सूचना **स.** ये सूचना सत्य की खोज करती है।
- संचयी सूचना **द.** किसी व्यक्ति, वस्तु अथवा परिस्थिति का सामान्य परिचय बताने वाली सूचना।

18.13 बोध प्रश्नों के उत्तर

- (अ) 1. कृषि , 2. डाटा बेस (समंक आधार), 3. चार , 4. स्वचालन,
 5. नियन्त्रणात्मक
- (ब) 1. असत्य, 2. सत्य, 3. असत्य, 4. सत्य, 5. सत्य
- (स) 1. अ, 2. द, 3. द 4. द 5. अ
- (द) 1. द 2. स 3. ब 4. अ

18.14 स्वपरख प्रश्न

- सूचना किसे कहते हैं? यह समंक, ज्ञान व प्रज्ञा से किस प्रकार भिन्न होती है?
- सूचना कितने प्रकार की होती है? संक्षेप में बताइए।
- प्रकृति के आधार पर सूचना का वर्गीकरण किस प्रकार किया जाता है?
- प्रबन्ध सूचना प्रणाली से क्या आशय है? इसकी प्रमुख विशेषताएं बताइए।
- प्रबन्ध सूचना प्रणाली के प्रमुख घटक कौन से होते हैं? इसके उद्देश्यों को समझाइए।
- निर्णय सहायता प्रणाली पर एक संक्षिप्त टिप्पणी लिखिए।
- उद्यम संसाधन नियोजन से क्या आशय है?
- किसी विद्यालय के लिए प्रबन्ध सूचना प्रणाली का निर्धारण करते समय किन बातों का ध्यान रखा जाना चाहिए?

9. प्रबन्ध सूचना प्रणाली के विभिन्न प्रकारों को समझाइए। इसके गुण-दोषों की चर्चा कीजिए।
10. प्रबन्ध सूचना प्रणाली के विकास को समझाइए तथा इसके भविष्य पर चर्चा कीजिए।

18.15 सन्दर्भ पुस्तकें

1. Sadgopan S., Management Information Systems, PHI Learning
2. Milind Oka, Basics of Management Information Systems, Everest Publishing House.
3. Kenneth C. Laudon- Jane P. Laudon, Management Information System, Pearson
4. Rahul De, MIS Managing Information Systems in Business, Government and Society, Wiley.
5. Talang Madhur Kumar, MIS (Hindi), BPB Publications.