



**NEERAJ®**

**M.C.O. -5**  
**प्रबंधकीय निर्णयों के**  
**लिए लेखांकन**  
( Accounting for Managerial Decisions )

Chapter Wise Reference Book  
Including Many Solved Sample Papers

*Based on*

**I.G.N.O.U.**  
**& Various Central, State & Other Open Universities**

*By: Suman Gera, M.A. (Economics)*



**NEERAJ**  
**PUBLICATIONS**

*(Publishers of Educational Books)*

Mob.: 8510009872, 8510009878 E-mail: [info@neerajbooks.com](mailto:info@neerajbooks.com)

Website: [www.neerajbooks.com](http://www.neerajbooks.com)

**MRP ₹ 450/-**

## Content

# प्रबंधकीय निर्णयों के लिए लेखांकन ( Accounting for Managerial Decisions )

Question Paper—June-2024 (Solved) .....	1-4
Question Paper—December-2023 (Solved) .....	1-4
Question Paper—June-2023 (Solved) .....	1-5
Question Paper—December-2022 (Solved) .....	1-3
Question Paper—Exam Held in March-2022 (Solved) .....	1-4
Question Paper—Exam Held in August-2021 (Solved) .....	1-3
Question Paper—Exam Held in February-2021 (Solved) .....	1-3
Question Paper—December, 2019 (Solved) .....	1-3
Question Paper—June, 2019 (Solved) .....	1-3
Question Paper—December, 2018 (Solved) .....	1-3
Question Paper—June, 2018 (Solved) .....	1-3
Question Paper—December, 2017 (Solved) .....	1-6
Question Paper—June, 2017 (Solved) .....	1-4

---

<i>S.No.</i>	<i>Chapterwise Reference Book</i>	<i>Page</i>
--------------	-----------------------------------	-------------

---

### लेखांकन के मूल तत्त्व ( Fundamentals of Accounting )

1. लेखांकन : एक विहंगावलोकन ( Accounting: An Overview ) .....	1
2. मूल लागत संकल्पनाएँ ( Basic Cost Concepts ) .....	18
3. वित्तीय विवरण ( Financial Statements ) .....	35
4. वित्तीय विवरणों का अवबोधन ( Understanding Financial Statements ) .....	78

### वित्तीय विवरणों का विश्लेषण ( Analysis of Financial Statements )

5. वित्तीय विश्लेषण की प्रविधियाँ ( Techniques of Financial Analysis ) .....	88
--	----

<i>S.No.</i>	<i>Chapterwise Reference Book</i>	<i>Page</i>
6.	वित्तीय स्थिति में परिवर्तनों का वर्णन ( Statement of Changes in Financial Position )	113
7.	रोकड़ प्रवाह विश्लेषण ( Cash Flow Analysis )	131
<b>बजटिंग तथा बजटरी नियंत्रण ( Budgeting and Budgetary Control )</b>		
8.	बजटिंग की आधारभूत संकल्पनाएँ ( Basic Concepts of Budgeting )	152
9.	बजट का निर्माण एवं पुनरावलोकन ( Preparation and Review of Budgets )	158
10.	बजटिंग की प्रविधियाँ ( Approaches to Budgeting )	173
<b>मानक लागत लेखांकन ( Standard Costing )</b>		
11.	मानक लागत लेखांकन की मूलभूत संकल्पनाएँ ( Basic Concepts of Standard Costing )	183
12.	विचरण विश्लेषण-I ( Variance Analysis-I)	191
13.	विचरण विश्लेषण-II ( Variance Analysis-II)	206
14.	उत्तरदायित्व लेखांकन ( Responsibility Accounting )	220
<b>लागत परिमाण लाभ विश्लेषण ( Cost Volume Profit Analysis )</b>		
15.	सीमान्त लागत लेखांकन ( Marginal Costing )	228
16.	सम-विच्छेद विश्लेषण ( Break Even Analysis)	237
17.	निर्णयन के लिए प्रासंगिक लागतें ( Relevant Costs for Decision-making )	250
18.	प्रबंधकीय रिपोर्टिंग ( Reporting to Management )	259
19.	लेखांकन में अभिनव विकास ( Recent Developments in Accounting )	265



**Sample Preview  
of the  
Solved  
Sample Question  
Papers**

*Published by:*



**NEERAJ  
PUBLICATIONS**

[www.neerajbooks.com](http://www.neerajbooks.com)

# QUESTION PAPER

June – 2024

(Solved)

प्रबंधकीय निर्णयों के लिए लेखांकन  
(Accounting for Managerial Decisions)

M.C.O.-5

समय : 3 घण्टे |

| अधिकतम अंक : 100

नोट : किन्हीं पाँच प्रश्नों के उत्तर दीजिए। सभी प्रश्नों के अंक समान हैं।

प्रश्न 1. आधुनिक व्यावसायिक संगठन में प्रबंधन लेखाकार की भूमिका को स्पष्ट कीजिए।  
उत्तर-संदर्भ-देखें-अध्याय-1, पृष्ठ-6, 'प्रबंध लेखाकार की भूमिका'

प्रश्न 2. निम्नलिखित में अंतर स्पष्ट कीजिए-

(क) उत्पाद लागत और अवधि लागत

उत्तर-संदर्भ-देखें-अध्याय-2, पृष्ठ-30, प्रश्न 4 (i)

(ख) नियंत्रण योग्य लागत और अनियंत्रण योग्य लागत

उत्तर-संदर्भ-देखें-अध्याय-2, पृष्ठ-30, प्रश्न 4 (ii)

(ग) परिवर्तनशील लागत और स्थिर लागत

उत्तर-संदर्भ-देखें-अध्याय-2, पृष्ठ-30, प्रश्न 4 (iii)

(घ) प्रत्यक्ष लागत और अप्रत्यक्ष लागत

उत्तर-संदर्भ-देखें-अध्याय-4, पृष्ठ-27, प्रश्न 2

प्रश्न 3. व्यापारी के निम्नलिखित तलपट के आधार पर आप 31 मार्च, 2022 को समाप्त होने वाले वर्ष के लिए व्यापार और लाभ-हानि लेखा तैयार कीजिए और बैलेंस शीट भी तैयार कीजिए-

31 मार्च, 2022 को तलपट

Dr.

Particulars	Amount (₹)
Drawing Account	7,500
Plant and Machinery (1.4.2021)	1,25,000
Plant and Machinery (1.4.2021)	6,250
Stock (1.4.2021)	19,250
Purchases	1,02,500
Returns Inward	2,500
Sundry Debtors	25,750
Furniture	6,200
Freight	12,500
Carriage Outward	625
Rent, Rates and Taxes	5,750

Printing and Stationery	1,000
Trade Expenses	500
Insurance Charges	875
Salaries and Wages	26,625
Cash in Bank	25,675
Cash in Hand	7,250
Postage and Telegram	1,000
	<b>3,76,750</b>

Cr.

Particulars	Amount (₹)
Capital	1,50,000
Returns Outward	1,250
Sundry Creditors	22,500
Sales	2,00,000
Provision for Bad and Doubtful debts	500
Discount Received	1,000
Rent (up to 30.9.2022)	1,500
	<b>3,76,750</b>

समायोजन :

1. 31 मार्च, 2022 को उपलब्ध स्टॉक का मूल्य ₹ 15,000

2. उगाही न होने वाला खर्च ₹ 750

3. विविध देनदारों 5% डूबत और संदिग्ध ऋण का प्रावधान

4. देनदारों को छूट का प्रावधान और लेनदारों को छूट हेतु संचय का प्रावधान 2%

5. संयंत्र और मशीनरी का अवमूल्यन 2% प्रति वर्ष और फर्नीचर पर अवमूल्यन 5%

6. पहले से चुकता बीमा राशि ₹ 125

7. दुर्घटना में ₹ 6,250 मूल्य का सामान पूरी तरह नष्ट हो गया। बीमा कम्पनी ने 28.03.2022 को ₹ 5,000 देना मंजूर किया।

2 / NEERAJ : प्रबंधकीय निर्णयों के लिए लेखांकन (JUNE-2024)

Sol.

Trading Account for the year ended 31st March, 2022

Particulars	Amount	Particulars	Amount
Opening Stock	19,250	Sales	2,00,000
Purchases	1,02,500	Less: Returns	-2,500
Less: Returns	-1,250	Closing Stock	15,000
Freight Inward	12,500	Discount Received	1,000
Gross Profit Transferred to Profit & Loss account	86,750	Abnormal Loss of goods	6,250
<b>Total</b>	<b>2,19,750</b>	<b>Total</b>	<b>2,19,750</b>
Carriage Outward	625	Gross Profit b/d from Trading Account	86,750
Rent, Rates and Taxes	5,750	Insurance Claim on Goods	5,000
Printing and Stationery	1,000	Reserve for Discount on Creditors@2%	450
Trade Expenses	500	Rental Income ( Note3)	1,000
Insurance Charges	875		
Less: Prepaid	-125		
Salaries and Wages	26,625		
Postage and Telegram	1,000		
Abnormal Loss of goods	6,250		
Depreciation			
Plant & Machinery @2% of Rs. 1,25,000/-	2,500		
Plant & Machinery @2% of Rs. 6,250/-	125		
Furniture @5% of Rs 6200/-	310		
Provision for Discount on debtors (note 1)	500		
Bad debt expenses (note 2)	1,500		
Net Profit	45,765		
<b>Total</b>	<b>93,200</b>		<b>93,200</b>
<b>Note-1 Debtors:</b>		Bad Debt expenses for the year	1,500
Opening balance	25,750	<b>Note 3:</b>	
Less: written off	-750	Rent income	1,500
Closing Balance	25,000	Less: for the period April to Sept,22	-500
Provision for discount @2%	-500	Total Rental Income for the year	1,000
Net of provision for Discount	24,500	<b>Note 4:</b>	
<b>Note 2 (Bad debt expenses)</b>		Creditors	22,500
Opening Provision	500.0	Less: Reserve for discount @2%	-450
Provision to be maintained@5%	1250	Creditors net of reserves	22,050
Written off	750		

# Sample Preview of The Chapter

*Published by:*



**NEERAJ  
PUBLICATIONS**

[www.neerajbooks.com](http://www.neerajbooks.com)

# प्रबंधकीय निर्णयों के लिए लेखांकन

( Accounting for Managerial Decisions )

## लेखांकन के मूल तत्त्व

( Fundamentals of Accounting )

### लेखांकन : एक विहंगावलोकन

( Accounting: An Overview )



#### परिचय

कोई भी व्यक्ति किसी भी वर्ष में होने वाली सभी वित्तीय क्रियाओं को याद नहीं रख सकता। लेखांकन की मदद से एक व्यापारी/व्यवसायी अपने व्यापार/व्यवसाय से संबंधित सभी लेन-देनों का रिकार्ड रख सकता है। वह यह जान सकता है कि किसी भी दिए वर्ष में व्यवसाय में लाभ रहा या हानि तथा वित्तीय स्थिति क्या रही, उसकी जानकारी प्राप्त कर सकता है।

#### अध्याय का विहंगावलोकन

##### लेखांकन की आवश्यकता

पुराने समय में व्यवसाय छोटे पैमाने पर किये जाते थे। अतः लेन-देन को याद रखना और उनका हिसाब रखना उतना कठिन कार्य नहीं था। अतः उस समय लेखांकन की आवश्यकता बाह्य पक्षों से क्या लेन-देन है, उसका हिसाब रखने तक ही थी, परन्तु औद्योगिक तथा तकनीकी विकास के फलस्वरूप आज व्यवसाय बड़े पैमाने पर होने लगा है। अतः पूरे वर्ष में होने वाली लाखों-करोड़ों के लेन-देनों को याद रख पाना संभव नहीं है इसीलिए आवश्यक वित्तीय जानकारी के लिए लेखांकन का महत्त्व दिन-प्रतिदिन बढ़ता जा रहा है। यह जानकारी प्रबंधकों तथा अन्य रुचि रखने वालों के लिए बहुत महत्त्वपूर्ण है। प्रबंधक इसके आधार पर योजनाएँ बनाते हैं तथा निर्णय लेते हैं। नियंत्रण में भी इनका विशेष महत्त्व है। निवेशक, बैंक, कर अधिकारी, कर्मचारी सभी अपने-अपने उद्देश्यों के लिए लेखांकन में दी गई जानकारी का प्रयोग करते हैं।

##### लेखांकन की परिभाषा

लेखांकन की परिभाषा अलग-अलग संस्थानों तथा लेखाकारों के द्वारा अलग-अलग ढंग से दी गई है। लेखांकन की कुछ महत्त्वपूर्ण परिभाषाएँ नीचे दी गई हैं।

अमेरिकन इंस्टीट्यूट ऑफ सर्टीफाइड पब्लिक एकाउंटेंट्स द्वारा नियुक्त शब्दावली समिति ने लेखांकन की परिभाषा इस प्रकार दी है, “लेखांकन उन लेन-देनों एवं घटनाओं को मुद्रा के रूप में रिकार्ड करने, वर्गीकृत करने तथा महत्त्वपूर्ण ढंग से उसका सार संक्षेप तैयार करने की कला है, जो कम से कम आंशिक रूप से वित्तीय प्रकृति के होते हैं तथा जो उनके परिणामों का निर्वचन कर सकें।”

अमेरिकन अकाउंटिंग एसोसिएशन के अनुसार, “लेखांकन आर्थिक जानकारी को पहचानने, आँकने तथा संप्रेषित करने की ऐसी प्रक्रिया है, जिसके आधार पर जानकारी के उपयोगकर्ता अनुमान लगाकर उचित निर्णय ले सकें।”

स्मिथ एवं ऐशबर्न के अनुसार, “लेखांकन उन व्यावसायिक लेन-देन और घटनाओं, जो मुख्यतः वित्तीय प्रकृति के हैं, के अभिलेखन एवं वर्गीकरण का विज्ञान है तथा उन लेन-देनों और घटनाओं के महत्त्वपूर्ण सारांश तैयार करने, विश्लेषण एवं व्याख्या करने तथा इसके परिणाम उन व्यक्तियों को संप्रेषित करने, जिन्होंने उन्हें आँकना है एवं निर्णय लेने हैं, की एक कला है।” इस परिभाषा का मुख्य बल रिपोर्टिंग तथा निर्णयन पक्ष पर है।

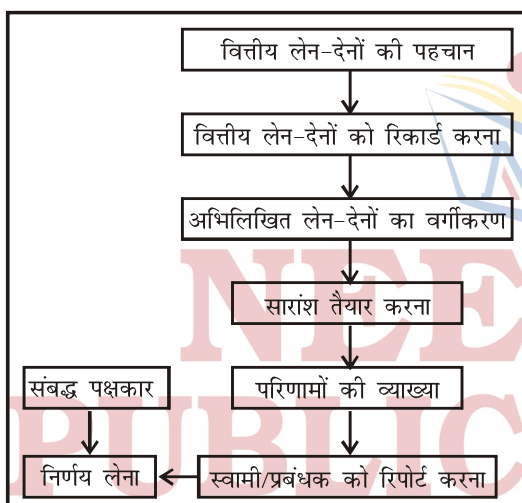
उपर्युक्त परिभाषाओं के आधार पर यह कहा जा सकता है कि लेखांकन प्रक्रिया निम्नलिखित क्रियाओं को समाहित किए हुए है



2/NEERAJ : प्रबंधकीय निर्णयों के लिए लेखांकन

1. वित्तीय लेन-देनों की पहचान करना।
2. उन लेन-देनों का अभिलेखन करना, जो वित्तीय स्वभाव के हैं।
3. जिन लेन-देनों को अभिलिखित किया गया है, उन्हें वर्गीकृत करना।
4. लेखों का सारांश तैयार करना (P&L A/C Balance Sheet)।
5. वित्तीय परिणामों की व्याख्या करना।
6. वित्तीय परिणामों की इस व्याख्या को एक सही प्रारूप में संप्रेषित करना।

लेखांकन क्रियाओं को एक प्रवाह चार्ट के रूप में नीचे दिखाया गया है



लेखांकन के उद्देश्य

लेखांकन उपयोगकर्ता दो प्रकार के हैं (1) आंतरिक उपयोगकर्ता, (2) बाह्य उपयोगकर्ता। प्रथम श्रेणी में वे व्यक्ति शामिल हैं, जो व्यवसाय का प्रबंध करते हैं। बाह्य श्रेणी में निवेशक, सरकार, ऋणदाता, बैंक आदि शामिल हैं। अतः लेखांकन के प्रमुख उद्देश्य इस प्रकार हैं

- (a) व्यवसाय के विधिवत अभिलेख रखना लेखों में सभी प्रकार की वित्तीय लेन-देनों का एक रिकार्ड रखा जाता है, जिसकी अनुपस्थिति में सभी व्यावसायिक लेन-देनों को याद रख पाना असंभव है।
- (b) व्यवसाय की लाभ-हानि ज्ञात करना व्यवसाय के सभी आय-व्यय को उचित अभिलेखन करके, लेखांकन हमें एक विशिष्ट अवधि में होने वाले लाभ-हानि को जानने में मदद करता है।
- (c) व्यवसाय की वित्तीय स्थिति ज्ञात करना एक व्यवसायी यह जानना चाहता है कि उसे कितना ऋण चुकाना है, उसकी पूँजी

में कितनी वृद्धि हुई, कमी हुई या उतना ही रहा। बैलेंस शीट व्यवसाय की ऋण शोधन क्षमता ज्ञात करने के संकेतक का कार्य करती है।

(d) संबद्ध पक्षकारों को लेखांकन जानकारी प्रदान करना व्यवसाय के स्वामी के अलावा भी बैंक, लेनदार, कर अधिकारी, भावी निवेशक इत्यादि अपने-अपने उद्देश्यों की पूर्ति के लिए वित्तीय जानकारी में रुचि रखते हैं। यह जानकारी सामान्यतः एक वार्षिक वित्तीय रिपोर्ट के रूप में दी जाती है।

लेखांकन जानकारी के इच्छुक पक्षकार

प्रबंधकों और मालिकों के अतिरिक्त भी ऐसे कई लोग हैं, जो व्यवसाय की वित्तीय जानकारी में रुचि रखते हैं। ये वित्तीय विवरण उन्हें निम्नलिखित कार्यों में सहायता करते हैं

- (i) व्यवसाय की वर्तमान वित्तीय स्थिति का अध्ययन।
- (ii) व्यवसाय के वर्तमान निष्पादन की गत वर्षों के निष्पादन से तुलना।
- (iii) व्यवसाय के निष्पादन की अन्य समान उद्यमों के निष्पादन से तुलना।

लेखांकन जानकारी के मुख्य पक्षकार इस प्रकार हैं

- (i) स्वामी/शेयरधारी शेयरों के मालिक कंपनी के वास्तविक मालिक है, क्योंकि कोई भी कंपनी उनकी पूँजी पर कार्यरत रहती है। सारा जोखिम शेयरधारी पर होता है। विशेष रूप से कंपनी की वित्तीय लेखों में स्वामी लेखा जानकारी का मूल्यांकन करना चाहते हैं, क्योंकि इसका प्रबंध मालिकों (शेयरधारी) के हाथ में नहीं रहता।
- (ii) भावी निवेशक जो व्यक्ति किसी कंपनी के शेयर खरीदना चाहता है या ऋणपत्र खरीदना चाहता है या उसे ऋण देना चाहता है, उसे कंपनी की वित्तीय स्थिति में विशेष रुचि रहती है।
- (iii) ऋणदाता ऋण देने से पहले ऋणदाता एक उद्यम की ऋणशोधन क्षमता की जानकारी चाहते हैं। यह जानकारी उन्हें उनके धन की सुरक्षा के विषय में आश्वासन देती है।
- (iv) लेनदार लेनदारों (जो उद्यम को उधार माल बेचते हैं) को भी ऋणदाताओं की तरह एक उद्यम की ऋणशोधन क्षमता में रुचि होती है। उसी आधार पर वे ऋण की रकम तथा ऋण की शर्तों का निर्णय लेते हैं।
- (v) प्रबंधक लेखांकन जानकारी प्रबंधकों के लिए बहुत उपयोगी होती है। इसके द्वारा उन्हें अनेक निर्णय लेने में, लागत को नियंत्रित करने में तथा विभिन्न नीतियाँ बनाने में मदद मिलती है।
- (vi) सरकार सरकार लेखांकन के आधार पर कर का निर्धारण करती है, लेखांकन के द्वारा उपलब्ध जानकारी श्रमिकों एवं कंपनी संबंधी नियमों में आवश्यक परिवर्तन करने में सहायक होती है।
- (vii) कर्मचारी किसी उद्यम के कर्मचारी वेतनवृद्धि, बोनस आदि की माँग वित्तीय स्थिति को ध्यान में रखते हुए करते हैं।

इसी आधार पर प्रबंधकों तथा श्रमिक संगठनों में समझौते भी होते हैं।

(viii) शोधकर्ता वे लोग जो लेखांकन या अर्थव्यवस्था से संबंधित किसी भी प्रकार के शोध में संलग्न हैं, उनके लिए भी यह जानकारी उपयोगी है।

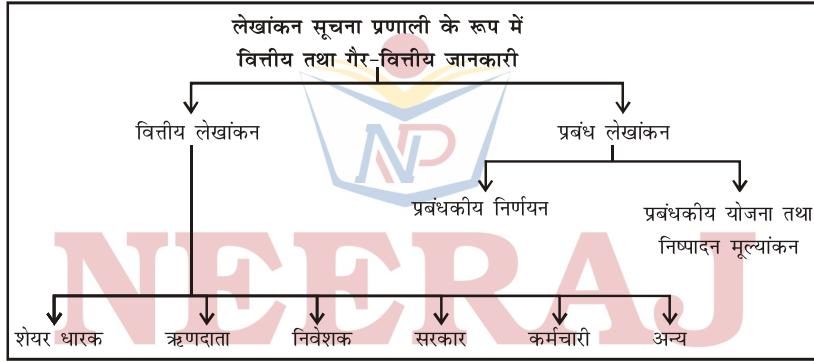
(ix) नागरिक एक साधारण नागरिक भी बैंक, गैस, यातायात, बिजली कंपनियों आदि के वित्तीय विवरणों में रुचि रखता है।

### लेखांकन एक सूचना प्रणाली के रूप में

किसी भी संस्था की सूचना प्रणाली में लेखांकन अपना एक विशेष महत्त्व रखता है। इसमें वित्तीय तथा गैर वित्तीय दोनों प्रकार के आंकड़े शामिल हैं। लेखांकन का एक मुख्य उद्देश्य है अपने उपयोगकर्ताओं को आवश्यक सूचनाएँ प्रदान करना। लेखांकन

प्रबंधकों और मालिकों के साथ ग्राहकों, सरकार, ऋणदाताओं निवेशकों, कर्मचारियों आदि सभी को महत्त्वपूर्ण जानकारी प्रदान करता है। लेखांकन की मुख्यतः दो शाखाओं की बात की जाती है वित्तीय लेखांकन तथा प्रबंध लेखांकन। वित्तीय लेखांकन एक संगठन के बाह्य पक्षकारों को सामान्य उपयोग की वित्तीय रिपोर्ट प्रदान करने से है। ऐसे उपयोगकर्ता पूर्ण उद्यम के मूल्यांकन में रुचिकर होते हैं, जबकि प्रबंध लेखांकन मुख्यतः प्रबंधकों को आवश्यक जानकारी उपलब्ध कराता है।

वित्तीय रिपोर्ट हमें पुस्तकालयों में, कंपनी के दफ्तरों में या शेयरधारकों के पास आसानी से उपलब्ध हो सकती है परन्तु प्रबंधकीय लेखा रिपोर्ट का वितरण बहुत सीमित होता है।



### लेखांकन जानकारी का उपयोग

लेखांकन जानकारी मुख्य तीन सामान्य रूपों में प्रयोग होती है

1. प्रबंधकीय निर्णयन प्रबंधकीय निर्णयन में कुछ निर्णय ऐसे होते हैं, जिनका तुरन्त प्रभाव होता है तथा कुछ ऐसे होते हैं जिनका कुछ दीर्घकाल में प्रभाव होता है। मुख्य रूप से जिन निर्णयों में लेखांकन सहायक होता है, वे इस प्रकार हैं

- उत्पाद की कीमत निर्धारित करना।
- उत्पाद का स्वयं उत्पादन करें या क्रय करें या उसे त्याग दें?
- कार्यकलापों के क्षेत्र का विस्तार करें या नहीं?
- श्रमिक नीतियाँ कैसी बनायें?
- लाभांश किस दर से वितरित करें?

इन क्षेत्रों में लेखों की जानकारी आवश्यक है।

2. प्रबंधकीय योजना, नियंत्रण एक निष्पादन मूल्यांकन योजनायें बनाने तथा नियंत्रण करने में प्रबंध लेखांकन का एक विशेष योगदान है। यह प्रबंधकों को मानक निर्धारण करने के लिए आवश्यक सूचना प्रदान करता है। उदाहरणतः विक्रय में विचरण नकारात्मक है, तो हम इस विचरण के कारणों की जाँच करेंगे। यदि कारण ऐसे होंगे, जो विक्रय प्रबंधक के नियंत्रण में नहीं हो तो, इसका उत्तरदायित्व विक्रय प्रबंधक पर नहीं दिया जा

सकता, परन्तु यदि कारण ऐसे हैं, जो उनके नियंत्रण के अंतर्गत आते हैं, तो अवश्य ही उन्हें इस भिन्नता के लिए उत्तरदायी ठहराया जायेगा।

3. बाह्य वित्तीय रिपोर्टिंग लेखांकन का उपयोग उन सभी को आवश्यक जानकारी प्रदान करने के लिए किया जाता है, जो कंपनी के प्रति रुचिकर है। उदाहरण के लिए

- निवेशक व्यवसाय की वित्तीय प्रबलता में रुचिकर होते हैं।
- लेनदार व्यवसाय की तरलता की स्थिति जानना चाहते हैं।
- बैंक तथा अन्य ऋण दाता व्यवसाय की माफ शोधन क्षमता जानना चाहते हैं।
- सरकार की रुचि उसके विक्रय, लाभ, निवेश, तरलता, लाभांश नीति, कीमतों आदि में होती है।

### लेखांकन की शाखाएँ

लेखांकन की मुख्यतः तीन शाखाएँ हैं

- वित्तीय लेखांकन
- लागत लेखांकन
- प्रबंध लेखांकन

### वित्तीय लेखांकन

वित्तीय लेखांकन एक कला है, जो उन लेन-देनों एवं घटनाओं को मुद्रा के रूप में रिकॉर्ड करता है, वर्गीकृत करता है तथा

#### 4 / NEERAJ : प्रबंधकीय निर्णयों के लिए लेखांकन

महत्वपूर्ण ढंग से उनका सार संक्षेप तैयार करता है। जो पूर्णतः नहीं तो आंशिक रूप से वित्तीय प्रकृति के होते हैं तथा जो उनके परिणामों का निर्वचन कर सकता है। मुख्य रूप से इसका उद्देश्य संस्था की वित्तीय स्थिति तथा लाभ-हानि ज्ञात करना है।

इसके अन्तर्गत मुख्यतः दो विवरण बनाये जाते हैं

**आय विवरण (लाभ-हानि खाता)** यह एक अवधि विशेष को सभी आयगत मदों को दिखाता है।

**स्थिति विवरण (बैलेंस शीट)** यह एक अवधि विशेष को अंत में संस्था की वित्तीय स्थिति ज्ञात करने के लिए तैयार किया जाता है।

#### वित्तीय लेखांकन के कार्य

वित्तीय लेखे प्रबंधकों तथा बाह्य पक्षकारों के व्यवसाय की स्थिति की जानकारी प्रदान करते हैं।

इसके मुख्य कार्य इस प्रकार हैं

1. **सूचनाओं का अभिलेखन** व्यवसाय में होने वाले सभी लेन-देनों को विधिवत रूप से अभिलेखित करने के लिए वित्तीय लेखांकन आवश्यक है। वित्तीय लेखांकन में केवल वहीं लेन-देन अभिलेखित होते हैं, जिनको मौद्रिक रूप में व्यक्त किया जा सकता है।

2. **प्रबंधकीय निर्णयन** वित्तीय लेखे प्रबंधकों को निर्णय लेने में कई प्रकार से सहयोग देते हैं। विभिन्न लागतों की तुलना मानकों के साथ करनी होती है। वित्तीय विश्लेषण की सहायता से विचलन ज्ञात किया जा सकता है तथा अन्य कई नीतियों का निर्धारण भी इसी के आधार पर होता है।

3. **वित्तीय जानकारी की व्याख्या** अभिलेखित वित्तीय आंकड़ों की व्याख्या इस प्रकार की जाती है, जिससे लेनदार, निवेशक, बैंकर, सरकार आदि व्यावसायिक क्रियाओं से होने वाले लाभ तथा वित्तीय स्थिति का अर्थपूर्ण अनुमान लगा सके।

4. **परिणामों का संप्रेषण** वित्तीय लेखांकन सिर्फ तथ्यों तथा आंकड़ों से संबंधित नहीं है, इसका संबंध परिणामों के संप्रेषण से भी जुड़ा हुआ है। यह संप्रेषण विवरणों एवं रिपोर्टों के रूप में होता है। वित्तीय विवरण एवं रिपोर्ट बनाते हुए पूर्ण प्रकटीकरण महत्त्व, एकरूपता एवं औचित्य के मानक कसौटी का अनुपालन होना चाहिए।

#### वित्तीय लेखांकन की सीमाएँ

वित्तीय लेखांकन व्यवसाय की आरंभिक अवस्था की आवश्यकताओं को पूरा करने में, सबल था, परन्तु व्यवसाय की बढ़ती जटिलताओं के कारण वित्तीय लेखांकन बिल्कुल अपर्याप्त है, क्योंकि यह मुख्य रूप से अंतिम लेखों से संबंधित है। वित्तीय लेखांकन बहुत सी जानकारियाँ देने में असमर्थ है, क्योंकि इसकी निम्नलिखित सीमाएँ हैं

1. **ऐतिहासिक प्रकृति** प्रबंधकों के निर्णय, भविष्य से संबंधित लेने होते हैं। जबकि वित्तीय लेखांकन पूर्ण अवधि के

आंकड़ों की जानकारी प्रदान करता है, इसमें व्यवसाय की कार्य क्षमता के उपायों का भी वर्णन नहीं होता।

2. **इसमें केवल वास्तविक लागतों का अभिलेख होता है** वित्तीय लेखों में कीमतों के उतार-चढ़ाव का अभिलेखन नहीं किया जाता। अतः पिछले वर्ष की वास्तविक लागतों के आधार पर हम इस वर्ष की लागतों का अनुमान नहीं लगा सकते।

3. **ये केवल परिमाणात्मक जानकारी प्रदान करते हैं** वित्तीय लेखों में केवल उन्हीं कारकों को सम्मिलित किया जाता है, जिन्हें हम परिमाणात्मक रूप से व्यक्त कर सकते हैं। बहुत से ऐसे कारक हैं; जैसे सरकारी नीतियाँ, सामाजिक नीतियाँ जो व्यावसायिक क्रियाकलाप को प्रभावित करते हैं, परन्तु वित्तीय लेखों में इन्हें कहीं नहीं दिखाया जाता।

4. **यह पूरी संस्था के विषय में ही जानकारी प्रदान करते हैं** वित्तीय लेखांकन के अंतर्गत प्रत्येक उत्पाद प्रक्रिया, विभाग आदि का विस्तार अभिलेखन नहीं किया जाता। अतः इनसे प्रत्येक उत्पाद या प्रत्येक कार्य की लागत ज्ञात नहीं की जा सकती। लागत ज्ञात करने तथा उसे नियंत्रित करने के लिए हमें प्रत्येक उत्पाद तथा कार्य के अलग खाते बनाने की आवश्यकता पड़ती है।

5. **मूल्य निर्धारित करने में कठिनाई** वित्तीय लेखों के आधार पर वस्तुओं के उत्पादन के बाद ही उनकी लागत को आंका जा सकता है। मूल्य निर्धारण के लिए लागत अनुमानों के साथ स्थिर एवं परिवर्ती, प्रत्यक्ष एवं अप्रत्यक्ष लागतों की विस्तृत जानकारी भी आवश्यक होती है।

6. **नीतियों का मूल्यांकन संभव नहीं होता** वित्तीय लेखे व्यवसाय की नीतियों एवं योजनाओं के मूल्यांकन हेतु आवश्यक जानकारी देने में अक्षम हैं। वित्तीय लेखों में व्यवसाय की कार्यक्षमता आंकना संभव नहीं है। इसमें हम लेखा अवधि के लाभ को ही कार्यक्षमता के मापदण्ड के रूप में प्रयोग करते हैं।

7. **ये निर्णयन में सहायक नहीं है** बहुत से निर्णय लेने में वित्तीय लेख सहायक सिद्ध नहीं होते। जैसे

- (a) नई तकनीक लाए या नहीं?
- (b) श्रम को मशीनों से प्रतिस्थापित करें या नहीं?
- (c) नई उत्पादन लाइन शुरू करें या नहीं?
- (d) एक नई शाखा की लोकेशन कहाँ रखें?
- (e) क्षमता में वृद्धि करें या नहीं यदि करें तो कैसे करें?

8. **लेखा सिद्धांतों में एकरूपता की कमी** लेखा सिद्धांतों के उपयोग में एकरूपता की कमी देखने को मिलती है। दो व्यक्ति जब खाते बनाते हैं तथा उससे उसमें विशिष्ट परिपाटी के अनुप्रयोग में भिन्नता के कारण अलग-अलग परिणाम होते हैं, तो ये लेखा सिद्धांतों में एकरूपता की कमी को दर्शाते हैं।

9. **लागतों को नियंत्रित करना संभव नहीं है** जब लागतों का पता ही लागतों के खर्च हो जाने के बाद चलता है, तो उन्हें नियंत्रित कर पाने का तो प्रश्न ही नहीं उठता।