

(17)  
[This question paper contains 16 printed pages.]

Your Roll No.....

Sr. No. of Question Paper : 834

I

Unique Paper Code : 2412083503

Name of the Paper : Management Accounting

Name of the Course : B.Com. (H) UGCF

Semester : V – DSC

Duration : 3 Hours

Maximum Marks : 90

**Instructions for Candidates**

1. Write your Roll No. on the top immediately on receipt of this question paper.
2. Attempt All questions.
3. All questions carry equal marks.
4. Use of Simple Calculator is allowed.
5. Working notes should form part of your answer.
6. Answers may be written either in English or Hindi; but the same medium should be used throughout the paper.

**छात्रों के लिए निर्देश**

1. इस प्रश्न-पत्र के मिलते ही ऊपर दिए गए निर्धारित स्थान पर अपना अनुक्रमांक लिखिए ।
2. सभी प्रश्नों के उत्तर दीजिए ।
3. सभी प्रश्नों के अंक समान हैं ।
4. साधारण कैलकुलेटर उपयोग की अनुमति है ।
5. वर्किंग नोट्स आपके उत्तर का हिस्सा होने चाहिए ।
6. इस प्रश्न-पत्र का उत्तर अंग्रेजी या हिंदी किसी एक भाषा में दीजिए, लेकिन सभी उत्तरों का माध्यम एक ही होना चाहिए ।

1. (a) Management accounting is an extension of managerial aspects of cost accounting. Explain the statement and clearly distinguish between cost accounting and management accounting. (9)
- (b) Define and explain responsibility accounting. What are the pre-requisites for introducing responsibility accounting in a company? (9)

Or

- (a) "Management accounting is nothing else but financial and cost accounting tailored to the requirements of management." Critically examine the statement. (9)
- (b) Explain the concept of responsibility accounting. Discuss creation of various types of responsibility centres for its effective implementation. (9)
2. (a) Write a brief note on Budgeting Key Factor. (4)
- (b) PS Limited produces and sells a single product. Sales budget for calendar year 2025 as per quarters is as under:

Quarters	I	II	III	IV
No. of units to be sold	18,000	22,000	25,000	27,000

The year is expected to open with an inventory of 6,000 units of finished products and close with inventory of 8,000 units. Production is customarily scheduled to provide for 70% of the current quarter's sales demand plus 30% of the following quarter demand.

You are required to prepare quarterly as well as whole yearly statement showing opening stock, production and closing stock of the product.

(14)



Or

The Budget Manager of a company is preparing a flexible budget for the coming accounting year. The company produces a single product. The following information is provided:

Direct material costs Rs.28 per unit. Direct labour averages Rs.12.50 per hour and requires 1.60

hours to produce one unit of the product. Salesmen are paid a commission of Rs.5 per unit sold.

Fixed selling and administration expenses amount to Rs.3,75,000 per year.

Manufacturing overheads have been estimated in the following amounts under given conditions of volume:

Expense	Volume of Production & Sale	
	For 1,20,000 units(Rs.)	For 1,50,000 units(Rs.)
Indirect materials	2,64,000	3,30,000
Indirect labour	1,50,000	1,87,500
Inspection	90,000	1,12,500
Maintenance	84,000	1,02,000
Supervision	1,98,000	2,34,000
Depreciation—Plant & Equipment	90,000	90,000
Engineering services	94,000	94,000
<b>Total Manufacturing Overheads</b>	<b>9,70,000</b>	<b>11,50,000</b>

Prepare a total production cost budget at a production level of 1,40,000 units stating clearly the cost behaviour of each cost to output.

3. ABC Limited., a manufacturing concern which has adopted standard costing furnishes the following information for the month ending March 31, 2024:

The standard mix to produce 10 units of product Z is as under:

Material A            300 kg. @ Rs.30 per kg

Material B            400 kg. @ Rs.50 per kg

Material C            500 kg. @ Rs.40 per kg

During the month of March, 2024, 100 units of product Z were actually produced and consumption was as under—

Material A            3,200 kg. @ Rs.35 per kg

Material B            4,750 kg. @ Rs.55 per kg

Material C            4,350 kg. @ Rs.36 per kg

Required: Calculate the following material variances:

- (i) Material Cost Variance
- (ii) Material Price Variance
- (iii) Material Usage Variance
- (iv) Material Mix Variance
- (v) Material Yield Variance

Or

- (a) Calculate : (i) Efficiency Ratio; (ii) Activity Ratio; (iii) Capacity Ratio, from the following information :

Budgeted Production            750 units

Budgeted Hours per unit        5

Actual Production                780 units

Actual Hours taken               4,000



- (b) Compute the sales variances (total, price and volume) from the following figures :

Product/Quantity/Price	Budgeted		Actual	
	Units	Price (Rs.)	Units	Price (Rs.)
A	4,000	25	4,800	30
B	3,000	50	2,800	45
C	2,000	75	2,400	70
D	1,000	100	800	105

(12)

4. (a) MFN Limited started its operation in 2022-23 with the total production capacity of 2,00,000 units. The following data for two years is made available to you :

	2022-23	2023-24
Sales units	80,000	1,20,000
Total cost ( Rs.)	34,40,000	45,60,000

There has been no change in the cost structure and selling price and it is expected to continue in 2024-25 as well.

Selling price is Rs.40 per unit. You are required to calculate :

(i) Break-Even Point (in units)

(ii) Profit at 75% of the total capacity

(9)

(b) The following data relates to a manufacturing company :

Plant Capacity = 4,00,000 units per annum. Present Utilization = 40%

Actual for the year 2023-24 were:

Selling price = Rs.50 per unit, Material cost = Rs.20 per unit,

Variable Manufacturing costs = Rs.15 per unit and Fixed cost = Rs. 27,00,000.

In order to improve capacity utilization, the following proposal is considered :

Reduce Selling price by 10% and spend additionally Rs.3,00,000 in Sales Promotion.

How many units should be produced and sold in order to increase profit by Rs. 8,00,000 per year? (9)

Or

(a) What do you mean by P/V ratio? Discuss its significance in decision-making. How it can be improved? (6)

(b) The Cost-Volume-Profit relationship of SR Ltd. is described by the equation:

$Y = \text{Rs.}2,40,000 + 0.6X$ , in which X represents sales revenue and Y is the total cost (FC + VC) at the sales revenue / Volume represented by X.

Required :

- (i) Identify the P/V Ratio.
- (ii) What sales volume must be obtained to break- even for the Company?
- (iii) Analyze Sales volume to be required to produce an income Rs.1,00,000.

(12)



5. SR Ltd. gives you the following details of its existing operations

Selling price (Rs.)	20
Variable Cost per unit (Rs.)	15
Fixed Cost (Rs.)	50,000
Actual Output and Sales (units)	25,000

The management is considering a proposal for modernisation of its production operations.

As per this proposal the cost structure is estimated to be as follows :

Selling price (Rs.)	20
Variable Cost per unit (Rs.)	10
Fixed Cost (Rs.)	1,50,000

As a management accountant of the company, you are asked to give the following calculations and advice for consideration by the management :

- (i) The level of output under the proposed alternative where the company will earn the same amount of profit as being earned at existing level of sales operations.
- (ii) Range of sales where existing operations and the proposed modernization will be more profitable. Whether, the company should consider the modernization of production facility at existing level of sales operations.
- (iii) Prepare a comparative statement of profit under the two alternatives if the company plans to produce and sell 30,000 units.

Or

- (a) Explain the concept of key factor in management decision making with examples? Also discuss the criteria used to measure the relative profitability when a key factor is in play. (6)
- (b) Isha Ltd., produces three products A, B and C and for each of them uses three different machines X, Y and Z. Relevant data for June, 2024 are given below :

Product	A	B	C
Selling Price per unit (Rs)	10,000	8,000	6,000
Variable cost per unit (Rs.)	7,000	5,600	4,000
Machine-wise hours required per unit:			
Machine X	20	12	4
Machine Y	20	18	6
Machine Z	20	6	2
Expected Demand (units)	200	200	200

Machine Z is identified as the bottleneck and its capacity is limited to 5,400 hours. Calculate the optimum product mix from above information and ascertain the total profit at the mix so determined if fixed cost amounts to Rs.7,80,000

(12)



1. (क) प्रबंधन लेखांकन लागत लेखांकन के प्रबंधकीय पहलुओं का विस्तार है। कथन की व्याख्या कीजिए और लागत लेखांकन एवं प्रबंधन लेखांकन के बीच स्पष्ट रूप से अंतर कीजिए। (9)

- (ख) उत्तरदायित्व लेखांकन को परिभाषित कीजिए और समझाइए। किसी कंपनी में उत्तरदायित्व लेखांकन शुरू करने के लिए क्या पूर्व-आवश्यकताएँ हैं? (9)

अथवा

- (क) “प्रबंधन लेखांकन और कुछ नहीं बल्कि प्रबंधन की आवश्यकताओं के अनुरूप तैयार किया गया वित्तीय और लागत लेखांकन है।” इस कथन का आलोचनात्मक परीक्षण कीजिए। (9)

- (ख) उत्तरदायित्व लेखांकन की अवधारणा को समझाइए। इसके प्रभावी कार्यान्वयन के लिए विभिन्न प्रकार के उत्तरदायित्व केंद्रों के निर्माण पर चर्चा कीजिए। (9)

2. (क) बजट निर्धारण के प्रमुख कारक पर एक संक्षिप्त टिप्पणी लिखिए। (4)

- (ख) पीएस लिमिटेड एक ही उत्पाद का उत्पादन और बिक्री करता है। कैलेंडर वर्ष 2025 के लिए बिक्री बजट तिमाहियों के अनुसार निम्नानुसार है :

तिमाही	I	II	III	IV
बेची जाने वाली इकाइयों की संख्या	18,000	22,000	25,000	27,000

वर्ष की शुरुआत, तैयार उत्पादों की 6,000 इकाइयों की सूची के साथ और समाप्ति 8,000 इकाइयों की सूची के साथ होने की संभावना है। उत्पादन को आम तौर पर चालू तिमाही की बिक्री मांग के 70% और अगली तिमाही की मांग के 30% के लिए निर्धारित किया जाता है। आपको उत्पाद के शुरुआती स्टॉक, उत्पादन और समापन स्टॉक को दिखाते हुए तिमाही और पूर्ण वार्षिक विवरण तैयार करना है। (14)

## अथवा

एक कंपनी का बजट प्रबंधक, आगामी लेखा वर्ष के लिए एक लचीला बजट तैयार कर रहा है। कंपनी एक ही उत्पाद बनाती है। निम्नलिखित जानकारी दी गई है :

प्रत्यक्ष सामग्री की लागत 28 रुपये प्रति इकाई है। प्रत्यक्ष श्रम औसतन 12.50 रुपये प्रति घंटा है और उत्पाद की एक इकाई का उत्पादन करने के लिए 1.60 घंटे की आवश्यकता होती है। सेल्समैन को बेची गई प्रत्येक इकाई पर 5 रुपये का कमीशन दिया जाता है। निश्चित बिक्री और प्रशासन व्यय प्रति वर्ष 3,75,000 रुपये है।

विनिर्माण ओवरहेड्स का अनुमान, दी गई मात्रा की शर्तों के तहत निम्नलिखित राशियों में लगाया गया है :

व्यय	उत्पादन एवं बिक्री की मात्रा	
	1,20,000 इकाइयों के लिए (रु.)	1,50,000 इकाइयों के लिए (रु.)
अप्रत्यक्ष सामग्री	2,64,000	3,30,000
अप्रत्यक्ष श्रम	1,50,000	1,87,500
निरीक्षण	90,000	1,12,500
रखरखाव	84,000	1,02,000
पर्यवेक्षण	1,98,000	2,34,000
मूल्यहास-संयंत्र और उपकरण	90,000	90,000
इंजीनियरिंग सेवाएँ	94,000	94,000
कुल विनिर्माण ओवरहेड्स	9,70,000	11,50,000

1,40,000 इकाइयों के उत्पादन स्तर पर कुल उत्पादन लागत बजट तैयार कीजिए, जिसमें प्रत्येक लागत का आउटपुट पर लागत व्यवहार स्पष्ट रूप से बताया गया हो।



3. एक विनिर्माण प्रतिष्ठान ABC लिमिटेड, जिसने मानक लागत निर्धारण को अपनाया है, 31 मार्च 2024 को समाप्त माह के लिए निम्नलिखित जानकारी प्रस्तुत करता है :

उत्पाद Z की 10 इकाइयों का उत्पादन करने के लिए मानक मिश्रण निम्नानुसार है :

सामग्री A 300 किग्रा. @ 30 रुपये प्रति किग्रा

सामग्री B 400 किग्रा. @ 50 रुपये प्रति किग्रा

सामग्री C 500 किग्रा. @ 40 रुपये प्रति किग्रा

मार्च, 2024 माह के दौरान, उत्पाद Z की 100 इकाइयों का वास्तव में उत्पादन किया गया और स्वपत निम्न प्रकार थी-

सामग्री A 3,200 किग्रा. @ 35 रुपये प्रति किग्रा

सामग्री B 4,750 किग्रा. @ 55 रुपये प्रति किग्रा

सामग्री C 4,350 किग्रा. @ 36 रुपये प्रति किग्रा

आवश्यक : निम्नलिखित सामग्री भिन्नताओं की गणना कीजिए :

- (i) सामग्री लागत भिन्नता
- (ii) सामग्री मूल्य भिन्नता
- (iii) सामग्री उपयोग भिन्नता
- (iv) सामग्री मिश्रण भिन्नता
- (v) सामग्री उपज भिन्नता

अथवा

(क) गणना कीजिए: (i) दक्षता अनुपातय (ii) गतिविधि अनुपातय (iii) क्षमता अनुपात, निम्नलिखित जानकारी से;

बजटित उत्पादन	750 इकाइयाँ	
बजटित घंटे प्रति इकाई	5	
वास्तविक उत्पादन	780 इकाइयाँ	
वास्तविक घंटे	4,000	(6)

(ख) निम्नलिखित आंकड़ों से बिक्री विचलन (कुल, मूल्य और मात्रा) की गणना कीजिए:

उत्पाद/मात्रा/मूल्य	बजटित		Actual	
	इकाई	मूल्य (रु.)	इकाई	मूल्य (रु.)
A	4,000	25	4,800	30
B	3,000	50	2,800	45
C	2,000	75	2,400	70
D	1,000	100	800	105

(12)

4. (क) एमएफएन लिमिटेड ने 2022-23 में 2,00,000 इकाइयों की कुल उत्पादन क्षमता के साथ अपना परिचालन शुरू किया। दो वर्षों के लिए निम्नलिखित डेटा आपको उपलब्ध कराया गया है:



	2022 - 23	2023 - 24
बिक्री इकाइयाँ	80,000	1,20,000
कुल लागत (रु.)	34,40,000	45,60,000

लागत संरचना और बिक्री मूल्य में कोई बदलाव नहीं हुआ है और उम्मीद है कि यह 2024-25 में भी जारी रहेगा।

बिक्री मूल्य 40 रुपये प्रति यूनिट है। गणना कीजिए:

(i) ब्रेक-ईवन पॉइंट (यूनिट में)

(ii) कुल क्षमता के 75% पर लाभ

(9)

(ख) निम्नलिखित डेटा एक विनिर्माण कंपनी से संबंधित है:

प्लांट क्षमता = 4,00,000 यूनिट प्रति वर्ष। वर्तमान उपयोग = 40%

वर्ष 2023-24 के लिए वास्तविक थे:

विक्रय मूल्य = 50 रुपये प्रति इकाई, सामग्री लागत = 20 रुपये प्रति इकाई,

परिवर्तनीय विनिर्माण लागत = 15 रुपये प्रति इकाई और निश्चित लागत = 27,00,000 रुपये।

क्षमता उपयोग में सुधार करने के लिए निम्नलिखित प्रस्ताव पर विचार किया जाता है:

विक्रय मूल्य में 10% की कमी कीजिए और बिक्री संवर्धन में अतिरिक्त 3,00,000 रुपये स्वर्च कीजिए।

लाभ में प्रति वर्ष 8,00,000 रुपये की वृद्धि करने के लिए कितनी इकाइयों का उत्पादन और बिक्री की जानी चाहिए?

(9)

## अथवा

(क) P/V अनुपात से आपका क्या अभिप्राय है? निर्णय लेने में इसके महत्व पर चर्चा कीजिए।  
इसमें किस प्रकार सुधार किया जा सकता है? (6)

(ख) एसआर लिमिटेड के लागत-मात्रा-लाभ संबंध को समीकरण द्वारा वर्णित किया गया है :

$Y = \text{Rs.} 2,40,000 + 0.6X$ , जिसमें  $X$  बिक्री राजस्व दर्शाता है और  $Y$  बिक्री राजस्व/वॉल्यूम पर कुल लागत (FC + VC) है जिसे  $X$  द्वारा दर्शाया गया है।

आवश्यक :

- (i) P/V अनुपात की पहचान कीजिए।
- (ii) कंपनी के लिए ब्रेक-ईवन हेतु कितनी बिक्री मात्रा प्राप्त की जानी चाहिए?
- (iii) 1,00,000 रुपये की आय सृजित करने के लिए आवश्यक बिक्री मात्रा का विश्लेषण करें। (12)

5. SR लिमिटेड आपको अपने मौजूदा परिचालन का निम्नलिखित विवरण देता है

विक्रय मूल्य (रु.)	20
प्रति इकाई परिवर्तनीय लागत (रु.)	15
स्थिर लागत (रु.)	50,000
वास्तविक उत्पादन और बिक्री (इकाइयाँ)	25,000

प्रबंधन अपने उत्पादन कार्यों के आधुनिकीकरण के प्रस्ताव पर विचार कर रहा है। इस प्रस्ताव के अनुसार लागत संरचना निम्नानुसार अनुमानित है :



विक्रय मूल्य (रु.)	20
प्रति इकाई परिवर्तनीय लागत (रु.)	10
स्थिर लागत (रु.)	1,50,000

कंपनी के प्रबंधन लेखाकार के रूप में, आपसे प्रबंधन द्वारा विचार के लिए निम्नलिखित गणनाएँ और सलाह देने के लिए कहा जाता है :

- (i) प्रस्तावित विकल्प के तहत उत्पादन का स्तर जहाँ कंपनी बिक्री संचालन के मौजूदा स्तर पर अर्जित लाभ के बराबर लाभ अर्जित करेगी
- (ii) बिक्री की वह सीमा जहाँ मौजूदा परिचालन और प्रस्तावित आधुनिकीकरण अधिक लाभकारी होगा। क्या कंपनी को बिक्री परिचालन के मौजूदा स्तर पर उत्पादन सुविधा के आधुनिकीकरण पर विचार करना चाहिए।
- (iii) यदि कंपनी 30,000 इकाइयों का उत्पादन और बिक्री करने की योजना बनाती है, तो दो विकल्पों के तहत लाभ का तुलनात्मक विवरण तैयार कीजिए।

अथवा

(क) प्रबंधन निर्णयन में मुख्य कारक की अवधारणा को उदाहरणों के साथ समझाएँ?

जब कोई मुख्य कारक काम में आता है तो सापेक्ष लाभप्रदता के माप हेतु प्रयोग किए जाने वाले मानदंडों पर भी चर्चा करें। (6)

(ख) ईशा लिमिटेड तीन उत्पाद A, B और C का उत्पादन करती है और उनमें से प्रत्येक के लिए तीन अलग-अलग मशीनों X, Y और Z का उपयोग करती है। जून, 2024 के लिए प्रासंगिक डेटा नीचे दिया गया है :

उत्पाद	A	B	C
प्रति इकाई विक्रय मूल्य (रु.)	10,000	8,000	6,000
प्रति इकाई परिवर्तनीय लागत (रु.)	7,000	5,600	4,000
प्रति इकाई मशीनवार आवश्यक घंटे:			
मशीन X	20	12	4
मशीन Y	20	18	6
मशीन Z	20	6	2
अपेक्षित मांग (इकाइयाँ)	200	200	200

मशीन Z को बाधा के रूप में चिह्नित किया गया है और इसकी क्षमता 5,400 घंटे तक सीमित है। उपरोक्त जानकारी से इष्टतम उत्पाद मिश्रण की गणना कीजिए और इस प्रकार निर्धारित मिश्रण पर कुल लाभ का पता लगाइए, यदि निश्चित लागत 7,80,000 रुपये है।

(12)