

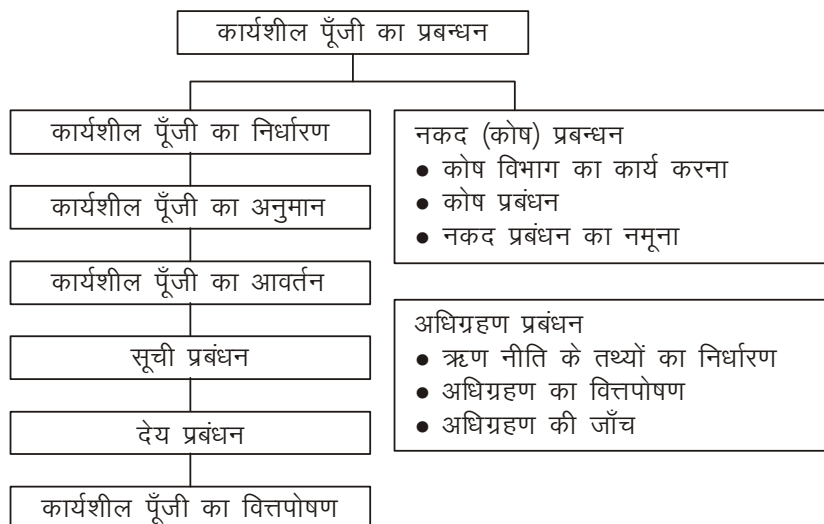
10

कार्यशील पूँजी का प्रबन्धन (MANAGEMENT OF WORKING CAPITAL)

अध्ययन परिणाम (Learning Outcomes)

- ❑ एक इकाई की सरल कार्यशील पूँजी का अर्थ, आवश्यकता, और महत्व को समझना।
- ❑ उन घटकों को समझना जो कार्यशील पूँजी को निर्धारित करते हैं।
- ❑ कार्यशील पूँजी की अनुमानित प्रणाली सीखना
- ❑ कार्यशील पूँजी को उसके विभिन्न घटकों के प्रबन्ध के साथ सीखना।
- ❑ प्राप्य, प्रबन्धन के तरीकों को समझना।
- ❑ मूल्यांकन नीतियों एवं ऋण नीति के कार्यान्वयन के तरीकों को सीखना।
- ❑ किसी इकाई में कोष (रोकड़) का महत्व और प्रबन्धन सीखना।
- ❑ कार्यशील पूँजी के वित्त के विभिन्न स्रोतों को सीखना।
- ❑ वैकल्पिक सूची स्तर और देय के प्रबन्धन का महत्व सीखना।

अध्याय अवलोकन (Chapter Overview)



इस अध्याय को छः भागों में विभाजित किया गया है :

इकाई I : कार्यशील पूँजी प्रबन्ध का परिचय

इकाई II : कोष तथा नकद प्रबन्धन

इकाई III : सूची का प्रबन्धन

इकाई IV : अधिग्रहण का प्रबन्धन

इकाई V : देय का प्रबन्धन

इकाई VI : कार्यशील पूँजी का विश्लेषण

इकाई—I

कार्यशील पूँजी प्रबन्धन का परिचय

INTRODUCTION TO WORKING CAPITAL MANAGEMENT

10.1 कार्यशील पूँजी का अर्थ तथा अवधारणा (Meaning and Concept of Working Capital)

लेखावधि में कार्यशील पूँजी का अर्थ चालू सम्पत्ति और चालू दायित्वों में भिन्नता है। यदि हम कार्यशील पूँजी के घटकों को विभाजित करते हैं तो हमें कार्यशील पूँजी को निम्नानुसार पायेंगे :

$$\text{कार्यशील पूँजी} = \text{चालू सम्पत्तियाँ} - \text{चालू दायित्व}$$

चालू सम्पत्तियाँ (Current Assets) : एक सम्पत्ति चालू सम्पत्ति के रूप में वर्गीकृत है जब :

- इसकी इकाई की सामान्य कार्यप्रक्रिया में निकाले जाने की आशा की जा सकती है अथवा, बेचने या उपयोग करने का प्रयोजन किया जा सकता है;
- सम्पत्ति को व्यापार के उद्देश्य से प्राथमिक तौर पर रखा जाता है;
- इसे सूचना अवधि के बाद 12 माह के अन्दर निकालने की आशा की जा सकती है;
- यह रोकड़ अथवा रोकड़ धनराशि के लिए असीमित है।

सामान्यतः इकाई की चालू सम्पत्तियों को, कार्यशील पूँजी के प्रबन्धन के उद्देश्य से निम्नलिखित प्रमुख शीर्षकों में वर्गीकृत किया जा सकता है :

- स्टॉक (कच्चा माल, प्रगतिशील माल तथा तैयार माल)
- प्राप्य बिल (व्यापार प्राप्य बिल तथा प्राप्य बिल)
- रोकड़ अथवा रोकड़ धनराशि (लघु अवधि विपणन प्रतिभूतियाँ)
- पूर्ववत्त व्यय

चालू दायित्व (Current Liabilities) : एक दायित्व को चालू लिखा जाता है जब :

- इसे इकाई की सामान्य कार्यअवधि में चुकाने की आशा की जाती है।
- दायित्व को व्यापार के उद्देश्य से प्राथमिक तौर पर लिखा जाता है।
- इसे सूचना अवधि के बाद 12 महीने के अन्दर चुकाने की आशा की जा सकती है।

सामान्यतः चालू दायित्वों को कार्यशील पूँजी के प्रबन्धन के उद्देश्य से निम्नलिखित प्रमुख वर्गीकृत शीर्षकों में किया जा सकता है :

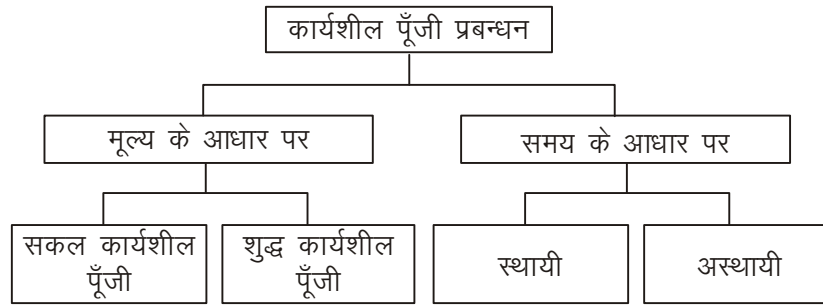
(a) देय (व्यापार देय तथा देय विपत्र)

(b) अदत्त भुगतान (मजदूरी तथा वेतन आदि)

सामान्य रूप में कार्यशील पूँजी प्रबन्धन के चालू सम्पत्ति के प्रबन्धन हेतु आवश्यक है जो इस प्रबन्धन की प्रक्रिया के एक भाग के रूप में लिया जाता।

कार्यशील पूँजी की अवधारणा को दो दृष्टि के द्वारा किया जा सकता है।

कार्यशील पूँजी प्रबन्धन



(a) **मूल्य (Value)**—मूल्य दृष्टिकोण से कार्यशील पूँजी को सकल कार्यशील पूँजी और शुद्ध कार्यशील पूँजी के रूप में परिभाषित किया जा सकता है। सकल कार्यशील पूँजी, चालू सम्पत्तियों में संस्था के विनियोग को बताती है। चालू सम्पत्तियाँ वे सम्पत्तियाँ हैं जिन्हें लेखा वर्ष के अन्तर्गत रोकड़ में परिवर्तित किया जा सकता है। चालू सम्पत्तियों में निम्न सम्मिलित हैं—कच्चे माल का स्टॉक, अर्द्धनिर्मित माल, निर्मित माल, व्यापारिक देनदार, पूर्व भुगतान, रोकड़ बाकी आदि।

शुद्ध कार्यशील पूँजी चालू सम्पत्तियों एवं चालू दायित्वों के मध्य के सम्बन्ध को बताती है। चालू दायित्व बाहरी व्यक्तियों के वे क्लेम हैं जो भुगतान के लिए लेख वर्ष में परिपक्वता के लिए सम्भावित हैं। चालू दायित्वों में निम्न सम्मिलित हैं—व्यापारिक लेनदार, देयताएँ, देय कर, देय बिल, अदत्त व्यय, देय लाभांश, अल्पकालीन ऋण।

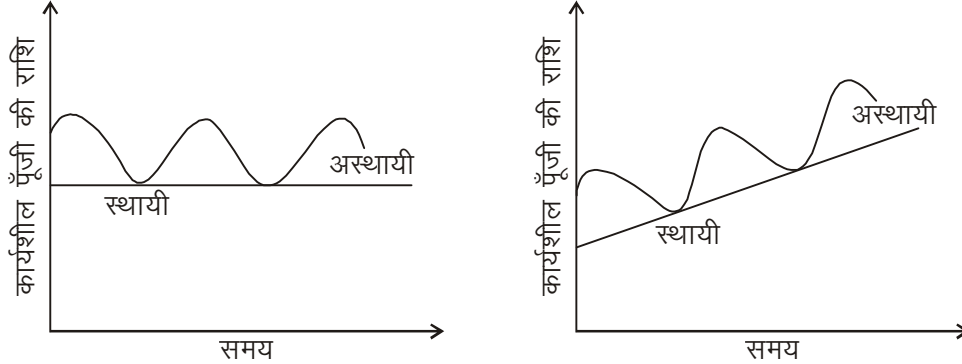
धनात्मक कार्यशील पूँजी का अर्थ है कि कम्पनी अपने अल्पकालीन दायित्वों का भुगतान करने में समर्थ है। ऋणात्मक कार्यशील पूँजी का अर्थ है कि कम्पनी वर्तमान समय में अपने अल्पकालीन दायित्वों का भुगतान करने में असमर्थ है।

(b) **समय (Time)**—समय की दृष्टि से कार्यशील पूँजी को दो भागों में विभक्त कर सकते हैं—स्थायी कार्यशील पूँजी एवं अस्थायी कार्यशील पूँजी।

स्थायी कार्यशील पूँजी से तात्पर्य है हार्डकोर कार्यशील पूँजी। यह व्यवसाय द्वारा अपेक्षित चालू सम्पत्तियों के विनियोग का वह न्यूनतम स्तर है, जिससे कि सभी समय इसकी न्यूनतम गतिविधियों को पूर्ण किया जा सके।

अस्थायी कार्यशील पूँजी से तात्पर्य कार्यशील पूँजी के उस भाग से है जो किसी व्यवसाय के लिए स्थायी कार्यशील पूँजी के अधिक व ज्यादा वांछित होती है। इसे परिवर्तनशील कार्यशील पूँजी भी कहा जाता है क्योंकि व्यावसायिक गतिविधियों के अनुसार समय-समय पर अस्थायी कार्यशील पूँजी की मात्रा में उच्चावचन होते रहते हैं; इनका वित्तीयन लघु अवधि स्रोतों से किया जा सकता है।

निम्नलिखित चित्र स्थायी तथा अस्थायी अथवा उच्चावचन युक्त या परिवर्तनशील कार्यशील पूँजी को प्रदर्शित करते हैं—



दोनों प्रकार की कार्यशील पूँजी अर्थात् स्थायी एवं उच्चावचित (अस्थायी) उत्पादन तथा विक्रय के सुचारु संचालन के लिए आवश्यक है।

10.2 कार्यशील पूँजी का अभिप्राय (Significance of Working Capital)

10.2.1 पर्याप्त कार्यशील पूँजी का महत्व (Importance of Adequate Working Capital)—

कार्यशील पूँजी प्रबन्धन वित्त प्रबन्धक का एक आवश्यक कार्य है। उसे यह सुनिश्चित करना होता है कि कम्पनी के पास प्राप्त (उपलब्ध) कार्यशील पूँजी इसकी आवश्यकताओं के लिए न तो बहुत अधिक और न ही बहुत कम होनी चाहिए।

कार्यशील पूँजी की अत्यधिक मात्रा से अभिप्राय है कि कम्पनी के पास व्यर्थ कोष हैं। चूँकि कोषों की एक लागत होती है, कम्पनी को इस प्रकार के कोषों पर ब्याज के रूप में अत्यधिक राशि का भुगतान करना होता है।

यदि फर्म के पास अपर्याप्त कार्यशील पूँजी है, तो इस प्रकार की फर्म को दिवालियापन का जोखिम रहता है। कार्यशील पूँजी के अवरोध (रूकावट) से वह स्थिति उत्पन्न हो जाती है जहाँ फर्म अपनी देयताओं को पूरा करने में समर्थ नहीं होती।

सार्वजनिक उद्यमों के ब्यूरो द्वारा संचालित विभिन्न अध्ययनों ने यह दिखाया है कि हमारे देश में सार्वजनिक क्षेत्र के क्षीण (निम्न कोटि) निष्पादन का मुख्य कारण यह है कि कोषों की अधिक राशि कार्यशील पूँजी में फँसी हुई है। इसके परिणामस्वरूप अति-पूँजीकरण होता है। अति-पूँजीकरण से अभिप्राय है कि कम्पनी के पास अपनी आवश्यकताओं के लिए बहुत अधिक कोष है, जिसके परिणामस्वरूप प्रत्याय की निम्न दर की स्थिति हो जाती है, जिसका अर्थ है—संसाधनों के अनुकूलतम से कम वाली स्थिति। अतः किसी फर्म को अपनी कार्यशील पूँजी आवश्यकताओं का आकलन करने में अधिक सावधान होना चाहिए।

पर्याप्त कार्यशील पूँजी को बनाये रखना केवल अल्प अवधि के लिए ही महत्वपूर्ण नहीं है अपितु दीर्घ अवधि में व्यापार के जीवन को बनाये रखने के लिए भी पर्याप्त तरलता आवश्यक है। अतः जब व्यापार में विनियोग सम्बन्धी निर्णय लिए जा रहे हों मशीन, बिल्डिंग जैसी सम्पत्ति खरीदने सम्बन्धी बातों का ही विचार नहीं होना चाहिए अपितु चालू सम्पत्तियों का भी विचार किया जाना चाहिए ताकि क्रियात्मक गतिविधियों का भी विस्तार किया जा सके, अर्थात्

- उत्पादन में वृद्धि के फलस्वरूप कच्चे माल तथा अर्द्धनिर्मित माल का अतिरिक्त स्टॉक रखना पड़ता है।
- विक्रय वृद्धि का अर्थ होता है कि देनदारों की मात्रा में भी वृद्धि होगी।
- फर्म की गतिविधियों में वृद्धि का अर्थ होता है कार्यशील पूँजी में अधिक वृद्धि की आवश्यकता।

तब एक प्रश्न उठता है—किसी फर्म के लिए कार्यशील पूँजी की अनुकूलतम राशि क्या है? हम कह सकते हैं कि फर्म को न कभी अत्यधिक मात्रा में कार्यशील पूँजी रखनी चाहिए न कभी बहुत ही कम मात्रा में। यह वित्त-प्रबन्धक का कार्य है कि वह सावधानीपूर्वक कार्यशील पूँजी की आवश्यकताओं का अनुमान लगाए और कार्यशील पूँजी में निवेश के अनुकूलतम स्तर का निर्धारण करे।

10.2.2 अनुकूलतम कार्यशील पूँजी (Optimum Working Capital)—यदि कम्पनी की चालू सम्पत्तियाँ चालू दायित्वों से अधिक नहीं हैं, तो यह कम्पनी कठिनाई में पड़ सकती है क्योंकि लेनदार शीघ्र राशि की माँग करेंगे।

चालू अनुपात (चालू सम्पत्तियाँ/चालू दायित्व), तरलता अनुपात (एसिड टेस्ट अनुपात जो इसका सहायक है, के साथ) परम्परागत रूप से कार्यशील पूँजी स्थिति का सर्वश्रेष्ठ सूचक माना जाता है।

यह समझा जाता है कि एक उत्पादन करने वाली कम्पनी के लिए 2 (दो) का चालू अनुपात बताता है कि कम्पनी के पास चालू पूँजी की अनुकूलतम राशि है। इसकी पुष्टि तरलता अनुपात (एसिड टेस्ट अनुपात) (तरल सम्पत्तियाँ/चालू दायित्व) द्वारा होती है, जो कम-से-कम 1 (एक) होना चाहिए। अतः यह विश्वास किया जाता है कि यदि तरल चालू सम्पत्तियाँ, चालू दायित्वों के बराबर हैं, तो पर्याप्त तरलता विद्यमान होती है।

बैंक, वित्तीय संस्थान, वित्तीय विश्लेषक, विनिवेशक तथा ऐसे सभी व्यक्ति जो वित्तीय विवरणों के प्रति जागरूक हैं; वर्षों से इस बात पर विश्वास करते हैं कि यदि चालू अनुपात 'दो' है तथा तरलता अनुपात 'एक' है तो यह श्रेष्ठ कार्यशील पूँजी की स्थिति का द्योतक है। परम्परागत रूप से यह सही हो सकता है।

फिर भी, यह ध्यान रखना चाहिए कि अनुकूलतम कार्यशील पूँजी किसी विशेष स्थिति की विशेष परिस्थितियों के सन्दर्भ में ही निर्धारित की जा सकती है। अतः एक कम्पनी में जहाँ माल जल्दी बिकता है तथा सभी देनदार इतने श्रेष्ठ हैं, जैसे तरल रोकड़, उस स्थिति में चालू अनुपात 2 (दो) से भी कम हो सकता है तथा फर्म की स्थिति सुदृढ़ हो सकती है।

संक्षेप में, अपने व्यवसाय संचालन के लिए पर्याप्त कार्यशील पूँजी रखनी चाहिए। अतिरिक्त तथा अपर्याप्त कार्यशील पूँजी की दोनों स्थितियाँ खतरनाक हैं।

10.3 कार्यशील पूँजी के निर्धारक तत्व (Determinants of Working Capital)

कार्यशील पूँजी प्रबन्धन सम्बन्धित हैं—

- (a) पर्याप्त कार्यशील पूँजी बनाये रखना (व्यक्तिगत चालू सम्पत्तियों एवं चालू दायित्वों के स्तर का प्रबन्धन), तथा
- (b) कार्यशील पूँजी का वित्तीयन।

उपर्युक्त (a) बिन्दु के लिए वित्तीय प्रबन्धक को अपने व्यवसाय की कार्यशील पूँजी की गणना करने तथा योजना तैयार करने की आवश्यकता होती है और एक बार जब आवश्यकता की गणना हो जाती

है तो उसे यह सुनिश्चित करना होता है कि इसका वित्तीय उचित प्रकार से हो। कुल अभ्यास कुछ नहीं वरन कार्यशील पूँजी का प्रबंधन है।

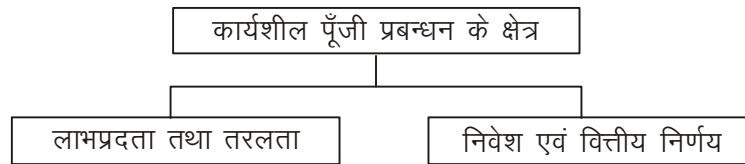
विभिन्न समयों में आवश्यक कार्यशील पूँजी की मात्रा का पता लगाने के लिये सुदृढ़ वित्तीय एवं सांख्यिकीय तकनीकों का प्रयोग करना चाहिए। कार्यशील पूँजी की आवश्यकता की योजना बनाते समय विचारणीय कुछ मर्दें/घटक निम्न प्रकार हैं—

- **रोकड़ (Cash)**—रोकड़ शेष का पता लगाना जो कि व्यापार के दिन-प्रतिदिन के व्ययों को पूरा करे परन्तु रोकड़ की हस्तगत लागत को कम करे।
- **स्कन्ध (Inventory)**—स्कन्ध का स्तर पता लगाना, जो बिना रुकावट उत्पादन को प्रोत्साहित करे परन्तु कच्चे माल में विनियोजन में कमी लाये जिससे रोकड़ प्रवाह में वृद्धि हो। 'मितव्ययी आदेश की मात्रा' (Economic Order Quantity) तथा 'उचित समय के भीतर' (Just in Time) तकनीक इसके लिए प्रयोग होती हैं।
- **देनदार (Debtors)**—उचित साख नीति को स्पष्ट करना अर्थात् साख की वे शर्तें जिससे ग्राहक आकर्षित होंगे, रोकड़ प्रवाह पर कोई प्रभाव तथा रोकड़ परिवर्तन चक्र की क्षतिपूर्ति आगम बढ़ाने से और इसलिए पूँजी पर प्रत्याय (अथवा इसके विपरीत)। बट्टा तथा छूट जैसे साधन इसके लिए प्रयोग होते हैं।
- **अल्पकालीन वित्तीय विकल्प (Short-term Financing Option)**—सप्लायरों द्वारा आदर्श रूप से प्रदत्त साख के द्वारा स्कन्ध की वित्तीय व्यवस्था की जाती है; जो कि रोकड़ परिवर्तन चक्र पर निर्भर है। इसलिए यह आवश्यक होता है कि बैंक ऋण (या अधिविकर्ष) को उपयोग कर लिया जाये, या 'फैक्टरिंग' के माध्यम से 'देनदार को नकद में परिवर्तित' कर लिया जाये, जो कि कार्यशील पूँजी की वित्तीय आवश्यकता के लिए आवश्यक है।
- **व्यवसाय की प्रकृति (Nature of Business)**—उदाहरण के लिए एक रेस्टोरेण्ट व्यवसाय में अधिकांश विक्रय नकद होता है। अतः कार्यशील पूँजी की आवश्यकता बहुत कम होती है।
- **बाजार एवं माँग दशाएँ (Market and Demand Conditions)**—उदाहरण के लिए, यदि एक वस्तु की माँग इसके उत्पादन से काफी ज्यादा हो तो कार्यशील पूँजी की आवश्यकता कम होगी क्योंकि तैयार माल के स्टॉक में बहुत कम विनियोग होगा।
- **तकनीकी एवं निर्माणी नीतियाँ (Technology and Manufacturing Policies)**—उदाहरण के लिए कुछ व्यवसायों में वस्तु की माँग मौसमी होती है। ऐसी दशा में व्यवसाय पूरे वर्ष भर स्थिर उत्पादन की नीति अपना सकता है या इसके स्थान पर केवल माँग के सीजन में उत्पादन की नीति अपना सकता है।
- **परिचालन कार्यकुशलता (Operating Efficiency)**—एक कम्पनी क्षय में कमी करके, समन्वय में सुधार करके इत्यादि द्वारा कार्यशील पूँजी की आवश्यकता को कम कर सकती है।
- **मूल्य स्तर परिवर्तन (Price Level Changes)**—उदाहरण के लिए बढ़ती हुई कीमतें क्रियाओं के वर्तमान स्तर को बनाये रखने के लिए अधिक कोष के प्रयोग को आवश्यक बना देती हैं। चालू सम्पत्तियों के इसी स्तर के लिए अधिक रोकड़ परिव्यय की आवश्यकता होती है। इस प्रकार बढ़ती कीमतों का प्रभाव है कि कार्यशील पूँजी की अधिक राशि की आवश्यकता होती है।

10.4 कार्यशील पूँजी का प्रबन्धन (Management of Working Capital)

एक इकाई की कार्यशील पूँजी को परिभाषित किया जा सकता है जैसे कि उदाहरण के लिए, यदि एक इकाई की तुलना जीवित शरीर से की जाए; तेल/ईंधन यदि एक इकाई से की जाए। कार्यशील पूँजी एक इकाई के व्यवसाय की सुचारु क्रिया के लिए आवश्यक है क्योंकि इसकी कमी सामान्य गतिविधियों को प्रभावित कर सकती है। इसलिए कार्यशील पूँजी के विशेष ध्यान तथा सक्षम प्रबन्धन की आवश्यकता है जब हम प्रबन्धन के विषय में बात करते हैं, तो इससे तीन 3Es सम्मिलित होते हैं जो कि हैं आर्थिक, कार्यक्षमता तथा प्रभावशीलता तथा यह तीनों कार्यशील पूँजी के प्रबन्धन के लिए आवश्यक है।

कार्यशील पूँजी प्रबन्धन की सीमा को दो विस्तृत क्षेत्रों में वर्गीकृत किया जा सकता है (i) लाभप्रदता तथा तरलता (ii) निवेश एवं वित्तीय निर्णय।



10.4.1 लाभप्रदता तथा तरलता (Liquidity and Profitability)—व्यवसाय की दैनिक निरन्तरता तथा सरल कार्यकुशलता के लिए पूँजी की तरलता को सामान्य बनाए रखना आवश्यक है। जैसा की हमने पिछले अध्याय में सीखा है कि पूँजी का प्रत्येक रुपया कुछ लागत उत्पन्न करता है। इसलिए, तरलता को बनाए रखने के लिए लागत के पहलू को ध्यान में रखना चाहिए। व्यर्थ सम्पत्तियों में अनावश्यक तरीके से कोष को सीमित करने से न केवल तरलता को फिर से उत्पन्न करता है बल्कि उत्पादक सम्पत्ति से बेहतर लाभ भी अर्जित करता है। अतः लाभप्रदता तथा तरलता समझौते के लिए आवश्यक है जो बिना दैनिक कार्यकुशलता को प्रभावित करते हुए लाभप्रदता बढ़ाती है। इसके लिए ऊपर बताए गये 3Es की आवश्यकता है अर्थात् वित्तपोषण में अर्थव्यवस्था, उपयोग में दक्षता तथा उद्देश्यों को प्राप्त करने में प्रभावशीलता।

कार्यशील पूँजी को घटकों के बीच व्यापार बन्द को निम्नानुसार संक्षेपित किया जा सकता है :

कार्यशील पूँजी के घटक	उच्च पक्ष (लाभ प्रदत्त) के लाभ	व्यापार बन्द (लाभप्रदता और तरलता के बीच)	निचले पक्ष (तरलता) के लाभ
स्टॉक	कुछ स्टॉक निकालने से लाभप्रदता बढ़ जाती है।	सूची को श्रेष्ठ स्तर पर ले जाने के लिए EOQ, JIT इत्यादि जैसी तकनीकों का प्रयोग करना।	कम माल के लिए कम पूँजी की आवश्यकता होती है परन्तु इससे स्टॉक खत्म हो जाने का खतरा रहता है तथा ख्याति की हानि होती है।

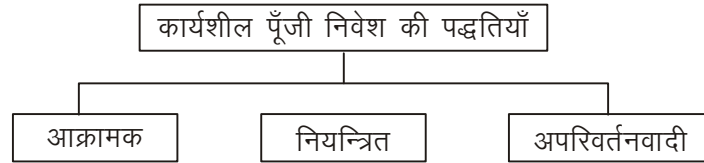
देनदार	उच्च क्रेडिट अवधि ग्राहकों को आकर्षित करती है तथा आय को बढ़ाती है।	क्रेडिट नीति का मूल्यांकन करना; ऋण प्रबन्धन एजेंसियों (फैक्टरिंग) का प्रबन्धक करना।	नकद बिक्री तरलता प्रदान करती है, लेकिन बिक्री और आय बढ़ाने में विफल रहती है।
खर्चों का पूर्व-भुगतान	मुद्रास्फीति की परिस्थिति अनिश्चितता और लाभ-प्रदता को कम कर देती है।	लागत लाभ विश्लेषण आवश्यक है।	तरलता में सुधारता तथा कायमता बनाए रखता है।
नकद और नकद समकक्ष	भुगतान समय पर सम्मानित किया जाता है, भविष्य में छूट के लिए, लिए गये निर्णय में सहायता तथा ख्याति को बढ़ाता है।	नकद बजट और अन्य नकद प्रबन्धन तकनीकों का इस्तेमाल किया जा सकता है।	नकदी को अन्य निवेश के मार्गों में निवेशित किया जा सकता है।
खर्च तथा भुगतान	पूँजी को अन्य निवेश के मार्गों में इस्तेमाल किया जा सकता है।	सम्बन्धित नीति और लागत का मूल्यांकन	भुगतान समय पर सम्मानित किया जाता है, भविष्य में छूट के लिए किये गये निर्णयों में सहायता तथा ख्याति को बढ़ाता है।

10.4.2 निवेश और वित्तपोषण (Investment and Financing)—कार्यशील पूँजी नीति दो निर्णायकों का एक कार्य है, पहला, कार्यशील पूँजी में निवेश तथा दूसरा निवेशों का वित्तपोषण। कार्यशील पूँजी में निवेश चालू सम्पत्तियों में निवेश के स्तर से सम्बन्धित है। यह उत्तर देगा “कितना” कोष संगठन के उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिए बंधा हुआ है (अर्थात् कोष की प्रभावशीलता)। वित्तपोषण का निर्णय कार्यशील पूँजी का वित्त प्रदान करने तथा धन की व्यवस्था से सम्बन्धित है। यह उत्तर देता है कि जैसे सम्भव है। न्यूनतम दर पर कोष को ‘कहाँ से’ उपलब्ध कराया जा सकता है (अर्थात् अर्थव्यवस्था)। वित्तपोषण का निर्णय, हम इस अध्याय की इकाई के बाद में चर्चा करेंगे।

कार्यशील पूँजी का निवेश (Investment of Working Capital) : कार्यशील पूँजी की तरह चालू सम्पत्ति में कितना निवेश किया जाएगा संस्था द्वारा नीति निर्णय का मामला है। यह संगठनात्मक उद्देश्यों, व्यापार नीतियों और वित्त (लागत लाभ) के प्रकाश में तय किया जाना चाहिए। कार्यशील पूँजी में निवेश करने की सीमा का कोई नियम नहीं है। कुछ संगठनों को उनकी विशेषताओं की वजह से दूसरों की तुलना में अधिक निवेश की आवश्यकता होती है। उदाहरण के लिए, एक इन्फ्रास्ट्रक्चर कम्पनी को कार्यशील पूँजी में अधिक निवेश की आवश्यकता होती है क्योंकि वहाँ चालू कार्य के रूप से अधिक स्टॉक होता है वहीं दूसरी ओर एक कम्पनी को फास्ट फूड में लगी हुयी है, तुलनात्मक रूप से कम निवेश की आवश्यकता होती है। अतः निवेश का स्तर नीचे दिये गये विभिन्न घटकों पर आधारित है :

- (a) **उद्योग की प्रकृति** : निर्माण कम्पनियों, शराब की भट्टी इत्यादि को दीर्घ निर्माणपूर्ण अवधि की वजह से कार्यशील पूँजी में अधिक निवेश की आवश्यकता होती है।
- (b) **उत्पादों के प्रकाश** : जल्दी खराब हो जाने वाले उत्पादों की तुलना में लम्बे समय तक उपभोग वाले उत्पादों का बड़ा स्टॉक होता है।
- (c) **विनिर्माण बनाम व्यापार बनाम सेवा** : एक विनिर्माण इकाई को स्कन्ध को तीन स्तर पर बनाए रखना चाहिए अर्थात् कच्चा माल, चालू कार्य तथा तैयार माल जबकि एक व्यापार तथा सेवा इकाई में स्टॉक को ट्रेडिंग स्टॉक तथा उपभोग्य के रूप में बनाए रखना है।
- (d) **बिक्री की मात्रा** : जहाँ बिक्री अधिक होती है वहाँ अधिक प्राप्तियों की सम्भावना होती है।
- (e) **ऋण नीति** : एक इकाई जिसकी ऋण नीति उदार है उसकी प्राप्तियाँ न केवल उच्च स्तरीय होंगी परन्तु उसे कच्चा माल खरीदने के लिए अधिक पूँजी की भी आवश्यकता होगी।

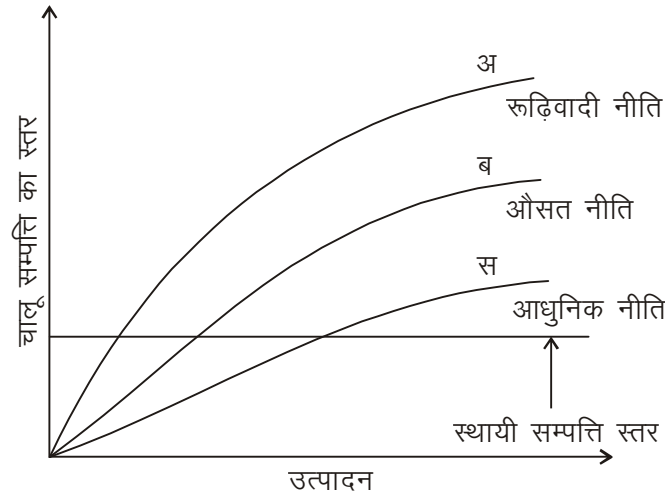
10.4.3 कार्यशील पूँजी निवेश की पद्धतियाँ (Approaches of Working Capital Investment)—संगठनात्मक नीति तथा जोखिम-वापसी को व्यापार बंदी के आधार पर, कार्यशील पूँजी निवेश निर्णयों को तीन पद्धतियों में विभाजित किया जा रहा है अर्थात् आक्रामक, अपरिवर्तनवादी तथा नियन्त्रित



(a) **आक्रामक** : यहाँ कार्यशील पूँजी में निवेश को चालू सम्पत्तियों में न्यूनतम निवेश पर रखा जाता है जिसका अर्थ है कि इकाई स्कन्ध को निचले स्तर पर संचालित, सख्त क्रेडिट नीति का पालन, न्यूनतम नकदी शेष इत्यादि रखती है। इस पद्धति का लाभ यह है कि कोष का निचला स्तर कार्यशील पूँजी में बँधा होता है जिसके परिणामस्वरूप वित्तीय लागत कम होती है लेकिन दूसरी तरफ यह हो सकता है कि संगठन न बढ़े जो कि अचल सम्पत्तियों तथा दीर्घकालीन ऋणों का उपयोग घटा सकता है।

(b) **नियन्त्रित** : संगठन की इस पद्धति में चालू सम्पत्ति में अधिक पूँजी निवेश का इस्तेमाल किया जाता है। स्कन्ध का स्तर ऊँचा रखने उदारवादी नीतियों का पालन करने तथा किसी भी वर्तमान देनदारियों को पूरा करने के लिए संगठन की इस पद्धति का उपयोग आवश्यक है। इस पद्धति के लाभ बढ़ती हुई बिक्री की मात्रा, उदारवादी ऋण नीति के कारण बढ़ी हुई माँग तथा लघु अवधि के अन्दर भुगतान के कारण आपूर्तिकर्ताओं के मध्य ख्याति का बढ़ना आदि है। इसकी हानियाँ बढ़ी हुयी पूँजी लागत, डूबत ऋण का बड़ा जोखिम, लम्बी कार्य अवधि के लिए लम्बे समय तक चलाने में तरलता की कमी है।

(c) **अपरिवर्तनवादी** : यह पद्धति ऊपर दी गयी दो पद्धतियों के बीच की है। इस पद्धति के अन्तर्गत बहुत अच्छे तरीके से वित्त का प्रयोग करते हुए अधिक लाभ के लिए जोखिम तथा प्रतिफल के मध्य एक संतुलन बनाया जाता है।



10.4.4 चालू सम्पत्ति के साथ स्थायी सम्पत्ति का अनुपात (Current Assets to Fixed Assets Ratio)—वित्तीय प्रबंधक को चालू सम्पत्तियों का आदर्श स्तर निर्धारित करने की आवश्यकता होती है जिससे कि अंशधारियों के मूल्य को अधिकतम किया जा सके।

एक फर्म को उत्पादन के एक निश्चित स्तर को सहारा देने के लिए स्थायी व चालू सम्पत्ति की आवश्यकता होती है।

जैसे-जैसे फर्म के उत्पादन तथा विक्रय में वृद्धि होती है, चालू सम्पत्तियों की आवश्यकता में भी वृद्धि होती है। साधारणतया चालू सम्पत्तियाँ उत्पादन के प्रत्यक्ष अनुपात में नहीं बढ़ती हैं, ये उत्पादन से गिरती हुई दर में भी बढ़ सकती हैं। जैसे-जैसे उत्पादन बढ़ता है फर्म अपनी चालू सम्पत्तियों का अधिक कार्यक्षमता से प्रयोग कर सकती है।

चालू सम्पत्तियों के स्तर को, चालू तथा स्थायी सम्पत्तियों के मध्य सम्बन्ध बनाकर मापा जा सकता है। चालू सम्पत्तियों को स्थायी सम्पत्तियों से विभाजित करके चालू सम्पत्ति/स्थायी सम्पत्ति अनुपात प्राप्त होता है।

स्थायी सम्पत्तियों का स्तर स्थायी मानते हुए चालू सम्पत्ति/स्थायी सम्पत्ति का ऊँचा अनुपात चालू सम्पत्ति की रूढ़िवादिता नीति को प्रदर्शित करता है तथा चालू सम्पत्ति/स्थायी सम्पत्ति का निम्न अनुपात का अर्थ आक्रामक चालू सम्पत्ति नीति है (सभी तत्वों को स्थिर मानते हुए)।

रूढ़िवादिता नीति ऊँची तरलता तथा निम्न जोखिम दर्शाती है जबकि आक्रामक नीति (Aggressive policy) अधिक जोखिम तथा निम्न तरलता को दर्शाती है। मध्यवर्ती चालू सम्पत्ति नीति रूढ़िवादी तथा प्रगतिशील नीति के मध्य में आती है। अधिकतर फर्मों की चालू सम्पत्ति नीति इन दोनों अतिवादी नीतियों के बीच आती है।

अग्रलिखित उदाहरण विभिन्न कार्यशील पूँजी प्रबंधन नीतियों अर्थात् रूढ़िवादी, आक्रामक और उदारवादी व्यापार के जोखिम वापसी व्यापार की व्याख्या करता है।

उदाहरण (Illustration) 1

एक फर्म 31 मार्च, 2017 को समाप्त होने वाले वर्ष के लिए निम्नांकित समंक देती है—

	₹
विक्रय (Sales) (1,00,000 @ ₹ 20)	20,00,000
ब्याज एवं कर से पूर्व आय (Earning before Interest and Taxes)	2,00,000
स्थायी सम्पत्ति (Fixed Assets)	5,00,000

फर्म की तीन सम्भावित चालू सम्पत्तियों की धारिताएँ ₹ 5,00,000, ₹ 4,00,000 तथा ₹ 3,00,000 हैं। यह आशा की जाती है कि स्थायी सम्पत्ति स्तर पूर्ववत् रहेगा तथा लाभ चालू सम्पत्ति स्तर के साथ नहीं बदलेगा। तीन वैकल्पिक चालू सम्पत्ति नीतियों का प्रभाव निम्नांकित है—

हल (Solution) : परिवर्तनीय कार्यशील पूँजी नीति का प्रभाव (Effect of Alternative Working Capital Policies)

कार्यशील पूँजी नीति (Working Capital Policy)	रुढ़िवादी (Conservative) (₹)	मध्यवर्ती (Moderate) (₹)	आक्रामक (Aggressive) (₹)
विक्रय (Sales)	20,00,000	20,00,000	20,00,000
व्यय एवं कर के पूर्व आय [Earnings before Interest and Taxes (EBIT)]	2,00,000	2,00,000	2,00,000
चालू सम्पत्ति (Current Assets)	5,00,000	4,00,000	3,00,000
स्थायी सम्पत्ति (Fixed Assets)	5,00,000	5,00,000	5,00,000
कुल सम्पत्ति (Total Assets)	10,00,000	9,00,000	8,00,000
कुल सम्पत्ति पर प्रत्याय (ब्याज एवं कर के पूर्व आय/कुल सम्पत्ति) [Return on Total Assets (EBIT/Total Assets)]	20%	22.22%	25%
चालू सम्पत्ति/स्थायी सम्पत्ति (Current Assets/Fixed Assets)	1.00	0.80	0.60

उपर्युक्त गणनाएँ यह प्रदर्शित करती हैं कि रुढ़िवादी नीति फर्म को अधिक तरलता (शोधन) प्रदान करती है, परन्तु कुल सम्पत्तियों पर निम्न प्रत्याय। दूसरी तरफ आक्रामक नीति (aggressive policy) अधिक प्रत्याय परन्तु कम तरलता और इसलिए इसमें अधिक जोखिम है। मध्यवर्ती नीति रुढ़िवादी नीति से अधिक प्रत्याय परन्तु आक्रामक नीति से कम प्रत्याय उत्पन्न करती है। यह पहले की नीति से कम जोखिमपूर्ण है परन्तु रुढ़िवादी नीति से अधिक जोखिमपूर्ण है।

चालू सम्पत्तियों के आदर्श स्तर को निर्धारित करने में फर्म को लागत न्यूनतम करके लाभदायकता तथा शोधन क्षमता के समन्वय को बनाकर चलना चाहिए।

10.5 कार्यशील पूँजी की आवश्यकता का अनुमान (Estimating Working Capital Needs)

परिचालन चक्र कार्यशील पूँजी की गणना करने के लिए एक सबसे अधिक विश्वसनीय तरीका है, जबकि अन्य तरीके, जैसे 'विक्रय का अनुपात' तथा 'स्थिर विनियोग का अनुपात' भी कार्यशील पूँजी की आवश्यकता के निर्धारण में प्रयोग किए जा सकते हैं। इन तरीकों को संक्षेप में नीचे स्पष्ट किया गया है—

- (i) **चालू सम्पत्तियाँ रखने की समयावधि (Current Assets Holding Period)**—कार्यशील पूँजी की आवश्यकता का अनुमान चालू सम्पत्तियों को रखने के औसत समय पर आधारित है तथा उसके लागत के सम्बन्ध से जो कि कम्पनी के पूर्व वर्षों का अनुभव हो। यह तरीका आवश्यक रूप से 'परिचालन चक्र अवधारणा' पर आधारित है।
- (ii) **विक्रय अनुपात (Ratio of Sales)**—कार्यशील पूँजी की आवश्यकता का अनुमान विक्रय अनुपात से लगाया जाता है जो कि इस मान्यता पर आधारित है कि विक्रय में परिवर्तन से चालू सम्पत्ति में परिवर्तन होता है।
- (iii) **स्थायी विनियोग का अनुपात (Ratio of Fixed Investment)**—कार्यशील पूँजी की आवश्यकता का अनुमान स्थिर विनियोग के प्रतिशत से लगाना।

कार्यशील पूँजी के अनुमान के तरीकों का चयन अनेक तत्वों पर निर्भर करेगा। तत्त्व, जैसे—मौसमी उच्चावचन, शुद्ध विक्रय पूर्वानुमान, विनियोग की लागत तथा विक्रय मूल्य में परिवर्तन सामान्यतः विचारणीय हैं। फर्म का उत्पादन चक्र तथा साख और एकत्रीकरण नीतियाँ कार्यशील पूँजी की आवश्यकता पर प्रभाव डालेंगी। इसीलिए उनको कार्यशील पूँजी की आवश्यकता को अनुमानित करने में उचित भार दिया जाना चाहिए।

10.6 कार्यशील पूँजी चक्र का परिचालन (Operating of Working Capital Cycle)

कार्यशील पूँजी के प्रबन्ध के लिए परिचालन चक्र एक उपयोगी साधन है।

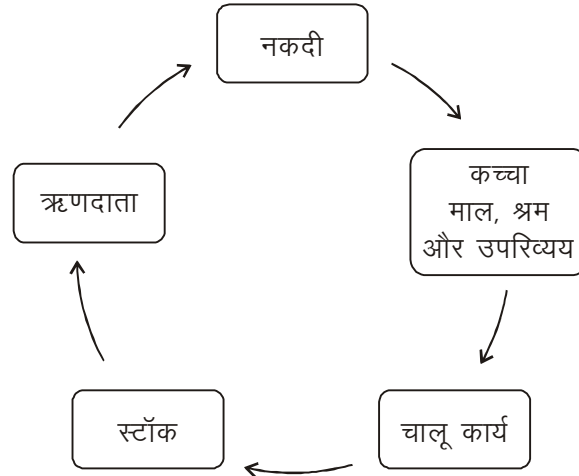
परिचालन चक्र लेखांकन प्राप्तियों, स्टॉक तथा लेखांकन देयता चक्र को दिनों की संख्या से विश्लेषित करता है। दूसरे शब्दों में—

- लेखांकन प्राप्तियाँ औसत दिन की संख्या से ज्ञात होती हैं जो कि उसे वसूलने में लगता है।
- स्कन्ध को उन औसत दिनों की संख्या के द्वारा ज्ञात किया जाता है जो कि उत्पाद के विक्रय के ऊपर आवर्त लेता है। (संग्रह स्थान के प्रारम्भिक बिन्दु से रोकड़ में परिवर्तन के स्थान तक या लेखांकन प्राप्तियाँ)
- लेखांकन देयतायें औसत दिनों की संख्या से जो कि सप्लायर्स के बिलों को भुगतान करने में लगते हैं, के द्वारा विश्लेषित किया जाता है।

परिचालन/कार्यशील पूँजी चक्र की परिभाषा (Definition of Operating/Working Capital Cycle)—कार्यशील पूँजी चक्र समय की उस अवधि को इंगित करता है जो कम्पनी द्वारा सामग्री का भुगतान करने से, स्टॉक में प्रविष्ट करने और तैयार माल की बिक्री से रोकड़ प्राप्ति में लगता है। इसे चक्र की प्रत्येक अवस्था में आवश्यक दिनों की संख्या को जोड़कर निर्धारित किया जा सकता है।

उदाहरण के लिए, 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 लिए रखा जाता है तथा देनदार को 30 दिन की साख प्रदान की जाती है। इन सभी का योग (60 – 15 + 15 + 30 + 30) 120 दिन कुल कार्यशील पूँजी चक्र होगा।

कार्यशील पूँजी चक्र



अधिकांश व्यवसाय परिचालन चक्र (प्राप्य खाते दिन + स्टॉक दिन) का वित्तीयन केवल देय खातों के वित्तीयन से नहीं कर सकते। परिणामस्वरूप कार्यशील पूँजी के वित्तीयन की आवश्यकता होती है। यह कमी या तो आन्तरिक सृजित शुद्ध लाभों से की जाती है या बाहर से उधार कोषों के द्वारा या दोनों को मिलाकर। व्यापार जितना अधिक बढ़ेगा कार्यशील पूँजी तथा विनियोग के लिए उतनी ही अधिक रोकड़ की आवश्यकता होगी। व्यापार के अन्तर्गत रोकड़ के सर्वोत्तम व कम खर्चीले साधन के रूप में कार्यशील पूँजी होती है। कार्यशील पूँजी का अच्छा प्रबन्ध रोकड़ उत्पन्न करता है जो कि लाभ बढ़ाने में व जोखिम को कम करने में सहायता करता है। इस बात को ध्यान में रखना चाहिए कि ग्राहकों को उधार देने की लागत तथा स्टॉक को रखने की लागत फर्म के कुल लाभों का महत्वपूर्ण अनुपात प्रदर्शित कर सकता है।

कार्यशील पूँजी का प्रत्येक तत्व (स्कन्ध, प्राप्तियाँ तथा देयताएं) दो दिशाएं रखते हैं—समय और मुद्रा। जब कार्यशील पूँजी का प्रबन्ध करने की बात आती है, तब समय मुद्रा होता है। यदि आप चक्र को तेजी से घुमाने के लिए मुद्रा प्राप्त कर सकते हैं (उदाहरण के लिए, देनदारों से शीघ्रता से देय मुद्रा को एकत्र करना) या बंधित मुद्रा की मात्रा कम करना (उदाहरण के लिए, स्कन्ध के स्तर को कम करना जो कि विक्रय से सम्बन्धित है) तो व्यापार अधिक रोकड़ उत्पन्न करेगा अथवा उसे कार्यशील पूँजी को इकट्ठा करने के लिए कम मुद्रा उधार लेने की आवश्यकता होगी। इसी प्रकार यदि आप सप्लायर्स से अधिक लाभपूर्ण समझौते कर सकते हैं उदाहरण के लिए, अधिक अवधि की साख, और साख की सीमा में वृद्धि तो आप भविष्य के विक्रय को करने के लिए अधिक वित्त प्राप्त करते हैं।

यदि आप (If You) प्राप्यों (देनदारों) को शीघ्रतापूर्वक संगृहीत करेंगे Collect receivables (debtors) faster	तब (Then)..... आप चक्र से रोकड़ को मुक्त करेंगे You release cash from the cycle.
प्राप्यों (देनदारों) को शिथिलतापूर्वक संगृहीत करेंगे Collect receivables (debtors) slower.	आप रोकड़ प्राप्यों में वृद्धि करेंगे। Your receivables soak up cash.
पूर्तिकताओं से अच्छी साख पाने के लिए (समय या रकम के रूप में) Get better credit (in terms of duration or amount) from suppliers.	आपको अपने रोकड़ स्रोत बढ़ाने होंगे। You increase your cash resources.
रहतिया को शीघ्रतापूर्वक स्थानान्तरिक करेंगे। Shift inventory (stocks) faster	आप रोकड़ को मुक्त करेंगे। You free up cash.
रहतिया की शिथिलतापूर्वक बढ़ाने पर Move inventory (stocks) slower	आप अधिक रोकड़ का प्रयोग करेंगे। You consume more cash.

कार्यशील पूँजी चक्र का निर्धारण कार्यशील पूँजी के पूर्वानुमान, नियन्त्रण और प्रबन्ध में सहायता करता है। परिचालन चक्र की अवधि प्रबन्ध के निष्पादन को इंगित करती है। शुद्ध परिचालन चक्र समय अन्तराल को इंगित करता है, जिसके लिए फर्म को कार्यशील पूँजी के लिए 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।

समीकरण रूप से परिचालन चक्र प्रक्रिया को निम्नानुसार स्पष्ट किया जा सकता है—

$$\text{परिचालन चक्र (Operating cycle)} = R + W + F + D - C$$

जहाँ,

R = कच्ची सामग्री संग्रहण अवधि (Raw Material storage period)

W = चालू-कार्य धारणा अवधि (Work-in Progress holding period)

F = तैयार माल संग्रहण अवधि (Finished Goods storage period)

D = देनदार संग्रहण अवधि (Debtors collection period)

C = उपलब्ध साख अवधि (Credit period allowed by Suppliers)

परिचालन चक्र से सम्बन्धित विभिन्न तत्वों की गणना निम्न प्रकार से होगी

$$(1) \quad \text{कच्ची सामग्री संग्रहण अवधि} = \frac{\text{कच्ची सामग्री का औसत रहतिया}}{\text{प्रतिदिन प्रयुक्त कच्चे माल की औसत लागत}}$$

$$(2) \quad \text{चालू कार्य धारणा अवधि} = \frac{\text{चालू कार्य औसत रहतिया}}{\text{प्रतिदिन औसत उत्पादन लागत}}$$

- (3) तैयार माल संग्रहण अवधि = $\frac{\text{तैयार माल का औसत रहतिया}}{\text{प्रतिदिन बेचे गये माल की औसत लागत}}$
- (4) देनदार संग्रहण अवधि = $\frac{\text{औसत पुस्तक ऋण}}{\text{प्रतिदिन की औसत उधार बिक्री}}$
- (5) उपलब्ध साख अवधि = $\frac{\text{औसत व्यापारिक लेनदार}}{\text{प्रतिदिन की औसत उधार क्रय}}$

10.6.1 परिचालन चक्र पर आधारित कार्यशील पूँजी (Working Capital Based on Operating Cycle)

कार्यशील पूँजी की आवश्यकता के पूर्वानुमान की एक विधि परिचालन चक्र की अवधारणा पर आधारित है। परिचालन चक्र की गणना तथा इस आधार पर कार्यशील पूँजी का अनुमान लगाने का सूत्र निम्नलिखित उदाहरण से स्पष्ट हो जायेगा—

उदाहरण (Illustration) 2

XYZ लिमिटेड की निम्न सूचनाओं से आप गणना कीजिए—

- (a) शुद्ध परिचालन चक्र अवधि (Net operating cycle period)
- (b) वर्ष में परिचालन चक्रों की संख्या (Number of operating cycle in a year)।

		₹
(i)	वर्ष में प्रयुक्त कच्ची सामग्री का रहतिया Raw material inventory consumed during the year	6,00,000
(ii)	कच्ची सामग्री का औसत स्टॉक Average stock of raw material	50,000
(iii)	चालू कार्य का रहतिया Work-in-progress inventory	5,00,000
(iv)	चालू-कार्य का औसत रहतिया Average work-in-progress inventory	30,000
(v)	उत्पादित सामग्री का रहतिया Finished goods inventory	8,00,000
(vi)	उत्पादित सामग्री का औसत रहतिया Average finished goods stock held	40,000
(vii)	देनदारों की औसत संग्रहण अवधि Average collection period from debtors	45 days
(viii)	औसत साख अवधि (प्राप्त) Average credit period availed	30 days
(ix)	वर्ष में दिनों की संख्या No. of days in a year	360 days

हल (Solution)**(a) XYZ लिमिटेड की शुद्ध संचालन चक्र की गणना**

(Calculation of Net Operating Cycle Period of XYZ Ltd.)

	दिन (Days)
कच्ची सामग्री संग्रहण अवधि : [Raw material storage period (R)]	30
$= \left(\frac{\text{कच्ची सामग्री का औसत रहतिया}}{\text{प्रतिदिन प्रयुक्त कच्चे माल की औसत लागत}} \right)$	
$= \frac{\text{₹ } 50,000}{\text{₹ } 6,00,000 \div 360 \text{ days}} = \frac{\text{₹ } 50,000}{1,667} = 30 \text{ दिन}$	
चालू कार्य की संग्रहण अवधि: [W.I.P. holding period (W)]	22
$= \left(\frac{\text{चालू कार्य औसत रहतिया}}{\text{प्रतिदिन उत्पादित कच्चे माल की औसत लागत}} \right)$	
$= \frac{\text{₹ } 30,000}{\text{₹ } 5,00,000 \div 360 \text{ days}} = \frac{\text{₹ } 30,000}{1,389} = 22 \text{ दिन}$	
उत्पादित सामग्री संग्रहण अवधि : [Finished goods storage period (F)]	18
$\left(\frac{\text{उत्पादित माल का औसत रहतिया}}{\text{बेचे गये माल की औसत लागत प्रतिदिन}} \right)$	
$= \frac{\text{₹ } 40,000}{\text{₹ } 8,00,000 \div 360 \text{ days}} = \frac{\text{₹ } 40,000}{2,222} = 18 \text{ दिन}$	
देनदार संग्रहण अवधि : [Debtors Collection period (D)]	45
Total operating cycle period :	115
[K + W + F + D]	
घटाया : उपलब्ध औसत साख अवधि (Less : Average credit period availed)	30
शुद्ध संचालन चक्र अवधि (Net operating cycle period)	85
(b) वर्ष में संचालन चक्रों की संख्या (Number of operating cycle in year)	
(365 दिन/85 दिन)	4.23 Times

10.6.2 चालू सम्पत्तियों तथा चालू दायित्वों के विभिन्न संघटकों की राशि का निर्धारण
(Estimation of Amounts of Different Components of Current Assets and Current Liabilities)—भविष्य की कार्यशील पूँजी का अनुमान इस प्रकार से लगाया जाता है यदि अग्रलिखित तरह से चालू सम्पत्तियों व चालू दायित्वों का अनुमान लगाया जा सके—

चालू सम्पत्तियों व चालू दायित्वों के विभिन्न संघटकों का कार्यशील पूँजी की गणना तथा परिचालन चक्र पर प्रत्यक्ष प्रभाव होता है। चालू सम्पत्तियों एवं चालू दायित्वों के विभिन्न संघटकों का चक्र शुद्ध परिचालन चक्र समय का संकुचन या विस्तारण हो सकता है। जितनी ही छोटी परिचालन चक्र समयावधि होती है उतनी ही कार्यशील पूँजी की जरूरतें कम होंगी व इसके विपरीत होगा।

चालू सम्पत्तियों का अनुमान (Estimation of Current Assets)—कार्यशील पूँजी के विभिन्न संघटकों का अनुमान निम्न प्रकार लगाया जा सकता है—

(i) कच्चे माल का स्टॉक (Raw Materials Inventory)—कच्चे माल के स्टॉक में लगने वाले कोषों का अनुमान उत्पादन बजट, 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—

$$\left\{ \frac{\text{अनुमानित उत्पादित} \times \text{कच्ची सामग्री की अनुमानित लागत}}{\text{12 माह/365 दिन}^*} \right\} \times \text{औसत कच्ची सामग्री संग्रहण अवधि (माह में/दिनों में)}$$

$$\left\{ \frac{\text{Estimated production} \times \text{Estimated cost of raw material}}{\text{12 months/365 days}^*} \right\} \times \text{Estimated cost per unit} \times \text{Average raw material holding period}$$

(ii) चालू कार्य का रहतिया (Work-in-progress inventory)—चालू कार्य में विनियोजित होने वाले अनुमानित कोषों की गणना निम्न सूत्र द्वारा की जा सकती है—

$$\left\{ \frac{\text{अनुमानित उत्पादन} \times \text{अनुमानित चालू कार्य लागत}}{\text{12 माह/365 दिन}^*} \right\} \times \text{चालू कार्य संग्रहण की औसत अवधि}$$

$$\left\{ \frac{\text{Estimated production} \times \text{Estimated work-in-progress}}{\text{12 months/365 days}^*} \right\} \times \text{Average holding period of W. I. P. (months/days)}$$

(iii) उत्पादित सामग्री (Finished Goods)—उत्पादित सामग्री के रहतिये में विनियोजित कोषों का अनुमान निम्न सूत्र द्वारा लगाया जायेगा—

$$\left\{ \frac{\text{अनुमानित उत्पादन} \times \text{उत्पादन लागत ह्रास छोड़ कर}}{\text{12 माह/365 दिन}^*} \left. \begin{array}{l} \text{(इकाई में)} \\ \text{प्रति (इकाई)} \end{array} \right\} \times \text{तैयार माल स्टॉक की औसत अवधि} \\ \text{(माह/दिन)}$$

$$\left[\frac{20\% \text{ of } (60,000 \times ₹ 5)}{12 \text{ month}} \times 0.5 \text{ month} \right]$$

$$\left\{ \frac{\text{Estimated production} \times \text{Estimated Cost of production (per unit)}}{\text{12 months/365 days}^*} \left. \begin{array}{l} \text{(in unit)} \\ \end{array} \right\} \times \text{Average Finished goods storage period}$$

(iv) **देनदार (Debtors)**—व्यापारिक देनदारों में विनियोजित कोषों का अनुमान निम्न सूत्र की सहायता से लगाया जायेगा—

$$\left\{ \frac{\text{अनुमानित साख विक्रय} \times \text{विक्रय की लागत ह्रास रहित}}{\text{12 माह/365 दिन}^*} \left. \begin{array}{l} \text{(इकाई में)} \\ \text{प्रति इकाई} \end{array} \right\} \times \text{देनदार संग्रहण की औसत अवधि} \\ \text{(माह/दिन)}$$

$$\left\{ \frac{\text{Estimated credit sales} \times \text{Estimated Cost of sales (per unit)}}{\text{12 months/365 days}^*} \left. \begin{array}{l} \text{(in unit)} \\ \text{excluding depreciation} \end{array} \right\} \times \text{Average debtors collection period}$$

(v) **नकद और नकद समकक्ष (Cash and Cash equivalents)**—फर्म द्वारा रखे जाने वाले न्यूनतम अपेक्षित रोकड़ तथा बैंक शेष कार्यशील पूँजी की गणना हेतु चालू सम्पत्तियों में जोड़ा जाना होता है।

चालू दायित्वों का अनुमान (Estimation of Current Liabilities)—चालू दायित्व सामान्यतः कार्यशील पूँजी की गणना को प्रभावित करते हैं। अतः कार्यशील पूँजी की राशि व्यवसाय के सामान्य परिचालन में उत्पन्न चालू दायित्व (बैंक क्रेडिट के अतिरिक्त) की मात्रा तक कम हो जाती है। यह महत्वपूर्ण चालू दायित्व, जैसे—व्यापारिक लेनदार, मजदूरी तथा उपरिव्ययों का निम्न तौर पर अनुमान लगाया जा सकता है—

(i) **व्यापारिक लेनदार (Trade Creditors)**—Trade payable can be estimated on the basis of material purchase budget and the credit purchase.

$$\left\{ \frac{\text{अनुमानित वार्षिक उत्पादन} \times \text{आवश्यक कच्ची सामग्री}}{\text{12 माह/365 दिन}^*} \left. \begin{array}{l} \text{(इकाई में)} \\ \text{(इकाई में)} \end{array} \right\} \times \text{पूर्तिकर्ताओं पर निर्गमित साख अवधि} \\ \text{(माह/दिन)}$$

$$\left\{ \frac{\text{Estimated yearly production (in unit)}}{12 \text{ months/365 days}^*} \times \text{Raw material requirements (per unit)} \right\} \times \text{Credit period granted by Suppliers (months/days)}$$

(ii) **प्रत्यक्ष मजदूरी (Direct Wages)**—It is estimated with the help of direct wages budget.

$$\left\{ \frac{\text{अनुमानित उत्पादन (इकाई में) \times \text{प्रत्यक्ष मजदूरी लागत (प्रति इकाई)}}{12 \text{ माह/365 दिन}^*} \right\} \times \text{मजदूरी के भुगतान में औसत समय अन्तराल (माह/दिन)}$$

$$\left\{ \frac{\text{Estimated production (in unit)} \times \text{Direct labour cost (per unit)}}{12 \text{ months/365 days}^*} \right\} \times \text{Average time lag in payment of wages (months/days)}$$

(iii) **उपरिव्यय (ह्रास तथा ऋणमुक्ति के अतिरिक्त) [Overheads (other than depreciation and amortization)]**—

$$\left\{ \frac{\text{अनुमानित वार्षिक उत्पादन (इकाई में) \times \text{परिव्यय लागत (प्रति इकाई)}}{12 \text{ माह/365 दिन}^*} \right\} \times \text{उपरिव्यय के भुगतान में औसत समय अन्तराल (माह/दिन)}$$

$$\left\{ \frac{\text{Estimated yearly production (in unit)} \times \text{Overhead cost (per unit)}}{12 \text{ months/365 days}^*} \right\} \times \text{Average time lag in payment of overheads (months/days)}$$

एक वर्ष में दिनों की संख्या 365 या 360 दिनों के रूप में ली जा सकती है।

कार्यशील पूँजी की आवश्यकता का आकलन (Estimation of Working Capital Requirements)

	राशि	राशि	राशि
I. चालू सम्पत्ति			
स्कन्ध			
— कच्चा माल	—		
— चालू कार्य	—		
— तैयार माल	—	—	

देनदार			
— व्यापारिक देनदार	—		
— बिल	—	—	
न्यूनतम शेष नकदी		—	
सकल कार्यशील पूँजी		— — —	— — —
II. चालू दायित्व			
व्यापारिक लेनदार		—	
देय विपत्र		—	
देय मजदूरी		—	
देय उपरिव्यय		—	—
III. चालू सम्पत्तियों का चालू दायित्वों पर		—	—
आधिक्य [I – II]			— — —
IV. जोड़ें : सुरक्षा मार्जिन			—
V. शुद्ध कार्यशील पूँजी [III – IV]			— — —

निम्न उदाहरण अनुमानित कार्यशील पूँजी की अनुमान प्रक्रिया को स्पष्ट करेगा—

उदाहरण (Illustration) 3.

जनवरी 1 को नौरीन लिमिटेड के प्रबन्ध संचालक कार्यशील पूँजी की उस राशि को जानना चाहते हैं जिसकी पूरे वर्ष आवश्यकता होगी। नीचे दी गई सूचनाओं से आवश्यक कार्यशील पूँजी का पूर्वानुमान लगाइए। पूर्व वर्ष में उत्पादन 60,000 इकाइयों का था। वर्तमान वर्ष में कार्यशील के इसी स्तर को बनाये रखने की योजना है। विक्रय पर लागत की अनुमानित दर कच्ची सामग्री 60 प्रतिशत, प्रत्यक्ष मजदूरी 10 प्रतिशत तथा उपरिव्यय 20 प्रतिशत है। कच्ची सामग्री को उत्पादन के लिए जारी करने से पूर्व औसतन 2 माह तक संग्रह किया जाता है। माना जाता है कि प्रत्येक इकाई प्रक्रिया में एक माह तक रहेगी, कच्ची सामग्री को प्रक्रिया में तुरन्त लगा दिया जायेगा तथा श्रम एवं उपरिव्यय लागतें माह में समान बनी रहेंगी। उत्पादित सामग्री ग्राहकों को जारी करने से पूर्व लगभग 3 माह की साख प्रदान की जाती है। देनदारों को माल प्रेषण की तिथि से 3 माह की साख प्रदान की जाती है। प्रति इकाई विक्रय मूल्य ₹ 5 है। उत्पादन तथा विक्रय का चक्र नियमित है। गत माह की मजदूरी तथा उपरिव्यय का भुगतान प्रत्येक माह की पहली तारीख को होता है। कम्पनी साधारणतया ₹ 20,000 तक नकद रखती है।

हल (Solution)

कार्य सूची (Working Notes) :

1. कच्ची सामग्री का रहतिया (Raw material inventory) : वर्ष के लिए सामग्री की लागत विक्रय मूल्य का 60% है। अतः यह $60,000 \text{ इकाई} \times ₹ 5 \times \frac{60}{100} = ₹ 1,80,000$ है। कच्ची सामग्री की

मासिक खपत ₹ 15,000 होगी। कच्ची सामग्री की आवश्यकता दो माह में होगी अतः कच्ची सामग्री का रहतिया ₹ 30,000 होगा।

2. चालू कार्य (Work-in-process) : विद्यार्थी इस बिन्दु पर विशेष ध्यान दें) प्रारम्भ में बताया गया है कि उत्पादन की प्रति इकाई प्रक्रिया में 1 माह तक रहती है।

	₹
(a) चालू कार्य हेतु कच्ची सामग्री (एक माह की कच्ची सामग्री की आवश्यकता पर)	15,000
(b) चालू कार्य में श्रम लागत प्रारम्भ में बताया गया है कि यह प्रतिमाह समान रहती है। इसलिए, प्रत्येक माह की पहली तारीख को यह शून्य होगी तथा माह की अन्तिम तारीख को चालू कार्य में एक माह की श्रम लागत सम्मिलित हो जायेगी। इसलिए औसत रूप में यह 1/2 माह की श्रम लागत के समान होगी। $\left[\frac{10\% \text{ of } (60,000 \times ₹ 5)}{12 \text{ month}} \times 0.5 \text{ Month} \right]$	1,250
(c) उपरिव्यय कुल चालू कार्य (1/2 माह के आधार पर जैसा कि ऊपर बताया गया है) $\left[\frac{20\% \text{ of } (60,000 \times ₹ 5)}{12 \text{ month}} \times 0.5 \text{ month} \right]$	<u>2,500</u>
Total WIP	<u>18,750</u>

3. उत्पादित सामग्री का रहतिया (Finished goods inventory)—
(तीन माह की उत्पादन लागत)

कच्ची सामग्री $\left(\frac{60\% \text{ of } (60,000 \times ₹ 5)}{12 \text{ months}} \times 3 \text{ months} \right)$	45,000
श्रम $\left(\frac{10\% \text{ of } (60,000 \times ₹ 5)}{12 \text{ months}} \times 3 \text{ months} \right)$	7,500
उपरिव्यय $\left(\frac{20\% \text{ of } (60,000 \times ₹ 5)}{12 \text{ months}} \times 3 \text{ months} \right)$	<u>15,000</u>
	<u>67,500</u>

4. देनदार (Debtors)— $270,000 \times \frac{3}{12} = 67,500$

Total cost of sales = RM + Wages + Overheads + Opening Finished goods inventory – Closing finished goods inventory.

= ₹ 1,80,000 + ₹ 30,000 + ₹ 60,000 + ₹ 67,500 – ₹ 67,500 = ₹ 2,70,000.

5. लेनदार (Creditors)—पूर्तिकर्ता दो माह की साख प्रदान करते हैं। अतः लेनदारों की औसत राशि ₹ 30,000 होगी जो कि दो माह के कच्ची सामग्री के क्रय के समान होगी

$$\frac{60\% \text{ of } (60,000 \times ₹ 5)}{12 \text{ month}} \times 2 \text{ Months} = ₹ 30,000 \quad |$$

6. देय प्रत्यक्ष मजदूरी (Direct Wages Payable)— $\left(\frac{10 \text{ of } (60,000 \times ₹ 5)}{12 \text{ months}} \times 1 \text{ months} \right) =$
₹ 2,500।

7. देय उपरिव्यय (Overheads Payable)— $\left(\frac{20 \text{ of } (60,000 \times ₹ 5)}{12 \text{ months}} \times 1 \text{ months} \right) =$
₹ 5,000।

Here it has been assumed that inventory level is uniform throughout the year, therefore opening inventory equals closing inventory.

अनुमानित कार्यशील पूँजी का विवरण (Statement of Working Capital required)

	₹	₹
चालू सम्पत्तियाँ (Current Assets) :		
कच्ची सामग्री का रहतिया (कार्य सूची I की भाँति)		
Raw materials inventory (Refer to working note 1)	30,000	
देनदार (कार्य सूची 4 की भाँति)		
Debtors (Refer to working note 4)	675,00	
चालू कार्य (कार्य सूची 4 की भाँति)		
Working-in-Process (Refer to working note 2)	18,750	
उत्पादित सामग्री का रहतिया (कार्य सूची 2 की भाँति)		
Finished goods inventory (Refer to working note 3)	67,500	
रोकड़ (Cash)	<u>20,000</u>	2,03,750
चालू दायित्व (Current Liabilities) :		
लेनदार (कार्य सूची 5 की भाँति)		
Creditors (Refer to working note 5)	30,000	
देय प्रत्यक्ष मजदूरी (कार्य सूची 6 की भाँति)		
Direct Wages payable (Refer to working note 6)	2,500	
देय उपरिव्यय (कार्य सूची 7 की भाँति)		
Overheads payable (Refer to working note 7)	<u>5,000</u>	<u>37,500</u>
अनुमानित कार्यशील पूँजी		
Estimated working capital requirements		1,66,250

10.6.3 रोकड़ लागत पर आधारित कार्यशील पूँजी आवश्यकता का अनुमान (Working Capital requirement estimation based on cash cost)—हम पहले ही देख चुके हैं कि कार्यशील पूँजी चालू सम्पत्तियों तथा चालू दायित्वों के बीच का अन्तर होता है।

कार्यशील पूँजी की आवश्यकताओं के अनुमान हेतु हमें चालू सम्पत्तियों या चालू दायित्वों की प्रत्येक मद के लिए अपेक्षित राशि का पूर्वानुमान लगाना होता है।

व्यवहार में कार्यशील पूँजी की आवश्यकताओं का अनुमान लगाने में एक अन्य विधि भी उपयोगी हो सकती है। यह विधि इस तथ्य पर आधारित है कि चालू सम्पत्तियों के मामले में, जैसे विविध देनदार तथा निर्मित माल आदि में, विनियोजित हुए वास्तविक कोषों की मात्रा ऐसी चालू सम्पत्तियों की राशि से कम होती है। उदाहरण के लिए,

- यदि हमारे विविध देनदार ₹ 1 लाख है तथा हमारी उत्पादन लागत ₹ 75,000 है तो विविध देनदारों में विनियोजित हुई कोषों की वास्तविक राशि में विविध देनदारों की लागत ₹ 75,000 होगी तथा शेष ₹ 25,000 लाभ है।
- पुनः लागत की कुछ मदें भी गैर-रोकड़ लागत हैं; एक गैर-रोकड़ लागत है। मान लें कि ₹ 75,000 में से ₹ 5,000 * है तो यह स्पष्ट है कि विविध देनदारों के रूप में विनियोजित कोषों की वास्तविक राशि ₹ 1,00,000 का योग न होकर केवल ₹ 70,000 ही है। दूसरे शब्दों में 1 लाख विविध देनदारों के लिए अपेक्षित वित्त की राशि ₹ 70,000 रही।
- इसी तरह ब्लॉक हुए कोषों की राशि निकालने के लिए निर्मित माल के मामले में जिसका मूल्यांकन लागत पर किया जाता है, गैर-रोकड़ लागतों को अलग किया जा सकता है।

अतः अनेक विशेषज्ञ निर्मित माल तथा विविध देनदारों की रोकड़ लागतों को निकाल कर ही कार्यशील पूँजी आवश्यकताओं की गणना करते हैं। इस व्यवस्था में, देनदारों को विक्रय राशि के प्रतिशत के रूप में न निकाल कर रोकड़ लागतों के प्रतिशत के रूप में निकाला जाता है। इसी तरह निर्मित माल का मूल्यांकन रोकड़ लागत के अनुसार किया जाता है।

उदाहरण (Illustration) 4

निम्नांकित वार्षिक राशियाँ XYZ कम्पनी से सम्बन्धित हैं :

	₹
विक्रय (दो माह की साख पर) Sales (at two months' credit)	36,00,000
प्रयुक्त सामग्री (पूर्तिकर्ता से दो माह की साख पर) Materials consumed (suppliers extend two months' credit)	9,00,000
चुकता मजदूरी (मासिक अविशिष्ट) Wages paid (monthly in arrear)	7,20,000
अदत्त उत्पादन व्यय (वर्ष के अन्त में) (रोकड़ व्यय एक माह की अविशिष्ट चुकता किये जाते हैं)	

Manufacturing expenses outstanding at the end of the year (Cash expenses are paid one month in arrear)	9,60,000
कुल प्रशासनिक व्यय, उपर्युक्त की तरह चुकाये Total administrative expenses, paid as above	2,40,000
विक्रय सम्बर्द्धन व्यय (अग्रिम तिमाही चुकता) Sales promotion expenses, paid quarterly in advance	1,20,000

कम्पनी अपने उत्पाद के ह्रास की गणना उत्पादन लागत के रूप में करते हुए सकल लाभ 25% पर बेचती है। कम्पनी कच्चे माल तथा उत्पादित माल दोनों का एक माह का स्टॉक रखती है और रोकड़ शेष ₹ 1,00,000 रखती है।

मान लीजिये कि 20% सुरक्षा मार्जिन है, रोकड़ लागत के आधार पर कम्पनी द्वारा अनुमानित कार्यशील पूँजी की गणना कीजिए। चालू कार्य को छोड़ दीजिए।

हल (Solution)

Statement of Working Capital Requirement (Cash Cost Basis)

	₹	₹	
A. चालू सम्पत्तियाँ (Current Assets)			
रहतिया (Inventory)			
कच्ची सामग्री का रहतिया (Raw material)	(₹ 9,00,000 ÷ 12)	75,000	
उत्पादित सामग्री का रहतिया (Finished Goods)	(₹ 25,80,000 ÷ 12)	2,15,000	
देनदार (Debtors)	(₹ 29,40,000 ÷ 6)	4,90,000	
रोकड़ (Cash)		1,00,000	
पूर्वदत्त व्यय (Prepaid expenses) (Sale promotion)	(₹ 1,20,000 ÷ 4)	<u>30,000</u>	9,10,000
सकल कार्यशील पूँजी (Gross working capital)			9,10,000
B. चालू दायित्व (Current Liabilities)			
देय (Payables)			
सामग्री के लिए लेनदार (Creditors for materials)	(₹ 9,00,000 ÷ 6)	1,50,000	
बकाया वेतन (Wages outstanding)	(₹ 7,20,000 ÷ 12)	60,000	
बकाया विनिर्माण व्यय [Manufacturing expenses (outstanding)]	(₹ 9,60,000 ÷ 12)	80,000	
बकाया प्रशासनिक व्यय			

(Administrative expenses outstanding)	(₹ 2,40,000 ÷ 12)	<u>20,000</u>	<u>3,10,000</u>
शुद्ध कार्यशील पूँजी [Net working capital (A – B)]			6,00,000
जोड़ें : सुरक्षा मार्जिन 20% (Add : Safety margin 20%)			<u>1,20,000</u>
कुल अनुमानित कार्यशील पूँजी (Total Working Capital requirements)			<u>7,20,000</u>

कार्य गणना सूची (Working Notes) :

	₹
(i) उत्पादन की वार्षिक रोकड़ लागत की गणना (Computation of Annual cash cost of production)	
प्रयुक्त सामग्री (Material consumed)	9,00,000
मजदूरी (Wages)	7,20,000
उत्पादन व्यय (Manufacturing expenses) (₹ 80,000 × 12)	<u>9,60,000</u>
कुल उत्पादन रोकड़ व्यय (Total cash cost of production)	<u>25,80,000</u>
(ii) वार्षिक रोकड़ विक्रय की लागत की गणना (Computation of annual cash cost of sales)	
रोकड़ उत्पादन लागत ऊपर (i) की भाँति (Cash cost of production as in (i) above)	25,80,000
प्रशासनिक व्यय (Administrative expenses)	2,40,000
विक्रय सम्वर्द्धन व्यय (Sales promotion Expenses)	<u>1,20,000</u>
कुल रोकड़ विक्रय लागत (Total cash cost of sales)	<u>29,40,000</u>

चूँकि नकद निर्माण के खर्चे प्रश्न में पहले से ही दिये गये हैं अतः ह्रास की राशि गणना करने की आवश्यकता नहीं है। हालाँकि, यदि यह आवश्यक हो तो इसकी गणना निम्नानुसार की जाएगी :

	(₹)
विक्रय (Sales) :	36,00,000
घटाया : सकल लाभ (25% ₹ 36,00,000 का)	(9,00,000)
उत्पादन की लागत (ह्रास के साथ)	27,00,000
घटाया : रोकड़ उत्पादन की लागत (जैसे की ऊपर गणना की गयी है)	(25,80,000)
ह्रास (संतुलित आँकड़ा)	1,20,000

10.6.4 कार्यशील पूँजी की आवश्यकताओं पर दोहरी पारी के काम के प्रभाव (Effect of Double Shift Working on Working Capital Requirements)—दूसरी पारी शुरू करने में सबसे बड़ी मितव्ययता स्थायी सम्पत्तियों के अपेक्षाकृत अधिक प्रयोग की है। यद्यपि उत्पादन बढ़ता है लेकिन अतिरिक्त सम्पत्तियों के लिए कम या बहुत सीमान्त कोषों की आवश्यकता होती है।

लेकिन उत्पादन के घण्टों में वृद्धि का कार्यशील पूँजी की आवश्यकता पर प्रभाव पड़ता है। कार्यशील पूँजी के घटकों में से कुछ पर दोहरी पारी के प्रभाव को हम देखेंगे—

- स्पष्ट है कि दोहरी पारी चलाने पर स्टॉक में वृद्धि जरूरी हो जायेगी जैसे-जैसे उत्पादन बढ़ता है। लेकिन यह भी काफी सम्भव है कि वृद्धि उत्पादन में वृद्धि की आनुपातिक न हो क्योंकि स्टॉक का न्यूनतम स्तर हो सकता है बहुत अधिक ऊँचे न हों। अतः इस बात की काफी सम्भावना है कि स्टॉक पर स्तर उत्पादन के दुगने हो जाने के कारण एकदम दुगना ही न करना पड़े।
- प्रक्रिया में सामग्रियों की राशि दोहरी पारी चलाने के कारण परिवर्तित नहीं होगी क्योंकि पहली पारी में शुरू हुआ काम दूसरी पारी में पूरा कर लिया जायेगा, अतः प्रक्रिया में सामग्रियों में विनियोजित पूँजी ठीक वही रहेगी जैसी सकल पारी चलाने पर रहती है। इस तरह से निर्माणाधीन कार्य की लागत नहीं बदलेगी जब तक दूसरी पारी के श्रमिकों को अपेक्षाकृत ऊँची दर नहीं दी जाती।

तथापि परीक्षा में विद्यार्थी कच्चे-माल के स्टॉक को आनुपातिक रूप से बढ़ा सकते हैं जब तक कि विपरीत निर्देश न दिया गया हो।

उदाहरण (Illustration) 5

समरीन एण्टरप्राइजेज 31.03.2017 तक अपनी निर्माणी सुविधाओं को निम्न लागत ढाँचे सहित एकल शिफ्ट में संचालित कर रहा है—

	प्रति इकाई ₹
सामग्री की लागत (Cost of Materials)	6.00
मजदूरी, जिसमें 40% स्थायी हैं (Wages : out of which 40% are fixed)	5.00
उपरिव्यय 80% स्थायी (Overheads : 80% fixed)	5.00
लाभ (Profit)	<u>2.00</u>
विक्रय मूल्य (Selling Price)	<u>18.00</u>
वर्ष 2016 – 17 में विक्रय ₹ 4,32,000 है।	
31/3/2017 को कम्पनी के पास है।	₹
कच्ची सामग्री का रहतिया (लागत कर)	36,000
Stock of Raw Material (at cost)	
चालू-कार्य (मूल लागत पर मूल्यांकित)	22,000
Work-in-progress (valued at prime cost)	
उत्पादित सामग्री (कुल लागत पर मूल्यांकित)	72,000
Finished goods (valued at total cost)	
विविध देनदार (Sundry Debtors)	1,08,000

बाजार माँग में वृद्धि को देखते हुए, प्रस्तावित किया गया है कि एक अतिरिक्त शिफ्ट में कार्य करके उत्पादन दुगना किया जाये। यह आशा की जाती है कि व्यापार में वृद्धि को देखते हुए कच्ची सामग्री के पूर्तिकर्ताओं से 10% की छूट प्राप्त होगी। विक्रय मूल्य अप्रभावित रहेगा। ग्राहकों को प्रदत्त साख अवधि में कोई परिवर्तन नहीं होगा। पूर्तिकर्ताओं से साख वर्तमान स्तर (2 माह) पर मिलती रहेगी। मजदूरी और व्ययों के भुगतान में अन्तराल आधे माह का बना रहेगा।

आप अनुमानित अतिरिक्त कार्यशील पूँजी की गणना कीजिए, यदि उत्पादन बढ़ाने की नीति को क्रियान्वित किया जाता है।

हल (Solution) :

दो दृष्टिकोणों का उपयोग करके इस प्रश्न को हल किया जा सकता है :

- (i) उत्पादन नीति के रूप में लंबी अवधि के लिये दोहरे बदलाव के प्रभाव का आकलन करना।
 - (ii) अगले वर्ष में तत्काल माँग को कम करने के लिये दो पारियों के प्रभाव का आकलन करना।
- पहला दृष्टिकोण अधिक उपर्युक्त है और प्रश्न की आवश्यकता को पूरा करता है।

(1) एकल शिफ्ट तथा दोहरी शिफ्ट कार्य पर लागत विवरण

(Statement of cost at Single shift and Double shift working)

	24,000 Units		48,000 Units	
	प्रति इकाई (Per Unit) ₹	कुल (Total) ₹	प्रति इकाई (Per Unit) ₹	कुल (Total) ₹
कच्ची सामग्री (Raw Materials)	6.00	1,44,000	5.40	2,59,200
मजदूरी : परिवर्तनीय (Wages : Variable)	3.00	72,000	3.00	1,44,000
मजदूरी : स्थायी (Wages : Fixed)	2.00	48,000	1.00	48,000
उपरिव्यय : परिवर्तनीय (Overheads : Variable)	1.00	24,000	1.00	48,000
उपरिव्यय स्थायी (Overheads : Fixed)	<u>4.00</u>	<u>96,000</u>	<u>2.00</u>	<u>96,000</u>
कुल लागत (Total Cost)	16.00	3,84,000	12.40	5,95,200
लाभ (Profit)	<u>2.00</u>	<u>48,000</u>	<u>5.60</u>	<u>2,68,800</u>
	<u>18.00</u>	<u>4,32,000</u>	<u>18.00</u>	<u>8,64,000</u>

(2) विक्रय (इकाई में) 2016 – 17

$$= \frac{\text{विक्रय}}{\text{इकाई विक्रय मूल्य}} = \frac{4,32,000}{18} = 24,000 \text{ इकाइयाँ}$$

(3) कच्ची सामग्री का रहतिया इकाई में 31.03.2017 को

$$= \frac{\text{रहतिया की लागत}}{\text{प्रति इकाई लागत}} = \frac{36,000}{6} = 6,000 \text{ इकाइयाँ}$$

(4) चालू कार्य का रहतिया इकाई में 31.03.2017 को

$$= \frac{\text{चालू कार्य रहतिया की लागत}}{\text{प्रति इकाई लागत}} = \frac{22,000}{(6+5)} = 2,000 \text{ इकाइयाँ}$$

(5) उत्पादित सामग्री का रहतिया इकाई में 2016-17

$$= \frac{\text{रहतिया की लागत}}{\text{प्रति इकाई लागत}} = \frac{72,000}{16} = 4,500 \text{ इकाइयाँ}$$

(i) उत्पादन नीति के मामले में लंबी अवधि के लिये दोहरे बदलाव के प्रभाव का आकलन करना
(Assessment of impact of Double Shift for Long term as a matter of Production Policy)

अनुमानित कार्यशील पूँजी का तुलनात्मक विवरण

(Comparative Statement of Working Capital Requirement)

	एकल शिफ्ट (Single Shift)			दोहरी शिफ्ट (Double Shift)		
	Unit	Rate ₹	Amount ₹	Unit	Rate ₹	Amount ₹
चालू सम्पत्तियाँ (Current Assets) :						
रहतिया (Inventories) :						
कच्ची सामग्री (Raw Materials)	6,000	6	36,000	12,000	5.40	64,800
चालू-कार्य (Work-in- Progress)	2,000	11	22,000	2,000	9.40	18,800
उत्पादित सामग्री (Finished goods)	4,500	16	72,000	9,000	12.40	1,11,600
विविध देनदार (Sundry Debtors)	6,000	16	<u>96,000</u>	12,000	12.40	<u>1,48,800</u>
कुल चालू सम्पत्ति (अ)						
Total Current Assets : (A)			<u>2,26,000</u>			<u>3,44,000</u>
चालू दायित्व (Current Liabilities)						
सामग्री के लेनदार (Creditors for Materials)	4,000	6.00	24,000	8,000	5.40	43,200
मजदूरी के लेनदार (Creditors for Wages)	1,000	5.00	5,000	2,000	4.00	8,000
व्यय के लेनदार (Creditors for Expenses)	1,000	5.00	<u>5,000</u>	2,000	3.00	<u>6,000</u>
कुल चालू दायित्व (ब)						
Total Current Liabilities : (B)			<u>34,000</u>			<u>57,200</u>
कार्यशील पूँजी (अ) – (ब)						
Working Capital : (A) – (B)			<u>1,92,000</u>			<u>2,86,800</u>

Additional : अतिरिक्त कार्यशील पूंजी की आवश्यकता = ₹ 2,86,800 – ₹ 1,92,000 = ₹ 94,800

(ii) अगले वर्ष में तत्काल माँग को कम करने के लिये दो पारियों (Double Shift) के प्रभाव का आकलन करना।

कार्यशील (Working)

(6) बेची जाने वाली इकाइयों की संख्या की गणना

उत्पादित इकाइयों की संख्या	48,000
जोड़ें : तैयार माल का आकस्मिक रहतिया	4,500
घटाएं : तैयार माल का अन्तिम रहतिया	(9,000)
बेची जाने वाली इकाइयों की संख्या	43,500

(7) उपभोग की जाने वाली सामग्री और इकाइयों में खरीदी जाने वाली सामग्री की गणना :

उत्पादित इकाइयों की संख्या	48,000
जोड़ें : WIP का अन्तिम रहतिया	2,000
घटाएं : तैयार माल का प्रारम्भिक रहतिया	(2,000)
इकाइयों में उपभोग किया गया कच्चा माल	48,000
जोड़ें : कच्चे माल का अन्तिम रहतिया	12,000
घटाएं : कच्चे माल का प्रारम्भिक रहतिया	(6,000)
खरीदा जाने वाला कच्चा माल (इकाइयों में)	54,000

(8) आपूर्तिकर्ता द्वारा अनुमल क्रेडिट :

$$\frac{\text{खरीदी जाने वाली इकाइयों की संख्या} \times \text{लागत प्रति इकाई}}{12 \text{ माह}} \times 2 \text{ माह}$$

$$= \frac{54,000 \times ₹ 5.40}{12 \text{ माह}} \times 2 \text{ माह}$$

$$= ₹ 48,600$$

कार्यशील पूँजी की आवश्यकता का तुलनात्मक विवरण

	एकल पारी			दोहरी पारी		
	इकाइयाँ	दर (₹)	रकम (₹)	इकाइयाँ	दर (₹)	रकम (₹)
चालू सम्पत्तियाँ :						
वस्तुएँ :						
कच्चा माल	6,000	6.00	36,000	12,000	5.40	64,800
W.I.P. (चालू-कार्य)	2,000	11.00	22,000	2,000	9.40	18,800
तैयार माल	4,500	16.00	72,000	9,000	12.40	1,11,600
विविध देनदार	6,000	16.00	<u>96,000</u>	12,000	12.40	<u>1,48,800</u>
कुल चालू सम्पत्तियाँ : (A)			2,26,000			3,44,000
चालू दायित्व						
सामग्री के लिए लेनदार	4,000	6.00	24,000	9,000	5.40	48,600
मजदूरी के लिए लेनदार	1,000	5.00	5,000	2,000	4.00	8,000
खर्च के लिए लेनदार	1,000	5.00	5,000	2,000	3.00	6,000
कुल चालू दायित्व : (B)			34,000			62,600
कार्यशील पूँजी : (A) – (B)			1,92,000			2,81,400

अतिरिक्त कार्यशील पूँजी आवश्यक = ₹ 2,81,400 – ₹ 1,92,000 = ₹ 89,400

नोट्स (Notes) :

- दो पारी में काम करने से प्रक्रिया में सामग्री की मात्रा नहीं बदलेगी क्योंकि पहली पारी में काम शुरू हो जायेगा तथा दूसरी पारी में पूरा हो जायेगा।
- यह इस प्रश्न में दिया जाता है कि WIP का मूल्य मुख्य लागत पर है इसलिये, यह माना जाता है कि WIP सामग्री और श्रम के सम्बन्ध में 100% पूर्ण है।
- कुल बिक्री के लिये क्रेडिट बिक्री के अनुपात पर किसी भी जानकारी के अभाव में, देनदारों की मात्रा दो गुनी हो गई है।
- यह माना जाता है कि खरीद उधार पर है।
- कम्पनी की नीति के अनुसार मुख्य लागत के आधार पर चालू कार्य का मूल्यांकन अग्रानुसार है :

	एकल पारी ₹	दोहरी पारी ₹
सामग्री	6.00	5.40
मजदूरी : भिन्न	3.00	3.00
स्थायी	<u>2.00</u>	<u>1.00</u>
	<u>11.00</u>	<u>9.40</u>

□□