Question Paper Booklet No.

GENERAL INSTRUCTIONS TO CANDIDATES

1. **The question paper comprises two parts, Part I and Part II.**
2. **Part I comprises Multiple Choice Questions (MCQs).**
3. **Part II comprises questions which require descriptive answers.**
4. **Answers to Questions of Part I (i.e., MCQs) are to be marked on the OMR answer sheet as given on the cover page of descriptive answer book of Section-A only. Answers to questions in Part II (i.e. descriptive questions) are to be written in their respective descriptive answer book. Answers to MCQs, if written inside the descriptive answer book will not be evaluated.**
5. OMR answer sheet given on the cover page of descriptive answer book will be in English only for all candidates, including for Hindi medium candidates.
6. The bar coded sticker provided in the attendance register, is to be affixed only on the descriptive answer book.
7. You will be allowed to leave the examination hall only after the conclusion of the exam. If you have completed the paper before time, remain in your seat till the conclusion of the exam.
8. **Duration of the examination is 3 hours.** You will be required to submit the descriptive answer book with OMR cover page to the invigilator before leaving the exam hall, after the conclusion of the exam.
9. The invigilator will give you acknowledgement on Page 2 of the admit card, upon receipt of the descriptive answer books.
10. Candidate found copying or receiving or giving any help or defying instructions of the invigilators or having/using mobile phone or smart watch or any other electronic gadget will be expelled from the examination and will also be liable for further punitive action.

PART – I

1. Answer all MCQs, on the OMR Answer Sheet as given on the cover page of descriptive answer book.
2. Use HB pencil only to darken the circles for MCQ answers in the answer sheet.
3. After each MCQ, four options have been given. **Choose the correct or most appropriate option** and darken the corresponding circle against the question number in the OMR Answer Sheet, completely, as shown below, with HB pencil.

Marking the Answers

Example :	**Not as shown below (Wrong method) :**
For Question No. 12, if the candidate considers the correct answer to be C, he is to mark as shown below (Correct Method).	12 (A) (B) (✓) (D)
	12 (A) (B) (✗) (D)
	12 (A) (B) (C) (D)
12 (A) (B) ● (D)	12 (A) (B) (•) (D)
	12 (A) ● ● (D)

4. Any answer to MCQ marked inside descriptive answer book will not be considered and no marks will be awarded.
5. If a candidate wants to change the option already darkened, he should erase it completely, **with good quality eraser** and ensure that no mark is visible after erasing.
6. No mark will be awarded if no circle is darkened or more than one circle is darkened for a particular MCQ. There is no negative marking for a wrong answer.
7. Rough work, if any, must be done on the pages, specified as SPACE FOR ROUGH WORK only and nowhere else in the question paper booklet or in the answer sheet.
8. Before commencement of the exam, please fill up the necessary information in the space provided below and also in the answer sheet.

Total No. of Printed Pages : 48 **Maximum Marks : 100**

Roll No. | | | | | | |

Question Paper Booklet Code **M P R (H)**

Name of the Candidate

Signature of the Candidate

www.CAclubindia.com

CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

PART – I
(MCQ Portion)

30 Marks

- ***Answers to MCQs are to be marked on the OMR answer sheet as given on the cover page of the descriptive answer book of Section-A only. Answer to MCQs, if written inside the descriptive answer book shall not be evaluated.***
- ***Please write and darken correct MCQ booklet number in the OMR answer sheet. The correct MCQ booklet number must also be written in the attendance register.***

SECTION – A

Case Scenario-I :

XYZ Ltd. is engaged in manufacturing of an electronic component, to be used by industries producing electronic gadgets for domestic use. The company is a leveraged company, currently paying annual interest of ₹ 33 lakhs on its 11% debt. The company is financially prudent. It has a balance of ₹ 50 lakhs as retained earnings. The company maintains Long-term Debt to Equity ratio of 2 : 1. The face value per share of the company is ₹ 10.

Due to operating in a competitive market, the marketing manager of the company has submitted a report exhibiting significant potential for sales growth. The production manager has endorsed the idea and has suggested adopting latest technology at the workplace. In case the company implements new technology, the production efficiency will increase which will bring down the overall cost of production. To procure and install this new technology, the company requires an additional fund of ₹ 3 crores. This additional fund will be arranged in such a manner that it will not impact the present Long-term Debt to Equity ratio. The additional debt will carry interest rate of 12% p.a.

www.CAclubindia.com

CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

As a result of implementing the new technology, it is anticipated that ROI will increase by 3% from present ROI of 15%. Applicable tax rate is 30%.

Based on the facts mentioned above pertaining to XYZ Ltd., you are required to answer the following questions 1 to 5 :

1. What is the equity share capital outstanding before the additional fund is introduced ? **2**

   (A) ₹ 1.00 crores

   (B) ₹ 1.50 crores

   (C) ₹ 0.50 crores

   (D) ₹ 2.00 crores

2. What is the total capital employed before and after additional financing ? **2**

   (A) ₹ 4.00 crores and ₹ 7.00 crores

   (B) ₹ 5.00 crores and ₹ 8.00 crores

   (C) ₹ 4.50 crores and ₹ 7.50 crores

   (D) ₹ 5.50 crores and ₹ 8.50 crores

www.CAclubindia.com

3. Compute the EPS after additional financing. What will be the percentage increase in EPS of the company, after introducing the additional fund ? **2**

   (A) ₹ 2.73, 13.04%

   (B) ₹ 2.18, 35.65%

   (C) ₹ 2.73, 11.54%

   (D) ₹ 2.18, 26.28%

CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

4. What will be the expected MPS after the change in funds, if company expects a P/E ratio of 20 ? 2

(A) ₹ 43.68

(B) ₹ 54.60

(C) ₹ 70.00

(D) ₹ 47.60

5. What will be the post-tax weighted average cost of debt after additional financing ? 2

(A) 7.70%

(B) 8.05%

(C) 9.00%

(D) 7.98%

6. A company has credit sales of ₹ 20,00,000 with an average collection period of 35 days. It wants to liberalize its existing credit terms which are expected to increase sales to ₹ 25,00,000. However, average collection period is expected to decline to 10 days. Profit Volume ratio is 20% and opportunity cost (post-tax) is 6%. Tax rate is 40%. Assume 360 days in a year.

www.CAclubindia.com

CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

What is the incremental investment in debtors and its impact on post-tax profitability ? 2

	Incremental investment in debtors	Impact on Post-tax profitability
(A)	₹ (1,25,000)	₹ 7,500
(B)	₹ (1,00,000)	₹ (6,000)
(C)	₹ (1,25,000)	₹ (7,500)
(D)	₹ (1,00,000)	₹ 6,000

www.CAclubindia.com

7. FG Ltd. is appraising a one-year investment plan, which requires an initial outlay of ₹ 1,00,000. At the end of term, it will be matured at ₹ 1,25,000. The plan has a beta of 1.3, risk free rate of return 10% and market rate of return 18%. Calculate the required rate of return and decide whether the plan is worthwhile. 2

(A) 25%, The plan is not worthwhile.

(B) 20.4%, The plan is not worthwhile.

(C) 20.4%, The plan is worthwhile.

(D) 25%, The plan is worthwhile.

CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

8. Details of a project are given below :

Initial outlay	₹ 800 lakhs
NPV at 16% discount rate	₹ 50.71 lakhs
NPV at 20% discount rate	₹ (26.84) lakhs

What will be Internal rate of return (IRR) of the project ? If cost of capital is 18.50%, should the project be accepted ? 1

(A) 16.00%, Yes

(B) 18.62%, Yes

(C) 18.00%, Yes

(D) 18.62%, No

www.CAclubindia.com

CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

PART – I
(MCQ Portion)

SECTION – B

Case Scenario-II :

Alex Motor Company was born out of crisis in a small garage on the edge of a dusty town. In the early 90s when the fuel prices soared and imported vehicles flooded the market, many automobile companies were forced to shut down their operations. Many employees lost their jobs.

Ajay Sharma, a production engineer at a failing automobile plant along with ten of his colleagues, rented an abandoned garage and a portion of unused equipment from a shutdown factory and decided to start operations. Their main aim was to transform Indian auto industry by providing comprehensive, affordable and fuel-efficient vehicles. Instead of chasing volumes, the company focused on customization – adjustable cargo layouts, fuel efficient engines and easy maintenance to cater demand of narrow market.

Alex Motor Company developed its first commercial model Alex One which was simple but could survive floods, heat waves, bumpy roads, and most importantly was fuel efficient. The customers loved it and hence sales grew steadily.

Ajay made a simple promise that every decision would begin on the factory floor and not in the board-room. Mechanics were encouraged to suggest improvement in design and were rewarded for the best innovations, but success brought a new challenge.

www.CAclubindia.com

CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

The younger generation demanded technology with higher connectivity, better safety systems and cleaner energy. Due to these matters Alex Motor Company lagged behind from the flashy foreign brands that entered the Indian market.

As a result, sales declined and critics called the company outdated. Ajay, now the CEO of the company, faced defining choice, either to sell the company or reinvent it.

Ajay's team of engineers, through participation, shared their next plan of action to the employees for the further technology upgradation, in order to gain growth and success of business. The team took the initiative to develop the good working culture and code of ethics. They focused on training and various motivational plans for employees so they can be tuned up with new working system. In this way the company made its breakthrough with the launch of Alex Electra; a hybrid vehicle designed specifically for congested urban environment. It was not just the technology that made Electra different, but the mindset. Engineers, designers and data-analysts worked side by side, decision making became faster and mistakes were treated as learning cost and not failures.

Alex Motor Company also established company-owned showrooms and service centers to increase their sales and provide free after-sale services which led to improved customer services and brand image.

Today Alex Motor Company's success is studied in business schools as it proved that companies that listen, learn and adapt can outlast any crisis.

www.CAclubindia.com
CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

Based on the above case scenario, choose the correct answer to questions no. 9 to 13 :

9. Identify the initial strategy to gain competitive advantage adopted by Alex Motor Company. **2**

   (A) Growth strategy emphasizing strong and fuel-efficient vehicles.

   (B) Focused cost leadership strategy emphasizing fuel efficiency and easy maintenance.

   (C) Focused differentiation strategy emphasizing customized commercial vehicles, easy maintenance and fuel efficiency rather than mass production.

   (D) Expansion strategy emphasizing customized vehicles and mass production.

www.CAclubindia.com

10. Use McKinsey's 7S Model to identify the soft elements that change during reinvention. **2**

    (i) Shared value

    (ii) Style

    (iii) Strategy

    (iv) Staff

    (A) Only (i) and (ii) are correct.

    (B) Only (i), (iii) and (iv) are correct.

    (C) (i), (ii), (iii) and (iv) are correct.

    (D) Only (i), (ii) and (iv) are correct.

CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

11. Strategic Management allowed Alex Motor Company to be 2

(A) More directive towards the cross-functional team to reduce communication barrier.

(B) Partly proactive as the company anticipated future urban mobility needs and partly reactive as the company responded to the declining sales.

(C) More proactive as it readily launched Alex Electra with updated technology to stay competitive.

(D) More authoritative in taking faster decisions.

12. Ajay Sharma undertook a retrenchment strategy to save his company when the sales of his company declined, and his company was called outdated. The action plan undertaken to implement it was 2

(i) Assessing the current problem

(ii) Providing innovative transport service

(iii) Developing an action plan with specific goals

(iv) Restructuring organizational hierarchy

Which of the above actions does not pertain to the strategy undertaken by Ajay Sharma ?

(A) (ii) and (iv)

(B) (iii) and (iv)

(C) (i), (iii) and (iv)

(D) Only (iii)

www.CAclubindia.com

CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

13. The mission of Alex Motor Company was ; 2

(A) To adopt new technology such as connectivity, advanced safety features and cleaner energy solutions.

(B) Introducing cross-functional teams so that decision making process becomes faster.

(C) To establish company owned showrooms and service centers to increase their sales and provide after sale services.

(D) To transform Indian auto industry by providing comprehensive, affordable and fuel-efficient vehicles through present capability and activities.

14. Altex Ltd. is a company that produces and sells home appliances. However, at present the company is facing stiff competition from the new entrants who are offering similar products at a lower price. To stay competitive the top management of the company decided to adopt the best cost provider strategy. Which of the following actions should the company take to align with their best cost provider strategy ? 2

(A) Reducing the price of their products without making changes in manufacturing process and product features.

(B) Streamlining manufacturing processes to reduce cost, sourcing materials from cost-effective suppliers and adding innovative features to their products.

(C) Streamlining manufacturing processes to reduce cost with no innovation in product feature.

(D) Focusing solely on premium features thereby increasing the cost of the products to reflect the added value.

www.CAclubindia.com
CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

15. A fashion retail company is designing a new marketing campaign for Generation Z. During its market survey, the company observes that customers' personal preferences, attitudes, lifestyle, motivation, and perception of quality strongly influence their buying behaviour, even before they are exposed to advertisements or peer opinions. Considering these facts, the company should primarily focus on which conceptual domain of the consumer behaviour ? **2**

(A) Cultural influences

(B) Social influences

(C) External influences

(D) Internal influences

16. In General Electric (GE) Nine-Cell Matrix, which two dimensions form the basis of portfolio analysis to develop the strategic options ? **1**

(A) Business Strength and Market Attractiveness

(B) Company's Strength and Weakness

(C) Market Share and Market Growth Rate

(D) Competitive Intensity and Pricing Trends

www.CAclubindia.com
CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

PART – II
(Descriptive Portion)

70 Marks

(Candidates are required to give descriptive answers for this part inside the answer book)

1. ***Section – A Comprises questions 1-4. In Section – A, answer question No. 1 which is compulsory and any 2 questions from Question Nos. 2-4.***

   Section – B Comprises questions 5-8. In Section – B, answer question No. 5 which is compulsory and any 2 questions from Question Nos. 6-8.
2. ***Working notes should form part of the answer.***
3. ***Answers to the questions are to be given only in English except in the case of candidates who have opted for Hindi Medium. If a candidate has not opted for Hindi Medium, his/her answers in Hindi will not be evaluated.***
4. ***Answers to Questions of Part I (i.e. MCQ) are to be marked on the OMR answer sheet given on the cover page of descriptive answer book of Section-A only. Answers to questions in Part II are to be written in their respective descriptive answer book. Answer to MCQs, if written inside the descriptive answer book will not be evaluated.***

www.CAclubindia.com

SECTION – A

1. (a) Finance manager of A Ltd. noticed that a 5% increase in sales leads to increase of ₹ 9,000 in operating profit. The company operates with a contribution margin of 40%, fixed annual operating cost of ₹ 1,35,000 and interest obligation of ₹ 30,000. **2+3 =5**

   You are required to calculate :

   (i) Current level of sales of the company.

   (ii) Operating, financial and combined leverage.

CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

(b) Z Ltd. has issued 8% convertible debentures of ₹ 100 each with a remaining maturity period of five years. The current market price per debenture is ₹ 85. At the time of maturity, debenture holders have an option to either redeem it at a premium of 5% or to convert each debenture into 5 equity shares. Current market price per equity share is ₹ 16. The company has just paid dividend of ₹ 8.03 per equity share. Seven years ago, it paid dividend of ₹ 5.00 per equity share. **5**

Applicable tax rate is 30%.

Compute the post-tax cost of debentures using present value method.

Year	1	2	3	4	5	6	7
PVIF $_{0.10, t}$	0.909	0.826	0.751	0.683	0.621	0.564	0.513
PVIF $_{0.12, t}$	0.893	0.797	0.712	0.636	0.567	0.507	0.452

Interest Rate	1%	2%	3%	4%	5%	6%	7%	8%	9%
FVIF $_{i, 5}$	1.051	1.104	1.159	1.217	1.276	1.338	1.403	1.469	1.539
FVIF $_{i, 6}$	1.062	1.126	1.194	1.265	1.340	1.419	1.501	1.587	1.677
FVIF $_{i, 7}$	1.072	1.149	1.230	1.316	1.407	1.504	1.606	1.714	1.828

www.CAclubindia.com

(c) Following information is related to Exe Ltd. for the year ended 31st March, 2026 : **1+1+2 +1=5**

Total dividend coverage ratio	2.863 times
Dividend yield on the equity shares	4%
Market price per equity share	₹ 40.00
Equity share capital of ₹ 10 each	₹ 12,00,000
Preference share capital of ₹ 10 each	₹ 3,00,000
Price-earnings ratio	8 times

CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

You are required to calculate :

(i) Total dividend paid to equity shareholders

(ii) Earnings per share

(iii) Rate of preference dividend

(iv) Total profit after tax

2. (a) R Ltd. wants to reduce the dependency of manual workforce in the operation of its factory by adopting automatic machine. It has two options under consideration - Machine M and Machine N. Both the machines serve the same job and are also able to satisfy the purpose of the company. 4+3 =7

Details of both the machines are given below :

	Machine M	Machine N
Purchase cost (₹)	4,50,000	3,50,000
Estimated useful life	5 years	7 years
Estimated salvage value (% of cost)	10%	10%
Annual saving to wages (₹)	11,00,000	12,00,000
Running cost per year (excl. depreciation) (₹)	9,00,000	11,00,000
Annual saving in scrap due to use of machine in place of manual work force (₹)	1,00,000	1,20,000

www.CAclubindia.com

CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

The Company's cost of capital is 9%. Corporate tax rate is 25%. Depreciation will be charged on SLM basis.

(i) Calculate NPV and Profitability index for each machine.

(ii) Which machine should be selected on the basis of Equivalent Annualized Criterion ?

Year	1	2	3	4	5	6	7
$PVIF_{0.09, t}$	0.917	0.842	0.772	0.708	0.650	0.596	0.547
$PVIFA_{0.09, t}$	0.917	1.759	2.531	3.239	3.889	4.485	5.032

(b) B Ltd. has received an offer to get a discount of 2% on an invoice value of ₹ 75,000, if payment is made within one month instead of normal credit terms of 3 months. If the company makes early payment, it will need to finance the payment through a bank overdraft of 10% p.a. Tax rate is 30%. **3**

Whether B Ltd. should accept the offer ? Support your decision with calculations.

3. (a) K Ltd. provides the following information : **2+1+1=4**

Net profit	₹ 50,00,000
10% Preference share capital @ ₹ 100 each	₹ 2,00,00,000
Number of equity share outstanding	5,00,000
Rate of return on investment	25%
Cost of equity	15%

www.CAclubindia.com

CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

You are required to :

(i) Calculate EPS and also calculate market price per equity share as per Walter's Model with the retention ratio of 20%.

(ii) If the company aims to keep the market price of its equity share at ₹ 60 each, what retention ratio should be adopted ?

(iii) What would be optimum dividend payout ratio as per Gordon's Model ?

(b) AR Ltd. has given following data for the year ended 31st March, 2026 : 2+4 =6

- Receivables are collected on an average after 60 days.
- Inventories are held for average period of 90 days before being sold.
- The company usually settles its payables with suppliers after 30 days.
- The total sales of the company amounts to ₹ 200 lakhs, which is earned evenly throughout the year. All sales are credit sales. Net profit margin is 10%. The company has not incurred any non-operating expenses during the year.
- Tax rate is 30%.
- Assume 360 days in a year.
- Opportunity cost of investment is 12%.

On the basis of the above data :

(i) Calculate the cash cycle and the minimum cash balance to be maintained to meet its obligations.

www.CAclubindia.com
CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

(ii) The company is planning to propose a scheme, whereby it will offer a cash discount of 2% to debtors to reduce the debtors' collection period by 30 days. It is expected that 60% of the debtors will avail the scheme.

(A) What will be reduction in the minimum cash to be maintained to meet obligation after the proposed scheme is adopted ?

(B) What will be net saving due to such scheme ?

(C) Should the company adopt the scheme ?

4. (a) MM Hypothesis of dividend policy is based on certain assumptions. What are those assumptions without which the hypothesis cannot hold ? Explain briefly. 4

(b) An Indian exporter has shipped goods to a foreign buyer, but the export proceeds are yet to be realised. He approaches the bank for immediate finance assistance. 1+3 =4

(i) Identify the type of finance involved.

(ii) Explain any three forms of such type of finance.

(c) How do the concepts of profit maximization and wealth maximization differ in terms of objective, risk, time horizon and sustainability ? 2

OR

(c) What are Junk Bonds and why are they called 'High Yield Bonds' ? 2

www.CAclubindia.com

CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

PART – II
(Descriptive Portion)

SECTION – B

5. (a) Eagle Manufacturing Ltd. has been facing declining productivity due to outdated working methods, rigid routines and workforce inefficiency leading to quality degradation and increasing customer complaints. To enhance operations, productivity, quality and work routines, the Board introduces new technologies and operating procedures to ensure continuous improvement and efficient workflow with operator feedback and performance evaluation. **1+3+1 =5**

The management faces initial backlash from the employees to adopt these new techniques as they are a bit hesitant and scared of change. To cater to their concerns, the management introduces various awareness sessions, capacity building programs and exercises to handhold the operators during this transition while effectively communicating the need for change for future resilience and long-term benefits. Post these training sessions, the new techniques and procedures are gradually implemented in a phase-wise integration with constant support for seamless adoption by the employees in a moderated manner to accept. Finally, the management takes steps to stabilize these new work methods through revised policies, performance measures, and reward systems to ensure that employees do not revert to old practices.

Identify the model being applied by Eagle Manufacturing Ltd. in the above case. Explain the different phases of the process for moving the organization from the present to the future. Is this a one-time Process/application ?

www.CAclubindia.com

CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

(b) Pearl India Ltd. is a major packaged food company which dominates in some sectors like snacks, diary, biscuits and instant meals. It offers high quality and unique products that match the taste and preference of the customers. It always takes steps to enhance brand image and charge a premium price for which buyers do not negotiate. Often the unique features of their products that are not available with their competitors help them to gain competitive advantage. Hence, using this strategy, today Pearl India Ltd. is consistently gaining its position in the industry over its competitors. **1+1+3 =5**

Identify and explain Michael Porter's generic strategy being followed by Pearl India Ltd. to gain competitive advantage. What are the disadvantages of following such strategy ?

www.CAclubindia.com

(c) A well-established MM Company is manufacturing tubeless tyre as one of its major products for quite some time. The product has reached at the maturity stage of the product life cycle. Company is aware about the competitive scenario and fast change in technology. Cost benefit analysis indicates that it would be better to modernise its plant and machinery so as to improve its efficiency and productivity. The basic idea is to remain competitive in the dynamic and volatile business world and at the same time having an objective to preserve their market share. **1+3+1 =5**

Suggest the specific corporate strategy to be adopted by the MM Company in the given situation. Also state the reasons why a company should adopt such strategy in general. Justify your opinion about identified strategy in a case of start-up venture.

CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

6\. (a) "In a modern competitive landscape, the interaction of supply and demand determines the price at which quantity provided equals to quantity desired." Analyse the inherent characteristics of business products that must be managed to maintain profitability under these market dynamics. 5

(b) What is meant by corporate level strategies ? 1+4 =5

Identify and explain the basic features of corporate level strategies being represented by each of the following decisions :

(i) The company decided to expand its profit-making units of packaged food division into the international market and closing down the loss-making units.

(ii) The company decided to sell-out its commercial real estate division entirely as it is incurring heavy losses due to intense competition.

(iii) The company has decided to maintain the current operations of the home appliances division which is maintaining steady sales and strong brand loyalty with no major investments.

(iv) The company decided to make high investments in a rapidly growing online learning platform division to take greater control over the market.

www.CAclubindia.com
CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

7. (a) "Beyond the basic need to grow modern organizations are driven by a mix of market inadequacy resource needs and the collapse of international barriers." Analyse the various reasons why companies choose to globalise their operations. **5**

(b) "The wider and stronger the channel the better position a business has to fight and win over competition." In the context of this statement, define the concept of channels. Why is channel analysis more important for a business strategy ? Explain different type of channels. **1+1+3 =5**

8. (a) "Strategic uncertainty refers to the unpredictability of future events and circumstances that can impact an organization's strategy and goals." In the light of this statement, discuss how an organization can deal with or manage such uncertainty. **5**

(b) "Relying blindly on business strategy can go absolutely wrong when daily operation are impeded or when environmental estimates prove inaccurate." Discuss the overall objective of strategic management and evaluate the limitations attached to it that may prevent from overcoming a turbulent environment. **1+4 =5**

OR

www.CAclubindia.com
CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

(b) Differentiate between Proactive and Reactive strategies. Explain in detail, why it is important for every organisation to use both these strategies in a dynamic and an uncertain business environment. 1+4 =5

---

www.CAclubindia.com

CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

भाग – I

(MCQ भाग)

30 Marks

- ***बहुविकल्पीय प्रश्नों (MCQ) के उत्तर केवल OMR उत्तर–पत्र पर चिह्नित करने हैं जो कि वर्णनात्मक उत्तर–पुस्तिका Section-A के मुख्य पृष्ठ पर दिया गया है । बहुविकल्पीय प्रश्नों के उत्तर वर्णनात्मक उत्तर–पुस्तिका के भीतर लिखने पर उनका मूल्यांकन नहीं होगा ।***
- ***कृपया OMR उत्तर–पत्र में सही MCQ पुस्तिका संख्या लिखना और काला करना सुनिश्चित करें । सही MCQ पुस्तिका संख्या उपस्थिति पंजीयक में भी अवश्य लिखें ।***

SECTION – A

केस परिदृश्य–I :

XYZ Ltd. एक इलेक्ट्रॉनिक घटक के निर्माण में संलग्न है जिसका प्रयोग उद्योगों द्वारा घरेलू प्रयोग हेतु इलेक्ट्रॉनिक उपकरणों के उत्पादन के लिए किया जाता है । कम्पनी एक उत्तोलक कम्पनी है, जो वर्तमान में इसके 11% ऋण पर ₹ 33 लाख वार्षिक ब्याज का भुगतान कर रही है । कम्पनी वित्तीय रूप से विवेकशील है । इसके पास ₹ 50 लाख का प्रतिधारित आय का शेष है । कम्पनी 2 : 1 का दीर्घकालीन ऋण–समता अनुपात कायम रखती है । कम्पनी के प्रति अंश का अंकित मूल्य ₹ 10 है ।

प्रतिस्पर्धात्मक बाज़ार में परिचालन के कारण, कम्पनी के विपणन प्रबंधक ने विक्रय वृद्धि के महत्त्वपूर्ण संभाव्यों को दर्शाते हुए एक प्रतिवेदन प्रस्तुत किया है । उत्पादन प्रबंधक ने विचार का समर्थन किया है तथा कार्यस्थल पर नवीनतम प्रौद्योगिकी को अपनाने की सलाह दी है । यदि कम्पनी नई प्रौद्योगिकी को कार्यान्वित करती है तो उत्पादन कार्यकुशलता में वृद्धि होगी जिसके कारण सकल उत्पादन की लागत नीचे आएगी । इस नई प्रौद्योगिकी को प्राप्त करने तथा स्थापित करने के लिए कम्पनी को ₹ 3 करोड़ अतिरिक्त निधि की आवश्यकता है । अतिरिक्त निधि का इस तरीके से प्रबंध किया जाएगा कि इसका प्रभाव वर्तमान दीर्घकालीन ऋण–समता अनुपात पर नहीं होगा । अतिरिक्त ऋण 12% p.a. ब्याज दर पर होगा ।

www.CAclubindia.com

CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

नई प्रौद्योगिकी कार्यान्वित करने के परिणामस्वरूप, यह प्रत्याशा की जाती है कि 15% वर्तमान ROI से 3% ROI में वृद्धि होगी । लागू कर की दर 30% है ।

XYZ Ltd. के संदर्भ में ऊपर वर्णित तथ्यों के आधार पर, आपसे निम्नलिखित प्रश्न संख्या 1 से 5 का उत्तर देना अपेक्षित है :

1. अतिरिक्त निधि को प्रयोग में लाने से पूर्व शेष समता अंश पूँजी क्या है ? **2**

   (A) ₹ 1.00 करोड़

   (B) ₹ 1.50 करोड़

   (C) ₹ 0.50 करोड़

   (D) ₹ 2.00 करोड़

2. अतिरिक्त वित्तपोषण से पूर्व तथा पश्चात् कुल निहित पूँजी क्या है ? **2**

   (A) ₹ 4.00 करोड़ तथा ₹ 7.00 करोड़

   (B) ₹ 5.00 करोड़ तथा ₹ 8.00 करोड़

   (C) ₹ 4.50 करोड़ तथा ₹ 7.50 करोड़

   (D) ₹ 5.50 करोड़ तथा ₹ 8.50 करोड़

3. अतिरिक्त वित्तपोषण के पश्चात् EPS की गणना कीजिए । अतिरिक्त निधि को प्रयोग में लाने के पश्चात् कम्पनी के EPS में कितने प्रतिशत वृद्धि होगी ? **2**

   (A) ₹ 2.73,13.04%

   (B) ₹ 2.18, 35.65%

   (C) ₹ 2.73, 11.54%

   (D) ₹ 2.18, 26.28%

www.CAclubindia.com
CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

4. निधि में परिवर्तन के पश्चात् आशान्वित MPS क्या होगा यदि कम्पनी 20 के P/E अनुपात की आशा करती है ? 2

(A) ₹ 43.68

(B) ₹ 54.60

(C) ₹ 70.00

(D) ₹ 47.60

5. अतिरिक्त वित्तपोषण के पश्चात् कर-पश्चात् भारित औसत ऋण की लागत क्या होगी ? 2

(A) 7.70%

(B) 8.05%

(C) 9.00%

(D) 7.98%

www.CAclubindia.com

6. एक कम्पनी का साख विक्रय 35 दिन की औसत संग्रहण अवधि के साथ ₹ 20,00,000 है । यह अपनी वर्तमान साख शर्तों को उदार करना चाहती है जिस कारण से विक्रय की ₹ 25,00,000 तक वृद्धि की आशा है । जबकि औसत संग्रहण अवधि घटकर 10 दिन रहने की आशा है । लाभ मात्रा अनुपात 20% है तथा अवसर लागत (कर-पश्चात्) 6% है । कर दर 40% है । वर्ष में 360 दिन मान लीजिए ।

CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

देनदारों में निवेश में वृद्धि तथा इसका कर–पश्चात् लाभदायकता पर प्रभाव क्या है ? 2

	देनदारों में निवेश में वृद्धि	कर–पश्चात् लाभदायकता पर प्रभाव
(A)	₹ (1,25,000)	₹ 7,500
(B)	₹ (1,00,000)	₹ (6,000)
(C)	₹ (1,25,000)	₹ (7,500)
(D)	₹ (1,00,000)	₹ 6,000

www.CAclubindia.com

7. FG Ltd. एक साल की निवेश परियोजना का मूल्यांकन कर रही है, जिसके लिए ₹ 1,00,000 प्रारम्भिक व्यय की आवश्यकता है। अवधि के अन्त में यह ₹ 1,25,000 पर परिपक्व होगी। परियोजना का बीटा 1.3, जोखिम रहित प्रतिफल की दर 10% तथा बाज़ार प्रतिफल की दर 18% है। अपेक्षित प्रतिफल की दर की गणना कीजिए तथा निष्कर्ष करें कि क्या परियोजना सार्थक है। 2

(A) 25%, परियोजना सार्थक नहीं है।

(B) 20.4%, परियोजना सार्थक नहीं है।

(C) 20.4%, परियोजना सार्थक है।

(D) 25%, परियोजना सार्थक है।

CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

8. एक परियोजना के विवरण निम्न प्रकार हैं :

प्रारम्भिक व्यय	₹ 800 लाख
16% छूट दर पर NPV	₹ 50.71 लाख
20% छूट दर पर NPV	₹ (26.84) लाख

परियोजना की आन्तरिक प्रतिफल की दर (IRR) क्या होगी ? यदि पूँजी की लागत 18.50% है, तो क्या परियोजना को स्वीकार करना चाहिए ? **1**

(A) 16.00%, हाँ

(B) 18.62%, हाँ

(C) 18.00%, हाँ

(D) 18.62%, नहीं

www.CAclubindia.com

CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

भाग – I
(MCQ भाग)

SECTION – B

केस परिदृश्य–II :

एलेक्स मोटर कम्पनी एक धूल भरे कस्बे में एक छोटे गैरेज में कठिनाई में जन्मी थी। शुरुआती 90s में जब फ्यूल के मूल्यों में अत्यधिक वृद्धि हुई तथा इम्पोर्टेड व्हीकल्स की मार्केट में बाढ़-सी आ गई तब कई ऑटोमोबाइल कम्पनियाँ अपने संचालन को जबरदस्ती बंद करने की कगार पर थीं। कई कर्मचारियों ने अपनी नौकरियाँ गँवा दीं।

अजय शर्मा, जो कि एक असफल ऑटोमोबाइल प्लांट में प्रोडक्शन इंजीनियर थे, ने अपने दस साथियों के साथ एक बंद पड़ा गैरेज किराए पर लिया तथा एक बंद पड़ी फैक्टरी के कुछ बिना प्रयोग किए हुए उपकरण लिए तथा संचालन शुरू करने का निर्णय लिया। उनका मुख्य उद्देश्य, भारतीय ऑटो इन्डस्ट्री को कॉम्परीहेन्सिव, अफोर्डेबल एवं फ्यूल-इफिसियंट वाहन देकर बदलने का है। नंबरों में बढ़ोतरी के बजाए कम्पनी का ध्यान कस्टमाइजेशन – एजस्टेबल कार्गो ले-आउट, फ्यूल-इफिसियंट इंजन तथा सरल रखरखाव के द्वारा नैरो बाज़ार की माँग की पूर्ति करना है।

एलेक्स मोटर कम्पनी द्वारा इनका प्रथम व्यावसायिक मॉडल एलेक्स वन विकसित किया गया जो कि सरल लेकिन बाढ़, गर्मी, ऊँचे-नीचे रास्ते में टिका रह सकता है, एवं मुख्यतः फ्यूल इफिसियंट है। उपभोगकर्ताओं ने इसे चाहा तथा इनकी बिक्री तेजी से बढ़ी।

अजय ने वादा किया कि प्रत्येक निर्णय बोर्ड-रूम के बजाए फैक्टरी में लिया जाएगा। मेकैनिक्स को डिजाइन में बेहतरी के सुझाव देने के लिए प्रोत्साहित किया गया तथा उन्हें श्रेष्ठ नवाचारों हेतु पुरस्कृत किया गया, लेकिन सफलता एक नया चैलेन्ज लाती है।

www.CAclubindia.com

CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

यंग जनरेशन अत्यधिक कनेक्टिविटी के साथ टेक्नोलॉजी, बेहतर सुरक्षा प्रणाली तथा साफ एनर्जी की माँग करती है । इन सभी के कारण एलेक्स मोटर कम्पनी फ्लेशी विदेशी ब्रांड, जो कि भारतीय बाज़ार में प्रवेश कर गए, उनसे काफी पीछे हो गई ।

जिसमें परिणामस्वरूप बिक्री घट गई तथा आलोचकों ने कम्पनी को आउटडेटेड बता दिया । अजय, जो कि अब कम्पनी में CEO हैं, ने निश्चयात्मक विकल्प का सामना किया कि या तो कम्पनी को बेच दे या इसको रीइनवेंट करे ।

व्यापार में सफलता तथा ग्रोथ लाने के लिए अजय की इंजीनियरों की टीम ने पार्टिसिपेशन के द्वारा तकनीकी अद्यतन की अपनी अगली कार्य योजना अपने कर्मचारियों को बताई । टीम ने अच्छे वर्किंग कल्चर एवं कोड ऑफ इथिक्स को डेवलप करने के लिए कार्रवाई शुरू की । उन्होंने कर्मचारियों की ट्रेनिंग पर ध्यान दिया और कई मोटिवेशनल प्लान कर्मचारियों के लिए बनाए जिससे वो नए वर्किंग सिस्टम से मिल सकें । इसके द्वारा कम्पनी ने एलेक्स इलेक्ट्रा को लाँच किया जो कि एक हाइब्रिड व्हीकल था एवं विशेष रूप से कन्जेस्टेड अर्बन वातावरण के लिए डिजाइन किया गया था । ये केवल तकनीक नहीं बल्कि मानसिकता थी जिसने इलेक्ट्रा को भिन्न बनाया । इंजीनियर, डिजाइनर तथा डाटा एनालिस्ट साथ-साथ काम कर रहे थे तथा निर्णय लेना तेज़ हो गया था तथा गलतियों को सीखने की लागत माना गया ना कि हार ।

एलेक्स मोटर कम्पनी ने खुद के स्मावित्त्व के शो-रूम तथा सर्विस सेंटर खोले जिनसे उनकी बिक्री में बढ़ोतरी की जा सके एवं बिक्री के बाद फ्री सर्विस दी जा सके जिससे उपभोक्ता सेवाएँ उन्नत हुईं तथा ब्रांड इमेज में बढ़ावा मिला ।

आज एलेक्स मोटर कम्पनी की सफलता बिजनेस स्कूल में पढ़ाई जाती है क्योंकि इससे साबित होता है कि कम्पनी जो सुनती है, सीखती है एवं अपनाती है वो किसी भी संकट से बाहर निकल सकती है ।

www.CAclubindia.com

CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

उपरोक्त केस परिदृश्य के आधार पर प्रश्न संख्या 9 से 13 तक के सही उत्तर चुनिये :

9. एलेक्स मोटर कम्पनी के द्वारा प्रारंभ में अपनाई गई रणनीति जिससे प्रतिस्पर्धात्मक लाभ मिल सके वो बताइए। **2**

(A) विकास रणनीति जो मजबूत एवं फ्यूल इफिसियंट व्हीकल पर जोर देती है।

(B) केन्द्रित लागत नेतृत्व रणनीति जो फ्यूल इफिसियंसी एवं सरल रखरखाव पर जोर देती है।

(C) केन्द्रित विविधीकरण रणनीति जो कस्टमाइज्ड कॉमर्शियल व्हीकल्स, सरल रखरखाव तथा फ्यूल इफिसियंसी पर ध्यान देती है बजाए अधिक उत्पादन के।

(D) विस्तार रणनीति जो कस्टमाइज्ड व्हीकल्स तथा अधिक उत्पादन पर जोर देती है।

10. रीइनवेंशन के दौरान मैकैन्सी के 7S मॉडल को प्रयोग में लाकर उन सॉफ्ट एलिमेंटस् को पहचानिये जो बदले गए। **2**

(i) साझा मूल्य

(ii) शैली

(iii) रणनीति

(iv) कर्मचारी

(A) केवल (i) और (ii) सही हैं।

(B) केवल (i), (iii) और (iv) सही हैं।

(C) (i), (ii), (iii) और (iv) सही हैं।

(D) केवल (i), (ii) और (iv) सही हैं।

www.CAclubindia.com
CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

11. रणनीतिक प्रबंधन ने एलेक्स मोटर कम्पनी को अनुमत किया 2

(A) संचार बाधा को कम करने के लिए क्रॉस–फंक्शनल टीम की ओर अधिक निदेशात्मक होना ।

(B) अंशतः प्रोएक्टिव होना, क्योंकि कम्पनी ने भविष्य की अर्बन मोबिलिटी आवश्यकताओं को पहचाना तथा अंशतः रिएक्टिव होना, क्योंकि कम्पनी ने गिरती हुई बिक्री पर ध्यान दिया ।

(C) अधिक प्रोएक्टिव होना, क्योंकि इसने एलेक्स इलेक्ट्रा को अपडेटेड तकनीक के साथ उतारा जिससे वह प्रतिस्पर्धा में बने रहें ।

(D) तेज निर्णय लेने में अधिक अधिकारवादी होना ।

12. अजय शर्मा ने छँटनी रणनीति अपनाई जब कम्पनी को आउटडेटेड बताया गया एवं उसकी बिक्री घट गई जिससे कम्पनी को बचाया जा सके । इसको लागू करने के लिए जो एक्शन प्लान लिया वो था 2

(i) वर्तमान समस्या को समझना

(ii) नवपरिवर्तनकारी ट्रान्सपोर्ट सेवा प्रदान करना

(iii) खास उद्देश्य के साथ एक कार्य–योजना विकसित करना

(iv) संगठन के पदानुक्रम के ढाँचे में बदलाव करना

ऊपर दिए हुए कार्यों में से कौन सा/से अजय शर्मा द्वारा अपनाई गई रणनीति को नहीं दर्शाता है/हैं ?

(A) (ii) तथा (iv)

(B) (iii) तथा (iv)

(C) (i), (iii) तथा (iv)

(D) केवल (iii)

www.CAclubindia.com
CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

13. एलेक्स मोटर कम्पनी का मिशन था : 2

(A) नई तकनीक को अपनाना जैसे कनेक्टिविटी, आधुनिक सुरक्षा फीचर्स एवं साफ एनर्जी सोल्यूशन्स ।

(B) क्रॉस फंक्शनल टीम को इंट्रोड्यूस करना जिससे निर्णय लेने की प्रोसेस तेज हो ।

(C) कम्पनी स्वामित्व वाले शो-रूम एवं सेवा केन्द्रों को स्थापित करना जिससे उनकी बिक्री बढ़ाई जा सके तथा बिक्री के पश्चात् सेवा प्रदान की जा सके ।

(D) वर्तमान योग्यता तथा क्रिया-कलापों के द्वारा कॉम्परीहेन्सिव, अफोर्डेबल तथा फ्यूल इफिशियंट व्हीकल प्रदान करके भारतीय ऑटो इन्डस्ट्री में बदलाव लाना ।

14. एलटेक्स लिमिटेड एक कम्पनी है जो होम एप्लाएन्स को बनाती तथा बेचती है । हालाँकि कम्पनी अभी नए प्रवेशकों, जो समान उत्पाद कम दाम में बेच रहे हैं, उनसे कड़ी प्रतिस्पर्धा का सामना कर रही है । कम्पनी के टॉप मैनेजमेंट ने प्रतिस्पर्धा में बने रहने के लिए सर्वोत्तम लागत प्रदाता रणनीति को अपनाने का निर्णय लिया । निम्नलिखित में से कौन सा कार्य कम्पनी को करना चाहिए जिससे वो अपनी सर्वोतम लागत प्रदाता रणनीति के साथ एलाइन हो जाए ? 2

(A) निर्माण प्रक्रिया और उत्पाद के फीचर्स में बिना किसी बदलाव के अपने उत्पाद के मूल्य मे कमी करके ।

(B) कॉस्ट इफेक्टिव सप्लायर से कच्चा माल लेकर और अपने उत्पाद में नवीन विशेषताओं को शामिल करके लागत में कमी करने के लिए उत्पादन प्रक्रिया को सही करके ।

(C) उत्पाद के फीचर में बिना किसी नवाचार के साथ लागत में कमी करने के लिए उत्पादन प्रक्रिया को सही करके ।

(D) केवल प्रीमियम फीचर्स पर ध्यान देकर फिर चाहे एडेड वेल्यू को प्रतिबिंबित करने के लिए उत्पाद की लागत बढ़ जाए ।

www.CAclubindia.com

CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

15. एक फैशन रिटेल कम्पनी जेनेरेशन Z के लिए नया मार्केटिंग कैम्पेन डिजाइन कर रही है। बाजार सर्वेक्षण के दौरान कम्पनी ने महसूस किया कि उपभोक्ता का पर्सनल प्रेफेरेन्स, एटीट्यूट, लाइफस्टाइल, मोटिवेशन एवं गुणवत्ता के बारे में विचार उनके खरीदी बिहेवियर को काफी प्रभावित करता है चाहे उनको वो एडवर्टाइजिंग या पीयर ओपिनियन से पहले मिले। इन कारकों को ध्यान में रखते हुए कम्पनी को मुख्यतः उपभोक्ता व्यवहार के किस वैचारिक (कॉन्सेपट्युल) डोमेन पर ध्यान देना चाहिए ? **2**

(A) सांस्कृतिक प्रभाव

(B) सामाजिक प्रभाव

(C) बाहरी प्रभाव

(D) आंतरिक प्रभाव

16. जनरल इलेक्ट्रिक (जीई) Nine-सेल मैट्रिक्स में रणनीति सुझाव के विकास में कौन से दो डाइमेंशन्स हैं जो पोर्टफोलियो विश्लेषण के आधार का निर्माण करते हैं ? **1**

(A) व्यवसाय क्षमता और बाज़ार आर्कषण

(B) कम्पनी की मजबूती और कमज़ोरी

(C) मार्केट शेयर एवं मार्केट ग्रोथ रेट

(D) प्रतिस्पर्धा गहनता तथा मूल्य–निर्धारण रुझान

www.CAclubindia.com

CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

भाग – II
(वर्णनात्मक भाग)

70 Marks

(परीक्षार्थियों को इस भाग के लिए वर्णनात्मक उत्तर, उत्तर–पुस्तिका के भीतर देने हैं)

1. *Section – A में 1-4 प्रश्न संख्या हैं । प्रश्न संख्या 1 अनिवार्य है तथा प्रश्न संख्या 2-4 में से किन्हीं 2 प्रश्नों का उत्तर देना है ।*
   Section – B में 5-8 प्रश्न संख्या हैं । प्रश्न संख्या 5 अनिवार्य है तथा प्रश्न संख्या 6-8 में से किन्हीं 2 प्रश्नों का उत्तर देना है ।
2. *कार्यशील टिप्पणियाँ उत्तर का भाग मानी जायेंगी ।*
3. *उन परीक्षार्थियों को छोड़कर जिन्होंने हिन्दी माध्यम चुना है, प्रश्नों के उत्तर केवल अंग्रेजी में ही देने हैं । वह परीक्षार्थी जिसने हिन्दी माध्यम नहीं चुना है, यदि हिन्दी में उत्तर देता है, तो उसके हिन्दी में दिये गये उत्तरों का मूल्यांकन नहीं होगा ।*
4. *Part-I के MCQs प्रश्नों के उत्तर केवल OMR उत्तर–पत्र पर चिह्नित करने हैं जो कि वर्णनात्मक उत्तर–पुस्तिका (Section-A) के मुख्य पृष्ठ पर दिया गया है । Part-II के प्रश्नों के उत्तर संबंधित वर्णनात्मक उत्तर–पुस्तिका में लिखने हैं । बहुविकल्पीय प्रश्नों के उत्तर वर्णनात्मक उत्तर–पुस्तिका के भीतर लिखने पर उनका मूल्यांकन नहीं होगा ।*

SECTION – A

1. (a) A Ltd. के वित्त प्रबन्धक का ध्यानाकर्षित हुआ कि विक्रय में 5% वृद्धि परिचालन लाभ में ₹ 9,000 की वृद्धि को प्रेरित करती है । कम्पनी 40% के अंशदान लाभ, ₹ 1,35,000 की स्थायी वार्षिक परिचालन लागत तथा ₹ 30,000 की ब्याज वचनबद्धता के साथ परिचालन करती है । **2+3 =5**

आपसे गणना करना अपेक्षित है :

(i) कम्पनी के वर्तमान विक्रय का स्तर

(ii) परिचालन, वित्तीय तथा मिश्रित उत्तोलन

www.CAclubindia.com

CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

(b) Z Ltd. ने पाँच वर्ष की शेष परिपक्वता अवधि के साथ ₹ 100 प्रत्येक के 8% परिवर्तनशील ऋणपत्र जारी किए हैं। वर्तमान बाज़ार मूल्य ₹ 85 प्रति ऋणपत्र है। परिपक्वता के समय पर, ऋणपत्रधारकों के पास इसे 5% अधिमूल्य पर शोधन करने अथवा 5 समता अंश प्रति ऋणपत्र में बदलवाने का विकल्प है। वर्तमान बाज़ार मूल्य ₹ 16 प्रति समता अंश है। कम्पनी ने अभी ₹ 8.03 प्रति समता अंश का लाभांश भुगतान किया है। सात वर्ष पहले इसने ₹ 5.00 प्रति समता अंश का लाभांश भुगतान किया था। 5

लागू कर की दर 30% है।

वर्तमान मूल्य विधि का उपयोग करते हुए ऋणपत्रों की कर-पश्चात् लागत की गणना कीजिए।

वर्ष	1	2	3	4	5	6	7
PVIF $_{0.10, t}$	0.909	0.826	0.751	0.683	0.621	0.564	0.513
PVIF $_{0.12, t}$	0.893	0.797	0.712	0.636	0.567	0.507	0.452

ब्याज दर	1%	2%	3%	4%	5%	6%	7%	8%	9%
FVIF $_{i, 5}$	1.051	1.104	1.159	1.217	1.276	1.338	1.403	1.469	1.539
FVIF $_{i, 6}$	1.062	1.126	1.194	1.265	1.340	1.419	1.501	1.587	1.677
FVIF $_{i, 7}$	1.072	1.149	1.230	1.316	1.407	1.504	1.606	1.714	1.828

(c) समाप्ति वर्ष 31st मार्च, 2026 के लिए Exe Ltd. से सम्बन्धित सूचनाएँ निम्न प्रकार हैं : 1+1+2 +1=5

सकल लाभांश मात्रा अनुपात	2.863 गुणा
समता अंशों पर लाभांश प्राप्ति	4%
प्रति समता अंश का बाज़ार मूल्य	₹ 40.00
₹ 10 प्रत्येक की समता अंश पूँजी	₹ 12,00,000
₹ 10 प्रत्येक की अधिमान अंश पूँजी	₹ 3,00,000
मूल्य-आय अनुपात	8 गुणा

www.CAclubindia.com
CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

आपसे गणना करना अपेक्षित है :

(i) समता अंशधारकों को भुगतान किया गया कुल लाभांश

(ii) प्रति अंश आय

(iii) अधिमान लाभांश की दर

(iv) कर पश्चात् कुल लाभ

2. (a) R Ltd. अपने कारखाने के परिचालन में स्वचालित मशीन अपनाकर हस्तचालित कर्मचारी की निर्भरता कम करना चाहती है । इसके पास विचार करने योग्य दो विकल्प हैं – मशीन M तथा मशीन N । दोनों मशीनें समान कार्य के लिए उपयोगी हैं तथा कम्पनी के उद्देश्यों की पूर्ति करने में भी सक्षम हैं । 4+3 =7

दोनों मशीनों के विवरण निम्न प्रकार हैं :

	मशीन M	मशीन N
क्रय लागत (₹)	4,50,000	3,50,000
अनुमानित उपयोगी जीवन	5 वर्ष	7 वर्ष
अनुमानित अवशिष्ट मूल्य (लागत का %)	10%	10%
मजदूरी में वार्षिक बचत (₹)	11,00,000	12,00,000
संचालन लागत प्रतिवर्ष (ह्रास रहित) (₹)	9,00,000	11,00,000
हस्तचालित कर्मचारी के स्थान पर मशीन के प्रयोग से बरबादी में वार्षिक बचत (₹)	1,00,000	1,20,000

www.CAclubindia.com

CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

कम्पनी की पूँजी की लागत 9% है। व्यापारिक कर दर 25% है। ह्रास SLM आधार पर लगाया जाएगा।

(i) प्रत्येक मशीन के लिए NPV तथा लाभप्रदता सूचकांक की गणना कीजिए।

(ii) समतुल्य वार्षिक मानक के आधार पर कौन सी मशीन का चयन करना चाहिए ?

वर्ष	1	2	3	4	5	6	7
PVIF $_{0.09,\,t}$	0.917	0.842	0.772	0.708	0.650	0.596	0.547
PVIFA $_{0.09,\,t}$	0.917	1.759	2.531	3.239	3.889	4.485	5.032

(b) B Ltd. को ₹ 75,000 के बीजक मूल्य पर 2% छूट प्राप्त करने का एक प्रस्ताव प्राप्त हुआ है, यदि 3 माह की सामान्यतः साख अवधि के स्थान पर एक माह में भुगतान किया जाता है। यदि कम्पनी जल्दी भुगतान करती है, इस भुगतान को वित्तपोषित करने के लिए 10% p.a. बैंक अधिविकर्ष की आवश्यकता होगी। कर दर 30% है। क्या B Ltd. को प्रस्ताव स्वीकार करना चाहिए ? गणना के साथ अपना निष्कर्ष दीजिए। 3

3. (a) K Ltd. ने निम्नलिखित सूचनाएँ प्रदान की हैं : 2+1+1=4

शुद्ध लाभ	₹ 50,00,000
₹ 100 प्रत्येक की 10% अधिमान अंश पूँजी	₹ 2,00,00,000
बकाया समता अंशों की संख्या	5,00,000
निवेश पर प्रतिफल की दर	25%
समता की लागत	15%

www.CAclubindia.com
CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

आपसे अपेक्षित है :

(i) EPS की गणना कीजिए तथा 20% प्रतिधारण अनुपात के साथ वाल्टर मॉडल के अनुसार प्रति समता अंश बाज़ार मूल्य की भी गणना कीजिए।

(ii) यदि कम्पनी अपने समता अंश का बाज़ार मूल्य ₹ 60 प्रत्येक रखना चाहती है तो प्रतिधारण अनुपात कितना स्वीकार करना चाहिए ?

(iii) गॉर्डन मॉडल के अनुसार इष्टतम लाभांश भुगतान अनुपात क्या होगा ?

(b) समाप्ति वर्ष 31st मार्च, 2026 के लिए AR Ltd. ने निम्नलिखित आँकड़े प्रस्तुत किए हैं : 2+4 =6

- प्राप्यताएँ औसतन 60 दिन के बाद एकत्र होती हैं।
- सकन्ध विक्रय से पहले औसतन 90 दिन के समय के लिए रखा जाता है।
- कम्पनी सामान्यतः अपने आपूर्तिकर्ताओं की देनदारी 30 दिन के बाद समायोजित करती है।
- कम्पनी की कुल विक्रय धनराशि ₹ 200 लाख है जो वर्ष भर में समान रूप से अर्जित की जाती है। सम्पूर्ण विक्रय साख विक्रय है। शुद्ध लाभ दर 10% है। कम्पनी ने वर्ष के दौरान कोई गैर-परिचालन व्यय उपगत नहीं किए हैं।
- कर दर 30% है।
- वर्ष में 360 दिन मान लीजिए।
- निवेश की अवसर लागत 12% है।

उपरोक्त आँकड़ों के आधार पर :

(i) नकदी चक्र तथा वचनबद्धता को पूरा करने के लिए बनाए रखे जाने वाले न्यूनतम रोकड़ शेष की गणना कीजिए।

www.CAclubindia.com

CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

(ii) कम्पनी एक प्रणाली को प्रस्तावित करने की योजना बना रही है, जहाँ देनदार संग्रहण अवधि को 30 दिन से कम करने के लिए 2% नकद छूट पेश करेगी। यह अनुमानित है कि 60% देनदार प्रणाली को स्वीकार करेंगे।

(A) प्रस्तावित प्रणाली को स्वीकार करने के बाद वचनबद्धता को पूरा करने के लिए बनाए रखे जाने वाले न्यूनतम रोकड़ स्तर में क्या कमी होगी ?

(B) प्रणाली के कारण शुद्ध बचत क्या होगी ?

(C) क्या कम्पनी को प्रणाली स्वीकार करनी चाहिए ?

4. (a) लाभांश नीति की MM अवधारणा कुछ मान्यताओं पर आधारित है। वे कौन सी मान्यताएँ हैं जिनके बिना अवधारणा का प्रभाव नहीं होगा ? संक्षेप में वर्णन करें। 4

(b) एक भारतीय निर्यातक ने एक विदेशी क्रेता को माल भेजा है, परन्तु निर्यात धन अभी तक प्राप्त नहीं हुआ है। वह तुरन्त वित्त सहायता के लिए अपने बैंक से सम्पर्क करता है। 1+3 =4

(i) सम्मिलित वित्त के प्रकार को पहचानिए।

(ii) इस प्रकार के किन्हीं तीन वित्त के प्रकारों का वर्णन कीजिए।

(c) उद्देश्यों, जोखिम, समय परिधि तथा सततता के संदर्भ में लाभ अधिकतमीकरण तथा धन अधिकतमीकरण किस प्रकार भिन्न हैं ? 2

अथवा

(c) जंक बॉन्डस (Junk Bonds) क्या हैं तथा इन्हें "उच्च प्राप्ति बॉन्डस" (High Yield Bonds) क्यों कहते हैं ? 2

www.CAclubindia.com
CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

भाग – II
(वर्णनात्मक भाग)

SECTION – B

5. (a) ईगल मैन्यूफैक्चरिंग लिमिटेड उत्पादन में गिरावट देख रही है और प्रचलन से बाहर हो चुके कार्य के तरीकों, रिजीड दिनचर्या तथा श्रमिकों की अकुशलता के कारण गुणवत्ता में गिरावट तथा ग्राहकों की शिकायतों में बढ़ोतरी हो गई है । संचालन, उत्पादकता, गुणवत्ता तथा कार्य की दिनचर्या को सुधारने के लिए बोर्ड ने कार्य संचालक फीडबैक तथा निष्पादन मूल्यांकन सहित दक्ष कार्य–प्रवाह तथा निरंतर सुधार सुनिश्चित करने के लिए नई तकनीक तथा संचालन के तरीके प्रस्तावित किए । **1+3+1 =5**

संचालकों ने शुरुआत में कर्मियों की आनाकानी को सहा जो कि नई तकनीकों के लिए था क्योंकि वो बदलने के लिए थोड़ा डरे हुए थे और हिचकचा भी रहे थे । संचालकों ने उनकी चिंताओं को दूर करने के लिए कई सारे जानकारी देने वाले सेशन, योग्यता बढ़ाने वाले कार्यक्रम और एक्सरसाइज़ प्रस्तावित किए ताकि बदलाव के दौरान ऑपरेटरों को संभाला जा सके, साथ ही उनसे दीर्घकालीन लाभों तथा भविष्य की प्रत्यास्थता के लिए बदलाव की आवश्यकता का सुचारु संवाद भी किया जा सके । इन प्रशिक्षण सेशनों के पश्चात्, नई तकनीकों तथा तौर–तरीकों को चरणबद्ध तरीकों से धीरे–धीरे लागू करा गया जिसमें कर्मचारियों का स्थिर सहयोग जो कि सीमलेस तरीके से इनको अपनाने तथा मॉडरेटेड मैनर में स्वीकार किया जा सके । अंत में मैनेजमेंट ने बदली हुई नीतियों, प्रदर्शन के मापदंड तथा पुरस्कार व्यवस्था द्वारा इन नए कार्य तरीकों को स्थिर करने के लिए शुरुआत कर दी जिससे ये सुनिश्चित हो सके कि कर्मचारी पुरानी पद्धतियों को फिर से न अपनाएँ ।

ईगल मैन्यूफैक्चरिंग लिमिटेड द्वारा इस केस में लागू किए गए मॉडल को पहचानिये । उपरोक्त केस में संगठन के वर्तमान से भविष्य में जाने की प्रॉसेस के विभिन्न चरणों की व्याख्या कीजिए । क्या ये एक ही बार अपनाया गया तरीका है ?

CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

(b) पर्ल इंडिया लिमिटेड एक अग्रणी पैकेज्ड फूड कम्पनी है जो कुछ सेक्टर्स जैसे स्नेक्स, डेयरी, बिस्कुट एवं इन्सटेंट मील्स में प्रभुत्वता रखती है। ये उच्च गुणवत्ता तथा यूनिक उत्पाद प्रदान करती है जो कि ग्राहकों की टेस्ट एवं वरीयता से मेल खाते हैं। ये हमेशा, ब्रांड की इमेज बढ़ाने तथा प्रीमियम मूल्यों, जिसके लिए ग्राहक कोई मोलभाव नहीं करते, को लेने के लिए चरण लेती है। इनके उत्पादों की कुछ यूनिक विशेषताएँ, जो कि इनके प्रतिस्पर्धियों के पास नहीं हैं, इन्हें इनके प्रतिद्वंद्वियों में प्रतिस्पर्धात्मक लाभ लेने में सहायता करती हैं। इसलिए आज पर्ल इंडिया लिमिटेड इस रणनीति की सहायता से इंडस्ट्री में लगातार अपने प्रतिद्वंद्वियों से आगे है। 1+1+3 =5

पर्ल लिमिटेड द्वारा प्रतिस्पर्धा लाभ प्राप्त करने में प्रयोग में लाई गई मिशेल पोर्टर की जेनेरिक रणनीति पहचानिए तथा व्याख्या कीजिए। इस रणनीति को प्रयोग में लाने से होने वाली हानियाँ बताएँ।

(c) MM कंपनी एक अच्छी स्थायित्व वाली कम्पनी है जो कि कुछ समय से अपने एक बड़े उत्पाद, ट्यूबलेस टायर के निर्माण में है। ये उत्पाद, उत्पाद जीवन-चक्र के परिपक्वता चरण में है। कम्पनी तकनीक में तीव्र बदलाव तथा प्रतिस्पर्धात्मक सिनेरियो के बारे में वाकिफ़ है। लागत लाभ विश्लेषण यह बताता है कि प्लांट एवं मशीनरी का नवीनीकरण करना बेहतर होगा जिससे उसकी उत्पादकता तथा कुशलता में सुधार आएगा। कम्पनी मुख्यतः बदलते हुए एवं वॉलेटाइल व्यापार जगत में प्रतिस्पर्धा में बने रहना चाहती है एवं साथ ही अपने मार्केट शेयर को भी सुरक्षित रखना चाहती है। MM कम्पनी द्वारा इस परिस्थिति में अपनाई जा सकने वाली विशिष्ट कॉर्पोरेट रणनीति के बारे में बताइए तथा वे कारण भी बताइए जिससे सामान्यतः एक कम्पनी इस रणनीति को अपनाएगी। स्टार्ट-अप वेंचर के किस्से में पहचानी गई रणनीति के बारे में अपने विचारों का औचित्य सिद्ध करें। 1+3+1 =5

www.CAclubindia.com
CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

6. (a) "एक आधुनिक प्रतिस्पर्धी परिदृश्य की पूर्ति एवं माँग का एक–दूसरे पर प्रभाव ये निर्धारित करता है कि जिस मूल्य पर मात्रा दी जा रही है वो माँगी गई मात्रा के बराबर है।" व्यावसायिक उत्पादों की निहित विशेषताओं का विश्लेषण कीजिए जिनका इन बदलते मार्केट में लाभप्रदता को बनाए रखने के लिए प्रबंधन आवश्यक है। 5

(b) कॉर्पोरेट लेवल रणनीति से क्या अभिप्राय है ? 1+4 =5

निम्नलिखित निर्णयों में प्रयोग की गई कॉर्पोरेट लेवल रणनीतियों को पहचानिए तथा उनकी व्याख्या कीजिए।

(i) एक कम्पनी ने अंतर्राष्ट्रीय बाज़ार में अपनी फूड डिवीजन इकाई, जो कि लाभप्रद है, को बढ़ाने तथा हानिप्रद इकाइयों को बंद करने का निर्णय लिया।

(ii) एक कम्पनी ने अत्यधिक प्रतिस्पर्धा के कारण अपने व्यावसायिक रियल इस्टेट इकाई में घाटा होने के कारण उसको बेचने का निर्णय लिया।

(iii) कम्पनी ने अपनी होम अप्लायंसेस इकाई जिसमें अत्यधिक बिक्री जारी है तथा मजबूत ब्रांड लॉयल्टी बिना किसी बड़े निवेश के है, उसके वर्तमान ऑपरेशन्स को जारी रखने का निर्णय लिया।

(iv) एक कम्पनी ने तीव्र गति से बढ़ रही ऑनलाइन लर्निंग प्लेटफॉर्म इकाई में भारी मात्रा मे निवेश करने का निर्णय लिया जिससे बाज़ार पर अधिक नियंत्रण प्राप्त किया जा सके।

www.CAclubindia.com
CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

7. (a) "मॉर्डन संगठनों के ग्रो करने की आधारभूत जरूरत से ज्यादा माँग, बाज़ार में संसाधनों की अपर्याप्त जरूरत और अंतर्राष्ट्रीय बाधाओं के टूटने के मिश्रण से निकलती है।" उन विभिन्न कारणों का विश्लेषण करें जिससे कम्पनियाँ अपने संचालन के लिए वैश्विकता को चुनती हैं। 5

(b) "चैनल जितना बड़ा एवं मजबूत होगा व्यवसाय प्रतिस्पर्धा में उतना ही अधिक लड़ने एवं जीतने में सक्षम होगा।" इस कथन के संदर्भ में चैनल को समझाइए। व्यावसायिक रणनीति में चैनल विश्लेषण क्यों अधिक महत्त्वपूर्ण है ? विभिन्न प्रकार के चैनलों को बताएँ। 1+1+3 =5

8. (a) "रणनीतिक अनिश्चितता भविष्य में होने वाली, अनुमान न लगाए जा सकने वाली घटनाओं तथा परिस्थितियों के बारे में बताती है जो कि एक संगठन की रणनीति तथा उद्देश्यों को प्रभावित कर सकती है।" इस कथन के संदर्भ में चर्चा कीजिए कि किस प्रकार एक संगठन इस अनिश्चितता को मैनेज अथवा उनसे डील कर सकता है। 5

(b) "व्यावसायिक रणनीति पर आँख बंद करके भरोसा करना बिलकुल गलत हो सकता है जब प्रतिदिन के संचालन में अड़चनें आएँ या वातावरण का अनुमान गलत साबित हो जाए।" रणनीतिक प्रबंधन के व्यापक उद्देश्य की चर्चा कीजिए तथा इससे संबंधित सीमाओं का मूल्यांकन कीजिए जिससे विक्षुब्ध वातावरण से बचा जा सके। 1+4 =5

अथवा

www.CAclubindia.com
CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

(b) सक्रिय एवं प्रतिक्रियाशील रणनीति में अंतर बताइए । विस्तारपूर्वक बताइए कि प्रत्येक संगठन के लिए दोनों रणनीतियों का एक डायनामिक और अनिश्चित व्यावसायिक वातावरण में प्रयोग करना क्यों आवश्यक है । 1+4 =5

---

www.CAclubindia.com

CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

SPACE FOR ROUGH WORK

www.CAclubindia.com

CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

SPACE FOR ROUGH WORK

www.CAclubindia.com

CAclubindia Academy Call Us: 088803-20003 www.CAclubindia.com/academy

Question Paper Booklet No. [redacted]

अभ्यर्थियों के लिए सामान्य निर्देश

1. **प्रश्न-पत्र के दो भाग हैं, Part-I और Part-II ।**
2. **Part-I में बहुविकल्पीय प्रश्न (MCQs) हैं ।**
3. **Part-II में वर्णनात्मक प्रकार के उत्तर की अपेक्षा वाले प्रश्न हैं ।**
4. **Part-I के प्रश्नों के उत्तर केवल OMR उत्तर-पत्र पर चिह्नित करने हैं जो कि वर्णनात्मक उत्तर-पुस्तिका Section-A के मुख्य पृष्ठ पर दिया गया है । Part-II के प्रश्नों के उत्तर संबंधित वर्णनात्मक उत्तर-पुस्तिका में लिखने हैं । बहुविकल्पीय प्रश्नों के उत्तर वर्णनात्मक उत्तर-पुस्तिका के भीतर लिखने पर उनका मूल्यांकन नहीं होगा ।**
5. OMR उत्तर-पत्र जो कि वर्णनात्मक उत्तर-पुस्तिका के मुख्य पृष्ठ पर दिया गया है, सभी अभ्यर्थियों के लिए, हिंदी माध्यम के अभ्यर्थियों सहित, केवल अंग्रेजी में होगा ।
6. उपस्थिति पंजीयक में दिया बार कोड स्टीकर केवल वर्णनात्मक उत्तर-पुस्तिका पर लगाया जाएगा ।
7. परीक्षा की समाप्ति के पश्चात् ही आपको परीक्षा कक्ष छोड़ने की अनुमति होगी । यदि आपने समय से पूर्व पेपर पूर्ण कर लिया है तो भी आपको परीक्षा की समाप्ति तक अपनी सीट पर ही बैठना होगा ।
8. **परीक्षा की अवधि 3 घंटे है ।** आपको परीक्षा की समाप्ति के पश्चात् परीक्षा कक्ष छोड़ने के पूर्व निरीक्षक को वर्णनात्मक उत्तर-पुस्तिका OMR मुख्य पृष्ठ सहित जमा कराना आवश्यक है ।
9. उपर्युक्त दर्शित सामग्री की प्राप्ति पर, निरीक्षक प्रवेश-पत्र के पृष्ठ 2 पर अभिस्वीकृति प्रदान करेगा ।
10. अभ्यर्थी नकल करते या किसी प्रकार की सहायता देते या प्राप्त करते या निरीक्षक के निर्देशों की अवज्ञा करते अथवा मोबाइल फोन या स्मार्ट वॉच या कोई अन्य इलेक्ट्रॉनिक उपकरण सहित/उपयोग करते पाया गया, तो परीक्षा से निष्कासित कर दिया जाएगा और इसके अतिरिक्त दंडात्मक कार्यवाही के लिए भी बाध्यकारी होगा ।

PART - I

1. सभी बहुविकल्पीय प्रश्नों के उत्तर दीजिए ।
2. उत्तर-पत्र में बहुविकल्पीय उत्तर के गोलों को भरने के लिए केवल HB पेंसिल का उपयोग करें ।
3. प्रत्येक बहुविकल्पीय प्रश्न के पश्चात् चार विकल्प दिए गए हैं । **सही या सबसे उचित विकल्प को चुनिए** और OMR उत्तर-पत्र में प्रश्न संख्या के सामने दिए संबंधित गोले को HB पेंसिल द्वारा, निम्न दर्शाए अनुसार, भरिए ।

उत्तरों का अंकन	
उदाहरण : प्रश्न सं. 12 के लिए, यदि अभ्यर्थी C को सही उत्तर मानता है, तो वह निम्न दर्शाए अनुसार अंकन करेगा (सही विधि) 12 Ⓐ Ⓑ ● Ⓓ	**निम्न दर्शाए अनुसार नहीं (गलत विधि)** 12 Ⓐ Ⓑ Ⓒ̸ Ⓓ 12 Ⓐ Ⓑ ⓧ Ⓓ 12 Ⓐ Ⓑ Ⓒ Ⓓ 12 Ⓐ Ⓑ ◉ Ⓓ 12 Ⓐ ● ● Ⓓ

4. वर्णनात्मक उत्तर-पुस्तिका के भीतर अंकित किया गया MCQ का कोई उत्तर विचारणीय नहीं होगा और कोई अंक प्रदान नहीं किया जाएगा ।
5. यदि अभ्यर्थी अंकित किये गये किसी विकल्प को बदलना चाहता है, तो उसे अच्छी गुणवत्ता वाले रबर से पूर्णत: मिटा दे और यह सुनिश्चित करें कि मिटाने के बाद कोई निशान नहीं रहा है ।
6. यदि कोई भी गोला पेंसिल से काला नहीं किया गया है अथवा किसी MCQ के लिए एक से अधिक गोले काले किये गए हैं, तो कोई अंक नहीं दिया जाएगा । गलत उत्तर के लिए नकारात्मक अंकन नहीं है ।
7. रफ़ कार्य, यदि कोई है, तो उसे केवल निर्दिष्ट स्थान "SPACE FOR ROUGH WORK" पर ही करें और प्रश्न-पत्र पुस्तिका और उत्तर-पत्र में कहीं न करें ।
8. परीक्षा प्रारंभ होने से पूर्व, कृपया निम्न दर्शाए स्थान में और उत्तर-पत्र में भी आवश्यक जानकारी भरें ।

मुद्रित पृष्ठों की कुल संख्या : 48 **अधिकतम अंक : 100**

रोल नं. | | | | | | |

प्रश्न-पत्र पुस्तिका कोड | M | P | R | (H) |

अभ्यर्थी का नाम ____________________

अभ्यर्थी के हस्ताक्षर

www.CAclubindia.com