INTERMEDIATE EXAM
PAPER-6
FINANCIAL MANAGEMENT &
STRATEGIC MANAGEMENT

JAZ2(H)

1 7 JAN 2026

Roll No. ....

Total No. of Questions – **8**

Total No. of Printed Pages – **16**

Maximum Marks – **70**

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. Ensure that you receive the question paper relating to both the parts. If you have not received both, bring it to the notice of the invigilator.
5. **Answers to MCQs in Part I 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 are to be written in their respective descriptive answer book. Answers to MCQs, if written inside the descriptive answer book will not be evaluated.**
6. 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.
7. **The bar coded sticker provided in the attendance register, is to be affixed only on the descriptive answer book.**
8. 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.
9. 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.
10. The invigilator will give you acknowledgement on Page 2 of the admit card, upon receipt of the descriptive answer book.
11. 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 – II

70 Marks

1. **Section – A :** Question paper comprises **4** questions (**1** to **4**). Answer Question No. **1** which is compulsory and any **2** out of the remaining **3** questions.
2. **Section – B :** Question paper comprises **4** questions (**5** to **8**). Answer Question No. **5** which is compulsory and any **2** out of the remaining **3** questions.
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. Working notes should be part of the respective answers.

PART – II

SECTION – A

1. (a) From the books of AIL Limited following information is taken for the year 2024-25 : 2+1+2 =5

Gross profit margin (25% of Sales)	₹ 30,00,000
Inventory holding period	28 Days
Opening Inventory	₹ 8,00,000
Current Ratio	1.20
Quick Ratio	0.80
Selling & Distribution Expenses	₹ 12,00,000
Depreciation and other Non-cash Expenses	₹ 4,80,000

Assume 360 days in a year.

You are required to calculate :

(i) Inventory as on 31.03.2025

(ii) Working Capital

(iii) Basic Defense Interval

(b) X Ltd. has average debtors of ₹ 90,00,000. The company's average collection period is 60 days. At present, it incurs credit administration expenses of ₹ 4,00,000 per year and bad-debt losses amounting to 1% of credit sales. 4+1 =5

A factoring company has proposed to purchase these receivables by charging a commission of 2% on credit sales. The factor will provide an advance of 85% of receivables, after keeping 15% as reserve, and will charge interest at 15% per annum for the collection period. Assume 360 days in a year.

Required :

(i) Calculate the effective cost of factoring.

(ii) As a financial consultant, advise whether X Ltd. should accept the factoring proposal.

(c) PQR Ltd. is a leading company operating in the coal sector, engaged in the extraction, processing, and distribution of coal for industrial and energy purposes. **2+3 =5**

The following information is provided by the management of PQR Ltd.:

Particulars	
Issued Share Capital	₹ 24,00,000
Dividend Paid	₹ 10 per Share
Growth Rate	20% p.a. in perpetuity
Cost of Equity (K_e)	25%

You are required to calculate :

(i) Using Gordon Model :

(a) The current market price of the share.

(b) Number of issued shares, if market price per share (MPS) is equal to face value per share.

(ii) Using Modigliani and Miller (MM) Hypothesis :

(a) The market price of the share at the end of year if dividend is paid. Use the current market price calculated in Gordon model as P_o.

(b) What will be the amount of earnings required for the company so that the MM hypothesis holds true, if the company has made new investments of ₹ 5,00,000 during the period and issued 1,000 new equity shares ?

2. (a) RK Limited provided following data for the year ended on 31-03-2025 : **2+1+2 =5**

Sales	₹ 50,00,000
EPS	₹ 2.50
Tax Rate	40%
Fixed cost excluding interest	₹ 10,80,000

The Capital structure is as under :

Equity Share capital of ₹ 10/- each	₹ 18,00,000
10% Preference share of ₹ 100/- each	₹ 9,00,000
12% Debentures	₹ 75,00,000

You are required to :

(i) Calculate Earnings before Interest and Tax (EBIT).

(ii) Calculate Combined Leverage.

(iii) Advise, the level of sales where Earning before Tax (EBT) will be zero.

2+3 =5

(b) Algo Steel Ltd. is a well-established company in the steel manufacturing sector, successfully operating for the past 20 years. The existing capital structure comprises of 80% equity and 20% debt. Company's Cost of Equity (K_e) is 13.5%, reflecting the return expected by shareholders. Its debt component comprises of a bank loan carrying an interest rate of 8% per annum. The company is subject to taxation and taxes are to be considered in project evaluation. After preliminary evaluation, the Board of Directors has shortlisted a project with the following details :

Particulars	
Initial Investment	₹ 24,00,000
Estimated Salvage Value	10% of Initial Investment
Expected Life of the Project	4 years
Tax Savings on Depreciation	₹ 1,35,000 p.a.
Method of Depreciation	Straight Line Method (SLM)

Particulars	**Year 1**	**Year 2**	**Year 3**	**Year 4**
Expected Cash Flows before depreciation & tax (in ₹)	12,00,000	20,00,000	18,00,000	16,00,000
PV Factor @ 10.00 %	0.909	0.826	0.751	0.683
PV Factor @ 12.00 %	0.893	0.797	0.712	0.636

Required :

(i) Calculate Average Rate of Return (ARR) based on Average Investment.

(ii) Calculate Net Present Value (NPV) by using Weighted Average Cost of Capital (WACC).

3. (a) The Balance Sheet extract of ST Ltd. as on March 31 (current year) is as follows : 4+4 =8

Liabilities	Amount (₹ in lakh)	Assets	Amount (₹ in lakh)
Share capital	260	Fixed Assets	600
Reserves	168	Inventories	360
Long-term loans	420	Receivables	270
Short-term loans	220	Cash & bank	78
Payables	144		
Provisions	96		
	1,308		1,308

Sales for the current year amounted to ₹ 900 lakh. For the next financial year ending March 31 (next year), sales are expected to increase by 20%.

The net profit margin (after tax) is expected to be 5% of sales, and the dividend payout ratio is anticipated to be 50%.

Total assets including cash & bank and current liabilities (payables and provisions) vary directly with sales.

You are required to :

(i) Estimate the amount of external funds required (EFR) for the next financial year.

(ii) Determine the sources and composition of funds to meet the requirement, given the following parameters :

(1) The current ratio must be maintained at 1.40.

(2) The ratio of fixed assets to long-term loans should be 1.50.

(3) The remaining fund is raised by issue of Equity shares.

(4) The additional funds are to be raised in the following order of preference :

(i) Short-term bank borrowings

(ii) Long-term loans

(iii) Equity

(b) Explain in what ways financial leverage operates as a "double edged sword". **2**

4. (a) Discuss briefly the key features of seed capital assistance as a source of finance. **4**

(b) Why the Virtual banking service is popular among the customers ? Discuss the advantages of Virtual Banking. **4**

(c) Define financial distress. Briefly explain the consequences of a prolonged financial distress. **2**

OR

(c) BEE Ltd. has a current ratio of 2:1, showing enough short-term liquidity in the company. You are required to comment whether the current ratio will improve, decline, or remain unchanged.

Sr. No.	Transaction	Impact
(i)	A debtor owing ₹ 60,000 becomes insolvent and only 75% is recovered in cash in full and final settlement.	
(ii)	Issued equity shares for ₹ 2,00,000, proceeds kept in current account with bank.	
(iii)	₹ 25,000 collected from customers in cash.	
(iv)	Goods costing ₹ 8,000 sold for ₹ 12,500 on credit.	

SECTION – B

5. (a) Full Health Limited is a beverage company engaged in the production and distribution of energy drink. It plans to launch a new line of beverages targeted at health-conscious consumers. The Indian energy drink market, however, is already saturated with strong competitors, including several well-established national and international brands that command a significant market share. Considering the dominant position of these rival firms in the segment, which analytical tool would you recommend the manager to use to assess the market environment ? Additionally, explain the procedure for implementing this tool effectively. 1+4 =5

(b) Next Tech Solutions, an IT services firm, is suffering from declining client retention, rising operational costs, and outdated service offerings. Employee morale is low, and the firm's reputation for innovation has faded. Due to uncompetitive product and services, continuous losses, negative cash flow from business have alarmed investors. The board chooses not to wind up the operations but to rejuvenate the organization through effective leadership. They appointed Mr. Moksha a young and visionary executive to initiate strategic changes. What corporate strategy should Moksha adopt, and what measures should he take to implement this strategy effectively and ensure long-term sustainability ? 1+4 =5

(c) Mr. Rohit Khanna runs a chain of organic grocery stores under the brand name "Green Basket" in northern India. Over the past two years, he has faced intense competition from large retail chains and online delivery platforms offering organic products at discounted prices. Despite loyal customers, his profit margins are shrinking. On his consultant's advice, Rohit decided to undertake a comprehensive study to understand the competitors, their vision, mission, and financial status to gain competitive advantage. Identify the business analysis done by Mr. Rohit and discuss steps to carry out the same. 1+4 =5

6. (a) What is Corporate culture ? Where does it come from ? 5

(b) In a business strategy, consider a firm pursuing cost leadership to become the lowest-cost producer in its industry. For this approach to be effective, what key conditions must be present ? However, cost leadership is not without its pitfalls – discuss the potential disadvantages that could undermine its effectiveness. 1+4 =5

7. (a) An organization should select the right strategic performance measures that are aligned with its goals and objectives and provide relevant and actionable information. Explain all the factors and importance of these factors that needs to be considered. 4+1 =5

(b) Innovation is widely regarded as a catalyst for business growth, enabling firms to upgrade existing products and processes, enhance customer satisfaction, and improve profitability. In light of this statement explain what an innovation offers to the organisation and any risk involved in doing so. 4+1 =5

8. (a) Porter's five forces model hold that the state of competition in an industry is a composite of active competitive pressure in the market. Identify the areas of market in which competitive pressure operates. 5

(b) Objectives with a strategic focus is aimed at achieving outcomes that enhance an organization's overall business position and competitive strength. In view of the above statement, enumerate the characteristics of ideal objectives that are meaningful and effectively serve their intended purpose. 5

OR

(b) Write short note on concept of strategy.

भाग – II

SECTION – A

(Hindi Version)

1. (a) निम्नलिखित सूचनाएँ वर्ष 2024-25 के लिए AIL लिमिटेड की पुस्तकों से ली गई हैं : 2+1+2 =5

सकल लाभ मार्जिन (विक्रय का 25%)	₹ 30,00,000
स्कन्ध धारण समय	28 दिन
प्रारम्भिक स्कन्ध	₹ 8,00,000
चालू अनुपात	1.20
त्वरित अनुपात	0.80
विक्रय एवं वितरण व्यय	₹ 12,00,000
ह्रास एवं अन्य गैर-नकद व्यय	₹ 4,80,000

वर्ष में 360 दिन मान लीजिए ।

आपको गणना करनी है :

(i) 31.03.2025 को स्कन्ध

(ii) कार्यशील पूँजी

(iii) बुनियादी रक्षा अन्तराल

(b) X Ltd. के औसत देनदार ₹ 90,00,000 हैं । कम्पनी की औसत संग्रहण अवधि 60 दिन है । वर्तमान में यह साख प्रबंधन पर ₹ 4,00,000 प्रति वर्ष व्यय करती है तथा अशोध्य-ऋण हानि साख (उधार) विक्रय का 1% है । 4+1 =5

एक फैक्टरिंग कम्पनी ने साख विक्रय के 2% कमीशन शुल्क पर इन देनदारों को क्रय करने का प्रस्ताव रखा है । फैक्टर 15% प्रावधान रखने के पश्चात, देनदारों का 85% अग्रिम देगा तथा संग्रहण अवधि के लिए 15% वार्षिक ब्याज लेगा । वर्ष में 360 दिन मान लीजिए ।

अपेक्षित :

(i) फैक्टरिंग की प्रभावी लागत की गणना कीजिए ।

(ii) एक वित्त सलाहकार के रूप में, सलाह दीजिए कि क्या X Ltd. को फैक्टरिंग प्रस्ताव स्वीकार करना चाहिए ।

(c) PQR Ltd. कोयला क्षेत्र में परिचालन करने वाली एक मुख्य कम्पनी है जो औद्योगिक एवं ऊर्जा उद्देश्यों के लिए कोयले के निष्कर्षण, प्रक्रियांकन तथा वितरण में संलग्न है । 2+3 =5

PQR Ltd. के प्रबंधन द्वारा निम्नलिखित सूचनाएँ प्रदान की गई है :

विवरण	
निर्गमित अंश पूँजी	₹ 24,00,000
भुगतान किया गया लाभांश	₹ 10 प्रति अंश
वृद्धि दर	20% p.a. निरंतर
समता की लागत (K_e)	25%

आपको गणना करनी है :

(i) गॉर्डन मॉडल का उपयोग करके :

(a) अंश का वर्तमान बाज़ार मूल्य

(b) निर्गमित अंशों की संख्या यदि प्रति अंश बाज़ार मूल्य (MPS) प्रति अंश अंकित मूल्य के बराबर है ।

(ii) मोदीग्लिआनी और मिलर (MM) अवधारणा का उपयोग करके :

(a) वर्ष के अन्त में अंश का बाजार मूल्य यदि लाभांश का भुगतान किया जाता है । गॉर्डन मॉडल में गणना किए गए वर्तमान बाज़ार मूल्य का उपयोग P_o की तरह कर लीजिए ।

(b) कम्पनी के लिए आय की अपेक्षित राशि कितनी होगी ताकि MM अवधारणा सत्यापित हो सके; यदि कम्पनी ने समयावधि के दौरान ₹ 5,00,000 का नया निवेश किया है तथा 1,000 नए समता अंश निर्गमित किए है ?

2\. (a) समाप्ति वर्ष 31-03-2025 के लिए RK लिमिटेड ने निम्नलिखित आँकड़े प्रस्तुत किए हैं : 2+1+2 =5

विक्रय	₹ 50,00,000
EPS	₹ 2.50
कर दर	40%
ब्याज रहित स्थायी लागतें	₹ 10,80,000

पूँजी संरचना निम्न प्रकार से है :

₹ 10 प्रत्येक की समता अंश पूँजी	₹ 18,00,000
₹ 100 प्रत्येक के 10% अधिमान अंश	₹ 9,00,000
12% ऋणपत्र	₹ 75,00,000

आपसे अपेक्षित है :

(i) ब्याज और कर से पहले आय (EBIT) की गणना कीजिए।

(ii) मिश्रित उत्तोलन की गणना कीजिए।

(iii) विक्रय का स्तर सुझाएँ जहाँ कर से पहले आय (EBT) शून्य हो।

(b) Algo Steel Ltd. विगत 20 वर्षों से सफलतापूर्वक परिचालन करते हुए इस्पात निर्माण के क्षेत्र में एक सुस्थापित कम्पनी है। विद्यमान पूँजी संरचना 80% समता एवं 20% ऋण से युक्त है। अंशधारकों के आशान्वित प्रत्याय को दर्शाते हुए; कम्पनी की समता अंश पूँजी की लागत (K_e) 13.5% है। इसके ऋण घटक में 8% प्रति वर्ष की ब्याज दर पर बैंक ऋण निहित है। कम्पनी कराधान के अधीन है तथा परियोजना मूल्यांकन में करों का विचार करना है। प्रारम्भिक मूल्यांकन के बाद, निदेशक मंडल ने निम्नलिखित विवरण के साथ एक परियोजना को चुना है : 2+3 =5

विवरण	
प्रारम्भिक निवेश	₹ 24,00,000
अनुमानित अवशिष्ट मूल्य	प्रारम्भिक निवेश का 10%
अनुमानित परियोजना का जीवन	4 वर्ष
ह्रास पर कर बचत	₹ 1,35,000 प्रति वर्ष
ह्रास की विधि	सीधी रेखा पद्धति (SLM)

विवरण	वर्ष 1	वर्ष 2	वर्ष 3	वर्ष 4
ह्रास और कर से पहले अनुमानित रोकड़ प्रवाह (₹ में)	12,00,000	20,00,000	18,00,000	16,00,000
PV घटक @ 10.00%	0.909	0.826	0.751	0.683
PV घटक @ 12.00%	0.893	0.797	0.712	0.636

अपेक्षित :

(i) औसत निवेश के आधार पर प्रत्याय की औसत दर (ARR) की गणना कीजिए ।

(ii) भारित औसत पूँजी की लागत (WACC) का उपयोग करते हुए शुद्ध वर्तमान मूल्य (NPV) की गणना कीजिए ।

3. (a) 31 मार्च (वर्तमान वर्ष) को ST लिमिटेड का चिट्ठा निष्कर्ष निम्न प्रकार से है : 4+4 =8

दायित्व	राशि (लाख ₹ में)	सम्पत्तियाँ	राशि (लाख ₹ में)
अंश पूँजी	260	स्थायी सम्पत्तियाँ	600
संचय	168	स्कन्ध	360
दीर्घकालीन ऋण	420	प्राप्यताएँ	270
अल्पावधि ऋण	220	रोकड़ व बैंक	78
देयताएँ	144		
प्रावधान	96		
	1,308		1,308

वर्तमान वर्ष के लिए विक्रय ₹ 900 लाख का है । 31 मार्च (अगले वर्ष) को समाप्त होने वाले वित्त वर्ष के लिए विक्रय में 20% वृद्धि होना आशान्वित है ।

शुद्ध लाभ मार्जिन (कर पश्चात) विक्रय का 5% होना आशान्वित है तथा लाभांश भुगतान अनुपात 50% होना प्रत्याशित है ।

रोकड एवं बैंक सहित कुल सम्पत्तियाँ तथा चालू दायित्व (देयताएँ तथा प्रावधान) विक्रय के साथ प्रत्यक्ष रूप से परिवर्तनीय है ।

आपसे अपेक्षित है :

(i) अगले वित्त वर्ष के लिए आवश्यक बाह्य निधि (EFR) का अनुमान करें ।

(ii) निम्नलिखित निर्धारक तत्त्वों के आधार पर निधि के स्रोतों तथा घटकों को निर्धारित करें :

(1) चालू अनुपात को 1.40 पर कायम रखना है ।

(2) दीर्घावधि ऋण पर स्थायी सम्पत्तियों को 1.50 के अनुपात में रखना है ।

(3) शेष निधि समता अंशों को जारी करके संग्रह करनी है ।

(4) अतिरिक्त निधि को निम्न प्राथमिकताओं के क्रम में संग्रह किया जाएगा :

(i) अल्पावधि बैंक कर्ज

(ii) दीर्घावधि ऋण

(iii) समता

(b) वर्णन करें कि किन प्रकारों से वित्तीय उत्तोलन एक "दोधारी तलवार" का कार्य करती है । **2**

4. (a) वित्त के स्रोत के रूप में बीज पूँजी सहायता की मुख्य विशेषताओं का संक्षेप में वर्णन कीजिए । **4**

(b) वर्चुअल बैंकिंग की सेवाएँ ग्राहकों में क्यों लोकप्रिय है ? वर्चुअल बैंकिंग के लाभों का वर्णन कीजिए । **4**

(c) वित्तीय संकट को समझाइए । दीर्घकालीन वित्तीय संकट के प्रभावों का संक्षेप में वर्णन कीजिए । **2**

अथवा

(c) BEE Ltd. का चालू अनुपात 2:1 है, जो कम्पनी में पर्याप्त लघु अवधि की तरलता दर्शाती है । आपको टिप्पणी करनी है कि क्या चालू अनुपात में वृद्धि होगी, गिरावट होगी या अपरिवर्तित रहेगी ।

क्रम संख्या	लेनदेन	प्रभाव
(i)	एक ₹ 60,000 बकाया का देनदार दिवालिया हो गया तथा पूर्ण तथा अन्तिम निपटान में केवल 75% नकद में वसूल हुए ।	
(ii)	₹ 2,00,000 के समता अंश जारी किए, भुगतान बैंक के चालू खाते में रखा गया ।	
(iii)	उपभोक्ताओं से ₹ 25,000 नकदी एकत्र हुए ।	
(iv)	₹ 8,000 लागत की वस्तुएँ ₹ 12,500 में साख (उधार) पर विक्रय की गईं ।	

SECTION – B

5. (a) फुल हेल्थ लिमिटेड, एक बेवरेज कम्पनी है जो कि एनर्जी ड्रिंक के उत्पादन एवं वितरण में कार्यरत है। वह एक नई बेवरेज लाइन लॉन्च करना चाहती है, जिसका लक्ष्य हेल्थ कॉन्शियस उपभोक्ता हैं। हालाँकि भारतीय एनर्जी ड्रिंक बाज़ार मजबूत प्रतिद्वन्द्वियों से भरा पड़ा है जिसमें कुछ सुस्थापित भारतीय एवं विदेशी कम्पनियाँ भी शामिल हैं जो कि महत्त्वपूर्ण बाज़ार भाग पर काबिज़ हैं। इन प्रतिद्वन्द्वी कम्पनियों की डोमिनेन्ट स्थिति को ध्यान में रखते हुए आप मैनेजर को किस विश्लेषण टूल को उपयोग करने के लिए बोलेंगे जिससे बाजार परिस्थितियों का आंकलन किया जा सके। साथ में इस टूल को प्रभावी रूप से लागू करने की प्रक्रिया भी बताइए। 1+4 =5

(b) नेक्स्ट टेक सोल्यूशन, एक IT सर्विसेस फर्म, क्लाइंट रिटेन्शन में गिरावट, संचालन की लागत में बढ़ोत्तरी एवं आउटडेटेड सेवाओं को देने जैसे दौर से गुजर रही है। कर्मचारियों का मनोबल गिर गया है एवं फर्म की नवाचार में रेपूटेशन गिर गई है। अप्रतिस्पर्धी उत्पाद एवं सेवाओं, लगातार नुकसान, व्यवसाय से नकारात्मक नकदी प्रवाह के कारण निवेशक सचेत हो गए हैं। बोर्ड ने कामकाज न बंद करने तथा इसके स्थान पर प्रभावी नेतृत्व के द्वारा संगठन को दोबारा खड़ा करने का निर्णय लिया। उन्होंने मिस्टर मोक्ष, जो कि एक युवा एवं विजिनरी एक्सिक्यूटिव हैं; को रणनीतिक बदलाव लाने के लिए चुना। मोक्ष को कौन सी कॉर्पोरेट रणनीति अपनानी चाहिए तथा इस रणनीति को प्रभावी रूप से लागू करने और लम्बे समय तक चलाने के लिए क्या उपाय करने चाहिए ? 1+4 =5

(c) मिस्टर रोहित खन्ना उत्तरी भारत में ग्रीन बास्केट के ब्रांड नाम से एक ऑर्गेनिक ग्रॉसरी स्टोर की शृंखला चलाते हैं। पिछले दो सालों से वो ऑनलाइन डिलीवरी प्लेटफॉर्म एवं बड़े रिटेल चैन्स जो कि ऑर्गेनिक उत्पादों को डिस्काउन्टेड मूल्यों पर दे रहे हैं, उनसे कड़ी प्रतिस्पर्धा का सामना कर रहे हैं। यद्यपि उनके पास लॉयल उपभोक्ता हैं फिर भी उनका लाभ मार्जिन घट रहा है। अपने कंसलटेंट की सलाह पर रोहित ने निश्चय किया कि वो अपने प्रतिद्वंद्वियों, उनके विजन, मिशन और वित्तीय स्थिति को समझने के लिए एक व्यापक अध्ययन करेंगे जिससे प्रतिस्पर्धात्मक लाभ उठाया जा सके। श्री रोहित द्वारा किए गए इस व्यावसायिक विश्लेषण को पहचानिये तथा इसे करने के चरणों को बताइए। 1+4 =5

6. (a) कॉर्पोरेट संस्कृति क्या है ? ये कहाँ से आती है ? 5

(b) व्यावसायिक रणनीति में एक फर्म अपनी इंडस्ट्री में लागत नेतृत्व रणनीति के द्वारा निम्नतम लागत उत्पादक बनना चाहती है । इस एप्रोच को प्रभावी करने के लिए किन प्रमुख परिस्थितियों का होना आवश्यक है ? यद्यपि लागत नेतृत्व में कुछ कमियाँ भी हैं उन संभावित नुकसानों के बारे में बताइए जो इसके प्रभाव को कम कर सकते हैं । 1+4 =5

7. (a) संगठनों को उन सही रणनीतिक प्रदर्शन साधनों का चयन करना चाहिए जो उनके लक्ष्यों और उद्देश्यों के अनुरूप हों और जो प्रासंगिक एवं कार्रवाई योग्य जानकारी प्रदान करते हों । उन सभी कारकों की व्याख्या करें जिन पर उचित उपायों का चयन करते समय विचार करना चाहिए तथा उन कारकों के महत्व को समझाइए । 4+1 =5

(b) नवाचार को व्यावसायिक उत्थान के रूप में जाना जाता है, जो कि फर्म के वर्तमान उत्पादों एवं प्रक्रियाओं में उन्नयन, ग्राहक संतुष्टि में वृद्धि एवं लाभप्रदता को बढ़ाता है । इस कथन के परिदृश्य में संगठन को नवप्रवर्तन क्या प्रदान करता है तथा इसको करने में कोई खतरा हो तो बताएँ । 4+1 =5

8. (a) पोर्टर का फाइव फोर्सेस मॉडल मानता है कि किसी उद्योग में प्रतिस्पर्धा की स्थिति समग्र बाज़ार में सक्रिय प्रतिस्पर्धी दबावों का एक संयोजन है । बाज़ार के उन क्षेत्रों के बारे में बताइये जहाँ ये संयोजन सक्रिय है । 5

(b) रणनीतिक फोकस वाले उद्देश्य उन परिणामों से संबंधित हैं जो किसी संगठन की समग्र व्यावसायिक स्थिति और प्रतिस्पर्धी शक्ति को मजबूत करते हैं । उपरोक्त कथन के परिप्रेक्ष्य में बताइए कि इच्छित ध्येयों को पूरा करने के लिए एवं सार्थक होने हेतु उद्देश्यों में क्या विशेषताएँ होनी चाहिए ? 5

अथवा

(b) रणनीति की अवधारणा पर संक्षिप्त टिप्पणी लिखिए ।

JAZ2(H)

रोल नं. ....

कुल प्रश्नों की संख्या – **8**

कुल पृष्ठ – **16**

अधिकतम अंक – **70**

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. सुनिश्चित करें कि दोनों भागों से संबंधित प्रश्न-पत्र आपने प्राप्त किया है । यदि आपने दोनों भाग प्राप्त नहीं किये हैं तो निरीक्षक के ध्यान में लावें।
5. **Part-I के MCQs प्रश्नों के उत्तर केवल OMR उत्तर-पत्र पर चिह्नित करने हैं जो कि वर्णनात्मकउत्तर-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 ।**
6. 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 ।
7. **उपस्थिति पंजीयक में दिया बार कोड स्टीकर केवल वर्णनात्मक प्रकार उत्तर-पुस्तिका पर लगाया जाएगा ।**
8. 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 परीक्षा की समाप्ति तक आपको अपनी सीट पर ही बैठना होगा ।
9. परीक्षा की अवधि 3 घंटे है । आपको परीक्षा की समाप्ति के पश्चात् परीक्षा कक्ष छोड़ने के पूर्व निरीक्षक को वर्णनात्मक उत्तरों वाली उत्तर-पुस्तिका OMR मुख्य पृष्ठ सहित जमा कराना आवश्यक है ।
10. उपर्युक्त दर्शित सामग्री की प्राप्ति पर, निरीक्षक प्रवेश-पत्र के पृष्ठ 2 पर अभिस्वीकृति प्रदान करेगा ।
11. अभ्यर्थी नकल करते या किसी प्रकार की सहायता देते या प्राप्त करते या निरीक्षक के निर्देशों की अवज्ञा करते अथवा मोबाईल फोन या स्मार्ट वॉच या कोई अन्य इलेक्ट्रॉनिक उपकरण सहित/उपयोग करता हुआ पाया गया, तो परीक्षा से निष्कासित कर दिया जाएगा और इसके अतिरिक्त दंडात्मक कार्यवाही के लिए भी बाध्यकारी होगा ।

PART – II

70 अंक

1. **Section–A** में **1-4** प्रश्न हैं । प्रश्न संख्या **1** अनिवार्य है तथा शेष **3** प्रश्नों में से किन्हीं **2** का उत्तर देना है ।
2. **Section–B** में **5-8** प्रश्न हैं । प्रश्न संख्या **5** अनिवार्य है तथा शेष **3** प्रश्नों में से किन्हीं **2** का उत्तर देना है ।
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. कार्यशील टिप्पणियाँ उत्तर का भाग मानी जायेंगी ।