



Οργάνωση και Διοίκηση: Θεωρία και Πρακτική

Ιωάννης Ψαρράς

Καθηγητής Ε.Μ.Π.

Δημήτρης Ασκούνης

Καθηγητής Ε.Μ.Π.

Ασκήσεις

(Ισολογισμοί, ΚΑΧ, Νεκρό Σημείο)

Ακαδημαϊκό Έτος 2019 – 2020

Εξάμηνο 3^ο



ΑΣΚΗΣΗ 1: Ισολογισμός / ΚΑΧ

Δίνονται τα στοιχεία (σε €) της εταιρείας ΖΗΤΑ ΑΕ, όπως αυτά είχαν την 31-12-2018:

Ενυπόθηκα ακίνητα	250.000
Αμοιβές προσωπικού	80.000
Εργοδοτικές εισφορές	18.000
Αμοιβές τρίτων	15.000
Γραμμάτια εισπρακτέα	136.000
Διαφημίσεις	12.000
Εμπορεύματα	200.000
Γραμμάτια πληρωτέα	140.000
Ζημία από πώληση αυτοκινήτου	6.000
Πωλήσεις	500.000
Ταμείο	25.000
Τόκοι χρεωστικοί	9.000
Ενυπόθηκα δάνεια	180.000
Χρεόγραφα	40.000
Ίδια κεφάλαια	375.000
Κόστος πωληθέντων	330.000
Κέρδη από πώληση χρεογράφων	7.000
Μερίσματα εισπρακτέα	3.000
Πελάτες	160.000
Έσοδα από μερίσματα	4.500
Προμηθευτές	125.000
Έσοδα από προμήθειες αντιπροσωπειών	48.000
Γραφική ύλη (απόθεμα)	3.500
Προσωπικό, λογ/σμός δανείων	15.000
Εργοδοτικές εισφορές πληρωτέες	6.000
Κέρδη από κλήρωση ομολογιών	10.000
Κρατήσεις υπέρ ασφαλιστικών οργανισμών πληρωτέες	3.500
Αμοιβές τρίτων πληρωτέες	3.000

Να συνταχθεί ο ισολογισμός και η κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσεως της εταιρείας.



ΑΣΚΗΣΗ 2: Λογαριασμοί

Δίνονται τα εξής λογιστικά γεγονότα:

1. Ο Β. Δημητριάδης εισφέρει € 180.000 μετρητά για την ίδρυση μιας ατομικής επιχείρησως.
2. Αγοράζεται εξοπλισμός γραφείου αντί € 14.000 επί πιστώσει.
3. Καταβάλλονται στον δικηγόρο Κ. Ανδρέου € 4.500 για υπηρεσίες που προσέφερε στην επιχείρηση.
4. Καταθέτονται σε λογαριασμό όψεως στην Ε.Τ.Ε. € 65.000.
5. Αγοράζονται εμπορεύματα αντί € 38.000 κατά το 1/2 επί πιστώσει και κατά το υπόλοιπο με αποδοχή συναλλαγματικής.
6. Καταβάλλονται € 6.000 για το ενοίκιο του καταστήματος.
7. Ο Δ. Γεωργίου καταβάλλει στην επιχείρηση € 10.000 ως προκαταβολή για την παραγγελία που έχει διαβιβάσει στην επιχείρηση.
8. Εισπράττονται από προμήθειες € 42.000.
9. Αγοράζονται εμπορεύματα αντί € 20.000 με έκδοση επιταγής σε διαταγή του πωλητή.
10. Εξοφλείται η παραπάνω (5.) συναλλαγματική αποδοχής της επιχείρησως ονομαστικού ποσού € 19.000.

Ζητείται να ανοιχθούν οι λογαριασμοί σε σχήμα Τ και να γίνει καταχώρηση των παραπάνω λογιστικών γεγονότων.

ΑΣΚΗΣΗ 3: Νεκρό Σημείο

Μια επιχείρηση παράγει ένα προϊόν με τιμή πώλησης 9€/μονάδα. Τα σταθερά έξοδα ανέρχονται σε 15.000 € και το μεταβλητό κόστος σε 3€/μονάδα. Τα κέρδη της επιχείρησης, όταν διαθέτει το σύνολο της παραγωγής ανέρχονται σε 9.000 € για το παρόν έτος.

1. Να βρεθεί το Νεκρό Σημείο και να σχεδιαστεί το διάγραμμα Νεκρού Σημείου.
2. Η επιχείρηση θέλει να αυξήσει κατά 10% τα κέρδη της στο σύνολο του όγκου παραγωγής για το παρόν έτος. Ποιο είναι το νεκρό σημείο, αν θελήσει να πραγματοποιήσει αυτόν τον στόχο με τις εξής τρεις εναλλακτικές πολιτικές;
 - i. Μεταβολή μόνο του σταθερού κόστους (τιμή πώλησης 9€, μεταβλητό κόστος 3€). Να σχεδιασθεί το διάγραμμα νεκρού σημείου.
 - ii. Μεταβολή μόνο της τιμής πώλησης (σταθερό κόστος 15.000€, μεταβλητό κόστος 3€/μονάδα) για το πρώτο μισό του όγκου παραγωγής/πώλησης. Να σχεδιασθεί το διάγραμμα νεκρού σημείου.
 - iii. Μεταβολή μόνο του μεταβλητού κόστους (σταθερό κόστος 15.000€, τιμή πώλησης 9€). Να σχεδιασθεί το διάγραμμα νεκρού σημείου.
3. Ποια από τις πιο πάνω πολιτικές 1 έως 3, θα επιλέγατε ως την πλέον συμφέρουσα για την επιχείρηση; Να τεκμηριωθεί η απάντησή σας.

ΑΣΚΗΣΗ 4: Νεκρό Σημείο

Για τη σύνταξη μελέτης σκοπιμότητας μιας βιομηχανικής επένδυσης η οποία θα παράγει το προϊόν Α, μελετάται με τη χρήση του νεκρού σημείου το ύψος της παραγωγής και η στρατηγική που πρέπει να ακολουθήσει η επιχείρηση, δεδομένων των παρακάτω:

- Η αξία των πάγιων κεφαλαίων της επιχείρησης στην αρχή της λειτουργίας είναι $K_0=800.000\text{€}$, η υπολειμματική αξία για $n=10$ έτη λειτουργίας $Y_A=200.000\text{€}$, ενώ για τον απολογισμό των αποσβέσεων χρησιμοποιείται η γραμμική μέθοδος.
- Τα πάγια έξοδα της επιχείρησης (ασφάλειες, τέλη κυκλοφορίας, ενοίκια κλπ) υπολογίζονται κατά μέσο όρο σε $\alpha_1=15.000\text{€}$ ανά έτος, ενώ το χρηματοδοτικό κόστος της επένδυσης υπολογίζεται σε $\alpha_2=12.000\text{€/έτος}$.
- Το προσωπικό που θα εργάζεται στην επιχείρηση και οι αμοιβές τους παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα. Σημειώνεται ότι το συγκεκριμένο προσωπικό αρκεί για την



παραγωγή $Q_1=100$ μονάδων προϊόντος. Για την αύξηση της παραγωγής γίνεται αναλογική αύξηση του προσωπικού σε τεχνίτες, βοηθούς και εργάτες.

A/A	Ειδικότητα	Άτομα	Ετήσιος Μισθός (€) / άτομο
1	Προϊστάμενος	1	28.000
2	Γραμματέας	1	18.000
3	Δακτυλογράφος	1	18.000
4	Εργοδηγός	2	20.000
5	Τεχνίτης	3	20.000
6	Βοηθός τεχνίτη	3	19.000
7	Εργάτης	3	17.000

- Έχει υπολογιστεί ότι οι δαπάνες σε πρώτες ύλες και καύσιμα για την παραγωγή του προϊόντος είναι $\mu_1=4.000\text{€/τμχ}$ και η τιμή πώλησης του προϊόντος είναι $P=9.000\text{€/τμχ}$. Ζητείται:
 - A) Να γίνει ανάλυση νεκρού σημείου της επένδυσης και το αντίστοιχο διάγραμμα.
 - B) Να γίνει ανάλυση ευαισθησίας με υπολογισμό του νεκρού σημείου και διαγραμματική απεικόνιση για τις εξής περιπτώσεις: i) μείωση κατά 10% μόνο των σταθερών εξόδων, ii) αύξηση κατά 10% μόνο των μεταβλητών εξόδων και iii) αύξηση κατά 10% μόνο της τιμής πώλησης του προϊόντος.
 - Γ) Να υπολογιστεί ο βαθμός δραστηριότητας ώστε το κέρδος να είναι $K_x=120.000\text{€}$

ΑΣΚΗΣΗ 5: Νεκρό Σημείο

Η Εταιρεία “KPS” κατασκευάζει στυλό, κατέχοντας σημαντικό μερίδιο αγοράς στην ευρύτερη περιοχή των Αθηνών. Η κατασκευή των στυλό γίνεται σε ειδικά μηχανήματα της “KPS” όπου πραγματοποιείται χύτευση της πλαστικής ύλης, ενώ το συνθετικό μελάνι και η μεταλλική γραφίδα προέρχονται εξ’ολοκλήρου από προμήθεια από την εταιρεία “Ink E.Π.Ε.”. Η “KPS” αγοράζει τις πρώτες ύλες για την κατασκευή του πλαστικού περιβλήματος από την εταιρεία χημικών “Πετροχημική Α.Ε.”.

Η Ink E.Π.Ε. προμηθεύει την KPS με οποιονδήποτε αριθμό γραφίδων ζητηθεί, με κόστος ανά γραφίδα 0,5 €, ενώ η προμήθεια σε μελάνι γίνεται μόνο σε παρτίδες, με κόστος ανά παρτίδα 300 €. Η Πετροχημική Α.Ε. προμηθεύει την KPS με πρώτες ύλες για την παρασκευή του πλαστικού περιβλήματος σε παρτίδες, με κόστος ανά παρτίδα 500 €.

Η KPS υπολογίζει ότι μπορεί να βγάλει 4.000 στυλό από κάθε παρτίδα προμήθειας σε μελάνι και 8.000 στυλό από κάθε παρτίδα πρώτης ύλης που προμηθεύεται από την Πετροχημική Α.Ε. Έχει δε υπολογίσει ότι κάθε παραγόμενο πλαστικό περίβλημα της κοστίζει κατ’ εκτίμηση 0,3 € σε ενέργεια, κατά την διάρκεια της χύτευσης.

Η KPS απασχολεί 2 εργαζομένους στην παραγωγή και συναρμολόγηση, με ετήσιο κόστος (που αναλογεί στην συγκεκριμένη εργασία) 3.000 € για τον καθένα. Στεγάζεται δε σε ιδιόκτητο κτίριο, όπου πληρώνει διοικητικά λειτουργικά έξοδα 2.200 € ετησίως. Η τιμή πώλησης της κάθε μονάδας (στυλό) ανέρχεται στις 2 €. Θεωρούμε ότι η εταιρεία στο τέλος του έτους αχρηστεύει/πετάει οτιδήποτε προμήθειες έχουν απομείνει (μελάνι, πλαστικό κλπ).

Το ετήσιο μέγιστο ύψος παραγωγής έχει οριστεί στις 12.000 μονάδες.

- A) Να γίνει το διάγραμμα Νεκρού Σημείου για όλο το έτος και να υπολογιστούν το ή τα Νεκρά Σημεία της KPS. Να προσδιορισθεί το καθαρό κέρδος της επιχείρησης για το ίδιο έτος, αν θεωρηθεί πως το σύνολο της παραγωγής διατίθεται στην αγορά.



B) Η βιομηχανία σκέφτεται να αυξήσει το ετήσιο ύψος παραγωγής πάνω από τις 12.000 μονάδες και μέχρι 16.000 μονάδες. Σε αυτή την περίπτωση και για την περιοχή 12.001...16.000 θα υπάρξει αύξηση των λειτουργικών εξόδων κατά 4.000 €. Εκτιμάει επίσης ότι για να μπορέσει να προωθήσει στην αγορά τις επιπλέον αυτές μονάδες προϊόντος θα πρέπει να μειώσει την τιμή των επιπλέον μονάδων κατά 0,6 €. Πως μεταβάλλονται το/τα Νεκρά Σημεία σε αυτήν την περίπτωση; Κρίνετε ότι συμφέρει την βιομηχανία, από την άποψη του πραγματοποιούμενου κέρδους, να προχωρήσει σε αυτήν την κίνηση και αν ναι για ποια ύψη παραγωγής/πώλησης άνω των 12.000; Δικαιολογήστε την απάντησή σας.