

ΠΑΝΕΛΛΑΔΙΚΕΣ ΕΞΕΤΑΣΕΙΣ
ΗΜΕΡΗΣΙΩΝ – ΕΣΠΕΡΙΝΩΝ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΩΝ ΛΥΚΕΙΩΝ
ΤΡΙΤΗ 9 ΙΟΥΝΙΟΥ 2026
ΕΞΕΤΑΖΟΜΕΝΟ ΜΑΘΗΜΑ:
ΑΡΧΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ (Α.Ο.Δ.)

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΕΣ
ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΘΕΜΑΤΩΝ

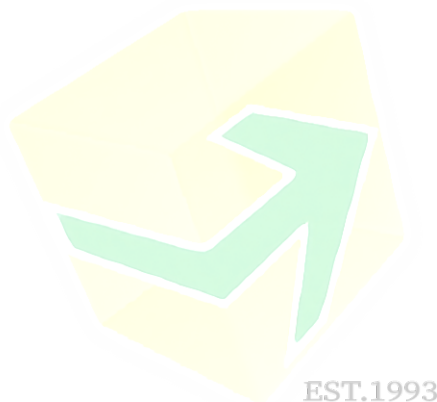
ΘΕΜΑ Α

A1.

- α. Λάθος
- β. Λάθος
- γ. Σωστό
- δ. Σωστό
- ε. Σωστό

A2.

- 1. β
- 2. γ



ΘΕΜΑ Β

B1.

α. Αντικείμενο της λειτουργίας των πωλήσεων είναι να προσελκύσουν και να πείσουν τους καταναλωτές να αγοράσουν τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της επιχείρησης. Με τον τρόπο αυτό η αξία του προϊόντος ή της υπηρεσίας μετατρέπεται σε χρήμα. Αυτό εισρέει στην επιχείρηση βελτιώνοντας την οικονομική της θέση και τελικά επαναχρησιμοποιείται από αυτήν σε διάφορες δραστηριότητες.

β. Το προϊόν διανέμεται στους καταναλωτές με άμεσο ή έμμεσο τρόπο. Άμεση πώληση είναι εκείνη σύμφωνα με την οποία ο καταναλωτής προμηθεύεται το προϊόν απευθείας από τον παραγωγό. Έμμεση πώληση είναι εκείνη που πραγματοποιείται με τη βοήθεια ενδιάμεσων, όπως οι χονδρέμποροι, οι λιανοπωλητές, οι εμπορικοί αντιπρόσωποι και οι παραγγελιοδόχοι.

γ. Η διοικητική διαδικασία στις πωλήσεις περιλαμβάνει τρία βασικά στάδια:

- Τον προγραμματισμό, ο οποίος περιλαμβάνει την πρόβλεψη των πωλήσεων και τον καθορισμό στόχων, τον σχεδιασμό των περιοχών πώλησης και τον προσδιορισμό του απαιτούμενου αριθμού πωλητών.
- Την υλοποίηση του προγράμματος, που περιλαμβάνει την επιλογή, την πρόσληψη και την κατάρτιση των πωλητών, την παρακίνηση και τα συστήματα αμοιβών τους.

- Την αξιολόγηση του αποτελέσματος του προγράμματος, που περιλαμβάνει διαδικασίες αξιολόγησης, όπως για παράδειγμα την αξιολόγηση της επίδοσης των πωλητών.

δ. Η επιτυχής πώληση εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ πωλητή και καταναλωτή. Οι προσωπικές πωλήσεις είναι συνήθως ο πλέον κατάλληλος τρόπος για να επιτευχθεί η επικοινωνία, επειδή υπάρχει άμεση επαφή μεταξύ πωλητή και καταναλωτή. Στο σημείο αυτό εστιάζεται και η διαφορά της προσωπικής πώλησης από τη μαζική πώληση και την προώθηση των πωλήσεων. Παράλληλα, οι πωλήσεις συνεργάζονται με τη γενικότερη λειτουργία του marketing και με άλλες λειτουργίες της επιχείρησης, όπως η παραγωγή και τα χρηματοοικονομικά. Επομένως, για να αναπτυχθούν οι πωλήσεις, πρέπει να προσδιοριστούν οι δραστηριότητες που αναπτύσσονται, οι σχέσεις συνεργασίας με τις άλλες λειτουργίες, η κατανομή αρμοδιοτήτων στα στελέχη, η επιλογή και η κατάρτιση των πωλητών.

ΘΕΜΑ Γ

Γ1.

α. 3ο βήμα: Ανάλυση των Εναλλακτικών Λύσεων. Αφού αναπτυχθούν αρκετές εναλλακτικές λύσεις, ακολουθεί η ανάλυσή τους. Η ανάλυση συνίσταται στην εξέταση των δυνατών και αδύνατων σημείων κάθε πρότασης, δηλαδή στον εντοπισμό των μειονεκτημάτων που περικλείει και των πλεονεκτημάτων που προσφέρει κάθε λύση. Τα μειονεκτήματα και τα πλεονεκτήματα μπορεί να είναι ποσοτικής φύσεως, όπως λιγότερες μονάδες προϊόντος, ή ποιοτικής φύσεως, όπως γενικές γνώσεις αντί για ειδικές. Στο σχετικό παράδειγμα, μειονέκτημα της λύσης εκπαίδευσης από ειδικευμένους εργάτες είναι η μείωση του όγκου παραγωγής λόγω του χρόνου που θα αφιερωθεί στους ανειδίκευτους, ενώ μειονέκτημα της λύσης με εξωτερικούς συνεργάτες είναι ότι προσφέρουν γενικής φύσεως γνώσεις και όχι ειδικές γνώσεις για τις συγκεκριμένες θέσεις παραγωγής. Η διαφορετική φύση των στοιχείων αυτών καθιστά δύσκολη τη σύγκριση των εναλλακτικών λύσεων μεταξύ τους.

β. 5ο βήμα: Υλοποίηση της Απόφασης. Η υλοποίηση αποτελεί το τελευταίο βήμα της διαδικασίας λήψης αποφάσεων και είναι ιδιαίτερα σημαντική, γιατί δεν αρκεί μόνο η λήψη της απόφασης, αλλά πρέπει να διαπιστωθεί στην πράξη αν η απόφαση είναι υλοποιήσιμη και αποτελεσματική. Για να εφαρμοστεί η λύση που έχει επιλεγεί, χρειάζεται να καταρτιστεί σχέδιο δράσης. Στο σχέδιο αυτό καθορίζονται οι απαραίτητες ενέργειες, οι υπεύθυνοι, ο τρόπος εφαρμογής, οι οδηγίες, οι έλεγχοι και γενικά κάθε λεπτομέρεια που απαιτείται για την πρακτική εφαρμογή της απόφασης.

ΘΕΜΑ Δ

Δ1.

Ο συμπληρωμένος πίνακας είναι ο εξής:

	2023	2024
Τελικά προϊόντα	840	900
Αριθμός εργαζομένων	40	45
Καθαρά κέρδη	250.000	300.000
Χρησιμοποιηθέντα κεφάλαια	1.000.000	1.500.000
Επιδιωκόμενες μονάδες	1.200	1.500
Αποτελεσματικότητα (%)	70	60
Παραγωγικότητα εργασίας	21	20
Οικονομική αποδοτικότητα	0,25	0,20

Απαραίτητοι υπολογισμοί:

Για το 2023:

Παραγωγικότητα εργασίας = Τελικά προϊόντα / Αριθμός εργαζομένων $\Rightarrow 21 = 840 / \text{Αριθμός εργαζομένων} \Rightarrow$
Αριθμός εργαζομένων = $840 / 21 = 40$

Αποτελεσματικότητα (%) = (Επιτευχθείσες μονάδες / Επιδιωκόμενες μονάδες) $\cdot 100 = (840 / 1.200) \cdot 100 = 70\%$

Οικονομική αποδοτικότητα = Καθαρά κέρδη / Χρησιμοποιηθέντα κεφάλαια = $250.000 / 1.000.000 = 0,25$

Για το 2024:

Χρησιμοποιηθέντα κεφάλαια = Καθαρά κέρδη / Οικονομική αποδοτικότητα = $300.000 / 0,20 = 1.500.000$

Επιδιωκόμενες μονάδες = Επιτευχθείσες μονάδες / $0,60 = 900 / 0,60 = 1.500$

Παραγωγικότητα εργασίας = Τελικά προϊόντα / Αριθμός εργαζομένων = $900 / 45 = 20$

Δ2.

Ποσοστιαία μεταβολή καθαρών κερδών = $[(\text{Καθαρά κέρδη } 2024 - \text{Καθαρά κέρδη } 2023) / \text{Καθαρά κέρδη } 2023] \cdot 100$

= $[(300.000 - 250.000) / 250.000] \cdot 100 = 20\%$

Άρα τα καθαρά κέρδη αυξήθηκαν κατά 20%.

Δ3.

Αριθμός εργαζομένων 2025 = $45 + 20\% \cdot 45 = 45 + 9 = 54$

Παραγωγικότητα εργασίας 2025 = Τελικά προϊόντα / Αριθμός εργαζομένων = $1.080 / 54 = 20$

Η παραγωγικότητα εργασίας το 2025 είναι 20 μονάδες ανά εργαζόμενο. Παραμένει ίδια με την παραγωγικότητα εργασίας του 2024, επειδή τόσο τα τελικά προϊόντα όσο και ο αριθμός εργαζομένων αυξήθηκαν κατά 20%.

ΤΕΛΟΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ