

**ΠΑΝΕΛΛΑΔΙΚΕΣ ΕΞΕΤΑΣΕΙΣ 2026 ΑΡΧΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ
ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ (Α.Ο.Δ.) ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΕΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ**

Θέμα Α

A1.

- α. **Λάθος**, Σελίδα 34
- β. **Λάθος**, Σελίδα 49
- γ. **Σωστό**, Σελίδα 78
- δ. **Σωστό**, Σελίδα 100
- ε. **Σωστό**, Σελίδα 255

A2.

- 1. **β** , Σελίδα 25
- 2. **γ** , Σελίδα 225

Θέμα Β

B1.

Ενότητα 2.6.1

α. Σελ. 94,

«Αντικείμενο της λειτουργίας των πωλήσεων είναι να προσελκύσουν και να πείσουν και τελικά επαναχρησιμοποιείται απ' αυτήν σε διάφορες δραστηριότητες.»

β. Σελ. 94

«Το προϊόν διανέμεται στους καταναλωτές με άμεσο ή έμμεσο τρόπο..... οι εμπορικοί αντιπρόσωποι, οι παραγγελιοδόχοι.»

γ. Σελ. 95

«Η διοικητική διαδικασία στις πωλήσεις περιλαμβάνει τρία βασικά στάδια..... καθορισμό των μελλοντικών αντικειμενικών στόχων της επιχείρησης.»

Αναλύονται τα 3 βασικά στάδια: προγραμματισμός, υλοποίηση, αξιολόγηση και συμπληρωματικά γίνεται αναφορά στην έννοια της επαναπληροφόρησης. Δεν ζητείται το σχήμα.

δ. Σελ. 94-95

«Η επιτυχής πώληση εξαρτάται, σε μεγάλο βαθμό, από την αποτελεσματική επικοινωνία στα στελέχη, η επιλογή και η κατάρτιση των πωλητών κ.τ.λ.»

Θέμα Γ

Γ1.

Ενότητα 3.5.3

α. Σελ. 222

3ο βήμα: Ανάλυση των Εναλλακτικών Λύσεων

β. Σελ.223

5ο βήμα: Υλοποίηση της Απόφασης.

Και στα 2 υποερωτήματα (α και β) του θέματος Γ1, τα σημεία του βιβλίου από τα οποία προκύπτει η απάντηση, περιλαμβάνουν αναφορές σε συγκεκριμένο παράδειγμα που έχει αναλυθεί στην αρχή της ενότητας 2.6.1 και δεν είναι απαραίτητο να συμπεριληφθούν στην απάντηση.

Θέμα Δ

Δ1.

	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

Για το 2023:

$$\text{Παραγωγικότητα} = \frac{\text{Τελικά προϊόντα}}{\text{Αριθμός Εργαζομένων}} \Rightarrow 21 = \frac{840}{\text{Αριθμός Εργαζομένων}} \Rightarrow$$

$$\text{Αριθμός εργαζομένων} = \frac{840}{21} = 40$$

$$\text{Αποτελεσματικότητα} = \frac{\text{Τελικά προϊόντα}}{\text{Επιδιωκόμενες Μονάδες}} = \frac{840}{1.200} = 0,7 = 70\%$$

$$\text{Οικονομική Αποδοτικότητα} = \frac{\text{Καθαρά Κέρδη}}{\text{Χρησιμοποιηθέντα Κεφάλαια}} = \frac{250.000}{1.000.000} = 0,25$$

Για το 2024:

$$\text{Παραγωγικότητα} = \frac{\text{Τελικά προϊόντα}}{\text{Αριθμός Εργαζομένων}} = \frac{900}{45} = 20 >$$

$$\text{Αποτελεσματικότητα} = \frac{\text{Τελικά προϊόντα}}{\text{Επιδιωκόμενες Μονάδες}} \Rightarrow$$

$$\text{Επιδιωκόμενες Μονάδες} = \frac{900}{60\%} = \frac{900}{0,60} = 1.500$$

$$\text{Οικονομική Αποδοτικότητα} = \frac{\text{Καθαρά Κερδη}}{\text{Χρησιμοποιηθέντα Κεφάλαια}} \Rightarrow$$
$$\text{Χρησιμοποιηθέντα Κεφάλαια} = \frac{300.000}{0,20} = 1,500,000$$

Δ2.

$$\text{Ποσοστιαία μεταβολή καθ. κερδών} = \frac{\text{Καθαρά Κερδη 2024} - \text{Καθαρά κέρδη 2023}}{\text{Καθαρά κέρδη 2023}} \times 100$$
$$\text{Ποσοστιαία μεταβολή καθ. κερδών} = \frac{300.000 - 250.000}{250.000} \times 100 = 20\%$$

Δ3.

Αριθμός εργαζομένων το 2025 μετά την αύξηση κατά 20%:

$$45 + 45 \times \frac{20}{100} = 54 \text{ εργαζόμενοι}$$

$$\text{Παραγωγικότητα 2025} = \frac{1.080}{54} = 20 \text{ μονάδες/εργαζόμενο}$$

Η παραγωγικότητα εργασίας δεν μεταβλήθηκε μεταξύ 2024 και 2025, παρά το ότι τόσο ο αριθμός των εργαζομένων όσο και ο αριθμός των τελικών προϊόντων παρουσίασαν αυξήσεις.

Σχολιασμός θεμάτων:

- Θέμα Α: Ζητήματα από διάφορα κεφάλαια του βιβλίου, που στην πλειοψηφία τους απαιτούσαν γνώση των λεπτομερειών της αντίστοιχης θεωρίας, ανεβάζοντας το επίπεδο δυσκολίας.
- Θέμα Β: Ζητήματα θεωρίας από την Ενότητα 2.6.1. Απαιτείται καλή γνώση της αντίστοιχης θεωρίας.
- Θέμα Γ: Ζητήματα θεωρίας από την Ενότητα 3.5.3. Απαιτείται καλή γνώση της αντίστοιχης θεωρίας για να απαντηθεί σωστά το θέμα, καθώς και κριτική σκέψη για να διαμορφωθεί κατάλληλα το κείμενο της απάντησης, προσαρμόζοντας τα τμήματα της θεωρίας του σχολικού βιβλίου που αναφέρονται σε παραδείγματα που αναλύονται σε προηγούμενο σημείο της ενότητας. Η διατύπωση του θέματος θα μπορούσε να είναι περισσότερο σαφής ως προς το σημείο αυτό.
- Θέμα Δ: Θέμα για την επίλυση του οποίου χρειαζόταν η εφαρμογή της θεωρητικής γνώσης που αναλύθηκε στην ενότητα 1.5 προκειμένου οι υποψήφιοι να απαντήσουν σε ερωτήματα που απαιτούσαν κριτική σκέψη και μαθηματικούς υπολογισμούς.

Σε γενικές γραμμές, ο μέτριος προς υψηλός βαθμός δυσκολίας της εξέτασης σχετιζόταν κυρίως με την έμφαση στην λεπτομέρεια των θεωρητικών θεμάτων.