



**ΕΠΑΝΑΛΗΠΤΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ 2020**  
Β΄ ΦΑΣΗ

**Ε\_3.ΟΔΕΛ3Ε(α)**

**ΤΑΞΗ: 3<sup>η</sup> ΤΑΞΗ ΕΠΑ.Λ.**

**ΜΑΘΗΜΑ: ΑΡΧΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ & ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ /  
ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑΣ**

**Ημερομηνία: Κυριακή 17 Μαΐου 2020**  
**Διάρκεια Εξέτασης: 3 ώρες**

---

**ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ**

**ΘΕΜΑ Α**

- A1.**
- α.** ΛΑΘΟΣ, σελ. 17: Τα Ν.Π.Δ.Δ. αποτελούν την Κεντρική Διοίκηση.
  - β.** ΛΑΘΟΣ, σελ. 39: Πρόκειται για έναν ισολογισμό που συντάσσεται και δημοσιεύεται μαζί με τον οικονομικό ισολογισμό της επιχείρησης
  - γ.** ΣΩΣΤΟ, σελ. 43: Το διεθνές περιβάλλον, μεταξύ άλλων, περιλαμβάνει και το γενικό οικονομικό κλίμα και τη σύναψη διμερών οικονομικών, νομικών, τεχνολογικών και άλλων σχέσεων μεταξύ κρατών.
  - δ.** ΛΑΘΟΣ, σελ. 98: Η χρηματοοικονομική διοίκηση έχει ως βασικό αντικείμενο την υποστήριξη των επιχειρηματικών αποφάσεων και τη συμμετοχή στη διαδικασία λήψης αυτών.
  - ε.** ΣΩΣΤΟ, σελ. 113: Η εκπαίδευση κι η ανάπτυξη του προσωπικού πραγματοποιείται σε συνεργασία με τα αρμόδια στελέχη κάθε διεύθυνσης της επιχείρησης.
- A2.**
- 1. β.** Fraderick Taylor., σελ. 78.
  - 2. α.** προγραμματισμός, υλοποίηση, αξιολόγηση., σελ. 95.

**ΘΕΜΑ Β****Β1.**

**α. πλαίσιο σελ. 16 παρ. 1.1.1.:** Επιχείρηση θεωρείται κάθε οικονομική μονάδα που παράγει υλικά προϊόντα ή υπηρεσίες συνδυάζοντας κατάλληλα τους συντελεστές παραγωγής (κεφάλαια, εργασία, εγκαταστάσεις, επιχειρηματικότητα) προκειμένου να επιτύχει τους στόχους της.

**β.**

- **δημόσιες επιχειρήσεις - σελ. 17:** Δημόσιες επιχειρήσεις είναι εκείνες των οποίων ο ιδιοκτήτης θεωρείται ότι είναι το κοινωνικό σύνολο, το οποίο εκπροσωπείται από το κράτος.
- **ιδιωτικές επιχειρήσεις - σελ. 17:** Ιδιωτικές επιχειρήσεις είναι αυτές, των οποίων οι ιδιοκτήτες είναι ιδιώτες.
- **μεικτές επιχειρήσεις - σελ. 18:** Μεικτές επιχειρήσεις είναι αυτές που ανήκουν τόσο στο κράτος, όσο και σε ιδιώτες.
- **κερδοσκοπικές επιχειρήσεις - σελ. 19:** Ως Κερδοσκοπικές θεωρούνται όλες οι επιχειρήσεις των οποίων ο σκοπός είναι η επίτευξη κέρδους και η διανομή του στους ιδιοκτήτες ανάλογα με τη συμμετοχή τους στο κεφάλαιο.
- **μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί - σελ. 19:** Οι Μη Κερδοσκοπικοί Οργανισμοί αποβλέπουν στην προσφορά υπηρεσιών προς το κοινωνικό σύνολο χωρίς την επίτευξη οικονομικού οφέλους.
- **μικρές, μεσαίες, μεγάλες και μικρομεσαίες επιχειρήσεις - σελ. 26:** οι επιχειρήσεις χαρακτηρίζονται ως μικρές όταν απασχολούν έως 20 άτομα, μεσαίες όταν απασχολούν από 20 έως 100 και μεγάλες όταν απασχολούν πάνω από 100. Στην Ελλάδα επικρατέστερες είναι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις οι οποίες, κατά μέσο όρο, απασχολούν 50 άτομα.
- **εθνικές επιχειρήσεις - σελ. 27:** Εθνικές Επιχειρήσεις θεωρούνται αυτές που αναπτύσσουν τις δραστηριότητές τους μόνο σε μία χώρα.
- **πολυεθνικές επιχειρήσεις - σελ. 27:** Πολυεθνικές Επιχειρήσεις είναι αυτές που επεκτείνουν τις δραστηριότητές τους σε πολλές χώρες του κόσμου.

- B2. α. παρ. 1.2.3. σελ. 34: Η Εμπορική Λειτουργία:** Μία επιχείρηση που διαθέτει τα προϊόντα της στην αγορά προκειμένου να αγοραστούν από τους καταναλωτές, προβαίνει και σε μία άλλη ενέργεια, η οποία καλείται εμπορική λειτουργία. Η λειτουργία αυτή περιλαμβάνει την έρευνα αγοράς για να εντοπισθούν οι ανάγκες των καταναλωτών, το σχεδιάσμά των προϊόντων και των υπηρεσιών σύμφωνα με τις ανάγκες των καταναλωτών, όλες τις τεχνικές προώθησης όπως είναι η διαφήμιση, η πώληση και η οργάνωση των δικτύων διανομής. Η εμπορική λειτουργία αποτελεί αντικείμενο των Τμημάτων Μάρκετινγκ και Πωλήσεων.
- β. παρ. 1.2.4. σελ. 34: Η Οικονομική Λειτουργία:** Μία επιχείρηση όμως, εκτός από την παραγωγική και την εμπορική της λειτουργία, έχει έσοδα από τις πωλήσεις των προϊόντων της, φορολογείται για τις δραστηριότητές της, παίρνει δάνεια από τις τράπεζες, αυξάνει το κεφάλαιό της με την πώληση μετοχών, έχει λογαριασμούς καταθέσεων σε τράπεζες κ.τ.λ. Όλες αυτές οι ενέργειες εμπεριέχονται σε μία τρίτη λειτουργία της που καλείται οικονομική. Με την οικονομική λειτουργία δηλαδή, η επιχείρηση παίζει το ρόλο του επενδυτή, του καταθέτη, του δανειστή, του δανειζόμενου και του οικονομικού διαχειριστή.

**ΘΕΜΑ Γ**

- Γ1. α. σελ. 74 παρ. 2.3.1.:** Ένα διοικητικό στέλεχος πρέπει να συνδυάζει ένα σύνολο γνώσεων. Ανάλογα με το επίπεδο της διοικητικής ιεραρχίας που βρίσκεται, προσδιορίζεται και η αναλογία των γνώσεων αυτών. Έτσι, στα κατώτερα ιεραρχικά επίπεδα απαιτούνται περισσότερο οι ειδικές γνώσεις, ενώ στα ανώτερα επίπεδα περισσότερο γενικές.

Ειδικότερα, ένα διοικητικό στέλεχος πρέπει να διαθέτει γνώσεις που αφορούν θέματα διοίκησης, ειδικά θέματα που έχουν άμεση σχέση με την εργασία του στην επιχείρηση, καθώς και θέματα που σχετίζονται με τη γενικότερη δραστηριότητα της επιχείρησης. Έτσι, π.χ. ένα στέλεχος που εργάζεται στο λογιστήριο θα πρέπει να γνωρίζει: α. Βασικές αρχές διοίκησης, β. Πολύ καλά τα θέματα που αφορούν το λογιστήριο, και γ. Πώς συνδέεται η θέση ευθύνης του με τη γενικότερη δραστηριότητα της επιχείρησης. Για να το επιτύχει αυτό πρέπει να γνωρίζει ορισμένα



πράγματα από τις άλλες λειτουργίες της επιχείρησης αλλά και από το περιβάλλον μέσα στο οποίο δραστηριοποιείται.

- Γ2. σελ. 100 παρ. 2.7.2.δ.: Η λειτουργία Διαχείρισης Κεφαλαίων:** Η επιχείρηση έχει ανάγκη διαθέσιμων κεφαλαίων για την κάλυψη των πληρωμών, οι οποίες είναι απαραίτητες για την απόκτηση εισροών (όπως πρώτων και βοηθητικών υλών, εμπορευμάτων, ανταλλακτικών), έτσι ώστε να διασφαλισθεί η ομαλή λειτουργία της. Όμως, δεν την συμφέρει να υπάρχουν «αχρησιμοποίητα» κεφάλαια στο ταμείο της. Επομένως η διαχείριση των διαθέσιμων κεφαλαίων της επιχείρησης θα πρέπει να πραγματοποιείται με τέτοιο τρόπο, ώστε να επιτυγχάνεται η υψηλότερη αποδοτικότητα των απασχολούμενων κεφαλαίων, και αυτό είναι έργο της χρηματοοικονομικής διοίκησης.
- Γ3. παρ. 2.9.1.στ. σελ. 114: Κοινωνική και Υγειονομική Υποστήριξη:** Στις αρμοδιότητες της διεύθυνσης προσωπικού εντάσσεται και η μέριμνα για την εξασφάλιση των συντάξεων, των ασφαλίσεων, της ιατρικής και νοσοκομειακής περίθαλψης. Στις δραστηριότητες αυτές περιλαμβάνονται και η ιατρική εξέταση πριν την πρόσληψη, η περιοδική εξέταση σε περίπτωση ανθυγιεινής εργασίας, η λειτουργία φαρμακείου, οι πρώτες βοήθειες, τα μαθήματα υγιεινής κ.α. Φροντίζει επίσης και εισηγείται προτάσεις στην ανώτατη διοίκηση για αποζημιώσεις ασθένειας, ανεργίας, δάνεια. Οργανώνει επίσης κοινωνικά και ψυχαγωγικά προγράμματα.
- Γ4. παρ. 2.5.2. σελ. 84:** Ως όρος χρησιμοποιείται από οργανισμούς, επιχειρήσεις αλλά και ιδρύματα για να υποδηλώσει τις δραστηριότητες εκείνες, οι οποίες έχουν σχέση με:
- Τις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς και την συμπεριφορά, τις εξελισσόμενες ανάγκες, τα κίνητρα και τις αγοραστικές συνήθειες του καταναλωτή.
  - Το σχεδιασμό και την ανάπτυξη των προϊόντων, την κατάλληλη πολιτική προώθησης, τα αποτελεσματικότερα δίκτυα διανομής, τον προσδιορισμό των τιμών διάθεσης των προϊόντων, τον καθορισμό των όρων πληρωμής κ.τ.λ.

Το marketing μπορεί να ορισθεί, ως το σύνολο ίων ενεργειών μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού, οι οποίες αποβλέπουν στην αναγνώριση των αναγκών του καταναλωτή, στην ανάπτυξη των απαραίτητων προϊόντων και υπηρεσιών που τις ικανοποιούν και στην δημιουργία των σχετικών προϋποθέσεων ζήτησης, οι οποίες θα οδηγήσουν σε επικερδείς πωλήσεις.

### ΘΕΜΑ Δ

- Δ1. α. σελ. 103, παρ. 2.8.1.:** Η λειτουργία της διοίκησης παραγωγής ρυθμίζει το σχεδιασμό, τον προγραμματισμό, την οργάνωση και τον έλεγχο της παραγωγικής διαδικασίας, όπου μετατρέπονται οι πρώτες ύλες και τα άλλα υλικά σε τελικά προϊόντα. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω ενός συστήματος παραγωγής, το οποίο επιδιώκει τον κατάλληλο συνδυασμό των παραγωγικών συντελεστών.
- β. σελ. 103, παρ. 2.8.1.:** Ως σύστημα παραγωγής επομένως μπορεί να θεωρηθεί η μετατροπή του σιδήρου και των άλλων υλών σε έτοιμο προϊόν (π.χ. μεταλλική ντουλάπα, λέβητας, αυτοκίνητο), η μετατροπή των καταθέσεων σε δάνεια, οι διαδικασίες που ακολουθούνται σε ένα σχολείο, σε ένα νοσοκομείο ώστε να παραχθούν οι αντίστοιχες υπηρεσίες κ.α.
- γ. σελ. 104, παρ. 2.8.2.:** Οι αντικειμενικοί σκοποί της διοίκησης παραγωγής είναι αρχικά ο σχεδιασμός και στη συνέχεια η λειτουργία των συστημάτων παραγωγής. Έτσι, ο σχεδιασμός ενός συστήματος παραγωγής που περιλαμβάνει πρώτες και άλλες ύλες, μηχανές, εργασία, είναι σε θέση να λειτουργήσει αποτελεσματικά, σύμφωνα με ένα κατάλληλο πρόγραμμα ή οργάνωση.
- δ. σελ. 105, παρ. 2.8.2.:** Η λειτουργία της παραγωγής περιλαμβάνει τις δραστηριότητες που ασχολούνται κυρίως με:
- την τοποθεσία του εργοστασίου και τη διάταξη των χώρων,
  - το σχεδιασμό της παραγωγής,
  - τον προγραμματισμό,
  - την εξασφάλιση ποιότητας και τον έλεγχο της παραγωγής,
  - την αποθήκευση,
  - τη συντήρηση και την αντικατάσταση του μηχανικού εξοπλισμού και των εγκαταστάσεων παραγωγής,
  - τις προμήθειες.

Οι παραπάνω δραστηριότητες αναπτύσσονται κυρίως σε μεγάλες βιομηχανικές επιχειρήσεις. Στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, που στην Ελλάδα είναι μεγάλος ο αριθμός τους, επειδή η επιχειρηματική δραστηριότητα αναπτύσσεται σε μικρότερο βαθμό, δεν εμφανίζονται σ' όλη την έκταση.

Δ2.

ΜΗΝΑΣ	ΜΟΝΑΔΕΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	ΣΤΡΕΜΜΑΤΑ (ΕΔΑΦΟΣ)	ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ
Απρίλιος	1.200	40	30	10,7%
Μάιος	1.600	40	40	14,2%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>2.800</b>			

α.

$$\begin{aligned} \text{παραγωγικότητα Απριλίου} &= \frac{\text{παραχθέντα αγαθά}}{\text{παραγόμενα μέσα που χρησιμοποιήθηκαν}} \\ &= \frac{\text{μονάδες παραγωγής}}{\text{στρέμματα (έδαφος)}} \rightarrow 30 = \frac{1.200}{X_1} \rightarrow X_1 = 40 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{παραγωγικότητα Μαΐου} &= \frac{\text{παραχθέντα αγαθά}}{\text{παραγόμενα μέσα που χρησιμοποιήθηκαν}} \\ &= \frac{\text{μονάδες παραγωγής}}{\text{στρέμματα (έδαφος)}} \rightarrow 40 = \frac{X_3}{40} \rightarrow X_3 = 1.600 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{συνολική παραγωγή} &= X_5 = \\ &= \text{μονάδες παραγωγής Μαΐου} \\ &+ \text{μονάδες παραγωγής Απριλίου} = 1.200 + 1.600 = 2.800 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{αποτελεσματικότητα Απριλίου} &= X_2 = \frac{\text{στόχος που επιτεύχθηκε}}{\text{επιδιωκόμενος στόχος}} * 100 \\ &= \frac{1.200}{11.200} * 100 = 10,7\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{αποτελεσματικότητα Μαΐου} = X_4 &= \frac{\text{στόχος που επιτεύχθηκε}}{\text{επιδιωκόμενος στόχος}} * 100 \\ &= \frac{1.600}{11.200} * 100 = 14,2\% \end{aligned}$$

β.

$$\begin{aligned} \text{αποδοτικότητα} &= \frac{\text{πραγματοποιηθέν αποτέλεσμα (εκροές)}}{\text{κόστη ή θυσίες (εισροές)}} = \frac{2.800}{11.200} \\ &= 0,25 \end{aligned}$$

γ.

$$\begin{aligned} \text{Απαραγόμενης ποσότητας \%} \\ &= \frac{\text{παραγόμενη ποσότητα Μαΐου} - \text{παραγόμενη ποσότητα Απριλίου}}{\text{παραγόμενη ποσότητα Απριλίου}} \\ * 100 &= \frac{1.600 - 1.200}{1.200} * 100 = 33,3\% \end{aligned}$$

Παρατηρούμε ότι η παραγόμενη ποσότητα ανάμεσα στους δύο μήνες έχει αυξηθεί κατά 33,3%.