

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ
ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ & ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΜΣ στη ΦΟΠΟΛΟΓΙΚΗ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ
Μάθημα: Στρατηγική Διοίκηση

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ

Σκοπός του Μαθήματος

Σκοπός του μαθήματος είναι να αναπτύξει την ικανότητα των φοιτητών να συνθέτουν τις γνώσεις του απέκτησαν από το σύνολο των μαθημάτων του προγράμματος σπουδών τους ώστε με σχετική ευκολία να επιλύουν σύνθετα επιχειρησιακά προβλήματα.

1. Περιεχόμενο Μαθήματος

Εισαγωγή Στρατηγική Διοίκηση. *Παρουσίαση και Ανάλυση του Μοντέλου Στρατηγικής Διοίκησης* (Ανάλυση Εσωτερικού Εξωτερικού Περιβάλλοντος, Διαμόρφωση Στρατηγικής, Υλοποίηση Στρατηγικής, Αξιολόγηση Αποτελεσμάτων). *Ορολογία – Ορισμοί* (Οραμα, Αποστολή, Αντικειμενικοί Στόχοι, Στρατηγικές, Πολιτικές, Προγράμματα, Προϋπολογισμοί, Διαδικασίες). Παρουσίαση και Ανάλυση του Παγκόσμιου Οικονομικού Περιβάλλοντος, Παρουσίαση και ανάλυση του οικονομικού περιβάλλοντος στην Ελλάδα, Μελέτη της Mc Kinsey. *Επίπεδα Στρατηγικής* (Στρατηγικές Ανώτερου Επιπέδου, Ανταγωνιστικές Στρατηγικής, Λειτουργικές Στρατηγικές). *Στόχοι ενός έκαστου Επιπέδου Στρατηγικής. Το Δένδρο των Εναλλακτικών Στρατηγικών Αποφάσεων. Στρατηγικές Ανωτέρου Επιπέδου. Στρατηγικές Ανάπτυξης* (Συγκέντρωση, Κάθετη Ολοκλήρωση-Εμπρός/Πίσω, Οριζόντια Ολοκλήρωση-Νέες Αγορές/Διαφοροποίηση, Διαποίκιση-Συσχετισμένη/Ασυσχέτιστη, Διάσπαση και Επανεστίαση, Συγχωνεύσεις-Εξαγορές, Στρατηγικές Συμμαχίες, Στρατηγική Διεθνοποίησης *Στρατηγικές Σταθεροποίησης-Stability* (No change strategy, Profit strategy, Proceed with caution, Pause Strategy). *Στρατηγικές Υποχώρησης* (Selling out (Πώληση ενός τμήματος της επιχείρησης), Captive Policy (Στρατηγική Αιχμαλωσίας), Turnaround (Αντιστροφή υπάρχουσας κατάστασης), Bankruptcy (Χρεοκοπία), Liquidation (Εκκαθάριση). *Στρατηγικές Μεσαίου Επιπέδου* (Ανταγωνιστικές Στρατηγικές), Ηγεσία Κόστους, Cost Focus, Διαφοροποίηση, Focus Differentiation, Στρατηγικές Δημιουργίας Αξίας, Ο θάνατος του Ανταγωνισμού, Ο Συν-Ανταγωνισμός, Στρατηγική Τζούντο, Στρατηγική των Γαλάζιων Ωκεανών, Το Διαμάντι της Στρατηγικής, Η Αμφιδέξια Επιχείρηση, *Στρατηγικές Κατωτέρου Επιπέδου* (Λειτουργικές Στρατηγικές). *Στρατηγική Καινοτομία, Στρατηγική Μίμησης, Outsourcing, Αξιολόγηση Εναλλακτικών Στρατηγικών Επιλογών Ανωτάτου Επιπέδου. Πλεονεκτήματα – Μειονεκτήματα. Ανάλυση Εσωτερικού Περιβάλλοντος* (Θεωρία Πόρων Ικανοτήτων, Αλυσίδα Αξίας, Αστερισμός Αξίας). *Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος* (Πίνακας Διπλής Εισόδου, Μήτρα Προτεραιότητας Ζητημάτων, Οριζόντιες Εκθέσεις, Υπόδειγμα Porter, Industry Evolution, Στρατηγικές Ομάδες, Forecasting, Στατιστικά Μοντέλα, Ανάπτυξη Σεναρίων, Βιομηχανική Κατασκοπεία, Benchmarking, External Strategic Factor Analysis. SWOT Analysis. *Διαμόρφωση-Επιλογή Στρατηγικής*. Χαρακτηριστικά και Πλεονεκτήματα-Μειονεκτήματα μιας εκάστης Στρατηγικής Επιλογής. *Τεχνικές και Εργαλεία Επιλογής Στρατηγικής* (Πίνακας Εναρμόνισης Στρατηγικής και Επιχειρηματικού Περιβάλλοντος, Μήτρα 9 Κελιών, Θεωρίες Χαρτοφυλακίου. Αξιολόγηση/Επιλογή Στρατηγικής (Καταλληλότητα (suitability), Αποδεκτότητα (acceptability), Εφικτότητα (feasibility)). *Υλοποίηση Στρατηγικής*. Υλοποίηση Στρατηγικών Ανάπτυξης μέσω Συγχωνεύσεων, Εξαγορών, Στρατηγικών Συμμαχιών, Ίδια Μέσα. *Τεχνικές Χαρτοφυλακίου Προϊόντων*. Η B.C.G. Matrix, Η General Electric-Mc Kinsey Matrix, Η Μήτρα Εξέλιξης Προϊόντος/Αγοράς του Hofer, Η Μήτρα του Κύκλου Ζωής (Life Cycle Matrix) της A. Little, Ο Κύβος Χαρτοφυλακίου (Portfolio Cube), Ο Κύβος Ρίσκου (Risk Cube). *Η Αποτελεσματικότητα του Στρατηγικού Σχεδιασμού μέσα από Εμπειρικές Έρευνες. Όργανα λήψης Στρατηγικών Αποφάσεων, η συμμετοχή του Διοικητικού Συμβουλίου και των Ανώτερων Στελεχών.*

2. Προγραμματισμός Μαθήματος

ΜΑΘΗΜΑ 1^ο

Εισαγωγή στην Επιχειρησιακή Στρατηγική. **Παρουσίαση και Ανάλυση του Μοντέλου Στρατηγικής Διοίκησης** (Ανάλυση Εσωτερικού Εξωτερικού Περιβάλλοντος, Διαμόρφωση Στρατηγικής, Υλοποίηση Στρατηγικής, Αξιολόγηση Αποτελεσμάτων). **Ορολογία – Ορισμοί** (Όραμα, Αποστολή, Αντικειμενικοί Στόχοι, Στρατηγικές, Πολιτικές, Προγράμματα, Προϋπολογισμοί, Διαδικασίες).

ΜΑΘΗΜΑ 2^ο

Παρουσίαση και Ανάλυση του Παγκόσμιου Οικονομικού Περιβάλλοντος, Παρουσίαση και ανάλυση του οικονομικού περιβάλλοντος στην Ελλάδα, Μελέτη της Mc Kinsey.

ΜΑΘΗΜΑ 3^ο

Επίπεδα Στρατηγικής (Στρατηγικές Ανώτερου Επιπέδου, Ανταγωνιστικές Στρατηγικές, Λειτουργικές Στρατηγικές). **Στόχοι ενός έκαστου Επιπέδου Στρατηγικής. Το Δένδρο των Εναλλακτικών Στρατηγικών Αποφάσεων. Στρατηγικές Ανωτέρου Επιπέδου. Στρατηγικές Ανάπτυξης** (Συγκέντρωση, Κάθετη Ολοκλήρωση-Εμπρός/Πίσω, Οριζόντια Ολοκλήρωση-Νέες Αγορές/Διαφοροποίηση, Διαποίκιση-Συσχετισμένη/Ασυσχέτιστη, Διάσπαση και Επανεστίαση. Συγχωνεύσεις-Εξαγορές, Στρατηγικές Συμμαχίες, Στρατηγική Διεθνοποίησης

ΜΑΘΗΜΑ 4^ο

Στρατηγικές Σταθεροποίησης-Stability (No change strategy, Profit strategy, Proceed with caution, Pause Strategy). **Στρατηγικές Υποχώρησης** (Selling out (Πώληση ενός τμήματος της επιχείρησης), Captive Policy (Στρατηγική Αιχμαλωσίας), Turnaround (Αντιστροφή υπάρχουσας κατάστασης), Bankruptcy (Χρεοκοπία), Liquidation (Εκκαθάριση).

ΜΑΘΗΜΑ 5^ο

Στρατηγικές Μεσαίου Επιπέδου (Ανταγωνιστικές Στρατηγικές), **Ηγεσία Κόστους, Cost Focus, Διαφοροποίηση, Focus Differentiation, Στρατηγικές Δημιουργίας Αξίας, Ο θάνατος του Ανταγωνισμού, Ο Συν-Ανταγωνισμός, Στρατηγική Τζούντο, Στρατηγική των Γαλάζιων Ωκεανών, Το Διαμάντι της Στρατηγικής, Η Αμφιδέξια Επιχείρηση. Στρατηγικές Κατωτέρου Επιπέδου** (Λειτουργικές Στρατηγικές). **Στρατηγική Καινοτομία, Στρατηγική Μίμησης, Outsourcing.**

ΜΑΘΗΜΑ 6^ο

Μελέτες Περιπτώσεων. CASE 1 “The Fast food Industry”, CASE 2 “Kodak”, CASE 3 “Microsoft”.

ΜΑΘΗΜΑ 7^ο

Ανάλυση Εσωτερικού Περιβάλλοντος (Θεωρία Πόρων Ικανοτήτων, Αλυσίδα Αξίας, Αστερισμός Αξίας).

ΜΑΘΗΜΑ 8^ο

Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος (Πίνακας Διπλής Εισόδου, Μήτρα Προτεραιότητας Ζητημάτων, Οριζόντιες Εκθέσεις, Υπόδειγμα Porter, Industry Evolution, Στρατηγικές Ομάδες, Forecasting, Στατιστικά Μοντέλα, Ανάπτυξη Σεναρίων, Βιομηχανική Κατασκοπεία, Benchmarking, External Strategic Factor Analysis. SWOT Analysis.

ΜΑΘΗΜΑ 9^ο

Διαμόρφωση-Επιλογή Στρατηγικής. Χαρακτηριστικά και Πλεονεκτήματα-Μειονεκτήματα μιας εκάστης Στρατηγικής Επιλογής. **Τεχνικές και Εργαλεία Επιλογής Στρατηγικής** (Πίνακας Εναρμόνισης Στρατηγικής

και Επιχειρηματικού Περιβάλλοντος, Μήτρα 9 Κελιών, Θεωρίες Χαρτοφυλακίου. Αξιολόγηση/Επιλογή Στρατηγικής (Καταλληλότητα (suitability), Αποδεκτότητα (acceptability), Εφικτότητα (feasibility)).

ΜΑΘΗΜΑ 10^ο

Τεχνικές Χαρτοφυλακίου Προϊόντων. Η B.C.G. Matrix, Η General Electric-Mc Kinsey Matrix, Η Μήτρα Εξέλιξης Προϊόντος/Αγοράς του Hofer, Η Μήτρα του Κύκλου Ζωής (Life Cycle Matrix) της A. Little, Ο Κύβος Χαρτοφυλακίου (Portfolio Cube), Ο Κύβος Ρίσκου (Risk Cube).

ΜΑΘΗΜΑ 11^ο

Κυρίαρχες Στρατηγικές Επιλογές. Στρατηγική Διεθνοποίησης

ΜΑΘΗΜΑ 12^ο

Κυρίαρχες Στρατηγικές Επιλογές. Στρατηγική Συγχωνεύσεων Εξαγορών.

ΜΑΘΗΜΑ 13^ο

Παρουσίαση Εργασιών, Αξιολόγηση Αποτελεσμάτων

3. Βιβλιογραφία

3.1 Ελληνική Βιβλιογραφία

1. **Νικόλαος Γεωργόπουλος**, (2015), «Στρατηγικό Management», Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα
2. **Βασίλης Παπαδάκης**, (2012), «Στρατηγική των Επιχειρήσεων, Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία». Εκδόσεις Μπένου, Τόμος Α Θεωρία.
3. **Βασίλης Παπαδάκης**, (2016), «Επίκαιρα Θέματα Στρατηγικής». Εκδόσεις Μπένου.

3.1 Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

1. **G. Johnson, K. Scholes and R. Whittington** “Exploring Corporate Strategy”, Prentice Hall, 2014.
2. **Dess/Lumpkin/Eisner**, “Strategic Management”, Mc Graw Hill, Second Edition 2011
3. **C. Hill and G. Jones**, “Strategic Management, An integrated Approach”, Houghton Mifflin, 2006.
4. **J. David Hunger and Thomas L. Wheelen**, “Strategic Management”, Addison-Wesley, 2016

3.2 Συμπληρωματική Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

1. **Porter M.** “Competitive Strategy”, Free Press, 1980. Porter M. “Competitive Advantage”, Free Press, 1985.
2. **Dess and A. Miller**, “Strategic Management”, McGraw-Hill, 1993.
3. **Thompson**, “Strategic Management”, Chapman & Hall, 2nd edition, 1993.
4. **Jauch and W. Glueck**, “Strategic Management and Business Policy”, McGraw-Hill, 3rd edition, 1998.
5. **David F.** “Strategic Management”, Prentice Hall, 5th edition, 1995.
6. **Certo S. and Peter P.** “Strategic Management”, McGraw-Hill, 2nd edition, 1991.
7. **Hax A.** “Planning Strategies that Work”, Oxford University Press, 1987.
8. **Haberberg A & Alison Rieple** «Strategic Management of Organizations», Financial Times (Pearson Education), 2001.

9. **R. Grant**, “Contemporary Strategy Analysis”, Blackwell Publishing, 2002.

4. Τρόπος Εξέτασης

Εξετάσεις στις οποίες κατά περίπτωση συμπεριλαμβάνονται θεωρητικά ζητήματα, ασκήσεις και ερωτήσεις κρίσεως.

Εάν και εφόσον δοθούν εργασίες, η βαθμολογία τους συνδιαμορφώνει τον τελικό βαθμό.