

## Επιχειρηματική Στρατηγική

Υπεύθυνη μαθήματος: Β. Μπέλλου

**Διδάσκοντες:**

Γ. Μπλάνας, Γ. Σταμπουλής, Α. Μπάρλας

### **1. Περιγραφή του μαθήματος**

Η Στρατηγική Διοίκηση αποσκοπεί στη δημιουργία και διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, στηριζόμενη στην κατανόηση της επιχείρησης και του περιβάλλοντος στο οποίο λειτουργεί. Παράλληλα, η επιτυχημένη πορεία μίας επιχείρησης εξαρτάται από την ικανότητά της να αλλάζει και να προσαρμόζεται, ιδανικά προβλέποντας κι εφαρμόζοντας στρατηγικές αλλαγές και εισάγοντάς τες με τρόπο που να μεγιστοποιεί την αποδοχή και τη δέσμευση του συνόλου των μελών της επιχείρησης.

### **2. Μαθησιακοί Σκοποί**

Το μάθημα έχει ως σκοπό να βοηθήσει τους φοιτητές/τις φοιτήτριες ώστε να κατανοήσουν τον επιχειρηματικό κόσμο και τις δυναμικές που αυτός περιλαμβάνει, τόσο σε εγχώριο όσο και σε διεθνές επίπεδο. Επιμέρους στόχοι είναι:

- η κατανόηση της πολυπλοκότητας και της δυναμικής των επιχειρήσεων
- η κατανόηση των εργαλείων συντονισμού των επιμέρους συστημάτων που συνθέτουν μία επιχείρηση
- η αναγνώριση του ρόλου της στρατηγικής διαφορετικών επιπέδων για την πορεία ενός οργανισμού
- η αποκωδικοποίηση των επιλογών επιτυχημένων και αποτυχημένων επιχειρηματικών μοντέλων καθώς και η μεταβολή αυτών
- ο εντοπισμός των κρίσιμων παραγόντων για την επιτυχή εισαγωγή αλλαγών
- η κατανόηση της αντίδρασης των εργαζομένων στην αλλαγή

### 3. Μαθησιακά αποτελέσματα

Με την ολοκλήρωση του μαθήματος, οι συμμετέχοντες/ουσες θα πρέπει να είναι σε θέση να:

- Κατανοούν τις βασικές αρχές της Στρατηγικής Διοίκησης των επιχειρήσεων και τον αντίκτυπό τους στη λειτουργία της επιχείρησης
- Σχεδιάζουν και να αξιολογούν τη λειτουργική, ανταγωνιστική κι εταιρική στρατηγική της επιχείρησης
- Αναγνωρίζουν και να αξιολογούν τις στρατηγικές κινήσεις των σύγχρονων επιχειρήσεων, προτείνοντας πιθανές βελτιώσεις.
- Ερμηνεύουν την επίδραση των εξωγενών παραγόντων στη λειτουργία των επιχειρήσεων
- Διερευνούν και να σχεδιάζουν τη διεθνοποίηση μίας επιχείρησης
- Κατανοούν και να είναι σε θέση να χρησιμοποιήσουν τα μοντέλα στρατηγικής αλλαγής

### 4. Εβδομαδιαία κατανομή ύλης - Δομή μαθήματος

#### 1<sup>η</sup> Διάλεξη, 5/10 (Γ. Σταμπουλής)

Εισαγωγή στη στρατηγική. Η θεωρία της επιχείρησης.

*Θεωρία των πόρων-ικανοτήτων και αλυσίδα αξίας. Business Model Canvas.*

*Ανασκόπηση της ύλης και της δομής του μαθήματος. Παρουσίαση των εργασιών του μαθήματος.*

#### 2<sup>η</sup> Διάλεξη, 12/10

**Ατομική εργασία: ανάλυση μελέτης περίπτωσης**

#### 3<sup>η</sup> Διάλεξη, 19/10 (Β. Μπέλλου)

Στρατηγική ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος

*Ανάλυση του μάκρο (PEST-DG) και μικρο περιβάλλοντος (5 δυνάμεις του Porter) της επιχείρησης.*

*Ανάλυση SWOT.*

Όραμα, αποστολή, στρατηγικοί στόχοι

#### 4<sup>η</sup> Διάλεξη, 26/10

**Ατομική εργασία: ανάλυση μελέτης περίπτωσης**

#### 5<sup>η</sup> Διάλεξη, 2/11 (Γ. Μπλάνας)

Επιχειρηματική στρατηγική κατεύθυνσης & επίτευξης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος  
*σταθερότητα, ανάπτυξη, διάσωση-αναστροφή.*  
*ηγεσία κόστους, διαφοροποίηση, εστίαση.*

**6<sup>η</sup> Διάλεξη, 9/11**

**Ατομική εργασία: ανάλυση μελέτης περίπτωσης**

**7<sup>η</sup> Διάλεξη, 16/11, (Α. Μπάρλας)**

Τεχνικές χαρτοφυλακίου για λήψη στρατηγικών αποφάσεων & αξιολόγηση στρατηγικής  
*κύκλος ζωής, μήτρα BCG, μήτρα GE*  
*Ανάλυση ισόρροπης στοχοθεσίας (balanced scorecards).*

**8<sup>η</sup> Διάλεξη, 23/11**

**Ατομική εργασία: ανάλυση μελέτης περίπτωσης**

**9<sup>η</sup> Διάλεξη, 30/11 (Β. Μπέλλου)**

Διεθνοποίηση

*πλεονεκτήματα, προκλήσεις, στρατηγικές. Ο ρόλος της εθνικής κουλτούρας.*

**10<sup>η</sup> Διάλεξη, 7/12**

**Ατομική εργασία: ανάλυση μελέτης περίπτωσης**

**11<sup>η</sup> Διάλεξη, 14/12 (Β. Μπέλλου)**

Η ηγεσία στην οργανωσιακή αλλαγή.

*Ο ρόλος του ηγέτη και η αντίδραση των εργαζομένων. Αποτελεσματική διαδικασία εισαγωγής αλλαγών.*

**12<sup>η</sup> Διάλεξη, 21/12**

**Ατομική εργασία: ανάλυση μελέτης περίπτωσης**

**13<sup>η</sup> Διάλεξη, 11/1 (Γ. Μπλάνας)**

Διοίκηση αλλαγής

δυνάμεις ώθησης και απώθησης της αλλαγής, μορφές και χαρακτηριστικά αλλαγής, οφέλη και κίνδυνοι

## 5. Εξέταση του μαθήματος

Η εξέταση του μαθήματος θα γίνει μέσω:

- έξι ατομικών εργασιών (παραδοτέο μόνο ppt αρχείο) (60%)
- μίας ομαδικής εργασίας (πλήρης εφαρμογή σε μελέτη περίπτωσης – παραδοτέο κείμενο και ppt αρχείο ) (40%)

**Σημείωση: Όλες οι εργασίες θα πρέπει να αναρτώνται στο eclass, στη σελίδα του μαθήματος!**

## 6. Προτεινόμενα διδακτικά συγγράμματα

### Ελληνικά:

- Παπαδάκης Β. (2016), *Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία*, Τόμος Α, 7<sup>η</sup> εκδ., Εκδόσεις Μπένου: Αθήνα
- Johnson, G., Scholes, K., and Whittington, 2011. Βασικές Αρχές Στρατηγικής των Επιχειρήσεων. Εκδόσεις Κριτική: Αθήνα.
- Senior B., 2017. Οργανωσιακή Αλλαγή. Εκδόσεις Broken Hill, Αθήνα.

### Αγγλικά:

- David, F.R. (2010). *Strategic Management*. 13<sup>th</sup> Edition, Pearson/Prentice Hall, New Jersey.
- Thompson, A., Strickland, A.J, and Gamble, J.E. (2011). *Crafting and Executing Strategy*. 18th ed., New York, McGraw Hill.
- Kotter, J.P. (2012). *Leading Change*. Harvard Business Review Press; MA.
- Johnson, S. (1988). *Who Moved My Cheese?*. G.P. Putnam's Sons.

## 7. Κύρια επιστημονικά περιοδικά (με αλφαβητική σειρά)

- Academy of Management Executive

- Academy of Management Journal
- Academy of Management Review
- Harvard Business Review
- International Business Review (EIBA)
- Journal of Business Research
- Journal of International Business Studies (AIBA)
- Journal of Change Management
- Journal of Organizational Change Management
- Journal of Management
- Leadership Quarterly
- Long Range Planning (EIBA)
- Organization Science
- Strategic Management Journal (SMS)

## 8. Χρήσιμοι ιστότοποι

- [www.hbr.org](http://www.hbr.org)
- [www.bcg.com](http://www.bcg.com)

## **Διοίκηση Λειτουργιών & Παγκόσμιες Αλυσίδες Αξίας**

Υπεύθυνη μαθήματος:

Διδάσκοντες μαθήματος:

Καζαντζή Βασιλική, Κουκούμιαλος Στυλιανός

### **1. Περιγραφή του μαθήματος**

Η Διοίκηση Λειτουργιών και οι Παγκόσμιες Αλυσίδες Αξίας ορίζονται ως ο σχεδιασμός, η λειτουργία και η βελτίωση των συστημάτων τα οποία παράγουν και διακινούν τα βασικά προϊόντα και τις υπηρεσίες μιας επιχείρησης είτε σε έναν τόπο, είτε πλέον μεταξύ περισσότερων επιχειρήσεων και μεταξύ πολλών τόπων. Επί της ουσίας η Διοίκηση Λειτουργιών και οι Παγκόσμιες Αλυσίδες Αξίας ασχολούνται με τη διοίκηση του συνολικού συστήματος το οποίο παράγει ένα προϊόν ή παρέχει μια υπηρεσία.

Ο όρος λειτουργίες αφορά τις διεργασίες παραγωγής, παροχής υπηρεσιών και υγειονομικής περίθαλψης, οι οποίες χρησιμοποιούνται για τη μετατροπή των πόρων που χρησιμοποιεί μία εταιρία σε προϊόντα που ζητούν οι πελάτες. Ο όρος Παγκόσμιες Αλυσίδες Αξίας με τη σειρά του εξετάζει τις ανταλλαγές μεταξύ των χωρών – κλάδων σε όρους προστιθέμενης αξίας, αντιπροσωπεύοντας με τον ιδανικότερο τρόπο το διεθνές εμπόριο, αλλά και τις άμεσες ξένες επενδύσεις, αφού η παραγωγή πλέον των προϊόντων ολοένα και περισσότερων επιχειρήσεων πραγματοποιείται σε παραπάνω από μία χώρες, οι οποίες αποτελούν και τους κρίκους στην αλυσίδα αυτή.

### **2. Μαθησιακοί σκοποί**

Σκοπός του μαθήματος αποτελεί η κάλυψη των πιο επίκαιρων και σημαντικών ζητημάτων που έχουν να αντιμετωπίσουν τα στελέχη μίας επιχείρησης σχετικά με τη Διοίκηση Λειτουργιών και την Παγκόσμια Αλυσίδα Αξίας, αναλύοντας ταυτόχρονα τα βασικά εργαλεία και τις εφαρμοζόμενες τεχνικές.

Συγκεκριμένα, το παρόν μάθημα στοχεύει:

- στην κατανόηση από τους φοιτητές της έννοιας της αλυσίδας αξίας, των κύριων στοιχείων, δραστηριοτήτων και λειτουργιών μιας αλυσίδας εφοδιασμού, καθώς και των

σημαντικότερων ζητημάτων που αφορούν στη διαχείρισή της, στη λήψη βασικών αποφάσεων και στη μέτρηση της απόδοσής της σε ένα σύγχρονο, παγκόσμιο επιχειρηματικό περιβάλλον

- στην απόκτηση βασικών γνώσεων σχετικά με τις διαδικασίες διαμόρφωσης μιας επιχειρησιακής στρατηγικής και της αντίστοιχης στρατηγικής αλυσίδας εφοδιασμού
- στην εξοικείωση με τις μεθόδους και τα εργαλεία διαχείρισης μιας αλυσίδας εφοδιασμού (προγραμματισμός, βελτιστοποίηση, προσομοίωση, κλπ)
- στην κατανόηση της σημασίας των αποφάσεων διαχείρισης ενός δικτύου αλυσίδων εφοδιασμού, στους μακροπρόθεσμους στόχους μιας επιχείρησης και στην επιχειρηματικότητα
- στην βιωματική σύνδεση των αρχών και μεθόδων διαχείρισης αλυσίδων εφοδιασμού με την πρακτική εφαρμογή τους σε παγκόσμιο επιχειρηματικό περιβάλλον προσομοίωσης
- στην αναγνώριση των ζητημάτων και προκλήσεων που αναδεικνύονται και την αξιολόγηση της απόδοσης μιας αλυσίδας αξίας υπό τις συνθήκες του σύγχρονου παγκόσμιου ανταγωνισμού.

### **3. Μαθησιακά αποτελέσματα**

Μετά την επιτυχή ολοκλήρωση της εκπαιδευτικής ενότητας οι φοιτητές θα είναι σε θέση:

- να κατανοούν την έννοια της Εφοδιαστικής, τις κύριες δραστηριότητές της, καθώς και τα σημαντικότερα ζητήματα της ανάπτυξης της στρατηγικής και της διαχείρισής της που επηρεάζουν τον συντονισμό, την αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητά της
- να αναγνωρίζουν τη σύνδεση της επιχειρησιακής στρατηγικής και της στρατηγικής της αλυσίδας εφοδιασμού
- να αντιληφθούν τη σημασία της αποδοτικής και αποτελεσματικής διαχείρισης της Εφοδιαστικής στην επιχειρηματικότητα
- να επιχειρήσουν να εξετάσουν τις συνέπειες που έχει η λήψη αποφάσεων διαχείρισης μιας εφοδιαστικής, και το βαθμό αυτών των συνεπειών, στους μακροπρόθεσμους στόχους μιας επιχείρησης (κέρδος, απόδοση λειτουργίας εφοδιασμού, αξιοπιστία, χρόνοι παραγγελιών, ικανοποίηση πελατών, κλπ).
- να προσδιορίσουν το πρόβλημα διαχείρισης μιας εφοδιαστικής με το οποίο θα ασχοληθούν, να συγκεντρώσουν τις απαραίτητες πληροφορίες για την επίλυσή του, να τις

αναλύσουν και τέλος να λάβουν την «καλύτερη» δυνατή απόφαση με βάση τις πληροφορίες αυτές

- να αντιληφθούν με βιωματικό τρόπο τους πιθανούς αντικρουόμενους στόχους μιας εφοδιαστικής στα πλαίσια εσωτερικών οργανωτικών και οικονομικών αλληλεξαρτήσεων, και να εξάγουν χρήσιμα συμπεράσματα και πληροφορίες για τη βέλτιστη δυνατή διαχείρισή της
- να ερμηνεύουν και να αξιολογούν με επάρκεια τις λεπτομερείς πληροφορίες απόδοσης της Εφοδιαστικής που παρέχονται ως εκροές από το σύστημα προσομοίωσης που θα διδαχθούν
- να κατανοούν με εμπειρικό τρόπο τη συμπεριφορά του λειτουργικού συστήματος βάσει των σύνθετων, πολλές φορές, μοντέλων που αναπτύσσονται για την περιγραφή του, καθώς και τη χρησιμότητα των τεχνικών προσομοίωσης στην κατανόηση αυτή
- να γνωρίσουν και να εξοικειωθούν με τα παίγνια προσομοίωσης που συχνά χρησιμοποιούνται για την ανάπτυξη δεξιοτήτων αποτελεσματικής επίλυσης προβλημάτων, καθώς και για την ενίσχυση των δυνατοτήτων δημιουργίας αποτελεσματικών και πιθανώς καινοτόμων δομών και προσεγγίσεων διαχείρισης (εφοδιαστικών και άλλων λειτουργικών συστημάτων)

#### **4. Εβδομαδιαία κατανομή ύλης**

##### ***1<sup>η</sup> Διάλεξη, 5/10***

Εισαγωγή στην επιχειρησιακή στρατηγική, στις παγκόσμιες αλυσίδες αξίας και στη διοίκηση παραγωγής προϊόντων και υπηρεσιών. Ο στρατηγικός ρόλος, οι στόχοι και η στρατηγική της λειτουργίας παραγωγής.

##### ***2<sup>η</sup> Διάλεξη, 12/10***

###### *1<sup>η</sup> ατομική εργασία*

Κατανόηση και συνοπτική παρουσίαση μελέτης περίπτωσης συγκεκριμένων επιχειρήσεων διαφόρων κλάδων που θα δοθούν από τον διδάσκοντα, προκειμένου να διαπιστωθεί αν έγινε χρήση των όσων παρουσιάστηκαν στην 1<sup>η</sup> διάλεξη από τις επιχειρήσεις.

##### ***3<sup>η</sup> Διάλεξη, 19/10***



Σχεδιασμός: διαδικασιών, προϊόντων, υπηρεσιών, δικτύου εφοδιασμού και θέσεων εργασίας.  
Οργάνωση της εργασίας.

#### **4<sup>η</sup> Διάλεξη, 26/20**

*2<sup>η</sup> ατομική εργασία*

Θα δοθούν αριθμητικά δεδομένα συγκεκριμένων επιχειρήσεων, σε κάθε φοιτητή, προκειμένου με χρήση των γνώσεων που θα αποκτηθούν από την 3<sup>η</sup> διάλεξη να πραγματοποιηθούν οι ανωτέρω σχεδιασμοί.

#### **5<sup>η</sup> Διάλεξη, 2/11**

Η φύση του προγραμματισμού και ελέγχου. Προγραμματισμός και έλεγχος της παραγωγικής δυναμικότητας και των αποθεμάτων.

#### **6<sup>η</sup> Διάλεξη, 9/11**

*3<sup>η</sup> ατομική εργασία*

Εκπόνηση ατομικής εργασίας με χρήση αριθμητικών δεδομένων για την επίτευξη του προγραμματισμού και του ελέγχου της παραγωγικής δυναμικότητας και των αποθεμάτων.

#### **7<sup>η</sup> Διάλεξη, 16/11**

Προγραμματισμός και έλεγχος παγκόσμιας αλυσίδας αξίας. Η λιτή παραγωγή και η μέθοδος JIT. Μέθοδοι Πρόβλεψης και εφαρμογές τους.

#### **8<sup>η</sup> Διάλεξη, 23/11**

*4<sup>η</sup> ατομική εργασία*

Χρήση των μεθόδων της 7<sup>ης</sup> διάλεξης για τη εξαγωγή προβλέψεων σε πραγματικές επιχειρήσεις.

#### **9<sup>η</sup> Διάλεξη, 30/11**

Χρήση των γνώσεων που αποκτήθηκαν από τις παραπάνω διαλέξεις για τη διενέργεια προσομοίωσης σε παγκόσμιο περιβάλλον. Συγκεκριμένα, θα γίνει:

- ♦ Εισαγωγή στο Περιβάλλον Προσομοίωσης Εφοδιαστικής
  - i. Η Τεχνική της Προσομοίωσης
  - ii. Το Σύστημα Παραγωγής του Μοντέλου Προσομοίωσης. Διεξάγοντας την Προσομοίωση - Demonstration
- ♦ Οργάνωση Ομάδων Εργασίας – Καθοδήγηση (οι φοιτητές θα εργαστούν/παίξουν το παίγνιο προσομοίωσης εφοδιαστικής σε ομάδες)
- ♦ Συζήτηση για το σχεδιασμό στρατηγικής μιας Εφοδιαστικής και τον προγραμματισμό των απαιτούμενων δραστηριοτήτων της (παραγωγή, προμήθειες και σχεδιασμός παραγωγικής δυναμικότητας)

### **10<sup>η</sup> Διάλεξη, 7/12**

#### *5<sup>η</sup> ατομική εργασία*

- ♦ Εφαρμόζοντας τη στρατηγική της Εφοδιαστικής
  - i. Καθορισμός σχεδιαστικών μεταβλητών και παραγόντων ελέγχου
  - ii. Διεξαγωγή του 1<sup>ου</sup> κύκλου προσομοίωσης από τους φοιτητές

### **11<sup>η</sup> Διάλεξη, 14/12**

- ♦ Ερμηνεία και συζήτηση των αποτελεσμάτων
  - i. Σύγκριση επιτευχθέντων και επιθυμητών στόχων- Επαναθεώρηση της στρατηγικής της Εφοδιαστικής
  - ii. Βελτίωση στρατηγικής
- ♦ Προετοιμασία για την επόμενη (2<sup>η</sup>) φάση (περίοδο προγραμματισμού) με βάση τη νέα, βελτιωμένη στρατηγική – Προσδιορισμός σχεδιαστικών μεταβλητών και παραγόντων ελέγχου για τη 2<sup>η</sup> φάση

### **12<sup>η</sup> Διάλεξη, 21/12**

#### *6<sup>η</sup> ατομική εργασία*

- ♦ Εφαρμογή της 2<sup>ης</sup> φάσης (διεξαγωγή του 2<sup>ου</sup> κύκλου προσομοίωσης)
- ♦ Γραπτή αναφορά που θα περιλαμβάνει ερμηνεία και συζήτηση των νέων αποτελεσμάτων / εκροών του μοντέλου – Προτάσεις για ανάπτυξη μιας ενδεχόμενης νέας και βελτιωμένης στρατηγικής Εφοδιαστικής

### **13<sup>η</sup> Διάλεξη, 11/1**

- ♦ Ανάλυση αποτελεσμάτων του 2ου κύκλου προσομοίωσης – Προετοιμασία και εφαρμογή της 3<sup>ης</sup> και 4<sup>ης</sup> φάσης προγραμματισμού – Ερμηνεία αποτελεσμάτων και εξέταση της επίδρασης της λήψης αποφάσεων προηγούμενων περιόδων στην τρέχουσα απόδοση της Εφοδιαστικής.

### **14<sup>η</sup> Διάλεξη,**

#### *Παρουσιάσεις τελικής εργασίας*

- ♦ Συζήτηση για τις δυνατότητες λειτουργικής ευελιξίας μιας σύγχρονης εφοδιαστικής στην ανοιχτή, παγκόσμια αγορά
- ♦ Συνοψίζοντας την ενότητα / Συμπεράσματα
  - i. Παρουσιάσεις αποτελεσμάτων φοιτητών
  - ii. Τελική συζήτηση, συμπερασματικά σχόλια και αξιολόγηση της απόδοσης των εφοδιαστικών κατά τη διάρκεια όλων των προσομοιωμένων περιόδων προγραμματισμού των ομάδων

### **5. Εξέταση του μαθήματος**

- Τελική γραπτή εξέταση με συντελεστή βαρύτητας (σ.β.) 60%
- Ενδιάμεσες εργασίες εξαμήνου με σ.β. 5% και τελική εργασία με σ.β. 10%.

### **6. Προτεινόμενα διδακτικά συγγράμματα**

#### **Ελληνικά:**

- Nigel Slack, Stuart Chambers, & Robert Johnston. Διοίκηση Παραγωγής Προϊόντων και Υπηρεσιών. Εκδόσεις Κλειδάριθμος, (2010).
- Bowersox D.J., Closs D.J., Cooper M.B. & Bowersox J.C., Logistics: Εφοδιαστική & Διοίκηση Δικτύων Διανομής, Broken Hill Publishers και Εκδόσεις Πασχαλίδης, 2016
- Chopra S., Meindl P. Διοίκηση Εφοδιαστικής Αλυσίδας – Στρατηγική, Προγραμματισμός και Λειτουργία, Εκδόσεις Τζιόλα, 5η Έκδοση, 2015
- Cristopher, M. Logistics και Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας, Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα 2017
- Παπαδόπουλος Χ., Διοίκηση Επιχειρησιακών Λειτουργιών, Ποσοτική και Υπολογιστική Προσέγγιση, Εκδόσεις "σοφία", Θεσσαλονίκη, 2015.

- Βιδάλης Μ., Εφοδιαστική (Logistics) Μια ποσοτική προσέγγιση, Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα, 2009.

#### **Αγγλικά:**

- i. Bowersox D.J., Closs D.J. and Cooper M.B., Supply Chain Logistics Management, McGraw-Hill, 4th edition, 2012
- ii. Chopra S. and Meindl P. Supply Chain Management, Pearson, 6th edition, 2016
- iii. Grant D. B., Lambert D.M., Stock J.R. and Ellram L.M., Fundamentals of Logistics Management, McGraw-Hill, European Edition, 2006
- iv. Jacobs F.R. and Chase R.B., Operations and Supply Chain Management, McGraw-Hill, 15th edition, 2017
- v. Krajewski L.J, Malhotra M.K., Ritzman, L.P. Operations Management: Processes and Supply Chain, Pearson, 11th edition, 2016

#### **7. Κύρια επιστημονικά περιοδικά**

- i. Journal of Business Logistics
- ii. Journal of Operations Management
- iii. Journal of Supply Chain Management
- iv. International Journal of advanced operations management
- v. International Journal of operations and quantitative management
- vi. Production and operations management
- vii. Operations Management
- viii. Operations Management review (OM review)

#### **8. URLs**

- i. The Association of Supply Chain Management, <http://www.apics.org/apics>
- ii. Council of Supply Chain Management Professionals, <https://cscmp.org/>
- iii. Ελληνική Εταιρεία Logistics, <https://eel.gr/>

# **Μάρκετινγκ: Συμπεριφορά καταναλωτή, Στρατηγικό & Ψηφιακό Μάρκετινγκ**

**Υπεύθυνη μαθήματος:** Βικτώρια Μπέλλου

**Διδάσκοντες μαθήματος:**

Ανδρέας Ανδρονικίδης, Αχιλλέας Μπάρλας, Βικτώρια Μπέλλου, Λεωνίδα Χατζηθωμάς

## **1. Περιγραφή του μαθήματος**

Στη θεματική του Μάρκετινγκ (ΜΚΤ) παρουσιάζει τις αρχές, μεθοδολογίες και διαδικασίες του Διοικητικού Μάρκετινγκ στο πλαίσιο του επιχειρηματικότητας σήμερα. Στο πλαίσιο αυτό, θα εξεταστούν θέματα που αφορούν στη Συμπεριφορά Καταναλωτή, στο Στρατηγικό και το Ψηφιακό ΜΚΤ. Κύριος γνώμονας είναι η πρακτική προσέγγιση των επιμέρους ενοτήτων, υπό το πρίσμα της κατανόησης των πελατών και της δημιουργίας μίας ισχυρής πρότασης αξίας. Επιπλέον, δεδομένου ότι το διαδίκτυο αποτελεί πλέον καθοριστικό παράγοντα διαμόρφωσης των σημερινών αγορών και δημιουργεί νέες δυνατότητες και νέα εργαλεία για το μάρκετινγκ, θα εξεταστούν θέματα όπως μάρκετινγκ περιεχομένου, τρόποι, μέσα και εργαλεία διαφήμισης στο διαδίκτυο, Search Engine Optimization, δυνατότητες των κοινωνικών δικτύων, Web analytics & social media metrics.

## **2. Μαθησιακοί σκοποί**

Η θεματική ενότητα επιδιώκει την απόκτηση τόσο της βασικής θεωρητικής όσο και της πρακτικής γνώσης που απαιτείται για την είσοδο και διατήρηση μίας επιχείρησης στην αγορά με επιτυχημένο τρόπο. Σκοπός της είναι η κατανόηση και κριτική θεώρηση της επιχειρηματικότητας από την οπτική των πελατών, ώστε να εξασφαλιστεί η ικανοποίηση των αναγκών κι επιθυμιών τους. Στο πλαίσιο αυτό θα εστιάσει:

- στη διάγνωση των αναγκών των καταναλωτών και την κατανόηση της αγοραστικής συμπεριφοράς, σε επίπεδο ποσοτικό και ποιοτικό
- στην τμηματοποίηση των καταναλωτών με τρόπο που να προκύπτουν διακριτές και ικανοποιητικές αγορές
- στην αποτελεσματική τοποθέτηση επιχειρήσεων και προϊόντων

- στην σύνθεση του βέλτιστου μίγματος MKT για την είσοδο και ανάδειξη ενός προϊόντος σε μία υπάρχουσα ή νέα αγορά
- στην επιλογή στρατηγικών MKT
- στη σύνδεση των στρατηγικών MKT με τις ψηφιακές τεχνολογίες
- στην ανάδειξη της αξίας της διαδραστικής επικοινωνίας μάρκετινγκ, του μάρκετινγκ μέσω των μηχανών αναζήτησης και των διαδραστικών δημοσίων σχέσεων για μια επιχείρηση
- στην επεξεργασία, ανάλυση και αξιολόγηση δεδομένων από τον παγκόσμιο ιστό και από κοινωνικά δίκτυα

### 3. Μαθησιακά αποτελέσματα

Με την ολοκλήρωση της θεματικής οι συμμετέχοντες/ουσες θα πρέπει να είναι σε θέση να:

- αντιλαμβάνονται την πολυπλοκότητα της λειτουργίας του MKT για όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη
- τμηματοποιούν μία αγορά, αναγνωρίζοντας τα σημαίνοντα τμήματά της
- εντοπίζουν αλλά και να αξιολογούν την τοποθέτηση διαφορετικών προϊόντων
- σχεδιάζουν το κατάλληλο μίγμα MKT για αγαθά και υπηρεσίες
- αναπτύσσουν ένα σχέδιο MKT
- αναλύουν ψηφιακές στρατηγικές μάρκετινγκ βασιζόμενες στις διαδικτυακές προτάσεις αξίας και την ανάπτυξη αγοράς/προϊόντος
- επιλέγουν και να συνδυάζουν τα κατάλληλα εργαλεία ανάλογα με τους στόχους μάρκετινγκ και τα δεδομένα της αγοράς.
- χρησιμοποιούν ένα μεγάλο φάσμα εργαλείων και τεχνικών ανάλυσης και συσχέτισης δεδομένων από το διαδίκτυο και τα κοινωνικά δίκτυα.
- αξιολογούν την αποτελεσματικότητα των ενεργειών ψηφιακού μάρκετινγκ.

### 4. Εβδομαδιαία κατανομή ύλης

#### **1<sup>η</sup> Εβδομάδα: 5/10**

#### ***Διαδικασία Επιχειρησιακού Σχεδιασμού με έμφαση στο Στρατηγικό MKT***

- Ανάλυση Συμπεριφοράς Καταναλωτή στο χώρο των υπηρεσιών
- Δημιουργία Αξίας
- Σχέδιο MKT

Τι είναι (σκοποί, χαρακτηριστικά)

Βασικά στοιχεία ενός σχεδίου:

- Ανάλυση Περιβάλλοντος (εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον, ανάλυση μικρο και μακρο περιβάλλοντος, SWOT analysis)
- Αξιολόγηση προϊόντων χαρτοφυλακίου (ελκυστικότητα αγοράς, επιχειρησιακές δυνατότητες)
- Επιλογή Αγοράς στόχου (τμηματοποίηση, αξιολόγηση, στόχευση, διαφοροποίηση, τοποθέτηση)
- Στόχοι ΜΚΤ
- Στρατηγική ΜΚΤ (τοποθέτηση, ανατοποθέτηση)
- Προγράμματα/εναλλακτικές στρατηγικές

### **2<sup>η</sup> Εβδομάδα: 12/10**

Ατομική εργασία

### **3<sup>η</sup> Εβδομάδα: 19/10**

#### **Τοποθέτηση/Ανατοποθέτηση**

- Ορισμός-Εφαρμογές-βασικά στοιχεία
- Εναλλακτικές Στρατηγικές Διαφοροποίησης/Τοποθέτησης επιχείρησης (με βάση τη τιμή, χρήση, χρήστη, ανταγωνιστή, οφέλη κτλ)
- Διαδικασία Τοποθέτησης ενός Προϊόντος (Αναγνώριση ανταγωνιστικών προϊόντων, σημαντικά χαρακτηριστικά «προϊόντικού χώρου», αντιληπτικός χάρτης, ιδανικό προϊόν).
- Συνηθισμένα λάθη τοποθέτησης
- Ανατοποθέτηση

### **4<sup>η</sup> Εβδομάδα: 26/10**

Ατομική εργασία

### **5<sup>η</sup> Εβδομάδα: 2/10**

#### **Μείγμα Μάρκετινγκ: Προϊόν/Ανάπτυξη νέου Προϊόντος**

- Ορισμός, εισαγωγικές έννοιες
- Ταξινόμηση προϊόντος (καταναλωτικά, βιομηχανικά)

- Το μείγμα προϊόντος (άριστο μείγμα, γραμμή προϊόντος, βάθος και εύρος γραμμής, μείγμα προϊόντος) και η στρατηγική του (διείσδυση αγοράς, ανάπτυξη αγοράς, ανάπτυξη προϊόντος, διαφοροποίηση προϊόντος)
- Ο κύκλος ζωής των προϊόντων
- Η διαδικασία υιοθέτησεως των προϊόντων (χαρακτηριστικά καινοτομίας)
- Το νέο προϊόν και η διαδικασία αναπτύξεως του (επιτυχία και αποτυχία προϊόντος)

### **6<sup>η</sup> Εβδομάδα: 9/11**

Ατομική εργασία

### **7<sup>η</sup> Εβδομάδα: 16/11**

**Μείγμα Μάρκετινγκ: Επικοινωνία**

- Επικοινωνιακή πολιτική
- Δημόσιες Σχέσεις
- Προσωπική πώληση
- Προώθηση πωλήσεων
- Διαφήμιση

### **8<sup>η</sup> Εβδομάδα: 23/11**

Ατομική εργασία

### **9<sup>η</sup> Εβδομάδα: 30/11**

**Μείγμα Μάρκετινγκ: Τιμή, Διανομή, Άνθρωποι, Διαδικασίες, Φυσικό Στοιχείο**

- Τιμολογιακή πολιτική
- Στρατηγικές και μέθοδοι τιμολόγησης
- Πολιτική Διανομής
- Κανάλια MKT
- Supply Chain Management
- Τα στοιχεία του μίγματος MKT στις υπηρεσίες

### **10<sup>η</sup> Εβδομάδα: 7/12**

Ατομική εργασία



### **11<sup>η</sup> Εβδομάδα: 14/12**

#### **Ψηφιακό ΜΚΤ**

- Εισαγωγή στο Ψηφιακό Μάρκετινγκ
- Συμπεριφορά καταναλωτή στο διαδίκτυο
- Χρήση Google trends
- Αρχιτεκτονική ιστοσελίδας
- Ανάπτυξη πειραματικής ιστοσελίδας

### **12<sup>η</sup> Εβδομάδα: 21/12**

#### **Ατομική εργασία**

### **13<sup>η</sup> Εβδομάδα, 11/01**

#### **Ψηφιακό ΜΚΤ**

- Τρόποι, μέσα και εργαλεία διαφήμισης στο διαδίκτυο
- Search Engine Optimization
- Πειραματική χρήση Adwords
- Ανάπτυξη πειραματικής προβολής στα κοινωνικά δίκτυα
- Web analytics & social media metrics

## **5. Εξέταση του μαθήματος**

Η εξέταση του μαθήματος θα γίνει μέσω:

- έξι ατομικών εργασιών (παραδοτέο μόνο ppt αρχείο) (60%)
- μίας ομαδικής εργασίας (πλήρης εφαρμογή σε μελέτη περίπτωσης – παραδοτέο κείμενο και ppt αρχείο ) (40%)

## **6. Προτεινόμενα διδακτικά συγγράμματα**

### **Ελληνικά:**

- Perreault, W., Cannon, J., και McCarthy, E.J. (2012) *Βασικές Αρχές Marketing: Μια Στρατηγική Προσέγγιση*, εκδόσεις Πασχαλίδη.
- Armstrong, G και Kotler, P. (2010), *Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ*, Εκδόσεις Επίκεντρο, Αθήνα.

- Μάλλιαρης, Π. (2012). *Εισαγωγή στο μάρκετινγκ*, Δ' έκδοση, εκδόσεις Σταμούλη, Πειραιάς.
- Kotler, P. and Keller, K.L. (2006) *Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ*, 12η Αμερικανική έκδοση, Κλειδάριθμος.
- Βλαχοπούλου, Μ. , Δημητριάδης, Σ. (2013). *Ηλεκτρονικό Επιχειρείν & Μάρκετινγκ*, Εκδόσεις Rosili, Αθήνα.
- Σιώμκος Γ. και Τσιάμης Ι. (2004). *Στρατηγικό Ηλεκτρονικό Μάρκετινγκ*, Εκδόσεις Σταμούλη

#### **Αγγλικά:**

- Chaffey D. and Chadwick E., (2016). *Digital Marketing*, Pearson, 6th edition.
- Strauss J. and Frost R. (2016). *E-Marketing*, Pearson, 7th international edition

#### **7. Κύρια επιστημονικά περιοδικά (με αλφαβητική σειρά)**

- Academy of Marketing Science
- Computers in Human Behavior
- European Journal of Management
- International Journal of Online Marketing
- International Journal of Research in Marketing
- International Marketing Review
- Journal of Business Research
- Journal of Consumer Research
- Journal of Digital & Social Media Marketing
- Journal of Interactive Marketing
- Journal of Marketing
- Journal of Marketing Management
- Journal of Marketing Research
- Journal of Retailing
- Journal of the Academy of Marketing Science
- Marketing Science
- Online Social Networks and Media
- Psychology and Marketing
- Social Media & Society

- Strategic Digital Marketing

## 8. URLs

- <https://www.ama.org>
- <https://strategicsocialmedialab.com>
- <https://landing.google.com>
- <https://www.grow-digital.gr>
- <https://adsolutions.xo.gr/blog/>

## **Τεχνολογική Στρατηγική**

**Υπεύθυνος μαθήματος: Γ. Σταμπουλής**

**Διδάσκοντες μαθήματος: Καραγκούνη Γλυκερία, Σταμπουλής Γιώργος**

### **1. Περιγραφή του μαθήματος**

Η Τεχνολογική Στρατηγική (ΤΣ) ασχολείται με την συνεχή προσπάθεια των επιχειρήσεων και οργανισμών να αξιοποιήσουν τις τεχνολογικές εξελίξεις, να τις επηρεάσουν και να τις αξιοποιήσουν σε όφελός τους. Το μάθημα ξεκινά με την ανασκόπηση των εννοιών που αφορούν στην τεχνολογική αλλαγή και την οικονομική της τεχνολογίας και της καινοτομίας, και τις (δι)επιστημονικές θεωρίες που συμβάλλουν στην κατανόηση της τεχνολογικής αλλαγής. Ιδιαίτερη σημασία δίνεται επίσης στο σύγχρονο πλαίσιο ανάλυσης των ζητημάτων που αφορούν στην άυλη βιομηχανική ιδιοκτησία (ευρεσιτεχνίες, πνευματικά δικαιώματα, σήματα κλπ). Τέλος, το μάθημα εστιάζει στα ειδικά ζητήματα τεχνολογικής στρατηγικής που αφορούν στην ανάπτυξη και αξιοποίηση τεχνολογίας στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον.

## **2. Μαθησιακοί σκοποί**

Το μάθημα έχει ως σκοπό να βοηθήσει τους φοιτητές/τις φοιτήτριες ώστε να κατανοούν τις εξελίξεις στο σύγχρονο τεχνολογικό περιβάλλον και να σχεδιάζουν κατάλληλες πολιτικές και πρακτικές αποτελεσματικής διαχείρισής τους.

Το μάθημα στοχεύει στην:

- Παροχή θεωρητικής γνώσης για την κατανόηση της αλληλεπίδρασης οικονομίας και τεχνολογίας
- Σύνδεση της θεωρητικής γνώσης με την τεχνολογική και επιχειρηματική πραγματικότητα
- Αναγνώριση της πρωταρχικής σημασίας της καινοτομίας και της οργανωσιακής μάθησης
- Εξοικείωση με τον κόσμο της πνευματικής ιδιοκτησίας
- Κατανόηση των βασικών λειτουργιών της Τεχνολογικής Στρατηγικής
- Εξοικείωση με τα επιμέρους εργαλεία, τις πολιτικές και πρακτικές της Τεχνολογικής Στρατηγικής

## **3. Μαθησιακά αποτελέσματα**

Με τη ολοκλήρωση του μαθήματος αναμένεται οι συμμετέχοντες / συμμετέχουσες να :

- μπορούν να εντοπίσουν πώς οι θεωρίες της Οικονομικής της Τεχνολογίας και της Τεχνολογικής Στρατηγικής εφαρμόζονται στο σύγχρονο οικονομικό περιβάλλον
- δώσουν λύσεις σε πρακτικά προβλήματα που απαντώνται στο τεχνολογικά ρευστό επιχειρηματικό περιβάλλον
- να μπορούν να σχεδιάσουν πολιτικές και πρακτικές Τεχνολογικής Στρατηγικής
- βελτιώσουν την ικανότητά τους να επικοινωνούν, να συνεργάζονται και να ηγούνται σε ζητήματα τεχνολογίας και καινοτομίας

## **4. Εβδομαδιαία κατανομή ύλης**

### **1<sup>η</sup> Εβδομάδα: Διάλεξη, 4/10/2019 Γ. Σταμπουλής**

«Τα πάντα ρεί»: Γνώση, Τεχνολογία, Καινοτομία και Οικονομία

- Τεχνολογική αλλαγή και οικονομική εξέλιξη
- Βασικές έννοιες: Γνώση, τεχνολογία, καινοτομία και επιχειρηματικότητα
- Βιομηχανικές και τεχνολογικές επαναστάσεις, τεχνο-οικονομικά παραδείγματα και κοινωνικο-τεχνικά συστήματα
- Συστήματα καινοτομίας και καινοτομικές συστάδες

## **2<sup>η</sup> Εβδομάδα: 11/10/2019**

*1<sup>η</sup> εργασία*

## **3<sup>η</sup> Εβδομάδα: Διάλεξη, 18/10/2019 Γ. Σταμπουλής**

- Οικονομική της Καινοτομίας και της Γνώσης
- Διάχυση Καινοτομίας και παράγοντες διαμόρφωσης της τεχνολογικής αλλαγής
- Πηγές της καινοτομίας
- Παράγοντες επιτυχίας της καινοτομίας
- Καινοτομική και Τεχνολογική Στρατηγική
- Κοινωνικο-τεχνική μετάβαση
- Ρηξικέλευθη καινοτομία

## **4<sup>η</sup> Εβδομάδα: 25/10/2019**

*2<sup>η</sup> εργασία*

## **5<sup>η</sup> Εβδομάδα: Διάλεξη 1/11/2019 Γ. Σταμπουλής**

IPR: Εισαγωγή στην ιστορία και τις βασικές έννοιες της οικονομικής της πνευματικής ιδιοκτησίας

### **Το πλαίσιο μελέτης και ανάλυσης της πνευματικής ιδιοκτησίας**

- Εισαγωγή, ιστορική αναδρομή και το θεωρητικό πλαίσιο της πνευματικής ιδιοκτησίας
- Το νομικό- θεσμικό πλαίσιο της πνευματικής ιδιοκτησίας
  - Διπλώματα ευρεσιτεχνίας και βιομηχανικά σχέδια
  - Πνευματικά δικαιώματα
  - Χαρακτηριστικά, τύποι και κατηγορίες ΠΙ
  - Θεσμοί και μηχανισμοί ΠΙ (ΟΒΙ, ΕΡΟ, WIPO κλπ)

## **6<sup>η</sup> Εβδομάδα: 8/11/2019**

*3<sup>η</sup> εργασία*

## **7<sup>η</sup> Εβδομάδα: Διάλεξη 15/11/2019 Γ. Σταμπουλής**

Η ΠΙ ως στρατηγικό περιουσιακό στοιχείο

- Οικονομική θεώρηση της ΠΙ
- Στρατηγικές ΠΙ
- Πόλεμοι ΠΙ

## 8<sup>η</sup> Εβδομάδα: 22/11/2019

4<sup>η</sup> εργασία

## 9<sup>η</sup> Εβδομάδα: Διάλεξη 29/11/2019 Γλ. Καραγκούνη

Ανάλυση τεχνολογικού χαρτοφυλακίου και στρατηγικής

- Τεχνολογική αλλαγή – πώς οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν τα κύματα της τεχνολογικής αλλαγής – διαδικασίες της τεχνολογικής αλλαγής
- Βασικοί ορισμοί, η σημασία, μορφές και τυπολογίες της τεχνολογικής στρατηγικής: *(made/bought/ internal/external) - types for product technology : distinctive /basic /external*
- Εργαλεία και δραστηριότητες της διαχείρισης τεχνολογίας: Αναγνώριση / χαρακτηρισμός (τεχνολογίας-ων) - Επιλογή και Απόκτηση τεχνολογιών – Εκμετάλλευση
- Τεχνολογικές επιλογές και εξαρτήσεις
- Πηγές πληροφόρησης
- Αξιολόγηση τεχνολογίας

## 10<sup>η</sup> Εβδομάδα: 6/12/2019

5<sup>η</sup> εργασία

## 11<sup>η</sup> Εβδομάδα: Διάλεξη 13/12/2019, Γλ. Καραγκούνη

Διαμόρφωση τεχνολογικής στρατηγικής

Απόκτηση τεχνολογιών (συμμαχίες, εξαγορές κλπ) – Εκμετάλλευση – (Προστασία) - Μάθηση

## 12<sup>η</sup> Εβδομάδα: 20/12/2019

6<sup>η</sup> εργασία

## 13<sup>η</sup> Εβδομάδα: Διάλεξη 10/1/2020, Γλ. Καραγκούνη

Τεχνολογική στρατηγική: προκλήσεις και ζητήματα

- Τεχνολογικές και καινοτομικές στρατηγικές επιλογές

- «Ανοικτή» καινοτομία και τεχνολογικές συνεργασίες και συμμαχίες
  - Τεχνολογικές πλατφόρμες
  - Τεχνολογικά πρότυπα
- Προϋποθέσεις αξιοποίησης της καινοτομίας

## 14<sup>η</sup> Εβδομάδα: 17/1/2020

*7<sup>η</sup> εργασία*

### 5. Αξιολόγηση φοιτητών

Η αξιολόγηση των φοιτητών θα γίνει βάση εργασιών στη διάρκεια του εξαμήνου (30%) και της τελικής εργασίας (70%). Οι εργασίες θα είναι κυρίως ομαδικές, αλλά η αξιολόγηση ατομική.

### 6. Προτεινόμενα διδακτικά συγγράμματα

#### Ελληνικά:

Bessant J και Tidd J. (2017) Καινοτομία και Επιχειρηματικότητα, 3<sup>η</sup> Αγγλική Έκδοση, Εκδόσεις Τζιόλα

Schilling, M. A. (2017) Η Στρατηγική Διοίκηση της Τεχνολογικής Καινοτομίας, 4<sup>η</sup> Αγγλική Έκδοση, Broken Hill

Tidd J. and Bessant J. (2018) Στρατηγική Διοίκηση Καινοτομίας, Broken Hill

White M. and Bruton G. (2010) Η στρατηγική διαχείριση της τεχνολογίας και της καινοτομίας. Κριτική

Σπαής Γ. (2007) Εισαγωγή στη Διαχείριση Τεχνολογικών Καινοτομιών, Κριτική

#### Αγγλικά:

Christensen C.M. and Raynor M.E. (2003) The Innovators Solution: creating and sustaining successful growth, Harvard Business School Press

Dodgson M. and

Dosdgon M., ...

Dosi G. et al (eds) (1988) *Technical change and economic theory*, Edward Elgar

Fagerberg J., Mowery D. & Nelson R., (eds) (2005) *The Oxford Handbook of Innovation*. Oxford University Press, Oxford.

Marcus, A.A, (2016) *The Future of Technology Management and the Business Environment*, Prentice Hall

Markides, C., and Geroski, P.A. (2005) *Fast second : how smart companies bypass radical innovation to enter and dominate new markets*, John Wiley & Sons

Schilling, M. A. (2017) *Strategic Management of Technological Innovation 5th Ed.*, McGraw Hill

Scott, S. (2008) *Handbook of Technology and Innovation Management*, John Wiley & Sons Ltd

Scott, S. (2009) *Technology Strategy for Managers and Entrepreneurs*, Pearson/Prentice Hall

## **7. Κύρια επιστημονικά περιοδικά (με αλφαβητική σειρά)**

- Harvard Business Review
- Journal of Business Venturing
- Journal of Engineering and Technology Management
- Journal of High Technology Management Research
- Research Policy
- Sloan Management Review
- Technological Forecasting and Social Change
- Technovation
- Journal of Product Innovation Management
- Futures
- Clean Production
- International Journal of Innovation Management
- Technology analysis & strategic management
- Research Technology Management

## **8. Ιστοσελίδες**



- Facebook: MOKE (Καινοτομία και Επιχειρηματικότητα στο Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας), DW/digital, BBC/Click
- YouTube: MOKEUTh, Strategyzer
- <http://moke.uth.gr>
- <http://www.sussex.ac.uk/spru/>
- [www.merit.unu.edu](http://www.merit.unu.edu)
- <http://www.carlotaperez.org/>
- <http://beyondthetechrevolution.com/>
- <https://www.ispim-innovation.com/>
- <http://blogs.hbr.org/>
- <http://www.mckinsey.com>
- <http://www.bcg.com>
- <http://www.ey.com>
- <http://www.deloitte.com>
- <https://www.weforum.org/>
- [www.ilo.org](http://www.ilo.org)
- [www.oecd.org](http://www.oecd.org)
- [https://ec.europa.eu/info/departments/research-and-innovation\\_en](https://ec.europa.eu/info/departments/research-and-innovation_en)
- [https://ec.europa.eu/info/departments/regional-and-urban-policy\\_en](https://ec.europa.eu/info/departments/regional-and-urban-policy_en)
- <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/desi> - The Digital Economy and Society Index (DESI)
- <https://www.bloomberg.com/>
- <https://techcrunch.com/startups/>
- [https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation\\_en](https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation_en)
- <https://techstartups.com/>

# Εαρινό Εξάμηνο

## Δυναμική ατόμων, ομάδων και οργανισμών

Υπεύθυνη μαθήματος: Βικτώρια Μπέλλου

**Διδάσκοντες:**

Παναγιώτης Γκορέζης, Βικτώρια Μπέλλου, Γιώργος Μπλάνας

### 1. Περιγραφή του μαθήματος

Η θεματική «Δυναμική ατόμων, ομάδων και οργανισμών» ασχολείται με την προβολή της σημασίας του ανθρώπινου παράγοντα για την αποτελεσματική λειτουργία των επιχειρήσεων. Πιο συγκεκριμένα, εστιάζει στην κατανόηση της στάσης και συμπεριφοράς των ατόμων, σε επίπεδο μονάδας, ομάδας και οργανισμού, προκειμένου να διευκολύνει τον βέλτιστο σχεδιασμό των πολιτικών, διαδικασιών και πρακτικών διοίκησης ανθρωπίνων πόρων. Παράλληλα, πεδίο ενασχόλησης θα αποτελέσει η διοίκηση της γνώσης, η οποία είναι επίσης κρίσιμη για την μακροπρόθεσμη επιτυχία των επιχειρήσεων.

### 2. Μαθησιακοί σκοποί

Το μάθημα έχει ως σκοπό να βοηθήσει τους φοιτητές/τις φοιτήτριες αφενός να κατανοούν τους εργαζόμενους αλλά και να σχεδιάζουν κατάλληλες πολιτικές και πρακτικές αποτελεσματικής διοίκησής τους μέσα σε μία επιχείρηση.

Το παρόν μάθημα στοχεύει στην:

- παροχή θεωρητικής γνώσης για την κατανόηση της συμπεριφοράς των εργαζομένων, ως άτομα, στο πλαίσιο μίας ομάδας, αλλά και ολόκληρου του οργανισμού
- σύνδεση της θεωρητικής γνώσης με την επιχειρηματική πραγματικότητα
- κατανόηση των βασικών λειτουργιών της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων
- εξοικείωση με τα επιμέρους εργαλεία, τις πολιτικές και πρακτικές της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων που απαιτούνται για την προσέλκυση, διατήρηση και παρακίνηση ταλαντούχων εργαζομένων

- προαγωγή της αναγνώρισης της πρωταρχικής σημασίας του ανθρώπινου παράγοντα για την επιτυχημένη λειτουργία των επιχειρήσεων
- κατανόηση της σημασίας της διοίκησης της γνώσης και των μεθόδων επίτευξής της.

### **3. Μαθησιακά αποτελέσματα**

Με τη ολοκλήρωση του μαθήματος, αναμένεται οι συμμετέχοντες / συμμετέχουσες να:

- κατανοήσουν και να ερμηνεύσουν στάσεις και συμπεριφορές ατόμων μέσα στις επιχειρήσεις
- αναπτύξουν δεξιότητες ποικίλες «μαλακές» δεξιότητες, όπως επικοινωνίας, διαπραγμάτευσης, συνεργασίας, πειθούς, και παρουσίας
- δώσουν λύσεις σε πρακτικά προβλήματα που απαντώνται στο χώρο εργασίας και αφορούν στον ανθρώπινο παράγοντα
- να μπορούν να σχεδιάσουν τις κατάλληλες πολιτικές και πρακτικές ΔΑΠ, λαμβάνοντας υπόψη τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του κλάδου, της επιχείρησης, αλλά και των ευρύτερων εξωτερικών κι εσωτερικών συνθηκών
- βελτιώσουν την ικανότητά τους να επικοινωνούν, να συνεργάζονται και να ηγούνται
- εντοπίσουν και να αναπτύξουν συστήματα διαμοιρασμού της γνώσης

### **4. Εβδομαδιαία κατανομή ύλης - Δομή μαθήματος**

#### **1<sup>η</sup> Εβδομάδα**

Εισαγωγή στην δυναμική του ανθρώπινου παράγοντα.

Η σημασία του ανθρώπινου παράγοντα για τη δημιουργία επιχειρήσεων και ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Ατομικά χαρακτηριστικά και αντιλήψεις, διαφορετικότητα και ηθική

#### **2<sup>η</sup> Εβδομάδα**

**Ατομική εργασία**

#### **3η Εβδομάδα**

Λεκτική & μη λεκτική επικοινωνία

Ενεργή ακρόαση

#### **4<sup>η</sup> Εβδομάδα**

**Ατομική εργασία**

#### **5<sup>η</sup> Εβδομάδα**

Δημιουργία και δυναμική ομάδων

#### **6<sup>η</sup> Εβδομάδα**

**Ατομική εργασία**

#### **7<sup>η</sup> Εβδομάδα**

Στρατηγική Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων:

- Ανάλυση θέσης εργασίας
- Προσέλκυση
- Επιλογή

#### **8<sup>η</sup> Εβδομάδα**

**Ατομική εργασία**

#### **9<sup>η</sup> Εβδομάδα**

Στρατηγική Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων:

- Ανάπτυξη
- Αξιολόγηση
- Ανταμοιβή

#### **10<sup>η</sup> Εβδομάδα**

**Ατομική εργασία**

#### **11<sup>η</sup> Εβδομάδα**

Γνώση

Οργανισμός που μαθαίνει & Οργανωσιακή κουλτούρα

## **12<sup>η</sup> Εβδομάδα**

### **Ατομική εργασία**

## **13<sup>η</sup> Εβδομάδα**

Διοίκηση Γνώσης

Συστήματα διοίκησης γνώσης

### **5. Εξέταση του μαθήματος**

Η εξέταση του μαθήματος θα γίνει μέσω:

- έξι ατομικών εργασιών (παραδοτέο μόνο ppt αρχείο) (60%)
- μίας ομαδικής εργασίας (εφαρμογή σε μελέτη περίπτωσης – παραδοτέο κείμενο και ppt αρχείο ) (40%)

### **6. Προτεινόμενα διδακτικά συγγράμματα**

#### **Ελληνικά**

- Uhl-Bien, M., Schermerhorn, J.R., & Osborn, R.N. (2015). *Οργανωσιακή Συμπεριφορά*, Εκδόσεις Broken Hill, Αθήνα.
- Χυτήρης, Λ. (2012). *Οργανωσιακή Συμπεριφορά: Η Ανθρώπινη Συμπεριφορά σε Οργανισμούς & Επιχειρήσεις*. Interbooks, Αθήνα.
- Mondy, R.W (2011). *Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων*. Εκδόσεις Τζιόλα, Αθήνα.

#### **Αγγλικά:**

- Griffin, R.W. and Moorhead, G. (2011). *Organizational Behavior*. Cengage Learning.
- Mondy, W.R. (2013). *Human Resource Management*, Prentice Hall
- Noe, R.A., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B., and Wright, P.M. (2013). *Fundamentals of Human Resource Management*, McGraw-Hill Irwin.
- *Organizational Behavior and Management* by John Ivancevich, Robert Konopaske and Michael Matteson (Jan 30, 2013), McGraw-Hill/Irwin.

- Phillips, J.M. and Gully, S.M. (2013) Organizational behavior: Tools for success (2nd Edition). Mason, OH: South-Western College Pub.
- Schermerhorn Jr. J.R., Hunt, J.G., Osborn, R.N. and Uhl-Bien, M. (2010). Organizational Behavior, Wiley.

## **7. Κύρια επιστημονικά περιοδικά (με αλφαβητική σειρά)**

- Academy of Management Journal
- Academy of Management Review
- British Journal of Industrial Relations
- Business Ethics Quarterly
- Career Development International
- Career Development Quarterly
- Cross Cultural Management: An International Journal
- Employee Relations
- European Journal of Industrial Relations
- European Journal of Work and Organizational Psycho
- European Management Journal
- Gender, Work and Organisation
- Group and Organization Management
- Human Organization
- Human Performance
- Human Relations
- Human Resource Development Quarterly
- Human Resource Management
- Human Resource Management Journal
- Human Resource Management Review
- Human Resource Planning
- Industrial and Labor Relations Review
- Industrial Relations
- International Journal of Cross-Cultural Management
- International Journal of Human Resource Management
- International Journal of Manpower

- International Journal of Public Sector Management
- International Journal of Selection and Assessment
- International Journal of Training and Development
- International Public Management Journal
- International Studies of Management & Organization
- Journal of Applied Management Studies
- Journal of Applied Psychology
- Journal of Behavioral Decision Making
- Journal of Human Resources
- Journal of International Management
- Journal of Management
- Journal of Management Development
- Journal of Managerial Psychology
- Journal of Occupational & Organizational Psychology
- Journal of Organizational Behavior
- Leadership Quarterly
- Organizational Behavior and Human Decision Processes
- Personnel Psychology
- Research in Personnel & Human Resource Management
- Strategic Management Journal
- Stress and Health
- Work & Occupations
- Work & Stress

## 8. URLs

- <http://blogs.hbr.org/>
- <http://www.cipd.co.uk/>

# **Ανάπτυξη προϊόντων και υπηρεσιών (Product, Service and Systems Development)**

**Υπεύθυνος μαθήματος:** Πάνος Φιτσιλής

**Διδάσκοντες μαθήματος:**

Πάνος Φιτσιλής, Βασίλειος Γερογιάννης

## **1. Περιγραφή του μαθήματος**

Η παρούσα εκπαιδευτική ροή έχει ως στόχο να παρουσιάσει στο φοιτητή τις βασικές έννοιες αλλά και να δημιουργήσει ένα υπόβαθρο εργασίας σε τρεις βασικές περιοχές:

- στη διαχείριση έργων και στις σύγχρονες προσεγγίσεις αυτής,
- στα σύγχρονα πληροφοριακά συστήματα με έμφαση σε αυτά που προορίζονται για επιχειρηματική χρήση και
- να παρουσιάσει σύγχρονες αρχές ανάλυσης και σχεδίασης προϊόντων

Η ραγδαία ταχύτητα των τεχνολογικών κυρίως μεταβολών, αλλά και η ανάγκη για αποτελεσματικότερα συστήματα διοίκησης επιχειρήσεων και οργανισμών, δημιούργησαν μια σειρά τεχνικών και μεθοδολογιών, οι οποίες συνθέτουν αυτό που σήμερα είναι γνωστό ως διαχείριση έργου ή αλλιώς project management. Η επιστημονική συζήτηση για ζητήματα διαχείρισης έργου βασίζεται στην αντίληψη της έννοιας έργο, καθώς πολλές ανθρώπινες δραστηριότητες μπορούν να αντιμετωπιστούν ως έργα. Στην κοινότητα των ανθρώπων που διαχειρίζονται έργα, ως έργο ορίζεται ένα σύνολο δραστηριοτήτων οι οποίες πρέπει να εκτελεστούν με δεδομένη σειρά και μέσα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα να επιτύχουν ένα καθορισμένο αποτέλεσμα. Ο τρόπος εκτέλεσής τους, η διάρκεια κάθε δραστηριότητας, οι απαιτήσεις τους σε πόρους (ανθρώπινους και υλικούς) και οι χρηματικές ροές (εισροές, εκροές) που συνεπάγεται η υλοποίηση κάθε δραστηριότητας αποτελούν το βασικό κορμό του επιστημονικού πεδίου της διαχείρισης έργων.

Ο δεύτερος στόχος του μαθήματος είναι να παρουσιάσει στο φοιτητή τις έννοιες του ολοκληρωμένου σχεδιασμού στις επιχειρήσεις και οργανισμούς με τη χρήση σύνθετων



πληροφοριακών συστημάτων. Πιο συγκεκριμένα, θα αναφερθούμε σε συστήματα Διαχείρισης Επιχειρησιακών Πόρων (ERP – Enterprise Resource Planning), σε συστήματα Διαχείρισης Πελατοκετρικών Σχέσεων (Customer Relationship Management – CRM) καθώς και σε νέες τεχνολογίες όπως αυτές του υπολογιστικού νέφους (computing cloud), των κατανημημένων μητρών (blockchain) καθώς και στο διαδίκτυο των πραγμάτων (Internet of Things).

Ο τρίτος στόχος της εκπαιδευτικής ροής είναι να παρουσιάσει μεθοδολογίες ανάλυσης και σχεδίασης συστημάτων. Πιο συγκεκριμένα, στόχος είναι να αποκτήσουν οι φοιτητές τις απαραίτητες γνώσεις αναφορικά με την υιοθέτηση μεθοδολογιών και την εφαρμογή τεχνικών ανάλυσης απαιτήσεων και σχεδίασης επιχειρηματικών συστημάτων και διαδικασιών. Έμφαση δίνεται στο να αποκτήσουν οι φοιτητές δεξιότητες επιχειρηματικής ανάλυσης, μοντελοποίησης και αναδιάρθρωσης (business analysis, design & re-engineering), να γνωρίζουν τους διάφορους τύπους απαιτήσεων λογισμικού και τα στάδια του κύκλου ζωής του λογισμικού (software life-cycle), να εφαρμόζουν τεχνικές ιεράρχησης απαιτήσεων (requirements prioritization) και, γενικότερα, να αναλύουν εφαρμογές μικρής-μεσαίας κλίμακας που βασίζονται σε πληροφοριακά συστήματα.

## 2. Μαθησιακοί σκοποί

Οι μαθησιακοί στόχοι του μαθήματος εξειδικεύονται ως εξής ανά στόχο:

### Διαχείριση έργων

- Ολοκληρωμένη διαχείριση του έργου από το σχεδιασμό μέχρι την ολοκλήρωσή του,
- Διαχείριση των μεγεθών του (χρόνος, κόστος και οικονομικά, ποιότητα, κίνδυνοι στα έργα),
- Επιλογή και διαχείριση έργων ενός χαρτοφυλακίου ή προγράμματος
- Επιλογή της καταλληλότερης μεθοδολογίας για τη διαχείριση κάθε έργου σύμφωνα με τη φύση και τον αντικειμενικό σκοπό του έργου

### Πληροφοριακά συστήματα επιχειρήσεων

- Εισαγωγή στον ψηφιακό μετασχηματισμό των επιχειρήσεων και στο ρόλο των πληροφοριακών συστημάτων.
- Επιλογή, υλοποίηση, εγκατάσταση και λειτουργία πληροφοριακών συστημάτων.
- Αρχιτεκτονική πληροφοριακών συστημάτων και πληροφοριακή υποδομή επιχειρήσεων
  - Cloud computing
  - Edge computing
- Παραδείγματα πληροφοριακών συστημάτων επιχειρήσεων
  - Συστήματα ERP, CRM
  - Συστήματα τεχνητής νοημοσύνης

- Συστήματα κατανεμημένων μητρών
- Κ.α.

#### Ανάλυση και σχεδίαση συστημάτων

- Μοντέλα διεργασίας ανάπτυξης πληροφοριακών συστημάτων και επιχειρηματική μοντελοποίηση
- Τύποι απαιτήσεων λογισμικού
- Γλώσσες μοντελοποίησης
- Παραδείγματα μοντελοποίησης και ανάπτυξης συστημάτων
- Τεχνικές εκμαίευσης, μοντελοποίησης, ανάλυσης και ιεράρχησης απαιτήσεων
- Κ.α.

### **3. Μαθησιακά αποτελέσματα**

Με τη ολοκλήρωση του μαθήματος αναμένεται οι συμμετέχοντες / συμμετέχουσες να :

- μπορούν να γνωρίζουν τις βασικές έννοιες διαχείρισης έργων
- μπορούν να σχεδιάζουν και να εκτελούν ένα έργο
- γνωρίζουν το ρόλο των σύγχρονων πληροφοριακών συστημάτων
- γνωρίζουν το πως μια επιχείρηση μπορεί να μετασχηματιστεί σε μια ψηφιακή επιχείρηση μέσω της χρήσης σύγχρονων τεχνολογιών
- σχεδιάζουν μια επιχειρηματική διεργασία

### **4. Εβδομαδιαία κατανομή ύλης**

#### **1<sup>η</sup> Διάλεξη, Φιτσιλής Π.**

1. Εισαγωγή στη διαχείριση έργων
2. Το σώμα γνώσης της διαχείρισης έργων

#### **2<sup>η</sup> Διάλεξη, Φιτσιλής Π.**

1. Σχεδίαση έργου
2. 1η ατομική εργασία

#### **3η Διάλεξη, Φιτσιλής Π.**

1. Εισαγωγή στα πληροφοριακά συστήματα
2. Παραδείγματα επιχειρηματικών πληροφοριακών συστημάτων

3. Ψηφιακός μετασχηματισμός των επιχειρήσεων

#### **4<sup>η</sup> Διάλεξη, Φιτσιλής Π.**

*2<sup>η</sup> ατομική εργασία*

#### **5<sup>η</sup> Διάλεξη, Γερογιάννης Β.**

1. Εισαγωγή στην ανάλυση και σχεδίαση
2. Μοντέλα διεργασίας ανάπτυξης πληροφοριακών συστημάτων, περιγραφή του κύκλου ζωής ενός Πληροφοριακών Συστημάτων, τύποι απαιτήσεων λογισμικού
3. Εκμαίευση, ανάλυση και ιεράρχηση απαιτήσεων

#### **6<sup>η</sup> Διάλεξη, Γερογιάννης Β.**

1. Παραδείγματα ανάλυσης και σχεδίασης.
2. Εφαρμογή τεχνικών ιεράρχησης απαιτήσεων.

#### **7<sup>η</sup> Διάλεξη, Γερογιάννης Β.**

*3<sup>η</sup> ατομική εργασία*

### **5. Εξέταση του μαθήματος**

Η εξέταση του μαθήματος θα γίνει μέσω των τριών εργασιών 60 (%) και μέσω γραπτής εξέτασης (40%)

### **6. Προτεινόμενα διδακτικά συγγράμματα**

1. Πάνος Φιτσιλής Σύγχρονα Πληροφοριακά Συστήματα Επιχειρήσεων ERP-CRM-BPR 2η έκδοση, Εκδόσεις Broken Hill.
2. Kerzner Harold, Οργάνωση και Διοίκηση Έργων, Εκδόσεις Τζιόλα.
3. Patricia Wallace, Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης, Εκδόσεις Κριτική
4. Ulrich, K. T. (2012). Product design and development. 5th edition, Tata McGraw-Hill Education.
5. Sommerville, I. (2016). Software Engineering, 10th edition, Pearson Educ. Ltd.
6. Alan Dennis, Barbara Haley Wixom, Roberta M. Roth (2018). Systems Analysis and Design, 7th Edition, Wiley

7. Kendell Kenneth E., Kendell Julie E.(2019). Systems Analysis and Design (Subscription), 10th Edition, Pearson.
8. Sommerville, I. (2010) Βασικές Αρχές Τεχνολογίας Λογισμικού 8, Addison-Wesley (εκδόσεις Κλειδάριθμος).
9. Pressman, R. (2011). Τεχνολογία Λογισμικού, 10η έκδοση, Εκδόσεις Τζιόλα.
10. Pfleeger, S. L. Τεχνολογία Λογισμικού, Prentice Hall. 7η έκδοση, Εκδόσεις Κλειδάριθμος.
11. Γερογιάννης, Β., Κακαρόντζας, Φ., Καμέας, Α., Σταμέλος, Ι. & Φιτσιλής, Π. (2007). Αντικειμενοστραφής Ανάπτυξη Λογισμικού με τη UML, Εκδόσεις Κλειδάριθμος.
12. Στοιχεία τεχνολογίας λογισμικού, Βεσκούκης Β.:  
<https://repository.kallipos.gr/handle/11419/3160>

### 7. Κύρια επιστημονικά περιοδικά (με αλφαβητική σειρά)

1. International Journal of Project Management (IJPM), Elsevier.  
[http://www.elsevier.com/wps/find/journaldescription.cws\\_home/30435/description](http://www.elsevier.com/wps/find/journaldescription.cws_home/30435/description)
2. International Journal of Project Organisation and Management (IJPOM), Inderscience.  
<http://www.inderscience.com/browse/index.php?journalCODE=ijpom>
3. International Journal of Managing Projects in Business Emerald  
<http://info.emeraldinsight.com/products/journals/journals.htm?PHPSESSID=0agsjaue4mh44e2gkb4fses7b7&id=ijmpb>
4. Information and Management, Elsevier.  
<http://www.sciencedirect.com/science/journal/03787206>
5. Journal of Management Information Systems, M.E.Sharpe.  
<https://www.mesharpe.com/mall/results1.asp?ACR=MIS>
6. Journal of Systems and Software, Elsevier, [www.journals.elsevier.com/journal-of-systems-and-software](http://www.journals.elsevier.com/journal-of-systems-and-software)

### 8. URLs

- <http://www.pmi.org/>
- <http://www.ipma.org/>
- <http://www.sap.com>
- <http://www.openproject.org>
- [Http://atlassian.com](http://atlassian.com)

## 9. URLs

- Λογισμικά/Άλλα (π.χ. παιχνίδια) (2-3)
- SAP system
- Open Project
- Atlassian jira

## Διοίκηση Καινοτομίας & Τεχνολογίας

[...]

## Επιχειρηματικό Εγχείρημα

[...]