

## COURSE OUTLINE [STRATEGIC MANAGEMENT]

### 1. GENERAL

<b>SCHOOL</b>	Business Administration		
<b>ACADEMIC UNIT</b>	Business Administration		
<b>LEVEL OF STUDIES</b>	Postgraduate		
<b>COURSE CODE</b>	<b>DE0301-1</b>	<b>SEMESTER</b>	
<b>COURSE TITLE</b>	<b>STRATEGIC MANAGEMENT</b>		
<b>INDEPENDENT TEACHING ACTIVITIES</b>	<b>WEEKLY TEACHING HOURS</b>	<b>CREDITS</b>	
<b>Lectures, Essay, Presentation</b>	3	6	
<b>COURSE TYPE</b>	General Background Course (Core)		
<b>PREREQUISITE COURSES:</b>	FINANCE, CAPITAL MARKETS, HUMAN RESOURCES MANAGEMENT, BUSINESS ADMINISTRATION, ENTREPRENEURSHIP AND INNOVATION		
<b>LANGUAGE OF INSTRUCTION and EXAMINATIONS:</b>	Greek		
<b>IS THE COURSE OFFERED TO ERASMUS STUDENTS</b>	YES		
<b>COURSE WEBSITE (URL)</b>	<a href="http://www.uom.gr/modules.php?op=modload&amp;name=Mathimata&amp;file=index&amp;tmima=2&amp;categorymenu=2">http://www.uom.gr/modules.php?op=modload&amp;name=Mathimata&amp;file=index&amp;tmima=2&amp;categorymenu=2</a>		

### 1. LEARNING OUTCOMES

<p><b>Learning outcomes</b></p> <p>The course specializes in the development of knowledge and management skills of an entity as a whole (i.e. it specializes in the management of the total organization), and in the formulation and implementation of business, competitive and operational strategies. In particular, the course consists of the following sub-sections:</p> <p><b>i) Strategic Analysis</b> of the entity's environment, industry, competition, stakeholders, pressure groups and capabilities in a context of increased complexity, accelerated change and globalization.</p> <p><b>ii) Strategic Decisions</b> which, on the one hand, will be based on the company's ability to identify the opportunities and risks in any changes in the business environment and on the other hand to develop strategies to deal with/exploit these changes.</p> <p><b>iii) Strategic Actions</b> for the implementation of the strategic choices given the structures, systems, culture and management model of the entity.</p> <p>In particular, the purpose of the course is to give students the opportunity to "unify - synthesize" all the knowledge they have already acquired from all the courses of a business organization and management program, in order to solve complex operational problems of an Entity.</p> <p>Upon successful completion of the course, the student will have developed the following skills:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Utilization of the Strategic Planning Model.</li> <li>2. Utilization of the "internal environment analysis tools" of an Entity a Public and Evaluation of the results.</li> <li>3. Utilization of the "external environment analysis tools" of an Entity a Public and Evaluation of the results.</li> <li>4. Formation of "Objective Goals" for an Entity.</li> <li>5. Using Service-Product Portfolio Theory Models to identify the most appropriate "business, competitive and operational strategies" (proposals for exploiting opportunities and dealing with risks).</li> <li>6. Development and Implementation of a Strategic Plan.</li> </ol> <p>At the end of the course, students will be able to (learning outcomes):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Understand the usefulness of Strategic Analysis and by extension the necessity of Strategic Planning for every Entity.</li> <li>2. Distinguish the theoretically available Alternative Strategic Options.</li> <li>3. Analyze the internal environment of an Entity in order to identify its strengths and Weaknesses.</li> </ol>
---

4. Investigate the external environment of an Entity in order to identify the risks, Opportunities, strategic gaps and strategic challenges.
5. Assess the mix of "Strengths - Weaknesses" and "Opportunities - Threats" of an Entity.
6. Draft a complete Strategic Plan for an.
7. Implement a Strategic Plan for an Entity and evaluate its effectiveness.

•  
**General Competences**

The course aims to provide students with the following general abilities:

- Ability to analyze complex and multidimensional business problems
- Ability to identify Opportunities and Risks
- Ability to think critically and make rational decisions
- Ability to Identify – Choose the most appropriate strategy
- Ability to use new tools and technologies to implement the most promising strategy
- Ability to develop competitive advantages and restructure a business
- Ability to Evaluate the Results of a Strategic Selection, and finally the
- Ability to Develop and Implement a Strategic Business Plan

<i>Search, analysis and synthesis of data and information, using the necessary technologies</i>	X	<i>Generating new research ideas</i>	X
<i>Adaptation to new situations</i>	X	<i>Project planning and management</i>	X
<i>Decision-making</i>	X	<i>Respect for diversity and multiculturalism</i>	X
<i>Autonomous work</i>	X	<i>Respect for the natural environment</i>	X
<i>Group work</i>	X	<i>Demonstrating social, professional and ethical responsibility and sensitivity to gender issues</i>	X
<i>Work in an international environment</i>	X	<i>Exercise critical thinking and self-criticism</i>	X
<i>Work in an interdisciplinary environment</i>	X	<i>Promotion of free, creative and inductive thinking</i>	X

**2. SYLLABUS**

The content of the course consists of the following thematic units:

Introduction to Business Strategy. **Presentation and Analysis of the Strategic Management Model** (Internal External Environment Analysis, Strategy Formulation, Strategy Implementation, Evaluation of Results). Terminology – Definitions (Vision, Mission, Objectives, Strategies, Policies, Programs, Budgets, Procedures). Presentation and Analysis of the World Economic Environment, Presentation and analysis of the economic environment in Greece, Study by McKinsey. **Strategy Levels** (Higher Level Strategies, Competitive Strategy, And Operational Strategies). Objectives of each Strategy Level. The Tree of Alternative Strategic Decisions. **Top-level strategies.** Growth Strategies (Concentration, Vertical Integration-Forward/Backward, Horizontal Integration-New Markets/Diversification, Variation-Related/Unrelated, Split and Refocus. Mergers-Acquisitions, Strategic Alliances, Internationalization Strategy, Stabilization-Stability Strategies (No change strategy, Profit strategy, Proceed with caution, Pause Strategy). Retreat Strategies (Selling out a portion of the business), Captive Policy, Turnaround, Bankruptcy, Liquidation. **Mid-Level Strategies** (Competitive Strategies), Cost Leadership, Cost Focus, Diversification, Focus Differentiation, Value Creation Strategies, The Death of Competition, Co-Competition, Judo Strategy, Blue Ocean Strategy, The Diamond of Strategy, The Ambidextrous Business, **Lower-Level Strategies** (Operational Strategies). Strategic Innovation, Imitation Strategy, Outsourcing. Evaluation of top-level alternative strategic options. Advantages – Disadvantages. **Internal Environment Analysis** (Competence Resource Theory, Value Chain, Value Constellation). **External Environment Analysis** (Dual Entry Table, Issue Priority Matrix, Horizontal Reports, Porter Model, Industry Evolution, Strategic Groups, Forecasting, Statistical Models, Scenario Development, Industrial Espionage, Benchmarking, External Strategic Factor Analysis. SWOT Analysis. **Configuration-Strategy Selection.** Characteristics and Advantages-Disadvantages of each Strategic Choice. Strategy Selection Techniques and Tools (Strategy and Business Environment Harmonization

Table, Matrix of 9 Cells, Portfolio Theories, Strategy Evaluation/Selection (Suitability, Acceptability, Feasibility)). **Strategy Implementation.** Implementation of Development Strategies through Mergers & Acquisitions, Strategic Alliances, Own Means. **Product Portfolio Techniques.** B. C. G. Matrix, General Electric-Mc Kinsey Matrix, Hofer's Product/Market Development Matrix, Life Cycle Matrix of A. Little, the Portfolio Cube, the Risk Cube. *The Effectiveness of Strategic Planning through Empirical Research. Strategic Decision-Making Bodies, the participation of the Board of Directors and senior management. Business Ethics and Social Responsibility. Strategic Issues in Technology and Innovation Management.*

#### 4. TEACHING and LEARNING METHODS - EVALUATION

<b>DELIVERY</b>	Face to face and distance learning	
<b>USE OF INFORMATION AND COMMUNICATIONS TECHNOLOGY</b>	Support of the Learning process through the e-class electronic platform	
<b>TEACHING METHODS</b>	<b>Activity</b>	<b>Semester workload</b>
	Lectures	39
	Exercises	26
	Interactive teaching	25
	Writing assignment	30
	Presentation of the assignment	20
	Elaboration of Study	20
	<b>Course total</b>	<b>160</b>
<b>STUDENT PERFORMANCE EVALUATION</b>	<p>The overall score consists of the sum of three components:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Written exam with multiple choice questions and short answer questions (<b>5 credits</b>)</li> <li>• Group-work assignment (<b>4 credits</b>)</li> <li>• Class participation (<b>1 credit</b>)</li> </ul> <p>Assessment purpose: Assessing the level of understanding of the basic elements of the course.</p> <p>Evaluation criteria: The correctness, completeness, clarity and critical evaluation of the answers.</p>	

#### ATTACHED BIBLIOGRAPHY

##### - Suggested bibliography:

##### INTERNATIONAL BIBLIOGRAPHY

1. J. David Hunger and Thomas L. Wheelen, (2015), "Strategic Management", Addison-Wesley, Έκδοση 12η.
2. G. Johnson, K. Scholes and R. Whittington, (2014), "Exploring Corporate Strategy", Prentice Hall.
3. Dess/Lumpkin/Eisner, (2012), "Strategic Management", Mc Graw Hill, Second Edition, (2012).
4. C. Hill and G. Jones, (2011), "Strategic Management, An integrated Approach", Houghton Mifflin.
5. Certo S. and Peter P., (1991), "Strategic Management", McGraw-Hill, 2<sup>nd</sup> edition.
6. David F., (1995), "Strategic Management", Prentice Hall, 5<sup>th</sup> edition.
7. Dess and A. Miller, (1993), "Strategic Management", McGraw-Hill.
8. Haberberg A & Alison Rieple, (2001), "Strategic Management of Organizations", Financial Times (Pearson Education).
9. Hax A., (1987), "Planning Strategies that Work", Oxford University Press.

10. **Jauch and W. Glueck**, (1998), *“Strategic Management and Business Policy”*, McGraw-Hill, 3<sup>rd</sup> edition.
11. **Porter M.**, (1985), *“Competitive Advantage”*, Free Press.
12. **Porter M.**, (1985), *“Competitive Strategy”*, Free Press.
13. **R. Grant**, (2002), *“Contemporary Strategy Analysis”*, Blackwell Publishing.

#### GREEK BIBLIOGRAPHY

1. **Dess, Mc Namara, Eisner, Lee** (2019), *“Στρατηγική Διοίκηση, Θεωρία και Εφαρμογές”*, Επιμέλεια Κέφης Β., Κλήμης Μ.Γ. , Εκδόσεις Τζιόλα , 9th Edition.
2. **A. Thompson, A. Strickland III, J. Gamble**, (2010), *“Σχεδιασμός και Υλοποίηση Επιχειρησιακής Στρατηγικής»*, Γενική Επιμέλεια Πολλάλης Γιάννης, Εκδόσεις Utopia.
3. **Νικόλαος Γεωργόπουλος**, (2013), *«Στρατηγικό Management»*, Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα
4. **Βασίλης Παπαδάκης**, (2012), *«Στρατηγική των Επιχειρήσεων»*, Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία». Εκδόσεις Μπένου, Τόμος Α Θεωρία.
5. **Βασίλης Παπαδάκης**, (2015), *«Επίκαιρα Θέματα Στρατηγικής»*. Εκδόσεις Μπένου.

#### ADDITIONAL BIBLIOGRAPHY

1. **ΘΟΥΚΥΔΙΔΗΣ**, *«Θουκυδίδου Ιστορία»*, Μετάφραση Ελευθερίου Βενιζέλου, Εκδόσεις ΜΕΤΑΙΧΜΙΟ, ISBN 978-618-03-1980-4, Σελίδες 534, (2019)
2. **ΘΟΥΚΥΔΙΔΗ ΙΣΤΟΡΙΑ**, Μετάφραση Ν.Μ. Σκουτερόπουλος, Εκδόσεις Πόλις, ISBN13 9789604354023, Σελίδες 1232, (2013).
3. **ΠΟΛΥΑΙΝΟΣ**, *«Στρατηγήματα»*, Εκδόσεις Κάκτος, (1994). *(Ρητοροδιδάσκαλος του 2ου αιώνα, γεννήθηκε περί το 100 μ.Χ. στη Βιθυνία από οικογένεια μακεδονικής καταγωγής. Για κάποιο διάστημα έζησε στη Ρώμη. Το έργο γράφτηκε για τους συν-αυτοκράτορες, αδελφούς, Μάρκο Αυρήλιο και Λεύκιο Βήρο. Ο Πολύαινος αφηγείται τα στρατηγήματα των πιο γνωστών προσωπικοτήτων της αρχαιότητας, στρατηγήματα με τα οποία πέτυχαν νίκες κατά των εχθρών τους ή κατέλαβαν και διατήρησαν την εξουσία τους. Περιλαμβάνει 900 στρατηγήματα από την απώτερη αρχαιότητα έως το 168 μ.χ.)*
4. **ΚΕΚΑΥΜΕΝΟΣ**, *«Στρατηγικόν»*, Μετάφραση Τσουγκαράκης Δημήτρης, Εκδότης ΚΑΝΑΚΗΣ, ISBN 960-7420-25-Χ, Σελίδες 303 (1996). *(Συμβουλευτικό εγχειρίδιο πάνω σε στρατιωτικά και πολιτικά θέματα, που γράφτηκε από τον Βυζαντινό στρατηγό Κατακαλών Κεκαυμένο στα τέλη της δεκαετίας του 1070 μ.χ., και μετά τη Μάχη του Μεζικέρτ το 1071μ.χ.)*
5. **ΝΙΚΟΛΟ ΜΑΚΙΑΒΕΛΛΙ**, *«Ο Ηγεμών»*, σε μετάφραση Νίκου **Καζαντζάκη**, Εκδόσεις ΠΟΛΙΤΕΙΑ. Κωδικός Πολιτείας: 2132-0036
6. **Πισφίδης Α.**, (2007), *«Μακιαβέλι, Ο Ηγεμών»*, Εκδόσεις ΠΡΟΠΟΜΠΟΣ, (2007).
7. **Φλάβιος Μαυρίκιος Τιβέριος Αύγουστος**, *«Στρατηγικά, Τακτικά»*, Μετάφραση Επιμέλεια : Γυφτόπουλου Σοφία, Εκδόσεις ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ, ISBN : 978-960-9533-61-4, Σελίδες : 432, (2016).
8. **Παπασωτηρίου Χ.**, *«Βυζαντινή Υψηλή Στρατηγική 6<sup>ος</sup> – 11<sup>ος</sup> Αιώνας»*, Εκδόσεις Ποιότητα, ISBN 9789607803108, σελίδες 313, (2001).
9. **Λέοντος ΣΤ του Σοφού**, *«Τακτικά»*, Εκδόσεις Ελεύθερη Σκέψη, *(Τα Τακτικά είναι μία στρατιωτική πραγματεία γραμμένη από τον αυτοκράτορα του Βυζαντίου Λέοντα ΣΤ' τον Σοφό, περί το 895-908 μ.χ η οποία εκδόθηκε από τον γιο του Κωνσταντίνο Ζ' Πορφυρογέννητο. Βασίζεται σε παλαιότερους συγγραφείς, όπως ο Αιλιανός, ο Ονήσανδρος και το Στρατηγικόν του Αυτοκράτορα Μαυρικίου και είναι ένα από τα μεγαλύτερα έργα στη Βυζαντινή στρατιωτική τακτική).*
10. **Βασίλειος Μαρκεζίνης, Νέστωρ Κουράκης, και Σπυρίδων Τρωιάνος**, *«Διαχρονικές Αρχές Βυζαντινής Στρατηγικής»*, Εκδόσεις Ποιότητα, ISBN13 9789607803702, σελίδες 184, (2012).
11. **ΣΟΥΝ ΤΖΟΥ**, *«Η Τέχνη του Πολέμου»*, Εκδόσεις ΑΙΩΡΑ, ISBN13 9789607872975, Σελίδες 96, (2012). *(Κινεζική Στρατιωτική Πραγματεία που γράφτηκε τον 6<sup>ον</sup> αιώνα π.χ)*
12. **ΣΕΞΤΟΣ ΙΟΥΛΙΟΣ ΦΡΟΝΤΙΝΟΣ**, *«Στρατηγήματα»*, Έκδοση Διεύθυνσης Ιστορίας Στρατού, ΓΕΣ, σελίδες 126, ISBN-13: 9789607897657, Αθήνα 2015. *(Εξέχων Ρωμαίος πολιτικός μηχανικός, συγγραφέας, στρατιωτικός και συγκλητικός 40 – 103 μ.χ. Επιτυχημένος στρατηγός υπό τον Δομιτιανό διοικώντας δυνάμεις στη Ρωμαϊκή Βρετανία και στα σύνορα του Ρήνου και Δούναβη).*
13. **Ονάσανδρος**, *«Στρατηγικός»*, Μετάφραση Φιλολογική Ομάδα Κάκτος, Εκδόσεις Κάκτος, ISBN13 9789603824886, σελίδες 184, (2002). *(Ο Ονάσανδρος έζησε τον 1ο μ.Χ. αιώνα. Για τη ζωή του δεν είναι σχεδόν τίποτα γνωστό. Οτι γνωρίζουμε γι' αυτόν προέρχεται από μια εγγραφή της Σούδας. Το έργο του "Στρατηγικός", μια συμπερίληψη τεχνικών, ηθικών και άλλων αρχών της στρατιωτικής*

διοίκησης, είναι το μόνο έργο του που σώζεται).

14. **Αρριανός**, «Τέχνη τακτική», Μετάφραση Φιλολογική Ομάδα Κάκτος, Εκδόσεις Κάκτος, ISBN13 9789603826224, σελίδες 280, (2005). (Γεννήθηκε στη Νικομήδεια 95 – 174 μχ, ήταν Έλληνας, Ρωμαίος πολίτης, συγγραφέας, ιστορικός, φιλόσοφος, γεωγράφος, πολιτικός και στρατιωτικός, έπαρχος της Καππαδοκίας (130-137 μ.Χ.), μαθητής του Επίκτητου και γνωστός για το έργο του Αλεξάνδρου Ανάβασης).
15. **Ασκληπιόδοτος**, «Τέχνη Τακτική», Μετάφραση Φιλολογική Ομάδα Κάκτος, Εκδόσεις Κάκτος, ISBN13 9789603529255, σελίδες 296, (2006). (Ο Ασκληπιόδοτος έζησε τον 1ο αιώνα π.Χ. (περίπου 110-40) και υπήρξε μαθητής του στωικού Ποσειδώνιου. Έχει κατά καιρούς υποστηριχτεί ότι καταγόταν από τον Πειραιά ή την Νίκαια. Το στρατιωτικό έργο του "Τέχνη τακτική αποτελεί την παλαιότερη σωζόμενη μαρτυρία για τον τρόπο σχηματισμού της αρχαίας ελληνικής και μακεδονικής φάλαγγας.)
16. **Αιλιανός ο Τακτικός**, «Τακτική Θεωρία», Μετάφραση Φιλολογική Ομάδα Κάκτος, Εκδόσεις Κάκτος, ISBN13 9789603529255, σελίδες 296, (2006). (Έζησε την εποχή των Ρωμαίων αυτοκρατόρων Νέρβα (96-98 μ.Χ.) και Τραϊανού (98-117) και πρέπει να ήταν Έλληνας λόγιος με ρωμαϊκή υπηκοότητα. Το έργο του "Τακτική θεωρία" γνώρισε μεγάλη διάδοση κατά τον Μεσαίωνα.)
17. **ΡΕΝΑΤΟΣ ΒΕΓΕΤΙΟΣ ΦΛΑΒΙΟΣ**, «Περί Στρατιωτικής Τέχνης», Μετάφραση Νικόλαος Νικολούδης, ISBN13 9786185422233, Εκδότης Βιβλιοπωλείο Λαβύρινθος, Σελίδες 192, (2021). (Από την εποχή των Ρωμαίων έως την Ναπολεόντεια Περίοδο το σημαντικότερο εγχειρίδιο στον Δυτικό Κόσμο αναφορικά με την τέχνη του πολέμου. Υπήρξε ένα από τα αγαπημένα βιβλία του Καρλομάγνου και του Ριχάρδου του Λεοντόκαρδου, επηρέασε βαθύτατα τον Μακιαβέλι ενώ ο Τζωρτζ Ουάσινγκτον είχε πάντα στην κατοχή του ένα αντίτυπο.)
18. **Καρλ Φίλιπ Γκότλιμπ φον Κλάουζεβιτς**, «Περί Πολέμου», Μετάφραση Ξεπουλιά Νατάσα, Εκδότης ΒΑΝΙΑΣ, ISBN13 9789602880470, σελίδες 424, Κωδικός Πολιτείας 0640-0135,(1999).(Πρώσος Στρατιωτικός και συγγραφέας περί της θεωρίας και πρακτικής του πολέμου 1780-1831. Το έργο του διδάσκεται μέχρι και σήμερα στις στρατιωτικές ακαδημίες αλλά και σε σχολές διοίκησης επιχειρήσεων και μάρκετινγκ.).
19. **MarkidisC., (2003)**, «Όλοι οι Σωστοί Ελιγμοί», Εκδόσεις Κριτική.
20. **Σπαθάρης Δ., Τζαλλήλα Λ., (2003)**, «Πειθώ, Η Ρητορική, 13 Μελετήματα», Εκδόσεις ΣΜΙΛΗ
21. **Θεοδωρακόπουλος Π., (2006)**, «Προπαγάνδα η Ένδοξη», Εκδόσεις Ι.Σιδέρης
22. **LewickiR., SaundersD., Mintonj., (2014)** "Η Φύση των Διαπραγματεύσεων», Εκδόσεις Κριτική, ISBN 960-218-339
23. **ΑΡΙΣΤΟΤΕΛΗΣ**, «Ρητορική», Εκδόσεις Κάκτος, (1994).
24. **Dnny R., (2006)**, «Πρώτοι στις Πωλήσεις», Εκδόσεις Κριτική.
25. **Steele P., Murphy j., Russillr., (1989)**, "It's a Deal", Mc Graw –Hill.
26. **ΠΛΑΤΩΝ**, «Συμπόσιο», Μετάφραση Ι. Συκουτρή, Ακαδημία Αθηνών, 1990.

**- Related academic journals:**

- **Research Methodology in Strategy and Management, Elsevier**
- **Advances in Strategic Management, JAI Press**
- **Strategic Change, John Wiley & Sons**
- **Strategic Management Journal, Wiley**
- **Journal of Business Strategies, Lewis Center for Business and Economic Development**
- **Journal of Business Strategy, Emerald Group Publishing**
- **Strategic Direction, Emerald Group Publishing**
- **Business Strategy and the Environment, John Wiley & Sons**
- **Business Strategy Review, Blackwell Publishing**
- **Journal of Strategic Information Systems**
- **International Indigenous Journal of Entrepreneurship**
- **Advancement, Strategy & Education**
- **Technology Analysis & Strategic Management**
- **Strategy & Leadership**
- **International Journal of Sustainable Strategic Management**

#### **USEFUL LINKS**

- <https://hbr.org>
- <https://sloanreview.mit.edu/>
- <https://cmr.berkeley.edu/>
- <https://www.emerald.com/insight/publication/issn/1755-425X>
- <https://onlinelibrary.wiley.com/journal/10970266>
- <https://www.sciencedirect.com/journal/journal-of-business-research>
- <https://www.emerald.com/insight/publication/issn/1087-8572>
- <http://www.smsjournal.ir/?lang=en>
- <https://aom.org/research/journals/journal>
- <https://journals.sagepub.com/home/jom>