

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ



ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΗΣ ΥΓΕΙΑΣ

Επιχειρησιακή Στρατηγική Οργανισμών Υγείας



Καθηγητής Γιάννης Α. Πολλάλης

Email: yannis@unipi.gr
Γραφείο 514
Κεντρικό Κτίριο Παν/μιου Πειραιώς
Τηλέφωνο: 210-414-2353

Γ' Χειμερινό Εξάμηνο 2020-2021

Η επιτυχημένη στρατηγική είναι συνδυασμός στρατηγικής σκέψης, συστηματικής ανάλυσης και φυσικά της γνώσης ότι «όλα καταλήγουν και οφείλονται στον ευχαριστημένο πελάτη»! Σκοπός του μαθήματος είναι να διευκολύνει τη κατανόηση των λειτουργιών της στρατηγικής σε πρακτικό επίπεδο με τη χρήση παραδειγμάτων από ελληνικούς και ξένους οργανισμούς υγείας. Επίσης, η ραγδαία εξέλιξη των νέων τεχνολογιών και των εφαρμογών του διαδικτύου έχουν άμεση επίπτωση στο τρόπο και τα μέσα που χρησιμοποιεί μια επιχείρηση για τη στρατηγική που υιοθετεί. Τέλος, ο σχεδιασμός καλής στρατηγικής σε συνδυασμό με τη καλή υλοποίηση της στρατηγικής αυτής, σημαίνει ότι υπάρχει άριστη διοίκηση της επιχείρησης και αυτό το δίπτυχο αποτελεί την πιο αξιόπιστη συνταγή για την επίτευξη εξαιρετικής απόδοσης των εταιρειών.

“A satisfied customer is the best business strategy of all.”
(Michael Leboeuf)

Ο κλάδος των υπηρεσιών υγείας, όπως και οι περισσότεροι κλάδοι επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, διέρχεται μια φάση επαναστατικών αλλαγών με εξαγορές, καθετοποιήσεις, οριζόντιες ολοκληρώσεις, στρατηγικές συμμαχίες και εξειδικευμένα δίκτυα προσφοράς υπηρεσιών, που καθιστούν το επιχειρηματικό τοπίο περισσότερο περίπλοκο και αβέβαιο από ότι στο παρελθόν. Όπως κάθε επιχειρηματική μονάδα, έτσι και οι οργανισμοί και επιχειρήσεις που λειτουργούν στο πλαίσιο του κλάδου υγείας, από τους «προμηθευτές» (π.χ. κλινικές, νοσοκομεία, κέντρα αποκατάστασης κλπ.) και τους «χρηματοδότες» (π.χ. ΕΟΠΥΥ) μέχρι τους «παραγωγούς» του συστήματος (π.χ. εταιρείες μηχανικών εξαρτημάτων, φαρμακευτικές εταιρείες, παραγωγοί υγειονομικού και χειρουργικού υλικού), οφείλουν να έχουν καλές επιδόσεις στην αγορά, δηλαδή να είναι ανταγωνιστικοί και αποτελεσματικοί.

Η *στρατηγική* θεωρείται παράγοντας κλειδί για την επίτευξη αυτού του στόχου. Οι στρατηγικές διοικητικές αποφάσεις δράσης που λαμβάνονται σήμερα, καθορίζουν τη βιωσιμότητα και ‘ανταγωνιστικότητα’ των επιχειρήσεων στο μέλλον.

Κεντρικό στοιχείο ανάλυσης του μαθήματος αποτελεί η ‘*ανταγωνιστική στρατηγική*’ που εφαρμόζεται στο επίπεδο της επιχειρησιακής μονάδας και *θέματα* που σχετίζονται με το βραχυχρόνιο και μακροχρόνιο επιχειρησιακό ‘*ανταγωνιστικό πλεονέκτημα*’ των μονάδων Υγείας. Το μάθημα εξοικειώνει τους φοιτητές με την έννοια της ‘στρατηγικής’ και του ‘στρατηγικού μάνατζμεντ’ και τους βοηθάει να αναπτύξουν κριτική σκέψη ώστε να προτείνουν κατάλληλους άξονες δράσης για την επιτυχή εξέλιξη των επιχειρησιακών τους μονάδων στο χώρο της υγείας. Εξετάζει τις αλλαγές στον τομέα των υπηρεσιών υγείας και διερευνά τις στρατηγικού τύπου αποφάσεις, αλλά και τις δεξιότητες του μάνατζμεντ που απαιτούνται ώστε οι επιχειρησιακές μονάδες που λειτουργούν στο χώρο της υγείας, να ανταποκρίνονται με αποτελεσματικότητα & αποδοτικότητα.

“However beautiful the strategy, you should occasionally look at the results.”

(Winston Churchill)

ΣΚΟΠΟΣ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΟΥ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ:

Βασικός σκοπός του μαθήματος είναι η παροχή ΟΧΙ γνώσεων, αλλά κυρίως κριτικής σκέψης στους φοιτητές και η ανάπτυξη δεξιοτήτων και ικανοτήτων ώστε να κατανοούν καλύτερα τις πολύπλοκες και δυναμικές αλλαγές που λαμβάνουν χώρα στο ευρύτερο και ειδικότερο περιβάλλον της αγοράς των υπηρεσιών υγείας, να αντιλαμβάνονται τις πιθανές επιπτώσεις τους στη διοίκηση των μονάδων Υγείας, και να χρησιμοποιούν εργαλεία & μεθόδους της Στρατηγικής Διοίκησης για αντιμετώπισή τους.

Οι μαθησιακοί στόχοι του μαθήματος είναι οι συμμετέχοντες:

- Να κατανοήσουν τις στρατηγικές και ανταγωνιστικές αναλυτικές μεθόδους σκέψης, ώστε να λαμβάνουν αποφάσεις για άξονες δράσης με στρατηγικές αλλαγές.
- Να αναλύουν τα χαρακτηριστικά & τους στόχους της στρατηγικής διαδικασίας (ΤΙ, ΠΟΙΟΣ, ΠΩΣ, ΓΙΑΤΙ, ΠΟΥ?), ώστε να προσδιορίζουν την ανταγωνιστική θέση της επιχείρησης και τον τρόπο με τον οποίο μπορεί αυτή να πετύχει την επίτευξη διατηρήσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.
- Να κατανοήσουν τους περιορισμούς που τίθενται από το εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον για τη χρήση αυτών των δεξιοτήτων.
- Να σχεδιάζουν, να υλοποιούν, να ελέγχουν, να αξιολογούν και να επανασχεδιάζουν στρατηγικές και στρατηγικά συστήματα των επιχειρήσεων / οργανισμών.
- Να αναπτύξουν την ικανότητα εφαρμογής αυτών των δεξιοτήτων για την ανάπτυξη και βελτίωση της επίδοσης των οργανισμών προσφοράς υπηρεσιών υγείας.

ΣΥΓΓΡΑΜΜΑ ΓΙΑ ΤΟ ΜΑΘΗΜΑ

«Στρατηγικό Μάνατζμεντ-Μια Ολοκληρωμένη Προσέγγιση -Θεωρία και Μελέτες Περίπτωσης», by Schilling A. Melissa, Hill W.L. Charles, Jones R. Gareth, Επιμέλεια: Γιάννης Α. Πολλάλης, Εκδόσεις Broken-Hill, Athens, 2018 (ISBN: 9789925563524)

Πρόσθετο Εκπαιδευτικό Υλικό (Βιβλία, Άρθρα, Βίντεο) στο Διαδίκτυο

- **Strategic Analysis for Healthcare Concepts and Practical Applications**, Micahel Wayland, (AUPHA/HAP Book), 2019.
- **Strategic Healthcare Management: Planning and Execution**, Stephen Waltson, Second Edition (AUPHA/HAP Book), 2018.
- **Strategic Management of Healthcare Organizations**, Linda Swayne, Jack Duncan, Peter Ginter, 8th edition, Jossey-Bass Publishing, John Wiley & Sons, 2016, England.
- **Healthcare Strategic Planning**, Alan Zuckerman, 4th Edition, ACHE Management Series-Health Administration Press, Chicago, 2017.
- **The Strategy that will Fix Healthcare**, Michael Porter & Thomas Lee, *Harvard Business Review*, October 2013.

- **Healthcare's Digital Future & Plans**, McKinsey on Healthcare, July 2014 (Research) <http://healthcare.mckinsey.com/healthcare%E2%80%99s-digital-future>
- **Strategy Matters: Insights in Healthcare**, McKinsey on Healthcare, July 2013 (Video I) <http://healthcare.mckinsey.com/strategy-matters-insights-healthcare-video-part-1>
- **Strategy Matters: Insights in Healthcare**, McKinsey on Healthcare, July 2013 (Video II) <http://healthcare.mckinsey.com/strategy-matters-insights-healthcare-video-part-2>
- **2015-2020 UK HealthCare Strategic Plan** <https://www.youtube.com/watch?v=xk3cW61ISwA>
- **2015-2020 UK HealthCare Strategic Process** <https://www.youtube.com/watch?v=QVVHwgcin6w>

Teaching Philosophy

***“Tell me, and I will listen.
Show me, and I will understand.
Involve me, and I will learn.”
(Old Indian Saying)***

ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ:

Η τελική βαθμολογία βασίζεται σε 2 κριτήρια:

- Παρακολούθηση & Συμμετοχή σε case studies (ατομική βαθμολογία) 50%.
- Απόδοση στις ενδιάμεσες & τελικές ομαδικές εργασίες και παρουσιάσεις 50%.

Μάθημα 1^ο

Εισαγωγή στο Στρατηγικό Μάνατζμεντ: Έννοιες, Ορισμοί, Μοντέλα

Μαθησιακοί Στόχοι

- Περιγραφή των δυναμικών χαρακτηριστικών του επιχειρησιακού περιβάλλοντος εντός του οποίου οι μάνατζερ πρέπει να διαμορφώσουν και να υλοποιήσουν τις στρατηγικές.
- Ορισμός της έννοιας της *στρατηγικής*. Τί είναι & Τί δεν είναι «στρατηγική».
- Περιγραφή των πλεονεκτημάτων που προκύπτουν από τη μελέτη του *στρατηγικού μάνατζμεντ* και των χαρακτηριστικών που κάνουν τη *στρατηγική* και το *στρατηγικό μάνατζμεντ* «στρατηγικά».
- Κατανόηση των κυριότερων παραγόντων που μπορεί να προκαλέσουν αλλαγές στο *στρατηγικό* περιβάλλον της προσφοράς υπηρεσιών υγειονομικής περίθαλψης.
- Κατανόηση των πλαισίου και των απαιτήσεων του μαθήματος.
- Καθορισμός Ομάδων & υποχρεώσεων των φοιτητών

Προτεινόμενη βιβλιογραφία:

- Johnson Gerry, Kevan Scholes and Richard Whittington. *Exploring Corporate Strategy*, (7th ed), 2005. Ch 1.
- Grant Robert, *Contemporary Strategy Analysis*, (5th Edition), Blackwell, 2005.
- Ansoff, I. Strategic Management in a Historical Perspective, in: *International Review of Strategic Management* 12, 1991: 3-69.
- Mintzberg, H. "Five Ps for Strategy." *California Management Review* (Fall 1987).
- Chandler, A. D. 1962. *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Ohmae, K. 1983. *Mind of the Strategists: Business Planning for a Corporate Advantage*. New York: Viking Penguin.
- Oster, Sharon. *Modern Competitive Analysis* (Third Edition). New York: Oxford University Press, 1999. Chapters 1-4
- Prahalad, C. & Hamel, G.: Strategy as a Field of Study: Why search for a New Paradigm?, in: *Strategic Management Journal* 15, Special Issue (Summer) 1994: 5-16.

Μάθημα 2^ο

Στρατηγικές Λήψης Αποφάσεων

- ❖ Θεωρία και πρακτικές λήψης αποφάσεων
- ❖ Δεντροδιαγράμματα
- ❖ Αποφάσεις υπό συνθήκες αβεβαιότητας
- ❖ Συστήματα Μέτρησης Απόδοσης (performance measurement systems)
- ❖ Balanced Scorecard Systems & Examples from Hospitals

Προτεινόμενη βιβλιογραφία

1. Πολλάλης Γιάννης, «Χαρτογράφηση της Επιχειρησιακής & Οικονομικής Στρατηγικής με τη μεθοδολογία Balanced Scorecard», Τιμητικός Τόμος στη Μνήμη του Καθηγητή Πέτρου Λίβα, Ιούνιος 2008.
2. Πολλάλης Γιάννης, Βοζίκης Αθανάσιος & Λύκουρα Ευαγγελία, «Αξιολόγηση Στρατηγικών Εξαγορών στο χώρο της Υγείας: Η περίπτωση του ΙΑΣΩ General, Α.Ε.», Πρακτικά Συνεδρίου στο 4^ο Πανελλήνιο Συνέδριο για τη Διοίκηση, τα Οικονομικά και τις Πολιτικές Υγείας, Αθήνα 3-6 Δεκεμβρίου, 2008.
3. Πολλάλης Γιάννης & Βοζίκης Αθανάσιος, «Στρατηγικός Σχεδιασμός Συστημάτων Υγείας: Διαχείριση της Ζήτησης Υπηρεσιών Πρωτοβάθμιας Περίθαλψης στην Ελλάδα», Δελτίον Διοικήσεως Επιχειρήσεων, Vol. 44, Issue 358, May-June 2006.
4. Pollalis, Yannis A. and Koliouis, I., "An Enterprise Performance Measurement System: Using the Balanced Scorecard for Business Improvement", Journal of Applied Systems Studies, Vol.4, No.3, 2003.

5. Pollalis, Yannis A., Gartenberg, Marc and Edmunds, Barbara., "Applying the Balanced Scorecard Methodology in the Public Sector: The Case of the Department of Defense in the United States", *SPOUDAI*, Vol. 54, No.1, 2004.

6. Γιάννης Α. Πολλάλης: "Επιχειρησιακή Στρατηγική & Πολιτική", Σημειώσεις Μαθημάτων & Case studies, 2009.

- Cost-Effectiveness in Health and Medicine. Gold, Siegel, Russell, and Weinstein, Oxford University Press, 1996;

- Οικονομική Αξιολόγηση της Τεχνολογίας Υγείας- Φαρμακοοικονομία στη Λήψη Αποφάσεων. Μ. Γείτονα, Πανεπιστημιακές Εκδόσεις Θεσσαλίας, 2004;

- Valuing Health Care – Costs, Benefits and Effectiveness of Pharmaceuticals and Other Medical Technologies. F Sloan, Cambridge University Press, 1996

Μάθημα 3^ο

Η φύση του Στρατηγικού Μάνατζμεντ & τα χαρακτηριστικά του

Μαθησιακοί Στόχοι

- Η στρατηγική στην πράξη: Σχεδιαζόμενη vs Αναδυόμενη στρατηγικής – Ελεύθερη vs Επιβαλλόμενη στρατηγικής
- Εξέλιξη, Χαρακτηριστικά και Στόχοι του Στρατηγικού Μάνατζμεντ

Προτεινόμενη βιβλιογραφία:

- Pollalis, Yannis A., "Patterns of Co-Alignment in Information-Intensive Organizations: Business Performance through Integration Strategies", *International Journal of Information Management*, Vol.23, No.6, pp. 469-492, December 2003. (Sited among *ScienceDirect's TOP25 Articles* in Decision Sciences Literature during 2004-2006)
- *The Financial Times Guide to Strategy: How to Create & Deliver a Useful Strategy*, by Richard Koch, 2nd edition, Prentice-Hall/FT, London, 2000 (www.business-minds.com)

Μάθημα 4^ο

Η διαδικασία του Στρατηγικού Σχεδιασμού: Στρατηγικές Κατεύθυνσης – Ανάπτυξη Εναλλακτικών Στρατηγικών

Μαθησιακοί Στόχοι

- Όραμα - Αποστολή – Στόχοι / πολιτικές
- Εναλλακτικές επιλογές
- Αξιολόγηση των επιλογών και στρατηγική επιλογή
- Διαμόρφωση Στρατηγικής-
- Στρατηγικές Κατεύθυνσης, Προσαρμοστικές Στρατηγικές, Στρατηγικές Εισόδου, Ανταγωνιστικές Στρατηγικές, Στρατηγικές Υλοποίησης, Συνδυαστικές Στρατηγικές

Προτεινόμενη βιβλιογραφία

- Johnson Gerry, Kevan Scholes and Richard Whittington. *Exploring Corporate Strategy*, (7th ed). Prentice Hall, 2005, Ch 4.
- Mintzberg, H. 1994 *The Rise and Fall of Strategic Planning: Reconceiving Roles for Planning, Plans, Planners*. New York: The Free Press.
- Pollalis, Y. A. and Vozikis, A., "Demand Management and Integrated Delivery Systems: The Case of Primary Healthcare Services in Greece", *Archives of Economic History*, Vol.XVIII(2), 2006.
- Pollalis, Yannis, "Sustainable Competitive Advantage in Turbulent Environments: An Integrative Model of the Industrial Economics and the Resource-based Theories in Strategic Management", *SPOUDAI*, Vol.55, No.4, 2005.

Μάθημα 5^ο

Στρατηγική Αλλαγή & Διαχείριση Αλλαγών

Η Διαχείριση της αλλαγής είναι μια δομημένη προσέγγιση του τρόπου με τον οποίο αλλάζουν τα άτομα, οι ομάδες, οι οργανισμοί και οι κοινωνίες, καθώς επιδιώκουν τη μετάβαση από μια υφιστάμενη κατάσταση σε ένα επιθυμητό μελλοντικό στάτους. Η κατ' αυτόν τον τρόπο θεωρούμενη **μεταβολή** περιλαμβάνει ένα ευρύ φάσμα θεμάτων. Από την σκοπιά του ατόμου αλλαγή μπορεί να σημαίνει μια νέα συμπεριφορά. Από οικονομική άποψη, αλλαγή μπορεί να είναι μια νέα επιχειρηματική διαδικασία ή μια νέα τεχνολογία ή μια νέα στρατηγική. Υπό ένα κοινωνικό πρίσμα, αλλαγή μπορεί να είναι μια νέα δημόσια πολιτική ή η ψήφιση μιας νέας νομοθεσίας ή κοινωνικής πολιτικής σε θέματα υγείας.

- Δυσκολίες Αλλαγών
- Γιατί αποτυγχάνουν οι αλλαγές
- Βασικοί παράγοντες που συμβάλλουν στην αλλαγή
- Αλλαγή και στρατηγική

Προτεινόμενη βιβλιογραφία

- Balogun, J., Hailey, V.H., Johnson G. & K. Scholes (2003) *Exploring Strategic Change*, FT Prentice Hall: London.
- Carnall, C. (2002) *Managing Change in Organisations*, FT Prentice Hall: London
- Pollalis, Yannis A., "Quality & Change Management", Κεφάλαια (α) στο Βιβλίο *Making Supply Chain Management Work: Design, Implementation, Partnerships & Technology* by James B. Ayers, Auerbach Publishing, 2002 και (β) στο Βιβλίο *Handbook in Information Systems Management* by Robert E. Umbaugh (Editor), Chapter 1: "Ensuring Quality and Control" in Section VI, pp. 571-580, *Fifth, Sixth and Seventh Editions*, Auerbach Publishing, Boston, MA, 1997, 1998 και 1999.
- Beer, M. and Nohria, N. "Cracking the code of change", *Harvard Business Review*, May-June 2000.

- Kotter, J. "Leading Change: Why transformation efforts fail", *Harvard Business Review*, January 2007.

Μάθημα 6^ο

Ανάλυση του ευρύτερου εξωτερικού περιβάλλοντος του τομέα Υγείας

Μαθησιακοί Στόχοι

- Κατανόηση των διεθνών αλλαγών & προκλήσεων σε σχέση με τους οργανισμούς Υγείας (Healthcare Foresight).
- Κατανόηση των στόχων της ανάλυσης του περιβάλλοντος υγείας
- Κατανόηση των τάσεων του κλάδου της υγείας και των επιπτώσεών τους στους οργανισμούς και επιχειρήσεις του κλάδου.
- Αναγνώριση βασικών πηγών για λήψη πληροφοριών σχετικά με το περιβάλλον της υγείας
- Βασικές τεχνικές που χρησιμοποιούνται για ανάλυση του ευρύτερου εξωτερικού περιβάλλοντος και του κλάδου Υγείας.
- Κατανόηση της Στρατηγικής σε σχέση με τις αλλαγές & την προοπτική του τομέα της Υγείας.
- Κατανόηση της σχέσης της Στρατηγικής (γιατί η στρατηγική είναι σημαντική?) με το περιβάλλον του κλάδου υγείας.

Μάθημα 7^ο

Περαιτέρω Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος – Ανταγωνιστική Ανάλυση της Διάρθρωσης Αγοράς των Υπηρεσιών Υγείας

Μαθησιακοί Στόχοι

- Κατανόηση της σημασίας της Στρατηγικής Ανάλυσης των ανταγωνιστών στην προσφορά υπηρεσιών υγείας.
- Διαδικασία Στρατηγικής Ανάλυσης του ανταγωνιστικού (λειτουργικού) περιβάλλοντος αγοράς (ορισμοί, μοντέλα ανάλυσης).
- Στρατηγικές / εργαλεία διαρθρωτικής Ανάλυσης Αγοράς Περίθαλψης: *PEST Analysis*, *Δομική Ανάλυση της ανταγωνιστικότητας του κλάδου*: οι πέντε (5) ή έξη (6) Δυνάμεις του Porter, Ευκαιρίες – Απειλές / Ανάλυση SWOT).
- Προσδιορισμός Ανταγωνιστικής θέσης
- Καθορισμός & Ανάλυση Στρατηγικών Ομάδων

Προτεινόμενη βιβλιογραφία:

- Johnson Gerry, Kevan Scholes and Richard Whittington. *Exploring Corporate Strategy*, (7th ed). Prentice Hall, 2005, Ch 2.
- Conrad, Koos, Hamey, and Haase. "Physician Practice Management Organizations: Their Prospects and Performance." *Medical Care Research & Review* (1999): 307-339.
- Grant Robert, *Contemporary Strategy Analysis*, (5th Edition), Blackwell, 2005. Ch 3.
- Porter, M. E. 1980. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: The Free Press.

- Porter, M.: How competitive forces shape strategy, Harvard Business Review, March-April 1979, pp. 137-147.

Μάθημα 8^ο

Ανάλυση Εσωτερικού Περιβάλλοντος & Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα

Μαθησιακοί Στόχοι

- Κατανόηση του ρόλου του εσωτερικού περιβάλλοντος προκειμένου να προσδιορισθούν οι πηγές του δυναμικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος των οργανισμών προσφοράς υπηρεσιών υγείας.
- Θεωρία των πόρων / ικανοτήτων (Resource-Based & Knowledge-Based Views of the Firm)
- Περιγραφή, Ανάλυση και διαχείριση Αλυσίδας Αξίας & της Αξίας Δικτύου.
- Στρατηγικές / εργαλεία Ανάλυσης: Ικανότητες – Πλεονεκτήματα

Προτεινόμενη βιβλιογραφία

- Johnson Gerry, Kevan Scholes and Richard Whittington. *Exploring Corporate Strategy*, (7th Ed.). Prentice Hall, 2005, Ch 3.
- Barney. "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage." *Journal of Management* 11: 99-120.1991.
- Grant. "Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm." *Strategic Management Journal* 17: 109-122. 1996.
- Yeoh and Roth. "An Empirical Analysis of Sustained Advantage in the US Pharmaceutical Industry: Impact of Firm Resources and Capabilities."
- Jay Barney, *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*, Addison-Wesley, 1997.
- EHCR. "Efficient Healthcare Consumer Response." CSC Consulting. (November 1996).
- Burns, DeGraaff, et al. "Strategic Management of the Health Care Supply Chain: Executive Summary." (September 2000). Mimeo.
- Kleinke. "Vaporware.com: The Failed Promise of the Health Care Internet." *Health Affairs*, Nov/Dec 2000: 57-71.
- Parente. "Beyond the Hype: A Taxonomy of E-Health Business Models." *Health Affairs*, Nov/Dec 2000: 89-102.

Μάθημα 9^ο

Περαιτέρω Ανάλυση της Στρατηγικής Υλοποίησης – Στρατηγικό Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα

Μαθησιακοί Στόχοι

- Κατανόηση των προβλημάτων που προκύπτουν κατά το στάδιο Υλοποίησης της Στρατηγικής - Αξιολόγηση - Έλεγχος Υλοποίησης
- Τεχνικές Προστιθέμενης Αξίας:

- Στρατηγική Ηγεσίας Κόστους / χαμηλότερης τιμής
- Στρατηγική Διαφοροποίησης Προϊόντων & Υπηρεσιών
- Υβριδική Στρατηγική
- Στρατηγική Εστίασης σε τμήματα της αγοράς

Προτεινόμενη βιβλιογραφία

- Johnson Gerry, Kevan Scholes and Richard Whittington. *Exploring Corporate Strategy*, (7th ed). Prentice Hall, 2005, Ch 5.
- Bourgeois, L. J. & Brodwin, D. R.: Strategic Implementation: Five Approaches to an Elusive Phenomenon, in: *Strategic Management Journal* 5, 1984: 241–264.
- Gupta, A. K.: SBU Strategies, Corporate–SBU Relations, and SBU Effectiveness in Strategy Implementation, in: *Academy of Management Journal* 30, 1987: 477–500.
- Oster, *Modern Competitive Analysis*. Chapter 10.
- Johnson Gerry, Kevan Scholes and Richard Whittington. *Exploring Corporate Strategy*, (7th ed). Prentice Hall, 2005, Ch 5 & Ch 6.
- Oster, *Modern Competitive Analysis*. Chapter 14.
- Gorey and Bannon. "Case Study Analysis of Single Specialty Physician Networks." 1997. Pp. 3-27.
- Winslow. "Fed-Up Cardiologists Invest in Hospital for Heart Disease." *Wall Street Journal*, June 22, 1999.

Μάθημα 10^ο

Αξιολόγηση εναλλακτικών Στρατηγικών και Στρατηγική Επιλογή Παίγνια Στη Στρατηγική

Μαθησιακοί Στόχοι

- Κατανόηση των επιχειρησιακών Παιγνίων
- Κατανόηση & επιλογή τεχνικών του Στρατηγικού Μάνατζμεντ: Χαρτοφυλάκια Προϊόντων /Υπηρεσιών: μήτρα BCG (ρυθμού ανάπτυξης μεριδίου αγοράς) vs General Electric (ελκυστικότητα αγοράς / θέσης προϊόντος)

Προτεινόμενη βιβλιογραφία:

1. Pollalis, Y.A. & Vozikis, A. (2013) "Strategies for Mergers & Acquisitions in the Greek Private Healthcare Sector: The Case of IASO General Hospital", *Journal of Marketing & Operations Management Research*, Vol.2, No.1, Nova Science, UK.
2. Batzias, F., L. Kamarinopoulos, Y.A. Pollalis, A. Kanas (2012) «Suggesting a New Scheme of 2nd Order Cybernetics to Integrate the principle 'Think Globally-Act Locally' for

Maximizing Environmental Sustainability», Proceedings of the **5th (WSEAS) International Conference on Environmental and Geological Science and Engineering**, Vienna, Austria, November 10-12.

3. Πολλάλης Γιάννης & Βοζίκης Αθανάσιος, «Στρατηγικός Σχεδιασμός Συστημάτων Υγείας: Διαχείριση της Ζήτησης Υπηρεσιών Πρωτοβάθμιας Περίθαλψης στην Ελλάδα», Δελτίον Διοικήσεως Επιχειρήσεων, Vol. 44, Issue 358, May-June 2006.
4. Pollalis, Y.A., C. Siontorou & Batzias, D.F. (2011) "Strategic networking of environmental sensors for early warning in case of extreme pollution episodes calling for emergent state intervention", **9th International Conference of Computational Methods in Sciences and Engineering**, 2-7 October, Halkidiki, Greece.

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΑ JOURNALS

- Strategic Management Journal
- Harvard Business Review
- The Journal of Business Strategy
- European Journal of Public Health
- Health Affairs
- Journal of Health Economics
- Journal of Health Care Management Science
- European Journal of Health Economics

"A strategy
without
leadership
sits on the
shelf."

Leading with Strategic Thinking

a book by Aaron K. Olson and B. Keith Simerson

