



ΑΚΑΔΗΜΑΙΚΟ ΕΤΟΣ 2010 – 2011

ΤΙΤΛΟΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ:

Στρατηγικός Σχεδιασμός στην ΕΥΑΘ ΑΕ

ΣΥΓΓΡΑΦΕΑΣ: Θεοδωρίδου Ιωάννα

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η ΕΥΑΘ ΑΕ είναι μία σύγχρονη εταιρεία ύδρευσης αποχέτευσης που, μέσω του επενδυτικού της σχεδίου, οραματίζεται να επιτύχει την ανάπτυξη και τη μετεξέλιξή της σε έναν ισχυρό πόλο τεχνογνωσίας κι επιχειρηματικότητας στην ευρύτερη περιοχή. Επιθυμεί να παρέχει στους πολίτες καθαρό νερό 24 ώρες το 24ωρο και, με συνείδηση του ρόλου της στην ανάπτυξη της περιοχής του Νομού Θεσσαλονίκης, να προστατέψει το περιβάλλον και να επιτύχει μηδενική ρύπανση στο Θερμαϊκό κόλπο.

Στο πλαίσιο της παρούσας εργασίας και για την επίτευξη των ανωτέρω στόχων της εταιρείας, επιχειρήθηκε η διαμόρφωση εκ νέου της στρατηγικής της εταιρείας με τη βοήθεια της μεθόδου των 12 βημάτων. Το μοντέλο στρατηγικής που εφαρμόστηκε διδάσκεται στο πλαίσιο του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Ειδίκευσης «Διοίκηση και Διαχείριση Τεχνικών Έργων» στο Τμήμα Πολιτικών Μηχανικών της Πολυτεχνικής Σχολής του ΑΠΘ και βασίζεται στο βιβλίο του Arnoldo C. Hax «The Strategy Concept: A Pragmatic Approach». Η ανάλυση του χαρτοφυλακίου έγινε με τη χρήση του Ms Project Server 2010 με Sharepoint Server.

Ο τρόπος εργασίας περιλάμβανε τη συλλογή στοιχείων σχετικών με την εταιρεία και τη στρατηγική της κατά το παρελθόν. Τα στοιχεία μεταφράστηκαν, επεξεργάστηκαν και χρησιμοποιήθηκαν στο συγκεκριμένο μοντέλο σχεδιασμού, με στόχο να αναζητηθούν οι εναλλακτικές λύσεις που προσφέρονται για την ανάπτυξη της εταιρείας, τα σημεία δηλαδή στα οποία θα εστιάσει στο μέλλον.

Από την ανάλυση των στοιχείων που συγκεντρώθηκαν προέκυψαν τα Προγράμματα Ευρείας Δράσης (ΠΕΔ). Τα προγράμματα αυτά θα πετύχουν να υλοποιήσουν τους εταιρικούς στρατηγικούς στόχους της εταιρείας σε βάθος πενταετίας και πιο συγκεκριμένα:

- την εξυπηρέτηση του πολίτη και την προστασία του περιβάλλοντος
- τη γεωγραφική επέκταση της εταιρείας
- τη δραστηριοποίηση σε νέους τομείς
- την αύξηση της εσωτερικής αξίας της εταιρείας, την απόκτηση τεχνογνωσίας και σύγχρονων υποδομών

Κάθε Πρόγραμμα Ευρείας Δράσης υποστηρίζεται από μια σειρά από Ειδικά Προγράμματα Δράσης (ΕΠΔ) που βοηθούν να παρέχουν μια αίσθηση της σαφήνειας και συνάφειας στη δουλειά του στρατηγικού μάντζερ. Τα επιμέρους Ειδικά Προγράμματα Δράσης που υλοποιούν τα ΠΕΔ έχουν, επί το πλείστον, χρονική διάρκεια από έξι έως δεκαοχτώ μήνες, εξειδικεύουν και προτείνουν την επίτευξη επιμέρους επιχειρηματικών στόχων με τρόπο περισσότερο λεπτομερή και σαφή.

Συνολικά, προτάθηκαν είκοσι (20) ειδικά προγράμματα δράσης το σύνολο των οποίων υλοποιούν



τη στρατηγική της εταιρείας κατά 100%. Με την παραδοχή ότι ο συνολικός προϋπολογισμός των ΕΠΔ είναι 117 εκ€, έγινε ανάλυση του χαρτοφυλακίου με τη βοήθεια του λογισμικού Ms Project Server 2010.

Τα επιμέρους προγράμματα δράσης ιεραρχήθηκαν ανάλογα με τη σπουδαιότητά τους, έπειτα από σύγκριση ανά δύο στη βάση συγκεκριμένων παραγόντων επιρροής (business drivers). Στη συνέχεια, δοκιμάστηκαν διάφορα σενάρια με την εισαγωγή περιορισμού των μέγιστων διαθέσιμων στρατηγικών κεφαλαίων. Έγινε η παραδοχή ότι ο διατιθέμενος προϋπολογισμός για την πενταετία θα έχει άνω όριο τα 80 εκ€ και αποκλείστηκαν κάποια έργα από το χαρτοφυλάκιο. Έπειτα από προσεκτικότερη εξέταση των επιλεγμένων έργων, προέκυψε η ανάγκη να γίνουν ορισμένες επιβεβλημένες αλλαγές (force in/out). Οι αλλαγές αυτές μετέβαλαν τη τελική σύνθεση του χαρτοφυλακίου μέχρι να πάρει την οριστικά προτεινόμενη μορφή του η οποία υλοποιεί τη στρατηγική της εταιρείας κατά ποσοστό μεγαλύτερο από 90%

ΛΕΞΕΙΣ ΚΛΕΙΔΙΑ

Στρατηγικός Σχεδιασμός, Προγράμματα Ευρείας Δράσης (ΠΕΔ), Ειδικά Προγράμματα Δράσης (ΕΠΔ)