**Gr. II**

**Przegląd strategii na poziomie funkcji przedsiębiorstwa- case studies**

**Strategia przedsiębiorstwa** jest to kierunek i zakres działania, który przedsiębiorstwo zamierza przyjąć w długim terminie, aby osiągnąć swoje cele i zyskać przewagę konkurencyjną. Strategia ma na celu zaadoptowanie przedsiębiorstwa i jego działań do zmian zachodzących w jego środowisku w taki sposób, aby zapewnić mu długotrwałe przetrwanie i rozwój.

Strategia przedsiębiorstwa obejmuje ogół jego działań oraz bierze pod uwagę środowisko wewnętrzne i zewnętrzne.

**Podstawowe klasyfikacje strategii**

Firma ma do wyboru wiele opcji strategicznych. W teorii zarządzania strategicznego istnieje wiele podziałów strategii. Jednak zanim dokona się podziału strategii należy sformułować trzy poziomy strategii:

* *strategia firmy* - określa jaki rodzaj lub rodzaje działalności muszą być prowadzone by osiągnąć przewagę strategiczną,
* *strategia biznesu* - precyzuje działalności, które prowadzą do osiągnięcia założonych celów,
* *strategia funkcjonalna* - działania na każdym poziomie funkcjonalnym firmy, które mają zapewnić realizację strategii biznesu przy wykorzystaniu strategii firmy.

### Strategia na poziomie funkcjonalnym

tworzy ramy dla zarządzania takimi funkcjami, jak: finanse, prace badawcze i rozwojowe, marketing, ekologia, zgodnie ze strategią jednostki operacyjnej. Strategia ta polega na określeniu, w jaki sposób dana funkcja ma być realizowana, by sprzyjała uzyskaniu pożądanej przewagi konkurencyjnej, oraz na koordynacji danej funkcji z innymi funkcjami.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Plan strategiczny jednostki strategicznej, czyli wyodrębnionej "aktywności" w firmie, jest sformułowany na bazie misji przedsiębiorstwa i ulega rozbiciu na ***strategie funkcjonalne***, czyli strategie poszczególnych funkcji, znaczy działów w firmie. Podstawowe funkcje to:* marketing
* finanse
* produkcja
* zasoby ludzkie
* rozwój
 | http://www.exporter.pl/ikony/5pix_eksport_.gif |  |

**Strategia marketingowa**

Koncentruje się na technikach promocyjnych i ich zastosowaniu także na kształtowaniu się poziomu cen (np. przyjęcie strategii "zbierania śmietanki"), porusza problem dystrybucji

(decyzje o wyborze kanałów) oraz struktury produkcji, zajmuje się także tworzeniem wizerunku firmy - public relations. Strategie marketingowe skupiają się również na ustaleniu asortymentu produktów. Ważnym elementem jest podjęcie działań zmierzających do osiągnięcia zamierzonej pozycji rynkowej. Istotna jest promocja sprzedaży, w tym ustalenie budżetu reklamowego oraz wielkość personelu sprzedaży.

Strategia marketingowa wkracza również na obszar polityki publicznej (eliminacja przeszkód prawnych, kulturowych i organizacyjnych). Podsumowując strategia marketingowa pozostaje najważniejszym elementem struktury funkcjonalnej, bo firma żeby zdobyć lojalnych klientów pamiętających zawsze o ich produktach musi posługiwać się taka strategia.

**Strategia finansowa**

Kształtuje strukturę kapitałową organizacji poprzez odpowiedni dobór akcji zwykłych, uprzywilejowanych i zadłużenia długoterminowego (np. obligacji), aby przy możliwie najmniejszych kosztach osiągnąć pożądany kapitał. Polityka zadłużenia zajmuje się podejmowaniem decyzji o wielkości zaciągniętego kredytu i o jego formach.

Struktura finansowa to również zarządzanie aktywami przedsiębiorstwa. W celu generowania optymalnego przychodu, firma ustala strukturę inwestycji wcześniej zgromadzonych środków pieniężnych pochodzących z nadwyżek gotówkowych. Zapewnia również dostęp do środków. Polityka dywidendy zajmuje się rozdzielaniem dochodu pomiędzy akcjonariuszy,

a przeznaczeniem ich na rozwój.

**Strategia produkcyjna**

Zajmuje się opracowywaniem metod służących poprawie wydajności. Dla organizacji produkcyjnych istotne jest planowanie produkcyjne (ustalenie miejsca i wielkości produkcji oraz metody produkcyjnej). Ma to bezpośredni związek z jakością wytwarzanych wyrobów, koszty poniesione podczas produkcji nie odgrywają istotnej roli ( są traktowane drugorzędnie).

Warto zwrócić uwagę na inny obszar działalności przedsiębiorstwa produkcyjnego tj. automatyzacja, robotyzacja i elastyczne systemy wytwarzania. W sytuacji ciągłego postępu technicznego dobór odpowiednich technik wytwarzania będzie stanowić problem decyzyjny dla menedżerów. Podczas tworzenia strategii produkcyjnej musza być również uwzględnione regulacje rządowe (np. Agencji Ochrony Środowiska)

**Strategia dotycząca zasobów ludzkich**

Polityka zasobów ludzkich koncentruje się na takich aspektach jak: wynagrodzenie, dobór kadry pracowniczej oraz ocena rezultatów pracy. Relacje pracownicze to inny wymiar polityki zasobów ludzkich. Tu również regulacje rządowe są brane pod uwagę (np. ustawa o prawach obywateli

z 1964 w USA).Typowanie odpowiednich menedżerów, którzy wkrótce będą wchodzić w skład kadry kierowniczej także dotyczą tej strategii. Ma to bezpośredni związek z ustaleniem szkoleń zawodowych.

**Struktura badawczo-rozwojowa**

Głównie zajmuje się rozwojem produktu, w oparciu o te strategie podejmowane są decyzje dotyczące modyfikacji produktów już istniejących oraz gdy jest taka potrzeba na wytworzeniu nowych w oparciu o dostępne techniki wytwarzania. Struktura badawczo-rozwojowa koncentruje się również na licencjonowaniu oraz prowadzeniu polityki patentowej w celu uniemożliwienia korzystania z opracowanych wzorów lub generowania przychodów z ich sprzedaży. Duże zaangażowanie w prace badawczo-rozwojowe służą wprowadzeniu na rynek przełomowych innowacji i nowych produktów.