



STRATÉGIA

Typy stratégií podľa úrovne riadenia

O TEJTO TÉME:

Podnikateľské prostredie je čoraz zložitejšie, a preto nestačí mať len jednu všeobecnú stratégiu – úspešné podniky využívajú súbor stratégií, ktoré sú hierarchicky prepojené a adresujú konkrétne oblasti fungovania organizácie. Každá úroveň riadenia – od vrcholového manažmentu až po operatívne oddelenia – má svoje vlastné ciele a zodpovednosti, čo si vyžaduje špecifickú formu strategického plánovania.

Táto podtéma objasňuje päť základných typov stratégií – podnikateľské, podnikové, obchodné, marketingové a operatívne. Dozvieš sa, ako sa líšia podľa úrovne riadenia, čo je ich obsahom a aké sú ich hlavné ciele.

ČO SA DOZVIEŠ:

- 👉 Aké druhy stratégií existujú podľa úrovne riadenia v podniku
 - 👉 Ako sa jednotlivé stratégie líšia podľa rozsahu a cieľov
-

ČO SÚ TO STRATÉGIE PODĽA ÚROVNE RIADENIA?

Stratégie podľa úrovne riadenia predstavujú rôzne typy strategických prístupov, ktoré sa líšia podľa toho, na akej hierarchickej úrovni v organizácii sa prijímajú. Každá úroveň má svoje špecifické ciele a kompetencie, a preto si vyžaduje vlastnú podobu stratégie. Tento typ členenia pomáha zlepšiť koordináciu a efektívnosť medzi oddeleniami a zároveň zabezpečuje, že všetky časti podniku ťahajú za jeden povraz.

Najvyššou úrovňou je **podnikateľská stratégia**, ktorá sa formuluje na spoločenskej (korporátnej) úrovni a zameriava sa na dlhodobý smer a hodnoty firmy. Môže zahŕňať napríklad rozhodnutie stať sa lídrom v udržateľnom podnikaní alebo rozšíriť podnikanie na nové trhy. Napríklad - „Byť lídrom v oblasti ESG a udržateľnosti“.

Podniková stratégia sa týka samotného podniku a definuje jeho rast, stabilitu alebo útlm. Tu patrí rozhodovanie o tom, či firma investuje do inovácií, zníži náklady, alebo optimalizuje zamestnaneckú štruktúru. Napríklad - „Zníženie nákladov o 15 % počas 2 rokov“.

Obchodné stratégie fungujú na úrovni strategickej podnikateľskej jednotky (SPJ) a sú zamerané na konkrétne oblasti podnikania. Príkladom je stratégia, ktorá sa zameriava na zvýšenie trhového podielu v konkrétnom regióne. „Stať sa lídrom na trhu v regióne západného Slovenska“.

Marketingové stratégie sú súčasťou funkčných stratégií a týkajú sa predaja, budovania značky a komunikačných aktivít. Môže ísť o stratégiu vstupu na nový trh, využitie influencerov či zníženie cien s cieľom podporiť predaj. Napríklad „Zvýšiť povedomie o značke pomocou influencer marketingu“.

Na najnižšej úrovni sú **operatívne stratégie**, ktoré sa týkajú konkrétnych oddelení a ich každodennej činnosti – napríklad logistiky, výroby alebo HR. Ich cieľom je zabezpečiť bezproblémové fungovanie firmy podľa vyšších stratégií. Napríklad „Zvýšiť výkonnosť predajného tímu o 10 % mesačne“.

HISTÓRIA A SÚČASNOSŤ

História rozdelenia stratégií podľa úrovne riadenia siaha do polovice 20. storočia, keď sa v dôsledku rozvoja veľkých korporácií objavila potreba štruktúrovať riadenie na rôznych úrovniach. Prvými autormi, ktorí sa týmto prístupom zaoberali, boli Alfred Chandler a Igor Ansoff. Chandler už v 60. rokoch tvrdil, že „štruktúra nasleduje stratégiu“, čo znamenalo, že každá úroveň podniku musí mať vlastnú strategickú orientáciu.

Postupne sa začal uplatňovať viacúrovňový prístup k tvorbe stratégií – najprv na úrovni celého podniku (**corporate strategy**), neskôr aj na úrovni jednotlivých divízií a obchodných jednotiek (**business strategies**). Dôležitým momentom bol tiež vývoj strategického plánovania v 70. a 80. rokoch, keď firmy začali vytvárať špecializované oddelenia pre strategický rozvoj a rozčleňovať stratégie do zmysluplných kategórií.

V 21. storočí sa tento model ešte viac rozvinul, a to najmä kvôli digitalizácii a globalizácii. Firmy čoraz viac zdôrazňujú potrebu flexibility a dynamického plánovania. V praxi to znamená, že kým podnikateľské a podnikové stratégie sa formujú na dlhodobé obdobie (5–10 rokov), obchodné a marketingové stratégie sa aktualizujú každoročne a operatívne stratégie sa menia aj v mesačných alebo kvartálnych cykloch.

Súčasný trendy tiež poukazujú na význam tzv. **agility** – teda schopnosti organizácií rýchlo meniť strategické rozhodnutia podľa situácie na trhu. Navyše, digitálne nástroje umožňujú efektívne prepojiť stratégiu s dátami v reálnom čase. Vďaka tomu sú podniky schopné lepšie prispôbiť svoje stratégie konkrétnym situáciám v jednotlivých častiach organizácie.

CHCETE SI Z TÉMY ODHRYZNÚŤ EŠTE VIAC? TU JE PÁR TIPOV:

Linky:

- <https://www.martinus.sk/1153337-marketingove-strategie/kniha?utm>
- https://www.enbook.sk/sk/kniha/marketing-strategy_33338250?utm
- <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/24/16356?utm>
- https://www.researchgate.net/publication/396325030_Marketing_Strategy_Segmenting_Targeting_and_Positioning_for_Digital_Business_Literature_Review?utm
- <https://drpress.org/ojs/index.php/ajmss/article/view/17530?utm>

Odporúčané knihy:

- Fotr, J. – Tvorba stratégie a strategické plánovanie
- Kotler, P. – Marketing Management (najnovšie vydanie)
- Jakubíková, D. – Strategický marketing