

TIPOLOGIA STRATEGIILOR DE MANAGEMENT

Autor: Oleiniuc Maria, doctorand

Rezumat: *Marea varietate a organizațiilor, a concepțiilor factorilor decizionali implicați, a profesorilor și cercetătorilor în management se reflectă în profilarea unei diversități imense de strategii. Pentru a facilita cunoașterea și aplicarea elementelor valoroase pe care le conțin, de un mare ajutor este sistematizarea lor în mai multe categorii.*

Cuvinte-cheie: strategia, tipurile, clasificare, economia de piață, firma.

Analiza teoriei și practicii economiei de piață contemporană pune în evidență o *varietate tipologică apreciabilă de strategii* ce conturează, în fapt, calea prin care întreprinderile pot să-și asigure îndeplinirea misiunii și adaptarea la schimbare.

Dacă alegerea unui tip sau altuia de strategie este de competența managerilor întreprinderii, considerăm totuși că o clasificare și o prezentare a unora dintre acestea, care să evidențieze caracteristicile lor esențiale, avantajele și dezavantajele specifice, precum și situațiile în care este indicat să se apeleze la ele, nu reprezintă un exercițiu formal ci, dimpotrivă, o incursiune cu profunde semnificații pragmatice.

Deci, se poate spune că o organizație în perioada de funcționare poate adopta multe tipuri de strategii, care pot fi caracterizate prin prisma mai multor criterii. În continuare, prezentăm selectiv și sintetic câteva dintre clasificările de strategii cele mai cunoscute în practica mondială

Clasificarea lui G.W.Hofer și D.Schendel. Pornind, în principal, de la abordările lui Ansoff, Ackerman, Resenbloom, Newman și Logan, G.W.Hofer și D.Schendel delimitează 3 tipuri de strategii:

- *Strategia firmei* se ocupă de ansamblul aspectelor organizației, acordând o atenție deosebită aspectelor organizatorice.
- *Strategia economică* se ocupă – după cum sugerează și numele – de problematica economică, axându-se asupra abordărilor de adoptat de firmă pentru a fi eficace într-o anumită industrie sau pe un anumit segment de piață.
- *Strategia funcțională* se concentrează asupra maximizării productivității resurselor, urmărind dezvoltarea de competențe semnificative și generarea de sinergie.

Clasificarea lui D.Collins. O interesantă abordare a strategiilor prezintă David Collins, profesor la Harvard. Sunt delimitate *patru tipuri de strategii – asiguratorie, dedicată, creștere treptată și oportunistă* – considerate generice pentru firmele contemporane.

Clasificarea lui H.Mintzberg. H.Mintzberg, renumit pentru contribuțiile sale în domeniul strategiilor, efectuează complexe, uneori chiar inedite clasificări ale acestora. Sunt *delimitate strategii de penetrare, dezvoltare a pieței, dezvoltare a produsului și diversificare.*

Clasificarea lui Y. Allaire. Acest economist face o clasificare originală a strategiilor după diferite criterii:

- *Grupa strategiilor de dominare a pieței*, cuprinzând strategia de creare și dominare a pieței, și strategia de diferențiere.
- *Grupa strategiilor de anvergură de piață* cu strategii de segmentare, strategii de expansiune geografică și strategii de mondializare; grupa strategiilor de creșterea cu strategii de concentrare, strategii de specializare și strategii de interstiții.
- *Grupa de strategii de diversificare în sectoare industriale nelegate*, cuprinzând strategia grupelor de firme, aparținând unor sectoare industriale nelegate, și strategiile holdingurilor financiare.

Clasificarea lui K.Ohmae. Specialistul respectiv clasifică strategiile, prin care se obțin avantaje strategice, în felul următor:

- Strategia fondată pe capacitatea întreprinderii de a crește partea sa de piață și rentabilitatea;
- Strategia bazată pe exploatarea oricărei superiorități relative;
- Strategia bazată pe inițiative agresive;
- Strategia bazată pe „gradele strategice de libertate”.

Clasificarea lui M.Porter. Din sinopticul tipologiei strategiilor nu putea, firește, să fie omise contribuțiile majore ale lui Michael Porter. Potrivit acestuia, din punct de vedere al avantajului competitiv, strategiile se partajează în 3 categorii:

- *Strategia generică bazată pe diminuarea costurilor* implică transformarea firmei în cel sau într-unul din cei mai ieftini producători din ramura respectivă.
- *Strategia de diferențiere* are în vedere ca produsele firmei să fie unice în ramura de activitate respectivă, întrunind anumite atribute apreciate pe scară largă de cumpărători.
- *Strategia focalizată* are în vedere segmente bine definite ale pieței, pe acestea promovând fie preț redus, fie produs diferențiat.

M.Porter recomandă ca aceste strategii să fie adoptate în raport cu avantajul strategic urmărit (unicitate sau cost redus) și zona de aplicare a acestora (pe întreaga industrie sau numai pe un anumit segment).

Complexitatea și diversitatea activităților economice și multitudinea felurilor afacerilor desfășurate de întreprinderi au dat naștere și au dezvoltat o mare varietate de tipuri de strategii. O prezentare sintetică și ordonată a acestor tipuri de strategii impune o clasificare a acestora după diferite criterii, care abordează strategiile din diferite unghiuri, în raport cu nivelul de aplicare sau cu caracteristicile esențiale și finalitatea acestora.

Pe lângă aceste strategii tipice, în ultimii ani au fost concepute și operaționalizate și alte strategii cu caracter complex, prin care se încearcă să se răspundă, în mod eficient, amplelor și eterogenelor mutații ce se produc în epoca contemporană la nivel de mondosistem, macrosistem și microsistem.

În selectarea strategiei de management potrivite, conducerea întreprinderii industriale trebuie să ia în considerație o serie de factori cu acțiune crescândă și anume:

- Accentuarea competiției între diferitele firme pe piețele externe;
- Apariția și extinderea unor noi tehnologii moderne de prelucrare, cum sunt sistemele flexibile de prelucrare, robotizarea etc., care au condus la creșterea calității produselor și reducerea costurilor;
- Calitatea produselor oferite pe piețe a crescut în mod considerabil și mărirea pe această bază a exigențelor consumatorilor sub raportul calității;
- Obținerea de către firmele, care adoptă strategii avansate de aplicare a noilor tehnologii, a unor rezultate notabile privind creșterea productivității muncii și reducerea prețurilor.

Bibliografie:

1. Nicolescu O. (coord.) Strategii manageriale de firmă. București: Editura Economică, 1997.