Стратегический хозяйственный центр

Стратегический хозяйственный центр – это внутрифирменная хозяйственная единица, отвечающая за разработку и реализацию стратегий в одной или нескольких стратегических зонах хозяйствования.
При этом в первоначальном варианте за СХЦ были закреплены только функции разработки стратегии. Ответственность же за её реализацию возлагалась на подразделение текущей коммерческой деятельности (производственные подразделения, функциональные отделы и так далее). Однако, такое разделение функций (разработка реализации) оказалось неэффективным, поэтому СХЦ стало отвечать и за получение конечных результатов (прибыли).
Выделим различные критерии, которые должны удовлетворять СХЦ:
1. СХЦ должны обслуживать прежде всего внешний рынок, а несмежные производства компании, то есть он должен иметь постоянных потребителей, а не быть поставщиком товаров и услуг на рынок лишь от случая к случаю.
2. СХЦ должен иметь четкий определенный круг конкурентов, которых он стремится догнать и превзойти.
3. При условии соблюдения единых стратегических принципов для компании в целом СХЦ должен иметь право самостоятельно распоряжаться собственной судьбой, то есть решать что производить, как и когда выходить на рынок, как организовать обеспечение ресурсами и сбыт продукции. СХЦ должен иметь возможность самостоятельно выбирать такой путь развития, который наилучшим образом удовлетворял бы и его собственным интересами интересам компании в целом.
4. Деятельность СХЦ должна четко оцениваться в терминах прибыли и убытка.
5. Размеры СХЦ должны быть достаточно большими, что бы оправдывать внимание к себе со стороны высшего руководства, однако, нечрезмерно, что сделало бы его неудобным объектом управления.
Основной трудностью практической реализации рассмотренной концепции является исключительная сложность разделения производственных, функциональных и прочих разделов компании между отдельными СХЦ, а так же решение вопроса о правах и обязанностях СХЦ и координированного органа (центральный офис, штаб-квартира)

Стратегический хозяйственный центр занимается разработкой и реализацией собственных стратегических планов. Примера­ми компаний, создавших СХЦ, являются известная американ­ская фирма "Дженерал Электрик", английская фирма "Импириэл Кемикл Индастриз" и некоторые другие.

Стратегическое управление требует создания организационной стратегической структуры, в состав которой входит отдел стратегического развития на высшем уровне управления и стратегические хозяйственные центры (СХЦ). Каждый СХЦ объединяет несколько производственных подразделений фирмы, выпускающих однотипную продукцию, требующую идентичных ресурсов и технологий и имеющую общих конкурентов. Количество СХЦ в фирме, как правило, значительно меньше количества производственных подразделений. При создании СХЦ большое значение имеет правильный выбор области деятельности.

Достоинства СХЦ:

=> СХЦ позволяет наиболее точно учесть условия хозяйствова­ния на уровне отдельных крупных подразделений, создает возможности для более гибкого приспособления подразде­лений к потребителям, к внешней среде в целом;

=> в рамках СХЦ сокращается время прохождения основной информации, ускоряется принятие решений;

=> существование СХЦ делает возможным более широкое уча­стие работников в планировании своей деятельности.

Недостатки СХЦ:

=> информационная перегруженность высшего руководства компании резко возрастает, так как информация теперь формируется одновременно в нескольких местах; => возникает угроза, что сама стратегия и тактика действий организации окажутся погребенными под лавинами плано­вой деятельности в СХЦ и центральных службах компании (переизбыток планирования);

=> появляется опасность размывания общефирменных целей и замены их множеством несогласованных целей подразделе­ний.

Если для крупных фирм ярко выраженной тенденцией являет­ся децентрализация плановой деятельности, то небольшие органи­зации, напротив, стремятся к большей централизации планирова­ния, созданию и расширению центральной плановой службы.