

• • • , • • • ”
• • • , • • • ”
• • •

()

(. 1) [1].

« »,

	- - ;	’ ;
	;	’ ;
	;	’ ;
	-	-

(),

[2; 3].

(

).

(
).

(

).

(

(

);

);

"

,"
");

-"

" ,

,

("

,"

:

1)

(, ,),

2)

, ,

3)

;

4)

5)

(, , . .);

[4, 5].

» (« ,
) (—).

, — « () »,

« »,

20%

,

,

.

«

»,

«

»

-

3-5

».

,

,

,

,

.

,

,

,

,

,

)

.

,

-

(

,

,

.

.

,

,

,

,

,

,

.

,

(),

,

,

,

,

,

-

.

,

,

,

:

;

;

;

.

,

,

.

.

,

,

.

,

-

.

,

,

,

.

.

,

,

,

.

,

.

.

,

.

.

,

,

.

,

.

.

,

,

,

.

,

,

.

-

,

,

:

), () ;

;

1) - ; ()

2)); " " ;

3) ; " " ;

[6; 7].

), (-)

), (

division -), (. .),

25-30%

?

На современном этапе главным становится не столько работа фирмы в целом, сколько на конкурентном сегменте рынка, – в данной отрасли или подотрасли. Такие сегменты получили название стратегических центров хозяйствования, которые в крупных компаниях США используются для разработки и реализации стратегии как управленческая структура, не совпадающая с организационной структурой фирмы. В эти центры включаются производственные отделения по следующим признакам: общность рынков сбыта, однотипность и взаимозаменяемость продукции; обеспеченность ресурсами для ее разработки, производства и реализации; наличие сопоставимых по профилю и потенциалу конкурентов. Как правило, управляющие таких центров несут ответственность как за разработку, так и за выполнение стратегического плана по своему стратегическому центру хозяйствования. Они наделяются дополнительными полномочиями, которые позволяют им привлекать к достижению стратегических целей ресурсы входящих в них производственных отделений. Для стратегических центров хозяйствования устанавливаются показатели оценки деятельности и определенный порядок их стимулирования.

Наряду с обязательными показателями для всех (прибыль, объем реализации, фондоотдача) для них также устанавливаются показатели динамики достижения долгосрочных целей: этапы разработки и освоения новой продукции, наращивания производственных мощностей, увеличения объема продаж и др. К примеру, компания General Electric построила свою систему стратегического управления и планирования таким образом, что все производственные отделения, включая группы заводов, сбытовые фирмы, были распределены между стратегическими центрами хозяйствования, чтобы последние отвечали не только за планирование и реализацию стратегии, но и за конечный результат – получение прибыли. В крупных американских фирмах насчитывалось от 30 до 50 стратегических центров хозяйствования, которые создавались на разных уровнях управления, включая подотрасли, группы производств или производство отдельных товаров. Все они имели равный статус в системе стратегического управления и планирования независимо от масштабов деятельности фирмы [2].

1. . . . / . . . // . – 2001. – 6. – . 112-115.
2. (. . .) / . . . // . – . : . – , 2006. – . 10-16.
3. . . . : / . . . , . . . // . – 2007. – 1. – . 109-115.
4. . : / . // . – 2009. – 3. – . 34-35.
5. [. . .]. : <http://business.damotvet.ru/strategic-planning/929852.htm>
6. . . . [. . .] / . . . : : <http://rusportal.net/articles/publikacii-avtorov/nauchnye-issledovaniya/detail/5810/>
7. . . . / . . . // . – 1999. – 1. – . 3-13.

08.07.2012 .