

تعریف واحدهای کسب و کار استراتژیک (SBU)

واحد کسب و کار استراتژیک (SBU)، یک بخش از یک شرکت بزرگ را به طور مستقل اداره می کند و دارای دید، مأموریت و اهداف مربوط به خود است، که برنامه ریزی آن به طور جداگانه از دیگر فعالیت های شرکت انجام می شود. چشم انداز، مأموریت و اهداف متمایز از شرکت مادر و عاملی برای ارزیابی عملکرد بلند مدت شرکت است. از جمله برخی دلایل ایجاد واحدهای کسب و کار استراتژیک را می توان به کندی عملیات تصمیم گیری، پیچیدگی عملیات هماهنگی، کاهش توان تحرک و عدم کارایی در پاسخ به تغییرات محیطی اشاره کرد. برای حل مشکلات مذکور، تقسیم سازمانهای بزرگ به سازمانهای کوچک و نیز برنامه ریزی استراتژیک در سطوح واحدهای کوچکتر مطرح گردید. بدین ترتیب طرح ایده برنامه ریزی در سطح واحد استراتژیک در سالهای ۱۹۷۰ از سوی شرکت جنرال الکتریک برای حل مشکل ناشی از توسعه سازمانی این کمپانی، مطرح شد.

منافع ایجاد واحدهای کسب و کار استراتژیک

بر اساس این مفهوم، واحدهای کسب و کار استراتژیک مجموعه هایی کوچک بصورت نسبی، خود مختار و مستقل بعنوان مراکزی مسئول و سودآور تعریف شدند که به دلایل پیچیدگی های کمتر سازمانی و مدیریتی، امکان برنامه ریزی کارا تر در آنها بیشتر بود. بدین ترتیب با تقسیم سازمانهای بزرگ به واحدهای نسبتاً مستقل استراتژیک، سازمانها توانستند به منافی از جمله موارد ذیل دست یابند

- افزایش سرعت عمل سازمانی
- سهولت هماهنگی درون سازمانی
- تفویض مسئولیت سوددهی به سطوح پایینتر و نقاط متعدد سازمان
- افزایش تحرک سازمان در پاسخگویی به تحولات محیطی

- افزایش توان رقابت

اهداف برای واحدهای کسب و کار استراتژیک (SBU)

پس از آن که SBU ها تعریف شدند، مدیریت شرکت باید اهداف استراتژیک مناسب برای هر واحد را تعیین کند. بسیاری از شرکت ها، SBU های خود را به صورت کلی به عنوان پرتفولیوی از واحدهای کسب و کار در نظر می گیرند. هر واحد کسب و کار با موقعیت های رقابتی متفاوتی روبه رو شده و نقش متفاوتی را در پرتفولیوی واحد کسب و کار ایفا می کند. بنابراین، اهداف استراتژیک خاص باید برای هر SBU تعیین شود. مدیریت شرکت دارای مسئولیت نهایی برای ایجاد اهداف استراتژیک برای هر SBU است. اهداف برای هر SBU می تواند بصورت زیر تعریف شود؛ که دارای تاثیر مستقیم روی تخصیص منابع، فروش شخصی و فعالیت های مدیریت فروش است.

۱- ایجاد سهم بازار

۲- حفظ سهم بازار

۳- بهره برداری از سهم بازار

۴- خالی کردن یا نقد کردن سهم بازار

خصوصیات واحد تجاری استراتژیک

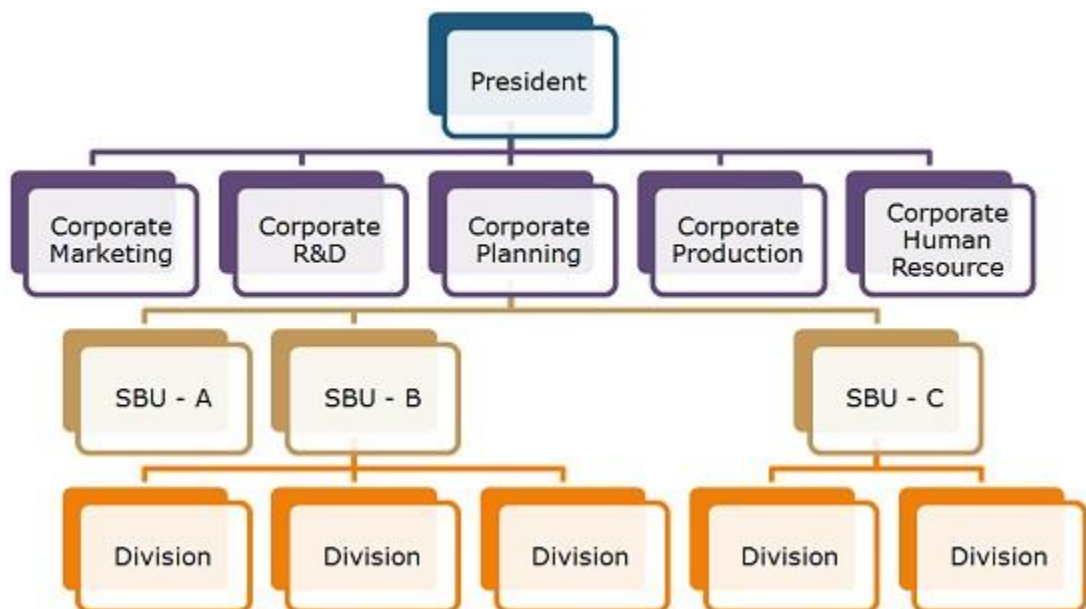
- کسب و کار جداگانه و یا گروهی از کسب و کارهای مشابه، ارائه دهنده محدوده ای برای برنامه ریزی مستقل.
- مالکیت مجموعه ای را از رقبا.
- یک مدیر که مسئول برنامه ریزی استراتژیک، سودآوری و عملکرد بخش مربوطه است.

واحد کسب و کار استراتژیک به طور خاص برای هدف بخش خاصی از بازار، که نیاز به تخصص در تولید و یا مدیریت، که در شرکت مادر وجود ندارد؛ تشکیل شده است.

ساختار واحد کسب و کار استراتژیک و نمونه هایی از آن

ساختار کسب و کار استراتژیک، شامل واحدهای عملیاتی است؛ که در آن واحدها، به عنوان یک کسب و کار مستقل عمل می کنند. مدیر ارشد شرکت، مسئولیت کسب و کار را به مدیران، برای عملیات منظم و استراتژی واحد کسب و کار اختصاص می دهد. بنابراین، ماموریت شرکت تدوین و اجرای استراتژی جامع واحدهای کسب و کار استراتژیک از طریق کنترل های استراتژیک و مالی امکانپذیر است.

نمونه ای از چارت سازمانی با واحدهای کسب و کار استراتژیک در زیر نمایش داده شده است؛

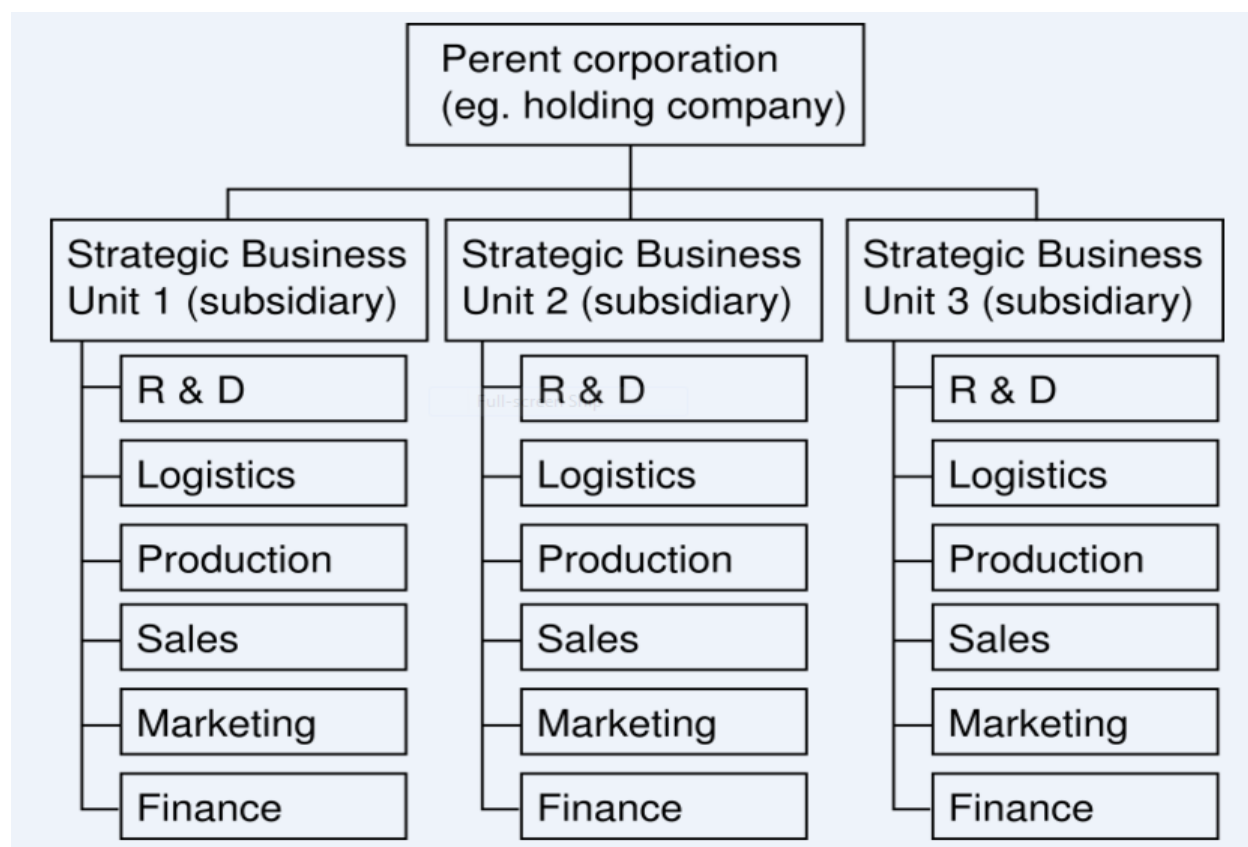


به این ترتیب، این ساختار، تقسیمات مربوط به کسب و کار را به واحد کسب و کار راهبردی متصل می کند و مدیر ارشد برای تصمیم گیری برای هر واحد توانمند است. مدیر اجرایی ارشد تحت نظارت یک مدیر اجرایی انجام می شود.

سه واحد در یک واحد کسب و کار استراتژیک وجود دارد که در آن ستون شرکتی در بالای مرکز، SBU در وسط قرار دارد و بخش هایی که با هم شباهت دارند، در داخل هر SBU، در پایین قرار دارند. از این رو، تقسیمات درون واحدهای کسب و کار استراتژیک با یکدیگر مرتبط هستند و گروه های واحدهای کسب و کار استراتژیک از یکدیگر مستقل هستند. از دیدگاه استراتژیک، هر SBU یک کسب و کار مستقل است.

یک واحد کسب و کار استراتژیک به عنوان یک مرکز سود در نظر گرفته شده و توسط مدیران شرکت اداره می شود. در اینجا به، برنامه ریزی استراتژیک به جای کنترل عملیاتی تاکید می شود تا بخش های جداگانه واحدهای کسب و کار استراتژیک به همان اندازه که بتوانند، به محیط کسب و کار تغییر دهند

Source: <https://businessjargons.com/strategic-business-unit.html>



Source: https://ceopedia.org/index.php/Strategic_business_unit

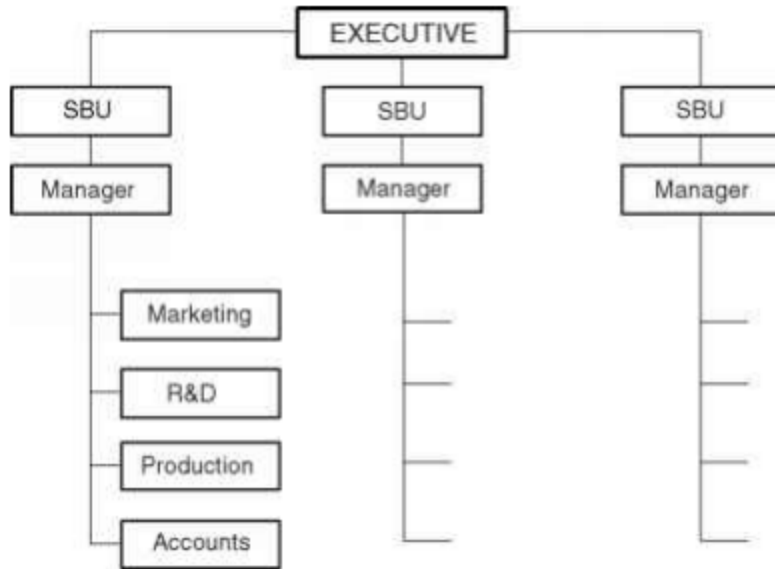


Figure B4. Organisation by Strategic Business Unit

Source: <https://www.europeanmedical.info/pharmaceutical-industry/the-strategic-business-unit.html>