

УДК 332.1:641
ББК 65.04:65431
М-90

Мукозев Алихан Михайлович, кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой экологии и безопасности продовольственного сырья и товаров Кабардино-Балкарского государственного аграрного университета им. В.М. Кокова, т.: 89287226677; e-mail: alikhanm@mail.ru.

**ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ОБЩЕСТВЕННЫМ
ПИТАНИЕМ РЕГИОНА В РЫНОЧНЫХ УСЛОВИЯХ**
(рецензирована)

Разработана и предложена модель эффективного управления сферой общественного питания на уровне региона. Сформирована концепция стратегических зон хозяйствования в сфере общественного питания. Определены уровни управляющего и регулирующего воздействия региональных органов управления и их функции в зависимости от социальной значимости предприятий питания по месту работы, учебы и отдыха.

Ключевые слова: регион, питание, предприятие, управление, потребность.

Mukozhev Alikhan Mikhailovich, Candidate of Economics, associate professor, head of the Department of Ecology and Safety of Food Products and Raw Materials of the Kabardino-Balkar State Agrarian University named after V.M.Kokov, tel.: 8 928 7226677, e-mail: alikhanm@mail.ru.

**IMPROVING THE EFFICIENCY OF REGION CATERING MANAGEMENT
IN A MARKET SYSTEM**
(Reviewed)

A model of effective governance for food service at the regional level has been proposed. The concept of strategic management in the areas of catering has been formed. The levels of control and regulatory impact of the regional authorities and their functions, depending on the social importance of catering at the place of work, study and leisure have been determined.

Keywords: region, food, business, management, need.

Сфера общественного питания отличается от других секторов экономики выполнением трех, неразрывно связанных функций – производство кулинарной продукции, её реализация и организация потребления. Кроме того, сегодня, общественное питание, как отдельный сегмент рыночной экономики в равной степени решает как экономические, так и социальные задачи. Условия функционирования общественного питания определяют особенности формирования модели управления данным сегментом рыночной экономики региона [2].

Период становления рыночных отношений привел к слабоуправляемому развитию отдельных секторов экономики, в том числе и общественного питания. Начало рыночных реформ изменило форму собственности большинства предприятий общественного питания, и перспективы их развития требуют согласованных отношений с региональными органами управления. На данном этапе произошло перераспределение прав и обязанностей региональных администраций и трансформировал их вертикальные взаимоотношения, с одной стороны, с федеральными органами власти, с другой – с предпринимательскими структурами. Вместе с тем, потребность в государственном регулировании структуры сети, кадрового обеспечения, контроля за качеством продукции и услуг остается. В этих условиях реальным инструментом объединения интересов региональных органов управления и предприятий общественного питания может стать новый механизм управления их деятельностью [3].

Решение социально-экономических задач, стоящих перед общественным питанием требует различной меры воздействия региональных органов управления с целью поддержания баланса между всеми элементами системы питания региона и обеспечения условий развития предприятий. Современная система стратегического управления сферой общественного питания на региональном уровне основывается на концепции стратегических зон хозяйствования (СЗХ).

Основными критериями выделения СЗХ являются удовлетворяемая потребность и технология, при помощи которой потребность будет удовлетворяться.

Учитывая отечественную систему человеческих потребностей, целесообразно разделить систему общественного питания по основным контингентам питающихся и типам предприятий (табл. 1).

Таблица 1 - Стратегические зоны хозяйствования в общественном питании

Уровень социальной нагрузки	Стратегическая зона хозяйствования	Предприятия общественного питания	Тип предприятий общественного питания
высокий	СЗХ-1	при дошкольных учреждениях	<ul style="list-style-type: none"> • столовая • столовая-раздаточная
	СЗХ-2	при общеобразовательных школах и учебных заведениях	<ul style="list-style-type: none"> • столовая • столовая-раздаточная • буфет • кафе • бар
	СЗХ-3	при промышленных предприятиях на стройках на учреждениях транспорта	<ul style="list-style-type: none"> • комбинат общественного питания • столовая • столовая-раздаточная • кафе • предприятие-автомат • закусочная • буфет
	СЗХ-4	при учреждениях охраны здоровья	<ul style="list-style-type: none"> • столовая • столовая-раздаточная • буфет • кафе • предприятие-автомат • закусочная • диетическая столовая
	СЗХ-5	при учреждениях культуры, физкультуры и спорта	<ul style="list-style-type: none"> • буфет • кафе • предприятие-автомат • закусочная
	СЗХ-6	при учреждениях, заведениях и офисах	<ul style="list-style-type: none"> • столовая • столовая-раздаточная • буфет • кафе • предприятие-автомат • закусочная
	СЗХ-7	осуществляющие диетическое питание по месту работы, учебы и в общедоступной сети	<ul style="list-style-type: none"> • диетическая столовая • диетическое кафе • диетические залы
низкий	СЗХ-8	выполняющие функцию организации потребления дома либо функцию производства продукции общественного питания	<ul style="list-style-type: none"> • магазин-кулинария • стол заказов • отдел по продаже полуфабрикатов и кондитерских изделий
	СЗХ-9	специализированные	<ul style="list-style-type: none"> • Предприятия быстрого обслуживания (ПБО) • кафе-кондитерское • кафе-мороженое • молочное кафе • детское питание • пивной бар •пельменная • шашлычная • пиццерия
	СЗХ-10	общедоступные при зрелищных предприятиях, железнодорожных, морских, автовокзалах и аэропортах, городских зонах отдыха, тран-спортных развязках, городских магистралях и селитебной зоне	<ul style="list-style-type: none"> • кафе • ресторан первого класса • бар первого класса
	СЗХ-11	высококомфортные	<ul style="list-style-type: none"> • ресторан люкс • бар люкс • ресторан высшего класса • бар высшего класса

Каждая СЗХ отражает большую или меньшую степень нагрузки (значимости) в зависимости от особенностей обслуживаемого контингента и характера выполняемых задач. Ввиду высокой социальной значимости питания по месту работы и учебы СЗХ-1-7 являются объектами более

сильного управляющего воздействия со стороны региональных органов и должны характеризоваться большим числом показателей. Остальные зоны получают регулирующее воздействие по некоторым экономическим показателям и контролирующее воздействие со стороны специализированных учреждений, отвечающих за безопасность питания и безопасность общества (санитарно-эпидемиологическая служба, противопожарная служба, служба охраны труда и тому подобное).

Как объект управления (регулирования) СЗХ нуждается в органе, который осуществляет соответствующее воздействие. В теории и практике стратегического управления такую роль призваны сыграть так называемые стратегические хозяйственные центры (СХЦ) и стратегические центры регулирования (СЦР). СХЦ и СЦР могут быть структурными единицами органа регионального управления системой общественного питания, обладающими организационно-экономической автономией и «отвечающих» за ведение бизнеса в конкретных СЗХ. Стратегические зоны хозяйствования в системе общественного питания могут управляться и планироваться относительно независимо от других рынков и инфраструктур. Данная проблема актуализируется в условиях наметившейся в последнее время в России тенденции диверсификации предприятий, стремящихся обеспечить устойчивость своего положения в нестабильной и неопределенной рыночной среде [3]. При этом следует учитывать, что наряду с принятыми критериями оценки каждой СЗХ, такими как потенциально достижимый рост спроса, рентабельность производства, гибкость аппарата управления и ожидаемые риски, следует рассмотреть такую категорию, как самоорганизация в масштабах своей горизонтальной структуры и глубина управляемости по вертикали.

Самоорганизация предполагает установление горизонтальных связей между предприятиями общественного питания, обслуживающих конкретную СЗХ, которые определяют относительную завершенность и целостность образовавшейся системы. Глубина управляемости отражает уровень социальной нагрузки и определяемое этим уровнем управляющее воздействие [4]. Управляющее воздействие будет характеризоваться количеством и особенностями показателей (обязательного либо рекомендательного характера) и объемом выполняемых СХЦ и СЦР функций.

Проблема формирования СХЦ и СЦР сложна и многогранна. Ее решение затрагивает три аспекта:

- формулирование набора критериев, являющихся основой выделения СХЦ и СЦР;
- определение места СХЦ и СЦР в организационной структуре регионального управления общественным питанием;
- распределение ролей и ответственности между органом регионального управления и СХЦ в процессе выполнения ими различных стратегических функций.

Концепция выделения СЗХ по основным контингентам питающихся и видам услуг объективно предполагает необходимость разработки соответствующего механизма управления предпринимательской деятельностью в данных зонах. В зависимости от уровня социальной значимости степень самоорганизации этих СЗХ и глубина управления со стороны региональных органов будут неодинаковы и должны уменьшаться от групп предприятий, предоставляющих услуги преимущественно социального характера к предприятиям, предоставляющим услуги, не несущие социальной нагрузки. Формирование СХЦ может осуществляться в разных формах – от менее упорядоченных (ассоциации, добровольные объединения и т.п.) до более упорядоченных – корпоративных (концерны, консорциумы и т.п.). На первом этапе целесообразно предложить на уровне региона специализированную форму ассоциативного объединения хозяйствующих субъектов на рынке общественного питания в форме центра регионального маркетинга (ЦРМ), который бы формулировал цели и ориентиры общественного питания.

Система регионального маркетинга рассматривается как одна из форм совместной хозяйственной деятельности органов управления предприятиями и государственного органа управления регионом, направленная на удовлетворение нужд и потребностей предприятий и населения посредством обмена [1].

Целью образования ЦРМ является координация деятельности предприятий в разработке комплексов маркетинга по услугам общественного питания, имеющих стратегическое значение в развитии региона. Осуществление этой цели возможно при условии организации регионального отраслевого стратегического планирования, которое может состоять из следующих разделов (рис. 1):

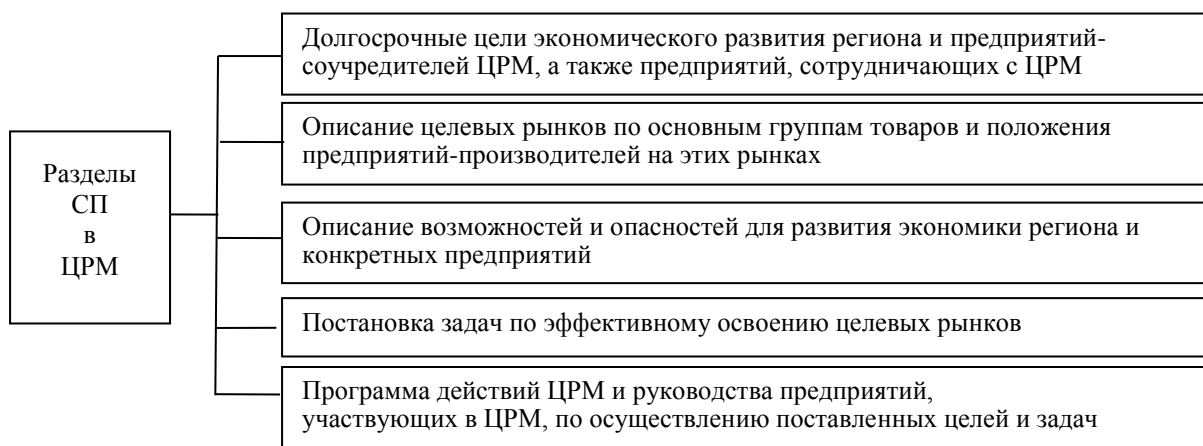


Рис. 1. Направления стратегического планирования в ЦРМ

Центр регионального маркетинга является постоянно действующим исполнительным органом ассоциации предпринимательских структур и государственных учреждений, выступающих в качестве участников и заинтересованных групп стратегического влияния. В ассоциацию могут быть объединены:

- предприятия общественного питания по месту работы, учебы и другие с высоким уровнем социальной нагрузки;
- сельскохозяйственные предприятия и предприятия пищевой промышленности региона;
- коммерческие банки;
- Департамент торговли и потребительского рынка региональной администрации;
- отдел образования региональной администрации
- отдел здравоохранения региональной администрации и т.д.

Для выполнения основных функций в ЦРМ создаются следующие подразделения (рис. 2):

- СХЦ, выполняющий функции управления стратегическими зонами хозяйствования 1-7, то есть предприятиями общественного питания с высоким уровнем социальной нагрузки;

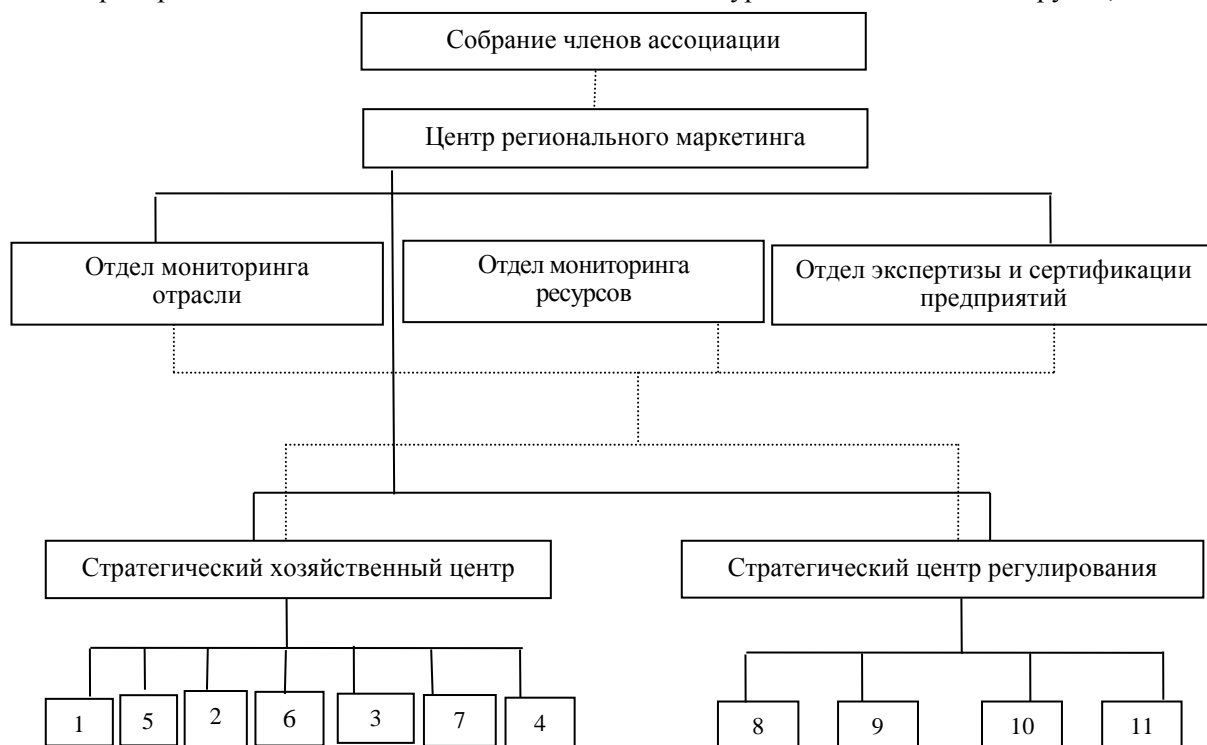


Рис. 2. Организационная структура региональной ассоциации общественного питания

- Стратегический центр регулирования (СЦР), выполняющий функции регулирования деятельности предприятий 8-11, то есть предприятий с низким уровнем социальной нагрузки;
- Отдел мониторинга отрасли выполняет функции анализа развития общественного питания в области, регионе, республике, анализа мировых тенденций, опыта и достижений [5];
- Отдел мониторинга ресурсов выполняет функции комплексной оценки технического,

финансового, организационного состояния предприятия. Эксперты отдела консультируют руководителей предприятий по всем интересующим вопросам и т.д.

Условия функционирования предприятий общественного питания предполагают высокую степень экономической независимости и, в то же время, – необходимость горизонтальных связей вплоть до образования различных договорных объединений по типу предлагаемой здесь региональной ассоциации общественного питания, единственно возможным средством образования объединений и привлечения в него новых членов является качественная и своевременная информация. В конечном итоге улучшение информационного обеспечения будет способствовать повышению эффективности регионального управления предприятиями общественного питания региона.

Литература:

1. Абалкин Л.И. Динамика и противоречия экономического роста // Экономист. 2001. №12. С. 3.
2. Ефимова О.П. Экономика общественного питания. Минск: Новое знание, 2000. 368 с.
3. Карсекин В.И. Региональные проблемы развития общественного питания. Киев: Вища школа, 2002. 199 с.
4. Мильнер Б.З. Теория организации: учебник. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2004. 261 с.
5. Пурлик В.М. Логистика посреднической деятельности: учебник. М.: Высшая школа, 2003. 324 с.

References:

1. *Abalkin L.I. Dynamics and contradictions of economic growth // Economist. 2001. № 12.- P.3*
2. *Efimova O.P. Economy of Catering. Minsk: New knowledge, 2000. 368 p.*
3. *Karsekin V.I. Regional problems of catering development. Kiev.: High School, 2002. 199 p.*
4. *Milner B.Z. Organization Theory: a textbook. 2d ed., rev. and add. M.: INFRA-M, 2004. 261 p.*
5. *Purlik V.M. Logistics of mediation: a textbook. M.: High School, 2003. 324 p.*