

ФОРМИРОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ СФЕРОЙ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ РЕГИОНА

Разработана и предложена экономико-организационная модель стратегического развития эффективного управления сферой общественного питания на уровне региона с учетом влияния наиболее существенных факторов экономического, социального и демографического характера, основанная на концепции стратегических зон хозяйствования. Определены пути повышения эффективности региональной системы управления общественным питанием, учитывающие совокупность социальных и экономических задач реформирования экономики.

Регион, предприятие, питание, управление, потребность.

Переход от централизованного управления экономикой к рыночным отношениям привел к слабоуправляемому развитию отдельных секторов экономики, в том числе и общественного питания. После периода приватизации более 85 % предприятий общественного питания изменили форму собственности, перспективы их развития требуют согласования отношений с региональными органами управления. Рынок привел к перераспределению прав и обязанностей региональных администраций и трансформировал их вертикальные взаимоотношения, с одной стороны, с федеральными органами власти, а 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.

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 основывается на концепции стратегических зон хозяйствования (СЗХ).

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

Проанализировав теории потребностей [1] и учитывая отраслевые особенности, будет целесообразным классифицировать потребности в продукции и услугах общественного питания так, как представлено в табл. 1.

Физиологические потребности в безопасности являются потребностями низшего уровня в предлагаемой нами классификации. Они могут быть удовлетворены человеком самостоятельно, в кругу семьи, с использованием системы торговли или общественного питания. Их реализация связана с минимальным уровнем организации торговли или общественного питания.

Таблица 1

Иерархия потребностей в продукции и услугах
общественного питания

Тип потребности	Вид потребности
-----------------	-----------------

1. Физиологические	1.1. Пищевая, энергетическая и биологическая потребность. 1.2. Профилактическая, лечебная и диетическая направленность. 1.3. Временная потребность в приеме пищи. 1.4. Дифференциация потребления по виду, объему и способу кулинарной обработки
2. Безопасность	2.1. Экологическая безопасность. 2.2. Санитарно-гигиеническая направленность
3. Материально-организационные	3.1. Потребность в комфорте. 3.2. Потребность в различных формах обслуживания. 3.3. Приближение потребления к месту пребывания человека (работа, лечение и т.п.). 3.4. Экономия времени и увеличение свободного времени
4. Культурные и эстетические	4.1. Потребность эстетического и эмоционального восприятия качественной продукции. 4.2. Потребность эстетического восприятия обслуживания (уровень культуры обслуживания, эстетичность и полнота сервировки стола, качество посуды, стекла, белья, приборов). 4.3. Потребность в культурном проведении досуга. 4.4. Потребность в культуре потребления, связанная с национальными и общечеловеческими культурологическими факторами. 4.5. Потребность в комплексном эстетическом восприятии (зрелище и потребление продуктов питания)

Потребности более высокого уровня – материально-организационные, культурные и эстетические – требуют дифференцированного подхода к обслуживанию отдельных контингентов, потому что на этом уровне вступают в силу социальные факторы [2]. И диапазон этих потребностей очень широк. Он варьирует от желания определенным образом разнообразить ассортимент до потребности эстетического восприятия окружающего мира, в котором потребление пищи занимает свое место, определяемое личностью потребителя.

Учитывая отечественную систему человеческих потребностей, целесообразно разделить систему

общественного питания по основным контингентам питающихся и типам предприятий (табл. 2).

Таблица 2

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 и 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
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"> • Кафе-кондитерская • 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, транспортных 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 ор-

ганов 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 (са-

нитарно-эпидемиологическая служба, противопожарная служба, служба охраны труда и т.п.).

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 «отвечающими» 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, необходимо рассмотреть такую категорию, как самоорганизация в масштабах своей горизонтальной структуры и глубина управляемости по вертикали.

Самоорганизация предполагает установление горизонтальных связей между предприятиями общественного питания, обслуживающими конкретную СЗХ, которые определяют относительную завершенность и целостность образовавшейся системы. Глубина управляемости отражает уровень социальной нагрузки и определяемое этим уровнем управляющее воздействие. 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;

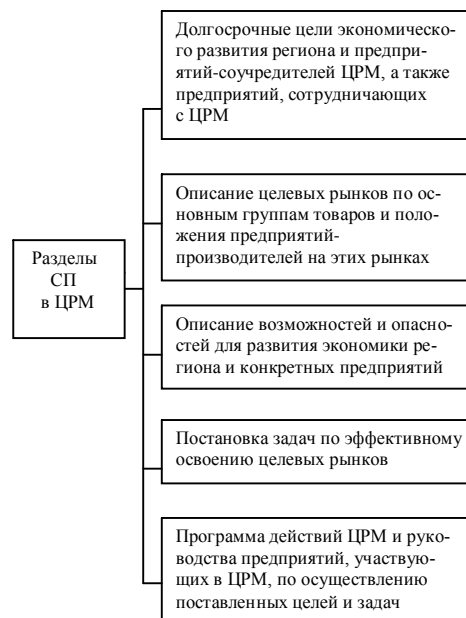
- распределение ролей и ответственности между органом регионального управления и СХЦ в процессе выполнения ими различных стратегических функций.

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 и выполнял функции региональных маркетинговых исследований, стратегического планирования, координации деятельности общественного питания региона.

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.

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

1. Научно обоснованные долгосрочные цели экономического развития региона и предприятий-соучредителей ЦРМ, а также предприятий, сотрудничающих с ЦРМ. Научное обоснование целей позволит руководству предприятий и региона принять правильные решения по направленности планов и, в частности, по диверсификации производства, инвестициям и др.

2. Описание целевых рынков по основным группам товаров и положения предприятий-производителей на этих рынках. Сложившаяся маркетинговая ситуация оценивается по каждому предприятию-соучредителю ЦРМ и по промышленности региона в целом.

3. Описание возможностей и опасностей, которые могут возникнуть в развитии экономики региона и конкретных предприятий.

4. Постановка задач, очерчивающих круг проблем, требующих решения для эффективного освоения целевых рынков (по основной группе товаров, имеющих стратегическое значение в развитии экономики региона).

5. Программа действий ЦРМ и руководства предприятий, участвующих в ЦРМ, по осуществлению поставленных целей и задач; план контроля маркетинговых мероприятий.

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 потребительского рынка и услуг облгосадминистрации;
- департамент образования облгосадминистрации;
- департамент здравоохранения облгосадминистрации.

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

1. СХЦ, выполняющий функции управления стратегическими зонами хозяйствования 1–7, то есть предприятиями общественного питания с высоким уровнем социальной нагрузки (см. табл. 2, СЗХ-1–7).

2. Стратегический центр регулирования (СЦР), выполняющий функции регулирования деятельности предприятий 8–11, то есть предприятий с низким уровнем социальной нагрузки.

3. Отдел мониторинга отрасли выполняет функции анализа развития общественного питания в области, регионе, республике, анализа мировых тенденций, опыта и достижений.

4. Отдел мониторинга ресурсов выполняет функции комплексной оценки технического, финансово-

го, организационного состояния предприятия. Эксперты отдела консультируют руководителей предприятий по всем интересующим вопросам.

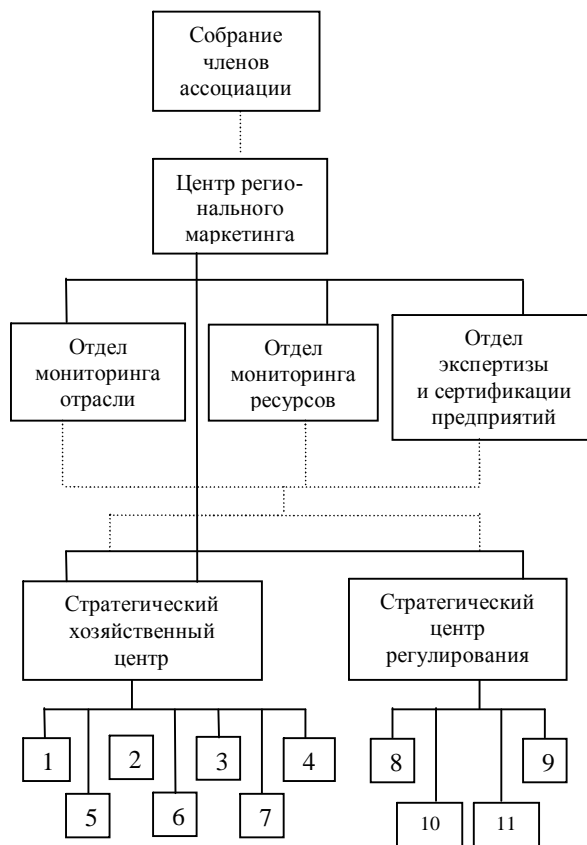


Рис. 2. Организационная структура региональной ассоциации общественного питания

Поскольку условия функционирования предприятий 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 них новых членов является качественная и своевременная информация. В конечном итоге улучшение информационного обеспечения будет способствовать повышению эффективности регионального управления предприятиями общественного питания.

Предложенная организационная структура региональной ассоциации общественного питания, основанная на концепции стратегических зон хозяйствования и системы управления ими через центр регионального маркетинга (ЦРМ), позволит повысить эффективность управления системой общественного питания как совокупностью предприятий, выполняющих функции различной социальной нагрузки, и обеспечит баланс социальной и экономических подсистем общественного питания региона.

Список литературы

1. Абалкин, Л.И. Динамика и противоречия экономического роста / Л.И. Абалкин // Экономист. – 2001. – № 12. – С. 3.
2. Карсекин, В.И. Региональные проблемы развития общественного питания: учебник / В.И. Карсекин. – Киев: Вища школа, 1997. – 199 с.
3. Пурлик, В.М. Логистика посреднической деятельности: учебник / В.М. Пурлик. – М.: Высшая школа, 2003. – 324 с.

Кабардино-Балкарская государственная
сельскохозяйственная академия им. В.М. Кокова,
360030, г. Нальчик, пр. Ленина, 1в.
Тел./факс: (8662) 474-177
e-mail: aqron@kbrnet.ru

SUMMARY

A.M. Mukozhev

Formation of effective management models of regional food service

An economic and organizational model for strategic development of effective management of the food service at the regional level is developed and proposed, taking into account the influence of the most significant economic, social and demographic factors. The model is based on the concept of strategic economic zones. The ways of improving the effectiveness of regional food service management system were identified, the set of social and economic tasks of reforming economics are being considered.

Region, company, food, management, need.

Kabardino-Balkar State Agricultural Academy im. V.M. Kokov
360030, Nalchik, pr. Lenina, 1 in
Phone/Fax: (8662) 474-177
e-mail: aqron@kbrnet.ru