

## ОРГАНИЗАЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ПИТАНИЯ И ИХ ЗНАЧЕНИЕ В СФЕРЕ УСЛУГ

*А.Д. Тошев, А.А. Евдокимова*

**Предложены перспективные и приоритетные направления развития общественного питания в городе, а также требования для производства качественной продукции; выявлены задачи для создания современного производственно-логистического центра для группы нескольких предприятий; рассмотрены типовые и производственные проблемы большинства предприятий.**

**Ключевые слова:** *организация, общественное питание, предприятие, производство, продукция, сфера услуг.*

Итоги 2010 года в сфере общественного питания города Челябинска оказались лучше, чем прогнозировали эксперты. Вопреки неблагоприятной экономической ситуации сужение рынка было не таким значительным, как предполагалось. Оборот общественного питания за 2010 год составил 9,8 млрд рублей, что в сопоставимых ценах на 5,4 % ниже, чем в предыдущий год.

За год произошло существенное перераспределение между форматами внутри рынка. Большой популярностью пользуются заведения в среднем и низшем ценовых сегментах. К популярным трендам относятся открытие большого количества заведений японской кухни и пивных ресторанов.

К началу 2011 года в городе функционируют 1075 предприятий общественного питания различных форматов с общим количеством посадочных мест 76 357. За прошедший год в городе открыто и введено 166 предприятий, в том числе 104 сезонных предприятия общественного питания.

Перспективным направлением в развитии общественного питания является открытие предприятий в строящихся торгово-развлекательных комплексах, продвижение на местный рынок известных брендов: «Крошка-картошка», «Блинофф», «МАКпик», «Холидей Пицца», «Juice master». За последнее время в сегменте рынка общественного питания прошли большие изменения. Растёт уровень сервиса, расширяются предлагаемые возможности, внедряются перспективные формы и методы обслуживания [1].

Ежегодно в весенне-летний период в городе открываются сезонные, летние кафе и рестораны в парках, в местах отдыха и большого скопления населения. Летом 2010 года в городе функционировало более 100 летних кафе.

Успешно развивается сеть ресторанов, в которых предлагается национальная кухня. В Челябинске около 20 заведений, где можно попробовать японские блюда (ресторан «Токио», «Окинава», «Сушка», «Васаби» и другие). Сеть ресторанов «Ани» – армянская кухня, «Дракон» – китайская кухня, ресторан «Причал» – черноморская кухня, «Ля-Бушери» – французская кухня, ресторан «Сицилия» – итальянская кухня. Центр гостеприимст-

ва «Европа» открыл ресторан татаро-башкирской кухни. Блюда русской кухни представлены в ресторане «Уральские пельмени». Формат национальной кухни является наиболее перспективным направлением развития.

Вызывают интерес у посетителей рестораны, которые специализируются «по основному продукту». Например, в течение многих лет в городе успешно работают ресторан «Цыплята-табака», а также пиццерии «Помидор», «Пиццбург», «Дока пицца».

В Челябинске работает более 30 кофеен. Во многих из них предлагают детское меню, десерты. Популярностью у горожан пользуются и пончики, которые предоставляет фирма «Чудо-пончик».

Служба кейтеринга была достаточно востребована, так как услуги общественного питания предоставляются на территории, выбранной заказчиком. Однако в кризисный период наименее востребованным оказалось именно выездное обслуживание, и сегодня налицо падение спроса на кейтеринговые услуги.

В мегаполисе существует проблема нехватки высококвалифицированного персонала. Управлением по торговле и услугам совместно с Ассоциацией рестораторов проводится комплекс организационных мер, направленных на обмен опытом и повышение квалификации работников через различные формы работы. Начата работа с профильными учебными заведениями. Совместно с Челябинским филиалом Златоустовского торгово-экономического техникума специалисты Управления по торговле и услугам принимают активное участие в подготовке специалистов среднего звена для сферы общественного питания города. Оказывается практическая помощь молодым специалистам в трудоустройстве, а студентам – в прохождении практики на ведущих предприятиях города.

Организацию питания в 114 общеобразовательных учреждениях Челябинска обеспечивают 7 предприятий детского питания на конкурсной основе. В 15 школах питание организовано самостоятельно. Приоритетным направлением является охват горячим питанием, который составил 75,5 % учащихся.

Стало традицией проведение конкурсов среди предприятий общественного питания. В 2010 году победителями областного конкурса среди организаторов школьного питания первое место присуждено ООО «Детское общественное питание» Тракторозаводского района. Дипломом министерства экономического развития Челябинской области награжден коллектив ЗАО «Школьное питание» Курчатковского района. Совместно с Челябинской барменской Ассоциацией проведен городской конкурс «Лучший бармен города Челябинска – 2011», также проведен смотр-конкурс на «Лучшую организацию питания на промышленных предприятиях города в 2011 году».

Перспективными и приоритетными направлениями развития общественного питания в городе являются:

1) развитие предприятий, ориентированных на доступность услуг общественного питания для всех социальных групп населения;

2) реорганизация системы питания на основе внедрения современных технологий производства и модернизации торгово-технологического оборудования, в том числе в сети социально-ориентированных предприятий;

3) повышение обеспеченности услугами общественного питания в открытой сети, гостиницах, торговых и развлекательных комплексах, в высших учебных заведениях, общеобразовательных учреждениях;

4) развитие сети предприятий перспективных форматов;

5) совершенствование качества обслуживания, расширение комплекса предоставляемых услуг, в том числе развитие кейтеринговых услуг;

6) системная работа по подготовке и переподготовке специалистов общественного питания;

7) упорядочение организации и обслуживания горожан через сеть сезонных предприятий.

Для производства качественной продукции необходимо:

– централизация системы снабжения и обеспечения предприятия сырьем и материалами;

– отладка системы контроля качества готовой продукции, ориентированной на единообразие органолептических свойств;

– сокращение постоянных издержек производственного предприятия за счет снижения фонда оплаты труда и количества персонала;

– снижение издержек при закупке сырья и материалов;

– минимизация возможностей злоупотреблений со стороны персонала;

– сокращение издержек на содержание управленческого аппарата (отелов управления или УК);

– оптимизация схемы логистики (транспортировки готовой продукции);

– увеличение площадей торговых залов, залов ресторана, кафе, столовой;

– снижение инвестиционных затрат на закупку технологического оборудования в точки продажи продукции;

– уменьшение фонда оплаты труда линейного персонала на точках сбыта;

– сокращение издержек на оплату коммунальных платежей на точках сбыта;

– сокращение издержек на закупку одноразовых упаковочных материалов;

– решение «кадрового вопроса» как на заготовительном предприятии, так и в точках реализации продукции;

– снижение материальной себестоимости продукции;

– увеличение скорости роста и развития бизнеса, повышение конкурентоспособности предприятия [2].

Рассмотрим перечисленные выше тезисы более подробно.

Создание современного производственно-логистического центра для группы нескольких предприятий укрупнено сводится к решению трех задач:

– минимизации издержек бизнеса;

– отладке качества готовой продукции;

– решению пресловутого «кадрового вопроса».

Другие описанные выше задачи являются либо сопутствующими составляющими процесса оптимизации производства, либо его неизбежным следствием. Минимизация всех возможных издержек предприятия (или группы предприятий) становится особенно актуальной как в период бурного интенсивного роста и завоевания новых позиций на рынке, так и в период стагнации рынка и ухудшения финансового здоровья компании. Обе тенденции сегодня являются особенностью современного рынка индустрии питания в нашей стране; для каждого случая вопрос экономии средств, снижения издержек и приобретения конкурентных преимуществ становится особенно актуальным.

В последнее время в крупных городах России наметился существенный рост конкуренции среди игроков рынка HoReCa, вызванный следующими обстоятельствами:

– увеличением количества предприятий питания на душу населения;

– развитием демократичного сегмента в индустрии питания, существенным снижением величины среднего чека;

– снижением конкурентоспособности многих предприятий вследствие дефицита высококвалифицированных кадров и высоким коэффициентом трудовой миграции персонала;

– увеличением платежеспособного спроса населения при большей дифференцированности подходов к выбору продукции и услуги (большей «разборчивости» покупателя);

– повышением арендных ставок на недвижимость в крупных городах;

– увеличением уровня инфляции в стране и увеличением закупочных цен на сырье и вспомогательные материалы.

Для индустрии питания – сформулировать требования к созданию эффективного механизма управления предприятием питания через внедрение процессов централизации производства, эффективного управления технологиями и человеческими ресурсами, ресурсосбережение и использование средств автоматизации бизнеса.

Под эффективной системой управления предприятием питания мы понимаем комплекс мер, направленных на упорядочивание всех бизнес-процессов предприятия, повышения степени прозрачности и управляемости процессов, стандартизацию и алгоритмирование деятельности всех подразделений, автоматизированный контроль точек финансовой ответственности в компании, внедрение механизмов краткосрочного и долгосрочного планирования, внедрение систем менеджмента качества [3].

Работники сферы услуг понимают степень сложности достижения поставленных задач, связанную, в том числе и с ограниченностью финансовых, временных и человеческих ресурсов современного предприятия. В этом свете все предлагаемые ниже решения и подходы являются частью процесса вертикально-горизонтальной интеграции инноваций, постепенному переходу к новым принципам хозяйствования и использованию внутренних резервов предприятия в решении поставленных задач. В процессе модернизации системы управления бизнесом и выстраивании централизованных процессов обеспечения деятельности предприятия требуются определенные финансовые вливания, зачастую причисляемые, по сути, к инвестиционной деятельности. Их размер и место приложения определяются конкретными операционными целями и задачами каждого этапа управления модернизацией.

Во многих регионах России предприятия питания, напротив, работают в условиях достаточно узкого конкурентного окружения. Интенсивный рост объемов производства продукции, открытие новых точек, увеличение оборота бизнеса приводят не всегда к пропорциональному увеличению операционной прибыли и повышению рентабельности компании. Данное обстоятельство связано со следующими причинами:

- увеличение потенциальных точек производственного и финансового контроля, снижение прозрачности и управляемости бизнеса;
- увеличение количества персонала, не всегда надлежащего уровня профессиональной подготовки;
- рост злоупотреблений на местах;
- снижение коэффициента оборачиваемости денежных средств;
- несоблюдение технологии переработки продуктов питания, снижение стабильности качества продукции;

– увеличение накладных расходов, связанных с резким увеличением объемов производства на старых (не рассчитанных на подобный объем) производственных площадях;

– изъятие денежных средств из оборота для открытия новых точек сбыта, появление кассовых разрывов в деятельности производственных предприятий;

– и другие.

В данной ситуации не менее актуальными становятся вопросы централизации производства, управления и контроля предприятия.

Как предприятия, расположенные в крупных городах, так и региональные компании сталкиваются с одними и теми же производственными проблемами, влияющими на конкурентоспособность их продукции и услуг. К ним относятся:

- низкий уровень санитарно-гигиенических условий на производстве;
- отсутствие системы входного контроля качества сырья;
- нехватка производственных площадей;
- отсутствие эффективного механизма управления материальной себестоимостью продукции (за счет управления технологиями переработки);
- отсутствие свободных средств в обороте компаний;
- отсутствие эффективных механизмов стимулирования персонала (с преобладанием нематериальных систем мотивации);
- низкий уровень квалификации производственного и управленческого персонала;
- отсутствие эффективного использования возможностей систем автоматизации бизнеса;
- практика «замораживания» денежных средств вследствие неправильного расчета закупки продукции;
- отсутствие отлаженных механизмов взаимодействия между структурными подразделениями группы компаний (далее – группы БЦ (бизнес-центров));
- отсутствие программы производственного контроля на предприятии.

Решение поставленных выше задач (минимизация издержек, улучшение качества готовой продукции, нивелирование влияния человеческого фактора на факторы производства) возможно только после решения типовых производственных и технологических проблем большинства из предприятий. К ним относятся следующие.

- Низкий профессиональный уровень контактно-производственного персонала. Отсутствие системы аттестации персонала, рамок квалификаций персонала, технологических стандартов его деятельности, системы наставничества и повышения квалификации без отрыва от производства.
- Полное отсутствие контроля качества исходного пищевого сырья. Отсутствие лабораторных мини-комплексов – микробиологического анализа сырья и готовой продукции. Отсутствие

блочных контрактов на поставки сырья от надежных поставщиков. Отсутствие утвержденных классификаторов сырья (описание качества, калибровки, сортности и т. д.).

– Перманентное несоблюдение технологии переработки продуктов питания. Отсутствие программ производственного, технологического, санитарно-гигиенического, материально-технического контроля.

– Отсутствие автоматизированной системы учета сырья, полуфабрикатов и готовой продукции или неправильное (неполное) ее использование.

– Использование в процессе производства сырья «без опознавательных маркировочных знаков» либо с истекшим сроком годности, либо существенно обсемененного. Отсутствие практики маршрутного алгоритмирования процессов получения сырья, его перетаривания, внутрицехового перемещения готовой продукции и полуфабрикатов, упаковки и экспедирования продукции.

– Выявление документально подтвержденных случаев злоупотреблений со стороны руководителей производства. Отсутствие факторов материально-технической безопасности на предприятии.

– Нарушение практически всех требований Роспотребнадзора к организации производственного процесса в предприятиях питания. Отсутствие особых форм мотивации и профессиональной переподготовки персонала. Отсутствие практики организации производственных тренингов, обучающих «семинаров качества», системы выявления и предупреждения факторов риска санитарно-гигиенической опасности.

– Недовложение продуктов питания в рационы. Отсутствие системы правильной маркировки, фасовки продукции, системы соблюдения технологических стандартов предприятия.

– Нарушение режима личной гигиены персоналом. Отсутствие плановых медицинских проверок, инициированных руководством предприятия и контролируемых им.

– Отсутствие специальных дезинфицирующих средств и практики их применения. Отсутствие положений об обеспечении санитарно-гигиенического режима на предприятиях.

– Использование в процессе производства продукции пластиковой тары, не имеющей допуска к контакту с пищевыми продуктами.

– Использование в процессе приготовления пищи и питья загрязненной нефилътрированной не питьевой воды.

– Отсутствие спецодежды, соответствующей нормативам.

– Нарушение товарного соседства при хранении продуктов питания.

– Несоблюдение температурных режимов хранения продуктов.

– Нарушение технологической поточности внутри производственных помещений.

– Вторичное использование термически обработанных ингредиентов в процессе приготовления новых блюд.

– Ненормативное списание пищевых отходов.

– Нарушение правил хранения и вывоза мусора.

– Использование непригодных комплектов посуды и приборов для отпуска продукции.

– Использование экономически неэффективных видов упаковки продукции и другие.

Таким образом, в сфере услуг необходимо внести изменения, связанные с централизацией производства и снабжения.

### Литература

1. Авдеенко, В.Н. *Производственный потенциал промышленного предприятия* / В.Н. Авдеенко, В.А. Котлов. – М.: Экономика, 1989. – 240 с.

2. *Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник* // Г.В. Савицкая. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 536 с.

3. *Товароведение и экспертиза потребительских товаров: учебное пособие* / В.В. Шевченко, И.А. Ермилова, А.А. Вытовтов, Е.С. Поляк. – М.: Высшее образование, 2003. – С. 325–328.

Поступила в редакцию 30 января 2011 г.

**Тошев Абдували Джабарович.** Доктор технических наук, профессор, профессор кафедры «Технология и организация питания», Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – повышение пищевой ценности продуктов питания, организация питания детей и подростков. Контактный телефон: (8-351) 267-99-53.

**Abduvali Dzhabarovich Toshev** is Doctor of Science (Engineering), professor at the Technology and Organization of Catering Department, South Ural State University, Chelyabinsk. Research interests: improving nutritional value of food products, catering for children and adolescents. Tel.: (8-351) 267-99-53.

**Евдокимова Анна Алексеевна.** Магистр очной формы обучения кафедры «Технология и организация питания», Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – расширение ассортимента продуктов питания. Контактный телефон: (8-952) 509-58-11.

**Anna Alekseevna Evdokimova** is a postgraduate full-time student of the Technology and Organization of Catering Department, South Ural State University, Chelyabinsk. Research interests: extension of food products range. Tel.: (8-952) 509-58-11.