Информатика. Экономика. Управление//
Informatics. Economics. Management

2026; 5(2)
eISSN: 2782-5280
http://oajiem.com/

УДК: 338.462
DOI: https://doi.org/10.47813/2782-5280-2026-5-2-1007-1019

EDN: **JTEQII**

Развитие отрасли общественного питания в условиях цифровизации

С. О. Маркина
И. А. Янкина

Сибирский федеральный университет, г. Красноярск, Россия

Аннотация. В статье рассматривается трансформация отрасли общественного питания под воздействием цифровизации, затрагивающая как внешние каналы сбыта, так и внутренние операционные процессы. Цель исследования состоит в оценке уровня и структуры цифровизации российского общественного питания и выявлении диспропорций, тормозящих устойчивое развитие отрасли. Информационную базу составляют аналитические отчеты исследовательских компаний, отраслевые обзоры, нормативные документы, а также научные публикации, посвященные фудтеху и цифровой трансформации сегмента HoReCa. Разработана методика расчета интегрального индекса цифровизации, позволяющая разграничить экстенсивное развитие цифровых каналов (сервисы доставки, маркетплейсы, формат Dark Kitchen, программы лояльности) и интенсивное развитие внутренних технологий (CRM-системы, сквозная аналитика, рекомендательные сервисы на основе ИИ, цифровая маркировка и QR-решения). Подтверждена гипотеза о структурной диспропорции: ускоренный рост доставки и формата «на вынос» опережает глубину преобразований в сфере производства, логистики и управления взаимоотношениями с клиентами. Результаты показывают, что, несмотря на положительную динамику ключевых показателей в 2020–2025 гг., значительная часть участников рынка остается на промежуточном уровне цифровой зрелости, что снижает эффект от инвестиций в цифровые инструменты. Практическая значимость исследования заключается в возможности использования предложенного индекса и выявленных направлений дисбаланса для разработки корпоративных и региональных цифровых стратегий в общественном питании, приоритизации инвестиций в системы управления данными и CRM, а также для обоснования регулирования, нацеленного на стимулирование комплексной цифровизации сегмента HoReCa.

Ключевые слова: цифровизация, общественное питание, доставка еды, агрегаторы, Dark Kitchen, CRM-системы.

Для цитирования: Маркина, С. О., & Янкина, И. А. (2026). Развитие отрасли общественного питания в условиях цифровизации. Информатика. Экономика. Управление - Informatics. Economics. Management, 5(2), 1007–1019. https://doi.org/10.47813/2782-5280-2026-5-2-1007-1019

Development of the public catering industry in the conditions of digitalization

S. O. Markina
I. A. Yankina

Siberian Federal University, Krasnoyarsk, Russian Federation

Abstract. The article analyzes the transformation of the public catering industry driven by digitalization, focusing on both external distribution channels and internal operational processes. The purpose of the study is to assess the level and structure of digitalization in Russian public catering and to identify disproportions that hinder sustainable development of the industry. The information base includes analytical reports by Data Insight, INFOLine and CJM Food Research, as well as regulatory documents and scientific publications on foodtech and HoReCa digital transformation. A methodology for calculating an integrated index of digitalization has been developed, which differentiates between the extensive development of digital channels (delivery aggregators, marketplaces, Dark Kitchen models, loyalty programs) and the intensive development of back-office technologies (CRM systems, end-to-end analytics, AI-based recommendation services, digital labeling and QR-solutions). The hypothesis of a structural disproportion has been confirmed: the rapid growth of delivery and takeaway formats outpaces the depth of transformation of production, logistics and customer relationship management processes. The results show that, despite the positive dynamics of key indicators for 2020–2025, a significant part of market participants remains at an intermediate level of digital maturity, which limits the effect of investments in digital tools. The practical significance of the study lies in the possibility of using the proposed index and identified directions of imbalance to design corporate and regional digital strategies for public catering, to prioritize investments in CRM and data management, and to support regulatory decisions aimed at stimulating complex digitalization of the HoReCa segment. Keywords: digitalization, public catering, food delivery, aggregators, Dark Kitchen, CRM systems, HoReCa, foodtech.

Keywords: digitalization, public catering, food delivery, aggregators, Dark Kitchen, CRM systems.

For citation: Markina, S. O., & Yankina, I. A. (2026). Development of the public catering industry in the conditions of digitalization. Informatics. Economics. Management, 5(2), 1007–1019. https://doi.org/10.47813/2782-5280-2026-5-2-1007-1019

© Маркина С.О., Янкина И.А., 2026

2026; 5(2)
eISSN: 2782-5280
http://oajiem.com/

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования обусловлена глубоким структурным кризисом в отрасли общественного питания России, где на фоне роста оборота до 3,44 трлн рублей [1] и увеличения числа заведений до 249 тыс. [1] наблюдается парадоксальное явление: одновременный рост числа убыточных предприятий [2]. Это свидетельствует о том, что традиционные бизнес-модели исчерпали себя, а цифровизация из опционального инструмента становится фактором выживания в условиях гиперконкуренции и меняющихся потребительских привычек [3].

Цель исследования заключается в анализе развития отрасли общественного питания в условиях цифровизации с разработкой методики оценки уровня цифровой зрелости и идентификацией перспективных направлений трансформации.

Гипотеза исследования предполагает, что уровень цифровизации российского общепита имеет выраженную структурную диспропорцию: экстенсивное развитие каналов дистрибуции (доставка, агрегаторы) опережает глубину цифровой трансформации операционных и производственных процессов.

Новизна работы заключается в комплексном подходе, сочетающем анализ академических исследований с расчетами на основе данных аналитических отчетов, и в разработке авторской методики сегментации потребителей по уровню цифровизации.

Структура статьи включает литературный обзор, методы исследования, результаты и обсуждение, заключение, список литературы и приложения.

В общем понимании от заведений общепита в сфере технологий потребуется достаточно много: удобный интерфейс сайта с понятной визуализацией, мобильные приложения, исправно работающие, техническая поддержка репутации сервиса на других специализированных сервисах, надежный и, желательно, автоматизированный эквайринг для проведения платежей.

ЛИТЕРАТУРНЫЙ ОБЗОР

Многие рестораны осуществляют цифровую трансформацию бизнеса, под которой понимается внедрение цифровых технологий во все основные бизнес-процессы компании. Трансформация подразумевает кардинальные изменения в системах производства, финансов, маркетинга и логистики.

Научное осмысление цифровой трансформации отрасли общественного питания России опирается на широкий круг исследований, которые можно систематизировать по ключевым направлениям. Анализ нормативной базы, включая Стратегию развития информационного общества [4] Технический регламент Таможенного союза [5], задает стратегический и правовой контекст этой трансформации, в ряде случаев делая цифровизацию не конкурентным преимуществом, а обязательным условием легитимности хозяйственной деятельности.

Эмпирические данные констатируют устойчивый рост рынка, достигшего оборота в 5,3 трлн рублей, однако на фоне увеличения числа заведений до 249 тыс. сохраняется структурная фрагментация и рост числа убыточных предприятий [1], что свидетельствует об исчерпании традиционных бизнес-моделей. Данный структурный кризис, отмеченный Королев, А.В. [3], был катализирован пандемией COVID-19, выступившей драйвером вынужденной, но стремительной цифровизации [6].

Поведенческой основой трансформации стало кардинальное изменение потребительских паттернов. Как демонстрирует рисунок 1, цифровая среда породила не единый стандарт, а комплекс стратифицированных практик, где доминируют высокоцифровизированные сегменты «любителей комфорта и скорости» (49%) и «лояльные клиенты сети» (28%) [7]. Российский рынок демонстрирует способность к оперативной гибридизации глобальных трендов, где вирусный потребительский интерес транслируется в коммерческие решения в сжатые сроки [8]. Этот спрос стимулировал взрывной рост каналов онлайн-дистрибуции, сделав агрегаторы доставки и мобильные приложения обязательным элементом конкурентной борьбы [9], а также стимулировал появление принципиально новых бизнес-моделей, таких как Dark Kitchen (Рисунок 1) [10].

2026; 5(2)
eISSN: 2782-5280
http://oajiem.com/

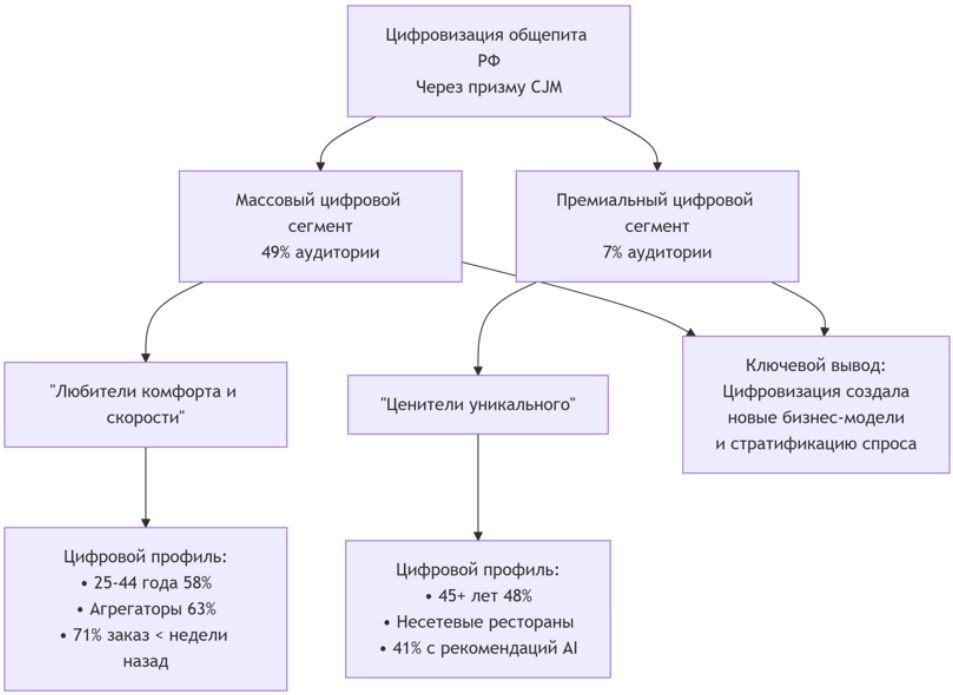


РИСУНОК 1. СТРАТИФИКАЦИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ СЕГМЕНТОВ НА РЫНКЕ ЦИФРОВОЙ ДОСТАВКИ ЕДЫ В РОССИИ (ПО ДАННЫМ ОТЧЕТА DATA INSIGHT).
FIGURE 1. STRATIFICATION OF CONSUMER SEGMENTS IN THE RUSSIAN DIGITAL FOOD DELIVERY MARKET (ACCORDING TO THE DATA INSIGHT REPORT).

В ответ на эти вызовы рестораторы вынуждены кардинально пересматривать традиционные подходы к конкуренции, переходя к стратегии обособления и поиска узкоспециализированных ниш [11]. Этот процесс требует разработки гибридных стратегий, позволяющих в цифровой среде сохранить суть уникального ценностного предложения, что особенно сложно для нетрадиционных моделей, таких как «честные цены» [12]. Параллельно с операционной цифровизацией на развитие все большее влияние оказывает тренд на устойчивое развитие, что проявляется во внедрении эко-инноваций по принципу «3R» (Reduce, Reuse, Recycle) [13] и формировании запроса на здоровое и персонализированное питание [14].

Формирующаяся российская фудтех-индустрия демонстрирует конвергенцию технологических решений – от роботизированных киосков и AI-управления закупками до биоразлагаемой упаковки и умных систем лояльности [15, 16]. К перспективным направлениям относятся роботизация, иммерсивные технологии (3D-мэппинг, интерактивные столы) и 3D-печать еды [17, 18], ориентированные на создание гибридных моделей, где операционная эффективность сочетается с уникальными впечатлениями для потребителя.

Однако процесс цифровой трансформации сталкивается с системными барьерами. Ключевой проблемой является отсутствие у руководителей системного понимания цифровизации, который часто сводится к фрагментарной автоматизации, а не к построению целостной цифровой бизнес-модели [19]. Глубинная цифровизация остается контрастной: фиксируется опережающий рост выручки ИТ-компаний для HoReCa, но сохраняется повсеместное использование бумажного документооборота, а ключевым барьером для интеграции комплексных CRM-систем выступает высокая сложность их внедрения [20]. Анализ российского рынка CRM-систем демонстрирует переход к комплексной трансформации, где модульная архитектура решений позволяет выбирать специализированные функциональные блоки [21]. Для преодоления барьеров Скоробогатов, М.В. предлагает дифференцированный подход и шестиэтапный алгоритм внедрения, основанный на идентификации реальных «узких мест» бизнеса [22].

Также большую роль играет появление в последние десятилетия тенденции питания за пределами дома. Все это в совокупности приводит к необходимости постоянного

2026; 5(2)
eISSN: 2782-5280
http://oajiem.com/

внедрения новых форм, технологий и других элементов для того, чтобы компания могла удерживать преимущество в конкурентной борьбе. В противовес этой позиции выступает другая. Самая большая доля рынка приходится на такую категорию как малый бизнес. Как известно, они не обладают широкими инвестиционными возможностями. Это приводит к невозможности проведения исследований и различных работ с целью выработать личные инновационные и информационные технологические новинки.

Выявленные направления образуют целостный каркас, где макросреда и поведенческие изменения формируют внешний контур драйверов, в то время как операционная цифровизация и управленческие подходы составляют внутренний контур трансформации. Смежные тренды выступают связующим звеном, интегрируя цифровизацию в более широкий контекст (Рисунок 2).

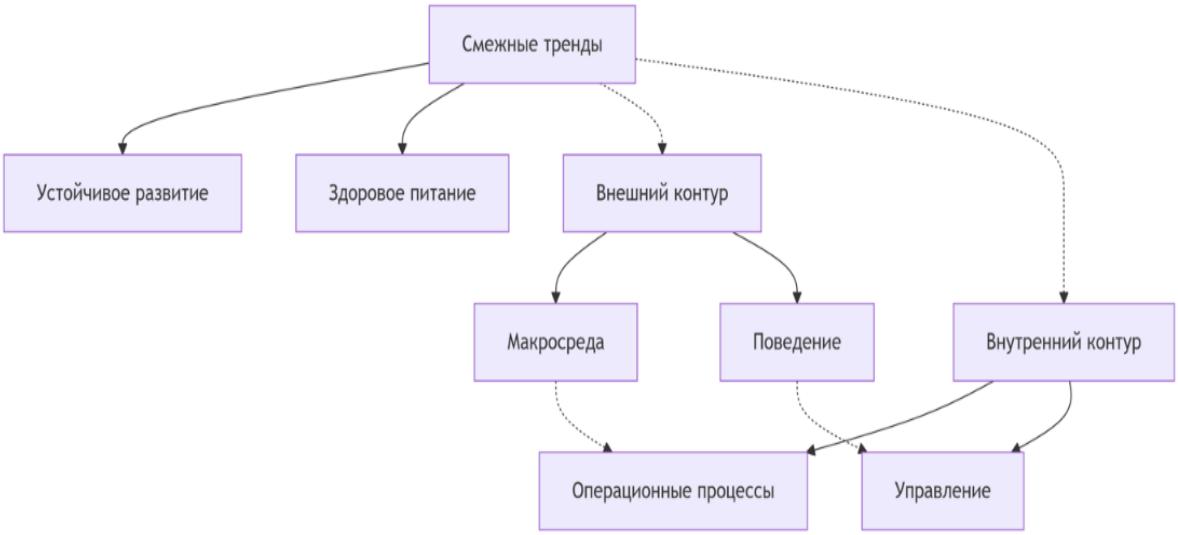


Рисунок 2. Логическая структура исследовательского поля цифровой трансформации общественного питания.
Figure 2. Logical structure of the research field of digital transformation of the catering industry.

Академический дискурс в этой области смещается от констатации трендов к разработке диагностических инструментов. Ляшков, А.В. критикует существующие методики оценки цифровой зрелости за фиксацию лишь уровня проникновения технологий и предлагает ценностно-ориентированный подход, где ключевым критерием становится способность трансформировать данные в клиентскую ценность [23]. Завершающая фаза цифровизации характеризуется консолидацией решений в целостные клиентоцентричные экосистемы, где технологическая инфраструктура становится ключевым активом конкурентоспособности [24]. Этот тренд охватывает всю цепочку создания стоимости, где производители продуктов питания внедряют системы продвинутого планирования, формируя единую цифровую экосистему отрасли [25].

В условиях растущей конкуренции успех предприятия определяется не только качеством кухни, но и способностью создать уникальную, многогранную среду для отдыха, отвечающую разнообразным запросам, через внедрение дополнительных услуг и инноваций [26]. Важным элементом операционной эффективности является автоматизация учета на уровне производства через интеграцию модуля технологических карт [27], а также внедрение производственно-технических инноваций, работающих на стыке цифровизации и маркетинга для создания мощного эмоционального контакта [28]. Таблица 1 систематизирует ключевые направления исследований цифровизации в общественном питании, выделенные в научной литературе.

2026; 5(2)
eISSN: 2782-5280
http://oajiem.com/

ТАБЛИЦА 1. СИСТЕМАТИЗАЦИЯ НАПРАВЛЕНИЙ ИССЛЕДОВАНИЙ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ.
TABLE 1. SYSTEMATIZATION OF RESEARCH DIRECTIONS IN THE DIGITAL TRANSFORMATION OF THE CATERING INDUSTRY.

Направление исследования	Ключевые концепции и драйверы	Вклад в понимание трансформации
Макросреда и регуляторика	Стратегия развития информационного общества, техрегламенты, отраслевая статистика	Задает правовой и экономический контекст, выявляет структурные кризисы и парадоксы роста.
Поведенческие изменения и спрос	Сегментация потребителей, виральные тренды, новые каналы дистрибуции	Объясняет сдвиг в сторону цифровых каналов и формирование новых бизнес-моделей как ответ на изменение спроса.
Операционная цифровизация и технологии	CRM-системы, автоматизация учета, фудтех-экосистемы, роботизация и иммерсивные технологии	Анализирует инструменты повышения эффективности внутренних процессов и создания нового клиентского опыта.
Управление и стратегия	Дифференцированный подход, ценностно-ориентированная оценка зрелости, формирование экосистем, конкурентные стратегии	Предлагает методологии и инструментарий для управления трансформацией, преодоления барьеров и реализации сложных бизнес-моделей.
Смежные тренды и инновации	Устойчивое развитие, здоровое питание, дополнительные услуги, историческая эволюция	Рассматривает цифровизацию в контексте смежных глобальных трендов и долгосрочной эволюции отрасли.

Проведенный анализ литературы выявляет, что существующие исследования в основном носят фрагментарный характер, фокусируясь на отдельных аспектах трансформации – технологических трендах, изменении спроса или операционных улучшениях. При этом констатируется, но не измеряется интегральноключевой структурный феномен: опережающее развитие цифровых каналов дистрибуции (экстенсивная цифровизация) при отставании глубины трансформации операционных и производственных процессов (интенсивная цифровизация).

Эксперты сходятся во мнении, что развитие экономики индустрии питания и гостиничного бизнеса требует повышения качества трудовых ресурсов и роста профессионализма работников. Это, в свою очередь, способствует повышению конкурентоспособности как на внутреннем, так и на международном уровне.

МЕТОДЫ

Методологическую основу исследования составил ценностно-ориентированный подход [23], где ключевым критерием цифровой зрелости становится способность предприятия трансформировать данные о клиентских предпочтениях в оптимизированные бизнес-процессы.

Источники данных: использованы данные отчетов Data Insight за 2020-2025 гг. [29], статистические данные INFOLine [1], и T-Data [2], результаты маркетингового исследования CJM Food [7].

Методика расчета уровня цифровизации: на основе данных отчетов Data Insight разработан интегральный показатель, включающий три ключевых параметра цифровой трансформации: долю заведений с доставкой (охват цифровых каналов дистрибуции), долю онлайн-заказов (интенсивность использования цифровых каналов) и уровень мультиканальности (сложность цифровой инфраструктуры). Выбор показателей обоснован охватом ключевых аспектов цифровизации: дистрибуция, клиентские каналы и инфраструктура. Равные веса исключают субъективное завышение значимости отдельных параметров. Расчеты проводились по формуле:

$$УЦ = (Д_дост + Д_онлайн + К_мульти) / 3, \quad (1)$$

где УЦ – уровень цифровизации (0-1);

Д_дост – доля заведений с доставкой (0-1);

Д_онлайн – доля онлайн-заказов (0-1);

К_мульти – коэффициент мультиканальности (0-1).

2026; 5(2)
eISSN: 2782-5280
http://oajiem.com/

Коэффициент мультиканальности рассчитывался как доля заведений, использующих 2 и более канала доставки, от общего числа заведений с доставкой. Данные получены из отчета Data Insight [29].

Период исследования: 2020-2025 годы.

Выборка: 249 тыс. заведений общественного питания России (Таблица 2) [29, 7, 1].

Таблица 2. Методы сбора и анализа данных.
Table 2. Methods of data collection and analysis.

Тип данных	Источник	Метод анализа	Период
Статистические показатели	Data Insight, INFOLine	Сравнительный анализ, трендовый анализ	2020-2025
Потребительское поведение	CJM Food Research	Кластерный анализ, сегментация	2025
Технологические решения	Обзоры рынка, научные публикации	Контент-анализ, систематизация	2021-2025

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ

На основе анализа данных отчетов Data Insight за 2020-2025 годы выявлена устойчивая положительная динамика ключевых показателей цифровизации отрасли общественного питания России (Таблица 3).

За 5 лет проникновение доставки выросло на 22 процентных пункта, что свидетельствует об активной цифровизации отрасли. Агрегаторы стали основным каналом цифровизации, вытеснив телефонные заказы [29].

Расчет уровня цифровизации для 2020 года:

$$УЦ = (0,42 + 0,15 + 0,31) / 3 = 0,29$$

где Д_дост = 42% = 0,42; Д_онлайн = 15% = 0,15; К_мульти = 31% = 0,31.

Расчет уровня цифровизации (таблица 3) для 2025 года:

$$УЦ = (0,64 + 0,26 + 0,39) / 3 = 0,43$$

где Д_дост = 64% = 0,64; Д_онлайн = 26% = 0,26; К_мульти = 39% = 0,39

Таблица 3. Динамика цифровизации общественного питания России [29].
Table 3. Dynamics of digitalization of the public catering industry in Russia [29].

Показатель	2020	2023	2025	Динамика
Доля заведений с доставкой	42%	61%	64%	↗ +22 п.п.
Доля онлайн-заказов	15%	24%	26%	↗ +11 п.п.
Заказ через агрегаторы	-	44%	49%	↗ +5 п.п.
Собственные сайты/приложения	-	33%	36%	↗ +3 п.п.

Обоснование: использование среднего арифметического трех равнозначных параметров позволяет получить интегральную оценку, где максимальное значение 1,0 соответствует полной цифровизации по всем направлениям.

Для проверки гипотезы о структурной диспропорции проведен сравнительный анализ темпов цифровизации (Таблица 4) [29, 30].

Таблица 4. Сравнение темпов цифровизации по направлениям.
Table 4. Comparison of digitalization rates by directions.

Направление	2020	2025	Рост	Тип процесса
Доставка	42%	64%	+22 п.п.	Дистрибуция
CRM-системы	45%	52%	+7 п.п.	Операционный
Автоматизация производства	38%	43%	+5 п.п.	Операционный

2026; 5(2)
eISSN: 2782-5280
http://oajiem.com/

Наблюдается выраженная диспропорция - рост цифровизации дистрибуции (+22 п.п.) существенно опережает трансформацию операционных процессов (+5-7 п.п.).

Расчет уровня цифровизации по разработанной методике показал, что интегральный показатель вырос с 0,29 в 2020 году до 0,43 в 2025 году, что подтверждает переход отрасли к стадии зрелого роста. Наиболее значительный рост наблюдается в сегменте сетевых заведений - с 0,41 до 0,57 за аналогичный период.

Результаты сегментации потребителей подтвердили гипотезу о стратификации рынка: выявлено 4 четких сегмента с различными паттернами цифрового поведения. Доминирующими являются высокоцифровизированные сегменты «Любители комфорта и скорости» (49%) и «Лояльные клиенты сети» (28%), в совокупности, составляющие 77% пользователей [7].

Платежи принимаются лишь 32% ресторанов. На сегодняшний достаточно сложно найти ресторан или магазин, у которого не было бы личного сайта в Интернете. Однако некоторые организации помимо сайтов разрабатывают личное приложение на мобильный телефон. Приведенные результаты помогают сделать вывод относительно перспектив дальнейшего процесса внедрения инноваций в рестораны

Анализ географического распределения цифровизации выявил значительную региональную дифференциацию. Максимальный уровень цифровизации наблюдается в городах-миллионниках (72% заведений с доставкой), тогда как в малых городах этот показатель не превышает 59% [29]. При этом в Санкт-Петербурге сильнее развиты собственные цифровые каналы (41% против 50% агрегаторов в Москве), что свидетельствует о различных моделях цифровой трансформации в регионах и подтверждает тренд на интеграцию цифровых решений в повседневный сервис [30, 31].

Сравнительный анализ эффективности цифровых решений представлен в Таблице 5 [21,22].

Наибольшее распространение получили решения с очевидным эффектом для обеих сторон взаимодействия, при этом комплексные системы (CRM) внедрены лишь половиной заведений [21, 22].

Обсуждение результатов подтверждает рабочую гипотезу о переходе цифровизации из фазы фрагментарной автоматизации в стадию формирования целостных экосистем (таблица 5). Как отмечает А.В. Ляшков, акцент в оценке цифровой зрелости переносится с измерения технологической оснащенности на анализ эффективности интеграции цифровых решений в стратегию создания клиентской ценности [23]. Полученные данные согласуются с выводами М.В. Скоробогатова о необходимости дифференцированного подхода к цифровизации предприятий различного масштаба и специализации [22].

ТАБЛИЦА 5. СРАВНЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЦИФРОВЫХ РЕШЕНИЙ.
TABLE 5. COMPARISON OF THE EFFICIENCY OF DIGITAL SOLUTIONS.

Решение	Эффект для заведения	Эффект для клиента	Внедрение, %
CRM-системы	Рост продаж на 29%	Персонализация предложений	52%
Онлайн-доставка	Увеличение охвата на 83%	Экономия времени	64%
Мобильные приложения	Снижение нагрузки на персонал	Удобство заказа	36%
QR-меню	Сокращение издержек на 15%	Гигиеничность	71%

Выявленная региональная дифференциация уровня цифровизации подтверждает тезис Т.В. Крапивой о структурной неоднородности российского фудтех-рынка [15]. При этом опережающий рост сетевых форматов (78% против 59% у независимых заведений) [24] свидетельствует о формировании экосистемного подхода, где технологическая инфраструктура становится ключевым активом конкурентоспособности.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование подтвердило гипотезу о структурной диспропорции цифровизации отрасли общественного питания России. Уровень цифровизации вырос с 0,29 в

2026; 5(2)
eISSN: 2782-5280
http://oajiem.com/

2020 году до 0,43 в 2025 году, при этом в сегменте сетевых заведений показатель достиг 0,57.

Основные выводы:

Цифровизация стала массовым явлением - 64% заведений интегрировали доставку в бизнес-модель, а каждый четвертый заказ поступает через онлайн-каналы.

Сформировалась четкая стратификация потребителей - 77% пользователей относятся к высокоцифровизированным сегментам с различными паттернами поведения.

Сетевые заведения демонстрируют опережающие темпы цифровизации (78% против 59% у независимых), формируя технологические экосистемы.

Ключевым драйвером трансформации стали агрегаторы доставки, доля которых в каналах заказа достигла 49%.

Выявленная структурная диспропорция цифровизации обуславливает необходимость дифференцированного подхода к разработке цифровых стратегий. Для предприятий с преобладанием экстенсивной цифровизации (доставка, агрегаторы) рекомендации направлены на углубление операционной трансформации, тогда как для предприятий с развитыми операционными системами - на оптимизацию клиентских каналов.

Детальный анализ потребительских сегментов выявил дополнительные стратегические ориентиры. Доминирование сегментов «Любители комфорта и скорости» (49%) и «Лояльные клиенты сети» (28%) указывает на два перспективных вектора развития: оптимизацию работы с агрегаторами для первого и инвестиции в собственные цифровые платформы (сайты, приложения) — для второго. Низкая вовлеченность независимых заведений (59% против 78% у сетевых) в цифровизацию свидетельствует о наличии значительного потенциала роста в данном сегменте, что может стать новым рынком для ИТ-решений «цифровизация как услуга».

Цифровизация в ресторанном бизнесе в условиях кризиса приобретает особую значимость, и те заведения, которые пытаются занять лидерские позиции, не только используют преимущества от внедрения ИТ, но и пытаются создавать новые концепции ведения бизнеса. Результатами успешной реализации новаторских конкурентных стратегий является увеличение числа гостей, в том числе постоянных, а также инвестиционных, производственных, сбытовых и иных возможностей

Разработанная методика расчета уровня цифровизации позволяет предприятиям проводить диагностику цифровой зрелости и выявлять «узкие места» трансформации. Результаты сегментации потребителей предоставляют основу для разработки дифференцированных цифровых стратегий.

Перспективные направления дальнейших исследований включают разработку отраслевого стандарта оценки цифровой зрелости, анализ влияния AI и больших данных на операционную эффективность, а также углубленное исследование региональных особенностей процесса цифровой трансформации, а также изучение экономического эффекта от преодоления выявленной структурной диспропорции.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

[1] INFOLine: рынок общественного питания в России растет опережающими темпами. Retail.ru: сайт. URL: https://www.retail.ru/news/infoline-rynok-obshchestvennogo-pitaniya-v-rossii-rastet-operezhayushchimi-tempa-24-sentyabrya-2025-269405/ (дата обращения: 30.10.2025)

[2] Оборот рынка общепита России с начала года вырос на 8%. New Retail: сайт. URL: https://new-retail.ru/novosti/retail/oborot_rynka_obshchepita_rossii_s_nachala_goda_vyros_na_8/ (дата обращения: 30.10.2025)

[3] Королев, А. В. Актуальные тенденции цифровой трансформации общественного питания России. Актуальные проблемы коммерции, логистики и маркетинга в условиях трансформации современной экономики: Сборник научных статей международной научно-практической конференции, Гомель, 20 октября 2022 года. г. Гомель: Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации; 2022: 76-79

[4] Указ Президента РФ от 09.05.2017 № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030 годы». КонсультантПлюс: сайт. URL: http://www.consultant.ru/ (дата обращения: 30.10.2025)

[5] Решение Комиссии Таможенного союза от 09.12.2011 № 880 (ред. от 22.04.2024) «О принятии технического регламента Таможенного союза „О безопасности пищевой продукции“ (вместе с „ТР ТС 021/2011. Технический регламент

2026; 5(2)
eISSN: 2782-5280
http://oajiem.com/

Таможенного союза. О безопасности пищевой продукции“)». КонсультантПлюс: сайт. URL: http://www.consultant.ru/ (дата обращения: 30.10.2025)

[6] Самородова, М. О., Пчелинцева, Н. В., Кузнецова, О. Е. Цифровизация в сфере общественного питания в условиях пандемии COVID-19. Наука и образование: сайт. URL: https://opusmgau.ru/index.php/see/article/view/5772 (дата обращения: 30.10.2025)

[7] Маркетинговое исследование CJM Food. Доставка из кафе и ресторанов. Маркетинговые исследования Data Insight рынка интернет-торговли: сайт. URL: https://datainsight.ru/ (дата обращения: 30.10.2025)

[8] Эксперт Quick Resto назвал основные фудтех-тренды 2025. РБК: сайт. URL: https://companies.rbc.ru/news/fe7mCoBwqe/ekspert-quick-resto-nazval-osnovnyie-fudteh-trendyi-2025/ (дата обращения: 30.10.2025)

[9] Ресторанный бизнес 2025: как цифровизация меняет правила игры. РБК: сайт. URL: https://companies.rbc.ru/news/1InVztEgLu/restorannyij-biznes-2025-kak-tsifrovizatsiya-menyaet-pravila-igryi/ (дата обращения: 30.10.2025)

[10] Овелян, В. Е. Влияние цифровых платформ на развитие индустрии Dark Kitchen в России. Universum: технические науки: электрон. научн. журн. 2024; 4(121): сайт. URL: https://7universum.com/ru/tech/archive/item/17381 (дата обращения: 30.10.2025)

[11] Ахмедова, Р. Р., Покаместов, И. Е. Применение конкурентных стратегий для предприятий ресторанного бизнеса в условиях цифровизации экономики. Современная конкуренция. 2022; 16 4(88): 95-106.

[12] Бахарев, В. В., Митяшин, Г. Ю., Чаргазия, Г. Г. Стратегии цифровизации ресторанов TRUE COST. Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. 2023; 2: 104-121.

[13] Ву, Т. М. А. Эко-инновации в сфере общественного питания в системе циркулярной экономики. Развитие финансовых отношений в циркулярной экономике: Материалы Национальной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 22 октября 2021 года. Санкт-Петербург: Центр научно-производственных технологий «Астерион»; 2021: 181-185

[14] Маюрникова, Л. А., Кокшаров, А. А., Крапива, Т. В., Дриль, А. А. Новые технологии сферы питания в целях повышения эффективности профилактики алиментарно-зависимых заболеваний. Индустрия питания. Food Industry. 2024; 3: 5-15.

[15] Крапива, Т. В., Давыденко, Н. И., Маюрникова, Л. А. Цифровая трансформация пищевой промышленности России – фудтех. Состояние и структура отрасли. Продовольственная политика и безопасность. 2024; 3: 519-540.

[16] Маркировка, дарк-кухни и умные системы лояльности: как трансформируется общепит в России. СберПро Медиа: сайт. URL: https://sber.pro/publication/markirovka-dark-kuhni-i-umnie-sistemi-loyalnosti-kak-transformiruetsya-obschepit-v-rossii/ (дата обращения: 30.10.2025)

[17] Шумкова, Д. А. Влияние тренда цифровых технологий на развитие ресторанного бизнеса. Индустриальная Россия: вчера, сегодня, завтра: Сборник научных статей по материалам XII Международной научно-практической конференции, Уфа, 02 мая 2023 года. Том, часть 1. г. Уфа: Общество с ограниченной ответственностью «Научно-издательский центр “Вестник науки”»; 2023: 96-106.

[18] Коновалова, У. А., Тарасова, А. А. Инновационные технологии в современном ресторанном бизнесе. Бизнес-технологии в туризме и гостеприимстве: Сборник статей научных докладов по итогам Всероссийской студенческой научной конференции, Москва, 31 марта 2022 года. Москва: Российский государственный университет туризма и сервиса; 2022: 286-292.

[19] Вылгина, Ю. В., Семаков, М. Ю. Обоснование важности реализации цифровых инновационных проектов в сфере общественного питания. Информация и инновации. 2023; 18(1): 60-67.

[20] Обзор российского рынка цифровизации: тренды и технологии. Tadviser: сайт. URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Обзорроссийскогорынкацифровизации_Horeca: трендыитехнологии (дата обращения: 30.10.2025)

[21] ТОП 5 CRM для ресторана, кафе или бара 2025 – рейтинг. HeadHunter: сайт. URL: https://hf.ru/services/c/crm_dlya_obhipita (дата обращения: 30.10.2025)

[22] Скоробогатов, М. В., Минченко, Л. В. Внедрение инструментов цифровизации в сфере общественного питания. Экономика и бизнес. 2023; 1: 108-116.

[23] Ляшков, А. В., Анисимов, А. Ю. Формирование методики оценки уровня цифровой зрелости предприятий

2026; 5(2)
eISSN: 2782-5280
http://oajiem.com/

ресторанного бизнеса. Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. 2025; 11(1): сайт. URL: https://rrbusiness.ru/journal/article/3727/ (дата обращения: 30.10.2025)
[24] Травкина, Е. А. Использование цифровых решений в сфере общественного питания. Вектор экономики: сайт. URL: http://www.vectoreconomy.ru/images/publications/2024/9/innovationmanagement/Travkina.pdf (дата обращения: 30.10.2025)
[25] Цифровые технологии для пищевой промышленности: тренды 2025 года. РБК: сайт. URL: https://companies.rbc.ru/news/LPfhjlJzFx/tsifrovyie-tehnologii-dlya-pischevoj-promyishlennosti-trendyi-2025-goda/ (дата обращения: 30.10.2025)
[26] Дыбок, В. В., Кошавка, И. В. Дополнительные услуги и инновации в общественном питании. Приоритеты и научное обеспечение реализации государственной политики здорового питания в России: Материалы VI Международной научно-практической конференции, Орел, 15–31 марта 2021 года. г. Орел: Орловский государственный университет имени И. С. Тургенева; 2021: 352-357.
[27] Гамаюнов, Д. В. Технологические карты как метод инноваций в бизнесе общественного питания. SCIENCE AND TECHNOLOGY RESEARCH – 2022: Сборник статей V Международной научно-практической конференции, Петрозаводск, 26 декабря 2022 года. г. Петрозаводск: Международный центр научного партнерства «Новая Наука» (ИП Ивановская И. И.); 2022. С. 158-163
[28] Гончарова, Л. Ю., Маревцева, К. С. Производственно-технические инновации в общественном питании. Современный механизм функционирования торгового бизнеса и туристической индустрии: реальность и перспективы: Сборник тезисов VIII международной научно-практической конференции, Минск, 07–08 декабря 2023 года. Минск: Белорусский государственный экономический университет; 2024: 244-245.
[29] Доставка готовой еды из ресторанов: сентябрь 2025. Отчет Data Insight: сайт. URL: https://datainsight.ru/ (дата обращения: 30.10.2025)
[30] Рестораны делают ставку на технологии: цифра становится частью сервиса. Деловой Петербург: сайт. URL: https://www.dp.ru/a/2025/09/30/restorani-delajut-stavku-na (дата обращения: 30.10.2025)
[31] Иванов, Д. Ю., Пацинский, Е. В. Опыт внедрения инновационных и цифровых технологий в индустрию питания. Молодой ученый. 2024; 43(542): 6-11.

REFERENCES

[1] INFOLine: rynok obshchestvennogo pitaniia v Rossii rastet operezhaiushchimi tempami [INFOLine: the food service market in Russia is growing at an outpacing rate]. Retail.ru: sait. URL: https://www.retail.ru/news/infoline-rynok-obshchestvennogo-pitaniya-v-rossii-rastet-operezhayushchimi-tempa-24-sentyabrya-2025-269405/ (data obrashcheniia: 30.10.2025) (In Russian).
[2] Oborot rynka obshchepita Rossii s nachala goda vyros na 8% [The turnover of the Russian food service market has grown by 8% since the beginning of the year]. New Retail: sait. URL: https://new-retail.ru/novosti/retail/oborot_rynka_obshchepita_rossii_s_nachala_goda_vyros_na_8/ (data obrashcheniia: 30.10.2025) (In Russian).
[3] Korolev, A. V. Aktual’nye tendentsii tsifrovoi transformatsii obshchestvennogo pitaniia Rossii [Current trends in digital transformation of food service in Russia]. Aktual’nye problemy kommertsii, logistiki i marketinga v usloviiakh transformatsii sovremennoi ekonomiki: Sbornik nauchnykh statei mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, Gomel, 20 oktiabria 2022 goda. g. Gomel: Belorusskii torgovo-ekonomicheskii universitet potrebitel’skoi kooperatsii; 2022: 76-79 (In Russian).
[4] Ukaz Prezidenta RF ot 09.05.2017 № 203 «O Strategii razvitiia informatsionnogo obshchestva v Rossiiskoi Federatsii na 2017-2030 gody» [Decree of the President of the Russian Federation No. 203 of 09.05.2017 “On the Strategy for the Development of the Information Society in the Russian Federation for 2017-2030”]. Konsul’tantPlius: sait. URL: http://www.consultant.ru/ (data obrashcheniia: 30.10.2025) (In Russian).
[5] Reshenie Komissii Tamozhennogo soiuza ot 09.12.2011 № 880 (red. ot 22.04.2024) «O priniatii tekhnicheskogo reglamenta Tamozhennogo soiuza „O bezopasnosti pishchevoi produktsii“ (vmeste s „TR TS 021/2011. Tekhnicheskii reglament Tamozhennogo soiuza. O bezopasnosti pishchevoi produktsii“)» [Decision of the Customs Union Commission No. 880 of 09.12.2011 (rev. 22.04.2024) “On the Adoption of the Technical Regulation of the Customs Union ‘On Food Safety’ (together with ‘TR TS 021/2011. Technical Regulation of the Customs Union. On Food Safety’)”].

2026; 5(2)
eISSN: 2782-5280
http://oajiem.com/

Konsul'tantPlius: sait. URL: http://www.consultant.ru/ (data obrashcheniia: 30.10.2025) (In Russian).

[6] Samorodova, M. O., Pchelintseva, N. V., Kuznetsova, O. E. Tsifrovizatsiia v sfere obshchestvennogo pitaniia v usloviiakh pandemii COVID-19 [Digitalization in the food service sector during the COVID-19 pandemic]. Nauka i obrazovanie: sait. URL: https://opusmgau.ru/index.php/see/article/view/5772 (data obrashcheniia: 30.10.2025) (In Russian).

[7] Marketingovoe issledovanie CJM Food. Dostavka iz kafe i restoranov [Marketing research CJM Food. Delivery from cafes and restaurants]. Marketingovye issledovaniia Data Insight rynka internet-torgovli: sait. URL: https://datainsight.ru/ (data obrashcheniia: 30.10.2025) (In Russian).

[8] Ekspert Quick Resto nazval osnovnye fudtekh-trendy 2025 [Quick Resto expert named the main foodtech trends of 2025]. RBK: sait. URL: https://companies.rbc.ru/news/fe7mCoBwqe/ekspert-quick-resto-nazval-osnovnyie-fudteh-trendyi-2025/ (data obrashcheniia: 30.10.2025) (In Russian).

[9] Restorannyi biznes 2025: kak tsifrovizatsiia meniaet pravila igry [Restaurant business 2025: how digitalization is changing the rules of the game]. RBK: sait. URL: https://companies.rbc.ru/news/1InVztEgLu/restorannyij-biznes-2025-kak-tsifrovizatsiya-menyaet-pravila-igryi/ (data obrashcheniia: 30.10.2025) (In Russian).

[10] Ovelian, V. E. Vliianie tsifrovykh platform na razvitie industrii Dark Kitchen v Rossii [The impact of digital platforms on the development of the Dark Kitchen industry in Russia]. Universum: tekhnicheskie nauki: elektron. nauchn. zhurn. 2024; 4(121): sait. URL: https://7universum.com/ru/tech/archive/item/17381 (data obrashcheniia: 30.10.2025) (In Russian).

[11] Akhmedova, R. R., Pokamestov, I. E. Primenenie konkurentnykh strategii dlia predpriiatii restorannogo biznesa v usloviiakh tsifrovizatsii ekonomiki [Application of competitive strategies for restaurant businesses under economic digitalization]. Sovremennaia konkurentsiia. 2022; 16 4(88): 95-106 (In Russian).

[12] Bakharev, V. V., Mitiashin, G. Iu., Charghaziia, G. G. Strategii tsifrovizatsii restoranov TRUE COST [Digitalization strategies of TRUE COST restaurants]. Nauchnyi rezul'tat. Tekhnologii biznesa i servisa. 2023; 2: 104-121 (In Russian).

[13] Vu, T. M. A. Eko-innovatsii v sfere obshchestvennogo pitaniia v sisteme tsirkuliarnoi ekonomiki [Eco-innovations in the food service sector in the circular economy system]. Razvitie finansovykh otnoshenii v tsirkuliarnoi ekonomike: Materialy Natsional'noi nauchno-prakticheskoi konferentsii, Sankt-Peterburg, 22 oktiabria 2021 goda. Sankt-Peterburg: Tsentr nauchno-proizvodstvennykh tekhnologii «Asterion»; 2021: 181-185 (In Russian).

[14] Maiurnikova, L. A., Koksharov, A. A., Krapiva, T. V., Dril', A. A. Novye tekhnologii sfery pitaniia v tseliakh povysheniia effektivnosti profilaktiki alimentarno-zavisimykh zabolevanii [New technologies in the food sector to improve the prevention of nutrition-related diseases]. Industriia pitaniia. Food Industry. 2024; 3: 5-15 (In Russian).

[15] Krapiva, T. V., Davydenko, N. I., Maiurnikova, L. A. Tsifrovaia transformatsiia pishchevoi promyshlennosti Rossii – fudtekh. Sostoianie i struktura otrasli [Digital transformation of the Russian food industry – foodtech. State and structure of the industry]. Prodovol'stvennaia politika i bezopasnost'. 2024; 3: 519-540 (In Russian).

[16] Markirovka, dark-kukhni i umnye sistemy loial'nosti: kak transformiruetsia obshchepit v Rossii [Labeling, dark kitchens and smart loyalty systems: how food service is transforming in Russia]. SberPro Media: sait. URL: https://sber.pro/publication/markirovka-dark-kuhni-i-umnie-sistemi-loyalnosti-kak-transformiruetsya-obschepit-v-rossii/ (data obrashcheniia: 30.10.2025) (In Russian).

[17] Shumkova, D. A. Vliianie trenda tsifrovykh tekhnologii na razvitie restorannogo biznesa [The impact of the digital technology trend on the development of the restaurant business]. Industrial'naia Rossiia: vchera, segodnia, zavtra: Sbornik nauchnykh statei po materialam XII Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, Ufa, 02 maia 2023 goda. Tom, chast' 1. g. Ufa: Obshchestvo s ogranichennoi otvetstvennost'iu «Nauchno-izdatel'skii tsentr "Vestnik nauki"»; 2023: 96-106 (In Russian).

[18] Konovalova, U. A., Tarasova, A. A. Innovatsionnye tekhnologii v sovremennom restorannom biznese [Innovative technologies in modern restaurant business]. Biznes-tekhnologii v turizme i gostepriimstve: Sbornik statei nauchnykh dokladov po itogam Vserossiiskoi studencheskoi nauchnoi konferentsii, Moskva, 31 marta 2022 goda. Moskva: Rossiiskii gosudarstvennyi universitet turizma i servisa; 2022: 286-292 (In Russian).

2026; 5(2)
eISSN: 2782-5280
http://oajiem.com/

[19] Vylgina, Iu. V., Semakov, M. Iu. Obosnovanie vazhnosti realizatsii tsifrovykh innovatsionnykh proektov v sfere obshchestvennogo pitaniia [Justification of the importance of implementing digital innovative projects in the food service sector]. Informatsiia i innovatsii. 2023; 18(1): 60-67 (In Russian).

[20] Obzor rossiiskogo rynka tsifrovizatsii: trendy i tekhnologii [Overview of the Russian digitalization market: trends and technologies]. Tadviser: sait. URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Обзорроссийскогорынкацифровизации_Horeca: трендыитехнологии (data obrashcheniia: 30.10.2025) (In Russian).

[21] TOP 5 CRM dlia restorana, kafe ili bara 2025 – reiting [Top 5 CRM for a restaurant, cafe or bar 2025 – ranking]. HeadHunter: sait. URL: https://hf.ru/services/c/crm_dlya_obhipita (data obrashcheniia: 30.10.2025) (In Russian).

[22] Skorobogatov, M. V., Minchenko, L. V. Vnedrenie instrumentov tsifrovizatsii v sfere obshchestvennogo pitaniia [Implementation of digitalization tools in the food service sector]. Ekonomika i biznes. 2023; 1: 108-116 (In Russian).

[23] Liashkov, A. V., Anisimov, A. Iu. Formirovanie metodiki otsenki urovnia tsifrovoi zrelosti predpriiatii restorannogo biznesa [Development of a methodology for assessing the digital maturity level of restaurant businesses]. Nauchnyi rezul'tat. Tekhnologii biznesa i servisa. 2025; 11(1): sait. URL: https://rrbusiness.ru/journal/article/3727/ (data obrashcheniia: 30.10.2025) (In Russian).

[24] Travkina, E. A. Ispol'zovanie tsifrovykh reshenii v sfere obshchestvennogo pitaniia [Use of digital solutions in the food service sector]. Vektor ekonomiki: sait. URL: http://www.vectoreconomy.ru/images/publications/2024/9/innovationmanagement/Travkina.pdf (data obrashcheniia: 30.10.2025) (In Russian).

[25] Tsifrovye tekhnologii dlia pishchevoi promyshlennosti: trendy 2025 goda [Digital technologies for the food industry: trends of 2025]. RBK: sait. URL: https://companies.rbc.ru/news/LPfhjlJzFx/tsifrovyie-tehnologii-dlya-pischevoj-promyishlennosti-trendyi-2025-goda/ (data obrashcheniia: 30.10.2025) (In Russian).

[26] Dybok, V. V., Koshavka, I. V. Dopolnitel'nye uslugi i innovatsii v obshchestvennom pitanii [Additional services and innovations in food service]. Prioritety i nauchnoe obespechenie realizatsii gosudarstvennoi politiki zdorovogo pitaniia v Rossii: Materialy VI Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, Orel, 15–31 marta 2021 goda. g. Orel: Orlovskii gosudarstvennyi universitet imeni I. S. Turgeneva; 2021: 352-357 (In Russian).

[27] Gamaiunov, D. V. Tekhnologicheskie karty kak metod innovatsii v biznese obshchestvennogo pitaniia [Technological cards as a method of innovation in the food service business]. SCIENCE AND TECHNOLOGY RESEARCH – 2022: Sbornik statei V Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, Petrozavodsk, 26 dekabria 2022 goda. g. Petrozavodsk: Mezhdunarodnyi tsentr nauchnogo partnerstva «Novaia Nauka» (IP Ivanovskaia I. I.); 2022. S. 158-163 (In Russian).

[28] Goncharova, L. Iu., Marevtseva, K. S. Proizvodstvenno-tekhnicheskie innovatsii v obshchestvennom pitanii [Production and technical innovations in food service]. Sovremennyi mekhanizm funktsionirovaniia torgovogo biznesa i turisticheskoi industrii: real'nost' i perspektivy: Sbornik tezisov VIII mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, Minsk, 07–08 dekabria 2023 goda. Minsk: Belorusskii gosudarstvennyi ekonomicheskii universitet; 2024: 244-245 (In Russian).

[29] Dostavka gotovoi edy iz restoranov: sentiabr' 2025 [Ready meal delivery from restaurants: September 2025]. Otchet Data Insight: sait. URL: https://datainsight.ru/ (data obrashcheniia: 30.10.2025) (In Russian).

[30] Restorany delaiut stavku na tekhnologii: tsifra stanovitsia chast'iu servisa [Restaurants are betting on technology: digital becomes part of service]. Delovoi Peterburg: sait. URL: https://www.dp.ru/a/2025/09/30/restorani-delajut-stavku-na (data obrashcheniia: 30.10.2025) (In Russian).

[31] Ivanov, D. Iu., Patsinskii, E. V. Opyt vnedreniia innovatsionnykh i tsifrovykh tekhnologii v industriiu pitaniia [Experience in implementing innovative and digital technologies in the food industry]. Molodoi uchenyi. 2024; 43(542): 6-11 (In Russian).

2026; 5(2)
eISSN: 2782-5280
http://oajiem.com/

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ / INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Маркина Светлана Олеговна, магистр, Сибирский федеральный университет, г. Красноярск, РФ

Янкина Ирина Александровна, профессор, Сибирский федеральный университет, г. Красноярск, РФ

Svetlana Markina, master's degree, Siberian Federal University, Krasnoyarsk, Russian Federation

Irina Yankina, professor, Siberian Federal University, Krasnoyarsk, Russian Federation

Критерии авторства
Все авторы внесли равный вклад в подготовку статьи.

Contribution of the authors
All authors contributed equally to the preparation of the article.

Конфликт интересов
Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflict of interest
The authors declare no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 02.03.2026; одобрена после рецензирования 20.04.2026; принята к публикации 23.04.2026.

The article was submitted 02.03.2026; approved after reviewing 20.04.2026; accepted for publication 23.04.2026.