

УДК 33      DOI: 10.14451/1.243.601

# Применение стратегии диверсификации в качестве механизма повышения эффективности работы предприятий общественного питания

© 2025 **Мустафаева Сима Раджеддиновна**

Старший преподаватель кафедры бизнес-аналитики. Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва.

E-mail: srmustafaeva@fa.ru

**Ключевые слова:** общественное питание, диверсификация, предприятие, продукция, потребитель.

Эффективность работы заведений общественного питания может быть значительно повышена путем расширения спектра предоставляемых услуг. В современных быстроменяющихся экономических условиях диверсификация становится не просто антикризисной мерой, а необходимым элементом развития бизнеса. Российские предприятия общепита, внедряя стратегию диверсификации, сталкиваются с комплексом взаимосвязанных задач. Эти задачи включают оценку финансовых рисков при запуске новых направлений, формирование уникальной концепции заведения, техническое оснащение и построение репутации бренда. Трансформация экономических отношений в современных реалиях требует от предприятий общественного питания постоянного поиска инновационных решений и адаптации к меняющимся условиям рынка через диверсификацию своей деятельности.

В 1952 году американский ученый Г. Маркович ввел понятие диверсификации в научный оборот. Суть этого подхода заключается в распределении финансовых ресурсов между различными направлениями развития компании через прямые инвестиции и вложения в активы. В сфере общественного питания (далее ОП) диверсификация проявляется через расширение ассортимента товаров, внедрение инновационных форматов обслуживания и освоение новых рыночных ниш. Такая стратегия не только стимулирует конкурентную борьбу между участниками рынка, но и создает благоприятные условия для появ-

ления новых игроков в отрасли [2].

В современной экономике СД играет ключевую роль. Ресторанная индустрия пережила серьезные изменения после кризиса 2008 года, когда заведения внедряли различные меры по выживанию. Среди них были такие непопулярные решения, как дополнительные сборы за вечернее обслуживание и завышенные цены при предварительном бронировании мест. Эти методы негативно отразились на развитии отрасли. Однако именно тогда зародились новые гастрономические тренды, которые впоследствии получили

признание среди клиентов благодаря высоким вкусовым характеристикам и соответствию запросам гостей. Санкционные ограничения на импорт стали катализатором для возрождения кулинарных традиций СССР. Рестораторы начали активно возвращать в свои меню давно позабытые блюда советской эпохи, многие из которых вызывают теплую ностальгию у посетителей [2].

В условиях современного рынка российские предприятия ОП демонстрируют устойчивый рост, вместо ожидаемого спада. Следуя европейским тенденциям, где уменьшение размера классических бургеров привело к снижению их цены, отечественные заведения также оптимизировали свое меню. Уменьшение порций позволило сделать продукцию более доступной для потребителей. Интересно отметить, что некоторые рестораны внедрились новую политику обслуживания: теперь посетители могут приносить собственные алкогольные напитки, оплачивая лишь дополнительный сервисный сбор. Такая стратегия повышения лояльности клиентов становится все более популярной в ресторанном бизнесе [1; 2].

Современные торговые точки активно внедряют новые форматы обслуживания, комбинируя различные услуги. Всё чаще встречаются магазины, оборудованные кофейными зонами: от простых автоматов до полноценных кафетериев с выпечкой, где клиенты могут сами приготовить напиток или обратиться к персоналу. Заведения по-разному подходят к системе поощрения клиентов: некоторые предлагают бонусные программы, другие не выдвигают никаких условий, а третьи требуют обязательный заказ определенных позиций из меню. Например, в магазинах сети «Табрис» внедрена инновационная концепция обслуживания клиентов. Покупатели получили возможность не только приобретать продукты для домашнего стола, но и организовать себе комфортный отдых прямо в торговой точке. Уютная зона отдыха с красивым дизайном и удобными столиками позволяет посетителям передохнуть после шопинга, а также оценить

качество купленных блюд, разогрев их в предоставленной микроволновке. Такой формат обслуживания оказался крайне популярным среди россиян и успешно работает во всех магазинах сети, отвечая давней потребности совместить процесс покупок с возможностью перекусить в приятной обстановке [2; 9].

В начале 2024 года торговые сети «Перекресток» и «Пятерочка» порадовали своих клиентов специальным предложением. При совместном приобретении фирменной выпечки и кофе покупатели могли получить существенную экономию – половину стоимости напитка. Эти популярные магазины регулярно проводят различные промоакции на продукцию собственного производства, включая свежеспеченные хлебобулочные изделия и ароматный кофе, который можно выпить прямо в торговой точке [2].

Заведения общественного питания разного масштаба – от маленьких точек до крупных ресторанов – активно расширяют свой ассортимент. Если раньше в торговых центрах можно было найти только кофе с чаем, то сейчас заведения предлагают полноценные блюда, включая этническую кухню. Особенно заметна эта тенденция в крупных ресторанах с обширным меню для групп посетителей, хотя и небольшие франчайзинговые кофейни вроде «One Price Coffee» также следуют этому тренду. Некоторые компании выбирают альтернативную стратегию – создают сеть связанных между собой заведений, где наряду с премиальным рестораном работают демократичные закусочные и пиццерии, формируя единую гастрономическую экосистему [2; 9].

Таким образом, в эпоху цифровой экономики малые и средние предприятия ОП России активно осваивают новые бизнес-модели. Некоторые амбициозные проекты намеренно отказываются от франшизных схем, предпочитая самостоятельно выстраивать отношения с клиентами. Такие заведения умело комбинируют свой основной профиль с дополнительными услугами и товарами, создавая уникальное торговое предложение. Благодаря широкому внедрению инструментов

е-commerce и цифровых технологий современные предприниматели в сфере общепита получили значительно больше возможностей для развития и применения СД для своего бизнеса.

### Библиографический список

1. Гастрономия как конкурентное преимущество территории и инструмент борьбы за потребителя на рынке туристических услуг / Т. А. Джум [и др.] // Векторы развития туристской индустрии в современных условиях: состояние, проблемы и перспективы. – Ульяновск : Зебра, 2022. – С. 87–97.
2. Крашенинникова В. В. Диверсификация услуг как инструмент повышения эффективности функционирования предприятий общественного питания // Теоретические и практические аспекты функционирования сферы туризма и гостеприимства в России и за рубежом, Севастополь, 21–22 марта 2024 года. – М. : Перо, 2024. – С. 69–73.
3. Петров А. М. Общественное питание : 6 в 1 : учетная политика, документооборот, калькулирование себестоимости, бухгалтерский учет, налоги, отчетность. – 2011. – EDN PDAWVB.
4. Петров А. М. Организационный механизм контроля за движением дебиторской и кредиторской задолженности // Экономический анализ: теория и практика. – 2006. – 18(75). – С. 54–62. – EDN HUVUSD.
5. Петров А. М., Антонова О. В. Концептуальные подходы к анализу платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия // Вопросы экономики и права. – 2013. – № 60. – С. 93–97. – EDN RTOFHH.
6. Петров А. М., Мельникова Л. А. Формирование отчетности в соответствии с требованиями МСФО как объективная необходимость на современном этапе развития экономики РФ // Проблемы современной экономики. – 2017. – 2(62). – С. 105–107. – EDN ZMYZCV.
7. Петров А. М., Петрова О. А. Арктическая зона Российской Федерации: социально-экономическое развитие и возникающие проблемы // Экономические науки. – 2022. – № 213. – С. 162–166. – DOI: [10.14451/1.213.162](https://doi.org/10.14451/1.213.162). – EDN VCUHYS.
8. Петров А. М., Шнайдер В. В., Гаврилов Д. В. Внутренний финансовый контроль и внутренний финансовый аудит - инструменты устранения финансовых нарушений // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2020. – Т. 9, 4(33). – С. 271–276. – DOI: [10.26140/anie-2020-0904-0064](https://doi.org/10.26140/anie-2020-0904-0064). – EDN WHRBNX.
9. Рыхтикова Н. А., Зорина Н. В., Лычагина А. С. Оценка возможностей и определение перспектив диверсификации деятельности организаций оптово-розничной торговли // Управленческий учет. – 2023. – № 1. – С. 231–237.
10. Karpova T. P., Petrov A. M., Antonova O. V. Directions of accounting development in the conditions of digitalization // Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems. – 2018. – Vol. 10, 7 Special Issue. – P. 117–125. – EDN YBWDID.