

УДК 33 DOI: 10.14451/1.259.43

Тренды HoReCa 2026: как меняется экономика ресторанного и гостиничного бизнеса

© 2026 Чарыева Марал Оджаровна

Доктор экономических наук, профессор кафедры Национальная экономика, Экономический факультет, Институт экономики, математики и информационных технологий. РАНХИГС.

E-mail: Cmar_ch@mail.ru

Ключевые слова: HoReCa, ресторанный рынок, тренды ресторанного рынка, дефицит кадров, рост издержек, функциональное питание, агонисты ГПП-1, искусственный интеллект в общепите.

В статье рассматриваются ключевые тренды, определяющие развитие индустрии гостеприимства и общественного питания (HoReCa) в 2026 году. Теоретической основой исследования стали современные подходы к анализу потребительских и социально-экономических изменений. Особое внимание уделяется влиянию макроэкономической среды, характеризующейся высокой неопределенностью, дефицитом трудовых ресурсов, ростом издержек и трансформацией конкурентного поля под воздействием развития рынка готовой еды. Среди социокультурных факторов анализируются развитие практик здорового образа жизни, индивидуализация потребления, рост значимости удобства и экономики впечатлений, а также усиление роли сообществ как фактора формирования лояльности. Отдельно рассматриваются технологические тренды, связанные с автоматизацией, искусственным интеллектом и использованием данных в управлении ресторанным бизнесом. Делается вывод о том, что современные тренды HoReCa следует рассматривать как взаимосвязанные адаптационные механизмы отрасли в условиях долгосрочной экономической и социальной трансформации.

Исследование трендов на рынке HoReCa сталкивается с методологическим вызовом: с одной стороны, индустрия крайне чувствительна к изменениям потребительских предпочтений, моде и социокультурным сдвигам, с другой — большинство существующих теоретических моделей были разработаны для анализа технологических инноваций или товаров длительного пользования и не учитывают специфику услуг, эмоционального опыта потребления и особенностей управления ресторанным бизнесом. В связи с этим требуется обоснованная теоретиче-

ская рамка, позволяющая отделить долгосрочные структурные изменения от краткосрочных колебаний.

Наиболее продуктивным для целей нашего исследования представляется синтез трех научных традиций. Первая — теория диффузии инноваций Эверетта Роджерса, которая описывает распространение новшеств через социальные системы по S-образной кривой и выделяет категории новаторов (от инноваторов до отстающих). С точки зрения развития индустрии HoReCa интересен акцент Роджерса на том, что тренд

существует не в момент появления новшества, а тогда, когда оно начинает передаваться между социальными группами. Однако классическая модель требует адаптации, поскольку в сфере общественного питания новаторами часто выступают не конечные потребители, а операторы (рестораторы, шефы, управляющие), а диффузия идет параллельно в двух каналах: среди профессионалов и среди гостей.

Вторая традиция — анализ слабых сигналов (weak signals), восходящий к работам Игоря Ансоффа и развитый в современной футурологии. Для рынка HoReCa этот подход незаменим, так как зарождающиеся тренды часто проявляются не в статистике продаж, а в периферийных практиках: экспериментальных форматах, нестандартных ингредиентах. Так, нишевое увлечение кофейных энтузиастов со временем сформировало мировой рынок спешелти-кофе. Именно фиксация слабых сигналов позволяет предсказывать будущие изменения задолго до того, как они достигнут фазы массового распространения.

Третья традиция — институциональный и практико-ориентированный подходы, которые акцентируют, что в сфере услуг тренд закрепляется не только через подражание, но и через переосмотр повседневных рутин, стандартов качества, профессиональных норм.

Объединяя указанные подходы, мы предлагаем рабочее определение тренда на рынке HoReCa, которое будет использоваться в данной статье. Тренд представляет собой наблюдаемое и относительно устойчивое направление социальных, культурных, экономических или технологических изменений, обладающее потенциалом дальнейшего распространения и способное оказывать долговременное влияние на поведение участников рынка, потребительские практики и отраслевые бизнес-модели. Такое определение позволяет эмпирически различать моду и тренд, а также задает критерии для последующего анализа.

Типологий трендов существует множество. Для целей этой статьи имеет смысл поделить тренды

на экономические, социокультурные и технологические, памятуя о том, что все они взаимосвязаны.

Экономические тренды

Тренды, которые мы можем сейчас наблюдать, формируются в условиях поликризиса — ситуации одновременного воздействия на рынок взаимосвязанных экономических, технологических, демографических и геополитических факторов. Во многом эти тренды становятся ответом отрасли на комплекс структурных вызовов. Экономические тренды целесообразно рассмотреть в первую очередь, поскольку именно они сильнее всего влияют на бизнес.

Перечислим основные из них:

- Рост издержек бизнеса, особенно ФОТ;
- Падение покупательной способности населения;
- Дефицит рабочей силы;
- Усиление позиций ритейла в доставке и производстве готовой еды.

Рост издержек и падение покупательной способности

В целом эти тренды оказывают влияние на игроков индустрии во всех развитых странах. В России же ситуация осложняется санкциями, нарушением логистических цепочек и в итоге ростом издержек бизнеса, которые приходится перекладывать в цену. По данным исследования «СберАналитики», за одиннадцать месяцев 2025 года цены выросли во всех сегментах ресторанного рынка. Наиболее заметно повысили стоимость блюд и напитков рестораны — +23,9%. В барах чек вырос на 11,4%, в фастфуде — на 8,1%. В результате траты россиян на ресторанном рынке выросли на 12% год к году. В 2026 году цены продолжают расти.

Это привело к падению трафика при росте среднего чека. Люди оказались не готовы покупать услугу питания вне дома за такую цену с прежней периодичностью. По данным компании Welcomepro и сервиса аналитики для ресторанов Mozg.Rest, в начале 2025 г. рынок еще демонстрировал положительную динамику, но затем значения like-for-like начали ухудшаться.

Провальным оказался декабрь 2025 года, который показал заметный минус по выручке к прошлому году, чего давно уже не наблюдалось.

Относительно уверенно чувствуют себя фаст-фуд и бары, все остальные сегменты потеряли транзакции. «Судя по январю и февралю, в 2026 году нас ждут реально непростые времена. Впервые за все время существования наши рестораны демонстрируют отрицательную динамику LFL по выручке. Немного – меньше пяти процентов, но такого не было никогда», – написал Борис Зарьков, владелец ресторанного холдинга White Rabbit, заведения которого остаются одними из самых успешных на рынке.

В условиях неблагоприятной конъюнктуры все чаще стала появляться информация о закрытии ресторанов, причем уходят с рынка и заслуженные предприятия, которые работали десятилетиями. Рентабельность бизнеса заметно снизилась, поэтому даже не очень сильное падение оборотов приводит к тому, что ресторан становится убыточным. Особенно пострадал сегмент casual dining, где гость очень чувствителен к изменениям цен, а у концепций высокая доля ФОТ.

Проблема с кадрами

Дефицит кадров на рынке HoReCa и высокая доля ФОТ – тоже длинные тренды, характерные для всех развитых стран. Две основные причины – старение населения, отсутствие у молодежи интереса к работе на рынке HoReCa. Молодые поколения иначе воспринимают карьеру, баланс работы и личной жизни, чем сотрудники индустрии 15–20 лет назад. В 2025 году Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), в которую входят почти 40 стран, отметила, что нехватка работников достигла исторически высоких уровней за последнее десятилетие, особенно в сферах гостеприимства и общественного питания. В условиях дефицита рабочих рук работодателям приходится поднимать ставки. По данным «Авито Работы», за первые пять месяцев 2026 года среднее зарплатное предложение в сфере общественного питания выросло на 19% год к году.

Угроза со стороны ритейла

И последний рассматриваемый нами экономический тренд – ритейл, который начал активно работать на поле общепита. Развитие сегмента готовой еды в ритейле приводит к размыванию границ между общественным питанием и розничной торговлей и становится одним из факторов давления на традиционные ресторанные форматы. Крупные ритейлеры за счет экономии на масштабе на собственных гигантских производствах и мощной закупочной силы добиваются значительно более низкой себестоимости продукции, поэтому могут предложить более привлекательную для потребителя цену. Так, офисные сотрудники все чаще выбирают для обеда готовую еду из соседнего супермаркета, а не бизнес-ланч в ресторане, поскольку это позволяет им сэкономить. Более того, большинство крупных ритейлеров уже разработали свои концепции кафе и кофеен, которые размещаются на площади магазинов, но имеют свою выделенную зону с посадочными местами.

Социокультурные тренды

Эта группа трендов касается изменения общественных норм, образа жизни и ценностей, которые влияют на поведение гостей. Среди них можно выделить следующие:

- Wellness и забота о здоровье;
- Экономика впечатлений;
- Комьюнити и принадлежность;
- Рост ценности удобства.

Wellness и забота о здоровье

Это большой тренд, который включает несколько подтрендов. Одним из его проявлений становится **развитие функционального питания**. Потребители все чаще рассматривают пищу не только как источник удовольствия или насыщения, но и как инструмент управления физическим и эмоциональным состоянием. В результате растет интерес к продуктам и напиткам, ассоциирующимся с энергией, когнитивной активностью, здоровьем кишечника, восстановлением.

По данным исследовательской компании Nielsen, с января по сентябрь 2025 года продажи в России **продуктов с добавленным протеином**

выросли почти на треть по сравнению с тем же периодом прошлого года. Этот тренд связан с распространением препаратов ГПП-1, о чем расскажем ниже.

Ресторанный рынок откликнулся на этот тренд. Во многих заведениях появились напитки, обогащенные белком. Например, в новом меню московской сети бистро *Mátes* можно найти сливочный протеиновый шейк с ванилью, черникой и бананом с указанием «в одной порции содержится 40 г белка». Подобные позиции есть в большинстве сетевых кофеен.

Тема увеличения потребления клетчатки чуть более новая. Действительно, по данным ряда исследований, современный человек не получает достаточного объема клетчатки, потому что большую долю в его питании составляет ультрапереработанные продукты, а цельных злаков, бобовых, овощей и фруктов в рационе не хватает. По данным BBC Food, на британской онлайн-платформе *Osado* запросы на снеки с клетчаткой за год увеличились более чем в 25 раз. В поисковых запросах Google в 2025 году лидировали чиа-пудинг (семена чиа содержат очень много клетчатки) и ростки бобовых.

Соответственно, в блюдах ресторанов по всему миру появляется все больше блюд с ингредиентами, которые содержат много клетчатки. Повысился интерес к сельдерею и белокочанной капусте. По данным *Pinterest*, в 2025 году поисковые запросы, связанные с капустой, резко выросли: пельмени с капустой — +110%, польские голумпки (по сути, голубцы) — +95%, ферментированная капуста — +35%.

Ферментированные продукты — еще одно направление функционального питания. Туда попадают квашеные овощи, кимчи, комбуча, уксусы, гарум, соевый соус, кисломолочные продукты и др. Как отметили в обзоре трендов аналитики *The New York Times*, уксус становится универсальным продуктом 2026 года — и вкусовым акцентом, и элементом ЗОЖ. Шефы используют его все смелее, даже бармены применяют в безалкогольных коктейлях.

В *The New York Times* также отметили, что тренд на функциональное питание все чаще сочетается с традиционной домашней кухней. В фокусе теплая, «заземляющая» еда вроде хлеба на закваске, сушеных яблок, квашеной капусты и других домашних заготовок, как у любимой бабушки. Тренд называют *grandmacore*, или *nonna-stalgia*. Люди тянутся к простым, но полезным блюдам.

Грибы с полезными свойствами — тоже часть тренда на функциональные продукты. На рынке появляются блюда и напитки с добавлением рейши, чаги, кордицепса, ежевика гребенчатого. Так, в России сеть *Cofix* разработала для летнего сезона 2025 бабл-ти «Маракуйя-Гранат с кордицепсом». Позиция была рассчитана на молодежь и потребителей-новаторов.

Еще один глобальный тренд, который будет оказывать влияние на рынок продолжительное время, — появление препаратов для лечения сахарного диабета и снижения веса — агонистов глюкагоноподобного пептида-1 (ГПП-1).

Согласно опросу *KFF Health Tracking Poll*, проведенному осенью 2025 года, примерно каждый восьмой взрослый американец (12%) заявил, что в настоящее время принимает препараты ГПП-1, такие как «Оземпик» или «Вегови». Один из основных эффектов терапии — подавление аппетита, поэтому поведение людей в ресторанах начало меняться: они стремятся заказывать маленькие порции и выбирают более сбалансированные по питательной ценности блюда. Худеющие на агонистах ГПП-1 гости предпочитают позиции с высоким содержанием белка, для того чтобы сохранить мышечную массу.

Ресторанный рынок подстраивается под изменения. Например, американская сеть бургерных *Shake Shack* в конце года предложила специальное меню *Good fit*, в котором гости могут найти менее калорийные версии бургеров с заменой булочек на листья салата и увеличенным содержанием белка.

Среди первопроходцев на российском рынке – московский ресторан BURO. TSUM. В партнерстве с Sejaro (торговое наименование лекарственного средства на основе тирзепатида) было создано летнее меню «Формула стройности». Это три блюда шефа Егора Макарова для тех, кто выстраивает питание на фоне терапии ГПП-1. Идея – создать менее калорийные и при этом насыщенные полезными микронутриентами блюда, не уменьшая значительно размер порции.

Следующий тренд – **фокус на долголетие**. Если раньше ЗОЖ был больше связан с задачей быстро получить хорошую физическую форму и повысить привлекательность для противоположного пола, то сейчас на фоне увеличения продолжительности жизни и старения населения внимание смешается на тему качественной долгой жизни и когнитивного здоровья. По данным «Ипсос Комкон», утрата самостоятельности в старости – главный страх для 69% россиян.

«Серебряная экономика» набирает силу. Появляются новые сегменты возрастных потребителей, у которых есть деньги, при этом превентивная медицина перестает быть прерогативой лишь привилегированного класса.

Питание – ключевой фактор долголетия. Почти половина населения, 47%, согласна с тем, что для продления жизни нужно ограничивать себя в еде. Чем старше, тем выше доля таких людей, и это соответствует увеличению с возрастом доли людей, страдающих ожирением или избыточным весом. В возрасте 55+ избыточный вес есть у 70% опрошенных. Распространение агонистов ГПП-1 может поменять эту картину в ближайшем будущем. А игрокам рынка HoReCa надо быть готовыми к тому, что меню должно быть более здоровым, а порции меньше.

Еще один тренд – **снижение потребления алкоголя**. Аналитики компании IWSR (International Wine and Spirits Research) в ноябре 2025 года прогнозировали по итогам года падение объема продаж алкоголя на 0,4%, в стоимостном выражении – на 0,7%. Основной вклад в уменьшение показателей сделали рынки США и Китая. Опрос

Gallup 2025 года показал, что уровень потребления алкоголя в США достиг рекордно низкого уровня: только 54% респондентов сообщили, что употребляют алкоголь, а те, кто все еще пьют, стали делать это меньше. По подсчетам Financial Times, запасы непроданной продукции у пяти ведущих мировых производителей алкоголя – Diageo, Pernod Ricard, Campari, Brown-Forman и Remy Cointreau – достигли \$22 млрд, что стало максимальным показателем более чем за десять лет аналитики.

Причины – экономия, рост популярности здорового образа жизни, терапия агонистами ГПП-1, которые уменьшают тягу к спиртному, а также смена поколений: в среде молодежи алкоголь, особенно крепкий, не популярен.

Продажа алкогольных напитков всегда составляла значительную долю выручки предприятий общепита, так что это удар по экономике ресторанного бизнеса. Те игроки, кто не успел перестроиться, фиксируют убытки. А их более проницательные коллеги вовремя начали развивать предложение безалкогольных напитков, которые теперь разнообразны как никогда. Помимо безалкогольных аналогов практически всех видов алкоголя (пива, виски, джина, рома, вермута и т. д.) на рынке стали появляться сложные и гастрономичные напитки, высокая цена которых выглядит оправданно. Сейчас в барных картах можно найти игристый чай, комбучу. Популярны моктейли с ботаническими нотами (лаванда, шалфей, цитрус, базилик и т. д.). Современный безалкогольный напиток должен быть натуральным, легким, небанальным и визуально эффектным.

Тренд на здоровый и спокойный отдых отмечают эксперты рынка гостеприимства. В фокусе внимания потребителей курортно-санаторных услуг антистресс-программы, цифровой детокс, гигиена сна, меню с полезными блюдами и напитками. Гости ожидают увидеть номера с блэкаут-шторами и хорошей звукоизоляцией. Высоким спросом пользуются удаленные локации на природе.

Экономика впечатлений

В условиях роста конкуренции со стороны ритейла и доставки готовой еды рестораны все чаще конкурируют не продуктом, а опытом потребления. Это способствует развитию экономики впечатлений, в рамках которой ценность для гостя формируется не только за счет качества блюд, но и благодаря атмосфере, культурному контексту, персонализированному сервису, участию в событиях и принадлежности к сообществу. В результате эмоциональная составляющая ресторанного опыта становится важным источником конкурентного преимущества.

Поисковые запросы Google по словосочетанию «dining stage» («гастрономическая сцена») выросли более чем на 800% за год. Как отмечается во французском исследовании трендов онлайн-платформы бронирования ресторанов TheFork и агентства NellyRodi, в 2026 году гастрономия покидает пределы привычных пространств: ужины проходят в поездах, кинотеатрах или объектах культурного наследия. Так, в лионском проекте 220 BPM шеф Жереми Гальван превращает ужин в спектакль с перемещением гостей и сменой локаций: точка сбора назначается в центре города, после чего опыт продолжается в тайном домике в лесу.

В России в жанре dining stage ярче всего выступает холдинг White Rabbit. В портфеле компании есть иммерсивный проект Krasota, где каждый ужин, по сути, спектакль. Билеты на шоу стоят около 30 тыс. руб.

Интересный опыт предлагает ресторан «На даче». Это проект шеф-повара Дмитрия Парикова в Подмоскowie, в деревне Ожигово. По сути, это шефский стол на дачном участке. Там он проводит тематические ужины на основе сезонных продуктов, билеты на которые стоят порядка 30 тыс. руб. Шефу и его семье удалось создать атмосферное пространство, которое привлекает многих через соцсети и по сарафанному радио. На территории участка разбит сад с цветами и небольшой огород, где выращиваются пряные травы и сезонные овощи, а также теплица

с перцами, огурцами и помидорами. Гости располагаются за коммунальным столом, слушают виниловые пластинки и поют песни.

Важность комьюнити

К предыдущему тренду примыкает и в какой-то степени сливается с ним запрос на создание сообщества вокруг ресторанного бренда. Почувствовать принадлежность к определенной социальной или культурной группе – это важный запрос современного человека в большом городе, потому что продолжается атомизация общества. Это мировая тенденция, но в России этот процесс развивается очень активно. По данным ВЦИОМ, в 2002 году одиночными были 20% домохозяйств, а к 2020 году – 42% (около 28 млн домохозяйств), то есть показатель удвоился. Причем одиночные домохозяйства в нашей стране в большей степени представлены людьми активного трудоспособного возраста, а не одинокими пенсионерами.

Ресторан все чаще выступает не только как место потребления еды, но и как пространство формирования идентичности и социальных связей. И в этом его конкурентное преимущество. Если человек выбирает только блюда и напитки, он легко сравнивает цены. Но если он выбирает сообщество, цена становится лишь одним из факторов. Поэтому бренды с сильным комьюнити обычно легче переносят повышение цен. Кроме того, социальные связи стимулируют повторные визиты. В таких местах очень мощно работает сарафанное радио: члены сообщества рады рассказать о своем опыте другим. Ну и наконец, во время экономических потрясений именно эмоциональная связь с брендом часто помогает сохранять аудиторию.

Именно поэтому мы наблюдаем всплеск появления разного рода клубов по интересам при ресторанах и кофейнях. Вариантов множество: беговые, книжные, шахматные, искусствоведческие, винные клубы.

В московском Rébellion Clubhouse пошли дальше и сделали клубный формат основой всего бренда. Клуб сформирован вокруг любителей велоспорта и бега. В системе два кафе в Москве

и одно в Уфе, где собираются члены спортивного комьюнити, магазин со спорт-товарами, брендованным кофе и мерчем. Кроме того, Rébellion Clubhouse организует регулярные велосипедные тренировки в городах присутствия, а также выездные лагеря в Турции.

Рост ценности удобства

Этот тренд в некотором смысле противоположен тренду на поиск впечатлений. Потребители все выше оценивают продукты и сервисы, которые позволяют сократить временные, физические и когнитивные затраты на получение еды. Современный человек существует в режиме дефицита времени и, что очень важно, — дефицита внимания. И это именно то поле, на котором ритейл успешно конкурирует с ресторанным бизнесом. По итогу 2026 года рынок готовой еды в России может вырасти почти на 18%, до 1,32 трлн руб., посчитали в Infoline. Однако рост рынка замедляется, что связано с падением покупательной способности населения и бурным развитием сегмента в предыдущие периоды.

Популярность приобретают решения, которые избавляют человека от необходимости выбирать, планировать, готовить, ждать, сравнивать. Отсюда рост доставки готовой еды, мобильного заказа, моделей подписок, готовых рационов. Разработка удобных цифровых решений здесь выступает основным инструментом бизнеса. На российском рынке в этой сфере лидирует компания Dodo Brands (бренды «Додо Пицца» и Drinkit), которая имеет большое ИТ-подразделение в структуре.

На первый взгляд рост спроса на эмоциональный опыт и рост ценности удобства противоречат друг другу, но на самом деле речь идет о разных потребностях. На неделе, когда человек устал после работы, он заказывает доставку готовой еды на дом, потому что так проще и быстрее. А вечером в выходные он встречается с друзьями и ему нужны эмоции и яркий опыт. В результате конкурентоспособность предприятий HoReCa все чаще определяется их способностью предложить либо максимальное удобство, либо уникальное впечатление, а те,

кто оказывается посередине, не могут добиться успеха.

Технологические тренды

Изменения, связанные с внедрением новых технологий, оказывают мощное влияние на ресторанный рынок, порой меняя правила игры на нем.

Переход к управлению на основе данных и ИИ

Развитие искусственного интеллекта способствует переходу предприятий HoReCa к более точному управлению операциями, спросом и взаимодействием с гостями. Наибольший эффект технология может принести в области прогнозирования, персонализации, аналитики и автоматизации рутинных интеллектуальных задач. В условиях дефицита рабочей силы и роста издержек ИИ становится одним из ключевых инструментов повышения эффективности бизнеса.

Уже несколько лет успешно применяют алгоритмы ИИ в компании Dodo Brands. Так, в Dodo Pizza с помощью компьютерного зрения проверяют качество пиццы. Система обрабатывает фотографии продукта и выявляет такие нарушения, как неправильный размер кусков, недостаточное количество соуса, слишком толстый борт и т. д.

Однако нельзя сказать, что внедрение ИИ-инструментов всегда проходит гладко. Так, недавно Starbucks отказалась от ИИ-системы учета запасов спустя девять месяцев после внедрения в США. Инструмент Automated Counting должен был помочь сети решить проблему нехватки ингредиентов для напитков в кофейнях. Сотрудники сканировали полки с молоком и сиропами с помощью планшетов, а система на базе ИИ, камер и лидаров автоматически подсчитывала остатки. Однако на практике технология регулярно ошибалась: путала похожие виды молока, некорректно маркировала товары или вовсе не замечала их наличие. Теперь Starbucks возвращается к прежней системе учета. Тем не менее многие компании продолжают внедрять аналогичные системы.

Автоматизация операционной деятельности

Мы уже обсуждали основные проблемы на рынке HoReCa — дефицит рабочей силы и рост стоимости труда. Большинство демографических

прогнозов показывают, что дефицит работников сохранится еще много лет. Автоматизация операционной деятельности становится ответом отрасли на рост издержек и нехватку рабочих рук. При этом речь идет не столько о замене сотрудников роботами, сколько о цифровизации и автоматизации рутинных операций: оформления заказов, планирования смен, управления запасами и кухонных процессов. Основной целью становится повышение производительности труда и устойчивости бизнеса в условиях экономики повышенных издержек.

Один из вариантов – внедрение систем самообслуживания, таких как киоски заказа, мобильный заказ и QR-меню. Так, в сети «Теремок» решили уходить от привычной кассовой зоны и классического меню над прилавком. Теперь гости оформляют заказ через киоски самообслуживания или приложение. Михаил Гончаров, основатель «Теремка», рассказал, что он опирался на китайский опыт.

Планирование смен – еще одна область применения ИИ. Там, где раньше менеджер составлял графики вручную, сегодня многие системы используют прогнозы спроса и автоматически предлагают оптимальное распределение сотрудников.

Цифровизация гостевого опыта

Здесь стоит говорить о CRM и данных о гостях. Ресторан начинает работать с клиентской базой как с активом. Развиваются персонализированные программы лояльности. Универсальные скидки постепенно уступают место более адресным предложениям. На ресторанном рынке начинают появляться рекомендательные системы, которые давно уже работают в e-commerce.

Впечатляющий кейс ИИ-персонализации предложила сеть кофеен «Дринкит» (Dodo Brands). Вместе с Yandex B2B Tech Dodo разработала нейробариста для создания персонализированных напитков. Сервис позволяет гостям описать напиток мечты своими словами в мобильном приложении, после чего нейросеть создаст рецепт на основе ингредиентов конкретной кофейни. При необходимости гость может скорректи-

ровать напиток на свой вкус, убрав или добавив часть компонентов.

Как считают в Dodo Brands и «Яндексе», нейробариста позволит обеспечить максимальную кастомизацию напитка под гостя. Например, после пробежки ИИ предложит холодный латте с сырной пенкой и протеином, а от выгорания посоветует мокко-антистресс с ежевикой и соусом таро.

Заключение

Анализ экономических, социокультурных и технологических трендов позволяет сделать вывод о том, что современная индустрия HoReCa находится в стадии глубокой трансформации, обусловленной не отдельными изменениями потребительских предпочтений или технологическими инновациями, а комплексом взаимосвязанных структурных факторов.

Экономическая среда характеризуется ростом издержек, дефицитом трудовых ресурсов, усилением конкуренции со стороны ритейла и высокой степенью неопределенности. В этих условиях повышение операционной эффективности становится не просто инструментом роста, а необходимым условием устойчивости бизнеса.

Одновременно происходят значительные изменения в потребительской культуре. Интерес к функциональному питанию, индивидуализация потребления, рост ценности удобства и развитие экономики впечатлений отражают более широкий сдвиг в отношении потребителей к еде, здоровью, свободному времени и собственному образу жизни.

Технологические решения, включая автоматизацию, искусственный интеллект и аналитику данных, в этой связи следует рассматривать не как самостоятельный источник изменений, а как инструменты адаптации бизнеса к новым экономическим и социальным условиям. Их распространение во многом обусловлено необходимостью компенсировать дефицит персонала, повышать эффективность процессов и обеспечивать более персонализированное взаимодействие с гостями.

Современные тренды HoReCa — это не набор временных явлений или краткосрочных модных тенденций, а проявление более глубоких экономических и социокультурных процессов, кото-

рые формируют новую модель потребления и новые принципы функционирования индустрии гостеприимства.

Библиографический список

1. «2026-й будет для многих испытанием»: что ждет российские рестораны / РБК. — URL: <https://www.rbc.ru/wine/news/694290b09a794758c4c20a66> (дата обр. 04.06.2026).
2. «А веселых хипстеров больше не будет!» Люди стали ощутимо меньше пить в барах и ресторанах — как это меняет индустрию? / Собака.ru. — URL: <https://www.sobaka.ru/bars/trends/212495> (дата обр. 04.06.2026).
3. «ВкусВилл» представил прогноз пищевых трендов на 2026 год / Sostav.ru. — URL: <https://www.sostav.ru/publication/vkusvill-predstavil-prognoz-fud-trendov-2026-goda-80334.html> (дата обр. 04.06.2026).
4. Google. Year in Search 2025 / trends.withgoogle.com. — 2025. — URL: <https://trends.withgoogle.com/ru/year-in-search/2025> (дата обр. 04.06.2026).
5. Ipsos Comcon. Trend Vision 2025. В поисках «энергии» [Электронный ресурс] / Ipsos. — 2025. — URL: <https://www.ipsos-comcon.ru/ru-ru/trend-vision-2025-v-poiskakh-energii> (дата обр. 04.06.2026).
6. Газзиреева Л. Х. Основные тренды в туризме и индустрии гостеприимства: аналитика, проблемы и перспективы на 2026 год // Современные проблемы сервиса и туризма. — 2025. — Т. 19, № 2. — С. 100–111. — DOI: [10.5281/zenodo.17470648](https://doi.org/10.5281/zenodo.17470648).
7. Главные тренды ресторанного бизнеса / 50 Best Tastes of Russia. — URL: <https://www.tastesofrussia.ru/novosti/glavnye-trendy-restorannogo-biznesa-2/> (дата обр. 04.06.2026).
8. Как влияет сокращение потребления алкоголя на рестораны в США / РБК. — URL: <https://www.rbc.ru/wine/news/69ba9ad69a79473254b32aa9> (дата обр. 04.06.2026).
9. Проверка на прочность / Cafe-Future.ru. — URL: [https://www.cafe-future.ru/analytics/proverka-na-prochnost-/](https://www.cafe-future.ru/analytics/proverka-na-prochnost/) (дата обр. 04.06.2026).
10. Россияне прокачали продажи протеина / Коммерсантъ. — URL: <https://www.kommersant.ru/doc/8291232> (дата обр. 04.06.2026).
11. Точка роста. Кто будет ходить в рестораны в 2026 году / Коммерсантъ. — URL: <https://www.kommersant.ru/doc/8495934> (дата обр. 04.06.2026).
12. Убьет ли «Оземпик» гурманство и как его распространение влияет на ресторанный бизнес / Cafe-Future.ru. — URL: <https://www.cafe-future.ru/news/ubet-li-ozempik-gurmanstvo-i-kak-eto-vliyaet-na-restoranny-biznes/> (дата обр. 04.06.2026).
13. 7 Big Food Trends of 2026, According to Our MICHELIN Guide Inspectors / MICHELIN Guide. — URL: <https://guide.michelin.com/en/manual/travel/top-food-trends-2026-michelin-guide-inspectors> (visited on 06/04/2026).
14. Baum+Whiteman. 23rd Annual Restaurant and Food Trends Report (2026) / baumwhiteman.com. — URL: <https://www.baumwhiteman.com/trend-reports> (visited on 06/04/2026).
15. Fram-Schwartz N. The Top 17 Restaurant Trends of 2026 / Glimpse. — URL: <https://meetglimpse.com/trends/restaurant-trends> (visited on 06/04/2026).
16. Glitchy Glam | Pinterest Predicts™ 2026 / Pinterest. — URL: <https://business.pinterest.com/ru/pinterest-predicts/2026/glitchy-glam> (visited on 06/04/2026).
17. IWSR. Global beverage alcohol to drop further due to declines in US and China / IWSR. — 2025. — URL: <https://www.theiwsr.com/insight/press-release/global-beverage-alcohol-to-drop-further-due-to-declines-in-us-and-china> (visited on 06/04/2026).
18. OECD. Labour shortages and labour market inequalities: Evidence and policy implications / oecd.org. — 2025. — URL: <https://www.oecd.org> (visited on 06/04/2026).
19. Quagliani D., Felt-Gunderson P. Closing America's Fiber Intake Gap: Communication Strategies From a Food and Fiber Summit // American Journal of Lifestyle Medicine. — 2016. — July. — Vol. 11, no. 1. — P. 80–85. — ISSN 1559-8284. — DOI: [10.1177/1559827615588079](https://doi.org/10.1177/1559827615588079).
20. Quelles seront les grandes tendances gastronomiques de 2026 ? / Madame Figaro. — 2025. — URL: <https://madame.lefigaro.fr/cuisine/actu-cuisine/quelles-seront-les-grandes-tendances-gastronomiques-de-2026-20251209> (visited on 06/04/2026).
21. Rowe L. Six food trends that'll take over your tables in 2026 / BBC Food. — 2025. — URL: <https://www.bbc.co.uk/food/manuals/czej8n1xw17o> (visited on 06/04/2026).
22. Severson K. How We'll Eat in 2026: More Caution, More Crunch / The New York Times. — 2025. — URL: <https://www.nytimes.com/2025/12/29/dining/food-trends-2026-predictions.html> (visited on 06/04/2026).

УДК 338:622.276 DOI: 10.14451/1.259.52

Формирование набора эталонных сортов нефти как инструмент структурной перестройки нефтетрейдинговой системы

© 2026 Чугаева Юлия Анатольевна

Кандидат экономических наук, доцент. Кубанский государственный аграрный университет им. И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия.

E-mail: yuachugaeva@mail.ru

Ключевые слова: бенчмарк, внебиржевой энергетический хаб, индекс-бенчмарк, нетбэк, нефтяной биржевой маркетплейс, сорт нефти.

В современных условиях санкционного давления и трансформации мирового энергетического рынка перед нефтяной промышленностью РФ стоит задача создания национальных бенчмарков. Целью исследования является предложение формирования единых бенчмарков на российские сорта нефти. В статье обосновывается необходимость создания в РФ набора бенчмарков, а не отдельно взятого бенчмарка нефти. Определена методика определения удельного веса определенного сорта нефти и единого индекс-бенчмарка, состоящего из биржевого и внебиржевого компонентов. Отмечены основные преимущества создания единого бенчмарк-индекса, среди которых: формирование объективной базы для налогообложения, основа для развития производных инструментов (срочного рынка), прозрачная система ценообразования на российские сорта нефти. С целью развития внебиржевого и биржевого рынка предложено создание нефтяного биржевого маркетплейса и внебиржевого энергетического хаба. Научная и практическая значимость статьи заключается в том, что, благодаря использованию единого индекс-бенчмарка, в РФ будут обеспечены: суверенная система ценообразования, увеличение доходной части бюджета и укрепление экономической безопасности государства.

Введение

Мировой товарно-сырьевой рынок нефти представлен биржевым, спотовым и внебиржевыми рынками. В РФ нефтяной рынок контролируется пятью вертикально интегрированными нефтяными компаниями. Данные субъекты нефтяного рынка продают нефть на экспорт и НПЗ преимущественно по долгосрочным внебиржевым контрактам. На мировом рынке нефти выделены эталонные сорта: Brent, Dubai/Oman, WTI. Цены на нефть определяются на основе ключевого принципа бенчмарк $\pm$ дифференциал [2].

Под ценой бенчмарка предполагается средняя цена на эталонный сорт нефти на определенную дату поставки. В качестве дифференциала выступают дисконты или премии, зависящие от качественных характеристик нефти, включающих плотность, серу, наличие примесей, состояния инфраструктуры, расстояния до рынка сбыта, уровня конкуренции, спроса, санкционного давления, политических рисков и др. Однако следует отметить, что размер спреда зависит от данных, которые публикуют Ценовые агентства Platts и Argus, а также в процессе прямых переговоров [4].