

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2025, Том 17, № 3 / 2025, Vol. 17, Iss. 3 <https://esj.today/issue-3-2025.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/48ECVN325.pdf>

5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки)

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Ахмедова, Р. Р. Управление гастрономическими организациями в условиях цифровизации / Р. Р. Ахмедова // Вестник евразийской науки. — 2025. — Т. 17. — № 3. — URL: <https://esj.today/PDF/48ECVN325.pdf>.

**For citation:**

Akhmedova R.R. Management of gastronomic organizations in the context of digitalization. *The Eurasian Scientific Journal*. 2025;17(3): 48ECVN325. Available at: <https://esj.today/PDF/48ECVN325.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.).

УДК 338

**Ахмедова Римма Рафаильевна**

ФГАУ ВО «Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы», Москва, Россия  
Старший преподаватель Высшей школы управления  
E-mail: akmedovarimma@gmail.com

## Управление гастрономическими организациями в условиях цифровизации

**Аннотация.** Статья посвящена анализу специфики управления гастрономическими организациями в условиях цифровизации. Введено новое понятие «гастрономическая организация», выделены особенности бизнес-модели таких организаций. Определено, что гастрономические организации обычно проявляют повышенный интерес к современным цифровым технологиям, так как они позволяют в максимальной степени реализовать возможности, связанные с предоставлением клиентам добавленной ценности. На основе эмпирических данных по российскому рынку общественного питания проведён анализ основных тенденций цифровизации гастрономических организаций. Выделены наиболее востребованные типы цифровых систем. Определены наиболее перспективные цифровые технологии: искусственный интеллект, обработка больших данных, умное меню, дополненная реальность, роботизация, геймификация. Определена следующая особенность гастрономических организаций: они используют современные цифровые технологии для получения эффекта погружения посетителей в специально созданную эстетическую среду и превращают процесс потребления пищи в гастрономическое шоу. По результатам исследования сделан вывод, что в настоящее время наиболее прогрессивные предприятия общественного питания трансформируются в гастрономические организации, то есть организации, ориентированные на оказание услуг с высокой добавленной ценностью. Важную роль в такой трансформации играют цифровые технологии. Они позволяют проводить углублённый мониторинг поведенческих особенностей потребителей, налаживать эффективные каналы маркетинговых коммуникаций, автоматизировать бизнес-процессы, предоставлять клиентам широкий спектр цифровых услуг. С использованием цифровых технологий гастрономические организации могут формировать индивидуальное предложение для каждого клиента на основе тщательного анализа его предпочтений. Учитывая важность использования цифровых решений для повышения эффективности бизнеса и завоевания лояльности клиентов, можно прогнозировать стремительный прогресс в области цифровой трансформации сферы общественного питания в ближайшие годы.

**Ключевые слова:** гастрономические организации; предприятия общественного питания; рынок общественного питания; цифровизация; цифровая трансформация; цифровые решения; цифровые системы

## Введение

В условиях стремительного развития цифровых технологий и усиления конкурентной борьбы на рынке общественного питания происходит качественная трансформация традиционных бизнес-моделей предприятий ресторанной индустрии. Современные тенденции развития сферы общественного питания характеризуются переходом от стандартизированного обслуживания к персонализированному подходу, ориентированному на создание уникального потребительского опыта с высокой добавленной ценностью.

Актуальность исследования обуславливается формированием принципиально нового типа предприятий общественного питания — гастрономических организаций, которые интегрируют в процесс обслуживания клиентов разнообразные культурно-эстетические компоненты и активно внедряют передовые цифровые решения. Данные организации рассматривают процесс потребления пищи не только как удовлетворение физиологических потребностей, но и как возможность предоставления комплексного развлекательного и образовательного опыта.

Цель исследования состоит в анализе специфики управления гастрономическими организациями в условиях цифровизации.

Объектом исследования выступают гастрономические организации как инновационный тип предприятий общественного питания.

Предметом исследования являются управленческие процессы и механизмы цифровой трансформации гастрономических организаций.

Задачи исследования:

1. Сформулировать научное определение понятия «гастрономическая организация», выявить отличительные особенности бизнес-модели данного типа предприятий от традиционных предприятий общественного питания.
2. Провести комплексный анализ состояния российского рынка цифровизации предприятий общественного питания.
3. Исследовать перспективные цифровые технологии, применяемые в гастрономических организациях.
4. Определить основные направления и перспективы развития цифровой трансформации гастрономических организаций.

## 1. Методы и материалы

Методологическую основу исследования составил комплексный системный подход к анализу процессов цифровой трансформации предприятий ресторанной индустрии, сочетающий теоретические концепции цифрового менеджмента, эмпирические методы сбора и обработки данных, а также практические инструменты оценки эффективности внедрения информационных технологий. Исследование базировалось на принципах междисциплинарности, позволяющих рассматривать гастрономические организации как сложные социально-экономические системы, функционирующие на пересечении технологических инноваций, потребительского поведения и бизнес-процессов.

Информационной базой исследования служили материалы специализированных изданий и интернет-ресурсов, а также научные труды отечественных и зарубежных авторов таких как: А.Н. Столяровой [1], М. Вальдес [2], Д.Е. Гладышева [3], А.В. Ляшкова [4], Р.Р. Ахмедовой [5], Т.А. Азаровой [6], О.М. Алиева [7] и других.

## 2. Результаты и обсуждение

Современный рынок общественного питания характеризуется высоким уровнем конкуренции и меняется очень динамично. Для того чтобы выжить и успешно развиваться на данном рынке многие предприятия стремятся найти оригинальные подходы к обслуживанию клиентов и сформировать на основе этих подходов инновационные бизнес-модели. Популярным направлением поиска новых источников эффективности бизнеса стало обогащение услуг общественного питания дополнительными выгодами и ценностями для клиентов. В связи с этим можно говорить о появлении в рассматриваемой отрасли принципиально нового типа предприятий, которые автор настоящей статьи определяет как «гастрономические организации».

Гастрономическая организация — предприятие, оказывающее услуги общественного питания с добавленной ценностью, которая создаётся за счёт привнесения в процесс обслуживания клиентов различных культурно-эстетических компонентов: музыкальное сопровождение, танцевальные номера, театрализованные представления, демонстрация предметов изобразительного искусства, проведение обучающих программ (мастер-классов) по кулинарии и т. д.

Целью деятельности гастрономической организации является получение прибыли за счёт наиболее полного удовлетворения потребностей клиентов в получении удовольствия от приема пищи и от своего творческого участия в её приготовлении.

В целом, гастрономическая организация прививает человеку понимание тонкостей кулинарного искусства; даёт понимание, как готовить вкусные полезные и изысканные блюда; показывает, что прием пищи — это процесс творческий.

Бизнес-модель гастрономической организации строится на максимальном вовлечении клиента в процесс приготовления пищи, пробуждении в нём заинтересованности и, как результат, завоевании лояльности к организации.

Гастрономические организации обычно проявляют повышенный интерес к современным цифровым технологиям, так как они позволяют в максимальной степени реализовать возможности, связанные с предоставлением клиентам добавленной ценности. Это достигается за счёт: расширенного анализа потребностей клиентов (сбор поведенческой информации с помощью различных цифровых устройств, онлайн-опросы, обработка больших данных и т. д.), построения эффективных каналов маркетинговых коммуникаций, автоматизации бизнес-процессов, предоставления клиентам различных цифровых услуг. Основная ценность цифровых технологий для гастрономических организаций состоит в улучшении клиентского опыта.

Таким образом, в настоящее время исследования вопросов, связанных с управлением гастрономическими организациями в условиях цифровизации, представляются весьма актуальными. Такие исследования помогают проанализировать и обобщить наиболее успешные практики в рассматриваемой сфере и предложить управленцам эффективные инструменты цифровой трансформации бизнеса.

Максимального эффекта от использования цифровых технологий гастрономическая организация может достичь путём комплексной цифровой трансформации (цифровизации) бизнеса. Это означает, что организация проводит анализ всех своих бизнес-процессов и внедряет ряд взаимосвязанных информационных систем для автоматизации ключевых направлений деятельности: производство услуг общественного питания и дополнительных услуг, логистика, маркетинг, финансы [8]. Современные цифровые системы позволяют предприятиям не только оптимизировать внутренние бизнес-процессы, но и наладить

автоматизированный обмен данными с субъектами внешней среды: клиентами, поставщиками и подрядчиками, партнёрами, государственными структурами.

Гастрономические организации, проходящие процесс цифровизации, не только трансформируют свой бизнес, но и вносят весомый вклад в развитие рынка общественного питания в целом. Они задают рынку новый вектор движения, ориентированный на максимально полное удовлетворение потребителей.

В сфере общественного питания, как и во многих других отраслях, наблюдается поступательное развитие технологий так называемой «Индустрии 4.0»: искусственный интеллект, обработка больших данных, интернет вещей, распределённый реестр [9]. Использование этих технологий позволяет по-новому взглянуть на бизнес гастрономических организаций. С их помощью формируется базис для разработки оптимальных управленческих решений на основе наиболее полной информации о внутренней и внешней среде. При этом управление бизнес-процессами приобретает сквозной характер.

Для проведения цифровой трансформации бизнеса недостаточно установить и настроить новое аппаратное и программное обеспечение. Цифровизация требует кардинального пересмотра философии бизнеса, культуры менеджмента, подходов к управлению знаниями в организации. Если работа по всем этим направлениям проводится успешно, то организация получает возможность существенно повысить производительность труда, прибыльность бизнеса, а также приобретает репутацию прогрессивной компании среди своих клиентов и партнёров.

Цифровая трансформация бизнеса на основе внедрения комплексных автоматизированных систем позволяет гастрономическим организациям сформировать единое информационное пространство и за счёт этого оперативно реагировать на изменения внутренней и внешней среды.

Среднегодовой темп прироста ёмкости российского рынка общественного питания составляет примерно 10 %. При этом рынок цифровизации предприятий общепита растёт более быстрыми темпами. Так, по имеющимся статистическим данным, прирост ёмкости последнего в 2023 году составил 68 %. Эксперты отмечают, что уровень автоматизации отрасли пока находится на минимальном уровне и имеет существенный потенциал роста.<sup>1</sup>

Среди компаний, поставляющих цифровые решения на российский рынок общественного питания, лидером является iiko. Эта компания разрабатывает специализированные системы для автоматизации ресторанного бизнеса. Её выручка по итогам 2023 года составила более 2,9 млрд руб.

В тройку лидеров также входят компании «Тензор» и «1С-Рарус». «Тензор» предлагает на рынке комплексную систему автоматизации ресторанов собственной разработки. «1С-Рарус» предлагает широкую линейку цифровых продуктов для предприятий общепита (1С: Общепит, 1С: Фастфуд, 1С: Ресторан, 1С: Управление предприятием общепита, 1С: Общепит КОРП).

В таблице 1 представлены данные по объёмам выручки рассматриваемых компаний за последние годы.

На основе данных исследовательской компании TAdviser по состоянию на начало 2025 года составлена диаграмма по типам цифровых систем, наиболее востребованным у предприятий общепита и гостиничного бизнеса (рис. 1).

<sup>1</sup> Перов А.И. Обзор российского рынка цифровизации HoReCa: тренды и технологии. TAdviser. 20.01.2025. Режим доступа — URL: <https://www.tadviser.ru/> (дата обращения: 05.03.2025).

Таблица 1

**Объёмы выручки лидеров рынка цифровых решений для предприятий общественного питания**

№	Название компании	Общая выручка от проектов в сфере общественного питания и гостеприимства за 2023 г., млн руб. с НДС	Общая выручка от проектов в сфере общественного питания и гостеприимства за 2022 г., млн руб. с НДС	Темп прироста выручки 2023 к 2022, %	Прогноз темпа прироста выручки 2024 к 2023, %	Решения, внедряемые в сфере общественного питания и гостеприимства
1	iiko	2 942	2 052	43,4	36	Система собственной разработки: iiko
2	Тензор	213	183	16,4	31,5	Система собственной разработки: PRESTO (учет, маркетинг, кадры, продажи)
3	1С-Рарус	174,4	136,1	28,2	н/д	Системы собственной разработки: 1С: Ресторан, 1С: Общепит, 1С: Управление предприятием общепита, 1С: Фастфуд, 1С: Общепит КОРП. Сторонние: 1С: Отель

Составлено автором на основе<sup>2</sup>

Как видно на диаграмме, наибольшей популярностью пользуются ERP-системы и учётные системы. Из выборки в 1 000 проектов в сфере информационных технологий на данные два типа пришлось более 450 проектов.<sup>1</sup>

Дадим пояснения к аббревиатурам и терминам, приведённым на диаграмме.

ERP (Enterprise Resource Planning) — системы планирования ресурсов предприятия. Внедряются в гастрономических организациях для комплексного управления всеми ресурсами бизнеса.

Учётные системы — системы автоматизации различных направлений работы в области бухгалтерского, управленческого учёта (учёт активов и пассивов, фиксация хозяйственных операций, подготовка отчётности и т. д.).

<sup>2</sup> TADVISER. Компания: Iiko (айко). — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Компания:Iiko\\_\(айко\)](https://www.tadviser.ru/index.php/Компания:Iiko_(айко)) (дата обращения 20.08.2025).

TADVISER. Разработчик ПО для автоматизации бизнес-процессов «Тензор» увеличил годовую выручку на 27 % до 17,4 млрд. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.tadviser.ru/index.php/Компания:Тензор> (дата обращения 20.08.2025).

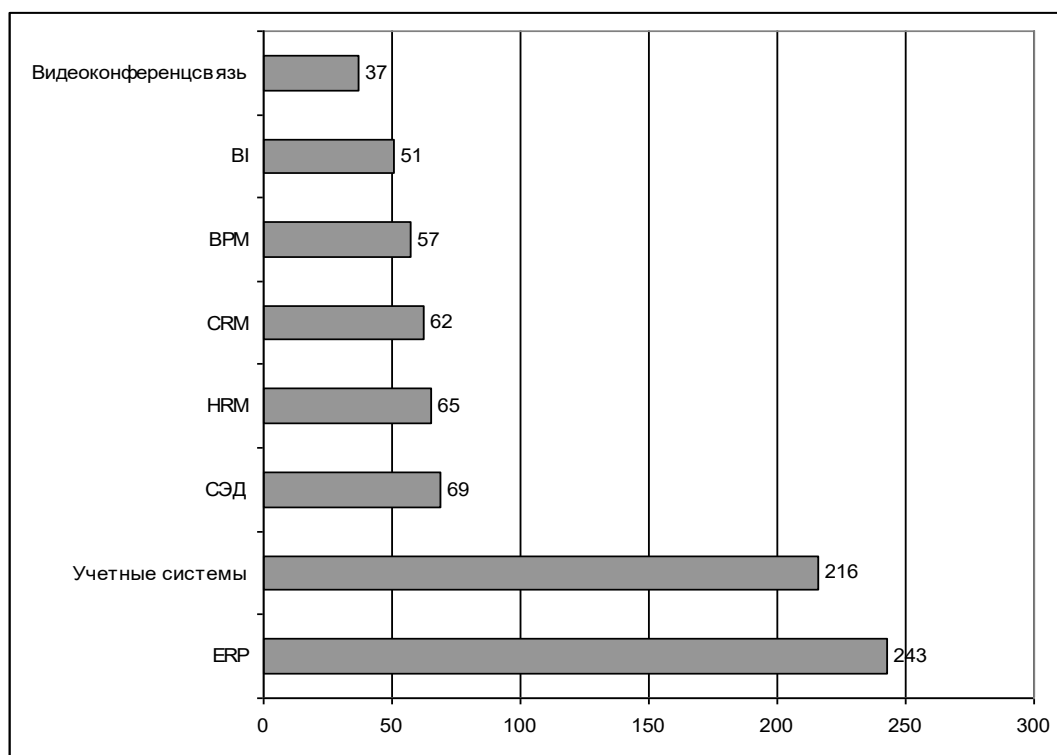
РБК КОМПАНИИ. ООО «1С-РАРУС» — официальная информация о компании. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://companies.rbc.ru/id/1027739861764-1s-rarus/> (дата обращения 20.08.2025).

SABY.RU. Реквизиты ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "1С-РАРУС" ИНН 7707079463. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://saby.ru/profile/7707079463-772701001> (дата обращения 20.08.2025).

TADVISER. Статья: Ресторанный рынок России. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Ресторанный\\_рынок\\_России](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Ресторанный_рынок_России) (дата обращения 20.08.2025).

SBER.PRO. Тренды развития ресторанного бизнеса в России 2024: современные тенденции на ресторанном рынке. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://sber.pro/publication/svoi-produkti-konkurenciya-v-onlaine-i-modulni-fastfud-kak-menyetsya-rossiiskii-restorannii-rynok/> (дата обращения 20.08.2025).

SMART RANKING. Рейтинги крупнейших технологических рынков России и мира. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://smartranking.ru/ru/> (дата обращения 20.08.2025).



*Рисунок 1. Топ-8 типов цифровых систем, внедряемых в сфере общепита и гостиничного бизнеса (по количеству проектов в базе TAdviser) — за период наблюдений с 2005 по январь 2025 г. (составлено автором на основе<sup>1</sup>)*

СЭД — системы электронного документооборота. Позволяют составлять документы в цифровой форме и обмениваться ими по телекоммуникационным каналам.

HRM (Human Resource Management) — системы цифровизации управления персоналом. Дают возможность автоматизировать процессы подбора и набора кадров, их обучения, мотивации и движения.

Customer Relationship Management (CRM) — системы управления взаимоотношениями с клиентами. Применяются в гастрономических организациях для автоматизации коммуникаций с клиентами, для учёта и анализа поведения потребителей и для воздействия на них.

Business Process Management (BPM) — системы автоматизации управления бизнес-процессами. Используются в гастрономических организациях для оптимизации производственных, маркетинговых, логистических и финансовых бизнес-процессов.

BI (Business Intelligence) системы, которые позволяют в автоматизированном режиме собирать информацию из различных источников, интерпретировать её и представлять в наглядном формате.

Низкий уровень распространённости на российском рынке общественного питания пока имеют системы электронного документооборота, хотя, как видно на графике, данные системы активно внедряются. Не существует единого универсального формата для документации, многие документы предприятия до сих пор составляют в бумажном виде (особенно это касается первичных документов). Внедрение комплексных цифровых систем документооборота связано со значительными затратами, в связи с чем многие предприятия отказываются от их использования.

Также существуют проблемы в области внедрения CRM-систем на предприятиях общепита. Данные системы сложно интегрировать с другими цифровыми решениями в связи с отсутствием унифицированных интерфейсов обмена данными между программами.

Ввиду наличия сложностей с интеграцией многие предприятия предпочитают внедрять комплексные решения, включающие в себя множество модулей, относящихся к различным областям автоматизации бизнеса. Например, ERP-системы обычно содержат модули CRM, BPM, HRM и др.

Одной из особенностей гастрономических организаций, отличающих их от обычных предприятий общественного питания, является ориентация на завоевание лояльности клиентов через формирование уникального предложения.

Такие организации стремятся активно взаимодействовать с клиентами на всех стадиях обслуживания: первичный контакт, бронирование стола, коммуникации с сотрудниками, заказ блюд, получение блюд, оказание дополнительных услуг, покидание заведения. Цифровые системы помогают выстроить эффективную обратную связь с клиентами на всех этих стадиях.

Многие современные гастрономические организации максимально персонализируют процесс коммуникаций с клиентами с помощью технологий искусственного интеллекта (ИИ). Данные технологии применяются для исследования предпочтений потребителей, формирования персональных меню, разработки персонализированных предложений по дополнительным услугам.<sup>3</sup>

В тесной связке с искусственным интеллектом работают технологии обработки больших данных. Гастрономические организации собирают обширную информацию о клиентах: периодичность и предпочитаемое время посещения заведения, вкусовые предпочтения, различные поведенческие особенности и т. д. Изначально данный подход получил широкое распространение в банковской сфере и в розничной торговле, затем был адаптирован для других отраслей, в том числе для сферы общественного питания.

Искусственный интеллект позволяет автоматизировать рутинные операции. Так, общение с клиентами по типовым вопросам может вести чат-бот. С помощью технологий ИИ можно проводить клиентов по всей цепочке взаимодействия: оказывать им помощь в заказе столиков в приложении, информировать о бонусах и акциях и т. д. В целом, интеграция искусственного интеллекта в автоматизированные системы управления гастрономическими организациями даёт возможность учитывать индивидуальные особенности клиента на всех стадиях его жизненного цикла [10].

Следующая цифровая технология, получающая широкое распространение в гастрономических организациях, — умное меню (смарт-меню). Это электронное меню, к которому клиент может получить доступ с помощью любого пользовательского цифрового устройства: компьютера, планшета, смартфона.

Такое меню является гибким инструментом формирования персонализированного предложения для клиента: формируется система ранжирования блюд и рекомендаций. Клиенту предлагаются популярные блюда или блюда, в максимальной степени соответствующие его предпочтениям.

При программировании умных меню можно учесть сезонные особенности спроса: например, зимой можно рекомендовать глинтвейн, а летом — прохладительные напитки. В сетевых гастрономических организациях через умные меню посетителям разных заведений могут предлагаться различные цены в зависимости от района расположения заведения. Даже небольшая разница в цене может дать существенный прирост выручки при высоких оборотах.

---

<sup>3</sup> Феркалюк И. Лиха еда начало: какой станет ресторанный индустрия благодаря цифровизации | Forbes.ru. 08.10.2024. Режим доступа — URL: <https://www.forbes.ru/tehnologii/522665-liha-eda-nacalo-kakoj-stanet-restorannaa-industria-blagodara-cifrovizacii> (дата обращения: 05.03.2025).

Ещё одна технология, востребованная гастрономическими организациями, — дополненная реальность. Данная технология часто интегрируется с умным меню. Пользователь, зайдя на сайт, может ознакомиться с трёхмерными изображениями всех блюд. Кроме того, в некоторых заведениях установлены специальные 3D-проекторы, которые демонстрируют блюда посетителям прямо на столах. Таким образом, с помощью 3D-проекции клиенты мотивируются к заказу неизвестных им ранее блюд и, соответственно, растёт выручка заведений.

Гастрономические организации используют современные цифровые технологии для получения эффекта погружения посетителей в специально созданную эстетическую среду. Они превращают процесс потребления пищи в гастрономическое шоу. Так, компания White Rabbit Family в своём ресторане Krasota Moscow предлагает посетителям различные развлекательные программы, в рамках которых демонстрируются предметы современного изобразительного искусства, специальные 3D-проекторы демонстрируют настенные динамические изображения блюд и различных тематических объектов. При этом проекции являются интерактивными. Для каждого шоу разработано оригинальное музыкальное и световое сопровождение. Таким образом, посетителям предоставляется возможность получить сильные эмоции от посещения ресторана.

Перспективным направлением цифровизации и автоматизации для гастрономических организаций является использование роботов-официантов. В нашей стране такие роботы впервые появились в заведениях общественного питания в 2020 году, во время ограничений, введённых в связи с пандемией COVID-19. Первые модели роботов были достаточно простыми, они представляли собой автоматизированное передвижное устройство с полками для блюд. Сейчас на предприятиях общепита появляются более сложные интерактивные модели. Тем не менее, роботизация обслуживания клиентов в сфере общепита в России пока продвигается медленно [11].

Ещё одно перспективное направление цифровизации — геймификация (от англ. game — игра). Гастрономические организации устраивают для клиентов различные викторины и конкурсы, дают им возможность накапливать баллы, которые впоследствии конвертируются в скидки и бонусы. Элементы игры могут быть встроены в мобильное приложение. Например, при заказе столика пользователю предлагается ответить на ряд вопросов и получить скидку. Геймификация является эффективным инструментом повышения заинтересованности потребителей и завоевания их лояльности [12].

### Выводы

Итак, в настоящее время наиболее прогрессивные предприятия общественного питания трансформируются в гастрономические организации, то есть организации, ориентированные на оказание услуг с высокой добавленной стоимостью. Важную роль в такой трансформации играют цифровые технологии. Они позволяют проводить углублённый мониторинг поведенческих особенностей потребителей, налаживать эффективные каналы маркетинговых коммуникаций, автоматизировать бизнес-процессы, предоставлять клиентам широкий спектр цифровых услуг. С использованием цифровых технологий гастрономические организации могут формировать индивидуальное предложение для каждого клиента на основе тщательного анализа его предпочтений. Учитывая важность использования цифровых решений для повышения эффективности бизнеса и завоевания лояльности клиентов, можно прогнозировать стремительный прогресс в области цифровой трансформации сферы общественного питания в ближайшие годы.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Столярова, А.Н. Практические аспекты управления устойчивым развитием организаций ресторанного бизнеса в России / А.Н. Столярова, Д.В. Машин // Прикладные экономические исследования. — 2024. — № 2. — С. 89–95. — DOI 10.47576/2949-1908.2024.2.2.009. — EDN AMTZCI.
2. Вальдес, М. Организационные знания как ценность современных реалиях гастрономических организаций и компаний / М. Вальдес, Д. Поланко // Естественно-научные и гуманитарные исследования: теоретические и практические аспекты: Материалы XXXI Всероссийской научно-практической конференции, Ростов-на-Дону, 18 мая 2021 года. — Ростов-на-Дону: ООО "Издательство ВВМ", 2021. — С. 346–351. — EDN REZND0.
3. Гладышев, Д.Е. Развитие гастрономического сектора в креативных индустриях и формирование гастробренда Екатеринбурга / Д.Е. Гладышев, П.Е. Соколова // Управление культурой. — 2023. — № 1(5). — С. 18–25. — EDN WTRNRJ.
4. Ляшков, А.В. Современные тенденции цифровизации ресторанного бизнеса / А.В. Ляшков, А.Ю. Анисимов // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. — 2024. — Т. 14, № 1. — С. 105–117. — DOI 10.21869/2223-1552-2024-14-1-105-117. — EDN IDBLGN.
5. Ахмедова, Р.Р. Применение конкурентных стратегий для предприятий ресторанного бизнеса в условиях цифровизации экономики / Р.Р. Ахмедова, И.Е. Покаместов // Современная конкуренция. — 2022. — Т. 16, № 4(88). — С. 95–106. — DOI 10.37791/2687-0657-2022-16-4-95-106. — EDN OTYVLN.
6. Азарова, Т.А. Развитие сферы услуг в условиях цифровизации / Т.А. Азарова // Цифровая экономика и финансы: Материалы Международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 16–17 марта 2023 года. — Санкт-Петербург: Центр научно-информационных технологий "Астерион", 2023. — С. 431–434. — EDN RCPACS.
7. Алиев, О.М. Развитие ресторанного бизнеса в условиях цифровизации: зарубежный опыт / О.М. Алиев // Индустриальная экономика. — 2023. — № 5. — С. 97–102. — DOI 10.47576/2949-1886\_2023\_5\_97. — EDN BJORYH.
8. Вологин, А.Е. Характеристика процесса цифровой трансформации: новые возможности и вызовы, порождаемые цифровой трансформацией / А.Е. Вологин // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. — 2023. — № 1(55). — С. 17–20. — EDN DVBMFJ.
9. Клименко, А.Д. Классификация технологических решений Индустрии 4.0 / А.Д. Клименко // Экономика. Социология. Право. — 2024. — № 4(36). — С. 22–26. — DOI 10.22281/2542-1697-2024-03-04-22-26. — EDN UGCRTR.
10. Сидоров, А.А. К вопросу об особенностях цифровизации управления в ресторанном бизнесе / А.А. Сидоров // Экономика и бизнес: теория и практика. — 2025. — № 1-2(119). — С. 175–181. — DOI 10.24412/2411-0450-2025-1-2-175-181. — EDN MXSPZE.
11. Скоробогатов, М.В. Внедрение инструментов цифровизации в сфере общественного питания / М.В. Скоробогатов, Л.В. Минченко // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент. — 2023. — № 1. — С. 108–116. — DOI 10.17586/2310-1172-2023-16-1-108-116. — EDN KGENZL.

12. Нирода, И.В. Трансформация традиционных бизнес-моделей в условиях цифровизации / И.В. Нирода, А.Ю. Анисимов // Вестник Волгоградского государственного университета. Экономика. — 2023. — Т. 25, № 2. — С. 82–91. — DOI 10.15688/ek.jvolsu.2023.2.7. — EDN ИРРЕМТ.

**Akhmedova Rimma Rafailevna**

Peoples' Friendship University of Russia, Moscow, Russia  
E-mail: akmedovarimma@gmail.com

## **Management of gastronomic organizations in the context of digitalization**

**Abstract.** The article is devoted to the analysis of the specifics of the management of gastronomic organizations in the context of digitalization. A new concept of «gastronomic organization» is introduced, and the features of the business model of such organizations are highlighted. It is determined that gastronomic organizations usually show increased interest in modern digital technologies, as they maximize the opportunities associated with providing added value to customers. Based on empirical data on the Russian catering market, the analysis of the main trends in the digitalization of gastronomic organizations is carried out. The most popular types of digital systems are highlighted. The most promising digital technologies have been identified: artificial intelligence, big data processing, smart menu, augmented reality, robotics, gamification. The following feature of gastronomic organizations has been identified: they use modern digital technologies to immerse visitors in a specially created aesthetic environment and turn the process of food consumption into a gastronomic show. Based on the results of the study, it was concluded that currently the most progressive catering enterprises are being transformed into gastronomic organizations, that is, organizations focused on providing services with high added value. Digital technologies play an important role in this transformation. They allow for in-depth monitoring of consumer behavioral characteristics, establish effective marketing communication channels, automate business processes, and provide customers with a wide range of digital services. With the use of digital technologies, gastronomic organizations can create an individual offer for each customer based on a thorough analysis of his/her preferences. Given the importance of using digital solutions to increase business efficiency and gain customer loyalty, rapid progress in the digital transformation of the catering industry can be predicted in the coming years.

**Keywords:** gastronomic organizations; catering enterprises; catering market; digitalization; digital transformation; digital solutions; digital systems