



Сравнительный анализ эффективности организации собственной службы доставки и сотрудничества со специальными курьерскими сервисами в ресторанном бизнесе

К. В. Мартынов

*Основатель франшизы
Wasabist*

*ИП Мартынов К.В.,
Крымск, Россия
wasabirolly23@yandex.ru*

Аннотация: В данной работе поднимается проблема оценки эффективности различных способов организации доставки готовой еды из ресторанов. В процессе исследования формируется единое видение этой обширной проблемы. Данные формулируются и структурируются методом сравнительного анализа. Результаты исследования сводятся в единую таблицу, дающую наглядное представление о недостатках и преимуществах различных способов реализации доставки. Актуальность исследования обусловлена повышенным спросом на услуги доставки готовой еды и растущей конкуренцией среди рестораторов. Сформулирован вывод о том, что для малого бизнеса, находящегося на старте, целесообразнее пользоваться услугами агрегатора, тогда как сетевому бизнесу следует развивать собственную службу доставки и работать над повышением узнаваемости бренда. Результаты данного исследования позволяют дать представление состоявшимся и начинающим рестораторам о том, какие этапы необходимо пройти на пути к реализации доставки своей продукции и позволят им принять взвешенное решение.

Ключевые слова: организация собственной службы доставки, доставка еды через агрегатор, курьерские сервисы, доставка еды из ресторана, расходы на организацию службы доставки.

Для цитирования: Мартынов К.В. Сравнительный анализ эффективности организации собственной службы доставки и сотрудничества со специальными курьерскими сервисами в ресторанном бизнесе. Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2025. Т. 24. № 1. С. 83–90. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2025-24-1-83-90>.

Comparative analysis of the effectiveness of organizing your own delivery service and cooperation with special courier services in the restaurant business

K. V. Martynov

*Founder of the franchise
Wasabist*

*IE Martynov K.V.,
Krymsk, Russia
wasabirolly23@yandex.ru*

Abstract: This paper raises the problem of evaluating the effectiveness of various ways of organizing the delivery of ready meals from restaurants. In the process of research, a unified vision of this vast problem is formed. All data is formulated and structured by the method of comparative analysis. The results of the study are summarized in a single table that provides a visual representation of the disadvantages and advantages of various delivery methods. The relevance of the study is due to the increased demand for ready-to-eat delivery services and growing competition among

restaurateurs. The conclusion is formulated that it is more expedient for a small business that is at the start to use the services of an aggregator, while a network business should develop its own delivery service and work to increase brand awareness. The results of this study allow us to give an idea to established and novice restaurateurs about what stages they need to go through on the way to realizing the delivery of their products and will allow them to make an informed decision.

Keywords: *organization of your own delivery service, food delivery through an aggregator, courier services, food delivery from a restaurant, costs of organizing a delivery service.*

For citation: *Martynov K.V. Comparative analysis of the effectiveness of organizing your own delivery service and cooperation with special courier services in the restaurant business. Scientific notes of the Russian academy of entrepreneurship. 2025. T. 24. № 1. P. 83–90. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2025-24-1-83-90>.*

Введение

Современные темпы жизни неуклонно ускоряются, что приводит к сокращению времени, которое современный человек готов уделять приготовлению пищи. В результате, рестораторы сталкиваются с возрастающей нагрузкой, а ресторанный бизнес получает новые возможности для роста. В современных условиях традиционного обслуживания заведения уже недостаточно для обеспечения конкурентоспособности — значимым элементом успешной стратегии становится организация эффективной системы доставки готовых блюд.

Настоящее исследование направлено на сравнительный анализ эффективности двух моделей организации доставки: создания собственной службы доставки и сотрудничества со специализированными курьерскими сервисами. Актуальность данного исследования обусловлена резким ростом спроса на услуги доставки и обострением конкуренции среди рестораторов, что требует всестороннего анализа имеющихся вариантов реализации доставки продукции конечному потребителю. Основная цель исследования состоит в определении оптимального способа организации доставки, способствующего устойчивому развитию как отдельных ресторанов, так и сетевых предприятий в условиях динамично меняющегося рынка.

Методы и материалы

Данная статья основывается на сборе информации, её систематизации и последующем сопоставлении. Применяется сравнительный метод для оценки эффективности различных способов организации доставки. В ходе исследования выявлена необходимость включения функции доставки в ресторанный бизнес для расширения клиентской базы.

Исследования показали возросший интерес к доставке готовой продукции из ресторанов с 2019 года и интенсивный рост спроса на неё. Рынок доставки готовых блюд исследуется с разных сторон: сложность исполнения, финансовая составляющая, преимущества и недостатки, человеческие и временные ресурсы.

В качестве материалов используются результаты официальных исследований, практический опыт и советы рестораторов, статистика и данные о прогнозируемых расходах.

Результаты и обсуждение

По данным «РБК Исследований рынков», по итогам 2024 года объем рынка доставки готовой еды из ресторанов вырос на 30,3% и достиг 648,7 млрд. руб. (рис. 1).

Также за последний год частота заказов готовой еды выросла более чем на треть. При этом уже более трети клиентов доставки среди опрошенных совершеннолетних пользуются услугой еженедельно. А в Москве соответствующий показатель достигает 44% при доставке домой и 47% — при доставке на работу.

Таким образом, ресторан, не осуществляющий доставку своей продукции, может не выдерживать конкуренции, так как лишается существенного источника прибыли. Возможность осуществления доставки увеличивает охват потенциальных клиентов и масштабирует бизнес. Также это увеличивает узнаваемость бренда и служит рекламным целям.

Рассмотрим преимущества и недостатки различных способов организации доставки.



Рис. 1. Объём российского рынка доставки из ресторанов, 2019–2024 гг., млрд. руб. с НДС, %¹

1. Организация собственной службы доставки

Организация собственной службы доставки сопряжена с рядом трудностей, таких как существенные затраты и необходимость полного контроля всех звеньев логистической цепочки, однако в перспективе этот способ имеет более высокую маржинальность.

Рассмотрим затраты на организацию собственной службы доставки:

- Персонал — в штате должны быть, как минимум, несколько курьеров, завхоз и логист. С 1 января 2025 года МРОТ составляет 22 440 руб. Прибавим социальные и страховые взносы по общей ставке 30%, получается, что один сотрудник обойдётся минимум в 29 172 руб. в месяц. Двух-трёх сотрудников хватит для обслуживания как минимум пяти заказов в час. По мере расширения, штат можно пополнить.²

- Техническое решение — создание приёма и обработки заказов, горячей линии поддержки курьеров и покупателей, а также механизма оповещения клиентов. В зависимости от масштабов деятельности, на это может уходить до нескольких миллионов в год.
- Оборудование для приёма оплаты — оно состоит из онлайн-кассы и терминала, чтобы покупатель мог расплатиться по безналичному расчёту. Необходимо иметь в виду, что терминал эквайринга не заменяет онлайн-кассу, потому что именно она передаёт данные в налоговую через оператора фискальных данных, тогда как терминал лишь считывает информацию с банковской карты клиента и переводит деньги на расчётный счёт ИП или юрлица. По закону при оплате товара курьер обязан выдать покупателю чек в бумажном или электронном виде.³
- Транспорт — самокаты и велосипеды подходят только тем компаниям, которые реализуют свою продукцию в ограниченной территориальной зоне. Остальным же придётся нанимать водителей с хорошими машинами. Чтобы не навредить репутации заведения, доставку необходимо осуществить максимум за два часа.
- Автоматизация и CRM-платформа — использование профильного программного обеспечения способно упростить все текущие процессы. Приоритетная задача — выбрать надежного партнера, способного предоставить подходящее ПО и провести консультацию по его настройке.⁴

¹ Рынок доставки еды из ресторанов вырос на треть за 2024 год [Электронный ресурс]. 2025. — URL: <https://marketing.rbc.ru/articles/15485/> (дата обращения: 15.02.2025). Текст: электронный. (РБК. Исследования рынков).

² Как организовать доставку клиентам [Электронный ресурс] / ПАО Сбербанк. — URL: http://www.sberbank.ru/ru/s_m_business/pro_business/kak-organizovat-dostavku-klientam/ (дата обращения: 15.02.2025). — Текст: электронный.

³ Там же.

⁴ Как общепиту запустить доставку [Электронный ресурс] / ПАО Сбербанк. — URL: http://www.sberbank.ru/ru/s_m_business/pro_business/kak-organizovat-dostavku-v-obshchepite/ (дата обращения: 15.02.2025). — Текст: электронный.

Большие затраты на старте и необходимость полностью контролировать процесс могут быть критичными для бизнеса, который только начинает своё становление (табл. 1).

Таблица 1

Расходы на старте организации собственной службы доставки⁵

Статья расхода	Стоимость
Транспорт	от 50 до 250 тыс. руб.
Создание и раскрутка сетевого портала	от 60 до 120 тыс. руб.
Подключение к CRM-сервису	от 5 до 10 тыс. руб.
Техника и аппаратура	около 40 тыс. руб.
Зарплата курьерам, логисту, оператору	от 150 тыс. руб в месяц
Скидки, полиграфия, реклама	от 50 тыс. руб.
Итого	от 350 до 800 тыс. руб.

Также необходимо отметить важность рабочего графика. Как правило, доставка осуществляется в часы работы заведения, например, с 09:00 до 21:00. Те, кто способен расширить указанные границы, выигрывают на отсутствии конкуренции, т.к. не каждая организация может себе позволить работать в 08:00 или 23:00. В это время рынок открыт, и за счет подобных нюансов возможно увеличить маржинальность проекта.⁶

Человек, выбравший открытие собственной доставочной структуры, должен быть готов к - большой и довольно сложной работе. Для реализации всех процедур на самом качественном уровне придется учитывать в том числе и объем будущих вложений (табл. 2).

Таблица 2

Статья регулярных расходов для обеспечения собственной доставочной структуры⁷

Статья регулярных расходов	Сумма в месяц, тыс. руб.
Аренда	10
Связь и интернет	2,6
Реклама	30
Зарплата	100
Исходные продукты	200
ГСМ	30
Расходные изделия и упаковка	5
Услуги ЖКХ	10
Итого	387,6

Таким образом, организация в своём ресторане службы собственной доставки несёт в себе большие финансовые и трудовые затраты. Проведённое исследование показывает, что собствен-

⁵ Составлено автором на основе: Бобков, О. Бизнес-доставка еды: как организовать привоз заказов из своего кафе и раскрутить услугу с нуля, что нужно для открытия сервиса [Электронный ресурс] / Олег Бобков. Клеверенс. 2024. — URL: <https://www.cleverence.ru/articles/auto-busines/biznes-dostavka-edu/> (дата обращения: 15.02.2025). Текст: электронный.

⁶ Бобков, О. Бизнес-доставка еды: как организовать привоз заказов из своего кафе и раскрутить услугу с нуля, что нужно для открытия сервиса [Электронный ресурс] / Олег Бобков. Клеверенс. 2024. — URL: <https://www.cleverence.ru/articles/auto-busines/biznes-dostavka-edu/> (дата обращения: 15.02.2025). Текст: электронный.

⁷ Составлено автором на основе: Бобков, О. Бизнес-доставка еды: как организовать привоз заказов из своего кафе и раскрутить услугу с нуля, что нужно для открытия сервиса [Электронный ресурс] / Олег Бобков. Клеверенс. 2024. — URL: <https://www.cleverence.ru/articles/auto-busines/biznes-dostavka-edu/> (дата обращения: 15.02.2025). Текст: электронный.

ная доставка целесообразна только для тех рестораторов, которые уже наладили бизнес и имеют возможности для расширения ⁸.

2. Сотрудничество со специальными курьерскими сервисами в ресторанном бизнесе

Существует два типа сервисов по доставке еды — это сторонние курьерские службы и агрегаторы доставки еды.

Сторонние курьерские службы специализируются исключительно на доставке товара из одного пункта в другой. Они занимаются доставкой документов, товаров и многого другого. Поскольку доставка еды имеет свою специфику (скорость, соблюдение температурного режима, бережность транспортировки), соответственно, курьерские службы не подойдут для постоянного сотрудничества. Однако они могут быть полезны для тех заведений, которые производят продукцию на заказ или единоразово готовят большие объёмы еды, например, для банкетов.

В остальных случаях целесообразнее обратиться к агрегаторам. Агрегатор берёт на себя всю логистику, организует витрину, доставку, курьеров и поток клиентов. Агрегатор по доставке еды специализирован и имеет все необходимые функции для предоставления качественного сервиса рестораторам и их клиентам.

Работа с агрегаторами доставки подходит для быстрого старта продаж через интернет. Это не требует затрат на рекламу, организацию логистики и найм работников.

При этом агрегаторы берут комиссию с каждого заказа. Она составляет приблизительно 20–35% от стоимости заказа. То есть примерно треть выручки с каждого заказа заведение отдаёт агрегатору. Если работать через агрегатор, но доставлять своими курьерами, комиссия составит около 20–25% от суммы заказа.⁹

Также на сайтах агрегаторов, как правило, ищут блюда, а не заведения. Допустим, человек хочет заказать бургер, интернет-площадка предложит ему бургеры всех кафе и ресторанов. Небольшое заведение может потеряться среди конкурентов. К тому же агрегатор наглядно показывает цены конкурентов, акции и специальные предложения, поэтому покупатель часто выбирает или знакомый бренд, или новое заведение с более выгодными и привлекательными условиями.

Ещё одним нюансом сотрудничества с агрегатором является тот факт, что ресторатор не имеет возможности контакта с потребителем, что делает процесс развития лояльности практически невозможным. Таким образом, ресторатор не знает свою целевую аудиторию и не может под неё подстраиваться. Также нет возможности влиять на то, кто и как будет доставлять заказ ¹⁰.

Главное преимущество работы с агрегатором в том, что в него можно включиться быстро, минимизировав затраты и сэкономив время. Такой вариант подойдет малому бизнесу.

Рассмотрим преимущества и недостатки работы через агрегатор и организации своей доставки (табл. 3).

Таблица 3

Преимущества и недостатки работы через агрегатор и организации своей доставки ¹¹

Зона ответственности	Агрегатор (преимущества)	Своя доставка (недостатки)
Реклама	Не нужно вкладываться в рекламу	Нужно регулярно вкладываться в рекламу
Логистика	Не нужно продумывать логистику	Нужно самостоятельно продумывать и контролировать логистику

⁸ Как доставлять блюда клиентам: своими силами или через агрегатора [Электронный ресурс]. КонтурМаркет. 2022. — URL: https://kontur.ru/market/spravka/551-dostavka_bluda_klientam (дата обращения: 05.02.2025). Текст : электронный.

⁹ Там же.

¹⁰ Как доставлять блюда клиентам: своими силами или через агрегатора [Электронный ресурс]. КонтурМаркет. 2022. — URL: https://kontur.ru/market/spravka/551-dostavka_bluda_klientam (дата обращения: 05.02.2025). Текст : электронный.

¹¹ Составлено автором.

Таблица 3

Зона ответственности	Агрегатор (преимущества)	Своя доставка (недостатки)
Сотрудники	Не нужно платить зарплату курьерам, логистам, операторам. Нет необходимости оплачивать медицинские осмотры и страховые взносы Не нужно заниматься поиском и обучением сотрудников	Нужно ежемесячно выплачивать зарплату, а также оплачивать страховые взносы Нужно заниматься поиском и обучением сотрудников
Стартовые вложения	Не требуются стартовые вложения	Требуются существенные стартовые вложения
Оборудование	Не нужно покупать и обслуживать оборудование	Необходима закупка оборудования на старте
Служба поддержки	Нет необходимости в создании колл-центра со службой поддержки	Необходима служба поддержки для принятия заказов и общения с клиентом
Зона ответственности	Агрегатор (недостатки)	Своя доставка (преимущества)
Маржинальность	Агрегатор берёт комиссию в 20-30% с каждого заказа, что существенно сказывается на маржинальности	Маржинальность собственной доставки, как правило, выше
Конкуренты	Все конкуренты представлены на одной площадке, что значительно снижает конкурентоспособность малых предприятий	Собственная служба доставки увеличивает конкурентоспособность
Узнаваемость бренда	Рекламируется агрегатор, соответственно, повышается узнаваемость его бренда, а не отдельного заведения	Клиент выбирает конкретное заведение Форма курьеров, термоякзак, фирменные пакеты – всё это увеличивает узнаваемость бренда и работает на имидж компании
Лояльность клиентов	Невозможно повлиять на лояльность клиентов без взаимодействия с ними	Есть возможность влиять на лояльность клиентов, отслеживать свою ЦА, подстраивать свой бизнес под потребности и интересы ЦА, вводить таргетированную рекламу, акции
Качество сервиса	Нет возможности отслеживать качество сервиса и влиять на отбор персонала Есть зависимость от загруженности курьера	Можно влиять на качество сервиса, отбирать курьеров, отвечающих требованиям компании, выстраивать логистику так, чтобы не было задержек в доставке
Территория охвата	Территория охвата агрегатора фиксированная	Можно варьировать территорию охвата в зависимости от ситуации

Таким образом, количество преимуществ и недостатков у каждого из вариантов организации доставки готовой еды примерно равное. Исходя из данных, приведенных в таблицах 1 и 2, а также данных о стоимости работы с агрегатором, можно сделать вывод о том, что в текущем моменте выгоднее вариант сотрудничества с агрегатором, но в перспективе более высокую маржинальность показывает организация собственной службы доставки. Данное решение напрямую зависит от суммы, которую ресторатор готов инвестировать.

Заключение

Итак, в результате сравнительного анализа можно сделать следующие выводы:

1. Для крупных сетей будет целесообразным организация собственной доставочной структуры. Курьеры в форменной одежде и с фирменными термоякзками будут повышать узнаваемость

бренда, а отсутствие необходимости оплачивать комиссию увеличит маржинальность. Качественный сервис и доставка в срок повысят лояльность клиентов, а возможность контролировать процесс позволяет ресторатору менять территорию доставки и иные условия по своему усмотрению.

2. Заведениям, находящимся в начальной позиции своего развития, есть смысл развивать собственную доставку только в случае наличия значительного стартового капитала. Это ускорит заход в нужную нишу и поможет потенциальным клиентам быстрее ознакомиться с продуктом. Однако в таком случае необходимы массированная рекламная кампания, праздничное открытие, а также онлайн и офлайн информирование целевой аудитории. В остальных же случаях имеет смысл начать работу с доставкой с сотрудничества с агрегатором. Это позволит избежать больших финансовых затрат на старте и позволит сосредоточиться на становлении других аспектов ресторанного бизнеса, таких как продумывание меню, подбор персонала, поиск надежных поставщиков и оформление зала. Также сотрудничество с агрегатором позволит расширить клиентскую базу и охватить большую территорию.

3. Вне зависимости от того, какой способ реализации доставки выбран, следует максимально автоматизировать и оптимизировать процесс. В любом случае будут расходоваться ценные ресурсы — время или финансы, поэтому, прежде чем делать выбор, необходимо просчитать все возможные варианты развития событий.

Список литературы

1. Бобков, О. Бизнес-доставка еды: как организовать привоз заказов из своего кафе и раскрутить услугу с нуля, что нужно для открытия сервиса [Электронный ресурс] / Олег Бобков. Клеверенс. 2024. — URL: <https://www.cleverence.ru/articles/auto-busines/biznes-dostavka-edy/> (дата обращения: 15.02.2025). Текст: электронный.
2. Вопросы ресторанного бизнеса [Электронный ресурс]. Научная электронная библиотека. — URL: <https://web.snauka.ru/issues/2020/06/92772> (дата обращения: 15.02.2025). Текст: электронный.
3. Как доставлять блюда клиентам: своими силами или через агрегатора [Электронный ресурс]. КонтурМаркет. 2022. — URL: https://kontur.ru/market/spravka/551-dostavka_blyuda_klientam (дата обращения: 05.02.2025). Текст: электронный.
4. Как общепиту запустить доставку [Электронный ресурс] / ПАО Сбербанк. — URL: http://www.sberbank.ru/ru/s_m_business/pro_business/kak-organizovat-dostavku-v-obshchepite/ (дата обращения: 15.02.2025). Текст: электронный.
5. Как организовать доставку клиентам [Электронный ресурс] / ПАО Сбербанк. — URL: http://www.sberbank.ru/ru/s_m_business/pro_business/kak-organizovat-dostavku-klientam/ (дата обращения: 15.02.2025). Текст: электронный.
6. Как ресторанам развивать бизнес [Электронный ресурс]. Ведомости. 2021. — URL: <https://www.vedomosti.ru/management/blogs/2021/07/21/878952-restoranam-razvivat> (дата обращения: 15.02.2025). Текст: электронный.
7. Оптимизация бизнес-процесса «доставка блюд» в ресторане на основании разработанной методики [Электронный ресурс]. CyberLeninka. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/optimizatsiya-biznes-protssesa-dostavka-blyud-v-restorane-na-osnovanii-razrabotannoy-metodiki> (дата обращения: 15.02.2025). Текст: электронный.
8. Организация работы службы доставки в ресторанном бизнесе [Электронный ресурс]. Evkova.org. — URL: <https://www.evkova.org/kursovye-raboty/organizatsiya-raboty-sluzhby-dostavki-v-restorannom-biznese> (дата обращения: 15.02.2025). Текст: электронный.
9. Пашкова, О., Бухаров, И. Исследование доставки готовой еды [Электронный ресурс] / О. Пашкова, И. Бухаров. Data Insight. — URL: https://datainsight.ru/DI_Restaurant_Delivery_2023 (дата обращения: 06.02.2025). Текст: электронный.
10. Ресторанный бизнес как сфера оказания услуг питания и организации досуга [Электронный ресурс]. CyberLeninka. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/restorannyy-biznes-kak-sfera-okazaniya-uslug-pitaniya-i-organizatsii-dosuga> (дата обращения: 05.02.2025). Текст: электронный.
11. Рынок доставки еды в России: результаты исследования [Электронный ресурс]. OMI Russia. — URL: <https://www.omirussia.ru/knowledge/news/101/> (дата обращения: 05.02.2025). Текст: электронный.
12. Рынок доставки еды из ресторанов вырос на треть за 2024 год [Электронный ресурс]. 2025. — URL: <https://marketing.rbc.ru/articles/15485/> (дата обращения: 05.02.2025). Текст: электронный. (РБК. Исследования рынков).

13. Современные аспекты управления ресторанным бизнесом [Электронный ресурс]. Молодой ученый. — URL: <https://moluch.ru/archive/252/57937/> (дата обращения: 05.02.2025). Текст: электронный.
14. Технологии в ресторанной индустрии: как автоматизация и AI меняют роль управляющего ресторанами [Электронный ресурс]. APNI. — URL: <https://apni.ru/article/9029-tehnologii-v-restorannoj-industrii-kak-avtomatizacziya-i-ai-menyayut-rol-upravlyayushhego-restoranami> (дата обращения: 05.02.2025). Текст : электронный
15. Шевцова, Е. Особенности, проблемы и перспективы ресторанного бизнеса в современных условиях [Электронный ресурс] / Е. Шевцова. e-rej. — URL: <https://www.e-rej.ru/upload/iblock/819/819566c7e21a8a893c7575736d21d605.pdf> (дата обращения: 10.02.2025). Текст: электронный.

References

1. Bobkov, O. Business food delivery: how to organize the delivery of orders from your cafe and promote the service from scratch, what is needed to open the service [Electronic resource] / Oleg Bobkov. Clever. 2024. — URL: <https://www.cleverence.ru/articles/auto-busines/biznes-dostavka-edy/> (date of access: 02/15/2025). Text: electronic.
2. Questions of the restaurant business [Electronic resource]. Scientific electronic library. — URL: <https://web.snauka.ru/issues/2020/06/92772> (date of request: 02/15/2025). Text electronic.
3. How to deliver dishes to customers: on their own or through an aggregator [Electronic resource]. KonturMarket. 2022. — URL: https://kontur.ru/market/spravka/551-dostavka_bluda_klientam (date of request: 02/05/2025). Text: electronic.
4. How to start catering delivery [Electronic resource] / Sberbank PJSC. — URL: http://www.sberbank.ru/ru/s_m_business/pro_business/kak-organizovat-dostavku-v-obshchepite/ (date of access: 02/15/2025). Text: electronic.
5. How to arrange delivery to customers [Electronic resource] / Sberbank PJSC. — URL: http://www.sberbank.ru/ru/s_m_business/pro_business/kak-organizovat-dostavku-klientam/ (date of access: 02/15/2025). Text: electronic.
6. How restaurants can develop their business [Electronic resource]. Vedomosti. 2021. — URL: <https://www.vedomosti.ru/management/blogs/2021/07/21/878952-restoranam-razvivat> (date of request: 02/15/2025). Text: electronic.
7. Optimization of the «food delivery» business process in a restaurant based on the developed methodology [Electronic resource]. CyberLeninka. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/optimizatsiya-biznes-protsessa-dostavka-blyud-v-restorane-na-osnovanii-razrabotannoy-metodiki> (date of request: 02/15/2025). Text: electronic.
8. Organization of the delivery service in the restaurant business [Electronic resource]. Evkova.org. — URL: <https://www.evkova.org/kursovye-raboty/organizatsiya-raboty-sluzhbyi-dostavki-v-restorannom-biznese> (date of request: 02/15/2025). Text: electronic.
9. Pashkova, O., Bukharov, I. Research on the delivery of ready meals [Electronic resource] / O. Pashkova, I. Bukharov. Data Insight. — URL: https://datainsight.ru/DI_Restaurant_Delivery_2023 (date of request: 02/06/2025). Text: electronic.
10. The restaurant business as a sphere of catering and leisure services [Electronic resource]. CyberLeninka. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/restoranny-biznes-kak-sfera-okazaniya-uslug-pitaniya-i-organizatsii-dosuga> (date of request: 02/05/2025). Text: electronic.
11. The food delivery market in Russia: research results [Electronic resource]. OMI Russia. — URL: <https://www.omirussia.ru/knowledge/news/101/> (date of access: 02/05/2025). Text: electronic.
12. The market for food delivery from restaurants has grown by a third in 2024 [Electronic resource]. 2025. — URL: <https://marketing.rbc.ru/articles/15485/> (date of access: 02/05/2025). Text: electronic. — (RBC. Market research).
13. Modern aspects of restaurant business management [Electronic resource]. Young Scientist. — URL: <https://moluch.ru/archive/252/57937/> (date of access: 02/05/2025). Text: electronic.
14. Technology in the restaurant industry: how automation and AI are changing the role of restaurant managers [Electronic resource]. APNI. — URL: <https://apni.ru/article/9029-tehnologii-v-restorannoj-industrii-kak-avtomatizacziya-i-ai-menyayut-rol-upravlyayushhego-restoranami> (date of request: 02/05/2025). Text: electronic
15. Shevtsova, E. Features, problems and prospects of the restaurant business in modern conditions [Electronic resource] / E. Shevtsova. e-rej. — URL: <https://www.e-rej.ru/upload/iblock/819/819566c7e21a8a893c7575736d21d605.pdf> (date of request: 02/10/2025). Text: electronic.

Статья поступила в редакцию 24.02.2025; одобрена после рецензирования 10.03.2025; принята к публикации 14.03.2025.

The article was submitted 24.02.2025; approved after reviewing 10.03.2025; accepted for publication 14.03.2025.