

## ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ НА ОСНОВЕ ВНЕДРЕНИЯ ИННОВАЦИЙ (НА ПРИМЕРЕ КАФЕ «КРАСНЫЙ ЯЗЫК»)

Ни Минхуэй<sup>1)</sup>, Е. М. Карпенко<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup> студент, Белорусский государственный университет, г. Минск, Беларусь,  
*nmh2275558173@gmail.com*

<sup>2)</sup> доктор экономических наук, профессор, Белорусский государственный университет, г. Минск,  
Беларусь, *emkarpenko@mail.ru*

В статье исследуются пути повышения эффективности работы предприятий общественного питания через внедрение продуктовых, технологических и маркетинговых инноваций на примере кафе «Красный язык» (ООО «Вандалини»). Представлены методы оценки эффективности, анализ текущего состояния заведения и экономическое обоснование предлагаемых инноваций с расчётом ожидаемой отдачи, оценкой риска, сроков окупаемости и практическими рекомендациями по внедрению.

**Ключевые слова:** инновации, эффективность деятельности, общественное питание, кафе «Красный язык», продуктовые инновации.

## WAYS TO INCREASE THE EFFICIENCY OF AN ORGANIZATION THROUGH THE INTRODUCTION OF INNOVATIONS (USING THE EXAMPLE OF CAFE KRASNY YAZYK)

Ni Minghui<sup>1)</sup>, E. M. Karpenka<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup> student, Belarusian State University, Minsk, Belarus, *nmh2275558173@gmail.com*

<sup>2)</sup> doctor of economics, professor, Belarusian State University, Minsk, Belarus, *emkarpenko@mail.ru*

The article explores ways to increase the efficiency of public catering enterprises through the introduction of product, technological and marketing innovations using the example of the Krasny Yazyk cafe (Vandalini LLC). The methods of efficiency assessment, analysis of the current state of the institution and the economic justification of the proposed innovations are presented with the calculation of the expected return, risk assessment, payback period and practical recommendations for implementation.

**Keywords:** innovations, efficiency of activities, public catering, café «Red language», product innovations.

Тема повышения эффективности деятельности организаций с помощью инноваций представляет интерес как с теоретической, так и с практической точек зрения. В условиях ограниченного количества физических ресурсов и растущего числа потребителей на современном конкурентном рынке адаптивность и креативность являются одними из важнейших факторов, способствующих их развитию. Эта статья посвящена проверке и использованию методов повышения эффективности, основанных на инновационном менеджменте, в частности, в кафе «Красный Язык», основанном компанией ООО Вандалини. Предстоящая работа направлена на: систематизацию методов оценки эффективности индустрии общественного питания; обзор инноваций и международного опыта; проведение сравнительного анализа для кафе и разработку пакета продуктовых, технологических и маркетинговых инноваций с оценкой их достоверной эффективности.

Экономическая эффективность является результатом множества взаимосвязанных процессов, которые реализуются во всех аспектах деятельности, главным образом в сфере производства и качества. Экономическая эффективность выражается в прибыли, рентабельности вложенного капитала и норме прибыли; эффективность производства – в объеме производства на человека в день, себестоимости продукции, оборачиваемости запасов и использовании производственных мощностей [1]. Качество измеряется репутацией бренда, количеством повторных посещений и удовлетворенностью клиентов. Методы оценки результатов деятельности должны включать как финансовые, так и аналитические (анализ отчетов о прибылях и убытках, балансовых отчетов, расчеты ключевых коэффициентов прибыльности и ликвидности) показатели операционной эффективности (операционные затраты на средний чек, средняя надежность столовой, обслуживание, время, соотношение порций на кухне), а также метод мониторинга эффективности из предлагаемых (новых) инноваций: анализ точки безубыточности, расчет срока окупаемости, расчет внутренней нормы прибыли (IRR), расчет чистой приведенной стоимости (NPV), анализ чувствительности, и анализ «что, если» [2; 3].

Продукты питания и соответствующие параметры обслуживания – это скорость внесения изменений и затраты: средняя динамика потребления блюд, маржа, потребление энергии и повторные посещения клиентов. Инновации в сфере общественного питания – тематические разделы: продуктовые / технологические / маркетинговые / организационные.

Под инновациями, связанными с продуктом, понимается новое блюдо, новый пункт меню или модификация существующего рецепта (например, добавление или удаление ингредиентов или изменение процедур приготовления). Технические инновации, разработка оборудования, автоматизация рабочего места, жесткий контроль запасов, цифровые сервисы (онлайн-заказ, касса самообслуживания, интеграция с агрегаторами доставки). Маркетинговыми инновациями могут быть новые модели, программы лояльности или многое другое, связанное с деловой практикой, например, использование больших данных для персонализации рекламных акций. К процессным инновациям относятся изменения в структуре управления, изменение бизнес-процессов и управления персоналом: изменение логистического процесса, гибкий график работы, программа премирования персонала, решение «темной кухни» или франчайзинг. Предоставление поддержки для обеспечения синергетического эффекта между двумя или более типами инноваций при внешнем применении приведет к более высокому уровню воздействия по сравнению с более традиционными или стандартными видами деятельности. Чтобы проиллюстрировать это на одном примере из первой-второй частей, скажем, вы организуете систему управления запасами (что приводит к обратной экономии) и последовательность продуктов с высокой маржой (что увеличивает среднюю стоимость заказа): в целом, эти два шага приведут вас к более высокой марже, больше прибыли и денег в вашем кошельке [4].

Отличительными особенностями, появляющимися за рубежом, являются повсеместное внедрение цифровых каналов продаж (мобильные приложения, бесконтактные платежи), широкое применение агрегаторов доставки, использование систем управления запасами и анализа данных, а также растущий акцент на устойчивом производстве и сокращении количества пищевых отходов. Персонализированные маркетинговые инструменты и схемы лояльности, основанные на данных о поведении клиентов, стали новой особенностью городских кафе и небольших торговых точек по всей Европе и Азии. Новые технологии, включая автоматизированные кассы для групповых заказов и интегрированные в CRM решения для оформления заказов, помогают сократить время обслуживания и увеличить продажи [5].

Необходимо разрабатывать инновации, адаптированные к местным условиям: лучшие международные практики адаптируются к конкретным условиям каждого города, включая условия освещения, нормативные акты и привычки потребителей.

Поэтому при внедрении инноваций в кафе «Красный Язык» важно понимать, что необходимо учитывать вкусовые предпочтения минских клиентов, белорусские кулинарные традиции, а также финансовую щепетильность посетителей (не говоря уже о местных особенностях).

Кафе «Красный язык» расположено примерно в 1 км от центрального автовокзала Минска, который представляет собой площадь, что гарантирует постоянный поток транзитных пассажиров, а логистика доставки также проста.

В нем 18 посадочных мест, и он открыт 24 часа в сутки, с 11:00 утра до 10:00 вечера (11 часов в день). Идея заключается в создании китайского кафе в стиле «приготовь суп сам», характерном для уличных и сетевых кафе в Китае, позволяющем дифференцировать продукты: интерактивный заказ, свежесть ингредиентов и этническая аутентичность. Целевыми потребителями являются китайские туристы и городские жители, а также белорусские клиенты, готовые попробовать блюда азиатской кухни; ниша обеспечивает стабильный спрос, но ограничивает объем и сезонность перемещения клиентов. Финансовые и операционные показатели кафе соответствуют стабильным, но не самым качественным деловым операциям.

Средний чек в день составляет 21,4 рубля, средняя выручка – 970–1060 рублей, а средняя дневная выручка – 1018 рублей. Средняя доходность в день по управленческому учету составляет 286 рублей. Ежемесячный договор аренды составляет 893,40 рубля, и в нем работают пять сотрудников (два повара, бухгалтер, кассир/официант и уборщица). Среднемесячный оборот составляет 30 540 рублей, чистая прибыль – 8580 рублей, что составляет рентабельность продаж около 28,1 %. Арендная плата составляет 2,9 % от оборота, что свидетельствует о разумной стратегии фиксированной стоимости и относительно скромном присутствии (около 35–40 м<sup>2</sup>).

Среди целевых клиентов кафе – китайские иммигранты и студенты, проживающие в Минске. Статистика на период до 2025 года показывает, что число китайских студентов, обучающихся в белорусских университетах, составляет около 12 000 человек, большинство из которых проживает в столице [6].

Близость кафе к этой целевой аудитории посетителей (1 км от центрального автовокзала и рядом с общежитиями) делает его удобным для них. Вторая целевая группа – белорусская молодежь и студенты, которые готовы тратить деньги на дешевую «экзотическую» еду. Ресторан «Красный язык» ориентирован на широкий ценовой диапазон, который привлекает студентов и молодых специалистов, которые могут покупать китайские деликатесы по разумным ценам. Самыми сильными конкурентными преимуществами «Красный Язык» являются его инновационная концепция и идеальное расположение. Прежде всего, супы-конструкторы (выбор ингредиентов для супа по своему вкусу) позволяют индивидуализировать приготовление блюд в соответствии с личными предпочтениями, что позволяет им оставаться довольными. Во-вторых, в кафе подают блюда истинно китайской кухни, что принципиально отличает его от других ресторанов (например, расположенных по соседству кафе, где подают блюда славянской кухни).

Стратегическая близость к крупному транспортному узлу и студенческим общежитиям обеспечивает постоянный приток целевых клиентов. С самого начала проект соответствовал популярному тренду китайских ресторанов в Минске.

Но у проекта есть некоторые ограничения. Небольшая вместимость (18 посадочных мест) ограничивает потенциальный доход и исключает эффективное обслуживание небольших групп. Ограниченное участие кафе в программах поощрения и в сфере доставки снижает его конкурентоспособность на фоне общей тенденции на рынке (растущий спрос на онлайн-заказы еды и программы поощрения). И наоборот, «Красный язык» с момента основания не занимался активным продвижением, что ограничивает рост узнаваемости бренда. Кроме того, его привлекательность исключительно для студентов обусловлена сезонными колебаниями: в период каникул или учебного года количество клиентов может резко сократиться.

SWOT-анализ показал, что «Красный Язык» отличается оригинальностью оформления заказа по принципу «сделай сам» и приготовлением блюд по-домашнему, но его недостатки заключаются в небольших размерах и отсутствии доставки.

### SWOT-анализ кафе «Красный язык»

Сильные стороны	Слабые стороны	Возможности	Угрозы
Уникальный формат «конструктор» блюд (самостоятельный подбор ингредиентов для супа)	Ограниченная вместимость (18 мест) и малый зал	Рост числа китайских студентов (около 11 тыс. чел.)	Усиление конкуренции: появление новых китайских кафе или адаптация меню конкурентов
Ориентация на аутентичную китайскую кухню и вкусы китайских потребителей	Отсутствие доставки и программы лояльности снижает привлекательность	Увеличение интереса к китайской кухне и смежным трендам (ваблти, азиатская еда)	Экономические и регуляторные риски (рост цен, санкции, возможные карантинные ограничения)
Удобное расположение рядом с автовокзалом и студенческими общежитиями	Недостаточная маркетинговая активность (нет рекламы, низкая узнаваемость)	Возможность расширения сервисов (запуск доставки, акции, коллаборации с вузами)	Сезонные колебания спроса (спад посетителей в неучебный период)
Средний ценовой сегмент, привлекательный для студентов и молодежи	Зависимость от узкой аудитории (студенты) и ограниченный ассортимент супов	Незаполненная ниша аутентичных китайских кафе (низкая конкуренция)	Снижение потока студентов (демографические изменения, миграция)

Среди способов повысить популярность кафе – продуктовые новинки, такие как новая сезонная линейка чая и фирменных супов, а также комбинированные наборы «приготовь свой суп сам». Этот шаг направлен на увеличение среднего чека и привлечение постоянных клиентов. Обновление меню не требует больших затрат, но может значительно увеличить доход за счет увеличения доли заказов с высокой маржой. Кроме того, обновление меню также способствует укреплению имиджа кафе как места, предлагающего аутентичные и разнообразные блюда. Эффективность этого нововведения оценивается на основе анализа среднего чека, частоты заказов новых продуктов и изменения нормы прибыли.

Еще одним новым направлением развития «Красного Языка» является открытие службы доставки еды. Эта акция соответствует новым потребительским тенденциям: все чаще клиенты предпочитают заказывать еду на дом или в офис. Доставка дает ресторанам с небольшой вместимостью посетителей возможность значительно увеличить оборот без увеличения площади.

При создании системы доставки необходимо создать онлайн-меню, подключиться к агрегаторам (например, «Яндекс.Еда») и организовать логистику - либо через партнеров, либо через внутренних курьеров в ограниченном количестве. Создание цифровых профилей, покупка пакетов и подключение POS-системы к модулю онлайн-приема заказов требуют определенных первоначальных затрат. В результате ежедневный оборот увеличивается примерно на 15–20 %, особенно в вечернее время и в выходные, когда поток клиентов минимален. При рентабельности в 25–30 % дополнительная прибыль от доставки может составлять 1500–2000 рублей в месяц, при сроке окупаемости 3–4 месяца. Кроме того, доставка расширяет клиентскую базу за пределами региона и повышает узнаваемость бренда среди потребителей в Беларуси.

Третье направление – внедрение маркетинговых инноваций путем внедрения программы лояльности для постоянных клиентов и интернет-маркетинга. Поскольку рекламы мало, а бизнес имеет местный характер, необходимо наладить контакт с целевой аудиторией – студентами и молодыми специалистами, проживающими в окрестностях кафе. Применение базовых инструментов – накопительных бонусов, таргетинга в социальных сетях и партнерских отношений с влиятельными людьми – увеличивает посещаемость сайта и усиливает позитивное

восприятие бренда. Это выражается в увеличении доли постоянных клиентов, росте выручки и снижении затрат на привлечение клиентов.

Одновременное внедрение продуктовых, технологических и маркетинговых инноваций дает синергетический кумулятивный эффект, который приносит кафе не только краткосрочную финансовую выгоду, но и долгосрочные конкурентные преимущества. Инновационные продукты вызывают интерес и улучшают ценностные предложения, технологические инновации, такие как доставка, увеличивают охват аудитории и сводят к минимуму зависимость от количества посадочных мест, а маркетинговые инструменты обеспечивают удержание клиентов и устойчивый спрос.

### Библиографические ссылки

1. Аликулов С. А., Ризаев И. И. Основы управления и оценки эффективности предприятия // Фундаментальные и прикладные аспекты глобализации экономики. 2021. С. 233–235.
2. Купрейшвили Е. Т., Соловьёв Б. А., Тимофеев А. И. Экономическая категория «эффективность» в современной науке // Вестник евразийской науки. 2021. Т. 13, № 2. С. 24.
3. Деренский Д. И., Шевченко С. А. Финансовый результат деятельности предприятия: сущность понятия и показатели // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. № 11. С. 79–82.
4. Гагауз В. Эволюция и тенденции маркетинга в условиях консолидации цифровой экономики. Докторская диссертация. 2024.
5. Дегтярев В. А., Лукьянов Р. К. Персонализация клиентского опыта на основе искусственного интеллекта в ритейле: российский и международный опыт // Ответственный редактор. 2025. С. 49.
6. В Беларуси за последние пять лет в три раза выросло число студентов из Китая // Белорусское телеграфное агентство (БелТА). 2024. URL: <https://www.belta.by/society/view/v-belarusi-za-poslednie-pjat-let-v-tri-raza-vyroslo-chislo-studentov-iz-kitaja-669005-2024/> (дата обращения: 27.10.2025).