

УДК 338.48:339.92

Борискина Татьяна Борисовна, канд. социол. наук, доцент кафедры «Менеджмент и финансы производственных систем», декан факультета экономики и управления, Волгоградский государственный технический университет, г. Волгоград

Лютов Иван Андреевич, студент Волгоградского государственного технического университета, г. Волгоград

Лютов Матвей Андреевич, студент Волгоградского государственного технического университета, г. Волгоград

АДАПТАЦИЯ ПРАКТИК СТРАН БРИКС ДЛЯ РЕГИОНАЛЬНОГО ОБЩЕПИТА

Аннотация

Разработана методика отбора и адаптации практик отдельных стран БРИКС для регионального общественного питания. Эмпирическая база ограничена Бразилией, Россией, Индией, Китаем и ЮАР, рассмотренными в исходной ВКР. Вместо механического копирования предлагается последовательность «региональная проблема — механизм — доказательность — контекст — полномочия — пилот». Практики оцениваются отдельно по качеству источника и готовности к апробации, без псевдоточных баллов. Наиболее готовыми признаны цифровые инструменты малого бизнеса, локальные поставки и прослеживаемость, образовательные модули и риск-паспорта; франчайзинг требует проверки полной экономики, а придорожные объекты — отдельного ТЭО. Сформирован портфель пилотов с базовой линией, KPI, сопоставимой группой и правилом остановки.

Annotation

A methodology is developed for selecting and adapting practices from Brazil, Russia, India, China and South Africa to a regional foodservice market. The sequence is regional problem, mechanism, evidence, context, powers and pilot. Evidence quality and readiness for testing are assessed separately without false numerical precision.

Digital tools for small businesses, local sourcing and traceability, short training modules and risk passports are most ready for pilots; franchising requires full-economy validation, while roadside facilities need separate feasibility studies. A pilot portfolio with baseline indicators, comparison groups and stop rules is proposed.

Ключевые слова: БРИКС, общественное питание, предпринимательство, трансфер политики, адаптация практик, региональное развитие, малый бизнес, доказательность, пилотный проект, Волгоградская область

Keywords: BRICS, foodservice, entrepreneurship, policy transfer, practice adaptation, regional development, small business, evidence, pilot project, Volgograd region

Введение

Международный опыт полезен не как перечень «успешных кейсов», а как источник механизмов. Копирование приложения, франшизы или автоматизированного формата без учета права, спроса, инфраструктуры и компетенций способно увеличить затраты [7; 8; 11].

По данным ВКР, оборот общепита Волгоградской области в 2025 году составил 45,1 млрд руб., рост — 14,5%, доля малого бизнеса — 67–68%; одновременно отмечены нарушения прослеживаемости, кадровый дефицит и уязвимость поставок [3].

Доказательная база ограничена Бразилией, Россией, Индией, Китаем и ЮАР. Объектом переноса является конкретный механизм с понятной проблемой, ресурсами, институтами, рисками и измеримым результатом.

Цель статьи — задать процедуру отбора, адаптации и пилотирования практик для Волгоградской области.

Методика отбора практик

Поиск и критерии включения

Сначала фиксируются региональная проблема и базовая линия, затем ищутся практики, воздействующие на тот же механизм. Приоритет имеют

официальные документы, оценки программ и рецензируемые исследования; рекламный кейс используется только как источник гипотезы. Для каждой практики описываются контекст, ресурсы, полномочия и возможность ограниченного пилота.

Уровень доказательности и порядковый приоритет

Доказательность характеризует качество источника, а готовность — возможность регионального пилота. Эти шкалы не складываются в одно псевдоточное число.

Таблица 1. Классификация доказательности и готовности практик.

Практика/механизм	Страна или межстрановой источник	Доказательность	Готовность к пилоту	Основное условие
цифровизация учета и клиентских сервисов	Индия / российские инструменты	В: отраслевые и официальные материалы, ограниченные оценки	высокая	льготный доступ без привязки к одному поставщику; измерение ошибок и транзакционных затрат
локальные поставки и прослеживаемость	Индия / Россия / межстрановые материалы	А–В: официальные системы и подтвержденная региональная проблема	высокая	не подменять ФГИС; связать закупку, партию, документ и приемку
роли и компетенции будущего	ЮОАР / BRICS Skills	А–В: официальный форсайт, но перенос требует проверки спроса	высокая для образовательного пилота	анализ вакансий, Delphi и модули вместо немедленного открытия новых специальностей
риск-ориентированное управление	ЮОАР / межстрановые обзоры	В: аналитические материалы и известные типы рисков	средняя–высокая	простая самодиагностика и план устойчивости для малого бизнеса
дифференциация форматов по спросу	Бразилия / Китай	В–С: сравнительные и кейсовые материалы	средняя	не вводить административное ценообразование; тестировать пакеты поддержки
низкозатратный франчайзинг	Индия	В–С: кейсы и программы поддержки	средняя	проверка полной стоимости франшизы и локальной экономики
придорожный сервис и автоматизация	Китай	В–С: отраслевые кейсы	подготовительная	трафик, участки, коммуникации, безопасность и отдельное ТЭО

Источник: оценка авторов по материалам [3; 6; 9; 10; 12; 13]. А — официальный источник/оценка; В — аналитический или отраслевой материал с описанным механизмом; С — кейс или вторичный обзор.

Высокая готовность означает возможность ограниченного пилота при действующих институтах, а не доказанную эффективность. Подготовительная категория требует предварительных инженерных, финансовых или правовых исследований.

Адаптация к региональному контексту

Механизм, а не внешняя форма

Переносимым механизмом индийских практик является снижение транзакционных издержек малого бизнеса через цифровизацию, локальные цепочки и стандартизацию, а не копирование конкретного бренда. Китайские кейсы полезны логикой повторяемого процесса, но придорожные объекты требуют оценки трафика, площадки, коммуникаций и безопасности. Бразильский опыт применим как дифференциация пакетов поддержки, а материалы ЮАР и BRICS Skills — для риск-ориентированного управления и форсайта компетенций.

Разграничение полномочий

Налоговые режимы, обязательные санитарные и ветеринарные требования относятся к федеральному уровню. Регион может финансировать обучение, консультации и пилоты; муниципалитет — использовать имущество и размещение в пределах полномочий; бизнес и ассоциации — добровольные стандарты, совместные закупки и наставничество.

Таблица 2. Матрица полномочий при адаптации практик.

Уровень	Реалистичные инструменты	Что требует отдельной федеральной проверки
Федеральный	налоговые режимы; обязательные санитарные и ветеринарные требования; общие правила закупок и конкуренции	изменение НДС, федеральных налоговых льгот, обязательных статусов документов
Региональный	субсидии в пределах бюджета; обучение; гарантийная и консультационная инфраструктура; региональные пилоты; межведомственная координация	условия, затрагивающие федеральные полномочия или создающие необоснованные преимущества
Муниципальный	льготная аренда имущества; размещение объектов; местные мероприятия; участие в социальном питании в пределах полномочий	изменение федеральных требований и налогов; ограничение конкуренции без основания

Уровень	Реалистичные инструменты	Что требует отдельной федеральной проверки
Бизнес/ассоциации	добровольные стандарты; совместные закупки; наставничество; обмен данными с согласия; отраслевое обучение	обязательный надзор или доступ к данным без правового основания

Источник: разработано авторами с учетом действующей системы поддержки МСП и общих принципов разграничения полномочий [1; 2; 5].

Портфель пилотных проектов

Вместо единой крупной программы предлагается портфель независимых пилотов. У каждого есть проблема, базовая линия, участники, бюджет, сопоставимая группа и правило завершения; следующий этап финансируется по фактическому результату.

Таблица 3. Предлагаемый портфель пилотов.

Пилот	Масштаб	Основные KPI	Правило решения
цифровой пакет малого предприятия	50 заведений, часть получает поддержку сразу, часть — после периода сравнения	ошибки учета, время операций, доля цифровых заказов, повторные покупки, ТСО	масштабировать при устойчивом эффекте и отсутствии зависимости от одного поставщика
локальные поставки и прослеживаемость	20 предприятий и 10–15 поставщиков	полнота документов, время приемки, повторные нарушения, логистические затраты	масштабировать по товарным категориям после правовой и экономической проверки
модули новых компетенций	2–3 колледжа, 10 работодателей, три роли	завершение, оценка навыков, трудоустройство, удержание через 6 месяцев	пересмотреть роль, если спрос не подтверждается работодателями и вакансиями
риск-паспорт предприятия	30 заведений разных форматов	критические инциденты, время восстановления поставки, наличие резервных сценариев	масштабировать после проверки простоты и фактического использования
малый франчайзинговый формат	5–7 точек в городах второго эшелона	полный CAPEX, оборот, маржа, выживаемость, локальная закупка	отказаться от субсидирования, если экономика держится только на гранте
придорожный сервис	1–2 участка после инвентаризации	трафик, CAPEX/OPEX, безопасность, сезонность, выручка	решение принимается по отдельному ТЭО каждого участка

Источник: разработано авторами.

Оценка и дорожная карта

Экономический результат рассчитывается отдельно для бизнеса, бюджета и общества. Рост оборота не равен росту налогов, а социальный эффект нельзя механически суммировать с коммерческим без прозрачной методики. На 2027

год предлагаются верификация источников и базовые линии, на 2028 — пилоты, на 2029 — масштабирование подтвержденных решений, на 2030 — итоговая оценка и отказ от неэффективных мер.

Обсуждение и ограничения

Приоритет получают не самые заметные кейсы, а механизмы, отвечающие подтвержденной проблеме и допускающие недорогой пилот. Официальный документ также может описывать намерение, а не результат, поэтому нужны независимая оценка и данные после внедрения.

Ограничение — зависимость от источников ВКР и отсутствие собственного экспертного опроса. Следующий этап включает двуязычный поиск, протокол исключения, интервью с предпринимателями и повторную оценку комиссией бизнеса, образования и управления.

Заключение

Адаптация практик отдельных стран БРИКС должна идти по цепочке «проблема — механизм — контекст — полномочия — пилот — оценка — масштабирование». Для Волгоградской области наиболее реалистичны цифровизация малого бизнеса, локальные поставки и прослеживаемость, модульное обучение и риск-паспорта. Франчайзинг требует проверки полной экономики, а капиталоемкие объекты — индивидуального ТЭО.

Литература

1. Постановление Правительства РФ от 21.09.2020 № 1515 «Об утверждении Правил оказания услуг общественного питания».
2. Распоряжение Правительства РФ от 02.06.2016 № 1083-р «О Стратегии развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации на период до 2030 года».
3. Рогачёв Н.А. Разработка программы развития предпринимательства на региональном рынке общественного питания с учетом опыта стран БРИКС: выпускная квалификационная работа. Волгоград: ВолгГТУ, 2026.

4. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Волгоградской области. Официальные материалы по обороту общественного питания за 2025–2026 гг.
5. Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации».
6. BRICS Business Council Skills Development Working Group. Future Skills and Atlas of Emerging Jobs project materials, 2023.
7. Dolowitz D.P., Marsh D. Learning from Abroad: The Role of Policy Transfer in Contemporary Policy-Making // Governance. 2000. Vol. 13, No. 1. P. 5–23. DOI: 10.1111/0952-1895.00121.
8. Evans M. Policy Transfer in Global Perspective. Routledge, 2017.
9. FAO. The State of Food and Agriculture 2023: Revealing the True Cost of Food to Transform Agrifood Systems. Rome: FAO, 2023.
10. FoodBev Manufacturing SETA. Atlas of Emerging Jobs: South African Food and Beverages Manufacturing Sector. Johannesburg, 2023.
11. Rose R. Lesson-Drawing in Public Policy: A Guide to Learning Across Time and Space. Chatham House Publishers, 1993.
12. Sherpa Advisory Group. Catering: Risks and Crisis Issues for International Corporations in the Catering Sector—BRICS Countries. Analytical materials used in [3].
13. Veerabhadraiah L.R. Restaurant Industry Dynamics Across BRICS: Key Insights for Indian Restaurateurs. Analytical material used in [3].

Literature

1. Resolution of the Government of the Russian Federation No. 1515 of 21 September 2020 "On Approval of the Rules for the Provision of Public Catering Services".
2. Order of the Government of the Russian Federation No. 1083-r of 2 June 2016 "On the Strategy for the Development of Small and Medium-Sized Entrepreneurship in the Russian Federation until 2030".
3. Rogachev N.A. Development of an Entrepreneurship Development Program for the Regional Public Catering Market Taking into Account the Experience of BRICS

Countries: graduation thesis. Volgograd: Volgograd State Technical University, 2026.

4. Territorial Office of the Federal State Statistics Service for the Volgograd Region. Official materials on public catering turnover for 2025-2026.
5. Federal Law No. 209-FZ of 24 July 2007 "On the Development of Small and Medium-Sized Entrepreneurship in the Russian Federation".
6. BRICS Business Council Skills Development Working Group. Future Skills and Atlas of Emerging Jobs project materials, 2023.
7. Dolowitz D.P., Marsh D. Learning from Abroad: The Role of Policy Transfer in Contemporary Policy-Making // Governance. 2000. Vol. 13, No. 1. P. 5-23. DOI: 10.1111/0952-1895.00121.
8. Evans M. Policy Transfer in Global Perspective. Routledge, 2017.
9. FAO. The State of Food and Agriculture 2023: Revealing the True Cost of Food to Transform Agrifood Systems. Rome: FAO, 2023.
10. FoodBev Manufacturing SETA. Atlas of Emerging Jobs: South African Food and Beverages Manufacturing Sector. Johannesburg, 2023.
11. Rose R. Lesson-Drawing in Public Policy: A Guide to Learning Across Time and Space. Chatham House Publishers, 1993.
12. Sherpa Advisory Group. Catering: Risks and Crisis Issues for International Corporations in the Catering Sector-BRICS Countries. Analytical materials used in [3].
13. Veerabhadraiah L.R. Restaurant Industry Dynamics Across BRICS: Key Insights for Indian Restaurateurs. Analytical material used in [3].