

УДК 330.88
ББК 65.01

Цзин Шэнь. Яо Хунинь
Студент 2 курса магистратуры
Направления «Маркетинг и управление международным бизнесом»
Московский педагогический государственный университет

Шатаева Ольга Владимировна
Кандидат исторических наук, доцент,
Доцент кафедры экономической теории и менеджмент
Института социально-гуманитарного образования
Московский педагогический государственный университет

АДАПТАЦИЯ БИЗНЕС-МОДЕЛИ К ВНЕШНЕЙ СРЕДЕ: КЛЮЧ К ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ КОМПАНИИ БЫСТРОГО ПИТАНИЯ

Аннотация. Отрасль быстрого питания («фаст фуд») в современном мире ориентирована на значительные масштабы, охват массовых рынков. В то же время традиционные сети быстрого питания зачастую проигрывают в конкурентной борьбе более молодым, высокотехнологичным компаниям. Наиболее актуальный фактор повышения эффективности функционирования компании быстрого питания – адаптация бизнес-модели на основе современных технологий, формирование нового ценностного предложения через цифровые, сетевые каналы распределения, коммуникации, продвижения. В статье предпринята попытка изучения лучших практик в этой области на примере международной компании Yum! Brands.

Ключевые слова: бизнес-модель, адаптация, внешняя среда, быстрое питание, компания Yum! Brands, эффективность.

Jing Shen. Yao Hunyin
2nd year Master's student
Marketing and International Business Management
Moscow State Pedagogical University
Shataeva Olga Vladimirovna
Candidate of Historical Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Economic Theory and Management
Institute of Social and Humanitarian Education
Moscow State Pedagogical University

ADAPTING THE BUSINESS MODEL TO THE EXTERNAL ENVIRONMENT: THE KEY TO IMPROVING THE EFFICIENCY OF A FAST FOOD COMPANY

Abstract. The fast food industry today is focused on scale and mass market reach. At the same time, traditional fast food chains often lose out to younger, high-tech companies in the competitive landscape. The most pressing factor for improving the efficiency of a fast food company is adapting its business model to modern technologies and developing a new value proposition through digital and online distribution channels, communications, and promotion. This article examines best practices in this area using the example of the international company Yum! Brands.

Keywords: business model, adaptation, external environment, fast food, Yum! Brands, efficiency

Отличия каждой из десятков сетей быстрого питания формируются исходя из местоположения, исторического опыта, стратегии развития. Но главное различие определяется внедряемой бизнес-моделью.

Бизнес-модели описывают, как компания создает, продвигает, реализует ценность (новую стоимость). Бизнес-модель включает в себя ценностные предложения, целевые сегменты рынка, целевую аудиторию, потоки доходов и затрат, каналы коммуникации, распределения, отношений с клиентами, ключевые ресурсы.

Среди стандартных типов бизнес-моделей выделяют модели производителя, розничного продавца, торговой площадки, франшизы, партнерской программы, подписки, платных услуг, иные [4]. Компании часто комбинируют две и более модели.

В зависимости от целевого рынка выделяют модели B2B («бизнес для бизнеса») – они предполагают транзакции между предприятиями; модели B2C («бизнес для частного потребителя») – обслуживание физических лиц, индивидуальных потребителей; модели C2C («частное лицо для частных лиц») – товарный обмен между частными лицами на разных платформах [5].

В отрасли «быстрого» питания бизнес-модели имеют свои особенности, зачастую они отдают приоритет скорости, доступности, масштабируемости для доходного обслуживания большого числа клиентов. Такие компании нередко полагаются на стандартизированные процессы, франчайзинг, технологии высокой оборачиваемости, контроля затрат [1].

Основные предложения в отрасли включают быстрое обслуживание, хороший вкус, относительно низкие цены, удобные варианты, такие как цифровые приложения. Многие сети фаст-фуд делают акцент на комплексных обедах, семейных предложениях, тем самым стремясь привлечь потребителей «эконом»-сегмента. Дополнительные к выручке источники доходов включают

программы лояльности, сезонные акции, при этом высокие объемы продаж компенсируют небольшой чек.

Основные виды деятельности в отрасли включают приготовление пищи, управление запасами, обучение персонала, обеспечение скорости оборота ресурсов. Ресурсы включают кухонное оборудование, приложения, места расположения [2]. Расходы включают в себя в том числе сырье, пищевые ингредиенты, оплату труда, аренду, коммунальные услуги, маркетинг.

Компания Yum! Brands, Inc. (биржевой тикер YUM) была основана в 1997 г. Это видный представитель отрасли быстрого питания, владелец ряда успешных брендов. Компания имеет в управлении более 60 тысяч ресторанов в ста пятидесяти пяти странах (на осень 2025 года). Ее основные бренды — KFC (жареная курица), Pizza Hut и Taco Bell (мексиканская кухня), The Habit Burger Grill [3].

В ноябре 2016 года компания выделила свои торговые точки в материковом Китае в новое юридическое лицо – Yum China Holdings Inc. Инвесторы получили одну акцию Yum China за каждую принадлежащую им акцию Yum Brands. Китайская дочерняя компания выплачивает своей материнской компании лицензионный сбор в размере трех процентов продаж.

Несмотря на геополитическую неопределенность, компания продолжает открывать новые магазины, разрабатывать новые блюда, расширять свои мощности для цифровых заказов.

Инвесторы и топ-менеджмент компании нацелены на глобальный рост при минимальных затратах. Бизнес-модель компании основана на широком использовании франчайзинга, – это позволяет перенести капитальные единовременные затраты на франчайзи. Компания получает «роялти» без владения ресторанами сети. Такая стратегия в XXI веке оправдывает себя, обеспечивает прибыль, стимулирует расширение, рост дивидендов и рыночной цены акций, повышение капитализации компании.

В последние годы Yum Brands позиционирует себя в качестве ресторанной империи, ориентированной преимущественно на цифровые технологии [3]. Только в 2024 году продажи через цифровые платформы выросли на 15% и составили 51 процент общего объема продаж.

Компания Yum запустила «Byte by Yum!», новую облачную платформу, которая использует инструменты искусственного интеллекта для увеличения

продаж, на основе предпочтений клиентов. Новое программное обеспечение помогает франчайзи оптимизировать некоторые функции, такие как заказ продуктов питания, учет запасов, а также сократить накладные издержки.

Более половины продаж (около 58% в 2025 г.) осуществляются в «цифровом формате» [3]. Отдельные инструменты искусственного интеллекта позволяют частично оптимизировать отдельные операции. Активное использование современных технологий позволяет компании адаптироваться к новым условиям конкурентного рынка быстрого питания. Тем самым компания обеспечивает устойчивость своей бизнес-модели на будущее.

Важный для инвесторов показатель – отношение цены обыкновенной акции Yum Brands к прибыли – составляет 24,2 (сентябрь 2025 г.), это на 44 процента превышает среднеотраслевой показатель [6].

В настоящее время почти 99 процентов торговых точек компании находятся в управлении франчайзи. Основную часть доходов компания получает от роялти, комиссионных сборов, взимаемых с операторов (от трех до шести процентов от выручки).

Только за первый квартал 2025 года компания открыла 751 новую торговую точку. В результате ее выручка выросла с 1,6 до 1,8 млрд долларов. Однако консенсус-прогноз инвесторов (1,85 млрд долларов выручки) не был достигнут – это негативный фактор для цены акций [3].

Выручка в ранее работавших магазинах выросла в среднем на три процента (первый квартал 2025 г. к первому кварталу 2024 г.) – без учета колебаний валютных курсов. Продажи увеличились на девять процентов в Taco Bell (это лучший среди брендов компании показатель), и на два процента в KFC. Одновременно компания зафиксировала снижение на два процента в ресторанах Pizza Hut – это отрицательный для менеджмента факт.

Одновременно у компании были непредвиденные расходы, в том числе связанные с переездом штаб-квартиры KFC из штата Кентукки в штат Техас (в результате корпоративного конфликта политического характера). Но все же прибыль компании возросла на с 1,15 до 1,30 доллара в расчете на акцию (плюс 13 процентов, квартал к тому же кварталу 2024 г.). Это немного выше, чем консенсус-прогноз инвесторов (1,29 доллара).

Компания в 2025 г. увеличила квартальные дивиденды акционеров на шесть процентов – 0,71 доллара на акцию вместо прошлых 0,67 доллара [6]. Это положительный для акционеров и инвесторов факт.

Результаты проведенного анализа позволяют сделать вывод о том, что корпоративная бизнес-модель, основанная на франчайзинге, позволяет компании наращивать масштабы и доходы, перекладывая капитальные затраты на плечи франчайзи. Одновременно цифровые инновации, облачные технологии, искусственный интеллект позволяют компании успешно адаптироваться к новым реалиям рынка, способствуют росту продаж темпами, опережающими рост старой сети ресторанов компании.

Литература

1. Вощанова, Г. П. Франчайзинговая модель развития системы быстрого питания / Г.П. Вощанова, М.А. Лебедев // Львовские чтения - 2017 : Сборник статей V Всероссийской научной конференции, Москва, 26 апреля 2017 года / Под научной редакцией Г.Б. Клейнера. – Москва: Государственный университет управления, 2017. – С. 55-58.
2. Китаева, А. Д. Модель пяти сил конкуренции Портера на примере киосков быстрого питания / А. Д. Китаева // Научному прогрессу – творчество молодых. – 2023. – № 2. – С. 309-312.
3. Корпоративный сайт «Yum! Brands, Inc.» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.yum.com/wps/portal/yumbrands/Yumbrands>. Режим доступа – открытый (Дата обращения 20.10.2025).
4. Фисенко, М. А. Формирование сетей предприятий быстрого питания на условиях франчайзинга / М. А. Фисенко, С. Л. Зюкина // Научное творчество молодых исследователей в индустрии гостеприимства : Сборник научных статей. – Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2025. – С. 75-80.
5. Bates, J. From Burgers to Bytes: Yum Brand's Business Model and Tech Overhaul Brings Efficiency Wins. TSINETWORK JOURNAL. August, 2025. №4. p.56-63

REFERENCES

1. Voshchanova, G. P. Franchayzingovaya model' razvitiya sistemy bystrogo pitaniya / G.P. Voshchanova, M.A. Lebedev // L'vovskiye chteniya - 2017 : Sbornik statey V Vserossiyskoy nauchnoy konferentsii, Moskva, 26 aprelya 2017 goda / Pod nauchnoy redaktsiyey G.B. Kleynera. – Moskva: Gosudarstvennyy universitet upravleniya, 2017. – P. 55-58.
2. Kitayeva, A. D. Model' pyati sil konkurentzii Portera na primere kioskov bystrogo pitaniya / A. D. Kitayeva // Nauchnomu progressu – tvorchestvo molodykh. – 2023. – №2. – P. 309-312.
3. Korporativnyy sayt «Yum! Brands, Inc.» [Elektronnyy resurs]. URL: <https://www.yum.com/wps/portal/yumbrands/Yumbrands>. Rezhim dostupa – otkrytyy (Data obrashcheniya 20.10.2025).

4. Fisenko, M. A. Formirovaniye setey predpriyatiy bystrogo pitaniya na usloviyakh franchayzinga / M. A. Fisenko, S. L. Zyukina // Nauchnoye tvorchestvo molodykh issledovateley v industrii gostepriimstva : Sbornik nauchnykh statey. – Sankt-Peterburg : Sankt-Peterburgskiy gosudarstvennyy ekonomicheskoy universitet, 2025. – P. 75-80.
5. Bates, J. From Burgers to Bytes: Yum Brand's Business Model and Tech Overhaul Brings Efficiency Wins. TSINETWORK JOURNAL. August, 2025. №4. p.56-63