

ENTERPRISE ECONOMICS AND CORPORATE GOVERNANCE: MODERNIZATION OF BUSINESS PROCESSES

Ковтонюк К. В., к.е.н., доцент
*Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана
м.Київ, Україна*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-194-7-16>

ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ КОМПАНІЇ STARBUCKS

Кризовий період найбільшої міжнародної мережі кав'ярень Starbucks збігається з початком фінансово-економічної кризи 2008–2009 років. Спостерігалось стрімке скорочення прибутків, але воно було зумовлене не тільки скороченням купівельної спроможності, але й втратою лояльності клієнтів компанії. Споживачі вказували на втрату цінностей, почуття людського потенціалу і все більшою схожістю із фаст-фудами, які пропонували більш дешевші альтернативи (McDonald's, Dunkin' Donuts). Акції Starbucks втратили понад 50 відсотків своєї вартості до кінця 2008 року [1]. З метою збереження своїх позицій на ринку Starbucks скористався можливістю модернізації бізнес-стратегії, використовуючи одночасно кілька різних стратегій. З одного боку, компанія застосовувала більш агресивну стратегію диференціації продуктів, покликану підкреслити високу якість їх напоїв та обслуговування клієнтів. А, з іншого боку – стратегію проникнення на ринок, що досягається через

покращення роботи з клієнтами (дослідженнями компанії на той час 1/3 клієнтів були активними користувачами смартфонів). Реалізація обраних стратегій компанія почала реалізовувати в 2009 році за допомогою цифрових технологій. Спочатку вона створила інкубатор для цифрових технологій у стилі венчурного капіталу – «Starbucks Digital Ventures». Одним із перших його продуктів став мобільний додаток, що в подальшому перетворився на невід’ємну частину цифрової екосистеми компанії. Основними завданнями останньої стали залучення більшої кількості клієнтів, формування міцної лояльності до бренду та збільшення загального прибутку.

Додаток забезпечує зручну цифрову систему лояльності, яка дозволяє клієнтам заробляти бали лояльності («зірки») та обмінювати їх на продукти прямо в додатку. Результати говорять самі за себе. Так, кількість активних учасників програми лояльності Starbucks Rewards протягом 90 днів у США зросла до 24,8 мільйонів, що на 28% більше, ніж за 2020 рік [2]. Крім того, компанія оснастила додаток можливістю здійснювати онлайн замовлення та оплату (MOP). Це означає, що клієнти можуть замовити напої заздалегідь, оплативши їх безпосередньо в додатку (рис. 1) та забрати замовлення в кав’ярні. Завдяки такому нововведенню клієнти не витрачають час на очікування, що збільшується пропускна здатність закладу харчування. Крім того, забезпечується зручний та безпечний варіант оплати замовлення.

Слід відзначити, що додаток для мобільних платежів Starbucks настільки популярний, що донедавна в нього було найбільше користувачів мобільних платежів у США. Лише за останні кілька років Apple обійшла Starbucks з 43,9 млн. користувачів мобільних платежів, тоді як Starbucks займає

друге місце з 31,2 млн. користувачів. Це приголомшливе досягнення, враховуючи, що користувачі Apple можуть здійснювати платежі в різних мережах роздрібних продавців, а користувачі Starbucks мають лише один варіант.

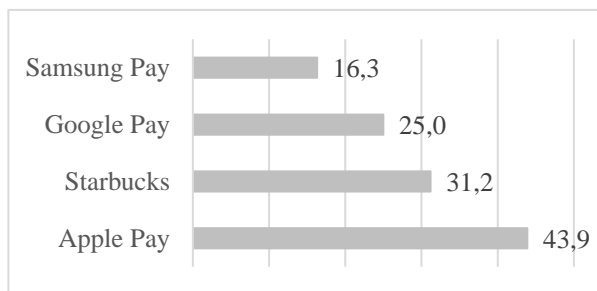


Рис. 1. Оплата в мобільних додатках у 2021 році в США, млн. користувачів

Джерело: [2]

Наступним успішним інструментом Starbucks можна вважати забезпечення безкоштовного доступу до бездротової мережі Wi-Fi, що пропонується в кожній кав'ярні і цим самим затримує більшість клієнтів усередині приміщення для навчання, роботи, бізнес-зустрічей та інших процесів. Також використовуються мобільні пристрої для підключення до мережі Wi-Fi networks. Уже в 2017 році Starbucks запустив «цифрову мережу Starbucks» – портал, розроблений спеціально для мобільних пристроїв, на відміну від традиційних веб-браузерів інших компаній світу. Сайт оптимізований для всіх основних операційних систем для смартфонів (iOS, Android та BlackBerry) і відповідає можливостям мультитач-пристроїв, таких як iPad. Сайт Starbucks Digital Network був розроблений у партнерстві з Yahoo та функціонує як портал максимальної інформації та комунікації. Клієнти Starbucks, які використовують цей сайт,

отримають безкоштовний доступ до Wall Street Journal, вибирають безкоштовні програми для завантаження iTunes та широкий спектр іншого вмісту. Сайт дозволяє користувачам реєструватись на платформі Foursquare та отримувати бали за активну діяльність та споживання продуктів компанії. Оскільки Starbucks має на сьогоднішній день найбільше реєстрацій Foursquare серед усіх компаній, ця функція користується популярністю серед клієнтів. Клієнти компанії цінують якість не лише кави, а й впровадження всіх зв'язків із технологіями. Замість того, щоб розміщувати рекламу на цьому сайті та загромождувати його, Starbucks вирішив запропонувати сайт без реклами. І клієнтами це до вподоби. Навіть якщо цифрова мережа Starbucks не є високоприбутковою, аналітики припускають, що сайт є ефективним способом для Starbucks покращити стосунки з найціннішими клієнтами та підвищення задоволеності клієнтів [3]. Клієнти, які залучені до цифрової платформи купують у 2-3 рази більше ніж ті, які не користуються цифровими технологіями. Крім того, з 2019 року Starbucks почала відкривати невеличкі кав'ярні, які не мають місць для сидіння і призначені для обслуговування клієнтів, які роблять замовлення за допомогою мобільного додатку. Розширення мережі кав'ярень «pick up» (тільки для видачі), спрямоване на розширення кількості користувачів мобільного додатку. На думку керівництва компанії, у великих містах успішно будуть поєднуватись як традиційні кав'ярні, так і кав'ярні тільки для видачі [3].

Цифрові технології спростили бізнес-процеси в Starbucks. Менеджери локалізованих кав'ярень використовують цифрові технології для управління ними та підключення до корпоративної мережі систем компанії. Для цього керівникам точок Starbucks було надано ноутбуки з

підтримкою Wi-Fi, що дозволило збільшити присутність менеджерів локації в магазинах на 25%, не працевлаштовуючи жодних додаткових менеджерів.

Вчасна цифровізація бізнес-процесів компанії Starbucks забезпечила не тільки збереження частки ринку, але й його розширення. Станом на 2021 р. кількість підрозділів Starbucks по всьому світу сягнула до 33800 представництв, а рівень прибутків демонструє щорічне зростання окрім 2020 року, що зумовлено наслідками пандемії COVID-19 (рис. 2).

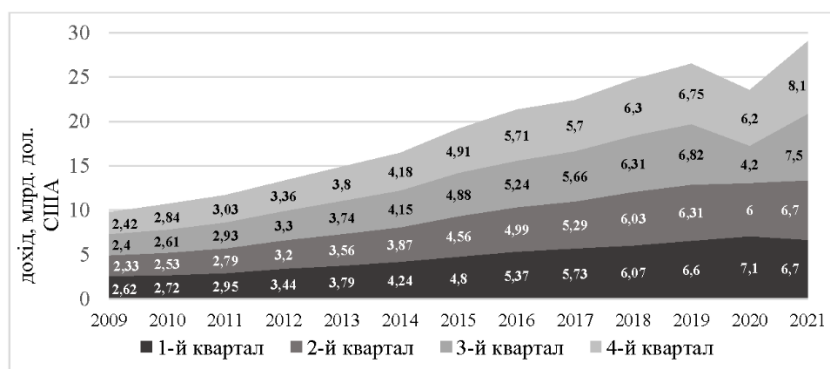


Рис. 2. Квартальний дохід корпорації Starbucks у всьому світі у 2009–2021 рр.

Джерело: [4]

На додаток до модернізації свого бізнесу для кращого задоволення потреб своїх мобільних користувачів, Starbucks доклала спільних зусиль для підвищення ефективності, зменшення відходів та використання заощадженого часу для забезпечення кращого обслуговування клієнтів. Компанія намагалась впорядкувати бізнес-процеси, що використовуються в кожному з його магазинів так, щоб оптимізувати час обслуговування. Відповідно баристам не потрібно нахиляться, щоб черпати каву, чекати, поки кава

стече, і знаходити способи зменшення кількості часу, який кожен працівник витрачає на виготовлення напою, якщо це може змінити цифрові технології. Компанія Starbucks створила цифрову інновацію – кавову людину, інтелект компанії, робота якої полягає в подорожах країною, відвідуючи франчайзингові об'єкти та навчаючи їх цифровим технологіям.

Завдяки цифровій платформі та новаторському підходу компанія Starbucks, забезпечила собі лідируючі позиції серед компаній роздрібної торгівлі продуктами харчування та напоями у США.

Література:

1. Акции Starbucks – онлайн график котировок SBUX. TeleTrade. Available at: <https://teletrade.com.ua/analytics/quote/stock/SBUX>
2. Starbucks Reports Record Q4 and Full Year Fiscal 2021 Results. Press Releases. 2021. 28 November. Available at: <https://investor.starbucks.com/press-releases/financial-releases/press-release-details/2021/Starbucks-Reports-Record-Q4-and-Full-Year-Fiscal-2021-Results/default.aspx>
3. McKinnon T. (2021) How Starbucks is Using Mobile Apps to Significantly Increase Sales. Indigo Digital. 2021. June 10. Available at: <https://www.indigo9digital.com/blog/starbucks-mobileapps>
4. Quarterly revenue of Starbucks Corporation worldwide 2009–2021. Statista. 2021. November 25. Available at: <https://www.statista.com/statistics/218404/quarterly-revenue-of-starbucks-worldwide/>