

Кейс Starbucks не продаёт кофе – ответы.

Участники группы: Пестерев, Ватаманов, Строганов, Удоратин, Мижгородский, Архипенков.

Вопросы для обсуждения

1. Проанализируйте роль маркетинга в управлении Starbucks. Оцените степень маркетинговой ориентации менеджмента. Какие противоречия могут возникнуть между отдельными функциями управления фирмой?

Ответ:

В управлении Starbucks маркетинг сыграл решающую роль в условиях финансового кризиса. Компании пришлось приходить к новым мерам по отношению к конкурентам (McDonald's, Dunkin' Donuts и пр.), так как Starbucks перестал быть главенствующими на рынке розничной продажи кофе, а также появились статьи, порочащие репутацию компании.

С этим пришлось иметь дело. В результате были организованы мероприятия для возвращения репутации компании, чтобы каждый работник осознал личную ответственность за каждого клиента.

Были проведены работы в Новом Орлеане относительно городских проектов (проведено более 54 тысяч часов работы и потрачено больше миллиона долларов).

Вместо того, чтобы распродавать компанию, было принято урезание расходов на закупки, экономия на вывозе мусора, уменьшение упаковки, сокращение вспомогательного персонала, что привело к сокращению издержек на 581 миллион.

Противоречия могут возникнуть относительно утверждения: «Невозможно, ставя во главу угла моральные ценности, добиться успеха или уважения Уолл-стрит». Говард Шульц (генеральный директор компании Starbucks) не согласен с данным утверждением. Он сообщает, что важны прежде всего финансовые результаты, однако не стоит забывать о том, что если стратегия верна и приводит к положительному финансовому результату, то и можно сохранить баланс между прибыльностью и ответственностью перед обществом. Такой подход выгоден акционерам, так как цена на акции в данном случае не падает.

Роль маркетинга оказалась решающей. Компания встала перед выбором: продавать «всё, что можно», то есть, всё, что не приносит прибыли, или сокращать иные расходы и проводить мероприятия по взаимодействию с клиентами и сотрудниками Starbucks.

2. На какие принципы социально-этического маркетинга опирается Starbucks?

Ответ:

Принципами социально-этического маркетинга являются:

- общество (и его благосостояние);
- компания (и её прибыль);
- потребители (и их удовлетворённые потребности).

Цель социально-этического маркетинга – улучшение благополучия как клиента, так и всего общества в целом.

Одним из пунктов работы социально-этического маркетинга в данном кейсе было сохранение медицинской страховки рабочих, при сокращении издержек на 581 миллион, 300 миллионов трат на медицинскую страховку окупилась, следовательно компания не оказалась в неблагоприятном положении, а работники остались с мед. страховкой.

Были проведены работы в Новом Орлеане относительно городских проектов (проведено более 54 тысяч часов работы и потрачено больше миллиона долларов). Город стал более благоустроен, а здания приняли реконструированный, более новый и опрятный вид.

3. В чем Вы видите ключевые факторы успеха компании Starbucks в кофейном бизнесе (удовлетворение всех основных заинтересованных групп, эффективное управление процессами, корпоративная культура и др.)? Что необходимо компании для успешной конкуренции на современном рынке?

Ответ:

Искренность руководящего состава с работниками (относительно увольнений и закрытия кофейен), своевременное сокращение издержек, работа с населением – вывели Starbucks из кризисного положения.

Следовательно, все ключевые факторы, которые положительно влияют на прибыль бизнеса, не портят репутацию бизнеса, и одновременно удовлетворяют основные ключевые группы социально-этического маркетинга (удовлетворение всех основных заинтересованных групп, эффективное управление процессами, корпоративная культура и др.) являются необходимыми в использовании в маркетинге.

Для успешной конкуренции на современном рынке компания не должна думать о «расширении ради расширения», она должна заботиться о клиентах, работниках и иметь положительные прибыли.

4. Как повлияла внешняя среда на деятельность компании? Какие решения были приняты гендиректором Starbucks для вывода компании из кризиса? Насколько они связаны с реализацией маркетинговой функции?

Ответ:

На деятельность компании повлияли конкуренты, которые перехватили на себя инициативу продажи кофе. McDonald's развесила рекламу, в которой говорилось, что платить четыре доллара за кофе — чушь несусветная. Такие компании, как McDonald's готовы делать что угодно, лишь бы завлечь к себе или переманить посетителей. Бесплатный кофе и купоны лишь стали методами вытеснения Starbucks.

Для вывода компании из кризиса были приняты решения о работе с населением (Новый Орлеан), были приняты новые методы готовки кофе (продажа быстрорастворимого кофе за доллар как инновационное средство, которое благоприятно прижилось), непосредственное взаимодействие работника и клиента – одна чашка кофе, один посетитель и один бариста, которые в одно и то же время оказались в одном и том же месте. Так же были закрыты некоторые кофейни, которые были открыты «ради расширения», был сокращен персонал, были сокращены прочие издержки.

Некоторые решения напрямую влияют на реализацию продукции, например метод непосредственного взаимодействия баристы и клиента.

Другие из решений – влияют на расходы, а чем меньше расходы, тем больше прибыль.

5. Какую роль отводят в Starbucks социальным сетям в системе маркетинговых коммуникаций?

Ответ:

Была собрана команда для работы с соцсетями и взаимодействиями с потребителями. Последствием стала большая обратная связь, с использованием которой компания общается с клиентами (написание отзывов клиентом), и те напрямую получают все новости о компании. Компания рассказывает в соцсетях о том, как они придумывают новое – и как осваивают новый рынок. Идёт прямое взаимодействие клиента с компанией посредством соцсетей и специалистов компании.