

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Алтайский государственный университет»

Международный институт экономики, менеджмента
и информационных систем

Кафедра менеджмента, организации бизнеса и инноваций

Стратегия управления лояльностью потребителей

(на материалах Starbucks)

Выпускная квалификационная работа
(магистерская диссертация)

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Выполнил студент
2 курса, группы 2.202М
Лю Юлинь

(подпись)

Научный руководитель,
канд. экон. наук, доцент

(подпись)

Выпускная квалификационная
работа защищена
«__» _____ 2024г.

Оценка _____
Председатель ГЭК
д-р экон. наук, профессор
Кундиус В.А.

(подпись)

Барнаул 2024

Министерство науки и высшего образования РФ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Алтайский государственный университет»

институт МИЭМИС
кафедра менеджмента, организации бизнеса и инноваций
направление Менеджмент
группа 2.202М

ЗАДАНИЕ
ПО ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ

СТУДЕНТ Лю Юлинь

1. Тема работы

Стратегия управления лояльностью потребителей(на материалах Starbucks)

2. Срок сдачи студентом законченной работы

07.06.2024

3. Исходные данные по работе

финансовая отчётность, данные с официального сайта организации, периодическая литература, научные статьи .

4. Содержание разделов ВКР (наименование глав)

ГЛАВА1 Теоретическая основа управления потребительской лояльностью

ГЛАВА2 Анализ стратегии управления потребительской лояльностью в Starbucks

ГЛАВА3 Оценка эффективности и рекомендации улучшению управления лояльностью в Starbucks

5. Перечень графического материала

10 таблиц и 15 иллюстраций.

6. Консультанты по разделам работы

Раздел	Консультант	Подпись, дата	
		Задание выдал	Задание принял
ГЛАВА1 Теоретическая основа управления потребительской лояльностью ГЛАВА2 Анализ стратегии управления потребительской лояльностью в Starbucks ГЛАВА3 Оценка эффективности и рекомендации улучшению управления лояльностью в Starbucks	Добрыднева Тамара Сергеевна	18.03.2024	18.03.2024

7. Дата выдачи задания 18.03.2024

Руководитель выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации):

(подпись)

Студент _____

(подпись)

РЕФЕРАТ

Тема работы – Стратегия управления лояльностью потребителей (на материалах Starbucks). Цель работы: Исследование стратегии управления потребительской лояльностью на примере компании Starbucks с целью выявления эффективных методов управления, способствующих укреплению лояльности клиентов.

Предмет – стратегия управления потребительской лояльностью, включая маркетинговые стратегии и методы. Объект – ООО «Starbucks».

При написании выпускной квалификационной работы были применены системный анализ, содержательный анализ литературы, традиционный анализ документов, монографический метод, анкетирование, методы экономического анализа и анализ бизнес-процессов.

Работа состоит из введения, трёх разделов, заключения, библиографического списка, включающего 50 источников, и 1 приложений. Практическая значимость данной работы заключается в предложениях по повышению лояльности клиентов в Starbucks, которые могут быть использованы компанией для поиска и удержания постоянных клиентов с целью достижения целей компании - устойчивого роста и высокой прибыльности.

Работа изложена на 93 страницах, в ней содержится 10 таблиц и 15 иллюстраций.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	1
1 ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ОСНОВА УПРАВЛЕНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ ЛОЯЛЬНОСТЬЮ	5
1.1 Понятие потребительской лояльности	5
1.2 Характеристики лояльности клиентов	6
1.3 Факторы, влияющие на потребительскую лояльность	8
1.4 Методы оценки уровня потребительской лояльности	10
2 АНАЛИЗ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ ЛОЯЛЬНОСТЬЮ В STARBUCKS	15
2.1 Характеристика компании Starbucks	15
2.2 Программы лояльности и их роль в стратегии Starbucks	25
2.3 Инновации и качество обслуживания как факторы лояльности	29
2.4 Анализ коммуникационных каналов с клиентами	38
2.5 Анализ рыночной среды Starbucks	43
ВЫВОДЫ ПО 2 ГЛАВЕ	54
3 ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ И РЕКОМЕНДАЦИИ УЛУЧШЕНИЮ УПРАВЛЕНИЯ ЛОЯЛЬНОСТЬЮ В STARBUCKS	55
3.1 Оценка влияния программ лояльности на поведение клиентов	55
3.2 Рекомендации по улучшению управления лояльностью в Starbucks	76
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	84
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	
ПРИЛОЖЕНИЕ А	94

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования

Наряду с непрерывным развитием интеграции мировой экономики и проведением более открытой политики, на рынок один за другим выходят многие международные бренды. В условиях расширения выбора покупатели часто меняют свое покупательское поведение среди множества взаимозаменяемых брендов и не придерживаются стабильной модели. Это заставляет отечественные и зарубежные предприятия глубоко осознать, что поддержание хороших и стабильных отношений с потребителями является ключом к устойчивой прибыльности. Самое важное для компаний в поддержании хороших и стабильных отношений с потребителями - это сделать клиентов лояльными к бренду.

В данной работе в качестве объекта исследования выбрана компания Starbucks, в частности ее магазины в Циндао, а предметом исследования – стратегия управления лояльностью потребителей. В ходе исследования и анализа состояния лояльности потребителей к бренду Starbucks и факторов сохранения лояльной группы потребителей с разных точек зрения, предпринята попытка выявить основные факторы влияния на лояльность к бренду Starbucks, проанализированы проблемы магазинов Starbucks в Циндао в сохранении лояльности клиентов к бренду, предложены пути решения выявленных проблем. Предлагаются меры и предложения по дальнейшему повышению лояльности клиентов к бренду Starbucks, а также выводы, которые могут быть

использованы другими предприятиями.

Цели и задачи исследования

Целью работы является исследование стратегии управления потребительской лояльностью и разработка рекомендаций по совершенствованию стратегии управления лояльностью потребителей к бренду Starbucks в Циндао. Для решения этой цели в данной работе ставятся следующие три задачи:

Во-первых, выявить основные факторы влияния потребителей Циндао на создание и поддержание лояльности к бренду Starbucks и объяснить их роль.

Во-вторых, проанализировать преимущества Starbucks в формировании лояльности к бренду, а также проблемы и подводные камни в рамках текущей маркетинговой стратегии.

В-третьих, определить стратегии по улучшению работы магазинов Starbucks в Циндао с точки зрения формирования и поддержания лояльности потребителей.

Методология исследования

В данной работе за основу взят существующий отчет CE (Customer Opinion Survey) компании Starbucks, проведено дополнительное исследование на более широкой базе клиентов и решена проблема отсутствия возможности дифференцировать информацию о личностных факторах клиентов в отчете CE путем разработки новой анкеты, которая анализируется и систематизируется для получения выводов, чтобы выявить проблемы существующей стратегии удержания постоянных клиентов Starbucks в Циндао с точки зрения клиентов.

Путем тщательного отбора были проведены интервью с некоторыми старшими сотрудниками Starbucks, чтобы выяснить внутренние проблемы Starbucks в поддержании удовлетворенности клиентов.

Благодаря сочетанию анкетирования и интервью были выяснены основные факторы, влияющие на лояльность клиентов Starbucks в Циндао, а также проблемы существующей стратегии удержания лояльных клиентов, и проведено дальнейшее исследование с помощью SWOT-анализа и других инструментов, чтобы предложить эффективные стратегии улучшения, чтобы помочь Starbucks в Циндао и дальше развивать своих лояльных клиентов и сохранять первоначальную базу лояльных клиентов.

Практическая значимость исследования

На основе существующих результатов исследований лояльности в стране и за рубежом проводится углубленное исследование статуса лояльности клиентов Starbucks в Циндао (Китай), а также факторов, поддерживающих лояльную клиентскую базу, проводится глубокий анализ правильности выводов и предлагаются предложения и меры для будущего развития компании, чтобы достичь цели устойчивого развития и прибыльности. Выступая в двойной роли - сотрудника Starbucks и исследователя, анализируются сильные и слабые стороны факторов, влияющих на лояльность к бренду, доказываемся, верны ли прогнозируемые выводы, и предлагаются меры для дальнейшего развития Starbucks, чтобы достичь цели устойчивого роста и высокой прибыльности компании. Данное исследование может послужить примером для смежных предприятий в создании и поддержании лояльности к бренду, а также заложить

основу для дальнейших исследований в этой области в будущем. Кроме того, оно имеет большое значение для обеспечения теоретической поддержки развития Starbucks в Циндао и постоянного поиска и поддержания лояльных клиентов.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ОСНОВА УПРАВЛЕНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ ЛОЯЛЬНОСТЬЮ

1.1 Понятие потребительской лояльности

Лояльность клиентов описывает степень предпочтения и привязанности потребителей к определенному продукту или услуге(1,с.1675). Даже при колебаниях цен или появлении альтернатив, потребители склонны отдавать предпочтение продуктам или услугам конкретной компании, а не переходить к предложениям конкурентов. Это предпочтение не только основано на симпатии, но и отражает "пристрастное" выбор потребителей, побуждающее их к повторным покупкам.

Лояльность клиентов отражает глубокие чувства и предпочтения потребителей к продуктам или услугам компании. Она проявляется через эмоциональную лояльность, поведенческую лояльность и когнитивную лояльность. Эмоциональная лояльность проистекает из высокой степени идентификации и удовлетворения потребителей концепциями(2,с.35-36), действиями и визуальным образом компании; поведенческая лояльность проявляется в повторных покупках продуктов и услуг компании потребителями; когнитивная лояльность связана с намерениями потребителей в будущем использовать продукты и услуги компании(3,с.198). Эти три аспекта вместе формируют теорию маркетинга лояльности клиентов, акцентируя внимание на оценке тенденций поведения потребителей и, через такую оценку, отражая конкурентные преимущества компании в будущей бизнес-деятельности.

Компаниям также следует обратить внимание на качество своих услуг и на

эмоциональное восприятие клиентов, субъективно оценивая, требуется ли оптимизация отдельных аспектов сервиса. Значение лояльности клиентов заключается в том, что она обеспечивает долгосрочное выживание и стабильный рост доходов компании. Исследования показывают, что компании с высокой лояльностью клиентов обычно имеют больше довольных потребителей и эти потребители склонны тратить больше денег в компании(4,с.104-119). Формирование лояльности клиентов в основном зависит от четырех факторов: восприятия клиентами, качества услуг, эмоциональной привязанности клиентов и соответствия между компанией и ее клиентами.

Анализ того, как покупатели становятся лояльными клиентами, с точки зрения цепочки создания рыночной стоимости приводит к следующему процессу:

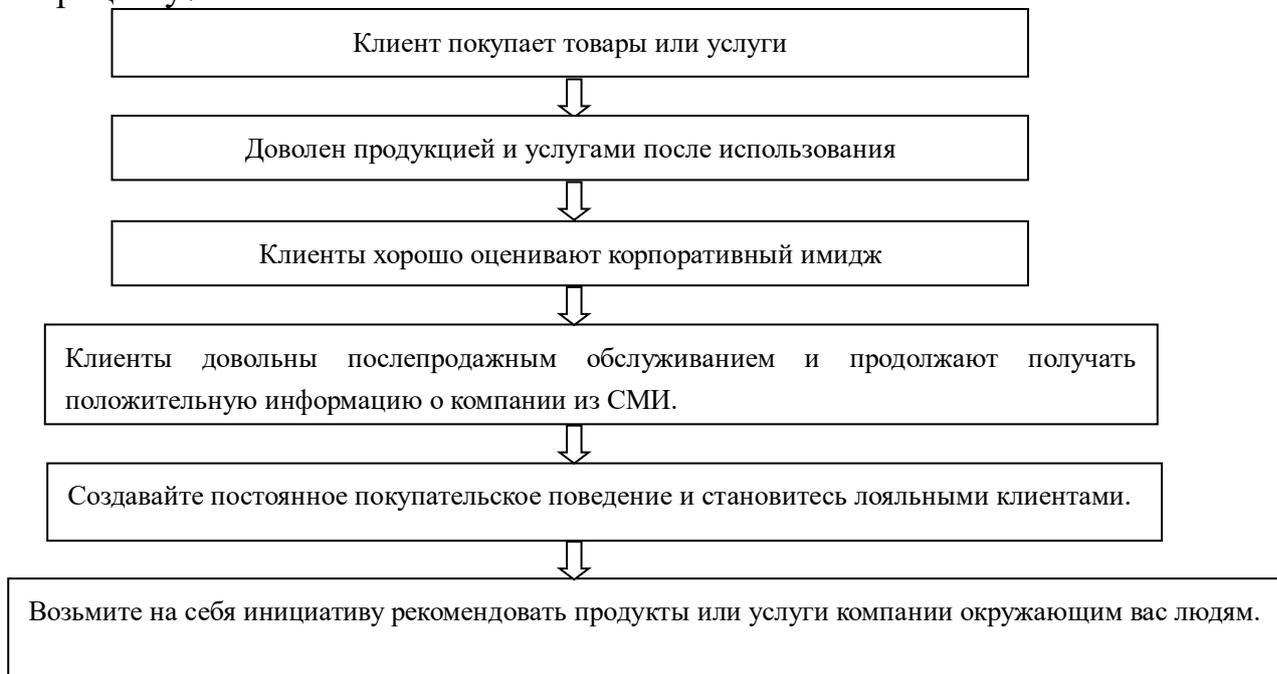


Рисунок 1.1 -Процесс формирования лояльных клиентов

1.2 Характеристики лояльности клиентов

1. Лояльные клиенты демонстрируют высокую степень доверия и зависимости от продуктов и услуг компании (5, с.10-11). Они не только будут неоднократно покупать или использовать товары и услуги компании, но часто готовы платить более высокие цены за высококачественную продукцию и отличные услуги. Они верят, что бренд или компания надежны и могут предоставить им высококачественные продукты и услуги.

2. Лояльные клиенты часто берут на себя инициативу рекомендовать товары или услуги компании окружающим людям (6, с.49-50). Их неоднократные покупки и покровительство другим продуктам и услугам компании позволяют им естественным образом делиться своим опытом потребления в своих социальных кругах, фактически становясь бесплатными рекламодателями компании. Позитивные рекомендации такого рода привлекают к компании потенциальных клиентов, вызывают желание других подражать и делают покупательское поведение большего числа потребителей последовательным.

3. Внимание и поддержка лояльных клиентов к компании и ее продукции обычно сохраняются в течение длительного времени, что позволяет снизить затраты на рекламу компании и операционные риски (7, с.228). Благодаря повторным покупкам и рекомендациям компании могут значительно сократить расходы на рекламу и административные расходы. В условиях высококонкурентного рынка наличие и расширение базы лояльных клиентов, несомненно, является эффективной стратегией снижения бизнес-рисков. Лояльные клиенты установят эмоциональную связь с брендом или компанией. Эта связь – это не только сам продукт или услуга, но и чувство идентификации

с брендом или компанией. Лояльность клиентов — самый ценный и надежный актив компании. Это не только надежный источник долгосрочной прибыли для компании, но и ключ к получению преимуществ в рыночной конкуренции и обеспечению долгосрочной стабильной работы.

1.3 Факторы, влияющие на потребительскую лояльность

1.3.1 восприятие клиентов

Восприятие клиента включает в себя субъективную оценку и интерпретацию потребителями брендов, продуктов или услуг, включая имидж бренда, характеристики продукта, качество обслуживания, справедливость цен и опыт всего процесса покупки и использования (8, с.14-20). Такое восприятие формирует основу удовлетворенности клиентов. Превосходное восприятие клиентов может эффективно повысить удовлетворенность клиентов, а удовлетворенность клиентов положительно влияет на их лояльность. Поэтому качество восприятия клиентов во многом определяет уровень лояльности клиентов. В любой ситуации существует положительная корреляция между удовлетворенностью клиентов и лояльностью клиентов (9, с.111-118). Видно, что восприятие клиентов является одним из чрезвычайно важных факторов, влияющих на лояльность клиентов.

1.3.2 Качество продукции и качество услуг

Качество продукта и качество обслуживания являются центральными элементами, влияющими на лояльность потребителей (10, с.39). Признание потребителями качества продукта и его характеристик являются важными факторами при выборе брендов. На рынке только продукты с высоким

качеством могут выделиться из жесткой конкуренции и повысить лояльность потребителей к бренду. Кроме того, удовлетворенность потребителей предпродажным, продажным и послепродажным обслуживанием, предоставляемым брендом, также является важным фактором, влияющим на лояльность потребителей к бренду. Бренды должны предоставлять высококачественные услуги, включая быстрое реагирование, внимательное и детальное обслуживание и эффективное решение проблем.

1.3.3 Эмоциональное общение с клиентами

С развитием диверсификации потребностей клиентов, клиенты переходят на стадию эмоционального потребления от потребления количества и качества. Предприятия в процессе предоставления продуктов и услуг клиентам будут продолжать корректировать обмен и коммуникацию с клиентами, чтобы достичь оптимального режима взаимодействия для установления стабильных и хороших каналов взаимоотношений. В процессе взаимодействия между формирующимся клиентом - отношения между предприятиями не только остались на уровне транзакционных отношений, в большей степени это своеобразный эмоциональный обмен и стремление к взаимному доверию и взаимовыгодным отношениям. Конкуренция между предприятиями постепенно смещается с уровня продукта на уровень эмоциональной конкуренции с клиентом, содействие формированию положительных эмоций клиента постепенно становится важным способом формирования лояльности клиента. Клиенты в процессе принятия решений во многом руководствуются собственными эмоциями, а эмоции, особенно ключевые для формирования

положительных эмоций при потреблении товаров и услуг, имеют эмоциональную окраску, соответствующую их собственным эмоциональным потребностям части, поэтому бренд с эмоциями в контакте с клиентом наиболее способен вызвать у клиента эмпатию, что приводит к положительному эффекту (11, с. 25-29). Клиенты получают эмоциональный опыт в процессе потребления товаров и услуг, и когда этот опыт продолжает углубляться, а потребности клиентов продолжают удовлетворяться, накопленное удовлетворение формирует лояльность клиентов.

1.3.4 соответствие

На бизнес-рынках под соответствием понимается степень соответствия между потребностями потребителей и продуктами и услугами (12, с. 20-28). Предоставление продуктов и услуг с хорошим соответствием может помочь компаниям оставаться конкурентоспособными на рынке. Изучив необходимые характеристики целевого рынка и поняв потребности рынка, компании могут разработать лучшие маркетинговые стратегии для улучшения соответствия своей продукции. Корректировка характеристик продукта и обслуживания клиентов на основе маркетинговых исследований и отзывов клиентов также может помочь компаниям улучшить соответствие и, следовательно, повысить лояльность клиентов.

1.4 Методы оценки уровня потребительской лояльности

Потребительская лояльность - важный показатель в исследованиях брендов, который может помочь компании понять степень лояльности потребителей к товару или услуге, а затем сформулировать соответствующие маркетинговые

стратегии. Существует множество способов оценки потребительской лояльности в исследованиях брендов, и ниже приведены некоторые из наиболее распространенных.

(1) широко используемым методом оценки лояльности потребителей является анкетный опрос. Анкетный опрос - это метод субъективной оценки, который напрямую спрашивает потребителей об их отношении и уровне лояльности к определенному бренду. В анкете могут быть такие вопросы, как «Покупали ли вы продукцию этой марки за последний год?», «Какова ваша общая удовлетворенность брендом?» «Будете ли вы продолжать покупать продукцию этой марки?» и т. д. Подсчитав ответы потребителей в анкете, можно рассчитать показатели лояльности, такие как частота повторных покупок, частота рекомендаций бренда и т. д. Анкетные опросы могут помочь брендам понять готовность потребителей покупать, использовать и рекомендовать брендовые продукты, тем самым оценивая лояльность.

(2) Исследование пользовательского опыта - это метод оценки лояльности потребителей. Обычно используются такие показатели, как Net Promoter Score (NPS) (13, с.147-150) и удовлетворенность клиентов (CSAT) (14, с.2134-2144). Удовлетворенность клиентов (CSAT) - это наиболее классическая мера, CSAT просит пользователей оценить свою удовлетворенность конкретным событием или опытом, используя пятибалльную шкалу, состоящую из пяти вариантов: очень доволен, доволен, удовлетворительно, недоволен и очень недоволен. Итоговое значение CSAT определяется путем подсчета процента вариантов, оцененных пользователем. Показатель Net Promoter Score (NPS) измеряет

готовность пользователя рекомендовать продукт, что позволяет понять лояльность пользователей. Исследование NPS относительно простое и требует всего одного вопроса: «Готовы ли вы порекомендовать такую-то компанию или продукт своим друзьям или коллегам?». Затем попросите клиентов поставить оценку от 0 до 10 в зависимости от готовности рекомендовать, и оцените 3 типа клиентов на основе полученных оценок:

Рекомендатели (оценка от 9 до 10 баллов): это люди с фанатичной преданностью, которые будут продолжать покупать и рекомендовать другим. Пассивы (оценка от 7 до 8 баллов): в целом довольны, но не фанатичны и будут рассматривать продукты других конкурентов. Не рекомендуемые (оценка от 0 до 6 баллов): не удовлетворены использованием или не лояльны к вашему бизнесу.

$$\text{Net Promoter Score (NPS)} = (\text{количество рекомендующих} / \text{общий объем выборки}) \times 100\% - (\text{количество не рекомендующих} / \text{общий объем выборки}) \times 100\%.$$

NPS спрашивает о готовности покупать, а не об эмоциях, пользователям проще отвечать, и по сравнению с CSAT этот показатель более интуитивен, он не только напрямую отражает лояльность клиента к предприятию и готовность покупать, но и в определенной степени позволяет увидеть текущую и будущую тенденцию развития предприятия и устойчивую прибыльность в течение определенного периода времени.

Если в ходе исследования было установлено, что чистая рекомендательная ценность оценки более 50 %, можно считать, что восприятие предприятия

клиентами хорошее, а если чистая рекомендательная ценность оценки от 70 до 80 %, это доказывает, что у предприятия есть ряд хороших и высоко лояльных клиентов.

(3) Анализ данных о потребительском поведении также является одним из способов оценки лояльности потребителей. Анализируя данные о покупках, поведении потребителей и другие данные, можно понять степень лояльности потребителей к бренду. Например, лояльность потребителей к покупкам можно оценить по таким показателям, как частота и объем покупок. В то же время отношение и лояльность потребителей к бренду можно оценить по их поведению на платформах социальных сетей, например, по лайкам и комментариям. Анализ поведенческих данных потребителей может помочь брендам получить более полное представление о поведении потребителей для оценки лояльности.

(4) Оценка репутации бренда также является одним из способов оценки лояльности потребителей. Репутация бренда - это степень доверия и доброжелательности потребителей к бренду, которая оказывает значительное влияние на лояльность. Признание потребителями репутации бренда может быть оценено путем опроса потребителей или мониторинга того, что потребители говорят на платформах социальных сетей. Например, репутацию можно оценить путем опроса потребителей об их доверии к бренду, о том, что потребители говорят о бренде в социальных сетях, и т. д. Оценка репутации бренда может помочь брендам понять общее впечатление и отношение потребителей к бренду и, таким образом, оценить лояльность.

(5) Лояльность потребителей также можно оценить с помощью моделей индикаторов лояльности к бренду. Модель индикатора лояльности - это модель, учитывающая ряд показателей, на основе которой может быть построена математическая модель для расчета балла лояльности потребителя. Например, можно построить модель, содержащую такие показатели, как частота покупок, сумма покупок, количество рекомендаций бренда, удовлетворенность и т. д., и рассчитать балл лояльности потребителя, проанализировав весовые коэффициенты и взаимосвязи этих показателей. Бренды могут оценивать лояльность потребителей на основе уровня этого балла.

(6) Анализ сарафанного радио и социальных сетей: Используйте инструменты прослушивания социальных сетей для отслеживания эффективности и репутации бренда в социальных сетях. Анализируйте взаимодействие с потребителями и комментарии в социальных сетях, чтобы скорректировать коммуникационные стратег.

2 АНАЛИЗ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ ЛОЯЛЬНОСТЬЮ В STARBUCKS

2.1 Характеристика компании Starbucks

2.1.1 История и развитие бренда Starbucks

Кофе Starbucks, всемирно известный бренд, родился в апреле 1971 года. Он был совместно профинансирован и основан Дж. Болдуином, Дж. Боукером и З. Зигом на рынке Пайк-Плейс в Сиэтле, США. Изначально это был всего лишь небольшой розничный магазин по продаже кофейных зерен, чайного листа и специй. В 1983 году Говард Шульц, менеджер по продажам Starbucks, а затем президент компании, во время поездки в Европу был глубоко увлечен напитками и бизнес-моделью итальянских кафе, и решил представить эту концепцию в Соединенных Штатах. Однако это противоречило философии высшего руководства компании, в результате чего Шульц покинул Starbucks в 1985 году и открыл независимую итальянскую кофейню DailyCafe, по-прежнему использующую кофейные зерна Starbucks.

В 1987 году компания Starbucks, переживавшая финансовый кризис, была куплена Шульцем и переименована в StarbucksCorporation. С тех пор Starbucks начала превращаться из небольшой пекарни и розничного торговца в Сиэтле в крупнейшую сеть кофеен в США. Привычки американцев к потреблению кофе также изменились: от легкого американского кофе к предпочтению сильно обжаренного кофе Starbucks.

С момента преобразования в сеть специализированных кофеен в 1987 году Starbucks быстро вышла за пределы Сиэтла и расширила свое влияние в

Северной Америке за счет стратегических альянсов с различными брендами. Всего за шесть лет с 1987 по 1992 год Starbucks увеличила количество магазинов с 11 до 190. Общий доход компании вырос с 1,3 миллиона долларов в 1987 году до 92 миллионов долларов в 1992 году. В 1992 году акции Starbucks были зарегистрированы на Уолл-стрит и получили репутацию «звездных денег» из-за стабильной рыночной цены и высокой прибыльности.

Кроме того, в 1995 году Starbucks создала компанию StarbucksCoffeeInternationalInc. и в том же году подписала лицензионное соглашение о создании совместного предприятия с японской компанией SAZABYInc. для освоения японского рынка. в августе 1996 года Starbucks открыла свой первый зарубежный магазин в Гинзе, Токио, положив начало международной экспансии. начало своей международной экспансии. К началу 2024 года Starbucks будет иметь 33 887 магазинов по всему миру, в том числе 16 466 в США и 6 975 в Китае, на долю которых приходится 61 процент всех магазинов в мире. Согласно финансовому отчету, во втором квартале 2024 финансового года Starbucks открыла 118 новых магазинов в Китае, что на 14 процентов больше, чем в прошлом году, и общее число магазинов достигло 7 093.

2.1.2 Основные принципы маркетинговой стратегии Starbucks

Маркетинговая стратегия Starbucks представляет собой диверсифицированную и всеобъемлющую структуру, сочетающую в себе опыт бренда, качество продукции, управление взаимоотношениями с клиентами, социальную ответственность, цифровой маркетинг, глобальный баланс

локализации и стратегическое партнерство, которые вместе составляют глобальную основу успеха на рынке (15, с.79).

(1) Создание и поддержание опыта бренда: Starbucks придает большое значение созданию уникального опыта бренда в своей розничной среде. Посредством хорошо спроектированных магазинов, изысканного выбора музыки и удобной планировки Starbucks стремится создать концепцию «третьего пространства» (16, с.53-58), социального пространства, которое не является ни домом, ни работой, ни пространством для отдыха.

(2) Постоянное стремление к качеству продукции. Настойчивость компании в обеспечении качества продукции отражается в постоянном изучении выбора кофейных зерен, инноваций в напитках и разнообразии продуктов питания. Постоянное стремление к созданию высококачественной продукции не только отвечает вкусам потребителей, но и укрепляет позиции бренда на рынке.

(2) Постоянное стремление к качеству продукции. Настойчивость компании в обеспечении качества продукции отражается в постоянном изучении выбора кофейных зерен, инноваций в напитках и разнообразии продуктов питания. Постоянное стремление к созданию высококачественной продукции не только отвечает вкусам потребителей, но и укрепляет позиции бренда на рынке.

(3) Углублять отношения с клиентами. Посредством персонализированных услуг и программ лояльности клиентов, таких как членские карты Starbucks, компания стремится строить и поддерживать долгосрочные отношения с клиентами. Персонализированное обслуживание не только повышает удовлетворенность клиентов, но и повышает лояльность к бренду.

(4) Устойчивое развитие и корпоративная социальная ответственность: Starbucks рассматривает устойчивое развитие и социальную ответственность как ключевые компоненты стратегии своего бренда (17, с.63). Покупая кофе по принципу справедливой торговли и продвигая экологически чистые методы, компания стремится улучшить свой корпоративный имидж и выгодно позиционировать себя на все более социально сознательном потребительском рынке.

(5) Эффективное применение цифрового маркетинга. В эпоху цифровых технологий Starbucks расширяет свою связь с потребителями, активно используя социальные сети, мобильные приложения и цифровую рекламу (18, с.224). Эти цифровые каналы используются не только для передачи сообщений бренда, но и для проведения индивидуальных рекламных акций, которые повышают взаимодействие и вовлеченность клиентов.

(6) Баланс между глобализацией и локализацией. В процессе глобальной экспансии Starbucks фокусируется на сочетании своей стратегии глобализации с адаптацией к потребностям местного рынка. Принимая во внимание различные культурные и региональные предпочтения, компания корректирует свои продуктовые линейки и рыночные стратегии, чтобы обеспечить актуальность и привлекательность бренда на различных рынках.

(7) Стратегическое партнерство. Благодаря стратегическому партнерству с другими брендами и компаниями Starbucks расширяет свое влияние на рынке и клиентскую базу. Такое кросс-брендовое сотрудничество не только расширяет охват рынка компании, но и открывает новые возможности для диверсификации

ее продуктов и услуг.

2.1.3 Анализ бизнес-модели Starbucks

Starbucks, как самая известная в мире сеть кофеен, придает кофе более глубокое культурное значение благодаря его захватывающему опыту, тем самым укрепляя культурную идентичность, эмоциональную связь и узнаваемость бренда в сердцах потребителей. Кроме того, основными источниками дохода этой модели являются продажи в магазинах и продажа подарочных карт Starbucks, которые вместе составляют экономическую основу бизнес-модели Starbucks.

Таблица 2.1 - Бизнес-модель Starbucks

важный партнер: Алибаба поставщик	Ключевой бизнес: Пекарский бизнес. управление цепочками поставок. обучение персонала.	Ценностное предложение: экспериментальное потребление третьем пространстве	отношения с клиентами: vip-участник экологически чистый опыт	Сегментация клиентов: Потребители качественного кофе
	Основные ресурсы: кофеварка менеджер магазина		Пути каналов: Маркетинг магазина Экспресс-кофейня	
Структура затрат: Рабочая сила магазины		Источники дохода: Выручка магазина Подарочная карта StarCardStar		

Основные характеристики кофейной бизнес-модели Starbucks:

1. Пропагандировать «третье пространство»: Starbucks создала социальную среду, которая не является ни домом, ни работой, постепенно формируя культуру сообщества с очевидными характеристиками Starbucks. Эта среда является не только символом бренда, но и идеальным местом, где люди могут уйти от ежедневного стресса, а кофе становится средством получения более насыщенных впечатлений.

2. Настаиваем на кофе высшего качества: Starbucks чрезвычайно строг в выборе кофейных зерен, чтобы гарантировать качество каждой чашки кофе. Благодаря долгосрочному сотрудничеству с регионами по производству высококачественного кофе по всему миру и строгому контролю производственного процесса Starbucks улучшила качество кофе и качество обслуживания потребителей.

3. Создание уникальной эмоциональную среду. Starbucks фокусируется на интеграции местной культуры при выборе места и дизайне. Каждый магазин не только сохраняет единство имиджа бренда, но и демонстрирует уникальную индивидуальность. Эта стратегия позволяет Starbucks иметь единый бренд во всем мире и гармонично интегрироваться с местной средой.

2.1.4 Финансовые показатели Starbucks

Таблица 2.2- Отчет о прибылях и убытках Starbucks (млрд/¥)

	2022 Q1	2022 Q2	2022 Q3	2022 AR	2023 Q1	2023 Q2	2023 Q3	2023 AR	2024 Q1
выручка	80.50	156.86	238.36	322.50	87.14	174.34	266.02	359.76	94.25
валовая прибыль	55.24	106.93	162.29	219.33	21.09	42.65	67.33	93.07	24.43
чистая прибыль	81.61	14.91	24.05	32.83	8.55	17.64	29.05	41.25	10.24

прибыль от бизнеса	11.78	21.27	34.22	46.18	12.53	25.81	41.65	58.71	14.85
--------------------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

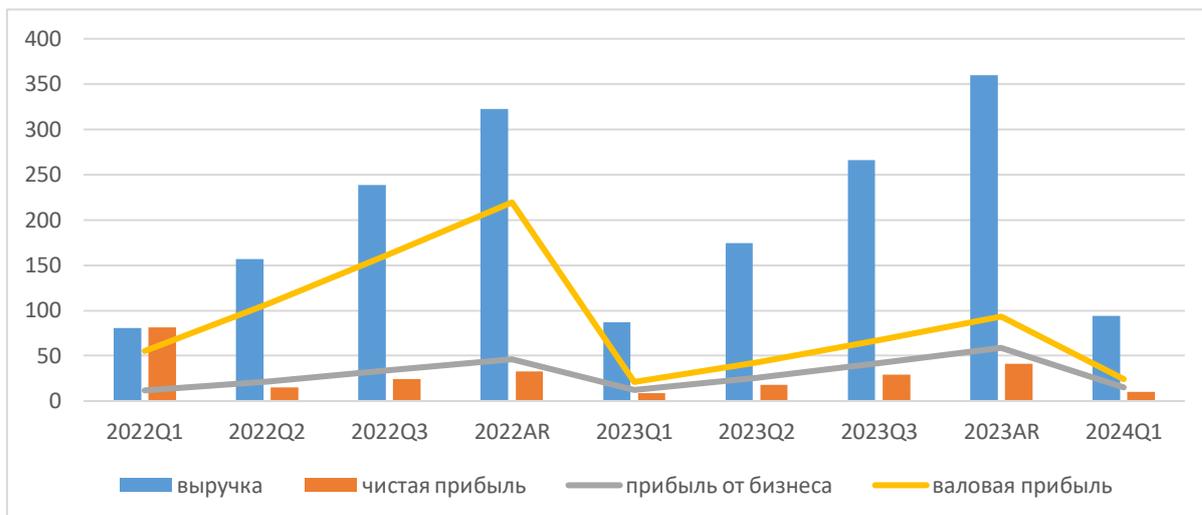


Рисунок 2.1 - Отчет о прибылях и убытках Starbucks (млрд/€)

Анализ ситуации с операционным доходом:

Исходя из данных, мы видим, что операционный доход Starbucks демонстрирует постоянную тенденцию роста. С первого квартала 2022 года по третий квартал 2023 года операционный доход Starbucks продолжал увеличиваться с 8 050 млн до 26 602 млн. Годовой отчет за 2022 год показывает, что операционный доход за весь 2022 финансовый год составил 32 250 млн, что значительно больше, чем в предыдущем финансовом году. В годовом отчете за 2023 год операционный доход за весь 2023 финансовый год еще больше вырос до 35 976 крор. Хотя данные за первый квартал 2024 года являются лишь предварительными, операционный доход достиг 9 425 миллионов, что свидетельствует о продолжении роста.

В целом операционный доход Starbucks демонстрирует уверенный рост, что свидетельствует о хороших показателях компании за последние несколько

кварталов и финансовых лет.

Анализ ситуации с валовой прибылью:

Исходя из приведенных выше данных, мы видим, что валовая прибыль Starbucks демонстрирует тенденцию то роста, то падения. С первого квартала 2022 года до конца 2022 года операционный доход Starbucks продолжал расти, с 5,524 млрд юаней до 21,933 млрд юаней. Однако к первому кварталу 2023 года она резко упала - примерно на 3,415 млрд долларов по сравнению с первым кварталом 2022 года. В первом квартале 2023 года рыночные показатели Starbucks были низкими из-за таких факторов, как закрытие магазинов и корректировка рабочего времени. Между тем в 2023 году китайский рынок начал преодолевать последствия эпидемии и восстановил свой доэпидемический уровень потребительской динамики, поэтому во второй половине 2023 года валовая прибыль Starbucks росла умеренными темпами.

Анализ ситуации с чистой прибылью:

Чистая прибыль может отражать операционную эффективность и способность создавать стоимость. Исходя из анализа вышеприведенных данных, чистая прибыль Starbucks в целом показывает некоторые колебания, объединяя годовые отчеты 2022 и 2023 годов, 3,283 млрд юаней увеличились до 4,125 млрд юаней, демонстрируя тенденцию к росту. Хотя у Starbucks появилось больше конкурентов и на нее негативно повлияла внешняя экономическая среда в этот период, она по-прежнему обладает хорошим операционным потенциалом.

Анализ операционной прибыли:

Операционная прибыль является ключевым показателем устойчивой

рентабельности компании. На основе анализа приведенных выше данных можно сделать вывод, что прибыль Starbucks демонстрирует общую тенденцию к росту. С первого квартала 2022 года по годовому отчет 2022 года операционная прибыль продолжает увеличиваться с 1,178 млрд юаней до 4,618 млрд юаней. Полный 2023 год также демонстрирует тенденцию к росту, а если сравнивать с данными за аналогичный период 2022 года, то она имеет тенденцию к увеличению. Это говорит о том, что Starbucks имеет высокую устойчивую рентабельность.

Таблица 2.3- балансовый отчет (млрд/¥)

	2022 Q1	2022 Q2	2022 Q3	2022 AR	2023 Q1	2023 Q2	2023 Q3	2023 AR	2024 Q1
оборотный актив	72.55	75.41	70.68	70.19	69.35	70.46	71.71	73.03	65.70
внеоборотный актив	215.79	214.80	210.89	209.60	213.21	215.63	215.62	221.42	226.10
текущее обязательство	89.21	91.04	84.02	91.52	92.46	91.22	92.15	93.45	93.96
Неликвидные обязательства	283.63	286.78	284.13	275.25	276.76	279.87	278.60	280.88	283.93

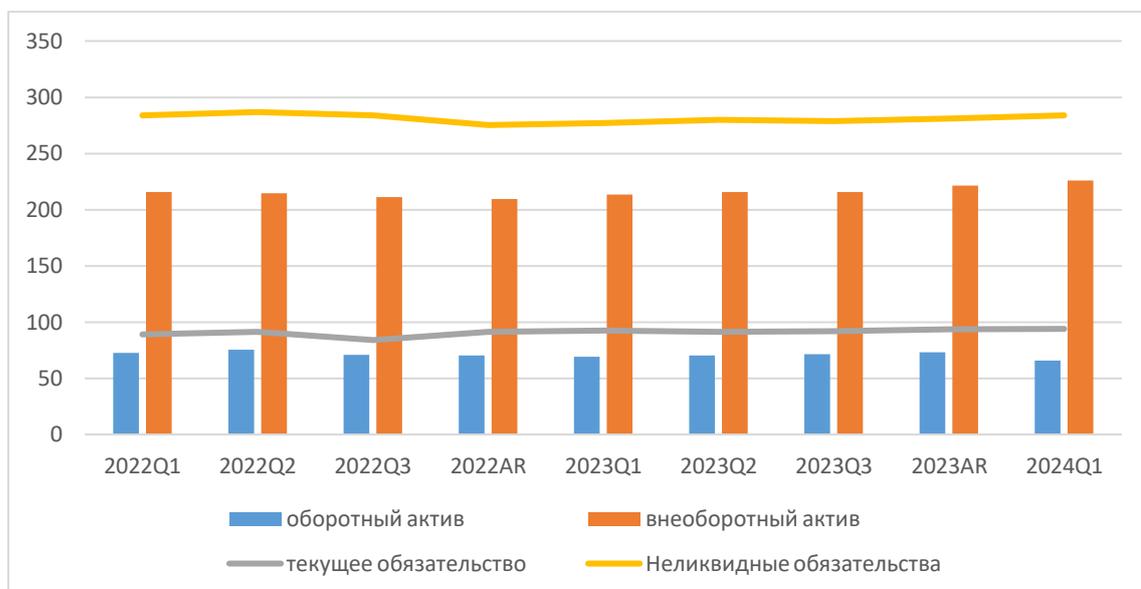


Рисунок 2.2 - балансировый отчет (млрд/₽)

Таблица 2.4- Таблица коэффициентов текущей ликвидности

квартал	коэффициент текущей ликвидности	Внеоборотные активы/общие активы
2022Q1	0.813	74.8%
2022Q2	0.828	74.8%
2022Q3	0.842	74.9%
2022AR	0.767	76.9%
2023Q1	0.749	75.7%
2023Q2	0.773	75.6%
2023Q3	0.778	75.8%
2023AR	0.781	75.7%
2024Q1	0.698	77.0%

Изменение коэффициента текущей ликвидности показывает, что коэффициент текущей ликвидности Starbucks имеет тенденцию к снижению в течение

последних нескольких кварталов, с 0,813 в 2022Q1 до 0,698 в 2024Q1, что может означать, что компания сталкивается с некоторыми проблемами в плане краткосрочной платежеспособности. Доля внеоборотных активов в общей сумме активов показывает общую тенденцию к увеличению, с 74,8 % в 2022 квартале до 77,0 % в 2024 квартале, что может означать, что компания вкладывает больше средств в долгосрочные активы.

2.2 Программы лояльности и их роль в стратегии Starbucks

Усилия Starbucks по дифференциации своих продуктов и услуг сосредоточены не только на высококачественном кофе, но, что более важно, на предоставлении нематериального духовного опыта (19, с.346). Почти фанатичное стремление Starbucks к этому духовному опыту стало основой позиционирования бренда. Этот уникальный эмоциональный и психологический опыт клиенты могут испытывать каждый раз, когда потребляют Starbucks. Его не только сложно имитировать, но он также становится ключевым фактором повышения лояльности клиентов. Эта воспринимаемая ценность на психологическом уровне заставляет клиентов платить более высокую премию Starbucks.

Основная конкурентоспособность Starbucks обусловлена глубоким пониманием клиентского опыта и постоянными инновациями. Не только сам кофе, но и окружающая среда, атмосфера и сервис, созданные Starbucks, созданы для того, чтобы обеспечить уникальные впечатления. Поэтому даже в условиях жесткой рыночной конкуренции Starbucks сохраняет свою уникальность и привлекательность. Эта глубокая эмоциональная связь и

психологическое удовлетворение являются важным активом, который отличает Starbucks от других конкурентов и является ключом к ее дальнейшему лидерству на рынке.

Программа лояльности Starbucks, называемая Starbucks Rewards, составляет основу ее маркетинговой стратегии и управления взаимоотношениями с клиентами (20, с.40-41). Программа вознаграждает клиентов за частые посещения Starbucks и повышает лояльность клиентов и частоту покупок с помощью ряда тщательно продуманных стимулов. Starbucks достигает этой цели, внедряя «систему баллов», «систему оценок членских карточек», «персонализированные услуги» и другие методы. В системе баллов клиенты могут накапливать баллы (т. е. «звезды»), покупая продукты Starbucks, и эти баллы можно использовать для получения бесплатных напитков, еды и других вознаграждений. Карточная система Starbucks Rewards на самом деле представляет собой систему членства, которая реализует систему оценок для участников на основе их потребительского поведения. Участники низкого уровня могут перейти на более высокий уровень. Чем выше уровень, тем больше скидок они получают. Основная цель – привлечь больше членов, а также улучшить и укрепить лояльность существующих членов.

Стратегия маркетинга членства в Starbucks постепенно изменилась с "расширения трафика" на "выращивание суперпользователей", сосредоточившись на фондовом рынке и расширении эффекта "из уст в уста" с помощью точного маркетинга членства. Starbucks запустила систему поощрения баллами, с одной стороны, чтобы стимулировать потребителей к

повторным покупкам, с другой стороны, через накопление звезд, чтобы снизить чувствительность членов к модернизации потребительского поведения. Согласно публичному финансовому отчету Starbucks, потребление членов клуба в три раза превышает потребление нечленов. Можно сказать, что эта маркетинговая стратегия идеально воплощает концепцию "пожизненной ценности клиента" (CLV) в теории управления взаимоотношениями с клиентами (CRM) (21,с.27-42), и Starbucks достигает корпоративной прибыли за счет установления и укрепления долгосрочных отношений со своими клиентами. Starbucks достигает прибыльности за счет установления и укрепления долгосрочных отношений со своими клиентами, и можно сказать, что клиенты охотно "попадают в ловушку" карты Starbucks.

В 2023 году Starbucks запустила программу «Starbucks Odyssey», которая призвана объединить программу лояльности пользователей «Starbucks Rewards (Starbucks Rewards Club)», над созданием которой Starbucks усердно работала, с NFT на кофейную тематику. Участвуя в интерактивных играх или принимая интересные задания, участники могут получать коллекционные цифровые награды NFT в виде «штампа путешествия» или напрямую использовать свои кредитные карты для покупки «ограниченных выпусков» на встроенном рынке в веб-приложении «Starbucks Odyssey». Штампы (NFT). Каждая NFT-марка «Ограниченного выпуска» содержит значение в баллах редкости, и право собственности на нее защищено в блокчейне. Выпуск «штампа» NFT и предоставление баллов участникам, превращение традиционных баллов членства в цифровые активы на блокчейне, тем самым реализуя

децентрализованную экономику. Кроме того, часть доходов от продажи NFT «Марки ограниченного выпуска» будет пожертвована на цели, важные для партнеров Starbucks и участников Starbucks Rewards, что позволит углубить взаимодействие между брендом и пользователями. Комбинация штампа NFT и баллов членства не только вводит новшества в систему членства, но и повышает ценность цифровых коллекций, делая цифровые коллекции не только ценными для просмотра и коллекционирования, но и фактическими правами членства. Что касается программы «Starbucks Odyssey», Starbucks и пользователи совместно создают или делятся цифровыми коллекциями NFT, предоставляют персонализированные стимулы и преимущества, создают чувство принадлежности (22, с.142-143) и сплоченность группы. и улучшить отношения между пользователями и поклонниками бренда, этот шаг чрезвычайно возможен для других брендов.

Starbucks использует "геймификацию" как способ обогатить форму общения со своими членами и повысить мотивацию пользователей к участию; таким образом, отношения между брендом и его членами становятся более тесными, так что члены больше не являются чисто идентичностью, но также становятся жителями сообщества бренда с его партнерами, имеют право говорить с брендом и участвовать в производственном процессе бренда, что повышает лояльность членов к бренду. Они могут высказывать свое мнение о бренде и участвовать в производственном процессе бренда, что повышает лояльность членов сообщества к бренду. Для Starbucks создание частного цифрового сообщества означает, что в будущем вся маркетинговая деятельность может

осуществляться здесь, вокруг обмена мнениями, продажи продуктов и накопления цифровых активов, чтобы достичь интеграции "лагеря" и "продаж". Преодоление традиционной системы членства, превращение участников в игроков метавселенной, углубление связи между участниками и Starbucks и предоставление игрокам возможности совместно создавать третье пространство повысят лояльность и удержат пользователей. В такой конкурентной рыночной среде программа лояльности Starbucks была инновационно разработана для реализации стратегии "конкурентной дифференциации" бренда (23, с. 117-118).

2.3 Инновации и качество обслуживания как факторы лояльности

Starbucks так популярна, потому что постоянно находит способы внедрения инноваций и очень строго следит за качеством обслуживания. Благодаря этому духу постоянных инноваций и качественного обслуживания у Starbucks появилось много постоянных клиентов. Они не только опережают конкурентов на рынке, но и делают своих клиентов более доверчивыми и лояльными к бренду.

2.3.1 Инновационные практики Starbucks

Когда мы рассматриваем процесс эволюции продуктов Starbucks, мы можем обнаружить важную тенденцию, которая заключается в постепенном завершении замкнутого цикла «магазин-подарочная карта-мобильное приложение». С 2001 по 2009 год подарочные карты широко рекламировались как средство платежа в магазинах; с 2009 по 2014 год было запущено мобильное приложение, помогающее быстро расплачиваться подарочными картами, которое постепенно созрело и накопило большое количество клиентов,

которые начали им пользоваться. использовать баллы с 2014 по 2024 год, постоянно запуская сервисы (такие как Mobile Order&Pay) для привлечения трафика в магазины через мобильные приложения; В этот период Starbucks сосредоточила инновации на:

1. непрерывные инновации в основных концепциях замкнутого цикла (магазин, подарочная карта и мобильное приложение). Starbucks не перестает внедрять инновации в три элемента замкнутого цикла, которые основаны на пятнадцатилетнем инновационном процессе для магазинов, подарочных карт и мобильных приложений.

Инновации магазина:

Starbucks осознает, что магазин всегда является местом, где происходит более 90% обслуживания клиентов. Это всегда основная ценность лояльности клиентов, а основными элементами магазина являются: местоположение, форма, обслуживание и продукты(24,с.16-18) .

В 2015 году на Уолл-стрит в Нью-Йорке, центре мировых финансовых бирж, Starbucks запустил концептуальный магазин StarbucksExpress(25,с.3) , предлагающий кофе и сопутствующие товары в помещении площадью 538 квадратных футов (50 квадратных метров), ориентированном на клиентов этого региона. Самой значительной инновацией Starbucks за последние годы стал магазин TheStarbucksReserve(26,с.88-89) - небольшое количество магазинов Reserve в каждом городе, которые будут предлагать более уникальный выбор кофе и более избирательный выбор бариста, а также новый опыт работы с магазинами под независимым брендом. В дополнение к Starbucks Reserve

Starbucks запускает The Starbucks Reserve Roastery and Tasting Room(27,с.13-25) : помещение площадью 15 000 квадратных футов, предлагающее кофейные продукты высочайшего качества, 360-градусный обзор всего процесса помола, обжарки и приготовления зерен, новое меню продуктов, периферийные устройства и различные индивидуальные продукты. Магазин предлагает кофейные продукты высочайшего качества, 360-градусную прозрачность процесса помола, обжарки и приготовления кофейных зерен, меню новых продуктов, периферийные устройства и разнообразные индивидуальные услуги.

В штатах Starbucks планирует открыть 20 магазинов PremiumRoasters, которые будут отмечены как фирменные магазины премиум-класса и достигнут 48 магазинов по всему миру.К началу 2024 года Starbucks будет насчитывать 33 887 магазинов по всему миру, а в Китае уже будет более 700 магазинов Select.

Помимо инноваций, связанных с форматом и местоположением магазинов, Starbucks использует время суток как один из аспектов инноваций, предлагая услуги и продукты для разного времени суток. Starbucks всегда уделял приоритетное внимание инновациям, чтобы удовлетворить потребности своих клиентов в разное время суток. Starbucks расширила ассортимент обедов, и все больше клиентов выбирают Starbucks в качестве места для обеда(28,с.22) . В будущем предложения Starbucks выйдут далеко за рамки категории кофеен.

Инновации в области подарочных карт:

Именно беспрецедентный успех подарочных карт сделал мобильный опыт Starbucks таким, какой он есть, и Starbucks не рассматривает подарочные карты как переходный подход, а продолжает последовательно внедрять инновации,

связанные с подарочными картами(29,с.63) . Когда Starbucks дебютировал в 2007 году, клиенты могли выполнить два действия - зарегистрировать счет и пополнить его с помощью подарочной карты, и все эти подарочные карты, которые были им направлены, стали важным средством конверсии клиентов. Эта конверсия, в свою очередь, имеет социальный атрибут - подарочные карты по-прежнему являются самым прямым способом выражения эмоций для среднего класса: в США сосед пришлет подарочную карту Starbucks, чтобы извиниться за шум от ремонта. В мобильных приложениях клиенты могут легко покупать, настраивать и дарить подарочные карты. В Китае WeChat дополняет мобильное приложение, и подарочные карты распространяются через WeChat.

Инновации в мобильном приложении:

После внедрения инноваций, связанных с витриной и подарочными картами, опыт работы с мобильным приложением стал лучше всего поддерживаться постоянными улучшениями самого мобильного приложения, а также инновациями по периметру мобильного приложения. Мобильное приложение Starbucks прошло через четыре основные версии улучшений, кульминацией которых стала нынешняя форма продукта(30,с.142-146) . Нынешняя форма продукта значительно расширяет возможности персонализации обслуживания в Starbucks. Благодаря Inbox компания Starbucks может рекомендовать клиентам товары, основываясь исключительно на их личных покупательских привычках, выборе и местонахождении - таким образом, более 20 миллионов пользователей мобильного приложения Starbucks теоретически могут пользоваться полностью персонализированным контентом 1 к 1. И с 30 до 20 миллионов всего за один

год. На периферии Starbucks запустил ряд небольших продуктов с мобильным и персональным подходом, чтобы повысить привязанность клиентов к мобильному приложению, включая StarbucksforLife и StarbucksPassport(31,с.363-379) .

2. глубокие инновации в межконцептуальных отношениях. Starbucks продолжает предлагать все более кросс-канальный опыт, который клиенты могут трансформировать между магазином, подарочной картой и мобильным приложением. Гибкость проявляется и в том, что при входе с любого портала (магазин, подарочная карта, мобильное приложение) они могут беспрепятственно пройти весь замкнутый цикл опыта: начать в магазине, приобрести подарочную карту на месте, чтобы произвести оплату, загрузить мобильное приложение и внести оставшуюся сумму; сначала загрузить мобильное приложение, приобрести подарочную карту онлайн и совершить покупку в магазине; получить подарочную карту, загрузить мобильное приложение и потратить ее в магазине.

Каждый из этих пользовательских маршрутов соответствует уникальному сценарию клиента, воплощая в себе суть кросс-канального опыта: гибкость взаимодействия точек контакта.

3. Эко-инновации в более крупной экосистеме. Идея создания экосистем появилась в Starbucks еще в 2007 году(32,с.68-75) - в 2007 году Starbucks в партнерстве с AppleMusic запустила музыкальный сервис в магазине. В компании поняли, что кофе - это лишь часть большого жизненного сценария, и что существуют более широкие возможности до и после кофе.

В бизнес-сценарии типичный вариант - организатор встречи готовит кофе для участников, и в этом сценарии Starbucks объединила несколько потребностей в один полный опыт, они работали с MicrosoftOutlook, все приглашения на встречу, отправленные через Outlook, могут быть заказаны через плагин Starbucks во время организации встречи и доставлены в нужное время, в прошлом несколько операций были объединены в одну. операций были интегрированы в одну(33,с.20-24) .

Starbucks позиционирует себя как "третье место"(34,с.16-21) за пределами дома и офиса, и все больше профессионалов проводят время в магазинах Starbucks, поэтому потребление контента в это время становится ценностью для других поставщиков контента.

Starbucks осознает, что кофе и его магазины могут стать средством связи с другими экологическими ценностями, и уже изначально сформировала экосистему, охватывающую ряд областей, включая контент, путешествия, доставку и развлечения. Таким образом, "внутренняя экосистема" магазинов, подарочных карт и мобильных приложений начинает соединяться с "внешней экосистемой" посредством эко-инноваций.

2.3.2 Отражение качества обслуживания в Starbucks

Когда потребители формируют привязанность к бренду, отношения между брендом и потребителем достигают относительно зрелой стадии, и бренду не нужно предпринимать масштабных действий, чтобы обеспечить ежедневную клиентскую базу. Однако отношения с брендом - это повторяющийся процесс. Starbucks не прекратил продление отношений после того, как клиенты

сформировали привязанность к бренду, а продолжал взаимодействовать с потребителями посредством оптимизации онлайн и офлайн обслуживания для поддержания отношений с потребителями, чтобы укрепить лояльность к бренду.

1. Услуги только для участников

В соответствии с тенденцией цифровизации и сетевого взаимодействия компания Starbucks, стремясь удовлетворить потребности современной группы потребителей, открыла в Китае сеть "StarbucksNow", объединив онлайн и офлайн, органично соединив третье пространство магазинов Starbucks с цифровым четвертым пространством и усовершенствовав опыт потребления во всех аспектах (35,с.1). 21 мая 2019 года "StarbucksNow" был официально запущен в Пекине и Шанхае, что позволило еще больше усовершенствовать услуги для потребителей. Члены Starbucks могут сделать заказ через APP, а затем забрать его в магазине, что значительно сокращает время ожидания и предоставляет членам Starbucks эксклюзивные качественные услуги. В процессе получения заказа Starbucks отказался от принятой на рынке практики использования цифровых чисел в качестве пароля для получения заказа, а вместо этого применил новый подход - использование популярных слов в качестве случайного пароля для получения заказа, что вызывает у клиентов чувство удивления и поддерживает отношения с клиентами небольшим инновационным способом. При последующих заказах клиенты будут продолжать сохранять энтузиазм и с нетерпением ждать, какой именно случайный пароль будет сгенерирован. 12 июля 2019 года в Пекине открылся первый в мире концептуальный магазин "StarbucksNow". Этот новый формат

магазина и дизайн макета учитывают быстро меняющуюся и разнообразную городскую жизнь, предоставляя клиентам более быстрые и удобные услуги StarbucksNow. Этот новый формат магазина и дизайн макета обеспечивает клиентам более быстрое и удобное обслуживание Starbucks в условиях стремительного и разнообразного городского образа жизни.

Кроме того, Starbucks организует различные мероприятия, чтобы предоставить преимущества своим постоянным членам. StarbucksMemberNight - это мероприятие, которое Starbucks предлагает исключительно для членов Starbucks. Приглашенные члены Starbucks собираются в магазинах Starbucks, чтобы приготовить и попробовать кофе, поиграть в игры с новыми любителями кофе и получить вознаграждение от розыгрыша призов. В рамках такого рода мероприятий по повышению благосостояния прибыльность больше не является фокусом маркетинга бренда Starbucks, а, скорее, смещается в сторону создания "липкости" между потребителями и брендом, чтобы укрепить лояльность постоянных клиентов к бренду.

2. Интеграция в образ жизни клиентов

Starbucks расширяет свое присутствие, чтобы еще больше интегрироваться в жизнь потребителей, чтобы обслуживать их в любое время и в любом месте и укреплять связь с ними (36, с. 58-67).

(1) Интеграция в жизненное пространство клиентов

Помимо "третьего пространства" Starbucks, услуги компании можно ощутить в офисах, домах и других помещениях. Starbucks развивает бизнес B2B, сотрудничает с другими брендами, выходит в супермаркеты, рестораны и

другие реальные места, чтобы своевременно удовлетворять потребности потребителей в напитках; запускает растворимый кофе VIA, который позволяет потребителям попробовать восхитительный вкус Starbucks дома; выходит во второе пространство, чтобы предоставить компаниям ряд вспомогательного оборудования, такого как кофемашины и торговые автоматы с напитками Starbucks, и искать способы удовлетворить потребности офисных потребителей (37, с. 200).

2. Вхождение в онлайн-жизненное пространство

В онлайн-среде Starbucks использует смайлики, чтобы интегрироваться в жизнь клиентов. Как форма картинок, смайлики гораздо интереснее, и они стали более частой формой общения, играя важную роль в ежедневном онлайн-общении людей. Starbucks выпустила два пакета эмодзи: WeChatEmojiPack и iMessageEmojiPack для iOS. StarbucksWeChatEmojiPacks можно загрузить из WeChatEmojiMall и использовать при общении с друзьями в WeChat. Концепция пакетов эмодзи Starbucks заключается в том, чтобы "передать позитивное отношение к жизни каждым своим выражением" (38, с.108), поэтому в пакетах эмодзи используются только элементы Starbucks, такие как кофе и медведи, а также реалистичный стиль рисунка, что снижает коммерциализацию бренда и добавляет веселья в пакеты эмодзи. В пакетах эмодзи iMessage, напротив, используется стильный комический стиль. Эмодзи iMessage - это классная функция приложения Starbucks China APP, которая работает с функцией обмена текстовыми сообщениями на мобильных телефонах Apple. Когда клиент загружает приложение Starbucks China APP и общается с помощью iMessage, он

найдет значок Starbucks под полем ввода и нажмет на него, чтобы использовать эмодзи Starbucks. Этот эмодзи не только соответствует манере общения потребителей Starbucks, но и повышает уровень взаимодействия с пользователями. И самое главное - элемент Starbucks больше не ограничивается магазинами, приложениями или публичными веб-сайтами, а активно интегрируется в жизнь клиентов, чтобы обеспечить им лучшее обслуживание. Даже если клиенты не пользуются этими эмодзи, они почувствуют тепло в сердце, когда найдут их, что укрепит отношения между Starbucks и пользователями. В то же время обмен информацией между пользователями ускоряет распространение эмодзи Starbucks, позволяя большему количеству людей общаться со Starbucks.

2.4 Анализ коммуникационных каналов с клиентами

2.4.1 Маркетинг взаимоотношений с клиентами

Отношения между компанией и ее клиентами - это не просто покупка и продажа товаров, но и обмен информацией и эмоциональное общение. Суть маркетинга взаимоотношений с клиентами заключается в установлении особых отношений с клиентами, выходящих за рамки купли-продажи, посредством взаимодействия и общения. Цель этого - создать у клиентов хорошее впечатление и оценку предприятия и продукции, повысить узнаваемость и репутацию предприятия и продукции на рынке, чтобы привлечь больше клиентов, открыть и стабилизировать рынок, а также обеспечить успех маркетинга предприятия.

1. Установите философию бизнеса, ориентированную на клиента. В

настоящее время у клиентов появляется все больше возможностей выбора, и предприятия постепенно утрачивают доминирующее положение в сделках, а вместо этого вынуждены принимать руководство и доминирование клиентов. В этом случае для достижения цели по получению прибыли предприятия должны идти в ногу с тенденцией развития, а производимая продукция и предоставляемые услуги должны быть признаны рынком. Другими словами, продукция предприятия должна быть такой, которая нужна клиентам, нравится им, и они готовы ее покупать и использовать. Только завоевав доверие и расположение клиентов, предприятие может получить большую прибыль. Поэтому как в политике, так и в поведении предприятия должны ставить клиентов на первое место.

2. Понять потребности клиентов и повысить их удовлетворенность.

Потребности клиентов можно разделить на пять типов: четко выраженные потребности, фактические потребности, невыраженные потребности, потребности в удовольствии и потенциальные потребности. Чтобы понять эти потребности потребителей, компании должны проводить глубокие исследования рынка и своевременно реагировать на них. Дизайнеры должны понимать потребности и выбор потребителей, прежде чем разрабатывать продукты и услуги. Хотя это может быть немного хлопотно, это заслуживает благодарности клиентов. В основе профессионального маркетинга лежит способность удовлетворять потребности клиентов лучше, чем конкуренты. Поэтому для повышения удовлетворенности клиентов предприятия должны в основном расширять сферу услуг в процессе реализации продукции, повышать

качество услуг, формировать хороший корпоративный имидж и известные бренды путем предоставления "услуг с добавленной стоимостью", которые превышают ценность самих услуг и ожидания клиентов, чтобы удовлетворить эмоциональные и душевные потребительские потребности.

3. Научное управление взаимоотношениями с клиентами для повышения их лояльности. В рамках модели маркетинга взаимоотношений компаниям необходимо не только завоевывать новых клиентов, но и, что более важно, поддерживать существующих, поскольку сохранение старых клиентов зачастую лучше, чем привлечение новых, для расширения интересов предприятия. И главное - сделать так, чтобы клиенты чувствовали себя удовлетворенными, очень удовлетворенными, а то и счастливыми или восхищенными.

Однако это не означает, что компании должны обращаться со всеми клиентами с помощью одних и тех же маркетинговых инструментов, поскольку на разных рынках и у разных клиентов разные ожидания и требования к товарам и услугам. Поэтому компаниям необходимо использовать различные маркетинговые стратегии и средства в соответствии с различными сегментами рынка или группами клиентов. Существует пять различных уровней взаимоотношений с клиентами: Базовый: продавец продает продукт и больше не контактирует с клиентом. Пассивный: продавец продает продукт, а затем предлагает клиенту связаться с компанией, если у него возникнут вопросы или комментарии. Ответственный: продавец звонит клиенту вскоре после продажи продукта, чтобы убедиться, что продукт соответствует ожиданиям, и собрать предложения и отзывы по его улучшению. Энергичный: продавец регулярно

связывается с клиентом, чтобы дать совет, как лучше использовать продукт, или представить новую информацию о продукте. Партнерство: компании постоянно сотрудничают с клиентами, чтобы помочь им лучше покупать и использовать товары и находить способы разумно расходовать деньги.

Большинство компаний используют базовый маркетинг, когда рынок велик, а прибыль на единицу продукции невелика. Если же количество клиентов невелико, а маржинальная прибыль высока, компании предпочитают использовать партнерский тип маркетинга, чтобы построить долгосрочные и стабильные отношения и относиться к клиентам как к родным. Выбор типа маркетинга во многом зависит от оценки компанией пожизненной ценности клиентов и стоимости их содержания.

2.4.2 Маркетинговая форма взаимоотношений с клиентами Starbucks

1. Создание "знакомой группы клиентов" на основе сообщества (магазина) для привлечения лояльных клиентов. Starbucks создала платформу онлайн-общения для реальных людей, чтобы через общение, связь и взаимодействие между сотрудниками и клиентами, а также между клиентами и покупателями, мы могли генерировать чувства и ощущать температуру. Таким образом, Starbucks не только укрепляет эмоциональную связь между покупателями, но и контролирует качество обслуживания и компетентность персонала своих приграничных магазинов.

2. Кофейный класс Starbucks. По словам постоянных и потенциальных клиентов, Starbucks регулярно проводит в магазинах бесплатные уроки кофе, которые не только позволяют покупателям получить немного знаний о кофе, но

также создают и поддерживают эмоции у клиентов. Среди множества кофейных брендов только Starbucks всегда может настаивать на культуре кофе. Starbucks также активно внедряет инновации и проводит тематические дни (такие как День Земли, День святого Валентина и т. д.) и мероприятия для родителей и детей (например, детские лагеря профессионального опыта).

3. Starbucks уделяет особое внимание третьему жилому пространству — «третье пространство» — это пространство для отдыха, предоставляемое Starbucks в дополнение к дому (первое пространство) или работе (второе пространство). Магазин Starbucks похож на гавань, пространство вдали от хаоса внешнего мира и место, где покупатели могут почувствовать свою принадлежность. Клиенты могут заказать чашку кофе в магазине и сделать перерыв, или встретиться с друзьями, чтобы приятно провести день в магазине, или найти тихий уголок, чтобы выпить кофе во время учебы. Чтобы клиенты могли лучше наслаждаться «третьим пространством» и чувствовать себя здесь более расслабленно и непринужденно, Starbucks в первую очередь основывается на концепции обслуживания клиентов, от дизайна магазина до выбора мебели, такой как столы и стулья, у него есть своя уникальная серия стандартов. Покупатели приходят в магазин, чтобы насладиться качественными напитками и едой, а также теплым обслуживанием и в то же время получить удовольствие от общения здесь.

4. Маркетинг в социальных сетях, идущий в ногу со временем. Маркетинг в социальных сетях относится к способу использования социальных сетей, онлайн-сообществ, блогов или других интернет-платформ для совместной

работы для осуществления маркетинга, продаж, связей с общественностью и обслуживания и развития обслуживания клиентов (39, с.32-42).

2.5 Анализ рыночной среды Starbucks

2.5.1 Состояние и тенденции развития рынка кофейной промышленности

В настоящее время крупнейшим рынком потребления кофе в мире являются Соединенные Штаты. Среднегодовое потребление кофе в Соединенных Штатах.

Он достиг 3 трлн, и китайский рынок по сравнению с этим кажется чрезвычайно маленьким (40, с.13). Размер рынка потребления кофе в Китае составляет около 100 миллиардов юаней. Как показано на рисунке 2.3, рынок кофе в Китае демонстрирует огромный потенциал. На китайском рынке по-прежнему доминирует растворимый кофе, на долю которого приходится 72%; на долю свежемолотого кофе приходится около 18%; на долю готового к употреблению кофе (в основном магазины повседневного спроса) приходится 10%. Свежемолотый кофе занимает 87% рынка США. По мере того, как свежемолотый кофе постепенно обретает форму в сознании потребителей, рынок свежемолотого кофе в будущем будет демонстрировать тенденцию к росту.



Рисунок 2.3-Сравнение структур потребления кофе в Китае и США

Будущий рост потребления китайского кофе будет в основном обеспечен за счет свежемолотого кофе. С глобальной точки зрения, доля свежемолотого кофе составляет 87%, а доля растворимого кофе в Китае составляет лишь 18%.

Концепция употребления кофе в Китае постепенно меняется: от случайного употребления растворимого кофе после работы до свежемолотого кофе для послеобеденного чая на работе, некоторые люди могут заниматься своей работой или работать в элегантных кофейнях из-за изменений в стилях работы. Привычка заказывать чашку свежемолотого кофе при встрече с клиентами для обсуждения дел.

2.5.2 Анализ основных конкурентов

В настоящее время двумя ведущими кофейными брендами в Китае являются Starbucks и LuckinCoffee. Мы используем LuckinCoffee в качестве ориентира для анализа конкурентов Starbucks. Сначала мы анализируем состав клиентов LuckinCoffee и Starbucks, как показано в следующей таблице:

Таблица 2.5- Распределение потребителей Starbucks и Luckin Coffee

компания	клиенты-женщины	клиент-мужчина
Luckin Coffee	44.7%	55.3
Starbucks	45.5%	54.5%

Как видно из таблицы, и у LuckinCoffee, и у Starbucks в настоящее время немного больше клиентов-мужчин. В то же время у Starbucks немного больше клиентов-женщин, чем у LuckinCoffee.

Давайте посмотрим на возрастной состав клиентов, заявленный LuckinCoffee и Starbucks. Возрастное распределение клиентов двух кофейных компаний выглядит следующим образом:

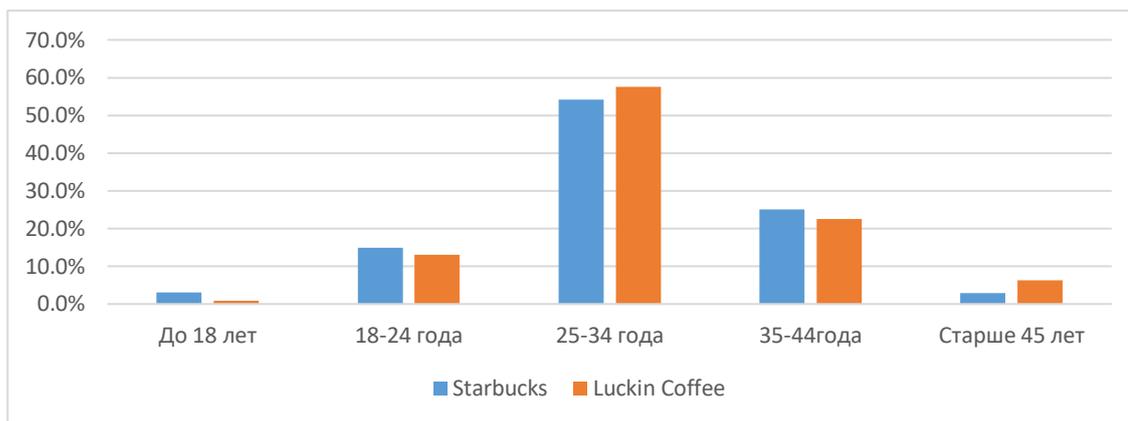


Рисунок 2.4 - Сравнение возраста клиентов Starbucks и Luckin Coffee

Как видно из рисунка, возрастное распределение этих двух компаний очень похоже: клиенты в основном относятся к возрастной группе 25–34 лет. Среди клиентов Luckin Coffee доля людей 25–34 лет выше, чем у Starbucks. Поскольку Luckin Coffee придерживается концепции обслуживания «кофейные продукты + удобство», она в основном запускает онлайн-сервисы на вынос. В этом самое большое отличие от Starbucks. Люди в возрасте 25-34 лет — в основном офисные работники, и во время работы неудобно идти в магазин за кофе. Кроме того, еда на вынос стала неотъемлемой частью жизни современных людей, и они все чаще используют мобильные приложения для заказа еды.

Давайте проанализируем сравнение доходов клиентов двух компаний, как показано на рисунке 2.5 ниже:

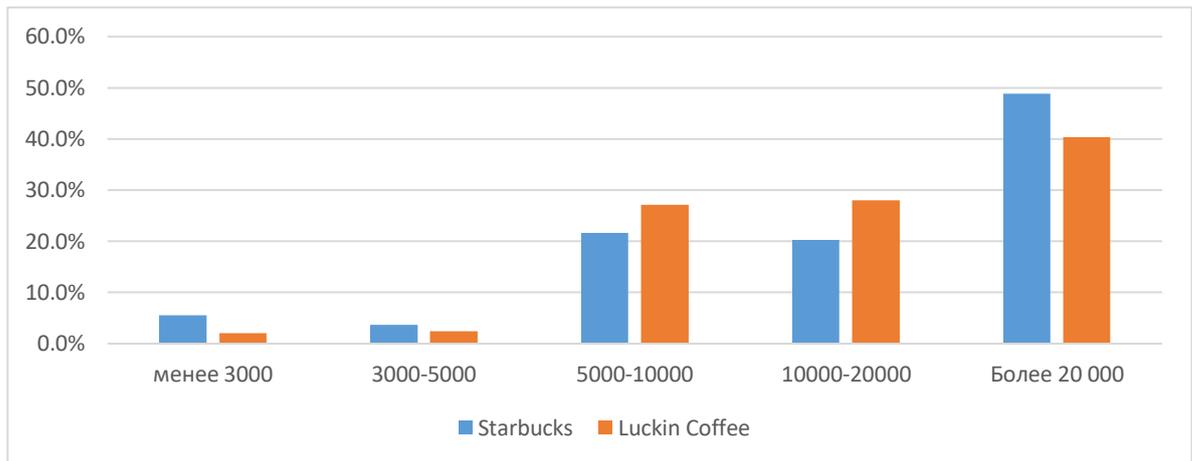


Рисунок 2.5 - Сравнение доходов клиентов Starbucks и Luckin Coffee

Как видно из рисунка 2.5, хотя среди клиентов Luckin Coffee наибольшая доля приходится на клиентов с месячной зарплатой более 20 000, по-прежнему существует разрыв почти в 10 процентных пунктов по сравнению со Starbucks. Это показывает, что Starbucks по-прежнему занимает прочные позиции среди групп с высокими доходами. Однако в диапазоне доходов от 5 000 до 20 000 месячной зарплаты доля клиентов Luckin Coffee выше, чем у Starbucks, а это означает, что привлекательность Luckin Coffee на рынке среднего класса превышает привлекательность Starbucks. Это отражает более широкое признание потребителями более дешевого кофе Luckin Coffee. В условиях тенденции «понижения потребления» (41, с.5) преимущества данной рыночной стратегии могут стать еще более заметными в будущем.

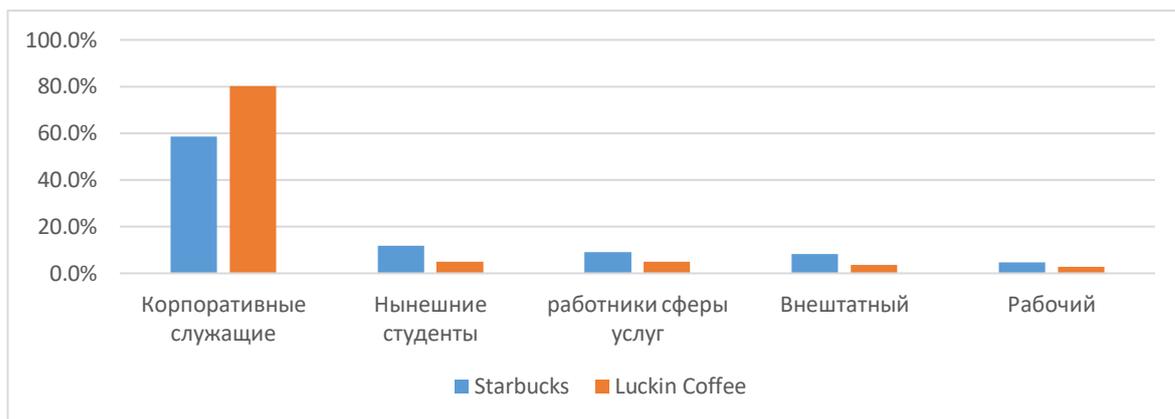


Рисунок 2.6 - Сравнение профессий среди клиентов Starbucks и Luckin Coffee

На рисунке 2.6 мы можем видеть, что по сравнению со Starbucks доля клиентов Luckin Coffee — корпоративные служащие — достигает 80%. Эта группа также имеет самое сильное намерение покупать кофе. Это показывает, что Luckin Coffee действительно начал привлекать клиентов такого типа.

Однако следует также отметить, что по сравнению с другими профессиями доля корпоративных служащих в Luckin Coffee все еще меньше, чем в Starbucks.

Возможно, это связано с тем, что у Starbucks более равномерно распределенная клиентская база и более широкое признание. В основном это связано с тем, что Starbucks работает на китайском рынке уже много лет и накопила огромную базу лояльных клиентов благодаря постоянной рекламе и проникновению в кофейную культуру.

После анализа структуры клиентов LuckinCoffee и Starbucks их профили клиентов сведены в Таблицу 2.6 ниже:

Таблица 2.6- Сравнение профилей клиентов Starbucks и Luckin Coffee

проект	категория	Starbucks	Luckin Coffee
--------	-----------	-----------	---------------

возрастное распределение	До 18 лет	3.0%	0.8%
	18-24года	14.9%	13.0%
	25-34года	54.1%	57.5%
	35-44года	25.1%	22.5%
	Старше 45 лет	2.9%	6.2%
Распределение доходов (ежемесячно)	менее 3000	5.6%	2.0%
	3000-5000	3.7%	2.4%
	5000-10000	21.6%	27.2%
	10000-20000	20.3%	28.0%
	Более 20 000	48.8%	40.4%
Профессия	Корпоративные служащие	58.5%	80.2%
	Нынешние студенты	11.7%	5.1%
	работники сферы услуг	9.2%	5.0%
	Внештатный	8.3%	3.5%
	Рабочий	4.6%	2.8%

Судя по портретам клиентов LuckinCoffee, мы видим, что подавляющее большинство пользователей составляют служащие, а их доходы принадлежат высшему среднему классу. Однако стоит отметить, что многие из нынешних клиентов LuckinCoffee привлечены за счет финансовых субсидий. Хотя LuckinCoffee удовлетворила спрос этих людей на кофе, лояльность клиентов требует дальнейшего рассмотрения. Готовы ли они по-прежнему платить за кофе более высокие цены после отмены субсидий LuckinCoffee, требуют дальнейших исследований и времени для проверки. Скорость развития LuckinCoffee нельзя недооценивать, а размер ее клиентов и тенденция роста сопоставимы со Starbucks. Однако, несмотря на быстрое расширение, нам необходимо подумать о том, является ли LuckinCoffee устойчивым. Основной продукт LuckinCoffee — «свежий» кофе, но основная форма бизнеса — еда на

вынос. Между этими двумя аспектами существует естественное противоречие. Поэтому кофе на вынос серьезно повлияет на вкусовые ощущения. Это создает проблемы для бизнес-стратегии и позиционирования продукта LuckinCoffee, требуя от компании поиска инновационных решений, позволяющих сбалансировать противоречие между свежестью и услугами на вынос.

Мы все знаем, что делает кофе Starbucks уникальным и привлекательным для клиентов. Ее основная конкурентоспособность заключается в долгосрочном стремлении создавать разнообразные впечатления, отвечающие потребностям клиентов, а также в уникальной кофейной культуре и высококачественной среде потребления (42, с.20-22). Бизнес-философия Starbucks не просто фокусируется на удобстве покупок, но также стремится предоставить клиентам всесторонний и комфортный опыт потребления. Эта концепция позволяет Starbucks иметь большое количество лояльных и элитных групп клиентов. В последнее время Starbucks часто предпринимает действия. Сначала она подключилась к сервисам доставки еды, а затем объединила усилия с такими гигантами, как Alibaba и Nestlé. Эти шаги указывают на то, что Starbucks, как ожидается, превратит свою службу доставки в новый опыт, превосходящий воображение, тем самым бросив вызов конкурентному преимуществу LuckinCoffee.

С 2024 года Luckin часто сообщает новости о сокращении субсидии на кофе в размере 9,9 юаней. Вскоре после публикации финансового отчета соответствующие темы, такие как «Активность Luckin на 9,9 юаня снова сократилась», снова появились в горячем списке поиска в социальных сетях. На данный момент скидка Luckin в размере 9,9 юаней ограничена 5 базовыми

видами кофе. Некоторые пользователи сети даже сказали, что купон на 9,9 юаней нельзя использовать в некоторых магазинах в некоторых регионах. В то же время StarbucksChina активно адаптируется к конкурентным темпам отечественной кофейной индустрии, а также пытается «субсидировать» потребителей различными купонами, такими как «скидка 15 юаней при трате 70 юаней и более», «три чашки за 55,9 юаня», а также «две чашки по 45,9 юаня» также появлялись одна за другой. В то же время он продолжает развешиваться в городах нижнего уровня Китая, а рынки нижнего уровня продолжают приносить более высокую прибыль. Кроме того, многие руководители Starbucks неоднократно подчеркивали, что Starbucks не намерена участвовать в ценовой конкуренции в Китае. Для них основное внимание по-прежнему уделяется рынку высокого класса (43, с.1). Однако, хотя Luckin и Starbucks по-прежнему занимают лидирующие позиции на рынке кофе в Китае, рынок кофе явно стратифицирован, и появляются конкурентоспособные бренды в разных ценовых диапазонах. Такие бренды, как KudiCoffee, MixueIceCity, KFC и даже бренды чая с молоком, такие как Chamoido, по-прежнему постоянно инвестируют и присоединяются к «войне субсидий», что также делает конкуренцию на кофейном рынке полной неопределенности.

2.5.3 SWOT-анализ Starbucks

Преимущество

1. Преимущество профессионализма. От выращивания кофейных зерен до заваривания кофе — в Starbucks работает профессиональная команда, вовлеченная во весь процесс. Помимо настаивания на использовании

собственного уникального метода обжарки, Starbucks также приобрела свою первую кофейню Alsacia в 2013 году. От посадки до сбора кофейных зерен — все делается собственными сотрудниками Starbucks. Эта вертикальная интеграция будет способствовать овладению знаниями и технологиями в области кофе. Starbucks проведет профессиональное обучение по вопросам кофе для партнеров по всему миру, включая знания о кофейных зернах, различных профессиональных методах заваривания кофе и использовании оборудования. Партнеры учатся посредством обучения, которое не только повышает их профессиональный уровень и развивает страсть к кофе, но также помогает демонстрировать и доносить культуру кофе до клиентов.

2. Преимущество бренда. Starbucks стала всемирно известной сетью кофеен. Когда люди думают о кофе Starbucks, они думают о высококачественном кофе.

3. Отличная стратегия расположения магазина. StarbucksCoffee хорошо умеет выбирать места для магазинов в центральных районах крупных и средних городов. Опираясь на крупные торговые центры, они выбирают места для магазинов с интенсивным потоком посетителей, сильной привлекательностью и высокой видимостью, чтобы обеспечить посещаемость магазинов и привлечь больше потенциальных клиентов.

4. Инновации и локализация продуктов. Starbucks всегда настаивала на том, чтобы сделать эспрессо своей основой, постоянно проводя инновации в продуктах и корректируя локализацию. Они представили новые продукты, такие как обезжиренное молоко, фраппучино, и разработали кофе без заваривания VIA, чтобы удовлетворить меняющиеся потребности клиентов.

Starbucks активно реализует свою стратегию локализации, запустив в Китае девять чайных напитков, включая три чисто китайских сорта чая.

Распространение опыта Starbucks на сферу чайных напитков, которым отдают предпочтение китайские потребители, ускорило процесс локализации Starbucks на китайском рынке.

Недостатки:

1. Starbucks испытывает финансовое давление. Финансовое давление Starbucks в основном обусловлено двумя аспектами: арендой магазинов и расширением новых магазинов. Чтобы привлечь больше клиентов, Starbucks обычно открывает магазины в оживленных коммерческих районах, что, несомненно, влечет за собой большие расходы на аренду. Между тем, в последние годы Starbucks расширяет свои магазины по всему миру, и инвестиционные затраты на каждую кофейню составляют около 2 миллионов юаней, что оказывает определенное влияние на капитал Starbucks.

2. уровень обслуживания трудно гарантировать. Качественное обслуживание - одна из основных составляющих конкурентоспособности Starbucks, однако в связи с быстрым расширением Starbucks в последние годы наблюдается феномен ускоренного обучения персонала на рабочем месте, что приводит к отсутствию более профессиональной подготовки персонала, что негативно сказывается на уровне обслуживания клиентов. Кроме того, из-за разного уровня качества обслуживания клиентов, сталкиваясь с каверзными жалобами клиентов, сотрудники не могут правильно их рассмотреть, что негативно сказывается на репутации магазина.

Угрожать:

1. Появление новых кофейных брендов представляет угрозу для Starbucks. На китайском рынке у Starbucks появляется все больше конкурентов - от элитных до низкобюджетных. Компания Ruihou Coffee быстро поднялась на ноги благодаря более доступной ценовой стратегии, успешно привлекая большое количество потребителей с низкой ценой за единицу продукции. Есть также несколько небольших местных кафе, которые имитируют вкус и модель работы магазинов Starbucks, что также усиливает рыночную конкуренцию. Эти конкуренты являются основной проблемой, с которой сталкивается Starbucks на китайском рынке.

2. Существует множество альтернатив кофейным продуктам. С развитием экономики и повышением уровня жизни людей выбор продуктов становится все больше. В Китае, по сравнению с чаем, сокосодержащими напитками, газированными напитками и т. д., культура кофе является относительно новой и еще не так глубоко укоренилась в сердцах людей, как в таких странах, как Италия и США. кофе не так распространены, как в других странах. В этой рыночной среде Starbucks сталкивается с множеством проблем.

Прежде всего, на рынке есть несколько крупных компаний по производству напитков, которые успешно развивают рынок напитков без кофеина, например Uni-President, MasterKong, Coca-Cola и др. Их продукция имеет широкий охват и большую аудиторию, формируя прямые конкурентные отношения со Starbucks. Во-вторых, помимо напитков без кофеина, на рынок кофе начали выходить некоторые специализированные магазины, такие как чайные, кондитерские и

десертные магазины. Они привлекают клиентов, продавая специальные продукты и предлагая кофе и другие продукты. принесло определенную популярность рыночному давлению Starbucks.

ВЫВОДЫ ПО 2 ГЛАВЕ

Эта глава посвящена анализу и представлению бизнес-ситуации Starbucks и программы лояльности, а также сравнительному анализу с конкурентом - Ruixing Coffee, и в итоге мы приходим к выводу, что в настоящее время лояльность клиентов Starbucks высокого класса относительно высока, но есть определенная степень конкурентного давления в среднем и низком классах, кроме того, есть возможности для улучшения инноваций и развития улучшений, и эта глава также готовит к последующему улучшению управления лояльностью Starbucks.

3. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ И РЕКОМЕНДАЦИИ УЛУЧШЕНИЮ УПРАВЛЕНИЯ ЛОЯЛЬНОСТЬЮ В STARBUCKS

3.1 Оценка влияния программ лояльности на поведение клиентов

Для достижения цели данной работы - выяснить основные факторы, влияющие на удовлетворенность клиентов Starbucks China и их способность стать лояльными покупателями, найти ключевые проблемы и предложить решения существующих проблем - первым шагом данной работы стало сопоставление и анализ статистических результатов опросов мнений клиентов Starbucks по электронной почте, а затем дальнейшее использование анкеты для опроса клиентов в городе Циндао в Китае. В то же время были опрошены некоторые сотрудники Starbucks, их мнения и предложения были обобщены и использованы при анализе результатов, чтобы выявленные проблемы были более объективными и точными.

3.1.1 Внутренний анкетный опрос Starbucks

Starbucks запускает внутренний корпоративный опрос для клиентов-членов клуба. Клиенты-члены клуба будут выбраны случайным образом после потребления в любом магазине страны, получают электронное письмо для анкетирования и вернутся с 3 подарочными звездами (44, с.1-84). Поскольку членство в Starbucks является общенациональным, невозможно точно подсчитать количество активных членов, проживающих в районе Циндао, но, согласно данным из магазинов Циндао, транзакции участников составили около

60 % от общего числа.

В настоящее время в Starbucks существует два способа оплаты членства и неоплаты членства: платными членами обычно являются клиенты, которые часто употребляют напитки или употребляют больше напитков за один раз, и становятся членами клуба, приобретая членскую карту на сумму 98 юаней и выше, и такие клиенты пользуются такими преимуществами, как полцены на напитки, покупка одного напитка бесплатно или специальные скидки на определенные товары при наличии членства; неплатящие члены могут зарегистрироваться бесплатно, загрузив APP, Alipay, Taobao, Wechat и т. д., но такие клиенты не могут пользоваться преимуществами, но могут начать накапливать потребление для накопления звезд (45, с.1-115). В результате двух вышеуказанных способов 60% клиентов Starbucks станут членами клуба, и система Starbucks случайным образом выберет несколько человек из вышеуказанной группы населения для проведения анкетного опроса по электронной почте. Вопросы анкеты включают в себя: возраст, образование, доход и другие личные вопросы, а также вкус напитков, точность заказа, вкус еды, скорость обслуживания, чистота магазина и соотношение цены и качества обслуживания и другие операции магазина, но также включает в себя стабильность клиента и признание степени вопросы, такие как: как долго вы, скорее всего, вернетесь в магазин, если бы вы рекомендовали магазин другим и другие вопросы. Каждый месяц система будет предоставлять отзывы и рейтинги по анкетам удовлетворенности и лояльности покупателей магазина, сравнивая их с аналогичным периодом, чтобы партнеры магазина могли четко

отслеживать изменения и тенденции в мнениях покупателей. Это показано на диаграмме ниже:

Таблица 3.1- Результаты опроса мнений покупателей магазинов Циндао в мае 2024 года

связь с клиентом 59 -2 (по сравнению с прошлым годом)	Скорость обслуживания 70 +4 (по сравнению с прошлым годом)	Стоимостные услуги 48 -1 (по сравнению с прошлым годом)	Точность заказа 86 +1 (по сравнению с прошлым годом)
	Ароматы напитков 65 +9 (по сравнению с прошлым годом)	Пищевые ароматы 65 +9 (по сравнению с прошлым годом)	Чистота в магазине 62 -5 (по сравнению с прошлым годом)

Руководители магазинов Starbucks могут узнать о текущих проблемах в своих магазинах, основываясь на результатах опросов и открытых сообщений клиентов.

Например, на рисунке выше показан рейтинг клиентов магазина в Циндао в мае 2024 года, нетрудно заметить, что связь магазина с клиентами в мае, стоимость обслуживания и гигиена и чистота оценки низкие и ниже, чем оценки того же периода, в то время как несколько других количественных качество обслуживания были улучшены в разной степени, что можно увидеть, что работа магазина сосредоточена на операции партнеров, точность заказа, и внимательно делать хорошую работу напитков, еды, и улучшить скорость, но в то же время не поддерживать или даже увеличить хорошее общение с

клиентами, что делает эмоциональный опыт клиентов не оправдал ожидания. и улучшить скорость, но в то же время не поддерживать или даже увеличить хорошее общение с клиентами, так что эмоциональный опыт клиентов не оправдал ожиданий. Из интервью мы узнали, что май - это туристический сезон в городе Циндао, с более мобильными клиентами, и клиенты в Циндао также предпочитают приходить в Starbucks, чтобы испытать и расслабиться, когда они идут на пляж играть, поэтому сложность поддержания уровня чистоты выше, чем раньше, и из-за влияния недавнего гриппа партнеры в магазине, работающие неполный рабочий день, которые составляли 40% партнеров, работающих неполный рабочий день, не могли предоставить часы, что сделало партнеров существующей работы в магазине недостаточно рабочей силы и усталость увеличилась, а психическое состояние, когда они физически устали, было не очень хорошим. В результате этого оценки, приведенные выше, вполне предсказуемы.

3.1.2 Анкета Starbucks в Циндао

Анкета в системе Starbucks охватывает широкий круг вопросов, но некоторые данные о клиентах в магазине не позволяют сделать вывод, например, о фактическом потреблении в магазине Qinhuangdao соотношение полов клиентов, диапазон доходов, степень образования и так далее, поэтому автор для Starbucks в районе всех клиентов в магазине, чтобы разместить анкету (см. приложение), 100 клиентам было предложено отсканировать QR-код, чтобы заполнить анкету анонимно, и путем статистического анализа Были сделаны следующие выводы:

(1) Соотношение женщин и мужчин в Циндао составляет 58 %, что значительно выше, чем у мужчин. Это противоречит прогнозам партнеров Starbucks в Циндао, сделанным в ходе интервью, которые изначально полагали, что доля клиентов-мужчин будет несколько выше, чем доля клиентов-женщин. Результаты были проверены еще раз, и выяснилось, что покупатели-мужчины тратили деньги чаще и чаще общались с персоналом магазина во время покупок.

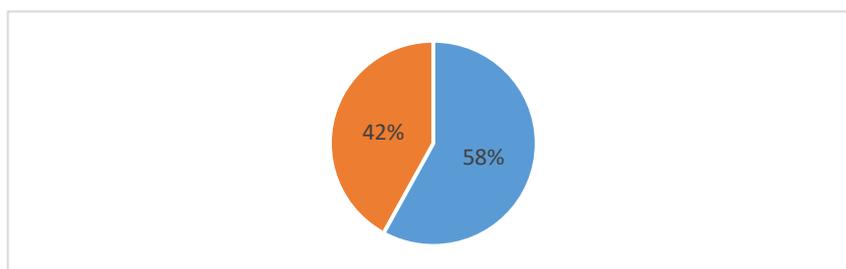


Рисунок 3.1 - Гендерное соотношение клиентов Starbucks в Циндао

(2) Возрастная группа основной потребительской группы сосредоточена в 26-35 лет, и доля покупателей на этой стадии достигает 64%. Этот результат исследования в основном соответствует прогнозу интервью, согласно которому покупатели этой возрастной группы находятся на стадии финансового усмотрения, и окружение Starbucks как раз соответствует их стремлению к модному настроению.

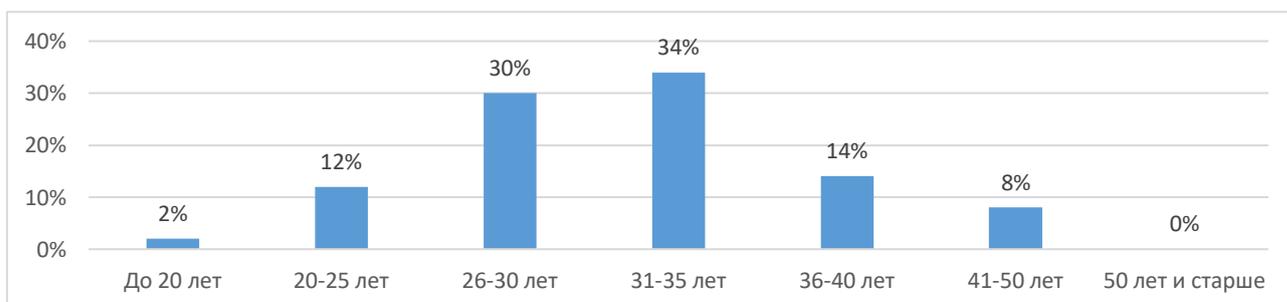


Рисунок 3.2 -Распределение клиентов Starbucks по возрастным группам в Циндао

(3) Большинство клиентов Starbucks - корпоративные сотрудники (38%), другие категории (40%), государственные служащие (12%)— а средняя цена за единицу продукции выше, чем в среднем для всех клиентов. 40 % клиентов, не относящихся к ожидаемым профессиональным категориям, также не ожидалось во время интервью, и предполагается, что в эту категорию входят в основном начинающие предприниматели, ведущие нетизенов и женщины, работающие полный рабочий день.

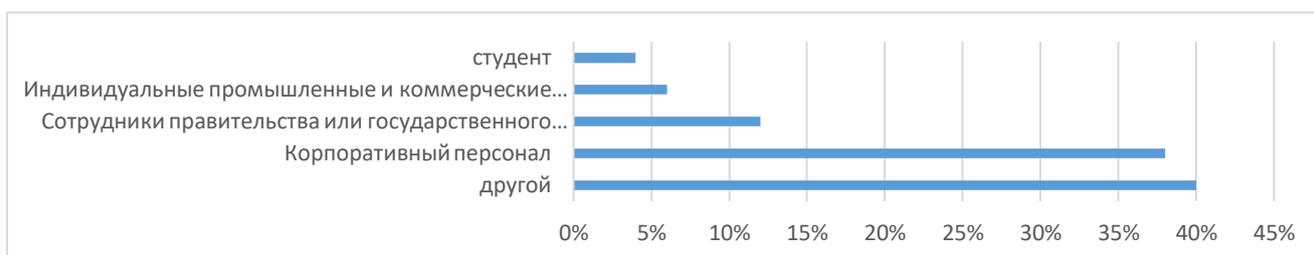


Рисунок 3.3 - Распределение клиентов Starbucks по профессиям в Циндао

(4) Потребительская база в целом более образована, чем в среднем по городам третьего уровня: большинство из них имеют высшее и среднее образование, небольшое количество - степень магистра и выше, и совсем небольшое количество - среднюю школу и ниже. Партнеры Starbucks в ходе интервью отметили, что на основе существующих коммуникаций нет четких данных, позволяющих сделать прогноз относительно образования покупателей.

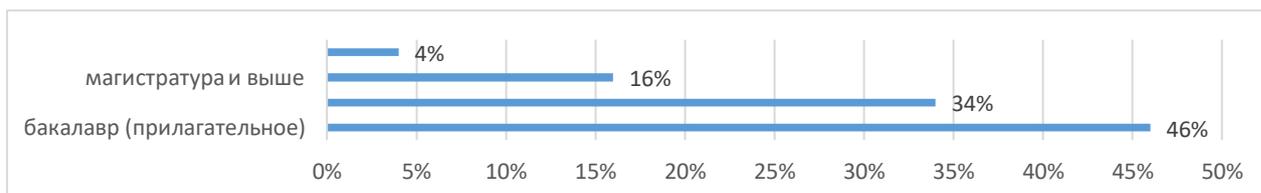


Рисунок 3.4 - Распределение образовательных квалификаций клиентов

Starbucks в Циндао

(5) В связи с ограничением уровня города и дохода на душу населения, основная группа потребителей Starbucks сосредоточена в категории 3000-5000 юаней, и есть также некоторые люди с ежемесячным доходом ниже 3000 юаней, что показывает, что цена не является причиной, по которой клиенты не выбирают Starbucks. Между тем, исходя из фактических данных о том, что средняя цена единицы продукции в магазинах Starbucks в Циндао составляет более 50 юаней, можно предположить, что средний объем потребления каждого клиента составляет около 30-40 юаней, а анкетный опрос показывает, что доходы половины клиентов находятся в диапазоне 3000-5000 юаней, что ниже ожиданий автора и партнеров, принимавших участие в интервью.

Таблица 3.2-Распределение доходов клиентов Starbucks в Циндао

Сумма денег, которую вы можете свободно тратить каждый месяц (юаней)	процент
менее 3 000	14%
3000-5000	52%
5000-8000	16%
8000-10000	8%
10 000 или более	10%

(6) Результаты анкетирования показывают, что основным фактором, привлекающим клиентов в Starbucks, является атмосфера впечатлений, составляющая 50%, за ней следуют такие факторы, как качество напитков и выпечки. Путем интервью с партнерами в разных магазинах региона и

клиентами, принявшими участие в анкетном опросе, мы обнаружили, что большое количество клиентов, которые не знакомы со Starbucks или еще не стали его участниками, часто заказывают напиток ради фотографирования. С этой точки зрения хорошая и комфортная среда. Это важный первый шаг к привлечению клиентов к участию. На основании того, что клиенты входят в магазин, удовлетворенность клиентов может быть достигнута за счет качества напитков и выпечки и соответствующих коммуникационных услуг. На основе того, что клиенты удовлетворены и часто потребляют, совокупное воздействие множества факторов в конечном итоге превращает клиентов в лояльных клиентов.

Таблица 3.3- Факторы, привлекающие потребителей

Факторы, которые потребители считают наиболее важными	процент
Обстановка в магазине	50%
кофе и пирожное	38%
Общение с продавцами магазинов	8%
другой	4%

(7) Покупатели в районе Циндао очень лояльны к существующему бренду Starbucks: около 60% клиентов являются абсолютно лояльными. На основе интервью можно сделать вывод, что эту группу лояльных клиентов нельзя считать абсолютно лояльной к бренду Starbucks, а скорее к навыкам определенного бариста или к стабильной концентрации арабики темной обжарки, такой как Говорят, что клиент только пьет один и тот же напиток

каждый день, практически никогда его не меняя, и назначает определенного бариста, чтобы тот приготовил его для него, и это не редкость. Видно, что лояльность клиентов к Starbucks основана на стабильности оборудования магазинов Starbucks и стабильности навыков бариста.

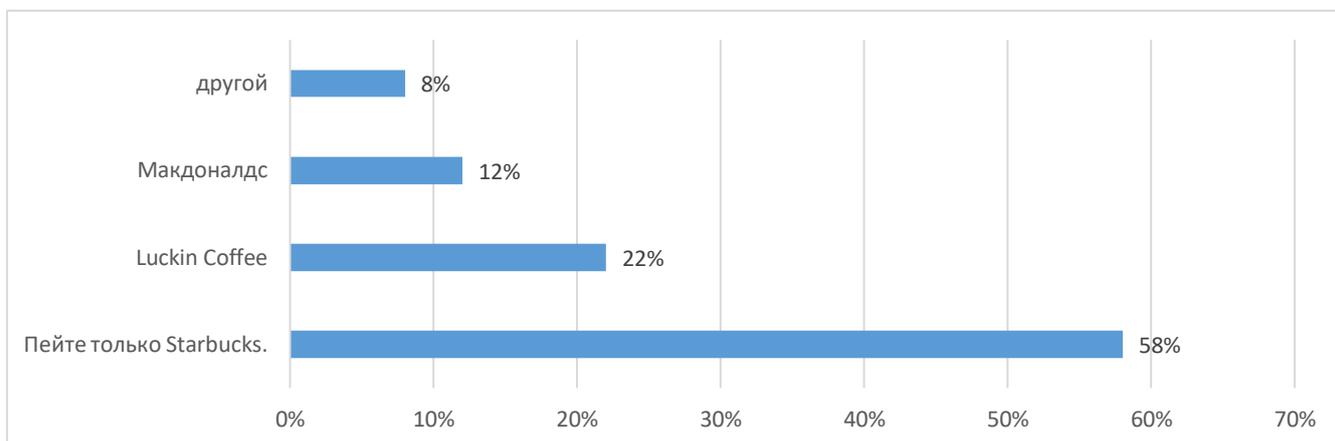


Рисунок 3.5 - Распределение выбора кофеинных брендов среди клиентов

Циндао

(8) Согласно схеме двух повышений цен Starbucks за последние десять лет, каждый раз цена на все напитки увеличивалась на 1 юань, опрос показал, что 72% лояльных клиентов полностью примут корректировку цены и не повлияют на частоту посещения Starbucks, из чего видно, что эти 72% клиентов имеют очень низкую чувствительность к цене, что дополнительно отражает, что их лояльность очень высока.

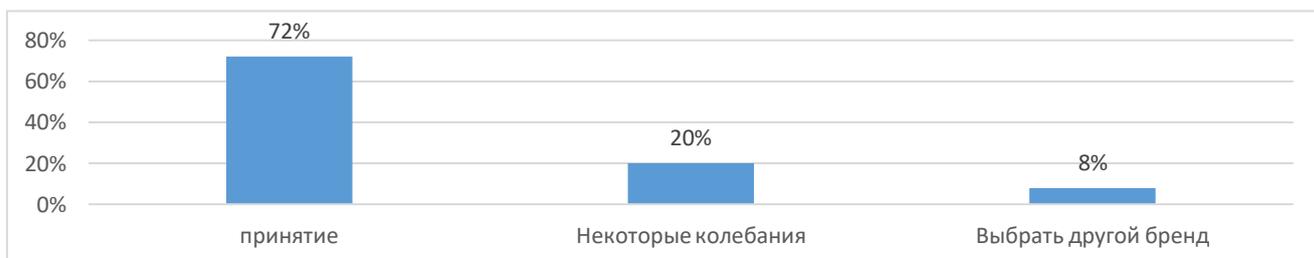


Рисунок 3.6 - Распределение результатов исследования чувствительности клиентов к ценам в Starbucks в Циндао

(9) В ходе анкетирования также выяснялось отношение покупателей к новым продуктам каждого сезона: 62 % клиентов заявили, что будут активно их покупать. Starbucks будет иметь тему сезонных новых продуктов, запущенных каждый квартал, в основном включая напитки (обычно 3 модели), выпечка (обычно 3-5 моделей), чашки (обычно около 40 моделей) и кофе в зернах (1 модель), как профессиональный R&D команды Starbucks, инновации являются своего рода ежедневной работы, которая также является важным фактором, чтобы получить лояльность клиентов. Starbucks сезонные чашки, как товары его дизайн модные милые, роман формы, широко любил потребителей, и даже из-за чашки бестселлеров искренность разведения чашки от имени скальперской промышленности, чтобы купить чашки продаются по премиум-цене.

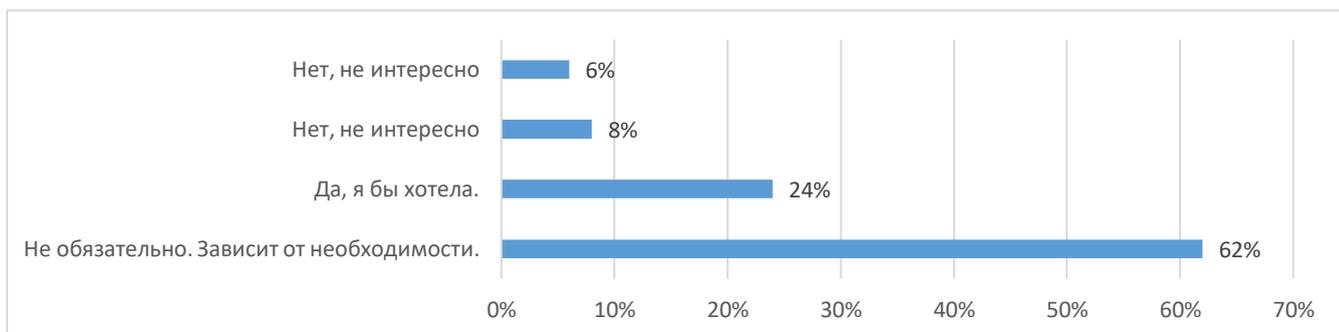


Рисунок 3.7 -Распределение желающих приобрести новые продукты

Starbucks в Циндао

(10) Starbucks существует в Циндао уже почти 10 лет, и 62% клиентов, принявших участие в опросе, сохранили привычку посещать Starbucks в течение как минимум 5 лет, в то время как 16% клиентов имеют привычку посещать Starbucks в течение 1-3 лет, а 20% клиентов довольны своими

регулярными привычками потребления, поэтому очевидно, что магазины Starbucks в регионе Циндао добились хороших результатов в преобразовании своих клиентов в постоянных покупателей. Однако следует отметить один факт: автор распространял анкеты в апреле и мае 2024 года, что является сезоном путешествий в Циндао, поэтому покупатели, которые заходят в магазины в Циндао, не обязательно являются покупателями в этом регионе. На основе интервью и данных было установлено, что покупательский поток в магазинах Циндао зимой составляет около 40 % от летнего, что означает, что, возможно, около 50 % летнего трафика - это трафик из других городов. В то же время среди местных покупателей по-прежнему много тех, кто не является членами клуба. Как видно, для магазинов в Циндао важнее генерировать удовлетворенность клиентов, чем конвертировать удовлетворенность клиентов в лояльность, а затем конвертировать лояльность.

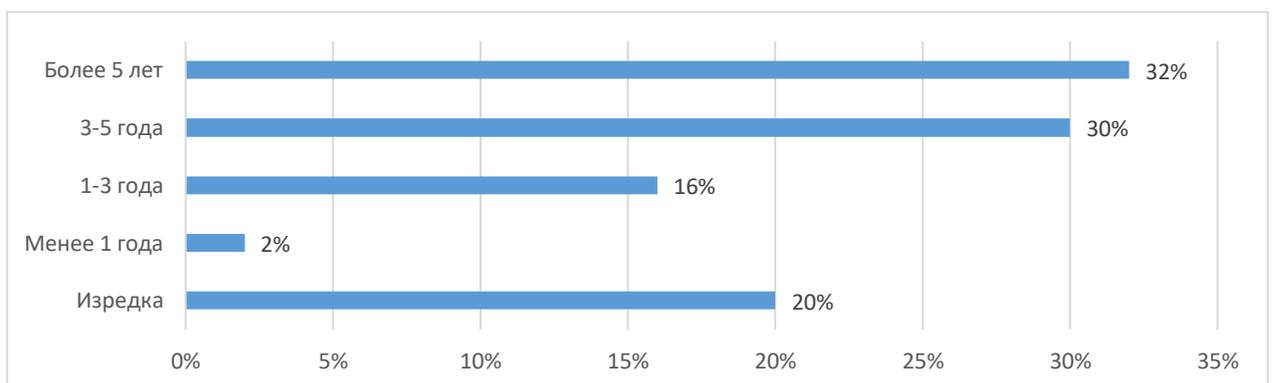


Рисунок 3.8 - Распределение по годам потребления среди клиентов Starbucks в Циндао

(11) Покупатели становятся сознательными и активными в распространении

информации, полезной для бренда, когда они становятся постоянными и лояльными клиентами. Клиентам, участвовавшим в этом опросе, был задан вопрос: "Оцените, пожалуйста, вашу готовность рекомендовать Starbucks, основываясь на вашем последнем опыте". Затем был предложен вариант оценки от 0 до 10.

На этот вопрос ответили 100 респондентов, и их оценки распределились следующим образом:

Таблица 3.4-Таблица статистики рейтинга клиентов

рейтинг	Число людей		Проце
9-10	60	сторонник	нт
7-8	25	нейтральная сторона	сторон
0-6	15	возражающие	ников

$$= (60 / 100) \times 100 \% = 60 \%$$

$$\text{Процент недоброжелателей} = (15 / 100) \times 100 \% = 15 \%$$

$$\text{NPS} = \text{Процент сторонников} - \text{Процент противников} = 60 \% - 15 \% = 45$$

Таким образом, оценка NPS для Starbucks в данном исследовании составляет 45, что является высоким показателем и свидетельствует о том, что большинство клиентов положительно настроены рекомендовать Starbucks.

Основываясь на совокупности вышеприведенных результатов, я считаю, что существующая клиентская база магазина Starbucks в Циндао уже обладает определенной степенью лояльности, но, учитывая односторонность опрошенных клиентов, в этом регионе еще есть куда стремиться в плане удовлетворенности клиентов и трансформации удовлетворенности в лояльность.

3.1.3 Состояние лояльности клиентов бренда Starbucks

1. Третье пространство—экспериментальный маркетинг для достижения удовлетворенности клиентов

Экспериментальный маркетинг - одна из форм этого метода, при котором предприятия позволяют своим целевым группам клиентов видеть, слушать и экспериментировать с продуктами или услугами предприятия, чтобы они могли почувствовать качество и эффективность продуктов, действительно воспринимаемых клиентами, и таким образом позволить клиентам понять, полюбить и купить этот метод (46, с.126-129). Этот подход призван удовлетворить потребительский спрос на восприятие и опыт, используя сервисные продукты в качестве платформы, а материальные продукты - в качестве средства производства и эксплуатации высококачественных продуктов и приближая компании к потребителям.

Starbucks довел этот эмпирический маркетинг до крайности. Starbucks тщательно спроектировала зону для клиентов, расширив пространство для отдыха клиентов с помощью окон от пола до потолка, обеспечивающих достаточное и мягкое освещение. Чтобы удовлетворить потребности разных типов клиентов, они используют три общие мебели. Декорации: китайские столы и стулья, американские диваны и барные стулья. Соответствующая температура, обеспечиваемая независимым кондиционером, самая популярная английская музыка в наши дни, аромат кофе, который постоянно витает вокруг клиентов, и атмосфера обслуживания, в которой никто не будет. когда-либо

призывать вас потреблять больше товаров. Вкусовые ощущения, ощущения от атмосферы, впечатления от окружающей среды и социальный опыт умело и органично интегрированы, образуя уникальный опыт «третьего пространства» Starbucks.

Все без исключения магазины в районе Циндао поддерживают корпоративную культуру Starbucks и придерживаются неизменных стандартов. Помня о предпочтениях каждого знакомого покупателя и рекомендуя им подходящие блюда, чтобы они могли выбрать подходящую выпечку и напитки, расслабиться и отдохнуть в комфортной обстановке, или сделать несколько красивых фотографий и разместить их на социальных платформах, чтобы собрать лайки и завистливые комментарии, всегда позволяя клиентам получить радость удовлетворения, и эмпирический маркетинг делает клиентов в районе Циндао довольными Starbucks.

2. Общие темы - связь с сообществом для формирования групп клиентов

В 1980-х годах в Китае наблюдался рост городских общественных служб (47, с.25-33). Большинство магазинов Starbucks расположены в микрорайонах, а целевыми группами покупателей являются жители близлежащих районов. Starbucks предоставляет жителям района платформу и возможность укрепить отношения с соседями, повышая степень приверженности между жителями района и Starbucks. Например, каждый Starbucks в Циндао организует несколько мероприятий в кофейном классе и приглашает клиентов принять в них участие бесплатно, чтобы вместе узнать о культуре кофе, попробовать сезонные кофейные зерна и выпечку, а также провести небольшие игры и т. д.

Кофе используется как средство для увеличения числа клиентов и Starbucks, а также клиентов и покупателей, чтобы создать липкость благодаря правильному контакту.

Общественная работа также является для Starbucks важным способом поддержать общество. В Циндао каждый месяц партнеры Starbucks выделяют определенное время на общественные работы, поддерживая общественные объекты и благоустраивая общественную среду. Многие наши постоянные клиенты также участвуют в общественных работах и совместно с партнерами Starbucks вносят свой вклад в развитие общества. Например, каждый год перед началом туристического сезона партнеры и клиенты Starbucks отправляются на пляж, чтобы убрать пляжный мусор, тем самым внося немного энергии в благоустройство пляжей в туристических городах.

Стоит отметить, что поддержка сообщества Starbucks также перешла из офлайна в онлайн. В каждом районе любого города есть группа в WeChat, созданная партнерами Starbucks, и Циндао проделал отличную работу по поддержанию своего сообщества в WeChat. Старшие менеджеры магазинов выступают в роли руководителей и администраторов группы, а членами группы являются клиенты, проживающие по соседству и обладающие высокой степенью лояльности к Starbucks. Клиенты и сотрудники магазинов знакомы друг с другом, а некоторые из клиентов знают друг друга или знают толпу друг друга, создавая онлайн-сообщество взаимной информации в виде любимой современными людьми социальной сети в Интернете. У клиентов есть общие вопросы, которые можно задать, у Starbucks есть информация,

которую можно распространить, у клиентов есть вопросы, которые можно обсудить друг с другом, все участники поддерживают умеренный уровень энтузиазма и вежливости, но постепенно подтягивают друг друга. Что касается значимости существования сообщества, то с точки зрения бизнеса это скорее огибание трафика публичного домена вместе и превращение его в свой собственный трафик частного домена (48, с.17-27). В группе всегда можно повысить активность пользователей и совершить больше конверсий. То есть сообщество WeChat - это публичное место, участвующих в нем потребителей можно рассматривать как трафик общественного домена, тогда партнеры Starbucks в сообществе WeChat играют определенную роль, что уж говорить об этих потоках в информационном выходе Starbucks, в группе потребители активно участвуют в теме и тем самым неосознанно завершают конверсию лояльных клиентов.

3. маркетинг "из уст в уста" вместо рекламы повышает лояльность клиентов Starbucks в Китае не рекламировался, но играл очень умно, и он хорошо использовал особенности китайского рынка, позволяя своим членам распространять информацию из уст в уста. Кофе Starbucks, конечно, не самый качественный в отрасли, но он производит впечатление высокого класса.

Во-первых, качество кофе неизменно гарантировано. В Starbucks кофе стал промышленным продуктом. В каждом магазине стоит кофемашина Mastrena (модель), стандартное время приготовления одного эспрессо в которой составляет 18-23 секунды. Starbucks печатает эту информацию на

кофемашине для каждого клиента, который заходит в магазин, с целью контроля качества. Клиенты будут использовать эту информацию в качестве источника знаний для обучения или демонстрации большему количеству людей, повышая свой собственный имидж и одновременно давая Starbucks бесплатную рекламу.

Во-вторых, удовлетворить потребности всех клиентов. Полностью автоматическая кофемашинка может приготовить чашку кофе максимум за десять секунд, что значительно сокращает время в очереди и позволяет максимально удержать клиентов, заходящих в магазин. Три из пяти магазинов в Циндао оснащены кофеварками ручного приготовления; Бары, приготовление чашки кофе, сваренного вручную. Это занимает 5 минут, а цена составляет около 29 юаней. Однако в часы пик значение Starbucks, настаивающего на баре для ручного заваривания, заключается в том, что ручное заваривание может удовлетворить потребность клиента во вкусе. распознается и желание клиента общаться с бариста или коллегами. По мнению большинства людей, только люди, которые хорошо разбираются в кофе, умеют варить кофе вручную. Это также основная причина, по которой клиенты добровольно распространяют культуру Starbucks среди окружающих.

В-третьих, дорогие членские карты служат доказательством личности клиента. Когда клиенты совершают несколько покупок или путешествуют с большим количеством людей, для клиентов будет более рентабельно иметь членскую карту, и они будут часто совершать повторные покупки. Что касается цен на членские карты в других ресторанах или фаст-фудах, цены в

Starbucks выше. Как только клиенты приобретают членскую карту, они, как правило, пытаются использовать купоны в течение срока действия. В процессе у них постепенно развиваются потребительские привычки. Например, «купи один, получи один бесплатно». Ваучеры также позволяют клиентам привлекать друзей, даже не подозревая об этом.

Именно "сарафанное радио", передаваемое от клиентов, является экономически эффективной маркетинговой моделью Starbucks (49, с.76-79). Опираясь на "сарафанное радио", лояльные клиенты могут передать свою любовь к Starbucks другим клиентам, разумеется, часто другим потребителям, разделяющим их интересы и предпочтения, что является более убедительным и более способствующим проведению лояльности и завершению конверсии лояльности.

3.1.4 Проблемы с лояльностью клиентов к бренду Starbucks

1. Трудности с поддержанием среды третьего пространства

В Циндао покупатели приносят в магазин свои алкогольные напитки и сильно пахнущие закуски, но не употребляют их, а бездумно бросают жирные пищевые отходы на пол и рабочий стол; некоторые покупатели заходят в Starbucks, чтобы громко и шумно поговорить, а некоторые случайно снимают обувь, наступают на столы и стулья, играют в игры и пользуются туалетом крайне нерегулируемо; маленькие дети беспорядочно бегают по магазину, разбивают товары, не хотят платить за них и обвиняют продавца в том, что размещение товара связано с риском и так далее.

В соответствии с принципом обслуживания Starbucks "Просто скажи "да""

сотрудники магазина не смогли эффективно поддерживать атмосферу третьего пространства. В районе Циндао в Starbucks часто возникает ситуация, о которой говорилось выше, но когда сотрудники пытаются ее пресечь, их часто ругают или даже жалуются, вместо того чтобы эффективно действовать. В соответствии с псевдопропозицией "клиент - это Бог", все потребители давно культивируют чувство "Бога" и превосходства, но в то же время они не в состоянии сдерживать себя с помощью социального этикета, который должен использоваться в общественных местах.

Изнутри Starbucks стоимость рабочей силы относительно высока, а контроль над стоимостью рабочей силы и рабочим временем заставляет партнеров магазина Starbucks работать в напряженном темпе и неспособность достичь желаемых результатов обслуживания при идеальной численности рабочей силы и количестве рабочих часов, установленных внутренними инструментами системы Starbucks. Это одно из проявлений неспособности партнеров Starbucks поддерживать третье пространство.

2. уделять больше внимания рентабельности операций

По мере роста числа магазинов Starbucks в континентальном Китае требования к рентабельности становятся все более строгими, поэтому и KPI устанавливаются все более жесткие, а партнеры магазинов, которые хотят достичь этих целей, должны постоянно рекомендовать клиентам различные вещи, например новые напитки сезона, недавно запущенные членские пакеты и ежеквартальные новинки. Толкание и очереди занимают много времени, а чрезмерная реклама может привести к снижению удовлетворенности

клиентов, что в свою очередь сказывается на их лояльности.

Затраты на рабочую силу контролируются, сокращение числа партнеров увеличивает их нагрузку, а усталость влияет на скорость и качество обслуживания, что в свою очередь сказывается на удовлетворенности клиентов и, следовательно, на их лояльности. Чтобы сэкономить на оплате труда, Starbucks стал менее подотчетен своим партнерам, и объем услуг, которые они могут предоставить, неосознанно сокращается. Корпоративные ценности, ориентированные на прибыль, в конечном итоге приведут к потере доверия лояльных клиентов.

3. Ранние овердрафтные маркетинговые кампании приводят к снижению чувства ценности

Для того чтобы Starbucks добилась процентного увеличения стоимости продаж, Starbucks всегда проводит несколько экстремальных маркетинговых кампаний. Например, частые акции "купи-один-получи-бесплатно" для стаканчиков. Как уже говорилось выше, потребители Starbucks интересуются периферийными товарами Starbucks, а на чашки приходится около 8-10% от общего объема продаж Starbucks. Перед запуском нового продукта 80 % чашек будут распроданы на сезон, что позволит продавать их по обычной цене и получать значительную прибыль; однако в течение последних двух лет отдел маркетинга проводит как минимум одну кампанию "купи-получи-бесплатно" для товаров в каждом квартале. С точки зрения покупателя, это крайне несбалансированно - покупать чашки, которые он только что купил в прошлом месяце по обычной цене, а теперь купить одну бесплатно, и

большинство покупателей предпочитают подождать, а не покупать их заранее, поэтому магазин теряет много возможностей для продаж и прибыли.

4.К постоянным клиентам относятся менее благосклонно, а не более благосклонно

Хотя экономисты давно утверждают, что привлечение нового клиента обходится в пять раз дороже, чем удержание уже имеющегося (50, с.86-87), в Starbucks, похоже, поступают наоборот: направляют большую часть своих расходов на привлечение новых клиентов и уделяют меньше внимания удержанию старых.

Например, кофейный класс - это и новое, и старое. В целях распространения кофейной культуры Starbucks регулярно приглашает клиентов принять участие в бесплатных мероприятиях по дегустации кофе и кондитерских изделий под названием CoffeTesting, также известном как CoffeeClassroom. Постоянные клиенты - это те, кто имеет определенное представление о кофейной культуре и чаще употребляет кофе, то есть именно та группа покупателей, которая заинтересована в глубоком понимании кофейной культуры, но "Кофейный класс" Starbucks более приветлив для клиентов, не слишком хорошо знакомых с кофе, с целью превратить эту часть кофейных белых людей в частых завсегдатаев Starbucks. Для постоянных клиентов, тратящих время и силы на посещение кофейного класса и получающих каждый раз лишь начальный уровень знаний о кофе, со временем они, естественно, осознают, что не являются основными клиентами кофейного класса, что снижает их лояльность.

Другим примером является различное отношение к новым и старым клиентам с точки зрения скидок. Другими словами, количество купонов и сумма купонов со скидкой, полученных клиентами с более высокой покупательной способностью, будут ниже, чем у клиентов с низкой покупательной способностью. В некоторых кампаниях нечастые клиенты в основном получают самый высокий уровень скидок, в то время как клиенты с более высоким уровнем членства и более крупными и частыми покупками, как правило, получают лишь наименьший размер скидок по купонам. Цель этой маркетинговой кампании - привлечь клиентов, которые не привыкли покупать продукт, чтобы попробовать его и создать инерцию покупки.

Однако покупатели более высокого уровня хотели бы иметь возможность пользоваться соответствующими скидками, отражающими статус старшего члена клуба при регулярных тратах, но этот факт их очень разочаровывает.

3.2 Рекомендации по улучшению управления лояльностью в Starbucks

3.2.1 Рекомендации по выравниванию бренда на китайском рынке

Будучи просветителем и популяризатором китайской культуры потребления кофе, Starbucks воспользовалась дивидендами роста рынка и начала взрывной рост. Однако в первом квартале 2024 года Starbucks, которая ранее стабильно росла, также пережила снижение как показателей выручки, так и чистой прибыли. Продажи магазинов в Китае, втором по величине рынке, упали на 11% в годовом исчислении после того, как рынок ожидал снижения на 1,64%. Мировые заказы упали на 6% в годовом исчислении, а цены за единицу продукции упали на 2%, что в конечном итоге привело к падению общих

продаж Starbucks на 4% в годовом исчислении, что напрямую повлияло на выручку и чистую прибыль. Ниже приведены рекомендации для Starbucks по работе на китайском рынке:

1. Лучшее сохранение "третьего пространства"

Прежде всего, чтобы обеспечить "третье пространство" здоровой окружающей среды, Starbucks может улучшить систему управления гигиеной и чистотой, укрепить персонал управления здоровьем обучения, старательной очистки и инспекции, или может быть специально аутсорсинг клининговой компании, так что, с одной стороны, вы можете эффективно поддерживать чистую гигиену, с другой стороны, может также сэкономить рабочую силу, так что сотрудники могут лучше взаимодействовать с клиентами службы.

Установить поведенческие нормы и механизмы контроля: установите четкие поведенческие нормы и кодексы, чтобы информировать покупателей о требованиях к поведению в магазине, например, о запрете курения и выноса еды. В то же время установиь камеры наблюдения и механизмы патрулирования, чтобы своевременно выявлять и пресекать неподобающее поведение.

Улучшение поведения покупателей в магазинах требует от Starbucks создания цивилизованной и дружелюбной атмосферы в магазине с помощью разумного управления и позитивных стимулов, начиная с ряда аспектов, таких как обучение персонала, стандартизированные вывески и общественная среда. Таблички с правилами поведения можно разместить на видных местах в магазине, например на стене или на видных вывесках, чтобы донести до покупателей четкие и недвусмысленные требования кодекса поведения.

Разместите достаточное количество персонала и убедитесь, что сотрудники знакомы с кодексом поведения и могут объяснить и подчеркнуть его в дружелюбной манере для покупателей. Сотрудники должны обладать хорошими коммуникативными навыками и способностью решать проблемы, чтобы справиться с неподобающим поведением. Сотрудники должны подавать клиентам хороший пример, общаясь с ними в дружелюбном тоне и вежливой манере. В магазине должны быть установлены камеры наблюдения, усилено патрулирование и мониторинг, чтобы своевременно выявлять и пресекать неподобающее поведение. Руководство магазина должно своевременно вмешиваться и давать необходимые указания. Покупателей можно стимулировать к соблюдению кодекса поведения, запустив схемы поощрения участников или организовав увлекательные мероприятия. Например, предлагать скидки или специальные предложения покупателям, которые хорошо себя ведут. Создавать канал обратной связи, по которому клиенты смогут оставлять комментарии и предложения по поводу поведения в магазине. Starbucks может использовать обратную связь с покупателями, чтобы понять проблемные зоны и своевременно вносить улучшения.

2. Совершенствовать кофейный класс

Кофейный класс - это важная возможность для Starbucks установить связь с клиентами, что является хорошим способом распространения кофейной культуры. В кофейном классе клиенты могут получить хороший опыт и в то же время заинтересоваться кофейными зернами, производством эспрессо и брендом Starbucks, тем самым получая удовлетворение и лояльность.

Нынешнее расположение кофейного класса слишком беспорядочно, основано на личных предпочтениях дежурного бариста и не приспособлено к потребностям клиента и базе знаний о кофе дня, в результате чего клиент не получает пользы от опыта и чувствует, что это пустая трата времени.

Поэтому обустройство кофейного класса должно быть систематическим и органичным, чтобы старые и новые клиенты могли группироваться по разным уровням для проведения курсов и мероприятий, а подходящие бариста могли приглашать подходящих клиентов, чтобы дополнять друг друга и распространять кофейную культуру.

3. Укреплять влияние бренда и справляться с модернизацией потребления

Кофейная культура Китая выросла с нуля, и Starbucks практически стала свидетелем всего процесса развития. За десятилетия накопления ценности бренда и формирования культуры Starbucks завоевала беспрецедентную привлекательность бренда в сердцах потребителей. Starbucks стал синонимом высококачественного кофе, который другим брендам сложно превзойти за короткий период времени. Поэтому Starbucks необходимо углубить понимание потребителями фразы «Starbucks — это изысканный кофе» посредством постоянного развития бренда. С непрерывным развитием кофейной культуры, увеличением доходов на душу населения и постоянным стремлением потребителей к качеству кофе их требования к технологиям приготовления кофе также становятся все выше и выше. Поэтому Starbucks следует обновить расположение, планировку, оборудование, оформление и т. д. своего магазина на основе укрепления традиционного имиджа бренда. Что касается

продуктовых линеек, чтобы справиться с ростом потребления, Starbucks необходимо продолжать разрабатывать и проектировать более высококачественные и модные товары, чтобы сформировать дифференцированную конкуренцию с другими брендами и придерживаться своего собственного позиционирования и ценовых преимуществ.

4. Ускорить планировку магазинов и укрепить лидирующие позиции

Рост потребительской способности китайских городских жителей и их требования к повышению уровня потребления побудили многие бренды активно выйти на рынок и воспользоваться возможностями. По состоянию на 31 марта 2024 года глобальный масштаб магазинов Starbucks достиг 38 951, что на 6,32% больше, чем в первом квартале, глобальный чистый прирост магазинов компании составил 364, и план открытия магазинов неуклонно продвигается. В этом квартале Starbucks China открыла 118 новых магазинов, в результате чего общее количество магазинов достигло 7093, продолжая расширяться и охватывать все больше региональных рынков. У Starbucks есть преимущество в глазах китайских потребителей. Он должен идти в ногу с процессом урбанизации Китая и ускорять его размещение. После сегментирования рынка ему следует открыть магазины на разных уровнях. Например: открыть мастерскую по выпечке Чжэньсюань в городах первого уровня, таких как Пекин, Шанхай, Гуанчжоу и Шэньчжэнь, увеличить количество флагманских магазинов Чжэньсюань и выбрать магазины в городах второго уровня и сосредоточиться на обычных магазинах третьего и четвертого уровня.

3.2.2 Предложения по улучшению управления лояльностью Starbucks

1. Придерживаться ориентированной на людей концепции

"гуманистической заботы" об управленческом персонале

Руководители придают большое значение отношениям между людьми. И когда они разрабатывают бизнес-стратегии, они часто вдохновляются и основываются на взаимодействии с партнерами, клиентами, сообществами и акционерами. По сути, фундаментальная причина успеха Starbucks кроется в ее гуманистическом духе и высоких требованиях к эффективности сотрудников.

(1) Опыт с сердцем и страстью

(2) Проникнитесь любовью и позвольте доверию течь

(3) Уважать друг друга и достигать консенсуса

(4) Устанавливайте широкие связи, чтобы люди были тесно связаны друг

с другом

(5) Научитесь ценить и двигаться вперед.

Действуя в соответствии с этими принципами, лидеры бизнеса могут построить мощные связи с сотрудниками, клиентами, поставщиками и даже потенциальными покупателями. В свою очередь, эти эмоциональные связи в бизнесе помогут лидерам создать долгосрочные преимущества и повысить ценность бренда. По мере роста бизнеса люди теряют из виду свои первоначальные намерения и больше сосредотачиваются на сиюминутных выгодах и достижении целей. Не забывать о первоначальных намерениях и двигаться вперед - неизбежный путь к устойчивому развитию бизнеса.

2. Усиление цифровизации отношений с клиентами и расширение опыта «третьего пространства»

С изменениями времени молодые люди стали основной группой потребителей. Эти новые группы потребителей не только продолжают увеличивать свою потребительскую способность, но также имеют более новые и разнообразные потребительские характеристики. Функциональные характеристики продуктов больше не могут удовлетворять этому типу потребителей. Чтобы удовлетворить потребности потребителей, они уделяют больше внимания комплексному опыту, такому как опыт обслуживания, духовные качества и культурные факторы, которые добавляются к продукту. Поэтому Starbucks следует продолжать продвигать цифровые инновации, такие как предоставление индивидуальных услуг, улучшение онлайн-транзакций и совершенствование услуг доставки, чтобы еще больше расширить возможности магазинов и повысить лояльность клиентов.

Крупнейший в мире флагманский магазин Starbucks, Starbucks Reserve Roastery в Шанхае, Китай, использовал технологию AR для отображения всего процесса обжарки кофе. Благодаря визуальному взаимодействию, обеспечиваемому AR, это стимулирует сенсорные впечатления клиентов и еще больше улучшает отношения между сотрудниками и потребителями. Эмоциональная связь между ними. Starbucks может обновлять дизайн AR в особые дни и праздники, чтобы он соответствовал основному дизайну продукта каждого сезона, постоянно обновлять качество обслуживания клиентов и продвигать его в большем количестве магазинов, чтобы постоянно улучшать

качество обслуживания в магазине.

3. Расширить контент сервисов приложений и откройте цифровые операции.

Китай полностью вступил в эпоху мобильного Интернета, и практически вся деловая деятельность не может осуществляться без мобильного терминала.

Стоит отметить, что доля выручки на вынос на китайском рынке продолжает расти. В первом квартале доля бизнеса «быстрого кофе» составила 26%, что является рекордным показателем, а продажи фирменной доставки в одних и тех же магазинах увеличились. Благодаря разнообразным членским купонам и скидкам на несколько чашек средняя цена, которую многие члены Starbucks платят за чашку кофе, постепенно снизилась с 30 юаней + до 20 юаней +, что привело к тому, что потребление участников стало важным источником дохода компании. Starbucks также активно изучает эту возможность. Например, чтобы лучше связать новую услугу «Экспресс-кофе» с приложением Starbucks, потребители также могут одновременно накапливать звезды при размещении заказов через «Экспресс-кофе» и обменивать звезды на другие подарки, такие как кофе. С центром «Coffee Express» запускаются соответствующие эксклюзивные мероприятия для членов. Кроме того, Starbucks может перенести в приложение первую версию чего-то похожего на «Cat Paw Cup», что может способствовать дальнейшему продвижению и увеличению использования приложения и формированию экосистемы самообслуживания.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Обобщение результатов исследования

В данной работе на основе отечественной и зарубежной теоретической литературы исследуется и анализируется состояние работы Starbucks и текущая ситуация с удовлетворенностью и лояльностью клиентов, выявляются существующие преимущества Starbucks в получении лояльности клиентов к бренду: высокая узнаваемость бренда, ведущее качество кофе и технологии и дальнейшее сохранение этого преимущества, сервис и инновации, опыт третьего пространства для завоевания расположения клиентов и другие основные факторы. В то же время анализируются и проблемы Starbucks: сложность поддержания среды третьего пространства, ранние овердрафтные маркетинговые мероприятия приводят к ощущению снижения ценности, а отношение к лояльным клиентам вместо повышения. И Starbucks, как и все предприятия, больше фокусируется на погоне за прибылью и ростом продаж, из-за чего чувство принадлежности и лояльности партнера к предприятию имеет определенную степень искренности снижения, и представляет результаты работы также с некоторой скидкой, что еще больше влияет на опыт клиента и его удовлетворенность и лояльность.

В ответ на анализ существующих проблем Starbucks в данной работе предлагаются меры по их решению: придерживаться ориентированной на людей концепции "гуманистической заботы" Starbucks, обогатить содержание

сервиса APP, улучшить кофейный класс, укрепить влияние бренда, справиться с модернизацией потребителей, укрепить цифровые отношения с клиентами, расширить опыт "третьего пространства", чтобы открыть цифровой опыт, и улучшить опыт и лояльность клиентов. Опыт "третьего пространства" для открытия цифровых операций, усиление качества стандартизированного контроля, множество способов сделать хорошую работу в отношениях с клиентами, усиление связей между онлайн и офлайн сообществами, и улучшение управления третьим пространством для поддержания хорошего опыта - Starbucks срочно необходимо решить проблему сохранения лояльности клиентов.

Повышение лояльности клиентов - ключ к выживанию и устойчивому развитию бизнеса. Starbucks завоевал удовлетворенность клиентов благодаря комфортной и элегантной обстановке, высококачественным напиткам и соответствующим услугам, и в дальнейшем на основе удовлетворенности клиентов превратил их в лояльного клиента. В Циндао основа лояльности клиентов хорошая, значительная часть клиентов проявляет высокую лояльность и сохраняет ее в течение длительного времени, но все еще существует много проблем в факторах, влияющих на лояльность клиентов. Только придерживаясь концепции "гуманистической заботы" Starbucks, строго контролируя качество напитков и еды и энергично поддерживая хорошие впечатления от окружающей среды, мы можем сохранить лояльность наших постоянных клиентов. Только придерживаясь философии "гуманистической заботы" Starbucks, строго контролируя качество напитков и еды и решительно поддерживая хорошие

экологические условия, мы можем сохранить лояльность старых клиентов и в дальнейшем выращивать еще больше лояльных клиентов, что позволит компании достичь устойчивого развития и усилить конкурентоспособность.

Предложения для дальнейших исследований в данной области

Для дальнейшего исследования в данной области можно рассмотреть следующие направления:

Изучение опыта других компаний в управлении потребительской лояльностью и сравнение их стратегий с той, что использует Starbucks.

Анализ влияния социальных медиа на потребительскую лояльность и разработка эффективных методов использования их в управлении лояльностью клиентов.

Исследование влияния экологической ответственности компании на потребительскую лояльность и разработка соответствующих стратегий управления лояльностью на основе этого фактора.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Xu Biao, Li Xindan, Zhang Xun. Исследование механизма формирования лояльности к бренду в ИТ-индустрии на основе приверженности клиентов[J]. Journal of Management, 2011, 8(11): 1675.
2. Hu Yongjun, Luo Youli. Новые идеи маркетинга[J]. Китайская бизнес-индустрия, 2003 (1): 35-36.
3. WANG Bingcheng, ZHAO Jingyi, YANG Zhenhua. Исследование пути идентификации потребителя в контексте новой социальной модели розничного бизнеса[J]. Management Review, 2023, 35(8): 198.
4. Shi Haijiao, Ma Baolong, Wen Sisi. Исследование влияния типов льгот программы лояльности на лояльность клиентов и их поведение в отношениях с клиентами - эмпирическое исследование программ для часто летающих пассажиров в авиационной отрасли[J]. Journal of Marketing Science, 2015, 11(3): 104-119.
5. LvDianli. О становлении, укреплении и развитии лояльности корпоративных клиентов[J]. Современный бизнес, 2011 (27): 10-11.
6. LONGZhun, CHAIXubing. Взаимосвязь между лояльностью клиентов и "сарафанным радио"[J]. Мир предпринимателей: следующее десятилетие, 2009 (11): 49-50.

7. Jia Ming, Xiang Yi, Wang Heli, et al. От корпоративной социальной ответственности (КСО) к корпоративному устойчивому бизнесу (КУБ): размышления и будущее[J]. ManagementReview, 2023, 35(5): 228.
8. BaiChanghong, LiaoWei. Исследование удовлетворенности потребителей на основе воспринимаемой потребителем ценности[J]. Нанкайский журнал: философия и социальные науки, 2001 (6): 14-20.
9. FAN Xiu-cheng, DU Jian-gang. Влияние пяти измерений качества услуг на удовлетворенность услугами и лояльность к услугам[J]. Management World, 2006, 6: 111-118.
10. HanWenliang. Анализ стратегий повышения лояльности клиентов[J]. Zhifu Times, 2016 (10X): 39.
11. GongTianlei, ZhaoLingdi. Исследование режима эмоционального маркетинга на основе эмоциональной гармонии клиентов[J]. Прогнозирование, 2007, 26(2): 25-29.
12. JIANG Jiehai, LIAO Rui. Исследование мотивации и ролевого механизма совместного создания ценности сценария в инновации бизнес-модели[J]. Science and Technology Progress and Countermeasures, 2017, 34(8): 20-28.
13. Combet C, Blanchet C, Geourjon C, et al. NPS@: анализ сети белковых последовательностей[J]. Trends in Biochemical Sciences, 2000, 25(3): 147-150.
14. Horwitz A, Duggan K, Greggs R, et al. Cell Substrate Attachment (CSAT) antigens are characterised by laminin and fibronectin receptors [J]. Journal of Cell Biology, 1985, 101(6): 2134-2144.

15. Zhu Yaping. Третий вызов, стоящий перед розничной торговлей Китая, и ответ на него [J]. Экономическая теория и управление экономикой, 2011(7): 79.
16. ZHAO Dan, ZHANG Jingxiang. Исследование взаимосвязи и взаимодействия между пространством потребления и городским развитием - на примере Nanjing Deji Plaza [J]. International Urban Planning, 2015, 30(3): 53-58.
17. Guo ZH. Исследование маркетинговой стратегии Starbucks на основе эмпирической теории маркетинга [J]. Современная бизнес-индустрия, 2020(11): 63.
18. Yu LJ. Анализ причин маркетинга WeChat - на примере Starbucks China [J]. Товар и качество: академическое наблюдение, 2013(9): 224.
19. Wang Yuanuan. Исследование инновационного дизайна имиджа бренда "Старый бренд" с точки зрения культурной преемственности [J]. Oriental culture and design philosophy: proceedings of the second oriental design forum and 2016 international symposium on oriental culture and design philosophy, 2017: 346.
20. Zhou Guanming. Analysis of Factors Affecting Customer Loyalty--Taking Starbucks as an Example [J]. Экономическая и торговая практика, 2015(11X): 40-41.
21. Qiang Li, Zhigang Weng, Dinghui Gao. Выявление возможностей приобретения клиентов: концепции, методы и стратегии [J]. Зарубежная экономика и управление, 2021, 43(6): 27-42.
22. Zhang Junhong. О психосоциальных эффектах групповых занятий спортом [J]. Журнал колледжа Шаогуань, 2006, 27(9): 142-143.

23. Фан Фан. Исследование маркетинговой стратегии предприятий износостойких трубопроводов на основе дифференцированной конкурентной стратегии - на примере ZTE [J]. Times Economy and Trade: Next, 2012(3): 117-118.
24. CHEN Mo, YU Yan, CHEN Li. Управление цепочкой поставок на примере человеческого прикосновения, несущего опыт Starbucks [J]. Management@People, 2005 (6): 16-18.
25. Li Pengbo. Стратегии повышения эффективности руководства и его механизм в традиционных предприятиях сферы услуг: тематическое исследование на примере кофейни Starbucks Coffee[J]. Tourism Tribune/Lvyou Хуекан, 2017 (3).
26. Zhang Xiaowen. Посещение первого флагманского магазина Starbucks в Юго-Западном и Центральном Китае[J]. Великий Ухань, 2014 (24): 88-89.
27. РайтМА, СиммонсЛ. Starbucks Reserve Roastery and Tasting Room, Сиэтл, Вашингтон [М]//Improving the seismic performance of existing buildings and other structures 2015.2015: 13-25.
28. Zhao YN, Jing R, Tian DM. Процесс инновации бизнес-модели: тематическое исследование того, как создаются основные элементы[J]. Management Review, 2019, 31(7): 22.
29. Zhou Ming. The scenic Starbucks card[J]. Китайская кредитная карта, 2003 (5): 63-63.
30. Zhang Min, Song Jie, Liu Xiaofeng. Стратегический выбор операторов связи перед лицом ОТТ[J]. Telecommunications Science, 2014, 30(2): 142-146.

31. Sanchez Herrera J, Pintado Blanco T, Lopez Aza C. Corporate activism and quality of life: a case study of Starbucks Corporation[J]. Applied social marketing and quality of life: a case study in international perspective, 2021: 363-379.
32. Ке Хие. Джек Ма: построение экосистемы Интернета[J]. Science and Technology Think Tank, 2009 (7): 68-75.
33. Kueh-Man. Расширение в стиле Starbucks[J]. China Famous Brand, 2003 (2): 20-24.
34. Feng Jing, Zhen Feng, Wang Jing. Исследование третьего пространства в западных городах и его планирование[J]. International Urban Planning, 2015, 30(5): 16-21.
35. Fitzgerald M. How Starbucks went digital[J]. MIT Sloan Management Review, 2013, 54(4): 1.
36. Zhang HX, Gao HZ. Новая сила брендинга - совместное создание ценности бренда с потребителями - и использование социальных медиа для достижения обмена и интернализации ценности бренда[J]. Weida Business Review, 2014 (010): 58-67.
37. The Starbucks Way to Lead - Five Principles for Connecting Customers, Products, and Employees. Автор Джозеф Микели. Перевод Чжоу Фанфанг. CITIC Press, 2015: 200.
38. Сунь Фэн. Пакеты Емоji открывают внешнюю сторону[J]. Бизнес, 2017 (4): 108.
39. Deng Qiaoxi, Wang Cheng, Zhou Zhimin. Обзор исследований маркетинга в социальных сетях[J]. Зарубежная экономика и управление, 2015, 37 (1): 32-42.

40. Ye Zi. Мировое потребление кофе в 2003 году[J]. World Tropical Agricultural Information, 2004 (7): 13.
41. Лю Гуйхун. Сокращение потребления - форма выражения в контексте углубления потребления [J]. Новая еда, 2018 (19): 5-5.
42. Yang Liancheng. Adopting Flexible Channel Marketing Strategies to Enhance Corporate Core Competitiveness - The Significance Starbucks Channel Operation Model for Post[J]. Modern Post, 2010(5). 20-22.
43.]<https://news.sina.com.cn/c/2024-05-04/doc-inatzxmc3674632.shtml>
44. Lai, Hongchao. Исследование взаимосвязи между имиджем магазина, удовлетворенностью клиентов и их лояльностью - на примере Starbucks[J]. Диссертация, факультет делового администрирования, Университет И Шоу, 2021, 2021: 1-84.
45. Yi-Jen Tsai. Исследование намерений потребителей переключиться и практического поведения: на примере случайной карты Starbucks и мобильного приложения[J]. Диссертация, магистр делового администрирования, факультет делового администрирования, Тайчунгский университет науки и технологий, 2017, 2017: 1-115.
46. Chen Y.Y., Fan X.S.. О маркетинге опыта[J]. Восточно-китайское экономическое управление, 2003, 17(2): 126-129.
47. Dai Ming, Yuan Shasha. Обзор отечественных и международных исследований в области городских общественных услуг[J]. Городские проблемы, 2010 (11): 25-33.

48. Huang Weiren. Исследование стратегии розничной торговли кофейных сетей - на примере Starbucks[J]. Журнал по управлению туризмом и отдыхом, 2020, 8(1): 17-27.
49. Hu Bochao. Starbucks глазами суперфаната: почему он может быстро захватить рынок без рекламы? [J]. Продажи и маркетинг, 2015 (27): 76-79.
50. Li Ye, Li Quanbing. Лояльны ли клиенты к вашему бренду? [J]. Великая экономика и торговля, 2000 (3): 86-87.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Анкета лояльности клиентов Starbucks

1. Ваш пол: А. Мужской В. Женский

2. Ваша возрастная группа:

А: до 20 лет В: 20-25 С: 26-30 D: 31-35 E: 36-40 F: 40-50 G: 50 и выше

3. Ваш текущий род занятий:

А: студент В: сотрудник правительства или учреждения С: сотрудник предприятия D: самозанятый E: другой

4. Ваш уровень образования:

А: Средняя школа или ниже В: Специалист С: Бакалавр D: Магистр или выше

5. Ваш ежемесячный свободный доход

А: Ниже 3000 В: 3000-5000 С: 5000-8000 D: 8000-10000 E: 10000 и выше

6. Как часто вы нуждаетесь в кофе?

А: Ежедневная необходимость В: Время от времени С: По желанию

7. Самая важная причина, которая привлекает вас в Starbucks, это:

А: кофе и пирожное В: Общение с продавцами магазинов С: Обстановка в магазине D: другой

8. Какие другие марки кофе вы посещаете в то же время?

А: Пейте только Starbucks. В: Luckin Coffee С: Макдоналдс D: другой

9. Как долго вы являетесь постоянным клиентом Starbucks?

A:Менее 1 года B:1-3 года C:3-5 лет D:Более 5 лет E:Время от времени

10. Как вы думаете, продолжите ли вы выбирать Starbucks, если цена на каждый вид напитка в Starbucks увеличится на \$1 по сравнению с текущей ценой?

A:Да B:Вероятно, колебаться C:Выберу другие бренды

11. Будете ли вы покупать новые напитки, новые продукты и новые подарочные наборы Starbucks, когда они появятся в продаже?

A:Да B:Зависит от спроса C:Нет

12. Пожалуйста, оцените свою готовность рекомендовать Starbucks, основываясь на своем последнем опыте.

A:9-10 B:7-8 C:0-6

ПОСЛЕДНИЙ ЛИСТ ВКР

Выпускная квалификационная работа выполнена мной совершенно самостоятельно. Все использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

« 07 » 06 _____ 2024 ____ г.

(подпись выпускника) (Ф.И.О.)