



Esettanulmány az Adatvezérelt menedzsment (magyar nyelven) mesterképzés felvételi vizsgájára

Starbucks: Adatvezérelt személyre szabás és működési hatékonyság¹

1. Bevezetés

A Starbucks, a világ legnagyobb kávézólánca, több mint 80 országban van jelen közel 36.000 üzlettel. A cég filozófiájának középpontjában nem csupán a prémium kávéélmény, hanem a közösségi tér megteremtése és a márkahűség áll. A digitális eszközöket korán beépítette működésébe, és a 2010-es évektől kezdődően különösen nagy hangsúlyt fektetett a mobilalkalmazás, az előrendelés és a hűségprogram fejlesztésére.

2019-ben a Starbucks új szintre lépett: a mesterséges intelligenciát és a big data rendszereket már nemcsak marketingeszközként, hanem az üzleti folyamatokat támogató teljes rendszerként kezdte el kezelni. Megszületett a **Deep Brew**, egy MI-alapú (mesterséges intelligenciára alapuló) technológiai platform, amelynek célja az ügyfélélmény radikális személyre szabása, a háttérfolyamatok automatizálása és az alkalmazottak munkaterhelésének optimalizálása volt.

A Starbucks heti több mint 100 millió tranzakciót bonyolít világszerte. Egy ilyen volumenű rendszerben minden másodpercben keletkező adat értékes erőforrás. A kérdés: hogyan lehet ezt az adatvagyonot stratégiai módon hasznosítani anélkül, hogy veszélybe sodornánk a márka hitelességét vagy az ügyfelek bizalmát?

2. Iparági környezet és versenyhelyzet

A globális kávéipar 2023-ra elérte a 484 milliárd dolláros értéket, és 2030-ra várhatóan közel 700 milliárdra nő. A különleges, prémium kávék szegmense még gyorsabban bővül, miközben a fenntarthatóság, az etikus beszerzés és a digitális kényelem egyre fontosabbá válik a fogyasztók számára.

A Starbucks olyan versenytársakkal szembesül, mint a Blue Bottle, Stumptown vagy más lokális versenytársak, amelyek mind saját digitális vagy MI-megoldásokkal próbálnak piaci

¹ Ez az esettanulmány valós vállalatot (Starbucks) használ egyetemi felvételi próbához. A bemutatott tartalom nyilvános forrásokon alapuló, nem hivatalos Starbucks-álláspont, nem tartalmaz üzleti titkot, belső információt. A dokumentum kizárólag oktatási és felvételi célokat szolgál. A Starbucks név használata a valósághűség fokozását célozza, nem sérti a vállalat jogait vagy érdekeit.

részesedést szerezni. Ebben a környezetben a Deep Brew nem csupán technológiai újítás, hanem **stratégiai fegyver** a pozíció megtartásához.

A versenytársak digitális programjai és az automatizált kávégépek (mint például a Cafe X robotbaristái) új szintre emelték a kényelmet és gyorsaságot, míg a „third wave” kávézók a minőség és kézművesség élményét helyezték előtérbe. A Starbucksnak egyszerre kellett skálázni, személyre szabni, és megfelelni a fenntarthatósági elvárásoknak.

3. A Deep Brew platform lényege

A Deep Brew célja három fő terület fejlesztése:

- **Személyre szabás:** Vásárlói adatok (pl. vásárlási szokások, időpontok, kedvencek) alapján ajánlatok generálása – például kedvezmény egy gyakran vásárolt italra, vagy szezonális termékek célzott promóciója. A rendszer képes figyelembe venni az időjárás, napszakot, ünnepeket és vásárlói előzményeket is.
- **Üzleti hatékonyság:** MI-alapú előrejelzések segítségével optimalizálják a készletezést, munkaerő-beosztást és az árazást. A Mastrena espresszógépek például szenzorokkal gyűjtik a teljesítményadatokat, így előre jelezhető a karbantartási igény, elkerülve a kieséseket. Az MI emellett segíti az új termékek bevezetését is, a várható kereslet alapján.
- **Lojalitás és digitális aktivitás növelése:** A Starbucks Rewards program 2023-ra több mint 31 millió aktív tagot számlált. A digitális platformok – applikáció, szenzorok, MI, hűségprogram – egyre pontosabb képet adnak az ügyfelek viselkedéséről, így célzott kampányokat, személyes üzeneteket és dinamikus árkedvezményeket lehet küldeni.

A Deep Brew a Microsoft Azure felhőalapú infrastruktúráján működik, amely képes több milliárd adatpont valós idejű feldolgozására. A platform méretezhető, lokálisan adaptálható és beépíthető a baristák által használt rendszerekbe is. A cél nem az emberek helyettesítése, hanem a munkájuk hatékonyabbá tétele, és a vállalat számára folyamatos versenyelőnyök biztosítása.

4. Menedzsmentdilemma: automatizáció vs. emberi tapasztalat

A Starbucks előtt álló stratégiai kérdés: **milyen mértékben bízzák rá az üzleti folyamatokkal és marketinggel kapcsolatos döntéseket az algoritmusokra**, és hol húzzák meg a határt az emberi beavatkozás és a gépi optimalizáció között?

Például:

- A Deep Brew automatikusan módosítja a kínálatot, de ez csökkentheti a helyi menedzserek rugalmasságát.
- Az algoritmus a legjövedelmezőbb termékeket ajánlja, de ez torzíthatja a választékot és hosszú távon unalmassá teheti a kínálatot.

2 A „third wave” kávézók a kávékultúra harmadik hullámát képviselik, amely a kávéra nem csupán mint tömegfogyasztási italra, hanem mint kézműves termékre tekint. A mozgalom célja a kávé eredetének, feldolgozásának, elkészítésének és ízprofiljának részletes megismertetése és tudatosítása.

- Az adatgyűjtés hatékony, de meddig etikus? Hol van az a pont, amikor a vásárlók személyes térbe való belépést már nem tolerálják?
- A személyre szabás népszerűsége ellenére a fogyasztók egy része egyre érzékenyebb a digitális megfigyelésre, különösen a GDPR és más szabályozások fényében.

A vállalat víziója szerint a Deep Brew nem helyettesíti, hanem kiegészíti az emberi kreativitást. De vajon hol van a határ a támogatás és az automatizált uralom között?

5. Feladat

A Starbucks esettanulmánya alapján válaszoljon az alábbi kérdésekre egy összefüggő szövegben. Az értékelésnél külön figyelmet fordítunk a releváns adatok felhasználására, az ok-okozati összefüggések felismerésére, valamint a stratégiai gondolkodásra.

- 1 Melyek azok az üzleti és technológiai kihívások, amelyek a Deep Brew rendszer bevezetésével együtt járnak?
- 2 Milyen kockázatainak vannak a túlzott automatizálásnak az ügyféltapasztalat szempontjából?
- 3 Milyen előnyöket kínál az MI-alapú ajánlórendszer a hagyományos marketinggel szemben? Mely KPI-okkal mérhető ez?
- 4 Ha Ön lenne a Starbucks adatvezérelt menedzsmentért felelős vezetője:
 - Hol húzná meg a határt a gépi automatizáció és a lokális vezetői döntéshozatal között?
 - Milyen adatvezérelt kontrollmechanizmust alkalmazna a visszaélések és etikai problémák elkerülésére?
- 5 A Starbucks célja, hogy globálisan egységes rendszert működtessen, de a kávézóikultúra lokálisan eltér. Hogyan lehet egyszerre skálázni és személyre szabni a szolgáltatást?
- 6 Tekintve, hogy egyes MI-rendszerek hajlamosak a torzításokra (pl. profitmaximalizáló algoritmusok háttérbe szoríthatják a diverzitást), milyen garanciákat kellene beépíteni a rendszerbe?