

# Starbucks, el salmón de los negocios



*Entrevista con Diego Paolini*

consejo

Profesional de Ciencias  
Económicas de la Ciudad  
Autónoma de Buenos Aires

*Fuente: Revista Consejo – N° 08 – Julio 2009 – ISSN 1851-6610*



En mayo del año pasado desembarcó en nuestro país la cadena de cafeterías más famosa del mundo: Starbucks. Su primer local, en el Alto Palermo Shopping (Coronel Díaz y Arenales), se convirtió en poco tiempo en punto de referencia para los consumidores del buen café. Además, muchos adolescentes hallaron, en la tienda de la marketinera firma americana, un punto de encuentro para los fines de semana. Apenas superado el año de apertura del primer local en la Argentina, la cafetería, que llegó a nuestro país de la mano del grupo mexicano Alsea -tiene la licencia de la marca para toda la región-, ya posee 7 locales en la Ciudad y en el Gran Buenos Aires.

Hace algunos días, Howard Schultz, presidente y consejero delegado de Starbucks Corp (SBUX), aseguró que el negocio empezó a repuntar luego de haber superado lo peor de la crisis: la cadena cerró 600 establecimientos en diferentes partes del mundo.

Sin embargo, en la Argentina, las cosas parecen marchar un poco mejor para la compañía. El gerente general de Starbucks Coffee Argentina, Diego Paolini, habló con la revista Consejo y explicó el fenómeno de la Experiencia Starbucks en nuestro país.

**Consejo: ¿Cómo analiza esta ambigüedad que se le presenta a Starbucks, que, por un lado, ha tenido que cerrar locales, por la crisis, en estados unidos y europa, y, por el otro, ve un negocio floreciente en la argentina con la apertura de nuevas tiendas?**

**Diego Paolini:** Es una situación ambigua, ya que nuestro arribo al país generó una percepción positiva de la marca y una gran aceptación a diferencia de los otros mercados con mayor antigüedad y que por naturaleza se encuentran en otra etapa de madurez. Cada mercado se halla en una situación distinta, y se está desarrollando de manera responsable, pero sin dejar pasar las oportunidades que se le presentan. Nuestro negocio está funcionando muy bien y está preparado para los niveles actuales de ventas.

**¿Por qué cree que Starbucks pegó tan fuerte en el público adolescente argentino? ¿en ee.uu. ocurre este mismo fenómeno?**

Realmente hemos sido muy bien recibidos por todos los clientes argentinos. La Argentina es un interesante y activo mercado con una gran tradición y pasión por el café, y, taza a taza, los clientes están comenzando a apreciar cada vez más nuestros cafés de alta calidad. Es verdad que el público joven nos ha adoptado en forma muy rápida y eso nos tiene muy contentos.

**¿Cuál fue el plan o estudio que llevó adelante la empresa para decidirse a apostar por la argentina?**

En Starbucks hemos estudiado de cerca la región, ya que siempre hemos creído que la Argentina tiene una fuerte cultura de café y por eso los clientes iban a poder apreciar nuestros cafés de alta calidad y la Experiencia Starbucks. Teniendo en cuenta la positiva recepción de la Experiencia Starbucks en toda América Latina, estábamos seguros

de que nuestros clientes en Buenos Aires y en toda la Argentina iban a disfrutar de una buena taza de café y un excelente servicio al cliente.

### **¿De cuánto es la inversión por cada local que abren y cuál es el plan de inversión?**

En Starbucks no somos muy adeptos a revelar los montos invertidos, pero se estima que el promedio en las tiendas abiertas en la región por Asea es de USD 400.000. Estamos muy emocionados por las oportunidades que la Argentina le brinda a Starbucks y estaremos abriendo una tienda a la vez en barrios donde nuestros clientes en la Argentina esperan encontrarnos. Recientemente abrimos 4 nuevas tiendas: una en Patio Bullrich, dos en el nuevo DOT Baires Shopping y la otra, en Libertador esquina Comodoro Rivadavia.

### **¿Cuáles son los parámetros o indicadores que tiene en cuenta la empresa para abrir un nuevo local?**

Hemos estado evaluando diferentes oportunidades en la Argentina y estamos encantados de haber podido abrir nuestra primera tienda en este mercado en mayo de 2008. La entrada a un nuevo mercado es siempre un paso muy importante y constantemente nos tomamos el tiempo para estudiar y evaluar el mercado en detalle a fin de entrar en el momento adecuado. Estamos muy emocionados con las oportunidades para nuestro negocio en la Argentina.

### **¿Cómo es ingresar a un mercado como el argentino, que tiene tradición de cafetines, y donde hay varios jugadores como havanna o martínez, por ejemplo?**

Creemos que existe espacio en el mercado para una gran variedad de especialistas retail en café, incluyendo Starbucks, cafeterías independientes y otras cadenas. Starbucks tiene un gran respeto por la fuerte cultura de café que existe en la Argentina, y esperamos que se convierta en una parte de la cultura local de café.

### **¿Qué tiene que tener un barrio para que Starbucks se instale?**

Contamos con un proceso muy riguroso para identificar nuevas locaciones. Evaluamos los mercados de cerca y consideramos diversos factores, entre ellos, si disponen de bienes inmuebles, los patrones de tráfico y otras consideraciones. Elegimos cuidadosamente cada lugar por sus propios méritos. Aspiramos a ofrecer lugares que sean convenientes para nuestros clientes dondequiera que quieran disfrutar de la Experiencia Starbucks.

### **¿Ya están mirando hacia el interior del país?**

Es prematuro hablar sobre nuestros objetivos a largo plazo en el interior del país. Lo que sí es importante es que estamos totalmente focalizados en las 7 tiendas que inauguramos en la Argentina. Trabajamos tienda por tienda, en locaciones donde nuestros clientes esperan encontrarnos. Estamos enfocados en ser sólidos en Capital Federal y el Gran Buenos Aires. Taza a

taza, iremos llevando la Experiencia Starbucks a los barrios donde nuestros clientes nos están esperando. Para el segundo semestre de este año estimamos estar presentes en el Gran Buenos Aires. El plan de expansión definitivamente incluye el interior del país, pero iremos taza a taza.

### **¿Creen que podrán cumplir la premisa de abrir un café cada mes y medio?**

En lo que va del año ya inauguramos 7 tiendas: Malabia (Complejo Fuentes de Malabia en Palermo Soho), en la esquina de Florida y Rivadavia, en el Shopping Abasto y en el Patio Bullrich, y por primera vez abrimos dos tiendas en un mismo centro comercial: Dot Baires Shopping. Por último, la tienda en Nuñez, en la esquina de Libertador y Comodoro Rivadavia.

### **¿Cuál es la relación con los empleados?**

Nuestro objetivo es crear el mejor ambiente de trabajo para todos nuestros partners (empleados), que atraiga y retenga a los individuos con talento y sea considerado por ellos como un gran lugar para trabajar. De hecho, nuestra misión y principios rectores ayudan a asegurarnos que nuestras acciones estén alineadas con los valores que respetamos. Los partners de Starbucks son definitivamente la clave del éxito, ya que proporcionan un legendario servicio y enriquecen la vida cotidiana de todos.

### **¿Qué tiene Starbucks que lo hace diferente a todos los jugadores del mercado?**

La Experiencia Starbucks se constituye sobre tres pilares fundamentales: nuestros productos, nuestras tiendas y nuestra gente. Los clientes vienen por el café, se quedan por el ambiente agradable y regresan por la conexión humana. Siempre hemos creído en servir a un cliente a la vez, una taza a la vez, para asegurarnos poder brindarles la gratificante experiencia que ellos esperan.

En cuanto al café, Starbucks utiliza solamente café de la más alta calidad arábica en el mundo, recolectado en el "Cinturón del Café" (franja ecuatorial, entre los trópicos de Cáncer y Capricornio), en sus tres regiones productoras: América Latina, África-Arabia y Asia-Pacífico.

### **Acerca de Starbucks**

Es la compañía más grande de café del mundo con aproximadamente 16.000 locales en 44 países. El primer local con el nombre "Starbucks" fue abierto en Seattle, Washington, en 1971, por tres socios: el profesor de inglés Jerry Baldwin, el profesor de historia Zev Siegel, y el escritor Gordon Bowker.

La oferta de Starbucks en el país reunirá 16 tipos de café elaborados con granos importados de Colombia, Brasil, Indonesia, Etiopía o Kenya, pero envasados en la planta que tiene Starbucks en los Estados Unidos.