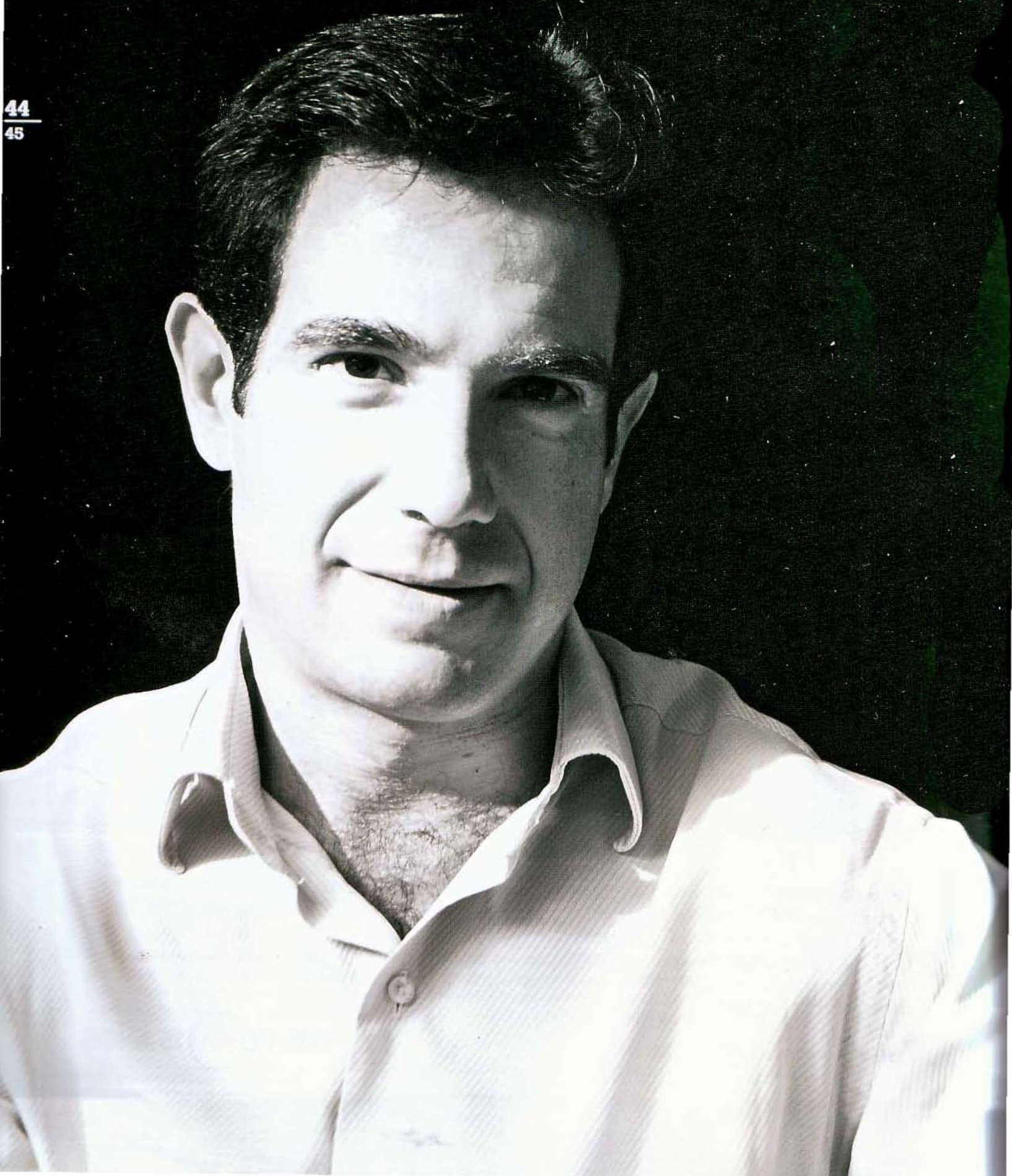


REVISTA SECCIÓN  
GT EMPRESAS

TEXTO  
VICKY GUAZZONE  
DI PASSALACQUA

FOTOS  
MARIANA  
ROVEDA

44  
45







## EL PLACER DE LO COTIDIANO



LA FIRMA DESEMBARCÓ EN EL PAÍS HACE DOS AÑOS, YA ABRIÓ 19 LOCALES Y EN LOS PRÓXIMOS MESES PLANEA INAUGURAR OTROS 10. "EN ARGENTINA, EL 90 % DE LAS RELACIONES LABORALES O PERSONALES COMIENZAN CON UN CAFÉ DE POR MEDIO", APUNTA DIEGO PAOLINI, GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA.

Starbucks nació en 1971. Sin embargo, la marca tal como la conocemos hoy no sentó sus bases hasta 1982, cuando el empresario Howard Schultz entró en escena. La primera línea de esta historia se escribió en Pike Place, Seattle. Allí, tres amigos decidieron fundar una tienda de venta de granos y máquinas de café. Una década más tarde, Schultz se sumó a la sociedad.

Luego de un inspirador viaje a Italia, el empresario les propuso a sus socios que comenzaran a ofrecer café al paso en el local. Ellos, en principio, descartaron la iniciativa. Sólo en 1984 Schultz logró convencerlos del potencial de su idea, pero poco después él abandonó la compañía para abrir su propia tienda, llamada Il Giornale. Tuvo un éxito tan rotundo que en 1987 compró la marca a sus ex socios y pudo imponer su sello en Starbucks.

### A PASO FIRME

Como muchos argentinos, Diego Paolini entró por primera vez en un local de Starbucks durante un viaje a Estados Unidos. "Me fascinó. Sentí que había encontrado finalmente un espacio donde disfrutar de un buen café", comenta. En aquel entonces (el año 1997), Paolini trabajaba en Burger King Argentina y, por cuestiones laborales, pisaba tierra estadounidense varias veces por año. "Aprovechaba cada viaje para tomar café en Starbucks", recuerda con una sonrisa.

Tiempo después, la empresa mexicana Alsea compró la filial argentina de Burger King y desembarcó en nuestro país con una cartera de proyectos que incluía la apertura de sucursales del gigante cafetero. El destino de Paolini parecía escrito.

Antes de asumir el cargo de gerente general de Starbucks Argentina, tuvo un entrenamiento de un año y medio, aproximadamente. En ese lapso, pasó por Chile, donde aprendió a ser barista (el profesional que sirve el café), por Estados Unidos,

donde se ilustró sobre la cultura de la empresa, y por México, donde pudo conocer una auténtica finca de café y comprobar que la recolección de granos no era su fuerte. "En 20 minutos recolecté apenas 200 gramos, de los cuales sólo servía el 70 %. Creo que por eso decidieron nombrarme gerente general", bromea.

Cuando Paolini regresó a Argentina, abrió sus puertas la primera tienda de Starbucks en Buenos Aires. El calendario marcaba el 30 de mayo de 2008.

### ¿Por qué la marca decidió desembarcar en Argentina?

Sabíamos que Starbucks iba a funcionar en el país por cuatro razones. Primero, porque los argentinos tenemos una cultura del café muy arraigada. Starbucks prendía mucho entre los argentinos que viven en otros países porque es un lugar donde, sencillamente, uno puede tomar café. Por otro lado, nos gusta el espresso y las bebidas que ofrece la compañía están elaboradas a partir de ese tipo de café. En tercer lugar, la empresa brinda un producto de altísima calidad, algo que los argentinos valoramos mucho. Por último, Starbucks ofrece un muy buen "valor por dinero"; el "deal" cierra. Además, en el país está muy instalada la cultura de la reunión y nuestros locales son espacios agradables para compartir un buen momento. En Argentina, el 90 % de las relaciones laborales o personales empiezan con un café de por medio.

### Si existían motivos tan determinantes, ¿por qué no se abrieron tiendas antes de 2008?

Mucha gente se pregunta eso. En realidad, no tardamos mucho. Starbucks llegó por primera



vez a un mercado fuera de Estados Unidos en 1997. Fue Japón. Entonces, tardamos poco más de 10 años en llegar a Argentina. Muchas cadenas tardan 20, 30 o 40 años en salir de su país de origen. El hecho de que la marca haya crecido desde 2008 demuestra que los argentinos tenían muchas expectativas.

**¿Por qué eligieron el shopping Alto Palermo para abrir la primera tienda?**

Nos pareció que era un espacio grande, con buen tránsito. El hecho de ubicarnos en el acceso al shopping nos daba mucha visibilidad. Nos interesaba abrir la primera tienda en un lugar con buen flujo de gente antes que en una zona premium. Aunque Starbucks es una marca con un valor "aspiracional" fuerte, también ofrece algo accesible y cotidiano.

**¿Han "argentinizado" algún producto o alguna idea para el público local?**

En Argentina contamos con algunos productos especiales, como el dulce de leche frappuccino o el dulce de leche latte. Al comienzo, también ofrecíamos un mate latte que luego suspendimos porque no tenía mucha demanda. No implementamos mayores cambios porque los argentinos estamos acostumbrados a tomar café con canela o con chocolate de vez en cuando. Por otro lado, aquí los locales son un poco más amplios que en el resto del mundo y los horarios de cierre son casi inauditos para la marca. Cuando le dijimos al gerente regional que queríamos que los fines de semana los locales estuvieran abiertos hasta las 4 de la mañana, nos respondió que estábamos locos, pero al sábado siguiente comprobó que teníamos razón.

**"HOY EN DÍA, LA GENTE ESTÁ MUY PENDIENTE DE LA CALIDAD DEL CAFÉ. HACE UNOS AÑOS, SUCEDIÓ ALGO SIMILAR CON LOS VINOS: TODOS APRENDIMOS LAS DISTINTAS CEPAS Y YA SABEMOS CUÁL NOS GUSTA MÁS".**

**¿Encontraron en el público argentino cierto gusto por lo estadounidense?**

Los argentinos tenemos una mente muy abierta. Nos gusta viajar y conocer nuevos lugares. Aunque nunca vamos a abandonar el asado, incorporamos enseguida platos como el sushi. Hoy en día, además, la gente está muy pendiente de la calidad del café. Hace unos años, sucedió algo similar con los vinos: todos aprendimos las distintas cepas y ya sabemos cuál nos gusta más. Aparte, Starbucks ofrece una experiencia completa porque el cliente puede llevarse el café a su casa u oficina y también puede quedarse en el local trabajando o compartiendo un grato momento.

**¿Qué perfil tiene el consumidor local?**

Eso depende mucho de la zona y del horario. El tipo de gente que visita un local puede variar durante el día. Por ejemplo, a la mañana, la tienda de Federico Lacroze está llena de madres que acaban de dejar a los chicos en el colegio. A las 16, ocupan el local los hijos de esas señoras. En el Centro hay muchos oficinistas y en Alto Palermo, a la tarde, muchos adolescentes. Es increíble, pero hasta chicos de 11 años piden un mocha blanco o un vainilla latte y saben muy bien cómo quieren que se los sirvan.

**Están formando a una generación que va a ser muy exigente con la calidad del café...**

¡Exacto! Se está formando una generación de chicos muy innovadores. Tenemos un público de mente abierta. En general, se trata de gente mayor, viajada, que recomienda ciertos consumos a personas que no tuvieron la posibilidad de viajar. También hay mucha gente que nos dice que conoce a Starbucks por las películas. De ese modo, la empresa se fue abriendo camino en el país.

**A LA CONQUISTA DEL MUNDO**

Desde su desembarco en Tokio en 1997, Starbucks no ha dejado de crecer en el mundo. Entre franquicias y locales propios, la compañía cuenta con 11.537 tiendas en Estados Unidos y 5.338 repartidas en otros 50 países. Argentina es el mercado número 44 del mundo. En apenas dos años, la marca abrió 19 locales en Buenos Aires y alrededores. "Ahora estamos construyendo otras dos tiendas en la ciudad y, en lo que queda de 2010, planeamos abrir otros diez locales", adelanta Paolini.

**¿Cómo ha sido el crecimiento de Starbucks en el mercado argentino en comparación con otros países?**

Nos ha ido muy bien. Tenemos un crecimiento sostenido. La concentración de locales en la ciudad ayuda al fortalecimiento de la empresa en Argentina. En comparación con otros países, se realizan muchas transacciones en cada local. Argentina siempre ha tenido un flujo de consumo bastante alto; se trata de algo cultural.

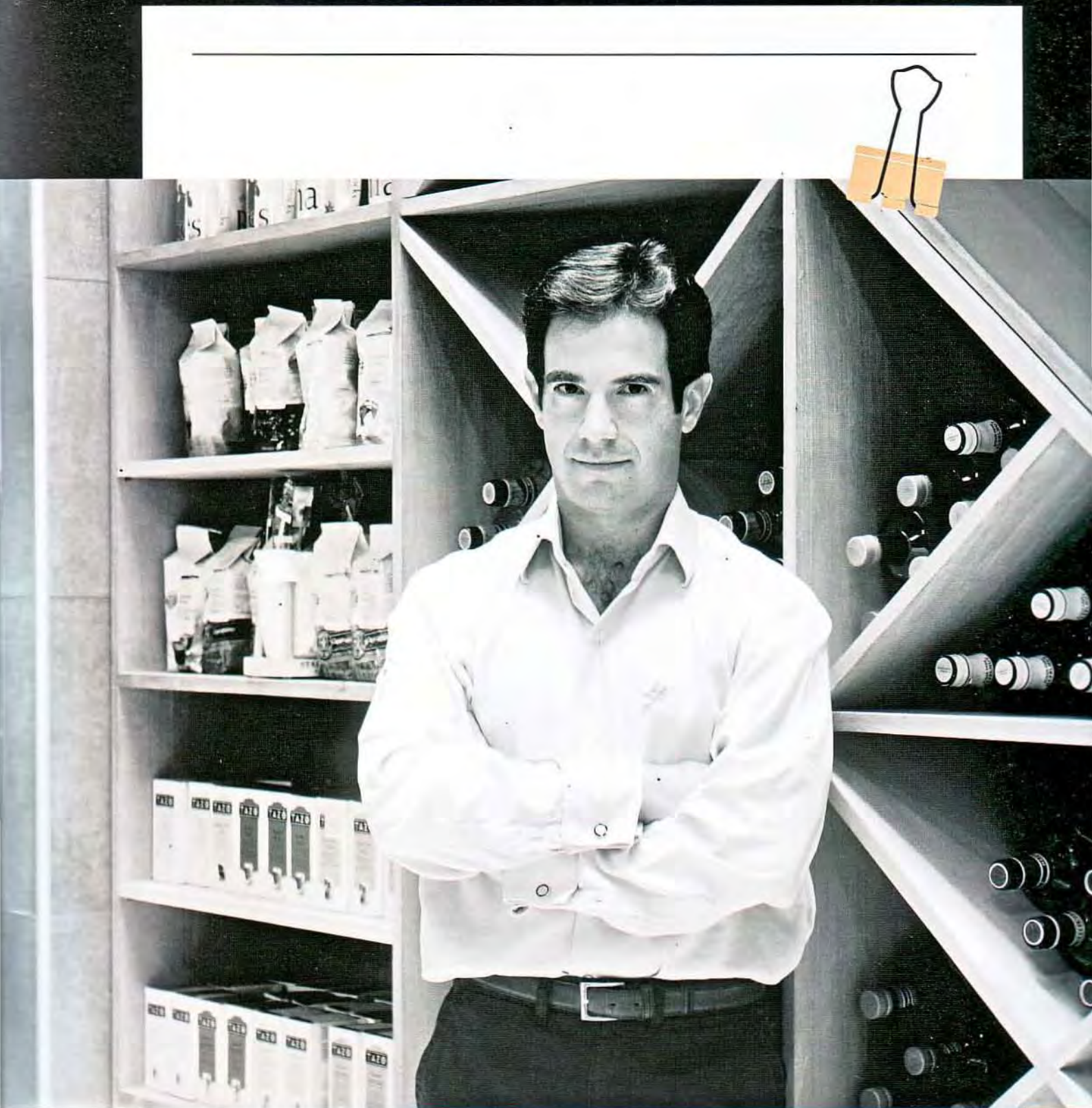
**¿Cuál es la relación con la casa matriz?**

La casa matriz nos ofrece los servicios de un diseñador que se ocupa de la imagen de la marca en toda Latinoamérica. Desde acá, le enviamos nuestras propuestas medio cocinadas y esperamos su devolución. El diseñador ha hecho las cosas muy bien porque supo captar el espíritu argentino y la esencia de nuestros locales. En cuanto a los productos que ofrecemos, una persona de la compañía nos acerca propuestas y, al mismo tiempo, nosotros hacemos sugerencias. No hemos hecho grandes cambios en las bebidas que se ofrecen a nivel internacional porque funcionan muy bien. Además, entendemos que las propuestas de la casa matriz llegan después de muchos testeos y estudios de mercado. Hoy, Starbucks está decidida a ser una compañía global y busca crecer en todo el mundo.

**¿De qué modo definen las estrategias de comunicación?**

La marca no hace publicidad en ningún país del mundo. Sin embargo, generamos acciones de





prensa y tenemos una fuerte presencia en la web. La empresa aplica ese tipo de difusión porque estamos convencidos de que debe haber un ida y vuelta con los clientes. Nos interesa mucho recibir el feedback de la gente. Starbucks es una marca que no traiciona ni genera expectativas exageradas.

**El desembarco de Starbucks pareció sacudir el mercado de los cafés. ¿Cómo se llevan con la competencia?**

Creo que el desembarco de Starbucks generó una competencia mucho más aggiornada en Argentina. Hemos subido los estándares y el nivel de los productos. Sin embargo, creemos que to-

das las marcas pueden convivir tranquilamente porque cada una apunta a un público distinto. Por otro lado, el consumo de café en Argentina es muy bajo, de apenas un kilo por año per cápita. Entonces, hay un gran nicho a desarrollar. Al mismo tiempo, si bien Starbucks se diferencia de sus competidores y el público reconoce a la marca, creo que es un rubro sin demasiados secretos. Sólo es cuestión de subir los estándares y ofrecer un producto cada vez mejor.