

Caso de estudio: La estrategia de gestión en Starbucks: un caso de éxito

Dentro de las organizaciones el eje de la gestión está centrado en la función directiva. Los altos mandos son los responsables de analizar el entorno, definir los objetivos que orienten las metas y, derivado de ello, determinar las estrategias que mejor se adecúen y adapten al momento que vive una organización, considerando su contexto interno y externo.

La concentración de la gestión directiva se refleja en la toma de decisiones que permita resolver con prontitud y eficiencia los desafíos de una organización.

Existen diversas tendencias de gestión, una de las más empleadas es la administración estratégica. Por tal razón, se podrá estudiar en el caso de estudio de Starbucks.

El caso que abordaremos, la cafetería Starbucks, es muy interesante y resulta ejemplar por la forma como ha definido e implementado su estrategia a un nivel tal, que se ha constituido en un referente mundial y se han escrito libros sobre su manejo.

Todo comienza cuando Schultz compra Starbucks, con la visión de convertirla en una cadena cafetera, sin embargo, la historia se remonta al año 1971, a continuación, algunos datos de interés...

- 1971: Se abre la primera cafetería en Pike Place Market, la cual se dedicaba solo a la venta de granos de café.
- 1982: Howard Schultz, CEO de Starbucks desde 1987, viaja a Italia y conoce la cultura del café en Milán, de donde extrae una idea que le apasiona, referente a la calidez y forma hogareña que puede darse a los establecimientos que venden café. Este sería el punto de partida para aplicar esta idea.
- En el año de 1987, Howard Schultz compra Starbucks, y comienza una rápida expansión de la cadena con la apertura de nuevos locales que para el año de 1992 sumarían 140. Es en este momento cuando la empresa empieza a cotizar en la bolsa. Posteriormente, reúne 25 millones de dólares y aumenta la tasa de crecimiento anual del 40% con una apertura de tres nuevos locales por día.
- Para el año 2002, tras 20 años de su apertura y diversificación en manos de Howard Schultz, Starbucks se posiciona como marca dominante en Norteamérica con 20 millones de clientes.

Son tres los componentes esenciales de su estrategia:

1. El producto empleado, el café, se ofrece con gran calidad y a un precio dirigido a los sectores medio y alto. Se generan alianzas con cultivadores de café de distintas partes del mundo, lo cual permite mantener el control sobre la calidad del producto que ofrece y, a su vez, el costo.

2. En cuanto al servicio, las estrategias pueden definirse simples y poco rebuscadas, pero directas y de gran penetración en el segmento. Se genera una identidad con el cliente. La forma en que sus “socios” (empleados) atienden al personal es un tema que implica saludarlos, tratar de recordar qué bebidas toman, mirarlos a los ojos al atenderlos, posibilidad de una bebida gratis en caso de no contar con efectivo, entre otros

3. La atmósfera busca que el lugar sea cálido y acogedor, con espacios para reuniones de trabajo. Este espacio permite que el cliente disfrute un espacio agradable y adecuado también para reuniones sociales. Además, la cadena ha realizado una correcta distribución de sus locales con presencia en muchos países. Ha buscado espacios de alta concurrencia y de gran visibilidad, buscando atraer la mayor cantidad de clientes posible. De hecho, tiene ubicación en aeropuertos o universidades.

4. Entre las estrategias que permiten atender a tal cantidad de clientes se encuentra la constante innovación. Starbucks busca nuevas formas de bebidas que satisfagan los gustos de públicos de distintas edades y perfiles. Adicionalmente, relaciona estos productos a temporadas como ejes temáticos que atraen a quienes se identifican con un determinado momento como navidad o días especiales.

Como observarás, la estrategia de Starbucks se encuentra ampliamente atendida y pensada para llegar a todos los públicos y mantener su posicionamiento.

Referencias

- Hill, C., & Shilling, M. (2019) Administración estratégica teoría y casos Cengage (12ª. ed.). Pearson. En línea:
<https://bookshelf.vitalsource.com/reader/books/9786075268385/pageid/25>