LITORALPRESS

Fecha: 27-08-2023
Medio: El Mercurio
Supl. : El Mercurio - Cuerpo B
Tipo: Noticia general
Título: Los 20 años de Starbucks en voz de las tres chilenas que lideran su negocio y expansión en el Cono Sur

Pág. : 4
Cm2: 1.162,1
VPE: $ 15.265.907

Tiraje: 126.654
Lectoría: 320.543
Favorabilidad: No Definida

Apuntan a crecer en sectores periféricos de la Región Metropolitana y en ciudades donde aún no están:

Los 20 años de Starbucks en voz de las tres chilenas que lideran su negocio y expansión en el Cono Sur

Con ventas que superan sus niveles prepandemia, por primera vez en entrevista juntas, Claudia Aburto, Soledad Fantuzzi y María José Ugalde, directoras de Starbucks en la región, de marketing y recursos humanos, respectivamente, ven espacio para crecer en Sudamérica y en Chile, donde la cadena norteamericana —que controla el *holding* mexicano Alsea— cuenta con 157 locales y espera llegar a 160 a fin de año. • GUILLERMO V. ACEVEDO

Tres mujeres, chilenas y formadas en áreas tan distintas como el teatro, la ingeniería o la literatura, dirigen la operación de Starbucks en el Cono Sur. Con más de 15 años en la compañía, las tres asumieron cargos de liderazgo cuando la cadena norteamericana de cafés operaba 25 locales en Chile. Hoy suman 157 cafeterías y más de 300 locales bajo su mando, considerando además Argentina y Uruguay. Juntas lideraron, además, el desembarco de Starbucks en Paraguay, que en mayo pasado abrió allí su primera tienda.

El *holding* mexicano Alsea, controlador de la marca Starbucks, las eligió para dirigir las operaciones del bloque que integran Chile, Argentina, Uruguay y Paraguay, con más de 2.140 colaboradores solo en Chile y sobre 4.000 en la región completa. En su primera entrevista como directora de Starbucks Sudamérica, Claudia Aburto, antes directora para el Cono Sur, comenta que apenas dos semanas, también sumaron a su dirección las operaciones en Colombia.

Ella estudió Literatura Hispánica y luego Administración, y pasó por empresas como KFC, Blockbuster, y hace 15 años empezó en Starbucks. Luego de una trayectoria anterior en recursos humanos, la atracción por la marca la llevó a tocar su puerta apenas la cadena arribó a Chile en 2003. Y comenzó en la gerencia de operaciones.

Soledad Fantuzzi, por su parte, es ingeniera comercial de la Universidad Diego Portales. Con 15 años de trabajo en Alsea, donde dirigió el área de marketing de Burger King, hoy es gerenta de marketing de Starbucks para el Cono Sur. Antes de Alsea, trabajó 10 años en la marca de cosméticos Revlon.

El camino de María José Ugalde fue distinto. Inició su carrera en la cafetería trabajando como barista, mientras estudiaba teatro, y de allí pasó por diversas responsabilidades en el área de operaciones y *learning*, hasta llegar a recursos humanos. Hoy ocupa la gerencia de recursos humanos para todo el Cono Sur y, además de profesora de teatro, se especializó y hoy estudia Ingeniería Comercial.

Con una dirección que implica viajes y coordinación constante con los equipos en Argentina, Uruguay, Paraguay y ahora también Colombia, consideran a Chile un caso de éxito para la compañía. Hoy se ha constituido como un centro de operaciones, gracias a la experiencia adquirida en estos 20 años en el país.

El hecho de ser mujeres —coinciden— no ha sido un impedimento para alcanzar liderazgos a nivel regional. "Chile está más evolucionado que otras nacionalidades, pero las oportunidades tienen más que ver con las habilidades y las destrezas de cada quien, y la carrera que ha construido, que con el género", afirma Aburto. Cerca del 70% de los liderazgos de la compañía en Chile son mujeres y aseguran que se ha ido dando de manera natural y no por el cumplimiento de una cuota.

El éxito de Chile: más locales que en Brasil y Argentina

Hace 20 años, la marca controlada por el *holding* mexicano Alsea abrió su primer café en Isidora Goyenechea. "Chile fue un mercado de prueba. Es un mercado desafiante, donde no existía cultura de café, a diferencia por ejemplo de Argentina. En 2003 tomábamos Nescafé o en los café del centro, no había más", señala Aburto.

Sin embargo, el éxito fue inmediato. "Starbucks trajo una propuesta distinta, no solo en la forma de preparar café, sino también en cómo se consume, un lugar donde puedes quedarte todo el día, con wifi y en un entorno cómodo", dice y agrega: "Es un espacio que no existía".

Con presencia en 10 regiones y 15 ciudades, las 157 cafeterías chilenas lo convierten en el país con más locales, superando a Argentina —que tiene 132— e incluso a mercados tan grandes como Brasil, con sus 119 puntos de ventas.

—¿Por qué el modelo ha sido tan exitoso en Chile?

"La marca es una experiencia consistente, la calidad va a ser la misma en cualquiera de sus locales a lo largo del país. El chileno lo reconoce y lo demuestra con su preferencia. Si bien la expansión de los primeros años fue en la Región Metropolitana, desde hace algunos años empezamos de manera muy activa a expandirnos hacia los polos extremos, llegando los últimos cinco años a Temuco, Antofagasta, La Serena y Puerto Montt, donde abrimos el Starbucks más austral del mundo".

—Estos años creció la competencia de otras cadenas y de cafés de especialidad, ¿cómo lo han enfrentado?

"Starbucks ayudó a construir esa cultura y bienvenidas sean todas esas cafeterías, porque el café obviamente es una industria gigante y mientras más cafeterías estén dispuestas a comercializarlo, nos obliga a actualizar y robustecer nuestra propuesta de valor. Que lleguen más marcas nos obliga a estar en la vanguardia y a subir el estándar", sostiene Fantuzzi.

—¿Cuál es su principal competidor?

Aburto: "Si miramos la competencia, como a otro líder de mercado, diría que no hay porque son experiencias distintas. Soy cliente de Santander y cuando hago mis trámites, me tomó un café espectacular en Work Café. Pero es otra cosa, otro momento, probablemente si quiero ir con mi familia no sea el lugar, pero qué bueno que existe, porque antes era una lata ir al banco.

Desde esa mirada, todos los jugadores en el mercado aportan y bienvenidos sean. La competencia está hacia el interior, cómo vamos evolucionando nuestra oferta para ser más competitivos y atractivos para las nuevas generaciones".

—Y esta expansión, ¿qué desafíos les ha impuesto?

Fantuzzi: "El desafío es cómo llevamos la misma experiencia a todos los rincones de Chile. Trabajamos con productos frescos en todas las cafeterías, algo que no ocurre en todos los países, y eso requiere una logística no menor. Y como la marca tiene que ser representativa, no solamente global, sino localmente, expandir la experiencia implica incorporar la pastelería del sur o frutas como la papaya, en el norte de Chile.

Al mismo tiempo, es importante ser un referente para los clientes a nivel global y que si viene un turista, encuentre el mismo *latte* que en EE.UU.".

Soledad Fantuzzi, gerenta de Marketing, María José Ugalde, gerenta de Recursos Humanos y Claudia Aburto, directora de Starbucks Sudamérica.

MACARENA PÉREZ

—¿Es así en todos los países?

Agurto: "En las bebidas nos van a encontrar en todas partes con una receta muy establecida y el sabor finalmente va a ser el mismo. Pero, a la vez, si bien hay productos estándar, en cada país hay algo distintivo: un pan de queso que nació en Brasil, productos de manjar en Chile, medialunas en Argentina; u otros. En otros países no hay ninguna posibilidad que vean un sándwich pollo-palta, por ejemplo".

Buenos resultados y crecimiento

Además de sus dos décadas chilenas, Starbucks celebra un aniversario múltiple en el Cono Sur: la primera tienda en Paraguay, cinco años desde la inauguración en Uruguay y 15 años en Argentina.

La pandemia los obligó a replantearse el modelo, dado el factor de presencialidad que significaba la experiencia. Esto implicó abrir un reparto a domicilio, el que mantienen hasta hoy y que es un aporte importante a sus resultados. Esa misma globalidad, explica Claudia Aburto, les ha permitido sortear con éxito el alza de la inflación. Su presencia en 86 países significa una escala tan grande en la compra de insumos que el impacto es menor. Con todo, sus ventas hoy ya superan las cifras prepandemia.

Los resultados de Alsea al segundo trimestre demostraron que Sudamérica tuvo el 18,3% de las ventas consolidadas, pese a contar con menos locales que Europa y México, las otras áreas que controla el *holding* mexicano. Estas cifras representan un incremento de 9,4% en las ventas, superando los US$ 205 millones para el último trimestre.

—¿Y queda espacio para crecer en Chile?

"En Chile aún hay espacio, hay un montón de lugares donde no estamos, como en Osorno, Valdivia o Pucón, y los clientes nos lo piden. Ha habido un crecimiento orgánico y esperamos seguir con el mismo ritmo de crecimiento de aquí a los próximos cinco años".

—La expansión a regiones, ¿la realizan mediante franquicias?

"No, cada tienda somos nosotros mismos. El concepto de *master franchise* es una franquicia global, Alsea es el franquiciatario maestro para gran parte de Latinoamérica y Europa, y no hay franquiciatarios más pequeños en cada país".

—Y en la Región Metropolitana, ¿evalúan abrir locales en zonas más periféricas?

"Efectivamente tenemos el modelo *business*, uno de los principales dentro de Starbucks, que apunta al oficinista que naturalmente está concentrado en torno a la zona metropolitana. Pero dependiendo de la demanda, hemos ido abriendo locales en el formato *neighborhood*, como en Maipú, Independencia y tenemos intenciones de abrir en otras comunas como Puente Alto, que está dentro del plan de expansión".

—¿Ha sido difícil el tema laboral, el sindicato de trabajadores en Chile reúne unos mil trabajadores y enfrentaron las primeras huelgas en la compañía?

Ugalde: "Tenemos una política de puertas abiertas, escuchamos a todos nuestros colaboradores de forma transversal, no solamente esperando a que ellos se acerquen. Es legítimo y respetable, y si hay una necesidad que atender, estamos siempre abiertos a escuchar y buscamos espacios de conexión para avanzar desde ahí".

—¿Cómo enfrentan la rotación de personal que se da en esta industria?

Ugalde: "La industria del *fastfood*, en general, se mueve con rotaciones de entre 200% y 300% de sus trabajadores, nosotros estamos en el 50%".

> El segundo trimestre Sudamérica representó el 18,3% de las ventas de Alsea, pese a tener menos locales que Europa y México, las otras áreas que controla el *holding* mexicano.