

REPORTAJE: Empresas & sectores

Cómo vender café a tres euros en época de crisis

Starbucks España, ahora en manos del Grupo Vips, reforma tiendas y refina sus 'rasgos' locales para retener clientes

CRISTINA DELGADO 17/01/2010

Dicen que el secreto de Starbucks está en que ofrece 87.000 formas posibles para tomarse un café. Pero en un país de pincho de tortilla y café con leche no puede mantenerse una cadena de 76 establecimientos sólo a base de combinaciones cafeteras. El grupo Vips, ahora propietario del ciento por ciento de la cadena en España, lo sabe. Por eso trabaja en otros frentes. Acaba de reformar uno de sus locales más emblemático en España y ha incluido azulejos catalanes y cuero de Toledo en la decoración. Ha añadido a su carta desayunos con tostadas y promete ser cada día más *verde*. Todo con tal de mantener la clientela para un producto un poco caro si se compara con la competencia.

Álvaro Salafranca, director general de Starbucks España, llega preparado para la pregunta del millón. ¿Un café por casi tres euros no es demasiado? Antes de terminar de oírla, salta de la silla. "¿De verdad es caro? Estamos ofreciendo el mejor café del mundo, preparado exactamente al gusto, servido por la gente más amable del mundo, en el ambiente ideal, que te permite trabajar, oír música o leer... Y todo eso, por unos euros, ¿es caro?". Lo cierto es que sea o no caro, la cadena, nacida en 1971 en Seattle (Estados Unidos) y con cerca de 10.000 locales en el mundo, tiene éxito en España, donde abrieron hace nueve años. "En España hay menos prejuicios de los que imagina la gente", defiende el directivo.

Muchos dudaban de que aquí nadie estuviera dispuesto a gastar tres euros en un café en un vaso de papel. Pero el cliente, justifica, ha adaptado las cafeterías a sus posibilidades. "Hay quien viene todos los días, otros que vienen todos los días varias veces y hay quien sólo viene el fin de semana. Y hay quien pasa toda la tarde con un solo café". Aun así, dice Salafranca, no se plantean limitar nunca las estancias. "Un cliente satisfecho es un cliente rentable", defiende. "Puede que pase la tarde entera sólo con un café, pero si sale contento, volverá", razona.

"Starbucks tiene éxito en un país como éste, de taberna y pincho de tortilla, al fin y al cabo lo que el cliente necesita es ser querido, y aquí ofrecemos conexión emocional", insiste. Por eso, y porque ofrece conexión a Internet gratuita, no se puede fumar, hay sillones... La cuestión es que ya no son los únicos con todos esos alicientes. Para empezar, la ley antitabaco igualará presumiblemente a todos los locales en el sentido del humo. Internet es cada vez más omnipresente, y lo de los sofás, ya no es exclusivo de esta cadena. ¿Cómo retener pues a los clientes?

El directivo español apunta varias estrategias. La primera, la de adaptar productos. "Nos pidieron el café con leche clásico, y ahí está. También ofertas de desayuno. Y bocadillos", repasa. Además, se han apuntado a lo *glocal*. En el local que la cadena de cafeterías tiene en la plaza de Cánovas del Castillo de Madrid, frente a la fuente de Neptuno, los azulejos que cubren las mesas son catalanes. Las sillas son de cuero traído de Toledo. Vigas de madera, mesas antiguas restauradas... Todo mezclado con toques de la decoración Starbucks más estándar. Una extraña combinación entre lo local y la globalización pura que piensan llevar a más locales. "Los nuevos diseños irán más a la comunidad, la materia prima, poco impacto medioambiental... y a ese punto local", explica.

La marcha de la marca en el mundo se ha utilizado en los últimos años como termómetro de la marcha de la economía mundial. Creció muy deprisa y en 2008 se vio obligada a cerrar 600 tiendas en Estados Unidos. Y en 2009 todos esperaban lo peor. Pero no. Sorpresa. Los resultados publicados en diciembre eran mucho mejores de lo esperado, y ganaron 262 millones de euros en el ejercicio. Han recortado costes y buscan nuevos mercados, como el del café soluble. Llevan años buscando la fórmula, y ahora que están cerca, están probando el producto en los vuelos de

Easyjet.

En España la empresa no cotiza en Bolsa, así que la información que ofrece es algo escasa. "En este país es rentable. Ahora mismo cumple su plan de crecimiento y sus previsiones. Si no, ¿por qué se lo iba a quedar el Grupo Vips". A Salafranca le encanta salpicar las conversaciones de preguntas retóricas. Después de insistir deja caer que los resultados son buenos. "Y en 2010 prevemos mejorarlos más", admite.

Las relaciones entre la madre Vips y el hijo adoptivo americano, dice, son excelentes. "Vips da soporte a Starbucks en las decisiones que Starbucks quiere tomar. No toma las decisiones por ella ni viceversa", comenta. Asegura que a la cadena, ahora presente en Madrid, Barcelona, Valencia, Sevilla y el aeropuerto de Gran Canaria, aún le queda recorrido. Starbucks, asegura, tiene vocación nacional, pero no tiene ansiedad de conquistar. Abrirán algunos locales pronto, en más ciudades y se expandirán donde ya están. Pero todo "con calma".

Empleados, aseguran, no han despedido a ninguno con la crisis. "Lo único que hemos hecho es recolocar a algunos *partners*". Para Salafranca la palabra empleado no existe. Sólo *partner*. Algo así como colaborador, pero en inglés. Una de sus *colaboradoras* le sirve una degustación de café. Es el tercero del día. Antes de que finalice la jornada, cuenta, se tomará al menos otras tres tazas. -

© EDICIONES EL PAÍS S.L. - Miguel Yuste 40 - 28037 Madrid [España] - Tel. 91 337 8200