

Howard Schultz: "Nuestra empresa es el lugar que hay entre la casa y el trabajo"



Howard Schultz, presidente de Starbucks

La ciudad de Seattle es reconocida por ser uno de los lugares de Estados Unidos con un carácter más europeo y, quizás por ello, la primera cafetería Starbucks nació allí en 1971, en el histórico mercado de Pike Place, como un intento de asentar en esta ciudad un gusto tan popular y tan extendido por el café como el que existe en el viejo continente desde el siglo XVII. Con este fin, la Starbucks pionera, que inspiró su nombre en la novela 'Moby Dick' de Herman Melville, comenzó a importar los mejores mocas del mundo hasta esta urbe permanentemente nublada y plantó la semilla que habría de convertir a esta capital en la principal consumidora de café de Estados Unidos.

Pero los comienzos fueron difíciles y Starbucks, que luchaba contra los gustos de una ciudadanía nada acostumbrada a consumir café y mucho menos a hacerlo de una forma compulsiva y a todas horas tal y como se hace en muchas regiones de Europa, no terminaba de remontar el vuelo. En 1982, Howard Schultz se incorpora al negocio como socio del mismo y ese mismo año,

durante un viaje a Milán, quien en poco tiempo habría de convertirse en el presidente de la compañía disfruta de los famosos "expresso bars" italianos y, sobre todo, descubre el entramado cultural que desde hace siglos rodea al consumo del café en Europa. *"Cuando entré en esos cafés italianos", recuerda Schultz, "lo que comprendí fue que eran una extensión del hogar. Mi revelación consistió en reproducir aquello en Estados Unidos, para que Starbucks pudiera ser ese tercer lugar, como decimos nosotros, entre la casa y el trabajo. Mi conclusión fue que no solamente serviríamos cafés, sino que crearíamos un ambiente en el que la intimidad de la relación con el espacio y la experiencia del café pudiera cobrar vida".*



A su regreso a casa, Schultz cambia radicalmente la concepción de la primera cafetería Starbucks y comienza a servir "lattes", "moccas", "macchiatos" y "capuccinos" al estilo italiano que rápidamente hacen que Seattle se enamore del café. Paralelamente al lanzamiento de estos nuevos productos más al gusto del estilo tradicional europeo, Schultz apuesta por dotar a su cafetería de unos determinados elementos de mobiliario, diseño, color y música que habrían de proporcionar al espacio dedicado a los clientes unas dosis de romanticismo y misterio que convertirían a su local *"no en un negocio del café que se dedica a servir café, sino en una empresa que se dedica a la gente y sirve café".*

A comienzos de la década de los noventa del pasado siglo, el crecimiento de Starbucks en otras ciudades de Estados Unidos resulta imparable y, en muy poco tiempo, su expansión abarcaría a todo el mundo. En algo más de veinte años, Howard Schultz ha conseguido que su negocio se expanda a lo largo y ancho de 36 países con un total de 9.200 establecimientos abiertos. Actualmente, Starbucks, con 100.000 empleados en nómina, abre locales por todo el planeta a un ritmo de cuatro diarios y ha convertido su marca en una de las más conocidas del orbe, al mismo nivel que Coca-Cola, McDonald's, Disney o Google, y en la cuarta más admirada de Estados Unidos.

Mi revelación consistió en reproducir aquello en Estados Unidos, para que Starbucks pudiera ser ese tercer lugar, como decimos nosotros, entre la casa y el trabajo



Bajo la presidencia de Howard Schultz, Starbucks, que ingresa algo más de 5.000 millones de euros al año, ha ido creciendo de una forma exponencial pero, al mismo tiempo, este desarrollo se ha llevado a cabo basándose en una estrategia empresarial que combina *"una conciencia social y un sentido benevolente, ya que tener un propósito moral es útil para los accionistas y ayuda al negocio"*.

El máximo responsable de Starbucks piensa que resulta de verdad importante hacer felices a sus productores, a sus empleados y a sus clientes. *"Esta es la forma de prosperar. No me cabe la menor duda"*, afirma quien ya se ha convertido en un auténtico gurú del

Ya se ha convertido en un auténtico gurú del mundo de la empresa con afirmaciones tan rompedoras como que *"ganar dinero es un objetivo muy vacío"*

mundo de la empresa con afirmaciones tan rompedoras como que *"ganar dinero es un objetivo muy vacío"* o que es necesario poner en marcha un *"progresismo interesado"* que sea capaz de encontrar un equilibrio perfecto entre la rentabilidad y la conciencia social. *"Ha habido, desde hace algunos años, un cambio de fondo en la forma de tomar decisiones por parte de los clientes. Las compañías con una filosofía empresarial que muestra benevolencia y sensibilidad hacia los clientes y la comunidad, además de vender, son las compañías que más prosperan"*.

Con este convencimiento, Schultz afirma que *"los clientes quieren conocer los valores de cada empresa, desean saber cómo se trata a los empleados y reaccionan según el trato que los trabajadores les dan a ellos."* En este sentido, cuando Starbucks salió a Bolsa se caracterizó por ser una de las primeras compañías en dar 'stocks options' a sus empleados, tanto a los que disponían de contratos indefinidos como a los ligados a la firma a través de contratos temporales. *"Además"*, añade Schultz, *"tenemos una política de pagar los mejores precios a los agricultores suministradores de nuestros cafés en países como México, Kenia e Indonesia y, desde 1988, todos nuestros trabajadores cuentan con protección médica a cargo de la compañía, una práctica que fuimos pioneros en implantar en Estados Unidos."*

Al frente de Starbucks, Howard Schultz se ha convertido en uno de los grandes modelos empresariales de los últimos años. Sus conferencias reúnen a los principales ejecutivos, su biografía profesional ("Pon tu corazón en ello" -Bestsellers Ediciones, 2001) ha sido un éxito en todos los países donde se ha publicado y sus intervenciones públicas, en las que repite incesantemente palabras como "*lazos emocionales*", "*corazón*", "*benevolencia*" o "*conciencia*", son seguidas como si el creador de Starbucks fuera la última gran luz surgida al mundo de los negocios. "*Aunque sé que parecerá extraño, e incluso un poco tópico, la verdad es que tengo tanto entusiasmo hoy como hace 10 años. Y eso es porque lo importante no ha sido nunca cuántos locales teníamos o a cuántos ceros ascendían nuestros ingresos, sino que lo importante siempre ha sido construir algo duradero. Y esto, lo puedo asegurar, es algo muy gratificante*".

Howard Schultz se ha convertido en uno de los grandes modelos empresariales de los últimos años.

