

### **Información Importante**

La Universidad Santo Tomás, informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento, para todos los usos que tengan **finalidad académica**, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el Artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, la Universidad Santo Tomás informa que “los derechos morales sobre documento son propiedad de los autores, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.”

**Bibliotecas Bucaramanga**

**Universidad Santo Tomás**

**Informe de práctica empresarial en Starbucks Colombia**

**Laura Juliana Roa Jiménez**

**Informe final de práctica presentado como requisito para obtener el título de Profesional  
en Negocios Internacionales**

**Director**

**Luz Helena Agurto Florez**

**Universidad Santo Tomas, Bucaramanga**

**División de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables**

**Facultad de Negocios internacionales,**

**2015**

## **Dedicatoria**

A Dios, por darme todo.

A mi familia, por ser mi todo.

## **Glosario**

**ADT:** Promedio de transacciones diarias ya sea por tienda, por distrito o en general de la marca en cada país.

**Alto:** Tamaño de vaso de 12 onzas, siendo el más popular en la marca.

**AWS:** Promedio de ventas semanales ya sea por tienda, por distrito o en general de la marca en cada país.

**Barista:** Persona con conocimientos robustos sobre café y todas las preparaciones de este. Para trabajar en Starbucks todos deben estar capacitados como baristas.

**Boletín:** Consolidado de información suministrada por los líderes de centro de soporte para ser transmitida a todos los empleados de la marca.

**Calidad:** Es la capacidad inherente de un objeto o intangible para satisfacer la necesidad con los mayores estándares.

**Centro de soporte:** Todo el grupo administrativo y gerencial que interviene en la operación de las tiendas sin necesidad de participar en el objeto de las mismas.

**Check list:** Lista de cosas pendientes por realizar, para el buen funcionamiento de la marca.

**Clover:** Método de preparación exclusivo de Starbucks, que solo se encuentra en las tiendas reserve del mundo.

**Core:** Son todos aquellos productos donde se centra el desarrollo de la marca, ya sean cafés, tipos de vasos, bebidas, entre otros.

**Costo:** Inversión económica para la elaboración de un bien o servicio, el cual se puede dividir según su naturaleza, costo de elaboración, costo labor, etc.

**Costo labor:** Es el costo en el que incurre la empresa por cada trabajador de la misma, teniendo en cuenta, salario, parafiscales, dotación y capacitación.

**Costo real:** Es el conjunto de costos que se lleva la operación, teniendo en cuenta todos los aspectos del negocio.

**Costo teórico:** Es el costo que se tiene en cuenta en la marca como costo de elaboración de producto.

**Diagnostico:** Análisis que se elabora a cualquier indicador que use la marca para determinar el comportamiento y tomar decisiones a partir de este.

Starbucks Colombia

**Espresso:** Es un shot concentrado de café, el cual se compone de tres capas: crema, que representa la dulzura, cuerpo que nos indica la acidez y amargura, y el corazón la intensidad.

**Familia:** Clasificación que puede tener cada producto, según las características de este. Ejemplo: (Panadería, Bebidas frías.)

**Frappuccino:** Marca registrada por Starbucks. Nombre que se le da a las bebidas que llevan hielo y pasan por la licuadora.

**Gastos:** Hace referencia a los recursos que se invierten y se dejan de percibir en las utilidades, y que no tienen relación directa con la producción del bien o servicio.

**Gerente de distrito:** Figura administrativa, encargada de 7 tiendas en un mismo distrito.

**Gerente de tienda:** Figura administrativa que tiene cada tienda, la cual lidera su equipo gerencial asignado.

**Grande:** Segundo tamaño en el menú de la marca. En este caso con una capacidad de 16 onzas.

**Inventario:** Relación detallada diaria, semanal o mensual, con actualización semanal, de todos los ítems que compone la operación en cada tienda.

**KPI:** Reporte semanal que elabora cada tienda para el seguimiento de cada indicador.

**Mark out:** Es todo el producto que se pierde en la operación. Puede ser producto que se venció, que no se vendió o que se dio en degustación a los clientes.

**Menú ítem:** Es el reporte que genera el sistema, detallando la venta en un periodo determinado, de todos los productos, destacando margen, costo, tamaño y cantidad.

**Merch:** Son todos los ítems o accesorios que comercializa la marca.

**MICROS:** Sistema de facturación y reportes que utiliza la marca en Latinoamérica.

**Oportunidad:** Son todas las áreas en que cada partner, como persona o trabajador puede mejorar.

**Partner:** Todas las personas que prestan sus servicios a la marca, desde un barista hasta el Director de operaciones que a 2015, es la cabeza máxima de la marca para Colombia.

**PNL:** Siglas para Programación neurolingüística. Son estrategias implementadas por las personas que intervienen directamente en la operación, para mejorar sus ventas y servicio.

**Reserve:** Trad. Reserva. Es la calidad máxima que se maneja de café para la marca, y hace alusión a café de alta calidad que se trae por temporadas y a la tienda en la que se vende este tipo de café con todas sus preparaciones.

Starbucks Colombia

**Sampling:** Es la degustación que se le hace a los clientes o futuros clientes para impulsar conozcan las bebidas y alimentos en sus variedades, sobre todo aquellos que son promocionados en la temporada.

**SOH:** Es el reporte que muestra el inventario que hay en cada tienda, no solo de productos para la comercialización sino de todos aquellos que hagan parte de la operación diaria.

**Supervisor:** Partner, que hace parte del equipo gerencial de cada tienda.

**Tercer espacio:** Es el lugar que la gente visita o planea visitar luego del trabajo y su casa.

**Ticket promedio:** Es el indicador por el que se mide el rendimiento de cada partner que pasa por la caja. Promedio de venta por transacción: Ventas/transacciones

**UPH:** Indicador que mide las unidades de venta de cierto producto por cada 100 (cien) transacciones.

**UPT:** Indicador que mide las unidades de venta de cierto producto por cada 1000 (mil) transacciones.

**USD:** Indicador que mide las unidades de venta diaria de cualquier producto, ya sea por tienda o en total.

**Venti:** Es el tamaño más grande en el menú. Es una marca registrada de Starbucks y este nombre hace referencia a las 20 onzas de capacidad del vaso.

**WSR:** Es el reporte consolidado semanal de ventas de todas las tiendas, que incluye todos los indicadores del negocio.

## Resumen

En octubre de 2014, inicié la práctica empresarial con Starbucks Colombia, marca norteamericana, con presencia en alrededor de 66 países en el mundo; quienes desde Julio de este año incursionan en el mercado Colombiano, en la venta de café en todas sus variedades.

La llegada de la marca fue gran controversia, porque entraba a un país reconocido por exportar uno de los cafés, con más altos estándares de calidad del mundo. Sin embargo el consumidor Colombiano le ha dado gran acogida a la marca y se siente identificado con la experiencia que se le brinda. Según una frase muy conocida de Howard Shultz: *“No estamos en el negocio de café al servicio de la gente, sino en el negocio de la gente y servimos café.”*

Mi práctica la hice en dirección de operaciones, siendo mi mayor función, el apoyo y solución de requerimientos de mi jefe inmediato, por ende también el apoyo a las necesidades de otras áreas de centro de soporte, siendo todo este proceso de gran ayuda para complementar mi formación en el ámbito profesional y personal.

## Tabla de contenido

Introducción .....	11
1. Justificación .....	12
2. Objetivos.....	13
2.1 Objetivo general.....	13
2.2 Objetivos específicos .....	13
3. Análisis de entorno macroeconómico.....	14
3.1 Economía .....	14
3.2 Análisis y perspectiva económica Colombiana .....	14
4. Perfil de la empresa .....	15
4.1 Razón social .....	15
4.2 Nombre comercial.....	15
4.3 Ubicación, teléfonos y correo electrónico .....	15
4.4 Objeto social .....	15
5. Análisis organizacional.....	16
5.1 Análisis interno .....	16
5.2 Reseña histórica .....	16
5.3 Directrices estratégicas .....	18
5.3.1 Misión.....	18
5.3.2 Visión .....	19
5.3.3 Valores organizacionales.....	19
5.3.4 Objetivo.....	20

Starbucks Colombia

5.4	Portafolio de productos .....	20
5.5	Estructura organizacional.....	21
5.6	Procesos .....	21
5.7	Marco legal de la organización.....	22
5.8	Valor diferenciador .....	22
6.	Cargo y funciones.....	23
6.1	Cargo.....	23
6.2	Funciones .....	23
6.3	Descripción de las funciones .....	23
6.4	Manual de funciones y procedimientos .....	26
7.	Aportes.....	26
7.1	Aportes como practicante a la empresa .....	26
7.2	Aportes de la empresa a mi formación profesional .....	27
8.	Conclusiones.....	28
8.1	Conclusiones y recomendaciones .....	28
<b>9.</b>	<b>Bibliografía.....</b>	<b>29</b>

**Lista de figuras**

Figura 1. Logo actual Starbucks .....	15
Figura 2. Progreso logo Starbucks .....	17
Figura 3. Portafolio de productos Starbucks Colombia.....	20
Figura 4. Estructura organizacional Starbucks Colombia.....	21

## **Introducción**

El siguiente informe detalla el desarrollo y los avances de la practica empresarial en Starbucks Colombia; empresa multinacional de cafeterías, que llega a Colombia a mediados del 2014, con un ambicioso plan de expansión, tratando de posicionarse en un país reconocido mundialmente como cafetero. Starbucks Colombia llego a través de la unión de dos empresas latinoamericanas, ALSEA de México y Nutresa, multinacional colombiana, con una participación del 70% y el 30% respectivamente. Starbucks a nivel mundial es una de las empresas más reconocidas por la calidad de sus productos, la experiencia inigualable y el ambiente laboral tan agradable; actualmente pretende cerrar el 2015 con la apertura de 15 tiendas en la capital Colombiana.

Estar vinculada en una empresa para realizar la practica empresarial como opción de grado, es una de las mejores oportunidades que brinda la universidad para afianzar los conocimientos adquiridos en el pregrado, lograr determinar si el énfasis escogido es el indicado para la carrera que cada profesional desea comenzar y permite a la empresa escogida, recibir aportes y conocimientos de las nuevas generaciones, así como se da la oportunidad de complementar y ayudar a formar profesionales que están a puertas de empezar su experiencia laboral.

## 1. Justificación

Decidirse por la práctica empresarial como opción de grado, permite entrar a profundidad en lo que es el desarrollo e implementación de todos los conocimientos adquiridos en el pregrado y aplicarlos en situaciones que se presentan a diario en el ámbito laboral real.

Adicional a esto, permite que el profesional identifique cualidades y habilidades, convirtiéndolas en destrezas, o fortaleciendo todas aquellas que ya había detectado, para que puedan serle de gran utilidad en su desarrollo profesional en cualquier ambiente que su carrera le permita.

Otra ventaja que no se puede dejar de lado, que la practica empresarial permite darse a conocer como una ficha clave en el mundo laboral, a través de actividades públicas o simplemente por medio de los contactos adquiridos durante el desarrollo de la misma, como lo son proveedores o altos mandos de la organización. Espero que la experiencia de hacer mi práctica empresarial me permita enriquecerme profesionalmente y me prepare en cuanto a la vida laboral.

## **2. Objetivos**

### **2.1 Objetivo general**

Implementar todos los conocimientos adquiridos en el pregrado de Negocios internacionales, cumpliendo a cabalidad con los requerimientos y funciones asignadas por Starbucks Colombia.

### **2.2 Objetivos específicos**

- a) Aprender del entorno laboral, como se aplican los conocimientos teóricos adquiridos en la carrera profesional.
- b) Adquirir competencias de valor, que me diferencien como profesional y abran las puertas en el mercado laboral.
- c) Utilizar toda la información y conocimiento adquirido en mi carrera profesional, para el fortalecimiento del área de desarrollo de mi práctica, dentro de la empresa.
- d) Fortalecer mis conocimientos en costos, mercadeo, distribución y administración, con base en las funciones asignadas por la empresa.

### **3. Análisis de entorno macroeconómico**

Todo este capítulo es elaborado, con información referida de la CIA, más conocida como Central Intelligence Agency o en su traducción a español Agencia de inteligencia central.

#### **3.1 Economía**

Colombia ha crecido de manera consistente en los últimos años gracias a las políticas económicas equilibradas y promoción agresiva de acuerdos de libre comercio, además ha reforzado su capacidad para sobrevivir a las crisis externas. El PIB real ha crecido más de un 4,8% por año durante los últimos tres años, continuando con casi una década de buenos resultados económicos. Sin embargo, Colombia depende en gran medida de las exportaciones de energía y de la minería, por lo que es vulnerable a una caída en los precios de las materias primas. Colombia es el cuarto mayor exportador de carbón del mundo y cuarto mayor productor de petróleo en Latinoamérica.

El desarrollo económico está obstaculizado por la infraestructura inadecuada y una situación de seguridad incierta. Por otra parte, la tasa de desempleo del 9,1% en 2014 sigue siendo uno de los más altos de América Latina. La política exterior del gobierno de Santos se ha centrado en el fortalecimiento de los lazos comerciales de Colombia e impulsar la inversión en el país. Colombia ha firmado o está negociando acuerdos de libre comercio (TLC) con más de una docena de países y en 2013, Colombia inició su proceso de ascenso a la OCDE.

#### **3.2 Análisis y perspectiva económica Colombiana**

La economía colombiana creció 5 % en el 2014, y la meta de este es similar, pues la inversión, la construcción y el consumo mantendrán un adecuado ritmo. El dato de crecimiento de la economía durante el 2014, entregado por el DANE, fue superior al que se esperaba, Mas la meta establecida para el 2015 fue de 4,2 por ciento fijada por el Gobierno para el 2015 la meta se

Starbucks Colombia

redujo debido a la reducción de precios internacionales del petróleo ya que este representa el 6% del PIB y 16% de los ingresos fiscales colombianos.

No solo la construcción y el agro tuvieron repuntes históricos de 9,8 por ciento y 5,2 por ciento, respectivamente, sino que la demanda interna fue alta, debido al consumo de los hogares y a la inversión del Gobierno y las empresas privadas (La inversión creció 4,9 por ciento y el consumo 4,7 por ciento).

El único sector que tuvo comportamiento negativo en el 2013 fue la industria manufacturera, que cayó 1,2 por ciento, superior al 1,1 que retrocedió en el 2012. Sin embargo, la Encuesta Mensual Manufacturera de la Andi, durante enero de 2014, mostró un crecimiento de 0.1. Así mismo, la desaceleración de la industria en el 2013, llevó a la aplicación de medidas compensatorias para el sector manufacturero a través del Plan de Impulso a la Productividad y el Empleo, lo cual proyecta un mejor panorama para la economía durante 2014.

## 4. Perfil de la empresa

### 4.1 Razón social

Estrella Andina S.A.S

### 4.2 Nombre comercial

Starbucks coffee

### 4.3 Ubicación, teléfonos y correo electrónico

Dirección: Calle 120ª #6ª-52

Bogotá, Colombia.

Teléfono: (031) 746-0045

Jefe inmediato: Jaime Press, Director de operaciones

[j.press@starbucks.com.co](mailto:j.press@starbucks.com.co)



*Figura 1. Logo actual Starbucks*

*Fuente: <http://www.starbucks.com>*

### 4.4 Objeto social

Desarrollar y operar cafeterías, ofreciendo para su venta especialidades de café, bebidas de café, accesorios, comida y artículos relacionados.

## **5. Análisis organizacional**

### **5.1 Análisis interno**

Starbucks es la compañía de café más grande del mundo, con aproximadamente 22.000 locales en 66 países, cotizada en la bolsa de NASDAQ. Líder en la venta de café preparado a través de un sistema de distribución en el cual la degustación de un café de excelente calidad, en un ambiente cómodo y agradable, servido por un equipo experto, todo esto conocido como “Experiencia Starbucks”. La decoración de cada tienda, los aromas, la música, crean un tercer espacio de comodidad dirigido a escuchar al cliente y satisfacerlo mediante la innovación. Además, de estar 100% comprometidos con la comunidad en la que se encuentra.

Starbucks compra y tuesta café en grano de la más alta calidad, dando a conocer sus bebidas más icónicas al estilo italiano con una amplia variación de productos como café en grano, selección fina de té, y una línea de accesorios relacionado a la marca. Starbucks, patentó las bebidas de café frapuccino y doubleshot, línea selecta y reconocida a nivel mundial.

### **5.2 Reseña histórica**

1971- Se abre la primera tienda Starbucks en Seattle, conformada por 3 socios: Jerry Baldwin, el profesor de historia Zev Siegel, y el escritor Gordon Bowker.

1982- Howard Schultz se incorporó a la empresa, quien hace un viaje a Milán donde descubre que a través de una taza de café se comparten momentos de calidad que crean un tercer espacio para la conexión humana, lo que lo llevo a proponer este estilo de negocio para Starbucks, por lo que fue rechazado.

1985- Howard Schutz abre su propia cadena llamada el IL Giornale basado en el modelo de negocio italiano

1986- Los 3 socios deciden venderle Starbucks a Howard, y al mismo tiempo decide incorporar IL Giornale a la cadena Starbucks

## Starbucks Colombia

1987- Starbucks comienza su expansión por Estados Unidos comenzando en Seattle y Chicago

1989- Comienza un crecimiento continuo

1992- Se incorpora a la bolsa de valores

1996- Comienza su expansión hacia Japón

1998- Starbucks adquiere la cadena británica Seattle Coffee Company, la cual poseía alrededor de 60 cafeterías en el Reino Unido.

2002- Starbucks llega a España y México con la estrategia del Joint Venture

2004- Starbucks llega a Francia

2006- Howard Schutz compra Diedrich Coffee

2007- Continúa su expansión por el mundo, adquiriendo compañías de café y así ir incrementando las tiendas Starbucks

2014- 15 de Julio llega Starbucks a Colombia, primera tienda en el mundo que venderá sus bebidas a base de café nacional



*Figura 2. Progreso logo Starbucks*

*Fuente: <http://www.starbucks.com>*

Starbucks Colombia

## **5.3 Directrices estratégicas**

### **5.3.1 Misión**

Inspirar y nutrir el espíritu humano. A través de una taza, una persona y una comunidad.  
(Modificado, Enero 2015)

Principios de nuestra misión según manuales institucionales:

1. **Nuestro Café:** Siempre ha sido y siempre será de la mejor calidad. Nos apasiona la labor de abastecernos de los mejores granos de café siguiendo estrictos principios éticos, tostarlos con el máximo cuidado y mejorar la vida de las personas que los cultivan. Todo ello nos parece de suma importancia, nunca damos nuestra labor por concluida.
2. **Nuestros Partners:** Nos llamamos partners, porque no se trata de un puesto de trabajo, sino de nuestra pasión. Juntos hacemos nuestra la diversidad para crear un lugar donde cada uno de nosotros pueda ser quien es. Siempre nos tratamos con respeto y dignidad entre nosotros. Y exigimos a nuestros compañeros que estén a la altura.
3. **Nuestros Clientes:** Cuando nuestro compromiso es pleno, establecemos una relación con nuestros clientes, nos reímos con ellos y les alegramos la vida, aunque sean solo unos instantes. No cabe duda de que todo parte de la promesa de una bebida elaborada a la perfección, pero nuestro trabajo va mucho más allá. De lo que se trata, en realidad, es de conexión humana.
4. **Nuestras Tiendas:** Cuando nuestros clientes sienten esta sensación de pertenencia, nuestras tiendas se convierten en un refugio donde desconectar de las preocupaciones que quedan fuera, donde reunirse con los amigos. Nuestro propósito es que disfruten sin perder el ritmo de la vida: a veces, más lento y con tiempo para saborearlo; a veces, más rápido. Pero siempre cargado de sensibilidad.
5. **Nuestra Comunidad:** Cada tienda forma parte de una comunidad, y nos tomamos muy en serio la responsabilidad de ser buenos vecinos. Nos gusta colaborar y participar en acciones locales en los lugares donde operamos. Podemos constituir una fuerza de actuación positiva, consiguiendo reunir a nuestros partners, nuestros clientes y nuestra comunidad, para que contribuyan a ello día a día. Y así conseguir que nuestra responsabilidad (y nuestro potencial

Starbucks Colombia

positivo) sea aún mayor. El mundo espera que Starbucks establezca un listón más alto, una vez más. Nosotros asumimos el liderazgo.

6. Nuestros Accionistas: Sabemos que al presentar resultados positivos en cada uno de estos aspectos, disfrutamos de un éxito que recompensa a nuestros accionistas. Somos plenamente capaces de conseguir alcanzar los objetivos en cada elemento de nuestra misión correctamente para que Starbucks (y todos aquellos con quienes se relaciona) permanezca y prospere.
7. Nuestro Medio Ambiente: En Starbucks tenemos el compromiso de desempeñar una función de liderazgo medioambiental en todas las facetas de nuestro negocio.
8. Nuestro Compromiso:
  1. Entender los problemas medioambientales y compartir información con nuestros partners.
  2. Desarrollar soluciones innovadoras y flexibles para propiciar el cambio.
  3. Esforzarnos por comprar, vender y utilizar productos respetuosos con el medio ambiente.
  4. Reconocer que la responsabilidad financiera es esencial para nuestro futuro medioambiental.
  5. Infundir la responsabilidad medioambiental como valor corporativo.
  6. Medir y supervisar nuestros progresos en cada proyecto.
  7. Alentar a todos los partners para que hagan suya nuestra misión

### **5.3.2 Visión**

Creamos momentos que inspiran a nuestros clientes día a día.

### **5.3.3 Valores organizacionales**

El café para la empresa siempre es y ha sido cuestión de calidad. Tenemos un compromiso de calidad. Existe un compromiso socialmente responsable con los proveedores de los mejores granos de café, esmerándose día a día en tostar los granos y mejorar la vida de la gente que los cultiva.

La experiencia única que brinda en Starbucks, gracias al trabajo arduo de todos los partners que interviene en ella, se guía por 6 lineamientos esenciales, mencionados en el libro del mandil verde, Edición 13, los cuales se presentan a continuación:

1. Se cálido: Ofrece a todos ese sentido de pertenencia.

Starbucks Colombia

2. Se autentico: Conecta, descubre y responde.
3. Aprende, comparte y diviértete: Disfruta lo que haces y compártelo con los demás
4. Se considerado: Preocúpate por ti, por los demás y por el medio ambiente
5. Comprométete: Con tu tienda, con la empresa y tu comunidad.

#### 5.3.4 Objetivo

Llegar a las 40.000 cafeterías en todo el mundo, el doble que en la actualidad. La mitad de esos futuros locales estarán situados fuera de los Estados Unidos. Si este objetivo se cumple, la cadena tendrá más locales que McDonald's, que cuenta con 31.000 hamburgueserías en 119 países.

#### 5.4 Portafolio de productos

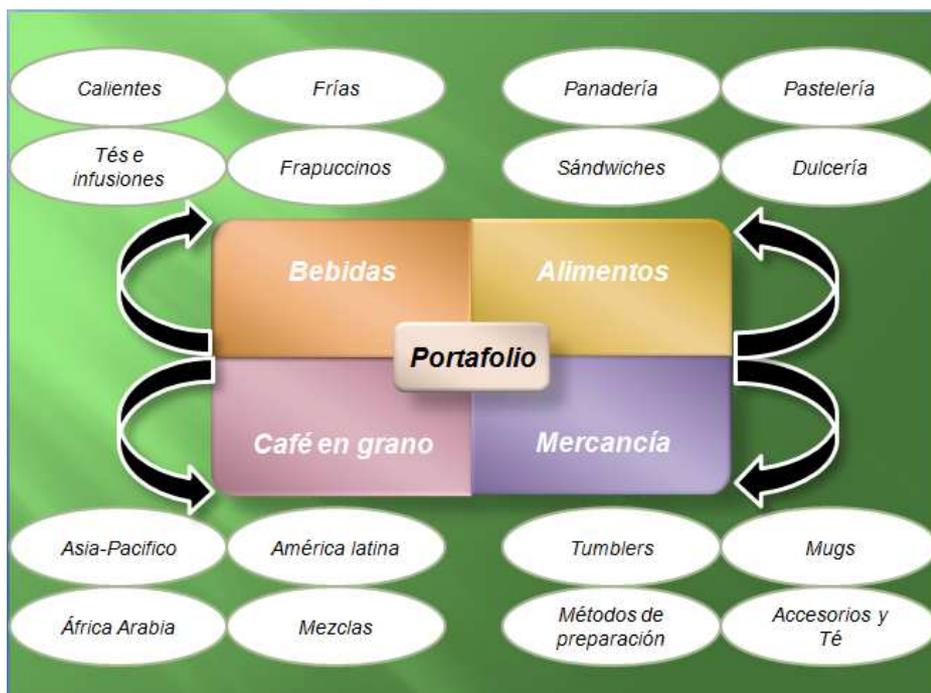


Figura 3. Portafolio de productos Starbucks Colombia

Starbucks Colombia

## 5.5 Estructura organizacional

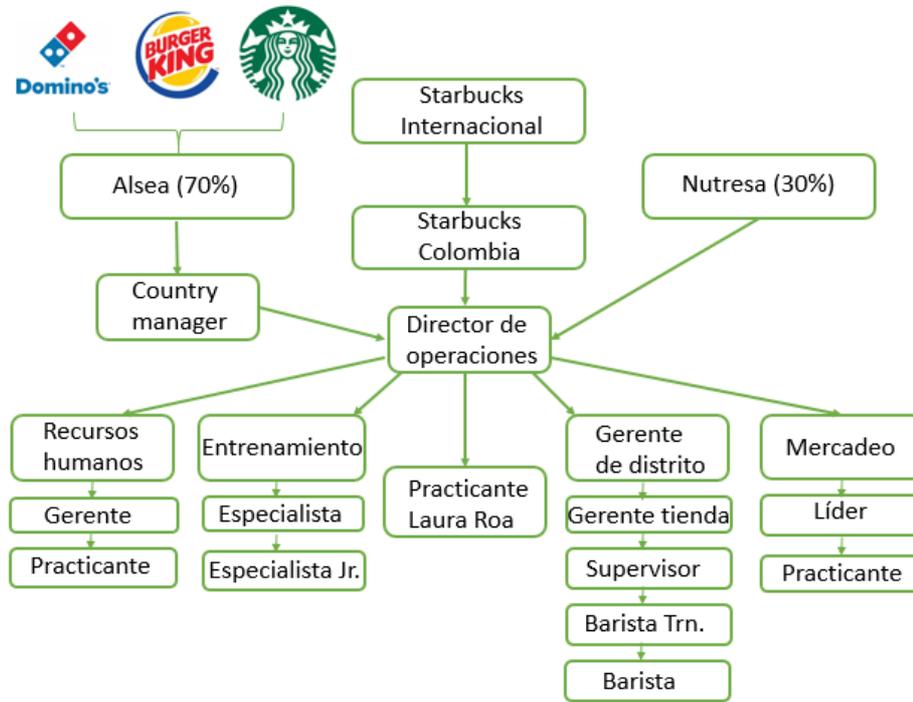


Figura 4. Estructura organizacional Starbucks Colombia

## 5.6 Procesos

Starbucks Colombia tiene una estructura dividida según sus áreas principales que pertenecen al negocio. Así mismo, es fundamental aclarar que el organigrama obedece a la estructura de comunicación relacionada con el funcionamiento de la marca en Colombia, cuyas áreas involucradas son parte del comité de gerencia. La estructura de reporte y autoridad general, tiene una composición diferente a nivel corporativo (global).

La línea de soporte de la compañía ejerce su actividad a nivel general; es decir, a toda la organización. Todas estas áreas son consideradas con la misma importancia, ya que son fundamentales para la planeación y operación diaria de la marca.

## **5.7 Marco legal de la organización**

Siendo Starbucks una empresa que oferta alimentos y bebidas, obligatoriamente nos rige y debemos estar bajo ciertas normativas estipuladas por los mecanismos u organizaciones creadas en Colombia para controlar el buen desarrollo de la misma. Entre algunas encontramos al INVIMA o MINISALUD, son algunos de los reguladores de la correcta operación y salubridad en nuestras tiendas. INVIMA ha creado algunos decretos como, Decreto 539 del 2014, decreto 1686 de 2012, decreto 2270 de 2012, decreto 1362 entre otros, que debemos acatar una vez entramos a operar en el mercado Colombiano.

## **5.8 Valor diferenciador**

La compañía tiene valores diferenciadores que nos hacen resaltar en el mercado, no solo por nuestros productos ofertados sino por la búsqueda genuina de crear un espacio único, de generar una experiencia no solo en nuestros clientes sino en nuestros partners. Resulta diferenciador que tú logres adaptar aquel producto icónico a tu gusto sin que esto resulte un “delito”, ya que buscamos satisfacer a cabalidad a nuestros visitantes, crear aquella cultura en donde haces tú bebida a gusto o criterio propio y no debes acomodarte a lo que estrictamente oferte la marca. Y por encima de todo, además de ofrecer un producto de alta calidad, lo que realmente diferencia la marca de otras es el sentido que le damos a la experiencia del cliente; la experiencia de nuestros visitantes marca realmente el nivel de satisfacción de los consumidores hacia la marca y es por lo que cada uno de los partners se esfuerza día a día.

## 6. Cargo y funciones

### 6.1 Cargo

Analista de operaciones

### 6.2 Funciones

1. Análisis y control de tendencias y estadísticas de ventas de las tiendas Starbucks en Bogotá.
2. Seguimiento de costos y márgenes por SKU de productos.
3. Alimentación y estandarización de los reportes establecidos de control del negocio.
4. SemafORIZACIÓN de indicadores
5. Soporte a demás requerimientos de la Dirección de operaciones.

### 6.3 Descripción de las funciones

1. **Análisis y control de tendencias y estadísticas de ventas de las tiendas Starbucks en Bogotá.** A 2014 y 2015, la marca tiene planeado la apertura de sus tiendas solo en la ciudad capital de Colombia, Bogotá. En octubre de 2014 cuando inicié mi practica, estaban abiertas dos tiendas y a Abril de 2015 cerré con 8 tiendas. Según parámetros de la marca a nivel internacional, tenemos cierta obligatoriedad, en llevar un seguimiento de las tendencias en números del negocio, para poder analizar todos los indicadores. Mi trabajo en esa función como tal, se dirigía a dedicar mis horas labor en cada tienda, analizando sus números de ventas, rendimiento por cada partner, en el indicador que se podía medir, como era su trabajo en la caja, ya que todos circulan por todas las posiciones de la barra, pero esta es una de las más importantes, porque es donde se cierra oficialmente cada venta, costo, desperdicio, entre otros.

Se analizaba, como anteriormente se comentaba, todos los indicadores, por ejemplo que tanto desperdicio tenía cada tienda diario y semanal; como se afectaba el costo de cada tienda por su inventario o por la varianza de este; como se estaba presentando el producto a los

clientes y como era la reacción final de nuestros visitantes, al completar la experiencia en su tercer lugar.

- 2. Seguimiento de costos y márgenes por SKU de productos.** La marca al ser nueva en el país, aun está estableciendo sus tendencias de venta, teniendo en cuenta que todos los productos que están en el menú se empezaron a implementar por un estudio previo que se realizó a los hábitos de consumo del país, pero este estudio no es verdad absoluta y cada día se comprueba lo volátil que es el gusto del consumidor Colombiano.

Como actividad más clara del punto anterior, la marca cada cierto tiempo no específico, hace ciertos cambios en el menú, cambios de precio, de productos por temporada o sacan un producto que no tuvo buena acogida y lo cambian por otro. Por todo esto es necesario llevar un seguimiento y empezar a medir las consecuencias de cada decisión, a través del comportamiento de los consumidores. Cada vez que se realiza un cambio de estos, se analiza dependiendo de su naturaleza por un tiempo determinado.

El seguimiento a las ventas y costo de cada temporada que sale, de promoción al año, se hace durante el tiempo que dura la misma, datos que sirven para los pedidos de materia prima o mercancía del siguiente año, que se hacen mínimo con 6 meses de anterioridad. También se analiza cómo nos están afectando los indicadores macroeconómicos al costo de producción y que reformas se deben hacer para que cada tienda no se vea afectada; de igual manera se hace seguimiento de cada SKU (referencia de cada producto) para ver cuales no han tenido gran acogida y deben ser cambiados por otros o cuales a pesar de ser uno de los productos estrella, su costo de elaboración es muy alto, y debe buscarse la mejor estrategia para que esta condición ayude a mejorar nuestros números, como una renegociación de proveedores o cambio de los mismos.

- 3. Alimentación y estandarización de los reportes establecidos de control del negocio.** Como lo mencionaba en una función anterior, por estándares de la marca a nivel internacional hay ciertos reportes que se deben diligenciar sobre el desarrollo de cada tienda, que tiene la marca en el país. Entre esos podemos encontrar el WSR y KPI, que fueron los directamente relacionados con mi función en la empresa. A partir de la consolidación que hacía de la información básica de todas las tiendas en el KPI, se comenzó a elaborar el WSR, que es un reporte más completo y estructurado de toda la información cuantitativa, pero teniendo en cuenta información cualitativa tanto de consumidor como de beneficios para los

partners, para que así el Director de operaciones, en base a esta información tomara decisiones, con el resto de cabezas de departamento.

4. **Semaforización de indicadores.** Al ser la encargada de toda la información y cifras del negocio, era mi deber al analizar cada indicador, darme cuenta en que cual se estaba afectando la operación de cada tienda y en donde se encontraban las necesidades particulares que atender para el buen funcionamiento de las mismas. Estos diagnósticos se daban según las necesidades del Director de operaciones, o cuando el indicador realmente estaba fallando. En un indicador en específico, de gran atención, por el centro de soporte de la marca, en todos los países del mundo, se detectó una oportunidad de mejora muy importante, el cual era el ticket promedio; este por presupuesto tiene un mínimo establecido por factura y en las tiendas no lo estaban teniendo muy en cuenta y los equipos gerenciales de cada una no estaban motivando este indicador. Por este motivo empecé a implementar un diagnóstico semanal del desempeño de todos los que pasaban por caja, quienes habían hecho un gran trabajo y quienes debían mejorar de la mano de sus gerentes sus técnicas de ventas.
5. **Soporte a demás requerimientos de la Dirección de operaciones.** Al ser mi práctica directamente con la cabeza máxima de la marca para Colombia, tenía la responsabilidad de darle soporte para dirigir, planear y controlar el resto de departamentos, por esto me vi involucrada en tareas como carpeta de apertura de algunas tiendas, mientras se reestructuraba el departamento de mercadeo, seguimiento y diagnóstico de las cantidades de mercancía que nos debía proveer nuestro distribuidor, cuantas unidades habían en bodega, cuantas unidades teníamos en tienda y por su movimiento en ventas cual era el esperado, si era suficiente o poca cantidad, para el desarrollo de la operación.

También se me delegó la elaboración de un Boletín informativo, que concentraba toda la información por parte de las áreas de soporte, que iba dirigido a todos los partners en todas las tiendas. La elaboración del mismo se hacía semanal pero después por la necesidad real pasó a ser quincenal.

Entre otras funciones también estaban, todos los seguimientos y premiación de concursos que se hacían por temporada de las tiendas, para ir mostrándoles cada semana como iban sus números en función de la meta de cada concurso.

## **6.4 Manual de funciones y procedimientos**

En Starbucks Colombia, no se encuentra un manual de funciones general consolidado. Sin embargo, cada área de la compañía es la encargada de elaborar y documentar las funciones propias como equipo de trabajo y de cada uno de sus miembros. Cada uno de los partners debe cumplir con el perfil y programa destinado para su cargo y reportar a su jefe inmediato.

Aun los procedimientos de la compañía no se encuentran debidamente documentados, ya que es una compañía que está en proceso de crecimiento.

En el caso del área de dirección operaciones, el equipo se encuentra conformado por: Director de operaciones, seguido por el practicante, como Analista de operaciones.

## **7. Aportes**

### **7.1 Aportes como practicante a la empresa**

1. Elaboración y actualización periódica de reportes exigidos por la marca a nivel internacional, así como reestructuración del mismo para general una real utilidad a la hora de toma de decisiones.
2. Institucionalización de reportes como el seguimiento de ticket promedio semanal, dirigido a todas las tiendas, dándole así herramientas a los gerentes para hacer seguimiento a las oportunidades de mejora de sus partners, y del mismo modo ver si su seguimiento si es efectivo.
3. Elaboración y difusión de la información importante de todas las áreas de soporte hacia el resto de partners de la organización, a través de un boletín informativo quincenal agradable y amigable con el medio ambiente.
4. Cierre de negociación con una aplicación móvil que según tu presupuesto te indica a donde ir, para que la marca aparezca como la mejor opción, indicando la dirección de nuestras 8 tiendas y dirigiéndola a la más cercana.

Starbucks Colombia

5. Claridad en las tendencias de venta para las órdenes de los pedidos para las próximas temporadas del año y de nuestros productos core, que son atemporales, especialmente de mercancía o accesorios para la venta.
6. Direccionamiento a la venta de productos con excesiva existencia, así como de productos con mayor margen de utilidad.
7. Detección de productos poco rentables como el pan de queso, cheesecake sugar free y piadini de claras para posterior remoción del menú, al igual que de productos de alto flujo de venta pero poca rentabilidad, que luego condujo a cambio de algunos proveedores y renegociación con otros.

## **7.2 Aportes de la empresa a mi formación profesional**

A lo largo de mi práctica empresarial pude detectar la vital importancia de participar en esta opción de grado, porque lo que se aprende en el entorno laboral, ninguna clase por excelente que sea en contenido, puede lograr. Más allá del aprendizaje aplicado que se tiene, el aprendizaje personal, en un entorno totalmente diferente a la universidad, es demasiado enriquecedor y algo que ningún estudiante debería omitir antes de salir a enfrentarse con la vida laboral.

Si hablamos de los aspectos netamente profesionales, logre consolidar mi conocimiento teórico, ver como en una empresa real pero de gran reconocimiento como lo es Starbucks, no solamente las cifras frías son importantes, que hay detrás todo un mundo de opciones, de problemas o de oportunidades que todas las empresas deben afrontar, aunque a penas estén emprendiendo o lleven muchos años con su labor.

La empresa me permitió conocer habilidades que no sabía que poseía, al igual que trabajar en oportunidades de mejora; Me ayudo a mejorar mis habilidades comunicativas hacia todas las personas con las que trabaje, desde baristas hasta cabezas de área. Fomento la importancia del trabajo en equipo y la responsabilidad de auto regularse en todos los aspectos.

## **8. Conclusiones**

### **8.1 Conclusiones y recomendaciones**

Al culminar mi practica empresarial como opción de grado, para titularme como Profesional en Negocios Internacionales, quedo con la enorme satisfacción del deber cumplido, con la certeza, no solo del aprendizaje profesional sino también del aprendizaje personal, siendo esta experiencia, un gran paso para mi crecimiento integral, gracias a todo lo vivido durante estos seis meses, que me hicieron cuestionarme, pero al final responderme, la importancia de compartir campo laboral, con personas con muchos años de experiencia y con otras que apenas están decidiendo el rumbo de sus vidas, quienes son realmente los que permiten adquirir habilidades y competencias como un profesional integral.

Como recomendación hacia la universidad y a mis futuros colegas, les sugiero la practica empresarial como la mejor opción para optar por grado, porque aunque en su interés este ser emprendedor u ocuparse en otras áreas, la oportunidad de aprender de las personas, no se iguala con nada, y todo el aprendizaje que se obtiene no solo es aplicado a los negocios internacionales, sino en todas las áreas profesionales y personales; también le sugiero a la Universidad fomentar los conocimientos avanzados en Excel, porque son una herramienta primordial en la mayoría de oportunidades laborales al igual que el dominio de un segundo idioma, para ser más competitivos en el mercado laboral.

Para finalizar, agradezco a Starbucks Colombia, por la oportunidad de compartir sus conocimientos y hacerme parte de la apertura de la marca en el país, a través de mi práctica empresarial y como sugerencia, deberían esclarecer las funciones de cada área, dar más crédito a las competencias de sus dirigentes y tratar de implementar soluciones a tiempo, para no tener que “apagar incendios”, término usado por los integrantes de la organización.

## 9. Bibliografía

- BBVA Research (Mayo 2014). Situación Económica 2014: Colombia.
- CIA (2014). Facebook: Colombia. Recuperado de: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/co.html>
- GARCIA, María Fernanda. Recursos Humanos, Starbucks-Colombia
- MARTINEZ, Victoria. Learning, Starbucks- Colombia
- Portafolio (Febrero 26, 2014). Hay señales que muestran que el PIB sí llegará a 4,7%. Recuperado de: <<http://www.portafolio.co/economia/perspectiva-crecimiento-la-economia-colombiana-2014>>
- PRESS, Jaime. Directos de Operaciones. Starbucks- Colombia
- Acerca de Starbucks. Recuperado de: <http://www.starbucks.com.co/about-us>