

“Año de la consolidación del Mar de Grau “



STARBUCKS®



INTEGRANTES:

- Cámara Fernández, Erik
- Carbajal Moreira, Nélida
- Lamas Noriega, Renzo
- Santos Carlín, José Miguel

Curso: Desarrollo y Cultura Organizacional

Profesora: GAMARRA DOMINGUEZ, Margarita



HISTORIA

En 1971, en el mercado de Pike Place en Seattle, abre sus puertas la primera tienda Starbucks. Su nombre deriva de la mítica novela “Moby Dick”, que evocaba el aspecto romántico del mar y la tradición marinera. . En sus inicios “Starbucks Coffee Tea and Spices”, solo vendía café en grano, té y especias; es en los años ochenta cuando el concepto de Starbucks Coffee cambia, para convertirse en lo que es hoy.



I. INTRODUCCION

Howard Schultz, actual presidente de la Corporación y su verdadero gestor viaja a Italia y ve como era la cultura del expreso y también prueba los Lattes y Mochas.

A partir de 2000, el fenómeno Starbucks continuó. Actualmente, Starbucks cuenta con más de 12,500 establecimientos en más de 50 países. Además de excelentes cafés y bebidas.

Starbucks Coffee Company es una empresa internacional dedicada a la compra, tostado y comercialización de café. Además vende café expreso y destilado, bebidas frías, té, accesorios y otros productos alimenticios a través de su cadena de cafeterías. Contando con el conocimiento necesario sobre esta empresa consolidada a nivel internacional, surge el presente trabajo. Donde se diagnostica el estado de la marca STARBUCKS, en el cual se determinó la manera en que ellos hacen uso del Balance Score Card para poder mantener una gestión adecuada y con esto lograr que el personal se mantenga motivado.



CAPITULO II: GENERALIDADES

1. ANTECEDENTES:

Antes de que Starbucks llegue al Perú existían diversos cafés conocidos en distritos como Barranco, Miraflores, San Isidro.

Así tenemos a Café (buen servicio) Bocatta (ambiente sofisticado) Haití Café (excelente ambiente). El ambiente siempre ha sido factor imprescindible para que un limeño elija un lugar para tomar café.



El 20 de agosto del 2003 llega Starbucks al Perú por primera vez, siendo la primera tienda en el ovalo Gutiérrez convirtiéndose en la primera tienda en Sudamérica

2. MISION, VISION Y VALORES:

2.1 Visión

Ofrecer cada día momentos inspiradores a la gente lográndolo mediante la “pasión por todo lo que hacemos”.

2.2 Misión

Inspirar y nutrir el espíritu humano: una persona, una taza de café y una comunidad a la vez.



2.2.1 Misión Estratégica

Nuestra meta principal es brindar servicio de calidad en tiempo óptimo, para que nuestros Clientes queden satisfechos con nuestros servicios.

2.2.2 Misión Global

- Ofrecer un ambiente de trabajo estupendo y tratarse unos a otros con respeto y dignidad.
- Aceptar la diversidad como un componente esencial de su forma de hacer negocios.



- Aplicar los más altos criterios de excelencia para la adquisición, tueste y envío fresco del café.
- Fomentar de forma entusiasta y continua clientes satisfechos.
- Contribuir positivamente a sus comunidades y su entorno.
- Reconocer que la rentabilidad es esencial para su éxito futuro.

2.3 Valores

“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.”

- Compromiso
- Lealtad
- Respeto
- La amistad
- Seguridad



1. Misión.

La misión es crear un tipo de compañía diferente, una compañía concienciada. Son 200.000 empleados en todo el mundo.

2. Alma. Ambiente.

En los ambientes de las tiendas de starbucks todo tiene una sensación natural, algo auténtico. El sofá es un elemento primordial.

3. Fe.

El liderazgo es crear una visión en la que la gente pueda creer y sentir formar parte de ello.

4. Impulso.

El impulso es una palabra positiva, es algo que nos hace avanzar hacia adelante, querer superarse.



5. Conexión.

Todo aquello que rodea a Starbucks es conexión humana, es trato humano entre las personas, que surge de los propios partners y baristas.

6. Experiencia. El producto.

No solo estar vendiendo un producto, sino una experiencia que se hace realidad, la sensación. Todos los productos son personalizables, existiendo una amplia oferta donde el café es el protagonista.



7. Innovación.

Innovación de cara al consumidor y en los valores y culturas de la empresa.

8. Talento.

Crear un grupo de trabajo integrado, con el talento y la mentalidad para compartir los valores y la cultura de la compañía.

9. Internet.

Starbucks se ha convertido en la primera marca de consumo en Facebook y Twitter, además de disponer este servicio en sus tiendas.

10. Responsabilidad social.

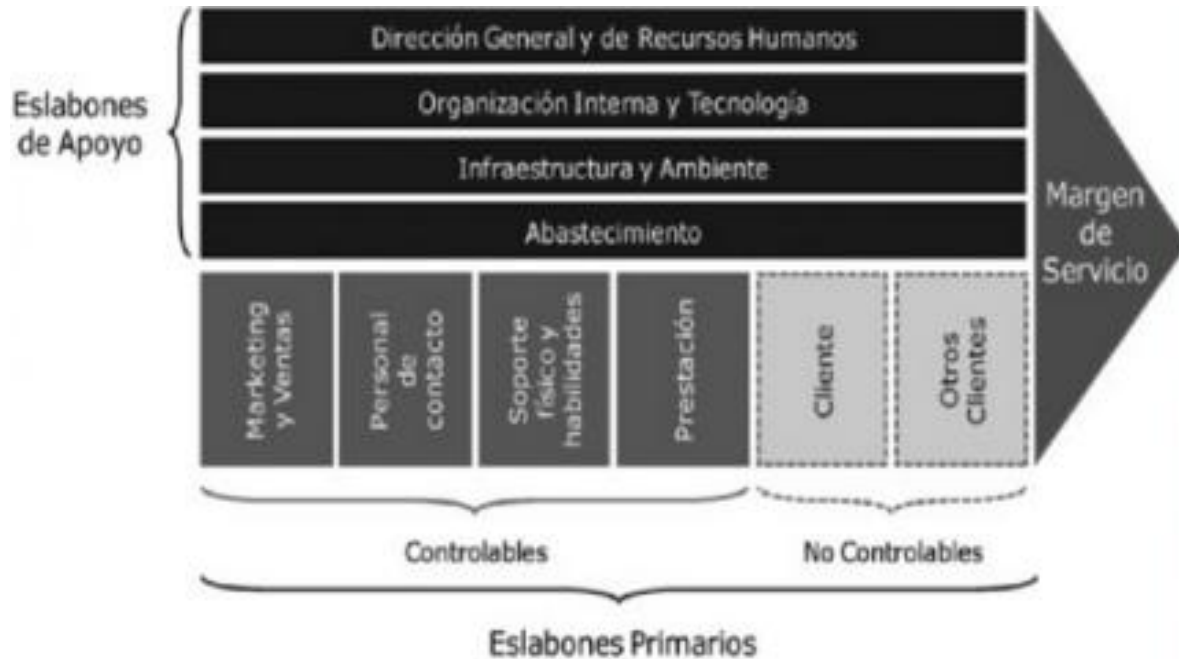
Rodearse de gente que tenga las mismas volares que tú, y poder pensar a lo grande para poder buscar las oportunidades.



Contexto de la organización:

Análisis Interno

Cadena de Valor



Proveedores

Son los que nos proveerán de nuestros insumos para crear nuestros productos estrella estos pueden ser:

- Mayoristas: Institución que compra a los fabricantes y los revende a negocios, organismos gubernamentales, detallistas, otros mayoristas.
- Importación directa de la misma marca.



Clientes

Es necesario analizar los mercados de los clientes, porque cada tipo tiene características especiales. Estos se podrían dividir en cinco:

- Mercados de consumidores: compran para su propio consumo.
- Mercados industriales: compran para procesar o utilizarlos en su producción.



- Mercados de revendedores: compran para revender.
- Mercados gubernamentales: compran para producir servicios públicos o transferir los productos a quienes lo necesitan.
- Mercados internacionales: consumidores, productores, revendedores y gobiernos extranjeros.

Debilidades:

- Falta de diversidad de productos, menú limitado.
- Alta rotación de empleados.
- No está en el mercado rural, provincias.
- -No se preocupan a la retención del cliente.
- Baja participación en los supermercados.

Fortalezas:

- Agradable y cálido ambiente en todos los locales, adicionalmente una buena música y señal de wi-fi para navegar gratuitamente.
- Equipos y tecnología de vanguardia y Alta tecnología en máquinas para el proceso de preparado del café.
- Todas sus acciones, toma de decisiones y estrategias se rigen por sus principios.
- Fuerte integración vertical y horizontal entre las gerencias y el personal de servicio.
- Se trabaja con materias primas selectas y tiene un producto final de calidad.
- Los productos de Starbucks son innovadores, creativos y fuera de común.
- Starbucks utiliza los mejores granos de café del mundo y es una marca reconocida internacionalmente.
- Sólido respaldo financiero y adecuada gestión gerencial.





Análisis Externo

Oportunidades:

- Incremento del consumo de café per cápita.
- Aumento de turistas en Uruguay que conocen la marca.
- Mayor poder adquisitivo en la PEA lo que asegura la permanencia de su público fiel y aumento de más visitantes.
- El aumento del turismo favorece las ventas ya que es una cadena a líder a nivel mundial.

Amenazas:

- Competidores a nivel local ya establecidos.
- Cafés locales, tiene buenas promociones y sus precios son más accesibles.
- Política económica del país.
- Fenómenos naturales
- Problemas en los puertos

FODA

Fortalezas: <ul style="list-style-type: none">• Agradable y cálido ambiente en todos los locales, adicionalmente una buena música y señal de wi-fi para navegar gratuitamente.• Todas sus acciones, toma de decisiones y estrategias se rigen por sus principios. Se trabaja con materias primas selectas y tiene un producto final de calidad <ul style="list-style-type: none">• Sólido respaldo financiero y adecuada gestión gerencial.	Oportunidades: <ul style="list-style-type: none">• Incremento del consumo de café per cápita.• Aumento de turistas en Uruguay que conocen la marca.• Mayor poder adquisitivo en la PEA lo que asegura la permanencia de su público fiel y aumento de más visitantes.• El aumento del turismo favorece las ventas ya que es una cadena a líder a nivel mundial.
Debilidades: <ul style="list-style-type: none">• Falta de diversidad de productos, menú limitado.• Alta rotación de empleados.• No está en el mercado rural, provincias.• No se preocupan a la retención del cliente.• Baja participación en los supermercados.	Amenazas: <ul style="list-style-type: none">• Competidores a nivel local ya establecidos.• Cafés locales, tiene buenas promociones y sus precios son más accesibles.• Política económica del país.• Fenómenos naturales• Problemas en los puertos



3. CULTURA ORGANIZACIONAL EN STARBUCKS

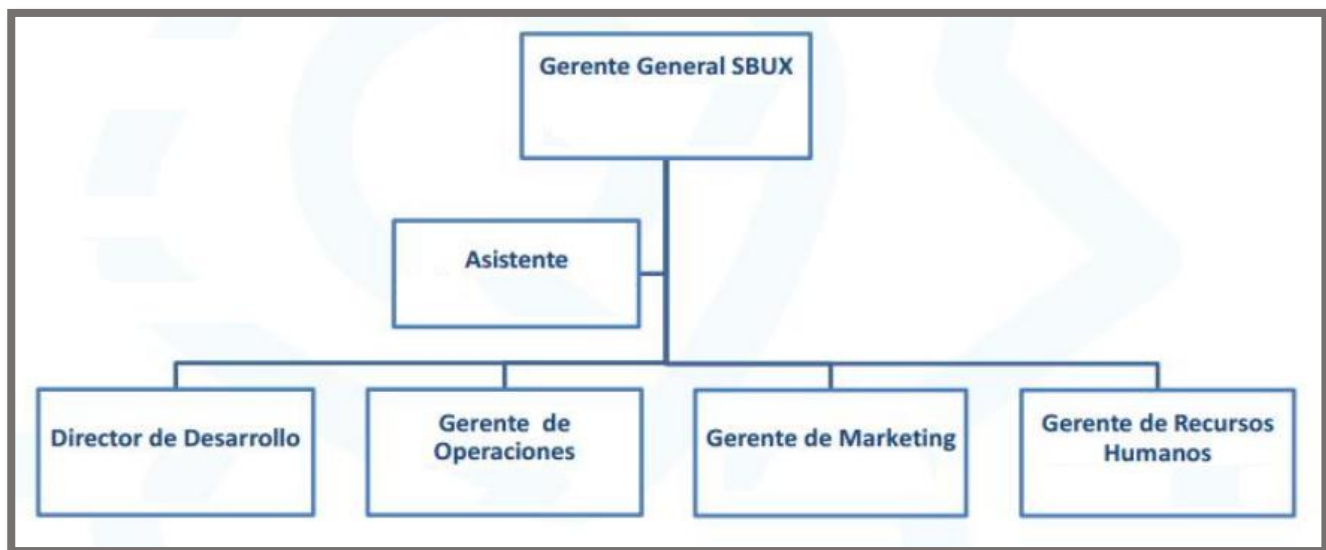


Entendemos a Cultura Organizacional como “El conjunto de normas y valores que caracterizan el estilo, la filosofía, la personalidad, el clima y el espíritu de empresa junto con el modo de estructurar y administrar los recursos materiales y humanos que la configuran y teniendo en cuenta la influencia del entorno en el que se encuentra”.

Starbucks es una empresa con una organización horizontal, en el cual se aplica un criterio de subordinación entre el personal, conlleva a la departamentalización de la organización y a la creación, a su vez, de diferentes microclimas de trabajo, se tiene así a los siguientes departamentos:

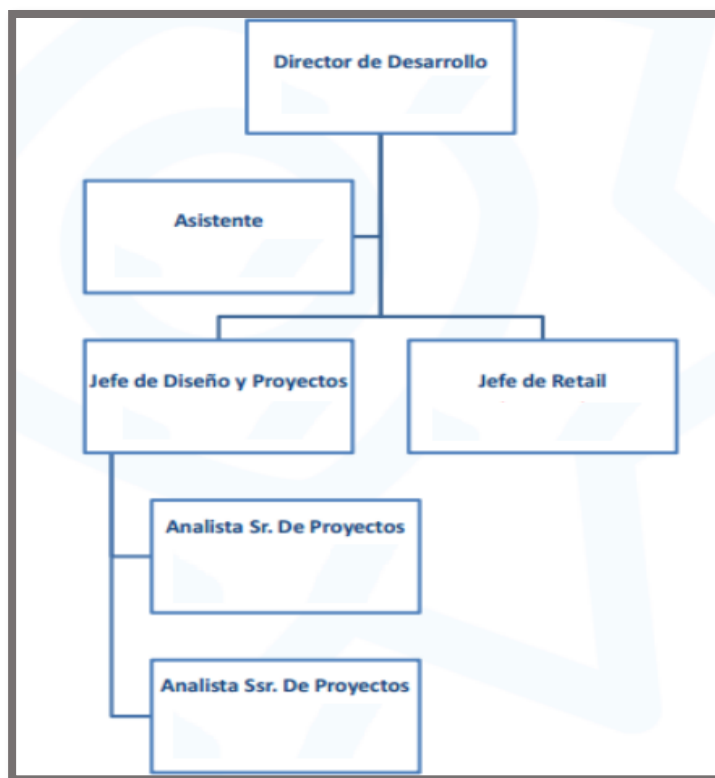
- Departamento de recursos humanos.
- Departamento de mercadotecnia.
- Departamento de producción.
- Departamento de desarrollo
 1. Departamento de informática.
 2. Departamento de recurso financiero.

Organigrama de starbucks:





Desarrollo:



Operaciones:

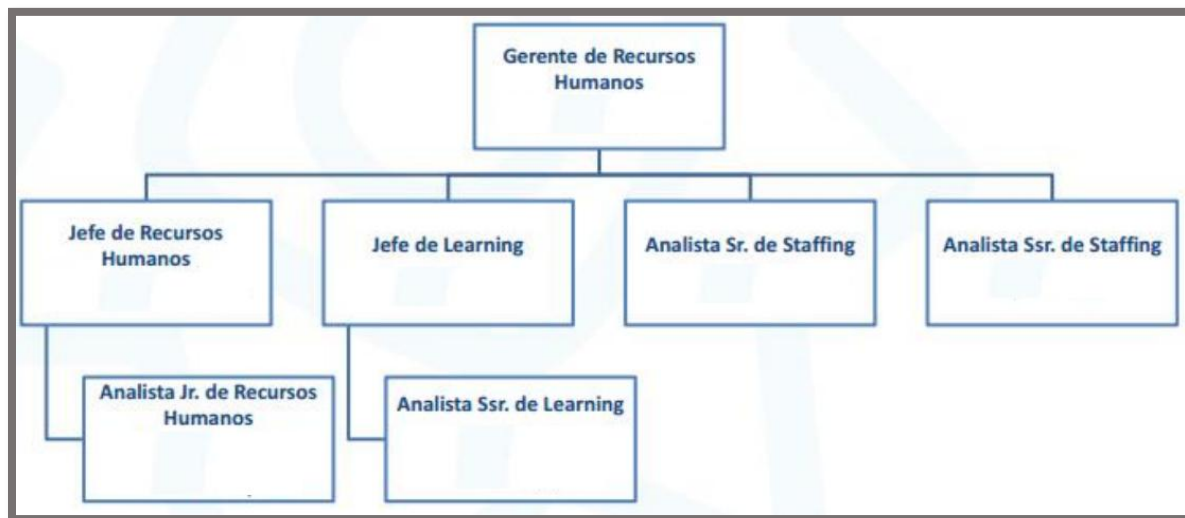




Marketing:



Recursos Humanos:



A su vez estos departamentos tienen como responsabilidad a las siguientes oficinas:

Departamento de recursos humanos.

- Oficina de reclutamiento.
- Oficina de capacitación.

Departamento de marketing.

- Oficina de estudios e investigación.
- Oficina de innovación.
- Oficina de publicidad y distribución de logística.

Departamento de producción.

- Oficina maquinaria.



- Oficina de planificación y control de la producción.
- Oficina de abastecimientos.
- Oficina de fabricación.
- Oficina de control de calidad.

Departamento de informática.

- Oficina de soporte técnico.
- Oficina de diseños de innovación.
- Oficina de limpieza.

Departamento de recursos humanos.

- Oficina de finanzas.
- Oficina de ventas.
- Oficina de contaduría.
- Oficina de sueldos y salarios.
- Componentes de Starbucks



Los principales componentes de Starbucks son los siguientes:

1. El empresario: Es la persona o conjunto de personas encargadas de gestionar y dirigir tomando las decisiones necesarias para la buena marcha de la empresa. No siempre coinciden la figura del empresario y la del propietario, puesto que se debe diferenciar el director, que administra la empresa, de los accionistas y propietarios que han arriesgado su dinero percibiendo por ello los beneficios.
2. Los trabajadores: Es el conjunto de personas que rinden su trabajo en la empresa, por lo cual perciben unos salarios.
3. La tecnología: Está constituida por el conjunto de procesos productivos y técnicas necesarias para poder fabricar (técnicas, procesos, máquinas, ordenadores, etc.).
4. Los proveedores: Son personas o empresas que proporcionan las materias primas, servicios, maquinaria, etc., necesarias para que las empresas puedan llevar a cabo su actividad.

Funciones

La cadena Starbucks es el fenómeno del café de las últimas décadas. Una marca, en donde la idea de un café de lujo y un lugar refinado para reunirse con amigos ya están consagradas en el inconsciente colectivo. Actualmente, la cadena posee más de 16 mil sucursales en diversos países del mundo y su prestigio es reconocido a nivel mundial.



En las siguientes líneas explicamos las seis claves que pavimentaron su éxito como franquicia:

1. Personalización del Producto.

La posibilidad de elegir y personalizar el café es un atributo clave que cada vez es más apreciado por los consumidores. Ésta es una particularidad que se aprecia en la cual, además de escribir el nombre de cada consumidor en los vasos de plástico, estos pueden elegir entre una gran cantidad de opciones para comprar su café.

2. Modelo de expansión inspirado en otro grande.

Para el fundador del modelo Starbucks, Howard Schultz, siempre fue clave generar una rápida expansión de la cadena y el modelo por lo que ha admitido que McDonald's ha sido fuente de inspiración para su modelo de crecimiento.

3. Un enfoque Premium.

A pesar de inspirarse en otras franquicias consagradas, esta cadena siempre buscó la forma de diferenciarse en su visión. Las tres características más diferenciadoras son: ser muy selectivo con sus franquiciados, vender productos Premium a clientes urbanos de clase media-alta y no hacer publicidad en TV.

4. Ofrecer una experiencia.

En Starbucks encontrarás más que el mejor café, personas que da gusto conocer, música de primera y un lugar comfortable para encontrarse con alguien.

5. Experiencia Starbucks.

Starbucks construyó el valor de su marca a través de una experiencia única entorno al consumo de un buen café y el diseño de locales con ambiente cálido que evocan a los pequeños cafés de barrio.

6. Centrar su funcionamiento en el cliente.

Desde sus inicios, esta cadena de cafeterías ha tenido como misión construir una relación personal con cada uno de los clientes, con la conciencia de que para asegurar el éxito en el largo plazo es esencial fijar la atención en la relación con los consumidores. Por lo tanto, “la experiencia Starbucks pone al consumidor en el centro de todo lo que hacen”, aseguran.

El modelo de cultura organizacional que se percibe en el ambiente de Starbucks es el del Modelo Social, ya que su cultura organizacional no se basa en los típicos Jefes de escritorio que dan órdenes a sus subordinados y con ello tratan únicamente de buscar ganancias económicas, en Starbucks se percibe el trabajo en equipos, el uso bien marcado de los equipos de trabajo, donde cada parte del personal forma parte de un gran todo y con ello busca primero la satisfacción de sus clientes para así luego buscar una recompensa monetaria.



Interacción con el público Peruano

En general los peruanos nos adaptamos muy bien a las marcas extranjeras. Son recibidas y consumida casi inmediatamente. Podemos dar ejemplos como Nike, coca cola, pizza, entre otra. Esto deja buena brecha por la disponibilidad y aceptación de las personas a otra marca extranjera.

En el Perú, las personas tienen el hábito de reunirse entre amigos las tardes libres luego de las jornadas educativas o laborales en su mayoría y buscan un lugar acorde, tranquilo y acogedor donde puedan pasar un tiempo de conversación o distracción. Actualmente un restaurante puede recibir un servicio parecido, pero con la diferencia de que el concepto que se le da en la mayoría de las personas es para comer exclusivamente y no se quedan más tiempo del necesario en uno de ellos. Por una parte un local de la cadena Starbucks sería ideal para los encuentros habituales u ocasionales de los clientes.

4. CLIMA ORGANIZACIONAL

Su clima de STARBUCKS está relacionado con la motivación en el empleo, debido a que afecta directamente a la satisfacción de los trabajadores pues al verse envueltos dentro de un clima laboral agradable responden de una mejor manera a los estímulos y colaboran con sus alternos y es una de las empresas que tiene mayor posicionamiento en el mercado por su característica que poseen un clima organizacional positivo.

Algo que Starbucks es preocupado por ya que ellos primordiales elaboración de esa forma empresa manera y que tiene.



identifica a que siempre se sus empleados, son básicamente para la del producto y hacer que la funcione de tal tenga el éxito



El clima laboral que tiene Starbucks son los siguientes:

- ✚ Hay una buena Comunicación interna, ambientes armoniosos
- ✚ Un buen Ambiente Físico, con buenas maquinas, un espacio agradable, las condiciones de ruido son controladas, hay una buena iluminación.
- ✚ Hay mucha Responsabilidad por parte de los trabajadores.
- ✚ Orgullosos de pertenecer a la empresa Starbucks
- ✚ Comparten sus objetivos personales con los de la organización.
- ✚ Existe un liderazgo flexible
- ✚ Hay Igualdad de tratos con todos los miembros de la empresa, tratos con criterios justos.
- ✚ Ambiente de trabajo cómodo para desarrollar todas las facultades.
- ✚ Gran apoyo que se brinda para profesionalizar a su personal de confianza

4.1 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Las tiendas de Starbucks tienen una buena atención, un ambiente acogedor y es un lugar en donde la gente le gusta pasar un momento agradable. En una escala del uno al diez le damos 8 puntos ya que no solo es importante la infraestructura sino también la calidad de los trabajadores.

4.2 REDISEÑO DE LA ESTRUCTURA

Debido a la Gran expansión de Starbucks, es necesario estandarizar procesos y criterio de calidad de producto y servicio. Así mismo se ve necesario la creación de un diseño de estructura y una organización funcional y muy lineal, la cual permitirá transmitir de manera rápida cualquier imprevisto y solucionarlo. Este organigrama se presenta para ser aplicado encada una de las tiendas que se localizan en el mundo. Dentro de las mismas se deben encontrar las siguientes

Descripción de las Funciones:

El directorio:

Son las personas que esta sobre todos los cargos, que fija la política y la administración de toda la empresa, haciendo distinta clases de estudios.

Gerente general:

Es la persona que se encarga de todas las gerencias dentro de la empresa, como la del personal, producción, finanzas y mercadotecnia. El gerente general es la persona más importante, ya que hace los movimientos de la empresa, pero siempre escuchando distintas opiniones.



Gerente de finanzas y operaciones:

Es el que se encarga del manejo total de los fondos de la empresa, y todo tipo de cobranzas que hay en esta, gastos, pagos, compras, etc.

**Gerente de marketing:**

Es uno de los cargos que más influye ya que permite organizar tomar decisiones sobre cualquier cambio hacia un nuevo producto.

Gerente de Recursos Humanos

Tiene asignado un número de tiendas, de acuerdo al país donde radica. Es quien organiza la elección del personal y el reclutamiento para los empleados de cada tienda. Evalúa la eficacia de la capacitación recibida. Coordina la detección de necesidades de capacitación. Regula la política de beneficios y reconocimientos para aumentar la motivación y compromiso de los empleados.

Gerente de Área

Tienen a su cargo asignado un máximo tiendas de Starbucks, de acuerdo al país donde radica. Este es el que brinda desarrollo del personal, el servicio al cliente y el cumplimiento de las normas por parte de los trabajadores y el buen funcionamiento de cada cafetería.

Gerente de tienda

Es el encargado de una tienda en especial, les asignado en llevar el control de la tienda, de las funciones, el buen desarrollo de esta y de sus empleados.

Supervisor

Es el supervisor por tienda, en cada tienda existen un aproximado de entre 4 a 5 que trabajan controlando el funcionamiento y apoyando al gerente en el desarrollo de todo.

Coach

Es el empleado asignado por su buen desempeño, para entrenar a nuevos empleados en la tienda.

Partner (barista)

Es el encargo principalmente en atención al cliente, preparación de bebida, comida, orden y limpieza de la tienda.





4.3 ESTRATEGIA DE RRHH

Nuestra “única ventaja competitiva”, explica Schultz, “es la calidad de nuestra fuerza de trabajo. Estamos construyendo una compañía de alcance mundial, basados en crear un grupo de personas que se enorgullecen y participan de los resultados de todo lo que hacen”. Starbucks deberá seguir manteniendo su estrategia para incrementar y mejorar el Capital Humano, ya que las capacidades son el ADN de la organización y hacen a la ventaja competitiva. Con esta estrategia la empresa se ha logrado consolidar como una de las más fuertes en cuanto a los beneficios que ofrece para su Capital Humano, así como la que atrae y retiene a muchos talentos. El departamento de Recursos Humanos tiene como objetivo ayudar a las personas y las organizaciones de alcanzar sus objetivos. Al mismo tiempo, enfrenta numerosos desafíos, que se derivan de las demandas y necesidades de los empleados de la organización y del contexto social, tanto en lo nacional como en lo internacional, éste medio es especialmente dinámico debido a la creciente diversidad de la fuerza de trabajo y a la globalización de la economía. El departamento de Recursos Humanos se responsabiliza de la selección, formación y contratación de los empleados, y se asegura que la plantilla esté motivada y sea productiva. El mercado del trabajo es transparente, los trabajadores pueden moverse de una empresa a otra buscando las mejores condiciones. La oferta de mano de obra tiene una influencia significativa sobre la capacidad productiva de su empresa. Por lo tanto la gestión de los Recursos Humanos implica un seguimiento del mercado laboral, una coordinación con los demás departamentos para estimar las necesidades en reclutamiento y formación de la mano de obra, y la definición de una política salarial atractiva para todos.

Evaluaciones de desempeño



La empresa tiene estándares de calidad que tienen que ser cumplidos en cada momento de la operación. Asimismo, se toman exámenes mensuales para refrescar el entrenamiento que deben tener en tienda y la elección del “empleado del mes”.

La evaluación de desempeño en sí la realiza cada tres meses el gerente de tienda; quien aparte de ubicar los puntos fuertes y débiles del personal para luego brindar feedback a los mismos, conversar y juntos considerar qué problemas tienen, cuáles repercuten en la tienda y de qué forma se pueden solucionar. Se

evalúan los siguientes aspectos, cada ítem es evaluado en una escala de 1 a 4 puntos, estos son Destrezas operacionales- Calidad de operación- Conocimiento de los estándares- Cumplimiento de los objetivos de su función

- Presencia personal Destrezas esenciales
- Ética e integridad- Responsabilidad
- Disposición al servicio Destrezas de personal
- Entusiasmo y energía
- Afán de logro
- Trabajo bajo presión
- Habilidad para la interrelación

Asimismo estos tipos de actividades se realizan en la empresa Starbucks

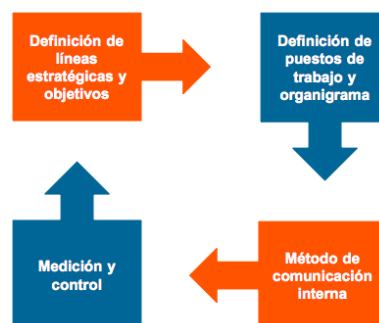


La visita de un cliente secreto entrenado para revisar los siguientes puntos:

- a) Conexión con el cliente: viene a ser el primer contacto que este tiene con algún miembro del personal, lo que es por supuesto lo más importante, por lo que no sólo la realiza una persona, sino todos los colaboradores de la tienda, sea el cajero, quienes atienden.
- b) Rapidez: La rapidez de la atención no puede verse afectada con el tiempo que se toma en la conexión con el cliente, por más que se recomienda que exista un tema conversacional, esto no es justificado.

Plan de comunicación interna

Transmitir a toda clase de personas que interactúan con la empresa, ya sean los colaboradores o los clientes, la idea de que para Starbucks son la clave de éxito. También la comunicación asegura que se detecte el capital intelectual, se debe aprender a intercambiar con mayor rapidez e información en toda la compañía, así como, generar nuevas ideas e tiempos cada vez menores, al mismo tiempo crece la motivación y la posibilidad de innovación. Si la empresa quiere que sus empleados cumplan las expectativas de servicio y que las superen para los clientes, ellos deben de hacer lo mismo con los empleados. Es imposible pedirle a la gente que exceda el nivel de servicio si la compañía no está dispuesta a hacerlo. En la gran mayoría de las empresas los empleados no comprenden como hacen crecer el negocio y como lo hacen perder. Cuando existe este tipo de desconexión, se debe por lo general a que la alta gerencia no les ha demostrado a los miembros del personal el impacto constructivo que ellos tienen en aquellos a quienes sirven. Consecuencia de una mala comunicación. Los medios de comunicación a utilizar que se proponen son los siguientes:





Encuesta a los empleados

Es un elemento de comunicación interna unidireccional, pero ascendente. Permite recabar la opinión de los empleados sobre algún aspecto de la gestión de la empresa o de sus actividades o procesos e, igualmente, recibir sugerencias de éstos.

Fiestas anuales

Realización de paseos anuales, todas las tiendas tienen una salida paga con comida, movilidad y entradas incluidas. Además la realización de la fiesta anual donde se premian al gerente del año y la tienda del año, de ahí se continúa con la celebración.

Reuniones en grupo

Una reunión, bien sea sobre cualquier aspecto del trabajo en la empresa, bien sea específicamente convocada para comunicar, es un foro abierto siempre a la información, al debate y a la exposición de las opiniones de los asistentes y supervisores de cada tienda

Buzón de sugerencias

Utilizado en bastantes ocasiones para diversas cuestiones en la vida de la empresa. Si se usa para recabar opiniones y sugerencias de los empleados se estaría usando para la comunicación unidireccional ascendente.

Intranet

Se pueden establecer, mediante claves de acceso y restricciones, niveles diferentes de posibilidades de información. Permite toda clase de cruces de comunicación horizontal y vertical, individualizada o de grupos, de modo que las relaciones interpersonales aumentan entre los empleados de las distintas sedes, que por razones de distancias kilométricas no es posible la interacción cara a cara.

Carteles

Se trata de elementos gráficos de información de alguna cuestión concreta, más o menos puntual, dotada de un diseño que pretende atraer la atención del personal de la empresa, para que éste capte, en forma de mensaje, dicha información. Dichos carteles se pueden encontrar en las sucursales, donde por ejemplo se puede contar la historia de Starbucks, donde se anuncia al empleado del mes, logros obtenidos, etc.,

También puede ser mediante correo electrónico, foros, blog

Publicaciones internas

Contar con una revista o boletín periódico interno, aprovecharlo como cauce de comunicación de aquella información, derivada de la gestión, que a la Dirección interese transmitir. Es un vehículo unidireccional, de arriba abajo. En la misma se pueden mencionar los objetivos para los próximos años, recordar a empleados, hacer notas de interés para transmitir información sobre el servicio que se brinda, resultados de encuestas de clientes como también de empleados, noticias de Starbucks a nivel mundial, como funciona en el los demás países, etc.



Clima Organizacional

Tener presente que mediante las encuestas de clima se recaba muchísima información sobre que piensa la gente que forma parte de Starbucks ¿Que prefiere la gente? ¿Trabajar y negociar con empresas que tienen conciencia social? ¿Porque eligen a Starbucks? Una empresa con la cual trabajar, los solicitantes de más talento y mejor calificados consideran cada vez más la ética de la compañía y su apoyo a la comunidad. No olvidar que el espíritu de trabajo del empleado es tres veces más alto en las firmas que intervienen activamente en la comunidad que en las que no intervienen. Cuando el ambiente del trabajo está de acuerdo con sus valores personales, los empleados son más productivos. Hacer hincapié en el impacto ambiental, ya que las compañías son generalmente valoradas hasta en un 5% más que las que no tienen ese enfoque, los empleados sienten que pertenecen a una empresa con prestigio, que se involucra en los problemas que atañen al mundo respecto a lo ecológico. Se crea un orgullo de pertenecer. La participación de los empleados en actividades comunitarias fortalece el trabajo en equipo, las destrezas de liderazgo y la identidad corporativa. La seguridad social que la empresa ofrece a sus empleados, el sueldo competitivo y todas las políticas "humanas" han logrado que la rotación de personal que ha sido un problema en el mercado de comidas rápidas, en Starbucks es notablemente menor. El valor de una marca registrada se vincula en un 100% con la confianza que la gente tiene en que la compañía hará lo que dijo que iba a hacer. En el sentido de conservar a los empleados, mantener sus relaciones con sus actuales clientes y atraer a otros nuevos a sus tiendas. Aunque no se le puede dar a todo el personal las prestaciones de acciones, seguros y demás, se tienen las políticas para fomentar el interés y entusiasmo en el trabajo.

Estrategias de liderazgo

La cultura de Starbucks los líderes de la empresa crean para los empleados una cultura única, en la cual la capacitación, el espíritu de empresa, la calidad y el servicio definen los valores de la misma. En su manera de transmitir los valores a sus empleados, estos ayudan a crear una experiencia única y personal para los clientes. Comprender estos principios y como el liderazgo y los socios han hecho crecer la compañía y es la manera de transformar lo ordinario en extraordinario. Dicha cultura de liderazgo ayuda a elevar al empleado en su desarrollo personal. Se espera que el personal transmita en su trato a los clientes las mismas consideraciones de dignidad y respeto que ellos reciben.

Los líderes que tratan a su personal con respeto estimulan a los trabajadores a proceder de igual manera en su trato recíproco. Los gerentes de la empresa entienden igualmente la importancia de las relaciones personales. Los líderes deben destinar mucho tiempo a ayudar a los empleados a aprovechar las oportunidades que se presentan de influir positivamente en la vida de aquellos a quienes sirven y al proceder así fortalecen la marca. De no gestionar de manera adecuada el liderazgo de la gente, éstos pueden caer en la actitud "hacer lo mínimo". La gente quiere participar de algo más grande que ellos mismos. Quiere formar parte de algo en lo que realmente se sientan implicados y orgullosos.

En conclusión Starbucks se diferencia de los demás empresas por su calidad del trato que brindan sus trabajadores, su clave se encuentra en la satisfacción laboral que brinda a sus trabajadores, al ofrecerles capacitaciones de calidad, excelente ambiente de trabajo, prestaciones, buenos sueldos, horarios flexibles, oportunidad de crecimiento, servicios médicos mayores y sus empleados se encuentran satisfechos, y se idéntica con la empresa Starbucks.



5. ENCUESTA DIRIGIDA A TRABAJADORES DE STARBUCKS

Hemos realizado una encuesta de diez preguntas para saber cuál es el nivel de satisfacción de los trabajadores dentro de la empresa, y obtener posibles problemas que hay dentro de cada tienda de Starbucks.

Las preguntas son las siguientes:

1. ¿Cómo califica su nivel de satisfacción por trabajar en la empresa Starbucks?

- a. Muy alto
- b. Alto
- c. Regular
- d. Bajo
- e. Muy bajo

2. Considera que recibe una justa retribución económica por las labores desempeñadas.

- a. Siempre
- b. Casi siempre
- c. Algunas veces
- d. Casi nunca
- e. Nunca

3. ¿Existe mucha rotación del personal? Si es así especifique porque.

4. ¿Existe una buena comunicación dentro de su grupo de trabajo?

- a. Nunca a veces
- b. Con cierta frecuencia
- c. Casi siempre
- d. Siempre

5. La relación entre compañero de trabajo en la empresa Starbucks es...

- a. Muy mala
- b. Mala
- c. Regular
- d. Buena
- e. Muy buena



6. ¿Encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en sus superiores?

- a. Definitivamente no
- b. Probablemente no
- c. Indeciso afirmación
- d. Probablemente si
- e. Definitivamente si

7. ¿Son buenas las relaciones con sus compañeros de trabajo?

- a. Definitivamente no
- b. Probablemente no
- c. Indeciso afirmación
- d. Probablemente si
- e. Definitivamente si

8. ¿Existe confianza entre los colaboradores del equipo de trabajo?

- a. Definitivamente no
- b. Probablemente no
- c. Indeciso afirmación
- d. Probablemente si
- e. Definitivamente si

9. ¿El trabajo que realiza satisface sus necesidades económicas, de ascensos y de aprendizaje?

- a. Definitivamente no
- b. Probablemente no
- c. Indeciso afirmación
- d. Probablemente si
- e. Definitivamente si

10. ¿Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa?

- a. Definitivamente no
- b. Probablemente no
- c. Indeciso afirmación
- d. Probablemente si
- e. Definitivamente si



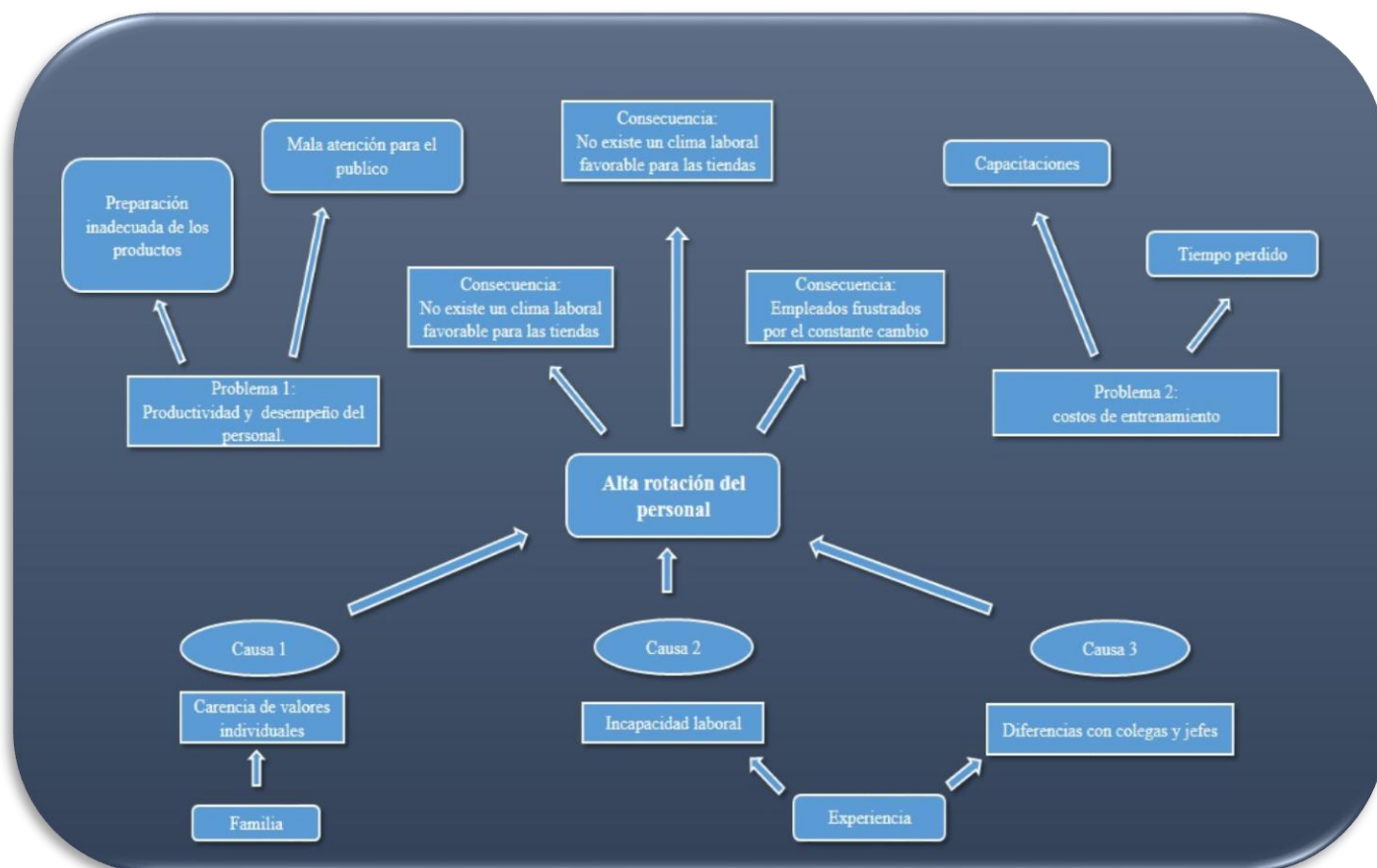
De acuerdo con lo encuestado, existe un alto nivel de rotación del personal y esto se debe a que el personal no cuenta con relaciones interpersonales y ausencia de valores.



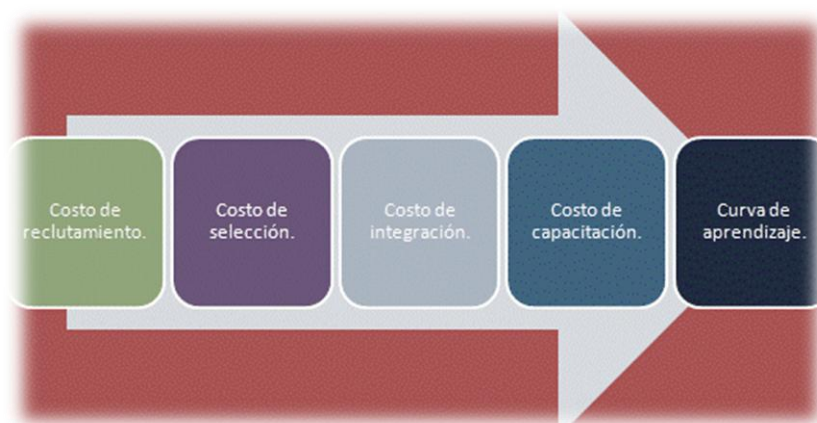


6. ARBOL DE PROBLEMAS:

De acuerdo a las encuestas presentamos un árbol con el problema más frecuente e importante, en donde conoceremos los problemas y consecuencias:



También ocasiona estos costos:





5. ESTRATEGIA PARA EL ARBOL DE PROBLEMAS

Plan de entrenamiento

El entrenamiento le brinda a Starbucks grandes dividendos, en el sentido de conservar a los empleados, mantener sus relaciones con sus actuales clientes y atraer a otros nuevos a sus tiendas.

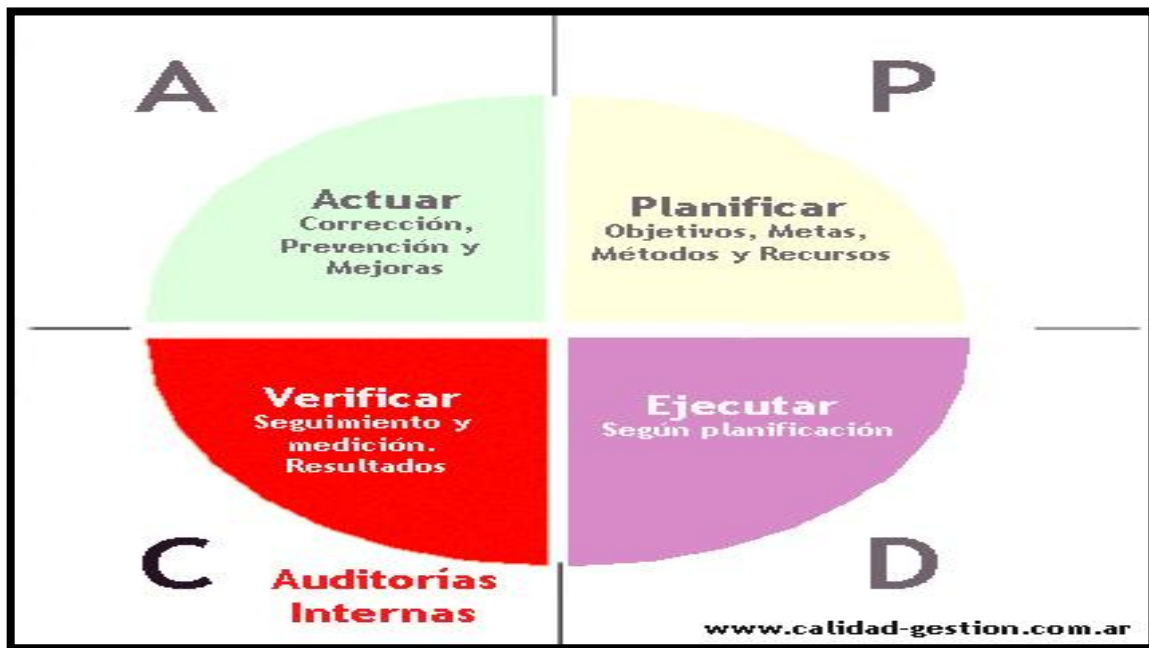
- Utilizar herramienta de Coaching Constante: Es un entrenamiento constante, en el cual se trabaja de manera vertical y directa; por ejemplo, yo como gerente entreno a mis asistentes, estos a su vez entrenan a los coach (entrenadores de tienda), quienes conjuntamente se encargan de los demás empleados.
- Expresar el compromiso ya a partir de la formación de cada empleado desde que ingresa a la compañía. Se asume la total responsabilidad porque este compañero se desenvuelva correctamente, aplicando la política de que el mayor ayuda al menor, aprovechando así el constante entrenamiento de los más antiguos, y la adquisición de más experiencia por parte de estos al seguir enseñando
- Incluir a todos los empleados en procesos de formación constante, hacer notar que su opinión vale mucho, y cada cosa que realicen puede marcar una diferencia en la compañía respecto a la competencia, además de transmitir la idea de superación, y de poner en práctica cada cosa aprendida tras algún curso dictado, analizando así lo mejor para el cliente.
- Brindar capacitación técnica muy intensa a los asociados, en temas de trato con el cliente, será cogedores, es fundamental para hacer un ambiente cordial y confortable, crean una relación de calidad con el cliente. Tener presente que los clientes buscan tener conexiones positivas y que se satisfagan sus necesidades. Se le debe de prestar atención a lo que dice y a otras formas de expresión, ganar así la lealtad del cliente.



6. MODELO DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL:

Vamos a optar por usar el modelo de ciclo de PHCA para la empresa Starbucks.

El ciclo PHCA de Shewhart para Starbucks.



Planificar

OBJETIVO GENERAL:

Proveer a la empresa Starbucks de herramientas y métodos necesarios para mejorar el clima organizacional y el servicio al cliente.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Señalar los puntos necesarios para mejorar el clima organizacional.
- Definir sobre quien recae la responsabilidad de cada intervención propuesta.
- Elevar la ponderación obtenida en las áreas para mejorar constantemente
- Mejorar las relación entre jefes y subordinados (liderazgo)
- Aumentar el grado de implicación y compromiso de los empleados con la empresa



- Capacitación para los empleados de forma continua
- Mejorar las relaciones

Desempeño en el servicio

Se busca mejorar en los siguientes aspectos e identificar a los trabajadores más eficientes y así lograr su ascenso:

- El servicio
- La calidad del producto
- La limpieza
- La velocidad
- Brindar un servicio memorable para el cliente
- Conversación
- Resolución de conflictos
- Reconocimiento al cliente
- Clima laboral
- Apoyo mutuo

Información

- El público actual ha cambiado, es mucho más joven en su mayoría , por lo cual desean un servicio mucho más rápido y más promociones utilizando medios tecnológicos
- Personas edades de 25 a 44 años prefieren más un café de calidad
- Nuevos productos atrae más clientes y eso genera más colas
- A más colas, más trabajo para los “socios” y más estrés.
- Rotación de empleados y nuevos empleados trae inexperiencia y mayor tensión en el centro de trabajo



Métodos

- Supervisión constante
- Capacitación
- Reconocimiento y ascensos a miembros destacados
- Charlas motivadoras
- Aprendizaje conjunto
- Crear proyectos que no estén relacionados con el trabajo
- Medición de desempeño
- Delegar funciones y responsabilidades
- Valorar el esfuerzo
- Crear equipos de trabajo
- Asignar tareas y funciones específicas a cada puesto
- Establecer objetivos e incentivos
- Actividades extra laborales
- Reuniones en las cuales se trate de los logros y fracasos del departamento.
- Mantener la comunicación jefe-colaborador de manera abierta a fin de establecer objetivos claros, concretos y factibles.
- Establecimiento de metas individuales, por equipo o por departamento que podrán ser propuestas por el mismo equipo de trabajo de manera democrática.
- Las metas deberán establecerse con tiempos límites, para que el reconocimiento o fracaso tengan parámetros de medición.
- Establecer objetivos medibles y darles seguimiento en las reuniones.
- Metas adicionales en el área de capacitación, profesionalización y desarrollo de competencias laborales podrán ser propuestas después de detectar las debilidades individuales.



Ejecutar

Cada local de Starbucks debe de contar con un supervisor el cual controle el desempeño de cada uno de los miembros de la organización. Además, se van realizar charlas motivadoras para hacer saber a cada miembro lo que puede lograr con el esfuerzo que ponga a su trabajo y aclarar los puntos a mejorar. Además, las ayuda de los trabajadores puede ser muy útil para el proceso de cambio ya que ellos conocen mejor que nadie el ambiente de trabajo y son los que pueden brindar ideas muy buenas para ser más efectivos en el cambio, dándoles la oportunidad de realizar proyectos que contribuyan a un mejor clima organizacional y a un mejor desempeño conjunto, siendo reconocidos por aportar a la organización.

La atención en el cliente se ha vuelto impersonal por la constante rotación de empleados debido a las largas jornadas de trabajo, lo cual genera inexperiencia y insatisfacción en los clientes, por lo cual se busca que en la organización exista un aprendizaje conjunto, en el cual cada uno de los miembros de la organización comparta información con el objetivo de brindar un buen servicio al cliente. Además, se buscara brindar reconocimientos y ascensos a los trabajadores que destaquen en esta labor en la cual se verán beneficiados todos. Invertiremos en el personal para así conseguir un buen ambiente laboral y un buen trato al cliente a través de seminarios en el cual los trabajadores estarán informados acerca de del funcionamiento de la empresa y como debe de ser el trato a cada uno de los clientes.

Entrenamiento en habilidades como el uso de las cajas registradoras, mezcla de bebidas, las relaciones con los clientes, contacto visual, sonreír y así aumentar la eficiencia de los trabajadores y promover el ascenso de ellos.

Proponemos realizar actividades extra laborales los cuales ayudan a las trabajadores a descansar, relajarse salir del contexto del trabajo. En este sentido pensamos que puede potenciar el rendimiento de los trabajadores

Verificación.

- Apoyo por parte del supervisor del local, para calificar a cada uno de los miembros del local de Starbucks para medir el desempeño de cada trabador y reconocer el trabajo de los miembros. Además, obtener información de aquellos trabajadores que destaquen y que podrían desempeñarse de forma efectiva en un puesto superior y el transmitir información para un aprendizaje conjunto y poder motivar a los trabajadores a cumplir con los objetivos



- Elegiremos periódicamente a un grupo de 6 a 8 empleados al azar para que estos manifiesten sus opiniones acerca del cambio, lo que les gusta y lo que cambiarían
- **Escalas de puntuación.** En el cual el supervisor colocara una puntuación , siendo 1 la más baja y 5 la más alta
- **Lista de verificación:** Seleccionar oraciones que describan el desenvolvimiento del empleado y sus características
- **Método de registro de acontecimientos críticos:** Acontecimientos en el cual se haya visto involucrado el empleado
- **Escalas de calificación conductual:** Utilizar el sistema de comparación del desempeño del empleado con determinados parámetros conductuales específicos.
- **Método de comparación por parejas:** El evaluador debe comparar a cada empleado contra todos los que están evaluados en el mismo grupo. La base de la comparación es, por lo general, el desempeño global. El número de veces que el empleado es considerado superior a otro se puede sumar, para que constituya un índice.

Actuar.

Prevención, mejoras y correcciones

Buscamos tener a trabajadores motivados para ofrecer un mejor servicio al cliente para ello se debe de elaborar un adecuado programa de contratación y capacitación. Todos los trabajadores deben de asistir a charlas en la cual no aprenderán a preparar tazas de café, sino valores orientados al servicio de la empresa. Además, otro factor importante es el diseño de las tiendas, creando una atmosfera, relajada, tranquila y confortable.

Al momento de contratar a personal nuevo, debemos de contar con especialistas de reclutamiento de personal para así colocar filtros y poder tener a personal adecuado el cual disfrute el desempeñar sus tareas para que estas puedan transmitir este sentimiento a los clientes. Buscar personal que se motive a sí mismo, sean apasionadas y creativos, que puedan trabajar en equipo, busquen siempre aprender y puedan adaptarse a cambios para así poder desarrollarse junto a la organización .Por otro lado, es importante, tratar por igual a todos los colaboradores para no quebrar las relaciones laborales. Los favoritismos, lo único que generan son envidia y desunión en el equipo de trabajo. Por lo cual buscamos tener un clima organizacional en el cual todos sean tratados por igual. Buscamos que cada uno de los miembros de Starbucks comparta sus conocimientos con personal nuevo, para así no generar malestar en los clientes por la inexperiencia. Además, de dar la libertad a cada miembro a dar sus puntos de vista acerca del cambio, que les parece bueno y que es lo que se podría



mejorar, ya que ellos son los que se desempeñan y conocen mejor el puesto, por lo cual sus ideas podrían mejorar la productividad de la organización

- Reconocer los logros individuales y de equipo; de forma tanto individual como pública.
- Implementar el reconocimiento al esfuerzo, creatividad, actividades extracurriculares por medio del programa del "empleado del mes"; o publicando los éxitos.
- No relacionar la motivación con incentivos monetarios (salarios, bonificaciones); una persona puede sentirse insatisfecha con el salario y sin embargo estar a gusto con su trabajo.
- Escuchar a los empleados, ellos pueden proveer de ideas creativas que auto motivarán su participación y desempeño diario.
- Revisar las descripciones de los puestos con el fin de enriquecer periódicamente las actividades de los mismos.
- Contactar una consultoría en Recursos Humanos que provea de un estudio de sueldos y salarios, para compararlo con el mercado salarial de la empresa y así no perder talentos
- Fortalecer la identificación del empleado con su unidad o departamento, haciéndolo partícipe de cada actividad o tarea.
- Fortalecer la identificación, participación y pertenencia del empleado con su equipo de trabajo por medio de actividades recreativas adicionales a las tareas laborales.
- Rotar los equipos de trabajo de manera aleatoria, a fin de que todos los colaboradores se conozcan y logren integrar equipos con diferentes personas siempre compartiendo información y colaborando mutuamente para que así los menos experimentados no tengan problemas al momento de brindar el servicio.
- Generar tareas diferentes que requieran interacción con los demás para fomentar el trabajo en equipo.
- Capacitar a los líderes de unidad fortaleciendo el liderazgo y la unión de equipo.
- Organizar actividades recreativas fuera del horario laboral que fomenten el compañerismo y así mejorar la interacción social en el ambiente laboral.
- Realizar mediciones de clima organizacional en el futuro, de forma periódica con el fin de mantener un ambiente sano



COMENTARIOS DE LOS CLIENTES

“Malos modales”

●○○○○○ Escribió una opinión el 13 abril 2015

Fuimos por un cafe para descansar un poco despues de una larga caminata por la ciudad. La verdad que nos trataron pésimo unos malos modales, apurados. la verdad que el cafe era de mala calidad y nos cobraron un disparate.No recomiendo este lugar en ningún lugar del mundo

Visitado el agosto de 2014

“El nivel de siempre”

●●●●● Escribió una opinión el 17 septiembre 2013
📱 mediante dispositivo móvil

Los productos son buenos... El sabor característico de sus productos. El lugar es pequeño pero ordenado y limpio. En cuanto al personal... Depende quien atienda... Hay unos baristas muy atentos y otros q están como en modo automático. Como en todo lugar.

Visitado el agosto de 2013

●●●●● Calidad/precio
●●●●● Ambiente

●●●○○ Servicio
●●●●● Comida

“algunos buenos y otros malos”

●●●○○ Escribió una opinión el 6 agosto 2013

Hay uno prácticamente en cada esquina de New York, algunos muy buenos, otros buenos, otros malos y unos pocos pésimos.

Visitado el agosto de 2013

¿Te fue útil?

👍 Agradécele a Carolina_2011_11

🚩 Denunciar



8. CONCLUSIONES:

Starbucks presenta las mismas oportunidades que ahora dan todas las empresas, puntualmente no hay mucha diferencia de beneficios para sus trabajadores.

Para lograr un buen clima laboral debe de haber un líder el cual pueda dirigir los esfuerzos hacia el logro de objetivos manteniendo siempre motivado a su personal con incentivos y reconocimientos. Además, tendrá la responsabilidad de medir el desempeño de los colaboradores para ver cómo se desenvuelven y adaptan frente al cambio. Por otro lado, lograr que los colaboradores aporten ideas para el logro de objetivos y así puede existir un cambio participativo en la organización. Finalmente, que exista un aprendizaje e intercambio de información entre los miembros de la organización esto será muy importante para que no existan contratiempos al momento de lograr objetivos.

Estudiar la Cultura Organizacional de Starbucks, nos hizo comprender que una empresa debe saber adecuarse al mercado y al entorno en el que se encuentre, el trabajo en equipos aporta mucho a que la propia institución se enriquezca de las diversos puntos de vista de sus clientes.



7. RECOMENDACIONES:

1. La empresa Starbucks siempre debe tener en cuenta que debe mantener rigurosamente y constantemente el control de calidad en todos sus insumos y procesos, para así ofrecer al cliente siempre un producto de calidad.
2. Deben de tomar otras propuestas para la satisfacción laboral, que de mayores resultados y a la vez los trabajadores se sientan más cómodos y a gusto.
3. Recomendamos que la empresa Starbucks trate en la medida de lo posible que capacite a su personal en las distintas áreas para que pueda, cada vez, tener una comunicación más horizontal.