



Facultad de
**Información y
Comunicación**



UNIVERSIDAD
DE LA REPÚBLICA
URUGUAY

La experiencia Starbucks y su interacción con la inteligencia artificial en Montevideo (2024)

Trabajo final de grado para optar por el título de Lic. en Comunicación.

Instituto de Comunicación. Sección Académica Publicidad.

Autores:

Evelyn Borba— 5.209.190-6 - evelynborba11@gmail.com

Sofía Baudean— 5.033.764-9 - sofiabaudean@gmail.com

Tutora: Prof. Adj. Jimena Brusa

Montevideo, Agosto 2025

Índice:

Índice:	1
1. Introducción	5
2.1 La construcción de una marca	8
2.2 Starbucks en Uruguay	12
2.3. Starbucks y el uso de IA	15
3. Definición del problema	17
3.1. Pregunta de general:	19
3.2. Preguntas específicas:	19
4. Objetivos	19
4.1 Objetivo general:	19
4.2. Objetivos específicos:	20
5. Marco teórico	20
5.1 Definición de marca, y construcción de una marca	22
5. 2 Sobre el consumo, y las preferencias del consumidor	28
5. 3 Aproximación a la Inteligencia Artificial	33
5.4 La Inteligencia Artificial desde la perspectiva del marketing	36
5. 5 Herramientas con Inteligencia Artificial implementadas por Starbucks	38
6. Metodología	41
6.1.Unidad de observación:	43
6.2.Unidad de Análisis	44
6.3. Técnicas de exploración	45
6.4. Revisión bibliográfica	47
6.5. Entrevistas semiestructuradas	48
6.6. Observación	50
6.7. Acercamiento al campo	51
6.8. Categorías de análisis	53
7. Resultados	55
7.1 Análisis de los perfiles de los entrevistados y sus puntos de vista sobre la IA en Starbucks Uruguay	57
7.2 Local Montevideo Shopping	61
7.3 Local Punta Carretas Shopping	65
7.4 Análisis de los resultados de la observación	68
8. Análisis del corpus	76
8.1 Perspectivas de los consumidores y el estatus social de la marca	76
8.2 Según los consumidores: STARBUCKS y la IA	83
8.3 Una visión más cercana de la marca Starbucks y sus problemáticas	85
8.4 Reflexiones y abordajes generados por la entrevista a un empleado con cargo de responsabilidad en Starbucks en Uruguay	89
9. Conclusiones	94
10. Bibliografía	99
11. Anexos	
11.1. Cronograma:	101
11.2. Metodología - Recopilación de datos	101

11.3. Metodología - Pauta de observación	102
11.4. Metodología - Pauta de entrevista 1	
Preguntas de la entrevista a los consumidores de Starbucks:	103
11.5. Metodología - Pauta de entrevista 2	
Trabajador con cargo de responsabilidad en Starbucks:	104
11.6 Metodología - Datos en el marco de las entrevistas realizadas	105
11.6.1 Usuarios/as del servicio	105
11.10. Archivo digital de la recolección de información	106

Resumen

La investigación analiza la intervención de la inteligencia artificial dentro de la marca Starbucks Uruguay, las consideraciones que tienen los consumidores asiduos y los empleados al respecto. Se explora la relación entre la experiencia Starbucks en dos locales de Montevideo y la posible incorporación de inteligencia artificial a los servicios de la marca, así como conocer y comprender la experiencia de los consumidores y empleados relacionados con Starbucks Uruguay.

La muestra se limitó a los consumidores como fuente principal —y a un empleado con cargo de responsabilidad como fuente secundaria— de los locales de Starbucks ubicados en Montevideo Shopping y Punta Carretas Shopping, Montevideo, durante el año 2024.

Se indaga sobre cómo podría incidir la tecnología de la inteligencia artificial en los locales de Starbucks Uruguay, dado que algunas empresas del mismo sector/rubro incluyen esta tecnología en la experiencia del consumidor.

El diseño metodológico contiene un enfoque cualitativo, sustentado con revisión bibliográfica, antecedentes, entrevistas semiestructuradas, observación y otras técnicas metodológicas que permitieron abordar la temática.

Los resultados sugieren que tanto los consumidores como el empleado con cargo de responsabilidad ven a la Inteligencia Artificial como una herramienta que da ventajas y efectividad del servicio y que puede llegar a enriquecer la experiencia de consumo. Con la presente investigación resaltamos la importancia de cuidar las relaciones establecidas con los clientes y empleados en una era intercedida con la tecnología informática, abriendo camino para futuras investigaciones.

Palabras Clave: Starbucks, Inteligencia Artificial, experiencia del consumidor.

Agradecimientos

Quisiera agradecer primeramente a Dios, junto con mi familia que me han sustentado en todo el proceso. A cada uno de ellos que fueron parte del progresar académico, que me sostuvieron con cariño, esfuerzo, y me ayudaron a luchar por mis sueños.

Gracias a mis amigos (Richard y Luz) por alegrarse, apoyarme y abrazarme en cada parte del proceso. Gracias a mi compañera Sofía, que con sus esfuerzos y corazón, logramos avanzar. Agradecer a Agustín, quien en un principio fue parte de nuestro equipo, y parte de su esfuerzo y dedicación también queremos reconocer.

Gracias, a nuestra tutora que nos rescató, y nos dio para adelante en todo momento. Y finalmente al CEICO (centro de estudiantes información y comunicación), por luchar por cada uno de los estudiantes.

Evelyn Borba

Agradezco infinitamente a mis padres por ampararme y apoyarme durante todo mi trayecto en la carrera, con total abnegación. A mi pareja, Angel, por sostenerme con el mayor compañerismo y bondad existentes. Agradezco enormemente a mis hermanas (Isabel y Magdalena), por sus ánimos y aliento. Eternas gracias a Evelyn, mi compañera, por luchar junto a mí manteniendo la esperanza. También a Agustín Marengo por su energía y claridad: este trabajo no sería lo mismo sin él. También agradezco a los/las entrevistados/as por confiar en nosotras y enriquecernos. Gracias profundamente a las co-tutoras, Soledad Caballero y Cecilia Marrero, por darle forma a nuestro trabajo, y ayudarnos en la recolección de datos. Y mil gracias a nuestra tutora, Jimena Brusa. Siempre considerada y cuidadosa, confiando y creyendo en nosotras, guiándonos en cada paso.

Sofía Baudean

1. Introducción

En un mundo donde las nuevas tecnologías avanzan a pasos agigantados, las empresas se aproximan a la búsqueda de nuevas formas de optimización, y una mejoría en la experiencia del consumidor. En este contexto, Starbucks, una de las cadenas de cafeterías más reconocidas a nivel mundial, podría verse involucrada en una posible incorporación de herramientas de inteligencia artificial (IA) en su modelo de negocio, basados en sus valores y características buscaría fortalecer los vínculos con sus clientes y mejorar la eficiencia operativa.

El presente trabajo se enfoca en analizar cómo podría la “experiencia Starbucks” en Uruguay (Montevideo) —específicamente en los locales ubicados en Montevideo Shopping y Punta Carretas Shopping— verse implicada por la implementación de inteligencia artificial en sus servicios. Mediante una investigación cualitativa, se busca comprender las percepciones y expectativas de los consumidores respecto a esta posible transformación digital, así como la perspectiva de los empleados de la marca en relación con el uso de IA en su entorno laboral.

Para esto, es indispensable poner sobre la mesa las siguientes preguntas de investigación: ¿Cómo perciben los consumidores uruguayos la “experiencia Starbucks” en su estado actual?, ¿Cuál es su postura frente a una posible incorporación de herramientas de inteligencia artificial en los servicios de la marca? y ¿Cómo influiría esta transformación en la relación entre empleados y clientes?

A través del marco teórico, la revisión de diversa información, entrevistas y la observación, este estudio pretende aportar una visión particular sobre la intersección entre la tecnología y el consumidor de la marca en un contexto local, evaluando hasta

qué punto la inteligencia artificial podría llegar a coexistir con el enfoque humano y personalizado que caracteriza a Starbucks.

Los resultados obtenidos a partir de las entrevistas y observaciones permitieron relevar las percepciones de los consumidores y empleados sobre la experiencia Starbucks, además de sus expectativas frente a la posible incorporación de IA, y el relacionamiento de esta tecnología que genera una incertidumbre frente a la calidez humana. Se concluyó que, si bien existe una flexibilidad hacia el uso de nuevas tecnologías, los consumidores uruguayos ponen en primer lugar la construcción de vínculos cercanos y personalizados con la marca, lo cual propone que la incorporación de la IA deberá conservar este aspecto esencial, y poner como foco principal la generación de vínculos personalizados que caracteriza la experiencia Starbucks en Uruguay.

2. Antecedentes

Los antecedentes de la investigación del Trabajo Final de Grado, se basan a partir de un Trabajo Final de Grado anterior, denominado: "Inteligencia artificial aplicada al accionar publicitario en el Uruguay del siglo XXI" (Hargain y Rossi, 2022). Es imprescindible destacar que previamente y hasta la fecha no se han realizado investigaciones sobre la temática abordada (Starbucks Uruguay, y su interacción con la IA). Un autor que fue guía en el abordaje fue Simmons (2012), para la comprensión de la marca.

Los antecedentes colaboraron en la investigación que busca profundizar en la construcción del concepto marca, según la perspectiva del marketing, y cómo han sido los inicios de la marca Starbucks, y las perspectivas existentes respecto a sus valores internos. Asimismo, se profundiza bajo un panorama y contexto sociocultural, de la empresa en Uruguay en el año 2024 (tanto los planes de la misma en el país, sus expectativas/visión a futuro, y el comportamiento propio del consumidor uruguayo), además de analizar cómo se ha desenvuelto la inteligencia artificial en Starbucks Uruguay, y el futuro de estas herramientas.

Se consideraron antecedentes los conceptos claves para el desarrollo de la investigación, que luego son referidos en el Marco teórico.

2.1 La construcción de una marca

Para abordar la temática, es imprescindible comprender la concepción de una marca, donde más adelante se abordarán cuestiones mucho más complejas que se han de tener en cuenta a la hora de definir una marca. Pues, para el publicista Luis Bassat (1999), una marca nace para “distinguir” y “marcar” una creación o posesión.

La historia de la marca Starbucks comenzó en la época de los 60', cuando tres amigos universitarios llamados Jerry Baldwin, Zev Siegl y Gordon Bowker compartían un interés en común: el gusto por el café de calidad. Tras investigaciones de un amigo (Terry Heckler) de la historia local de las costas de Seattle, y la conexión que tenían con Moby Dick, dieron con el nombre “Starbuck”, el mismo de un barco perteneciente a la novela clásica.

En un principio, nombraron a esta nueva compañía como «Starbucks Coffee and Tea», queriendo no solo centrarse en la visión inicial, en la calidad del café, sino también de té y especias.

En el año 1971 fue la apertura de la primera tienda, pese a la época de recesión y a la fuerte crisis que se estaba viviendo. El amor por el café fue lo que los impulsó a abrir su propia tienda, y por fin, en el año 1972, tras la adquisición de su moladora y tostadora de café holandesa, abrieron su segunda tienda en la Universidad de Washington (Simmons, 2012).

Tras el gran éxito local, el nombre necesitaba una representación gráfica. Heckler halló un grabado nórdico del siglo XVI, donde había una sirena con dos colas. No solo la relación náutica con el nombre fue su atractivo, sino lo cautivador, intrigante y aventurero fue lo que hizo que se convirtiera en el logo central por muchos años de la marca. Más tarde, con la fusión de la compañía de café «Il Giornale» —creada por Howard Schultz—, se creó la combinación perfecta donde lució una nueva sirena, el cambio de tipografía, la modificación del color de marrón a un verde y estando cercado por un círculo el nombre de la marca. Tras el transcurso de los años, cambió el nombre «*Starbucks coffe and tea*», para llamarse «*Starbucks coffee*». En el año 2010 se tomó la decisión de que sea representado solo por la minimalista sirena, excluyendo los demás elementos (Simmons, 2012).

Estas estrategias utilizadas a lo largo de la trascendente aventura que se ha adentrado la marca, no han sido meramente a consecuencia de estos cambios, sino más bien la búsqueda de una identidad propia que pueda reflejarse como es hoy en día la marca en sí, convirtiéndose en la marca «*Starbucks*». Así como todas las etapas de vida de una marca, el nacimiento y el desarrollo son clave para encontrar lo que el cliente potencial desea, atravesando diversas búsquedas de opinión, revisión de costos e inversiones, métodos y estrategias de captación (Bassat, 2006). Podemos decir que hoy en día la marca Starbucks se halla en su punto de madurez, encontrándose en un mercado mucho más competitivo, donde incluso las pequeñas cafeteras locales pueden ser un latente oponente. Por lo tanto, el arraigo y el reconocimiento de la marca no debe basarse simplemente en la industria del café, sino en las diversas áreas culinarias que incorpora en sus locales, como la venta de té, pastelería, y la atención personalizada hacia los clientes, que ha decidido utilizar como estrategia principal para conseguir una fidelidad de parte de los consumidores.

La marca Starbucks reconocida mundialmente, según Michelli (2014) y Simmons (2012) busca no solo ser reconocida, sino inspirar y fomentar el espíritu humano de la sociedad; queriendo penetrar en la vida cotidiana de los consumidores de café a través de los vínculos generados entre la marca y el consumidor. Esta busca conectar con el cliente y que se la considere parte de su “familia”. Asimismo, no se habla solamente de Starbucks como un concepto simplista, sino una «*experiencia Starbucks*» donde las conexiones humanas importan, desde cómo se produce el café, las relaciones con los empleados —o como a Starbucks le gusta llamarlos, “socios” o “partners”—, los consumidores y los directivos (Michelli, 2014). Un lugar donde los clientes son libres de rodearse de compañía o, por el contrario, de buscar un lugar de tranquilidad e individualidad y, a la vez, compartir un sentido de pertenencia. Starbucks

propone un espacio donde se establecen vínculos emocionales y relaciones profundas, más allá de compartir una taza de café o un producto. La marca cafetera se propuso ser *un tercer lugar*, en el cual la generación de conexiones fuertes es la característica principal que lo define, tal como lo menciona Howard Schultz: «*Las marcas fuertes crean una conexión personal poderosa*» (Simmons, 2012, p.55). Se menciona en el libro «*Starbucks la fórmula del éxito*», escrito por Joseph Michelli, que: «*El mejor momento de Starbucks es cuando creamos relaciones duraderas y conexiones personales.*» (Michelli, 2014, p. 54). Por lo tanto, los vínculos creados por dichas conexiones tienen un fuerte impacto en cómo el consumidor opina sobre la marca, buscando que los apegos emocionales incentivados sean reflejados no solo en el sello, sino también en lo que representa el café, los locales y los empleados. Pese a que otras empresas buscan simplemente la venta de los productos, Starbucks vende su experiencia como tal, en la relación que se genera con los clientes, en la búsqueda de la innovación y significados (Michelli, 2014), pues la marca consiste en el clima de confianza, respeto y valor para inspirar a las personas (Simmons, 2012).

Es así, que esta busca estar en constante movimiento, actualizando y buscando la mayor comodidad del cliente, basándose en estrategias y herramientas para continuar con el éxito y las conexiones generadas. Dichos procesos de transformación principalmente se encuentran basados en la creación de productos, innovación tecnológica, redes sociales, expansión a nivel mundial, entre otras, buscando cambiar lo meramente tradicional, transformar características centrales de la marca para que tengan estrategias y esencia de lo nuevo, lo fresco, revolucionario y sustentable. El director de diseño de Starbucks Reino Unido, Jhon Breslim, opina al respecto: «Si no innovas, renuevas y buscas todo el tiempo tener relevancia, te mueres.» (Michelli, 2014, p. 166).

Por lo tanto, dicha búsqueda de innovación es constante, e impulsa a un diálogo

entre los clientes, sembrando un mayor impacto y comodidad en ellos. La marca ya se ha desarrollado tecnológicamente en años anteriores, siendo pionera en contar con su propia tarjeta —en sus versiones Gold Card Starbucks Rewards—, impulsando así el beneficio para los propios clientes habituales para acumular puntos canjeables (Simmons, 2012).

Cuando un cliente se siente cómodo con los valores y rasgos característicos de una marca, se genera una conexión donde la fidelidad, la confianza y la comodidad son indispensables; es la razón por la que la marca Starbucks trata de llegar a las personas mediante la centralización de su visión en un fenómeno de familiaridad (Michelli, 2014).

Michelli afirma que los clientes, cuando sienten que su experiencia ha sido positiva y placentera con una marca, tienden a compartir con sus allegados las vivencias, formando un despliegue publicitario orgánico. Si un negocio acapara las necesidades del cliente, tales como la “comodidad”, “confiabilidad”, y posibilidades de reunión (cualidades que, según el autor, cumple Starbucks), es altamente probable que una marca se establezca en el corazón del consumidor, además de continuar produciendo dosis continuas de experiencias únicas e inesperadas para los mismos: que los sorprenda pero los llene de gratitud, porque han sido pensadas justamente para ellos.

De esta forma, surge «una filosofía de tolerancia», donde se encuentra rodeado de emociones, experiencias y expectativas tanto de la marca, así como también del consumidor. Cada empleado debe ser representante de los valores de la marca, reflejando el respeto, calidad, autenticidad, empatía, lealtad y astucia de Starbucks (Simmons, 2012).

Entonces, la «experiencia Starbucks» destaca por una familiaridad innovadora y constante, donde se asegura primero de que el cliente se encuentre satisfecho. No busca engañar al consumidor con lo desconocido, sino que se centra en la singularidad y la esencia de la marca como tal. En ese sentido, Michelli (2014) añade que Starbucks utiliza la narración como un elemento descriptivo para ahondar en su propia historia —y la historia del café—, enriquecerla y mostrarla de la forma más genuina y auténtica posible. Tales relatos informan acerca de dónde viene el café, su amor por el mismo, y cómo la empresa se encarga de hacer que “sucedan las cosas”.

2.2 Starbucks en Uruguay

La cadena de cafeterías Starbucks se instaló en Uruguay a finales del año 2018.

Según el presidente de la operadora de Starbucks en Uruguay, Federico Tejado de Alsea Internacional, existía una predisposición en los uruguayos para su llegada, debido a que el “público más joven” se encuentra abierto a las tendencias globales, además de encontrarse conectado y viajar frecuentemente, permitiendo que la propuesta ya sea conocida. Además, agrega que el interés del uruguayo se encuentra en la calidad de vida, la parte humana y pasarla bien, generando que se “conecten más” con la marca.

«... las condiciones en Uruguay para desembarcar ya estaban dadas hace, por lo menos, tres años. «Tienes que encontrar el sitio correcto, estar listo del otro lado. Veníamos creciendo mucho en Argentina y necesitas asegurarte que preparas bien al equipo humano. Pero el mercado estaba listo.» (Fiordelmondo, 2018).

Una de las estrategias de posicionamiento que eligió la marca Starbucks para nuestro país fue generar vínculos con las personas, a la hora de tomar ciertas decisiones estos se encuentran meramente influenciados a lo que “su ámbito social y cultural” dicta

a propósito del comportamiento individual.

Entendiéndose a la cultura como el conjunto de prácticas colectivas e individuales, transmitidas a lo largo de generaciones mediante bienes materiales o inmateriales, como la lengua, costumbres, tradiciones, modos de vida, entre otros (Dominzain, S., Rappetti, R., y Radakovich, M., 2009), se comprende a la cultura uruguaya como “conservadora” en torno a costumbres o hábitos, porque se tiende a lo “tradicional” (en caso de instarse a incorporar avances tecnológicos y digitales), y se prefiere generar conexiones y vínculos más fuertes mediante la interacción humana. Pero al mismo tiempo, busca una hibridación entre lo tecnológico y tradicional. Por lo tanto, se trata de una sociedad “abierta a los cambios”, pero sin tener que “renunciar a sus tradiciones” (Dominzain, S., Rappetti, R., y Radakovich, M., 2009). Si bien no se encuentra del todo un rechazo a los nuevos cambios —como pueden ser los del tipo tecnológico—, los mismos se ven fuertemente influenciados por otras sociedades y las nociones y perspectivas que tienen de aquellas.

En un artículo para el diario El Observador, el presidente de Alsea Internacional en Uruguay, Federico Tejado, expresó que: *"No es Nueva York,; acá se van a conectar más"* (Fiordelmondo, 2018).

Por lo tanto, el uruguayo busca arraigarse más en los lugares donde pueda sentir cercanía, comunidad y familiaridad, trascendiendo la simple idea de consumo de café, y configurándose así un “tercer lugar”, donde existen conexiones más significativas como menciona Tejado. Para complementar esta afirmación, la perspectiva de Farinati agrega que la experiencia de consumo satisface necesidades emocionales, sociales e incluso la personalización del propio consumo, implicando que no sea simplemente el hecho de una necesidad funcional. Es posible lograrlo mediante los vínculos que se pueden generar entre los baristas y los clientes, traspasando su relación con la marca,

permitiendo una interacción mucho más cercana. Por lo tanto, se va a buscar la interacción entre los consumidores con la marca.

Desde la perspectiva del director general de Alsea Sudamérica, Santiago Farinati (2023), la marca logró incorporarse, no solo en la vida cotidiana de los consumidores, sino también en sus vínculos personales:

«El uruguayo va a buscar lo que le decimos un tercer lugar, entre el trabajo y la casa. Le gusta ir con amigos, con familia, frecuentar una misma tienda y que los baristas lo conozcan. Esa sí es una particularidad: una repetición de consumo alta» (Farinati, 2023).

Gracias a los vínculos generados desde su llegada, Starbucks ha logrado impactar en particular en los jóvenes, quienes la reconocen y se sienten conectados con la marca. Fiolemondo (2018), lo explica al decir que: «...según Tejado, Starbucks está relacionada con un público joven en Uruguay, muy conectado, que viaja mucho, abierto a las tendencias globales, lo que genera que la propuesta ya sea conocida y valorada». Actualmente (año 2025) Starbucks tiene 18 tiendas en el país, y anuncia que seguirá acrecentando. En base a esto, Santiago Farinati expresó para el diario El País (2023) lo siguiente: «tenemos cinco años en el país y la marca ya está consolidada».

2.3. Starbucks y el uso de IA

Entre los variados usos existentes para las herramientas de la inteligencia artificial, el marketing es uno de ellos.

La Facultad de Economía de Sulawesi Occidental, en Indonesia, a través de su

artículo *“Using Artificial Intelligence (AI) in Developing Marketing Strategies”* en 2023, concluyó que el uso de la IA en el marketing “mejora la eficiencia operativa, enriquece la experiencia del cliente y aumenta el compromiso y la fidelidad”. Además, afirman que actualmente los consumidores exigen experiencias profundas y personalizadas para conectarse sinérgicamente con una corporación que produce elementos de consumo. En situaciones tales, una empresa utiliza la inteligencia artificial para facilitar la personalización afinada de los mensajes (es decir, la información transmitida al público), centrándose más en la individualidad de cada consumidor, con los datos recabados que las mismas personas proporcionan.

Logran llegar a su público y alcanzar la fidelización utilizando herramientas como algoritmos de aprendizaje automático y el procesamiento del lenguaje natural para captar las preferencias y patrones en el comportamiento de los consumidores. Posteriormente se realiza la segmentación de su mercado. Al mismo tiempo se ahorra dinero y labor excesiva a los empleados de una empresa, lo que les permitirá enfocarse en otros sectores (Sri Handila Mirwan, et al., 2023).

Quizás Starbucks podría aprovechar dicha herramienta para integrarla gradualmente en sus planes corporativos, con el mismo fin, pero manteniendo su estilo característico, para respetar su identidad y valores particulares.

La cadena Starbucks ha sabido mantener su identidad de marca a través del tiempo, aprovechando las tecnologías de la información y comunicación (TIC) disponibles en la actualidad. Dada la continua búsqueda de conexión con el consumidor, se ha invertido gran parte en la transformación de diversas áreas de la marca.

En Sudamérica se sigue buscando la conexión humana, entonces hoy todavía esa prestación en la región no la tenemos, pero la vamos a tener. El 30% de la

inversión del período 2022, 2023 y 2024 tiene que ver con tecnología. Particularmente en Starbucks con toda una plataforma tecnológica 360 que va desde el cambio del sistema de las cajas registradoras y todo lo que tiene que ver con el manejo de inventario y, por otro lado, el front-end que es lo que llega al consumidor. Farinati (2023).

La «experiencia Starbucks» puede verse auxiliada con las herramientas que ofrece la IA, en pos de aumentar la interacción y aproximación (ejerciendo labores ejecutivas, chatbots, atención al cliente, entre otras).

Es necesario preguntarse: ¿Cómo coexisten la tradición de Starbucks y las herramientas de Inteligencia Artificial, dentro de las aspiraciones de una marca que tiene como base la humanización de su propósito, actualizando los sistemas de atención al cliente, los empleados y la experiencia de los consumidores en Uruguay?

Para esta cuestión se retoman las conclusiones del artículo de la Facultad de Economía de Sulawesi Occidental, acerca de la propia disyuntiva: aún así, incluso la inteligencia artificial debe estar necesariamente intermediada por el factor humano para procurar que la información que emita la IA conserve imparcialidad y precisión, además de asegurar el correcto funcionamiento de la misma (Sri Handila Mirwan, et al., 2023).

Esta es una de las formas en las que la inteligencia artificial ha podido conciliar y profundizar las relaciones existentes entre las empresas, los empleados y los consumidores, a través del marketing y el uso medido de la IA.

Este fenómeno puede ser trasladable a la experiencia del consumidor y la del empleado con cargo de responsabilidad y Starbucks Uruguay, abriendo camino a todas las posibilidades con las que se puede utilizar las herramientas de inteligencia artificial.

3. Definición del problema

Teniendo en consideración los valores involucrados y el carácter tan representativo de la marca Starbucks, es interesante ahondar cómo la marca podría llegar a desenvolverse en Uruguay utilizando las herramientas de la inteligencia artificial, para profundizar en las perspectivas y cuestiones fundamentales que se pondrían en juego mediante la interacción de los consumidores y la marca en sí misma, así como también con sus empleados. Se buscará abordar con base en las opiniones y perspectivas de los clientes asiduos y un empleado con cargo de responsabilidad, en el año 2024, en Montevideo, Uruguay.

Una de las cuestiones más fundamentales que surgen, es que los públicos buscan servicios exclusivos e individualizados: ser vistos o ser parte de las marcas. Desde Starbucks han demostrado un diferencial en cierto sentido con iniciativas innovadoras, sin embargo la posible incorporación de Inteligencia Artificial a sus servicios podría plantearse con una problemática que revolucione y dirija una nueva forma de concebir las estrategias comerciales, comunicacionales y publicitarias en Uruguay.

En nuestra actualidad, las relaciones entre los consumidores, empleados y las marcas están siendo mediados por la tecnología, cambiando las directrices del marketing y el comportamiento del cliente en infinidad de áreas. Dicho suceso origina cuestionamientos tales como las opiniones de los consumidores respecto al involucramiento de la inteligencia artificial dentro de la marca, y cómo podrían verse afectados y/o beneficiados en relación con sus experiencias. Al mismo tiempo, estas mismas cuestiones se direccionan también a los empleados de Starbucks Uruguay,

acerca de las hipotéticas interacciones con la inteligencia artificial en sus diferentes tareas y roles a desempeñar, entre ellos el vínculo marca-cliente-consumidor.

A través de estas interrogantes se desarrollaron las siguientes preguntas para abordar la investigación.

3.1. Pregunta de general:

¿Cómo se relaciona la “experiencia Starbucks”, situada en dos locales ubicados en Shoppings de Montevideo, con la posible incorporación de herramientas de inteligencia artificial, en el servicio local, en 2024?

3.2. Preguntas específicas:

- 1) ¿Cómo es la “experiencia Starbucks” de los consumidores en dos locales situados en Shoppings de barrios de nivel socioeconómico alto (Montevideo Shopping y Shopping Punta Carretas)?
- 2) ¿Cuál es el imaginario de los consumidores de la marca frente a una hipotética incorporación de las herramientas de inteligencia artificial en los servicios de Starbucks Uruguay?
- 3) ¿Cómo es la perspectiva desde el lugar de empleado/”partner” de la marca, en relación a la incorporación de IA en los servicios de Starbucks Uruguay?

4. Objetivos

4.1 Objetivo general:

Explorar la relación entre la experiencia Starbucks en dos locales de Montevideo (Uruguay) y la posible incorporación de inteligencia artificial a los servicios de la marca, en el año 2024.

4.2. Objetivos específicos:

1. Conocer la experiencia de los consumidores de Starbucks en 2024, en dos locales situados en Shoppings de barrios de nivel socioeconómico alto, en Montevideo: Shopping Punta Carretas y Montevideo Shopping.
2. Comprender la perspectiva de estos consumidores frente a una hipotética incorporación de las herramientas de inteligencia artificial en los servicios de Starbucks Uruguay.
3. Indagar qué perspectivas tienen los empleados de la marca frente a una posible incorporación de las herramientas de inteligencia artificial en los servicios de Starbucks Uruguay.

5. Marco teórico

La investigación ofrece una interpretación de la relación presentada entre una posible incorporación de herramientas de inteligencia artificial a los servicios ofrecidos por la cadena Starbucks en Uruguay (Montevideo). La investigación fue abordada desde un marco teórico, que permitió contar con los elementos necesarios en el proceso de realización.

El marco conceptual se centró en el análisis de construcción de marca, comportamientos del consumidor, y la implementación de IA en la experiencia del cliente, ofreciendo al mismo tiempo una mirada sobre las perspectivas del marketing. Se comparten autores claves en función del desarrollo temático.

Tema	Principales Autores
Construcción de Marca	● Bassat, Luis: 1999 ● Kotler, Philip: 2013 ● Braidot, Néstor: 2011 ● Michelli, Joseph: 2014 ● Simmons, John: 2012
Comportamiento del Consumidor y Consumo de Marcas	● Bourdieu, Pierre: 1970 ● Bauman, Zygmunt: 2007 ● Kotler, Philip: 2013 ● Braidot, Néstor: 2011

	• Costa, Joan: 2009
Experiencia del Cliente y Neuromarketing	• Braidot, Néstor: 2011 • Michelli, Joseph: 2014 • Kotler, Philip: 2013
Inteligencia Artificial en Marketing y Experiencia del Cliente	• Boden, Margaret: 2017 • Huang, Rust: 2020 • Quiroz, Juan: 2019 • López Herrero, 2024
Metodología	• Kvale, Steinar: 2008 • Yin, Robert: 1993

Fuente: Elaboración Propia

5.1 Definición de marca, y construcción de una marca

Tomando la perspectiva del autor del Libro Rojo de las Marcas, Luis Bassat (1999) se puede comprender que una marca, no consta solamente del consumo de los productos, sino del valor añadido que se le es dado, permitiendo definirse

individualmente y de forma empresarial, convirtiéndolo todo este conjunto en la identidad e imagen de la propia marca. Para esto, es indispensable cuestionarnos ¿cuál es la relevancia que tiene el producto en nuestras vidas?.

Bassat lo desarrolla de la siguiente forma:

“«los productos se hacen en las fábricas pero las marcas se crean y viven en la mente. Una marca nace cuando el consumidor adopta el producto como algo suyo y le hace un hueco en su vida. Los objetos que nos rodean, además de tener aspectos utilitarios, son un reflejo de nuestra propia imagen. Compramos aquello que conocemos por su nombre o por su aspecto, al igual que nos sentimos más seguros al relacionarnos con personas que conocemos” (p. 21).

Muchos autores y publicistas expertos en marketing han reconocido que el principal factor que consolida a una marca como exitosa es la valiosa impresión dentro de la mente de los consumidores: el posicionamiento. Construir una marca es entender las necesidades del mercado y saber cómo responder a ellas, ser consciente de que cada factor importa por más pequeño que sea, ya que podría llegar a afectar o incentivar el crecimiento o declive de una marca.

Según Braidot (2011), las marcas son construidas en el cerebro humano a través de las percepciones y emociones arraigadas a un producto o servicio en específico y que, por lo tanto, estas emociones son las que influyen a los consumidores en sus decisiones de compra. Asimismo, los vínculos generados son los que producen la fidelidad y/o lealtad hacia las marcas.

“Cuando existen sentimientos entre las personas y las marcas, se activan varios sistemas neuronales que convergen en una zona denominada núcleo caudado,

creando una especie de mapa donde se integran los diferentes estímulos emocionales que configuran una imagen cerebral de estos vínculos” (p. 82).

Tal es así que, a través de los años, Starbucks ha sabido consolidar su imagen de marca y la calidad de sus productos aún con la competencia de empresas y/o similares. Por más que algunas tiendas cafeteras intentan asemejarse a Starbucks, lo cierto es que la presencia que impone la marca a través de los productos , y la percepción de los clientes es lo que la hace distinguirse por encima de la competencia, ya que no se trata simplemente de un producto como lo es el café, sino conquistar el corazón de los consumidores a través de las diferentes estrategias, estableciendo emociones y vínculos.

El economista y mercadólogo Philip Kotler (2013) —autor del libro “Fundamentos del Marketing”—, relaciona las decisiones que toma el consumidor para adquirir un determinado producto con los efectos emocionales que una marca puede causar en él. Esto tiene que ver con el “posicionamiento” de dicha marca en la mente del consumidor, y qué tanto se diferencia esta de la competencia: Kotler define esta “esencia” característica como “propuesta de valor”. La misma, es la que caracteriza a Starbucks y la hace diferente al resto de compañías competidoras.

Aunque Starbucks haya tomado su imagotipo (la imagen de la sirena en conjunto con el nombre textual) y logró transformarlo en un isotipo (presentando únicamente la imagen de la sirena en ausencia del nombre textual), década tras década, las personas nunca han dejado de enlazar a la sirena con a la marca cafetera.

La empresa ha pensado en una forma íntegra de amoldar su esencia tanto para con el café y los demás productos, los locales, la estética, como a todo lo que representa el sello. Alineó sus valores y creencias con su comportamiento y lo que el público percibe como “Starbucks” *per se*, equilibrando la “imagen corporativa” y la “identidad

corporativa”, interdependientes la una de la otra.

Bassat (1999) define a la “identidad corporativa” como un conjunto de creencias, formas de ser, y todos los valores que determinan la manera de actuar de una corporación. En este sentido, la identidad es similar al concepto que se tiene de la identidad de cualquier otro individuo, pero aplicado a una empresa.

Dicho concepto encarna la “esencia” de una corporación, lo intrínseco e íntimo, estableciendo una columna vertebral que guía cada una de las partes.

Juntamente, Bassat afirma que las marcas tienen un “componente humano”, como si de una persona real se tratase, ya que los jefes empresariales se encargan de profundizar en la esencia, metas, desafíos, y de otorgar una voz y personalidad propia al sello para así mantener un horizonte claro hacia dónde dirigir sus objetivos y acciones.

El individuo pone toda su confianza en esta marca, confiando en su propósito y en la calidad del servicio o producto que esta promueve.

La idea de que una marca está sujeta al sentido de identidad de una persona es similar a lo que plantea Kotler (2013) al referirse a la “identidad” más como un autoconcepto o autoimagen que cobra vida cuando se piensa que “*somos lo que consumimos*” (p. 138), donde cada producto consumido formará parte de ese reflejo que emite la persona acerca de sí misma y, por lo tanto, afectará también a su comportamiento al elegir futuras compras.

La propagación del “boca a boca” (o del boca-oreja, en palabras de Bassat) entre los clientes que han quedado encantados con los productos —y que vuelven a consumirlos— ha dado a Starbucks la posibilidad de llegar a más personas y popularizar tanto sus tiendas como la adquisición de bebidas de café. Pues, como menciona el autor, las ventas aumentan a partir de lo que los “compradores” han probado, y han obtenido

un resultado que satisface sus deseos, y que por lo tanto los vuelven a consumir. Aquellos que empiezan a ser portadores de la huella que ha dejado la marca en ellos, generan y construyen una imagen específica en la mente de otros consumidores.

Según el publicista, una marca vive en tres lugares diferentes: en el mercado, en el cerebro de la persona y en el corazón del consumidor. Precisamente son las tácticas que ha tomado Starbucks las que podrían haber propiciado el éxito de la compañía, porque ha conseguido entrar en la mente del consumidor, en su corazón, y en el mercado uruguayo, con 18 tiendas en Montevideo, Canelones, y Maldonado, ubicadas su gran mayoría en la capital y las principales zonas más concurridas.

Una marca por sí misma no se puede identificar simplemente con lo que se opine de ella, sino que involucra en total la experiencia del consumidor de una forma íntegra: desde los recepcionistas y puntos de venta hasta el trato con los clientes, la misma historia de la marca, la calidad de los productos, el diseño del empaque y forma de distribución, la promoción del “boca-oreja”, y todas las sensaciones que surjan en el consumidor a partir de tales características como un todo (Bassat, 1999).

Starbucks deja entrever a los consumidores todas estas cuestiones, dejando que los clientes se internen y se vinculen hasta lo más íntimo, para lograr así permitir a la marca entrar en sus corazones y posicionarse en sus mentes.

Uno de los factores esenciales de la generación de vínculos entre la empresa y el consumidor deriva de las estrategias utilizadas, como podría ser el “Neuromarketing”. Braidot (2011), hace referencia a que los clientes reaccionan y actúan en base a los estímulos que la marca intenta transmitir: un proceso que constituye la toma de determinadas decisiones estratégicas para conseguir causar en los consumidores los efectos y actitudes deseadas, recurriendo así —a través de los sentidos— al sistema límbico del cerebro que se encarga de regular las emociones, pudiendo procesar y

asimilar los estímulos exteriores. Con base en esto y la percepción del entorno a través de los sentidos (lo que se ve, se toca, se escucha, se huele y degusta) creamos una construcción cerebral individual de lo que es una “marca”, basadas en las experiencias, que corresponden a determinadas emociones.

Braidot (2011) apunta a que se han realizado varios experimentos que analizaron cómo surge el posicionamiento de marcas exitosas en el cerebro de los consumidores. Dichos estudios revelaron un patrón emocional dentro de las regiones cerebrales activas, donde estas mismas se relacionan con las emociones, motivaciones y sentimientos respecto a la adquisición de "beneficios simbólicos".

Es entonces cuando se originan conexiones profundas con las marcas y las personas. Las emociones producen estímulos, y dichos estímulos conforman una "imagen cerebral" que al fin y al cabo concluirán formando vínculos y asociaciones respecto a éstos.

Las asociaciones pueden también relacionarse con un sistema de recompensas, obtención de placeres y formación de apegos.

De modo que, los investigadores determinaron que si estos segmentos del cerebro se activan, la persona será propensa a tener deseos de adquirir aquello que desea, y lo asociará con sentimientos positivos. En el caso de Starbucks, la marca intenta transmitir sus valores y conceptos a través de estas estrategias. Las experiencias de la cafetería se basan en los sentidos como tal: el olor a café recién molido y tostado, el gusto característico del café utilizado, la amabilidad de los empleados, los sonidos de la preparación, la tranquilidad del entorno, e incluso visualmente, con los diseños de los locales. Debido a estas características, es posible que los consumidores de Starbucks se involucren emocionalmente con la marca, porque se interna en sus cinco sentidos, y produce en ellos una sensación de “beneficios simbólicos adquiridos”.

Retomando la línea de pensamiento del mercadólogo Philip Kotler (2013), el consumidor elige una marca según el rol que esta cumple en la sociedad, basándose en el estatus social y otras características. Al mismo tiempo, Starbucks compensa con “estatus” a sus consumidores, a la vez que reafirma su esencia a través de ellos, y puede crear “estima” de un grupo de personas hacia la marca o hacia otros individuos que consuman la misma. Puede que los productos estén alineados más con el “sentir” de un cierto grupo social, o varios juntos. Starbucks continúa manteniendo su propio carácter y sustancia, nutriendo tanto el interior de la compañía como la atención a sus consumidores, y gracias a ello puede seguir gozando de la simpatía de los adeptos al café. En referencia a esta perspectiva, se encuentran las ideas de Bourdieu (1979), alrededor de la implicación de ciertas esferas sociales respecto a los gustos y elementos de consumo, dando lugar a relaciones intrínsecas. Esto es, cuando una persona nace dentro de un determinado círculo social, tiende a identificarse o vincularse con estos elementos de consumo —sean cuales sean— como una forma de perpetuar los gustos que le fueron inculcados dentro de su clase social, cumpliendo con el rol que se le es adjudicado.

5. 2 Sobre el consumo, y las preferencias del consumidor

Tal como objeta el sociólogo Zygmunt Bauman (2007), en su obra “Vida de consumo”, se puede asociar al “consumo” como una necesidad humana, una “condición permanente de la vida”, imprescindible para la supervivencia de los seres vivos y para establecer patrones entre las relaciones humanas; los llamados “objetos de consumo” intervienen en todo aquello que se produzca, intercambie, distribuya, almacene, en una

especie de “flujo de materia prima”. Y dicho de otra forma, se entiende al consumo como toda acción que generan los seres humanos donde fluye materia prima y se “utilicen” objetos de consumo.

Por otra parte, casi en consecuencia, Bauman (2007) define al “consumismo” como un producto de la sociedad en su conjunto, y un acuerdo social implícito:

«Se puede decir que el "consumismo" es un tipo de acuerdo social que resulta de la reconversión de los deseos, ganas o anhelos humanos (si se quiere "neutrales" respecto del sistema) en la principal fuerza de impulso y de operaciones de la sociedad, (...) así como también desempeña un papel preponderante en los procesos individuales y grupales de autoidentificación, y en la selección y consecución de políticas de vida individuales. El "consumismo" llega cuando el consumo desplaza al trabajo de ese rol axial que cumplía en la sociedad de productores» (p. 47).

Así como Starbucks ofrece sus productos con cierta distinción —acuñada por sus consumidores—, también puede existir en la comunidad a quienes vean a la empresa como parte de su autoidentificación individual, un sello personal.

Resultando curioso el nivel de éxito que ha tenido la marca a lo largo de su historia, se abordarán cuestiones transigentes que se han asumido de la misma, así como las razones que incentivan a los consumidores a desarrollar “fidelidad” a la marca.

A lo mejor no se trata solo del café *per se*, sino todo el contexto y lo que sucede alrededor de este producto, como puede ser el ambiente de las tiendas de Starbucks, en tanto cafetería por excelencia.

El sociólogo Pierre Bourdieu (1979), en su libro “La distinción: Criterio y bases sociales del gusto”, explica brevemente el “revuelo” que producen las cafeterías en la

población: no son lugares a los que se va únicamente para comer y beber, sino también son lugares para gozar en compañía, y en los que «se pueden establecer relaciones de familiaridad fundadas en la supresión momentánea de las censuras, (...) cada mesa constituye un pequeño territorio separado y apropiado (...) el café popular es una compañía (...) en la que cada uno se integra» (p.182).

Asimismo, Bourdieu define que ciertos atributos en una persona pueden producir un efecto ante la percepción (ya sea positiva o negativa) de la sociedad o grupo social. Dichas “características” atribuyen ciertas concepciones (“bueno”, “malo”, “estético”, “antiestético”, “agradable”, “elegante”, entre otros) dependiendo de los contextos en los que están inmersos los grupos sociales: «(...) las obras culturales constituyen el objeto de una apropiación exclusiva, material o simbólica, y, (...), aseguran un beneficio de distinción, proporcionado a la singularidad (...)» (Bourdieu, 1979, p. 226).

Los consumidores de Starbucks pueden aprovechar la “distinción” que se considera propia de la empresa para adquirirla como propia, y así reflejarla ante la sociedad.

«Como el hombre de la apariencia, (...) ocupado continuamente en "hacerse valer" a los ojos de los demás ("¿me has visto?", "llamativo"). Al tomar partido por la apariencia (...) para inspirar confianza o respeto y dar su personaje social, su "presentación". (Bourdieu, 1979, p.250).*

Desde la perspectiva de dicho autor, la sociedad se rige en base a determinadas reglas que son impartidas desde que nace el individuo, viéndose reforzadas en las instituciones educativas. Es así que, los comportamientos y relaciones sociales se encuentran mediados por normas, con base en sus estratos sociales y culturales.

Entendiendo esto, se puede interpretar que una marca se encuentra inmersa bajo las normas sociales, las cuales refuerza. Tal es el caso, que podrían definir o delimitar el estatus social según lo que se consuma. Desarrollado de la siguiente manera:

«Reconocer que toda obra legítima tiende en realidad a imponer las normas de su propia percepción, y que define tácitamente como único legítimo el modo de percepción que establece cierta disposición y cierta competencia, no es constituir en esencia un modo de percepción particular, sucumbiendo así a la ilusión que fundamenta el reconocimiento de la legitimidad artística, sino hacer constar el hecho de que todos los agentes, lo quieran o no, tengan o no tengan los medios de acomodarse a ello, se encuentran objetivamente medidos con estas normas» (Bourdieu 1979, pág. 26).

Continuando con esta línea, Starbucks puede expresar su propia forma de ver la vida y marcar un “estilo de vida” alineado con ello, por el que los consumidores podrían tratar de imitar o verse incluidos, tomando en cuenta que el comportamiento humano se encuentra profundamente arraigado a los profundos deseos de participación, de querer formar parte de alguna estructura social en específico, ya que cada gusto se encuentra mediado por la clase social a la que el individuo pertenece. El interés de un individuo por el consumo de ciertas marcas va a estar fuertemente influenciado no solo por su sentido de pertenencia sino también por su anhelo natural de ser parte de un grupo social. El fuerte deseo de consumo de obras legítimas, la actitud de tomar un carácter estético e inculcarles a determinados objetos adjetivos diferenciadores, lleva a que el gusto por estos pueda vincularse o desarraigarse de algunas estructuras sociales, con base en preferencias determinadas. El propio juicio por el gusto se manifiesta en los actos de consumo por el mero hecho de disfrutar sin entender o comprender realmente,

y a la vez conduce a la persona a ser juez de sus propios gustos: *“No existe, pues, nada que distinga de forma tan rigurosa a las diferentes clases como la disposición objetivamente exigida por el consumo legítimo de obras legítimas...”* (Bourdieu, 1979, pág. 37). Dado que la disposición de adoptar un punto de vista “estético” sobre objetivos estéticos ya contruidos, acarrea que se genere una “admiración” por aquellos que han sabido aprender a apreciarlo.

«...y, lo que aún es más raro de encontrar, la capacidad de constituir estéticamente cualquier clase de objetos o incluso objetos "vulgares" (porque son apropiados, estéticamente o no, por el "vulgo") o de comprometer los principios de una estética pura...» (Bourdieu, 1979, pág. 37).

En resumen, las marcas son modeladoras de nuestros gustos, debido a que las mismas refuerzan a las conductas del consumo. En el caso de Starbucks se busca no solamente posicionarse en la mente del consumidor, sino ser parte del interés genuino por el café y convertirlo en una verdadera “obra de arte” que encarna el “buen gusto” de los ideales y estructuras sociales de las clases medias-altas y altas, atendiendo la perspectiva de Bourdieu. Las marcas pueden condicionar las emociones y las propias decisiones basadas en la búsqueda de pertenencia a algún un grupo social.

El fenómeno de la adquisición de los productos de Starbucks podría denominarse como “moda” o “tendencia”, dentro del gusto colectivo de la sociedad y el consumismo, adquiriendo expectativas propias respecto al carácter de los consumidores y los grupos sociales que frecuentan.

Asimismo, las expectativas y concepciones de los grupos sociales, según Bourdieu (1979) están asociadas con el habitus. Entendemos al habitus como aquellas prácticas, pensamientos y valores inscriptos en un “cuerpo social”, reflejando

voluntades propias y no ajenas a estas, en manera semejante a otros miembros del grupo social al que se encuentra arraigado. Así se define socialmente lo que se puede considerar vulgar, lo que se tolera y lo que no, lo que agrada y gusta, y se pre-define un orden social en las vidas cotidianas y en las mentes de cada individuo, delimitando las forma de pensar y actuar.

El consumidor uruguayo se presenta como el resultado de las prácticas, expectativas, y valores propios arraigados en el habitus planteado por Bourdieu (1979).

Especialmente es en el “tercer lugar” donde se valoriza la interacción y la cercanía al construir un espacio que refuerza y refleja dichos valores, pensamientos y prácticas de la sociedad uruguaya. En tal “tercer lugar” es donde el individuo puede mostrarse de forma genuina e interactúa con naturalidad; un lugar en el que las expectativas individuales y colectivas consolidan la identidad social del consumidor uruguayo. En tanto, la “experiencia Starbucks” percibida por sus consumidores como una experiência deseable e importante para su vida cotidiana (he aquí la idea del “tercer lugar”), es delimitada por el habitus construido por dicha marca, donde los pequeños detalles, el ambiente diseñado cuidadosamente, la personalización, oferta de productos y la construcción de una comunidad, son la respuesta a las disposiciones culturales y sociales, reflejando las preferencias, expectativas y las normas que delimitan la construcción de deseos (lo que agrada, se valora y se considera importante), inscriptas en los cuerpos y las mentes de los consumidores, donde son socialmente aceptados y apreciados.

5.3 Aproximación a la Inteligencia Artificial

Se entiende el concepto de Inteligencia Artificial como un tipo de tecnología «integral» que se puede incorporar en diversos aspectos de la vida, donde el análisis sistemático de diversas situaciones da origen a fórmulas instantáneas adecuadas para atender alguna problemática en cuestión.

Para abordar dicha técnica se inducen múltiples significados, pero se tomará como base inicial la definición de “Inteligencia Artificial” que promueve Margaret Boden (2017) en su libro «Inteligencia Artificial». Boden afirma que la IA (Inteligencia Artificial) “tiene por objeto que los ordenadores hagan la misma clase de cosas que puede hacer la mente”, como por ejemplo, procesar la información y resolver tareas (p.11). Asegura que, aunque la Inteligencia Artificial depende de elementos físicos —como las computadoras— para existir, utiliza mayoritariamente “máquinas virtuales”. Estas mismas son un sistema procesador de información (Boden, 2017).

Los principales objetivos de la Inteligencia Artificial son “tecnológicos y científicos”. Su propósito “tecnológico” trata de utilizar a las computadoras para realizar tareas útiles. El segundo propósito, el “científico”, pretende usar patrones y criterios de la Inteligencia Artificial para auxiliar en aspectos o problemas de los seres humanos y seres vivos en general. La gran mayoría de expertos de la IA frecuentan su enfoque en un solo objetivo, pero algunos se guían por ambos: orientaciones tecnológicas y científicas al mismo tiempo (Boden, 2017).

A su vez, según la autora, la Inteligencia Artificial no solo busca realizar las funciones que el cerebro humano puede llegar a hacer, sino que este tipo de inteligencia se encuentra inmerso en una estructura de procesos de formación constante, donde pretende la resolución de tareas simples así como también las más complejas a través de los procesos de información que les son incorporados. Es así, que sus objetivos son la

utilidad y la cientificidad, y por ende sus métodos empleados pueden ser mucho más diversos entre los que la mente humana puede realizar. Agrega Boden, que no siempre es indispensable la utilización de máquinas físicas para la aplicación de la IA, sino además sistemas especializados denominados “máquinas virtuales”, siendo estas realidades en concreto, donde pueden conllevar innumerables tareas no solo dentro de un sistema sino también a realidades exteriores, como una conexión con aparatos físicos. Podría decirse entonces, que la mente humana puede ser considerada también una máquina virtual, ubicada en nuestro cerebro, el cual se encarga de la interacción de diferentes conexiones con distintos sistemas para que funcionen de manera simultánea, basándose en experiencias aprendidas y desarrolladas a lo largo del tiempo.

Por otro lado, es necesario entender cómo se clasifica la IA a través de distintos modelos, existiendo variantes entre sí. Uno de ellos es el modelo convencionalista o clásico-simbólico, así como también el modelo conexionista (basado en redes neuronales).

Los orígenes de la IA se asocian al científico Alan Turing, quien creó, en 1936, una máquina capaz de automatizar los procesos de cálculo sin intervención humana, donde se podía adaptar a distintas situaciones y razonamientos.

Más tarde, en 1955, en un seminario dictado por John McCarthy, se buscó introducir las primeras concepciones de esta herramienta, y se definió su nombre (“Inteligencia Artificial”) como lo conocemos en la actualidad. (Quiroz, La inteligencia artificial y la realidad restringida: las estrecheces metafísicas de la tecnología, 2019, p. 132).

Respecto a Starbucks, la empresa puede aprovechar las técnicas aplicadas de la inteligencia artificial para continuar logrando sus objetivos como marca, atendiendo a

sus principios como una columna vertebral.

No obstante, se ha caracterizado a Starbucks como la cafetería que promueve una experiencia que «romantiza los sentidos» (Simmons, 2012), desencadenando emociones genuinas y humanas, definiéndose como una experiencia “auténtica natural”, como resultado del reflejo de los valores y cultura de la marca, creando conexiones emocionales y un sentido de pertenencia del cliente.

El “humanismo”, para Starbucks es justamente su razón de ser, como ha aclarado Howard Schultz (ex CEO de Starbucks desde 1986 hasta el año 2000), y esa ha sido su ventaja competitiva, además de la calidad de los productos y el ofrecimiento un “tercer lugar”: uno que no es ni el ambiente de trabajo ni la casa; una suerte de “pequeño lugar especial” que resguarda al consumidor de la vida rutinaria.

5.4 La Inteligencia Artificial desde la perspectiva del marketing

La Inteligencia artificial se encuentra abordando los procesos comunicacionales, porque permite facilitar los entornos interactivos y la construcción de relaciones a largo plazo con el público, a consecuencia de la capacidad de gestión propia, predicción y aprendizaje inteligente. Permite desarrollar el aumento de la productividad y la toma de decisiones respecto a las áreas del marketing (investigación, segmentación, análisis de mercado, herramientas de mediciones y monitoreo, entre otras), dando como resultado un valor agregado en el servicio al cliente, ventas y la gestión de diversos productos. Su utilidad abarca diversas áreas de la publicidad, donde las actividades de sostenimiento permiten una mayor efectividad, alcance e interacción con los clientes.

Todo proceso se realiza con base en las necesidades y acciones del consumidor, el cual aporta valor, eficacia y posibilidades de transformación a las empresas que

deciden incorporar estas nuevas tecnologías. Por lo tanto, el aprendizaje de la IA ya no se encuentra centralizado solo en las nociones básicas comunicacionales, como los productos, plaza, precio, distribución y comunicación, sino que al mismo tiempo se enfoca en propiciar un nuevo alcance con los clientes, donde los entornos generen un vínculo y un relacionamiento aún más fuerte debido al cumplimiento de las expectativas que tiene cada uno de estos (Medina-Chicaiza, et al., 2020).

Esta no es la única postura existente, ya que algunos críticos asumen una actitud totalmente diferente, cuestionando el buen uso de la Inteligencia Artificial y los beneficios que esta pueda traer, e incluso la traducen como una amenaza para el futuro de la publicidad y la sociedad, que causa la pérdida de control en la privacidad de datos que son requeridos para implementar estrategias de marketing.

Lo que promete la Inteligencia Artificial en el ámbito publicitario es la mejora, eficacia, rapidez y entendimiento de los diversos contextos, evitando así errores. No obstante, una de sus fallas es el exceso de la saturación de información necesaria para el cumplimiento de los objetivos, así como también el requerimiento de una mayor noción de comprensión y profundidad de los matices contextuales de los datos. Para esto es necesario conocer las diversas cualidades y aplicaciones de esta tecnología para involucrarla en la publicidad y el marketing, entendiéndose como una rama aún por explorar y perfeccionar (Medina-Chicaiza, et al., 2022).

Las concepciones de la unión entre la Inteligencia Artificial y la publicidad son muy variadas, por la vastedad de las disciplinas. En artículo redactado para “Journal of the Academy of Marketing Science” por la profesora e investigadora Ming-Hui Huang y el profesor de Marketing Roland T. Rust (2020), se afirma que los usos de la Inteligencia Artificial pueden abarcar varias áreas estratégicas del marketing, y la toma de decisiones en torno a la segmentación, orientación y posicionamiento de una

campaña. Gracias a la IA se pueden generar bases de datos cuya finalidad es tomar acciones y decisiones más eficaces, basadas en los procesos de automatización y aprendizaje que buscan persuadir a los consumidores gracias a la detección de patrones y reconocimiento de sus emociones. Asimismo, la IA resulta eficaz para analizar el mercado, automatizar los servicios de entrega y almacenaje de productos, personalizar las experiencias de los consumidores, y entender los intereses de los mismos. Como contraparte, la IA presenta deficiencias para comprender los contextos en los que se extrae la información, lo cual puede resultar invasivo en la privacidad del consumidor. Dentro del área de la comunicación, la interacción de la Inteligencia Artificial con el cliente puede entorpecer o mermar la íntima relación que mantiene éste con una marca o empresa. Además, se encuentra la posibilidad de que la Inteligencia Artificial distribuya información parcial, no neutral, lo que desestima la confianza y validez dentro de la relación con el consumidor (Ming-Hui Huang y Rust, 2020).

5. 5 Herramientas con Inteligencia Artificial implementadas por Starbucks

Ha quedado patente que Starbucks utiliza en sus servicios herramientas de inteligencia artificial tales como “Deep Brew”.

En particular, Deep Brew utiliza el aprendizaje automático (Lopez Herrero, 2024).

Las técnicas de aprendizaje automático nos permiten establecer modelos utilizando datos de ejemplo o experiencias pasadas. De este modo se podrán identificar

ciertos patrones o regularidades en los datos y así podremos construir buenas aproximaciones al problema» (Bertha Guijarro Berdiñas, et al., 2008, p. 676).

Deep Brew promueve el uso inteligente del tiempo del empleado, para que éste pueda ejercer mejor su interacción con el consumidor en la caja y fuera de ella (Lopez Herrero, 2024). El Deep Brew libera de sus preocupaciones al barista y demás empleados, simplificando el proceso de trabajo: controla la gestión de inventarios y automatiza algunas tareas de rutina. Por ejemplo, esta misma tecnología —Dep Brew— está detrás de la aplicación móvil «Starbucks», disponible para sistemas operativos Android e IOS. No obstante, «el uso de datos en Starbucks comenzó mucho antes del lanzamiento de Deep Brew en 2019 y ha sido fundamental para la evolución de la empresa, asegurando su posición como líder indiscutible en el sector de cafeterías» (Lopez Herrero, 2024).

El sistema de «Deep Brew», según el portal Qmarero, es «(...) una plataforma impulsada por inteligencia artificial que optimiza la asignación de personal, gestiona inventarios y personaliza la experiencia del cliente (...).» (López Herrero, 2024).

«La plataforma impulsada por IA, Deep Brew, permite a Starbucks innovar mediante la personalización de la experiencia del auto y la automatización de tareas, como la gestión del inventario y el mantenimiento preventivo de las máquinas de café (...). Kevin Johnson, CEO de Starbucks, y Gerri Martin-Flickinger, directora de tecnología, sostienen que la IA no está destinada a reemplazar a los empleados, sino a empoderar a las personas en el trabajo. La IA permite a los empleados tomarse más tiempo para conectarse con los clientes proporcionando un toque más personal.» (López Herrero, 2024).

Sin embargo, esta aplicación figuraba como no disponible en Uruguay: estuvo presente en 2024 la iniciativa de acumulación de sellos canjeables, los cuales se estampaban en una tarjeta de cartón por cada compra realizada en las tiendas. Cada cierta cantidad de sellos el cliente tenía la posibilidad de canjear bebidas.

El director general de Alsea Sudamérica, Santiago Farinatti (2023), objetó respecto a la situación:

«El programa de fidelidad de Starbucks en el mundo se llama «Starbucks Rewards» ..., ya lo tenemos en Argentina y Chile, y para el cierre de 2024 lo vamos a tener en los cinco países de Sudamérica, incluyendo a Uruguay, Colombia y Paraguay. Para nosotros tiene un montón de ventajas desde lo tecnológico para la operación. A nivel del consumidor lo que van a ver es una aplicación más amigable con la que van a poder pedir, retirar, pagar y además tener todo el sistema de loyalty. Todo lo que es tecnología nos ayuda con lo que tiene que ver con la personalización: customizar la propuesta de valor para cada cliente en función de lo que busca y necesita, que tenga una buena experiencia de compra. (...) El 30% de la inversión del período 2022, 2023 y 2024 tiene que ver con tecnología. Particularmente en Starbucks con toda una plataforma tecnológica 360 que va desde el cambio del sistema de las cajas registradoras y todo lo que tiene que ver con el manejo de inventario y, por otro lado, el front-end que es lo que llega al consumidor» (Pintos, 2023).

Con la aplicación «Starbucks», el cliente puede gestionar sus intereses y preferencias concernientes a productos de la marca, encontrar tiendas, ganar recompensas adquiriendo determinados productos, escanear códigos QR en la tienda, hacer sus pedidos por adelantado, personalizar y seguir pedidos, recibir

recomendaciones de comidas de la franquicia, entre otras utilidades. Cada vez que el cliente realiza la compra — en España, por ejemplo, cada 1 euro— se le entregan 100 estrellas (según la información existente respecto a la app «Starbucks», 2024). El objetivo de las «estrellas» —tal como un sistema de puntos— es que con un número particular de montos acumulados, el cliente puede utilizarlas para canjearlas por productos gratuitos. Se le otorga al cliente un beneficio por su lealtad hacia la marca.

Según el propio portal web de Starbucks Uruguay, se ha anunciado en abril de 2025 que se añadirá una extensión virtual de pedidos, en la cual se pueden crear pedidos de forma online, ya sea utilizando un código QR disponible en la misma tienda Starbucks, o desde la página “<https://www.pedicafe.com.uy/>”, donde se pueden seleccionar los productos, la tienda donde se desea realizar la compra, y pagando a través del servicio “Mercado Pago”. Esta clase de herramientas ya se aplicaron con anterioridad en Starbucks Uruguay, utilizando PedidosYa y UberEats, por ejemplo.

Entretanto, Uruguay no dispone de otros medios para conectar a los consumidores digitalmente con la marca Starbucks.

Para el director general de Alsea Sudamérica, Farinati (2023), Sudamérica se define más por la conexión humana, lo que explica por qué en algunas regiones no está disponible aún la aplicación de Starbucks, para los pedidos online o los «rewards» (premios), pero tampoco excluirán a Uruguay de la iniciativa.

La información relevada, fue apoyada en el marco teórico que si bien existen antecedentes referidos al uso de la IA en Uruguay, que colaboraron en el proceso de investigación resulta una temática incipiente.

En síntesis, las cuestiones respecto a un posible uso de Inteligencia Artificial en Starbucks Uruguay, se puede expresar que la centralidad del asunto recae en qué tan

naturalizada está la tecnología en Uruguay dentro de los restaurantes. Es imprescindible mencionar la “naturalización” del uso de teléfonos celulares o computadoras —y tabletas— es algo habitual en el país. Según un estudio realizado por “Grupo Radar” en 2022, el 96% de los uruguayos son usuarios de teléfonos inteligentes (Leonel García, 2023). Este dato concuerda con la propuesta que comparte Farinatti acerca de disponibilizar la aplicación de Starbucks en Uruguay,

6. Metodología

El trabajo se centró en un enfoque **cualitativo y exploratorio**, con el objetivo de comprender la relación entre la experiencia Starbucks y la posible incorporación de herramientas de inteligencia artificial en sus servicios en Uruguay (Montevideo). Se buscó analizar las perspectivas de los consumidores y empleados de la marca, identificando patrones de comportamiento, opiniones y expectativas.

La investigación cualitativa permitió interpretar fenómenos sociales desde la perspectiva de los sujetos involucrados (Kvale, 2008). De esta forma, se utilizaron técnicas de **entrevista semiestructurada** y **observación**, estrategias que facilitaron la recopilación de información a profundidad sobre las experiencias y percepciones de los consumidores y empleados de la marca.

La **revisión bibliográfica**, entre la cual destaca el trabajo de Simmons (2012) y la consideración del Trabajo Final de Grado de Hargain y Rossi (2022), titulado *"Inteligencia artificial aplicada al accionar publicitario en el Uruguay del siglo XXI"* fueron claves en el proceso de investigación y permitieron el abordaje atendiendo la

temática y comprendiendo la importancia de la elaboración de antecedentes para comprender los próximos pasos.

Desde la técnica de análisis **exploratoria**, la investigación indagó y comprendió un fenómeno que hasta ese momento no había sido estudiado a profundidad en el contexto uruguayo, permitiendo que sea una primera aproximación a la intersección entre el consumo de marcas globales y la incorporación de Inteligencia Artificial (Yin, 1993).

Para garantizar la validez y fiabilidad de los datos, se aplicó un proceso de muestreo estratégico, seleccionando consumidores habituales de Starbucks en Montevideo Shopping y Punta Carretas Shopping, además de entrevistar a un empleado de la marca. Asimismo, se utilizó el software de transcripción automática “Whisper” para el procesamiento de datos, optimizando el análisis de las entrevistas.

El conjunto de estas metodologías permitió una comprensión más clara del fenómeno estudiado, generando recursos valiosos para futuras investigaciones sobre la Inteligencia Artificial en el sector gastronómico de comida rápida y la evolución del consumo en Uruguay.

6.1.Unidad de observación:

Esta investigación contó con características de una investigación cualitativa, centrando su enfoque en las perspectivas y valores de los consumidores de Starbucks en Uruguay, así como también de un empleado de la marca. Además, se analizó la temática con una metodología descriptiva y exploratoria para conocer las experiencias y rasgos

distintivos de la marca según los consumidores uruguayos, a través de la exploración, caracterización y descripción de dicho fenómeno.

El estudio se focalizó en los consumidores de la marca, específicamente de los locales ubicados en Montevideo Shopping y Punta Carretas Shopping, centros comerciales ubicados en Montevideo, Uruguay. Se abordó a aquellos clientes que mantenían fidelidad con la marca y consumían sus productos habitualmente, ya que se diferencian de aquellos que solo acudían a Starbucks ocasionalmente y no sentían un “compromiso” hacia la referida cafetería.

Se observó un día “habitual” en dichos locales. A su vez, se entrevistó a un empleado con cargo de responsabilidad referente de uno de los locales sobre sus experiencias con la marca.

UNIDAD DE OBSERVACIÓN: consumidores de la marca, específicamente de los locales ubicados en Montevideo Shopping y Punta Carretas Shopping, locales de los centros comerciales ubicados en Montevideo, Uruguay.

Consumidores habituales de Starbucks: se indagó y conoció el fenómeno del consumo de la marca a través de sus perspectivas, vivencias, opiniones y experiencias, planteando situaciones hipotéticas donde interviniera la IA en Starbucks.

6.2.Unidad de Análisis

La unidad de análisis involucró a la empresa Starbucks, los consumidores habituales de la marca en Uruguay, un empleado de Starbucks Uruguay, y las

herramientas de Inteligencia Artificial disponibles o viables para su uso dentro de Starbucks Uruguay. Se investigó la relación entre la marca y sus consumidores habituales, la relación entre un empleado y la empresa, y las herramientas de Inteligencia Artificial que podían intervenir en tales relaciones, así como también las opiniones que surgieron al respecto.

Como parte de la muestra se seleccionaron a consumidores de la marca (específicamente aquellos que asistían con cierta regularidad a los locales), para lograr abordar con profundidad la opinión de los consumidores de Starbucks Uruguay. Para ello, se tomaron medidas como entrevistar a los consumidores en el momento en el que estaban consumiendo en el local, así como a personas que expresaban su “fidelidad” y experiencia habitual con la cafetería. Se emplearon herramientas virtuales como WhatsApp y Zoom debido a la practicidad de las mismas y la familiaridad que tenían los entrevistados con estas plataformas.

Se concretaron, con espacio de una semana (del 26 de agosto al 3 de septiembre de 2024) las entrevistas a los consumidores uruguayos de Starbucks, como también la entrevista a un empleado con cargo de responsabilidad, utilizando dispositivos celulares y computadoras, y servicios como Zoom y WhatsApp para realizar las llamadas y mensajes de audio. Otro de los métodos utilizados fue concurrir a algunos de los locales, entre ellos, Nuevo Centro Shopping y Shopping Tres Cruces, para apuntar a consumidores directos que se encontrasen interactuando con la marca en ese momento.

El local de Montevideo Shopping fue elegido para la observación debido a la gran concurrencia y frecuentación de la zona. Históricamente, fue el primer local de Starbucks que abrió en el país en 2018, y es uno de los más conocidos por los uruguayos. El local de Punta Carretas Shopping fue seleccionado por compartir las

mismas características de alta afluencia del local de Montevideo Shopping, añadiendo que estuvo relacionado con el empleado entrevistado.

6.3. Técnicas de exploración

Se abordó la investigación de forma cualitativa y exploratoria.

La metodología de investigación cualitativa ha sido definida por Steinar Kvale (2008) como un enfoque investigativo que se interna en el “exterior”, para poder explicar y entender fenómenos sociales, y cómo las personas “construyen el mundo”. En este tipo de enfoque metodológico pone al contexto como elemento central para enriquecer la indagación.

La aproximación exploratoria remite a las fases iniciales de una investigación, o a la exploración de un tema que es relativamente poco abordado en la misma.

«El entrevistador cualitativo anima a los sujetos a describir con la mayor precisión posible lo que experimentan y sienten, y cómo actúan. El enfoque se pone en descripciones matizadas que representen la diversidad cualitativa, las numerosas diferencias y variedades de un fenómeno, más que en terminar con categorizaciones fijas» (Kvale, 2011, p.43)

En la corriente investigación fueron considerados pertinentes los siguientes métodos de recolección de datos, logrando recabar las voces de los consumidores y empleados de Starbucks Uruguay de la forma más íntegra y fiel posible, atendiendo a las necesidades de información. Se expresan a continuación en la “tabla de técnicas sintetizando el trabajo de campo”.

Tabla de técnicas sintetizando trabajo de campo.

Técnica	Referencia	Período/Fecha
Revisión bibliográfica	Para el conjunto de la investigación	Marzo 2024 - Diciembre 2024
Entrevistas semiestructuradas	1 empleado con cargo de responsabilidad, del local: Punta Carretas Shopping Consumidores local Tres Cruces Shopping Consumidores local Nuevo Centro Shopping Consumidores local Montevideo Shopping	Agosto - 2024 Agosto - Septiembre, 2024
Observación	Locales: - Montevideo Shopping - Punta Carretas Shopping	- Junio, año 2024 - Septiembre, año 2024

Fuente: Elaboración propia

6.4. Revisión bibliográfica

La investigación se centró en tres grandes ejes: la construcción de marca, el comportamiento del consumidor y el impacto de la Inteligencia Artificial en la experiencia de consumo. En primer lugar, se examinaron fundamentalmente elementos esenciales del branding a través de autores como Luis Bassat (1999), quien sostuvo que: “las marcas habitan en la mente y el corazón del consumidor”, siendo su éxito dado por el posicionamiento simbólico que estas logren establecer. Adicionado a esta perspectiva, se integraron las nociones de Philip Kotler (2013), quien presentó a la “propuesta de valor” como elemento diferenciador, y por Néstor Braidot (2011), quien desde el neuromarketing explicó cómo los estímulos emocionales moldean la fidelidad de los consumidores hacia una marca. En el caso de Starbucks, se abordó su evolución como un fenómeno global con fuerte carga simbólica y emocional, tal como desarrollaron Michelli (2014) y Simmons (2012), quienes destacaron la búsqueda de conexiones profundas y personales entre la marca, sus empleados y los consumidores, en un ámbito que va más allá del consumo, desde la idea de un: “tercer lugar”.

En segundo lugar, se trabajó partiendo de las nociones de consumo como forma de construcción de identidad. Autores como Pierre Bourdieu (1979) y Zygmunt Bauman (2007) aportaron una perspectiva sociológica del consumo. Las asociaciones dadas en los procesos de distinción social y pertenencia simbólica permitieron comprender cómo ciertas marcas, como Starbucks, pueden constituir el estilo de vida y la cultura de los consumidores. Finalmente, se integraron aportes vinculados a la Inteligencia Artificial, en particular Margaret Boden (2017), quien conceptualizó la IA como una forma de reproducir procesos mentales humanos mediante máquinas, además de Ming-Hui Huang, Roland T. Rust (2020) y Sri Handila Mirwan et al. (2023), donde reflexionaron sobre su aplicación en el ámbito del marketing, enfatizando su capacidad de personalización y eficiencia operativa. Esta revisión logró enmarcar teóricamente el

análisis de la experiencia Starbucks y su posible transformación a partir del uso de IA en el contexto de la sociedad uruguaya en 2024.

6.5. Entrevistas semiestructuradas

Kvale (2008) define a la entrevista semiestructurada como una técnica enfocada en una conversación flexible y planificada con el objetivo de obtener información respecto a las experiencias o comentarios de los entrevistados envueltos dentro del fenómeno que se quiere investigar. Este proceso se caracteriza por ser dinámico, y en donde se puede construir y recolectar el conocimiento dado, teniendo determinada “conciencia metodológica” sobre lo abordado (Kvale, 2008). Si bien es similar a una conversación habitual, donde pueden surgir imprevistos o nuevos caminos, mantiene su profesionalismo y organización; las entrevistas simplemente no se encargan de recolectar la información, sino que al mismo tiempo tienen la tarea de generar significados mediante la conversación, dando lugar al diálogo, reflexión y comprensión de los mismos significados.

Se eligió realizar este formato de entrevistas semiestructuradas, debido al propósito planteado de conocer las experiencias y opiniones de los consumidores uruguayos de Starbucks y empleados del local Punta Carretas Shopping de Starbucks Uruguay, de una manera más distendida.

Se mostró cierta resistencia por parte de los funcionarios para ser entrevistados, siendo previstas tres entrevistas, entre las cuales una fue concretada.

Se grabaron las entrevistas con el consentimiento de los entrevistados. Consecuentemente se desgravaron con el programa informático “Whisper”, y posteriormente los datos obtenidos fueron divididos por secciones y categorías según los temas y opiniones que intervienen en las entrevistas de los consumidores uruguayos de Starbucks, y el empleado de la empresa.

Una vez realizada la categorización de la información, se hizo una puesta en común de aquellas respuestas similares o patrones recurrentes, los cuales se consideraron valiosos para la investigación, ya que aclaraban el panorama que se estaba tratando de averiguar.

Cabe señalar, que se mostró cierta resistencia por parte de los funcionarios para ser entrevistados, siendo previstas cuatro entrevistas y se logra concretar una. Se realizó un mayor tiempo del previsto para obtener datos a través de la herramienta observación y revisión bibliográfica.

6.6. Observación

En la investigación se contempló el comportamiento del consumidor en su entorno, desde una perspectiva de «extrañeza» y de «familiaridad» con el propio consumidor, observando, como ejemplo, el comportamiento en la fila de espera, la interacción con el personal, la edad de los consumidores, y conductas o actitudes tanto de los clientes como de los empleados, en pos de retener datos del clima general o habitual dentro de un local de Starbucks.

Las observaciones se realizaron en los locales de Starbucks de Montevideo Shopping y Punta Carretas Shopping, Montevideo, Uruguay, cerca de final del mes de junio en Montevideo Shopping, y en septiembre en Punta Carretas Shopping, en días hábiles entre las 12:00 y 14:00 horas en ambos casos.

Se participó de la «experiencia Starbucks» desde dentro, comprando los productos que ofrece la marca y estudiando el local desde dentro, tomando lugar en una de las mesas disponibles, con preferencia en la que se encontrase cercana a los baristas para captar la información con detenimiento y observar el comportamiento presentado entre los empleados y los consumidores del local.

6.7. Acercamiento al campo

En primera instancia, el estudio fue guiado por los objetivos establecidos. Se organizó el itinerario correspondiente a la primera observación: se investigó la ubicación de los locales de Starbucks en Uruguay, y fue seleccionado el primer local de Starbucks en el país, que se inauguró en el centro comercial Montevideo Shopping Center, en la capital uruguaya.

Se eligió el día, y posterior fecha y hora (el día 28 de junio, entre las 12:00 y 14:00 horas) a la que sería provechoso concurrir al establecimiento. Se estableció ese día porque forma parte de los últimos días de junio, los cuales corresponden al inicio de la temporada de vacaciones de invierno en Uruguay; suelen ser las primeras dos semanas de julio, y los primeros cinco días del mismo mes para los estudiantes de primaria y secundaria. Por ende, la concurrencia a los locales de los shoppings suele ser más numerosa que en otras instancias de la época invernal, otorgando al estudio la oportunidad de poder observar en pleno apogeo el ambiente del local de Starbucks en

Montevideo Shopping). El horario elegido para realizar la observación corresponde a las “horas pico”, entre el mediodía y las dos de la tarde, donde aumenta el flujo de movimiento de las personas en la capital de Uruguay.

Se concurrió al local el día y hora acordados previamente, y en primera instancia fueron realizados algunos pedidos (entre ellos, un Latte, un Caramel Machiatto, y jugo de naranja) interactuando con los baristas. Se eligió ocupar un lugar en una de las mesas paralelas a la barra y a los baristas, para dedicar observación al ambiente, anotando las ideas y percepciones en los teléfonos móviles.

Se realizó una segunda observación en el local de Starbucks del Shopping Punta Carretas. Fueron adquiridos productos (esa vez, un batido de café y un Latte), y fue utilizada una de las mesas disponibles del establecimiento para continuar explorando el entorno —con ubicación frente al mostrador—, anotando la información en teléfonos móviles, teniendo en cuenta ya las perspectivas y nociones de algunos de sus consumidores que fueron observados previamente en el local de Starbucks en Montevideo Shopping.

En segunda instancia, se realizaron las entrevistas semiestructuradas, tanto a los consumidores como a los empleados de la empresa. Fueron consultadas seis personas acerca de su interés por ser entrevistadas respecto a sus experiencias y opiniones con la marca, para aportar a la investigación. Se les explicó el proceso y el tiempo aproximado que requeriría realizar tales entrevistas (aproximadamente, de media hora a una hora). Cuando accedieron a ello, se les consultó los horarios y días disponibles para realizar las entrevistas, accediendo a estos mediante los diferentes medios comentados

previamente (WhatsApp, Zoom Meetings, y en presencialidad). En la semana fueron entrevistados mediante una reunión por Zoom.

Se elaboró una exposición detallada de las experiencias de los consumidores de Starbucks en los referidos locales, y del empleado de Starbucks en Uruguay.

Se aplicó un orden al análisis de los datos recabados en función de tres categorías vinculadas a los objetivos específicos:

Objetivo específico 1: Conocer la experiencia del consumidor en base a su relación con la marca Starbucks, en dos locales situados en Shoppings de barrios de nivel socioeconómico alto (Montevideo Shopping y Shopping Punta Carretas).

- A) Experiencias personales y cotidianas de los consumidores de Starbucks Uruguay en los locales de MS y SPC (Entrevistas)
- B) Comportamiento de los consumidores en los locales de MS y SPC (Observación)

Objetivo específico 2: Comprender la perspectiva de estos consumidores frente a una hipotética incorporación de las herramientas de Inteligencia Artificial en los servicios de Starbucks Uruguay.

- C) Imaginario de los consumidores acerca de la incorporación de herramientas de IA en Starbucks. Analizar la perspectiva de estos consumidores de la marca frente a una hipotética incorporación de las herramientas de Inteligencia Artificial en los servicios de Starbucks Uruguay.

Objetivo específico 3. Indagar qué perspectivas tienen los empleados de la marca frente a una posible incorporación de las herramientas de Inteligencia Artificial en los servicios de Starbucks Uruguay.

D) IA en Starbucks Uruguay, según la marca

Describir qué perspectivas tienen los empleados de la marca frente a una posible incorporación de las herramientas de Inteligencia Artificial en los servicios de Starbucks Uruguay.

6.8. Categorías de análisis

Las categorías de análisis dieron el sustento para organizar los temas y secciones requeridos para el estudio e interpretación de la información, para presentar los datos coherentemente según su implicación.

Definimos tres categorías principales de análisis, construidas a partir de la bibliografía utilizada y los objetivos específicos planteados. Las mismas son: “experiencia Starbucks”; herramientas de Inteligencia Artificial al servicio de una marca y nociones y creencias vinculadas a la Inteligencia Artificial.

Respecto a la primera categoría de análisis, llamada “**experiencia Starbucks**”, fue entendida como el conjunto de vivencias, percepciones, emociones y opiniones que los consumidores y el empleado con cargo de responsabilidad asociaron a la marca. Esta categoría contempló los aspectos sensoriales (a través de los cinco sentidos), y emocionales vinculados al consumo dentro del local, así como también los vínculos simbólicos construidos con Starbucks. Según Michelli (2014), esta experiencia va más

allá del producto e implica un espacio relacional donde se fortalecen los lazos humanos y se genera un sentido de pertenencia. Por ende, se analizaron las opiniones de los consumidores uruguayos y del empleado participante para comprender e interpretar cómo vivenciaron y qué significados le otorgan a sus experiencias personales en los locales de Montevideo.

La segunda categoría se caracterizó en las **herramientas de Inteligencia Artificial al servicio de una marca**, como un elemento de transformación dentro de los servicios de Starbucks Uruguay. Se indagó en el conocimiento y las percepciones, tanto positivas como negativas, de los consumidores y el trabajador entrevistado, acerca de la posible incorporación de esta herramienta.

La tercera categoría se centralizó en las **nociones y creencias vinculadas a la Inteligencia Artificial** en particular sobre el futuro de los trabajadores de la marca y las experiencias vivenciadas por los clientes, vinculadas con la Inteligencia Artificial. Se analizaron dichas opiniones alrededor de los posibles beneficios, desafíos, temores o expectativas relacionadas con la automatización, la personalización, la pertinencia de las herramientas de la Inteligencia Artificial, y la autenticidad de la calidez humana en el servicio.

Para el análisis, las entrevistas, junto a otros insumos de la investigación que permitieron interpretar las diversas miradas y al mismo tiempo delimitar y estructurar las múltiples concepciones que fueron atribuidas a la experiencia Starbucks y la transformación tecnológica que podría surgir en el contexto local.

7. Resultados

A continuación se presentan los resultados obtenidos a partir de la investigación en el trabajo de campo, organizados en función de los tres objetivos específicos planteados. Los datos e información recolectada mediante las entrevistas semiestructuradas y la observación se ordenó en las siguientes categorías de análisis: (1) la experiencia de los consumidores de Starbucks Uruguay, (2) la perspectiva de los consumidores frente a una posible incorporación de herramientas de Inteligencia Artificial en los servicios de Starbucks Uruguay, y (3) la perspectiva de uno de los empleados de Starbucks Uruguay sobre la hipotética incorporación de tecnologías con herramientas de IA en la marca.

A) Entrevistas - Experiencias personales y cotidianas de los consumidores de Starbucks Uruguay en los locales de Montevideo Shopping y Punta Carretas Shopping, Montevideo.

Las entrevistas fueron realizadas a cinco personas consumidoras frecuentes de productos de la marca Starbucks. Las preguntas fueron las siguientes: por qué van a Starbucks, cómo se imaginan a Starbucks incorporando Inteligencia Artificial (o tecnologías similares), si incorporarán —hipotéticamente— Inteligencia Artificial en Starbucks, y cómo se sentirían usando la aplicación de Starbucks en Uruguay.

Dichas preguntas fueron orientadas y relacionadas con la cultura y costumbres uruguayas, además del comportamiento del consumidor uruguayo de Starbucks, por la necesidad de información para el estudio, dentro de dicha área.

La mayoría de los entrevistados argumentaron que prefieren ir a Starbucks porque encuentran café de buena calidad —porque lo preparan de una forma “especial”—, y en segundo lugar, sostuvieron que les gusta frecuentar los locales de la empresa porque el ambiente es cálido, les permite realizar actividades como estudiar, trabajar, reunirse, y al mismo tiempo se mantiene la tranquilidad para charlar y tomar el café en el interior del establecimiento. Asimismo, les agrada que en los locales existan tomacorrientes para enchufar dispositivos electrónicos.

En menor medida, los entrevistados informaron que van a Starbucks por la conveniencia de la ubicación de los locales, en virtud de la estética y “belleza” de estos, la variedad de productos que ofrece la marca (mencionando también la comida “sólida”), y la relación equilibrada de calidad-precio disponible. Por último, indicaron que consumen productos de Starbucks porque es Starbucks *per se* —inherentemente por la marca—, porque les gusta el logo de Starbucks y la estética que ofrece. De igual manera, van a Starbucks porque perciben el servicio como rápido y “fácil”.

7.1 Análisis de los perfiles de los entrevistados y sus puntos de vista sobre la IA en Starbucks Uruguay

Entrevistado 1 (40 años, consumidor frecuente) - Carlos:

Cliente habitual de la marca que le importa la practicidad y la agilidad. Se caracteriza por alguien quien consume café combinado con leches vegetales, interesado en la calidad y distinción de productos que pocas tiendas de café pueden llegar a ofrecer.

Conocedor de diferentes locales de la marca tanto dentro como fuera del país. Se encuentra interesado en la incrementación de la variedad de productos para personas que no puedan consumir determinados tipos de alimentos.

Cree que sería interesante la incorporación de la IA para la mejora de los tiempos de espera de un pedido en preparación, y la personalización en las recomendaciones de bebidas que le podrían gustar. Se encuentra de acuerdo con un posible uso de la aplicación “Starbucks” en el país, ya que los métodos utilizados actualmente en los locales (formato de tarjetas y sellos) a su juicio son muy poco prácticos y fáciles de perder.

Entrevistada 2 (24 años, consumidora frecuente de Starbucks - Valentina:

Consumidora frecuente de la marca, cree que Starbucks es un ambiente relajado y tranquilo donde se puede hacer reuniones o trabajar. Define a la marca como una de las mejores en relación a la calidad y el precio de lo que ofrece. Conoce la diversidad de productos y se atreve a probar las novedades, pero siente que debería de existir un método de recomendación para asegurarse que luego de comprar un producto este no le desagrade. Para esta problemática propone que el uso de la IA debería estar basado en la experiencia propia del consumidor y en los productos de Starbucks para que obtenga un beneficio/recompensa por consumir la marca, destacando principalmente las preferencias de cada consumidor.

Entrevistadas 3 y 4 (25 y 27 años, consumidoras frecuentes) - Belén y Cinthia:

Las dos jóvenes consumidoras suelen ir con menos frecuencia, debido a que los precios les parecen elevados, pero creen que la experiencia tiene valor. Ellas destacan la importancia de: “poder ir, sentarse y tomar un café tranquilo sin que nadie te moleste, e incluso estudiar”. Agregan que les atrae la estética de la marca y lo que gira en torno a ella: opinan que el ambiente es relajado y cómodo e incluso “lindo de ver”. Creen que

no incorporarían IA directamente a los locales, sino en todo lo que tenga que ver con estrategias de comunicación. Les resulta Interesante que se traiga la aplicación “Starbucks” al país, pero sienten que sería como “una app más de las que ya existen”; por lo tanto, creen que ésta debería presentar un carácter diferenciador respecto a las demás, e incluso incorporar recomendaciones de los productos disponibles.

Entrevistada 5 (22 años, consumidora frecuente) - Laina:

Consumidora fiel de la marca, porque conoce pocas cafeterías uruguayas y, en su opinión, no se han comparado con la calidad del café de Starbucks. No conoce las herramientas de Inteligencia Artificial, y tampoco le parece relevante que se incorporen a la marca, alegando: “quizás sí, pero donde no lo pueda ver”. Considera como muy poco posible que en Uruguay un robot le sirva su bebida favorita, porque por el momento ve una baja probabilidad de que suceda, aunque no le desagrada la idea. Piensa que la utilización de la aplicación “Starbucks” no le afectaría en nada —es decir, podría ser irrelevante, a su juicio—, ya que siente comodidad con el formato que se tiene en la actualidad en 2024, y se ha acostumbrado. Agrega que le gusta tener ese contacto con la marca, le parece un lugar muy estético, cálido y relajado, donde puede ir a estudiar o conversar con amigos sin la necesidad de sentir presión por desocupar las mesas luego de haber terminado las bebidas o comidas.

Dichos consumidores piensan que conectan con la marca a través del gusto por el café, de poder disfrutar su experiencia de una forma tranquila, sin ningún tipo de prisa, siempre y cuando no tengan que hacer largas colas de espera.

Se podría caracterizar al consumidor uruguayo como “tradicionalista”, reacio a salir de su “zona de confort”, su “lugar seguro” donde pueden estar “en paz y

tranquilidad”. Estos a su vez destacan que la marca les ayuda a conectar más con su cotidianeidad y las actividades que deben realizar, dado que creen muy conveniente y beneficioso poder visitar los locales para “sentarse con una taza de café, llevar una laptop, y poder trabajar allí o reunirse con amigos sin ningún tipo de problema”.

Es importante destacar que, según el criterio de los entrevistados, la marca estaría cumpliendo su principal objetivo: conectar con el consumidor y formar parte de su vida diaria.

Es relevante considerar que el consumidor uruguayo de Starbucks en gran parte se encuentra interesado en las diversas estrategias tecnológicas que se podrían llegar a incorporar a la marca en el país. Tal es así, que creen necesario que problemas habituales como los tiempos de espera, incertidumbre entre la compatibilidad de los gustos individuales y el sabor de un nuevo producto, o incluso la utilidad que ofrecería para la agilización de técnicas —como, por ejemplo, los “stickers” o “sellos”— para obtener beneficios podrían ser mejoradas mediante modificaciones con herramientas de Inteligencia Artificial. El consumidor uruguayo quiere ser escuchado para que los posibles inconvenientes que se encuentren en la marca sean minimizados, pero sin perder esa “esencia” —como lo denominan los entrevistados— que posee Starbucks. Las contrariedades no se solucionan eliminando lo “humano”, sino permitiendo que se “humanice” más la experiencia de consumo, y los consumidores puedan “conectar todavía más con la marca”.

Los entrevistados coinciden en que, si llegase la tecnología de Inteligencia Artificial a Uruguay, tendría que ser de carácter meramente instrumental y práctico, que no irrumpa ni altere la esencia del “contacto humano” de Starbucks ni la naturalidad del ambiente de la cafetería.

También es indispensable remarcar que el consumidor uruguayo está dispuesto a aceptar o “tolerar” determinadas decisiones que puede en un futuro tomar la marca, pero sin la necesidad que afecte su entorno. Pese a todo, se encuentra interesado en la idea de una posible incorporación de la aplicación “Starbucks”, debido a la cotidianeidad de las aplicaciones móviles y los criterios que se asocian respecto al “bienestar”. Tal es así que se ve este recurso como “normal” y quizás indispensable para un mayor acercamiento con la marca. En contraparte, los entrevistados no consideran demasiado viable la idea de que aparatos o elementos robóticos estén involucrados con la marca, puesto que —en palabras de una de las entrevistadas— es “demasiado futurista”, “sería raro”, e incluso “no va con lo que es la marca”, porque al parecer los entrevistados —y consumidores uruguayos de Starbucks— mantienen asociados conceptos más tradicionalistas para una cafetería, y debido a que están influenciados por raíces y nociones culturales, emiten estos reflejos en sus perspectivas y actitudes frente a un cambio en el paradigma de la marca.

B) Observación - Experiencia de los consumidores en los locales Montevideo Shopping y Punta Carretas Shopping, Montevideo, Uruguay.

7.2 Local Montevideo Shopping

El 28 de junio de 2024 se efectuó la observación del establecimiento de Starbucks ubicado en la entrada del centro comercial Montevideo Shopping, en el barrio o localidad de Pocitos, un barrio residencial con gran actividad comercial, donde se hallan restaurantes, cafeterías, y zonas empresariales como el “World Trade Center” de

Uruguay, alrededor de las 13:00 hs del día.

Esta exploración se realizó a final del mes de junio, aprovechando que —dependiendo de la situación de los consumidores uruguayos— era el último día hábil para cobrar el aguinaldo, lo cual significa que los adultos perciben más ingresos y tienen la oportunidad de realizar más compras. Además, al final del mes de junio en Uruguay comienzan las vacaciones de invierno para los niños, adolescentes, y también el receso universitario de la UdelaR (Universidad de la República), lo que incrementa la actividad y las masas de personas en los centros comerciales, eventos, y propuestas turísticas.

Se destaca en esta observación que el clima estacional es uno de los factores determinantes para la marca Starbucks, ya que se acudió en el día más frío del mes y, sabiendo que varios de sus productos se entregan calientes, se ha podido considerar una razón más para acudir al establecimiento y comprar un aperitivo (café, croissants, u otros productos).

Mientras eran consultados los paneles de las paredes —cercanas al mostrador— sobre las opciones de comida, se buscó la mejor ubicación posible para visualizar el entorno, la atención de los empleados y la actividad de los clientes, cerca de una de las paredes, donde la visibilidad de la tienda por dentro era casi total.

Se pidió en la zona de la caja registradora un “clásico” almuerzo sencillo, (un croissant, un Latte, y una limonada). Al principio se apreció concurrencia moderada, entre 7 a 10 personas que se encontraban sentadas o esperando su pedido en el mostrador. La atención fue muy cálida, amable, respetuosa, atenta y rápida. A su vez se puede destacar que los empleados son jóvenes (una edad aproximada entre 18 y 25 años) usando el uniforme del local e identificados por sus nombres.

Por lo general, a pesar del clima invernal, no se sentía el frío dentro del local, en la entrada del Montevideo Shopping. El ambiente del local era cálido, con música

tranquila de fondo —a bajo volumen, pero aún perceptible—, que permitía escuchar y entender las palabras en una charla. El lugar se destacaba por la estética rústica y elegante de la madera (expuesta tanto en las paredes como el área del mostrador, las mesas, entre otros). Había plantas dispersas en el interior, que concedían al lugar una sensación “hogareña” y acogedora.

Lo que atrajo la mayor atención visual fue la gran cantidad de banners y pantallas, promocionando los productos (por lo general, lo más destacados o populares). En ese recinto se visualizaban dos filas: una era la de la caja registradora, que atendía a clientes durante aproximadamente 1 minuto cada uno. La segunda fila correspondía a la zona “pick up” —o zona de retiro— para servicios de delivery.

El mostrador se dividía en dos zonas: la caja donde se realizaban y abonaban los pedidos, y unos metros adelante se encontraba la zona de retiro del producto, donde los baristas anunciaban el despacho de un pedido finalizado llamando por el nombre del cliente al que le pertenecía la orden.

El local era accesible y tranquilo para estudiar o trabajar, tanto en solitario o en grupos, y mantener conversaciones inteligibles. El establecimiento brindaba conexión Wi-Fi gratuita. Las mesas contaban con mecanismos de seguridad con candados para las bolsas y mochilas, como medida para que el cliente pueda dejar sus pertenencias y acudir a comprar su producto sin que surjan percances de robos o extravíos. Existían distintos tipos de mesas y sillas para elegir —dependiendo de las necesidades del cliente—: sillas con mesas redondas, hasta mesas con tablas para comida rápida. En comparación con otras marcas de comida rápida, Starbucks no cuenta con “tótems”, o pantallas táctiles ofreciendo una sección de compra digital para los productos y opcionalmente una posterior entrega a la mesa. Sin embargo, se encontraron stickers de códigos QR en las mesas, que redirigían a un documento en formato PDF donde

simplemente exponía las bebidas disponibles a elegir, como un menú digital. Se presentaba la siguiente leyenda: “¿Se te ofrece algo más?”, “Escaneá el código QR y pedile al barista más cercano tu pedido”.

En la franja horaria entre 13:15 hs y 13:30 hs, la concurrencia se presentó entre media y moderada, teniendo en cuenta la zona del centro comercial Montevideo Shopping.

Se notó que la identificación del nombre del cliente en los vasos de café —una tradición de la marca Starbucks— ya no estaba disponible escrita a mano con rotulador: se utilizaban etiquetas automáticas impresas con la información del producto adquirido, características del café y otros ingredientes en su composición, la hora exacta de la toma del pedido, y el nombre del cliente en letras mayúsculas.

Se segmentó ese día a dos tipos de consumidores: a) la gente joven se encontraba por lo general acompañada de otra/s persona/s (se desconoció en esa instancia sus vínculos); b) las personas de mayor edad se hallaban sin acompañantes, tranquilos, sin indicios de apuro, leyendo periódicos o revistas y utilizando el celular.

Las personas podían sentarse a disfrutar de sus pedidos estando tanto adentro como afuera del local, donde cuentan con más mesas disponibles.

Sobre las 13:45 y 14:00 hs, concurrieron al local jóvenes adultos, en compañía, abordando mesas y formando grupos de entre 2 a 4 personas. Durante ese lapso, se produjo una más extensa fila de espera, dado a que solo había una caja registradora operando.

Luego de realizada la compra y tras obtener la comida o bebida el cliente es independiente, pues encuentra a simple vista una mesa de autoabastecimiento, de la cual se puede tomar utensilios (tales como frascos de canela, sobres de azúcar y edulcorante,

palillos para revolver las bebidas, servilletas, y demás), brindándole así más tiempo a los empleados para continuar atendiendo a los demás clientes.

En cuanto a los empleados de Starbucks, sus uniformes estaban compuestos por una gorra (que tenía dos versiones, gris y azul oscuro), la ropa constaba de un buzo de manga larga de color negro (otros empleados llevaban puestos los mismos, pero en versión blanca), y un delantal en tono verde (el color oficial de la marca).

Fue observado un cliente en concreto desde el momento que realizó su orden y, aproximadamente, demoró 5 minutos en recibir su producto, tomando en cuenta que una sola persona era la que atendía en el mostrador y otra la que preparaba los pedidos.

Para la elaboración del café los baristas eran más rápidos que en el proceso para las comidas sólidas, donde solían demorar unos minutos más.

Sobre las 14:00 horas, fueron vistas dos franjas etarias en los clientes: las personas jóvenes entre 18 y 25 años, y los adultos entre 40 y 50 años, aproximadamente. Los jóvenes iban acompañados de otras personas de su misma edad.

7.3 Local Punta Carretas Shopping

El día 25 de septiembre de 2024, a las 13:00 hs se concurrió al local ubicado en el Shopping Punta Carretas de la ciudad de Montevideo, Uruguay.

Tomando en cuenta los horarios y las fechas aproximadas del anterior local analizado en junio (Montevideo Shopping), se pudo observar en comparación pocos clientes en el local (aproximadamente 3-5 personas) sobre las 13 hs. A posteriori, a las 13:30 hs hubo un aumento en el flujo de clientes (aproximadamente entre 5-8 personas).

A rasgos generales, el local contaba con mesas y asientos tanto en el interior como en el exterior. El clima del establecimiento era agradable y apacible: la música se

sentía distante y en bajo volumen, y la decoración del lugar era estética, utilizando madera de forma elegante tanto en las paredes como en el mostrador. Algunas plantas descansaban colgadas por los alrededores, añadiendo calidez y un aura hogareña. Y por supuesto, se percibe el olor del café, el sello identitario del local.

Entre los servicios destacables, el lugar se diferenciaba con la característica de ser “Starbucks Reserve” —un local específico donde se puede encontrar una variedad limitada de cafés especiales y poco comunes para brindarle a los clientes una “experiencia única”—.

Los empleados al encontrarse en época primaveral —finales de septiembre—, lucían ropas más frescas, buzos de mangas cortas (y largas) de color gris y negro, con sus respectivos delantales verdes, con el logo de la marca y sus nombres escritos en placas sujetas sobre el delantal.

En esos momentos había baristas trabajando, encargándose de la toma de pedidos, elaboración de los mismos, y la limpieza de la zona. Más tarde, solo un barista se encargó de tomar los pedidos, como consecuencia de la poca concurrencia. A las 13:45 hs aproximadamente, cuando más clientes asistieron al local, se les sumaron otra vez dos baristas más.

Al momento de tomar los pedidos fueron amables y cordiales, incluso se tomaron el tiempo de recomendar qué bebidas elegir en base a lo que era idóneo para el momento, respetando los tiempos de decisión.

En el área del mostrador —debajo de éste— podían verse expuestas las comidas sólidas, con un sticker al frente, advirtiéndole a los clientes: “Algunos de nuestros productos pueden contener trazas de alérgenos. En caso de requerir orientación al respecto, por favor consultar a nuestros baristas”.

Resulta una medida práctica para evitar que las personas alérgicas al gluten

resulten afectadas por éste.

Un aspecto notable fue que las bebidas especiales de la temporada como el “Cold Brew”, “Vanilla Sweet”, “Cream Cold Foam”, “Lavanda Mocha Frappuccino” y “Chai Latte Helado” no se encontraban disponibles pese a los anuncios y al reciente lanzamiento de la mercancía.

De forma aclaratoria, a un lado de la puerta de entrada, se halla un cartel mediano que explica la diferencia existente entre cada bebida: “Doppio”, “Americano”, “Espresso Macchiato”, “Flat White”, “Capuccino” y “Caffé Latte”, acompañando con ilustraciones al lado de los nombres. Precisamente, se indican las cantidades de café, agua y leche necesarias para igualar el sabor de cada una de las bebidas mencionadas, instalando una línea medidora de “audacia” para probar el café, desde la cantidad más concentrada (en palabras del cartel, “Audaz”), hasta la más suave (“Cremoso”). Es ciertamente una propuesta sencilla que puede reducir el estrés de decidir cuál es el café indicado según el gusto de la persona. Ahorra tiempo tanto al barista como al cliente.

Una vez hecha la decisión, tras haber realizado el pedido —entre 1 a 5 productos—, el tiempo de elaboración fue aproximadamente de 5 a 8 minutos. Se pudo observar cómo las máquinas estaban programadas para determinadas funciones y ayudar a los procesos de productividad, como la impresión de etiquetas: las mismas ordenaban los pedidos en función de cantidad de productos, detallaban el contenido de cada uno, y se presentaba el nombre de la persona a la que le correspondía. Las máquinas avisaban con un pequeño sonido —para nada molesto— al barista de que el proceso de realización había finalizado.

Como en el anterior local analizado, se notaron los mismos patrones en los comportamientos de los clientes, entre los cuales: consumiendo sus pedidos en solitario,

siendo éstos los más cercanos a los empleados, y luego existían grupos o parejas tratando de aprovechar el espacio para trabajar, estudiar, o descansar.

Uno de los aspectos que se deben señalar fue la existencia de carteles —en la zona de autoabastecimiento— preguntando expresamente al cliente sobre su experiencia con Starbucks y su local, con la leyenda: “¿Cómo lo estamos haciendo?”, “¿Preguntas? ¿Sugerencias? ¿Felicitaciones?”, “Nos encantaría recibir tus comentarios sobre tu experiencia al siguiente mail”, procediendo a indicar el mail del Gerente de Distrito, Marcelo Díaz.

Otro cartel se hallaba al lado del anterior, con un propósito diferente: contratar a nuevos empleados. Se cita: “Unite a Starbucks”, “Queremos seguir creciendo con vos”, “Si la pasión por el servicio y las conexiones humanas son algo que valorás, te invitamos a postular con nosotros”, “No importa tu edad o carrera, sino tu pasión y compromiso”, y, seguidamente, se localiza un código QR para acceder a la web de Starbucks, que despliega información para requerir empleo, y especifica puntos del país para que el futuro empleado pueda elegir qué local atender, la misión de Starbucks, la lista de empleos disponibles, y un video demostrativo.

En todas las mesas se pudieron ver los mismos stickers con códigos QR —tal como los encontrados en la tienda de Montevideo Shopping—, ofreciendo el menú digital en formato PDF. Una manera práctica de elegir los productos antes de levantarse a pedirlos.

7.4 Análisis de los resultados de la observación

En esta aproximación se pudo constatar que existe una buena relación entre los consumidores y empleados de la marca, destacando que a los consumidores frecuentes

se ofrecía un trato más cordial, y en general los baristas siempre estaban dispuestos a escuchar al cliente. Al mismo tiempo se puede lograr identificar tres tipos principales de consumidores, siendo estos en su mayoría personas interesadas genuinamente en el café —porque, existiendo otras bebidas, se decantaron por esa opción—.

El primer grupo que destacó por encima de los demás fue integrado por aquellos consumidores habituales que asistían con paciencia, disfrutaban de su café —ya sea acompañados o en solitario (esta última característica, en su mayoría)—. Los integrantes de este grupo por lo general eran decididos y se notaba una interacción más cercana con los empleados.

El segundo grupo, que hacían un uso más íntimo del espacio, se trataba de aquellas personas que por lo general iban acompañadas por su pareja o amigos, aparentaban ser de edad joven-adulta, y se mostraban más interesados en las novedades de los menús (los paneles encima del mostrador) y la variedad de productos además del café. Su comportamiento era menos cercano que al respecto del primer grupo, y por lo tanto su actitud frente a la marca era para compartir y disfrutar un momento agradable con una persona cercana dentro de un espacio más personal.

La tercera categoría, la menos frecuente, eran aquellos grupos de personas (en su mayoría, más de tres o cuatro personas) que hacían del lugar su espacio de trabajo. Asistían a reuniones laborales o de estudio, por ejemplo. Se los veía centrados en lo que el establecimiento le podría ofrecer para la ocasión (productos, buen trato, un espacio para la reunión, Wi-Fi, y tomas de corriente para enchufar dispositivos).

Se pudieron notar detalles en cuanto a la experiencia observacional acontecida previamente, como, por ejemplo, el cambio de la escritura a mano del nombre de la persona en el pedido, a una etiqueta donde se detalla el nombre y las características

completas de la orden, incluyendo número de la misma. Este cambio fue destacable: se perdió el clásico nombre garabateado sobre el envase del producto, pero es comprensible el porqué de dicha actualización. Desde ese punto se puede entender que la marca ha cambiado el servicio en el país, internalizando un proceso más técnico y práctico.

Continuando con esta característica, es importante enfatizar que la escritura o el grabado del nombre al pedido no solo presenta la personalización de los productos, sino que simboliza el gesto de cercanía que tienen los empleados al llamar a los clientes por su nombre, incluso a veces de forma diminutiva. Este detalle ha caracterizado a Starbucks de forma peculiar y distintiva.

Otro punto a destacar del ambiente es la tranquilidad, el volumen bajo de la música —que posibilita una charla entendible y clara—, y los olores que invaden la cafetería: este conjunto de sentidos hace que el cliente se mantenga relajado, y que se pueda disfrutar de una taza de café tranquilamente y sin apuros, tanto en solitario como en compañía.

Predominan los colores, la comodidad, el espacio, la amplia disposición y servicio a mano del barista. Incluso detalles tales como la diversidad de azúcares, cucharas, sorbetes, especias como la canela, entre otras, están constantemente a la libre disposición del consumidor. Este es un punto a favor, ya que no limita u obliga al cliente a consumir de una determinada forma los productos ofrecidos.

Se ha de puntualizar un elemento que indica que en los locales de Starbucks se aprecian las conexiones humanas: el cartel en busca de nuevos empleados. De hecho, una de las frases impresas en el diseño remarca esta peculiaridad: “Si la pasión por el servicio y las conexiones humanas son algo que valoras, te invitamos a postular con nosotros”. Esta declaración es coherente con la perspectiva que mantiene la empresa

respecto a la humanidad del servicio, y los valores designados para compartir entre los empleados.

En cuanto a los resultados de la observación sobre las cuestiones tecnológicas en los locales de Starbucks, las mismas resultan interesantes. Las herramientas que más se exhiben a la vista de los clientes suelen ser las etiquetas impresas para los vasos, stickers con los códigos QR en las mesas (los cuales, como se ha mencionado anteriormente, si se los escanea con el móvil, redirigen al consumidor a un archivo PDF online, cuyo contenido es el menú —aunque solo ofrece las bebidas disponibles—, para que la persona pueda elegir el lugar que le guste para sentarse, e ir pensando qué producto comprar), además, existen al mismo tiempo varios carteles para reclutar futuros empleados desplegando un código QR para escanear.

Según la experiencia con la marca, es evidente que lo que más destaca de la misma es la calidad y variedad de los productos, la agradable y voluntariosa atención al público, la personalización del servicio y el trato con cada uno de los clientes, el ambiente tranquilo —principalmente un espacio donde se puede pasar horas sin necesidad de sentir que se está “fuera de lugar”, o en el apuro para dejar una mesa vacía—, y la disposición de los muebles que permite la libre circulación a los clientes.

El conjunto armonioso de estos elementos hace que el cliente pueda sentir preferencia por Starbucks frente a otras compañías cafeteras, recordar experiencias gratas, asegurando su fidelidad a la marca.

C) Perspectiva de los consumidores acerca de la hipotética incorporación de herramientas de IA en Starbucks

Los consumidores entrevistados se imaginan a Starbucks utilizando tecnología de Inteligencia Artificial, pero en procesos “tras bambalinas”, mencionando alternativas entre las cuales está el control de inventario, dentro de la cadena de producción, en las fábricas de café, almacenamiento de datos, y demás prácticas internas.

En cuanto al nivel de agrado en que Starbucks hipotéticamente incluya o no Inteligencia Artificial o tecnologías similares, las respuestas son variadas. En primer lugar, opinan que la tecnología de Inteligencia Artificial dentro de Starbucks mejoraría la experiencia del cliente, pero sugieren que esta podría al mismo tiempo poner en peligro el contacto humano. Además, un entrevistado agregó que dicha tecnología “no tiene sentido con la esencia de Starbucks”, y otros entrevistados prefieren el contacto humano dentro de la misma, dejando que los procesos de las herramientas de Inteligencia Artificial sean más discretos ante el ojo del cliente.

Los consumidores entrevistados indicaron que desarrollarían herramientas de Inteligencia Artificial para que sea capaz de detectar las preferencias alimenticias de los clientes y generar opciones partiendo de esos datos, y así adaptar mejor la búsqueda de productos a los gustos de cada persona y que estas puedan “descubrir nuevas cosas”.

Expresaron, asimismo, que integrarían la Inteligencia Artificial en Starbucks para conocer patrones de consumo, utilizando filtros regionales o demográficos. Opinan que algunos filtros y opciones personalizadas mejorarían la experiencia del consumidor al recomendarle qué es lo que le puede gustar, además de informarle sobre las tendencias o los nuevos arribos especiales según la época del año, la estación, o algunas festividades culturales (como, por ejemplo, Halloween, Navidad, San Valentín, entre otros). Porque, de otra forma, puede suceder que algunas bebidas o comidas no sean del agrado de la persona, situación que la aplicación podría resolver sugiriendo datos útiles

sobre la bebida, tales como el sabor o la composición de ésta, para evitar que se compre algo de forma innecesaria.

Uno de los entrevistados mencionó que la Inteligencia Artificial tiene que tener un propósito en específico, coherentemente tener sentido para el consumidor y para la empresa: que “lo que sea que hagan” con Inteligencia Artificial pueda mejorar la industria, la experiencia del consumidor o los procesos de producción, entre otros. No “usar por usar” tal tecnología con el objetivo de lucirse superficialmente, para decir “qué modernos que somos” como compañía, por ejemplo.

Otros entrevistados respondieron con un término medio, matizado: formulan que, en realidad, no incluirían Inteligencia Artificial en Starbucks porque les gusta mantener el contacto humano. Mencionan que con la tecnología se perdería el “elemento humano”, y la calidad del contacto con el otro. Añadieron que ya son muchas las empresas que incluyen en la experiencia de consumo la interacción con una máquina, y que sienten que existe una gran diferencia a que los atienda una persona real “anotándote el nombre”. Opinan que para ciertas tareas la Inteligencia Artificial sería práctica, aunque les parece importar más la prevalencia del contacto humano dentro de la tienda. En todo caso, la Inteligencia Artificial les parece más útil en el área del marketing, en las redes sociales, para planear eventos y crear publicidad, para acercar los productos al cliente y mostrar lo existente dentro de las tiendas de Starbucks, referenciando la opinión de una de las entrevistadas.

Uno de los entrevistados opinó positivamente a la existencia de una cafetería que pudiera incorporar tecnología, pero a su vez ve improbable que eso pueda acontecer

en nuestra región, o en un futuro muy lejano (no obstante, no añadió más argumentos a este veredicto). Al mismo tiempo, cree que si fuese parte de la marca, ella no lo incorporaría debido a la opinión de los clientes: pensaría en ellos primeramente. Admite que, en un posible futuro, de existir cierta “normalización” en esta área, lo vería como algo posible de integrar. Esta persona también se encuentra convencida de que la Inteligencia Artificial ha de estar presente en otras áreas dentro de la empresa, pero que ésta no debe estar a la vista del cliente y tampoco merodeando en los locales, dado a que podría alterar o “interrumpir” el ambiente —en el caso de utilizar robots, por ejemplo—. Según los demás entrevistados, con el uso de la tecnología es posible desconcentrarse en lo que se va a hacer; de igual forma podría perderse el minimalismo y naturalidad de una charla, de un momento de tranquilidad, entre otros.

En cuanto a las preferencias de los clientes entrevistados, afirman que tienden a valorar más las características tradicionales de la cafetería, como el hecho de que los baristas sean humanos, y el ambiente de la tienda conste en la sencillez.

Una persona entrevistada afirmó que estuvo —fuera de Uruguay— en cafeterías donde existen baristas robots, lo cual le parece una experiencia interesante y única, pero que dentro de Starbucks Uruguay los mismos “no tendrían sentido con la identidad de la marca” —expresado literalmente—, y en Uruguay generaría fricción, porque el uruguayo no está acostumbrado a ese tipo de tecnología, y porque en el país no se implementa este tipo de tecnología. En definitiva, implementar ese tipo de robots no tendría mucho sentido ni coherencia para el público uruguayo de Starbucks. Pero, opina que la Inteligencia Artificial tendría que estar disponible dentro de la cadena de producción para separar los granos, clasificarlos, y deducir si un grano de café “sirve o no”, si está en buen estado y cuáles se encuentran en mal estado, para optimizar los

procesos de producción. Precisamente, afirma que al ser una empresa internacional no descarta que en adelante comiencen a utilizar ese tipo de tecnologías, ya sea para abaratar costos.

Fueron brindados a los entrevistados datos acerca del funcionamiento y características particulares de la aplicación “Starbucks” —basadas en las técnicas de IA—, la cual está disponible en diferentes países pero aún no en Uruguay. Tras escuchar la información, los entrevistados expresaron que estarían de acuerdo en usar la aplicación de Starbucks en Uruguay. Piensan que mejoraría la experiencia del consumidor, ya que la aplicación posee un sistema de pedido que permite realizar la compra incluso antes de llegar al local de Starbucks, proporcionando así una corta espera a la hora de recibir el producto. Asimismo, la aplicación otorga puntos acumulables por cada compra que realicen los clientes. Dichos puntos equivalen a ciertos productos disponibles que pueden ser canjeados más tarde si la persona lo desea, a modo de premio por la fidelidad del usuario. Los entrevistados estuvieron de acuerdo con este sistema de puntos y premios, ya que la digitalidad es mucho mejor que la actual versión en papel fabricada para el sistema de puntos (debido a que son fáciles de perder).

En adición, opinan que la aplicación incentivaría a comprar y consumir más, ya que esta posee beneficios y descuentos. Expresan que conectaría más al consumidor con la marca porque la misma estará siempre presente a través de los teléfonos móviles de los clientes habituales. Una persona entrevistada afirmó que las personas jóvenes consumidoras de Starbucks se acostumbrarían a utilizar la aplicación.

Solo uno de los entrevistados mantuvo una postura alejada de la aplicación, ya que le daba igual utilizarla o no, porque prefería más el contacto humano. Sugirió que la

presencia de la aplicación no tendría porqué afectar este tipo de conexiones; es decir, según su opinión, la aplicación no aportaría del todo a la experiencia del consumidor, porque el sistema de stickers ya estaba funcionando.

Los consumidores imaginan que la opción de personalizar los pedidos dentro de la aplicación puede llegar a ser verdaderamente útil, además de proporcionar diferentes opciones y menús según las preferencias alimenticias de cada cliente. Estarían de acuerdo en utilizar la aplicación para poder ver todos los productos disponibles, y organizarlos según las preferencias personales.

8. Análisis del corpus

8.1 Perspectivas de los consumidores y el estatus social de la marca

El abordaje sobre las perspectivas de los consumidores uruguayos de la Marca Starbucks y el estatus que involucra la marca, permitió analizar los distintos factores que pueden llegar a involucrar y encontrar “detrás de escena” en las perspectivas que involucran a los consumidores uruguayos de la marca Starbucks. Se ha tomado en cuenta los resultados de las metodologías seleccionadas, las entrevistas y la observación tanto a los consumidores de la marca como también al empleado con cargo de responsabilidad de uno de los locales.

Los resultados exponen que los consumidores de Starbucks creen que en 2024 no se utilizan herramientas de Inteligencia Artificial —bajo conceptos y perspectivas propias— en la marca; por ende, suponen que la futura incorporación de tales tecnologías a la cafetería podría resultar beneficioso y práctico, en términos de efectividad, agilidad o rapidez en los procesos. A su vez, consideran relevante no reemplazar o modificar la experiencia que ya se tiene con la marca —y su relacionamiento con ella— por una experiencia donde se vea involucrada la tecnología

por completo, dado a que se destaca el valor que la “humanización” de la marca es de las principales características por las cuales eligen a la misma, y no solamente la calidad del café: el conjunto de elementos en Starbucks les ofrece una experiencia personalizada a través de detalles pensados para el cliente, donde se busca satisfacer los deseos de pertenencia de los consumidores y alinear sus propósitos con la esencia de la marca y lo que esta representa para ellos.

Por otra parte, resulta curioso cómo la opinión de los consumidores entrevistados —pese a su diversificación en torno al tema de la inclusión de la IA en Starbucks— reflejan ciertos preconceptos a través de los que ven la cultura y valores uruguayos. Propositiones tales como un “no imagino esa tecnología llegando a Uruguay”, enfocan un sentido o rol que el uruguayo encomienda a la tecnología o la Inteligencia Artificial: una apuesta alejada.

Probablemente puede relacionarse con las expectativas que los consumidores uruguayos generan hacia Starbucks, como el hecho de que se trate solamente de una cafetería, y que no atribuyen semejante parafernalia tecnológica a un local de comida. A lo mejor el uruguayo podría sentirse afín con la simpleza, el hábito clásico de realizar un pedido a una tienda, sentarse tranquilamente, y disponer de tiempo libre para decidir qué comprar: sin apuros, sin intervención abrupta de interacción tecnológica —en la medida de lo posible—, y poder disfrutar del momento como le plazca.

¿La Inteligencia Artificial puede integrar herramientas para cooperar con estos objetivos? Los consumidores entrevistados opinan que sí, que hipotéticamente lo ven probable. En todo caso, es importante reivindicar qué roles ha de cumplir la Inteligencia Artificial dentro de Starbucks, y hallar el punto medio entre el perfeccionamiento tecnológico y la calidez humana, sin alterar los componentes primordiales para

Starbucks.

La misma aplicación “Starbucks” puede ahorrarle tiempo y cargas excesivas de tareas a los baristas al preparar los pedidos; es una valiosa oportunidad que los empleados pueden utilizar para entablar relaciones más humanizadas con los clientes al charlar y poder concentrarse en personalizar los detalles. En este caso, es posible referirse a un perfeccionamiento tecnológico que asegure la calidez humana.

El papel que juega la Inteligencia Artificial dentro de la marca Starbucks no tiene por qué estar presente a simple vista del cliente. Una de las personas entrevistadas se refirió a esta cuestión en una frase: “con el público uruguayo, siento que eso generaría fricción”. Al mismo tiempo, la utilización de la Inteligencia Artificial en formato de una aplicación para un dispositivo móvil es elemental dentro del libre albedrío del que disponen los clientes a la hora de solicitar el servicio de Starbucks. Quien no tenga instalada la aplicación no tiene por qué interiorizar la tecnología en sus hábitos de consumo, y tampoco se le obliga a hacerlo.

Según los lineamientos y valores que se adjudica Starbucks, proporcionar las comodidades exactas a cada cliente está a la carta del día. Claramente, la conveniencia de usar o no la aplicación es adaptable al estilo de vida de cualquier persona.

Mantener la aplicación de Starbucks en el móvil puede significar afianzar la relación entre la cafetería y el consumidor habitual, ya que —según una de las personas entrevistadas— se mantiene diariamente junto a la persona, físicamente, acompañando a donde vaya.

Ahora bien, según Michelli (2014) la marca Starbucks sabe cómo crear una conexión genuina y humana con sus clientes, comprendiendo los temores y deseos, pero a su vez bordeando los límites de lo esperado e inesperado —lo necesario para no causar un estancamiento—, arraigando aún más la fidelidad a la marca, construyendo

así un deseo por lo sorprendente y original, creando lo “inesperado” por los consumidores, buscando una “experiencia única y personal” donde se los clientes sientan escuchados y comprendidos —a diferencia de otras cadenas de comida, que tal vez puedan parecer acéticas y automáticas—, satisfaciendo o superando sus expectativas en determinadas áreas específicas, basándose en las conexiones emocionales. Asimismo, las “experiencias sorpresa” —siempre y cuando se mantengan los valores establecidos— desarrollarán genuina confianza en la relación marca-cliente, donde se equilibra lo nuevo con las expectativas y la esencia de la marca como base.

Desde la perspectiva de la cultura uruguaya, esta es reflejada en el comportamiento de los consumidores y su habitus —y, por lo tanto, los valores característicos—, ya que buscan un lugar de encuentro, de conexión, y sobre todo de identificación con aquella visión tradicionalista que busca encarnar Starbucks; no centrándose simplemente en “una taza de café” sino en “un lugar donde pueda ir, estar tranquilo y disfrutar”. Este punto de vista coincide con la propia visión de Bourdieu (1979) respecto a los espacios de las cafeterías, la noción del “tercer lugar”, y el entrelazamiento entre la calidez humana con un punto de reunión social.

En consecuencia, se podría afirmar que los consumidores de la marca Starbucks Uruguay se encuentran influenciados por cuestiones meramente de pertenencia, no solo a una comunidad, clase social o estatus, sino a un conjunto de ideales y raíces que los caracterizan. Las cafeterías pueden favorecer la democratización del gusto por un “buen café”, en el sentido de proporcionar la misma sensación a cualquier cliente que compre un producto, indistintamente de su clase social o su origen. Aunque las personas asocien (en términos de Bourdieu) a la marca con cierto estatus social o un sector social determinado, las papilas gustativas y el aroma del producto solo los harán pensar en el

café, la tranquilidad, y un momento de reconciliación con uno mismo, inmersos en el entorno cultural uruguayo. Esta aproximación es a lo que podemos definir como “democratización del gusto”: la masa de la clientela (por más diversa que se presente) se desenvuelve de igual manera ante la impresión culinaria de la marca.

Partiendo de la característica cultural, la marca Starbucks conoce muy bien al consumidor uruguayo, teniendo muy en cuenta las “conexiones” que este busca: un lugar cómodo, calidad, fidelidad, constancia y cercanía con el otro. Y por lo tanto, se traduce a que Starbucks escucha y comprende adecuadamente la cultura uruguaya, a la vez que comparte las mismas nociones, valores, y los “habitus” que tienen los uruguayos: la cercanía humana.

A través del análisis de las entrevistas a los consumidores de Starbucks —dentro del área metropolitana— se puede observar que estos ven a la cafetería como una marca que ofrece un café de “muy buena calidad”. Esto causa que la marca se destaque, ya que ofrece un conjunto de cualidades que Bassat (1999) definiría como "ingredientes exitosos" para establecer y sostener a una marca dentro del posicionamiento en la mente del consumidor: la calidad de los productos, la atención al cliente, los valores que se exponen, entre otros.

Los consumidores otorgan a la empresa un valor distinto de cualquier otra cafetería existente, suponiendo una conexión emocional o preferencia particular por la misma. Este parámetro coincide con Bassat (1999), porque cuando una empresa es fuerte, exitosa, y valiosa para sus clientes, significa que toda su esencia es coherente consigo misma; no varía en su trato hacia las personas, y existe una equidad en la dedicación y aprecio a todos los tipos de clientes, siendo estos recompensados con sus

necesidades satisfechas. Para que un producto sea exitoso, no necesariamente representa originalidad o elementos visionarios, pues solo basta con que satisfaga bien las necesidades del público (Bassat, 1999). Ahora bien, ¿Starbucks lo hace?

Simmons (2012), atribuye a Starbucks el objetivo de mantener conexiones humanas ofreciendo un ambiente tranquilo donde el café de calidad sea servido, además de aportar un servicio amable, asientos adaptables a las necesidades preferentes de los clientes, y el reconocimiento de un buen sabor del café.

A través de las entrevistas a los consumidores de la marca, se hizo referencia a Starbucks con palabras tales como "comodidad, calidez, calidad, estética, buen sabor, y tranquilidad". Dicho de este modo, las necesidades del consumidor están satisfechas, lo que en palabras de Bassat se puntualiza como la fórmula exitosa para establecer la fidelidad de los consumidores y la preferencia a una marca con respecto a las demás existentes.

Los entrevistados citaron a Starbucks como un sitio ideal donde se encuentra la tranquilidad, con instalaciones para trabajar y estudiar; por ende, se asume que tales características constituyen lo que es un "tercer lugar", como afirma John Simmons (2012). Esta noción hace pensar a Starbucks como una suerte de refugio entre el bullicio de la vida cotidiana y la monótona vida hogareña. Este "tercer lugar" significa para los consumidores un oasis de tranquilidad. Los baristas y empleados no rompen ese ambiente a través de la insistencia para el retiro o abandono del establecimiento rápidamente, sino que ofrecen un servicio cálido y efectivo, acompañado de la agradable estética acogedora de los locales. Además, en base a la información brindada por el empleado con cargo de responsabilidad, la versión del "tercer lugar" se transforma: significa para los empleados un sitio donde no simplemente "se va a trabajar", sino que a "aprender" a apasionarse y a desarrollarse cada día más como

persona; Starbucks se encarga también de escuchar a sus empleados para atender sus necesidades, los capacita dándoles las mejores herramientas para un desarrollo personal compartido.

Por otra parte, tras tomar en cuenta que algunos consumidores adquieren productos de Starbucks debido a que pertenecen a la marca *per se*, se puede interpretar que toman los propósitos y valores de la marca como parte de su identificación personal: algo mucho más profundo que lo que significa un vaso de café.

Es posible relacionar tales efectos a las visiones de Bourdieu (1999) y Bauman (2007), dado que ambos mantienen interpretaciones sobre el consumo que pueden vincularse entre sí para entender cómo es que funciona la dinámica de Starbucks y sus consumidores. De esta forma, Bourdieu (1979) afirma que las obras culturales materiales o simbólicas (en caso de Starbucks, es el café, y todo lo que la marca significa) benefician con la distinción y, como tal, esta puede significar elegancia, buen gusto (ya sea por la elección del café, la estética de las tiendas, o la exclusividad que simboliza dirigirse hacia un o centro comercial para consumir dichos productos) o inspirar hacia una buena presentación frente a sus pares (por ejemplo, si una persona invita a otra a la cafetería, podría pensar que; «Starbucks parece un lugar elegante y apacible, así que, como esta persona me está invitando a ir allí, creo que dispone de esas mismas cualidades»), en tanto que una selección de factores favorables (vistos como deseables o aspiracionales) podrían significar para la otra persona la definición de "buen gusto".

Entre tanto, Bauman (2007) dispone que si bien el consumismo es un "acuerdo social" que impulsa a la sociedad, éste también juega un rol importante para que un individuo se pueda identificar. La persona altera, al mismo tiempo, sus decisiones o selecciones en la vida: el que consume café en Starbucks modifica (o no) ya sea, su

dieta o hábitos alimenticios, sus desplazamientos, su organización de horarios, para mantenerse como cliente habitual en Starbucks, porque esta se encuentra arraigada en sus vidas, y en sus mentes. En ese sentido, cuando en su imaginación figura la palabra "café", los consumidores mismos evocan imágenes mentales suyas tomando un café en Starbucks, pudiéndose afirmar que el posicionamiento ya ha sido establecido como tal en el pensamiento de dichos consumidores, según lo explicado por Bassat (1999).

8.2 Según los consumidores: STARBUCKS y la IA

Atendiendo a las necesidades de los consumidores —y sus inquietudes o esperanzas— que comunicaron ante las preguntas formuladas acerca de la inmersión de la Inteligencia Artificial dentro del servicio de Starbucks en Uruguay, estos ven a la Inteligencia Artificial como una herramienta probable para resolver problemas de una forma rápida y consistente, mientras no interrumpa en la experiencia que desean vivir en el local de Starbucks.

En cuanto al vínculo entre el ser humano y los procesos de IA, Margaret Boden (2017) entiende que las herramientas de Inteligencia Artificial influyen y están presentes en las decisiones de la vida cotidiana, en las interacciones, en procesos utilitarios y de entretenimiento, posibilitando así que exista conexión entre ambas partes.

Algunas de las ventajas que se podrían pensar para la utilización —o no— de la Inteligencia Artificial en el caso de la marca Starbucks, son los siguientes: desarrollo de procesos (optimización), pronóstico de comportamientos, disminución de errores, así como un incremento en la eficacia e incluso mejoras en la experiencia de los

consumidores, incluyendo a los empleados.

En contraparte, las desventajas podrían ser las siguientes: posibilidad de errores ante la variable correspondiente a contextos, sentimientos y emociones (no poder llegar a comprenderlas en parte o en su totalidad), ausencia de creatividad en caso de que un ser humano no esté mediando el contenido, y la estandarización de un mismo modelo de creación de material o información que sea capaz de sufrir la parcialidad y sesgos del pensamiento humano.

Boden (2017) comentó que muchas de las interacciones entre seres humanos y sistemas informáticos incluyen cumplir tareas como ofrecer recordatorios, hablar y dialogar acerca de varios temas, cocinar, enviar comidas y bebidas, analizar signos vitales, e incluso proporcionar placer sexual al usuario que lo solicite. La mayoría de tales tareas está implicada emocionalmente con los humanos, además de que algunos sistemas están especializados en reconocer emociones demostradas por el usuario, pudiendo, en respuesta, emular las suyas propias, acorde a la situación.

“Por ejemplo, cuando el usuario sienta tristeza (provocada, quizá, por la mención de la pérdida de un ser querido), podría suscitar alguna muestra de compasión por parte de la máquina” (p. 77).

Si bien en este caso la Inteligencia Artificial no busca superar la condición racional de un ser humano, puede verse como un aliado de los empleados de la empresa Starbucks, dado que dispondrán de más tiempo para encargarse de otras tareas en las que una IA no habría de involucrarse —al menos, no de la forma en la que la empresa la necesita—, porque si el objetivo de la empresa es proponer un servicio que provea las conexiones humanas, la introducción de la IA podría entorpecer este camino en cierto grado si se la ubica en roles que no le corresponden.

A partir de las respuestas de los consumidores uruguayos de Starbucks, se

infiere que la Inteligencia Artificial podría hipotéticamente satisfacer sus necesidades, en tanto a nivel instrumental y práctico (es decir, que solo se encargue de las "habilidades duras", como sugerir distintos tipos de alimentos, deducción de las preferencias culinarias del usuario, integración de un sistema de puntos que otorguen premios, y también el ofrecimiento de la opción de hacer un pedido por adelantado y que el cliente al llegar al local deba acercarse a recibirlo); pero que las decisiones de la empresa y actividades humanas que formen parte de las "habilidades blandas" se mantengan a cargo de personas "de carne y hueso", que se encarguen de resolver problemas humanos (lo que involucre "emociones", "deseos", "incomodidades", y "valor personal") con la sensibilidad y consideración que solo un individuo humano podría realizar.

Por lo tanto, bajo la postura de la marca, sería fundamental considerar la opinión de sus consumidores y empleados para replantear los conceptos y estereotipos acerca de las herramientas de IA que puedan involucrarse en Starbucks. Así como Boden (2017) enfrenta los beneficios y debilidades de una posible incorporación de Inteligencia Artificial en diversas áreas de la vida humana (en este caso, de la marca Starbucks Uruguay), es importante recordar que la utilización de estas tecnologías podrían llevar a Starbucks mucho más allá: no solo en los procesos de optimización de la velocidad y precisión de los pedidos, su sistematización y producción, sino también el refuerzo de las conexiones humanas.

8.3 Una visión más cercana de la marca Starbucks y sus problemáticas

Continuando con el análisis anterior, la noción que tiene el empleado con cargo de responsabilidad de uno de los locales acerca de Starbucks se aproxima mucho a la

que apelaron los consumidores, coincidiendo en la adecuación de los valores y propósitos que expuso Simmons (2012) en referencia la marca, los cuales implican un servicio humanizado, caracterizado por la calidez humana y la intervención de algunas tecnologías que, si bien no son llamativas (como por ejemplo, robots baristas, o la aparición de tótems para realizar pedidos en los recibidores), a través de la historia de Starbucks se ha visto que con el avance de la tecnología este servicio supo adaptarse a las necesidades de los consumidores con el paso del tiempo, respetando la esencia de la marca y su promesa de mantener la conexión humana.

En tanto a la tendencia por el consumo del café, el empleado con cargo de responsabilidad opina que se estaría popularizando cada vez más la concurrencia a las cafeterías (dado que Starbucks ha ampliado la cantidad de locales disponibles en el país), por lo que es asumible que el café está siendo valorado en la cultura uruguaya. Si se incrementa la demanda, es lógico que Starbucks responda a ello.

Informó que desde que llegó Starbucks a Uruguay, se ha ido incrementando el número de locales de la compañía: en 2018 existía solo un local de Starbucks, y en 2024 —6 años después— han sido abiertas 17 tiendas. Debido a esto, el empleado con cargo de responsabilidad deduce que el consumo de café ha ido evolucionando con el paso del tiempo en Uruguay.

Si bien el entrevistado opina que “antes solo estaba el mate” dentro de los hábitos de consumo elegidos por los uruguayos, al mismo tiempo se asume que —resultando en el aumento de los locales de Starbucks en el país— el café se encuentra entre las primeras opciones de bebidas diarias (aunque la popularidad del mate sea inherente a la cultura uruguaya).

Por lo tanto, si se quisiera comprender el fenómeno y el verdadero impacto que

tiene la marca en la cultura uruguaya —y en la cultura cafetera— se debería de poner en evidencia los factores sociales en juego, y los hechos cotidianos de los consumidores en el país (por ejemplo, sus preferencias y deseos), y si los uruguayos están “apropiándose” de la cultura cafetera o no, integrándola a sus costumbres; de la misma manera en que lo expresa Bassat (1999); *“Una marca nace cuando el consumidor adopta el producto como algo suyo y le hace un hueco en su vida. Los objetos que nos rodean, además de tener aspectos utilitarios, son un reflejo de nuestra propia imagen”*. (p.21)

Todos los factores sociales implicados en la decisión de consumo de los uruguayos en Starbucks configuran el patrón y las preferencias de los mismos, adaptándose continuamente.

Desde el punto de vista tecnológico, la Inteligencia Artificial utilizada en Starbucks Uruguay no es avanzada, y se utiliza para propósitos básicos como la impresión de etiquetas para los vasos, la escritura de datos en programas como Excel, algunas máquinas de producción de los pedidos (ubicadas a la vista de los clientes, y a disposición de los baristas), y un sistema estilizado para que el empleado nuevo acceda un aprendizaje rápido de cómo usar la computadora de la caja, la cual tiene un sistema simple a nivel visual.

En todo caso, el empleado con cargo de responsabilidad opina que la implementación de tecnología debería ser un nivel simple y funcional, que ayude a los empleados a agilizar sus tareas y terminarlas cuanto antes para poder empeñarse más en atender a los clientes atenta y rápidamente, asegurando así una experiencia todavía humana y cálida.

Asimismo, el empleado con cargo de responsabilidad está de acuerdo con que a los clientes les gustaría utilizar la aplicación de Starbucks, cuestión que coincide con las

opiniones emitidas por los consumidores entrevistados. Al mismo tiempo ellos también prefieren que la conexión humana siempre esté presente en cada pedido de Starbucks en Uruguay, exactamente de la misma forma en la que el empleado la prefiere.

Al igual que los consumidores entrevistados, el empleado opina que la conexión humana se perdería si existieran robots baristas o tótems dentro de las tiendas de Starbucks. Esto denota que la empresa se encarga de comprender las necesidades de sus clientes, al mismo tiempo respetando sus propias características y valores como marca.

Como desarrolla Bassat (1999), Starbucks estaría poniendo en juego sus responsabilidades y criterio propios para que se transmita la esencia que afirma tener. Para esto, es necesario comprender cada uno de los contextos que se encuentran sumergidos: no solo los de los clientes, sino también el de la marca, para construir juntos un mayor significado de los productos y el sello Starbucks como tal. Ya que, como explica Braidot (2011), los productos y las marcas actúan como “espejos o reflejos” de lo que los consumidores desean realmente ver y obtener y que, por lo tanto, en este caso los consumidores uruguayos no se imaginan en su totalidad a sí mismos dentro de una cultura “tecnologizada” que deslinde su cultura tradicional.

Estas opciones para el uso de la tecnología en Starbucks Uruguay son prácticas y a la vez discretas; el cliente puede optar por utilizarlas o no, y las mismas no irrumpen en la esencia de la marca o las conexiones humanas entre los empleados y los consumidores. Por demás, los clientes uruguayos pueden tratar de absorber una experiencia de consumo ligeramente abarcada por la Inteligencia Artificial, permitiendo que puedan adaptarse poco a poco utilizando herramientas tecnológicas poco intrusivas.

Hipotéticamente, de utilizarse la aplicación de Starbucks en Uruguay, las herramientas que los consumidores entrevistados mencionaron aportarían a la experiencia del cliente para poder realizar sus pedidos de la forma más rápida posible y

más afin con sus gustos particulares.

Los resultados coinciden en que las elecciones tomadas por Starbucks en materia de involucramiento de la tecnología ha sido de leve a moderada en Uruguay.

8.4 Reflexiones y abordajes generados por la entrevista a un empleado con cargo de responsabilidad en Starbucks en Uruguay

La entrevista a un empleado con cargo de responsabilidad de Starbucks Uruguay permitió profundizar en la temática. Uno de los múltiples roles que cumplía el entrevistado (en la sucursal de Starbucks del shopping Punta Carretas, Montevideo, Uruguay) eran, en sus palabras, “asegurar que las cosas sucedan, en general”. Sus tareas se basaban en la atención a los clientes (como barista, por ejemplo), labores de limpieza dentro del local, así como liderar y acompañar el desarrollo de un equipo de supervisores. Asimismo, también se encargaba de contratar y entrenar a los aprendices que quisieran integrarse a Starbucks. Le daba seguimiento a los “indicadores del negocio”, y generaba planes de acción para que esos indicadores crecieran. En tanto, realizaba el control general de la tienda.

Era también elemental conocer su opinión acerca de la marca, y qué significaba ésta para él. Abiertamente explicó que, según su visión, Starbucks fue y es una marca que le brindó muchas oportunidades. A nivel profesional, ve a la cafetería como una suerte de “escuela” en la que enriqueció sus saberes y experiencia. Considera que, de haber continuado con algún estudio formal (aunque, tratándose todavía sobre el café) no habría conseguido las facultades y habilidades que se aprenden directa y únicamente con la práctica.

A nivel de integridad dentro de la marca, argumenta que ésta transmite “muy

buenos valores”, y que los mismos se adecúan a lo que todo empleado necesita para poder disfrutar al ejecutar sus labores. Tales valores también están presentes a nivel interno dentro de la compañía —según su opinión—, y que Starbucks “es un lindo lugar para trabajar y para crecer”.

En cuanto al contexto uruguayo, el empleado con cargo de responsabilidad expresa que el consumo del café —por el mero hecho de consumir café dentro de una tienda cafetera—, el uruguayo no lo tenía tan incorporado y, en sus palabras, “era más el termo y el mate, y punto”. Había pocas opciones disponibles, y Starbucks (si bien no es la única marca que generó eso en el país) ha provocado un impacto de “gran nivel” que, como tal, es contribuir a forjar una sociedad consumidora de café.

Explica que, 2018, si bien existía gran número de cafeterías caseras y artesanales —de buena calidad—, que desplegaban cierto impacto y eran populares, Starbucks ha podido suscitar y extender el fenómeno de la “sociedad cafetera” en el país.

El empleado continuó describiendo (en su opinión) que, en concreto, el consumo de café en Uruguay se ha adaptado a distintas formas, entre las cuales se destacan: actividades recreativas, ocio, sesiones de estudio, reuniones para continuar con el trabajo (o empleo) desde las mesas, y demás contextos.

Considera que existen diferentes tipos de consumidores uruguayos. Se encuentran los que buscan la novedad y consumen todo tipo de bebidas dentro de la gama que ofrece Starbucks, y se halla otro porcentaje de personas que habitualmente consumen los mismos productos siempre y no buscan ninguna novedad. Entre otros, además, se encuentran los clientes que consumen mayormente productos de Starbucks “por la marca en sí”, o “más allá del producto”, porque, —opina el empleado con cargo

de responsabilidad— aunque el mismo sea de buena calidad, se adquiere porque es simplemente “Starbucks”.

Según su criterio, el mayor porcentaje de consumidores de café de Starbucks en Uruguay son los que prefieren “los clásicos”, es decir, las bebidas tradicionales o típicas. El empleado con cargo de responsabilidad explica que en Uruguay y un par de países está la opción de pedir un “cortado” o “cortado chico” (parecido a un “espresso”), y es un producto que no está disponible en todos los países en los que se encuentra Starbucks. Precisamente, este dato es una característica de los clientes clásicos: van a una cafetería para pedir un café clásico, o —según las palabras del empleado— “café de cafetería”.

Existe otro grupo de consumidores, aquellos clientes asiduos que vienen absolutamente todos los días y que los empleados “ya saben lo que ellos van a tomar”, e incluso conocen sus nombres. Estas personas generalmente no suelen buscar las novedades.

Al mismo tiempo, se encuentran los clientes que “aunque sea la primera vez que pisan Starbucks”, son atraídos más por las novedades, y esos son los productos que adquieren.

Introduciendo la cuestión de la inclusión de herramientas o tecnologías tales como la Inteligencia Artificial en Starbucks Uruguay, explicó —según su visión— que en Uruguay, en pleno 2024, las técnicas de IA que utiliza Starbucks “no está tan a la altura de lo que es la tecnología hoy en día”; e informó que en el año 2023 implementaron en Starbucks un cambio de sistema que, en vez de continuar con la tradición de escribir el nombre del consumidor con un marcador sobre el vaso, todo lo que es la “nomenclatura de la bebida”, corresponde ahora a otro método: se presentan

ciertas letras que representan cada bebida, y se implementó una herramienta que tiene “cierto grado de Inteligencia artificial”, que es el de las etiquetas. Dicho procedimiento tiene dos particularidades: por un lado, al empleado nuevo se le facilita el aprendizaje de cómo usar la computadora de la “caja”. Ésta tiene un sistema operativo mucho más simple a nivel visual, por ejemplo. Y, por otro lado, la impresión de las etiquetas ayuda a que al empleado le sea mucho más fácil la lectura de la misma. Entonces, por ende, se reduce el “grado de confusión” que pueda haber, en contraste con leer algo escrito con la mano. Agrega que el principal objetivo de la incorporación de dicha tecnología es aumentar la velocidad del servicio: el sistema reduce casi a la mitad el tiempo en que el cliente está esperando o se mantiene en la caja. Ergo, va a recibir más rápido su bebida o producto. El empleado opina que si bien Starbucks es una cafetería que se enfoca mucho en la experiencia, no deja de ser un foco principal la velocidad del servicio, porque es una cadena de comida, al fin y al cabo.

En torno a la utilización específica de Inteligencia Artificial, el empleado con cargo de responsabilidad no está seguro de dónde está siendo aplicada tal tecnología dentro de la empresa, pero asegura que a lo que respecta a las tareas que se le encomiendan en Starbucks, opina que “no se aplica Inteligencia Artificial para nada”, y que los procesos se hacen mediante herramientas básicas, como programas simples de organización de datos como podría ser “Excel”, por citar un ejemplo.

Opina que está presente la idea de implementar Inteligencia Artificial o una mayor tecnología a Starbucks Uruguay, y que se está invirtiendo para esto en un futuro. De momento —piensa—, eso es lo que estuvo disponible hasta la fecha, en 2024.

Informó acerca del contexto en el que se encuentra la inmersión de la aplicación de Starbucks en Uruguay. La misma no está disponible en el país en 2024, pero existen

planes de incorporarla en un futuro. Indicó que Starbucks responde a una empresa llamada “Alsea”, que dispone de un grupo de marcas entre las cuales está Starbucks y Domino’s en Uruguay, por ejemplo. La misma distribuye a Starbucks en toda latinoamérica, además de varios países europeos. Todo lo que sucede en las tiendas de Starbucks Uruguay siempre está alineado a nivel corporativo y mundial, con la empresa Starbucks de Estados Unidos. Desde allí se establecen todas las instrucciones, pautas de procedimientos, y las autorizaciones que tienen que existir para las aperturas de nuevas tiendas y sucursales.

En este caso, respecto a la opinión del cliente como tal, en cuanto a la utilización de la aplicación en Uruguay, piensa que el público estaría encantado con ella.

En tanto, Starbucks Uruguay utiliza un sistema parecido al que la aplicación ofrece, el cual otorga a los clientes tarjetas con sellos y stickers. El cliente debe solicitar la tarjeta (pequeña, de cartón) para obtener una bebida de regalo. Por cada compra realizada, el barista deja una marca con un sello en esa tarjeta (y esta posee 5 círculos vacíos, que se completan en las siguientes compras); cuando el cliente llena la tarjeta de sellos, tras presentarla a un barista, se le entrega una bebida estándar gratuita. Esta tarjeta debe mantenerla guardada el consumidor para posteriores usos.

Al plantearle que imagine un hipotético escenario donde se pueda implementar tecnología y herramientas de Inteligencia Artificial dentro de Starbucks Uruguay, el empleado con cargo de responsabilidad planteó que un cambio tal podría beneficiar a los empleados a propósito de la calidad y clima de trabajo, para alivianar el peso de este, además de agilizarlo automatizando los procesos en cuestión. Opina que “hoy en día” en 2024 se invierte muchísimo tiempo en tareas en las que seguramente una Inteligencia Artificial reduciría en gran medida la dificultad o el tiempo de resolución de las mismas,

tales como el control del inventario, y la “creación de horarios”. La IA dejaría “camino libre” para que el resto de empleados puedan enfocarse en otras áreas.

En torno al involucramiento de la IA en Starbucks Uruguay y la experiencia del consumidor, el empleado con cargo de responsabilidad afirma que en algunas empresas existen los “tótems” (pantallas táctiles de gran tamaño con un determinado sistema operativo), donde a través de ellos el cliente puede comprar los productos. Opina que estos sistemas ayudarían mucho a la velocidad del servicio, pero generarían un cierto grado de “pérdida” de la esencia de la marca, que al fin y al cabo es la conexión con el cliente. A propósito, añade que algo muy arraigado dentro de la misión de Starbucks son las conexiones humanas.

Personalmente, dentro de un escenario hipotético donde se involucre a un “robot barista”, cree que dicha conexión humana estaría deteriorándose, pero en caso de que se establezca algún tipo de tecnología en el futuro, esta se tendría que adaptar o complementar para contrarrestar la pérdida de conexión humana.

En otros restaurantes existen herramientas tecnológicas que ayudan y colaboran con la experiencia de los consumidores: se presentan revistas digitales que, haciendo uso del Wi-Fi de la tienda se puede acceder a contenidos y podcasts que devienen en una experiencia positiva para el cliente. Starbucks no posee diarios en las tiendas como los que hay en algunas cafeterías clásicas, lo cual —según la opinión del empleado— sería una muy buena idea para integrar a Starbucks, y que la marca tenga un diario propio.

Recordó que existen algunas tecnologías dentro de Starbucks Uruguay, tales como las etiquetas automáticas para los pedidos y la adición del servicio de PedidosYa, que son positivas para la experiencia del cliente.

9. Conclusiones

Considerando los hallazgos en la investigación —según la opinión de los consumidores de la marca Starbucks Uruguay— se podría definir que la consideración de involucrar herramientas de Inteligencia Artificial se mantiene abierta hasta determinadas fronteras que no perjudiquen su experiencia de consumo.

Se concluye que el papel que juega la cultura uruguaya en la decisiones de compra es una construcción de los hábitos y las percepciones que se pueden hallar demostradas en sus decisiones cotidianas, ya sea —en este caso— elegir o no una determinada marca, consumir ciertos tipos de café, y las decisiones de relacionamiento con la propia marca.

Al tratarse de una cafetería, los uruguayos tienden a asociarla con lo “tradicional”, en el sentido de “simpleza” en el servicio y el establecimiento, donde puede coincidir tanto la realidad como las expectativas acerca de lo que es una cafetería en sí misma.

La investigación permitió conocer la experiencia de los consumidores de Starbucks en 2024, en dos locales de Montevideo. El consumidor estándar uruguayo no se logra identificar en su totalidad con una marca cafetera con altos grados de influencia tecnológica, debido a la distancia que se pueda generar entre los consumidores y su posible relación con la marca; los clientes se van a encontrar mayormente identificados con todo aquello que conlleve a una relación cercana y estrecha con una marca o producto, como, por ejemplo, el hecho de que algunos clientes habituales sean recordados por los baristas y éstos se refieran hacia ellos por sus nombres cada vez que ingresan a los locales, en una especie de “cercanía especial”, diferente a una relación

corriente entre el cliente y el empleado.

Comprendiendo la perspectiva de los consumidores uruguayos frente a una hipotética incorporación de IA, se puede asociar preferencias y hábitos de consumo culinario con el mate uruguayo. El café también logra unir a las personas y “conectar más” con la calidez humana. Por ende, la asociación mate-café no se desarraiga de las costumbres “tradicionalistas”.

Se ha de tener en claro que no significa que exista un rechazo por completo hacia las herramientas de la IA; se podría decir que existe incluso cierto grado de “curiosidad”, teniendo en cuenta que es algo completamente natural del ser humano el sentir rechazo por aquello que lo aleje de su zona de confort.

El problema radica en hasta dónde se debe incluir a la tecnología dentro de Starbucks Uruguay sin que desfigure su esencia y la conexión humana que la marca trata de establecer en la experiencia del consumidor. Por ello, cada decisión que toma la empresa es sumamente importante porque acarreará consecuencias para la corporación, sus empleados y los clientes.

Después de todo, si los consumidores uruguayos eligen a la marca Starbucks por lo que “es” y lo que significa, es por alguna razón más allá del mero consumo de café.

El rol que debería detentar la marca como tal, desde la perspectiva de los consumidores, está arraigada al consumo más “tradicionalista”, conllevando a que las prácticas empleadas profundicen la relación entre la marca y los consumidores; que el resultado de los procesos gestionados por la propia cafetería marquen una diferencia esencial en los procesos de creación de vínculos, más allá de concurrir a algún establecimiento.

La noción de “tercer lugar” acuñada por Simmons (2012) para referirse a los locales de Starbucks, es exactamente como los consumidores uruguayos se sienten respecto al ambiente de las tiendas. Tal es así, que este “tercer lugar” está asociado con ciertas conductas y comportamientos sociales que construyen una imagen de marca; la misma coincide con la esencia de la cultura uruguaya.

Teniendo en cuenta las perspectivas que tienen los empleados de la marca, estos creen que es indispensable la incentivación de dichas conductas, y por lo tanto sus perspectivas en cuanto al uso de la Inteligencia Artificial se arraigan en la construcción de vínculos que fuesen más allá de las propias cuestiones de uso de tecnología por el mero beneficio en los procesos de producción, sino también en aquellas decisiones que se deberían de tomar teniendo en cuenta las opiniones de los propios clientes y en lo que causa que se sientan más conectados.

Puede coexistir la experiencia humana en conjunto con la tecnología dentro de Starbucks, en tanto se tomen decisiones inteligentes para con el público, partiendo de la idea de adaptabilidad del mismo. Una aplicación es adaptable al consumidor uruguayo porque su uso depende del libre albedrío (el cliente puede elegir si internalizar la tecnología en su experiencia con Starbucks) y es personalizable, tanto que generará una conexión entre la persona y la marca, respetando las preferencias del consumidor.

En tanto a otras formas de implementar la Inteligencia Artificial en los procesos de la empresa (como en la producción del café y la disposición de los pedidos), implica un concepto adaptable a lo que significa para Starbucks poder continuar con la dinámica de “conexiones humanas” aunque se esté utilizando tecnología.

Es entonces que por medio de dicha tecnología el consumidor uruguayo obtiene lo que desea a un nivel personalizado, y la marca agiliza todos sus procesos sin alterar la

esencia que la caracteriza. Como una especie de “paradoja”, la I.A podría fortalecer los lazos humanos, si se utiliza de forma coherente y permaneciendo dentro de la “línea”.

En definitiva, en las decisiones que Starbucks tome en el presente y en un futuro próximo en cuanto a su involucramiento con los procesos tecnológicos de I.A, se debería tener en cuenta que podría afectar a su imagen corporativa en Uruguay, considerando que las perspectivas (en relación a dicha tecnología) podrían ir cambiando a lo largo del tiempo con el conocimiento de lo que representa en sí el uso de las Inteligencias Artificiales, y lo que significa la marca para los consumidores. También con el paso del tiempo podrían cambiar los posibles procesos beneficiosos que ayudan a los empleados a fortalecer aún más sus vínculos con los clientes, a la vez que éstos se sienten conectados emocionalmente con Starbucks, formando un equilibrio cuidadoso entre la tecnología y la calidez de las conexiones humanas, para continuar produciendo las mismas sensaciones de siempre, e incluso, enriquecerlas.

Mediante el proceso de investigación, dio lugar al surgimiento de múltiples interrogantes que podrían ser abordadas en estudios futuros. En primer lugar, resultaría oportuno realizar un seguimiento de la marca Starbucks en Uruguay, en caso que esta decida implementar herramientas de Inteligencia Artificial, con el objetivo de continuar el monitoreo del impacto tecnológico que puede involucrarse en la experiencia del cliente y en las dinámicas laborales. En segundo lugar, sería interesante ampliar la mirada del estudio incluyendo a más empleados, baristas y personal de distintas sucursales, con el propósito de analizar a mayor profundidad sus percepciones y niveles de adaptación a entornos cada vez más digitalizados.

A partir de la investigación surgen futuras líneas de trabajo, como un posible abordaje que compare Starbucks y otras marcas de comidas rápidas o incluso cafeterías

en Uruguay, observando cómo se integra la tecnología en distintos modelos de negocio y sus diferentes aristas con el vínculo del ser humano y la tecnología. También sería interesante observar las diferentes construcciones de nociones de "tercer lugar" en culturas diferentes, contrastando la experiencia uruguaya con la de otros países de América Latina, para así analizar en qué medida la identidad cultural influye en la aceptación o el rechazo de la automatización de los procesos en una marca.

Las distintas perspectivas permitirían continuar y ampliar en profundidad la comprensión del relacionamiento entre la tecnología y la humanidad.

10. Bibliografía

- Bauman, Z. (2007). *Vida de consumo*. Fondo de Cultura Económica.
- Bassat, L. (1999). *El libro rojo de las marcas*. Espasa Calpe.
- Braidot, N. P. (2011). *Neuromarketing en Acción: Porque tus clientes te engañan con otros si dicen que gustan de ti*. Ediciones Granica SA.
- Boden, M. (2017). *Inteligencia artificial*. Ediciones Paidós.
- Bourdieu, P. (1979). *La distinción: Criterio y bases sociales del gusto*. Taurus.
- Costa, J. (2009). *La imagen de marca*. Paidós.
- Dominzain, S., Rapetti, S. & Radakovich, R. (2009). Imaginarios y consumo cultural: Segundo informe nacional sobre consumo y comportamiento cultural, Uruguay 2009. Observatorio Universitario de Políticas Culturales, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, Universidad de la República. [Link](#)
- Fiordelmondo, C. (2018). "Starbucks llega a Uruguay". *El Observador*. [Link](#)
- Garcia, L. (2023). "Estudio sobre uso de tecnología en Uruguay". *Grupo Radar*.
- Hargain, A., & Rossi, J. (2022). *Inteligencia Artificial aplicada al accionar publicitario*

- en el Uruguay del Siglo XXI* [Trabajo final de grado, Universidad de la República, Facultad de Información y Comunicación]. Repositorio Colibri. [Link](#)
- Huang, M.-H, & Rust, R.T. (2020). “A strategic framework for artificial intelligence in marketing”. *Journal of the Academy of Marketing Science*.
- Kotler, P. (2013). *Fundamentos de marketing*. Pearson Educación.
- Kvale, S. (2008). *Las entrevistas: El arte de escuchar y preguntar en la investigación cualitativa* (2.^a ed.). Sage Publications
- Lopez Herrero, A. (2024). “La IA y Starbucks”. *Revista de Marketing Digital*, 6(2), 45–61.
- Marketers by Adlatina (2021, 4 de enero). Entrevista - Federico Bonino: “2020 demostró la importancia de adaptarnos”. *Marketers by Adlatina*.[URL](#)
- Medina-Chicaiza, R. P., Garzón Paredes, S., & Sánchez Gavilanes, A. M. (2022). Análisis bibliométrico de la producción científica sobre neuromarketing en Scopus [Estudio académico]. Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas, Carrera de Mercadotecnia.
- Michelli, J. (2014). *Starbucks: la fórmula del éxito*. McGraw Hill.
- Mirwan, S. H., et al. (2023). Using artificial intelligence (AI) in developing marketing strategies. *Journal of Marketing and Innovation*, 12(3), 56–73.
- Observatorio Universitario de Políticas Culturales. (2009). *Segundo informe nacional sobre imaginarios y consumo cultural en Uruguay*. Universidad de la República. Recuperado de [URL](#)
 - Pintos, M. (2023). “Entrevista a Santiago Farinati”. *El País*.

- Quiroz, J. (2019). La inteligencia artificial y la realidad restringida: los estrecheces metafísicos de la tecnología. *Revista Iberoamericana de Filosofía, Política y Humanidades*, 22(1), 130–145.
- Simmons, J. (2012). *We, Me, Them & It*. Texere Publishing.
- Starbucks Uruguay. (2025, abril). *Online: la nueva herramienta de Starbucks para ordenar y pagar con anticipación*. [URL](#)
- Yin, R. (1993). *Applications of Case Study Research*. SAGE Publications.

11. Anexos

11.1. Cronograma:

Fase	Actividad	Periodo / Fecha estimada
------	-----------	--------------------------

1. Diseño del proyecto	Definición del tema, formulación de problema y objetivos	Julio 2023 - Marzo 2024
2.Revisión bibliográfica	Lectura de autores clave (Bassat, Michelli, Kotler, etc.)	Julio 2023 - Abril 2024
3. Marco Teórico	Desarrollo de categorías: marca, Inteligencia Artificial, experiencia del consumidor, neuromarketing	Abril - Mayo 2024
4. Diseño metodológico	Selección de técnica cualitativa: entrevistas y observación	Mayo 2024
5. Trabajo de campo	Entrevistas y observación en Starbucks (Montevideo Shopping y Punta Carretas Shopping)	Junio - Septiembre 2024
6. Transcripción de entrevistas	Uso de software “Whisper” para transcribir. No incluídas por confidencialidad solicitada.	Septiembre 2024
7. Análisis del corpus	Interpretación / análisis de datos y categorización	Octubre 2024
8. Redacción de resultados y discusión	Elaboración del capítulo de análisis del corpus	Noviembre - Diciembre 2024
9. Redacción de Conclusiones	Síntesis de los hallazgos encontrados, y reflexiones finales	Enero - Marzo 2025
10. Revisión del trabajo completo	Correcciones finales con la tutora	Mayo - Agosto 2025
11. Entrega del trabajo final	Formato APA, bibliografía, anexos	Julio 2025

Fuente: Elaboración Propia

11.2. Metodología - Recopilación de datos

La técnica de recopilación de datos fue llevada a cabo durante los meses de junio y septiembre de 2024, mediante la aplicación de metodología cualitativa. Se realizaron técnicas de entrevista semiestructurada a consumidores habituales de Starbucks, así como también a un empleado con cargo de responsabilidad de la marca.

Las entrevistas correspondientes fueron desarrolladas de forma presencial en

algunos casos, así como también mediante la virtualidad a través de plataformas como Zoom, WhatsApp y mensajes de voz, con el fin de asegurar la accesibilidad y flexibilidad horaria de cada uno de los entrevistados.

Adicionalmente se realizaron instancias de observación en locales de Starbucks seleccionados con objetividad, Montevideo Shopping y Punta Carretas Shopping, para registrar y recabar información de los comportamientos, dinámicas y percepciones relacionadas con la experiencia de ambos locales.

11.3. Metodología - Pauta de observación

Las jornadas desarrolladas para la observación tuvieron como estructura principal una pauta previamente diseñada, permitiendo el registro de aspectos claves y fundamentales sobre la experiencia del consumidor, el ambiente del local, el comportamiento del personal (baristas o “partners”), la interacción entre los empleados y clientes, y los posibles usos de las herramientas de de Inteligencia Artificial.

Se realizó la visita a dos locales principalmente: Montevideo Shopping y Punta Carretas Shopping. Las observaciones se realizaron en distintos días de la semana y franjas horarias —incluyendo el inicio de la tarde y el horario pico vespertino— para captar los distintos comportamientos y situaciones que se pudieran presentar.

Durante la observación se tuvieron en cuenta los siguientes aspectos:

- Flujo de clientes, y su comportamiento en el punto de venta.

- Ambientación del local (colores, olores, sonidos, entre otros), y su relación con la experiencia de la marca.
- Uso de tecnologías con posibles ligados con la IA.
- Interacciones y vínculos entre los empleados y los consumidores de cada local.
- Rasgos característicos o destacables de la marca (personalización de los pedidos de los clientes, tipos de servicios y la calidad de la atención brindada, entre otros).

Ambas observaciones fueron registradas mediante notas de campo, registros de fotos de los detalles percibidos y opiniones de acompañantes. Esta información fue sistematizada para su posterior análisis cualitativo en el capítulo de análisis del corpus.

11.4. Metodología - Pauta de entrevista 1

Preguntas de la entrevista a los consumidores de Starbucks:

- 1- ¿Por qué vas a Starbucks?
- 2- (Primero explicamos la situación de la app en otros países y como funciona, super breve). ¿Cómo te sentirías usando la aplicación de Starbucks en Uruguay?
¿Cómo te imaginas a Starbucks incorporando Inteligencia Artificial? ¿Incorporarías la IA en Starbucks?

11.5. Metodología - Pauta de entrevista 2

Trabajador con cargo de responsabilidad en Starbucks:

- 1- ¿Qué representa la marca Starbucks para ti?
 - 2- Cuéntanos un poco sobre tu opinión/perspectiva sobre la marca en Uruguay actualmente.
 - 3- ¿Cómo describirías al consumidor de Starbucks Uruguayo?
 - 5- Bajo el contexto de la IA o las tecnologías, ¿Starbucks en Uruguay cómo se maneja?
¿Cuál es tu opinión?
(Si no desarrolla esto, preguntar): ¿Qué opinas sobre el uso de la aplicación de la marca en Uruguay?
 - 6- ¿Crees que la Inteligencia Artificial puede mejorar la eficiencia y rapidez del servicio en Starbucks? ¿Por qué?
 - 7- En base a tu experiencia con la marca, ¿cómo te sentirías con el uso de la IA?
¿Cambiaría tu opinión?
 - 8- ¿Crees que la implementación de la Inteligencia Artificial podría llegar a cambiar la esencia de Starbucks?
 - 9- En el caso hipotético, si fueras el gerente de la marca y te proponen implementar IA... ¿La incorporarías? ¿Por qué?
 - 10- ¿Qué pensarías si fueras atendido por un robot?
 - 11- ¿Tienes noción de la aplicación de Starbucks y su funcionamiento?
- Si responde sí: ¿Qué opinas si la app de Starbucks, fuese implementada en Uruguay?
- Si responde NO: ¿Qué herramientas te imaginas que podría tener la app?

11.6 Metodología - Datos en el marco de las entrevistas realizadas

11.6.1 Usuarios/as del servicio

Nombre ficticio	Edad	Observaciones
Persona 1 - Belén	28 años	Entrevista conjunta persona 2 (Locación: Starbucks Nuevo Centro Shopping)
Persona 2- Cinthia	29 años	Entrevista conjunta persona 1 (Locación: Starbucks Nuevo Centro Shopping))
Persona 3 - Carlos	41 años	Comunicación: Audios de Whatsapp
Persona 4 - Laina	22 años	Comunicación: Llamada de Whatsapp
Persona 5 - Valentina	25 años	Comunicación: Audios de Whatsapp
Persona 6 - Empleado con cargo de responsabilidad en Starbucks	31 años	Comunicación: Zoom

Fuente: Elaboración Propia

11.6.2 Metodología - Esquema entrevistas

El armado de entrevistas en relación a las respuestas necesarias para la investigación, abajo se comparte el esquema. Las preguntas semiestructuradas generaron nuevas aristas a las del esquema, que permitieron obtener información relevante para el análisis.

1. Pregunta general	1.3. Objetivo general
¿Cuál es la perspectiva de los consumidores de la marca Starbucks en Montevideo, respecto a la posible incorporación de Inteligencia Artificial en el servicio de Starbucks?	Explorar cuál es la perspectiva de los consumidores de la marca Starbucks en Montevideo, respecto a la posible incorporación de Inteligencia Artificial en el servicio de Starbucks.
1.2. Preguntas específicas	1.4 Objetivos específicos

	Explorar la relación marca/consumidor en Starbucks Uruguay, y la influencia de la tecnología (IA) en la esencia de la marca. Indagar y describir, el comportamiento del consumidor en base a su “experiencia Starbucks”. Analizar la perspectiva de los consumidores uruguayos de Starbucks respecto al posible uso de la IA. Indagar qué posibles herramientas de IA utiliza Starbucks en Uruguay. Comprender el comportamiento de los consumidores, en base a los vínculos generados con la IA-Starbucks.
A. ¿Cómo ha sido la construcción de marca Starbucks en Uruguay?	A. Conocer la historia de la construcción de la marca Starbucks en Uruguay
B ¿Qué es la "experiencia Starbucks" en Uruguay?	B. Describir qué propone la marca como "experiencia Starbucks"
C ¿Cómo es la experiencia de los consumidores en Starbucks?	C. Comprender la experiencia de los consumidores en Starbucks
D. ¿Cómo es un día cualquiera en una sucursal Starbucks de Montevideo?	D. Describir un día cualquiera en una sucursal de Starbucks de Montevideo

11.10. Archivo digital de la recolección de información

Los siguientes materiales fueron recolectados como parte del trabajo de campo de la investigación:

- Entrevista y Transcripción: [Persona 1](#)
- Entrevista y Transcripción: [Persona 2](#)
- Entrevista y Transcripción: [Persona 3](#)
- Entrevista y Transcripción: [Persona 4](#)
- Entrevista a empleado con cargo de responsabilidad: por el carácter de confidencialidad solicitado no se comparte el material obtenido.
- Fotografías de Observación: [Local Montevideo Shopping](#)
- Fotografías de Observación: [Local Punta Carretas Shopping](#)