



Reseña de M. Reina, G. Silva, L. Samper y M. Fernández, *Juan Valdez: la estrategia detrás de la marca*

Ana María Parente-Laverde

M. Sc. in Strategic International Marketing
Universidad de Medellín
Medellín, Antioquia
Negocios y Relaciones Internacionales
Correo electrónico: amparente@udem.edu.co
Enlace ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-7906-7563>

Introducción

El libro *Juan Valdez, la estrategia detrás de la marca* busca explicar la táctica de valorización del café colombiano desarrollada por la Federación Nacional de Cafeteros (FNC), que tiene como principal objetivo beneficiar a los caficultores colombianos a lo largo de la cadena de valor. Para ello, el texto hace un recuento del contexto del mercado cafetero mundial, haciendo énfasis en los principales proveedores y consumidores hasta finalmente centrarse en la construcción de la marca Café de Colombia® y Juan Valdez® como estrategias para darle competitividad al grano colombiano.

En el cumplimiento de este objetivo, los autores usaron información prima-

ria y secundaria, en su mayoría compuesta por documentos y libros que discutían la evolución e historia del mercado cafetero a nivel mundial. De igual manera, también emplearon documentos internos de la FNC en los que consignan las estrategias desarrolladas por la organización para el posicionamiento de la marca Juan Valdez®. Así mismo, se destacan entrevistas realizadas a expertos en el tema.

El texto fue escrito por un grupo multidisciplinario, relacionado directamente la producción caficultora colombiana y a la FNC. Inicialmente, se destaca Mauricio Reina, economista y Magíster en Relaciones internacionales, quien se ha desempeñado como Viceministro de comercio exterior e investigador de Fedesarrollo. El segundo autor, Gabriel Silva es un economista colombiano que ocupó el cargo de director de la Federación Nacional de Cafeteros durante 7 años, incluyendo el año de escritura del libro. Parte del equipo de escritura incluye dos autores que tienen un perfil con una orientación al mercadeo, lo que permite que la segunda parte del libro tenga este énfasis: el primero de ellos es Luis Fernando Samper, quien en el momento de publicación era el director de propiedad intelectual de la FNC, y la segunda es María del Pilar Fernández, asesora en asuntos económicos de la gerencia de la marca Juan Valdez®.

Estructura del libro

El texto se centra en cuatro capítulos: inicialmente, se discute el mercado cafetero mundial; posteriormente, se exponen las características de calidad del café colombiano, su denominación de origen y la historia de la creación de Juan Valdez®; finalmente, el libro concluye discutiendo el futuro de la marca y de las estrategias de valor de la FNC.

La discusión del primer capítulo se inicia explicando la "maldición de los productores básicos", que consiste en las dificultades básicas que enfrentan quie-

nes comercializan *commodities*, como el grano de café. Se destaca, entonces, cómo el precio de estos productos en el largo plazo tiende a bajar, mientras en el corto plazo es muy inestable, lo que puede generar a los productores amplias pérdidas o extensas ganancias. Para romper esta "maldición", es necesaria la transformación de materias primas, cuyo escalamiento en la cadena de valor requiere un robusto crecimiento de la industrialización del país de origen.

El mercado global del café

El mercado global de café se caracteriza por tener pocos compradores y pocos vendedores: los compradores se concentran en pocos países y empresas. Solo entre Estados Unidos, Alemania y Japón se distribuyó la compra del 50% del café del mundo entre el 2000 y el 2005. De igual manera, casi la mitad del mercado se distribuye en cinco empresas tostadoras del grano.

Teniendo en cuenta las características de la oferta y demanda mencionadas anteriormente, que hacen que el mercado del café sea difícil, los productores han desarrollado estrategias para tratar de neutralizar los efectos de estas fuerzas, como los acuerdos de cuotas para regular la producción de café y estabilizar el precio del producto; el desarrollo de productos con valor agregado, y el escalamiento en la cadena de valor.

El capítulo 2 presenta un contexto histórico de la industria cafetera en Colombia, haciendo énfasis en la creación de la FNC. En 1904, se funda la Sociedad de Productores de Café, que luego evoluciona en 1906 a la Sociedad de Agricultores de Colombia; finalmente, tras una crisis en la demanda en la década de los años 20, se crea en 1927 la FNC. Este ente privado sin ánimo de lucro buscaba solucionar problemas de asistencia técnica, acceso a crédito y facilidades de almacenamiento, así como la necesidad de mejorar su capacidad de

negociación ante las principales compañías compradoras del producto.

En el siguiente capítulo, se hace mucho más énfasis en la FNC, en especial en sus objetivos y funciones, centrándose en el tercer sistema organizacional encargado de buscar abrir nuevos mercados para el producto colombiano y posicionarlo en la mente de los consumidores. Este objetivo se ha desarrollado a través de estrategias de mercadeo, que no iniciaron con la creación de Juan Valdez® como modelo del caficultor colombiano, sino que treinta años antes de su creación la FNC ya trabajaba en la promoción del café colombiano. Inicialmente, se hizo con marcaciones simples en los sacos exportados con la inscripción "Café de Colombia" y, luego, se desarrolló un sistema de etiquetado de productos empacados para el consumidor final, que era procesado por trilladoras internacionales, no por la federación, pero que conservaban la certificación de "Café de Colombia".

En 1930, la FNC lanza la primera marca de café 100% colombiano: "Café Condor", con un pobre desempeño, debido a la poca inversión en publicidad y a la oposición de las compañías tostadoras de café, que veían la estrategia como una amenaza directa. Esta experiencia fue útil para que la FNC entendiera que debía invertir en publicidad y trabajar con las tostadoras, no competirles directamente, para poder posicionar la marca Café de Colombia®.

La creación de Juan Valdez®

En vista de la necesidad de que el consumidor relacionara el café colombiano con alta calidad, la FNC desarrolla la idea de emplear un persona que mostrara el arduo trabajo para producir el café colombiano: Juan Valdez. Esta figura fue desarrollada por la agencia Doyle Dane Bernbach, la cual construyó el personaje que tendría como objetivo educar al consumidor de café. La campaña fue dirigida a los consumidores finales, pero

también buscaba que impactara a las tostadoras, que podían usar el elemento diferenciador con sus propias marcas.

Entre 1981 y 1989, la demanda del café decrece por la exigencia de una alta calidad de productos por parte de los consumidores (en especial los norteamericanos), por lo que las marcas Café de Colombia® y Juan Valdez® tuvieron que venderse como un producto elegante y *premium*. Se lanza entonces la marca ingrediente, permitiendo que terceros diferenciaran su café como colombiano al hacer uso del triángulo de Juan Valdez®.

En las últimas décadas, la estrategia no se modificó sustancialmente, pues la FNC se ha enfocado en el desarrollo de novedosos bienes de consumo, como *pods*, extractos, cafés liofilizados y cafés especiales con esta marca, sin mencionar las ya ampliamente reconocidas tiendas Juan Valdez®.

En el último capítulo, se discuten los retos que enfrenta la FNC y, en especial, la marca Juan Valdez®. En el nuevo milenio, y tras terminarse los acuerdos de restricción de oferta, el cultivo y ofrecimiento del grano se incrementa radicalmente, sobre todo por la producción de Brasil y Vietnam; lastimosamente, la demanda no se incrementó en esos niveles, en especial en los países desarrollados donde se concentra gran parte del mercado.

Uno de los mayores cambios de estrategia de la FNC radica en la importancia que han cobrado los canales de distribución en la industria cafetera. Esta evolución ha generado varios cambios en mercado, uno de los cuales es el incremento de la demanda y oferta de marcas privadas por parte de los hipermercados y tiendas *gourmet* que representa un gran reto para la FNC, pues la proliferación de este tipo de productos estimula la competencia por precios bajos (algo que no puede hacer el caficultor colombiano) y reduce la posibilidad de vender productos de marca Juan Valdez® en este tipo

de establecimientos. Caso contrario es el generado por el incremento de las cafeterías y tiendas de café, que demandan productos *premium*.

Una de las opciones para avanzar en la cadena es el desarrollo de las tiendas Juan Valdez®, con el objetivo de hacer el café colombiano relevante en segmento *gourmet* y obtener mayor utilidad para los caficultores. Así mismo, se destacan otras estrategias como las de oferta al segmento de los hipermercados a través de la venta de café Juan Valdez® y se espera que, en un futuro, se pueda ampliar la cobertura con marcas privadas de los supermercados.

Comentarios

El libro cumple claramente con la promesa que le hace al lector de explicar la estrategia detrás de la creación de la marca Juan Valdez®. Además, la contextualización inicial del mercado y de la industria cafetera le entrega al lector las suficientes herramientas para entender la importancia de las iniciativas de comunicación y posicionamiento de la marca Café de Colombia®. Es también importante mencionar que el libro tiene una excelente habilidad de conectar al lector con el tema, por su narrativa simple y contextualizada; sin embargo, ese mismo exceso de contexto hace que el libro, en sus capítulos finales, se torne repetitivo y que el hilo conductor del tema se pierda continuamente.

Al ser un texto escrito por personas involucradas con la FNC, se exalta fuertemente la labor realizada por esta organización para el desarrollo de la industria cafetera en el país, aunque poco se ahonda en los retos futuros que presentará la industria o en los planes de comunicación de la FNC a largo plazo. Así mismo, el libro no da respuesta a las críticas que se le hacen continuamente a la organización y a la marca Juan Valdez®. El texto podría incrementar su valor e impacto académico y social si se abordaran estos temas. También es

necesario analizar el mercado cafetero desde otros países diferentes a los Estados Unidos o los países nórdicos, al ser los mercados emergentes una posibilidad de crecimiento para la marca.

Este documento es una lectura obligada para entender las brillantes estrategias de comunicación desarrolladas por la FNC para los diferentes públicos, dejando a los lectores con las esperanzas de un segundo tomo en el que se analice cada una de ellas con mayor profundidad.

Reina, M., Silva, G., Samper, L. F., & Fernández, M. P. (2012). *Juan Valdez, la estrategia detrás de la marca*. Bogotá: Ediciones B. ISBN: 978-958-3294-51-3