



Trabajo de Síntesis Aplicada de “Internacionalización de Juan Valdez en Estados Unidos”.

Formulación y Evaluación Social y Económica de Proyectos

LADY DIANA MATALLANA CASTELLANOS – COD. 351659

HELMER OSWALDO LÓPEZ RODRIGUEZ – COD. 351698

JULIO ERNESTO GONZALEZ PINZÓN – COD. 351691

JULIO CESAR GIL CIPAGAUTA – COD. 351694

Bogotá D.C. noviembre 20 de 2019

Tabla de contenido

1. Estrategias de Mercado.....	6
2. Modelo de negocio	10
3. Patrones de consumo	12
4. Permanencia en el mercado estadounidense.	15
Conclusiones.....	18
Lista de referencias	19



Atribución-NoComercial 2.5 Colombia (CC BY-NC 2.5)

La presente obra está bajo una licencia:
Atribución-NoComercial 2.5 Colombia (CC BY-NC 2.5)
Para leer el texto completo de la licencia, visita:
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/2.5/co/>

Usted es libre de:



Compartir - copiar, distribuir, ejecutar y comunicar públicamente la obra
hacer obras derivadas

Bajo las condiciones siguientes:



Atribución — Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciante (pero no de una manera que sugiera que tiene su apoyo o que apoyan el uso que hace de su obra).



No Comercial — No puede utilizar esta obra para fines comerciales.

Objetivo General

Analizar e identificar los factores de éxito que han llevado a la marca Juan Valdez a posicionar sus productos en el mercado estadounidense

Objetivos específicos:

- Identificar las estrategias de mercadeo que ha implementado Juan Valdez para penetrar el mercado estadounidense
- Establecer cuáles ha sido el modelo de negocio de Juan Valdez utilizado internacionalmente.
- Describir y analizar el impacto que tienen los patrones de consumo de los estadounidenses, en las ventas de Juan Valdez
- Establecer los principales aspectos por los cuales Juan Valdez se ha mantenido en el mercado.

Juan Valdez, el café colombiano que conquista el mercado norteamericano

Es indiscutible que la forma como nos comunicamos, trabajamos, estudiamos, movilizamos y realizamos diferentes actividades de la vida cotidiana está cambiando, que las personas cada vez necesitan más productos, bienes y servicios que logren satisfacer su necesidad de consumo, pero que a su vez estén alineados y puedan responder a los grandes desafíos que tiene la humanidad, que estén ligados directamente al desarrollo, productividad y al constante cambio que hoy por hoy vemos, visto desde los sectores económicos, sociales, políticos y quizá el más importante y retador, el sector ambiental. Además, que sea innovador, accesible económicamente y atractivo para que genere en el consumidor final satisfacción y deseo de consumo.

En este sentido, el presente documento se centra en identificar, conocer y describir los factores claves de éxito y el valor agregado que han logrado que la marca Juan Valdez pueda estar presente con sus diferentes productos y servicios desde el año 2004 en la economía estadounidense, siendo de completo conocimiento que es la más fuerte y productiva en el mundo, donde el consumo es el eje fundamental de su crecimiento y desarrollo. Del mismo modo, el lector podrá encontrar un análisis acerca de los recursos técnicos, humanos, publicitarios, materiales y económicos que la marca colombiana más famosa internacionalmente ha tenido que ejecutar para llevar a feliz término esta idea de negocio en los Estados Unidos, igualmente, se analizan los patrones de consumo de los residentes en este país y como ellos impactan en las ventas de esta compañía, además de, una descripción que permite inferir el por qué después de tantos años aún la marca se mantiene activa en importantes ciudades como Miami, Washington y Nueva York, donde cuenta con tiendas ubicadas en lugares estratégicos y un importante número de puntos de ventas que están localizados en grandes cadenas de supermercados con el fin de aprovechar el concurrido tránsito de personas.

Finalmente, se realizan conclusiones, comentarios y sugerencias, que están basados en los resultados de los estudios realizados para la ejecución del presente documento y en los conocimientos adquiridos a través del estudio de la Especialización en Formulación, Evaluación Social y económica de Proyectos de la Universidad Católica de Colombia.

1. Estrategias de Mercado

Las principales estrategias de Juan Valdez para incursionar en el mercado estadounidense, se relacionan a continuación:

Reconocimiento de marca



Imagen tomada de la película *Almighty* con Jim Carrey, mayo 2003

El logotipo de Juan Valdez, representado por un campesino colombiano con su mula Conchita y el paisaje montañoso, son la imagen del café colombiano en el mundo, la marca se ha ido

consolidando tanto que, en el año 2005 los organizadores de Advertising Week en Nueva York nombraron a Juan Valdez como el quinto ícono publicitario más reconocido del mundo.

Así mismo, la marca ha participado en diferentes escenarios claves para su promoción publicitaria, un claro ejemplo de esto fue la intervención del campesino Juan Valdez con su mula Conchita en una escena de la película 'Bruce Almighty', con Jim Carrey, cuya escena le dio la vuelta al mundo.

Tiendas en los Aeropuertos

En los últimos años Juan Valdez tiene su estrategia de apertura focalizada en aeropuertos de Estados Unidos, según el informe de gestión del año 2007, bajo un esquema de riesgo compartido o joint venture en alianza con Newslink llevó a cabo la apertura de la primera tienda en el aeropuerto JFK de Nueva York, luego en Nueva Jersey (Newark) y a finales de 2011 abrió sus puertas en el Aeropuerto Internacional de Miami, esta ha sido una ubicación estratégica, puesto que son sitios de alto tráfico y de gran afluencia de público, lo que le ha permitido a la marca tener una mayor visibilidad y posicionamiento a nivel internacional.

Comercialización

Como estrategia de expansión Juan Valdez tiene diferentes alianzas en Estados Unidos para comercializar sus cafés en las grandes superficies a través de diferentes socios estratégicos como Walmart, en diferentes supermercados, además de puntos de venta Juan Valdez y franquicias.

Comercialización en línea y plataformas tecnológicas

La estrategia de mercadeo que se está adelantado para este canal se basó, entre otros, el rediseño de la página web, en una optimización de los motores de búsqueda y en campañas publicitarias en medios de comunicación y también se incursionó en Amazon.com.

En el año 2009 se creó la primera tienda online con el fin de atender la alta demanda del café colombiano en Estados Unidos, para el 2011 se desarrolló una nueva website de carácter internacional con el objetivo de dar a conocer la marca entre consumidores y facilitar el acceso a la información a los accionistas e interesados en realizar negocios con la marca. y durante el año 2016 se desarrolló y perfeccionó la página web en inglés y se creó una nueva de E-commerce (Juan Valdez. (2013 y 2016). Informe de gestión Procafécol. Recuperado de <http://www.juanvaldezcafe.com/sites/default/files/informe-de-Gestion-Procafécol-2013.pdf> y <http://www.juanvaldezcafe.com/sites/default/files/informe-de-Gestion-Procafécol-2016.pdf>).

Diseño y remodelación de las tiendas:

Durante los años 2011 y 2016 se realizaron varias remodelaciones a las tiendas, permitiendo que estas tengan una relación y acercamiento con las raíces de la caficultura colombiana, con fotografías cafeteras, materiales naturales, imágenes e infografías con información del origen del café, creando así un ambiente cálido y acogedor con el fin de rescatar la cultura autóctona que llega desde las fincas de los cafeteros colombianos hasta las ciudades.

Comercialización de productos amigables con el medio ambiente

En pro de la responsabilidad social empresarial y como una iniciativa ambientalmente sostenible:

Juan Valdez® desarrolló el proyecto de cápsulas 100% compostables, de café colombiano de origen único, comercializadas en Canadá y Estados Unidos, denominadas Pür Pods.

Fortaleciendo su portafolio con este lanzamiento de Pods, *“Iniciativas como estas representan su compromiso con el manejo responsable de los residuos sólidos, el agua, la energía y otros factores que hacen parte del sistema ambiental, son un claro ejemplo de su interés por ser no solo una empresa líder en el mercado sino a su vez ser una industria eco amigable a partir del desarrollo de una política integral de gestión ambiental responsable, consciente, solidario y sostenible”* (Juan Valdez. (2013 y 2016). Informe de gestión Procafecol. Recuperado de <http://www.juanvaldezcafe.com/sites/default/files/informe-de-Gestion-Procafecol-2016.pdf>).

Captación de nuevos consumidores

En el año 2016 Juan Valdez inauguró el primer autoservicio Drive-Thru en Florida, para brindar a los consumidores de la región una nueva experiencia de conveniencia, ya que este modelo goza de gran aceptación en los Estados Unidos y esto permite captar consumidores en nuevos espacios de consumo.

Presencia de la marca en grandes eventos

Juan Valdez hace presencia en varios eventos y ferias internacionales como el Art Base y American Food and Beverages en Miami con el fin de dar a conocer la marca y tener mayor reconocimiento.

Servicio

Como se destaca en el informe de gestión 2011 de Procafecol que la cultura organizacional de Juan Valdez se ve orientada a la excelencia en el servicio, el trabajo en equipo y la innovación, generando un equipo de trabajo cada día más experto en el mundo del café, que se encuentra

comprometido con la calidad y el servicio, gracias a una capacitación constante que les permite ser mejores cada día (Juan Valdez. 2011. Informe de gestión Procafécol. Recuperado de:

<http://www.juanvaldezcafe.com/sites/default/files/informe-de-Gestion-Procafécol-2011.pdf>).

Innovación y desarrollo

Constantemente Juan Valdez amplía y renueva su portafolio de ventas con nuevos productos como: chocolate blanco, nevado moca blanco, entre otros, además incursionan en diferentes líneas de negocio como distribución y comercialización de artículos de marcas reconocidas por su calidad en Norteamérica como Bodum y Hario.

2. Modelo de negocio

La cercanía del café de Colombia con el consumidor final ha sido uno de los pilares del modelo de negocio, en las tiendas Juan Valdez se quiere recrear la identidad del caficultor colombiano, su cercanía con la tierra y lo natural, por medio de una experiencia de sabores. Se han planteado 3 formas de comercializar los productos: ventas por retail, tiendas Juan Valdez (propias, en asociación y franquicias) y ventas institucionales. Para el año 2018 se logró alcanzar las 128 tiendas Juan Valdez en 13 países, en ventas por retail se ha logrado alcanzar la cifra de más de 6.000 puntos de venta.

Procafécol, compañía encargada de gestionar la marca, durante su carrera de internacionalización ha visto que no todos los mercados se comportan de la misma manera, de tal forma que ha desarrollado distintos procesos dependiendo la situación, así mismo, ha realizado alianzas

estratégicas, comprado acciones de compañías, creado sociedades con empresas locales e incluso trabajado con franquicias internacionalmente.

Haciendo una retrospectiva, vemos que en el año 2007 Procafecol inicia grandes avances en materia de comercialización de la marca internacionalmente, mientras en Colombia la venta se realiza por ventas institucionales, grandes superficies y en las tiendas Juan Valdez, por fuera del país se incursiona principalmente por ventas a retail, que en Estados Unidos se logra participar en más de 800 puntos de venta, entre los más destacados se mencionan los Wal-Mart.

La primera tienda que Juan Valdez abrió en Estados Unidos fue el año 2004 en el emblemático Times Square, sin embargo, no obtuvo los resultados, debido a los elevados costos de operación que conllevo a su cierre, de acuerdo a esto se aprenden lecciones y deciden incursionar en el aeropuerto JFK de Nueva York, bajo el esquema de riesgo compartido (Joint-venture) en alianza con Newslink.

Del mismo modo y con el objetivo de lograr el proceso de comercialización en este país, Procafecol adquirió el 20% de Coffeeecol, Inc y para el año 2009 inician análisis con el fin de operar franquicias y tener mejores eficiencias operativas y administrativas, en el año 2016 se crea el Departamento de Dirección de Franquicias Internacionales, cuyo objetivo primordial es brindar acompañamiento de crecimiento al franquiciado.

Procafecol espera poder llevar a cabo su expansión a través de franquicias, dada su baja inversión y rápido retorno, para aplicar a una franquicia se debe tener la experiencia y contar con un musculo financiero para apalancar la operación, las condiciones mínimas son tener un patrimonio mínimo de USD 2 Millones, además de mínimo USD 250.000 de liquidez, para la apertura durante el primer año, y un nivel de endeudamiento inferior al 50%.

Para este modelo de negocio, los franquiciados deben cumplir con el siguiente proceso, el cual es analizado por Procafecol:

- Análisis de elegibilidad
- Elaboración plan de negocios y proyecciones financieras
- Estudios de seguridad
- Aprobación

Otro modelo de negocio internacional es ser distribuidor de los productos de Procafecol, para esto se requiere tener un patrimonio neto de al menos USD 1 millón, activos líquidos de al menos USD 100.000 por contenedor, Nivel de endeudamiento menor al 50% e infraestructura operacional y administrativa adecuada. Actualmente Walmart tiene la distribución en Estados Unidos.

Por último, es importante mencionar que, con el objetivo de incrementar la presencia en los mercados nacionales e internacionales, Procafecol comprometió recursos para el 2018 por 15.000 millones de pesos.

3. Patrones de consumo

Pensar en Estados Unidos es imaginar crecimiento, progreso, comercio, competitividad, emprendimiento y desarrollo económico, ya que hoy en día esta economía es la más grande en el mundo con 17.426.080 M€ en cuanto a Producto Interno Bruto se refiere, el cual creció con respecto al 2017 un 2,9%, dato de suma importancia que da un mensaje claro y contundente del comportamiento de esta variable, además, el PIB per cápita se ubicó en 2018 en 53.233 €, mayor

en 0.23% con respecto al 2017 (Smith, Formative Content, 19 de abril de 2018. Las economías más grandes del mundo en 2018. Estados Unidos: *World Economic Forum*. Recuperado de: <https://es.weforum.org/agenda/2018/04/las-economias-mas-grandes-del-mundo-en-2018/>. (Datos macro, 2018, PIB de Estados Unidos, Estados Unidos: Recuperado de: <https://datosmacro.expansion.com/pib/usa?anio=2018>), cifra relevante y que tiende a ser atractiva para cualquier empresario, ya que en otras palabras indica la capacidad que tienen sus habitantes en generar ingresos que se convierten en consumo y/o inversión. Sin embargo, es conocido a nivel mundial que la economía estadounidense está basada en su mayoría por el consumo, según el portal web *Santandertrade* este representa dos tercios de la actividad económica en este país (Santander Trade, 2019, Estados Unidos: Política y Economía, España: Recuperado de: <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/estados-unidos/politica-y-economia>). Siendo así, el pilar que más impulsa su crecimiento y del cual un incremento o disminución impacta directamente en su evolución.

El perfil del consumidor estadounidense se puede describir como un sujeto para el cual el bienestar es el factor clave, ya que cada vez son más las personas que optan por alimentos saludables, dejando atrás la tendencia de fuentes alimenticias que posean una gran cantidad de sustancias químicas o que hayan sido proceso de modificación genética, esta sociedad está en un proceso de cambio, donde las inadecuadas prácticas alimenticias que han caracterizado esta población están surtiendo un proceso de transformación hacia unas más saludables.

Igualmente, se tiene una fuerte tendencia a consumir productos provenientes de otras partes del mundo, ya que según el portal web PROCOLOMBIA esto genera la posibilidad de tener una mayor variedad de sabores, calidad y productos con menor porcentaje de químicos y más saludables (Procolombia, 2019, Procolombia: Características del mercado y el consumidor.

Recuperado de: <http://tlc-eeuu.procolombia.co/conozca-estados-unidos/caracteristicas-del-mercado-y-el-consumidor>). Es indispensable también, que el producto sea novedoso y amigable con el medio ambiente, ya que la experiencia de compra no está basada únicamente en el producto y su precio como tal, sino en el conjunto de servicios que pueden recibir el comprador al momento de adquirirlo. En el mismo sentido, es primordial que el comprador pueda conocer detalles del producto que está adquiriendo, por ello, saber su proceso de elaboración, características y las actividades económicas y sociales que están afectadas por él, un claro ejemplo es el hecho de que un porcentaje de las ventas de Juan Valdez está direccionado al incentivo del campo colombiano, siendo los caficultores los mayores beneficiados.

Por otra parte, es necesario identificar que se requieren tener como estrategias; piezas y material publicitario en diferentes y reconocidos espacios en los Estados Unidos, así como en plataformas digitales, ya que esto impacta de manera directa en la decisión de los consumidores, debido a que el comprador estadounidense se ve muy influenciado por lo que puede percibir de la publicidad, así como de agilizar los tiempos de respuesta por parte de las empresas, siendo las redes sociales y centros de comercio aliados estratégicos de las empresas que incursionan en este mercado.

Por lo anteriormente mencionado, y con el fin de lograr incrementar las ventas de los productos, la marca Juan Valdez ha realizado diferentes estrategias con el objetivo de ingresar a este mercado, entre la más destacadas se puede mencionar la valla publicitaria que estuvo expuesta ante los visitantes del Time Square, uno de los lugares más costosos del mundo, dónde solo pautan las marcas más reconocidas a nivel mundial, según la Revista Semana, cerca de 42 millones de personas circulan anualmente por este prestigioso lugar dónde las piezas publicitarias alcanzan valores cercanos al millón de dólares (Semana, 8 de julio de 2005, Juan Valdez en Time Square, Recuperado de: [https://www.semana.com/enfoque/articulo/juan-valdez-](https://www.semana.com/enfoque/articulo/juan-valdez)

[time-square/74186-3](#)), así mismo, en el Aeropuerto Internacional de Miami, Downtown Miami, entre otros.

Por último, como dato de suma relevancia y según el portal WEB de la reconocida agencia de noticias Reuters, cada vez son más los estadounidenses que optan por consumir como mínimo una taza de café diario, ya que el 64% de los estadounidenses que participaron en una encuesta realizada por dicha compañía afirmaron haber consumido una taza el día inmediatamente anterior. Además, se evidencia una fuerte tendencia hacia esta bebida, pues los estadounidenses prefieren su consumo a ingerir bebidas gaseosas o afines.

Otro aspecto importante a mencionar es el consumo de los millennials, que, según la Asociación Nacional de Café de Estados Unidos, representa al menos el 44% de los consumidores de café, y el alto crecimiento del consumo entre los más jóvenes de edades entre los 13 y 18 años, lo que ha hecho que las estrategias de mercados se enfoquen a esta población objetivo.

4. Permanencia en el mercado estadounidense.

Juan Valdez a nivel nacional e internacional tiene un gran reconocimiento y posicionamiento de marca que lo ha llevado a generar importantes ingresos, es tan así que están implementando estrategias en sus negocios a nivel mundial para aumentar sus ganancias y así poder cotizar en la bolsa de valores de Nueva York. Esto lo vemos plasmado en el mensaje de la presidente de Procafécol Camila Escobar Corredor, para el último informe de gestión 2018, - “La estrategia, *nuestros planes y acciones están encaminados a seguir cumpliendo con nuestra misión principal: cautivar al mundo con los cafés Premium de Colombia, generarle valor a los*

caficultores de nuestro país, y así ser la marca más reconocida y admirada, al ofrecer una experiencia autentica y superior a través de una organización más ágil, empoderada, y de líderes que desarrollan equipos de trabajo”. (Juan Valdez. (2018). Informe de gestión Procafecol. Recuperado de <http://www.juanvaldezcafe.com/sites/default/files/informe-de-Gestion-Procafecol-2018.pdf>), en el cual queda claro la estrategia y planes de acción encaminados no solo a la satisfacción del cliente y generación de ingresos, sino también a cautivar el mundo con el café colombiano, sembrado por caficultores de nuestro país, y teniendo un equipo de trabajo líder en una compañía como esta.

Esta intervención nos da a entender el camino que ha llevado a Juan Valdez a posicionarse como uno de los mejores cafés de calidad Premium a nivel mundial, incluso compitiendo en la tierra de Starbucks, con el cual no ha tenido miedo a contender.

Juan Valdez centra sus bases de servicio y, en *¿Qué los hace diferentes?*, en tres pilares fundamentales:

Tener una experiencia autentica del café Premium colombiano, que se basa en:

- **ORIGEN:** Llevan al mundo los mejor de los orígenes del café de Colombia.
- **SABIDURÍA:** Comparten el conocimiento del café Premium desde el origen a la taza perfecta.
- **CONCIENCIA:** El bienestar de los caficultores colombianos es su razón de ser.

Estos pilares han permitido que Juan Valdez café sea la marca número uno del café Premium colombiano, puesto que representa a los caficultores colombianos en el mundo y ha crecido generando experiencias a través de sus tiendas (Juan Valdez Café 2019. *¿Qué nos hace diferentes?* Bogotá, Colombia.: Recuperado de www.juanvaldezcafe.com/es-co/).

Es desde esta perspectiva que podemos analizar el éxito actual que está teniendo Juan Valdez a nivel internacional, si bien no es a gran escala si se viene desarrollando una buena gestión para cada día abrir más tiendas.

El valor agregado de esta empresa es su interés por el bienestar de sus caficultores quienes a su vez son accionistas de la compañía. Su éxito a nivel internacional específicamente a nivel de Estados Unidos es por el sentido de pertenencia que puede llegar a generar en sus clientes colombianos y, que estos los transmiten a los estadounidenses, además de la calidad premium del café y la experiencia que están ofreciendo en sus tiendas.

Conclusiones

- El éxito de Juan Valdez a nivel internacional y específicamente en los Estados Unidos está basado en que ha sabido adaptarse a los cambios y ha explorado diferentes modelos de negocio, creando así, estrategias que están enfocadas a captar nuevos clientes y en la fidelización de los actuales.
- El posicionamiento de Juan Valdez en Estados Unidos se debe al buen nombre de la marca y sus buenas estrategias de publicidad e inversión. Para establecer una tienda bajo la modalidad de franquicia, esta compañía no solo pide el dinero, sino que también tiene un perfil establecido para la persona que está interesada en invertir, solicita que tenga experiencia en el sector, un plan de negocios que cumpla con las expectativas de la marca y el capital solicitado.

Lista de referencias

<https://www.juanvaldezcafe.com/sites/all/themes/bootstrap/files/Negocios/Informes/InformedeGestion2007.pdf>

<https://www.juanvaldezcafe.com/sites/all/themes/bootstrap/files/Negocios/Informes/InformedeGestion2008.pdf>

<https://www.juanvaldezcafe.com/sites/all/themes/bootstrap/files/Negocios/Informes/InformedeGestion2009.pdf>

<https://www.juanvaldezcafe.com/sites/all/themes/bootstrap/files/Negocios/Informes/InformedeGestion2010.pdf>

<https://www.juanvaldezcafe.com/sites/all/themes/bootstrap/files/Negocios/Informes/InformedeGestion2011.pdf>

<https://www.juanvaldezcafe.com/sites/all/themes/bootstrap/files/Negocios/Informes/InformedeGestion2012.pdf>

<https://www.juanvaldezcafe.com/sites/all/themes/bootstrap/files/Negocios/Informes/InformedeGestion2013.pdf>

<https://www.juanvaldezcafe.com/sites/all/themes/bootstrap/files/Negocios/Informes/InformedeGestion2014.pdf>

<https://www.juanvaldezcafe.com/sites/all/themes/bootstrap/files/Negocios/Informes/informe-de-gestion-JV-2015.pdf>

<https://www.juanvaldezcafe.com/sites/default/files/INFORME-DE-GESTION-2016-1.pdf>

<https://www.elnuevoherald.com/noticias/finanzas/article55181675.html>

https://www.juanvaldezcafe.com/sites/default/files/informe_gestion_2017_juan_valdez.pdf

<https://www.juanvaldezcafe.com/sites/default/files/Informe-de-Gestion-Procafecol-2018.pdf>

<https://www.portafolio.co/negocios/empresas/tienda-juan-valdez-miami-septima-ee-uu-108074>

<http://www.newslinkgroup.net/>

<https://www.juanvaldezcafe.com/es-co/perfil-franquiciado/>

<https://www.semana.com/enfoque/articulo/juan-valdez-time-square/74186-3>

<https://es.weforum.org/agenda/2018/04/las-economias-mas-grandes-del-mundo-en-2018/>

<https://datosmacro.expansion.com/pib/usa?anio=2018>

<http://tlc-eeuu.procolombia.co/conozca-estados-unidos/caracteristicas-del-mercado-y-el-consumidor>

<https://www.juanvaldezcafe.com/es-co/accionistas/informes-gestion/>