

Marca privada: oportunidades y estrategias en USA y Francia para la categoría Café

Diana Carolina Quintero P.

dquinter@eafit.edu.co

Resumen

El café es uno de los principales *commodities* del mundo e históricamente ha sido fuente de grandes ingresos para Colombia, pues su alto reconocimiento por parte de los diferentes consumidores a nivel internacional, sumado al alto volumen de producción, le ha otorgado una posición especial. Sin embargo estos ingresos han sido generados, en su gran mayoría, por el comercio del grano verde el cual carece de valor agregado y ha sido la salida de muchos productores ante los retos que enfrentan las empresas colombianas, para posicionar sus marcas en los mercados internacionales.

Por otra parte, la globalización presenta nuevos desafíos a las compañías y lleva a replantear aspectos fundamentales como la distribución, competitividad y el posicionamiento del producto y marca, con la aparición en escena de la competencia internacional y las marcas privadas.

Es por ello que este informe busca, a través de un recorrido por los mercados de Estados Unidos y Francia, detallar el entorno de la categoría de café, identificar a los principales competidores, los formatos de empaque, precios y exhibición, analizando los mercados para identificar oportunidades y estrategias generales de aproximación.

Si bien las marcas privadas han crecido en los diferentes mercados, no se hallaron estudios sectoriales que permita a los productores de café en Colombia identificar las oportunidades de negocio; descubrir dichas oportunidades les podría generar volúmenes atractivos de producción y ventas, dinamizar su actividad y, en últimas, impactar de manera positiva la economía del país.

Palabras clave

Café, marca privada, marca blanca, café colombiano, minorista.

Abstract

Coffee is one of the main commodities of the world and it has been an important part of Colombia's income, thanks to high consumer recognition internationally and the high production level, proving to Colombian coffee a special identity. However the mayor part of those incomes have been generated by green coffee trading, with no added value as it has been the response from many producers to the challenges that Colombian companies face when trying to obtain brand positioning outside the local market.

On the other hand, globalization presents new tests for the companies, bringing into consideration additional topics such us product distribution, competitiveness as well as brand and product positioning due to the incoming and growing international competition and private labels.

Therefore this proposal will detail coffee category environment in the United States and France, trough a trip to those markets in order to identify the main competitors, main packaging formats, prices and product exhibition, describing the markets to identify opportunities and general strategies.

Even though private label has grown in the last years, sector studies were no identified that support coffee producers knowledge of this type of opportunities that could generate attractive volumes for production and sales, invigorating their activity and supporting country economy growth.

Key words

Coffee, private label, white brand, Colombian coffee, retailer.

1. Introducción

Históricamente las exportaciones de Colombia se han enfocado en bienes básicos, dentro de los cuales el café ha jugado un rol protagónico:

En 1987 el 74% del valor de las exportaciones colombianas al mundo estuvo representado por los sectores de producción agropecuaria (42%), petróleo y gas natural (19%), refinerías de Petróleo (8%) y minas de carbón (5%). En producción agropecuaria, de 91 productos, café verde (74%), plátanos (12%) y flores (9%) representaron el 95% de las exportaciones del sector. En 1995 el 70% del valor de las exportaciones de Colombia al mundo ya no estuvieron representadas por cuatro sectores sino por 12: productos de molinería (12%), de nuevo petróleo crudo, minas de carbón y producción agropecuaria con 1691: 6% y 6%, respectivamente, envasado y conservación de frutas y legumbres (5%), joyas (4%), resinas sintéticas y prendas de vestir con 3% cada uno y, pescado, industrias básicas de hierro y acero, refinerías de petróleo y tejidos de punto con 2% cada uno. En productos de molinería, de 34 bienes, sólo café significó el 99% de las exportaciones del sector (Garay, 2004, p. 1).

Sin embargo en la década de los sesenta (Colcafé. S.A.S., 2011), en la búsqueda por lograr mayor valor agregado, las empresas en Colombia identificaron la necesidad de realizar el procesamiento y empaque de café en el país, para destinarlo a mercados de exportación tales como Estados Unidos, Francia y España, países con el mayor número de consumidores y los cuales han sido los principales mercados.

En este proceso de internacionalización, las empresas colombianas de café se han venido enfrentando a grandes competidores mundiales, como Nestlé¹ y Kraft², incrementando el reto de competitividad para lograr éxito en los mercados en los que las compañías han deseado incursionar, y exigiendo altas inversiones de mercadeo para tratar de posicionar su marca. Sin embargo hoy las empresas nacionales se enfrentan a nuevos retos, donde dicho posicionamiento de la marca ya no es el único foco de atención; hoy se enfrentan a una marca privada³ creciente que día a día se fortalece más (un segmento altamente competido) y que a su vez podría representar un nuevo espacio de oportunidad para el crecimiento de las compañías.

¹Nestlé: compañía de origen suizo, líder mundial en la producción y distribución de alimentos y bebidas. Cuenta con marcas como Milo, Nescafé, Nespresso, Dolce Gusto y Maggi, entre muchas otras (Nestlé).

²Kraft: compañía norteamericana líder en producción de alimentos y bebidas. Cuenta con marcas como Maxwell House, Planters, KoolAid, entre otras (Kraft Foods).

³ Marcas Privadas: marcas propias, marcas de distribuidor o marcas blancas, pueden definirse como aquellas marcas que son propiedad de una *retailer*, controladas y vendidas de forma exclusiva en sus puntos de venta (Baltas, 1997).

Si tomamos a Europa como referente, al revisar la participación de las marcas privadas, se evidencia que en la mayoría de los países las marcas propias han logrado más de un 40% de participación, llegando incluso a superar a marcas tradicionales y posicionadas. En el caso de Suiza por ejemplo, las marcas privadas han alcanzado una participación del 53%, convirtiéndose así en el mercado más maduro en la adopción de estas marcas, tal como se puede visualizar en la ilustración 1, publicada en la página web de PLMA (Private Label Manufacturers Association)⁴.

Ilustración 1. Cuota de mercado marca de distribuidor por país (Volumen)



Fuente: Private Label Manufacturers Association, 2012.

A pesar de esta gran dinámica en mercados internacionales, no se evidencia un conocimiento claro sobre marcas privadas por parte de las empresas colombianas, especialmente del sector cafetero, por lo que se considera importante hacer un recorrido por los conceptos, evolución, principales compañías fabricantes, principal oferta de las cadenas de supermercados líderes en los mercados de Estados Unidos y Francia, así como la identificación de tendencias que permitan hallar oportunidades latentes y plantear estrategias para las compañías del sector.

De esta forma, es importante responder a la pregunta ¿cuál es la mejor forma de llegar con café colombiano a los mercados de Estados Unidos y Francia con marca privada, para aprovechar las oportunidades que dichos mercados ofrecen a estas marcas?... Por ello, se planteó hacer una investigación que tuviera como objetivo

⁴ PLMA (Private Label Manufacturers Association) es una organización comercial internacional dedicada a la promoción de las marcas de distribuidor, con sedes en Amsterdam y Nueva York, representa a más de 3.200 fabricantes y proveedores en todo el mundo. Ofrece ferias, programas y servicios que están diseñados especialmente para la industria (Private Label Manufacturers Association).

general e especificar estrategias y oportunidades para los productores de café colombiano, en la elaboración de marcas privadas para los mercados de Estados Unidos y Francia.

El tema a tratar en este trabajo es de apoyo para las empresas productoras de café en Colombia que deseen explorar nuevas oportunidades de negocio, ya que partiendo de una mirada histórica de la categoría de café y una investigación de la oferta disponible de algunos de los principales *retailers* en USA y Francia, el presente trabajo de grado pretende orientar sobre elementos claves que permitan identificar oportunidades y estrategias para entrar a competir en este segmento.

Este informe está estructurado de forma tal que, inicialmente presenta el marco de referencia conceptual sobre marcas privadas y café, posteriormente se exponen los resultados y su análisis, haciendo un recorrido general por las variables macroeconómicas y la categoría de café en los mercados de Estados Unidos y Francia, acompañados de un análisis de marcas y compañías líderes y tendencias, para describir las principales oportunidades de los productores de café colombianos. Luego, se describe la metodología que se siguió para el desarrollo de esta investigación. Por último, las conclusiones y las fuentes bibliográficas utilizadas.

2. Las marcas privadas y el café

La marca privada, marca propia, marca de distribuidor o marca blanca, pueden definirse como aquellas marcas que son propiedad de un minorista, controladas y vendidas de forma exclusiva en sus puntos de venta (Baltas, 1997).

Estas marcas nacieron como una nueva estrategia hace aproximadamente 143 años cuando Sainsbury⁵, una cadena del Reino Unido, introdujo su propia marca en enseres, logrando un gran éxito al despertar el interés de los consumidores británicos y permitiéndole convertirse en la primera cadena británica durante varios años consecutivos. Este éxito inquietó a varias cadenas, las cuales decidieron imitarlos, introduciendo sus propios productos y expandiendo la tendencia por Europa hasta llegar a América (Alfonzo, 2010).

⁵Sainsbury: cadena de supermercados inglesa que cuenta con más de 1.000 puntos de venta en Europa. Reconocidos por ser líderes en la introducción de productos de marca privada(Sainsbury, 2013).

Hoy “los principales supermercados, hipermercados, farmacias y tiendas de descuento pueden ofrecer a los consumidores como marcas de distribuidor, casi cualquier producto que se fabrique y comercialice. Las marcas de distribuidor incluyen líneas completas de alimentos frescos, enlatados, congelados y secos; aperitivos salados, especialidades exóticas, comida para animales, productos de belleza y salud, medicinas generales, cosméticos, productos para el hogar y el lavado de ropa, bricolaje, productos de jardinería, pinturas, productos para el cuidado de máquinas y coches” (Private Label Manufacturers Association, 2012, p. 2), representando importantes volúmenes de venta en el mundo, especialmente en Europa y Norteamérica, donde han superado incluso la participación de las marcas nacionales.

Específicamente en la categoría de café, la participación de las marcas privadas durante el 2011 alcanzó una penetración bastante elevada, como se evidencia al revisarlas estadísticas del sector en cada país, en la base de datos Euromonitor International, donde España alcanzó el 21,6%, Francia 5,9% y Estados Unidos 5,5% en el 2011 (Euromonitor International, 2012).

2.1. Beneficios de las marcas privadas

Las marcas privadas representan una oportunidad atractiva de negocio tanto para compañías productoras como para las cadenas que lo implementan como parte de su estrategia, como se detalla a continuación: (Consuegra, 2003)

2.1.1. Beneficios de las marcas privadas (punto de vista del productor)

Se espera que el desarrollo de las marcas propias genere los siguientes beneficios para las empresas productoras:

2.1.1.1. Fortalecimiento de la relación de socios comerciales con la cadena de autoservicios: la producción de marcas privadas implica un alto nivel de confianza y el continuo cumplimiento de los más altos estándares, perfilando al proveedor como uno de los socios estratégicos para el minorista.

2.1.1.2. Incremento del uso de la capacidad instalada: las marcas privadas generalmente entran a emplear la capacidad ociosa con la que cuentan las compañías, permitiéndole diluir los costos fijos de la planta, aprovechando marginalidades del proceso.

2.1.1.3. Incremento en el volumen de ventas de la empresa como resultado de las unidades adicionales de marca propia: los volúmenes con marca nacional son limitados, ya que su venta está atada a la negociación con las cadenas, a los altos márgenes de los intermediarios y está sujeto a la aceptación final del consumidor, implicando grandes esfuerzos de mercadeo por parte de los productores. Por el contrario, las marcas privadas son generalmente negocios de gran volumen, pues son las grandes cadenas minoristas las que buscan fortalecer su reconocimiento de marca y las que a su vez poseen distribución masiva. Si un minorista desarrolla su marca propia, su estrategia tendrá como eje central el desarrollo de la misma, otorgándole exhibiciones importantes y actividades promocionales, sin requerir recursos del productor.

2.1.1.4. Los recursos destinados inicialmente a ganar mayor espacio en las góndolas del autoservicio no son necesarios, ya que el hecho de ser un socio comercial de marca propia le otorga ventajas en términos de ubicación en las góndolas y la participación en los eventos promocionales del autoservicio: es el dueño de la marca quien se encargará de promocionar sus productos, y para el caso de marca privada, es el minorista quien se formulará la estrategia y recursos. Igualmente la relación de cercanía entre el productor y el minorista será favorable en negociaciones de codificación de nuevos productos y exhibición para la marca del productor (Socios estratégicos).

2.1.2. Beneficios de las marcas privadas (punto de vista de la cadena)

Los siguientes son los beneficios de las marcas propias para la cadena de autoservicios:

2.1.2.1. Las cadenas de autoservicios obtienen márgenes entre un 15 y 20% con la comercialización de marcas nacionales. Con las marcas propias esos márgenes oscilan en un rango entre 25% y 40%: la eliminación de actores que tradicionalmente están involucrados en la distribución de productos de marca nacional, le permiten a los minoristas obtener importantes eficiencias en costos que redundan en mayores márgenes y una oferta competitiva de cara a los consumidores.

2.1.2.2. Los autoservicios pueden llegar a segmentos de mercados no atendidos por las marcas nacionales: las marcas privadas pueden formular líneas de productos siguiendo estrategias que pueden ir desde lo económico hasta lo más Premium, llegando así a diferentes tipos de consumidores según el target definido.

1.2.2.3. Crecimiento de la categoría como resultado del incremento del volumen de unidades vendidas de las marcas nacionales y de las marcas propias: la introducción de marcas privadas genera dinamismo en la

categoría, ya que esta entra a competir con las marcas líderes nacionales, ampliando la oferta para los consumidores.

2.1.2.4. El desarrollo de las marcas propias permite a los autoservicios reforzar su Imagen ante el consumidor final: la distribución de los productos de marca privada de un minorista está limitada a sus puntos de venta, convirtiéndose en una extensión de su imagen. Si su marca es preferida por los consumidores generara lealtad de parte del consumidor.

2.1.3. Origen del café

De acuerdo con la Organización Internacional del Café (2013), la historia de cómo se extendió por todo el mundo el cultivo y el consumo de café es una de las más atractivas y románticas que pueda haber.

Esa historia empieza en el Cuerno de África, en Etiopía, donde el cafeto tuvo su origen probablemente en la provincia de Kaffa. Hay varios relatos, imaginativos pero poco probables, acerca de cómo se descubrieron los atributos del grano tostado de café. Cuenta uno de ellos que a un pastor de cabras etíope le asombró el animado comportamiento que tenían las cabras después de haber mascado cerezas rojas de café. Lo que se sabe con más certeza es que los esclavos a los que se llevaban de lo que es hoy el Sudán a Yemen y Arabia, a través del gran puerto de aquel entonces, Moca, sinónimo ahora con el café, comían la succulenta parte carnosa de la cereza del café. De lo que no cabe duda es que el café se cultivaba en el Yemen ya en el siglo XV y es probable que mucho antes también.

Moca era también el puerto principal de la única ruta marítima a la Meca, el lugar más concurrido del mundo en aquella época. Los árabes, sin embargo, tenían una rigurosa política de no exportar granos fértiles de café, para que no se pudiese cultivar en ningún otro lugar. El grano de café es la semilla del cafeto, pero cuando se le quitan las capas exteriores se vuelve infértil. Muchos fueron los intentos que se hicieron para lograr llevarse algunos cafetos o granos fértiles, pero esa carrera la ganaron por fin los holandeses en 1616, que consiguieron llevarse algunos a Holanda y allí los cultivaron en invernaderos.

Los holandeses empezaron también a cultivar café en Malabar, en la India, y llevaron alguno a Batavia, en Java, en lo que es ahora Indonesia. Unos cuantos años después, las colonias holandesas se habían convertido en la principal fuente de suministro de café a Europa. Hoy en día Indonesia es el cuarto exportador de café del mundo.

Por su parte, los comerciantes venecianos fueron los que primero llevaron el café a Europa en 1615. Esa fue la época en que también aparecieron en Europa las otras dos grandes bebidas

calientes: la primera, el chocolate caliente, que llevaron los españoles de las Américas a España en 1528; la otra el té, que se vendió por primera vez en Europa en 1610. Al principio el café lo vendían sobre todo los vendedores de limonada y se creía que tenía cualidades medicinales.

En cuanto a la llegada del café a las Américas, la primera referencia de que se tomaba café en Norteamérica data de 1668 y, pronto después de esa fecha, se abrieron establecimientos de café en Nueva York, Filadelfia, Boston y algunas otras ciudades. El Boston Tea Party de 1773 se planeó en un establecimiento de café, el Green Dragon. Tanto la Bolsa de Nueva York como el Banco de Nueva York empezaron en establecimientos de café, en lo que es hoy el distrito financiero de Wall Street.

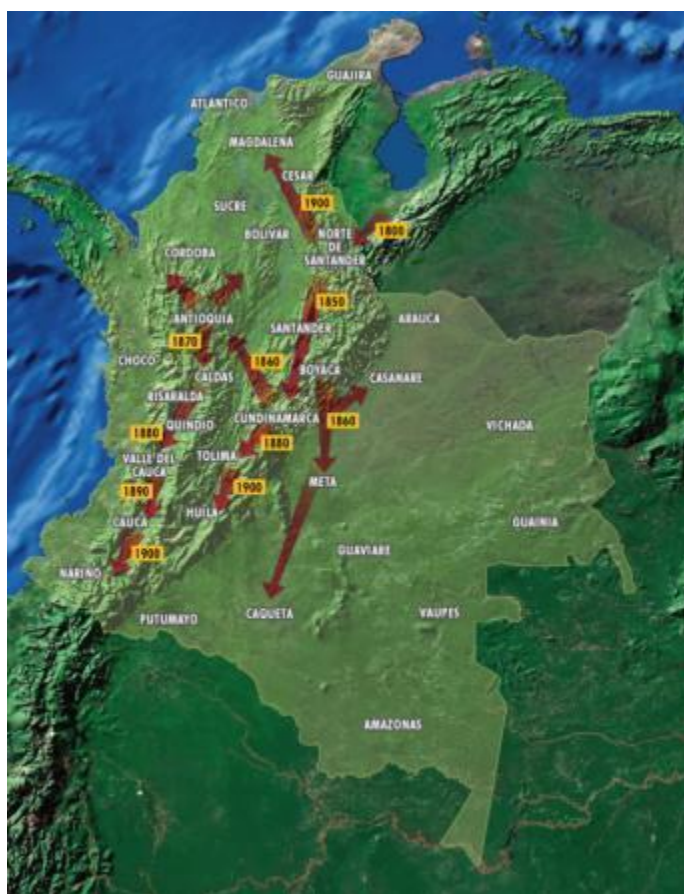
Fue en el decenio de 1720 cuando el café se empezó a cultivar por primera vez en las Américas, llegando a Martinica y el cafeto fue replantado en Preebear, donde lo cercaron con un seto de espinas y lo cuidaron esclavos. El cafeto creció, se multiplicó, y en 1726 se hizo la primera cosecha. Está registrado que en 1777 había entre 18 y 19 millones de cafetos en la Martinica. Había quedado establecido el modelo para un nuevo cultivo comercial que podía darse en el Nuevo Mundo.

Fueron los holandeses, sin embargo, los que primero empezaron a propagar el cafeto en América Central y del Sur, donde hoy en día reina sin rival como el principal cultivo con fines comerciales del continente. El café llegó primero a la colonia holandesa de Surinam en 1718, y después se plantaron cafetales en la Guyana francesa y el primero de muchos en Brasil, en Pará. En 1730 los británicos llevaron el café a Jamaica, donde hoy en día se cultiva el café más famoso y caro del mundo, en las Blue Mountains. Llegado 1825, América Central y del Sur estaban en ruta hacia su destino cafetero. Esa fecha es también importante porque fue cuando se plantó café por primera vez en Hawai, que produce el único café estadounidense y uno de los mejores (Organización Internacional del Café, 2013, p. 1).

En cuanto a la llegada del café a Colombia, no existe plena certeza sobre las condiciones en que llegó. Los indicios históricos señalan que los jesuitas trajeron semillas del grano a la Nueva Granada hacia 1730, pero existen distintas versiones al respecto. La tradición dice que las semillas de café llegaron por el oriente del país, portadas por algún viajero desde las Guyanas y a través de Venezuela. El testimonio escrito más antiguo de la presencia del cafeto en Colombia se le atribuye al sacerdote jesuita José Gumilla. En su libro *El Orinoco Ilustrado* (1730) registró su presencia en la misión de Santa Teresa de Tabajé, próxima a la desembocadura del río Meta en el Orinoco. El segundo testimonio escrito pertenece al arzobispo- virrey Caballero y Góngora (1787), quien en un informe a las autoridades españolas registró su cultivo en regiones cercanas a Girón (Santander) y a Muzo (Boyacá).

Los primeros cultivos de café crecieron en la zona oriental del país. En 1835 tuvo lugar la primera producción comercial y los registros muestran que los primeros 2.560 sacos se exportaron desde la aduana de Cúcuta, en la frontera con Venezuela. De acuerdo con testimonios de la época se le atribuye a Francisco Romero, un sacerdote que imponía durante la confesión a los feligreses de la población de Salazar de las Palmas, la penitencia de sembrar café, un gran impulso en la propagación del cultivo del grano en esta zona del país. Estas semillas habrían permitido la presencia de café en los departamentos de Santander y Norte de Santander, en el nororiente del país, con su consecuente propagación, a partir de 1850, hacia el centro y el occidente a través de Cundinamarca, Antioquia y la zona del antiguo Caldas, como se puede ver en la ilustración 2.

Ilustración 2: Expansión del café en Colombia



Fuente: Federación Nacional de Cafeteros, 2013.

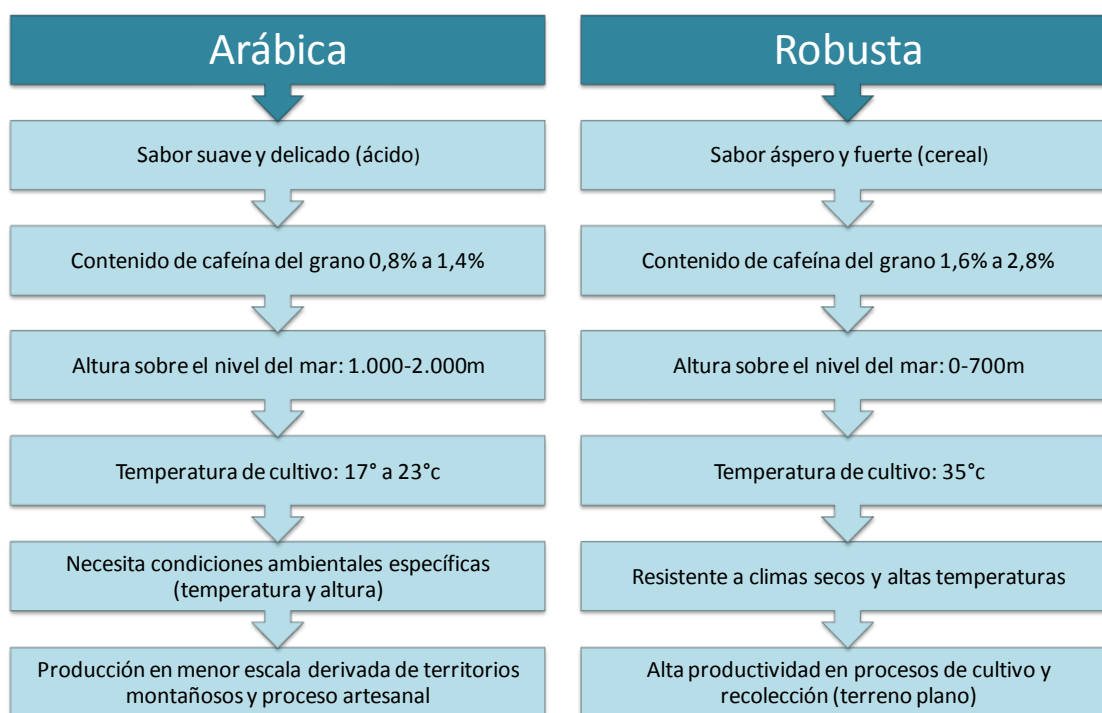
No obstante esos desarrollos tempranos, la consolidación del café como producto de exportación en Colombia sólo se dio a partir de la segunda mitad del siglo XIX. La gran expansión que tuvo la economía

mundial en ese periodo hizo que los hacendados colombianos encontraran atractivas oportunidades en el mercado internacional. Poco a poco Estados Unidos se consolidaba como el consumidor más importante de café en el mundo, mientras Alemania y Francia se convertían en los mercados más interesantes de Europa (Federación Nacional de Cafeteros, 2013).

2.1.4. Tipos de café y principales países productores

En el mercado internacional existen dos variedades principales de café, las cuales han conformado un importante rubro de la economía mundial y cuyas características difieren notablemente entre sí. Estas variedades son arábicas y robustas, cuyas características generales se detallan en la ilustración 3 a continuación:

Ilustración 3: Principales tipos de café y sus características generales

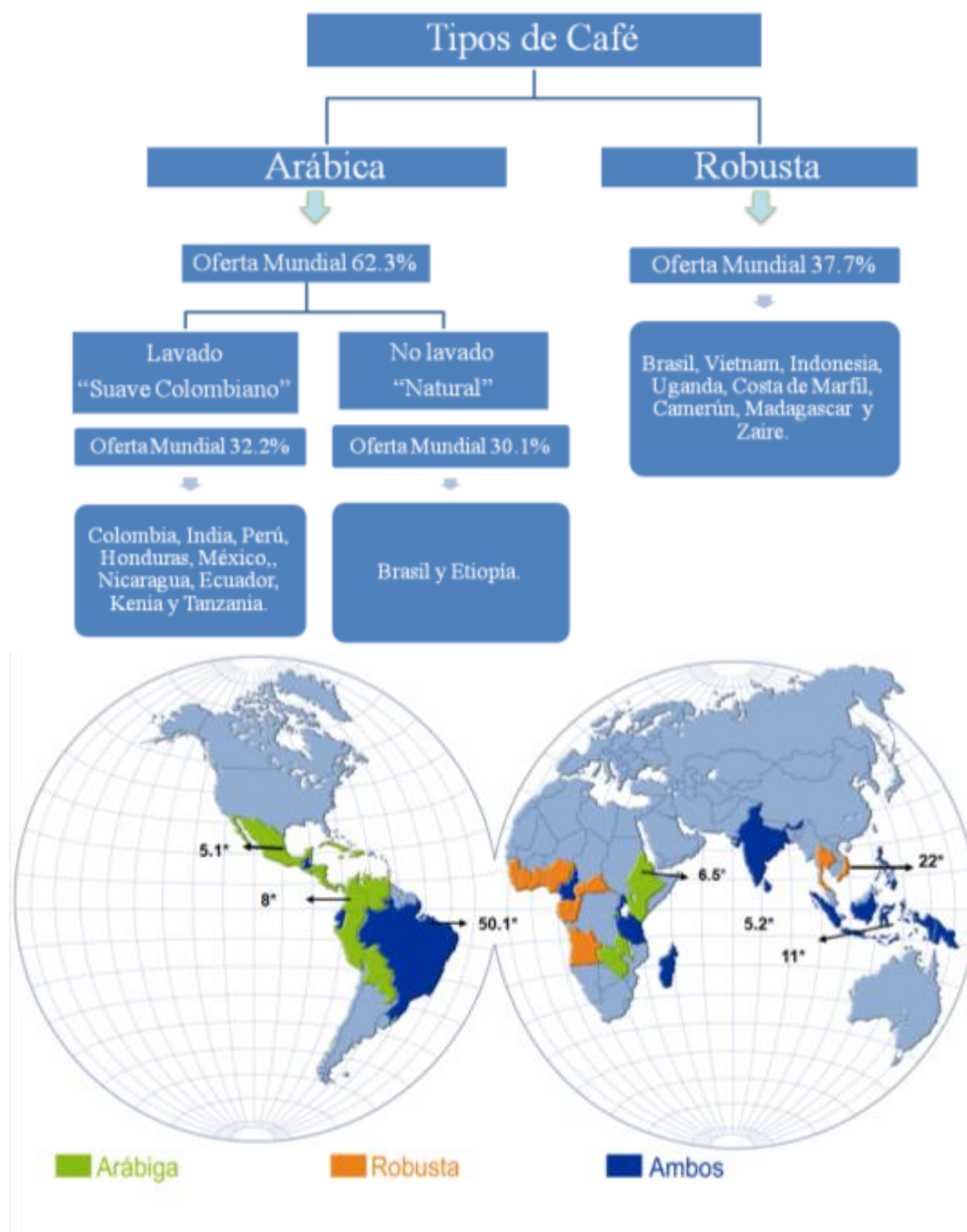


Fuente: Colcafé S.A.S., 2011.

La producción mundial de café esperada para el 2013 es de “144,5 millones de sacos” (Organización Internacional del Café, 2013) de la cual el café arábico representa cerca del 62%, y cuyo cultivo está liderado principalmente por Colombia, India, Perú, Honduras, México y algunos países centro americanos y africanos.

Por su parte, la robusta representa cerca del 38% de la oferta mundial de café y su cultivo se da principalmente en Brasil, Vietnam, Indonesia y algunos países africanos. A continuación se ilustra con mayor detalle los tipos de café, oferta mundial y los principales países productores (Ver ilustración 4):

Ilustración 4: Tipos de café, oferta mundial y principales productores



Fuente: Centro de Comercio Internacional, 2013.

En cuanto al café colombiano, se puede afirmar que es un café de origen ampliamente reconocido a nivel internacional por su calidad superior (Federación Nacional de Cafeteros, 2010), la cual es el resultado de las características especiales del tradicional proceso de recolección y beneficio, así como las condiciones

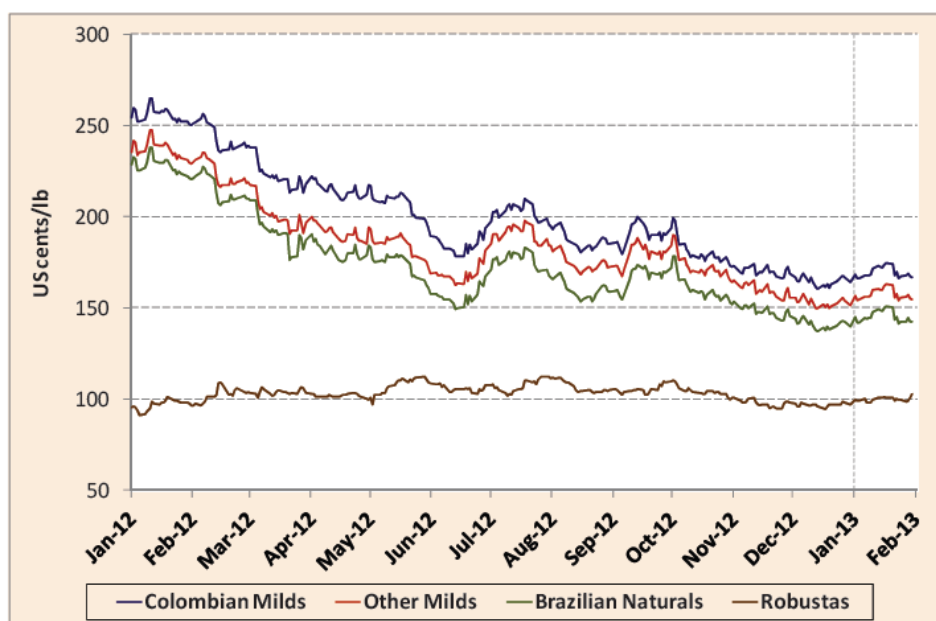
climáticas y el perfil de la arábica misma. Los principales productos de café procesado comprenden el café tostado en grano, café tostado y molido, café soluble y mezclas de café como cappuccinos y todo en uno, cada cual con características especiales y diferenciadoras. Para comprender mejor los escenarios de la categoría y conocer las oportunidades, es necesario profundizar un poco más en el origen de este producto así como las variedades del mismo, lo cual se detalla en los apartes siguientes.

Es importante resaltar que Colombia produce café arábico lavado y “es un país líder reconocido por cultivar un café de alta calidad. El clima y la topografía de la tierra del café, la historia, tradición y calidad del Café de Colombia”(Federación Nacional de Cafeteros, 2013) han llevado al país a ser un referente mundial. Parte de este gran reconocimiento proviene de la “combinación ideal entre suelo, clima y altura” así como de los procesos manuales de recolección del grano, el proceso de “beneficio” y secado solar que por siglos han sido usados por nuestros caficultores (Colcafé S.A.S., 2011, p. 8).

2.1.5. El mercado del café

“El café es una de las materias primas agrícolas básicas de mayor comercialización en el mundo. Se cultiva en más de 80 países y es exportado por más de 50 de ellos en Centro y Sur América, África y Asia. La mayoría de los 25 millones de caficultores de los países en desarrollo son productores de pequeña escala. Más de 100 millones de personas se encuentran involucradas en la producción y procesamiento del café” (Federación Nacional de Cafeteros, 2011, p. 3). Es un *commoditie* y según su tipo, es transado en la bolsa de New York (arábicas) o en la bolsa de Londres (robustas), por lo cual es altamente volátil. Si se toman como referentes los precios del último año (febrero 24 del 2012 a febrero 24 del 2013), se evidencia una caída en los precios de arábicas de aproximadamente un 30% (Forexpros, 2007-2013), como se ilustra en el gráfico 1:

Gráfico 1. Evolución precios internacionales de café 2012- 2013



Fuente: Organización Internacional del Café, 2013.

Los precios del café se forman en distintos niveles dependiendo del lugar en la cadena donde éste sea transado. Así que vale la pena señalar que el café se comercializa como grano pergamino⁶; sin trillar o trillado y seleccionado, también conocido como café verde o excelso; tostado y molido; café soluble o café en taza, entre otros. Pero en general, el precio base para fijar las cotizaciones del café en los diferentes eslabones de la cadena, es el precio a futuro cotizado en bolsa del café verde (excelso) más el valor de otros factores como: transporte, margen de comercialización, procesamiento e impuestos o subsidios particulares, según la política interna de cada país (Restrepo, 2011, p. 3).

En la ilustración 5 se esquematiza de modo general la cadena de oferta de café donde se puede comprender mejor la dinámica del mercado.

⁶ “Café pergamino es todo aquel grano de café verde o crudo cubierto por el endocarpio (pergamino), el cual se encuentra seco de trilla” (Restrepo, 2011, p. 3).

Ilustración 5. Cadena de oferta del café



Fuente: Federación Nacional de Cafeteros, 2011.

2.1.6. Una mirada al mercado de Estados Unidos

2.1.6.1. Generalidades del país:

“Estados Unidos cuenta con la economía más grande y avanzada a nivel mundial” (CIA, 2013, p. 1) y aún a pesar de la crisis económica de los últimos años mantiene su liderazgo absoluto. A continuación se detallan las principales generalidades de este mercado: (IBGE, 2013)

Tabla 1: Generalidades del mercado USA

Estados Unidos	
Ubicación	América del Norte
Capital	Washington D.C.
Extensión territorial	9.831.510 Km ²
Idioma	Inglés
Población total - 2012	315.791.284 habitantes
Total del PIB - 2011	14.991.300 millones de US\$
Posición Purchasing Power Parity *CIA World Fact Book	2
Moneda	Dólar Americano
Población total - 2012	315.791.284 habitantes
Hombres - 2012	156.002.876 habitantes
Mujeres - 2012	159.788.408 habitantes
Población residente en área urbana - 2011	82,57%
Población residente en área rural - 2011	17,43%
Densidad demográfica - 2010	32 hab/Km ²
Tasa promedio anual de crecimiento de la población 2005 - 2010	0,96%
Tasa bruta de natalidad - 2009	14 /1000
Tasa bruta de mortalidad - 2009	8 /1000
Total del PIB - 2011	14.991.300 millones de US\$
PIB per cápita - 2011	47.882 US\$
Tasa de desempleo*	7,90%
Población de 15 años y más de edad económicamente activa - 2009	65,07%
Mujeres de 15 años y más de edad económicamente activas - 2009	58,48%
Gastos públicos en educación - 2008	5,45 % del PIB
Inversiones en investigación y desarrollo 2000 - 2005	2,7 % del PIB
Gastos públicos con salud - 2007	7,1 % del PIB
Entrada de turistas - 2009	54.884.000 turistas
Total de importación - 2008	2.169.490,00 millones de US\$
Total de Exportación - 2008	1.301.110,00 millones de US\$
Índice de Desarrollo Humano - 2011	0,91
Esperanza de vida al nacer - 2011	78,5 años
Población malnutrida - 2005	menor que 5 %
Calorías consumidas - 2005	3.825 Kcal/día
Población con acceso a agua potable - 2008	99%
Población con acceso a alcantarillado - 2008	100%
Tasa de alfabetización de personas de 15 años y más de edad - 2010	no disponible
Tasa bruta de matrículas para todos los niveles de enseñanza - 2010	92,40%
Líneas telefónicas - 2010	48,70 cada 100 habitantes
Suscriptores de telefonía móvil - 2010	89,86 cada 100 habitantes
Número de ordenadores personales - 2005	76,22 cada 100 habitantes
Usuarios con acceso a internet - 2010	79,00 cada 100 habitantes

Fuente: IBGE, 2013.

2.1.6.1.1. Una mirada a la categoría de café

Las ventas de bebidas calientes en los Estados Unidos durante el año 2012 ascendieron a USD14.231,8 millones, de los cuales el 82% corresponden a ventas de la categoría de café. Estas ventas están lideradas principalmente por el canal minorista, el cual representa cerca del 79% del volumen transado, frente a un 21% representado por las cadenas de *Foodservice*⁷ (Euromonitor International, 2012).

Es así como la categoría de café en los Estados Unidos representa unas ventas anuales de alrededor de USD 11.737 millones y se considera una de las más atractivas a nivel mundial, teniendo en cuenta su tasa estimada de crecimiento compuesto anual del 2,6% (Euromonitor International, 2012), niveles superiores al crecimiento mundial estimado para esta categoría, tal como puede evidenciarse en la ilustración 6 (Euromonitor International, 2013).

Ilustración 6. Categoría de Café en USA



Fuente: Euromonitor Internacional, 2013

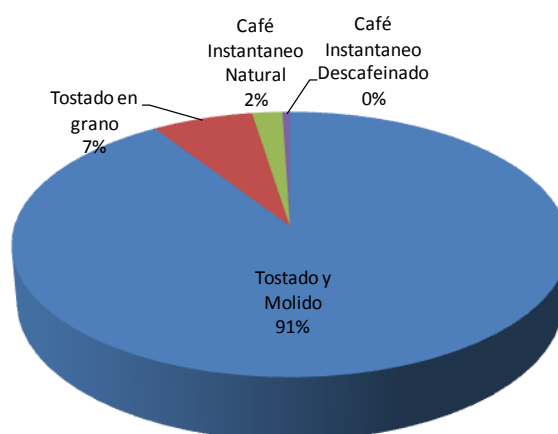
⁷*Foodservice*: define aquellos negocios, instituciones y compañías responsables por cualquier alimento para consumo fuera del hogar. Esta industria incluye restaurantes, cafeterías y operaciones de catering, entre otras (Wikipedia).

En el 2011 los volúmenes de ventas de café se incrementaron en un 6%, representando el tercer año consecutivo de crecimiento después de 2 años anteriores decrecientes en la categoría. Este crecimiento en los volúmenes de venta refleja el cambio en los hábitos de los consumidores americanos, quienes pasaron de comprar bebidas listas que adquirían en tiendas de café a comprar este tipo de bebida para preparar en sus hogares, buscando el ahorro de dinero. “La desaceleración económica causó que muchos consumidores recortaran su gasto en varias categorías, sin embargo los consumidores de café encontraron nuevas formas de disfrutar la bebida. Aproximadamente el 79% de los adultos en Estados Unidos tomaron café en los últimos 2 años y el 49% de los consumidores de café mencionaron que en el 2011 tomaron más café en el hogar y menos por fuera que en años anteriores” (Zegler, 2011, p. 4).

A su vez, este crecimiento ha sido impulsado por la aparición de la conveniencia en la preparación de café, donde compañías como Keurig, compañía de Green Mountain Coffee, le ofrecen al consumidor gran variedad y calidad de bebidas en una cápsula de fácil preparación, licenciando marcas reconocidas y populares de café como Dunkin’ Donuts, Starbucks, entre muchas otras (Euromonitor International, 2012).

En cuanto al tipo de café preferido por los consumidores americanos, se evidencia un favoritismo importante por el café Tostado y Molido, cuyas ventas representan el 91% de los volúmenes vendidos en la categoría de café, seguido por el café tostado en grano y el café instantáneo natural y descafeinado (Euromonitor International, 2012), como se ilustra en el gráfico 2.

Gráfico 2. Volúmenes de ventas en el canal Retail por tipo de café en los Estados Unidos



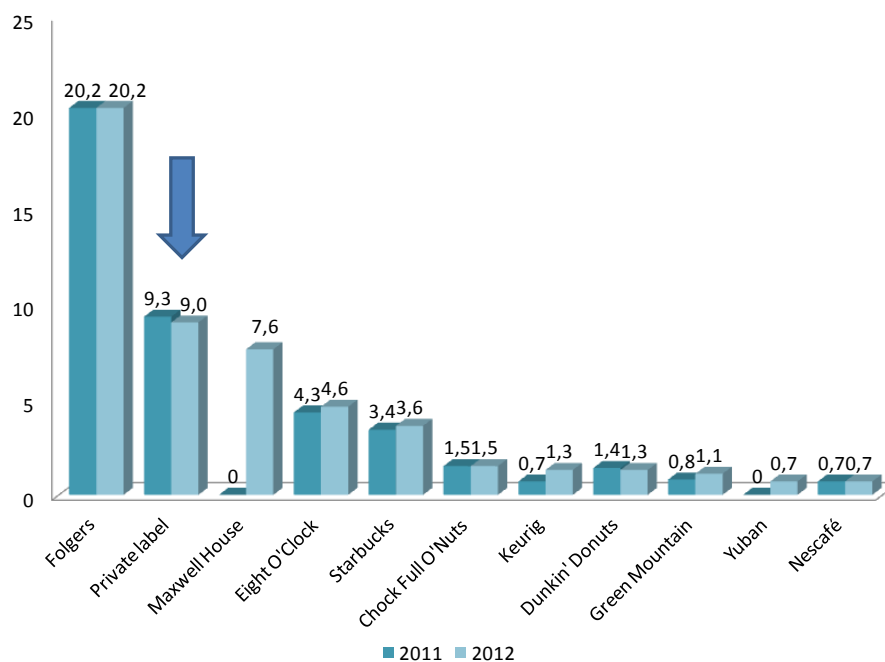
Fuente: Euromonitor Internacional, 2012.

Tipo de Café / Año	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Café "Fresco"	644,7	639,5	638,6	664,9	689,2	734,1
<i>Tostado y Molido</i>	595,2	590,5	588,4	614	637,1	683,6
<i>Tostado en grano</i>	49,6	49	50,2	50,9	52,1	50,5
Café Instantaneo	22,8	21	19,9	19,4	19,2	18,9
<i>Café Instantaneo Natural</i>	17,8	16,5	15,7	15,4	16,5	15,1
<i>Café Instantaneo Descafeinado</i>	5	4,5	4,2	4,0	2,7	3,8
Total Categoría Café	667,6	660,5	658,5	684,3	708,4	753,0

*Toneladas

Si se consideran los volúmenes de venta, se identifica que el liderazgo absoluto en la categoría lo tiene la compañía JM Smucker Co, quienes con su marca de café Folgers tienen una participación en el mercado de 20,2%, seguidos en segundo lugar por las diferentes marcas privadas que han llegado a tener una participación del 9% de los volúmenes transados y, en tercer lugar, Kraft Foods Group con su marca Maxwell House. A continuación, en el gráfico 3, se amplía el análisis de las marcas líderes y su participación en los volúmenes de venta de la categoría (Euromonitor Internacional, 2013).

Gráfico 2. Marcas líderes y participación en el mercado por volúmenes de venta (%)



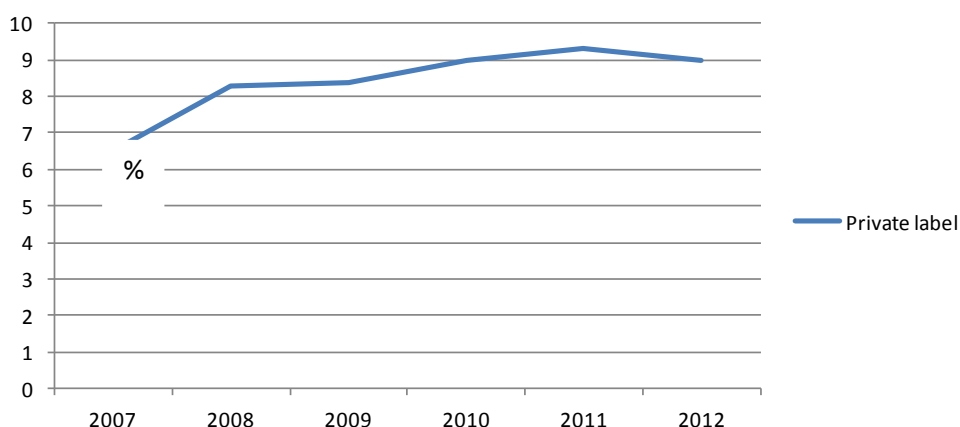
Fuente: Euromonitor Internacional, 2013.

En cuanto a las presentaciones de los productos, se identifican empaques donde las latas, *composite cans*, envases de plástico o polipropileno, envases de vidrio y empaques flexibles son los principales y los cuales oscilan entre *sticks* (1,5- 2 gramos), 6 oz (170 gr), 8oz (227 gr), 12 oz (340 gr), 28 oz(794 gr) y 40 oz (1134 gr).

2.1.6.1.2. Una mirada a la marca privada

La participación de las marcas privadas en el mercado americano ha crecido cerca de un 3% en los últimos 5 años, otorgándole una participación importante en los volúmenes de ventas de los diferentes minoristas, que hoy llega a ser cerca de un 9%, convirtiéndola en la “segunda” alternativa preferida por los consumidores. En el gráfico 4 se ilustra esta tendencia (Euromonitor International, 2012).

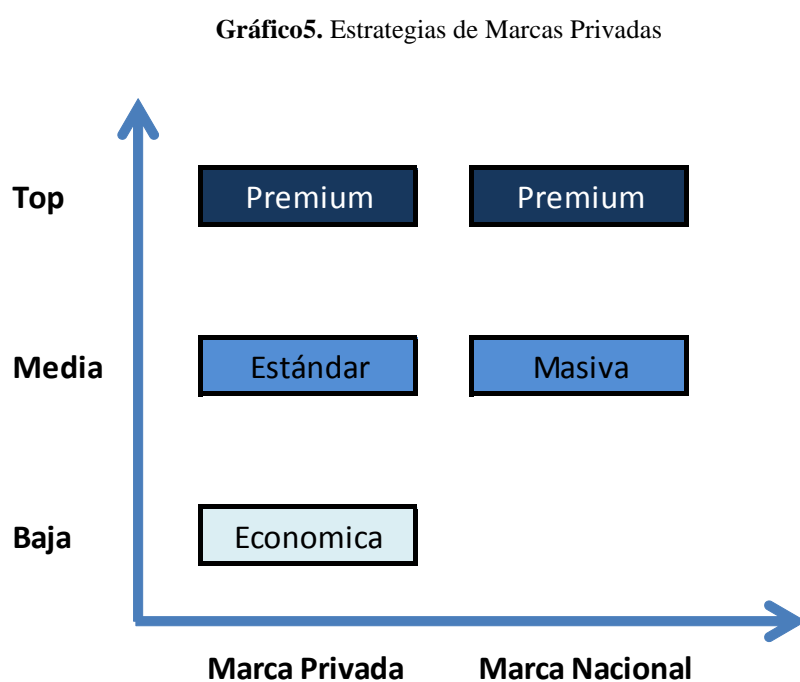
Gráfico 3. Evolución de la participación de las marcas privadas en los volúmenes de venta (%)



Fuente: Euromonitor Internacional, 2012.

“Golpeados por la crisis económica, los consumidores de Estados Unidos y UK están preocupados por obtener el mejor valor que puedan por su dinero. Aunque algunos signos muestran que Estados Unidos está saliendo de la recesión, el país aún enfrenta desempleo persistente, altos niveles de deuda, altos precios de energía y alimentos y baja confianza, los cuales continúan impactando el gasto de los consumidores. Por otra parte, un gran número de estadounidenses se han aferrado a los hábitos de consumo recién descubiertos y formados durante la recesión, por ejemplo, ser más frugales y favorecer a ciertos *retailers* que ofrecen el mejor valor” (Euromonitor Internacional, 2012, p. 4), jugando así un papel fundamental la marca privada, cuyos productos son apreciados por ofrecer “un mejor valor en tiempos difíciles” (Euromonitor International, 2012).

Esta percepción de mayor valor ofrecido por las marcas privadas no está necesariamente asociado al precio, sino que también está atada a la combinación de la calidad, reconocimiento del oferente y comparativo frente a las marcas nacionales⁸. La estrategia de los *retailers* en marcas propias puede estar orientada a tres tipos de productos: Premium, estándar y económico, como se ilustra en el gráfico 5, los cuales afectarán el proceso de elección y preferencia del consumidor (Gielens, Gijsbrechts, & Geyskens, 2010).



Fuente: Gielens, Gijsbrechts & Geyskens, 2010.

Al recorrer los pasillos de los diferentes supermercados se evidencia que algunos *retailers* no se han encasillado en una sola estrategia para su marca, de hecho manejan diferentes marcas dentro de la misma categoría, apuntándole a cubrir diferentes segmentos. Por ejemplo en Wal-Mart se encuentra la marca Great Value con un concepto estándar, la cual coexiste con Sam's Choice, una marca que le apunta a un segmento Premium. Por su parte Target, mantiene una estrategia Premium para sus productos, donde la alta diferenciación, certificaciones especiales y alternativas novedosas son la constante.

⁸ Marcas nacionales: marcas de productores nacionales o internacionales presentes en el lineal de la tienda.

En esta gran oferta se identifican preferencias de los consumidores por café arábica, reconocimiento de origen para producto de Colombia, algunos países centro americanos, Brasil, Kenia y Sumatra; interés por productos con certificaciones que le apunten a la sostenibilidad (*Fair Trade*, *Rain Forest* y orgánicos) y con empaques llamativos.

Cabe resaltar que independiente de la estrategia, los productos de marca privada manejan un diferencial de precios frente a la marca nacional del mismo segmento, la cual puede oscilar entre un 10% y un 30%. (Quintero, Trabajo de campo USA, 2012), como se evidencia en las imágenes de los puntos de venta a continuación, donde se resalta en rojo la oferta de marca privada identificada.

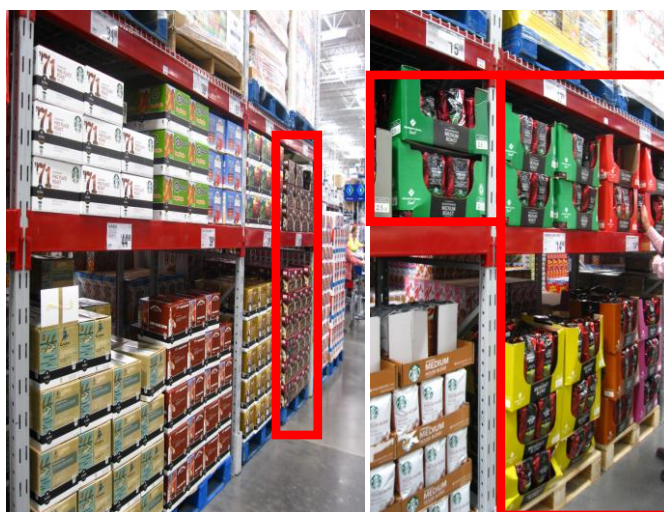
Ilustración 7. Visita a punto de venta de Wal-Mart



Ilustración 8. Visita a punto de venta de Target



Ilustración 9. Visita a punto de venta Sam's Club



Fuente: Visita al mercado, 2013 (Elaboración propia).

La presencia en la góndola de las marcas privadas es significativa y le ha robado participación a las marcas nacionales, tendencia que se espera continúe creciendo gracias a que, como menciona la compradora de bebidas calientes de Wal-Mart: “en muchos, casos la rotación de productos de nuestras marcas es mayor que la de marcas líderes; nos reporta mayores márgenes, genera mayor percepción de valor por parte de los consumidores y no requiere inversión de mercadeo... Lo importante es ofrecer productos de valor, no es ser innovadores en la categoría pero sí seguidores rápidos de tendencias, anticipándonos a la necesidades”(WalMart(Confidencial), 2012). Adicionalmente se espera que un “26% de los consumidores incremente la compra de productos de marca privada en los próximos 12 meses” (Euromonitor International, 2012).

2.1.6.2. Una mirada al mercado de Francia

2.1.6.2.1. Generalidades del país:

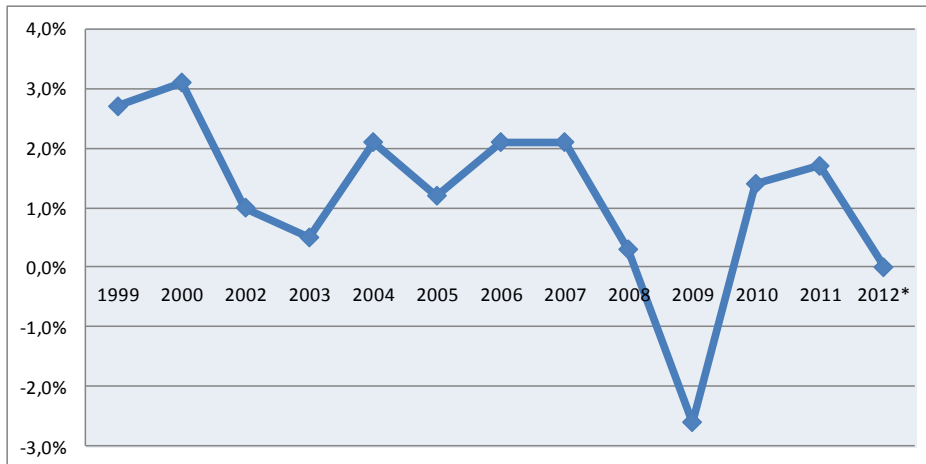
Tabla 2.Generalidades del mercado en Francia

Francia	
Ubicación	Europa Occidental
Capital	París
Extensión territorial	549.190 Km²
Idioma	Francés
Población total - 2012	63.457.777 habitantes
Total del PIB - 2011	2.775.518 millones de US\$
Posición Purchasing Power Parity *CIA World Fact Book	10
Moneda	Euro
Población total - 2012	63.457.777 habitantes
Hombres - 2012	30.899.374 habitantes
Mujeres - 2012	32.558.403 habitantes
Población residente en área urbana - 2011	85,85%
Población residente en área rural - 2011	14,15%
Densidad demográfica - 2010	114 hab/Km2
Tasa promedio anual de crecimiento de la población 2005 - 2010	0,53%
Tasa bruta de natalidad - 2009	12 /1000
Tasa bruta de mortalidad - 2009	9 /1000
Total del PIB - 2011	2.775.518 millones de US\$
PIB per cápita - 2011	42.642 US\$
Población de 15 años y más de edad económicamente activa - 2009	55,33%
Mujeres de 15 años y más de edad económicamente activas - 2009	49,87%
Gastos públicos en educación - 2008	5,59 % del PIB
Inversiones en investigación y desarrollo 2000 - 2005	2,2 % del PIB
Gastos públicos con salud - 2007	8,7 % del PIB
Entrada de turistas - 2009	76.824.000 turistas
Total de importación - 2008	702.605,00 millones de US\$
Total de Exportación - 2008	598.610,00 millones de US\$
Áreas protegidas en total del territorio nacional - 2008	13,95%
Áreas cultivadas - 2009	35,42 % de área total
Áreas de pastajes permanentes - 2009	18,02 % de área total
Producción de gas natural - 2009	no disponible
Producción de petróleo - 2009	no disponible
Índice de Desarrollo Humano - 2011	0,884
Esperanza de vida al nacer - 2011	81,5 años
Población malnutrida - 2005	menor que 5 %
Calorías consumidas - 2005	3.585 Kcal/día
Población con acceso a agua potable - 2008	100%
Población con acceso a alcantarillado - 2008	100%
Tasa de alfabetización de personas de 15 años y más de edad - 2010	no disponible
Tasa bruta de matrículas para todos los niveles de enseñanza - 2010	95,40%
Líneas telefónicas - 2010	56,06 cada 100 habitantes
Suscriptores de telefonía móvil - 2010	99,70 cada 100 habitantes
Número de ordenadores personales - 2005	57,86 cada 100 habitantes
Usuarios con acceso a internet - 2010	80,10 cada 100 habitantes

Fuente: IBGE, 2013.

Europa enfrenta desde hace algunos años una crisis económica que se ha reflejado en los hábitos de los consumidores. Si evaluamos el crecimiento del producto interno bruto (PIB) en Francia, se evidencia una desaceleración importante, como se aprecia en el gráfico 6 (Indexmundi, s.f.).

Gráfico 6. PIB de Francia - Tasa de Crecimiento real (%)

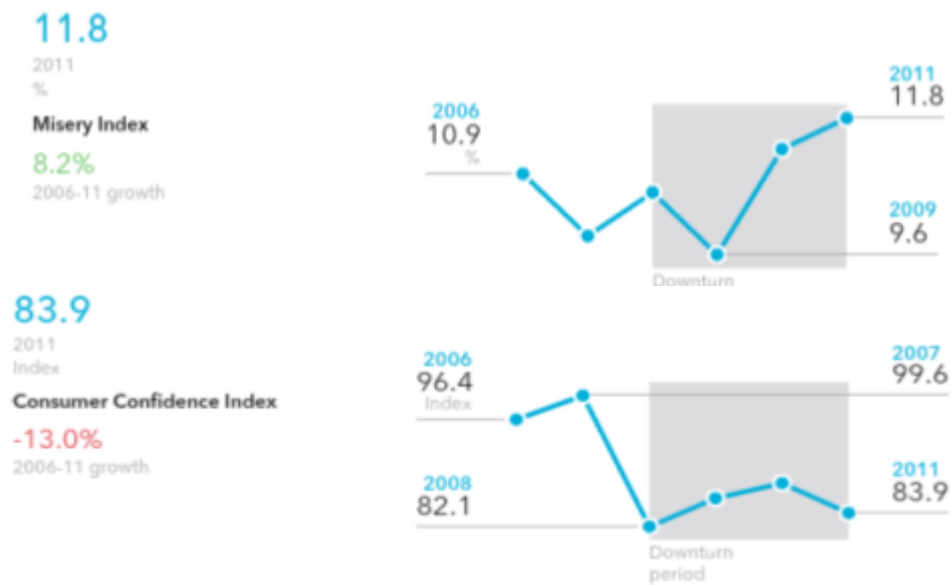


Fuente: Indexmundi, s.f.

Debido a la incertidumbre económica, los niveles de consumo han venido decreciendo y en octubre de 2011 se evidenciaron reducciones cercanas a 0.3% en alimentos y bebidas, 1% en automóviles y 2.2% en energía (incluyendo derivados del petróleo).

En los últimos 6 años la confianza de los consumidores franceses ha caído en 13%, llegando a 83,9% en 2011, sumado al crecimiento del índice de miseria, el cual pasó de 8,2% a 11,8% en el 2011, como se evidencia en la ilustración 10 (Euromonitor International, 2012).

Ilustración 10. Francia: Índice de miseria y confianza de los consumidores fuente



Fuente: Euromonitor, 2012.

2.1.6.2.2. Una mirada a la categoría de café

Las ventas de bebidas calientes en Francia durante el año 2012 ascendieron a USD 4.633,9 millones, de los cuales el 77% corresponden a ventas de la categoría de café, llegando así a unas ventas anuales de alrededor de USD 3.578,8 millones, y con una tasa estimada de crecimiento compuesto anual del 1,5% (Euromonitor International, 2012), como puede evidenciarse en la ilustración 11.

Ilustración 7. Categoría de café en Francia



Fuente: Euromonitor Internacional, 2013.

Estas ventas están lideradas principalmente por el canal Retail, el cual representa cerca del 84,6% del volumen transado, frente a un 15,4% representado por las cadenas de *Foodservice* (Euromonitor International, 2012).

Cabe anotar que “las importaciones de café y té continuaron incrementándose durante el 2011. Francia no es un país productor de café o té, por lo que las importaciones cuentan de acuerdo a las ventas totales. El interés en el café está aún en aumento como resultado del desarrollo de *pods*⁹ de café. Los proveedores principales de café durante el 2011 fueron Brasil (16.2%), Vietnam (10.4%), Bélgica (10.3%), Alemania (10.2%), Colombia (5.7%), Costa de Marfil (5.4%), Italia (4.9%), España (2.9%), Etiopía (2.5%) y Uganda (2.5%)” (Euromonitor Internacional, 2012, p. 3).

Similar al caso de los Estados Unidos, se identifica una creciente preferencia de los consumidores franceses por las cápsulas de café donde Nespresso, Dolce Gusto y otras grandes compañías, han creado portafolios variados de cafés Premium, y otro tipo de bebidas, que le ofrecen al consumidor gran flexibilidad de

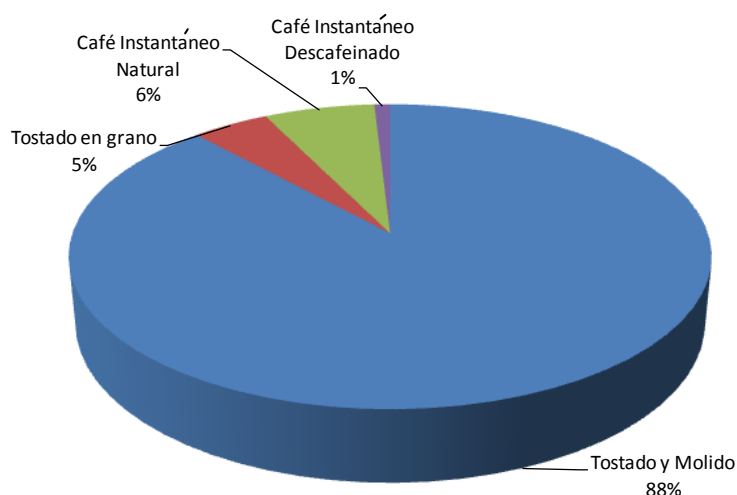
⁹*Pods*: empaque de café en porciones individuales que pueden prepararse rápidamente, usando máquinas de café especiales para este tipo de presentaciones. Son conocidos también como monodosis o cápsulas de café.

preparación, y es el café en esta presentación el que ha jalonado el crecimiento de las ventas de la categoría incrementándolas en 8% (ventas del *retail* en USD (Euromonitor International, 2012).

“Este dinamismo en las cápsulas de café ha ayudado a mejorar la percepción del café en Francia y ha ayudado a cambiar la imagen del café, como producto básico a una bebida chic y de moda” (Euromonitor Internacional, 2012, p. 3).

En cuanto al tipo de café preferido por los consumidores franceses, se evidencia un favoritismo importante por el café Tostado y Molido, cuyas ventas representan el 88% de los volúmenes vendidos en la categoría de café, seguido por el café instantáneo natural, el café tostado en grano y el café soluble descafeinado (Euromonitor International, 2012), como se ilustra en el gráfico 7.

Gráfico 7. Volúmenes de ventas en el canal Retail por tipo de café en Francia



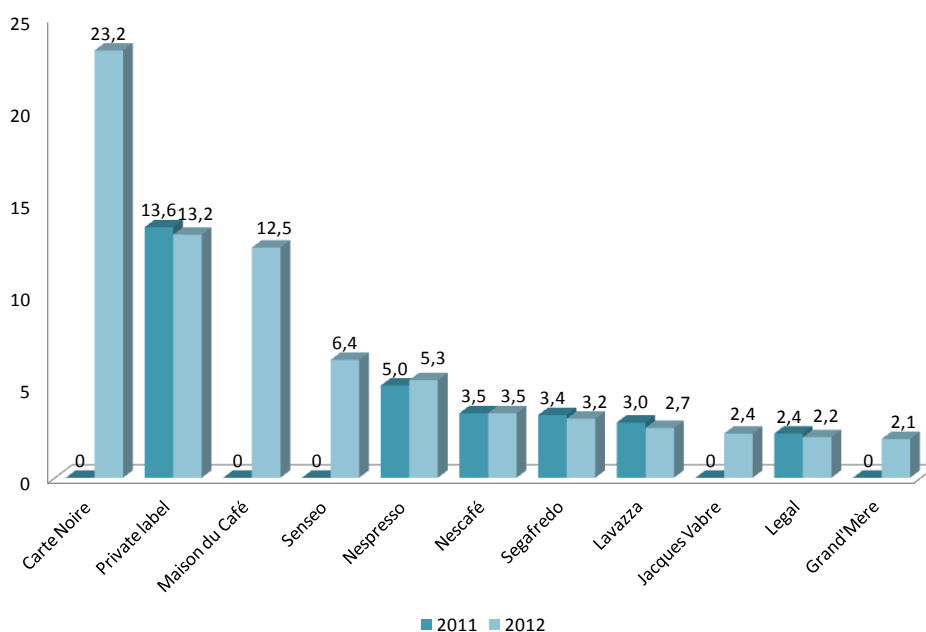
Tipo de Café / Año	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Café "Fresco"	142.340,90	141.871,10	142.855,30	144.046,90	146.045,20	150.222,60
<i>Tostado y Molido</i>	135.224,70	134.838,50	135.900,50	136.938,30	138.825,00	142.947,60
<i>Tostado en grano</i>	7.116,20	7.032,60	6.954,80	7.108,60	7.220,20	7.275,00
Café Instantáneo	11.837,30	11.905,40	11.985,10	12.000,10	12.000,10	11.955,00
<i>Café Instantáneo Natural</i>	10.306,30	10.383,60	10.477,00	10.498,00	10.508,50	10.466,40
<i>Café Instantáneo Descafeinado</i>	1.531,00	1.521,80	1.508,10	1.502,10	1.491,60	1.488,60
Total Categoría Café	154.178,20	153.776,50	154.840,40	156.047,00	158.045,30	162.177,60

*Toneladas

Fuente: Euromonitor Internacional, 2012.

Si se consideran los volúmenes de venta, se identifica el liderazgo absoluto de Mondelez International, Inc (anteriormente conocida como Kraft) quien con sus marcas Carte Noire, Jacques Vabre, Grand'Mère, Tassimo y Maxwell House ostentan el 30,5% de participación del mercado, seguido por las diferentes marcas privadas con un 13% de participación. A continuación, en el gráfico 8, se amplía el análisis de las marcas líderes y su participación en los volúmenes de venta de la categoría (Euromonitor International, 2013).

Gráfico 8. Marcas líderes y participación en el mercado por volúmenes de venta (%)



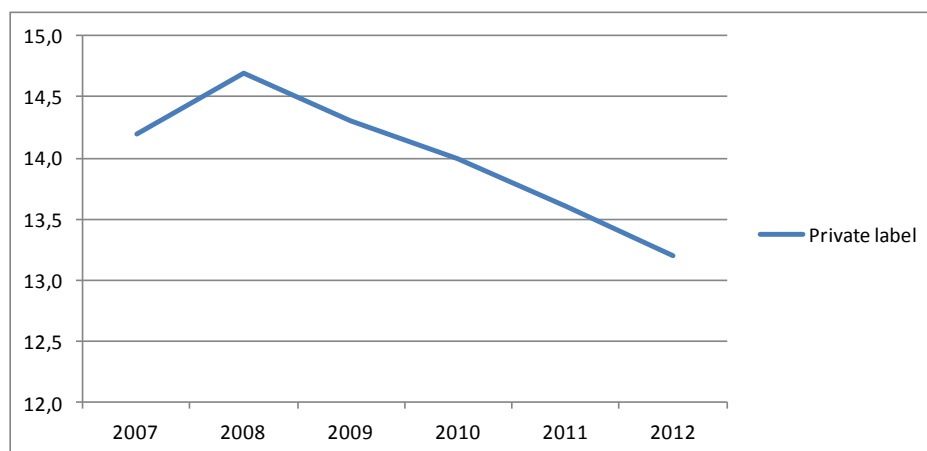
Fuente: Euromonitor Internacional, 2013.

En cuanto a las presentaciones más comunes, se identifican empaques flexibles (laminados) de 250 gramos, algunos con envoltura de papel alrededor, *pods* de 6 a 9 gramos empacado en empaques flexibles de 12 a 18 unidades, cápsulas de café y frascos de vidrio de 100 y 200 gramos.

2.1.6.2.2.1. Una mirada a la marca privada

La participación de mercado de las marcas privadas en la categoría de café en el mercado francés ha decrecido un 1% durante los últimos 5 años, sin embargo conservan el segundo lugar de preferencia considerando los volúmenes vendidos, logrando así alcanzar un 13% de participación. En el gráfico 9 se ilustra esta tendencia (Euromonitor International, 2012).

Grafico 9. Evolución de la participación de las marcas privadas en los volúmenes de venta (%)



Fuente: Euromonitor Internacional, 2012.

Durante el 2011 el mercado internacional del café tuvo un gran incremento en los precios de las arábicas y las robustas como resultado de “la alta demanda y oferta reducida, generando que algunos productores incluyeran mayores cantidades de robusta en su mezcla – un desarrollo que ha conducido a preocupaciones por calidad” (Euromonitor Internacional, 2012, p. 2), situación que se ha evidenciado principalmente en Europa (Quintero, Trabajo de campo Francia, 2012).

Al recorrer los pasillos de algunos supermercados, se evidencia al igual que en Estados Unidos, portafolios de marca propia que le apuntan tanto a productos masivos con líneas económicas, como también a productos altamente diferenciados y Premium.

En el caso del café instantáneo, los productos son básicos y siguen la estrategia de productos económicos, mientras que en los lineales de café tostado y molido se evidencia una estrategia de productos Premium, donde se presenta un fuerte énfasis en el origen del producto, donde resaltan Brasil, Colombia, Perú, Kenia y Etiopía; y en algunos casos con certificados de mayor valor agregado, como *Fair Trade* u orgánico, como se evidencia en las ilustraciones 12 a 14.

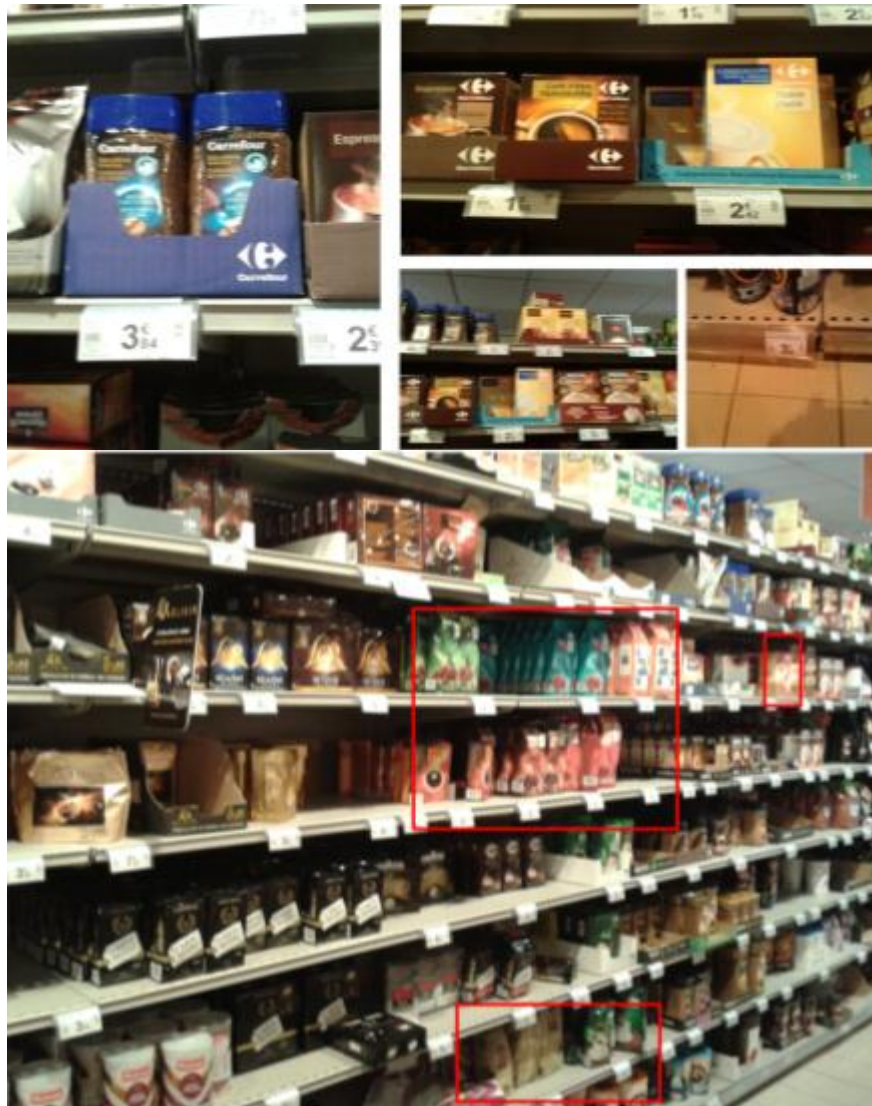
Ilustración 8. Visita punto de venta Franprix



Ilustración 9. Visita punto de venta Monoprix



Ilustración 10. Visita punto de venta Carrefour



Fuente: Visita al mercado, 2013 (Elaboración propia).

3. Metodología aplicada

3.1.2. Tipo de estudio: descriptivo

3.1.3. Sujetos: para el marco conceptual hubo un soporte teórico en Colcafé, PLMA, Federación Nacional de Cafeteros y algunas bases de datos, buscando hacer un recorrido histórico hasta llegar a la exploración de tendencias internacionales en la categoría de café.

Para el desarrollo del tema, fue fundamental la visita a los mercados de Estados Unidos y Francia, donde los sujetos que intervinieron incluyeron a algunas de las principales cadenas minoristas en cada uno de estos países. Igualmente, para contextualizar la situación de cada mercado e incluir cifras de mercado, hubo un soporte en la contextualización de la situación del mercado con apoyo en la base de datos Passport-Euromonitor.

3.1.4. Instrumentos o técnicas de información: para el desarrollo del presente trabajo de grado, la entrevista con la compradora de Wal-Mart encargada de la categoría de bebidas calientes fue vital, pues ilustró sobre la visión de los minoristas acerca de las marcas privadas y la gran proyección de las mismas en los principales mercados del mundo, alimentando el análisis en profundidad del mercado americano.

Para fundamentar y contextualizar la situación de los mercados en estudio, se realizó el análisis de documentos sobre el desarrollo de la categoría café en cada país, haciendo seguimiento periódico a publicaciones académicas y bases de datos, para emplear luego dicha información en el marco conceptual y en el estudio de cada uno de los mercados. Igualmente, se realizaron visitas a los mercados de Estados Unidos y Francia, donde a través de trabajos de campo y asistencia a ferias internacionales, se observó la oferta de marcas privadas en la categoría de café, complementando de forma importante el estudio.

4. Conclusiones

Las conclusiones presentadas a continuación buscan ilustrar de manera concreta las estrategias y oportunidades para los productores de café colombiano, en la elaboración de marcas privadas para los

mercados de Estados Unidos y Francia, partiendo de una breve caracterización de los mercados y la categoría de café en cada uno de ellos, hasta analizar la oferta con la que cuentan algunos de los principales minoristas.

Estados Unidos:

- La categoría de bebidas en Estados Unidos es una de las más desarrolladas, y el café es el producto de mayor participación dentro de las ventas de la categoría (80%), y la cual se espera seguirá creciendo en los próximos años (Euromonitor International, 2012).

- La llegada de nuevos empaques y formas de preparación que le apuntan a la conveniencia como punto diferenciador, han generado un cambio en los hábitos de consumo, motivando a los compradores a incrementar su consumo “en el hogar” e involucrando a su vez a consumidores más jóvenes (Euromonitor International, 2012).

- Los Retailers de los Estados Unidos han encontrado en las marcas privadas una gran herramienta de extensión de marca y posicionamiento, especialmente en los últimos años en los que la crisis económica de este país ha generado mayor “racionalidad” en las compras del consumidor (Euromonitor International, 2012).

- Los Retailers en Estados Unidos han desarrollado productos de marca privada que le apuntan a los diferentes segmentos de consumidor. Ya no se centran únicamente en una estrategia de precios bajos, sino que buscan ofrecerles a los consumidores un “Mejor Valor” a través de productos de buena calidad (igual o incluso superior a la calidad de las marcas nacionales) con un diferencial de precio atractivo, que pueden competir en segmentos de bajo desembolso, estándar o incluso Premium (WalMart(Confidencial), 2012).

- En la visita al mercado se evidenció en la categoría de café, que la oferta de productos de marcas privadas que siguen una estrategia de “Estandar” es alta y compite directamente con las marcas líderes. Los productos Premium se encuentran con buena dinámica pero con menor participación en la góndola. Se resalta de manera importante el país de origen y/o tipo de café y algunas certificaciones de valor agregado como *Fair Trade*, *Rain Forest* y orgánico.

- Siguiendo el objetivo general inicialmente planteado, se considera que las oportunidades para los productores de café procesado en Colombia en las diferentes marcas privadas son amplias, gracias al gran reconocimiento del café de origen 100% colombiano, excelente perfil y la disponibilidad de materias primas con certificaciones especiales, en caso de ser requerido.

Bajo este contexto, la estrategia para este mercado debe concentrarse en el desarrollo de portafolios que le apunten a los 2 segmentos principales de consumo:

- Café tostado y molido para distribución masiva (producto estándar) con empaque primario de PET o lata que varían entre las 10 oz y 45 oz.
- Café tostado y molido certificado *Fair Trade* o *Rain Forest* para un segmento Premium, empaçado en laminados (flexibles) de 10 oz a 42 oz, en el cual se resalte de manera importante el origen 100% Colombia. Igualmente podría complementarse la oferta de valor con cápsulas para consumo individual (K-Cups).

Cabe resaltar que debe evaluarse una cadena de valor para evaluar la competitividad, de acuerdo a la estructura de costos de cada compañía, considerando que precio de venta objetivo en ambos casos, es estar un 15%-20% por debajo de la marca líder del segmento.

Francia:

- El mercado francés se ha visto fuertemente afectado por la crisis económica que se vive en Europa durante los últimos años, lo cual se refleja en los niveles de gasto de los consumidores (Euromonitor International, 2012).

- La categoría de café es madura en este mercado, por lo que es estable y de crecimientos moderados. El café es una bebida tradicional y masiva entre los franceses (Euromonitor International, 2012).

- La crisis económica sumada a un incremento en el nivel de precios de café en los mercados internacionales durante el año 2012, generó que los grandes productores de café recurrieran a la mezcla con café robustas, buscando mantener e incluso reducir los precios de venta al consumidor (Euromonitor International, 2012).

- A pesar de la crisis, las nuevas formas de preparación individual de alta diferenciación y valor agregado, han venido creciendo de manera importante y, al igual que en Estados Unidos, ha atraído consumidores más jóvenes a la categoría (Euromonitor International, 2012).

- La participación de las marcas privadas en los volúmenes de venta de la categoría café es significativa (13% de *Market share*) y la convierte en la segunda alternativa preferida por los consumidores. Esto sumado a la tradición que tienen en el mercado francés, la fortalecen como una de las principales estrategias de los diferentes Retailers para fidelizar a sus clientes (Euromonitor International, 2012).

- En la visita al mercado se evidenció en la categoría de café que la oferta de productos de marcas privadas en café tostado y molido (gran pareto) está orientada a productos “Premium” donde la identificación del origen del café y las certificaciones especiales son el eje protagónico. Allí se identifica un alto reconocimiento del origen Colombia y otro tipo de arábicas. Por el contrario, el café soluble de marca privada sigue una línea más estándar y agresiva en precios.

-Siguiendo el objetivo general inicialmente planteado, se considera que gracias al gran reconocimiento del café de origen 100% colombiano, las oportunidades para los productores de café procesado en Colombia en marcas privadas, se identifica primordialmente en el segmento Premium de café tostado y molido certificado orgánico, *Fair Trade* o *Rain Forest*, empacado en laminado (flexibles) de 250 gr y cápsulas compatibles con las máquinas disponibles en el mercado.

Cabe resaltar que debe evaluarse una cadena de valor para mirar la competitividad de acuerdo a la estructura de costos de cada compañía, considerando que precio de venta objetivo en ambos casos, es estar un 10%-15% por debajo de la marca líder del segmento.

Trabajos Futuros

- Cómo acercarse a los grandes *retailers*: las grandes cadenas minoristas se enfrentan a la necesidad de comprar cerca de 15.000 artículos (WalMart(Confidencial), 2012) diferentes para sus tiendas, lo cual en el contexto globalizado actual ha generado una evolución en sus procesos negociación y compra frente a los enfoques tradicionales. Parte de esos procesos incluyen el cumplimiento de altos estándares de calidad, licitaciones y procesos administrativos asociados. Es por ello que debe desarrollarse un trabajo investigativo

y analítico que le permita a los productores conocer en detalle dichos procesos, para así plantearse la mejor estrategia al momento de aproximarse a los minoristas para lograr negociaciones efectivas.

- Cafés especiales en Colombia (*Fair Trade*, *Rain Forest* y orgánico): el café colombiano es altamente diferenciado y reconocido en los mercados internacionales (Federación Nacional de Cafeteros, 2011), sin embargo los consumidores de los países más desarrollados hoy buscan productos más naturales (orgánicos) o con certificaciones que respalden que dicho producto le aporte a la protección del medio ambiente (*Rain Forest*) o al desarrollo social (*Fair Trade*) (WalMart(Confidencial), 2012). Es por esto que debe realizarse una investigación acerca de la oferta y disponibilidad de este tipo de materias primas en Colombia y de lo alineada que está la cadena de abastecimiento con este tipo de certificaciones, considerando que debe desarrollarse una cadena de custodia.

- Evaluación de cadena de valor y estrategias de distribución DSD (Direct Store Delivery o entrega directa en las tiendas): algunos de los grandes minoristas solicitan a sus proveedores que la facturación sea realizada localmente, considerando una logística de entrega directamente en cada uno de sus puntos de venta o plataformas logística; lo cual demanda a las empresas internacionales desarrollar dichas capacidades o recurrir a terceros que los apoyen con dicha operación. Es por ello que es importante evaluar la oferta de dichos proveedores en los países que han sido objeto de este estudio, así como los costos de la operación y sus impactos en la competitividad de los productos, para desarrollar estrategias que permitan estructurar dicho modelo de distribución con importantes eficiencias en costos.

Referencias

- Alfonzo, C. S. (2010). *Marcas Propias: Una estrategia para aumentar las ventas*. Retrieved Mayo 11, 2012, from Debates IESA, 15(2), 68-71. Base de datos Ebscohost:
<http://ehis.ebscohost.com/ehost/detail?vid=3&hid=3&sid=844f466c-ff56-486d-8068-3d20814b3038%40sessionmgr14&bdata=Jmxhbm9ZXMmc2l0ZT1laG9zdC1saXZl#db=bth&AN=52818850>
- Baltas, G. (1997). *Determinants of store brand choice: a behavioral analysis*. Retrieved Mayo 11, 2012, from Base de Datos Emerald: <http://dx.doi.org/10.1108/10610429710179480>
- Centro de Comercio Internacional (2013, 29). Retrieved from <http://www.intracen.org/guia-del-cafe/el-comercio-mundial-del-cafe/Produccion-mundial-por-tipo-de-cafe-arabica-y-robusta/>
- CIA (2013, Febrero 17). *World Fact Book*. Retrieved from
<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/us.html>
- Colcafé S.A.S. (2011). *Manual de formación para la fuerza de ventas internacional*. Medellín.
- Consuegra, O. I. (Septiembre 10 de 2003). *Universidad del Norte*. Retrieved Junio 10, 2012, from Marcas Propias. Influencia de la marcas propias en el canal minorista:
http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento_gestion/15/3_MARCAS%20PROPIAS_PE NSAMIEN TO%20Y%20GESTION_No%2015.pdf
- Euromonitor International (Julio de 2012). *Coffee in France*. Recuperado el 11 de Febrero de 2013, de Base de datos Passport:
<http://www.portal.euromonitor.com.ezproxy.eafit.edu.co/Portal/Pages/Search/SearchResultsList.aspx>
- Euromonitor International (9 de Mayo de 2012). *Coffee in the US*. Obtenido de Base de datos Passport :
<http://www.portal.euromonitor.com/Portal/Handlers/accessPDF.ashx?c=02\PDF\&f=S-201520->
- Euromonitor International (5 de Mayo de 2012). *Consumer buying behavior in the recession: global online survey*. Obtenido de Base de datos Passport:
<http://www.portal.euromonitor.com.ezproxy.eafit.edu.co/Portal/Handlers/accessPDF.ashx?c=10\PDF\&f=F-195961-21056510.pdf&code=56IFRNbbfqdnltBFXO89wQr0dr0%3d>
- Euromonitor International (Marzo de 2012). *Consumers lifestyles in France*. Obtenido de Base de datos Passport:
<http://www.portal.euromonitor.com.ezproxy.eafit.edu.co/Portal/Handlers/accessPDF.ashx?c=96\PDF\&f=F-201609-21367796.pdf&code=89YfvI8IRdW4jvPpTBRvuezlRCc%3d>
- Euromonitor International (Julio, 2012). *Hot Drinks in France*. Retrieved Febrero 2, 2013, from Base de Datos Passport:

<http://www.portal.euromonitor.com.ezproxy.eafit.edu.co/Portal/Pages/Search/SearchResultsList.aspx>

- Euromonitor International (9 de Mayo de 2012). *Hot Drinks in the US*. Obtenido de Base de datos Passport:
<http://www.portal.euromonitor.com.ezproxy.eafit.edu.co/Portal/Handlers/accessPDF.aspx?c=81\PDF\&f=F-201527-21826981.pdf&code=dIFUGxOQa5fWIB62kzcA4BnTvJM%3d>
- Euromonitor International (2012). *Hot Drinks: Euromonitor from trade sources/national statistics*. Retrieved Mayo 5, 2012, from
<http://www.portal.euromonitor.com/Portal/Pages/Search/SearchResultsList.aspx>
- Euromonitor International (Febrero 9 de 2013). *Base de datos Passport*. Retrieved from
<http://www.portal.euromonitor.com/Portal/Pages/Search/SearchResultsList.aspx>
- Federación Nacional de Cafeteros (Diciembre 1 de 2011). *Barómetro Cafetero: una revisión de los estándares de certificación*. Retrieved Mayo 19, 2012, from
http://www.federaciondecafeteros.org/static/files/barometro_cafetero.pdf
- Federación Nacional de Cafeteros (Febrero 9 de 2013). Retrieved from
http://www.cafedecolombia.com/particulares/es/un_referente_mundial/
- Federación Nacional de Cafeteros (2013). *Café de Colombia*. Retrieved from
http://www.cafedecolombia.com/particulares/es/el_cafe_de_colombia/una_bonita_historia/
- Federación Nacional del Cafeteros (2010). *Café de Colombia*. Retrieved 5 15, 2012, from
http://www.cafedecolombia.com/particulares/es/el_cafe_de_colombia/marcas_100/
- Forexpros (2007-2013). *Café C EEUU Históricos*. Retrieved Febrero 24, 2013, from
<http://www.forexpros.es/commodities/us-coffee-c-historical-data>
- Garay, J. L. (2004). *Colombia: Estructura industrial e internacionalización 1967-1996*. Bogotá: Biblioteca Virtual del Banco de la República.
- Gielens, K., Gijsbrechts, E., & Geyskens, I. (2010). Proliferating Private-Label Portfolios: How Introducing Economy and Premium Private Labels Influences Brand Choice. *Journal of Marketing Research Vol. XLVII*, 791–807.
- IBGE (Febrero 17 de 2013). Retrieved from <http://www.ibge.gov.br/paisesat/main.php>
- Indexmundi. (Sin Fecha). *Francia Producto Interno Bruto (PIB) - Tasa de Crecimiento Real*. Retrieved Octubre 12, 2012, from
[http://www.indexmundi.com/es/francia/producto_interno_bruto_\(pib\)_tasa_de_crecimiento_real.html](http://www.indexmundi.com/es/francia/producto_interno_bruto_(pib)_tasa_de_crecimiento_real.html)
- Kraft Foods (s.f.). *Kraft, About us*. Recuperado el 20 de Julio de 2013, de
<http://www.kraftfoodsgroup.com/About/index.aspx>

- Nestlé (s.f.). *Nestlé, About Us*. Recuperado el 20 de Julio de 2013, de <http://www.nestle.com/aboutus>
- Organización Internacional del Café (Febrero 9 de 2013). *Informe mensual sobre el mercado de café. Enero 2013*. Retrieved from <http://dev.ico.org/documents/cy2012-13/cmr-0113-c.pdf>
- Organización Internacional del Café (Febrero 5 de 2013). *Organización Internacional del Café*. Retrieved from Organización Internacional del Café: http://www.ico.org/ES/coffee_storyc.asp?section=Acerca_del_café
- Private Label Manufacturers Association (n.d.). Retrieved Enero 13, 2013, from http://www.plmainternational.com/es/private_label12_es.htm
- Quintero, D. C. (Junio 1 de 2012). Trabajo de campo Francia. París, Francia: Colcafé.
- Quintero, D. C. (Noviembre 16 de 2012). Trabajo de campo USA. Bentonville, Arkansas: Colcafé.
- Restrepo, S. S. (Diciembre 1 de 2011). *Instituciones, Garantía de Compra y beneficios para el caficultor en Colombia*. Retrieved from Federación Nacional de Cafeteros: http://www.federaciondecafeteros.org/static/files/instituciones_garantia_compra_beneficios.pdf
- Sainsbury (2013). *Sainsbury, About us*. Recuperado el 20 de Julio de 2013, de <http://www.j-sainsbury.co.uk/about-us/>
- WalMart(Confidencial), C. c. (16 de Noviembre de 2012). (D. C. Quintero, Entrevistador)
- Wikipedia (s.f.). *Wikipedia, Foodservice*. Recuperado el 21 de Julio de 2013, de <http://en.wikipedia.org/wiki/Foodservice>
- Zegler, J. (2011). Consumers still seeking a coffee fix. *Beverage Industry*, 10-16.