

**Caracterización del consumidor Bogotano de café ante el ingreso de Starbucks en el mundo
On-Premise**

Diana Carolina Leguizamón C, Juliana Medina L y Silvia Carolina Orozco O

OCTUBRE 2016

Colegio de estudios superiores de administración - cesa

Maestría dirección de marketing

Trabajo de grado

**Caracterización del consumidor Bogotano de café ante el ingreso de Starbucks en el mundo
On-Premise**

Presentado por:

Diana Carolina Leguizamón C, Juliana Medina L y Silvia Carolina Orozco O

Maestría dirección de marketing

Colegio de estudios superiores de administración - Cesa

Bogotá, 14 de diciembre de 2016

Tabla de Contenido

1. Introducción	8
2. Marco Teórico.....	10
2.1 Estrategia de Negocios	10
2.2 Mercadeo de comprador	13
2.3 Ventajas competitivas y proposición de Valor	17
3. Metodología	19
3.1 Estudio descriptivo por observación.....	20
3.2 Estudio causal no probabilístico con celda de control.....	23
4. Resultados	25
4.1 Resultados Objetivo específico #2 del proyecto de grado.....	26
4.2 Resultados Objetivo 3.....	33
4.3 Resultados objetivos #1 y #4.....	40
5. Conclusiones	44
6. Bibliografía	47
7. Apéndices.....	51
7.1. Apéndice 1: Encuesta Usos y Hábitos	51
7.2. Apéndice 2: Guía Shopper Marketing (observaciones).....	57

Índice de Tablas

Tabla 1: Matriz Ansoff® (Soriano, 1998).....	12
Tabla 2: Matriz beneficios (Kotler & Armstrong, 2003)	18
Tabla 3: Recopilación Factores Relevantes	39

Índice de Figuras

Ilustración 1: Ruta de investigación. Elaboración propia.	19
Ilustración 2: Consumidor Bebidas. Elaboración propia.	24

Índice de Gráficas

Gráfica 1: ¿Considera el café un producto necesario en su día a día?	26
Gráfica 2: ¿Cuántas tazas de café toma en el día?	27
Gráfica 3: ¿Cuántas veces a la semana toma café?	27
Gráfica 4: ¿En qué momentos toma café?.....	28
Gráfica 5: ¿Qué tipo de café consume?.....	28
Gráfica 6: ¿Qué preparación de café consume?	29
Gráfica 7: ¿Qué razones lo motivan a tomar café?	29
Gráfica 8: ¿Qué es lo que hace que un café sea de calidad?	30
Gráfica 9: Descripción hábitos	30
Gráfica 10: ¿Qué lugar es tu preferido para beber café?.....	31
Gráfica 11: ¿Cuántas veces a la semana asiste a un establecimiento especializado para tomar café?	31
Gráfica 12: ¿Cuánto tiempo permanece en el establecimiento?	32
Gráfica 13: ¿Compra café para preparar en casa?.....	32
Gráfica 14: Tipo de café comprado.....	33
Gráfica 15: Lugar de compra	33
Gráfica 16: ¿Ha ido a Juan Valdez a tomar café en el último mes?.....	34
Gráfica 17: ¿Por qué seleccionó este establecimiento especializado?	35
Gráfica 18: ¿Qué tanto han cambiado sus visitas a establecimientos especializados lo ofrecido por Juan Valdez?	35
Gráfica 19: ¿Ha ido a Starbucks a tomar café en el último mes?.....	36
Gráfica 20: ¿Por qué seleccionó este establecimiento especializado?	36

Gráfica 21: ¿Qué tanto han cambiado sus visitas a establecimientos especializados los ofrecido por Starbucks?	37
Gráfica 22: ¿Qué establecimiento especializado prefiere?	37
Gráfica 23: ¿Por qué seleccionó este establecimiento especializado?	38
Gráfica 24: ¿Cree usted que el ingreso de Starbucks mejora la oferta de café en Colombia?	38
Gráfica 25: Consumo café en el último año	39

1. Introducción

A partir del siglo XIX el cultivo de café en Colombia ha sido una opción muy atractiva para los campesinos, pues ofrece la posibilidad de hacer uso permanente e intensivo de la tierra sin mayores requerimientos técnicos y sin sacrificar el cultivo de productos para la subsistencia. Con el tiempo, se han desarrollado sistemas de cultivo que han permitido diferenciar el producto y garantizar su calidad. Actualmente la tierra de café en Colombia se ha desarrollado a gran velocidad, generando ingresos a más de 563,000 familias productoras del grano.

El consumo de café “off-premise”, entendiéndose por este término el café comprado en una tienda de retail para consumir en casa, ha sido el origen y el canal de mayor volumen en ventas de la categoría en Colombia hasta el momento. Sin embargo, en los últimos años el consumo de café se ha diversificado y es ahora el canal on-premise el principal jalonador del mercado, donde el consumidor obtiene el producto fuera de casa bajo la nueva tendencia de puntos de venta experienciales (Euro monitor International, 2016).

El creciente número de tiendas de café explica por qué las ventas en el canal on-premise mostraron un mejor desempeño que el del canal off-premise en el año 2015 con un aumento en volumen del 4% en el último año. (Euro monitor International, 2016)

Lo anterior ha abierto las puertas y el interés para que nuevas cadenas de café extranjeras como Starbucks entren a Colombia y que empresas nacionales sean obligadas a desarrollarse y reinventarse con el fin de no perder su liderazgo en el mercado.

Con la llegada a Colombia de empresas con un modelo de negocio diferente al tradicional local, la tendencia de las tiendas especializadas de café ha establecido un cambio en el consumo, incluyendo un nuevo hábito de tomar una taza fuera de casa. Los consumidores aprecian estos establecimientos como lugares de relajación, estudio o para encontrarse con compañeros que

antiguamente tenía lugar en una casa. La llegada de Starbucks en 2014 a Bogotá, fortalece esta tendencia por la introducción del servicio de café Premium experiencial (Euro monitor International, 2016).

Actualmente los consumidores compran para satisfacer sus necesidades, pero exigiendo el producto que más le genere valor a su dinero, esto ha modificado el comportamiento tradicionalista de compra hacia un consumidor más exigente que no valora el producto únicamente por ser colombiano, sino que lo evalúa según su competitividad en el mercado (Herrera Mora, Samper, & Charry Camacho, 2013).

Partiendo de lo anterior este trabajo busca entender el cambio, que tras la llegada de Starbucks en el mundo on-premise de café, se ha producido en los usos y hábitos de los consumidores de café en Bogotá, se tomó como referencia de cadenas extranjeras de café únicamente a la marca Starbucks, debido a que según el portal empresarial www.losdatos.com, el Grupo colombiano Nutresa, que es el que opera la franquicia de Starbucks en el país, registró ventas por 14.056 millones de pesos en el año 2015, esto equivale a un crecimiento de 223% frente al 2014. De esta forma la franquicia de Starbucks en Colombia fue la que más incremento tuvo en ventas, superando las de Juan Valdez, que crecieron a razón del 27%. Por esta razón no se tomarán otras marcas extranjeras que han ingresado al mercado colombiano pues es Starbucks la marca con mayor potencial de crecimiento actualmente.

En este proyecto inicialmente se encontrarán algunas consideraciones de carácter metodológico y posteriormente los hallazgos obtenidos de la investigación documental y del consumidor con los cuales se dará respuesta a la pregunta de investigación propuesta.

2. Marco Teórico

Para integrar el problema planteado dentro de un contexto donde cobre sentido, a continuación, se incorporan los conocimientos relativos al mismo y se ordenan de modo tal que resulten útil para el entendimiento de lo investigado. Posteriormente, se aborda desde dos perspectivas para encontrar las causas y consecuencias del fenómeno, por un lado se entenderán las acciones empresariales emprendidas por los actores del fenómeno y por otro lado, la segunda perspectiva, consiste en entender los cambios en los comportamientos del consumidor en la categoría de café una vez se ven expuestos al fenómeno en discusión.

Para estudiar los cambios en usos, hábitos y percepciones de los consumidores, se debe tener en cuenta los siguientes temas teóricos: la estrategia empresarial, el enfoque de mercadeo al comprador, el diseño de los puntos de venta donde ocurre la experiencia de compra y el posicionamiento y la proposición de valor de los principales competidores y sus marcas.

2.1 Estrategia de Negocios

Con el objetivo de contextualizar los conceptos anteriores, se presentarán las principales teorías que giran en torno a las estrategias de ataque, defensa, redespliegue, crecimiento y sus variantes, las cuales son importantes en el análisis del impacto en el comportamiento del consumidor bogotano ante el ingreso de Starbucks en el mundo on-premise de café.

Segun las estrategias de ataque del gurú Sun Tzu, una victoria rápida es el principal objetivo de la guerra. Las estrategias ofensivas o de ataque buscan conseguir ventajas competitivas mediante actuaciones agresivas contra los rivales , además de ser rápidas para provocar la sorpresa en los competidores. Para ello, existen 2 grandes opciones a la hora de plantear las estrategias ofensivas:

- Atacar los puntos fuertes de los rivales con un producto de la misma o mejor calidad, pero con un precio más bajo o un mejor servicio. Para ello es esencial contar con los recursos y capacidades necesarias.
- Atacar los puntos débiles de los rivales en diversas variables como puntos geográficos desatendidos, segmentos olvidados, competidores desconocidos, productos no desarrollados, necesidades ignoradas.

En cualquier caso, es preciso recordar que este tipo de estrategias son riesgosas, fundamentalmente cuando se atacan puntos fuertes de los rivales.

El “antónimo” de las estrategias de ataque, son las estrategias de defensa. En éstas, no se ataca, sino que se defiende de los ataques recibidos, “ya sea de competidores conocidos o bien de nuevas empresas que entran a competir en el sector. Las estrategias defensivas buscan reducir los riesgos de ser atacados por otras empresas...Por lo tanto, son estrategias que no pretenden conseguir nuevas ventajas competitivas, sino mantener las que ya se tienen” (Carrión Maroto, 2007).

Existen 4 estrategias defensivas clásicas:

- Política de producto en la cual se ocupan segmentos vacíos con nuevos productos para protegerse de la entrada de nuevos competidores.
- Política de aprovisionamiento y distribución donde se realizan acuerdos de exclusividad con proveedores y canales, siempre y cuando se disponga de ese poder de negociación, y donde se pueden proporcionar mejores condiciones que los competidores.
- Política de precios depredadora hacia los productos de los competidores que presentan una propuesta de valor similar.

- Protección interna donde se protege la información y el conocimiento disponible en la empresa ante posibles fugas (Carrión Maroto, 2007).

Las estrategias de crecimiento y/o expansión son otras de las más utilizadas en marketing. Éstas, pueden clasificarse en 3 tipos: penetración de mercado, desarrollo de productos y desarrollo de mercados (Carrión Maroto, 2007). La matriz de Ansoff® resume las estrategias de expansión y/o crecimiento de la siguiente manera:

		Producto	
		Tradicionales	Nuevos
Mercado	Tradicionales	Penetración de mercados	Desarrollo de productos
	Nuevos	Desarrollo de mercados	Diversificación

Tabla 1: Matriz Ansoff® (Soriano, 1998)

En el caso de la estrategia de penetración de mercados, “su objetivo es aumentar el volumen de ventas en el mercado de siempre, con el producto de toda la vida, es decir, lo que se quiere es vender más de lo mismo a clientes actuales o encontrar nuevos clientes, pero sin salir de casa” (Carrión Maroto, 2007).

Las estrategias de desarrollo de productos “se ejecutan desarrollando nuevos productos, pero manteniéndolos en los mercados tradicionales. Los nuevos productos pueden ser innovaciones. Cuando se habla de estrategias enfocadas a desarrollar mercados, se desarrollan nuevos mercados, pero se mantiene el producto tradicional” (Carrión Maroto, 2007).

Otra de las estrategias a estudiar son las de redespigie. Éstas se formulan luego de la identificación de un problema organizacional. “A menudo, el problema se sitúa a nivel de la estrategia: la empresa no se ajusta a una modificación del medio ambiente externo; o

desaprovecha una oportunidad del mercado o bien no percibe a tiempo una amenaza” (Sallenave, 2002).

Las acciones que se desprenden de las estrategias de redespigie hacia otros mercados o productos “buscan escapar de las causas del problema, ejerciendo presión sobre los organismos profesionales y sobre sus públicos tratando de obtener una protección más o menos durable” (Sallenave, 2002).

Existen 6 factores de supervivencia a tener en cuenta en las estrategias de redespigie:

- Producto enfocado a la diferenciación, subcontratación, investigación y desarrollo de nuevos mercados y diversificación.
- Mercado enfocado a la exportación, abastecimiento en el extranjero, venta de servicios relacionados con el producto, venta de paquetes.
- Tecnología enfocada en la investigación y desarrollo de tecnologías conexas y fabricación bajo licencias.
- Competencia enfocada en la diferenciación del producto, segmentación del mercado, especialización, acuerdo de no competencia, producción en el extranjero.
- Capital enfocado en fusiones y ventas.
- Personal enfocado en despidos colectivos, enganche temporal y subcontratación en el extranjero (Sallenave, 2002).

2.2 Mercadeo de comprador

Dentro del incipiente esfuerzo de las marcas por iniciarse en el mundo del Shopper Insight, muchas de ellas caen en manos de compañías que no saben mucho de Shopper, y más bien lo que hacen son estudios de consumo a los compradores. El mundo de la compra no es igual al mundo

del consumo, en el mundo del consumo puedes segmentar por tipos de consumidores, y tratar de llegar a ellos por medio de un plan de comunicación que les transmita el mensaje elegido por las marcas. En el mundo de la compra, si bien es interesante saber quién es el Shopper, lo más relevante es saber qué compra, porqué lo compra y para qué lo compra, que técnicamente se denomina un Shopping Need State, que es una conjunción de una Necesidad (qué), una Motivación (porqué) y una Ocasión de Compra (para qué). Y no siempre la marca es la primera división en la jerarquía de compra, de hecho, casi nunca es la marca.

Los shoppers no razonan en términos de tipos de productos y marcas, razonan en términos de soluciones y marcas que mejor calzan con las soluciones buscadas. Y cuando se habla del mundo de los retailers, esto pasa a ser aún más importante. Las marcas no entienden realmente el negocio de los retailers, y hablan de sus propios paradigmas y en sus propios lenguajes (la mega-brand, el plan de medios, el posicionamiento, etc.) siendo que a los retailers no les interesa si se llevan un detergente P&G o uno Unilever, lo que realmente les interesa es que se lleven un detergente, un suavizante, un quita-manchas, etc... una canasta de soluciones para el cuidado e higiene de la ropa, por ejemplo. ¿Con qué objetivo? Rentabilizar el viaje de compra del shopper y aumentar la rentabilidad por m2 de su espacio retail” (Ziegler, n.d.).

Una marca tiene una posición competitiva fuerte, y la planificación de compra es baja. Eso implica que las decisiones se están tomando en el punto de compra, y que esa marca está ganando en ese proceso de decisión. ¿Cómo competir con esa marca? ¿Penetrando la planificación de compra? ¿Interactuando camino a la tienda? ¿Interrumpiendo en el Puntos de Compra? ¿Dominando los puntos calientes de la tienda? ¿Dominando la prescripción del dependiente? ¿O todas las anteriores? Los medios clásicos y digitales deben alinearse con el proceso de compra de cada marca, y cada vez más se están integrando los teléfonos y las redes sociales con la experiencia de compra. Más experiencias de compra memorables no siempre

pasan por las emociones, el proceso de formación de la actitud que está a la base de la toma de decisiones es tridimensional: lo que se piensa (componente cognitivo), lo que se siente (componente emocional) y la tendencia a manifestar los pensamientos y emociones (componente conductual). Existen muchas categorías de productos en las cuales lo que falta son más estímulos cognitivos, que emocionales. Está claro que las emociones tienen su lugar en la ecuación, sin embargo, se debe entender primero el proceso de compra para saber “qué botón apretar” y así generar una verdadera experiencia (Ziegler, n.d.).

Una herramienta clave para incrementar las decisiones de compra en el punto de venta es el Shopper Marketing. Esta catalogación cobra importancia si se tiene en cuenta que:

Al menos el 70% de selección de una marca u otra se llevan a cabo en el punto de venta, más del 68% de las decisiones de compra no son programadas con anterioridad, solo el 5% de los consumidores son leales a una marca en una categoría específica, el marketing en un punto de venta crece 21% más rápido que la publicidad en internet. Estas cifras muestran que hay muchas oportunidades para influir y cambiar las decisiones de los compradores en el momento en que están adquiriendo un producto (Stahlberg & Maila, 2014).

El Shopper Marketing explora las técnicas de mercadeo enfocadas al comprador y dirigidas a convertirlo en cliente. Participa en sus decisiones de compra cuando está cerca del producto en la tienda haciendo referencia a la personalización de la comercialización, gracias al desarrollo de acciones exclusivas que generen un diálogo y logren que la experiencia de compra sea única y sea realmente una ventaja competitiva sostenible (Stahlberg & Maila, 2014).

Para el Shopper Marketing no se miran las emblemáticas 4 P's que han estado en la historia del marketing desde hace muchos años. Según expertos, dentro del Shopper Marketing existen siete áreas específicas para abarcar los aspectos que construyen y afectan a la relación con el comprador.

Estás son denominadas las 7R's del Retail, las cuales abarcan la experiencia de compra que percibe el cliente más no los campos de gestión empresarial que no son percibidos externamente durante la experiencia de compra. Las 7R permiten examinar, diseñar, ejecutar y evaluar experiencias de compra completas, englobando las siguientes áreas:

Proposición de productos: Diseño del lay out del punto de venta a través de las familias de producto, y las piezas creativas de exhibición y adquisición.

Proposición de servicios: Medios para la interacción de cada paso (apoyos de venta, formas de pago, servicio post venta).

Política de precios: Desarrollo de aumento de los beneficios percibidos, estrategias de precios comparativas por productos, por ubicación geográfica, por categoría o producto. Esto hace posible la comparación directa que se da en el punto de venta.

Sitios geográficos: debemos entender la cultura de cada región para definir todas las variables de los puntos de venta y especialmente su ubicación

Atmósfera y merchandising visual: Jerarquía de productos, implantación modelo de sistema de venta (asistido, autoservicio), organización puestos de trabajo, necesidades informáticas, visual y plan de merchandising.

Marketing local: Acciones en el mercado geográfico cubierto por el punto de venta que incluye captación y fidelización de clientes. Programas de marketing local de impulso central y de impulso local.

Personas (relación con los clientes): Rol del número de empleados por punto de venta / horarios de tráfico de visitantes (Stahlberg & Maila, 2014).

El análisis de las 7 áreas anteriores permitirá obtener estrategias basadas en la experiencia, que como se ha mencionado anteriormente, influyen en las decisiones de compra del consumidor

y por ende se convierten en una fuente de información para el desarrollo de estrategias de marketing.

2.3 Ventajas competitivas y proposición de Valor

Todas las estrategias mencionadas anteriormente son claves para el desarrollo de las propuestas de valor. Para el desarrollo de las propuestas de valor es clave identificar las ventajas competitivas. Éstas “son las ventajas sobre los competidores que se adquieren al ofrecer a los consumidores mayor valor, ya sea mediante precios más bajos o mediante beneficios mayores que justifiquen precios más altos” (Kotler & Armstrong, 2003).

Cabe resaltar, que no todas las ventajas competitivas formarán parte de la estrategia de posicionamiento y propuestas de valor. “Las empresas deben escoger aquellas en las que cimentará su estrategia de posicionamiento y deberá decidir cuántas diferencias promover y cuáles promover” (Kotler & Armstrong, 2003).

No se sabe exactamente cuántas diferencias promover, lo que sí se sabe son los errores de posicionamiento que debo evitar:

El primero es el de subposicionamiento donde no se logra posicionar realmente a la empresa; el segundo error es el sobreposicionamiento donde se le presenta a los compradores una imagen demasiado estrecha de la empresa; el tercero es el posicionamiento confuso donde se deja a los compradores con una imagen confusa de la empresa (Kotler & Armstrong, 2003).

En cuanto a cuáles diferencias promover se debe tener en cuenta que “no todas las diferencias de marca tienen sentido o son valiosas; y no todas son buenas en lo relativo a la discriminación. Por ello la empresa debe seleccionar con cuidado las formas en que se distinguirá de los competidores” (Kotler & Armstrong, 2003).

Para ello vale la pena establecer diferencias en la medida que se satisfagan los siguientes criterios:

- Importante donde la diferencia proporciona a los compradores meta un beneficio altamente valorado.
- Distintiva donde los competidores no ofrecen la diferencia o la empresa la puede ofrecer de manera más distintiva.
- Superior donde la diferencia es superior a otras formas en que los clientes podrían obtener el mismo beneficio.
- Comunicable donde la diferencia se puede comunicar a los compradores, quienes pueden percibirla.
- Exclusiva donde los competidores no pueden copiar fácilmente la diferencia.
- Costeable donde los compradores pueden pagar la diferencia.
- Rentable, es decir que para la empresa es redituable introducir la diferencia (Kotler & Armstrong, 2003).

En ese orden de ideas, “la propuesta de valor es el posicionamiento cabal de una marca; la mezcla completa de beneficios con base en los cuales se posiciona. Para ello, existen posibles propuestas de valor teniendo en cuenta el precio y los beneficios:

		Precio		
		Más	El mismo	Menos
Beneficios	Más	Más por más	Más por lo mismo	Más por menos
	Los mismos			Lo mismo por menos
	Menos			

Tabla 2: Matriz beneficios (Kotler & Armstrong, 2003)

La identificación de las ventajas competitivas y propuestas de valor de las empresas evaluadas, permitirá establecer las diferencias entre las estrategias que desarrollaron para defender su posición en el mercado.

3. Metodología

La presente investigación se desarrolló en tres fases; una primera fase de recolección de información documental donde se obtuvieron datos relevantes de la economía colombiana y su influencia en el fenómeno estudiado, además de características de los modelos de negocio y las estrategias de los actores empresariales del estudio: Juan Valdez y Starbucks.

La segunda Fase buscaba entender los cambios en usos y hábitos del consumidor bogotano con respecto al mercado de café on-premise nacional vs internacional y finalmente una tercera fase que buscaba entender el modelo de negocio y el proceso de venta de Juan Valdez y Starbucks en el mercado Bogotano de Café.



Ilustración 1: Ruta de investigación. Elaboración propia.

Partiendo de esta ruta de investigación y con el fin de dar cumplimiento a los objetivos planteados se diseñó el siguiente mapa metodológico:

Objetivo General	Diagnóstico	Estudio
Describir los nuevos usos y hábitos de compra del consumidor Bogotano de café en el mundo on premise.	El comprador tiene diferentes misiones de compra, se deben identificar con un estudio de consumidor con el fin de entender donde convergen las marcas extranjeras con las nacionales	U & A (comprador / Consumidor) - Estudio causal no probabilístico Encuesta

Objetivos Específicos	Diagnóstico	Estudio
Identificar los cambios que han tenido los jugadores locales del canal on-premise después de la llegada de Starbucks a Bogotá.	Identificar los cambios estratégicos (competitivos) de Juan Valdez	Estudio de Competencia (OFERTAS) - Estudio descriptivo por Observación
Identificar los cambios que han ocurrido en los usos y hábitos de los consumidores Bogotanos de Café on-premise, frente a la entrada de nuevos jugadores extranjeros en el mercado.	U & A (usos y hábitos desde la perspectiva actitudinal de usos) tanto ON como OFF	U & A (comprador / Consumidor) - Estudio causal no probabilístico Encuesta
Comprender la percepción del consumidor frente a marcas extranjeras y locales de café en el canal on-premise.	Imagen y Posicionamiento de marcas locales y extranjeras, referentes: Juan Valdez y Starbucks respectivamente	Imagen & Posicionamiento Comparativo - Encuesta
Evaluar las estrategias de marketing utilizadas actualmente por los establecimientos on-premise de café locales para combatir la entrada de marcas de café extranjeras.	Diagnóstico competitivo desde el Marketing MIX de la Propuesta de valor de los jugadores del estudio: Juan Valdez y Starbucks	Estudio de Competencia (OFERTAS) - Estudio descriptivo por Observación

Tabla 3: Mapa de Investigación. Elaboración propia.

3.1 Estudio descriptivo por observación

Se identificaron dos jugadores referentes en el canal on-premise de café en Bogotá: Juan Valdez y Starbucks, con los cuales vía observación se buscaba entender la oferta comercial de las cadenas extranjeras VS nacionales y evidenciar si existe o no diferencia de experiencia vivida por el comprador en el punto de venta.

Las variables que se evaluaron están orientadas al estudio de shopper marketing:

- Oferta de productos: Diseño del tráfico físico (flujo) a través de las familias de producto y las piezas creativas de exhibición y adquisición.

- Oferta de servicios: Gama de servicios que contribuyen al diseño del proceso de compra específico de cada concepto. Incluye apoyos a la venta, sistemas de venta, formas de pago, servicios postventa, políticas de conveniencia.
- Política de precios: Desarrollos de aumentos de los beneficios percibidos, estrategias de precios comparativas por productos, por ubicación geográfica, por categoría o producto.
- Plan de ubicaciones: Mercados geográficos, incluyen estrategia geográfica de crecimiento y análisis específico de ubicaciones.
- Atmósfera y merchandising visual: Jerarquía de productos, implantación modelo de sistema de venta (asistido, autoservicio), organización puestos de trabajo, necesidades informáticas, soportes al visual merchandising, concepto de fachada y escaparatismo, tipo ubicaciones (calle, centros comerciales), plan de merchandising de rotación temporal.
- Marketing local: Acciones en el mercado geográfico cubierto por el punto de venta que incluye captación y fidelización de clientes. Programas de marketing local de impulso central y de impulso local.
- Personas (relación con los clientes): Rol del número de empleados por punto de venta / horarios de tráfico de visitantes (Stahlberg & Maila, 2014).

Este estudio de observación se llevó a cabo en zonas donde las 2 cadenas se encontraban presentes teniendo influencia sobre consumidores de café.

Zona #1: Parque 93 - Entre las calles 93 A y 93 B y entre las carreras 11 A y 13, en el sector de El Chicó. El parque de la 93 es conocido por todos los Bogotanos, colombianos, y

turistas que se acercan a la capital de nuestro país. Con una gran variedad de restaurantes, tiendas de cafés, locales comerciales y oficinas. (Parque 93, n.d.).

Zona #2: Zona T - Carrera 13 y Calle 82: Conocida por su amplia oferta de entretenimiento, en la zona T, se concentran los centros comerciales más representativos de Bogotá, así como centros nocturnos o discotecas de gran acogida, y una variada oferta gastronómica (Instituto Distrital de Turismo, n.d.).

Zona #3: Zona G - Entre las Carreras 4 y novena y las calles 67 a 72: Reconocida por tener los mejores restaurantes de la capital, la Zona G concentra gran número de empresarios, ejecutivos, turistas, entre otros, los cuales desean deleitarse con la gastronomía nacional y por qué no, la extranjera (Instituto Distrital de Turismo, n.d.).

Zona #4: World Trade Center - Calle 100 entre la 11 y la 7: El World Trade Center es un sitio emblemático de la ciudad de Bogotá, el cual no pasa desapercibido gracias a sus imponentes edificaciones, en las cuales se encuentran una gran cantidad de oficinas, así como diversos locales gastronómicos (Flórez, 2013).

Zona #5: Centro Internacional - Entre las calles 26 y 39 y las carreras 7 y 14 o avenida Caracas: El Centro Internacional de la capital colombiana, es reconocido por turistas nacionales y extranjeros, profesional y personas del común pues en esta zona se encuentra el Museo del Oro, el más representativo de la ciudad, así como oficinas de grandes empresas del país, y la famosa torre Colpatria (Instituto Turismo, n.d.).

Zona #6: Calle 26

Esta avenida, una de las principales de la ciudad, es la única vía de acceso al Aeropuerto Internacional El Dorado, y a lo largo de la cual se concentran un sinnúmero de oficinas, hoteles y algunos centros comerciales. En ella, es común encontrar extranjeros que vienen por turismo o trabajo, así como ejecutivos colombianos, y familias del común, que habitan en dicha calle y sus

alrededores por la tranquilidad que allí se percibe, su cercanía al aeropuerto, entre otras características (Semana, 2014).

Se escogieron estas zonas de influencia con el fin de incluir en el estudio diversidad de perfiles de consumidores lo que permite un menor sesgo por tanto mayor confiabilidad en la investigación. A continuación, se muestran las zonas y establecimientos seleccionados con sus respectivas diferencias.

3.2 Estudio causal no probabilístico con celda de control

Con el fin de culminar con éxito el proyecto contamos con una celda de control constituida por encuestados que no han consumido en los últimos 6 meses café en ninguno de los dos canales: on-premise y off-premise, esto con el propósito de identificar si existe algún cambio real de comportamiento del consumidor de café bogotano en las zonas de influencia de Starbucks.

Según lo anterior, se desarrolló una encuesta idéntica dirigida a tres tipos de consumidor (Ver ilustración 2) para poder comparar cambios en los comportamientos y hábitos, dependiendo de los tres perfiles:

- Consumidores de Café en Juan Valdez
- Consumidores de Café en Starbucks
- Celda control: consumidores que aún no se encuentran dentro del mercado on-premise de café en Bogotá, Consumo off-premise.



Ilustración 2: Consumidor Bebidas. Elaboración propia.

Para la investigación de usos y hábitos se distinguieron dos perspectivas distintas: la primera relacionada con el consumidor donde profundizamos en la comprensión de patrones de comportamiento:

- Que Consumen
- Como lo consumen
- Cuando lo consumen
- Cuanto consumen
- Cuanto gastan en el consumo
- Como perciben el café
- Barreras para consumir el café

La siguiente perspectiva está relacionada con la experiencia de compra del consumidor en el punto de venta, en esta fase comprenderemos

- Valoración de las marcas
- Misión de compra

- Estímulos del punto de venta (visuales, sonoros y olfativos)

3.2.1. Tipo de estudio. El tipo de estudio seleccionado para el desarrollo de la investigación es exploratorio descriptivo, de carácter comparativo. Se utilizó como herramienta para la recolección de información encuestas y observaciones en las tiendas seleccionadas.

La investigación es de tipo descriptivo pues nos permitió identificar los cambios en los usos y actitudes de los consumidores bogotanos y de los establecimientos on-premise de café seleccionados; Sin embargo, es también de tipo exploratorio dado que el problema ha sido poco estudiado en Colombia, recordando que las investigaciones exploratorias se “efectúan sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado” (Morales, 2015).

3.2.2. Muestra. Se tomó como base el muestreo no probabilístico y las conclusiones son de tipo general.

La selección de los clientes a los cuales se les realizó la encuesta, se hizo por medio del muestreo por conveniencia (no probabilístico).

4. Resultados

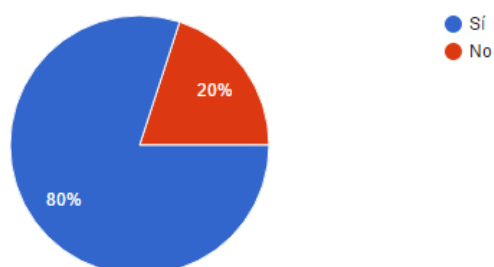
Teniendo en cuenta el planteamiento del problema, los objetivos y la metodología planteada en los capítulos anteriores, se presentan los siguientes resultados:

4.1 Resultados Objetivo Específico Número 2

Objetivo Específico #2: Identificar los cambios que han ocurrido en los usos y hábitos de los consumidores Bogotanos de Café on-premise, frente a la entrada de nuevos jugadores extranjeros en el mercado.

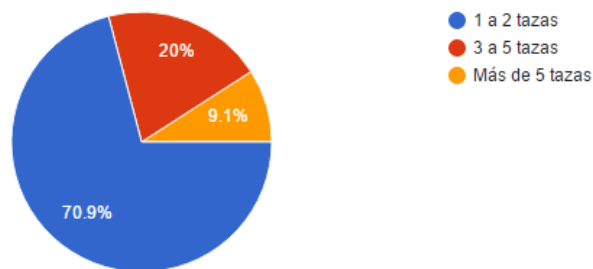
Para dar respuesta a estos objetivos y como se vio anteriormente en la metodología, es necesario conocer diversos aspectos frente al consumo de café. Inicialmente, es clave identificar la importancia del café en la vida diaria de sus consumidores.

Frente a este cuestionamiento, el 80% de los encuestados manifestó que el café es un producto necesario para su día a día.



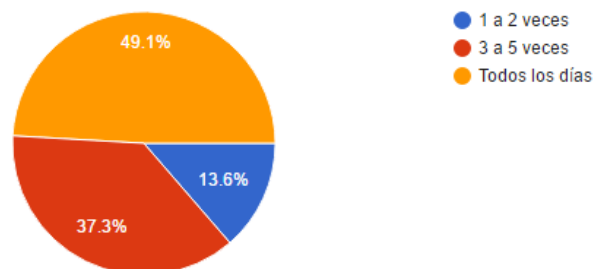
Gráfica 1: ¿Considera el café un producto necesario en su día a día?

La cantidad de café que se consume es clave para definir los usos y hábitos del consumidor de café. Frente a este aspecto, y como se observa en la siguiente gráfica, cerca del 71% de los encuestados toma entre 1 y 2 tazas en un día, el 20% toma de 3 a 5 tazas y el 9% más de 5 tazas.



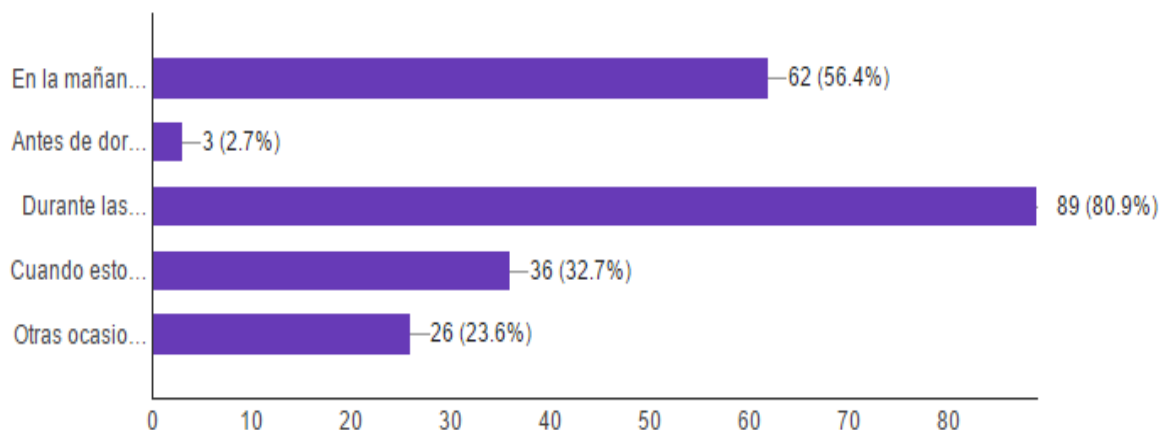
Gráfica 2: ¿Cuántas tazas de café toma en el día?

Como complemento de la cantidad, está la frecuencia de consumo. Este aspecto nos permite identificar cuántas veces a la semana se consumen el café. La siguiente gráfica nos muestra que el 49% de los encuestados manifiesta tomar café todos los días, un 37% entre 3 y 5 veces a la semana, y cerca del 14% entre 1 y 2 veces a la semana.



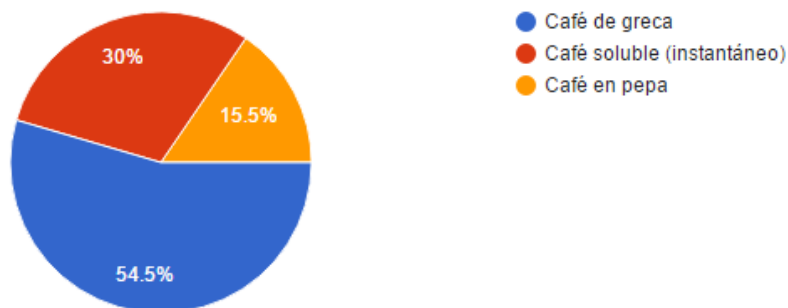
Gráfica 3: ¿Cuántas veces a la semana toma café?

Ahora bien, el momento seleccionado por el consumidor para tomar café es clave para definir usos y hábitos. La siguiente gráfica nos muestra que cerca del 81% de los encuestados lo consume durante el horario de oficina, un 56% en la mañana para despertar, cerca del 33% lo consumen cuando están con amigos, solo un 3% antes de dormir, y cerca del 24% manifiesta tomarlo en otras ocasiones.



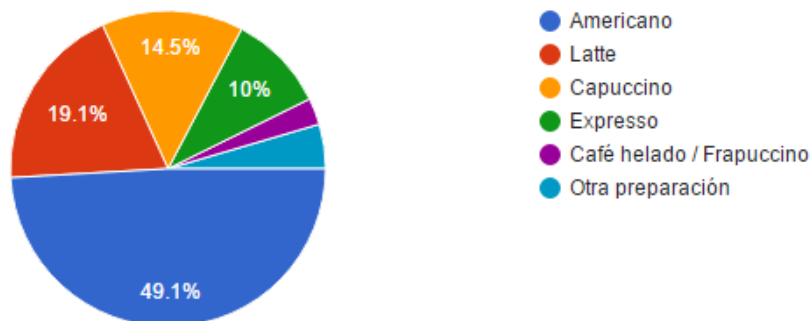
Gráfica 4: ¿En qué momentos toma café?

El tipo de café y la preparación, también son aspectos que deben incluirse para identificar los usos y hábitos del consumidor de café. Frente al tipo de café, cerca del 55% de los encuestados declara consumir café de greca, seguido por café soluble con el 30% y café en pepa con cerca del 16%.



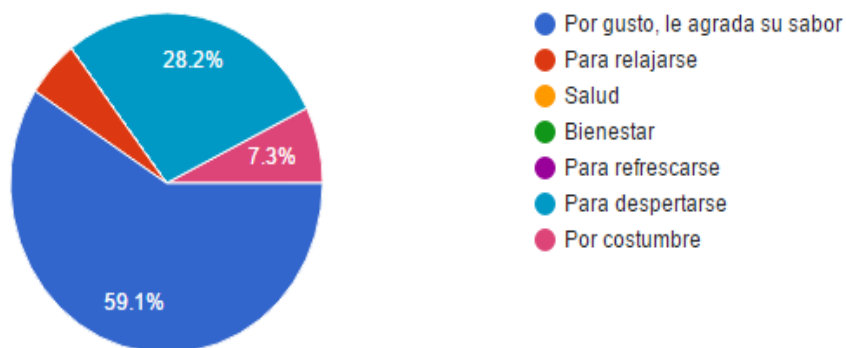
Gráfica 5: ¿Qué tipo de café consume?

En cuanto a la preparación, el 49% consume café americano, seguido del café latte con el 19% y cappuccino con cerca del 15%.



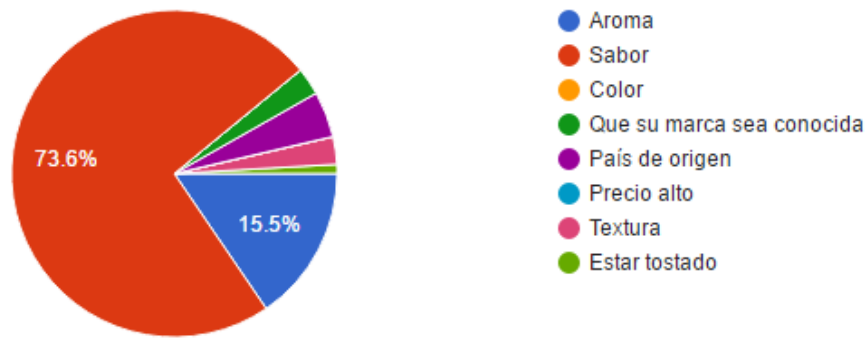
Gráfica 6: ¿Qué preparación de café consume?

Existen muchas razones que motivan el consumo de café. Frente a este cuestionamiento, el 59% manifestó que lo hace por gusto, seguido de un 28% que lo consume para despertarse.



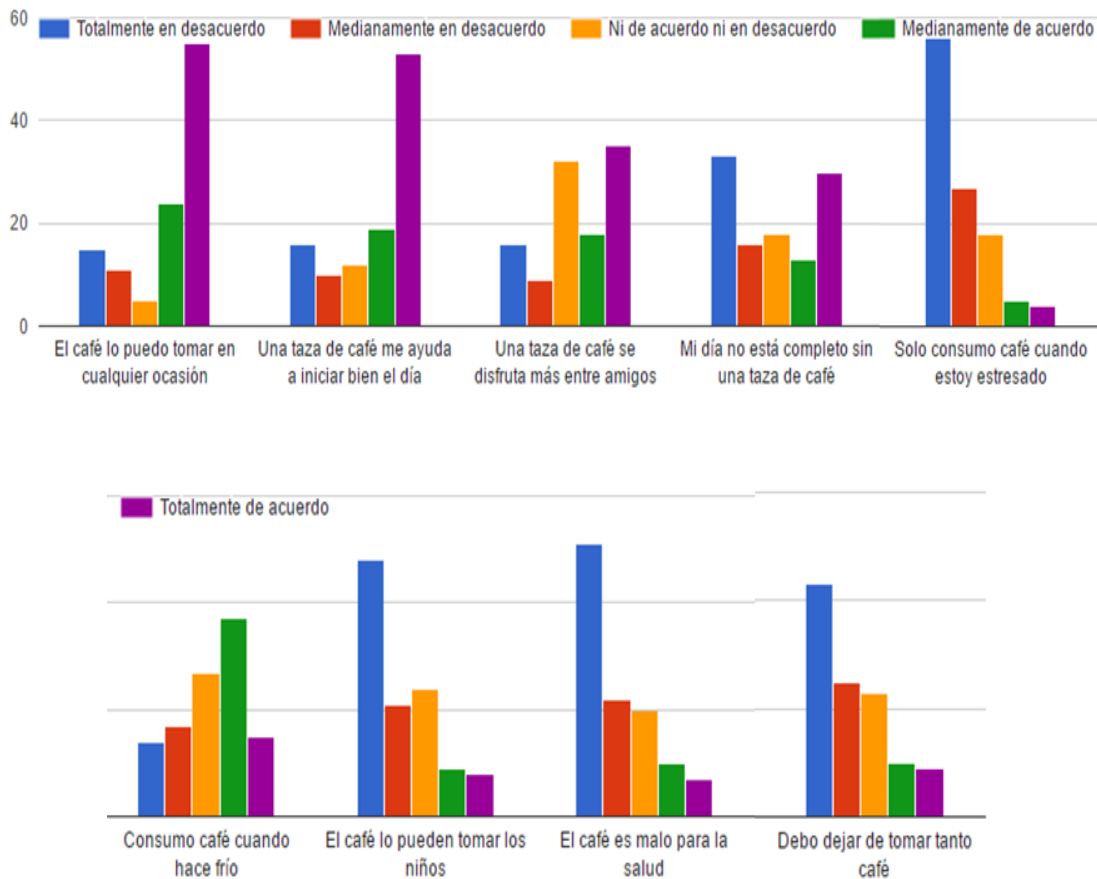
Gráfica 7: ¿Qué razones lo motivan a tomar café?

Un aspecto importante para cualquier producto, es la calidad. Cada consumidor la puede percibir de distinta manera. En esta oportunidad, cerca del 74% de los consumidores indicaron que el sabor es lo que hace que el café sea de calidad, seguido del aroma con un 16%.



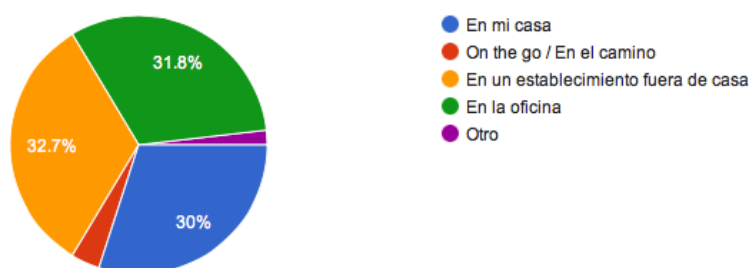
Gráfica 8: ¿Qué es lo que hace que un café sea de calidad?

Al evaluar sobre algunos hábitos frente al consumo de café se obtuvieron los resultados presentados en la siguiente gráfica:



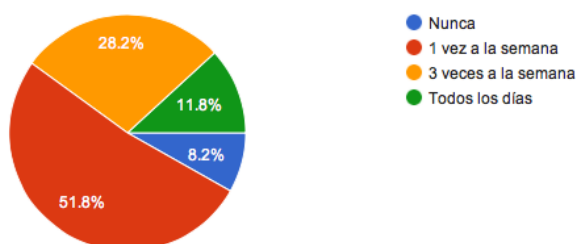
Gráfica 9: Descripción hábitos

La preferencia frente al lugar de consumo es otro aspecto muy importante de identificar. La siguiente gráfica, nos muestra que el 32,7% de los consumidores prefieren tomar café en establecimientos fuera de casa, es decir aquellos que pertenecen al canal on-premise. El 67,3% restante prefieren tomar café en canales off-premise.



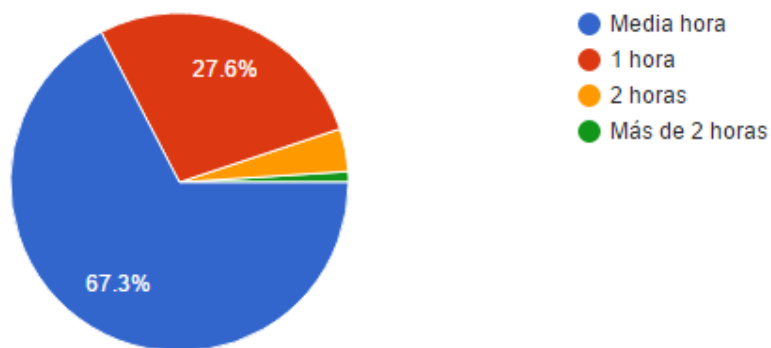
Gráfica 10: ¿Qué lugar es tu preferido para beber café?

La frecuencia de compra en el canal on-premise es otro factor relevante para la respuesta del objetivo en cuestión. Frente a este hábito, se encontró que cerca del 52% de los encuestados asisten al menos 1 vez a la semana a establecimientos especializados para tomar café, un 28,2%, 3 veces a la semana y un 11,8% todos los días. Esto quiere decir, que cerca del 92% de los encuestados asisten a establecimientos especializados vs un 8% que manifestó no hacerlo.



Gráfica 11: ¿Cuántas veces a la semana asiste a un establecimiento especializado para tomar café?

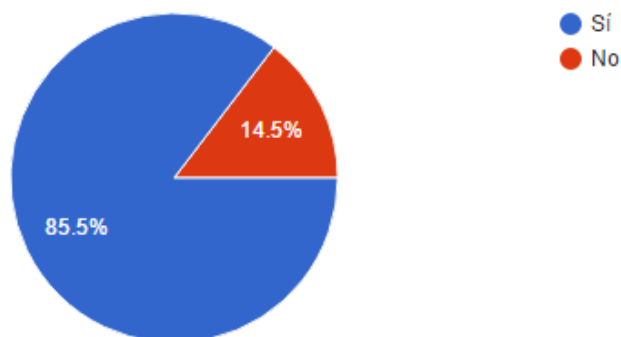
Así mismo, el tiempo que permanecen en un establecimiento on-premise es también un factor determinante para identificar los usos y hábitos del consumidor de café. Frente a esta pregunta, el 67% de los encuestados permanece por media hora en los establecimientos, seguido de un 30% que permanece durante 1 hora.



Gráfica 12: ¿Cuánto tiempo permanece en el establecimiento?

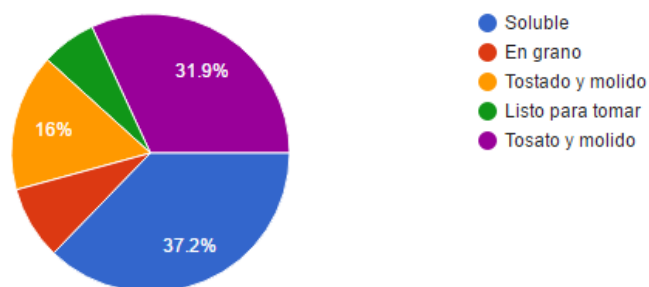
Es importante indagar sobre la compra de café para preparar en casa, el tipo de café y el lugar de compra.

En cuanto a la compra de café para preparar en casa, cerca del 86% indicó que sí lo hace.



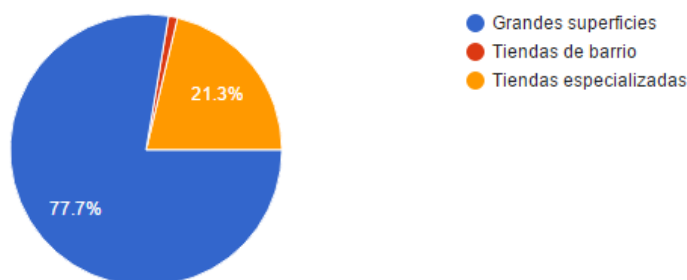
Gráfica 13: ¿Compra café para preparar en casa?

Respecto al tipo de café que compran para preparar en casa, el 53% indicó que adquiere café tostado y molido.



Gráfica 14: Tipo de café comprado

A su vez, cerca del 78% de los consumidores indicaron que el café que compran para preparar en casa lo hacen en grandes superficies, seguido de las tiendas especializadas con el 21%.



Gráfica 15: Lugar de compra

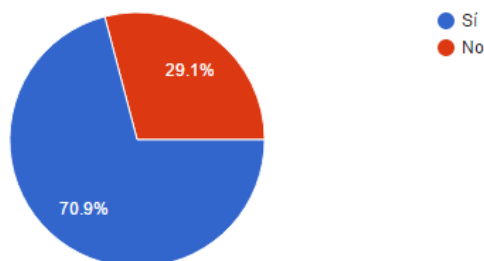
4.2 Resultados Objetivo Específico Número 3

Objetivo Específico #3: Comprender la percepción del consumidor frente a marcas extranjeras y locales de café en el canal on-premise.

Para dar respuesta a este objetivo, se evaluaron diversos aspectos de los dos establecimientos especializados de café más reconocidos que hay en Bogotá. Por parte de las marcas locales, las preguntas realizadas a los consumidores estaban enfocadas principalmente hacia Juan Valdez, el líder de la categoría. En cuanto a las marcas extranjeras, se tomó a Starbucks, quien además de ser la cadena extranjera más conocida, es el objeto principal de esta investigación.

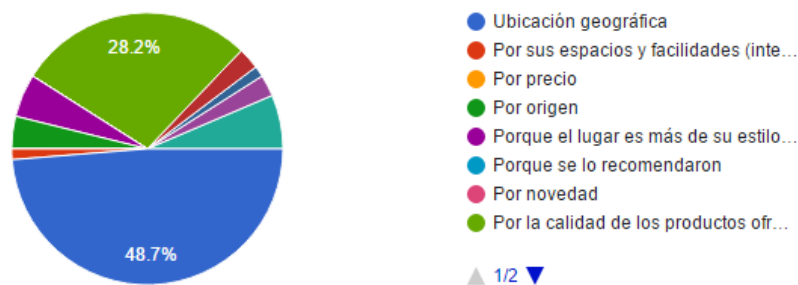
Inicialmente, se quería conocer si los consumidores encuestados habían asistido o no a los establecimientos especializados en el último mes.

En el caso de Juan Valdez, cerca del 71% de los encuestados manifestó haber asistido a un establecimiento de Juan Valdez en el último mes.



Gráfica 16: ¿Ha ido a Juan Valdez a tomar café en el último mes?

A este 71% se le indagó sobre el por qué asistió a Juan Valdez. Frente a esto, cerca del 49% indicó que era por su ubicación geográfica, seguido de un 28% que lo hizo por la calidad de los productos ofrecidos, y un 11% porque el lugar es más de su estilo.



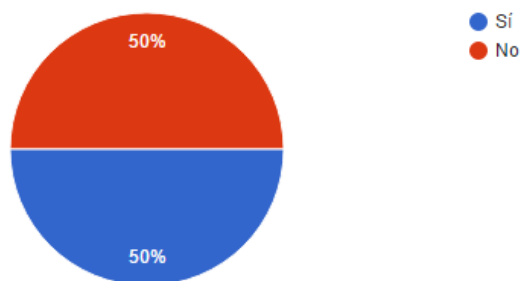
Gráfica 17: ¿Por qué seleccionó este establecimiento especializado?

Al preguntarles si la oferta de Juan Valdez ha hecho que sus visitas a establecimientos especializados cambien, el 61% manifestó que permanecen igual, seguido de un 19% que afirma que aumentaron y otro 19% que disminuyeron. Solo un 1% eliminó a Juan Valdez de sus sitios para tomar café.



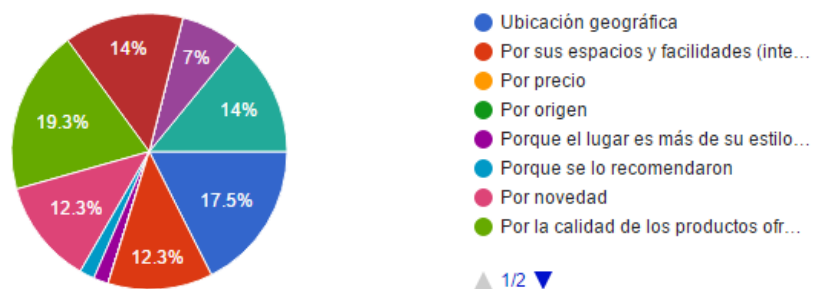
Gráfica 18: ¿Qué tanto han cambiado sus visitas a establecimientos especializados lo ofrecido por Juan Valdez?

En el caso de Starbucks, el 50% de los encuestados manifestó haber asistido a dicho establecimiento para tomar café en el último mes.



Gráfica 19: ¿Ha ido a Starbucks a tomar café en el último mes?

A este 50% se le indagó sobre el por qué asistió a Starbucks. Frente a esto, las opiniones estuvieron muy parejas. El 19% indicó que era por la calidad de los productos ofrecidos, seguido de un 18% que lo hizo por su ubicación geográfica, y de un 15% que lo escogió porque el lugar es más de su estilo. Un 14% manifestó que lo hizo por la variedad de sus productos.



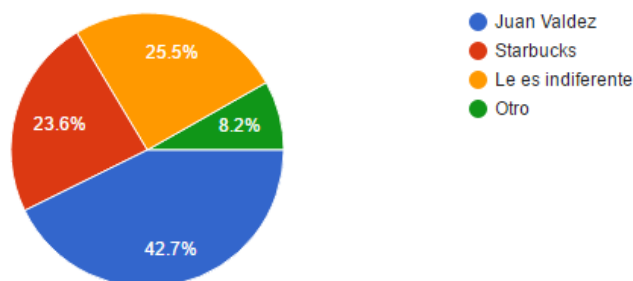
Gráfica 20: ¿Por qué seleccionó este establecimiento especializado?

Al preguntarles si la oferta de Starbucks ha hecho que sus visitas a establecimientos especializados cambien, el 58% manifestó que permanecen igual, seguido de un 25% que afirma que aumentaron y un 10% que disminuyeron. El 7% eliminó a Starbucks de sus sitios para tomar café.



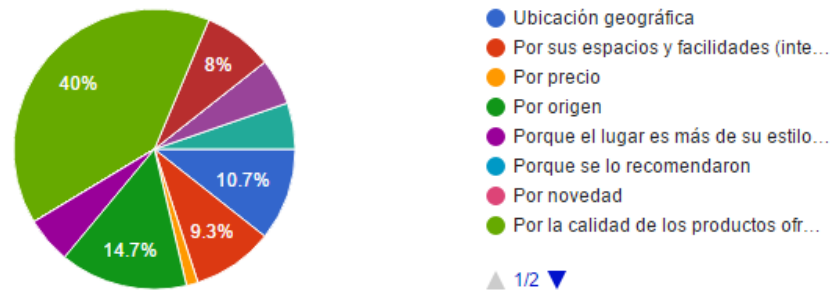
Gráfica 21: ¿Qué tanto han cambiado sus visitas a establecimientos especializados los ofrecido por Starbucks?

A la hora de escoger un establecimiento especializado, ¿cuál es el preferido de los consumidores? En este caso, Juan Valdez encabeza el listado con cerca del 43%. Frente a esta misma pregunta, cerca del 26% manifestó que les es indiferente un sitio de otro, y un 24% escogió a Starbucks como preferido. Solo un 8% manifestó preferir un sitio distinto de Juan Valdez y Starbucks.



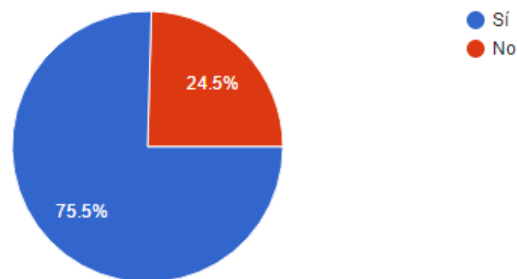
Gráfica 22: ¿Qué establecimiento especializado prefiere?

El 68% de los encuestados que manifestó preferir Juan Valdez o Starbucks, indicaron que dicha escogencia obedece en un 40% a la calidad de los productos ofrecidos, un 15% al origen, y un 11% a la ubicación geográfica.



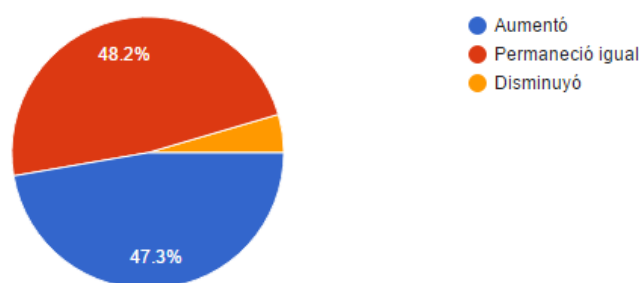
Gráfica 23: ¿Por qué seleccionó este establecimiento especializado?

Cuándo se indagó sobre la entrada de Starbucks a Colombia, cerca del 76% manifestó que dicha entrada mejora la oferta de café con la que contaba el país.



Gráfica 24: ¿Cree usted que el ingreso de Starbucks mejora la oferta de café en Colombia?

Finalmente, al preguntarles cómo se comportó su consumo de café durante el último año, el 48% indicó que permaneció igual versus un 47% el cual indicó que aumentó.



Gráfica 25: Consumo café en el último año

Po último y recopilando la información presentada en el objetivo en cuestión, se concluye lo siguiente frente a la percepción que los consumidores Bogotanos de café tienen frente a las marcas locales (Juan Valdez) y las marcas extranjeras (Starbucks):

	Factores Relevantes	Marcas Locales	Marcas Extranjeras
		Juan Valdez	Starbucks
	Visita Mensual	Sí: 71%	Sí: 50%
	Motivos y/o razones principales visita	Ubicación: 49%	Calidad: 19%
		Calidad: 28%	Ubicación: 18%
		Estilo: 11%	Estilo: 15%
	Frecuencia	Igual: 61%	Igual: 58%
		Aumento: 19%	Aumentó: 25%
		Disminuyó: 19%	Disminuyó: 10%
	Preferencia	Eliminado: 1%	Eliminado: 7%
		43%	24%
	Mejora Oferta Starbucks		76%

Tabla 4: Recopilación Factores Relevantes

La mayoría de los consumidores de café afirman que la entrada de Starbucks en Colombia mejora la oferta actual que hay en el país. Sin embargo, su lugar preferido para tomar café es Juan Valdez. Claro está, y considerando el poco tiempo que lleva Starbucks en el país, el porcentaje de consumidores que lo prefieren es considerable.

Siendo Juan Valdez el establecimiento especializado preferido para los consumidores de café, el porcentaje de consumidores que aumentaron su consumo de café en Starbucks, es superior al de aquellos que lo hicieron en Juan Valdez.

En el caso de las principales razones y/o motivos para frecuentar un establecimiento u otro, la mayoría de los consumidores de Juan Valdez, frecuentan sus establecimientos por su ubicación geográfica. En el caso de Starbucks, los consumidores que frecuentan estos establecimientos están divididos en diversos aspectos, todos con porcentajes similares.

4.3 Resultados objetivos #1 y #4

Como se vio en la Tabla #1. *Mapa de investigación*, para obtener la información necesaria para responder el objetivo # 1 y #4, se realizó un estudio descriptivo por observación en el cual se visitaron puntos de venta de las cadenas estudiadas.

- Objetivo Específico número 1: Identificar los cambios que han tenido los jugadores locales del canal on-premise después de la llegada de Starbucks a Bogotá.
- Objetivo Específico número 4: Evaluar las estrategias de marketing utilizadas actualmente por los establecimientos on-premise de café locales para combatir la entrada de marcas de café extranjeras.

A continuación, se presenta en la tabla el resultado comparativo de la propuesta de valor y experiencia de los consumidores en cada uno de los puntos de venta.

	JUAN VALDEZ	STARBUCKS
Producto	<p>Las tiendas Juan Valdez cuentan con los productos básicos de café, han incluido aguas aromáticas y té de sabores teniendo en cuenta tendencias de saludabilidad, cuentan con línea de pastelería y repostería.</p> <p>Hay tres tamaños para los cafés calientes, que van de las 7 a las 12 onzas y en algunos puntos hasta las 16.</p> <p>En las bebidas calientes hacen énfasis en diferentes demostraciones además de poner algunos nombres colombianizados, ejemplo, tinto campesino.</p> <p>Se utiliza el café Volcán, mezcla Premium de la marca diseñada para expreso. Y está la opción de escoger un café de origen específico, como Huila, Cauca, Santander o Antioquia.</p> <p>Cuentan con productos colombianos como la arepa y desayuno con envuelto de maíz.</p> <p>Los empaques son en cartón como la mayoría, para evitar quemaduras en las manos, todos vienen con el logo y el color que identifica a la marca (rojo)</p>	<p>Las tiendas Starbucks resaltan el uso que hace del café colombiano en cinco variedades: el Starbucks Reserve Colombia El Peñol, el café de un solo origen –Nariño–, el Colombia expreso, expreso descafeinado y el blend.</p> <p>Desarrolló nombres propios para todos sus tamaños, corto, alto, grande, y venti. Cuentan con 5 tipos de leche. Cuentan con mayor variedad de cafés básicos de diferentes sabores, también con aromáticas, pastelería, galletería, frutas, granola.</p> <p>Los empaques son en cartón e imponen la personalización del servicio. Es decir que llaman a la persona por su nombre e incluso le escriben frases positivas o amables en su vaso para que tomarse un café haya sido toda una experiencia.</p>

Precio	<p>Los precios de Juan Valdez están entre un 10% y 13% por debajo de Starbucks. Estas tiendas manejan precios en las bebidas de café calientes que oscilan entre \$3.600 y \$10.600, sin embargo, sus formatos vs la competencia difieren en tamaño.</p> <p>Un ejemplo de estos precios es el tinto; en Starbucks oscila entre \$3.300 y \$4.500 mientras que Juan Valdez tiene precio entre \$2.400 y \$3.000. El cappuccino por ejemplo en Starbucks esta entre \$5.500 y \$6.900 mientras que en Juan Valdez \$3.600 y \$5.200.</p>	<p>Los precios de Starbucks son más altos que los de la competencia, pero afirman desde su lanzamiento en Colombia que ellos no compiten vía valor al consumidor sino ofreciendo una nueva experiencia contribuyendo así al crecimiento del mercado.</p> <p>Los precios no son comparables ya que ofrecen entre ellos y la competencia distintos tamaños en sus bebidas, por tal la estrategia de Starbucks no es con precios es con diferenciación en sus productos y en la experiencia que generen.</p>
Punto de venta	<p>Las tiendas Juan Valdez son sobrias, con un look serio, con el mapa de Colombia y cuadros de paisajes cafeteros típicos del país.</p> <p>Las tiendas cuentan con un lineal que tiene su propia caja donde venden merchandising y suvenires típicos con la marca.</p> <p>Las tiendas tienen un solo mostrador donde exhiben sus productos de pastelería y repostería y donde de manera de autoservicio el consumidor pide el café o producto que quiera.</p> <p>Cuentan con una cabecera en el mostrador donde está el menú y variedad de productos que ofrecen, así como sus precios y sus tamaños.</p> <p>En la barra de azúcar cuentan con 2 tipos para diabéticos y normal.</p>	<p>Las tiendas de Starbucks tienen un look más informal, con luz amarilla que ayuda a generar calidez en el ambiente.</p> <p>Tienen en muchas esquinas plantas que hacen que se vea bastante atractivo y cómodo el lugar, además de la cercanía en el servicio cuentan con una muy buena barra de azúcar con más de 5 variedades e incluso panela y cocoa con el objetivo de personalizar su bebida.</p> <p>El consumidor declara que se siente más cómodo en estas tiendas por el ambiente, claridad y música que manejan.</p>

Atención y servicio	<p>El servicio de Juan Valdez es cordial pero serio, no ofrecen ayuda ni valor agregado tal vez porque la mayoría de los consumidores ya tenían la decisión de que consumir tomada. Aunque piden el nombre de la persona para hacer el pedido el servicio es muy impersonal, no es cercano al consumidor.</p> <p>Hay muchos consumidores que traducen el hecho de tener precios más asequibles que otros cafés como buen servicio y punto importante para que prefieran esta marca que otra.</p> <p>El tema de que sea una marca de arraigo colombiano es muy relevante a la hora de escoger a que tienda ir a tomarse una taza de café.</p>	<p>La atención en estas tiendas es muy personalizada, el servicio es cordial y el hecho de pedir el nombre y que entreguen un vaso con frases amables hace que se sienta que el café o bebida es realmente para cada uno. Adicional en la visita se sentía muy cómodo el cajero explicando que productos había y cuál le recomendaba.</p> <p>El tema de la variedad de los productos hace que quieran visitar estas tiendas pues existen de los productos más básicos diferenciación lo que hace que mucho lo prefieran.</p>
----------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Tabla 5: Comparativo propuestas de valor. Elaboración propia.

Según la tabla anterior, se puede ver como a pesar de que la diferencia de precios entre Juan Valdez y Starbucks oscila entre \$700 y \$1.000 por producto, la llegada de Starbucks dinamiza el mercado colombiano, sin embargo, Juan Valdez se defiende con su mejor argumento: “su posicionamiento como marca 100% colombiana” durante los 11 años que llevan en el mercado.

Juan Valdez cuenta en Colombia con 195 tiendas en más de 25 ciudades, desde San Andres hasta Caquetá. Antes de la llegada de Starbucks en el 2104 era una tienda de café que no se centraba en el servicio ya que era la única oferta con diferenciación con relevancia en el país, al llegar Starbucks debió no solo vender una taza de café de la mejor calidad colombiana sino alinearse a la estrategia del competidor más grande globalmente la cual se centra en el servicio y en generar experiencias en el punto de venta.

La marca estadounidense cuenta con dos servicios diferenciadores, el reserve y el Clover,

el primero es poder tener acceso a colecciones especiales de café colombiano y el segundo es una innovación en la presentación del café en la maquina expresso permitiendo descubrir nuevos matices en el aroma del café llegando a ofrecer 5 de variedades de este tipo diferentes.

Juan Valdez reacciona frente a esta entrada mejorando sus tiendas y su servicio.

Desarrolla un programa de fidelización para generar heavy users y lanza su primera tienda experiencial en la zona G, llamada Orígenes FUENTE. El local tiene una arquitectura especial, cuenta con la mayoría de productos que las demás tiendas Juan Valdez, pero el valor agregado es la experiencia que genera. Cuenta con máquinas de café tradicionales y especiales para mostrar el proceso de preparación del café. La tienda tiene una barra tradicional donde los clientes encuentran las preparaciones y productos, adicionalmente una novedosa barra de cafés especiales en la que los baristas acompañarán a los visitantes en la búsqueda y descubrimiento de su café ideal. En esta tienda el consumidor podrá probar diferentes tipos de café para elegir el más adecuado para cada persona ya que los baristas expertos educan al consumidor sobre este tema.

En cuanto a las otras variables no hay mayor diferenciación; mayor o menor cantidad de bebidas frías y calientes, agregados de yogurt, helado o crema; versiones frías de la oferta caliente; varios tipos de leche y productos complementarios.

5. Conclusiones

En los últimos años los usos y hábitos de los consumidores de café se han modificado a tal estado que es el punto de venta el que empieza a cobrar cada vez mayor importancia dentro del proceso de compra de productos, como se vio en el estudio de documentación del proyecto:

- El 70% de selección de una marca u otra se lleva a cabo en el punto de venta
- Más del 68% de las decisiones de compra no son programadas con anterioridad

- Solo el 5% de los consumidores son leales a una marca en una categoría específica
- El marketing en un punto de venta crece 21% más rápido que la publicidad en internet.

Estas cifras muestran que actualmente existen numerosas oportunidades para influir y cambiar las decisiones de los compradores en el momento en que están adquiriendo un producto.

En este sentido y previo a la entrada de Starbucks y competidores extranjeros de café al país, Colombia se encontraba en la etapa de maduración y estancamiento del mercado de granos de café, en el año 2012-2013 el líder indiscutible de tiendas especializadas de café era Juan Valdez, quien con una propuesta de valor basada en ofrecer un buen café en un lugar cómodo fuera de casa, lograba conquistar a los consumidores

La entrada de empresas extranjeras como Starbucks al mundo on-premise del café en Colombia ha dinamizado el mercado y este es el factor que más le ha aportado al crecimiento del consumo de café en Colombia a partir del pico en ventas de categoría en 2015. Lo anterior concuerda con el resultado del estudio realizado, donde el 76% de los entrevistados considera que la entrada de este jugador, ha mejorado la oferta que existía anteriormente en el país.

Desde el punto de vista de hábitos del consumidor de café, el hecho de encontrar en la oferta de las cadenas ampliaciones de línea de cafés y complementos para el producto como sándwiches, snacks, ensaladas y pasteles, ha logrado que las tiendas especializadas se conviertan en una solución para cualquier momento del día y con esto la creación de nuevos momentos de consumo de café, que trajo consigo la entrada de nuevos modelos de negocio.

Debido al auge de los centros experienciales de consumo que trajo consigo la entrada de Starbucks al país, Juan Valdez tuvo que responder de manera rápida y efectiva para mantener su

liderazgo: Desde el punto de vista estratégico realizó una estrategia de defensa mixta donde por un lado buscó atacar los puntos fuertes de Starbucks como su desarrollo de experiencias en el punto de venta, respondiendo con tiendas donde el contacto e interacción del consumidor y los productos era mucho mayor, con esto la construcción y lanzamiento de la tienda Orígenes un año antes de la entrada de Starbucks que mantenía una oferta de producto, calidad y ahora experiencia con un precio más bajo que este.

Por otro lado y fortaleciendo su estrategia de defensa, buscó atacar un punto frágil de Starbucks y con el que todos los consumidores de Café tuvieron que ver antes de su llegada al país, el cual consistía en la denominación de origen de los productos de Starbucks con lo que Juan Valdez desarrolló su estrategia de portafolio 100% Colombiano la cual nombraba en todas sus redes sociales.

En general Juan Valdez ha sabido responder muy bien a la entrada de este competidor, sus precios más bajos, junto con su excelente posicionamiento y excelente calidad le han servido para sobrellevar la ventaja competitiva del servicio de Starbucks, además de haber encontrado una forma de captar más consumidores con su tienda *Orígenes*, que nació del afán de crear experiencias en el punto de venta con el fin de defenderse en el mercado.

Es evidente que existe una convivencia de ambas marcas en algunos consumidores de cafés nacionales y extranjeros, pero hay una diferencia marcada en el perfil de cada uno, con este proyecto se hace evidente que la entrada de jugadores en el mercado han hecho que Juan Valdez se reinvente y modifique su modelo de negocio para pasar de ofrecer un producto de calidad a ofrecer toda una experiencia en el punto de venta, además de diversificar el portafolio para ofrecer en el punto de venta soluciones y alternativas para todo tipo de consumidor: consumidores de Café y no consumidores.

La llegada de Starbucks hizo que las marcas que ya participaban en la categoría se volvieran más flexibles de tal forma que pudieran innovar más rápido. Según lo anterior se puede afirmar que lo que Juan Valdez ha logrado en materia de innovación, crecimiento, diseño de puntos de venta y portafolio obedece a la entrada de nuevos competidores extranjeros al país.

6. Bibliografía

- Carrión Maroto, J. (2007). Estrategia: De la visión a la acción. Madrid: Esic Editorial.
- Castillo, J. M. (1 de octubre de 2012). FANYF, feria Andina de negocios en expansión y franquicias. Recuperado el 15 de Abril de 2015, de ENTRADA DE MARCAS INTERNACIONALES REORDENA NEGOCIO DE CENTROS COMERCIALES: <http://www.fanyf.com/noticias-del-sector/235-entrada-de-marcas-internacionales-reordena-negocio-de-centros-comerciales.html>
- Euromonitor Internacional. (2016). Hot Drinks in Colombia.
- Euromonitor International. (2016). COFFEE IN COLOMBIA.
- Flórez, G. (21 de Agosto de 2013). El World Trade Center de Bogotá cambió de imagen. Recuperado el 20 de Abril de 2015, de Portafolio: <http://www.portafolio.co/negocios/el-world-trade-center-bogota-cambio-imagen>
- Frias, R. (2012). Rafael Frias. Recuperado el 10 de Abril de 2015, de El Marketing de guerra a las Barricadas: <http://rafaelfrias.com/el-marketing-de-guerra-a-las-barricadas/>
- Hernández, M. C. (27 de Agosto de 2013). Creemos que competimos de tú a tú con Starbucks. Recuperado el 18 de Marzo de 2015, de Portafolio: <http://www.portafolio.co/negocios/entrevista-gerente-juan-valdez>

- Herrera Mora, C., Samper, J. R., & Charry Camacho, A. (2013). ¿Qué tan colombiano compran los colombianos? Recuperado el 18 de Marzo de 2015, de Propaís:
<http://propais.org.co/inteligencia-propais/inteligencia-de-mercados/>
- Instituto Distrital de Turismo. (n.d.). Zona G. Recuperado el 20 de Abril de 2015, de Bogotá Turismo: <http://www.bogotaturismo.gov.co/en/node/2119>
- Instituto Distrital de Turismo. (n.d.). Zona T. Recuperado el 20 de Abril de 2015, de Bogotá Turismo: <http://www.bogotaturismo.gov.co/en/node/2120>
- Instituto Turismo. (n.d.). Sectores. Recuperado el 20 de Abril de 2015, de Turismo en Bogotá: <http://web.archive.org/web/20080718225038/http://www.bogotaturismo.gov.co/ciudad/sectores/centro.php>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). Fundamentos de Marketing. México D.F.: Pearson Educación.
- Llopis, G. (03 de Octubre de 2014). 6 Brand Strategies Most CMOs Fail To Execute. Recuperado el 18 de Marzo de 2015, de Forbes:
<http://www.forbes.com/sites/glennllopis/2014/03/10/6-brand-strategies-that-most-cmos-fail-to-execute/>
- Milla, D. M. (2012). Como construir la perspectiva de clientes. Madrid: Diaz de Santos.
- Morales, F. (Enero de 28 de 2015). Infórmate. Recuperado el 18 de Marzo de 2015, de Creadess:
<http://www.creadess.org/index.php/informate/de-interes/temas-de-interes/17300-conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa>
- Mystery Shopper. (2004). Servicios. Recuperado el 15 de Marzo de 2015, de Mystery Shopper:
<http://www.mshopp.com/>
- Nieto, G. B. (s.f.). Fenalco. Recuperado el 26 de Marzo de 2016, de <http://www.fenalco.com.co/node/3896>

ObservatorioVA. (s.f.). Evolución de los canales On y Off Trade en Brasil, Canadá, China,.

Recuperado el 25 de Marzo de 2016, de <http://www.observatoriova.com/wp-content/uploads/2012/12/Informe-On-y-Off-Trade1.pdf>

Parque 93. (n.d.). Parque 93. Recuperado el 20 de Abril de 2015, de Parque 93:

<http://parque93.com/>

Portafolio. (04 de Noviembre de 2014). Cadena Starbucks terminará el año con seis tiendas en

Bogotá. Recuperado el 18 de Marzo de 2015, de Portafolio:

<http://www.portafolio.co/negocios/starbucks-colombia-0>

Quaglia, J. (S.f). Marketingaholic. Recuperado el 10 de Abril de 2015, de El Marketing es guerra

elegante: <http://marketingaholic.com/el-marketing-es-guerra-elegante/725/>

Rincón, C. (2003). Bogotá Athens of South América. Recuperado el 18 de Marzo de 2015, de

Universidad Javeriana: <http://www.javeriana.edu.co/pensar/Prof-Dr-Rinc%F3n.pdf>

Ruíz Martínez, M. P. (2006). Estrategias de Marketing de Productos Agroalimentarios.

Recuperado el 10 de 03 de 2015, de InfoAgro:

http://www.infoagro.com/industria_auxiliar/estrategias_de_marketing_de_productos_agroalimentarios2.htm

Sallenave, J. P. (2002). La Gerencia Integral: No le tema a la competencia, témale a la

incompetencia. Bogotá: Grupo Editorial Norma.

Sandoval, Y. (14 de Octubre de 2011). ¿Qué es el MARKETING DE EXPERIENCIAS?

Recuperado el 25 de Marzo de 2016, de

<https://yajairasandoval.wordpress.com/2011/10/14/%C2%BFque-es-el-marketing-de-experiencias/>

Schmitt, B. H. (2006). Experiential Marketing. Barcelona: Ediciones Deusto.

Secretaría Distrital de Planeación. (2015). Proyección de Población. Recuperado el 18 de Marzo de 2015, de Secretaría Distrital de Planeación:

<http://www.sdp.gov.co/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/ProyeccionPoblacion>

Semana. (01 de Noviembre de 2014). La 26, la avenida más valiosa del país. Recuperado el 20 de Abril de 2015, de Semana: <http://www.semana.com/nacion/articulo/la-26-la-avenida-mas-valiosa-del-pais/407665-3>

Semana, R. (2013). La apuesta de Starbucks en Colombia. Revista Semana.

Soriano, C. L. (1998). Estrategias de Crecimiento. Madrid: Diaz de Santos. Recuperado el 6 de Abril de 2016

Stahlberg, M., & Maila, V. (2014). Shopper Marketing: Cómo incrementar las decisiones de compra en el punto de venta. Barcelona: Profit Editorial .

Starbucks Colombia. (2015). Buscador de Tiendas. Recuperado el 18 de Marzo de 2015, de Starbucks Colombia: <http://www.starbucks.com.co/colombia-store>

Torres Manrique, J. I. (08 de Febrero de 2010). Posicionamiento de Marcas. Recuperado el 03 de Marzo de 2015, de Gestipolis: <http://www.gestipolis.com/marketing-2/teoria-marca-tipo-marcas-pais.htm>

Trout, J. (SF). Centro GDL. Recuperado el 10 de Abril de 2015, de La Guerra de la Mercadotecnia: <http://www.centrogdl.com/a/la-guerra-de-la-mercadotecnia-20111123>

Tzu, S. (2010). El Arte de la Guerra. Nabla.

Ziegler, J. M. (n.d. de n.d. de n.d.). Fenalco: Shoppertunity, el desafío del shopper marketing. Recuperado el 25 de marzo de 2016, de www.fenalco.com/node/3898

7. Apéndices

7.1. Apéndice 1: Encuesta Usos y Hábitos

Datos personales: Nombre, edad, sexo, estrato, barrio oficina, barrio residencia.

Consumo:

1. Considera el café un producto necesario en su Día a Día

R// Si, NO

2. ¿Usted toma café? Si la respuesta es sí, favor seguir contestando este breve cuestionario. Si la respuesta es no le agradecemos mucho su ayuda y su tiempo.

R// Si, No

3. En caso de que no pueda consumir café, ¿Por qué bebida lo sustituye?

R//

Leche

Te

Refrescos

Agua

Jugos

Chocolate

Bebidas energizantes

Ninguna

4. ¿Cuántas tazas de café toma en el día?

R//1 a 2 tazas, 3 a 5 tazas, Más de 5 tazas

5. ¿Cuántas veces a la semana toma Café?

R//1 a 2 veces, 3 a 5 veces, todos los días

6. En qué momentos bebe café (puede seleccionar más de una):

R//

En la mañana para despertar

Antes de dormir

Durante las horas de oficina y/o escuela

Cuando estoy con mis amigos

Otras ocasiones

7. ¿Qué tipo de café consume?

R//

Café de greca

Café soluble

Café en pepa

8. ¿Qué preparación de café consume?

R//

Americano

Latte

Cappuccino

Expreso

Café helado / Frapuccino

Otra preparación

9. ¿Qué razones te motivan a tomar café?

R//

Por gusto, me agrada su sabor

Para relajarme

Para compartir un tiempo con otra persona

Salud

Bienestar

Para refrescarme

Para despertarme

Por costumbre

10. ¿Qué es lo que hace que un café sea de calidad?

R//

Aroma.

Sabor.

Color.

Que sea marca conocida.

Origen (país).

Precio alto.

Textura.

Estar tostado

11. De la siguiente lista de frases que pueden usarse para describir los hábitos de consumo de café, por favor conteste que tan de acuerdo está con...

R//

El café lo puedo tomar en cualquier ocasión.

Una taza de café me ayuda a iniciar bien el día.

Una taza de café se disfruta más entre amigos.

Mi día no está completo sin una taza de café.

Solo consumo café cuando estoy estresado.

Consumo café cuando hace frío

El café lo pueden tomar los niños.

El café es malo para la salud

Debo dejar de tomar tanto café

12. ¿Qué lugar es tu preferido para beber café?

R//

En mi casa

On the go

En un café especializado

En la oficina

13. ¿Cuántas veces a la semana asiste a un lugar especializado para tomar café?

R// Nunca, 1 vez al día, 3 veces a la semana, todos los días

14. ¿Cuánto tiempo permanece en el lugar?

R// media hora, 1 hora, 2 horas, más de 2 horas

15. ¿Ha ido a Juan Valdez a tomar café en el último mes?

R// Si, N

Si la respuesta es Sí, entonces

Lo selecciono por:

Ubicación geográfica

Por sus espacios y facilidades (internet, mesas, baños, parqueaderos)

Por precio

Por origen

Porque el lugar es más de su estilo (ambiente, la gente que va)

Porque se lo recomendaron

Por novedad

Por la calidad de los productos ofrecidos

Por variedad de productos

Porque había promoción

Por la atención y servicio en el establecimiento

16. ¿Que tanto ha cambiado su visita a establecimientos fuera de casa (especializados) lo ofrecido por Juan Valdez?

Aumento, se mantuvo igual, disminuyo, lo elimino de sus sitios de toma de café

17. ¿Ha ido a Starbucks a tomar café en el último mes?

R// Si, No

Si la respuesta es Sí, entonces

Lo selecciono por:

Ubicación geográfica

Por sus espacios y facilidades (internet, mesas, baños, parqueaderos)

Por precio

Por origen

Porque el lugar es más de su estilo (ambiente, la gente que va)

Porque se lo recomendaron

Por novedad

Por la calidad de los productos ofrecidos

Por variedad de productos (café, pastelería, bebidas)

Porque había promoción

Por la atención y servicio en el establecimiento

18. ¿Que tanto ha cambiado su visita a establecimientos fuera de casa (especializados) lo ofrecido por Starbucks?

Aumento, se mantuvo igual, disminuyo, lo elimino de sus sitios de toma de café

19. Qué sitio/ establecimiento especializado prefiere?

R// Juan Valdez, Starbucks, le es indiferente, Otro

¿Porque? Si selecciona alguno:

Ubicación geográfica

Por sus espacios y facilidades (internet, mesas, baños, parqueaderos)

Por precio

Por origen

Porque el lugar es más de su estilo (ambiente, la gente que va)

Porque se lo recomendaron

Por novedad

Por la calidad de los productos ofrecidos

Por variedad de productos (café, pastelería, bebidas)

Porque había promoción

20. ¿Cree usted que el ingreso de compañías como Starbucks mejora la oferta de café en Colombia?

R// Sí, No

21. ¿Compra café para preparar en casa?

R// Si, No

En caso de responder la pregunta afirmativa

22. ¿Qué tipo de café compra?

R// Soluble, en grano, tostado y molido, Listo para tomar

23. ¿Dónde lo compra?

R//

Grandes superficies

Tiendas de barrio

Tiendas especializadas

24. En general ¿Su consumo de café en el último año; ¿aumentó, es igual o disminuyó?

7.2. Apéndice 2: Guía Shopper Marketing (observaciones)

GUÍA INVESTIGACIÓN SHOPPER MARKETING	
Fecha	
Tienda	
Zona Ubicación	
Parte 1	Análisis componentes y puntos de contacto.
Productos	<i>¿Qué productos y marcas manejan?</i>

Empaques	<i>¿Qué empaques utilizan?</i>	
Precios	<i>¿Qué niveles de precios ofrecen?</i>	
Ubicación	<i>¿En qué lugar de la tienda ofrecen cada producto?</i>	
Presentación	<i>¿Cómo es la presentación de los productos y marca?</i>	

Activación	<i>¿Cómo activan la marca? Comunicaciones, diseño de la tienda.</i>	
Equipamiento	<i>¿Qué tipos de equipos utilizan?</i>	
Prescripción	<i>¿Manejan gestores?</i>	
Parte 2	Análisis de zonas	
Zona de Proximidad	<i>¿Utilizan zonas externas para crear awareness? ¿Cuáles?</i> <i>¿Cuál es el desafío de dicha zona?</i>	

Zona de Transición	<i>¿Se presencian zonas de transición? ¿Cuáles? ¿Cuál es el desafío de dicha zona?</i>	
Zona de Impulso	<i>¿Utilizan zonas internas para impulsar algún producto en particula? ¿Cuál zona? ¿Cuál o cuáles productos? ¿Cuál es el desafío de dicha zona?</i>	
Zona de Destino	<i>¿Se presencian zonas de destino? ¿Cuáles? ¿Cuál es el desafío de dicha zona?</i>	
Parte 3	Análisis del tiempo del recorrido	
Tiempo Activo	<i>¿Cuánto es el tiempo activo?</i>	
Tiempo Pasivo	<i>¿Cuánto es el tiempo pasivo?</i>	
Tiempo en Caja	<i>¿Cuánto es el tiempo en caja?</i>	
Parte 4	Análisis efectividad de los materiales en la tienda	

Probador	<i>¿Observa? ¿Prueba? ¿Compra?</i>	
Promotor	<i>¿Interactúa? ¿Compra?</i>	
Isla	<i>¿Observa? ¿Manipula? ¿Compra?</i>	
Cabecera Tradicional	<i>¿Observa? ¿Manipula? ¿Compra?</i>	
Cabecera Exhibición	<i>¿Observa? ¿Manipula? ¿Compra?</i>	