

**COMPETITIVIDAD Y GENERACION DE VALOR PARA EMPRESAS
CAFETERAS: EL DESSAROLLO DE LOS CAFES ESPECIALES**

DANIELA SUAREZ SANCHEZ

NATALIA OSORIO MUÑOZ

PROYECTO DE GRADO

PROFESOR

JOSE ROBERTO CONCHA

UNIVERSIDAD ICESI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS

PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPESAS

SANTIAGO DE CALI

MAYO 23 DE 2016

CONTENIDO

OBJETIVOS DEL PROYECTO DE GRADO	5
Objetivos generales	5
Objetivos específicos	5
RESUMEN	Error! Bookmark not defined.
GENERALIDADES DEL CAFÉ	7
Cultivo del café	7
Proceso de producción del café	8
Calidad del café	9
EL MERCADO MUNDIAL DEL CAFÉ	10
Año de cosecha	10
Producción	12
Exportación	14
Demanda y Consumo de café.....	15
EL MERCADO DEL CAFÉ EN COLOMBIA	16
Precio Interno.....	20
Entidades de apoyo para los cafeteros Colombianos	20
El Fondo Nacional del café	21
Comités departamentales de cafeteros	21
Asocafes	21
Banco agrario de Colombia - Fogacafé	22
Entidades para la investigación y desarrollo: Cenicafe.....	22
Canales de distribución.....	23
Cooperativas.....	23
Expocafé.....	23
Particulares.....	23
Almacafé.....	23
Ventas de café con valor agregado.....	24

EXPORTACIÓN DE CAFÉ.....	26
CAFÉS ESPECIALES	29
Cafés especiales en el mundo	29
Sostenibilidad y consideraciones sociales en la industria	35
CAFES ESPECIALES EN COLOMBIA	37
Cafés de Origen	37
• Café Regional	37
• Café Exótico.....	37
• Café de Finca o "Estate Coffee"	38
Cafés Sostenibles	38
• Cafés Certificados	38
• Amigables con el medio ambiente	38
• Contenido Social	38
• Café Orgánico	39
• "Bueno por dentro" o "Good Inside"	39
Cafés de Preparación	39
• Café Caracol	39
• Café Supremo	39
• Café Premium	40
Programas de certificación.....	41
Nespresso AAA- Nestlé	41
UTZ CERTIFIED.....	41
RAIN FOREST ALLIANCE	42
PROBLEMAS DEL SECTOR CAFETERO EN COLOMBIA.....	42
LA CAFICULTURA EN LA REGIÓN DEL CAUCA	46
Generalidades de la región del Cauca	46
El cultivo de café actual en el Cauca	48
TRABAJO DE CAMPO.....	50
ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.....	58
Riesgo de entrada de nuevos competidores	58

Rivalidad entre competidores.....	59
El poder de negociación de los compradores	60
El poder de negociación de los Proveedores.....	61
Amenaza de nuevos productos o sustitutos.....	61
ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	62
Fortalezas Empresariales	62
Oportunidades Empresariales.....	63
Debilidades Empresariales	64
Amenazas Empresariales	64
DESARROLLO ESTRATÉGICO	65
Estrategia (FO) Fortalezas – Oportunidades	65
Estrategia (FA) Fortalezas – Amenazas	66
Estrategia (DO) Debilidades – Oportunidades	66
Estrategia (DA) Debilidades – Amenazas	67
CONCLUSIONES.....	67
BIBLIOGRAFÍA	69

OBJETIVOS DEL PROYECTO DE GRADO

Objetivos generales

- Realizar un análisis actualizado del entorno global del Café y la industria Cafetera Colombiana
- Realizar un diagnóstico y análisis competitivo de la empresa cafetera *Los Pinos* ubicada en el departamento del Cauca
- Analizar las oportunidades que tiene la empresa *Los Pinos* para diferenciarse en el mercado regional y nacional

Objetivos específicos

- Indagar sobre las generalidades del cultivo de café
- Identificar características del mercado del café a nivel nacional e internacional
- Proporcionar información sobre la exportación de café en Colombia
- Conocer sobre los cafés especiales, sus características y la forma en que son percibidos en el mercado
- Investigar a cerca del funcionamiento de los precios en la caficultura
- Identificar los problemas que enfrentan los caficultores en Colombia
- Identificar oportunidades en cuanto a la comercialización de cafés especiales en Colombia
- Conocer el contexto regional de la caficultura caucana
- Realizar trabajo de campo que permita comprender la situación actual de la empresa *Los Pinos*
- Desarrollar recomendaciones útiles para generar mejoras estratégicas en la empresa *Los Pinos*

RESUMEN

Colombia un país completamente cafetero, posicionándose como el tercer productor a nivel mundial siendo uno de los cafés más demandado por los consumidores hoy en día se encuentra en una difícil situación que viene creciendo desde años atrás que pone en riesgo su estabilidad económica.

Esta situación está dada por factores como: el efecto de migración de la población, los altos costos de producción, la alta dependencia y su debilidad a los cambios en el mercado del grano; así también como el daño causado al medio ambiente o desequilibrio generado por los sistemas productivos de alto impacto, las condiciones climáticas irregulares presentadas en los últimos años que afectan a la cosecha y el modelo administrativo tradicional con el que se han manejado los predios agrícolas basado en gran parte en el empirismo de sus administradores con carencia de objetivos, planes de desarrollo e innovación y un análisis o perspectiva económica viable que difícilmente conlleve a la reducción y eficiencia en sus costos.

Este Modelo está demostrado de no ser competitivo además que impide una alta diferenciación en sus productos y generación de valor agregado lo que hoy en día es lo que mayor beneficio brinda en la cadena de valor.

A pesar de esto, existen oportunidades en el mercado como lo son los cafés especiales donde hay una constante búsqueda en la generación de valor del café. El mercado mundial e incluso local del Café se ha venido segmentando en las últimas décadas; desarrollando alternativas de comercialización, donde se protege la identidad y las especificidades de calidad; reconociéndole y valorándole sus atributos con diferenciales de precio con respecto a los cafés estándar cuasi genéricos que se comercializan masivamente en los mercados.

Se realizó un Diagnostico a una finca cafetera para conocer su proceso en la producción de cafés especiales comparado con el estándar para identificar las oportunidades y áreas de mejora a las cuales esta se enfrenta y en general que debe contener una empresa o finca cafetera para lograr su efectividad en el campo.

GENERALIDADES DEL CAFÉ

Cultivo del café

El café como se comercializa actualmente, proviene de un arbusto de origen africano que crece en la zona ecuatorial y fue transportado a América en el siglo XVII por viajeros holandeses. En términos generales, el café en el mundo se divide en dos grandes tipos: arábica y robusta. (Cuervo, 2004).

El mayor productor de café tipo arábica es Brasil, y también se cultiva en Colombia, Centroamérica y en regiones de África como Uganda y Tanzania, y es reconocido por su mayor calidad, por lo cual su precio ha sido históricamente superior al del robusta. Dentro de los cafés arábicos existen innumerables variedades que surgen por mutaciones. Colombia, sin embargo, enfoca un 60% de su producción en café Caturra y Variedad Colombia, especies desarrolladas genéticamente por Cenicafé para ser resistentes a la roya. (Cuervo, 2004).

Los árboles de la especie Arábica bajo libre crecimiento pueden llegar a medir entre 4-6 metros de alto. Este tipo de café es cultivado a altitudes entre los 900-2100 metros sobre el nivel del mar a una temperatura óptima entre 15-24 °C. Las plantas jóvenes pueden comenzar a tener floración entre los 12-15 meses y producir su primera cosecha 2 años y medio después de la plantación. Los frutos del cafeto tardan entre 7 a 9 meses en alcanzar su estado óptimo de madurez.

La participación del arábica en el mercado mundial ha disminuido del 80% en la década de los sesenta, a niveles que en la actualidad son cercanos al 60%, por la cual la importancia del robusta ha ido creciendo. (Cuervo, 2004)

Dentro de los principales productores de café tipo robusta (canéfora) se encuentran Brasil y varios países africanos y asiáticos, principalmente Vietnam que es el mayor productor. El cafeto de robusta existe en muchas formas y variedades silvestres diferentes, las cuales son frecuentemente difíciles de identificar. Los árboles de la

especie Robusta pueden llegar a medir entre 8 a 12 metros, con hojas mucho más largas y corrugadas que las del Arábica y pueden cultivarse entre los 100-700 metros sobre el nivel del mar y una temperatura ambiente entre 24-30°C. Para que sus frutos maduren, puede tardar entre 9-11 meses después de la floración, y suelen ser plantas más resistentes a enfermedades, plagas y condiciones climatológicas adversas.

El café arábica tiene un potencial para producir cafés con tazas limpias, notas dulces, y con mayor acidez, mientras que el robusta produce tazas más fuertes, poco aromáticas y de notas amargas. Además, el contenido de cafeína del robusta es el doble que en la especie arábica, generalmente con un 2.2%.

Proceso de producción del café

El proceso de producción del café inicia con el cultivo y la recolección, que consiste en la cosecha del café en fruto, comúnmente denominado cereza por su tonalidad roja y su forma ovalada. (Cuervo, 2004)

En el vivero se seleccionan miles de granos y se siembran cerca unos de otros para luego ser cubiertos con tierra rica y fértil. Después de 8 semanas en que las semillas germinan y se desarrollan, las mejores plantas son seleccionadas y trasplantadas en el vivero, donde se les nutre durante aproximadamente 6 meses más y así se llevan a las plantaciones para ser cultivadas.

El tiempo necesario para crecer y florecer depende de la variedad de la planta, pero, en promedio, una planta necesita tres años para alcanzar su mayor tamaño. Los frutos maduran al mismo tiempo que las flores. Cuando las cerezas alcanzan un color rojo intenso, están listas para ser cosechadas, entonces se cosecha cada cereza individualmente y se acumulan generalmente en sacos.

Posteriormente, se llevan a cabo todas aquellas tareas de adecuación del café que se desarrollan con el fin de hacerlo apto para la comercialización y el posterior consumo, dentro de los cuales se destacan los procesos de despulpado y secado.

Las cerezas son procesadas en una máquina que separa la pulpa de las semillas que se encuentran en el centro de cada cereza, esta pulpa o cobertura roja es devuelta al suelo para ser utilizada como abono, mientras que los granos, aún envueltos en una dura cáscara apergaminada, son puestos en remojo en tanques con el fin de provocar una suave fermentación vital para el aroma del café, y se lavan para eliminar ramas, sociedad y granos de baja calidad. Cuando culmina el proceso de lavado, los granos deben ser secados. Para ello, son recogidos y puestos en grandes canastas de mimbre. Luego son esparcidos en grandes terrazas al aire libre, donde son dados vuelta una y otra vez hasta que el sol y el aire los seca por completo.

El café pasa luego por un proceso de trilla que consiste en retirar la cascarilla del café pergamino seco convirtiéndolo en café verde. Se selecciona el café según las calidades de los granos y los tamaños. Finalmente viene la tostación, proceso en el que se someten los granos de café a altas temperaturas que generan cambios en la composición química, pérdida de peso, aumento de volumen y transformación a color marrón. Esta es una fase vital dentro de la cadena de elaboración, y la última que se realiza para obtener el producto final que llega a los consumidores.

Calidad del café

Los estándares internacionales especifican que la calidad del café se mide por la combinación de cinco aspectos fundamentales: el tamaño, los defectos físicos, la humedad, el aspecto y el análisis sensorial.

El tamaño del café se mide según el diámetro de los orificios de la malla en la que se encuentre el grano luego del proceso de trilla y clasificación. En Colombia, los cafés excelsos tipo exportación son aquellos correspondientes a una malla 14.

La medición de los defectos físicos se toma a partir de una muestra de 500 gramos, que corresponde aproximadamente a 3.500 granos de café, distinguiendo dos tipos de defectos: los del grupo 1 que afectan fuertemente la taza y el aspecto; todos los

demás corresponden al grupo 2. Un café de buena calidad puede presentar como máximo 12 pepas con defectos del primer grupo y 60 con defectos del segundo.

Por otro lado, un café de buena calidad debe tener una humedad que oscile entre el 10% y el 12%. Una humedad demasiado alta acelera el deterioro del café, más aún si ya ha sido trillado. Así mismos, el café debe mostrar un aspecto homogéneo basado en el color, tonos azulosos indican que el café es fresco, mientras que una tonalidad oscura o *chocolate* es propia de cafés reposados.

Finalmente, para determinar la calidad del café está el análisis sensorial o catación, una práctica relativamente reciente que requiere habilidades especiales por parte del catador debido a la dificultad de la tarea por la cantidad innumerable de compuestos dentro del café. Las principales características sensoriales tenidas en cuenta en el análisis sensorial del café son: la fragancia que es el olor del café tostado y molido, sin agregar agua; el aroma que es el olor de la bebida; la acidez, es decir el impacto del café en los centros sensoriales del gusto; y el cuerpo, que se refiere a la perdurabilidad del sabor. (Cuervo, 2004).

EL MERCADO MUNDIAL DEL CAFÉ

El café es la segunda mercancía comercializada en el mundo después del petróleo. Es un producto básico muy importante en la economía mundial. Su unidad de medida es el saco de 60 Kg y su precio es dado en dólares USD. Según las estimaciones de la organización internacional del café, (OIC), durante el 2014 y lo que va de agosto 2015 la producción del café alcanzo los 141 millones de sacos de los cuales se exportaron 92 millones de sacos y se consumirá alrededor de 149 millones de sacos lo cual significa que habrá una gran demanda al finalizar el 2015.

Año de cosecha

El café es un cultivo estacional. Las estaciones varían de un país a otro e inician y finalizan en momentos diferentes durante todo el año. Es por esto que se habla de

año cafetero teniendo en cuenta estas características para que sea posible comparar cifras entre los distintos países y que sea equitativo.

Cuadro # 1

Año de cosecha de los países productores			
1° de octubre - 30 de septiembre	Benín Camerún República Central del Africa Colombia Costa Rica Côte d'Ivoire Rep. Democrática del Congo El Salvador Guinea Ecuatorial Etiopía Gabón	Ghana Guatemala Guinea Honduras India Jamaica Kenya Liberia México Nicaragua Nigeria	Panamá Sierra Leona Sri Lanka Tailandia Togo Trinidad y Tobago Uganda Venezuela Vietnam
1° de abril - 31 de marzo	Angola Bolivia Brasil Burundi Ecuador	Indonesia Madagascar Malawi Papua Nueva Guinea	Paraguay Perú Rwanda Zimbabwe
1° de julio - 30 de junio	Congo Cuba República Dominicana	Haití Filipinas	República Unida de Tanzanía Zambia

Fuente OIC

Producción

Los países productores de café están desglosados por un grupo de calidad de la OIC (organización internacional de Café), según el tipo predominante de café que produce cada país.

Cuadro # 2

Calidad del grupo	Productores
Arábicas suaves colombianos	Colombia, Kenya, República Unida de Tanzania
Otros arábicas suaves	Bolivia, Burundi, Costa Rica, Cuba, República Dominicana, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Haití, Honduras, India, Jamaica, Malawi, México, Nicaragua, Panamá, Papua Nueva Guinea, Perú, Rwanda, Venezuela, Zambia, Zimbabwe
Arábicas brasileños y otros arábicas naturales	Brasil, Etiopia, Paraguay
Robustas	Angola, Benín, Camerún, República Central del Africa, Congo, Côte d'Ivoire, República Democrática del Congo, Guinea Ecuatorial, Gabón, Ghana, Indonesia, Liberia, Madagascar, Nigeria, Filipinas, Sierra Leona, Sri Lanka, Tailandia, Togo, Trinidad y Tobago, Uganda, Viet Nam

Fuente: Libro guía del exportador de café

Existen alrededor de 70 países productores de café de los cuales 3 de estos han representado más de la mitad de la producción total, cerca del 55%. Brasil (30-34%) es considerado como el mayor productor mundial, le sigue Vietnam (12%-13%) y Colombia (8%-9%).

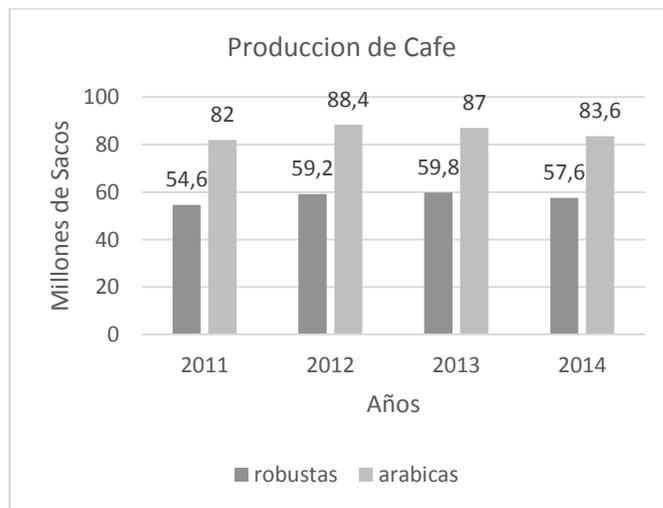
Cuadro # 3

Producción de café para el año 2014 en millones de sacos de 60 kg

POSICIÓN	PAÍS	SACOS EN (MILES)
1	Brasil	45.342
2	Vietnam	27.500
3	Colombia	12.500
4	Indonesia	9.000
5	Etiopía	6.625
6	India	5.517
7	Honduras	5.400
8	México	3.900
9	Perú	3.400
10	Guatemala	3.500
	Mundial	141.850

Fuente: OIC

Grafica # 1



Fuente: OIC

Se estima una reducción de la producción global de 3.5% con respecto al 2013/2014 y 2014/2015. Así mismo, una reducción de 3.9% en la producción del café arábico y 3,7% para el Robusta.

Exportación

Las exportaciones de café varían de un año a otro considerablemente, lo que induce en buena medida las fluctuaciones en la producción mundial.

Cuadro # 4

Total exportaciones efectuadas por los países exportadores

	JULIO 2014	JULIO 2015	% CAMBIO	OCTUBRE- JULIO		
				2013/2014	2014/15	%
TOTAL	9.952	9.591	-3.6%	95.494	92.854	-2.8%
ARABICAS	5.827	5.812	-0.3%	58.966	57.553	-2.4%
-Suaves colombianos	1.005	1.281	27.4%	10.198	11.156	9.4%
-Otros suaves	1.961	2.003	2.1%	19.563	18.921	-3.3%
-Brasileros Naturales	2.861	2.528	-11.6%	29.205	27.470	-5.9%
ROBUSTAS	4.125	3.779	-8.4%	36.528	35.302	-3.4%

Tomado de OIC

Con se puede observar en la tabla anterior, las exportaciones de café en julio de 2015 alcanzaron los 9,6 millones de sacos, un 3,6% más bajas que las del año pasado, y el total de exportaciones efectuadas en los 10 primeros meses del año cafetero 2014/15 (octubre a julio) fue de 92,9 millones de sacos, un 2,8% más bajo.

Los 92,9 millones de sacos de exportación la producción total representan un 64,8%. Históricamente, las exportaciones al final el año cafetero generalmente representan el 80% de la producción mundial de café.

Demanda y Consumo de café

El consumo ha crecido de medida en torno al 1,2% anual desde comienzos de la década de 1980. Aunque se han presentado excepciones mayores por ejemplo Japón con un 3.5% quien es el tercer mayor importador de café del mundo.

Se estima que el consumo mundial en el año cafetero 2014/2015 será de unos 149 millones de sacos.

Cuadro # 5

Consumo mundial de café

AÑOS CALENDARIO	2011	2012	2013	2014	CAGR
					(2011-2014)
TOTAL EN EL MUNDO	139.364	143.099	147.495	149.162	2.3%
Países exportadores	42.788	44.196	44.951	46.144	2.5%
Mercados tradicionales	77.561	78.417	80.880	81.091	1.5%
Mercados emergentes	19.015	20.485	21.664	21.927	4.9%

CAGR: Tasa compuesta de crecimiento anual en miles de sacos.

Tomado de OIC

El consumo mundial de café en el año civil 2014 fue de 149,3 millones de sacos. Esto representa una tasa media de crecimiento al año del 2,3% en los cuatro últimos años. Gran parte de ese crecimiento se debe a los mercados emergentes, con un promedio de 4,9% desde 2011. Se registró una fuerte demanda, en especial de la Federación de Rusia, la República de Corea, Argelia y Turquía. Los países exportadores registraron un aumento en la demanda, un promedio de 2,5%. Brasil es el mayor consumidor de café de entre los países exportadores, con 20,8 millones de sacos en 2014, seguido de Indonesia (4,2 millones), Etiopía (3,7 millones) y México (2,4 millones).

La demanda mundial de café continua creciendo significativamente, con un potencial importante para más aumentos en el futuro. Un mayor número de mercados maduros, como por ejemplo la Unión Europea, son relativamente estables, mientras que los mercados emergentes, en especial África y Asia, registran aumentos importantes, aunque desde una base relativamente baja.

No existe un único precio para el café, pues esta está determinado por diferentes factores internaciones tales como:

- Producto físico: precios de café verde (café en forma de grano, descascarado antes de su tueste) o físico.
- Indicadores: precios que siguen grandes grupos de cafés comparables.
- Mercado de futuros: precios previstos para entrega futura una calidad estándar o normal de café.
- Diferenciales: sistema que incluye los precios del producto físico y los futuros.

Los criterios para fijar los precios son en su gran medida la calidad del café que se basa de acuerdo a su determinado origen, Otro criterio importante es la disponibilidad, es decir las cantidades de café que se ofrecen de un tipo o variedad de café en especial. Lo anterior significa que no todo el café es igual, existen implicaciones de acuerdo a la zona geográfica donde se cultive, procesos de recolecta y secado que pueden generar un valor agregado en este convirtiéndolo en un café de calidad superior.

Existen otros factores que también influyen, como las expectativas del mercado, las operaciones especulativas, las fluctuaciones de los tipos de cambio etcétera.

Los precios del café diariamente se publican mediante la organización mundial del café en Londres.

EL MERCADO DEL CAFÉ EN COLOMBIA

Colombia Cuenta con el apoyo de federación nacional de cafeteros (FNC), una organización federativa y democrática que representa los intereses de más de 500

mil familias cafeteras colombianas. Y debido a su gran número de afiliados es catalogada como la ONG rural más grande del mundo, donde sus actividades giran en torno a mejorar las condiciones de vida de las familias cafeteras, por medio del desarrollo sostenible y competitivo de la actividad cafetera y de la inversión social. (Federación nacional de cafeteros, 2014).

Esta organización es quien se encarga de realizar todo el análisis de datos del café e impacto en el mundo para Colombia, así mismo, es la entidad que se encarga de comprar la producción de café a los caficultores por medio de las cooperativas ubicadas en diferentes puntos del país, regular la calidad del café y exportar su mejor producción.

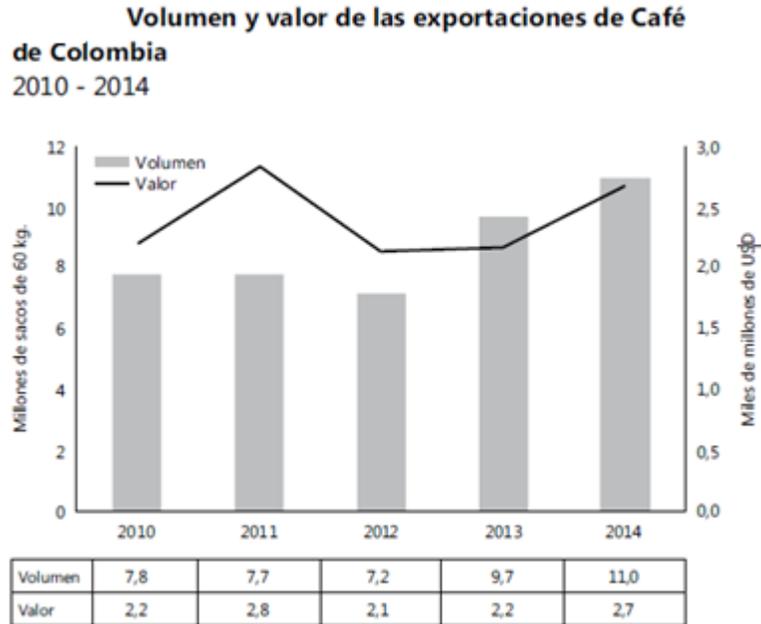
Según la federación, para el 2014 se produjo alrededor de 12,1 millones de sacos, lo cual significa el año de la recuperación de cosecha cafetera, pues fue la tercera cifra más alta en los últimos catorce años.

Este aumento en la producción también se ve reflejada en las exportaciones, ya que en el 2014 su cifra fue de 11 millones de sacos de café verde, superando en un 13% lo obtenido el año anterior. Por otra parte, el valor de la cosecha cafetera en virtud de unos mejores precios del grano en el mercado internacional y a la devaluación del peso colombiano, el valor de la cosecha cafetera del 2014 ascendió a \$5,2 billones, superando en 54% al año anterior.

Gracias a la alta producción, las importaciones de café cayeron cerca de 43%, pues paso de 610 mil a 350 mil sacos de café verde, que en su mayoría provenían de Perú y Ecuador. Sumándole a esto, la demanda interna de café mantuvo una tendencia creciente de los últimos 5 años, donde se consumo fue alrededor de 1,5 millones de sacos de 60 Kg, 8% más q en el periodo pasado.

Como se mencionó anteriormente, las exportaciones repuntaron para el 2014, 11 millones de sacos de 60 kg y su valor paso de US\$2,2 millones en 2013 a US\$2,7 millones, lo cual equivale a un incremento de 24%. Este incremento es debido a los mejores precios del grano en el mercado internacional.

Grafica # 2



Tomado de FNC

Entre los países que más demandan Café colombiano, se encuentra Estados Unidos como mayor consumidor de las exportaciones con un 42% del volumen es decir 4,6 millones de sacos. También, es importante destacar a Europa como segundo destino, con un volumen exportado equivalente a 3,7 millones de sacos que corresponde al 33% de participación y Japón con un consumo de 1,1 millones de sacos, representando el 10% de los embarques.

Cuadro # 6

Exportaciones Colombianas según destino 2010-2014

Millones de sacos de 60 Kg

PAIS/AÑO	2010	2011	2012	2013	2014	VARIACION%
						2013/2014
EUROPA	2,1	2,3	2,3	2,9	3,5	21%
Alemania	0,3	0,4	0,5	0,7	1	3,20%
Bélgica/Luxemburgo	0,6	0,6	0,5	0,7	1	3,20%

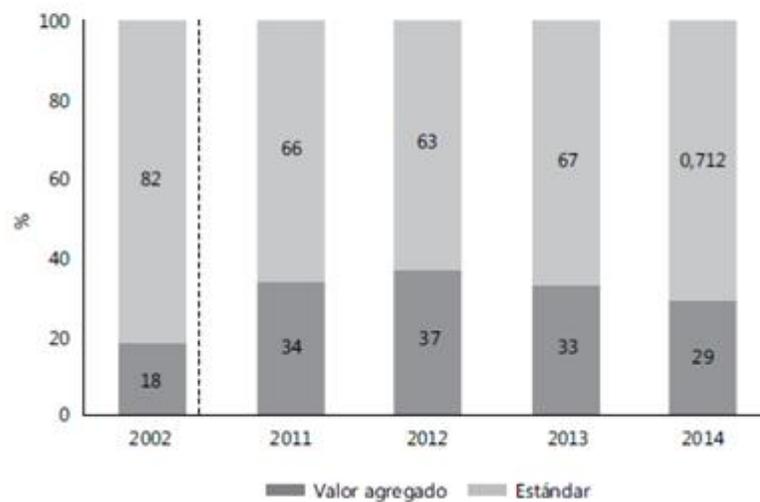
Italia	0,1	0,1	0,1	0,2	0,3	67%
Reino Unido	0,3	0,4	0,3	0,3	0,3	-8%
Suecia	0,1	0,1	0,1	0,2	0,2	10%
Países Bajos	0,1	0	0	0,1	0,1	31%
España	0,2	0,3	0,2	0,2	0,3	17%
Finlandia	0,1	0,1	0,2	0,2	0,2	37%
Francia	0,2	0,1	0,1	0,2	0,1	-22%
NORTEAMERICA	3,6	3,8	3,4	4,8	5,3	10%
Estados Unidos	3,1	3,3	2,9	4,2	4,6	9%
Canada	0,6	0,5	0,5	0,6	0,7	21%
ASIA	1,7	1,2	1	1,3	1,4	5%
Japón	1,4	0,9	0,8	1,1	1,1	-3%
Corea del sur	1,4	0,9	0,8	1,1	1,1	-3%
OTROS	0,4	0,4	0,5	0,6	0,7	18%
TOTAL	7,8	7,7	7,2	9,7	11	13%

Tomado de Grupo de información comercial federación Nacional de Cafeteros

En 2014 las exportaciones con valor agregado de café colombiano alcanzaron el 29% del total de estas. Por su parte, las exportaciones de cafés obtuvieron un valor del 23% del total de café colombiano exportado. Lo anterior demuestra la ardua labor en diferenciación de los productos ofrecidos para lograr cumplir con las expectativas de clientes que prefieren el café de Colombia que cumplen con las necesidades de clientes del café de Colombia.

Grafica # 3

Participación de las exportaciones por tipo de café
2002, 2011 - 2014



Tomado de la FNC

Precio Interno

El precio interno del café se debe a la composición de tres factores del mercado tales como: el diferencial por calidad del café colombiano y su reconocimiento en el mercado internacional, el precio mundial cotizado en la bolsa de New York y la tasa de cambio. Para finales del 2014 el diferencial corresponde a un nivel cercano de 0,05 USD/libra.

Los factores que componen la fijación del precio interno son correctos; todos son permanentemente variables y con base en ello la federación de Cafeteros fija un precio de referencia todos los días a las 2 P.M. luego las cooperativas y comercializadores nacionales cobran una comisión por sus márgenes y costos; además de un impuesto de redefuente; que puede ser el 3%.

Entidades de apoyo para los cafeteros Colombianos

Contar Con instituciones de apoyo es fundamental para el desarrollo de este tipo de agricultura, a continuación se mencionaran las mas destacadas.

Como ya se mencionó, la federación Nacional de cafeteros es la mayor entidad de apoyo hacia los productores de cafés en Colombia pero trabaja de la mano con muchas otras entidades como las siguientes

El Fondo Nacional del café: es otra institución muy importante, es una cuenta parafiscal a la que exclusivamente contribuyen los cafeteros colombianos y es la Federación Nacional de cafeteros quien se encarga de administrar y representar los recursos de este fondo que son utilizados única y exclusivamente en beneficencia de los cafeteros en proyectos de impacto social, económico y tecnológico. El gobierno de Colombia y la Federación acuerdan mediante un contrato de administración, los lineamientos básicos para el uso de estos recursos. El FoNC se nutre de la contribución cafetera que pagan los cafeteros, de las ventas de café y de las regalías por uso de la marca (Café de Colombia). La contribución cafetera es fija de 6 centavos de dólar por libra de café excelso exportada; ósea unos 9 dólares por saco;

Comités departamentales de cafeteros: asisten a los productores tanto en sus oficinas como directamente en sus plantaciones a través del Servicio de Extensión Rural de la Federación. Actualmente el servicio de extensión de la Federación está compuesto por cerca de más de 1553 hombres y mujeres, que asesoran a los productores a través de medios masivos, visitas personalizadas o actividades grupales, transmitiendo la tecnología y las prácticas recomendadas por Cenicafé para garantizar una caficultura rentable, sostenible y competitiva. El Servicio de Extensión es el encargado de identificar las zonas y los productores potenciales, así como de prestar la asesoría técnica especializada para que los productores cumplan con los requisitos exigidos por los diferentes sellos y códigos de conducta y obtengan la certificación que acredite la exportación de su café como especial.

Asocafes: La Asociación Colombiana de Cafés Especiales, Organización sin ánimo de lucro creada en el año 2003. Asocafes ha logrado su conformación mediante el establecimiento de convenios, acuerdos y alianzas con Organizaciones Nacionales

e Internacionales más representativas en el mundo de los Cafés Especiales. Dicha institución, trabaja y contribuye para que Colombia se convierta en el principal proveedor de cafés especiales de calidad en el mundo, articulando e integrando a todos los participantes en la cadena de valor de los Cafés Especiales.

Banco agrario de Colombia - Fogacafé es una entidad financiera estatal, en la cual su objetivo principal es prestar servicios bancarios al sector rural. Actualmente, a través de sus 738 sucursales financia actividades rurales, agrícolas, pecuarias, pesqueras, forestales y agroindustriales. Fogacafé es una línea de crédito especial que se encuentra dentro de las líneas de crédito Finagro las cuales incluyen condiciones financieras especiales para ciertos grupos poblacionales. Fogacafé financia productores del sector cafetero en el sostenimiento y renovación de sus cultivos y la siembra intercalada de frijol y maíz.

Entidades para la investigación y desarrollo: Cenicafe

La Federación creó en 1938 el Centro Nacional de Investigación del Café, el cual se encarga de generar tecnologías apropiadas, competitivas y sostenibles para el bienestar de los caficultores colombianos. Para el café especial deben generar los conocimientos y tecnologías para mejorar los procesos y asegurar la calidad y la diferenciación del café de Colombia.

Las áreas claves de Cenicafe son:

- Inocuidad.
- Calidad física.
- Calidad organoléptica.
- Mejora de procesos en la cadena productiva del café.
- Especificaciones de los cafés diferenciados por origen, variedades, sistemas de producción, perfiles de taza entre otros.
- Valor agregado.
- Manejo producto deteriorado.
- Composición química.

Cenicafé emplea decenas de científicos especializados en los diferentes aspectos relacionados con la producción rentable de café de alta calidad.

Canales de distribución

Los cultivadores de café colombiano ponen a disposición de sus clientes el café el verde para exportación y otra parte para el consumo local a través de:

Cooperativas: las cooperativas de caficultores son organizaciones de economía solidaria de propiedad de los productores de café, cuya función principal es la de garantizar la compra de la cosecha cafetera al mejor precio posible del mercado. Para hacer efectiva la política de Garantía de Compra en todo el país, la Federación requiere de una capacidad logística y de acopio importante. Actualmente, en el país operan 34 cooperativas de caficultores con una red de 536 puntos de compra, en los cuales se adquirió 4,4 millones de sacos de 60 kg, valor que representa el 36% de la cosecha

Expocafé: Es una corporación de cooperativas de productores de café. Fue fundada en 1985 por las cooperativas para tener su propio canal de exportación. La participación de en la compra de café verde especial de las cooperativas es el 20%.

Particulares: Los exportadores representan el 17% en las compras de las cooperativas a través de las cuales están garantizando la transferencia del mayor precio pagado al productor.

Almacafé: Son almacenes de depósito de café, reglamentados según la Federación Nacional de Cafeteros. Son los responsables de generar mayor valor al café colombiano a través de la innovación y el manejo efectivo de la logística de su comercialización. Así mismo, controlan y preservan la calidad del café y certificar su origen.

Ventas de café con valor agregado

Cuando se desarrolla un factor diferenciador en cuanto a los distintos procesos o factores que influyen en el café, los productores pueden comercializarlo de forma más eficiente, pues el mercado percibe el valor agregado y esto se traduce en mayores utilidades. Por ello, la federación nacional de cafeteros promueve una estrategia de valor agregado que busca fomentar la exportación de cafés con valor adicional al verde estándar a través del fomento a la producción de cafés especiales, el desarrollo de proyectos para la industrialización del café y el ofrecimiento de servicios complementarios a los clientes del fondo nacional de cafeteros. (Federación nacional de cafeteros, 2014). Específicamente, se asesora a los caficultores en temas relacionados con la verificación y certificación de las fincas que incluyen aspectos como la actualización de las normas de los diferentes estándares o códigos de conducta, buenas prácticas agrícolas en el cultivo, buenas prácticas en el beneficio húmedo y seco, control de plagas, manejo de enfermedades, sistemas de renovación, manejo integrado de arvenses, manejo del sombrero, nutrición de los cultivos, manejo de residuos y sistemas de tratamiento de aguas y lixiviados.

En el año 2014 las ventas de café con valor adicional ascendieron a 148 millones por la comercialización de 1,9 millones de sacos de 60 kg, lo que equivale a un aumento en el valor de las ventas del 8% con respecto al año pasado. En cuanto a la estructura de exportaciones colombianas del grano, el 29% correspondió a cafés con valor agregado y el 23% a embarques de cafés especiales, los cuales son de variedades diferentes y exclusivas. Durante este año, la Federación continuó promoviendo y apoyando la producción de cafés especiales. Como resultado 196.955 fincas se encuentran certificadas y/o verificadas bajo al menos un código de producción sostenible.

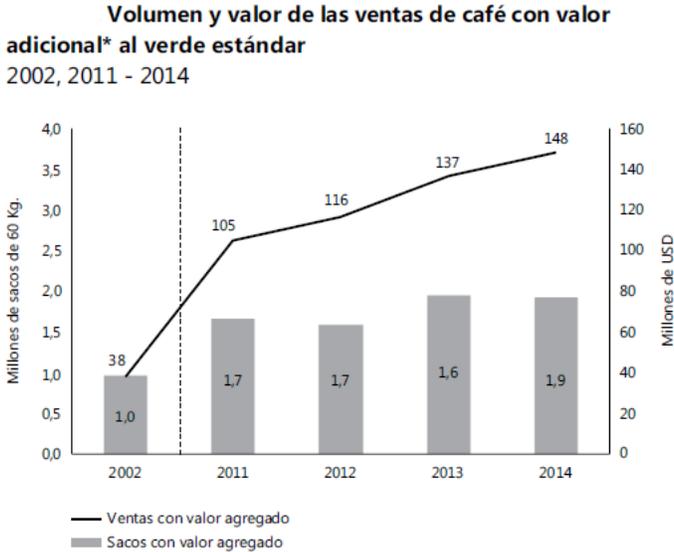
De igual modo, la Federación trabaja en el desarrollo de alianzas y programas para el fomento del consumo de café mediante el aprovechamiento de las oportunidades que ofrecen nuevos mercados como los países denominados emergentes. En 2014,

el volumen de exportaciones con destino a mercados emergentes ascendió a 679 mil sacos de 60 kg, equivalente al 6% del total de exportaciones del país y un incremento de 19% respecto a 2013.

Los principales destinos de las exportaciones son Corea del Sur (52%), Australia (15%), Rusia (14%), Israel (9%). El restante 11% es exportado a China, Marruecos, Nueva Zelandia, Siria, Sudáfrica y Turquía. (Federación nacional de cafeteros, 2014)

Dentro de los programas establecidos para promover y mejorar el sector cafetero del país, está el programa forestal, orientado a la protección y recuperación de los recursos naturales en 58 municipios de 8 departamentos cafeteros. Además, la Federación nacional de cafeteros desarrolla múltiples programas más para desarrollar la industria en el país.

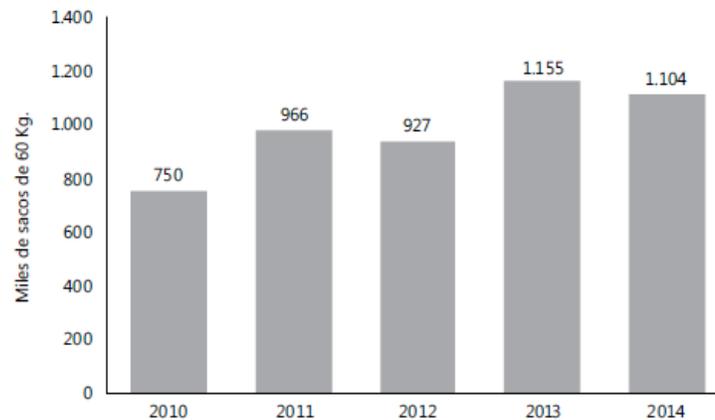
Grafica # 4



Fuente: FNC

Grafica # 5

Exportaciones de cafés especiales de la Institucionalidad Cafetera 2010 - 2014



Fuente: FNC

EXPORTACIÓN DE CAFÉ

Durante el reciente colapso de los precios mundiales del café (no encontré fecha), países para el cual este producto es de suma importancia sufrieron una gran crisis económica. Los productores de café pasaron por muchas dificultades. Por otra parte, los consumidores también fueron abarcados por esta situación ya que obtener café de altas calidades ya no era lo mismo, esta escaseaba así que tomaron consciencia sobre la situación.

Las organización encargadas debían hacer algo al respecto, por lo tanto el consejo de la organización internacional del café adopto medidas como diferentes resoluciones las cuales motivaban a los países miembros de esta a instaurar soluciones para eliminar el café defectuoso. Realizaron investigaciones para mejorar el proceso y la calidad del café, tanto así como el equilibrio mundial entre la oferta y la demanda de café. Esto fue posible mediante la restricción de normas óptimas de exportación de café, desviando así el café de baja calidad para usos alternativos. Esta restricción puede ser vista en la resolución 420 que estableció la ICO.

La norma exige lo siguiente para no exportar café que contenga: Arábica, más de 86 defectos por muestra de 300 gramos (clasificación de Nueva York de café verde/método de Brasil, o equivalente); y para el Robusta, más de 150 defectos por 300 gramos (Viet Nam, Indonesia, o equivalente);

Para el Arábica y el Robusta, un contenido de humedad por debajo del 8% o de más del 12,5%, medida usando el método ISO 6673. (*Organización internacional del café*).

La federación Nacional de Cafeteros de Colombia juega un papel fundamental en el proceso de exportación, pues también exige el cumplimiento de ciertas normas para la exportación asegurando una estandarización en el proceso y que este cumpla con lo requerido en el exterior.

Para exportar café colombiano verde, procesado o especial, en primer lugar, personas jurídicas o naturales deben registrarse como exportadores de café en el registro nacional de exportadores de café que administra la FNC, establecido en el decreto 1714 del Ministerio de Comercio Industria y Turismo y la resolución reglamentaria No. 1 de 2009 del Comité Nacional de la federación.

Una vez ya se haya inscrito, y declarado el valor a exportar cumpliendo con los requisitos el exportador deberá pagar una contribución cafetera, “un gravamen de carácter particular y obligatorio establecido por la ley, a cargo de los productores de café Colombiano que se genera al momento de la exportación y que revierte en beneficio exclusivo del sector económico que lo tributa”. (Federación nacional de cafeteros).

Por ultimo hay una secuencia de pasos usada por la FNC a la hora de exportar, de cumplir estos pasos se asegura un proceso confiable y seguro.

1. Cliente: tener en cuenta el país al cual se exportara, cumpliendo con requisitos necesarios impuestos por el Comprador

2. Condiciones negocio: las condiciones del negocio se fijan entre el cliente y el productor o comerciante, el precio y forma de pago es un factor que se fija entre

ambos únicamente, así mismo como la calidad y la cantidad dependen únicamente de lo que el cliente requiera y las condiciones de embarque que él decida.

El empaque también debe cumplir con ciertas especificaciones, generalmente se usa el empaque grain pro que preserva el café por más tiempo, o también el empaque al vacío. Generalmente el empaque debe cumplir con los requerimientos de producto alimenticio, pero esto varía de acuerdo a cada país. La FNC generalmente utiliza dos tipos de empaque, empaque de fique fabricado de una fibra natural y biodegradable que permite la transpiración del café y el empaque de polipropileno que consta de un empaque plástico que es menos costos y duradero.

3. Trilla: En cuanto a la trilla si esta no se realiza en el mismo lugar de la producción se debe contar con una firma de trilladoras confiables, que estén certificadas y aseguren un excelente procedimiento para que la calidad del café no se vea alterada en este proceso.

4. Programación de embarque: tener en cuenta la naviera, instrucciones del cliente, puerto y terminal.

5. Transporte a puerto: en este punto es necesario tener en cuenta el flete y tiempo a puerto. Desde Colombia según la siguiente tabla para cada destino tarda un tiempo aproximado de:

Cuadro #7

Tipo de destino y tiempo aproximado de envío desde puertos colombianos

DESTINO	TIEMPO APROXIMADO (días)
Cartagena – Costa Este Estados Unidos	04-ago
Cartagena – Costa Oeste Estados Unidos	dic-15
Cartagena – Europa Norte	13-15

Buenaventura – Costa Este Estados Unidos	08-10t
Buenaventura – Costa Oeste Estados Unidos	dic-15
Buenaventura – Europa Norte	17-19
Buenaventura – Japón	28-32

6. Agencia aduanera: documentación.

7. Exportación: contribución cafetera, control de calidad, almacenamiento.

CAFÉS ESPECIALES

Cafés especiales en el mundo

El término “café especial” o “café de especialidad” tuvo su origen en los Estados Unidos. En un principio, se aplicó a la gama de productos vendidos en tiendas dedicadas exclusivamente al café para diferenciar estos cafés del café generalmente disponible en supermercados y otras tiendas al por menor.

Históricamente, los cafés especiales se refieren a las ventas de café en grano y a las bebidas de café servidas en cafés bar y en cafés, por oposición a restaurantes y otros establecimientos de comidas, aunque poco a poco restaurantes muy exclusivos están participando también en la venta de estos tipos de café. La gama comprende cafés de calidad superior, de origen único y en mezclas, cafés no convencionales que de alguna manera se diferencian de la mayor parte de la oferta en el mercado, como cafés aromatizados y cafés con unos antecedentes o una historia especiales.

Sin embargo, el término ha perdido precisión con el rápido crecimiento del número de puntos de venta de cafés especiales y más concretamente con la expansión de la gama de productos de cafés especiales en puntos de venta más generales. Puede decirse que la expresión “cafés especiales” se ha convertido en una etiqueta

genérica que abarca una gama de cafés diferentes, que consiguen una prima superior a los demás cafés o son considerados por los consumidores diferentes de las marcas de café disponibles normalmente.

El término es ahora tan amplio que no existe una definición universalmente aceptada de lo que son “cafés especiales”, y a menudo significa cosas distintas para cada individuo. Pero cabe resaltar que, independientemente de lo relativo del término, la propia noción de “especial” sugiere algún tipo de exclusividad, por lo que no es probable comercializar miles de toneladas de un determinado café y seguir llamándolo “exclusivo”, ya que esta característica implica que el tipo de café sea único y tenga algún diferenciador dirigido a un nicho específico en cantidades pequeñas, no distribuido masivamente como los cafés verdes corrientes, por lo que los productores deben estudiar muy cuidadosamente a quién va dirigido su café especial.

Un mercado nicho combina un conjunto de condiciones que permite a una especie o producto único prosperar dentro de un entorno comercial más amplio. Gran parte de la producción mundial de café está formada por café de tipo general, pero hay otros cafés que atraen grupos diferentes de consumidores y se venden con una prima en relación con los cafés generales, cuando los productores o exportadores de un café de este tipo encuentran a un grupo de consumidores surge un mercado nicho. La calidad y la disponibilidad de un café es lo que determina que este pueda encontrar su nicho, aunque es necesario tener en cuenta que el término calidad es también relativo según la persona que juzgue.

En términos generales, los cafés pueden dividirse en tres categorías comerciales: Los cafés de **calidad ejemplar** tienen un valor intrínseco superior con una infusión única. Su disponibilidad es generalmente muy limitada y suelen ser cafés lavados muy bien presentados, incluidos algunos robustos muy superiores y algunos cafés orgánicos naturales. Las **Marcas de primera calidad o calidad superior** constituyen buenos cafés en taza, bien presentados pero no necesariamente

perfectos visualmente. Son vendidos al por menor como cafés de origen directo o como mezclas, y abarca cafés orgánicos de buena calidad y bien preparados y lavados, además de robustas naturales de calidad superior. El mercado de esta franja de calidad es mucho más amplio y comprende un buen porcentaje de los actuales cafés especiales. Finalmente está la **Calidad corriente o normal**, que se compone por cafés de calidad regular, razonablemente bien presentados pero lejos de ser perfectos desde lo visual. (*Centro de Comercio Internacional, 2011*)

Específicamente en el actual mercado de cafés especiales están representados los tres tipos mencionados anteriormente: cafés ejemplares y de calidad alta de composición única, o componentes de una mezcla con nombre, y calidad corriente en muchas de las bebidas listas para consumir y aromatizadas que se venden junto con el café de filtro y el café espresso.

Es evidente que para los exportadores más pequeños de café de gran calidad el segmento ejemplar o de cafés de especialidad ofrecen inicialmente más perspectivas. Sin embargo, los productores o exportadores de café de buena calidad tienen a su disposición tres opciones básicas: la primera, vender a los principales tostadores utilizando los canales comerciales habituales si las ventas deben ser de gran volumen y el café vendido carece de las características necesarias para que pueda comercializarse independientemente. Segundo, vender a los tostadores de cafés especiales directamente o a través de importadores o agentes que tienen una amplia cobertura de pequeños tostadores y otros puntos de venta al por menor que son demasiado pequeños para importar directamente. Y por último, centrarse en los minoristas de cafés especiales y vender directamente a través de mayoristas o de tostadores de cafés especiales, pero el número de minoristas de cafés especiales que venden directamente es muy pequeño.

Así mismo, las primas que alcanzan los cafés especiales pueden ser considerables a nivel minorista, pero las primas que reciben los productores son inevitablemente mucho menores, aunque también pueden ser considerables. Además, la mayoría

de los tostadores compran con la condición de que se apruebe la calidad a la entrega. Esto significa que el importador deberá quedarse con todo el café que no cumpla las expectativas del tostador. En otras palabras, la prima de los cafés especiales al nivel mayorista comprende muchos factores, además de la calidad. (*Centro de Comercio Internacional, 2011*) Los cafés colombianos de por sí ya reciben una prima de sobreprecio respecto a la bolsa de Nueva York, pero hay primas adicionales que son variables y específicas dependiendo de cada tipo de café especial y de cada cliente.

En lo que respecta al consumo, el potencial del café de especialidad o café especial parece casi ilimitado debido principalmente a la constante innovación de productos. En Estados Unidos, la Asociación Americana de Cafés Especiales (Specialty Coffee Association of America – SCAA – www.scaa.org) describe el auténtico café especial de calidad como aquel que en una muestra tipo presenta cinco defectos como máximo, que no deja impurezas en ninguna taza y tiene características positivas evidentes.

Por otro lado, la Asociación Europea de Cafés Especiales (Speciality Coffee Association of Europe – SCAE – www.scae.com) describe el café especial como el producto final, y no como un producto de café verde, considerando el café de especialidad como una bebida elaborada a base de café, que en opinión del consumidor tiene una calidad excepcional, un gusto característico y una personalidad distinta y superior que los preparados de café común. Esta interpretación implica que la base de la bebida son los granos cultivados en zonas claramente delimitadas y que reúnen los más altos niveles del café verde, al igual que lo que respecta a su tueste, almacenamiento e infusión. Y además, hace énfasis en que es un producto más lujoso y superior, con un cierto elemento de exclusividad, sugiriendo asimismo que el término “café de especialidad” es realmente una etiqueta genérica que comprende una serie de cafés diferentes, que alcanzan una prima o sobreprecio respecto a otros cafés, o bien que los consumidores lo perciben como un café diferente. En Europa, el término especial se suele asociar con el café

destinado al mercado estadounidense, y el nombre evoca además la imagen de cafés aromatizados.

Debido a la falta de precisión en la definición del término, es muy difícil describir el mercado de un modo global, y por ello, el mejor enfoque parece ser considerar el mercado de los cafés especiales desde puntos de vista nacionales o regionales diferentes, sin olvidar que los cafés especiales no son una industria distinta del resto del negocio cafetero, pues la oferta y la demanda no determinarán solamente el nivel general de los precios del café, sino que determinarán también la prima pagada en concepto de la calidad. Actualmente, el consenso general es que el café de especialidad en todas sus diferentes formas podría representar aproximadamente el 10% del consumo mundial, y es evidente que esta cuota de mercado crece con bastante rapidez.

El crecimiento mencionado anteriormente, se puede demostrar soportándose en artículos de importantes revista del país en donde se puede concluir que hay una gran oportunidad en el mercado de consumidores jóvenes. Por ejemplo, la revista Dinero que en una de sus publicaciones de octubre de 2015 expresa que “De acuerdo con Procolombia el consumo de café en el mundo viene creciendo a un ritmo de 1,9% en promedio anual desde 2010. Así mismo, está rompiendo la barrera cultural entre el continente lejano, Asia, que tradicionalmente concentra su consumo sobre el té por encima del café. La tendencia está cambiando, sobre todo para generaciones más jóvenes: “los millennials” y los jóvenes profesionales.”

Un estudio de Asia consumer Insight Center revelo que el café hoy en día es un símbolo de socialización entre los jóvenes de 20 y 30 años, y lo más importante aún es que indonesia refleja oportunidades significativas, pues aproximadamente el 60% de la población tiene menos de 30 años. Por su parte, Corea del Sur no se queda atrás, 47,3% de la población está entre los 25 y 54 años y para el 2013 importó un total de US\$97,6 millones en café tostado y US\$86,9 millones en

instantáneo, según estadísticas de Trademap. Cifra muy alentadora Para todos los países productos. (*Revista dinero octubre 2015*)

A Partir de otro estudio realizado por Euromonitor sobre el comportamiento de consumo en 15 países, María Claudia Lacouture, presidenta de Procolombia, concluyó que para el 55,6% de los jóvenes que se encuentran entre los 16 y 25 años su bebida predilecta es el café. Para Países como Sudáfrica con un 74,1%, Turquía con 68,4%, Rusia 64,1%, Brasil 56,6%, entre otros, se determinó que porcentaje de jóvenes que prefieren café es muy elevado. (*Federación de cafeteros, 2015*).

Para las nuevas generaciones el café no solo representa una bebida, este se convierte en toda una experiencia. Los “coffees shops” se han consolidado como la nueva tendencia, y se prefieren porque son espacios ambientales, tranquilos, especializados, con excelente servicio y con tecnología wifi que al mismo tiempo convierten en lugares de estudios. Así mismo, en estos espacios se pueden encontrar los mejores productos pues también, son visitados por los consumidores más especializados que demandan alta calidad y es porque el café se está convirtiendo en un tema de estatus, no es solo una taza de café, hay toda una historia detrás de este y esto es lo que en parte genera valor agregado.

Estas tiendas especializadas están en constante crecimiento, y es porque venden café para todos los gustos. Se encuentran principalmente cafés especiales, de origen y sostenibles. En algunos de estos también se encuentran los cafés más caros del mundo. El café más caro del mundo solo se encuentra en thailandia, maldivas y abudabí, su nombre es Black Ivory Coffe y el kilo esta entre 1000 usd. Este café, es elaborado a partir del grano que se recoge de los excrementos de los elefantes en Tailandia y tardo más de 9 años en ser desarrollado por el canadiense Blake Dikin, en donde para producir un kilo de café se necesita que los elefantes ingieran 33 kilos. (*ABC news, marzo de 2013*).

Según la revista Revista Forbes entre los más costosos también se pueden ver granos que superan los US\$300 por kilo. El ranking inicia con KopiLuwak, elaborado a partir de las heces de la civeta de palma una especie de gato que habita en el continente asiático, específicamente en Indonesia. El costo de un kilo de este café puede llegar a los US\$320. Le sigue, La Hacienda "La Esmeralda" ubicada en Panamá y resalta su producto o variedad Geisha que es vendida a 200 USD el Kg.

El tercero en la lista es el café de una pequeña isla africana llamada Santa Helena, donde la mala comunicación y escases de mano son factores que encarecen el grano que cuesta alrededor de US\$175 el Kg. Pero su éxito está en su proceso de producción en el que destaca su fermentación, que se hace al sol, lleva de cuatro a cinco meses en secar y es sometido a grandes controles de calidad. América también se encuentra en esta lista, con granos cultivados por un precio promedio de US\$100 - \$80 el kg a en los cuales se destacan marcas como el Injerto en Guatemala, Blue Mountain de Jamaica, Los Planes de Citla en el Salvador, Konacoffee en Hawaii, Selecto AA en Puerto Rico y el Fazenda Sao Benedito de Minas Gerais en Brasil entre otros.

Sostenibilidad y consideraciones sociales en la industria

Los cafés más caros del mundo y en su mayoría los especiales suelen ser cafés sostenibles que van más allá de obtener la mejor taza, o aroma; son cafés que en su proceso se preocupan por el medio ambiente y por el contenido social que hay detrás de este. El café desde tiempo atrás, ha estado unido a emociones y opiniones por lo que el factor socioeconómico en su producción ha sido un tema clave, especialmente cuando drásticamente bajan los precios de este o surgen disturbios políticos buscando mejorar la calidad de vida de los caficultores. Fue así como diferentes ONG`S en 1988 pusieron en marcha sistemas de certificación sostenible que rescataban la comercialización basada en la diferenciación de productos y al mismo tiempo cumplían sus objetivos de responsabilidad social y sostenibilidad de las empresas. Los productores en general obtuvieron, a su vez, mejores precios por su café, aunque no siempre es garantía de más ingresos. Entonces, fue así, como

surgieron términos como café producido de manera responsable, café ecológico o café ambientalmente sostenible.

Hay quienes definen la sostenibilidad como el hecho de “satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las del futuro para atender sus propias necesidades. Luego se puede definir con más precisión en dimensiones sociales, éticas y ambientales, aunque la diversidad biológica sea quizás la medida esencial de la sostenibilidad ambiental en el entorno natural”. (*Guía del exportador de café 2011*). La sostenibilidad en sí misma no necesita la garantía de una certificación o verificación, pues los productores cada vez mejoran adoptando buenas prácticas agrícolas, pero los consumidores desean asegurarse que los productos que adquieren si cumplen con que desean. Es por esto, que existen diferentes medios para garantizarlo.

La certificación garantiza, mediante un certificado, que se han cumplido determinadas reglas y reglamentos de normas voluntarias en un determinado entorno cumpliendo con una serie de requisitos sociales, ambientales y económicos. Los tostadores que compran café certificado se benefician de la garantía que concede la certificación y de la utilización del logotipo impresa en el empaque.

Por su parte, **La verificación**, garantiza que se respetan ciertos criterios y prácticas, aunque ante el cliente final no utiliza un certificado como un instrumento comercial, es decir en el empaque no hay ningún logotipo sobre esta. La más destacada es el código común para la comunidad cafetera también llamada “4C”

Las directrices corporativas o normas de compra, también llamadas códigos de conducta establecen normas enfocadas a mejorar la sostenibilidad. A diferencia de la certificación y la verificación, estas, son puntuales a cada empresa. Es decir, que el crédito minorista solo podrá solicitarlo el comprador que haya implantado la norma. Los ejemplos más destacados de este tipo de normas son programas

C.A.F.E. Practices de Starbucks, y Nespresso AAA Sustainable Quality™ que tratan en ambos casos sobre la calidad del café, además de las consideraciones habituales de sostenibilidad.

CAFES ESPECIALES EN COLOMBIA

Para el caso de Colombia, según la Federación Nacional de Cafeteros un café "se considera especial cuando es percibido y valorado por los consumidores por alguna característica que lo diferencia de los cafés convencionales, por lo cual están dispuestos a pagar un precio superior. Para que ese café sea efectivamente especial, el mayor valor que están dispuestos a pagar los consumidores debe representar un beneficio para el productor".

Este café se divide en tres grandes categorías: Cafés de Origen, Cafés Sostenibles y Cafés de Preparación, categorías que pueden combinarse para producir productos únicos y altamente sofisticados.

Cafés de Origen

Son cafés especiales de cierta región o finca que poseen cualidades únicas gracias a que crecen en lugares específicos que hacen que el café tenga cualidades, aroma y sabores únicos. Estos cafés, son vendidos al consumidor final y no se mezclan con otros tipos o calidades de cafés provenientes de diferentes orígenes.

Dentro de los Cafés de Origen la FNC ofrece diferentes tipos de productos:

- **Café Regional:** Son aquellos que provienen de una región específica, reconocida por sus cualidades particulares. Se le ofrecen al consumidor puros, sin mezcla con productos de otros orígenes. Estos cafés exigen altos estándares de calidad.
- **Café Exótico:** Cafés con características de sabor único que se cultiva en condiciones micro climáticas, agroecológicas y socioculturales delimitadas geográficamente.

- **Café de Finca o "Estate Coffee"**: Son los provenientes de una finca que tenga producciones mayores a 500 sacos (de 60 kilos) por año y deben cumplir con los más altos estándares de calidad.

Cafés Sostenibles

Estos cafés especiales son “especiales” gracias a que deben cumplir con ciertos factores y requisitos, ambientales, sociales y económicos respecto a su producción para garantizar el futuro de las personas y comunidades que lo producen. Estas personas están altamente comprometidas con el medio ambiente, conservación de la biodiversidad y el “comercio justo” con los países en vía de desarrollo. Estos cafés son conocidos internacionalmente básicamente por las certificaciones o códigos de conducta que deben cumplir ya explicados anteriormente.

- **Cafés Certificados**: Los productores deben escoger el estándar que más les convenga teniendo en cuenta la oferta ambiental de sus regiones con los volúmenes esperados de producción y con la demanda esperada del producto certificado. Para ello, acuden a la Federación Nacional de cafeteros que les presta un servicio integral por medio del servicio de extensión donde estudian las diferentes opciones y costos, para cumplir con dichos estándares de certificación elegidos y optimizar los costos que requieren las agencias.

Las subcategorías de cafés sostenibles que la Federación ha definido son:

- **Amigables con el medio ambiente**: cafés especializados por respetar la naturaleza y biodiversidad donde se preocupan por encontrar el equilibrio entre lo humano y lo natural por medio de prácticas amistosas de producción. Una de estas certificaciones es la Rainforest Alliance.
- **Contenido Social**: Un contenido social implica 100% a el productor, donde se busca desarrollar un contenido social y cultural como el trabajo de una comunidad, el compromiso y la solidaridad, el mejoramiento de la calidad de vida y la protección del medio ambiente. La comercialización de este tipo de café sostenible, va más allá de solo su venta, implica una relación entre el cliente y el productor, donde este recibe el mayor sobreprecio posible, para

lograr una mejor condición de vida. la certificación FLO (Fair-trade labeling Organization), es un ejemplo de esta.

- **Café Orgánico:** estos cafés, son comercializados por una firma especializadas que asegura que son cafés cultivados sin ningún agroquímico, es decir sin fertilizantes ni pesticidas. Esta firma se encarga de inspeccionar las prácticas de cultivos, su proceso de trilla, almacenamiento y transporte.
- **"Bueno por dentro" o "Good Inside":** estos productores están comprometidos con las buenas prácticas y tienen un excelente manejo administrativo de las fincas. Su certificación es la UTZ.

Los códigos de Conducta, Conservation International, Nespresso AAA y 4C, se han convertido en una plataforma de sostenibilidad para los caficultores colombianos, pues sus prácticas son de gran ayuda para cumplir estándares para acceder a mercados potenciales. Los productores pueden obtener varias certificaciones al mismo tiempo, dándoles un mayor valor a al momento de la venta al vender su café les dará un mayor valor.

Cafés de Preparación

Estos cafés especiales son muy deseados internacionalmente pues tienen un tamaño y forma especial. También pertenecen a esta categoría los cafés que satisfacen las preferencias de un cliente en particular, dentro de estos se resaltan los siguientes:

- **Café Caracol:** Son cafés cultivados en zonas de altura. Su selección es muy particular y por eso su nombre, se seleccionan los granos en forma de caracol, los cuales producen una taza única de alta acidez. Son apreciados por los compradores, pues su tamaño uniforme permite una tostión homogénea.
- **Café Supremo:** lo más importante en estos cafés es el tamaño del grano, es decir se seleccionan de acuerdo a una clasificación granulométrica. Estos son: Europa, Extra Supremo y Premium.

- **Café Premium:** Son los cafés que se seleccionan de acuerdo a lo que el cliente requiera siguiendo un protocolo definido.

El enfoque Colombiano de cafés especiales apoyado por la federación se centra en construir una relación a largo plazo entre los productores, clientes y consumidores con el objetivo de crear sostenibilidad y clientes que se interesen por el futuro de las comunidades, pues un “café catalogado como especial no solo depende de que el consumidor lo aprecie como tal por su calidad, y por el cumplimiento de ciertas características; debe también dar los incentivos apropiados al productor para que lo continúe produciendo”. (*Federación nacional de cafeteros*)

En Colombia existe gran cantidad de variedades de café especial; en el país se cuenta con producciones de múltiples variedades que representan la diversidad del café especial a nivel mundial, puesto en los últimos años se ha venido explorando este campo y un porcentaje pequeño de productores se ha encargado de lanzarse al mercado con productos novedosos, creando ellos su propio valor agregado o adaptando lo que hay en el mercado mundial.

En el 2013, La revista Cromos publicó un artículo que afirmaba que el café más costoso que degustan europeos, norteamericanos y asiáticos se producía en un pedazo de tierra en el Valle. En las estribaciones de la cordillera Occidental en una finca ubicada municipio de Trujillo, se consigue esa clase de café de la mejor categoría, el excelso. Una libra cuesta diez veces más que la que se negocia en el mercado de Nueva York, con un promedio de US\$170, y estos son los frutos que recogen los productores, quienes entendieron que los compradores buscan cosas novedosas y están dispuestos a pagar más por ello.

Este café es de la variedad Geisha, originaria de Etiopía, paradójicamente una de las naciones más pobres del mundo y en donde el café no es alimento clave. Hasta la plantación llegan expertos catadores de Japón, Corea, Noruega y Estados Unidos para conocer en esa tierra el proceso de producción y las condiciones del grano, es

decir, sus propiedades como aroma, fragancia, sabor y demás características genéticas. (Jaramillo Torres, 2010)

Por otro lado, el año pasado se conoció el caso de Oswaldo Acevedo, un santandereano que lidera el famoso negocio de café orgánico de exportación Café Mesa de los Santos, que hace poco llevó el nombre del país más allá de las fronteras al vender una variedad colombiana a 130 dólares la libra, lo que lo convirtió en uno de los cafés más caros del mundo, después del Moca, de Guatemala (500 dólares), y del Geisha, de Panamá (350 dólares). Acevedo logró, después de pruebas de ensayo y error, el HR61, un café orgánico especial que llevó a una subasta mundial, en la que los expertos degustaron el producto y, con base en la satisfacción de su paladar, incrementaban su precio, hasta que solo uno pudo obtenerlo. (Morales Manchego, 2014)

Programas de certificación

Nespresso AAA- Nestlé: Desde hace 10 años en alianza con Rainforest Alliance y miembros de "Sustainable Agriculture Network" se ha desarrollado e implementado el programa de Nespresso AAA Calidad Sostenible™. Este programa fue establecido para asegurar el cultivo del café de más alta calidad en forma sostenible ambientalmente y beneficiando a los productores, para asegurar el abastecimiento a largo plazo de los cafés especiales. En la actualidad están vinculados a este programa más de 27 mil caficultores de Cauca y Nariño que producen cerca de 156 mil sacos de café en 29 mil hectáreas bajo este estándar de verificación.

UTZ CERTIFIED: Es el responsable de la creación de un mercado abierto y transparente de productos agrícolas, ahora es uno de los programas de certificación de café más grande del mundo. La visión de UTZ CERTIFIED es lograr cadenas de suministro de productos agrícolas sostenibles que cumplan con las necesidades de crecimiento y expectativas de los agricultores, la industria alimenticia y los consumidores por igual. Con un minucioso Código de Conducto, el programa provee seguridad independiente de producción y origen sostenible y ofrece en línea una

trazabilidad en tiempo real de los productos agrícolas desde su origen. Además, ofrece seguridad a toda la cadena cafetalera sobre la producción responsable del café y su seguimiento en mercados competitivos.

RAIN FOREST ALLIANCE: La expansión agrícola es responsable del 70% de la deforestación y por lo tanto es la mayor amenaza para los bosques que aún existen en los trópicos. En estas regiones ricas en biodiversidad, las fincas a menudo son responsables de la erosión del suelo, la contaminación del agua y la destrucción de hábitats de la vida silvestre. Pero la certificación Rainforest Alliance promueve que los finqueros produzcan sus cultivos y manejen sus fincas de manera más sostenible, estando apoyada en los tres pilares de la sostenibilidad: protección ambiental, equidad social y viabilidad económica. Ninguno de los pilares puede soportar el éxito a largo plazo por sí solo, por lo que se ayuda a los finqueros a ser exitosos en las tres áreas. De modo que, al escoger productos agrícolas con el sello Rainforest Alliance Certified™, se apoya a los millones de finqueros y trabajadores de las fincas alrededor del mundo que trabajan para mejorar su sustento y el de sus familias, al tiempo que protegen el planeta.

PROBLEMAS DEL SECTOR CAFETERO EN COLOMBIA

Desde los últimos años el sector cafetero colombiano ha tenido que enfrentarse a múltiples dificultades que afectan tanto al capital de trabajo del mismo como la economía del país a gran escala. Según artículos publicados en el periódico el País, la actual crisis es la peor en 40 años, y ya no se trata de un tema coyuntural, de baja producción o de revaluación, los males son estructurales y sus soluciones van más allá de subsidios del gobierno.

La baja productividad por hectárea es citada como el mayor problema de la caficultura. Mientras en el país la productividad promedio oscila entre 6 y 9 cargas por hectárea, en Brasil es de 25 y en Costa Rica 14. Esto hace costosa la actividad y poco rentable, lo cual constituye el comienzo de los males porque se empieza a depender de subsidios del Gobierno. El país es uno de los más afectados con las

crisis internacionales del producto por tener costos de producción relativamente altos, en comparación con otros países representativos en la caficultura mundial. (Perdomo)

Esta situación no sólo preocupa al Estado como tal, sino a los caficultores de todo el país, generando así paros cívicos nacionales en diferentes ocasiones por parte de los mismos, los cuales hacen peticiones que van desde el pago de su trabajo, la remuneración de los sacos vendidos, y la reestructuración de la Federación Nacional de Cafeteros, con el fin de beneficiar al gremio. El último paro comenzó por iniciativa de “El Movimiento Nacional por la Dignidad Cafetera”, que cuenta con la participación de aproximadamente 140.000 cafeteros de todo el país, y su principal método fue el bloqueo de varias carreteras y movilizaciones en el sur antioqueño, en Belén de Umbría, Popayán, Cali y Calarcá, entre otras ciudades, con el fin de presionar al gobierno y sentarse en la mesa de diálogo.

Con respecto a lo anterior, el ministro de hacienda Mauricio Cárdenas afirma que la solución a la crisis cafetera no se puede reducir exclusivamente a los subsidios estatales. En los dos últimos años, los cafeteros han recibido más de un billón de pesos en subsidios directos –no reembolsables– lo que representa la mitad de todos los apoyos que el gobierno le ha dado al sector agropecuario en su conjunto. En ningún otro país cafetero en el mundo los gobiernos han entregado apoyos directos a los cultivadores, como lo ha hecho Colombia. El problema es que, además de que la chequera del Estado es limitada, el exceso de subsidios genera inequidades con otros sectores del campo que también están en dificultades.

Adicionalmente, la falta de transformación institucional e innovación para entrar a nuevos mercados ha sido catalogada como el gran vacío de la de la Federación Nacional de Cafeteros. Para analistas, hay un rezago en materia de comercialización y ha faltado estimular a los cultivadores para que entren a mercados con valor o a eslabones más avanzados de la cadena. Desde hace 10 años se ha hecho énfasis en cafés especiales pero debe promoverse aún más el desarrollo de este tipo de producciones con valor agregado con el fin de aumentar la rentabilidad.

De la migración del caficultor hacia el empresarismo depende que los cultivadores de café del país se adapten al contexto internacional. El problema es que el capital humano sigue siendo débil por falta de formación, la escolaridad sigue siendo baja a pesar de todas las iniciativas dirigidas a mejorar este aspecto, y los cafeteros en su mayoría no son empresarios. Esto ha redundado, entre otros aspectos, en la baja productividad y rentabilidad que hoy presenta el sector cafetero nacional. (El País, 2015)

Así mismo, el modelo tradicional de las explotaciones agropecuarias, está demostrando no ser efectivo ante las nuevas condiciones que se generan en el medio, lo cual está conduciendo a la pérdida de competitividad (altos costos de producción, baja productividad y desaprovechamiento de recursos), con mínima diferenciación y generación de valor agregado en sus productos. Agravado por el hecho de no disponer de alternativas reales de manejo y/o estrategias administrativas que permitan sortear tales dificultades y logren empresas que generen rentabilidad económica, social y ambiental. (Echeverry, 2008)

Por otro lado, la propagación de la roya es un factor específico que ha perjudicado la productividad y los ingresos de miles de productores de café colombiano durante los últimos años. Los factores que originan la propagación de este hongo (*Hemileia vastatrix*) son diversos, el acelerado y devastador aumento en el nivel de lluvias y el consecuente aumento de la humedad en el ambiente que viene ocurriendo en Colombia desde 2009, sumado al bajo número de plantas resistentes a la roya en los cultivos de café, fueron quizás, la combinación perfecta para la propagación acelerada de esta dañina enfermedad. (Café de Colombia, 2011)

Pero si se da una mirada más a fondo, cuando se producen grandes cantidades de café al superarse las epidemias que dañan los cultivos, los cafeteros enfrentan un problema potencial aún más grave: la escasez de trabajadores para recoger la producción.

Colombia sufre un proceso masivo de abandono del campo, con la consecuente desintegración familiar y pérdida de su identidad cultural, donde tradiciones

ancestrales pierden en pocos años su validez, aumentando la dependencia, la pérdida de valores, los cinturones de miseria en las grandes ciudades, la desigualdad, la intolerancia y la violencia. (Echeverry, 2008)

En el país, además del reto físico los recolectores de café deben enfrentar la informalidad de un trabajo sin seguridad social y sin el pago de prestaciones legales, pues los productores dicen que no pueden darse el lujo de pagar pensiones u otros beneficios adicionales. Teniendo en cuenta la dificultad del trabajo, muchos prefieren dedicarse a otra labores, y aunque en algunas regiones se ha recurrido a anuncios en múltiples sitios públicos para encontrar recolectores, se están quedando granos en los arboles sin recoger.

Además, el auge de la construcción en Colombia y un programa de construcción carreteras con inversiones por 24.000 millones de dólares están absorbiendo la mano de obra y provocando un éxodo de trabajadores rurales a las ciudades.

La escasez de mano de obra podría subir los precios de los cafés colombianos en el largo plazo, a medida que aumenta la demanda de los granos de alta gama y se agota la capacidad de producción. Esta situación podría estimular una respuesta de rivales centroamericanos para aumentar la producción.

La escasez de trabajadores es parte de un problema más amplio de recursos humanos. La edad promedio de los productores de café es ahora de 55 años y sus hijos se están alejando de un negocio volátil e incierto, por lo que no se obtiene el conocimiento y nuevas ideas de los jóvenes. Además, el poco capital humano que se educa generalmente no regresa a las fincas.

La Federación Nacional de Cafeteros estima que las mayores áreas de producción necesitan de un 20 a un 40 por ciento más de recolectores para asegurar la calidad escogiendo cada grano cuando está en su punto óptimo de maduración, teniendo en cuenta también que menos manos para el mantenimiento de las fincas también agrava la amenaza de plagas del café como la roya y la broca que pueden reducir la cosecha. (Portafolio, 2015).

LA CAFICULTURA EN LA REGIÓN DEL CAUCA

Generalidades de la región del Cauca

El departamento del Cauca debe su nombre al río Cauca, que nace en el macizo colombiano y comienza su correría de sur a norte de Colombia en esta región. Aunque este departamento tiene diferentes características topográficas y diferentes pisos térmicos, en la zona productora de café los pisos térmicos y las características topográficas son mucho más consistentes, dando lugar a factores medioambientales ideales para el cultivo del café.

La región productora de café en Cauca se encuentra al norte del Río Patía, y está rodeada por el volcán Puracé (4,600mts) y el Macizo Colombiano, por las estribaciones de la cordillera occidental que dan al océano pacífico, al suroccidente del país. En el Macizo nacen las cordilleras central y occidental de los Andes colombianos, al igual que los dos principales ríos de Colombia: el Cauca y el Magdalena. (Café de Colombia, 2010)

Los lugares específicos donde se tiene establecido el cultivo del café se destacan por características particulares: la formación de los suelos en su mayoría de cenizas volcánicas, las corrientes frías derivadas de los volcanes Sotará, Puracé, el nevado del Huila, entre otros, tienen gran efecto sobre el clima. Además, por estar localizada cerca de la línea ecuatorial, en la región cafetera del Cauca la radiación solar es relativamente constante a lo largo del año, con un promedio de 24.4 Megajulios por metro cuadrado por día.

Estas condiciones homogéneas de clima también se explican por estar rodeada de altas montañas que la protegen de los vientos y humedad proveniente del pacífico y de los vientos alisios en el sur. La altura promedio y mediana son de 1,758 y 1,781 metros respectivamente, cifras muy cercanas que resaltan esta consistencia de la región en términos de altura. Asimismo, los rangos de precipitación (promedio 2,069, mediana 2,170 milímetros de lluvia) puntos de rocío (12.5 y 12.3 grados) es

otra de las variables que muestran dicha homogeneidad, y que permiten obtener una bebida muy balanceada.

Al ser una zona de relativamente mayor altura que enfrenta menores temperaturas promedio, los árboles de café arábica que se producen en Cauca retienen ácidos y azúcares dentro del grano, las cuales son importantes para los atributos de acidez, dulzor y suavidad de la bebida. Esta particularidad está asociada particularmente con el sabor dulce característico del “CAFÉ DE CAUCA”: un café de fragancia y aroma muy fuertes y acaramelados, que en taza presenta acidez alta, cuerpo medio, impresión global balanceada, limpia, suave con algunas notas dulces y florales. (Café de Colombia, 2010)

Por otro lado, las condiciones de la planta, su especie y variedad, así como las condiciones del entorno y el medio ambiente de Cauca son condiciones necesarias pero no suficientes para producir un Café de alta calidad. El factor humano, los procesos de cuidado, selección, cosecha y post cosecha son también fundamentales para producir el Café de Cauca.

Los pobladores de este departamento son indígenas que han conservado sus estructuras sociales y tradiciones, mestizos descendientes de los habitantes originales y los inmigrantes españoles y afrocolombianos. De hecho, el Cauca alberga al 26% de la población indígena del país y en su territorio se encuentran 86 de los 549 resguardos indígenas que hay en Colombia. Los indígenas, por su parte, también son diversos: provienen de las etnias Nasa o Páez, Guambiano o Misak, Coconuco, Yanacona, Inga, Embera, Eperara, Siapidara, Totoró, Guanaca, y de dos pueblos: Pubenenses y Ambalueños. (Café de Colombia, 2010).

Esta diversidad étnica se refleja en los productores de café de la región y en la estructura de tenencia de la tierra. Por un lado las prácticas de producción se rigen en muchos casos por el trabajo colectivo de la tierra, donde los productores se apoyan entre sí. En lo que se refiere a la tenencia de la tierra, en el Cauca la producción de café se lleva a cabo por cerca de 94,000 familias, vinculando a cerca de 376,000 personas. Se trata de predios cuyo tamaño promedio es inferior a 3

hectáreas, donde apenas 0,8 hectáreas están dedicadas al cultivo del café, es decir una estructura de propiedad claramente minifundista.

Así, los cafeteros del Cauca se caracterizan por su amor a la tierra, especial cuidado en el proceso de producción y el trabajo comunitario. Lo que hace del cultivo cafetero de la región un procedimiento casi artesanal realizado por el caficultor y su familia, sus compadres y demás miembros de la comunidad con los que comparte mano de obra constituyendo una tradición que ha influido notablemente en la calidad del producto, y por ende, en el reconocimiento y reputación alcanzados en el extranjero.

A pesar de su diversidad, los cafeteros son convencidos de la necesidad de tener un sistema que respalde la calidad del producto que es la forma de sustento de tantas familias para que mejoren su calidad de vida. Es por ello que bajo el marco de sus Comités Municipales y Departamental de Cafeteros, y la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, han construido instrumentos institucionales para llevar a cabo programas de Sostenibilidad en Acción en Cauca que benefician a toda la comunidad.

El cultivo de café actual en el Cauca

La caficultura en la región del Cauca ha tenido un importante avance en los últimos años, toda vez que los esfuerzos institucionales puestos en la renovación del parque cafetero y la gestión con entidades públicas y privadas han logrado un gran fortalecimiento del sector, reflejado en la creación de mayores oportunidades para las familias cafeteras. (Muñoz Ortega, 2015). En efecto, el Cauca cuenta hoy con un 96% de su caficultura tecnificada y un 65% con variedades protegidas contra la roya. A su vez la producción pasó de 58 millones de kilos de café pergamino seco (CPS) a 70 millones de kilos, de los cuales el 52%, fue comercializado por las cooperativas de caficultores del departamento.

El año pasado, la gestión institucional canalizó importantes recursos en diferentes áreas para los caficultores en donde se destacan proyectos de cafés especiales que

han permitido la vinculación de 31 mil caficultores, a saber: el Programa PSF con el cual se logró la renovación del parque cafetero y aportó alrededor de 25 mil millones de pesos para créditos; el Programa de Gestión Empresarial donde los cafeteros aprenden cómo administrar su finca; el Programa Educación con Pertinencia que permitirá que 5.670 estudiantes cuenten con proyectos pedagógicos productivos y se vinculen a la estrategia Escuela y Café; y finalmente, el Convenio de Cooperación Fortalezas para asegurar el relevo generacional de la caficultura y resaltar su rol como campesinos productores.

A su vez, con la Asociación de Cabildos Indígenas del Norte del Cauca -ACIN-, se firmó el acuerdo de Bodega Alta, con el propósito de fortalecer los sistemas agroforestales propios de los pueblos indígenas. Además, se ejecutan otros convenios y proyectos importantes, algunos con cooperación nacional e internacional presentes en el territorio. El más reciente, Caficultura, una oportunidad en pacto social por el Cauca, proyecto presentado al Sistema General de Regalías apoyado por la Gobernación y 30 alcaldías, tiene por objeto atender la renovación de cafetales, el mejoramiento de infraestructura productiva y el fortalecimiento de la estrategia Escuela y Café en las instituciones educativas rurales, beneficiando con esto a 30 mil familias caficultoras. De igual manera, con recursos del sistema general de regalías, se viene desarrollando el Centro de Investigación, producción e innovación social para el desarrollo de la caficultura en el Cauca, en alianza con la Universidad del Cauca.

Para el fortalecimiento de las comunidades cafeteras del norte del Cauca, el Comité Cauca y Consolidación Territorial creó el Centro Regional de Calidad, Capacitación y Negocios como estrategia de reconstrucción del tejido social a través de la cadena de cafés especiales. Un moderno laboratorio de café que busca mejorar la percepción de la comunidad cafetera rural hacia la institucionalidad y fortalecer el capital social en esta parte del departamento.

Son muchos más los proyectos y actividades que se están llevando a cabo, con acciones positivas, incluyentes, creando oportunidades y nuevas fuentes de desarrollo, lo cual ha sido posibles gracias al compromiso de los 29 Comités

Municipales, el Comité Departamental, el Servicio de Extensión, Desarrollo Social y la Administración.

TRABAJO DE CAMPO

Se realizó la visita a la finca Los Pinos, la cual está ubicada en el Cauca, en un pueblo llamado Tunia, a una hora y cuarenta minutos aproximadamente de Cali. Esta finca cuenta con 22 hectáreas en total, de las cuales 20 están sembradas en café y el resto están distribuidas entre una casa y pesebreras. La finca cuenta con una altura de 1700 metros, una temperatura promedio de 18 grados y una precipitación lluvia al año 2.000 mm.

Se tomó la decisión de convertir Los Pinos en una finca caficultora hace cuatro años, y en el 2013 comenzó a sembrarse. Fue un proceso que tardo año y medio para completar los 112.000 palos de café con que cuenta la finca hoy en día.

La finca esta cultivadas en café arábigo, en su mayoría está sembrada en variedad Castillo. Esta variedad surgió gracias al investigador Jaime Castillo Zapata, y obtuvo a partir del cruzamiento de otra variedad llamada Caturra X Hibrido de Timor. La semilla tipo Castillo es recomendada por la Federación de Cafeteros dentro del plan de choque contra la roya. Esta variedad es compuesta de porte bajo, ligeramente mayor que Caturra, de ramas largas, hojas grandes, vigorosa, de grano grande, excelente calidad en taza y resistente a la roya del cafeto.



Otra variedad que se puede encontrar es la Tabi, de la cual hay sembrados alrededor de 6.000 palos. Esta variedad es de grano grande, de excelente calidad e ideal para la obtención de cafés especiales, además de ser resistente a la roya.

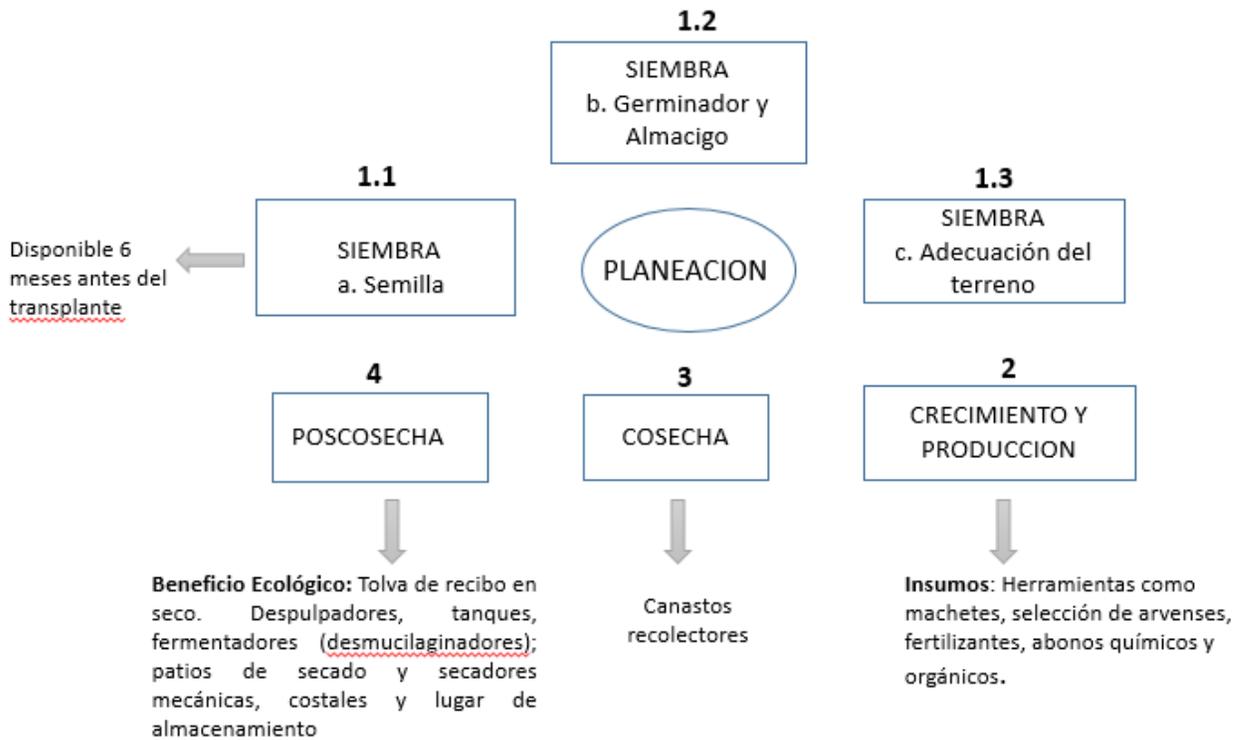
Los Pinos está dividida por microlotes; en total se obtuvieron 16 de estos, y cada uno tiene sembrados alrededor de 5.200 palos de café. Sembrar cada hectárea tiene un costo promedio de \$5.500.000, pues se debe invertir en abonos, fertilizante, trabajadores, entre otros. Sólo hasta los dos años después del sembrado es que comienza la primera la primera cosecha. Actualmente se han recogido dos cosechas.

Durante todo el año se contratan tres trabajadores fijos para que diariamente estén al pendiente del cultivo y de su fumigada. Mensualmente los tres trabajadores cuestan \$1.806.000, que al año representa un costo total de \$21.672.000. Cada 3 meses se contratan 6 trabajadores adicionales durante un mes para que realicen la abonada del café y cada trabajador tiene un valor de \$132.000 la semana, es decir \$12.672.000 al año.

La primera venta de café se llevó a cabo en el 2014 y se obtuvo el valor de \$14.225.000 correspondientes a 8.951 kilos de la cosecha de los primeros 17.000 arboles sembrados. Para el 2015, se recolectaron 112.413.000 kilos en cereza, que después de procesados pasaron a ser 22.387 kilos café verde para un total en venta de \$112.379.925. Para este año, la recolección de café tuvo un costo de \$41.080.850 más otros gastos como fertilizantes de \$2.500.000 para una ganancia final de \$68.799.075

Al visitar la finca se conoció todo el proceso desde la siembra hasta la empacada final del café verde para la venta a la cooperativa. Nos explicaron paso a paso sobre cómo se realizó la siembra, observamos a los trabajadores recolectando los granos de café de los árboles, después se pesaban y se subían al beneficiadero que está recientemente instalado para pasar hacer procesado.

A continuación se puede observar una gráfica que resume el proceso general que se lleva en la finca para la generación del café.



Para el proceso de producción lo primero que se debe conocer es la tierra, las características del entorno y dependiendo de estas se deduce el tipo de variedad a sembrar que sea apto para el clima. Como segunda medida, es importante realizar un diagnóstico de la finca y del terreno para escoger como será el modelo de producción, es decir la parte técnica del proceso, el tipo de distancias que se van a manejar entre lote y lote, qué y cuántos sombríos se van a sembrar; lo ideal es que sean sombríos altos en nitrógenos, maderables o frutales. El sombrío es muy importante, pues éste hace que la tierra absorba intensamente los nutrientes y gracias a esto la cereza de café puede salir de mejor calidad.

Tercero, se separa el terreno por hectáreas; se procura, por lo general que en una hectárea hayan 5.000 palos, aunque esto también puede depender del tipo de

variedad que se quiera sembrar. Al dividir las hectáreas se escogen los microlotes y separan cada uno con estacas. Lo que sigue, es hacer el ahoyado, es decir se cava un hueco, se acondiciona, se desinfecta, se le aplican cales, materia orgánica, y se deja un tiempo para que la materia orgánica (gallinaza, compostaje etc) se deshidrate. Lo recomendado es que se debe dejar un tiempo prudente de un mes, pero todo depende de cómo se quiera manejar el terreno. Entre más tiempo se deje, mejor se desarrolla; la función del cal es quitar la acides, es un correctivo.

Paralelo a este proceso se debe tener lista la semilla. Hay 3 clases, almacigo, plántula y semilla. Lo ideal sería que uno mismo haga su propia semilla y haga sus propios germinadores y almacigos. Esto también depende del recurso económico. Se pueden comprar, pues estos se demoran unos 6 meses en estar listo. Para el caso de Los Pinos, los primero se compraron y otros se hicieron en la finca seleccionando las mejores semillas para así obtener un mejor grano. Cuando ya se tiene lista se siembra la plántula (semilla) dentro del hueco que se cavo.

GERMINADOR Y ALMACIGO



Posteriormente se realiza un proceso de fertilización, control de arbustos, es decir de maleza y control de plagas y enfermedades. La fertilización es muy importante para que el café crezca bien. Cuando la planta está en pleno crecimiento, la fertilización debe ser cada 2 meses (durante el primer año), utilizando fertilizantes que tengan mucho nitrógeno, fósforo, potasio entre otros nutrientes. Después del primer año se realiza la fertilización cada 3 meses, aunque esto tampoco es obligatorio, con la experiencia ya se va conociendo que es mejor dependiendo del terreno que se tenga.

A los 18 meses de la primera siembra ya se empieza a ver pequeñas producciones de café y al tercer año se tienen medias producciones. Ya para el cuarto y quinto año se obtiene la gran producción pero a partir del 6to año se estabiliza y la producción es merma.

Durante la etapa de recolección son semanas sin parar, los trabajadores comienzan a las 6:30 y se les paga \$400 por kg y en promedio cada trabajador recoge 80 kg diarios. En la finca se contratan alrededor de 40 personas diarias para que realicen esta labor en época de cosecha, y se les da desayuno en las mañanas y aguapanela en el día.

Por el momento se está haciendo la recolección en costal, pero lo ideal para que sea café especial debería ser en recolectado y cargado en canasta, pues de esta forma al grano se le da un mayor cuidado. Lo que ocurre con los costales es que el café se puede aplastar, además en ocasiones los costales usados para la recolección son los empaques de fertilizantes y esto puede contaminar el proceso.



Una vez se recolecta el café, se pesa y se lleva al beneficiadero. El beneficiadero que tiene la finca los Pinos esta recién instalado, esto es una maquinaria que facilita mucho el proceso de café y permite que se puedan dar grandes producciones. Este beneficiadero tiene un costo aproximado de \$196.000.000 incluida también la bodega, pero es una inversión que se calcula que con una sola cosecha se libera. Aquí se realizan varios procesos, primero se lava el café por unos tubos que al mismo tiempo seleccionan los granos que están en buen estado y los que no. Los que se encuentran en perfecto estado pasan automáticamente a la despulpadora, donde la cascara de café es retirada. De ahí son transferidos a la máquina fermentadora, proceso que puede durar hasta 24 horas, y que es muy importante si se piensa en un café de alta calidad, pues por medio de la fermentación se puede lograr un sabor

excepcional. Aquí todo depende del ensayo y error y de ser creativos para lograr una taza única. Finalmente sale el café sin cascara pero este está húmedo, por lo tanto se procede a la secadora. Adicionalmente, la cascara del grano es expulsada por un compartimiento y ésta cae al piso donde se recoge y es utilizada como parte del abono más adelante.

En cuanto al secado, se puede hacer de dos formas; el secado en la máquina (cilo) que puede tardar entre 18 y 24 (le caben 50 arrobas de café pergamino en seco) horas horas o en invernaderos 3 días con buen sol. Para cafés especiales se recomiendan ambos procesos, pero el segundo es más artesanal lo que puede valorizar más el grano y tal vez dar con un sabor de mayor calidad.

Finalmente, una vez el café está seco, se almacena en costales de 40.6KG y es guardado en una bodega con gran cuidado, pues este es muy perceptible y absorbe cualquier cosa a su alrededor.



Selección de granos – Aquí se quedan solo los granos que no están en óptimas condiciones



Despulpadora y Fermentadora



Residuos de cáscara
para abono

Secadora

ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

Las cinco fuerzas son un modelo para analizar cualquier industria desde lo económicamente rentable y estratégico para poder competir en un mercado. Este modelo es muy útil porque determina qué tipo de competencias existen dentro de la industria a explorar.

A continuación se presenta un análisis de la industria en que está inmersa la finca Los Pinos, dentro del cual se tratan aspectos como: intensidad de la rivalidad entre competidores, poder de negociación de los compradores y proveedores, riesgo de entrada de nuevos competidores y la amenaza de nuevos productos o servicios sustitutivos.

Riesgo de entrada de nuevos competidores

Este riesgo es alto, pues los países asiáticos que antes no tenían la cultura de producir café hoy en día lo están haciendo pues están siendo incentivados por organizaciones internacionales que contribuyen con sus productos en el mercado mundial.

- Diferenciación de producto: En cuanto al mercado del café, Colombia siempre ha trabajado fuerte por posicionarse como un café de calidad excepcional catalogado como uno de los mejores a nivel mundial por su suave sabor y exquisito aroma, logrando fidelización y recordación en sus clientes. Un punto en contra es que no siempre se logra tener un café 100% Colombiano pues en ocasiones los tostadores internacionales aunque tenga el logo de Colombia hacen mezcla de producto con otros tipos de cafés.

- Identificación de marca: el consumidor tiene una gran preferencia por sus marcas ya utilizadas y reconocidas de café, por lo tanto este aspecto se puede considerar como una barrera a la entrada.
- Costo absoluto: el café de Colombia se encuentra con desventajas de costo absoluto en su producto; por gastos elevados de transporte, almacenamiento, cargas tributarias, seguros e inseguridad; que aumentan los costos y disminuyen los márgenes de utilidad.
- Economía de escala: la caficultura de Colombia sostiene economías de escala en la mayoría de sus procesos de producción y comercialización, que se benefician gracias a la cercanía entre las zonas productoras donde se puede encontrar un gran número de cooperativas e instituciones de apoyo las cuales facilitan la venta del producto y disposición de insumos para la producción. Así mismo, Colombia cuenta con una posición geoestratégica, que facilita la comercialización a través de los dos océanos; favoreciendo la apertura de mercados y la disminución de costos.

Rivalidad entre competidores

- Hasta 1989 existió un pacto mundial del café, donde tanto productores como consumidores negociaban precios y cuotas lo cual mantenía al mercado en constante regulación, pero con la guerra fría, este pacto terminó y se dio paso al libre comercio del café. Esto, ocasiono una alta rivalidad entre las compañías que operaban dentro de la industria pero a su vez beneficiando enormemente a las multinacionales que comercializaban café, pues estas, prácticamente se apoderaron del mercado ocasionando que el producto alcanzara los precios más bajos que alguna vez hubieran sido imaginados.

- Competitividad: Internacionalmente el café colombiano es altamente competitivo pues a nivel nacional se ha invertido gran parte a la investigación y desarrollo del producto para que este cumpla con todas cualidades necesarias que debe tener el café y logre ser competitivo. Por otra parte, los costos de producción se han aumentado debido a las malas políticas económicas de inflación y revaluación real del peso. No obstante, gran parte de los productores cuentan con un nivel muy bajo de educación lo que hace difícil encontrar a excelentes administradores o productores que manejen nuevas tecnologías logrando ser más eficientes. Sumándole a esto, no se ha logrado un desarrollo de alternativas de mercados diferenciales; que justifiquen valores agregados sobre el producto.
- Demanda: la demanda mundial del café se encuentra muy influenciada por el poder de negociación. El consumidor final jamás creería que el productor se queda con tan poco del producto final y lastimosamente esta tampoco está incentivada vía su consumo. Son pocos los intermediarios que hacen parte del proceso, pues de esta forma logran quedarse con la mayor parte del precio. Al productor hoy en día se le reconoce, menos del 33% del valor final del café; lo que representa el 50% de lo que se le reconocía hace 20 años. Paralelamente, la oferta de los mercados tradicionales crece a un ritmo del 4% anual mientras la demanda lo hace al 1%; aumentándose los volúmenes de existencias, en detrimento de los precios.

El poder de negociación de los compradores

- Esta fuerza cada día crece con mayor rapidez debido a la alta capacidad de negociación que se manejan en los almacenas de cadena, coffee shops u otros con un alto poder financiero por mantener diversidad de productos con infinitas variedades que les permite influenciar o manipular las ventas con

diferentes políticas y por ende el mercado obteniendo unos altos márgenes de intermediación; a costa del consumidor final y del productor primario.

El poder de negociación de los Proveedores

- Son las multinacionales compradoras de café quien tienen todo el poder de negociación con sus proveedores, pues estas compran gran parte de la producción que hasta en ocasiones tienen certificaciones para sus propias compañías. Por otra parte, El mercado de los agroquímicos, de los cuales los fertilizantes hacen parte siendo el principal insumo para la producción, provienen del exterior. Estos fertilizantes tienen unos precios que se incrementan por encima de la inflación y de los mismos precios del producto; disminuyendo la relación beneficio costo de estos, pero son fijos. Por lo tanto son los productores que se ven obligados a comprarlos no importa su precio. Aunque nacionalmente la federación de cafeteros en algunos casos suministra parte de los fertilizantes a algunos productores.

Amenaza de nuevos productos o sustitutos

- La proximidad de sustitutos para los productos de la industria, no es muy lejana gracias a la generación de productos sintéticos; que con el avance de la ciencia y la tecnología; pueden sustituir el consumo del grano.
- El consumo de café se ha visto permanentemente amenazado por productos sustitutos, como el té, las gaseosas, la leche y los jugos; que compiten de acuerdo a las preferencias del consumidor, sobre todo en las nuevas generaciones o jóvenes que a la hora del desayuno prefieren algo distinto al café.
- Como punto a favor, lo Milenials sobre todo en la parte asiática están cambiando el consumo del té por el café, lo que favorece a la demanda y

producción del café, pues un mercado que no era potencial años atrás hoy en día está creciendo con mayor rapidez

ANÁLISIS ESTRATÉGICO

Como parte del análisis estratégico realizado sobre la finca caficultora Los Pinos, lo siguiente resume la metodología utilizada: DOFA, que permite identificar las características internas y la situación externa de la empresa.

Fortalezas Empresariales

- Propietario con perfil profesional y con mentalidad empresarial que tiene experiencia en negocios.
- Se cuenta con asesoría de familiar involucrado y conocedor del mercado del café; Cesar Augusto Echeverry, trabajador de Supracafé Colombia.
- Administración directa y presencia frecuente del dueño, quien tiene mucha disposición para aprender y crecer el negocio.
- Disponibilidad de capital / capacidad de endeudamiento para asumir inversiones y gastos a corto plazo que vayan en pro del desarrollo de la empresa.
- Integración y compromiso familiar por el adecuado desarrollo de la empresa. La familia se quiere involucrar en el negocio.
- Recursos naturales con gran oferta ambiental, que permiten el buen desarrollo del proceso productivo. Buena disponibilidad de recursos hídricos.
- Infraestructura productiva acorde con las necesidades actuales de la empresa. Capital social y económico, sustento y respaldo del desarrollo de la empresa.

Oportunidades Empresariales

- Procesos de mejoramiento continuo en las actividades productivas de la empresa, partiendo de la cualificación y capacitación del talento humano.
- Comunidades en el área de influencia con necesidades de implementar alternativas de manejo de sus recursos naturales, que superen las deficiencias de organización y crecimiento social.
- Mercados diferenciales, que promueven la producción limpia estimulando con precios; la calidad y el origen de los productos.
- Vías y canales de comercialización establecidos, con el constante apoyo por parte del gremio cafetero en asistencia técnica, comercialización, incentivos y financiación.
- Apoyo de instituciones y organizaciones de orden local, nacional e internacional, para proyectos que tengan como objetivo la organización comunitaria y el desarrollo humano sustentable; a través de empresas rurales.
- Crisis social y económica del Cauca en particular y del país en general que compromete en la búsqueda y desarrollo de alternativas productivas que generen empleo y bienestar social.
- Innovaciones tecnológicas de los sistemas productivos y de los mercados que se pueden adaptar para optimizar procesos y lograr mejor calidad de productos y servicios.
- Contactos y cercanía con otros caficultores que genera la posibilidad de integrar y contratar servicios.
- Macroproyectos de desarrollo en el área de influencia que facilitarían el comercio, los servicios, el transporte y el mejoramiento de la calidad de vida de la región.
- El propietario se encuentra aún en periodo de experimentación, por lo cual hay mucho que aprender y oportunidades que aprovechar que ayuden al desarrollo de la empresa.

Debilidades Empresariales

- Deficiente capacitación del talento humano que hace parte de la empresa, debido al corto tiempo de funcionamiento de la misma. No se cuenta con mano de obra especializada.
- Conocimientos y experiencia limitados en la siembra de café por parte del propietario que lleva poco tiempo en el negocio.
- Informalidad alta en el manejo de la empresa. Falta de una misión, visión, objetivos estratégicos, sistemas de contabilidad.
- Falta permanencia de propietario o administrador calificado que ejerza un control y supervisión sobre todas las actividades.
- Carencia de cronograma de actividades definido y orden en los procesos que genera desperdicio del café.
- Inseguridad e incertidumbre frente a los fenómenos sociales y de violencia que se han presentado en la región del Cauca a través de la historia.
- Hay una usencia de sombríos en lugares estratégicos.
- No se tiene aún canales de distribución bien establecidos o clientes fijos, pues se ha manejado la comercialización de manera muy espontánea y empírica.

Amenazas Empresariales

- Violencia e inseguridad social que pueden poner en riesgo la integridad de los diferentes integrantes de la empresa y la posibilidad de hacer presencia por parte del propietario.
- Migración de la población a otros lugares, con la consecuente pérdida de talento humano importante para el funcionamiento de la empresa.

- Fenómenos naturales como sequías, inviernos, vendavales, granizadas, incendios, avalanchas que pueden afectar los sistemas de producción.
- Plagas y enfermedades que sobrepasen la capacidad reguladora del medio y lleguen a afectar la producción y el cultivo generando pérdidas económicas.
- Inestabilidad de los mercados, que se transmite en la volatilidad en los precios y la consecuente pérdida de la viabilidad económica de la empresa.
- Políticas de gobierno y proyectos de desarrollo que afecten el desarrollo de la empresa.
- Aumento en el costo de los insumos, de las tasas de interés, y en los impuestos y la carga prestacional.

DESARROLLO ESTRATÉGICO

Con base en la matriz DOFA presentada anteriormente, donde se identificaron y presentaron los diferentes aspectos que afectan a la finca Los Pinos y se constituyen como fortalezas y debilidades propias de la empresa y como oportunidades y amenazas que se encuentran en el entorno de la misma, a continuación se exponen diferentes estrategias que pueden ser desarrolladas para potencializar los aspectos positivos y hacer frente a aquellos que amenazan el desarrollo de la empresa.

Estrategia (FO) Fortalezas – Oportunidades

- Capacitar y cualificar el talento humano con el fin de facilitar la formulación de objetivos estratégicos de la empresa.
- Brindar la oportunidad de estudios básicos sobre el café y capacitación a los diferentes miembros de la familia propietaria, creando un mayor vínculo con el negocio.

- Establecer procesos de perfeccionamiento y de mejoramiento continuo en los sistemas productivos y de prestación de servicios.
- Potencializar el capital humano y de recursos naturales proyectando el desarrollo sostenible de la empresa y de la región.

Estrategia (FA) Fortalezas – Amenazas

- Construir un modelo empresarial, generador de cambios estructurales en los sistemas productivos de la región, que permitan mitigar las amenazas externas.
- Desarrollo de una cultura agroecológica a todos los niveles de la empresa, adaptando y generando un modelo productivo altamente efectivo que permita la disminución de costos, la menor dependencia de insumos externos y por ende de las volatilidades del mercado.
- Establecimiento de sistemas de protección alrededor de las fincas y de las fuentes de agua; que sirvan de barreras naturales para mitigar posibles fenómenos ambientales dañinos.
- Ubicar nichos de mercado en los que se perfeccionen servicios y establezcan vínculos de fidelidad con los clientes a través de la calidad de los productos.
- Involucrarse y participar de las políticas, planes y acciones a nivel local y regional de las instituciones gremiales y de toda índole con el fin de mantenerse informado y buscar la mejor afectación en el desarrollo de la empresa.

Estrategia (DO) Debilidades – Oportunidades

- Establecer un plan integral de educación y capacitación del talento humano a todos los niveles y de manera permanente.

- Realizar inversión social, que genere desarrollo regional y bienestar, buscando neutralizar el origen de la violencia.
- Crear relaciones con distintos caficultores en la región y fomentar espacios para compartir experiencias y situaciones relacionadas con el negocio del café.
- Participar activamente en gremios, conferencias, ferias y eventos que permitan el aprendizaje del propietario y sus colaboradores, además del posicionamiento de la finca como ente productor y de la marca como tal.

Estrategia (DA) Debilidades – Amenazas

- Programas continuos de selección y mejoramiento del talento humano a través de la motivación y capacitación permanentes.
- Crear una cultura organizacional efectiva para la región que fortalezca las estructuras familiares en el marco del desarrollo humano sostenible.
- Contribuir a la estabilización del talento humano creando sentido de pertenencia hacia la empresa.
- Orientar las actividades hacia la protección de los cultivos y maximización de la producción.

CONCLUSIONES

Después de conocer un poco más sobre la región del Cauca, es posible entender su contexto y cómo aprovechar ciertas oportunidades que se encuentran en el entorno que permitan a la empresa Los Pinos sobresalir en el mercado.

Al realizar la visita de campo y conocer detalladamente el proceso de producción de café fue posible entender cada paso y lograr adquirir una visión global del mercado, así también como generar un juicio propio que permite realizar un análisis

estratégico donde se plasman todas las situaciones del entorno que pueden afectar o contribuir al mejoramiento de la empresa.

Por su parte, la empresa está en pleno desarrollo, invirtiendo en estructura para poder ser competitivos y ofrecer un producto de calidad, sin embargo podría ser más organizada, contar con una contabilidad más sólida, y capacitar más a sus empleados para que sean más eficientes, pues un gran problema que presenta Los Pinos es la falta de un personal más capacitado o empoderado que realice sus labores.

Actualmente el gobierno, la federación Nacional de cafeteros y hasta ciertas universidades están muy interesadas en fortalecer la producción y comercialización de cafés especiales en Colombia; sería importante que la empresa aproveche estas herramientas, pues no las ha utilizado hasta el momento y estas indudablemente podrían ser de gran ayuda, teniendo en cuenta que es una empresa nueva y que rodearse de expertos puede ser parte de la clave para lograr el éxito.

Por otro lado, es importante resaltar que durante toda la investigación teórica enfocada en los cafés especiales, se hizo evidente el subdesarrollo en que se encuentra el país, pues éste no es competitivo en el mercado al seguir comercializando el café como commodity. Colombia aún está muy atrasada debido a la informalidad en el manejo de las fincas por parte de los caficultores, quienes siguen con la tradición y hábitos de las generaciones pasadas y no se arriesgan o involucran en nuevos caminos para generar valor.

Así pues, como conclusión importante, es necesario tener en cuenta que para producir cafés especiales y comercializar un producto de alta calidad y con precio adicional, se debe seguir ciertos requisitos de formalidad en el negocio de la caficultura. Debe haber un enfoque administrativo que permita orden en los procesos; se debe contar con personal altamente calificado y tener establecidos procesos continuos de mejora y capacitación para los mismos; también es vital contar con la maquinaria óptima y la adecuación de los espacios según los requerimientos específicos del tipo de producción. Todo esto teniendo en cuenta que

los cafés especiales requieren de mucho más cuidado durante todos los pasos de la cadena de producción.

BIBLIOGRAFÍA

Al grano. (2013, 12). Crece consumo mundial de café entre los jóvenes. *Revista Al Grano*. Recuperado de [es/index.php/comments/crece_consumo_mundial_de_cafe_entre_los_jovenes/](http://www.algrano.com/es/index.php/comments/crece_consumo_mundial_de_cafe_entre_los_jovenes/)

Café de Colombia. (2011) Cómo enfrenta Colombia el problema de la roya. Recuperado de http://www.cafedecolombia.com/cci-fnc-es/index.php/comments/como_enfrenta_colombia_el_problema_de_la_roya/

Café de Colombia. (2015). El café del Cauca. Recuperado de http://cauca.cafedecolombia.com/es/cauca/el_cafe_del_cauca/

Café de Colombia. (2015). Los productores de café del Cauca. Recuperado de http://cauca.cafedecolombia.com/es/cauca/el_cafe_del_cauca/los_productores_de_cafe_del_cauca/

Café de Colombia. (2016). Ubicación del Cauca en Colombia. Recuperado de http://cauca.cafedecolombia.com/es/cauca/el_departamento/ubicacion_de_cauca_en_colombia/

Café de Colombia. (2015). Exportadores de café. Recuperado de http://www.cafedecolombia.com/clientes/es/regulacion_nacional/exportadores/

Centro de comercio internacional. (2008). La guía del café. Recuperado de <http://www.laguiadelcafe.org/guia-del-cafe/cuestiones-del-control-de-calidad/Normas-Minimas-de-la-OIC-sobre-exportaciones/>

Centro de comercio internacional. (2007). El comercio internacional del café: el panorama internacional del precio. Recuperado de <http://www.intracen.org/guia-del-cafe/el-comercio-mundial-del-cafe/El-panorama-internacional-del-precio/>

Comité nacional de cafeteros. (1999). Resolución 1 de 1999. Recuperado de <http://www.cafedecolombia.com/static/integrador/Resolucion1de1999.pdf>

Cromos. (2013, 6, 27). El café más caro del mundo es de Trujillo. *Revista Cromos*. Recuperado de <http://www.cromos.com.co/cultura/articulo-147278-el-cafe-mas-car-del-mundo-de-trujillo>

Daily mail reporter. (2012, 12, 7). World most expensive coffee at 30 a cup made using beans digested, and, er, flavoured by elephants. *Mail Online News*. Recuperado de <http://www.dailymail.co.uk/news/article-2244475/Black-Ivory-coffee-Thailand-using-beans-digested-elephants.html>

Dinero. (2015, 10, 28). El café colombiano podría reinar en Asia gracias a los jóvenes. *Revista Dinero*. Recuperado de <http://www.dinero.com/economia/articulo/exportaciones-cafe-colombiano/215271>

Dinero. (2013, 12, 17). Los 11 cafés más caros del mundo. *Revista Dinero*. Recuperado de <http://www.dinero.com/internacional/articulo/los-cafes-mas-caros-del-mundo/189765>

Echeverri, C., Avellaneda, R., Matiz, F. (2010). Plan de negocios para la generación de valor agregado en una empresa cafetera colombiana, caso SAFEC. Tesis de maestría. Universidad de Quebec-EAN.

Echeverri, C., Benhur, F., Viatela, G.A. (2001). Desarrollo empresarial en la zona cafetera colombiana; sociedad agropecuaria SAFEC. Proyecto de grado especialización. Universidad Santo Tomás.

El País.com.co. (2015, 11, 2) Estos son los cinco males que vive el sector cafetero en Colombia. *Periódico EL PAÍS*. Recuperado de <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/estos-son-cinco-males-vive-sector-cafetero-colombia>

Federación de cafeteros. (2009). Resolución # 01 de 2009. Recuperado de http://www.federaciondecafeteros.org/static/files/Resolucion_01_de_2009.pdf

Federación nacional de cafeteros. (2007). Exportación de café procesado: procedimiento. Recuperado de http://www.federaciondecafeteros.org/static/files/procedimiento_exportacion_cafe_procesado.pdf

Federación nacional de cafeteros. (2009). Resolución #1 de 2012. Recuperado de <http://www.federaciondecafeteros.org/static/files/Resolucion01de2012.pdf>

Federación nacional de cafeteros. (2014). FAQ'S logística. Recuperado de <http://www.federaciondecafeteros.org/clientes/es/faqs/logistica/>

Federación nacional de cafeteros. (2015). Exportando pequeñas cantidades de cafés especiales. Recuperado de <http://expospeciales.com/pdf/memorias/expospeciales-2015-memorias-exportando-pequenas-cantidades-cafe.pdf>

Federación nacional de cafeteros. (2015). Cafés especiales y de valor agregado, la visión del negocio. Recuperado de <http://expospeciales.com/pdf/memorias/expospeciales-2015-memorias-valor-agregado.pdf>

Gonzales, F., Escobar, J.A. (2004) Plan exportador de café especial suave colombiano tostado y molido a mercados internacionales. Tesis de especialización. Universidad de Medellín.

International Coffee Organization. (2015). Mejora de la calidad. Recuperado de http://www.ico.org/es/improving_qualityc.asp

Jaramillo, J. Café que vale como el oro. (2010, 11, 14). *Periódico El Pais*. Recuperado de <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/cafe-vale-como-oro>

La Republica. (2014, 2, 3). Hay más de 2.000 marcas en el exterior que usan café colombiano. *La Republica*. Recuperado de http://www.larepublica.co/empresas/hay-m%C3%A1s-de-2000-marcas-en-el-exterior-que-usan-caf%C3%A9-colombiano_107201

Morales, S. La historia detrás del café más caro de Colombia. (2014). Recuperado de <http://www.eltiempo.com/economia/empresas/la-historia-detras-del-cafe-mas-carro-de-colombia/14606292>

Muñoz, L. G. (2015, 4,18). El Cauca cafetero. *La República*. Recuperado de http://www.larepublica.co/el-cauca-cafetero_245566

Organización internacional del café. (2015). Informe del mercado del café. Recuperado de <http://www.ico.org/documents/cy2014-15/cmr-0315-c.pdf>

Perdomo, J. A. (2010) Factores que afectan la eficiencia técnica en el sector cafetero colombiano: una aplicación con análisis envolvente de datos. Recuperado de <https://www.federaciondefcafeteros.org/static/files/4.Factoresafectaneficiencia%20t%C3%A9cnicaSectorcafeterocolombiano.pdf>

Portafoli.co. (2015, 6, 4) Sector cafetero se enfrenta a un grave problema. *Portafolio*. Recuperado de <http://www.portafolio.co/economia/crisis-sector-cafetero-colombia>

Specialty coffee association of America. (2016). Because great coffee doesn't just happen. Recuperado de <http://www.scaa.org/?page=main>