

**ESTRATEGIAS DE NEGOCIO PARA LOS PRODUCTORES DE CAFÉ DEL
SUROESTE ANTIOQUEÑO:
CONSUMIDORES MILLENNIALS E INTERNACIONALIZACIÓN**

ANDRÉS FELIPE ÁLVAREZ MARIN

UNIVERSIDAD EAFIT

MBA

MEDELLÍN

2016

AGRADECIMIENTOS

Agradezco muy especialmente a mi esposa, Nataly Agudelo, empresaria en el negocio del café en el suroeste antioqueño, por su invaluable apoyo durante mis estudios de MBA, comentarios claves y por la inspiración de nuestras hijas, Anasophia y Anabelen. A mi padre, Hernán Álvarez, quien tiene experiencia en certificación de fincas y cata de café, por su motivación y apoyo para seguir adelante en la implementación de esta propuesta; a mi madre, Alicia Marin, por sus oraciones y sabiduría; y a mi hermana Tatiana Álvarez, por sus oportunas observaciones de forma.

Para desarrollar el trabajo conté con la enriquecedora guía de Beatriz Uribe, mi asesora metodológica, fundamental para construir la base y correcto proceder del trabajo; también con la valiosa asesoría del profesor Alfonso Gómez, de la Universidad Eafit, experto en el negocio del café y economía internacional, de quien siempre es enriquecedor escuchar sus vivencias del sector cafetero. La Universidad Eafit me brindó herramientas de investigación como el Laboratorio de Mercadeo y fue el medio para mi objetivo académico de estudio de MBA.

Gracias a Yenni Velásquez pude contactar a Laura Uribe, quien compartió sus vivencias del negocio del café y me invitó a ser parte de su comunidad de emprendedores de café, lo cual ha enriquecido el trabajo con ideas y mejorado la viabilidad del negocio

RESUMEN

Los medianos productores de café del suroeste antioqueño vienen afrontando retos por las dificultades en la comercialización que limitan sus ventas a compradores locales según los precios de mercado, y los obligan a sobrellevar los costos de producción con apalancamiento financiero, afrontando riesgos de liquidez, rentabilidad y sostenibilidad para algunos periodos cuando los precios de venta están por debajo de los costos de producción.

Esta difícil situación crea la necesidad de ofrecer recomendaciones con el fin de mejorar la competitividad de los medianos productores de café y garantizar que sea una actividad rentable en el corto, mediano y largo plazo. Por este motivo es preciso identificar el grupo de nuevos consumidores con tendencia creciente, compuesto por la generación *millennial*, para diseñar posibles estrategias de mercadeo que atiendan las preferencias de este público objetivo en Antioquia, en toda Colombia y con la posibilidad usar la internacionalización como parte de las nuevas estrategias de negocio que brinden valor a los medianos productores del suroeste antioqueño.

Palabras Clave

Generación *millennial*, estrategia, exportadores de café, mercadeo, experiencia, café del suroeste antioqueño.

Tabla de Contenido

1.	Introducción.....	10
2.	Generalidades	12
2.1	Reseña histórica.....	13
2.2.	El café en las exportaciones colombianas	22
2.3	Volumen producción cafetera en Colombia.....	23
2.4	Nuevos consumidores y tendencias del consumo de café.....	26
3.	Crecimiento del consumo de café en Colombia	31
3.1	Estímulo de consumo interno en Colombia	32
3.2.	Tiendas de café.....	33
3.3.	Expectativas para el año 2016.....	33
4.	Competitividad de los caficultores del suroeste antioqueño	36
4.1	Prácticas para incrementar ingresos de los caficultores.....	37
4.1.1.	Café negro total o parcial.....	37
4.1.2.	Vinagre o parcialmente vinagre	38
4.1.3.	Deficiente limpieza en los tanques de fermentación	38
4.1.4	Almacenamiento de café húmedo.....	38
4.1.5.	Decolorado reposado	38
4.1.6.	Decolorado ámbar o mantequilla	39
4.1.7.	Inmaduro o paloteado	39

5. Estrategia de mercadeo para satisfacer las necesidades de la generación <i>millennial</i>	40
5.1 <i>Toma de decisión de compra del consumidor de café generación millennial</i>	40
5.1.2 Público objetivo.....	41
5.1.3. Investigación cualitativa.....	43
5.1.4 Laboratorio de mercadeo Universidad EAFIT.....	43
5.1.5 Proceso de observación y entrevista a profundidad	45
5.1.6 Proceso de decisión de compra	46
5.1.6.1 Reconocimiento del problema.....	46
5.1.6.2 Búsqueda de información activa e interna	46
5.1.6.3 Evaluación de alternativas.....	48
5.1.6.4. Compra	49
5.1.6.7 Resultados	50
5.2. <i>Plan de mercadeo</i>	51
5.2.1 Fase I Diagnóstico	51
5.2.1.1 Factores externos.....	51
Entorno económico	51
Análisis del sector.....	52
El mercado	52
Cafés especiales.....	52
De origen:	53

De preparación:.....	53
Sostenibles:.....	53
Identificar competidores y qué hacen estas empresas	54
5.2.1.2 Factores internos.....	56
Análisis de la compañía.....	56
La propuesta de valor del negocio.....	57
Las estrategias de comunicación	58
La estrategia de lanzamiento	58
5.2.1.3 Escenarios.....	59
5.2.2 Fase II Estructura	60
5.2.2.1. Objetivo	60
5.2.2.2 Estrategia de precio	60
5.2.2.3. Estrategia de producto	61
5.2.2.4. Estrategia de plaza	61
5.2.2.5 Estrategia de promoción	61
5.2.2.6 Estrategias de personas.....	62
5.2.2.7. Cronograma de actividades	63
5.2.3 Fase III Seguimiento y control.....	63
6. Internacionalización.....	64
6.1 Preferencias por consumo de café y té.....	66

6.2 Precio de venta	67
6.3 Nuevos productos de exportación	67
6.4 El objetivo de internacionalizar.....	67
6.5 Reto y recomendación.....	70
6.6. Retos entorno político y recomendaciones.....	71
6.7 Pasos para la estrategia de internacionalización	73
7. Conclusiones.....	75
8. Propuesta	78
9. Anexo 1. Respuesta Entrevistas Profundas	81
10. Referencias.....	92

Tabla 1 Clasificación oferta mundial de café	18
Tabla 2 Exportación mundial de café (2002 - 2008)	19
Tabla 3 Precios promedio pagados a los caficultores (en US\$ cent./libra GBE)	20
Tabla 4 Volumen de las exportaciones colombianas de café según destino – anual	22
Tabla 5 Participación de las exportaciones cafeteras.....	23
Tabla 6 Participación mundial de países exportadores de café 1975-2011	24
Tabla 7 Participación en el mercado mundial del café	25
Tabla 8 Principales productores de café del mundo en año 2015.....	26
Tabla 9 Países consumidores de café.....	29
Tabla 10 Marcas de café locales	55
Tabla 11 Tabla de comunicación	79
Ilustración 1 Dinámica del consumo de café	34
Ilustración 2 Panorama del negocio de las tiendas de café.....	35
Ilustración 3 Radiografía de los principales cultivos.....	35
Ilustración 4 Características de los <i>millennials</i>	42
Ilustración 5 Evolución consumo de café en Colombia.....	43
Ilustración 6 Café Quindío.....	54
Ilustración 7 Café San Alberto.....	54
Ilustración 8 Café de Colombia	54

Gráfico 1 Indicador compuesto OIC - promedio mensual (En US\$ cents /lb)	17
Gráfico 2 Consumo mundial de café	28
Gráfico 3 Consumo global de café.....	32

1. Introducción

En el siglo XX el café se consolidó como estandarte de la productividad del sector agrícola colombiano. El cultivo de café suma el 28% del área agroindustrial de Colombia y los principales departamentos productores son Huila con 17,95% y Antioquia con 16,29% de participación nacional (Delgado, 2015).

En este trabajo se analizará la situación de los medianos productores de café del suroeste antioqueño, quienes vienen afrontando retos en la comercialización del café, limitando sus ventas a compradores locales según los precios establecidos por el mercado, con pocas posibilidades de ingresar a otros mercados y a su vez sobrellevando los costos de producción con apalancamiento financiero, con lo cual se ven sometidos a riesgos de liquidez, rentabilidad y sostenibilidad cuando los precios de mercado no alcanzan a compensar los costos de producción.

La coyuntura comercial del sector cafetero tiene diversos factores locales que no ayudan a la sostenibilidad del negocio, como son los bajos precios de compra en algunos periodos, la escasez de mano de obra y los altos precios de los insumos de producción. En el caso de los pequeños productores de café del suroeste antioqueño, deseamos dar recomendaciones para ser más productivos y tener la capacidad de blindarse frente al impacto de las coyunturas del sector.

Desde hace varios años se vienen hablando de los cafés especiales como una alternativa para el negocio del café, lo cual hoy es una realidad para muchas familias antioqueñas que producen el grano y son apoyadas en el programa de la Gobernación de Antioquia conocido como “Antioquia origen de cafés especiales”. Este programa busca hacer el negocio sostenible con innovación e información a los productores para mejorar la calidad del café, lo cual es positivo, pero se tenía la percepción entre los medianos caficultores de que sólo es viable para fincas

pequeñas donde la familia propietaria es la misma que realiza todo el proceso de producción para mejores calidades de taza de café.

Con base en esta información, es interesante definir las prácticas que realizan pequeños productores para obtener cafés especiales y definir recomendaciones para implementarlas en medianos productores en búsqueda de productividad, eficiencia y competitividad.

Partiendo de un café de excelente calidad, es necesario identificar el público objetivo al cual se recomienda enfocar los esfuerzos de mercadeo y política comercial. El estímulo del consumo de café interno en Colombia se viene dando con el programa “Toma Café”, el cual se creó en 2009 luego de que la Federación Nacional de Cafeteros advirtió una contracción de 40% en los volúmenes vendidos en el mercado local y se hizo a la tarea de reactivar el consumo doméstico con el apoyo de una coalición de compañías tostadoras.

Los registros de la Federación Nacional de Cafeteros muestran que el consumo fluctuó entre 1,2 y 1,6 millones de sacos, lo que equivale a 13% de la cosecha cafetera anual. Se destaca que el crecimiento de consumo se origina por la entrada de nuevos consumidores y un incremento en la frecuencia, lo que significa la conquista de otras poblaciones, más que el incremento en el consumo en el mercado meta actual, de lo que se deduce que identificar el público objetivo es clave para el desarrollo de la estrategia de mercado enfocada en satisfacer las necesidades de los nuevos clientes.

El incentivo para desarrollar este trabajo es buscar una nueva estrategia de negocio como opción frente a la difícil situación de los medianos productores de café del suroeste antioqueño, entendiendo que la coyuntura del sector cafetero genera la necesidad de analizar el contexto para ofrecerles recomendaciones.

Para iniciar, las generalidades muestran el origen del contexto actual de café a nivel local e internacional. Luego se presentan las recomendaciones claves para que un caficultor produzca un café de excelente calidad, elaboradas a partir de entrevistas a personas de experiencia en empresas exportadoras de café, entre las cuales se destacan las empresas tostadoras. En este capítulo es muy importante mencionar que estas recomendaciones son claves para la competitividad y eficiencia del caficultor en su proceso de producción.

En la estrategia de mercadeo se propone un análisis bajo el supuesto de la generación de una marca propia de café, una recolección de datos con consumidores de café en la ciudad de Medellín, por ser una plaza exigente y que brinda buena retroalimentación, con lo cual se busca identificar las preferencias del consumidor, que convergen en la experiencia y brindan elementos que permitan el diseño de la estrategia de mercadeo.

En el siguiente capítulo, sobre internacionalización, se muestra la situación actual de la exportación de café y las herramientas que actualmente brindan el sector privado y el público para emprender una estrategia de comercialización en el mercado internacional de café.

2. Generalidades

Explorar los orígenes del café desde África, pasando por su cultivo en el Medio Oriente, luego su expansión a través de Europa para llegar en el siglo XVII a Estados Unidos y su posterior desembarco en Suramérica, es hacer un recorrido enriquecedor para describir el inicio de la comercialización del café, producto emblemático de Colombia.

La comercialización del café colombiano aún continúa en evolución, pues además de ser reconocido en el mundo por su suavidad y sabor, está aprovechando los microclimas de las zonas

de cultivo para producir diferentes cafés especiales, acompañado de estrategias para aumentar su consumo interno.

2.1 Reseña histórica

Reyes (2013), en su trabajo sobre el paisaje cultural cafetero, hace una breve reseña sobre la evolución histórica del café, desde su origen en África hasta su llegada al continente americano, señalando que:

El lugar de origen del café es Etiopía, país donde se inició su cultivo, una evidencia que corrobora esta hipótesis es que en las áreas montañosas de este país y áreas vecinas de Sudán actualmente el café arábico crece en forma silvestre sobre los 1500 m s. n. m. La fecha de inicio de su cultivo se estima que fue a inicios del siglo VIII, luego por varios siglos (hasta el siglo XV) el cultivo se mantuvo como un monopolio de los árabes en las cercanías del mar Rojo, con una fuerte expansión hacia Yemen (ex Arabia del Sur) en el siglo XIV, y hacia el Oriente Medio durante el siglo XV. (p. 39)

Continúa Reyes (2013) el recorrido histórico de esta planta que hoy es estandarte de Colombia en el mundo, hasta llegar a América proveniente del Viejo Continente.

Las primeras introducciones de café al continente americano se dieron a inicios del siglo XVIII. Desde Ámsterdam enviaron unas plantas hacia la Guyana Holandesa (hoy Surinam) y de París a la isla de Martinica en las Antillas, de donde en 1719 el cultivo se extendió rápidamente hacia la Guyana Francesa, y luego en 1727 hacia Brasil. Por otro lado, los ingleses introdujeron plantas de café a Jamaica en 1730 y

hacia finales del siglo XVIII e inicios del siglo XIX el cultivo se extendió por toda América tropical (p.39).

Este recorrido histórico llega finalmente a Colombia, donde, según Reyes (2013), únicamente se cultivan los cafés arábigos los cuales producen una bebida suave, de mayor aceptación en el mercado mundial. Explica el autor que las variedades de café arábigo que se siembran en Colombia son:

- Typica, también llamada arábigo, pajarito o nacional.
- Borbón.
- Tabí, que es una variedad de grano grande, tiene una excelente calidad y es ideal para obtención de cafés especiales.
- Caturra.
- Variedad Colombia.

Según Cuervo (2004), en 1927 la crisis económica mundial ocasionó el debilitamiento de precios de café y presentó el primer cambio estructural para la caficultura en Colombia, cuando caficultores y comerciantes convocaron a un congreso cafetero en la ciudad de Medellín, del cual se derivó la creación de la Federación Nacional de Cafeteros, con el objetivo de integrar a los productores en una institución con capacidad financiera para defender sus ingresos a través de la compra de café en los municipios donde estaban esos pequeños productores. Sus funciones estuvieron fundamentadas en momentos de crisis con asistencia técnica, acceso a crédito, espacio de almacenamiento y facilitar negociaciones con clientes del extranjero.

Posteriormente, en 1940, la pérdida del mercado europeo por la Segunda Guerra Mundial y la conformación de la Convención Interamericana de Café trajeron un nuevo cambio estructural con la conformación del Fondo Nacional del Café para garantizar la compra de la cosecha a un precio mínimo para el caficultor y la acumulación de inventarios necesarios para cumplir con los compromisos adquiridos incluyendo las cuotas de exportación (Cuervo, 2004).

Antes de 1962, los países exportadores de café habían realizado varios acuerdos con el objetivo de estabilizar los precios internacionales, los cuales en principio no ofrecieron éxito sostenible. Sólo con la firma del primer Convenio Internacional del Café (CIC) ese año se logró el acuerdo multilateral para regular el mercado internacional del café mediante el control de exportaciones (cuotas) y la estabilización de precios.

Y después de 1962, este año crucial para la comercialización de café, el panorama se tornó de mayor cooperación y regulación, y según Portillo (1993):

“A partir de 1962 se abrió otra etapa que se caracterizó por el logro de un acuerdo multilateral (no sólo regional o continental) para regular el mercado mundial del café mediante el control de las exportaciones y la estabilización de los precios” (p. 380).

Según Portillo (1993) en su obra “El convenio internacional del café y la crisis del mercado”, el panorama de los años siguientes era el siguiente:

(...) Desde 1980 los debates en torno a la renegociación del CIC se centraron en las disfunciones señaladas, así como en las posibles soluciones para controlar las exportaciones fuera de cuota y administrar cantidades y precios considerando la evolución divergente del consumo de las diferentes calidades de café. (p. 384)

Para completar el panorama, Portillo (1993) brinda una visión macroeconómica de los ochentas en los países cafeteros, al exponer que:

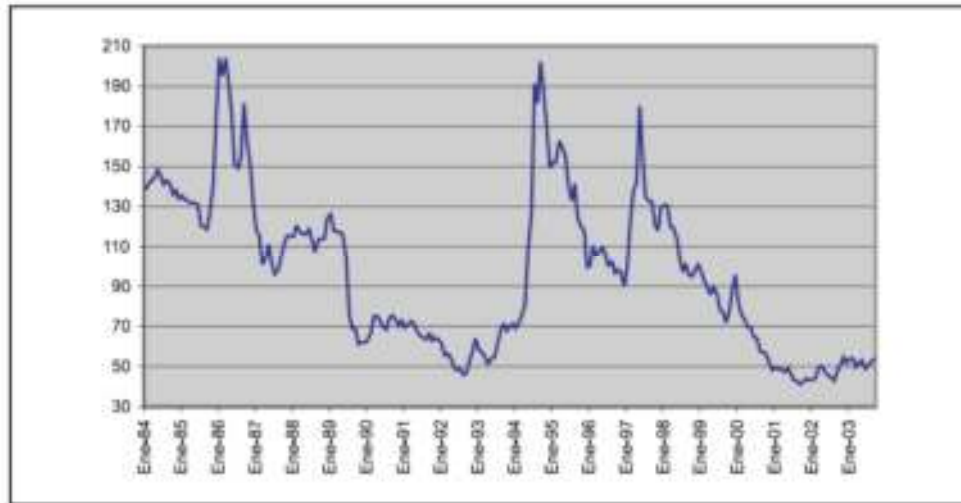
El pago de deuda externa, por parte de los países productores de café creó la necesidad de divisas en dos mercados paralelos, uno de precio regulado por la CIC y otro de las exportaciones fuera de cuota, las cuales fueron una salida de los excedentes de producción acumulados de los países miembros del CIC. La dificultad para controlar la oferta y las presiones para el pago de deuda externa llevaron a un nuevo cambio estructural de la política cafetera mundial en 1989, con el abandono de cuotas de exportación establecidas bajo el Convenio Internacional del Café, los países productores mundiales de este producto aumentaron sus exportaciones en café verde durante los siguientes dos años, generando una tendencia de precios a la baja en el mercado internacional por mayor oferta que consumo de café. (p. 396)

Finalmente, Portillo (1993) concluye que el mercado libre llevó al sector cafetero a una de sus mayores crisis en la historia durante los siguientes años, afectando a productores, tostadores, exportadores y comerciantes, dando como resultado el abandono de las plantaciones, el descuido de los cultivos de los países en desarrollo y el detrimento de la estabilidad social.

Y mientras ese era el panorama internacional de la comercialización del café, en Colombia hace más de ochenta años, con la participación de la Federación Nacional de Cafeteros, el Fondo Nacional del Café e importantes socios comerciales, se desarrolló el sector de la caficultura con tal éxito que el café llegó a representar más de tres cuartas partes de los ingresos externos del país (Naranjo, 2015).

Para ilustrar lo sucedido con el precio del café observemos la figura 1, en la cual se muestra el comportamiento cíclico, con épocas de precios bajos más largas que los precios altos según el indicador compuesto de la Organización Internacional del Café.

Grafico 1. Indicador compuesto OIC- promedio mensual (US\$ cents /lb)



Fuente: Organización Internacional del Café (OIC).

La crisis mundial del precio del café verde, como consecuencia en parte del fin del pacto de cuotas de exportación de los países productores y la descapitalización del Fondo Nacional del Café en Colombia, hizo necesario que este agente económico replanteara los principios de su operación. Es así como el Fondo empezó a operar como un exportador privado y se transformó en el principal agente regulador de la caficultura colombiana buscando obtener un ingreso justo de acuerdo a la cotización internacional del café.

Sanz (2012) explica que estos cambios al interior del Fondo Nacional del Café llegaron a las cooperativas de caficultores ubicadas en las diferentes zonas del país, las cuales daban prioridad a la comercialización interna del café pergamino, y que ahora debían tener un margen entre el

precio de compra a los caficultores y el precio de venta al FNC, para lograr cubrir costos operacionales, administrativos y generar utilidades.

Esta dinámica de compra del café, la explica Sanz (2012) comenzando por el Fondo Nacional de Café y llegando hasta los puertos de exportación:

El Fondo Nacional del Café compra el café pergamino a las cooperativas de todo el país y Almacafé lo almacena, custodia, transporta, trilla el café pergamino y obtiene el café verde excelso de exportación. El Fondo Nacional del Café se encarga de verificar la calidad del café pergamino comprado, así como el excelso exportado, esto se lleva a cabo en los puertos de Buenaventura, Cartagena, Santa Marta y Barranquilla. (p. 62)

Cuervo (2004) muestra que la Organización Internacional del Café (OIC), con el objeto de clasificar la oferta de los diferentes países productores según la calidad del café que producen, divide la producción mundial en cuatro grandes grupos, como se muestra en la tabla 1.

La tabla es importante para identificar el tipo de café producido en Colombia, producto básico con destino a los mercados internacionales en 80% y para el consumo local el restante 20%.

Tabla 1. Clasificación oferta mundial de café

Grupo	Países productores
Arábicos suaves colombianos	Colombia, Kenia, Tanzania.
Otros suaves	Bolivia, Burundi, Costa Rica, Guatemala, Honduras, El Salvador, India, Ruanda y Zambia, entre otros.

Arábicos brasileños (naturales)	Brasil, Etiopía y Paraguay.
Robustas	Angola, Congo, Costa de Marfil, Indonesia, Tailandia, Uganda y Vietnam, entre otros.

Fuente: Organización Internacional del Café (OIC).

Tabla 2. Exportación mundial de café (2002 - 2008)

Años Cafeteros* 2002/02 - 2007/08															
Millones de sacos de 60 kilogramos de café verde equivalente															
Países	Calidad de café	02/03		03/04		04/05		05/06		06/07		07/08**		08/09**	
		S/S	%	S/S	%	S/S	%	S/S	%	S/S	%	S/S	%	S/S	%
Total Mundial		87,7	100	88,4	100	87,6	100	88,2	100	97,9	100	96,1	100	97,6	100
Cosechas abr - mar		37,9	43,1	35,5	40,2	38,2	43,7	37,1	42,1	39,4	40,3	39,5	41,1	45,4	46,6
Brasil	(ANL/R)	27,6	31,4	25,2	28,5	26,4	30,2	25,5	28,9	29,0	29,6	28,0	29,1	31,6	32,3
Ecuador	(AS/R)	0,7	0,8	0,6	0,7	0,8	0,9	0,9	1,1	1,0	1,1	0,9	0,9	1,0	1,1
Papúa-N. Guinea	(AS/R)	1,1	1,3	1,1	1,3	1,1	1,3	1,0	1,1	0,8	0,8	1,1	1,2	0,9	1,0
Perú	(AS)	2,7	3	2,6	3,0	2,9	3,3	3,1	3,5	3,5	3,6	3,2	3,4	3,4	3,5
Indonesia	(R/AS)	4,7	5,3	4,9	5,5	6,0	6,8	5,7	6,5	4,2	4,3	5,5	5,7	7,6	7,8
Madagascar	(R/AS)	0,2	0,2	0,2	0,2	0,1	0,1	0,2	0,2	0,1	0,1	0,2	0,2	0,1	0,1
Otros		1,0	1,1	0,8	1,0	1,0	1,1	0,6	0,7	0,7	0,8	0,6	0,6	0,8	0,8
Cosechas jul - jun		1,2	1,5	0,8	0,9	1,0	1,1	1,0	1,1	1,0	1,0	0,9	0,9	1,4	1,4
Rep. Dominicana	(AS)	0,1	0,2	0,1	0,1	0,0	0,0	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Tanzania	(AS/R)	0,8	1,0	0,6	0,6	0,7	0,9	0,7	0,8	0,8	0,8	0,7	0,8	1,2	1,2
Otros		0,2	0,3	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Cosechas oct - sep		48,6	55,4	52,2	58,9	48,4	55,2	50,1	56,9	57,5	58,7	55,7	58,0	50,8	52,0
Colombia	(AS)	10,5	12	10,2	11,5	10,8	12,4	10,7	12,2	11,2	11,4	11,6	12,0	8,7	8,9
Costa Rica	(AS)	1,7	1,9	1,5	1,7	1,5	1,7	1,3	1,5	1,4	1,4	1,4	1,5	1,2	1,2
El Salvador	(AS)	1,3	1,5	1,3	1,5	1,3	1,5	1,3	1,4	1,2	1,2	1,4	1,5	1,3	1,4
Etiopía	(ANL)	2,3	2,6	2,4	2,7	2,6	3,0	2,7	3,1	2,8	2,8	2,8	2,9	1,9	1,9
Guatemala	(AS/R)	4,0	4,5	3,3	3,7	3,5	3,9	3,3	3,8	3,7	3,8	3,8	4,0	3,5	3,5
Honduras	(AS)	2,4	2,8	2,8	3,2	2,4	2,7	2,9	3,3	3,2	3,3	3,4	3,5	3,0	3,1
India	(AS/R)	3,5	4	3,9	4,4	2,7	3,0	3,6	4,1	3,4	3,5	3,4	3,5	2,5	2,6
Kenia	(AS)	0,9	1	0,8	0,9	0,7	0,8	0,6	0,7	0,8	0,8	0,6	0,7	0,6	0,6
México	(AS/R)	2,6	2,9	2,4	2,7	1,8	2,1	2,5	2,8	2,9	3,0	2,6	2,7	2,8	2,8
Nicaragua	(AS)	1,0	1,1	1,3	1,4	1,0	1,1	1,4	1,6	1,2	1,2	1,6	1,7	1,4	1,5
Camerún	(R/AS)	0,7	0,8	0,8	0,9	0,7	0,8	0,8	0,9	0,8	0,8	0,5	0,5	0,5	0,5
Costa de Marfil	(R)	2,4	2,7	2,5	2,9	2,0	2,3	2,1	2,4	2,7	2,7	1,9	2,0	1,6	1,6
R. D. del Congo (Zaire)	(R/AS)	0,2	0,2	0,3	0,3	0,2	0,2	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,1	0,1
Tailandia	(R)	0,2	0,2	0,3	0,4	0,3	0,3	0,6	0,6	0,3	0,3	0,2	0,2	0,2	0,2
Uganda	(R/AS)	2,8	3,2	2,7	3,0	2,5	2,8	2,0	2,3	2,7	2,8	3,2	3,3	3,1	3,1
Vietnam	(R/AS)	11,6	13,2	14,9	16,8	14,0	16,0	13,2	15,0	18,1	18,5	15,8	16,4	17,4	17,8
Otros		0,7	0,8	0,8	0,9	0,6	0,6	0,9	1,1	1,0	1,0	1,3	1,3	1,0	1,0

* Período: octubre - septiembre.
** Preliminar.
(AS) Arábica Suave. (ANL) Arábica No Lavado. (R) Robusta. (AS/R) Ambas calidades con predominio de Arábica Suave.
(ANL/R) Ambas calidades con predominio de Arábica No Lavado. (R/AS) Ambas calidades con predominio de Robusta.

Fuente: Informe Congreso Nacional de Cafeteros.

Brasil ha sido el mayor productor mundial de café, desde 1840 y durante los años 1992 y 1993 tuvo una producción inferior a los 20 millones de sacos mientras en 1987 y 1988 había producido 43 millones de sacos. Algunos cultivadores brasileros atribuyen una parte de la responsabilidad a la política de desregulación del expresidente Fernando Collor de Melo, quien eliminó el Instituto Brasileño del Café, encargado de controlar la producción y ventas de café en Brasil; a diferencia de lo mencionado anteriormente, en Colombia el Fondo Nacional del Café ha jugado un papel regulador de control de precios, clave para la sostenibilidad de la economía cafetera (Portillo, 1993).

Desde el rompimiento del pacto entre consumidores y productores en 1989, Colombia ha liderado los acuerdos internacionales en la asociación de países productores de café en la búsqueda de mejores precios de venta del café en los mercados internacionales. Esta asociación funcionó desde 1978 hasta mediados de 1989, durante este tiempo, el beneficio del productor colombiano en el negocio fue superior al de otros países (Tabla 3) (Naranjo, 2015).

Tabla 3 Precios promedio pagados a los caficultores (US\$ cents /lb GBE)

	All periods	1980/81- 1989/90	1990/91- 1999/00	2000/01 - 2010/11*	2000/01 - 2003/04	2004/05 - 2010/11
Brazil	77.32	66.02	85.30	80.33	42.25	102.09
Colombia	87.73	75.11	84.78	101.90	54.86	128.78
El Salvador	67.25	65.61	70.21	66.05	24.85	89.59
Ethiopia	64.29	56.56	79.56	56.75	38.07	69.21
Guatemala	88.76	98.28	74.87	92.73	51.36	116.37
Honduras	74.57	74.93	71.46	77.07	39.99	98.25
India	84.90	78.73	78.10	96.69	45.39	126.00
NY 2&3	119.59	132.53	112.54	114.23	64.43	142.68

Fuente: Consejo Internacional del Café.

El comercio mundial del café está manejado por los tostadores, quienes participan a través de su capacidad financiera y conocimiento del cliente en los dos segmentos de mercado: el mercado de venta al menudeo para compra y consumo de los hogares y el mercado de venta institucional a restaurantes, cafeterías, hospitales y oficinas en forma de bebidas. Estos segmentos se encuentran en los tres mayores importadores mundiales de café verde, Estados Unidos, Brasil y la Unión Europea (Alemania, Francia, Italia) (Cuervo, 2004).

En 2001, la gerencia comercial de la Federación Nacional de Cafeteros creó un área especializada en gestionar el riesgo, por el aumento en la volatilidad internacional del precio del café verde, contener los efectos de la inflación y la tasa de cambio, que afectaron la producción de café en la década de los noventa, así como la caída constante de los precios del grano desde 1997. Ofrecer una proyección en los flujos de caja para el desempeño de las empresas involucradas en la comercialización del café verde se convierte en una herramienta de relevancia para la negociación de este producto en los mercados a los que Colombia exporta el 80% de su producción (Cuervo, 2004).

Según la Federación Nacional de Cafeteros, el principal destino de las exportaciones de café verde de Colombia en 2015 fue Estados Unidos (5,2 millones de sacos), seguido de Japón (1,3 millones de sacos), Alemania (1,1 millones de sacos) y Bélgica (919 mil sacos), como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 4. Volumen de las exportaciones colombianas de café según destino - anual

PAISES	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
AMERICA																
Estados Unidos	2.956	3.061	3.441	3.623	3.560	3.974	3.793	3.864	4.163	3.177	3.073	3.280	2.917	4.229	4.595	5.298
Canadá	432	531	533	513	593	645	590	555	576	484	570	531	519	605	734	792
Argentina	28	27	7	11	10	7	7	8	8	7	5	7	7	5	8	8
EUROPA																
Alemania	1.727	1.860	1.767	1.642	1.383	1.420	1.457	1.550	1.136	457	335	425	469	737	972	1.109
Bélgica	485	741	486	531	543	664	615	776	710	519	571	569	532	669	838	919
Italia	228	234	257	255	285	409	392	410	392	141	108	122	111	165	275	340
Reino Unido	232	238	308	296	282	368	440	483	471	323	292	432	296	341	315	313
Suecia	223	271	265	247	266	262	296	291	266	188	130	115	118	154	169	166
Paises Bajos	238	260	214	268	208	166	218	220	131	62	52	29	46	73	95	127
España	228	191	256	249	217	228	277	338	282	196	209	250	238	228	266	307
Finlandia	110	184	180	134	187	166	229	220	224	95	117	132	192	164	225	287
Francia	306	320	242	193	159	136	159	186	158	186	158	109	116	172	135	109
Dinamarca	98	86	109	105	116	74	73	59	54	21	19	21	21	29	38	40
Polonia	85	56	32	58	20	28	65	80	80	12	10	13	14	15	17	19
Portugal	13	19	20	21	20	20	23	27	40	10	4	7	4	10	11	9
Austria	17	18	17	15	15	4	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
Grecia	13	13	18	13	17	16	15	16	22	12	5	3	7	12	13	16
Noruega	70	103	126	136	161	130	139	153	116	101	115	89	92	131	138	178
Suiza	19	44	35	19	12	33	5	1	0	0	0	1	7	2	0	4
OTROS PAISES																
Japón	1.268	1.202	1.459	1.394	1.618	1.525	1.513	1.325	1.415	1.285	1.401	930	783	1.100	1.063	1.330
Corea del Sur	122	104	101	134	149	170	167	205	233	218	267	287	215	244	351	346
Australia	24	28	32	36	39	42	48	54	58	45	55	58	64	92	100	131
Otros	285	384	370	396	405	384	423	481	550	356	326	325	404	497	598	864
TOTAL	9.206	9.974	10.274	10.289	10.263	10.871	10.945	11.301	11.085	7.894	7.822	7.734	7.169	9.672	10.957	12.714

Miles de sacos de 60 Kg de café verde equivalente

Fuente: Federación Nacional de Cafeteros.

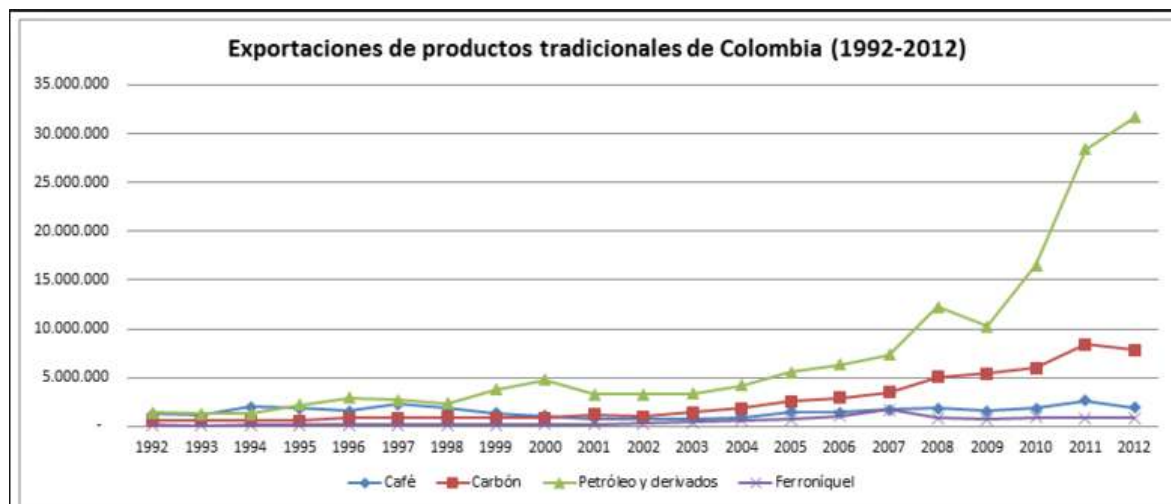
2.2.El café en las exportaciones colombianas

A pesar del intento de las instituciones cafeteras colombianas de superar los retos en la comercialización internacional del café, se observa la pérdida de importancia de éste en las exportaciones totales del país, ilustradas en la tabla 5, situación que explica el fenómeno en la economía colombiana, cuando el café comienza a perder prioridad como producto de exportación.

En la década de 1970 la mitad de las exportaciones de Colombia eran de café verde y en el 2010 apenas llegaron al 4%, este cambio estructural fue producto del proceso de diversificación de exportaciones, que lanzó el gobierno del presidente Carlos Lleras Restrepo, en el cual se

apoyaron diferentes formas de exportaciones menores/no tradicionales, diferentes de café, petróleo, carbón y ferroníquel.

Tabla 5. Participación de las exportaciones cafeteras



Fuente: DANE.

2.3 Volumen producción cafetera en Colombia

La caficultura colombiana tuvo una drástica caída en 2009, a un volumen de producción de 7,8 millones de sacos de café, la cifra más baja registrada desde 1971 cuando fue de 7,3 millones. Estos resultados se originan por los largos periodos de lluvia que afectan las floraciones causando aumento de la roya, así como la revaluación del peso colombiano, que tiene efecto negativo sobre el precio interno del café, cayendo la rentabilidad del producto, lo que desestimula a los caficultores para invertir en los cultivos (Sanz, 2012).

La reducción en la producción de café frente a otros productores mundiales llevó a Colombia a perder su segundo lugar con Vietnam en el año 2000 y posteriormente el tercer lugar en volumen de exportaciones frente a Indonesia en el año 2011 (ver tabla 6).

Tabla 6. Participación mundial de países exportadores de café 1975-2011

Porcentaje TOTAL	1975	1980	1985	1990	1995	2000	2005	2010	2011*
Brazil	33.27%	26.86%	29.88%	26.82%	28.85%	27.12%	35.96%	35.36%	39.96%
Vietnam	0.07%	0.17%	0.23%	1.02%	3.61%	9.70%	11.96%	14.60%	13.74%
Indonesia	3.21%	5.86%	6.20%	7.32%	6.60%	5.87%	6.97%	8.29%	6.84%
Colombia	10.89%	15.52%	12.17%	13.72%	13.40%	8.38%	9.51%	6.39%	6.25%
Ethiopia	3.01%	3.89%	2.86%	3.51%	3.92%	3.09%	3.35%	3.16%	3.23%
Mexico	4.88%	4.40%	4.70%	5.26%	4.15%	5.45%	3.30%	3.28%	2.93%
Costa de Marfil	5.43%	4.85%	5.10%	4.88%	3.85%	5.02%	1.49%	1.85%	1.17%
Otros	39.24%	38.45%	38.85%	37.48%	35.63%	35.38%	27.47%	27.07%	25.88%

Fuente: USDA y Organización Internacional del Café.

Tabla 7. Participación en el mercado mundial del café

Crop year commencing	2012	2013	2014	2015	% change 2014-15
TOTAL	144 949	146 580	142 508	144 752	1.6%
Arabicas	88 184	86 997	84 686	84 635	-0.1%
<i>Colombian Milds</i>	11 523	13 488	14 571	14 853	1.9%
<i>Other Milds</i>	29 131	26 852	25 941	27 293	5.2%
<i>Brazilian Naturals</i>	47 530	46 657	44 173	42 488	-3.8%
Robustas	56 765	59 583	57 822	60 117	4.0%
Africa	16 668	16 271	16 109	17 129	6.3%
Burundi	406	163	248	250	1.0%
Cameroon	366	413	533	570	6.9%
Congo, Dem. Rep. of	334	347	335	335	0.0%
Côte d'Ivoire	2 072	2 107	1 750	1 800	2.9%
Ethiopia	6 233	6 527	6 625	6 400	-3.4%
Guinea	233	158	160	160	0.0%
Kenya	875	838	765	833	9.0%
Madagascar	500	588	518	520	0.4%
Rwanda	259	254	258	250	-3.1%
Tanzania	1 109	809	728	800	9.9%
Togo	78	135	185	200	7.9%
Uganda	3 914	3 633	3 744	4 755	27.0%
Others	289	298	259	256	-1.4%
Asia & Oceania	42 554	46 452	45 676	47 906	4.9%
India	5 303	5 075	5 450	5 833	7.0%
Indonesia	11 519	11 265	11 418	12 317	7.9%
Lao, People's Dem. Rep. of	542	544	522	520	-0.3%
Papua New Guinea	717	828	798	800	0.3%
Philippines	177	186	193	200	3.5%
Thailand	608	638	497	500	0.5%
Vietnam	23 402	27 610	26 500	27 500	3.8%
Yemen	190	191	158	120	-23.9%
Others	96	116	141	116	-17.7%
Mexico & Central America	18 595	16 615	17 436	18 462	5.9%
Costa Rica	1 658	1 444	1 408	1 492	6.0%
Cuba	88	107	101	100	-1.4%
Dominican Republic	488	425	397	400	0.8%
El Salvador	1 242	537	690	762	10.4%
Guatemala	3 763	3 189	3 328	3 400	2.2%
Haiti	350	345	344	350	1.8%
Honduras	4 537	4 568	5 400	5 750	6.5%
Mexico	4 327	3 916	3 591	3 900	8.6%
Nicaragua	1 991	1 941	2 050	2 175	6.1%
Panama	116	110	95	100	5.5%
Others	35	32	33	33	0.4%
South America	67 131	67 243	63 287	61 255	-3.2%
Bolivia	115	128	106	90	-15.4%
Brazil	50 826	49 152	45 639	43 235	-5.3%
Colombia	9 927	12 124	13 333	13 500	1.3%
Ecuador	828	666	644	700	8.7%
Peru	4 453	4 338	2 883	3 200	11.0%
Venezuela	952	805	651	500	-23.2%
Others	30	30	31	30	-1.6%

© International Coffee Organization

Fuente: Organización Internacional del Café, citado en: El mercado mundial del café y su impacto en Colombia.

Tabla 8. Principales productores de café del mundo en año 2015

Principales productores de café del mundo en el año 2015			
Puesto	País	Producción (en miles de Kg)	% de producción mundial
1	Brasil	2.594.100	30,16%
2	Vietnam	1.650.000	19,18%
3	Colombia	810.000	9,42%
4	Indonesia	660.000	7,67%
5	Etiopía	384.000	4,46%
6	India	350.000	4,07%
7	Honduras	345.000	4,01%
8	Uganda	285.000	3,32%
9	México	234.000	2,72%
10	Guatemala	204.000	2,37%
11	Perú	192.000	2,23%
12	Nicaragua	130.000	1,52%
13	Costa de Marfil	108.000	1,26%
14	Costa Rica	89.520	1,04%
15	Kenia	50.000	0,58%
16	Tanzania	48.000	0,56%
17	Papúa Nueva Guinea	48.000	0,56%

Fuente: Fuente: Organización Internacional del Café.

2.4 Nuevos consumidores y tendencias del consumo de café

Desde el 2009, el consumo mundial viene con una tendencia creciente alrededor de 2% anual, lo cual permite proyectar una mayor demanda de por lo menos 30 millones de sacos al 2020, un panorama alentador para los países productores y quizás una mayor participación de los cafés especiales. Aquí es importante mencionar que el consumo de café continúa creciendo en Estados

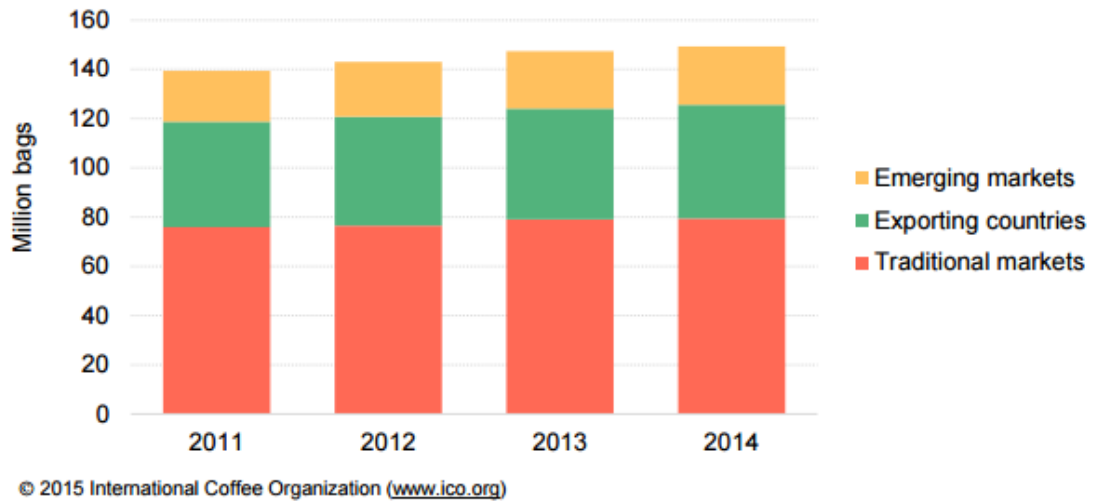
Unidos, el primer importador del grano en el mundo, aun después de la crisis de 2008, con mayor consumo en los hogares.

La Organización Internacional del Café (OIC) en su informe del mercado de café de marzo de 2015 asegura que la demanda se mantiene dinámica a pesar de otra caída del mercado de café y hace un análisis del mercado del año 2014 así:

Un cálculo inicial del 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. Mucho de ese crecimiento se dio en los mercados emergentes, con un promedio de 4,6% 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, en promedio de 2,6%. Brasil es con mucho 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) (p. 3).

Acompañando estas cifras que muestran el panorama de la comercialización del café, la OIC publica el gráfico que se muestra a continuación, en donde se muestra el consumo de café clasificado por países emergentes, exportadores y tradicionales.

Gráfico 2. Consumo mundial de café



Fuente: Organización Internacional del Café (OIC).

Más adelante en este valioso informe que suministra información actual para este estudio, se muestra en detalle la participación por países en el mercado cafetero, en donde sobre salen Estados Unidos, la Unión europea y Japón como los más grandes consumidores.

Los mercados de consumo tradicionales, tales como la Unión Europea, los Estados Unidos y Japón, representan más del 50% del total mundial, pero se registraron tasas más modestas de crecimiento, de 1,5% en ese período. Se piensa que el paso hacia el consumo de cafés de calidad especial y máquinas de café en cápsulas está haciendo crecer más el valor de la demanda que el volumen, aun cuando en los Estados Unidos y Canadá se observa un gran crecimiento del mercado. En términos de distribución geográfica del consumo de café, África y Asia registraron el crecimiento más dinámico, de 5% y 4,5% respectivamente, aun cuando sólo representan el 7% y el 19% del total mundial (p. 4).

En cuanto a Centroamérica México, el informe de la OIC muestra que representan el 3% del mercado mundial, frente al 17% que representa el mercado sudamericano.

En Centroamérica y México fue más o menos el mismo, alrededor de 5 millones de sacos, un poco más del 3% del total mundial. Europa registró un crecimiento relativamente modesto, con un aumento promedio anual de 0,8%, mientras que América del Norte registró un 2,6% durante ese período. El consumo de café en Sudamérica creció a un ritmo firme de 2% y fue de 25,4 millones de sacos, 17% del total mundial (p. 5).

Tabla 9 Países consumidores de café

Calendar years	2011	2012	2013	2014	CAGR (2011-2014)
World total	139 415	143 004	147 339	149 265	2.3%
Exporting countries	42 794	44 222	44 992	46 201	2.6%
Traditional markets	75 910	76 509	79 026	79 387	1.5%
Emerging markets	20 711	22 273	23 320	23 677	4.6%

CAGR: Tasa compuesta de crecimiento anual

* Cálculo estimativo

Pueden encontrarse estadísticas comerciales completas en el sitio en Internet de la OIC, en www.ico.org/trade_statistics.asp

Fuente: Asociación de Exportadores de Café de Colombia. Consumo Mundial en 2009.

En resumen, el informe de marzo de 2015 de la OIC evidencia que la demanda mundial de café crece significativamente, con un potencial considerable para más aumentos en el futuro. Se abren paso un mayor número de mercados maduros, tale como la Unión Europea, que según el informe son relativamente estables, mientras que los mercados emergentes, en especial África y Asia, registran aumentos importantes, aunque desde una base relativamente baja.

Peláez, Ospina & Álvarez (2016) en su trabajo sobre “Proceso de toma de decisión de compra Consumidor de café generación millennial” hacen una caracterización de los perfiles de los consumidores de café de las nuevas generaciones.

Perfiles de consumidores

Se han ampliado los gustos del café; por ejemplo en Estados Unidos se ha desarrollado un mercado de alta calidad, en búsqueda de producto diferenciado con cafés especiales y orgánicos. Son nuevos consumidores que llegan con mayor conocimiento del café, para quienes la experiencia representa un papel importante en su decisión de compra. Además del crecimiento del consumo en los países importadores, los productores están implementando estrategias para aumentar el consumo interno, con resultados positivos en el caso de Colombia y el mayor incremento del consumo en el segmento de mercado de la generación *millennial*.

Considerando los últimos cinco años, la comercialización de café en Colombia viene enmarcada por coyunturas generadas por diversos factores, entre ellos la volatilidad del precio internacional del café en la bolsa de New York y las fluctuaciones en la tasa de cambio en Colombia, que ocasionan gran presión en la rentabilidad de los productores.

El desplome de los precios de la carga de café (125 kilos) por debajo de sus costos de producción durante las coyunturas ha ocasionado presiones y dificultades a los productores para la sostenibilidad de los cultivos y la capacidad de pago de sus deudas. Las soluciones a las coyunturas parecen mitigar el problema en el corto plazo buscando mantener a los caficultores produciendo café, tratando de mantener el precio con subsidios y restructuración de deudas bancarias.

Las 85 mil familias caficultoras de Antioquia que se encuentran en los 94 municipios productores de café del departamento, están agrupadas en seis circunscripciones o zonas cafeteras. El suroeste antioqueño ocupa la circunscripción número uno, y los municipios que la componen son: Andes, Betania, Hispania, Ciudad Bolívar y Jardín.

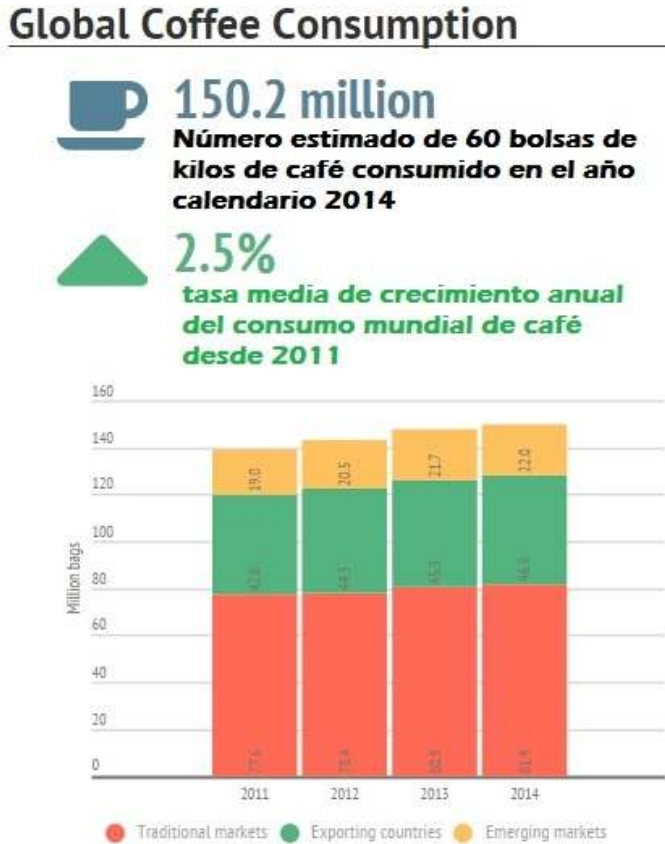
Según el Comité Cafetero Departamental en 2015 los 94 municipios cafeteros de Antioquia aportaron el 16% de la producción nacional, que para el 2015 fue de 12,5 millones de sacos. Y de este porcentaje, la circunscripción número uno, el suroeste, representa el 20%.

3. Crecimiento del consumo de café en Colombia

Según los resultados publicados en el IV Encuentro Empresarial de la Cadena Cafetera en 2015, durante los primeros cinco años del programa Toma Café, el consumo del grano se incrementó 30% con respecto a 2010. Con esto son 1,6 millones de sacos que se consumen en el país, lo cual equivale al 13% del total de la cosecha. Se destaca el papel que vienen realizando los canales de venta al detal.

Los cambios en los hábitos de consumo se destacan en los mayores de 18 años, quienes pasaron de tomar 2,9 tazas en promedio en 2007 a 3,4 tazas diarias en 2015. Para 2020, la industria y productores reunidos en el programa Toma Café, se trazaron el objetivo de incrementar en 28% los volúmenes de venta, lo cual equivale a 1,9 millones de sacos.

Grafico 3. Consumo global de café



Fuente: Organización Internacional del Café (OIC).

3.1 Estímulo de consumo interno en Colombia

El estímulo del consumo de café en Colombia viene liderado por el lanzamiento del programa “Toma Café”, que se fundó en 2009 luego de que la Federación Nacional de Cafeteros advirtió una contracción de 40% en los volúmenes vendidos en el mercado local y se hizo a la tarea de reactivar el consumo con el apoyo de una coalición de compañías tostadoras.

El programa actualmente está enfocado en cuatro ejes para fortalecer la oferta: facilitar el desarrollo de los negocios en la cadena de valor, estimular mejores prácticas en la preparación de

café, establecer políticas para elevar la sostenibilidad del pequeño comerciante e impulsar la innovación a través de la financiación (Delgado, 2015).

Según el programa, la cantidad de tazas consumidas por año y según la población es más fuerte entre las personas de 40-54 años y las ciudades en Colombia con mayor consumo de café son Barranquilla y Pereira (91 tazas/año), Bucaramanga y Bogotá (88 tazas/año), Manizales con 87 tazas al año y Medellín con 83 tazas al año.

3.2. Tiendas de café

Tomar una taza de café no tiene horario, alrededor de esta premisa se han levantado grandes cadenas que venden la bebida fría o caliente. En Colombia las compañías que se reparten la mayor participación en el negocio de tiendas de café que factura US\$118,8 millones son Juan Valdez, Oma, Mc Donalds con Mc Café y Starbucks y al incluir las cafeterías independientes a estas estadísticas suman en total US\$301.8 millones. En Colombia hay un total de 1.826 establecimientos, de los cuales 461 pertenecen a las grandes cadenas y el resto a los independientes.

El consumo per capita en Colombia es de dos kilogramos de café, frente a cinco kilogramos en Costa Rica y siete kilogramos en Brasil. Por eso el negocio continúa siendo rentable y una oportunidad atractiva para las cadenas y otras empresas innovadoras.

3.3. Expectativas para el año 2016

Existe la expectativa que 2016 será un buen año para los caficultores. La producción superó los 13,3 millones de sacos de 60 kilos al cierre del año cafetero 2015; su valor bordeó los \$6 billones (0,7% del PIB); y el precio interno logró mantenerse en \$700.000 por carga, valor

considerado como rentabilidad mínima, así mismo el gremio ha ido acogiendo la propuesta de desregular el mercado de cafés de baja calidad, como una de las posibles respuestas para que los caficultores hagan frente al Fenómeno del Niño.

En las utilidades hay mucho menos que reportar, el cafetero ha tenido un año complicado dada la afectación por el Fenómeno del Niño, que incide en los costos de producción y los granos de segunda que se venden en la cosecha a menor precio. La caficultura no se ve de manera atractiva, además el cafetero no tiene en los bolsillos los \$6 billones de la cosecha, pues el egreso está muy parecido a eso y las necesidades de capital para seguir haciendo cosas son muy fuertes. La cosecha anual de café supera 800.000 toneladas, siendo Huila el principal departamento productor con una participación del 16,7%. El mayor reto ahora es enfrentar desafíos como reducir los costos de producción (provenientes principalmente de la mano de obra y el encarecimiento de los fertilizantes por cuenta del dólar).

Ilustración 1. Dinámica del consumo de café



Fuente: Toma Café, citado en La República.

Ilustración 2. Panorama del negocio de las tiendas de café



Fuente: Euromonitor Internacional/sondeo citado en La República.

Ilustración 3. Radiografía de los principales cultivos



Fuente: Dane, citado en La República.

4. Competitividad de los caficultores del suroeste antioqueño

Con los precios que ofrece actualmente el mercado del café encontramos que necesariamente para ser sostenibles, los productores de café deben realizar unas prácticas eficientes en los procesos de conversión del café para obtener una buena taza que satisfaga las necesidades del mercado de exportación y además producir cafés especiales que brinden mejor rentabilidad, uno de los incentivos más importantes del mercado de cafés especiales por el sobreprecio que el cliente paga por la calidad que desea.

Bastante se ha comentado que no existe una receta especial y estricta para la elaboración de cafés especiales, inclusive algunos caficultores dicen que no hay cafés especiales, el especial es el caficultor que le pone fundamento a su producción y a buscar las características que se acomoden a las condiciones de cada café. En Colombia encontramos una sorprendente diversidad de suelos, microclimas y estructuras, y los árboles de café como un cultivo de alta adaptabilidad han sido sembrados en climas en los que no se creería posible cultivar café, así, es importante el control del cultivo y entender las implicaciones de la temperatura, con recomendación de entre 19 y 24 grados, pues cuando hay una temperatura superior disminuye el proceso de fotosíntesis y por ende los sabores que mejoran la taza, mientras por debajo la planta tiene un crecimiento más lento lo cual tampoco ayuda ni a la calidad ni a la obtención de altos niveles de productividad.

Con respecto a la variedad del café existen una serie de retos y oportunidades; en Colombia únicamente sembramos dos variedades, arábicas y robustas; las cuales han ganado varios premios

y siempre y cuando se elija una variedad adaptable con referencia del microclima y se realicen las prácticas de manera adecuada se podría obtener una tasa competitiva en el mercado.

Los expertos reconocen que la situación en cuanto a los cafés especiales en Colombia hoy en día ha mejorado sustancialmente con respecto a lo que ocurría a comienzos de 2002 y se estima que las exportaciones totales de cafés especiales de Colombia no alcanzan los 2,5 millones de sacos, dentro de una oferta total de 11 millones.

En el cultivo de cualquier productor de café se ejecutan labores básicas para la eficiencia en la producción como limpias, plateo, deschupone, abono y manejo de plagas, para luego administrar una adecuada recolección de los frutos maduros.

La comercialización del café ofrece opciones de valor agregado, para lo cual es necesario identificar en qué parte del proceso de transformación las empresas exportadoras al mercado internacional implementan estrategias de valor agregado en su proceso de producción y algunas recomendaciones para ser más eficientes y productivas.

4.1 Prácticas para incrementar ingresos de los caficultores

Es importante señalar algunas prácticas sanas para la prevención de los principales defectos en el grano durante el proceso de producción, y al mismo tiempo ayudar a incrementar los ingresos de los caficultores.

4.1.1. Café negro total o parcial

La práctica que usualmente causa este defecto consiste en fermentaciones prolongadas. Cada finca debe saber, de acuerdo a los diferentes ensayos, en qué punto de

fermentación logra obtener una mejor calidad de café. Podría darse la sugerencia de que la fermentación sea entre 18 h a 20 h y 24 h.

4.1.2. Vinagre o parcialmente vinagre

Retrasos entre la recolección y el despulpado. El café se debe despulpar el mismo día que se recolecta, si se deja pasar el tiempo se da este imperfecto.

4.1.3. Deficiente limpieza en los tanques de fermentación

Como se ha mencionado, el café es una bebida para el consumo humano por lo tanto cada uno de los procesos por los cuales se obliga a pasar deben cumplir con estándares de limpieza, además porque la deficiencia en ésta se podría observar en el grano ya que el café es altamente sensible al tacto con las diferentes fragancias. Por lo tanto, es indispensable realizar controles de limpieza en el proceso de producción.

4.1.4 Almacenamiento de café húmedo

En el secado se puede medir la humedad del café: una muestra de 200 gramos debe pesar luego de secado 106 gramos para un total de 11% de humedad. De esta forma se evita este defecto en el café.

4.1.5. Decolorado reposado

Malas condiciones de almacenamiento. El café se debe almacenar siempre debidamente empacado en estopas o en costales 3 rayas; sobre estibas y retirado de las paredes; con el objeto de que no recoja la humedad como una esponja.

4.1.6. Decolorado ámbar o mantequilla

El café, de acuerdo al análisis de suelo que se practique en el lote, se debe abonar cada seis meses; permitiéndole obtener a la planta los nutrientes que requiera y asegurando un peso adecuado en el fruto.

4.1.7. Inmaduro o paloteado

Se da por recolección antes de tiempo; existe en el mercado una herramienta conocida como refractómetro, que permite identificar, de acuerdo a la maduración del grano, si está en el punto óptimo para su recolección.

Con lo anterior se quiere señalar que cada proceso requiere un manejo que, si se realiza de manera incorrecta, genera pérdidas económicas dentro del ciclo de producción. Las recomendaciones para implementar estas prácticas son: visitas a fincas que sirvan de ejemplo, capacitaciones de personal especializado, incentivos al personal de trabajo en las fincas por el uso de buenas prácticas y mejoras en la producción.

5. Estrategia de mercadeo para satisfacer las necesidades de la generación *millennial*

El capítulo que se desarrolla a continuación tiene insumos de un estudio realizado en el módulo de “comportamiento del consumidor” en enero 2016 durante la maestría, titulado “proceso de toma de decisión de compra consumidor de café generación *millennial*”, cuyos autores son María Mercedes Peláez, Juliana Santa María Ospina y Andrés Felipe Álvarez Marín.

5.1 Toma de decisión de compra del consumidor de café generación *millennial*

El consumo de café presenta un alto interés por los cafés especiales de Colombia y el país posee la capacidad de ofrecer café de todos los tipos para satisfacer los gustos de los clientes a nivel nacional y mundial. Su exportación ha venido en crecimiento, generando valor a las familias cafeteras. Existe alto crecimiento del consumo de café, sobre todo entre quienes son los nuevos consumidores, pues hay una gran cantidad de jóvenes dispuestos a pagar un mayor precio de acuerdo a sus convicciones y gustos, todos ellos interesados en el café colombiano, en sus denominaciones de origen, y en su oferta diferenciada de valor.

En nuestro país producimos café conocido como suave colombiano, un café de atributos únicos que llena de felicidad y satisfacción a las personas que lo consumen. Algunos caficultores han logrado producir el café con tradición, calidad sostenible, con tecnología y cuidado de los recursos naturales, pues son 88 años de nuestra historia cafetera.

5.1.2 Público objetivo

Los llamados *millennials* son esa franja de la juventud que son nativos digitales, o educados bajo las nuevas tecnologías, no les gusta el largo plazo, sus relaciones comerciales son fieles, totalmente ambientalistas, más individualistas en sus decisiones; les gusta la bicicleta para transportarse en las ciudades, antes de dar clic en el botón de comprar, leen lo que opinan quienes ya tienen el producto. Sólo en Estados Unidos hay 92 millones de *millennials*. En Colombia según cifras del DANE en 2014 eran 9.901.158.

Se pueden clasificar los *millennials* como nativos y migrantes, se conocen como nativos las personas que nacieron desde 1980 hasta hoy, y *millennials* migrantes a las personas que nacieron entre los años 1940 y 1980, para referirse a los migrantes digitales, tanto unos como otros, han sido espectadores y actores que han debido adaptarse a los cambios tecnológicos. Para efectos del presente estudio se entenderá como *millennials* a los *millennials* nativos.

Los *millennials* necesitan estar conectados; el trabajo, los amigos, las noticias las compras están en línea. Los antojos para ellos nacen después de ver una foto y no en una vitrina. Otra de sus características es que les encanta compartir e intercambiar experiencias, participan de la economía compartida, tener una vida más saludable constituye una meta común e invierten en ésta. En la ilustración 4 se pueden observar las principales características del segmento.

Los *millennials* son el grupo definido por los consumidores nacidos entre 1980 y 2000, los cuales representan el segmento de mercado que en Colombia presenta el mayor crecimiento proporcional en el consumo de café desde el inicio del programa de Toma Café, con el cual se busca recuperar e incentivar el consumo interno. En la ilustración 5 es posible observar el impacto en el crecimiento de consumo de café en Colombia que ha generado la campaña “Toma Café”.

Para conectarse con los *millennials* hay que ubicarse en las redes sociales y comprender que son personas más prácticas que las generaciones anteriores, innovadores por naturaleza, dispuestos a aportar ideas, lo cual además abre una oportunidad, pues lograr su participación en la creación y desarrollo de productos o servicios, podría generar un sentido de pertenencia por una marca y así conquistar el corazón del grupo objetivo.

Ilustración 4: Características de los *millennials*

Nacidos entre 1980 y 2000

Se puede considerar la primera juventud "global" y mejor capacitada

Creen en la colaboración

Los mejores resultados se desprenden del trabajo en equipo

Prosumidores

Los millennials no sólo son consumidores sino también son generadores de ideas destinadas a mejorar productos

Pasión por la Tecnología

La tecnología es parte de su ADN
"Estar conectados en redes es un proceso transversal"

Millennials



Son el futuro

Son innovadores, de mente abierta, seguros de sí mismos, altruistas, críticos, participativos, son el "Futuro" de la sociedad

Comportamiento Multitasking

Tienen la capacidad o necesidad de hacer varias cosas a la vez

Visión "Carpe Diem"

Sacan provecho del presente, viven el momento y buscan felicidad en todo lo que hacen

Versátiles

No son personas que se quedan mucho tiempo en las empresas. Siempre están en una búsqueda constante de desafíos y del emprendimiento

Fuente: Peláez.

Ilustración 5 :Evolución consumo de café en Colombia



Fuente: Retail Index de Nielsen/Reinova/Programa Toma Café, citado en La República.

5.1.3. Investigación cualitativa

El desarrollo de la investigación cualitativa fue un proceso de observación de consumidores de café en algunos sitios de café de la ciudad de Medellín, acompañado de entrevistas a profundidad y una sesión de grupo llevada a cabo en el Laboratorio de Mercadeo de la Universidad EAFIT con el fin de encontrar aspectos relevantes de los *millennials* sobre el consumo de café.

5.1.4 Laboratorio de mercadeo Universidad EAFIT

En esta actividad participaron seis personas entre los 21 y 33 años de edad. Al inicio del “Focus Group” presentamos un video (<https://youtu.be/BXwJlaxMbxo>) con el objeto de despertar emociones sobre el café y recibir comentarios. Los primeros comentarios ayudaron a identificar como era percibido el café y su posición como un medio para iniciar una relación, solucionar un

problema, ser amigos, un encuentro, un símbolo de identificación cuando estás fuera del país. Los asistentes expresaron que sienten el café como algo cultural, una experiencia y algo más sensorial. El café tiene un atractivo y es el Latte Art (realizar dibujos sobre la superficie del café). Se encuentra la necesidad de aprender más de café entre las más jóvenes del grupo objetivo.

Mencionaron la relación entre un momento y tomar un café. Existe la percepción que los adultos toman más café que los jóvenes. Entre los cafés de mejor recordación estaban Pergamino, Velvet, Café Dulcinea y mencionan que Juan Valdez todavía no ha llegado a generar la misma sensación de Starbucks, sin embargo es un sitio que frecuentan. Prefieren los lugares tranquilos para tomar café y sienten que hoy en día hay una tendencia donde se está comenzando a generar una cultura de café.

En cuanto a las preferencias del sitio para tomar café mencionaron un lugar tranquilo, con música no muy duro, donde se pueda conversar, *jazz*, con decoración color madera, luz cálida, espacios abiertos con verde, según el clima. Buscan un espacio bohemio, rústico. Las compañías para tomar un café son amigos, pareja, familia, alguien con quien no se ha hablado durante un tiempo; además es un punto de encuentro con compañeros del trabajo. Se mantiene la expresión “vamos a tomar un café”. Insisten en que el café se toma con algo dulce y se exaltaron al compartir torta de chocolate, torta de zanahoria.

La información sobre lugares de café son por recomendación voz a voz, publicidad en redes sociales y Medellín ciudad inteligente. Estar conectados es una actividad transversal. Las preferencias del café están ligadas al clima: en clima caliente prefieren el café frío y viceversa. Una de las preguntas en las que se esperaba tener buena retroalimentación en el Focus Group estaba dirigida a identificar las razones por las cuales se consume café. Se encontró que el consumo de café está relacionado con el deseo de estar con alguien para conversar, relajarse. Consideran

oportuno brindar la opción para ampliar en la experiencia del café ofreciendo paquetes turísticos y ven con un mayor crecimiento en importancia la responsabilidad social y el medio ambiente como valores agregados de un negocio.

5.1.5 Proceso de observación y entrevista a profundidad

Fue necesario complementar la información recibida durante el uso del Mercalab con un proceso de observación y entrevistas a profundidad. Los participantes en esta segunda parte de la investigación cualitativa fueron distintos. Durante el Focus Group fue mencionado en múltiples ocasiones el Café Pergamino, por lo cual fue uno de los sitios considerados para visitar y desarrollar el proceso de observación. Es importante mencionar que este proceso se realizó durante varios fines de semana con el objetivo de aclarar que podrían existir diferencias en la percepción al realizar la misma actividad durante un día de semana.

Durante la actividad complementaria fue interesante encontrar diversos grupos de personas en el café. Encontramos grupos de amigos conversando, los cuales fueron la gran mayoría, algunas familias y parejas de novios o esposos.

En esta actividad se realizaron ocho entrevistas profundas donde se confirmaron varios comentarios realizados durante el “Focus Group” como la necesidad de buscar un café donde conversar, estar tranquilo, con decoración rústica y música suave. Encontramos que dos aspectos comenzaron a tomar más fuerza en la selección del café como el olor, la ubicación, la comodidad y la atención. Así mismo, el clima tiene impacto directo sobre la preferencia sobre la decisión de compra de café, si se prefiere un café frío o un café caliente. El olor comienza a volver la

experiencia del café más sensorial y conectar un recuerdo o tener la percepción de un lugar tranquilo y relajante.

Las redes sociales son importantes para buscar referencias entre sus contactos sobre diferentes tipos de productos y el internet para buscar las páginas web de los cafés e investigar sus características y ver calificaciones de personas que han estado en el sitio. Considerando que un café reúne las condiciones básicas de la experiencia, se logra concluir que el café nunca es un producto costoso y no es la prioridad durante el proceso de decisión de compra. Los comentarios de amigos voz a voz y las redes sociales influyen altamente en la selección del lugar.

5.1.6 Proceso de decisión de compra

5.1.6.1 Reconocimiento del problema

Inicialmente el objetivo de este ejercicio cualitativo era identificar las preferencias de consumo de café en la generación *millennial*, pero a medida que se fueron realizando las entrevistas a profundidad y el ejercicio de observación, se pudo confirmar que más que café, el grupo objetivo buscaba experiencias, cuando se trata del consumo de café por fuera de sus hogares. De esta manera, se determinó que el problema era identificar cuál era la experiencia que busca la generación *millennial* en el consumo de café.

5.1.6.2 Búsqueda de información activa e interna

Teniendo en cuenta que el objetivo del estudio cuantitativo era conocer cuál es la experiencia que busca un *millennial* en el consumo de café, indagamos sobre la manera como esta generación busca información sobre los lugares donde puede consumir café. La principal fuente de información es la web, blogs y redes sociales, donde pueden ver los comentarios que hacen las

personas sobre los lugares más concurridos en donde se consume café. El boca a boca es otra manera como el grupo objetivo se entera cuáles son los cafés recomendados. Lo que es claro es que no invierten mucho tiempo en la tarea de buscar lugares de moda y con buenas referencias. Esta es una generación que participa activamente de los comentarios, califican y comparten información en sus redes.

Siendo consecuentes con lo anterior, los *millennials* realizan una búsqueda interna cuando se ponen en contacto con amigos, familiares y pareja, y comparten su experiencia ya sea que los cafés logren superar o no sus expectativas. Verifican en internet los comentarios que otras personas hacen de cada lugar, así como las calificaciones obtenidas por los establecimientos.

Cuando estos jóvenes buscan vivir una experiencia en un café, las principales actividades que quieren realizar allí son: conversar, relajarse, trabajar, estudiar o compartir un rato agradable con otras personas. El hecho de que el café sea bueno, así como los demás productos que se ofrecen, es un requisito que dan por descontado, por esta razón se centran en otros aspectos de interés como el olor del lugar, la atención, la comodidad y poder estar en un ambiente tranquilo. Al momento de seleccionar el tipo de bebida de café, existe una correlación entre el clima y las preferencias – un café frío cuando hay temperaturas altas y un café caliente cuando el clima es frío–. Debemos dar relevancia a la comodidad como un aspecto que influye en el proceso de construir la experiencia para el consumidor de café, por lo cual las sillas y un sofá cómodos ayudan a la buena recordación de los clientes, sin embargo se recomienda evaluar la estrategia del negocio, pues además de la comodidad es necesario que el consumidor durante el tiempo de permanencia en el lugar realice un consumo de productos que contribuyan a la sostenibilidad del negocio.

5.1.6.3 Evaluación de alternativas

Los *millennials* no le dedican mucho tiempo a evaluar y comparar alternativas. Simplemente si ven que un sitio está bien “*rankeado*” lo visitan y viven la experiencia. Visitan las alternativas que fueron recomendadas por sus amigos y bien calificadas en las redes sociales o simplemente experimentan cuando ven un café agradable, con buena afluencia de público. Si están en la universidad, frecuentan las cafeterías ubicadas en el campus, o si están en su trabajo visitan cafeterías cercanas al lugar, por proximidad más que por otra razón.

La evaluación para seleccionar un café no es para nada compleja. Los consumidores buscan vivir la experiencia del café, por lo cual el café nunca lo consideran costoso. Y dentro de esa experiencia buscan que el ambiente sea agradable, tranquilo, con una decoración acogedora, con un buen servicio y dan por hecho que los productos sean buenos. El criterio más importante para ellos es que el café es el punto de encuentro para vivir una experiencia de relajación y tranquilidad, donde todos los criterios mencionados en párrafos anteriores generan la experiencia de compra. La suma de todos esos criterios (olor del sitio, ambiente, diseño, comodidad, ubicación, servicio) hacen que la experiencia sea memorable o no, para el momento familiar, laboral o social que vivan en cada lugar.

En conclusión, los *millennials* hacen énfasis en la experiencia que hay alrededor del consumo de café, para lo cual los consumidores tienen en cuenta sus motivaciones y percepción del lugar antes de realizar la compra. Esto se conjuga con los atributos del lugar para ofrecer la experiencia que busca el consumidor.

5.1.6.4. Compra

El público que analizamos compra una experiencia agradable donde puede consumir productos relacionados con el café, ya que el café es la disculpa para vivir un momento agradable, un punto de encuentro social y en ocasiones individual. Los *millennials* compran por dos razones principales: i) la necesidad de reunirse con alguien a nivel laboral, de negocios o estudio, donde tengan conexión a un toma y acceso a wifi y ii) el deseo de reunirse a pasar un rato agradable con su pareja, familiares o amigos, donde a su vez disfrute del consumo de productos.

Este consumidor acompaña el consumo de bebidas calientes y frías con productos complementarios como pastelería o repostería. El buen sabor y aroma del café es un requisito que da por hecho. Compra al menos una vez por semana y frecuenta los cafés como mínimo tres veces en un mes. Visita un café cuando tiene la necesidad de reunirse con alguien o cuando simplemente quiere consumir productos relacionados con el café. Los lugares frecuentados son Pergamino, Velvet, Café Dulcinea y Juan Valdez en menor proporción. El lugar donde compra debe ser agradable, con buena decoración, limpio y donde se perciba que el café es fresco, con un olor agradable y música suave, en conclusión un lugar donde todos los sentidos tengan un estímulo. Por el tipo de productos ofrecidos en los cafés, la compra promedio individual en cada visita, no supera los quince mil pesos.

La carta ofrecida por los establecimientos no es muy extensa. Venden bebidas como café americano, expreso, cappuccino, mocaccino, granizados, *smoothies*, té caliente, té frío, agua en botella y algunos lugares ofrecen jugos naturales. Los productos complementarios que ofrecen son: pasteles de dulce y sal, sánduches, quiches, *brownies* y *blondies*, tortas, galletas dulces, *cinnamon rolls*, *cupcakes*, entre otros.

Aunque los *millennials* tienen un comportamiento similar, es importante destacar que la compra entre las mujeres y los hombres tiene una clara diferencia. Las mujeres complementan su café con algún producto de repostería (una torta, un *cinnamon roll*, un *cupcake*, galletas dulces) mientras que los hombres generalmente consumen únicamente una bebida (generalmente caliente) y en algunas excepciones la acompañan con algún producto de sal (quiche, pastel de sal o *sánduche*). Los hombres tienen mayor conocimiento de los tipos de café disponibles, y al parecer tienen más interés por aprender del tema, algunos incluso reconocen que en el país hay regiones que producen cafés de mejor aroma y sabor.

Tanto para hombres como para mujeres es relevante que los cafés vendan productos que provengan de cultivos amigables con el medio ambiente y responsables a nivel social (que sean cultivados en fincas cafeteras que garanticen la seguridad social y condiciones de trabajo dignas). Este tema genera mucha empatía entre los *millennials*.

5.1.6.7 Resultados

Como resultado al proceso de compra, el consumidor *millennial* tiene una respuesta de satisfacción cuando el café cumple con ser un lugar agradable, confortable, limpio, sin olor fuerte, tranquilo, con música, acogedor, con la opción de estar conectado y con productos de buen sabor y café de calidad. Por el contrario, se presenta disonancia cuando el lugar no es lo suficientemente agradable para sus sentidos y ni siquiera las bebidas y productos complementarios logran satisfacer sus expectativas.

El café debe tener calidad, pero lo que realmente trasciende en los consumidores con la experiencia del café es la marca y la presentación del producto, que son los canales de recordación de los consumidores.

5.2. Plan de mercadeo

El siguiente capítulo ha sido elaborado tomando como base el estudio “Plan de Mercadeo Café Triple A” realizado en el módulo de “Gerencia de Mercadeo” en noviembre 2015 realizado por Julie Millones, Sebastián Puerta y Andrés Felipe Álvarez Marín.

Para este trabajo se parte del supuesto de que un caficultor del suroeste antioqueño ya tiene una marca, Café Triple A, con la cual se pretende romper el mito de sólo es posible para pequeños productores tener un café especial, ya que Café Triple A es producido en fincas medianas en micro-lotes para buscar diferentes características en la taza. El eslogan “café, la mezcla de Alegría, Amor y Amistad”, enfocado en la estrategia de ofrecer valor al público objetivo conformado por la generación *millennial*, nacidos entre 1980 y 2000, para satisfacer su necesidad de experiencia alrededor del consumo de café.

5.2.1 Fase I Diagnóstico

5.2.1.1 Factores externos

Entorno económico

La amenaza del cambio climático, los bajos precios que disuaden a los cafeteros de aumentar la producción y la escasez de recolectores a causa del desarrollo de otros sectores económicos como la construcción y la infraestructura representan retos para los caficultores en Colombia. Por 50 años la producción de cafés en el país se caracterizó por ser estándar y mezclar diferentes variedades, sin embargo los productores en búsqueda sostenibilidad del negocio del café han emigrado a la producción de cafés especiales y algunos pocos a cafés orgánicos.

Análisis del sector

Existe la expectativa del aumento del consumo, en especial en los mercados emergentes, lo cual significa que la producción mundial tendrá que crecer entre 40 millones y 50 millones de sacos de café en la próxima década, dijo Andrea Illy, presidente y máximo responsable ejecutivo de Illycaffè Spa, empresa de tostado de café con sede en Trieste, Italia. A pesar del entorno económico de la producción, las tendencias favorables para el consumo a nivel mundial brindan razones para continuar creyendo en el café.

En China se ha triplicado el consumo de café en los últimos 10 años pasando de 400.000 sacos de 60 kilos a 1,2 millones. De ellos, la Federación Nacional de Cafeteros aportó 60.000 sacos de 60 kilos en 2014, y la meta para el cierre de 2015 es llegar a 70.000. Hace 50 años el consumo de Japón era el mismo que el de China hace 10 años (400.000 sacos), y en cinco décadas llegaron a siete millones de sacos (seis veces más lo que toma Colombia).

El mercado

Iniciamos con una visión global pero con un foco local es decir en el mercado en Colombia. El programa Toma Café inició en 2010 y ya comenzó a dar resultados ayudando al crecimiento del consumo de café en Colombia en un 30%. Este incremento de los hábitos se destaca más en los mayores de 18 años, quienes pasaron de tomar 2,9 tazas en promedio en 2007, a 3,4 tazas promedio diarias en 2015. (Sarmiento, 2015).

Cafés especiales

Los cafés especiales colombianos, de acuerdo con la definición de la Federación, son aquellos valorados por los consumidores por sus atributos consistentes, verificables y sostenibles, por los cuales están dispuestos a pagar precios superiores, que redundan en un mejor ingreso y un mayor

bienestar de los productores. En otras palabras, si no le dejan valor agregado al productor, por más buenos que sean, no son especiales. Básicamente los encontramos en tres categorías.

De origen:

Proviene de una región o finca con cualidades únicas, es decir que crecen en sitios especiales. Son vendidos al consumidor final sin ser mezclados con otras calidades o cafés provenientes de otros orígenes. Los clientes los prefieren por sus especiales atributos en su sabor y aroma.

De preparación:

Son cafés con una apariencia especial por su tamaño y forma, lo que los hace apetecidos en el mercado internacional. También pertenecen a esta categoría los cafés que se buscan de acuerdo a las preferencias de un cliente en particular y se acopian para ofrecer un producto consistente.

Sostenibles:

Cultivados por productores o asociaciones de productores que cumplen ciertos estándares establecidos por diferentes protocolos que se utilizan en el mercado. Muchos de ellos tienen un serio compromiso con la protección del medio ambiente, a través de la producción limpia y la conservación de la biodiversidad de sus zonas. Otros tienen énfasis en el desarrollo social de las familias cafeteras que los producen. Algunos clientes los prefieren porque cuidan la naturaleza y promueven el mercado justo con los países en vías de desarrollo.

Evidentemente, un café puede pertenecer a las tres categorías, es decir que ellas no son excluyentes: puede ser de una región, cumplir un protocolo de sostenibilidad y un tipo de preparación. En ese escenario es probable que su valor agregado sea mayor. En general el común denominador de todos ellos es un gran esfuerzo por producir un café de alta calidad.

Identificar competidores y qué hacen estas empresas

Los competidores seleccionados para el análisis realizan todo el proceso de producción del café, tienen tiendas de café y su marca propia.

Ilustración 6. Café Quindío



Ilustración 7. Café San Alberto



Ilustración 8. Café de Colombia



En el mundo, el café colombiano es reconocido como producto de calidad, el propósito de la marca Café de Colombia es asegurar al consumidor que el ese café con el logo triangular en el empaque es 100% colombiano y que ha pasado por altos controles de calidad. La marca “Café de Colombia” la tienen Café Quindío y Café San Alberto.

Tabla 10. Marcas de café locales

Marcas	Debilidades	Oportunidades
Café San Alberto	Reputación en el mercado como marca de mayor precio	Expansión a mercados internacionales
Café Quindío	Centrado en el Quindío principalmente	Ampliar el mercado objetivo a otras ciudades.
Café triple A	Elevados costos de producción Es una nueva marca en el mercado Baja capacidad de producción	Fincas ubicadas a diferentes altitudes para ofrecer diferentes tipos de café. Ubicación y acceso estratégico. Ofrecen experiencias a los clientes.

Fortalezas	Amenazas	Programas de Marketing
Marcas de café: Hario y Chemex Rituales cafeteros para brindar experiencias Premiso por su calidad y sabor en 2.012, 2.013 y 2.014 en Brúcelas y Francia	Enfrentar el fenómeno del niño Afrontar el desafío de escasos de mano de obra para el sector.	Cuatro tiendas a nivel nacional en puntos de alta categoría con expectativas de expansión a nivel Nacional e internacional. 15% de sus ingresos provienen de turismo, con programas inspirados en los viñedos de Francia.

Desarrollo de productos derivados, ventas en línea. Certificaciones de calidad	Llegada de otros competidores a su principal mercado objetivo; Quindío.	www.cafedelquindio.com ventas en línea productos derivados del café tiendas de café en 5 ciudades, total de 15 tiendas.
Base de datos de productores de café regionales. Buenas relaciones publicas para apalancar el negocio en el gremio y buscar contactos. Experiencia en la cadena de valor.	Incremento en los costos de producción. Volatilidad en la tasa de cambio.	Experiencia transformadora de la cadena de valor Sitio web Tienda de café para promover la marca. Programas de fidelización con tertulias sociales, culturales y educativas. Merchandising.

Fuente: Elaboración propia.

5.2.1.2 Factores internos

Análisis de la compañía

La empresa, como mediano productor de café del suroeste antioqueño, afronta retos en la comercialización del café, limita sus ventas de café a compradores locales según los precios establecidos de mercado y sobrelleva los costos de producción con apalancamiento financiero, con riesgos de liquidez, rentabilidad y sostenibilidad cuando los precios de mercado están por debajo de los costos de producción.

Durante el último año la empresa ha dado un giro a su estrategia de negocio, para buscar sostenibilidad y rentabilidad, considerando la producción de cafés especiales y la visión de exportar, con el enfoque de iniciar en el mercado regional en Antioquia. Entre las propuestas de valor para los nuevos consumidores está la responsabilidad social, por lo cual se tiene proyectado desarrollar programas sociales en conjunto con el municipio y la acción comunal dirigidos a las familias que participan en la producción de café. Que los buenos resultados de la empresa se reflejen en inversión y calidad de vida para las zonas donde están ubicadas las fincas cafeteras.

La propuesta de valor del negocio

Se busca producir cafés especiales brindando una experiencia al consumidor alrededor de la cultura cafetera y ofreciendo programas de fidelización en los que los usuarios sean invitados a tertulias sociales, culturales y educativas. Además de la tienda, brindar por medio de una aplicación de teléfono inteligente, un servicio en el que el cliente seleccione el tipo de café y se le entregue en su casa.

La empresa decidió establecer una tienda propia para brindar a sus clientes la experiencia de disfrutar un café fresco, escuchar música contemporánea, disfrutar la lectura de un libro, reunirse con un familiar, amigo o socio y encontrar en este espacio el lugar perfecto para buenas noticias y subir las energías para desarrollar las actividades del día a día. Con nuestro café estamos brindando experiencias que transforman y benefician a todo el personal humano que forma parte de la empresa. En cuanto a la decoración del café, habrá imágenes del proceso de producción de café y la gente que con su trabajo y apoyo hacen posible la sostenibilidad del negocio. Además ofrecemos una **experiencia** donde por medio de cámaras ubicadas en los lotes de la finca, se comparten imágenes en vivo con el objetivo de enriquecer la experiencia del consumidor.

Las estrategias de comunicación

Se usará el correo electrónico con bases de datos de los clientes que consumen nuestro café; páginas web con información general sobre las fincas donde se produce el café para brindar una experiencia alegre que contagie al consumidor y lograr posicionamiento con la marca Café Triple A “café que mezcla Alegría, Amor y Amistad”. Adicionalmente la estrategia incluirá eventos culturales y deportivos seleccionados estratégicamente donde haya potencial retorno en percepción de la marca.

La estrategia de lanzamiento

El sector cafetero construyó un importante capital social de Colombia. Es un sector con gran sentido de trabajo colectivo, apego a la familia y a la tierra poseída por generaciones con un arraigado sentimiento de organizacional. Educar al consumidor de café es esencial para aumentar su conocimiento y apreciar los beneficios de la marca y la experiencia que brinda. Las tertulias y las experiencias de saber consumir un delicioso café, servirán para ser canal de comunicación de la estrategia de responsabilidad social.

Deseamos que la marca sea un instrumento de cambio social construyendo espacios deportivos en las zonas cercanas a los sitios de producción, presentando a nuestros consumidores videos que muestren el beneficio de las inversiones que realiza la empresa, lo cual estimulará las decisiones de compra y actitudes de fidelidad de los consumidores. Toda comunicación, consciente e inconsciente, construye la imagen de la marca, la cual ayuda a contar quiénes somos y en qué creemos. Debemos brindar asociaciones emocionales que vinculen al consumidor con la marca Café Triple A.

5.2.1.3 Escenarios

Antes de presentar los tres escenarios deseamos analizar el contexto actual con oportunidades y amenazas sobre el mercado de café en el mundo y en Colombia. El consumo mundial de café ha crecido en las últimas dos décadas, y actualmente es de 150 millones de bolsas de café, lo cual significa 50% más que hace 20 años y los pronósticos indican un crecimiento del consumo del 16% para 2025.

Esta tendencia viene generada por tres factores: incremento de consumo en los países productores, fuerte crecimiento en consumo de países emergentes y un crecimiento en el consumo de mercados tradicionales (OIC, 2015).

Los nuevos estudios indican que el consumidor de café ya no quiere solo tomarse una taza de café, espera vivir una experiencia con el producto, teniendo como puntos clave el sabor, las nuevas formas de presentación y la educación (Arias, 2015).

Según la encuesta de hábitos de consumo realizada por el programa Toma Café, 82% de las personas consumen esta bebida en Colombia y gana más espacio en preferencia como la bebida caliente preferida. En Colombia, 60% de los consumidores inicia su día con un café negro, 50% desayuna con café con leche, prefieren un café tinto a media mañana y un café negro fuerte después del almuerzo. Los jóvenes prefieren café con leche o capuchino y el consumo fuera del hogar está asociado al gusto por socializar, al placer de disfrutar el aroma y el sabor. El creciente consumo en el país viene acompañado de más tiendas especializadas y de “experiencia” en las ciudades grandes e intermedias (Ruiz, 2015).

Los datos anteriores son alentadores y podrían construir un escenario optimista. Además, de lograrse el proceso de paz en 2016, se consolidaría con inversiones en el sector agrícola, lo cual

estimularía el desarrollo y la mano de obra se motivaría a trabajar en el campo. El consumo interno se mantiene con una inflación controlada y Colombia crece al 3%. La tasa de cambio se estabiliza en \$2.700, lo cual genera oportunidades para el sector exportador e incentiva la producción y exportación de café. La nueva estrategia de la Federación Nacional de Cafeteros de exportar pasilla mejora la rentabilidad de los caficultores.

Debemos también considerar un escenario pesimista: el proceso de paz no genera los resultados esperados y se aumenta la violencia en el sector rural. Hay escasez de mano de obra de recolectores de café, la inflación se dispara y se genera una contracción del crédito por el aumento de las tasas de interés. Se reduce el crecimiento de Colombia al 1%, además del hueco fiscal por la crisis de los sectores petrolero y minero.

De los dos escenarios apuntamos al primero, un escenario optimista.

5.2.2 Fase II Estructura

5.2.2.1. Objetivo

Con base en el escenario optimista, planteamos como objetivo posicionar la marca Café Triple A en Medellín y estar entre las tres marcas en top of mind en 2019 de café especial y con alto sentido de responsabilidad social.

5.2.2.2 Estrategia de precio

Ser competitivos frente al precio de la competencia que ofrece café especial y usar un precio en el cual el cliente valore y pague el valor agregado del producto.

5.2.2.3. Estrategia de producto

En la tienda se venderán *mugs*, lapiceros, *kits* de vajilla para tomar café, vasos para tomar café, camisetas con algún contenido de materiales derivados del café y la marca. Así se espera lograr cercanía con la marca y alargar el recuerdo positivo de experiencia en el lugar donde se encuentre, o que pueda realizar la compra en la página web.

5.2.2.4. Estrategia de plaza

En la estrategia de plaza es importante considerar que en la tienda se tendrán elementos de *marketing* tradicional, pero además será el lugar donde el consumidor tendrá una experiencia mucho más personalizada, y para ello debe sentirse muy cómodo y con bienestar. En las tiendas encontrará bebidas de café, productos sólidos y líquidos, otros productos alimenticios que puedan acompañar al café al momento de vivir la **experiencia** en una relación estrecha entre los gustos del consumidor y el Café Triple A, es decir que existirá una conexión como estilo de vida, desde la música dentro del lugar, la decoración y el servicio prestado.

Las tiendas estarán ubicadas en centros comerciales, avenidas principales, universidades, aeropuertos, como sitios estratégicos que frecuentan las personas del nicho al que va dirigido.

5.2.2.5 Estrategia de promoción

Se pautará en redes sociales como Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn, además de la página web. Se hará promoción dentro de las tiendas de Café Triple A, en las dispensadoras de café, con testimonios (voz a voz) y en la aplicación móvil de la marca por medio de mensajes que permitan generar un vínculo estrecho entre el producto, la experiencia y el consumidor. Los vínculos de las redes sociales pueden llevar al usuario a la página principal de Café Triple A en la cual encontrará:

- La historia de la compañía.
- Breve información sobre todo el proceso de operaciones desde la siembra hasta la comercialización del café.
- Todo lo que la empresa realiza como responsabilidad social.
- Productos con especificaciones.

Existirá la posibilidad de realizar compra *online* de paquetes de café en diferentes presentaciones. La idea es que esta compra le genere al consumidor una experiencia ágil, fácil y rápida para obtener el producto sin necesidad de desplazarse hasta las tiendas, igualmente puede obtener recetas y preparaciones que tienen como ingrediente principal el café.

Todas las pautas llevarán mensajes claves dirigidos al posicionamiento de la marca, algunos de ellos son:

- El Café Triple A es la bebida que te acompaña durante todas las labores del día.
- Con Café Triple A tendrás la energía necesaria para cumplir con todas tus actividades.
- La mezcla entre el amor, la alegría y la amistad está incluida en Café Triple A.

5.2.2.6 Estrategias de personas

En la estrategia de persona deseamos enfocarnos en impulsar las familias recolectoras, las cuales son las más importantes. Esto se desarrolla con alto nivel de responsabilidad social. Se busca sentido de pertenencia de empleados y crecimiento en sus ingresos anuales por los resultados en producción de café especial. También se espera desarrollar vinculación entre el cliente y la marca de Café Triple A, para encontrar la mezcla perfecta de Alegría, Amor y Amistad.

5.2.2.7. Cronograma de actividades

Con base en la información que tenemos disponible, el cronograma de actividades sería:

- Obtener información de los consumidores. 2016/ Agosto
- Registro de marca/logo empresa/ eslogan empresa. 2016/ Octubre
- Página web/ *Social Media*. 2017/ Febrero
- Responsabilidad social. 2017/ Febrero.

5.2.3 Fase III Seguimiento y control

Será parte importante el seguimiento para definir si la propuesta está caminando correctamente.

Constantemente se deberán evaluar los siguientes indicadores:

- Nivel de satisfacción de los clientes.
- Reputación de la marca.
- Grado de facilidad para la venta *online*.
- Número de seguidores/fans.
- Número de visitas a la página web.
- Número de conversiones (ventas).
- Número de *leads* (captación).
- Nivel de *engagement* (participación) de la masa crítica.

6. Internacionalización

Durante la década de los ochenta se dio una transformación del sistema productivo en busca de mayor competitividad, así como la formación de grandes espacios económicos cuyos países principales eran Estados Unidos, la Comunidad Económica Europea y Japón. Estos en 1987 aportaban respectivamente, el 26%, 25% y 14% del comercio mundial. Estos grandes espacios económicos están compuestos por distintos países, integrando una región vinculada por un propósito común: aumentar su capacidad de generar comercio (Luciano, 1991).

Esta transformación modifica el papel de los países en el comercio internacional, enfocándose en un proceso de reestructuración de la capacidad productiva con el fin de crear nuevas ventajas comparativas y consolidar las que ya poseen. Ejemplo de ello es la estrategia de Japón, al pasar su centro de gravedad de las exportaciones al mejor aprovechamiento de su consumo interno y dedicar mayor esfuerzo al desarrollo de su sector industrial y financiero.

Por las diferencias existentes entre los países de los espacios económicos, se construye mayor estabilidad relativa que favorece el aumento del comercio internacional y la incorporación de un tratamiento arancelario y acceso preferencial a estos países. Este fenómeno es favorable para algunos países como Estados Unidos y Japón, y más difícil para otros países que deben basar su desarrollo en su mercado local por la insuficiencia de fondos para mejorar su ciclo productivo.

El proceso de transformación fue llegando a cada país en diferentes etapas del desarrollo y una vez definida la industria y productos donde enfocarían su crecimiento, iniciarían estrategias de promoción de exportaciones para negociar accesos a otros mercados del comercio internacional. Los países de América Latina y el Caribe adoptaron decisiones políticas para avanzar en procesos

de integración que contribuyeran a la capacidad de negociación y dinamismo económico, considerando el alto grado de dependencia económica de los Estados Unidos (Luciano, 1991).

Según Luciano (1991), ampliar el foco de interés y conocimiento son los retos para la competitividad de América Latina, argumentando que:

Un reto y pilar de los países latinoamericanos, sus empresas y gobiernos para ser competitivos en el comercio internacional es expandir sustantivamente el foco de interés y conocimiento, con una perspectiva que demanda voluntad de actuar en países nuevos y distantes, saliendo del ámbito de negocios de lo conocido y seguro. En este aspecto, América Latina tuvo un *boom* de acuerdos de integración económica desde los años ochenta, con el propósito de fortalecer la posición negociadora para aprovechar los beneficios del comercio internacional, alcanzar economías de escala y mejorar las condiciones de competitividad de la región (p. 35).

Los mecanismos disponibles de la política comercial son cada vez más amplios y sofisticados. Algunos son: cuotas a la importación o exportación, licencias de importación, normas técnicas y fitosanitarias con las que los gobiernos de los diferentes países negocian para definir su política comercial (Ahcar, 2006). Ejemplo de política comercial fue la firma del tratado de libre comercio entre Estados Unidos y Colombia, aprobado de manera definitiva el 12 de octubre 2011 por la Cámara de Representantes y el Senado de Estados Unidos y que entró oficialmente en vigor el 15 de mayo de 2012.

La economía internacional está en una constante evolución en la que cada país o bloque comercial requiere políticas comerciales desde el Estado encaminadas a la competitividad, desarrollo, crecimiento económico para así obtener los beneficios del comercio internacional.

Es el caso de la política exterior de Colombia enfocada en fortalecer las relaciones con los otros países en Suramérica y afianzar la relación con Estados Unidos y otros socios comerciales como Europa y Corea, con base en una relación más diversificada incluyendo otros sectores de intercambio comercial como energía, ciencia y tecnología (Ramírez, 2011). Es precisamente en este marco que tiene pertinencia este trabajo.

6.1 Preferencias por consumo de café y té

En el mercado, el café compite con el té por la preferencia de los consumidores. Al recabar información sobre la preferencia en varios mercados, encontramos que en Estados Unidos, el principal destino de las exportaciones de Colombia, se consume tres veces más café (75,4%) que té (24,6%). Entre los países productores encontramos altas preferencias por el café, por ejemplo en Ecuador (97,4%), Brasil (97,4%), Costa Rica (96,9%), México (89,7%) y Perú (80,0%). Así mismo el consumo de café frente al de té es mayoritario en los países nórdicos: Dinamarca (92,2%), Suecia (90,6%), Noruega (88,9%) y Finlandia (88,8%). La península ibérica también ofrece un mercado atractivo y con preferencia por el café en España (85,9%), Portugal (88,1%); Italia (78,4%), Bélgica (90,4%) Rumania (89,9%), Austria (80,7%) y Grecia (96,8%). Hay otros mercados donde el consumo de café y té es más parejo, como Canadá (57,7%), Argentina (56,2%) y otros países donde hay menor preferencia por el café como Chile (35,3%) y Bolivia (34,9%) (Café de Colombia, 2014).

6.2 Precio de venta

Según la OIT, en China el café, según su país de origen, tiene diferentes precios. El café de Vietnam se vende en promedio a US\$2 por kilo, el de Indonesia se vende a US\$2,50, el de Brasil a US\$3y el café de Colombia llega a US\$3,8.

6.3 Nuevos productos de exportación

Los impactos del verano en Colombia han llevado a la Federación Nacional de Cafeteros a facilitar la comercialización de diferentes calidades de café y mejorar el ingreso de los cultivadores. Se dio vía libre a la exportación de productos manteniendo controles fitosanitarios y de humedad, con lo cual el precio de la pasilla ha subido 10% en el mercado interno. El comprador de pasilla es distinto al comprador de excelso, con esto se estima que las exportaciones puedan aumentar en un millón de sacos.

6.4 El objetivo de internacionalizar

En este momento se tiene un objetivo claro y es reemplazar 50% de las ventas de café pergamino a compradores locales por ventas de cafés especiales de alta calidad con marca y empaque propio en tiendas locales y a clientes en el exterior. Se tienen los medios por la ubicación de las fincas en diferentes altitudes, lo cual ofrece variedad de microclimas para diversificar las opciones de cafés especiales. Para monitorear el plan de trabajo es preciso establecer fechas y objetivos medibles para generar motivación en el objetivo común y ver los avances y logros, así como realizar los ajustes en los casos que fueran necesarios.

En este orden de ideas, la internacionalización se da por fases, enfocados inicialmente en la estrategia de país de origen para competir con productores locales en cafés especiales de calidad,

posteriormente investigar las nuevas tendencias del mercado internacional, los gustos de los clientes y la legislación local del país objetivo para afinar el modo de entrada al mercado donde finalmente deseamos exportar nuestra marca de café. La estrategia incluye ir en busca del contacto directo con el consumidor, similar a la estrategia de Nutresa con su acercamiento al consumidor final para conocer de primera mano sus gustos.

Además hoy se sabe que un valor agregado para los consumidores es brindar una estrategia de “Story Telling” para ofrecer una experiencia desde el momento que decide comprar nuestro café con una breve historia de la empresa, el impacto social en la comunidad y donde se cultiva, así como los beneficios en el cuidado al medio ambiente. Tenemos el objetivo de fortalecer el cuidado del sector rural para traer sentido de pertenencia a las personas que participan de proceso de producción y resaltar el café como mecanismo transformador de familias, comunidades y regiones.

En este mismo orden y dirección el comercio internacional por medio de la exportación ofrece oportunidades de venta de café a países consumidores, entre ellos Estados Unidos, con los cuales exportadores colombianos ya vienen desarrollando negociaciones exitosas con un posible mejor margen de rentabilidad que permite la sostenibilidad del negocio para los productores.

Con referencia a lo anterior, la estrategia de internacionalización del proyecto de empresa exportadora de café del suroeste antioqueño ha estado centrada en identificar las fortalezas actuales de las fincas productoras de café, seleccionando un mercado potencial, las preferencias de los clientes y construyendo una estrategia metodológica. Antioquia, por iniciativa de la gobernación ha emprendido un trabajo de formación y desarrollo para la producción de cafés especiales y ha comenzado considerar la nueva tendencia del consumidor de volver una experiencia el consumo

del café, buscando brindar información del sitio donde se cultiva, su historia y quiénes se involucran en el proceso de producción.

En los marcos de las observaciones anteriores se puede afirmar que con la estrategia de internacionalización se busca un mejor y mayor retorno sobre la inversión en café. Al ser más internacionales buscamos ser más competitivos con una estrategia de mercadeo que logre comunicar en la publicidad, en el empaque, en la presentación, un mensaje de café especial de calidad y crear lazos por medio de redes sociales para reforzar la oportunidad de repetir esa experiencia y construir procesos de producción sostenibles y con un impacto social por la reinversión de utilidades del negocio en la comunidad donde están ubicados los cultivos. Esta estrategia de sensibilización social es clave en los mercados europeos donde además de tener altos consumos de café por las estaciones y las bajas temperaturas, también valoran la conciencia social y ambiental.

Tal como se ha visto, con la participación de personas de otros sectores económicos con experiencias en procesos de internacionalización con países como Turquía, China, Estados Unidos y Brasil, que han alcanzado éxito en una estructura cultural de negocios diversa, se realizarán reuniones de discusión constructiva para recibir retroalimentación sobre la estrategia de nuestro café y la propuesta de valor agregado que estamos trayendo al consumidor. Con esta retroalimentación buscamos consolidar la declaración de estrategia, que evoluciona en dos pilares, una estrategia de país de origen para competir localmente por lograr un buen puesto en la mejor taza de café en el concurso de la Gobernación de Antioquia, y la otra para aprovechar las bondades de la marca país por el buen posicionamiento en los mercados internacionales del café de Colombia.

Y finalmente, para definir los mercados objetivos que deseamos penetrar se hará un análisis de indicadores de preferencias del consumidor, así como un análisis PESTEL, perspectiva dinámica CAGE y “CBI Market Intelligence Plataforma” para evitar usar fuentes sesgadas de información para leer la situación actual/futura en el mercado potencial. El envío de muestras a clientes potenciales en mercados internacionales, lo haremos luego de competir y tener éxitos en las competencias locales en Antioquia.

6.5 Reto y recomendación

El mayor reto que enfrenta el proyecto de empresa exportadora de café en la internacionalización es el mejoramiento de la competitividad con una innovación permanente en medio de escasez de potencial de capital humano e infraestructura. Existen factores como la infraestructura, escasez de mano de obra y falta una estructura de costos definida. Se requiere de un entorno más competitivo, en el que todos los dedicados a la actividad comercial actúen en igualdad de condiciones y evitar apalancarse con recursos públicos o subsidios.

La dispersión geográfica aumenta excesivamente los costos de coordinación y distribución, pues apenas el gobierno viene con un proceso de mejorar la infraestructura en el país.

La estrategia para superar estos retos tiene como base elevar la producción por hectárea sembrada de café y reducir los costos, luego de tener una estructura de costos definida. El incentivo es crear sentido de pertenencia y una lista de beneficios a la mano de obra durante el proceso de cultivo, recolección y producción de café siguiendo ejemplos exitosos de otros cultivadores de café especiales, pues la participación de éstos en las exportaciones de café hoy es 28% frente a un 2% en el año 2000. Con base en las visitas a otros cultivadores de cafés especiales y asesorías de

la Gobernación de Antioquia, se definirá el tipo de café especial para aprovechar los microclimas de las fincas cafeteras.

6.6. Retos entorno político y recomendaciones

Uno de los mayores retos del proceso de internacionalización derivados del entorno político colombiano son las barreras que se generan por el conflicto de intereses entre la regulación y las exportaciones, incluyendo la regulación de la calidad de la exportación del café. Actualmente, los exportadores están sujetos a diversas exigencias; adicionalmente se deben registrar sus transacciones ante la Federación Nacional de Cafeteros, que debe autorizarlas.

Es necesario construir un entorno más flexible y autónomo, máxime en un contexto internacional cada vez más competido y volátil. En las últimas décadas el panorama del sector cafetero en Colombia cambió, pero el gremio cafetero liderado por la Federación Nacional de Cafeteros, no se acomodó con ajustes estructurales a las necesidades del sector para continuar su desarrollo y producción en un nuevo mercado internacional y un nuevo contexto interno.

El entorno político colombiano no se adaptó rápidamente a la nueva realidad del mercado interno, como la culminación del Pacto Mundial del Café en 1989, la caída en la productividad, la llegada de enfermedades, la resistencia a la adopción de nuevas tecnologías y el colapso de la infraestructura de vías, entre otros. Esto llevó a que la actividad cafetera pasara de ser 10% del PIB colombiano en la década de 1950, a un 0,5% del PIB en el año 2005. La crisis se ha venido agudizando, pues los ingresos cafeteros han estado por debajo de sus costos, lo cual no brinda un panorama de sostenibilidad para el sector.

Los subsidios que el gobierno entregó al sector con la intermediación de la Federación en 2012, sólo fueron pañitos de agua tibia, pues en 2013 se tuvo un descenso de los precios internos. Esto

condujo a paros nacionales agropecuarios en los que estaba el café, que obligaron al Estado a aumentar su atención al sector y generar reformas estructurales para mejorar la sostenibilidad del negocio. No obstante, continúa el conflicto de intereses entre la regulación del mercado y las exportaciones del café.

El gobierno del presidente Santos creó a comienzos del 2013 la Misión de Estudios para la Competitividad de la Caficultura en Colombia, con el fin de analizar el contexto del sector y brindar recomendaciones. Éstas fueron presentadas a finales del 2014 y mostraron la necesidad de generar reformas estructurales en el sector, enfatizando que el gremio se enfoque en la competitividad del café y el Estado en mejorar carreteras, centros de salud y educación de las regiones cafeteras del país. Según el análisis, es necesario redireccionar la política pública, en búsqueda de cultivos eficientes. Es importante dejar claro que la Federación y el gobierno tuvieron positiva influencia en el sector y su desarrollo en anteriores décadas, pero su error fue no leer el nuevo contexto internacional en donde era necesario desregular las exportaciones, incluyendo eliminar el registro de transacciones ante la Federación del Cafeteros, flexibilizar el mercado y los procesos de exportación para incentivar la competitividad, inversión en tecnología y un mayor desarrollo de nuevos tipos de café.

Sin embargo, la Gobernación de Antioquia, en cabeza del gobernador Sergio Fajardo, lanzó un programa que ya hoy tiene casos de éxito, llamado “Antioquia: origen de cafés especiales”. En el departamento se están implementando estrategias para lograr el relevo generacional en el cultivo del grano mediante el programa “Nueva Generación Cafetera”.

Esta iniciativa se acompaña de un plan de mercadeo para atraer a compradores de café que buscan cafés especiales. Así mismo, la Gobernación ha realizado por tres años el concurso “La Mejor Taza de Café de Antioquia” con el cual se estimula la competitividad y el cultivo de café

de calidad, buscando dar valor agregado a la producción del café y aprovechar los microclimas para producir cafés especiales los cuales brindan condiciones favorables para los compradores internacionales. Esta iniciativa abre el camino para nuestro proyecto de empresa, que busca dar valor agregado al negocio, con innovación, competitividad y sostenibilidad con la producción de cafés especiales. Ya tenemos contactos con Yenny Velásquez, gerente del proyecto, para reorientar la producción y según la ubicación de cada lote de sembrado, identificar la variedad de mayor potencial para el cultivo de cafés especiales de calidad, y aprovechar el puente que brinda la Gobernación para contactar clientes extranjeros.

Apalancarnos en la marca país, por su penetración a mercados internacionales, es una ayuda para exaltar las bondades de nuestro café y mejorar la percepción de calidad de con los clientes potenciales.

6.7 Pasos para la estrategia de internacionalización

1. Definir la estructura de costos de producción, buscando que sean los más precisos posibles aun con la volatilidad de sus componentes, para no especular sobre los costos y perder la percepción del negocio.

2. Implementar técnicas de secado del café con tecnología para lograr que el café pergamino tenga menores costos y una mejor calidad; además de buen mantenimiento de la despulpadora de café y tratamiento de aguas residuales para reducir el consumo de agua, hacer el proceso más amigable con el medio ambiente y suplir las necesidades de clientes interesados en cafés de calidad y con menor impacto al medio ambiente. Construir un buen beneficio, pues allí es donde está la clave para producir un café especial.

3. Negociar en bloque asociado con otros pequeños y medianos productores para tener mejor capacidad de compra y así lograr mejores precios de insumos para la producción del café, que son en un alto porcentaje importados, lo cual hace sensible el precio al comportamiento de la tasa de cambio.

4. Registrar y producir un café de marca propia, con café especial y buena taza, cuyo empaque incluya la historia de la finca.

5. Mejorar los problemas de infraestructura con el negocio en bloque del transporte del café desde los centros de producción a los centros de exportación. Inclusive considerar un *leasing* de una tractomula para ser más competitivos, reduciendo costos de transporte de insumos y café terminado.

6. Crear economías de escala para ser más competitivos en costos.

Cabe mencionar que nuestra estrategia inicial es competir y consolidarnos en el concurso de la Gobernación de Antioquia llamado Antioquia: Origen de Cafés Especiales. Así aprendemos, mejoramos nuestros procesos y producimos cafés especiales de calidad para iniciar consolidándonos en una estrategia de país de origen e ir aprendiendo de las necesidades de los clientes en el exterior para enfocar los esfuerzos hacia las tendencias del mercado y consolidar el segundo paso con la estrategia exportadora vendiendo el café a un distribuidor o representante aprovechando la red de contactos interesados en café calidad.

7. Conclusiones

Este trabajo describe estrategias de mercadeo y las oportunidades en la internacionalización para brindar valor al negocio de medianos productores de café del suroeste antioqueño.

- a. Mejorar la productividad desde la siembra con la distancia correcta entre los árboles para optimizar el uso del suelo, la fertilización, recolección del grano y beneficio entre otros son procesos básicos e indispensables para buscar que el producto final se destaque según las características que busca el comprador.
- b. Buscar el desarrollo de relaciones directas entre productor y clientes finales es un primer paso para acceder a nichos de alta calidad y certificación, con clientes dispuestos a pagar por café y crear condiciones de fidelización; lo cual ayuda al caficultor del suroeste antioqueño, pero mejorar su precio de venta y hacer sostenible su ingreso en el largo plazo.
- c. La alta calidad requiere un enfoque especial en los trabajadores, pues el recolectar juega un papel especial y su tarea debe ser tan cuidadosa como lo es el cultivo o los pasos que siguen luego de recolectar los granos de la planta de café. Las conferencias y capacitaciones son constructivas para afianzar las buenas prácticas.
- d. La logística en el transporte de café es muy importante pues el café es como una esponja y absorbe los olores. Así mismo el empaque que busque la satisfacción del cliente es importante. Estos temas pueden sonar obvios para los caficultores pero es importante resaltarlos porque hacen la diferencia en el precio y características de café.
- e. La comunicación y mercadeo son herramientas para educar al consumidor sobre las características del café, a mayor conocimiento, tiene más criterios de valoración y opciones de tener mejor precio de venta.

- f. Definir el público objetivo y estudiar su comportamiento de consumidor es indispensable para tener éxito en el diseño de la propuesta de estrategia de mercado. Para el desarrollo de este trabajo, el público objetivo es la generación *millennial* y el canal de comunicación sugerido es la *social media*.
- g. La generación *millennial* está compuesta por personas nacidas entre 1980 y 2000, son el segmento de mercado que en Colombia representa la mayor tendencia de crecimiento en el consumo de café.
- h. La decisión de compra de la generación *millennial* sobre el consumo de café está compuesta por la experiencia con la cual el consumidor asocia la marca de café. Algunos factores que asocia el consumidor con la marca son la responsabilidad social, el olor, la comodidad, el ambiente, el lugar y servicio.
- i. Los programas de internacionalización que ofrece el gobierno sirven de plataforma para buscar nichos de mercado donde, apoyados en la marca país, se logre contacto directo con clientes extranjeros y obtener un mejor precio de venta.
- j. La clave es experimentar, porque no todos los gustos son iguales. El objetivo es buscar que el producto se destaque y que un comprador encuentre en sus características lo que busca en un café especial.
- k. El café rara vez es percibido como costoso en marcas y sitios que ofrecen experiencia, la cual está relacionada con una sensación de relajación, donde el café (lugar) es el punto de encuentro de la sociedad y del individuo.
- l. El eslogan y la marca son diferenciadores y deben diseñarse según el público objetivo, por ejemplo La frase: “te invito a un café” como excusa perfecta para el consumo de café.

- m. Se usarán *social media*, página web y correo electrónico para comunicar y fidelizar a los clientes, apoyados de un legitimador de marca. En Colombia las tres principales redes sociales son Facebook, Instagram y Twitter.
- n. Flexibilización en las exportaciones, excelso y pasilla, son nuevas oportunidades en el proceso de internacionalización.

8. Propuesta

La propuesta de trabajo está compuesta por tres partes, de las cuales, las dos primeras se podrían desarrollar en paralelo.

El primer paso es un análisis interno donde el caficultor del suroeste antioqueño busque la optimización de su proceso de producción, con el fin de ser productivo e identificar con exactitud sus costos para hacer mejor uso de los recursos y aplicar técnicas que permitan aprovechar los microclimas de la región con capacitación al equipo de trabajo de las fincas, muy especialmente a los recolectores.

Se debe identificar en qué parte de la cadena de valor se encuentra el caficultor, para aprovechar los programas departamentales como el clúster de café de la cámara de comercio en alianza con el Sena, de donde hoy existe una red de emprendedores del café. La producción nacional de café en 2015 tuvo un crecimiento del 17% comparada con 2014 y de un 83% comparada con 2012, lo que indica que el reto es mejorar los ingresos de los caficultores más que aumentar la producción.

Es aquí donde la primera parte de la propuesta invita a adoptar las recomendaciones para reducir los costos de producción con el apoyo de personal capacitado para brindar valor a la empresa.

El segundo paso es enfocar los esfuerzos en desarrollar una marca propia con base en el público objetivo cuyas necesidades se desea satisfacer y enfocar sus esfuerzos de venta para mejorar sus ingresos comenzando con venta directa a los consumidores y así reducir progresivamente la venta al comprador local del municipio al cual sólo se le vende café en grano.

La opción de tener marca propia es un paso importante para ser comercializador de café, pues compraría de otras fincas en los casos que fueran necesarios para satisfacer la demanda. La marca ofrece la versatilidad de comercializar. En este proceso sería necesario integrar al proceso de producción los servicios de una trilladora y tostadora.

En este proceso recomendamos enfocarse en la generación *millennial*, nacidos entre 1980 y 2000, el segmento con mayor crecimiento de la población colombiana en el consumo de café. Estos consumidores están en busca de la experiencia alrededor del consumo de café y entender el comportamiento del consumidor será vital con el objeto de mejorar los ingresos ofreciendo valor en el café.

Educar a estos consumidores para enriquecer su experiencia es vital y usar los adecuados canales de comunicación para transmitir los atributos de la marca será clave, considerando que esta generación usa Facebook, Instagram y Twitter por la alta importancia que tiene la conectividad. Aquí es necesario planear la comunicación, identificar la política, objetivo, estrategias, tácticas y actividades.

Tabla 11. Plan de comunicación

Política	Experiencia que transforma tu día con energía
Objetivos	Posesionar la marca como experiencia transversal de amor y sabor en la cadena de valor.
Estrategia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estrategia de marketing y comunicación 2. Relacional formación integral del café en cadena de valor. 3. Estrategia Digital.
Táctica	Desarrollar una página web, redes sociales para empoderar y comunicarse con toda la cadena de valor.

	<p>Entrenamiento de la experiencia de café a cadena de valor</p> <p>Identificar necesidades de los caficultores para enfocar el mensaje de comunicación.</p>
Actividades	<p>Definir el canal de comunicación a la cadena de valor</p> <p>Definir entrenador de la cultura cafetera</p> <p>Diseñar logo de la marca</p> <p>Consultar estrategias de comunicación</p> <p>Registrar videos de la cadena de valor para ser uno de los puntos de la experiencia</p> <p>Crear perfiles en redes sociales y compartir contenido de valor.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Se trata de desarrollar una estrategia de mercadeo que evolucione según las necesidades de los consumidores del público objetivo, considerando las variedades de microclimas del suroeste antioqueño.

El tercer paso, luego de consolidar el primero y segundo es avanzar a un proceso de internacionalización explorando consumidores potenciales, siguiendo la experiencia de los consumidores de la generación *millennial* y programas del gobierno nacional para contactar compradores potenciales en el exterior y desarrollar venta directa. La marca propia ofrece la opción de fidelizar los clientes a una marca y la experiencia que ofrece al consumidor de café.

9. Anexo 1. Respuesta Entrevistas Profundas

TRABAJO DE OBSERVACIÓN CUALITATIVA

COMPORTAMIENTO DE GENERACIÓN *MILLENNIAL* EN EL CONSUMO DE CAFÉ

GRUPO OBJETIVO: GENERACIÓN *MILLENNIAL*, NACIDAS ENTRE 1980 - 2000.

ALCANCE: IDENTIFICAR LA EXPERIENCIA IDEAL DE LOS *MILLENNIALS* EN RELACIÓN CON EL CONSUMO DE CAFÉ POR MEDIO DE ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD

- GUÍA DE ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD

Nombres de entrevistados y sus respuestas

- a. Juanita, 23 años.
- b. José, 24 años.
- c. Nataly, 27 años.
- d. Nicolás, 26 años.
- e. Luisa, 29 años.
- f. Ximena, 26 años.
- g. Roberto, 33 años.

1. LUGAR: Dónde, ambiente

¿Donde toma café y por qué?

- a. Laboratorio del café, Juan Valdez, Pergamino. Porque conoce el origen.
- b. Urbania Café, Lolita. Porque hay sitios cerca de la universidad, tradición de familia.
- c. Pergamino, porque es un sitio abierto y puedo conversar.
- d. Café Zeppelin. Ubicación.
- e. Café Quindío, Pergamino, Juan Valdez. Por el olor y la ubicación.
- f. Juan Valdez. Por la ubicación.
- g. En mi casa, donde los clientes. Voy a Juan Valdez y a Pergamino.

¿Cómo prefiere el ambiente? Decoración, música, wifi, etc.

- a. Terraza, música suave, *jazz*, materiales nobles, madera, un ambiente rústico.
- b. Tranquilo, sereno, pasión por café, ambiente.
- c. Música electrónica suave, decoración llamativa, que el sitio sea abierto, que permita estar relajado, que en conozcan sobre el café y puedan enseñar, tener una pantalla donde se puedan observar imágenes de fincas cafeteras.
- d. Rústico, orgánico, luz baja, espacio para conversar.
- e. Cómodas sillas, música en vivo, son tranquilos para hablar, no hay que hacer fila, me gusta el confort, un sofá, disfruto el olor a café, música en vivo.
- f. Por el ambiente, la música de bajo volumen para hablar.
- g. Decoración, música, wifi, etcétera. Limpio, bien exhibido el café, que se perciba que es fresco, que tenga sillas y mesitas para uno sentarse. Con tomacorrientes para conectarse,

fresco, y que no esté rodeado de mucha bulla. No necesito wifi, porque tengo muy buen plan de datos, pero creería que a la gente sí le importa.

2. COMPAÑÍA: SOLO, PAREJA, AMIGOS, COMPAÑEROS O ASUNTOS DE TRABAJO

¿Con quién va a tomar café?

- a. Amigos, madre.
- b. Cita sentimental, amigos.
- c. Esposo, familia, amigas.
- d. Solo o con amigos.
- e. Encuentro con amigos los fines de semana y desconectarse. Lo hago también después del trabajo para desconectarme.
- f. Amigos y familia.
- g. Con mis compañeros de trabajo y esporádicamente con mis clientes. Pocas veces voy con mi esposa.

3. INFORMACIÓN: REDES SOCIALES, COMERCIALES, REFERIDOS DE OTROS

¿Por qué medios recibe información de lugares tipo café?

- a. Redes Sociales, Instagram.
- b. Se consulta por internet el sitio para conocer el lugar, ver fotos de la gente que va y los comentarios que colocan del sitio, puntuación, *review* de la gente común.
- c. Voz a voz y por observación cuando al pasar casualmente por el sitio se observa con bastante gente.

- d. Redes sociales, que el café tenga página web para mostrar fotos del sitio y observar antes de ir.
- e. Voz a Voz
- f. Redes sociales.
- g. Porque los he visto y sé dónde están. También por referidos, mis compañeros de trabajo y amigos me han recomendado a Pergamino, el Laboratorio de Café, por ejemplo.

4. HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS QUE MÁS UTILIZA

¿En promedio cuántas horas al día están online?

- a. Celular todo el tiempo.
- b. Computador, 8 horas al día.
- c. Facebook y en promedio 6 horas.
- d. Transversal, todo el tiempo.
- e. Instagram, 8 horas al día.
- f. Transversal, conectado constante.
- g. Todo el día.

5. INFLUENCIA DE OTROS

¿Antes de visitar un café o consumir un producto de café buscan opiniones?

- a. Generalmente revisa por referencias de amigos.
- b. Pregunta con amigos y voz a voz.
- c. Sí, con amigos y familia.
- d. Le gusta probar cosas nuevas y hacer investigación en internet, conocer opiniones sobre el tipo de grano.

- e. Por la recomendación de amigos.
- f. Por mensajes en las redes sociales.
- g. No. Llego por recomendaciones o por conocer un lugar nuevo que me llame la atención.

6. PREFERENCIA

¿Cuál es su bebida de café preferida y por qué?

- a. Caliente.
- b. Caliente y frío Cold Brew, es una infusión por goteo.
- c. Frío cuando está haciendo mucho calor. Caliente en la noche, sirve para relajarse. Cuando está animada lo disfruta frío.
- d. Según el clima, cuando está haciendo frío, toma el café caliente y cuando está haciendo calor, lo toma frío.
- e. En Bogotá prefiero un café caliente.
- f. Clima caliente como Cartagena un granizado.
- g. Tinto, americano, tipo suave sin sabores cítricos, tosti3n medio. Me gusta mucho por el sabor. Tomar café es parte de mi rito de iniciaci3n del d3a porque estoy relajado y pienso en temas que me gustan, es un momento m3o, un momento para pensar. Me lo tomo con los compa1eros y clientes porque elimina barreras, es un tema de relacionamiento y de acercamiento. Hay un lenguaje: hay unos temas que tenemos que hablar del trabajo “te invito a un cafecito” y disfrutamos del café aunque hablemos de temas álgidos.

7. FRECUENCIA Y TIEMPOS

¿Con qué frecuencia consume un producto de café?

¿Con qué frecuencia visita un café?

Usualmente, ¿en qué horario visita un café?

Usualmente, ¿cuánto tiempo permanece en un café?

- a. Cuatro veces al día. Puede ser una hora, pero depende la compañía y el motivo de estar en el sitio.
- b. Tres veces al día. Permanece una hora por lo menos, máximo tres.
- c. Una vez a la semana, y estoy en sitio por lo menos una hora.
- d. Todos los días. Depende el ambiente y la compañía, podría estar en el sitio una hora.
- e. Cuatro veces a la semana por lo menos y estoy una hora.
- f. Dos veces al mes.
- g. Todos los días. En el mes 3 veces. En horario laboral. Visitarlo hace parte de mi trabajo. Más que todo por las mañanas, porque coincide con el tiempo de la media mañana, y la gente lo acepta mejor por la mañana que por la tarde, despierta los sentidos, por la mañana dedica más tiempo y por la tarde puede dar insomnio y la gente está cansada. De hora y media a dos horas, en horario laboral.

8. MOTIVACIÓN

¿Qué lo motiva para consumir un producto de café?

- a. El sabor, costumbre.

- b. Cafeína y las propiedades antioxidantes.
- c. Compartir con familia y amigos.
- d. Es una costumbre y toma café desde pequeño.
- e. El olor, significa “pare” y “siga”, tranquilidad. Me da energía para no quedarme dormida.
- f. Es un evento social, es un espacio para compartir.
- g. El sabor, el aroma, la sensación de relajación, tranquilidad, el aporte a la digestión. El café es muy diurético.

9. PESO DE ESTOS FACTORES EN LA DECISIÓN DE COMPRA

¿Elige por la calidad del producto?

¿Influye la procedencia, el origen del producto?

¿Qué tanto influye el precio?

¿La atención, el servicio, el sitio?

¿La responsabilidad social y protección al medio ambiente?

- a. Atención, el sitio. La responsabilidad social no está explícito en el sitio, pero si preferiría un lugar que proteja el medio ambiente.
- b. La calidad del producto, el servicio, el sitio y el buen barista. El café NUNCA es un producto costoso. Aunque muy pocos sitios lo hacen, es difícil encontrar cafés donde anuncien que cuidan el medio ambiente o tienen responsabilidad social. Sería bueno saber, pero no afecta su decisión de compra.
- c. Más importante el sitio, la atención y finalmente el precio.

- d. Lo primero es la calidad del producto, el servicio y el sitio. La responsabilidad social no influye, y no es definitivo; aunque conocer que el café tiene conciencia social y ambiental le brinda valor agregado al sitio.
- e. Lo primero es la calidad, el servicio y el sitio.
- f. La atención, el servicio y el sitio.
- g. La calidad del producto es de lo más importante. Prefiero comprar dependiendo el origen. Sí me llama mucho la atención que sea un producto tradicional y de Colombia. Me gusta probar de muchas regiones, de Santander es delicioso, los que menos me gustan son del eje cafetero y de la Sierra Nevada. Me gusta el café de sombríos, de tierras altas, del oriente (El Retiro y Sonsón) y suroeste antioqueño. El precio no influye, lo más importante es el sabor, si vale \$4.000 pero tengo una persona, como en el Laboratorio del Café, que me explica, con un cuento alrededor del café. Es una experiencia. Para mí propio disfrute sí lo pago, pero no para una reunión de compañeros de trabajo. Es fundamental, que me atiendan bien y que el sitio sea muy agradable. Ante todo prefiero el servicio. En cuanto a la responsabilidad y el medio ambiente... los cafés buenos y limpios no son de muchas cosechas al año, se siente en el sabor. No me gusta que parte del café se done a una fundación de animalitos, en cambio me gusta que ayude a la protección del agua o que se siembre el café en un terreno sombrío.

10. EXPECTATIVAS

¿Cómo sería su experiencia ideal en consumo café?

Lugar, incluir horarios, ambiente, decoración, wifi, música, tipos de productos, regiones, entre otros.

- a. La compañía, el ambiente, la decoración.
- b. Buen aroma, sabor música, preparación.
- c. Tal vez brindar la opción al cliente de preparar su propio café y tener una experiencia, un espacio blanco tranquilo, que el café se resalte, que las mesas y sillas sean fabricadas en madera de árbol del café, video de fincas cafeteras, horarios flexibles para ir a almorzar y desayunar, brindar degustación de café y también ofrecer cerveza.
- d. Wifi, música en vivo, *jazz*, blues, piano, saxofón, música suave.
- e. Tener la opción de enseñar a tomar café, conocer las diferentes opciones de café y no tener que agregar azúcar.
- f. Tener la opción de incluir programas como “RECUCA”, recorrido cultural del café.
- g. Una experiencia de aprendizaje, de conocimiento, que explique cómo fue el origen, que degusten, que haya una experiencia de conocimiento alrededor del café que se va a tomar de alguien que realmente sepa. El acompañante ideal es una galletica medio dulce para que quite el amargo, la música mientras uno se toma el café, la vajilla, que en el sitio no usen ambientadores ni que trapeen el piso con olor, que la decoración tenga café y espacios naturales, que sea una mezcla de un sitio moderno con tradicional, no costales ni demasiado tradicional o rústico, no me gusta sentirme en un trilladero antiguo, como en Pergamino. Con una tostadora al lado y un cuadro bonito de Colombia. El sitio lo dividiría por zonas geográficas de Colombia, salón Santander, salón Quindío, Sierra Nevada, Antioquia... conocer experiencias de café en el mundo: el café decantado alemán frío que es por goteo y que se demora hasta 8 horas para producir una taza de café. Por la tarde, para que sea un

“parche” de tardeada y de esparcimiento, para ir y disfrutar, que sea un lugar de esparcimiento.

11. EXPERIENCIA VIRTUAL

¿Qué experiencia virtual le gustaría sobre los productos de café? (video de la producción del café, productos, novedades, procesos de certificación de calidad, envíos, entre otros).

- a. Realizar catas de café, música en vivo, el video es motivante.
- b. El video lo desconecta, porque el sitio es un espacio para compartir, hablar. Video podría ser en la página web del sitio, pero no necesariamente en el sitio del café.
- c. Tener videos en el sitio sobre el café.
- d. Podría ser buena idea tener un monitor en el sitio para presentar fincas cafeteras, todo entra por los ojos.
- e. Tener la opción de ver video en el sitio sería interesante, pero solamente en horas específicas, para no afectar el ambiente tranquilo.
- f. Tener la opción de incluir programas como “RECUCA”, recorrido cultural del café como una experiencia adicional organizada por el sitio una vez al mes.
- g. Virtual ninguna. El café se vive.

12. FIDELIZACIÓN Y PERSONALIZACIÓN

¿Prefiere que el proveedor conozca sus preferencias?

- a. Definitivamente, me sentiría muy a gusto y especial.
- b. Me fascinaría con conozcan mi preferencia, es “caché”.
- c. Si el cliente es frecuente, sería muy bueno para evitar estar repitiendo lo mismo, que en el sitio conozcan sus preferencias.

- d. Haría una gran diferencia de conocer el gusto y saber las preferencias.
- e. Me sentiría muy bien.
- f. Me gustaría que me lo preguntaran mientras consumo café en su punto de venta.

10. Referencias

Alta producción de café no compensa menor precio. (2015, 7 de mayo). El Tiempo, p.2

Álvarez, V. (2015, 27 de abril) Central de café beneficiará a 670 familias de Ciudad Bolívar. El Colombiano. Regiones Noticia. p. 7

Arias, F. (2015, 28 de febrero). 10 mensajes a la caficultura para hacerla más competitiva. El Colombiano, p. 2

Arias, N. (2015, 8 de noviembre). Sabor y Experiencias, claves en el consumo de café. La República, p. 4

Cáceres, R. & Escobar, É. (2006). Caracterización de las cadenas de valor y abastecimiento del sector agroindustrial del Café. Cuadernos de Administración, 19 (31), p. 197-217.

Cárdenas, M. & García, C. (2005). El modelo gravitacional y el TLC entre Colombia y Estados Unidos, revista coyuntura económica p. 48 - 72

Café amargo. (2014, 31 de octubre). Dinero, volumen 457, pp. 40-45.

Café de Colombia. (2014, febrero). ¿Café o té? Un panorama del consumo mundial. Recuperado de http://www.cafedecolombia.com/bb-fnc-s/index.php/comments/cafe_o_te_un_panorama_del_consumo_mundial/

Cafés especiales. (2015, 15 de noviembre). Agronegocios. Recuperado de <http://www.agronegocios.co/noticia/cafes-especiales>

Cano, C.G., Vallejo, C., Caicedo, E., Amador, J.S. & Tique, E.Y. (2012). El mercado mundial del café y su impacto en Colombia Borradores de Economía, 710.

Carbó, C. P. (1992). Macroeconomía y café en Colombia: un sumario de los efectos macroeconómicos de la economía cafetera. *Lecturas de Economía*, (37), p. 9-45.

Celis, T. (2015, 17 de octubre). Pasillas serán también un producto de exportación de café nacional. *La República*, p. 4.

Consejo Internacional del Café 107^o período de sesiones, 26 - 30 septiembre 2011 Londres, Reino Unido.

Cuervo, C. C. (2004). Exportación de café verde en Colombia desde la perspectiva del riesgo financiero de precios. Universidad de los Andes, Facultad de Administración, 2004 - 109 páginas

Chaves, L. G. & Reyes, A. (2005). Diseño de un modelo organizacional orientado a la diversificación y competitividad del negocio del café tostado y molido.(2004). *Revista de Ingeniería*, (20), 108-113. Recuperado em 06 de junio de 2016, de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-49932004000200015&lng=pt&tlng=es.

Delgado, P. (2015, 8 de diciembre). Pereira y Barranquilla, líderes en consumo anual de café. *La República*, p. 14.

Delgado, P. (2015, 15 de diciembre). Café y plátano, líderes en producción agrícola. *La República*, Agronegocios, p. 14.

Delgado, P. (2015, 28 de octubre). Cultivos de café, palma y caña suman el 61,5% del área agroindustrial del país. *La República*, p. 6.

Delgado, P. (2015, 10, 24). El consumo de café se ha triplicado desde que encontramos a China con la Federación. La República. Recuperado de <http://www.larepublica.co/elconsumodecafésehatriplicado.com> [Consulta noviembre de 2015].

Echavarría, J. J., Vásquez, D., & Villamizar, M. (2009). Impacto de las intervenciones cambiarias sobre el nivel y la volatilidad de la tasa de cambio en Colombia. Borradores de Economía, 561. pp. 45 - 60.

Federación Nacional de Cafeteros. (2014) Historia del Café. Recuperado de http://www.federaciondefcafeteros.org/particulares/es/quienes_somos/nuestra_historia-1/ [Consulta: 24 de febrero 2015].

Junguito, R. (2010). ¿Hacia dónde va la caficultura Colombiana? Macroeconomía y Caficultura. Razón Pública. Recuperado de: <http://www.razonpublica.com/index.php/recomendado/2813-ihacia-donde-va-la-caficultura-colombiana-macroeconomia-y-caficultura.html>

Morón, J. B. & Roca, A. M. (1999). La convergencia regional en Colombia: una visión de largo plazo, 1926-1995. Banco de la República. Serie: Documento de Trabajo sobre Economía regional Número: 8 Febrero 1999 Cartagena

Mortimore, M., Peres, W., Ascencio, J. ... & Muñiz, P. (2001). La competitividad internacional de América Latina y el Caribe: las dimensiones empresarial y sectorial (No. 338.6048 M888). Santiago de Chile: CEPAL.

Myrdal, G. & Sitohang, P. (1957). *Economic Theory and Under-developed Regions*. Londres

Naranjo, D. (2015). Comercialización del café colombiano: Políticas del mercadeo y plan de comercialización. Federación Nacional de Cafeteros. Recuperado de:

[http://www.federaciondecafeteros.org/static/files/ Comercialización del café colombiano.pdf](http://www.federaciondecafeteros.org/static/files/Comercialización%20del%20café%20colombiano.pdf)
[Consulta Septiembre de 2015].

Ocampo, J. A. (1989). *Ciclo cafetero y comportamiento macroeconómico en Colombia, 1940-1987*.

OIC. Organizacional Internacional del café. (2015, octubre). Colombia: The Executive Director of the ICO highlights the role of women in the coffee industry. Recuperado de <http://icocoffeeorg.tumblr.com/post/131676714435/colombia-the-executive-director-of-the>
[Consulta: octubre de 2015].

Olmos, J. R. A. (2006). La política comercial y el tratado de libre comercio con los Estados Unidos. *Perspectivas Internacionales*, (2), pp. 23- 38.

Oliveros, F. (2015, 3 de noviembre). Juan Valdez y Oma lideran en las tiendas de café. *La República*, p. 10.

Ospina, G. (2015, 27 de febrero). La familia de Giraldo produce el mejor café de Antioquia. *El Colombiano*, p. 12.

Peláez, M.M. (2016) . [Proceso de toma de decisión de compra de consumidor de café generación millennial. Trabajo de clase MBA Universidad Eafit, comportamiento del consumidor.](#)

Portillo, L. (1993). El convenio internacional del café y la crisis del mercado. *Revista de Comercio Exterior*, (4) , pp. 67- 78

Ramírez, S. (2011). El giro de la política exterior colombiana. *Nueva Sociedad*, 231, pp.79-95.

Restrepo, C. (2015, 23 de noviembre). Anif augura que 2016 será un buen año para los cafeteros. *La República*, p. 6.

Reyes, S. J. (2013). Paisaje cultural cafetero, café como experiencia. Caso: Filandia Quindío.

Romero, F. R. (2011). Los efectos socioeconómicos de las políticas de comercialización internacional del café en el cantón de turrialba entre el período de 1997–2005. *InterSedes*, 9(17), pp. 34 - 45.

Rojas, J. (2015, 4 de marzo) Antioquia a exportar más crecer 4,5% en 2015. *El Colombiano*, p. 17.

Ruiz, H. S. Mayor Elaboración del Café.

Ruiz, L (2015, junio 27). El consumo de café creció 33% en los últimos siete años, pero la producción bajó. *La República*. Recuperado de http://www.larepublica.co/el-consumo-de-caf%C3%A9-creci%C3%B3-33-en-los-%C3%BAltimos-siete-a%C3%B1os-pero-la-producci%C3%B3n-baj%C3%B3_270421[Consulta: Septiembre de 2.015]

Sarmiento Rodríguez, S (2015,17,10). Consumo del café alcanza 1,6 millones de sacos en el país. *La República*, p. 8.

Suárez, M. (2015, 18 de octubre). Café San Alberto abrirá un tienda en Suecia. *La República*. p. 8.

Sura (2015, diciembre). *Millennials* entre nosotros. *5 Sentidos*, (107), p.10.

Tomassini, L. (1991). La política internacional en un mundo postmoderno: informe anual sobre el Sistema Internacional y América Latina.

Urrutia, M. (2002). Una visión alternativa: la política monetaria y cambiaria en la última década. *Borradores de Economía*, 207.