

**DIAGNÓSTICO PROSPECTIVO DEL MERCADO DE CAFÉS ESPECIALES EN
CANADÁ Y OPORTUNIDADES PARA LA COOPERATIVA DE CAFICULTORES
DE ANDES (ANTIOQUIA)**

MARIA FERNANDA JARAMILLO VARGAS
MARIA ALEXANDRA JURADO MARTÍNEZ

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
ENVIGADO
2010

**DIAGNÓSTICO PROSPECTIVO DEL MERCADO DE CAFÉS ESPECIALES EN
CANADÁ Y OPORTUNIDADES PARA LA COOPERATIVA DE CAFICULTORES
DE ANDES (ANTIOQUIA)**

Presentado por:
MARIA FERNANDA JARAMILLO VARGAS
MARIA ALEXANDRA JURADO MARTÍNEZ

Trabajo de grado para optar el título de
ADMINISTRADOR DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

Asesor
JUAN CARLOS BAÑOL
Tecnólogo en Mercadotecnia - Administrador de Empresas

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
ENVIGADO
2010

DEDICATORIA

A Dios, a nuestras familias y amigos.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar agradecemos a Dios y a nuestras familias, porque a ellos debemos la motivación para realizar este proyecto; ellos han sido la fuerza y el apoyo para todo este proceso de formación profesional, que concluye su primera etapa con la realización de este trabajo.

También agradecemos a nuestros amigos que estuvieron para animarnos y recordarnos de lo que somos capaces de lograr. Así mismo a nuestro asesor, el profesor Juan Carlos Bañol quien estuvo en este proceso, quien con sus indicaciones y aportes enriquecieron este camino de aprendizaje; así como también a George Herrera Portela, Coordinador de Prácticas y Trabajos de Grado de la Facultad de Ciencias Empresariales quien permitió que fuera posible la culminación de este proceso.

Y nuestra gratitud también por la ayuda prestada por el grupo de expertos consultados por sus aportes, recomendaciones y sugerencias para llevar a cabo el proceso de investigación y por su asesoría para la aplicación de los modelos que constituyen las herramientas de la prospectiva estratégica objeto de este trabajo.

TABLA DE CONTENIDO

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.1 DESCRIPCIÓN DEL ÁREA PROBLEMÁTICA.....	15
1.2 PREGUNTAS PROBLEMATIZADORAS:.....	16
2. JUSTIFICACIÓN	17
3. OBJETIVOS	19
3.1 OBJETIVO GENERAL.....	19
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	19
4. ANTECEDENTES	20
5.1.1 CADENA DE VALOR DEL CAFÉ.....	23
5.1.2 PRESENTACIONES DEL CAFÉ.....	26
5.1.3 CARACTERÍSTICAS DEL CAFÉ.....	26
5.1.4 PRODUCCIÓN MUNDIAL CAFÉ.....	28
5.1.5 PRODUCCIÓN DE COLOMBIA.....	29
5.1.6 MERCADO INTERNACIONAL.....	30
5.1.7 EXPORTACIONES DE CAFÉ COLOMBIANO.....	32
5.1.8 CLASIFICACIÓN GENERAL DEL CAFÉ SEGÚN OIC.....	33
5.1.9 CAFÉ ESPECIAL.....	34
5.1.10 CERTIFICACIONES.....	37
5.1.11 REQUISITOS PARA EXPORTAR CAFÉ COLOMBIANO.....	40
5.1.12 LOGÍSTICA DE EXPORTACIÓN DESDE COLOMBIA.....	42
5.2 COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE ANDES.....	42
5.3 PROSPECTIVA.....	45
5.3.1 MIC MAC.....	47
5.3.2 MACTOR.....	50
5.3.3 SMIC PROB – EXPERT.....	51
6. ESTUDIO ACTUAL DEL MERCADO CANADIENSE (Exploratorio-Documental)	52
6.1 GENERALIDADES DEL PAÍS.....	52
6.2 POBLACIÓN.....	53
6.3 PRODUCTO INTERNO BRUTO.....	55
6.4 ESTRUCTURA ECONÓMICA.....	55
6.5 COMERCIO EXTERIOR.....	56
6.6 DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL.....	57
6.6.1 ACCESO MARÍTIMO.....	58
6.6.2 ACCESO TERRESTRE.....	58
6.7 ACUERDOS COMERCIALES.....	58
6.8 REGULACIONES Y NORMAS AMBIENTALES, RESTRICCIONES Y REQUERIMIENTOS ESPECIALES IMPORTACIÓN DE CAFÉ.....	59
6.8.1 DOCUMENTOS CLAVES PARA IMPORTAR.....	59
6.9 MERCADO DEL CAFÉ EN NORTEAMÉRICA.....	60
6.10 MERCADO DEL CAFÉ EN CANADÁ.....	61
6.10.1 IMPORTACIONES DE CAFÉ.....	61
6.10.2 TENDENCIAS DEL MERCADO: CONSUMO DE CAFÉ EN CANADÁ.....	67
6.10.4 COMPRADORES POTENCIALES.....	72

7. ANÁLISIS PROSPECTIVO	74
7.1 ANÁLISIS ESTRUCTURAL.....	74
7.2 JUEGO DE ACTORES.....	92
7.3 IDENTIFICACIÓN DE ESCENARIOS (SMIC).....	107
8. OPORTUNIDADES EN EL MERCADO CANADIENSE	116
CONCLUSIONES.....	118
RECOMENDACIONES	119
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	120
ANEXOS	124

LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica N° 1 Cadena de valor del café.....	24
Gráfica N° 2 Zonas geográficas de producción según la acidez del grano.....	27
Gráfica N° 3 Zonas geográficas de producción según el cuerpo del grano.....	27
Gráfica N° 4 Zonas geográficas de producción según el balance del grano.....	28
Gráfica N° 5: Destino de las exportaciones de Colombia de Café verde	33
Gráfica N° 6: División de los tipos de café en el mercado.....	35
Gráfica N°7: Ubicación Cooperativa de Caficultores de Andes.....	43
Gráfica N°8: Método de escenarios.....	47
Gráfico N° 9: Explicación del plano cartesiano motricidad-dependencia.....	49
Gráfica N°10: Plano de influencia-dependencia de actores.....	50
Grafica N°11: Producto Interno Bruto.....	55
Gráfica N°12: Balanza comercial Canadá.....	57
Gráfica N° 13: Cambio en el consumo de café en dos décadas.....	70
Gráfica N° 14: Cambios recientes en consumo de café en Canadá y Estados Unidos	70
Gráfica N° 15: Plano de influencias directas.....	81
Gráfico N° 16: Gráfico de influencias directas.....	83
Gráfico N° 17: Plano de influencias indirectas.....	84
Gráfico N° 18: Gráfico de influencias indirectas.....	85
Gráfica N° 19: Plano de influencias directas potenciales.....	87
Gráfica N° 20: Gráfico de las influencias directas potenciales.....	88
Gráfica N° 21: Plano de las influencias indirectas potenciales.....	89
Gráfica N°22: Gráfica de las influencias indirectas potenciales.....	91
Gráfico N°23: Definición de las variables claves del sistema.....	92
Gráfico N°24: Plano de influencias y dependencias entre actores.....	99
Gráfica N°25: Balance de posiciones de la oferta.....	101
Gráfica N°26: Balance de posiciones de Demanda.....	102
Gráfica N°27: Balance de posiciones comercial.....	102
Gráfico N°28: Balance de posiciones consumo.....	103
Gráfica N°29: Balance de posiciones Diferencia.....	104
Gráfica N°30: Balance de posiciones por Comprador.....	105
Gráfica N°31: Balance de posiciones por productor.....	106
Gráfica N°32: Balance de posiciones por Negocio.....	107
Gráfica N°33: Probabilidad Simple Oferta.....	108
Gráfica N°34: Probabilidad simple Consumo.....	109
Gráfica N°35: Probabilidad simple Comercial.....	109
Gráfica N°36: Probabilidad simple Diferencia.....	110
Gráfica N°37: Histograma de los extremos.....	111

LISTA DE TABLAS

Tabla N°1: Producción de café por regiones continentales (en miles de sacos)..	28
Tabla N° 2: Mayores productores mundiales 2009 (En miles de sacos).....	29
Tabla N° 3: Clasificación del café realizada por la OIC.....	33
Tabla N° 4: Perfil café Jardín.....	44
Tabla N°5: Perfil Café Santa Rita.....	44
Tabla N°6: Perfil Café Buenos Aires.....	45
Tabla N°7: CANADÁ en Indicadores Macroeconómicos.....	53
Tabla N° 8: Población de Canadá por Provincia (miles de personas).....	53
Tabla N° 9: Población por grupo de edad y provincia 2010.....	54
Tabla N° 10: Importaciones Canadá.....	61
Tabla N° 11: Importaciones totales de café realizadas por Canadá Importaciones de café 2006.....	62
Tabla N° 12: Lista de los Mercados Proveedores de Café a Canadá en 2009.....	63
Tabla N°13: Compradores Canadienses de café colombiano.....	64
Tabla N°14: Ilustración de la demanda de café especial en Canadá.....	72
Tabla N° 15: Matriz de influencias directas.....	80
Tabla N°16: Matriz de influencias directas potenciales.....	86
Tabla N°17: Matriz de Influencias Directas entre los actores (MID).....	96
Tabla N°18: Matriz de Posiciones Valoradas (2MAO).....	98
Tabla N°19: Matriz de Influencias Directas e Indirectas.....	98
Tabla N°20: Vector de relaciones de fuerzas (MIDI).....	100
Tabla N°21: Matriz de posiciones valoradas (2MAO).....	100
Tabla N° 22: Hipótesis.....	107
Tabla N°23: Escenarios.....	111
Tabla N°24: Acciones escenario apuesta.....	113

RESUMEN

El futuro tiene muchos nombres. Para los débiles es lo inalcanzable. Para los temerosos, lo desconocido. Para los valientes es la oportunidad.

Victor Hugo (Novelista Francés)

Este trabajo pretende explorar el mercado de Canadá desde un diagnóstico actual basado en los indicadores macroeconómicos, condiciones de acceso al mercado, demanda y tendencias del consumo de café especial; para realizar un estudio prospectivo del sistema, e identificación de las oportunidades para la exportación de café especial desde la Cooperativa de Caficultores de Andes. Para el análisis del futuro se emplean las herramientas prospectivas MicMac (Análisis estructural Prospectivo), Mactor (Matriz de Alianzas y Conflictos) y Smic (Sistema de Matrices de Impactos Cruzados).

Se tiene en cuenta que la globalización es un factor determinante de las tendencias de consumo, y se evalúa por ello la importancia que cobran para los consumidores, los conceptos de calidad, responsabilidad social y ambiental; las cuales invitan al productor a comprometerse con estos conceptos para diferenciar su oferta.

El sector agrícola colombiano, en especial en lo relacionado con el café, ha ocupado un lugar muy importante en la economía del país no sólo con su aporte al PIB, sino que representa la cultura y los valores de la sociedad; además ha sido tradicionalmente el producto insignia colombiano en el ámbito internacional. Adicionalmente, es necesario tener en cuenta que dicho producto es afectado por las condiciones económicas del mercado, la inestabilidad política, la tasa de cambio y las balanzas comerciales. El presente estudio tiene sentido por el análisis prospectivo de acuerdo con la evolución de las variables que afectan el mercado canadiense para la exportación del café.

PALABRAS CLAVE: Café especial, Mercado, Prospectiva, Cooperativa de Caficultores de Andes, Tratados comerciales, Oportunidades.

ABSTRACT

The future has many names. For the weak it is unattainable. To the fearful, unknown. For the brave is the opportunity.

Victor Hugo (French novelist)

This document aims to explore the Canadian market from a current diagnosis based on macroeconomic indicators, market access conditions, demand and consumption trends of specialty coffee, to make a prospective diagnosis of the system, and identify opportunities for the export of specialty coffee from the *Cooperativa de Caficultores de Andes*. For the analysis of future, It used prospective tools like MicMac (Prospective Structural Analysis), MACTOR (Matrix of Alliances and Conflicts) and SMIC (System of cross-impact matrices).

Globalization being a determinant of consumer trends assesses the importance that consumers, quality concepts, social and environmental responsibility, which invite the producer to engage with these concepts to differentiate their product. The Colombian agricultural sector, particularly in relation to coffee, has been an important product in the Colombian economy in its contribution to GDP, and representing the Colombian culture and values of its society, and has been Colombia's flagship product. Additionally, it is necessary to take into account that is affected by market economic conditions, political instability, exchange rates, trade balances, among others. The study makes sense for the prospective analysis according to the evolution of the variables that affect the Canadian market for exporting coffee.

KEYWORDS: Specialty coffee, market, Foresight, *Cooperativa de Caficultores de Andes*, Trade Agreements, Opportunities.

GLOSARIO

Acidez: es la sensación de sequedad que el café produce en los bordes de la lengua y en la parte de atrás del paladar.

Actores: son las personas que juegan un papel importante en el sistema en tanto se relaciona

Balance: es el equilibrio de todas las características preferidas de sabor y aroma.
Cadena de valor: es el modelo diseñado por Michael Porter para describir todas las actividades realizadas por una organización o por una serie de organizaciones para agregar valor al producto vendido al cliente final.

Café Arábigo: su origen se remite a Etiopía y se destaca por ser un café suave, con mayor cantidad de cafeína en su contenido en comparación con el café robusta.

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

Café orgánico: un café orgánico está compuesto por granos de café que se cultivan sin el uso de pesticida o fertilizantes, utilizando solo métodos naturales. La teoría detrás de todo esto es que la producción de café orgánico contamina menos que el cultivo de café normal.

Café pergamino: es la presentación del café luego de ser recolectado, despulpado, lavado y secado al sol.

Café Robusta: es un café con orígenes en la zona ecuatorial africana, con características especiales, como la gran capacidad de producción; el grano puede permanecer el tiempo suficiente en el árbol hasta su maduración y su gran resistencia ante la roya.

Café Suave: es un derivado del café arábigo, llamado así por sus características organolépticas que se perciben como suave por su proceso de producción artesanal y por ser secado al sol después de ser lavado.

Café tostado: es la transformación del grano verde donde se afirman las características de sabor, aroma y textura. En el proceso, el café es sometido a altas temperaturas donde toma un color oscuro.

Café verde: es la materia prima para los tostadores, derivado del proceso previo de trilla. Es la presentación en la que normalmente exportan los países productores a nivel mundial.

Asociación Canadiense de Café (*Canadian Coffe Association*): es una asociación que opera en Canadá para representar la industria y abordar los problemas colectivos de ésta.

Certificación: una certificación para el café busca garantizar al comprador que el producto comprado cumple con unas características o condiciones especiales de acuerdo a los requerimientos de la organización certificadora en términos de responsabilidad social, ambiental o de calidad en la producción del grano.

Conflicto: puede ser el resultado de la confrontación de estrategias opuestas entre actores, que pueden presentar la ruptura de una tensión entre dos tendencias. La resolución de los conflictos determina la evolución de la relación entre los actores.

Cooperativa de Caficultores de Andes: es una empresa asociativa de derecho privado y responsabilidad limitada, sin ánimo de lucro, con fines de interés social, con número de asociados y patrimonio variable e ilimitado, con carácter empresarial y espíritu solidario cuyos asociados son simultáneamente aportantes y gestores.

Cuerpo: se refiere a la sensación del café en la boca, a su viscosidad, peso y grosor.

Despulpado: es una fase mecánica en la cual el grano es despojado de su pulpa (epicarpio), por medio de la acción de una máquina.

Estrategia: es la forma de hacer posibles los objetivos diseñados, es también la forma de aplicar las fuerzas necesarias para la resolución de un conflicto. Su diseño depende de las actitudes que se asumen frente a los futuros posibles.

Fair trade: es una iniciativa denominada Comercio Justo promovida por organizaciones no gubernamentales para promover la relación voluntaria y justa entre los productores y los consumidores.

Federación Nacional de Cafeteros de Colombia: es una organización que representa a nivel nacional e internacional a los cafeteros de Colombia, es considerada la mayor organización no gubernamental a nivel mundial. Su eje central es el productor de café y su familia, de forma que su negocio sea sostenible, que las comunidades cafeteras fortalezcan su tejido social y que el café colombiano siga siendo considerado como el mejor del mundo.

Mercado: entendemos por mercado el lugar en que asisten las fuerzas de la oferta y la demanda para realizar las transacción de bienes y servicios a un determinado precio.

Organización Internacional de café (OIC): es una organización intergubernamental que agrupa a la casi totalidad de los países productores de café así como a los principales países importadores. La organización garantiza la información mutua y la coordinación de las políticas de sus miembros.

Prospectiva: básicamente se trata de imaginar escenarios futuros posibles, denominados futuribles, y en ocasiones de determinar su probabilidad, con el fin último de planificar las acciones necesarias para evitar o acelerar su ocurrencia.

Rainforest Alliance: es una entidad que trabaja por la conservación de la biodiversidad y el aseguramiento de los medios sostenibles mediante la transformación de las prácticas de uso del suelo, las prácticas empresariales y el comportamiento del consumidor. Para la garantía del cumplimiento de esos estándares cuenta con una certificación que lleva su mismo nombre.

Recolección: es el proceso de recogida de las cerezas maduras de la planta del café.

Trilla: proceso industrial por el cual se despoja de la cáscara exterior al café pergamino para dar como resultado en presentación el café verde.

Valor agregado: expresión que se utiliza para definir la cantidad que se incorpora al valor total de un bien o servicio en las distintas etapas del proceso productivo, de distribución y de comercialización.

INTRODUCCIÓN

Este estudio se basa en la realización de un diagnóstico prospectivo del mercado canadiense para la exportación de café especial, con el objeto primordial de plantear las oportunidades existentes en ese mercado para la Cooperativa de Caficultores de Andes con respecto a la exportación del café producido en los municipios de su radio de acción.

Se estructuran las oportunidades a modo de acciones basadas en los resultados del diagnóstico actual del mercado y en las consultas realizadas a diferentes personas denominadas expertos por sus conocimientos en áreas específicas que aportan al estudio, observando las tendencias del mercado en el negocio de la exportación de café especial a Canadá y analizándolas para obtener una visión sobre las posibles situaciones futuras a las que se vea sometido.

Como herramienta de análisis para la investigación se cuenta con la prospectiva que permite la reflexión sobre asuntos futuros en cuanto a riesgos y oportunidades a los que se verán enfrentados las organizaciones, los mercados, los productos, las personas y en general lo que componga el universo.

El estudio pretende ser una herramienta de consulta para personas y organizaciones interesadas en conocer acerca del mercado de Canadá para la exportación de café especial desde Colombia; así mismo ser un instrumento para la toma de decisiones a futuro para la Cooperativa de Caficultores de Andes en lo relacionado con el fortalecimiento de su presencia en el mercado canadiense, y mostrarle las variables del sistema que pueden generar riesgos u oportunidades en el largo plazo.

DIAGNÓSTICO PROSPECTIVO DEL MERCADO DE CAFÉS ESPECIALES EN CANADÁ Y OPORTUNIDADES PARA LA COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE ANDES (ANTIOQUIA)

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DEL ÁREA PROBLEMÁTICA

El tema es interesante porque dinamiza las relaciones comerciales entre Colombia y Canadá, permitiendo una posible reactivación de la economía interna en el sector cafetero, especialmente para el caso de la Cooperativa de Caficultores de Andes. Todo esto a partir de la identificación de oportunidades en el mercado de Canadá, para la exportación de cafés especiales en la presentación (verde o tostado en grano, tostado molido) que prefiera el cliente (sean empresas comercializadoras, tostadoras o el consumidor mismo); y del mismo modo la generación de los escenarios futuros posibles para el mercado y el producto objeto del estudio.

Por lo anterior, y las exigencias del mundo globalizado, es importante buscar alternativas de mercados internacionales y nacionales, donde exista una demanda diferenciada, que responda a las tendencias generadas por la globalización.

Cabe anotar que en la medida que se logren acuerdos comerciales bilaterales entre Colombia y Canadá, se pueden desarrollar mejores oportunidades para la realización de los negocios entre los dos países, que contribuyen a la mejor calidad de vida en lo social y lo económico de las personas de cada país; y para el caso específico del estudio, para los exportadores colombianos, de la Cooperativa de Caficultores de Andes. Por lo anterior, para el momento en que entre en vigencia el tratado entre los dos países, se empezaran a observar los beneficios para los firmantes.

Con referencia a las ventas de café a Canadá, Colombia cuenta con una importante participación, equivalente al 29,8% del total de las importaciones de café verde; después de Estados Unidos que es su proveedor natural, por las condiciones geográficas y culturales. Pero al tomarse en cuenta las ventas de café en otras presentaciones, como café tostado no descafeinado y café tostado descafeinado, Colombia tiene una presencia casi nula en el mercado.

En cuanto a los resultados obtenidos con anterioridad por otros estudios, es sabido que Canadá es un mercado potencial para la venta de café especial, porque sus consumidores son exigentes y diferencian su demanda por conceptos de valor agregado, como el cuidado del medio ambiente y la responsabilidad social. Además de tener en cuenta, que las tendencias de consumo de productos orgánicos para el cuidado no solo del medio ambiente, sino también de la salud tienen una relevante posición en el mercado. Entre tanto, de acuerdo con estudios realizados en 2008, las personas que beben café especial en Canadá, tienen un consumo promedio de 6,3 kg por año, que es significativo como dato para la determinación o ilustración de la demanda.

En lo relacionado con la oferta de café especial desde Colombia, la Federación Nacional de Cafeteros ha propuesto diferentes programas de diversificación de la oferta de café, reflejadas ahora en el auge de la producción y comercialización de cafés especiales. Además de resaltar la importancia de realizar mayores esfuerzos para mantener la participación comercial a nivel internacional e impulsar el tema de la calidad como estandarte para destacarse y ser reconocidos por ello.

Esta investigación pretende, identificar el consumo de café especial en Canadá por los atributos del producto y las oportunidades de generación una oferta exportable desde la Cooperativa de Caficultores de Andes, que integra a los municipios de Andes, Jardín y Ciudad Bolívar; de acuerdo con las condiciones exigidas por el mercado en cuanto a calidad en grano y garantía de certificaciones.

1.2 PREGUNTAS PROBLEMATIZADORAS:

¿Cuál es el consumo de café especial en Canadá de acuerdo con los atributos del producto?

¿Cuáles son las oportunidades de la Cooperativa de Andes para generar una oferta exportable a Canadá para abastecer el mercado de cafés especiales?

2. JUSTIFICACIÓN

Se considera como objeto del estudio, el mercado de Canadá que se destaca como un país desarrollado con características especiales de población e ingresos, como mercado atractivo para efectos de la exportación desde Colombia; es Canadá el importador del 3,7% de la mercancía comercializada en el ámbito mundial, lo que lo convierte en el número uno en importaciones *per cápita* entre los países industrializados. Se presenta en este mercado un alto nivel de competencia, donde los conceptos de “precio, servicio, diseño, innovación, calidad y cumplimiento”¹ importantes para la conquista del mercado. Por lo anterior, es necesario entender que la competencia es muy fuerte debido a que los diferentes oferentes a nivel mundial, encuentran en el país una gran oportunidad de negocio, especialmente por la amplia capacidad adquisitiva de sus pobladores.

Además el mercado de Canadá, se observa como potencial de acuerdo a su proyección internacional como uno de los países industrializados más importantes, que hacen parte del Grupo G-8 y de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), con un volumen de importaciones importantes, porque su “economía está soportada en un 71% por el sector servicios”.² Por lo anterior, si se tienen en cuenta la participación de Canadá en estas organizaciones, se puede observar su capacidad como país desarrollado y su disposición en participar en el comercio internacional.

Se tiene en cuenta el Tratado de Libre Comercio entre Colombia y Canadá, el cual se encuentra en trámites legislativos y entraría en vigencia en abril de 2011, que puede tener importantes implicaciones en la dinámica de la balanza comercial de ambos países; que no solamente debe verse desde el punto de vista de las desgravaciones o disminuciones en el porcentaje del universo arancelario, sino también como el levantamiento de barreras de tipo no arancelario.

Además el tratado para el Ministro de Comercio, Industria y Turismo de Colombia significa “desde el punto de vista comercial, los exportadores colombianos podrán acceder con sus productos a un mercado de casi 34 millones de personas y que se caracteriza por su tradición y liderazgo en el comercio internacional. Los beneficios son mutuos, pues se trata de economías complementarias.”³ Como una razón para el estudio, se tiene en cuenta la opinión del Gerente de la Federación Nacional de Cafeteros, “el acuerdo es un gran paso a favor del gremio y a la

¹ PROEXPORT CANADA. Guía para el exportador colombiano. Documento PDF. p.1 Disponible en: <http://www.embajadacolombia.ca/documents/proexpor.pdf> (septiembre de 2010)

² CANADÁ: UN MERCADO DE OPORTUNIDADES. Proexport, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo; y Colombia es Pasión. Documento PDF. Disponible en: <http://www.proexport.com.co/VBeContent/library/documents/DocNewsNo10647DocumentNo8704.PDF> (Septiembre de 2010)

³ MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Congreso aprobó último texto pendiente para entrada en vigor del TLC con Canadá. Artículo de prensa. Disponible en: <http://www.mincomercio.gov.co/eContent/NewsDetail.asp?ID=8316&IDCompany=1> (septiembre de 2010)

política de valor agregado que tienen los caficultores colombianos.”⁴ Es por lo anterior, que el tratado puede considerarse como un avance en los procesos de internacionalización de la economía colombiana, en especial, si se trata de favorecer renglones económicos importantes como la agricultura; que para el caso de las exportaciones a Canadá pueden ser de importante desarrollo, en tanto se realicen alianzas comerciales adecuadas.

Así mismo en el contexto de la demanda de café en Canadá, según un estudio realizado en el año 2003, “el 81% de la población canadiense toma café de vez en cuando, y el 63% de la población canadiense mayores de 18 años, toman una taza de café al día. El café es una bebida más popular en Canadá que en Estados Unidos donde solo el 49% de la población toma una taza de café al día.”⁵ Por lo que a pesar, de que la población de Canadá en número no es comparable con la de Estados Unidos, ni siquiera con la de Colombia; los datos de proporción de habitantes que consumen café diariamente indican en un término inicial la potencialidad del mercado.

Se plantea el presente estudio, como respuesta a la constante búsqueda de oportunidades de los productos colombianos para ser vendidos con buenos márgenes de utilidad en el exterior, siendo entonces para la Cooperativa de Caficultores de Andes la identificación de las oportunidades existentes en el mercado canadiense para la exportación del café producido en los municipios de su radio de acción.

En cuanto a la aplicación de prospectiva al presente estudio de mercado, se define como una metodología que permite la proyección futura del mercado para la exportación del café a Canadá, de acuerdo a la determinación de unas variables clave que permitan conocer si el mercado es sostenible en el tiempo, y a su vez la evaluación por medio de probabilidades determinadas por expertos; para así, hacer posible la determinación de las oportunidades de generación de una oferta exportable de cafés especiales desde la Cooperativa de Caficultores de Andes.

⁴ VANGUARDIA. El café acomodado en TLC con Canadá. Artículo de prensa. Disponible en: <http://www.vanguardia.com/historico/3464-el-cafe-queda-acomodado-en-tlc-con-canada> (Septiembre de 2010)

⁵ COFFEE ASOCIATION OF CANADA. 2003 Canadian Coffee drinking study. Artículo. Disponible en: <http://www.coffeeassoc.com/coffeeincanada.htm> (septiembre de 2010)

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar un diagnóstico prospectivo del mercado de cafés especiales en Canadá a partir de la caracterización, según los atributos del grano, e identificando las oportunidades para el desarrollo de la oferta exportable por parte de la Cooperativa de Caficultores de Andes.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar el consumo *per cápita* de café especial en Toronto, Montreal y Vancouver (Canadá), en la población económicamente activa, de acuerdo con las características del producto.
- Identificar escenarios futuros para el mercado de exportación de café especial desde Colombia hacia Canadá.
- Identificar la oferta exportable de café especial de la Cooperativa de Caficultores de Andes para el mercado de Toronto, Montreal y Vancouver.

4. ANTECEDENTES

Se cuenta como antecedentes diferentes estudios de mercado para la exportación de café hacia diferentes países del mundo, por ejemplo: “Análisis del Mercado de Café en Japón”⁶, preparado por la Sección Comercial de la Embajada de Colombia en Tokyo, en Febrero de 2008. Como también estudios como “*Coffee in Poland*”⁷ y “Estudio de Mercado México, Bebidas: Café”⁸, realizados por Proexport. En el caso específico del mercado canadiense, se tiene en cuenta estudios como la “Encuesta sobre café sustentable en el mercado de especialidad de América del Norte”⁹, realizado por Daniele Giovannucci para *Summit Foundation, Nature Conservancy*, Comisión para la Cooperación Ambiental de América del Norte, la Asociación Estadonidense del Café de Especialidad y el Banco Mundial. Como se puede observar, está dada la participación de organizaciones de reconocida importancia en el campo del comercio internacional que se ocuparon del estudio relacionado con el tema en revisión.

La lista se amplía con el estudio “Agregando valor: Comercio de café certificado en Norte América”¹⁰ realizado por Daniele Giovannucci, Pascal Liu y Alice Byers; el Estudio de consumo de café en Canadá “*Canadian Coffee Drinking Study*”¹¹, realizado por la Asociación Canadiense de Café. Además de “El Análisis de la demanda de Café en Canadá”¹², realizado por Francisco Aguirre en el año 2001. Sin desconocer estudios de relevante importancia como “Canadá: Un mercado de oportunidades”¹³. Realizado por Proexport, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo; y Colombia es pasión, y “*The North American Organic Coffee Industry Report*”¹⁴, realizado en el año 2008 por Daniele Giovannucci.

Se puede observar que el tema ha sido revisado, de una forma amplia en aras de ofrecer soluciones al problema que representa la identificación de oportunidades en el mercado canadiense para el posicionamiento en el mercado de los cafés especiales producidos a nivel mundial. En el caso colombiano, aquí tratado, se hace referencia, en forma específica el café producido por la Cooperativa de Caficultores de Andes.

⁶ PROEXPORT COLOMBIA. Análisis del mercado de Café en Japón. 2008.

⁷ PROEXPORT COLOMBIA. *Coffee in Poland. Market Research Esatern Europe*.

⁸ PROEXPORT COLOMBIA. Estudio de Mercado México - Sector café. Programa de información al exportador por internet. 2004.

⁹ GIOVANNUCCI, Daniele. Encuesta sobre café sustentable en el mercado de especialidad de América del Norte. Mayo, 2001. 29 páginas.

¹⁰ GIOVANNUCCI, Daniele. LIU, Pascal. BYERS, Alice. Agregando valor: Comercio de café certificado en Norte América. Tomado de: Revista Ensayos sobre economía cafetera. Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. 2009.

¹¹ CANADIAN COFFEE ASSOCIATION. Canadian Coffee Drinking Study. Disponible en: <http://www.coffeeassoc.com/coffeeincanada.htm>

¹² AGUIRRE, Francisco. El análisis de la demanda de café en Canadá. 2001. Disponible en: http://vinculando.org/mercado/canada/analisis_demanda_cafe_canada.html

¹³ PROEXPORT COLOMBIA. Canadá: un mercado de oportunidades.

¹⁴ GIOVANNUCCI, Daniele. *The North American Organic Coffee Industry Report*. 2008.

Otros estudios al respecto son La industria del té y el café¹⁵, realizados por *Agriculture and Agri-Food Canada*, y “*The multiple Beverage Marketplace in Canada*”¹⁶, realizado por *Beverage Marketing Corporation*, en octubre de 2009. En general, estos estudios mencionados, se encaminan a la descripción de los mercados internacionales para la exportación de café, desde un análisis de sus variables importantes; como también, datos de las oportunidades para la realización de negocios en Canadá, y la demanda de un café mexicano en Canadá.

El estudio más cercano al planteamiento de esta investigación es, “Análisis de la demanda de Café en Canadá”¹⁷, que a modo general otorga al lector conceptos sobre fórmulas para la determinación de la demanda, los factores que influyen en la demanda. Además, plantea que el café verde es comprado en Canadá de forma indirecta, con la intervención de países intermediarios como Estados Unidos; por otra parte se plantea en lo referente a la importación del café tostado, que ésta se realiza por importadores, quienes distribuyen el producto principalmente en el segmento institucional.

Ahora bien, en lo referente a los estudios de consumo se destacan principalmente: el estudio de bebidas realizado en el 2006¹⁸, que muestra elementos específicos en cuanto a la composición del segmento de las bebidas, siendo las más consumidas son el café y el té; resaltando aspectos como tendencias del mercado en cuanto a gustos del consumidor, y mercados potenciales, referenciados por provincias de mayor concentración poblacional como Ontario, Quebec y British Columbia. De igual forma otorga datos referentes a los principales proveedores, y la estrecha relación que sostiene Canadá con Estados Unidos.

Y lo relacionado con la descripción general de Canadá como mercado potencial, se cuenta con la “Guía para exportar a Canadá”¹⁹, que ofrece datos generales sobre el país, en cuanto aspectos demográficos, económicos, sociales, condiciones de acceso al mercado, tratados actuales de Canadá con otros países; y en suma que permiten el conocimiento del país como un todo.

En la búsqueda realizada, no se encontraron estudios del mercado canadiense con aplicación de prospectiva que den cuenta de oportunidades para cooperativas de caficultores en Colombia, para la exportación de café colombiano. Por tanto el problema específico a abordar en el presente estudio, plantea la necesidad de dar respuesta a la pregunta realizada.

En síntesis, el conocimiento previo esbozado sobre el problema, es amplio, pero no suficiente, para lo relacionado con las oportunidades de ingreso y

¹⁵ AGRICULTURAL AND AGRIFOOD CANADA. La industria del té y el café.

¹⁶ BEVERAGE MARKETING CORPORATION. *The multiple beverage marketplace in Canada*. 2009.

¹⁷ AGUIRRE. Op cit.

¹⁸ TFO Canada. Informe de Mercado Bebidas 2006.

¹⁹ PROEXPORT COLOMBIA. Informe de mercado bebidas 2006.

posicionamiento en el mercado de acuerdo con el diagnóstico del consumo en Canadá, que constituyen el reto problematizado en este estudio.

5. REFERENTES TEÓRICOS

5.1 EL CAFÉ

El café es uno de los *commodities*²⁰ más importantes en el mercado mundial, y a su vez es considerado uno de los principales cultivos industriales, fuente de ingreso de países en desarrollo, que asegura el flujo de divisas. Por tanto, a nivel internacional los mercados son altamente competitivos, a lo que se suma el hecho de los períodos cíclicos de sobreproducción que elevan la oferta del producto, y disminuyen su precio, provocan una alta volatilidad de los precios y hacen de los ingresos del negocio un asunto incierto para el productor.

5.1.1 CADENA DE VALOR DEL CAFÉ

En la cadena de valor del café se destacan diferentes etapas, que se muestran en la Gráfica N°1.

La primera fase, es el cultivo como tal concebido como la producción, donde se siembran las plantas sea de tipo robusta o arábigo. Luego se recogen las cerezas cuando se encuentran maduras, para ser pasadas al proceso de despulpado, donde se separa la semilla, piel y parte de la pulpa que cubre el grano del café. Después de ser despulpado, se lava con agua fría para que se fermenten los granos, y luego ser secado al sol, para dar el nombre al grano de café pergamino. Bajo la presentación pergamino es vendido a las cooperativas, para que pueda ser trillado, que es el proceso por el cual se despoja al café pergamino la cascara externa, se selecciona según las mallas y se separan las impurezas; y queda la materia prima para el tostado, llamado café verde. En las trilladoras se empaican en bultos de 70 kg destinados a la exportación el café elegido de la más alta calidad o al mercado interno en la presentación pasilla.

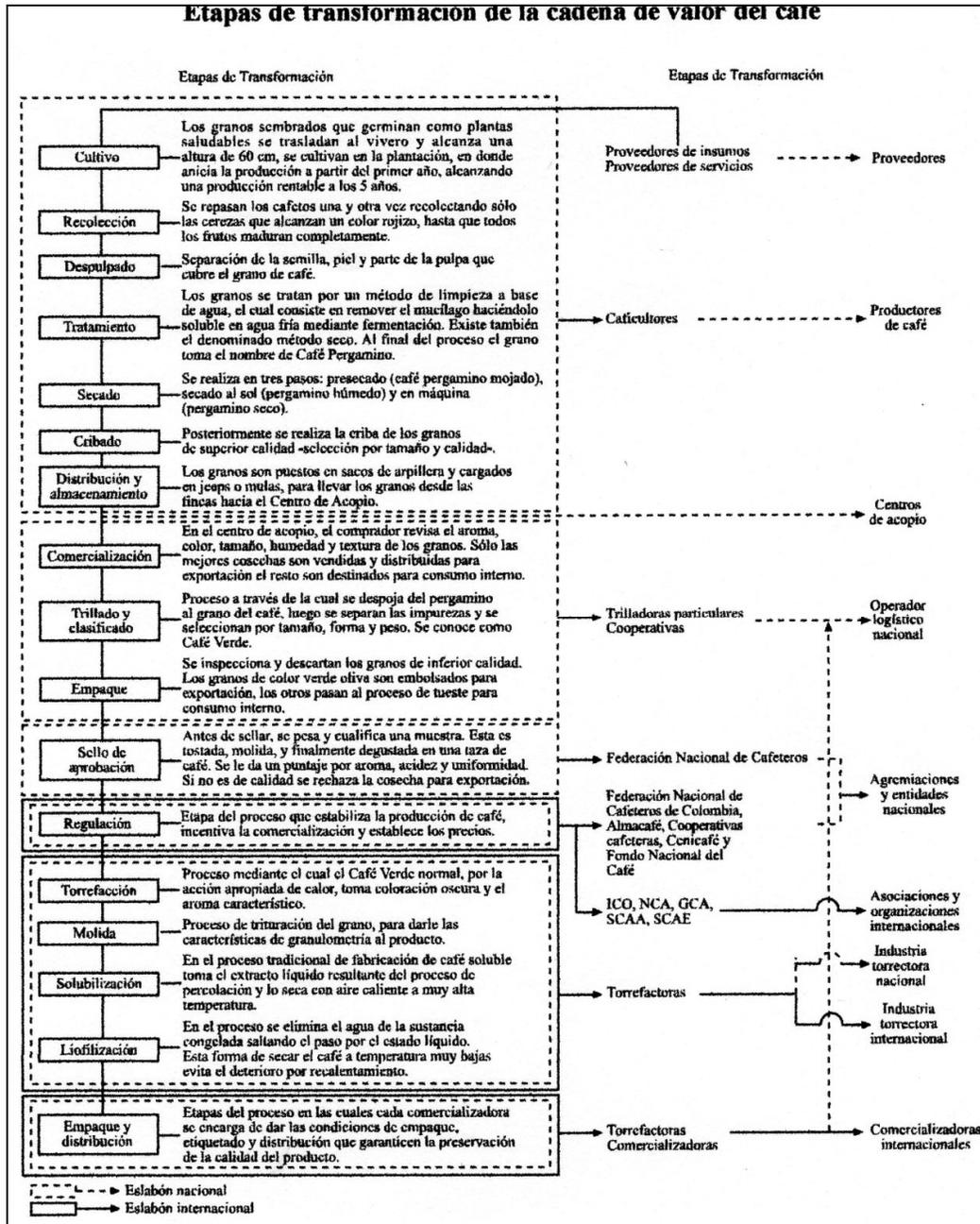
El proceso industrial de la trilla, se presenta un proceso de laboratorio donde se toman muestras que trillan, eligen, tuestan, muelen y le hacen la evaluación al resultado de la taza evaluando las características de acidez, cuerpo y balance; este proceso de calificación de la taza también es realizado por la Federación Nacional de Cafeteros antes de embarcar la carga con destino exportación.

Cuando es recibida por el importador es sometido el grano de café verde al proceso de torrefacción o tostado, el cual es el que le permite al grano tomar su olor y color característico, debido a las tendencias actuales del mercado, el café puede ser vendido en esta presentación al consumidor final, quien procede en las máquinas especiales a molerlo y prepararlo; pero también es vendido al consumidor en la presentación de molido, que es el que normalmente se preparan en cafeteras; o puede someterse al proceso de solubilización o liofilización, que permiten la presentación de los instantáneos.

²⁰ Commodities: bienes primarios que se tranzan internacionalmente.

Grafica N°1: Cadena de valor del café

Etapas de transformación de la cadena de valor del café



Fuente: Caracterización de las cadenas de valor y abastecimiento del sector agroindustrial del café²¹

De acuerdo a lo anterior se destacan diferentes participantes en la cadena de valor descritos a continuación:

²¹ GARCÍA, Rafael. OLAYA, Erika. Caracterización de las cadenas de valor y abastecimiento del sector agroindustrial del café. En: Cuadernos de Administración, Bogotá. N° 13. p. 65

- **Productores:** son los agricultores, encargados de las etapas de cultivo, recolección, despulpado, tratamiento, secado y cribado (selección) del grano. Esta es la primera base de toda la cadena, que es fundamental en la determinación de la calidad del grano.
- **Cooperativas:** son las que poseen en el centro de acopio donde se realiza el proceso de comercialización del grano en presentación del café pergamino. Realizan la compra del café y lo disponen para la venta a la Federación usualmente, o para su venta directa luego del proceso de trilla.
- **Trilladoras:** son las encargadas del proceso industrial de despojar al café pergamino de su capa exterior, para presentarlo como café verde. Este tipo de empresas deben estar inscritas ante la Federación y cumplir con toda la reglamentación fitosanitaria vigente. Es muy importante destacar que son en primera instancia las encargadas de verificar la calidad del café y de realizar el proceso de selección y empaque del grano de exportación. Las trilladoras pueden ser propiedad de los particulares o de las cooperativas.
- **Operador logístico nacional:** en el comercio internacional se destacan los operadores logísticos que realizan los procesos relacionados con el transporte internacional, movimientos en puertos, presentación de documentación ante la DIAN (Departamento de Impuestos y Aduanas Nacionales), Federación y todas las entidades relacionadas para los vistos buenos del café a exportar; y lo que esté relacionado con el proceso de exportación. Este tipo de entidad son por ejemplo Almacafé.
- **Federación Nacional de Cafeteros:** es el ente regulador por excelencia en Colombia para la exportación de café y todo lo relacionado con el comercio del grano. Está encargado de autorizar la inscripción como exportador, verificar la calidad del grano a exportar, cobrar la contribución cafetera; a su vez está facultada para no permitir la salida del territorio nacional cualquier embarque que no cumpla con las condiciones exigidas.
- **Asociaciones y organizaciones internacionales:** a nivel del comercio internacional del café existen algunas organizaciones como la Organización Internacional de Café (OIC) que se encarga de agrupar los países productores y consumidores para lograr acuerdos de cooperación internacional. Otra de las organizaciones son la National Coffee Association of USA (Asociación Nacional de Café de Estados Unidos - NCA), Asociación Americana de Café especial (Specialty Coffee Association of America -SCAA), y Asociación de café especial de Europa (Specialty Coffee Association of Europe-SCAE), que en general están dedicadas a agrupar los participantes en cada uno de las regiones señaladas, además de realizar estudios, y diseñar estrategias para la promoción del mercado.
- **Importadores:** usualmente los importadores son empresas multinacionales que cuentan con sus propias tostadoras, donde realizan el proceso para luego comercializar a la cadena mayorista o minorista.
- **Distribuidores mayoristas:** Normalmente son las mismas multinacionales.
- **Distribuidores minoristas:** Entre ellos se ubican los supermercados, tiendas especializadas y otros.

5.1.2 PRESENTACIONES DEL CAFÉ

El café de acuerdo a los procesos a los cuales se vea sometido, tiene diferentes presentaciones²²:

Café pergamino: es el café resultante de todo el proceso de cultivo, recolección, despulpado y secado, como producto de los caficultores para la venta a las cooperativas o compras de café autorizadas en el país.

Café verde: es el resultante del proceso de trilla en el cual se retira la capa exterior o cáscara del café pergamino, para ser empacados en bultos y ser exportados o vendidos a nivel nacional. Este café verde puede ser de calidad exportación o la pasilla, que son granos de baja calidad que no son vendidos en el mercado internacional sino que se destinan al consumo interno.

Café tostado: el grano de café verde es expuesto al proceso de tostado donde el grano toma su color oscuro y aroma característico para luego ser molido. De acuerdo a la evolución del mercado, el grano de café tostado ya es vendido directamente al consumidor, por la facilidad que tiene de contar con máquinas especiales para la preparación de su café en casa.

Café molido: el café tostado es pasado por una molienda para hacerlo un café soluble, es el que comúnmente es vendido sea para su preparación por los consumidores finales.

5.1.3 CARACTERÍSTICAS DEL CAFÉ

El café debe cumplir con tres características principales que componen su perfil de taza: Acidez, cuerpo y balance.²³

Acidez: Sensación básica del gusto, que se siente en las partes laterales de la lengua. Esta característica, se encuentra especialmente en cafés de tipo arábica.

Cuerpo: Sensación de textura y sabor, asociado con la consistencia, el carácter y la fuerza de la bebida, que deja una impresión residual en la boca. Es una cualidad deseable en el café porque denota la riqueza de la bebida.

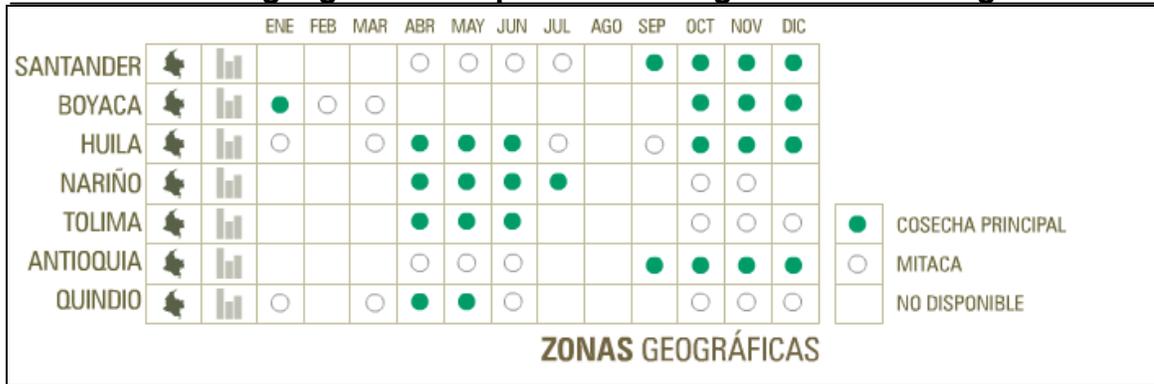
Balance: es el equilibrio de todas las características preferidas de sabor y aroma.

De acuerdo a las anteriores características, la producción se diferencia en cuanto a las zonas geográficas y épocas de producción. A continuación se muestran cuadros de épocas de producción de acuerdo a la acidez, cuerpo y balance del café.

²² VISITA Trilladora La Pradera. Andes, Antioquia. Agosto 7 de 2010.

²³ Perfil del café. Disponible en: <http://www.racafe.com/espanol/index.html> (octubre de 2010)

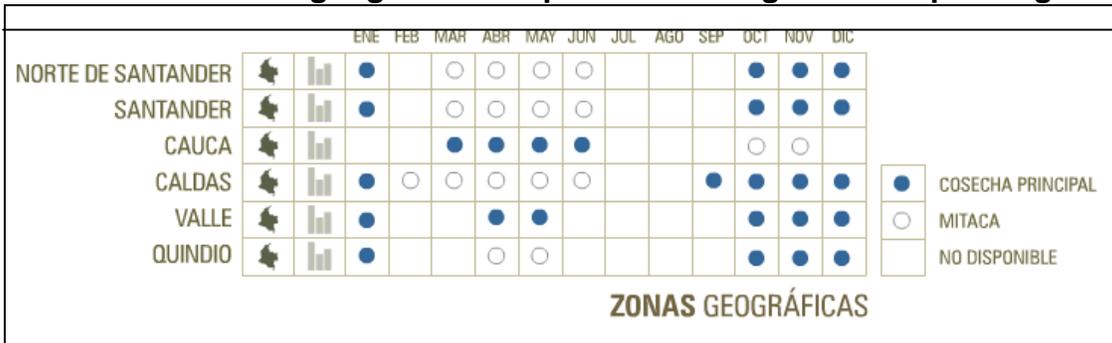
Grafica N° 2: Zonas geográficas de producción según la acidez del grano



Fuente: CI Racafé S.A.

Según la gráfica N° 2 las zonas geográficas que presentan una característica de acidez interesante para la obtención de un buen perfil en la taza de café; lo componen los departamentos de Santander, Boyacá, Huila, Nariño, Tolima, Antioquia y Quindío. Destacándose el departamento de Huila con una presencia de esta característica en su producción principal durante seis meses del año. En lo relacionado con Antioquia, esta característica está presente en la cosecha principal en los últimos cuatro meses del año.

Grafica N° 3: Zonas geográficas de producción según el cuerpo del grano



Fuente: CI Racafé S.A.

En la gráfica N°3 se destaca la característica del cuerpo del café, las zonas geográficas interesantes para la composición de la taza, son los departamentos de Norte de Santander, Santander, Cauca, Caldas, Valle y Quindío. El departamento del Valle se destaca por la presencia de esta característica en su cosecha principal en seis meses del año. Se observa también en el cuadro, que Caldas presenta producción entre la cosecha principal y la mitaca, durante diez meses del año; mientras que los demás presentan una presencia de sus cosechas durante menos meses.

Grafica N° 4: Zonas geográficas de producción según el balance del grano



Fuente: CI Racafé

En lo referente al balance, las zonas geográficas como Magdalena, Santander, Meta, Cundinamarca, Tolima, Huila, Antioquia y Risaralda. La mayor presencia de esta característica se encuentra en el departamento del Huila.

Otros de los atributos con los que el café debe contar para la evaluación de la composición de su taza, son el aroma y el sabor, que son características organolépticas básicas de los alimentos, y en especial de este producto porque componen las principales características percibidas por el consumidor. Y como conclusión, se tiene el aspecto de la impresión global, que se refiere a la calificación general de la taza, y se acepta o rechaza su calidad del grano en la bebida preparada; para esto se relacionan los aromas percibidos por el sentido del olfato y el cuerpo, y también el amargo y la acidez, percibidos por el sentido del gusto.

5.1.4 PRODUCCIÓN MUNDIAL CAFÉ

Tabla N°1: Producción de café por regiones continentales (en miles de sacos)

Continente	2006	2007	2008	2009	% cambio 2008-2009
África	15.385	15.258	15186	14.234	-6,27
Asia y Oceanía	34.530	31.410	34.926	36.882	5,6
México y América Central	16.936	18.204	17.691	17.904	1,21
Sur América	62.287	54.434	60.307	54.126	-10,25

Fuente: Organización Internacional del café. Informe sobre el mercado del café. Producción en miles de sacos. Febrero de 2010.

De acuerdo a la tabla N° 1, se observa que la mayor producción por regiones continentales está representada por Sur América, con países como Brasil y Colombia; seguida por la región compuesta para efectos de la clasificación de Asia y Oceanía con la producción representada por países como Vietnam e Indonesia. Otro dato importante que se refleja en la tabla N°1, son las disminuciones de la producción de café en dos regiones específicas entre el 2008 y 2009, África con -6,25% y Sur América con el -10,25; y solo un incremento en la producción en la región de Asia y Oceanía.

Tabla N° 2: Mayores productores mundiales 2009
(En miles de sacos)

País	N° Miles de Sacos
Brasil	39.470
Vietnam	19.340
Indonesia	10.700
Colombia	9.000
México	4.285

Fuente: Organización Internacional del café. Informe sobre el mercado del café. Febrero de 2010.²⁴

Colombia históricamente había tenido una posición preferencial en cuanto al volumen de producción de café a nivel mundial, que ha perdido por diversos factores tanto internos como externos, como las disminuciones en el volumen de producción por factores climáticos, sociales y económicos, así como los aumentos en la producción de otros países del continente asiático; que actualmente ubican a Colombia en el ranking mundial de productores según volumen mostrado en la tabla N°2, ocupa el cuarto lugar.

5.1.5 PRODUCCIÓN DE COLOMBIA

La producción colombiana de café se destaca por tener ofrecer al mercado la posibilidad de grano fresco durante todo el año, es cierto que existen épocas claras de cosecha llamadas principales; pero que también existen momentos del año donde se puede ofrecer café de una cosecha intermedia. Por lo que “el caso de Colombia es bien particular, puesto que su régimen de lluvias incluye en ciertas regiones del país diferentes ciclos de precipitación que generan a su vez floraciones relativamente continuas a lo largo del país. Es así como en ciertas regiones colombianas se generan floraciones, y consecuentemente frutos maduros, en 50 semanas de las 52 que tiene el año. La irregularidad en los períodos de cosecha, sumada a las grandes alturas y pendientes donde se siembra café en los Andes colombianos dificulta la mecanización en los procesos de cosecha, y favorece la selectividad en los procesos de recolección.”²⁵

De acuerdo a lo anterior, el café colombiano presenta no solo características organolépticas especiales en su sabor y aroma, sino que también le representa a los compradores un café fresco. Así mismo, en la producción colombiana se destacan no solo los factores climáticos y de suelo, sino que influyen de manera directa los procesos artesanales de producción, que incluyen la recolección manual del grano, que impide la mezcla de granos en diferentes etapas de maduración que pueden afectar la taza del café.

²⁴ Disponible en: <http://dev.ico.org/documents/cmr-0210-c.pdf> (Octubre de 2010)

²⁵ CAFÉ DE COLOMBIA. Cultivo. Disponible en: http://www.cafedecolombia.com/particulares/es/sobre_el_cafe/el_cafe/el_cultivo/ (Octubre de 2010)

Históricamente la producción colombiana en volumen ha representado una de las más importantes a nivel mundial, pero que para el año 2009 se vio fuertemente afectada por diferentes causas como las condiciones climáticas con exceso de lluvias o sequías, el aumento de los precios de los derivados del petróleo que afectan el precio de los abonos y la renovación masiva de los cultivos; que lograron que para el año 2009, Colombia se ubicara en el cuarto lugar en el ranking mundial.

“El Café de Colombia se caracteriza por ser una bebida con una taza limpia, con acidez y cuerpo medio/alto, aroma pronunciado y completo”.²⁶ Estas cualidades se pueden obtener si se apoya el proceso de producción en los factores claves de elección de la especie adecuada para las condiciones de clima y suelo de la región, el apoyo técnico de los programas de producción de la Federación y las Cooperativas, y la calidad del factor humano que con su trabajo colectivo aportan al desarrollo del colectivo y de la cultura del café en el país.

5.1.6 MERCADO INTERNACIONAL

En el mercado internacional del café se destacan diferentes figuras participantes, que abarcan desde los productores, las federaciones o asociaciones reguladoras en cada país (como la Federación Nacional de Caficultores de Colombia), agentes logísticos que se encargan de los trámites y en parte de la logística de exportación (para el caso de Colombia se destacan Almacafe, Expocafé), importadores que pueden ser multinacionales, tostadores, y los comercializadores a nivel mayorista y minoristas.

En toda la cadena los participantes gozan de márgenes de utilidad que son transferidos al consumidor final en el precio de venta, destacando que el menor ingreso de acuerdo a las fuentes consultadas, es percibido por los caficultores; quienes en cierta medida son ahora, el centro de atención en desarrollo de los programas de responsabilidad social, que buscan su mejor calidad, la certificación enfocada en mayor medida a este objetivo social. Se puede considerar por tanto el café un producto paradójico, en tanto para el analista Stefano Ponte, del Instituto Danés de Estudios Internacionales, “mientras que en la esfera de los consumidores actualmente hay un boom de consumo y de ingresos para la industria del café, en la esfera de los productores hay un empobrecimiento extremo.”²⁷

Por lo anterior con la evolución del mercado y las marcadas tendencias hacia lo orgánico desde el enfoque del cuidado de la salud, y la responsabilidad social que

²⁶ CAFÉ DE COLOMBIA. Un café sobresaliente. Disponible en: http://www.cafedecolombia.com/particulares/es/el_cafe_de_colombia/un_cafe_sobresaliente/ (Octubre de 2010)

²⁷ Política Internacional del café. El café en la agenda mundial. Disponible en: [http://mailin.cafedecolombia.com/productivo/Congreso.nsf/0ad1f06a9990bec005256f5700776202/0fc188e6e8709a030525723000003608/\\$FILE/Cap%C3%ADtulo%20VII%20.pdf](http://mailin.cafedecolombia.com/productivo/Congreso.nsf/0ad1f06a9990bec005256f5700776202/0fc188e6e8709a030525723000003608/$FILE/Cap%C3%ADtulo%20VII%20.pdf) (octubre 2010) p. 9-

abarca también el aspecto ambiental; se han desarrollado diversas certificaciones, las cuales al cumplir los caficultores ciertos requisitos, pueden tener el sello y así ofrecer no solo al mercado internacional productos que cumplen determinadas características desde la sostenibilidad definida por Giovannucci, para satisfacer su demanda, sino que a su vez le permite percibir un mayor ingreso por medio del sistema de primas.

En cuanto al mercado internacional en la determinación de la demanda, en la conferencia de la Organización Internacional del Café, se cuentan con algunas proyecciones como la del analista Gordon Gillette de la multinacional Nestlé, que prevé 135 millones de sacos para el 2015; y según David Neumann sería de 145 millones de sacos para la misma fecha. Desde lo anterior y según las perspectivas de sectores principales de la FAO (*Food and Agricultural Organization*), los mercados de café en los países industrializados, junto con los crecimientos de la población y del consumo per cápita en estos países; no se ve bien desde la producción, porque se están presentando pequeños aumentos en la producción en la región de los continentes de Asia y Oceanía, pero al mismo tiempo con los descensos en la producción del continente africano y la región de Sur América; que en promedio solo representa el 1,2% de crecimiento de la oferta proyectada, mientras la demanda se encuentra por encima de estos niveles.

Para Giovannucci, en su Análisis Prospectivo de la Política Cafetalera destaca la importancia de la globalización y la consolidación de multinacionales que son las grandes importadoras de grano a nivel mundial, han provocado el surgimiento de seis tendencias mundiales principales, entre las que se encuentran: el crecimiento global de la demanda por mercados no convencionales, tendencia decreciente del precio, las mayores oportunidades se encuentran en la especialización, nuevos estándares fitosanitarios, nuevos estándares sociales y ambientales, y decremento de la participación de la producción primaria en el valor de la cadena.²⁸

Al tener en cuenta las tendencias enunciadas por Giovannucci, el mercado mundial de café actualmente se encuentra jalonado por un crecimiento de la demanda generada desde mercados que no eran convencionales, todo producto de la globalización de estilos de vida y consumo. De igual modo, es destacable la aparición de nuevos estándares sociales y ambientales representados en término de la responsabilidad social y ambiental, debido a una toma de conciencia colectiva sobre la importancia del desarrollo humano por las grandes diferencias entre los pobladores del mundo, y del cuidado del ambiente que se encuentra tan desgastado por el accionar del mundo; lo que a su vez influye en los procesos de diferenciación de la demanda y con ello de la oferta en función del cumplimiento de los nuevos estándares.

Al tener en cuenta las tendencias de consumo en los grandes países importadores, se tiene que la demanda de distintas calidades de café depende de

²⁸ GIOVANNUCCI, Daniele. JUÁREZ CRUZ, Ricardo. Proyecto Evaluación Alianza para el Campo 2005. Estudio Prospectivo de la Política Cafetalera. FAO: México. 2006. p. 13.

la tradición cultural y las exigencias de los consumidores. Por ejemplo en Francia hay una preferencia por los café robusta, en Alemania hay una inclinación por los cafés suaves como el colombiano que tiene una alta participación en sus importaciones, así mismo Suiza prefiere los cafés suaves de tipo arábigo; en cambio para el caso de países como España, Rusia y Japón el consumo está más inclinado por cafés fuertes como los robusta o arábigos no lavados. En contraste en el mercado norteamericano compuesto por Estados Unidos y Canadá se han destacado por el consumo de mezclas de distintas calidades de café, donde el precio es un factor importante, y a pesar de ello en los datos de sus importaciones se destaca la compra de cafés suaves. A modo general es necesario entender que las tendencias de consumo han estado influenciadas por los conceptos de responsabilidad social y ambiental, con lo que ha tomado mucha fuerza los cafés comprometidos con estas causas.

5.1.7 EXPORTACIONES DE CAFÉ COLOMBIANO

En las exportaciones colombianas de café sin tostar ni descafeinar, se destacan como países destino Estados Unidos, Japón, Alemania y Canadá principalmente. Aún así, en el mapa, se muestran otros destinos a lo largo del mundo, que muestran alta presencia en los mercados internacionales. En el siguiente mapa se ubican los destinos de exportación clasificados por colores de acuerdo al porcentaje que representan del total de café exportado.

En la gráfica N°5, se observa que el mayor importador de café colombiano es Estados Unidos que se encuentra en color amarillo, que representa un 20 ó 30% del total exportado, seguido por Japón en color verde, que representa entre un 10 ó un 20%; y luego Canadá y Alemania que representan entre un 5 y 10%. Otros países con participaciones menores, son México, Perú, Chile, Argentina, Egipto, China, Rusia, Francia, Italia, España, Australia, entre otros.

Gráfica N° 5: Destino de las exportaciones de Colombia de Café verde



Fuente: Indexmundi

5.1.8 CLASIFICACIÓN GENERAL DEL CAFÉ SEGÚN OIC

Con el objetivo de distinguir los tipos de cafés producidos a nivel mundial, se puede relacionar la clasificación realizada por la Organización Internacional del Café (OIC) relacionada en la tabla N° 3 de acuerdo a los orígenes y especies botánicas producidas, así mismo como los procesos productivos; para así determinar en el mercado internacional las calidades y precios a los que hacen referencias los cafés. En este orden se tienen cuatro principales tipos de café: Robustas, suaves colombianos (arábigos), naturales brasileños (arábigos), y otros suaves (arábigos).

Tabla N° 3: Clasificación del café realizada por la OIC

Especie de café	Categoría OIC	Subcategoría regional de café	Países productores
Canephora	Robustas	Robustas americanos	Brasil, Ecuador y , Trinidad y Tobago
		Robustas asiáticos	Filipinas, India, Indonesia, Laos, Malasia, Sri Lanka, Thailandia y Vietnam
		Robustas africanos	Angola, Benin, Camerún, Congo, Costa de Marfil, Ghana, Guinea Ecuatorial, Gabón, Liberia, Madagascar, Nigeria, República Centroafricana, Sierra León, Togo

			y Uganda
Arábigos	Naturales	Naturales brasileños	Brasil, Etiopía y Paraguay
		Otros naturales	Ecuador y Yemen
	Suaves colombianos	Suaves colombianos	Colombia, Kenia y Tanzania
	Otros Suaves	Suaves Americanos	Bolivia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, El Salvador, Estados Unidos (Puerto Rico), Guatemala, Haití, Honduras, Jamaica, México, Nicaragua, Panamá, Perú, República Dominicana y Venezuela
		Suaves Africanos	Burundí, Camerún, Congo, Madagascar, Malawi, Nigeria, Ruanda, Zambia y Zimbawe
		Suaves asiáticos	India, Indonesia y Papua Guinea

Fuente: Clasificación de calidad. Café de Colombia

Por la clasificación señalada en la tabla N°3, se puede distinguir dos tipos de especies principales: arábigo y robusta; siendo el café arábigo originario de Etiopía, y con características que diferencian su calidad con respecto al café tipo robusta que es originario de África. Entre las principales diferencias se encuentran la mayor cantidad de cafeína en el grano arábigo, lo que le permite tener mayores cualidades en el aroma y el sabor en su preparación.

Dentro de la clasificación de los café arábigos se encuentran los cafés suaves, que son conocidos a nivel internacional por su denominación en inglés, *Mild Coffee*; que son cultivados 100% en montaña, cosechado y recogido selectivamente con procesos artesanales, además de someterlo a un proceso de lavado o beneficio húmedo, donde se despulpa la cereza y por el proceso de fermentación, se incide sobre el aroma, sabor y acidez de la bebida.

El café producido en Colombia es de la especie Arábigo, por lo que en general son cafés suaves, que son reconocidos por su calidad a nivel internacional; de la producción total de los café suaves, una parte de ellos, por los programas y estrategias lideradas actualmente para la diferenciación del producto, se distingue una categoría dentro de los cafés suaves, como lo es los cafés especiales, que a su vez tienen una clasificación según su criterio de especialidad.

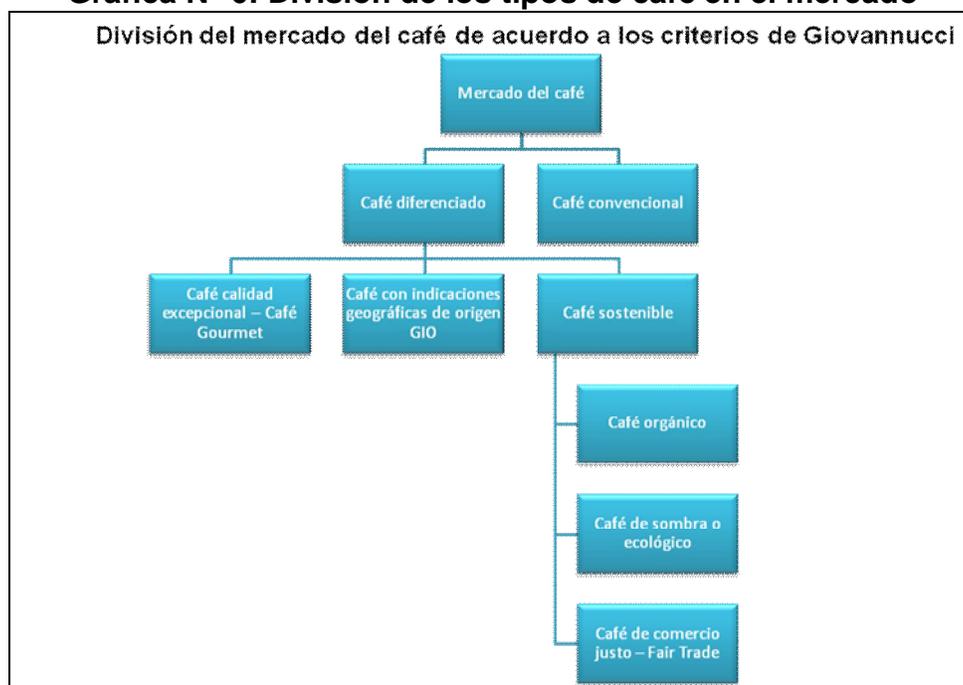
5.1.9 CAFÉ ESPECIAL

Para la Federación Nacional de Caficultores "Un café se considera especial cuando es percibido y valorado por los consumidores por alguna característica que

lo diferencia de los cafés convencionales, por lo cual están dispuestos a pagar un precio superior. Para que ese café sea efectivamente especial, el mayor valor que están dispuestos a pagar los consumidores debe representar un beneficio para el productor”²⁹. De acuerdo a los criterios especificados en el cuadro anterior, Giovannucci divide los cafés diferenciados, en tres grandes grupos: calidad superior- café gourmet, café con indicaciones geográficas de origen, y café sostenible, que incluye el café orgánico, el café de sombra o ecológico, y café de comercio justo.

A nivel de lo que se conoce en Colombia por cafés especiales, a nivel internacional el término de “*specialty coffee*”³⁰, está más direccionado a los que para el caso de la diferenciación realizada por Giovannucci, a lo denominado como café gourmet, por su excelente calidad.

Gráfica N° 6: División de los tipos de café en el mercado



Fuente: Giovannucci, “*The state of sustainable coffee: A study of twelve major markets*”.

Para distinguir los tipos de café existentes, se recurre a la división realizada por Daniele Giovannucci, en la gráfica N°6, donde distingue dos grandes categorías, el café convencional y el café diferenciado. Dentro de las categorías del café diferenciado, incluye tres subcategorías que son el café gourmet, el café con

²⁹ Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. Nuestros cafés especiales. Disponible en: http://www.federaciondefcafeteros.org/clientes/es/nuestra_propuesta_de_valor/portafolio_de_productos/nuestro_cafe_especial/ (septiembre de 2010)

³⁰ “Specialty Coffee: The Definition of Specialty Coffee”. Disponible en: <http://kaffee.netfirms.com/Coffee/SCAASpecCofDef.html> (octubre de 2010)

indicaciones geográficas de origen, y el café sostenible; todas ellas descritas a continuación.

Café Gourmet

Se puede definir como el café que tiene una calidad excepcional (sin defectos) y que posee un distintivo sabor en la taza.³¹

En otras palabras, el café gourmet es el que se caracteriza porque su taza es limpia y se reconocen en él aspectos de calidad representativos, con respecto a otros tipos de café.

Cafés con indicadores Geográficos de Origen – GIO

La denominación de origen de un café es una diferenciación que se da cuando la zona en la que es producido, posee características físicas determinadas (microclima, composición del suelo y ciertas variedades), que llevan a formar un grano de café con características definidas en su taza.³²

Para la Federación Nacional de cafeteros, los cafés de origen “Son cafés especiales que provienen de una región o finca, con cualidades únicas, debido a que crecen en lugares determinados. 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 sabor y aroma.”³³, entre ellos se destacan: el café regional, café exótico, y café de finca o “*estate coffee*”.

Por lo anterior, como en su nombre se indica los cafés con indicaciones geográficas de origen, son cafés que sus características se relacionan directamente con las condiciones bajo las cuales son producidos desde su origen.

Café sustentable

Para la Federación Nacional de Cafeteros, “Esta categoría de cafés especiales busca ejercer una supervisión estricta sobre los factores sociales, ambientales y económicos asociados con la producción de café, para garantizar el futuro de las personas y comunidades que lo cultivan. Estas comunidades tienen un serio compromiso con la protección del medio ambiente, la conservación de la biodiversidad de sus zonas y la promoción del llamado “mercado justo” con los países en vías de desarrollo.”³⁴ En otras palabras, este tipo de café es el que está comprometido con el aporte al mejoramiento de la calidad de vida y el cuidado del medio ambiente, que hacen que su producción no solo esté orientado al tema de calidad sino también con aspectos relacionados con el tema de la responsabilidad social.

En la línea de la producción de los cafés especiales de tipo sostenible, para Giovannucci y Koekoek “un productor sostenible debe seguir metas ambientales y

³¹ FERGUSON, M., Backgrounder: What’s Special About Specialty Coffee, p.1.

³² GIOVANNUCCI, Daniele. The State of Sustainable Coffee: A study of twelve major markets. p.

15.

³³ Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. Nuestros cafés especiales. Disponible en: http://www.federaciondecafeteros.org/clientes/es/nuestra_propuesta_de_valor/portafolio_de_productos/nuestro_cafe_especial/ (octubre de 2010)

³⁴ Ibid.

sociales de muy largo plazo, al tiempo que debe ser capaz de competir de manera efectiva con otros actores del mercado y lograr precios que cubran sus costos y le permitan hacer un margen aceptable³⁵, de acuerdo a lo anterior, en la producción del café sostenible, se destaca el hecho del compromiso del productor a largo plazo, de modo que sea un tema de proyección y no de un solo momento por cumplir; para así hacer que el mercado lo aprecie y pueda obtener el margen de ganancia que estaría acorde a sus esfuerzos.

Bajo la denominación de café sustentable, Giovannucci agrupa tres categorías, definidas así³⁶:

Café orgánico: es el que se produce con métodos que conservan el suelo y prohíben el uso de sustancias químicas sintéticas. Orientado principalmente al cuidado del entorno, reflejado en la calidad del grano con la ausencia de materiales químicos que afecten la salud de los consumidores o la taza de la bebida.

Café de sombra o ecológico: es el que se cultiva bajo la bóveda forestal, en entornos de selva, y es benéfico para la biodiversidad y las aves. Tiene una orientación ambiental, pero que está más dirigida al cuidado del entorno para asegurar un ambiente en el cual pueda tener espacio el desarrollo de la fauna, para el sentido especial, está dirigido al cuidado de las aves.

Comercio justo: es el que se compra directamente a las cooperativas de pequeños agricultores, garantizándoles un precio de contrato mínimo. En otras palabras, éste tipo de café está dirigido a asegurar un ingreso mínimo al productor, de modo que se encuentre protegido ante las incertidumbres derivadas del comercio internacional, además de garantizarle un ingreso acorde a su participación en la cadena de valor del café.

5.1.10 CERTIFICACIONES

En los cafés especiales toma parte activa el tema de las certificaciones, en tanto se requiere de la confirmación de que el café se encuentra diferenciado del café convencional. Por ello, a continuación se relacionan algunas certificaciones de acuerdo a la categoría de café que legitiman.

Al referirse a un café certificado, se está diciendo que el café cumple con unas características básicas establecidas por unos organismos internacionales que otorgan dicha certificación. Algunas de las certificaciones son: *Rainforest Alliance* (red de agricultura sostenible), *Fair trade* (comercio justo), *Bird Friendly* (amigo de las aves), *UTZ Certified Good inside* (certificación de calidad), entre otras.

³⁵ GIOVANNUCCI, Daniele. KOEKOEK, Feek Jan. The State of Sustainable Coffee: A Study of Twelve Major Markets. p. 15.

³⁶ GIOVANNUCCI, Daniele. Encuesta sobre café sustentable en el mercado de especialidad de América del Norte. Mayo de 2001. p.8.

Rainforest Alliance: esta certificación surgió a mediados de los noventa, como una certificación para los cafés amigables con el medio ambiente (bajo una denominación original de Eco-OK) que se denominaban colectivamente “cafés de sombra”³⁷. Las normas de *Rainforest Alliance* están enfocados en los pilares de la sostenibilidad; contemplando la conservación de los suelos y el agua, la protección de la vida silvestre y de los bosques, la planificación y el monitoreo, el manejo responsable del agua y la prohibición del uso de plaguicidas peligrosos y de organismos genéticamente modificados. También comprende temas de protección a los trabajadores identificados desde la Organización Internacional del Trabajo.

En el tema de la certificación *Rainforest Alliance*, la importancia está definida desde el concepto de sostenibilidad, que está orientado desde el cuidado del medio ambiente, con la conservación de los suelos y no usar agentes químicos que puedan dañarlos. Adicionalmente, la certificación se preocupa en alguna medida por la parte social, en una pequeña medida, en tanto busca que se le respeten los derechos a los trabajadores de los cultivos.

Fair trade: los criterios *Fairtrade* están pensados para combatir la pobreza y otorgar poderes a los productores en los países más pobres del mundo. Entre sus objetivos principales se encuentran, garantizar que los productores reciban precios que cubran sus costos de producción sostenible, proporcionar una prima adicional para invertir en proyectos que mejoren el desarrollo social, económico y medioambiental; facilitar relaciones comerciales a largo plazo y permitir que las asociaciones de productores tomen mayor control sobre el proceso de comercialización.³⁸

Bajo los parámetros de la certificación *Fair Trade*, la importancia está determinada en términos de aportar a la sociedad, en tanto se le hace un pago justo que le permite al productor cubrir sus costos y percibir un mejor desarrollo social; de alguna forma tiene algún tipo de direccionamiento al tema medioambiental. De acuerdo a lo anterior, el pago justo se da por medio de una prima.

Bird Friendly: el esquema de certificación *Bird Friendly* es uno de los primeros orientados hacia consideraciones ambientales y contribuyó en la determinación de estándares utilizados actualmente por muchas otras certificaciones. Surgió como respuesta a la reducción dramática en el número de especies de aves migratorias de Norte América una vez se determinó su estrecha relación con la reducción de los hábitats de refugio invernal en América Latina. La reducción de estas áreas forestales a menudo coincidió con su transformación en terrenos agrícolas que incluyeron la conversión de las áreas de café sombreado en otras formas más

³⁷ GIOVANNUCCI, Daniele. LIU, Pascal. BYERS, Alice. Agregando valor: Comercio de café Certificado en Norte América. Revista: Ensayos sobre Economía Cafetera. Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. 2009. p. 41.

³⁸ Fairtrade Labelling Organizations International (FLO). Objetivos de los criterios Fairtrade. Disponible en: http://www.fairtrade.net/aims_of_fairtrade_standards.html?&L=1 (octubre de 2010)

intensas de cultivo que eliminaron la cobertura natural de los árboles. Estudios llevados a cabo durante los años noventa demuestran que los cultivos de café sombreado podrían haber proporcionado una valiosa biodiversidad a las aves y a la vez seguir siendo rentables.

Para animar a los agricultores, el Centro de Aves Migratorias del Instituto Smitsoniano (*SMBC* por sus iniciales en inglés) creó su certificación *Bird Friendly*. Esta se centra en la biodiversidad natural y uno de sus prerequisites es contar con certificación orgánica, que entre otras cosas prohíbe el uso de cualquier fertilizante sintético o pesticida.³⁹

En los términos de la certificación *Bird Friendly*, es importante el cuidado de los entornos en los que se cultiva el café, en tanto se cuida el suelo, se cultivan en la sombra y no se utilizan químicos; por lo que de alguna forma se permite el cuidado de la fauna, preferencialmente de las aves.

UTZ: este programa fue fundado en Guatemala bajo la denominación UTZ Kapeh en 1997 por la tostadora holandesa de café *Ahold Coffee Company* y más tarde se convirtió en una fundación independiente de orientación global. Contribuyó con el desarrollo de un código de buenas prácticas agrícolas y de negocios y es conocido actualmente como el Código Cafetero de GAP Global (antes el EuroGAP).

Uno de los aspectos que evalúa la UTZ es el compromiso ambiental de acuerdo a las buenas prácticas agrícolas mencionadas, como también se interesa por buscar condiciones de vida digna para los caficultores con la exigencia del cumplimiento de las normas decretadas en cada país, y por último evalúa el control de la calidad y la limpieza del grano de acuerdo a las condiciones técnicas y temas de asepsia⁴⁰.

En lo relacionado con la certificación UTZ, su objetivo principal está dirigido al cuidado del medio ambiente, pero tiene intereses de tipo social y productivo que de algún modo aportan a un grano de calidad con un valor agregado en términos de responsabilidad social.

Certificado orgánico por *Organic Trade Association*: la organización trabaja desde 1985, su misión es promover y proteger el comercio orgánico en beneficio del ambiente, los agricultores, los consumidores y la economía. Esta organización es la encargada de otorgar el sello de certificación orgánica en Norte América.⁴¹ Con el tema de la conservación del ambiente, se proponen esquemas de producción orgánica, que comprende el no usar químicos que puedan dañar la salud de los consumidores; representa una referencia de la importancia del

³⁹ GIOVANNUCCI. Op.Cit. p. 43.

⁴⁰ UTZ Certified Good Inside. Disponible en: <http://www.utzcertified.org/index.php?pageID=101> (octubre 2010)

⁴¹ Organic Trade Association. Who we are. Disponible en: <http://www.ota.com/about/accomplishments.html> (octubre de 2010)

comercio de productos orgánicos en el mundo, y que para el caso específico incluye el café como producto agrícola, de alto consumo, y que ha cedido a las exigencias de los consumidores a nivel internacional.

5.1.11 REQUISITOS PARA EXPORTAR CAFÉ COLOMBIANO

El primer requisito para que una persona natural o jurídica pueda exportar café colombiano es registrarse como exportador de acuerdo a la Resolución 0355 de 2002 de Mincomex⁴² (Ministerio de Industria y Comercio Exterior), en el cual se reglamente la inscripción en el Registro Nacional de Exportadores de Café.

El exportador puede inscribirse como exportador de acuerdo con tres categorías definidas por la presentación del grano en la que es vendido. La primera es café verde, la segunda es de café procesado, tostado en grano, molido, soluble o en extracto líquido; y la última de café especial. En general, el proceso de inscripción requiere del diligenciamiento de un formulario donde se indican los datos de la empresa, así mismo, el volumen de café a exportar en los dos primeros años; de igual forma se anexan documentos de existencia de la empresa, referencias bancarias y comerciales, y la póliza de garantía de cumplimiento de las obligaciones del exportador para con el Fondo Nacional de Café, expedida por una compañía de seguros.

Para el café procesado, se requiere especialmente una carta de intención de la planta de procesamiento como compromiso para procesar el café de exportación del solicitante; y una certificación de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia sobre su conformidad con el reporte de inspección que le presente el exportador acerca de su planta. Y para el café especial, se requiere un certificado de inscripción del solicitante como productor de cafés especiales expedido por la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, donde conste el volumen máximo anual de exportación que le corresponda.

En el proceso, cuando la petición está conforme, el grupo operativo del Ministerio, solicita a la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia su concepto para dar cumplimiento a lo exigido en el artículo 25 de la Ley 9ª de 1991. Es necesario anotar que los exportadores dentro de los tres primeros meses de cada año deben renovar su inscripción, cuya condición es haber realizado exportaciones en el año anterior.

En la resolución se da cuenta de las obligaciones del exportador en su artículo 6º, entre las que se encuentran, efectuar el anuncio de venta ante la Federación y realizar el embarque en la fecha indicada, cumplir con las normas de calidad y someter a control de calidad ante la Federación el café en cualquiera de sus presentaciones antes de cualquier embarque, realizar el transporte a nivel nacional con los manifiestos exigidos por la autoridad aduanera. Así mismo, usar

⁴² RESOLUCIÓN 355 DE 2002. Ministerio de Comercio Exterior. Marzo 2002. p. 1-12. Disponible en: <http://www.cafedecolombia.com/docs/pdfcomercial/requisitosexportar.pdf> (octubre de 2010)

trilladoras, plantas tostadoras y procesadoras que se encuentren inscritas y autorizadas por la Federación; pagar la contribución cafetera establecida de acuerdo a las exportaciones realizadas. Y en lo referente a su inscripción como exportador, debe mantener las condiciones demostradas al ser inscrito, así como también realizar la renovación correspondiente y pagar las multas o sanciones a las que haya lugar.

Es muy importante señalar que en el tema de la exportación de café tostado y molido, existe otra reglamentación que aplica al exportador, contenida en la Resolución 1 de 1999, del Comité Nacional de Cafeteros.⁴³

En la resolución mencionada, se destacan que se puede exportar el café tostado si posee una taza característica del café colombiano, y que vaya dirigido a mercados que no sean tradicionales, con la previa manifestación por parte del exportador que se comercializara exclusivamente en el destino, y la presentación de un plan de mercadeo para el producto a la Federación de Cafeteros. Si el exportador quiere realizar su exportación a mercados tradicionales, solo se podrá hacer como materia prima, café fresco de calidad excelso.

Entre muchos otros requisitos, para la exportación de café tostado y molido, se encuentra el cumplimiento de las disposiciones de las normas sanitarias, exportar el producto en empaques que garanticen la conservación de sus características organolépticas. Además que la Federación Nacional de Cafeteros podrá verificar el cumplimiento de todas las disposiciones relacionadas con el procesamiento y exportación del producto, desde las condiciones sanitarias de las instalaciones de procesamiento, la calidad de la materia prima y el producto terminado; así como también de las bodegas, puertos y canales de distribución.

En otro sentido, en la resolución se indica que para usar la marca de café de Colombia o cualquier marca relacionada o de propiedad con la Federación Nacional de Cafeteros, se debe solicitar su consentimiento, realizar un contrato de uso de marca y cumplir con las disposiciones en él consignadas, como es por ejemplo el pago de una contribución económica.

De acuerdo a lo anterior, se observa que en el caso de la exportación de café procesado existen mayores parámetros en los controles realizados por parte de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, quienes en primera y última instancia son los encargados de autorizar la exportación de café en cualquiera de sus presentaciones. Otra de las observaciones, es que son mayores las exigencias cuando se exporta el café procesado, que cuando se exporta verde como materia prima; además de fijar restricciones para la exportación de café tostado a los mercados tradicionales.

⁴³ RESOLUCIÓN 1 DE 1999. Exportación de Café Tostado y Molido. Comité Nacional de Cafeteros. Enero de 1999. p. 13-15. Disponible en: <http://www.cafedecolombia.com/docs/pdfcomercial/requisitosexportar.pdf> (octubre 2010)

5.1.12 LOGÍSTICA DE EXPORTACIÓN DESDE COLOMBIA

En cuanto a la logística de exportación de café verde desde Colombia, de acuerdo al doctor Arturo Uscategui Restrepo en su conferencia “El Café y los vericuetos que le dan valor”⁴⁴, donde aborda el tema de la logística y la comercialización del café, desde una visión internacional; se pueden identificar algunos aspectos claves en la logística como lo son, compra de café pergamino, transporte del café pergamino de la finca productora a la trilladora, proceso de trillado, diseño y realización de los sacos del café, empaque en los sacos, transporte desde la trilladora al puerto, operación en puerto de origen (que incluye cargues, descargues, llenados de contenedor, almacenamiento, control de la Federación e inspección de antinarcóticos), transporte internacional marítimo, operación en puerto de destino (movimientos, almacenamiento, aduana), transporte hasta la planta tostadora del comprador.

Lo anterior está dado en términos generales de operación, pero en él se destacan algunos costos logísticos y operativos, entre ellos la compra del café pergamino, los diferentes fletes (finca productora, trilladora, puerto-puerto, planta tostadora), seguros de la mercancía (con cobertura nacional e internacional), costos operativos del agente exportador, costos operación en puerto, pago de la contribución cafetera y otros costos en puerto de destino.

Es muy importante, según indica el conferencista, que en el proceso logístico de exportación, existen algunos costos ocultos, que pueden reflejarse negativamente para el exportador cuando no conoce sobre ellos; por tanto, recomienda realizar una reunión previa con el agente exportador en la cual se pueda realizar una simulación de los costos que permitan la planificación del exportador, además de un conocimiento sobre los detalles de la operación.

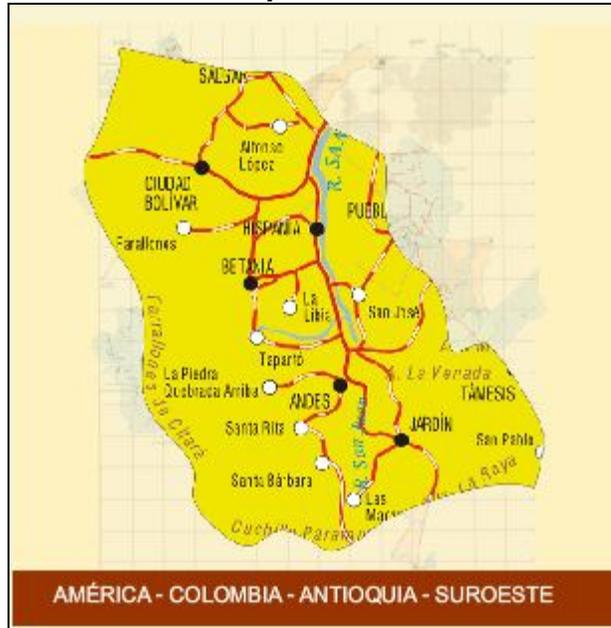
A nivel internacional los documentos básicos para la importación de café son la factura de la compra del café, el certificado fitosanitario, el BL y el certificado de origen; es importante resaltar que dependiendo de los países puedan presentarse restricciones o mayores exigencias para la importación del café, que pueda resultar en la presentación de documentación adicional.

5.2 COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE ANDES

La Cooperativa de Caficultores de Andes es una organización que asocia a los productores de café de su área de acción comprendida por Jardín, Andes, Betania, Hispania, Ciudad Bolívar y El Carmen da Atrato (Chocó) y los corregimientos de Santa Inés, Santa Rita, San José, Buenos Aires y Tapartó en Andes; Farallones y San Gregorio en Ciudad Bolívar.

⁴⁴ USCATEGUI, Arturo. El café y los vericuetos que le dan valor”. En: Conferencia en la Escuela de Tecnologías. Universidad Tecnológica de Pereira. Agosto2010.

Gráfica N°7: Ubicación Cooperativa de Caficultores de Andes



Fuente: Cooperativa de Caficultores de Andes

Misión: Participar activamente en el desarrollo integral del asociado, su familia y la región.

Visión: Ser la mejor alternativa socioeconómica para los caficultores de la región mediante la eficiente comercialización de café.

Política de calidad: En la Cooperativa de Caficultores de Andes, nuestro compromiso es satisfacer y superar las expectativas de nuestros clientes, garantizando el cumplimiento de las Normas de Calidad de comercialización.

Esto se logra con caficultores – proveedores – que cumplan con los estándares de calidad establecidos y un talento humano competente que asegure el mejoramiento continuo de nuestros procesos.

La Cooperativa de Caficultores de Andes actualmente cuenta con unos grupos dedicados a la producción de café especial, bajo conceptos de calidad y sostenibilidad. Algunos de los grupos son:

- Saucés
- Asorenacer
- Aguas Lindas
- Grupo Farallones
- San Gregorio
- Pioneros
- La Chaparrala

Es necesario tener en cuenta, que la Cooperativa ha participado en programas de certificación como UTZ Certified Good Inside, Nespresso, Level Ground Trading Ltd. y Café amigo de las aves.

Los perfiles de café objeto de posibles estudios de mercado para su exportación están detallados en las gráficas a continuación, donde se relacionan desde sus características organolépticas, los volúmenes de producción, épocas de producción y factor de rendimiento.

TABLA Nº 4: PERFIL CAFÉ JARDIN

PERFIL CAFÉ JARDÍN	
FRAGANCIA	DULCE, NOTAS AFRUTADAS, INTENSO
AROMA	DULCE INTENSO, NOTAS MELOSAS, CHOCOLATE
ACIDEZ	MEDIA ALTA
CUERPO	MEDIO
SABOR	DULCE, CITRICO NOTAS VINOSAS
SABOR RESIDUAL	DULCE, SUAVE Y PERSISTENTE
BALANCE	BUEN BALANCE EN LA BEBIDA LO QUE LO HACE UN CAFÉ SUAVE, VINOSO Y AGRADABLE
VOLUMEN CPS	2.500.000 kg/Año
EPOCAS DE PRODUCCION	OCT-NOV 70% MAR-ABR 30%
FACTOR DE RENDIMIENTO	88-87

Fuente: MEJIA, Oscar. Auxiliar de Cafés Especiales. Cooperativa de Caficultores de Andes.

TABLA Nº5: PERFIL CAFÉ SANTA RITA

PERFIL CAFÉ SANTA RITA	
FRAGANCIA	DULCE INTENSO, NOTAS FLORALES Y CITRICAS
AROMA	DULCE INTENSO, NOTAS MELOSAS, MOKA, VAINILLA
ACIDEZ	MEDIA ALTA
CUERPO	MEDIO
SABOR	DULCE, NOTAS MUY AFRUTADAS
SABOR RESIDUAL	DULCE, SUAVE Y PERSISTENTE
BALANCE	BUEN BALANCE EN LA BEBIDA LO QUE LO HACE UN CAFÉ SUAVE, DULCE Y AGRADABLE
VOLUMEN CPS	1.500.000 kg/Año
EPOCAS DE PRODUCCION	OCT-NOV 70% MAR-ABR 30%
FACTOR DE RENDIMIENTO	88-87

Fuente: MEJIA, Oscar. Auxiliar de Cafés Especiales. Cooperativa de Caficultores de Andes.

TABLA Nº6: PERFIL CAFÉ BUENOS AIRES

PERFIL CAFÉ BUENOS AIRES	
FRAGANCIA	NOTAS CITRICAS INTENSAS, ALGUNAS NOTAS FLORALES
AROMA	DULCE INTENSO, NOTAS AFRUTADAS
ACIDEZ	ALTA Y BRILLANTE
CUERPO	MEDIO
SABOR	DULCE, NOTAS CITRICAS
SABOR RESIDUAL	DULCE, CITRICO Y BUENA ACIDEZ
BALANCE	BUEN BALANCE EN LA BEBIDA LO QUE LO HACE UN CAFÉ SUAVE, BUENA ACIDEZ Y AGRADABLE
VOLUMEN CPS	1.200.000 kg/Año
EPOCAS DE PRODUCCION	OCT-NOV 70% MAR-ABR 30%
FACTOR DE RENDIMIENTO	88-87

Fuente: MEJIA, Oscar. Auxiliar de Cafés Especiales. Cooperativa de Caficultores de Andes.

5.3 PROSPECTIVA

El conocimiento del futuro siempre ha sido una de las preocupaciones del hombre a lo largo de la historia, dedicando su tiempo a buscar medios para identificar lo que les depara el futuro, teniendo estos un carácter científico o no científico, que le han permitido evolucionar a lo que actualmente se tiene. Entre las herramientas para el estudio del futuro, se tiene la prospectiva, que es una escuela del pensamiento, que tiene origen en el año de 1948 en Estados Unidos con la creación de Rand Corporation.

La prospectiva permite el estudio del futuro de acuerdo al análisis de unas variables, actores y escenarios posibles, destacando lo que dice Michel Godet, que “la anticipación no tiene mayor sentido si no es que sirve para esclarecer la acción”,⁴⁵ por lo que es necesario indicar que esta herramienta es importante en función de la planeación estratégica, en cuanto se vea complementada con el planteamiento de estrategias, que permitan las acciones en el periodo de tiempo establecido en el estudio. Por lo anterior el objeto del presente estudio es el uso de la prospectiva estratégica para la identificación de los escenarios futuros a los que puede verse sometido el mercado canadiense para la exportación de café.

En cuanto a la definición de prospectiva, basta enunciar que es una disciplina multidisciplinaria, sistémica y estratégica que da cuenta de los futuros posibles de un hecho específico, de acuerdo a un análisis no solo del presente y de la proyección de los datos históricos, sino también teniendo en cuenta la evolución de variables cualitativas, así como de los actores participantes en el sistema; todo

⁴⁵ GODET, Michel. La Caja de Herramientas de la prospectiva estratégica. Instituto Europeo de Prospectiva y Estrategia. España, 1996. p. 6

con el fin de disminuir el grado de incertidumbre ante el futuro y planear estrategias para afrontarlo.

En diferentes trabajos sobre prospectiva donde no se cita el autor, pero que dan cuenta de la realidad del concepto, donde se entiende que “La prospectiva es la ciencia que estudia el futuro para comprenderlo y poderlo influir. Aunque de hecho es, paradójicamente, una ciencia sin objeto que se mueve entre la necesidad de predecir lo que puede ocurrir y el deseo de inventar el mejor futuro posible. Porque aunque el devenir no puede predecirse con exactitud, si podemos imaginar nuestro mañana preferido.” Lo anterior, es la muestra de que la prospectiva es el resultado de un análisis de lo que podrá ser el futuro y la forma como las estrategias pueden ser determinantes para conseguir el futuro deseado señalado. En la actualidad el mundo globalizado exige que se tenga una visión estratégica en busca de seguir un camino coherente de largo plazo hacia un desarrollo social, económico y ambiental. Para conseguir tal fin, la prospectiva se ha convertido en una valiosa herramienta para buscar los mejores caminos que guíen a la consecución de objetivos propuestos, partiendo de las posibles visiones del futuro y desarrollando acciones en el presente que nos lleven hacia un futuro deseado.

Es necesario tener en cuenta las limitaciones de la prospectiva como herramienta de análisis del futuro, porque debe entenderse que los datos y los escenarios planteados no son exactos, y que pueden sufrir variaciones inesperadas de acuerdo a la evolución de la situación estudiada; además de conocer que desde la prospectiva se ha utilizan variables cuantitativas y cualitativas, siendo las primeras en condiciones normales las que siguen una línea de tendencia de acuerdo a unas proyecciones matemáticas y estadísticas, y las cualitativas que dependen del concepto de personas que se consideran expertas en el tema.

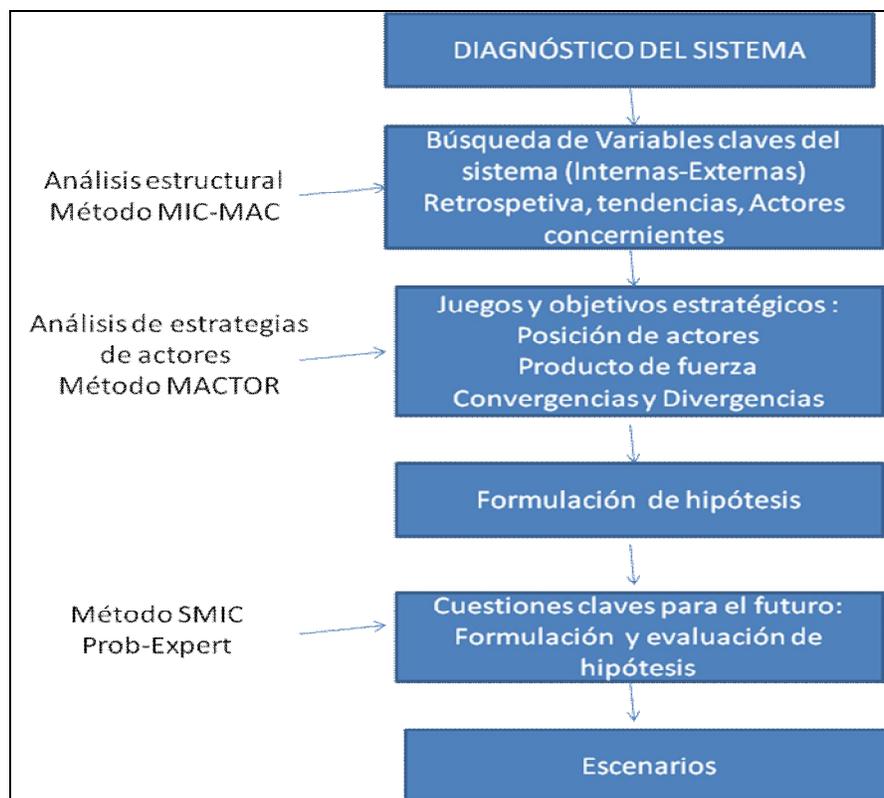
El presente estudio analiza desde el enfoque de la prospectiva el café diferenciado producido en los Municipios de Andes, Jardín y Ciudad Bolívar para plantear opciones estratégicas tendientes a determinar escenarios en Canadá como mercado potencial donde el producto debe de ser económicamente competitivo y socialmente sostenible. Para ello se hace uso de técnicas como el análisis estructural (método MICMAC), juego de actores (método MACTOR) y el juego de impactos cruzados probabilistas (SMIC) como una forma de promover una reflexión estratégica entre los actores en el proceso de determinación, siendo las herramientas relacionadas en la publicación de Michel Godet “La caja de herramientas de la prospectiva estratégica”.

En este proceso, la prospectiva toma una visión sistémica de los problemas e involucra a todos los actores y variables que intervienen dentro de dicho sistema. Además, hace uso de tres valiosos elementos para lograr el éxito del proceso. El primero de ellos es la reflexión colectiva en la cual es importante lograr consensos en lo planteado del sistema sobre todo para llegar a una visión conjunta del futuro y una apuesta para lograr así determinar ítems claves en el proceso. Así también, la apropiación como proceso transversal de la prospectiva, tiene una gran importancia dado que a partir de ella los actores tendrán una mayor o menor

apropiación sobre las apuestas y visiones de futuro, partiendo de estos factores claves.

En tercer lugar, la acción estratégica es el camino para hacer realidad la visión de futuro hacia la cual se le apuesta desde la reflexión estratégica haciendo énfasis en esa relación de los actores como guías de los objetivos para poner en práctica planes de acción que logren la consecución a partir de un consenso que arroje variables y actores para la determinación de escenarios. La complejidad de los problemas y la necesidad de plantearlos colectivamente imponen el recurso a métodos que sean tan rigurosos y participativos como sea posible, al objeto de que las soluciones sean reconocidas y aceptadas por todos.

Gráfica N°8: Método de escenarios



Fuente: La Caja de Herramientas de la Prospectiva Estratégica. Modificación de los autores.⁴⁶

5.3.1 MIC MAC

La sigla MIC-MAC se refiere a una Matriz de impactos cruzados y Multiplicación aplicada a una clasificación, su objetivo principal es realizar un análisis estructural de un sistema, con la utilización de la herramienta de acuerdo a una reflexión colectiva. El método permite relacionar las diferentes variables que influyen en un sistema determinado haciendo que con la calificación de la matriz, sea posible

⁴⁶ Ibid. p. 41

“aparecer las principales variables influyente y dependientes y por ello las variables esenciales a la evolución del sistema.”⁴⁷

Para realizar el análisis prospectivo de los factores claves en el sistema del mercado canadiense para determinar las oportunidades de exportación de café especial de los Municipios de Andes, Jardín y Ciudad Bolívar se hizo uso de la herramienta del Análisis Estructural, para lo cual se siguieron los siguientes pasos:

Paso 1: Definición de las variables

Se parte del análisis del grupo de expertos base (grupo de investigación y asesor) para definir las variables que afectan el sistema y clasificarlas de acuerdo a la temática a la que hacen referencia; de acuerdo al rastreo de información realizado de los estudios sobre el consumo de café especial en Canadá, que muestran en general una tendencia alcista.

Paso 2: Calificación de las variables

Luego se pasó a la construcción de la matriz de las influencias directas, donde se calificarían las relaciones existentes entre las variables, según la siguiente escala:

1. Influencia débil
2. Influencia media
3. Influencia fuerte
- P. Influencia potencial

Para realizar la citada calificación en la matriz de influencias directas, los expertos (grupo de investigación y asesor), se respondieron preguntas antes de dar un valor a cada, ejerce la variable de la columna una acción efectiva sobre la variable de la fila, o será más bien que la variable de la fila influye en la columna, o existe una tercera variable que influye en las variables de la columna y de la fila. De acuerdo a esto, el experto calificaba la relación entre las variables, siendo una relación débil, medio o fuerte; fue también tener en cuenta que hay variables que ejercen poca influencia podrían ser importante en el futuro dentro de un contexto diferente a las cuales se les asignó la letra P, que indica la potencialidad.

Para el análisis efectuado se requirió de un buen conocimiento de la situación actual del mercado, de la definición de las variables, lo cual se logró con la consulta de fuentes secundarias en su mayoría, que se reflejaron en el concepto de los “expertos” que calificaron las relaciones.

Paso 3: Análisis de los resultados

El software Mic-Mac arroja unos resultados representados en unos planos de influencias directas, indirectas y potenciales, donde se relacionan las variables que pertenecen a cada a los diferentes cuadrantes, de poder, de conflicto, salida, indiferencia y pelotón.

⁴⁷ Ibid. p. 69

Gráfico N° 9: Explicación del plano cartesiano motricidad-dependencia



Fuente: Trabajo de grado Identificación de escenarios a futuro para lograr competitividad en el sector de telefonía móvil en Colombia al año 2020.⁴⁸

Así mismo, el sistema arroja unas gráficas donde se relacionan las influencias entre las variables, de acuerdo a unas líneas de relación a las que se les asigna un color de acuerdo a la calificación; siendo las líneas azules la influencia relativamente importante y las líneas rojas una importancia determinante en el sistema.

En el análisis es tener en cuenta que la Matriz de Influencias Directas (MID) muestra un panorama a corto plazo, contemplado entre 0 y 10 años; la Matriz de Influencias Indirectas (MII) muestra el panorama a mediano plazo, entre 1 y 15 años; y por último la Matriz de Influencias potenciales que son a largo plazo en un término mayor a 15 años.

Paso 4: Identificación de las variables claves

Después de obtener todos los datos de las matrices en los planos de influencias, en el plano de las influencias directas potenciales, se observa el cuadrante II de la zona de conflicto, donde se centran las variables con mayor dependencia e

⁴⁸ NIÑO G., Andrea. SIERRA B., Kevin. Identificación de escenarios a futuro para lograr competitividad en el sector de telefonía móvil en Colombia al año 2020. Bogotá, Agosto de 2009. Trabajo de grado (Administración de Negocios Internacionales). Facultad de Administración. Universidad del Rosario. p.13.

influencia en el sistema, las cuales son altamente cambiantes de acuerdo a la influencia de ellas mismas o de las variables de la zona de poder. Para identificar por tanto las variables claves, se traza en el plano una diagonal estratégica de abajo hacia arriba, y las variables que queden en el cuadrante II por encima de la diagonal son las claves del sistema.

5.3.2 MACTOR

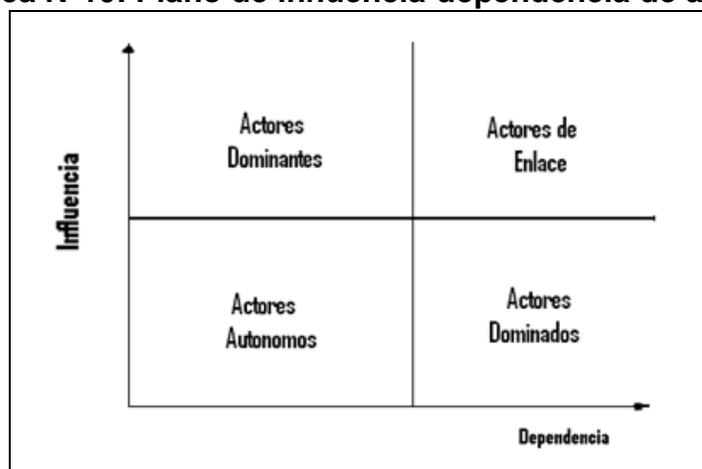
El modelo Mactor busca valorar las relaciones entre los actores de acuerdo a sus objetivos, proyectos, metas y direccionamiento estratégico; así mismo establecer la relación de los objetivos del sistema con los actores.

Para el análisis de la estrategia de los actores, se consideran los siguientes pasos:

- Identificación de los actores pertinentes del sistema estudiado (mercado canadiense para la exportación de café especial)
- Localización de los objetivos, fortalezas y debilidades de cada uno de los actores
- Ubicación de los objetivos del sistema de acuerdo a las variables claves identificadas en el análisis estructural
- Posicionamiento de los actores frente a los otros actores de acuerdo a sus objetivos y direccionamiento estratégico.
- Posicionamiento de los actores frente a los objetivos del sistema.
- Evaluación de las relaciones de fuerza entre los actores.

Los resultados del sistema Mactor son:

Gráfica N°10: Plano de influencia-dependencia de actores



Fuente: La caja de herramientas de la Prospectiva Estratégica.⁴⁹

⁴⁹ GODET. Op. Cit. p. 79

En la gráfica N°10, se observa las influencias de los actores, identificándose según el cuadrante en el que se ubiquen su rol en el sistema, siendo denominados los actores como dominantes, de enlace, dominados y autónomos. Y también se obtienen algunos gráficos de convergencia y divergencia, que en realidad muestran las relaciones entre los actores que pueden crear conflictos o alianzas entre ellos.

5.3.3 SMIC PROB – EXPERT

“Los métodos de impactos cruzados probabilistas vienen a determinar las probabilidades simples y condicionadas de hipótesis o eventos, así como las probabilidades de combinaciones de estos últimos, teniendo en cuenta las interacciones entre los eventos y/o hipótesis.”

Su uso permite reconocer las hipótesis que pueden suceder en el futuro y las que pueden excluirse del análisis; de acuerdo a las relaciones entre los eventos y las variables propias de un sistema, que con sus cambios pueden o no ser determinantes para los escenarios futuros.

El proceso para la aplicación del modelo Smic, consiste en:

Paso 1: Formulación de hipótesis

Determinar a partir de la relación entre los actores y la identificación de las variables claves, resultado del análisis de los programas Mic-Mac y Mactor, las hipótesis sobre los eventos del futuro.

Paso 2: Probabilización de hipótesis

De acuerdo al concepto de los expertos se le asigna una probabilidad a cada hipótesis, estableciendo una media entre las opiniones de los expertos.

El ingreso de la asignación de probabilidades es ingresado al programa Smic, y sus resultados muestran los 3 ó 4 escenarios del sistema a futuro.

Paso 3: Análisis de los escenarios

De acuerdo a los resultados obtenidos se establecen los escenarios a futuro, de los cuales se realiza un planteamiento escrito de cada uno de ellos.

Evaluación de las elecciones y opciones estratégicas

Por último se realiza un análisis de los escenarios, de acuerdo a sus probabilidades de ocurrencia, variables que lo afectan y actores que intervienen para el desarrollo del sistema. A partir de lo anterior, se realiza el planteamiento de las oportunidades existentes en dicho mercado para la exportación de café especial por la Cooperativa de Caficultores de Andes.

6. ESTUDIO ACTUAL DEL MERCADO CANADIENSE (Exploratorio-Documental)

6.1 GENERALIDADES DEL PAÍS



Canadá tiene una superficie de 9.970.610 km², siendo el segundo país más grande del mundo por su extensión. Su capital es Ottawa, está conformado por diez provincias y tres territorios, Alberta, Columbia Británica, Isla del Príncipe Eduardo, Manitoba, Nueva Escocia, Ontario, Quebec, Saskatchewan, Terranova, Territorios Noroccidentales, Yukon y Nunavut. Su moneda es el dólar canadiense que se divide en 100 centavos.

El nivel de vida del Canadá ocupa el quinto lugar entre los más altos del mundo, según su PIB y otros factores como esperanza de vida y educación. Es además un país multicultural y bilingüe, donde sus idiomas oficiales son el inglés y el francés, sin embargo en su multiculturalismo, tiene varios de sus ciudadanos con lenguas maternas diferentes a las oficiales; siendo reconocido en el país "... como una característica fundamental de la identidad del país y del patrimonio nacional, canadienses de todos los orígenes culturales tienen la oportunidad de contribuir a las metas comunes de equidad, participación, justicia social y prosperidad económica."⁵⁰

A pesar de que en número Canadá es un mercado modesto, por los altos niveles de ingreso "es un mercado opulento y altamente sofisticado que ofrece oportunidades significativas a exportadores internacionales"⁵¹, lo que lo convierte en un mercado meta para los países exportadores, haciendo que la entrada y permanencia en el mercado Canadiense dependa de múltiples variables como

⁵⁰ GOBIERNO DE CANADÁ. Datos Generales de Canadá. Disponible en: <http://www.canadainternational.gc.ca/mexico-mexique/about-apropos/gencon.aspx?lang=es> (septiembre de 2010)

⁵¹ TFO CANADÁ. El mercado Canadiense: Información general del mercado Canadiense. http://www.tfo.ca/docs.php?page=2_1 (septiembre de 2010)

precio, calidad, y valor agregado, además de ofrecer productos desde lo sostenible económica, social y ambientalmente.

Tabla N°7: CANADÁ en Indicadores Macroeconómicos

Indicador	Año 2009
Población	33.7
PIB (USD millones)	1,336,418
PIB per cápita (USD en PPP)	38,040
Tasa de crecimiento real PIB	-2.50%
Inflación (Var%)	0.30%
Tasa de desempleo	8.30%
Exportaciones (USD millones FOB)	312,711
Importaciones (USD millones FOB)	319,610

Fuente: Trademap. Economis Intelligence Unit (EIU)

A continuación se detallarán algunos de los indicadores macroeconómicos señalados en la tabla.

6.2 POBLACIÓN

Tabla N° 8: POBLACIÓN DE CANADÁ POR PROVINCIA (miles de personas)

Año	2005	2006	2007	2008	2009
Total Canadá	32245.2	32576.1	32932	33327.3	33739.9
Newfoundland and Labrador	514.4	510.3	506.5	506.4	508.9
Prince Edward Island	138.1	137.9	138.1	139.5	141
Nova Scotia	937.9	938	935.9	936.6	938.2
New Bruswick	748	745.7	745.6	747.1	749.5
Quebec	7581.9	7631.6	7687.1	7753.5	7828.9
Ontario	12528.5	12665.3	12794.7	12936.3	13069.2
Manitoba	1178.3	1184	1193.9	1206.1	1222
Saskatchewan	993.6	992.1	1000.1	1013.6	1030.1
Alberta	3322.2	3421.3	3513.1	3595.9	3687.7
British Columbia	4196.8	4243.6	4309.5	4383.8	4455.2
Yukon	31.9	32.3	32.6	33.2	33.7
Northwest Territories	43.4	43.2	43.5	43.7	43.4
Nunavut	30.3	30.8	31.3	31.6	32.2

Fuentes: Statistics Canada. Última actualización: 30/11/2009

La mayoría de la población de Canadá, aproximadamente un 77% vive en las zonas urbanas, principalmente en las tres grandes ciudades: Toronto, Montreal y Vancouver; y tan solo el 23% en regiones rurales.⁵² Por lo anterior las ciudades mencionadas son centros de oportunidad de negocio, por la concentración de la masa poblacional y por tanto del mercado meta para el consumo.

**Tabla N° 9: Población por grupo de edad y provincia
2010**

Edades	Todas	0 a 14	15 a 64	65 o más
Canadá	34.109.000	5.617.000	23.672.000	4.820.000
Quebec	7.907.000	1.237.000	5.460.000	1.211.000
Ontario	13.211.000	2.206.000	9.171.000	1.834.000
British Columbia	4.531.000	686.000	3.167.000	678.000

Fuente: Canada Statistics.

La densidad de la población es 3,1 personas por km², y se destacan entonces como las provincias más pobladas, Ontario, Quebec y British Columbia; siendo Ontario la provincia con el mayor número de personas, y de acuerdo a los grupos de edades para el año 2010, cuenta en el grupo entre 0 y 14 años con 2.206.000 personas; y en el grupo entre 15 y 64 años, con 9.171.000 personas; y en el grupo de personas mayores de 64 años cuenta con 1.834.000 personas.

La segunda ciudad con mayor concentración de personas es Montreal ubicada en la provincia de Quebec, la cual según grupos de edades cuenta con 7.907.000 personas en total, en el grupo entre 0 y 14 años con 1.237.000 personas; y en el grupo entre 15 y 64 años, con 5.460.000 personas; y en el grupo de personas mayores de 64 años cuenta con 1.211.000 personas.

Y la tercera ciudad con mayor número de pobladores es Vancouver, perteneciente a la provincia de British Columbia, que cuenta con un total de 4.531.000 personas, y de acuerdo a los grupos de edades, entre 0 y 14 años con 686.000 personas; y en el grupo entre 15 y 64 años, con 3.167.000 personas; y en el grupo de personas mayores de 64 años cuenta con 678.000 personas.

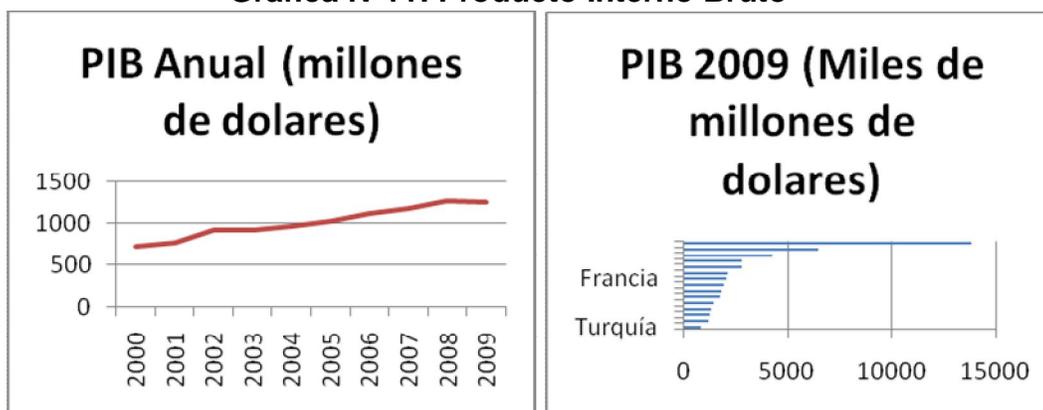
La ciudad principal de la provincia de Ontario es Toronto, siendo reconocida como el mayor centro urbano, por su concentración de la población, que contiene una gran mezcla étnica de todo el mundo; siendo también el centro financiero e industrial del país, con la presencia de las empresas más importantes, por lo que se convierte en un mercado de presencia obligatoria para los exportadores. La segunda ciudad es Montreal, que se destaca por su población con gustos sofisticados, desarrollados por su alto nivel de educación, que a su vez lo perfila como una ciudad con altas oportunidades laborales de alto perfil; por la presencia

⁵² GOBIERNOS DE CANADÁ. Datos Generales de Canadá. Disponible en: <http://www.canadainternational.gc.ca/mexico-mexique/about-apropos/gencan.aspx?lang=es> (septiembre de 2010)

de importantes empresas a nivel de la moda, ingeniería, industria aeroespacial y finanzas. Y en tercer lugar, la ciudad de Vancouver, importante por su ubicación estratégica como ciudad portuaria en el pacífico canadiense, con un alto grado de ocupación por extranjeros, que diversifica su mercado; su base empresarial son las industrias de la silvicultura y la minería, sin dejar a un lado las manufacturas y los servicios como producción audiovisual, banca, contabilidad y desarrollos tecnológicos.⁵³

6.3 PRODUCTO INTERNO BRUTO

Grafica N°11: Producto Interno Bruto



Fuente: Indexmundi⁵⁴

Siendo el producto interno bruto (PIB) la relación del valor de todos los bienes y servicios producidos por un país durante un año, el de Canadá se destaca como uno de los más altos a nivel mundial, ocupando para el año 2009, el puesto N° 15. En su evolución desde el 2000 al 2008, se presenta una tendencia al alza, que solo se quiebra en el 2009, con la coyuntura de la crisis económica mundial; a pesar de esto, se destaca como un indicador altamente estable en su tendencia y que según las mediciones para lo corrido del año 2010, el PIB creció el 1.5% durante el primer trimestre.⁵⁵

Para el caso específico del PIB del 2009, es necesario anotar que a nivel mundial se presentó un decrecimiento económico, que ocasionó el quiebre de la tendencia a la alta del histórico desde el año 2000. Es también necesario anotar, que para lo corrido del año 2010, ya se presenta un porcentaje de crecimiento, que permite observar un crecimiento, o más ajustado para el caso, una recuperación de la economía del país.

6.4 ESTRUCTURA ECONÓMICA

⁵³ TFO CANADÁ. Guía para la exportación a Canadá. Novena edición. 2010. p.17.

⁵⁴ INDEX MUNDI. Disponible en: <http://www.indexmundi.com/g/g.aspx?c=ca&v=65&l=es> y <http://www.indexmundi.com/g/r.aspx?c=ca&v=65&l=es> (septiembre de 2010)

⁵⁵ CINCO DIAS.COM Disponible en: http://www.cincodias.com/articulo/economia/PIB-canadiense-crecio-durante-primer-trimestre-2010/20100531cdscdseco_30/cdseco/ (septiembre de 2010)

En 2009, las industrias de servicios representaron aproximadamente el 73% del PIB de Canadá, en la economía también se destaca su riqueza en materias primas y recursos naturales como el petróleo, gas, minerales, madera y productos agrícolas; como también, el sector manufacturero de alta tecnología, como las telecomunicaciones, la industria aeroespacial, la biotecnología, la microelectrónica y las tecnologías relacionadas con el medio ambiente, tales como el tratamiento de aguas, el control de emisiones atmosféricas y las técnicas de teledetección.⁵⁶ De acuerdo a lo anterior, se destaca que el país está orientado a la prestación de servicios en su mayor representación, así como también, tiene alguna representación las materias primas y los recursos naturales que en mayor medida son minerales.

En los centros urbanos más destacados en población, Ontario y Quebec, se concentra la mayor parte de la industria manufacturera del país, destacándose principalmente la producción de vehículos motorizados; así mismo, cuenta con importantes producciones de alimentos, bebidas, papeles, metales primarios, metales fabricados y productos químicos y petroquímicos.⁵⁷ Debido a la situación climática del país, su orientación económica no está dirigida a la agricultura, salvo ciertas épocas del año, en la que las estaciones del tiempo, permiten el cultivo de algunos productos. Por lo anterior, en lo referente a los productos agrícolas, el país es altamente dependiente de sus proveedores internacionales, que le proporcionan la materia prima para su desarrollada industria manufacturera de alimentos.

Otros aspectos a destacar, son otros sectores de la industria manufacturera; con productos como vehículo, metales fabricados, papeles y otros. Sin dejar de reconocer que la mayor participación en la economía, la tiene el sector servicios.

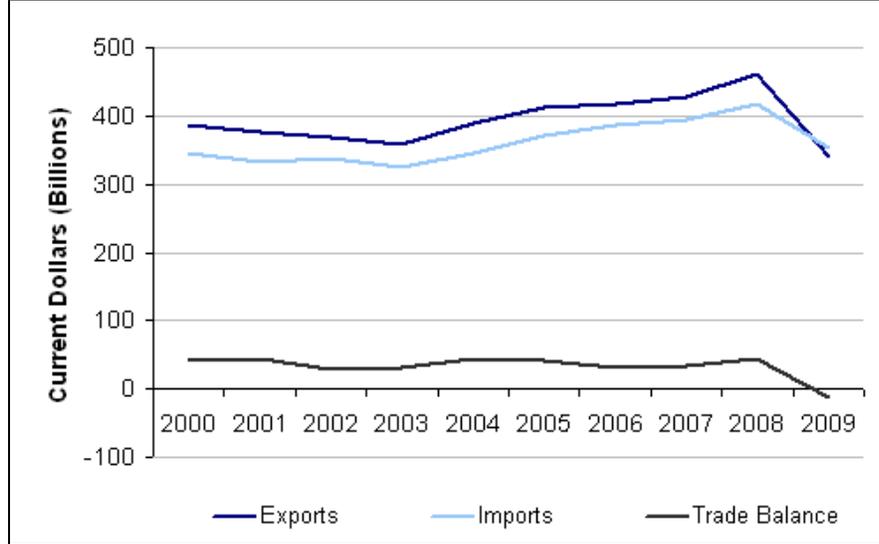
6.5 COMERCIO EXTERIOR

La balanza comercial de Canadá desde el 2000 hasta el 2008, presenta en general una tendencia estable con un ligero grado de alza, presentando un saldo positivo hasta el 2008; pero para el 2009, se reducen las exportaciones y las importaciones en diferentes niveles, siendo más afectado el nivel de exportaciones, resultando después de ocho años, un saldo negativo en la balanza comercial.

⁵⁶ CANADÁ. Gobierno de Canadá. Disponible en: <http://www.canadainternational.gc.ca/mexico-mexique/about-apropos/canada.aspx?lang=es> (septiembre 2010)

⁵⁷ CEC Network. Economía. Disponible en: <http://www.studycanada.ca/mexico/economy.htm> (septiembre de 2010)

Gráfica N°12: Balanza comercial Canadá
Exportaciones, Importaciones y Balanza comercial: 2000-2009



Fuente: Statistics Canada.

Entre los bienes exportados por Canadá se destacan: “petróleo, gas natural, vehículos automotores y autopartes, productos químicos, maquinaria y equipo, productos tecnológicos y productos forestales y agrícolas”.⁵⁸ Y entre los bienes importados por Canadá se encuentran los productos manufacturados, alimentos, materia prima (minerales, metales preciosos, y otros).

De acuerdo a la información anterior, se demuestra la vocación de Canadá como país industrializado, orientado a la producción de bienes terminados con valor agregado; que se abastece del mercado internacional de las materias primas requeridas.

6.6 DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL

Situado en el norte del continente americano, limitando con Estados Unidos, entre los Océanos Atlántico y Pacífico; por su extensión de 10 millones de kilómetros cuadrados es el segundo país más grande del mundo, con unas condiciones climáticas especiales, que concentran su población en una parte del territorio como las ciudades principales como Montreal y Vancouver. Un aspecto a destacar es que Toronto, a pesar de ser una ciudad puerto, no ingresan contenedores directamente desde Colombia, pero algunas navieras ofrecen el servicio de *inland* (transporte terrestre en destino) para entregar la carga en la ciudad.

⁵⁸ MARKET ACCESS MAP. Canada's top 200 exported products. Disponible en: <http://www.macmap.org/trademap/Country.Analysis.Results.TOP200.aspx> (septiembre de 2010)

Cuenta con una estructura de transporte desarrollada, con importantes conexiones con Estados Unidos y el mundo, por vías terrestres, férreas, fluviales y aéreas.⁵⁹ En cuanto al transporte aéreo, aunque no es objeto para el presente estudio, se menciona que no hay vuelos directos desde Colombia, siendo la logística de exportación por esta vía, ingresar por un aeropuerto estadounidense, y luego ser enviada la carga a los puertos de entrada de Canadá vía terrestre o férrea.

6.6.1 ACCESO MARÍTIMO

Las tres ciudades destino de las exportaciones de café verde colombiano objeto del presente estudio, Montreal y Vancouver cuentan con su propio puerto; lo que facilita el acceso del producto; con viajes directos o con transbordos de las navieras que tienen servicio desde Colombia a Canadá. Para el caso de Toronto, como ya se mencionó, no ingresan los contenedores directamente, sino que tienen que ser transportados en un trayecto por vía terrestre.

Por la cercanía con Estados Unidos, las importaciones de Canadá con destino a la costa Este, pueden ingresar por los puertos de Nueva York y Filadelfia.

6.6.2 ACCESO TERRESTRE

Como ya se indicó, el país cuenta con un amplio sistema vial y se alimenta de su proveedor natural, Estados Unidos; por tanto, se podría utilizar el sistema portuario del país vecino, y luego enviarlo vía terrestre a Canadá.

6.7 ACUERDOS COMERCIALES

Entre los acuerdos comerciales con los que cuenta Canadá se encuentran los siguientes:

- Arancel General Preferencial (*General Preferential Tariff- GPT*)
- Tarifa Preferencial a Países Menos Desarrollados (*Least Developed Country Tariff- LDCT*)
- Tratado de Libre Comercio entre Estados Unidos, México y Canadá – NAFTA
- Acuerdo entre los países de la Mancomunidad del Caribe y Canadá – CARIBCAN (*Commonwealth Caribbean Countries Tariff - CCCT*)
- Tarifa de Nación más Favorecida (*Most Favoured Nation Tariff – MFN*)
- Tratado de Libre Comercio entre Canadá y Costa Rica
- Tratado de Libre Comercio entre Perú, Colombia y Canadá
- Tratado de Libre Comercio entre Canadá y EFTA (Estados de la Asociación Europea de Libre Comercio)
- Acuerdos de libre comercio con países como: Chile, Israel, Australia, Nueva Zelanda, China y Singapur

⁵⁹PROEXPORT. Guía para exportar a Canadá
<http://www.proexport.gov.co/VBeContent/library/documents/DocNewsNo4531DocumentNo7375.PDF>

Para el caso del estudio es importante el conocimiento de algunos aspectos generales de los acuerdos o tratados que involucren a Colombia.

Arancel General Preferencial (*General Preferential Tariff – GPT*)

La preferencia entró en vigor desde el 1° de julio de 1974, y es aplicable a más de 160 países en el mundo. Las tasas arancelarias del GPT de Canadá están en niveles similares, que pueden igualar o ser menores que las tasas de Nación más favorecida o el arancel preferencial británico.

Dentro de la preferencia, el bien o producto de importación debe cumplir con unos requisitos de origen, donde su composición debe estar soportada en más del 60% con materiales nacionales, ser llevado directamente a Canadá sin realizar tránsito por un país intermedio. Y debe tenerse en cuenta para efectos de la aduana canadiense, que se debe diligenciar el formulario A del certificado de origen.

Tratado de libre comercio entre Colombia y Canadá

En el año 2008 se firmó el tratado de libre comercio entre Colombia y Canadá, que desde ese momento se encuentra en trámites de aprobación de acuerdo a la legislación de cada país. Entre los acuerdos se encuentra el evitar la doble tributación entre las dos naciones, cooperación en materia ambiental y laboral, así como también permite mutuamente acceso preferencial a los productos de los dos países en cada uno de los mercados. De acuerdo al Ministerio de Industria y Comercio Exterior, el tratado entraría en vigencia para el año 2011.

6.8 REGULACIONES Y NORMAS AMBIENTALES, RESTRICCIONES Y REQUERIMIENTOS ESPECIALES IMPORTACIÓN DE CAFÉ

Para la importación de determinados productos en Canadá, adicional a las normas aduaneras, se requiere de otro tipo de cumplimiento de normas, que a continuación se relacionaran para efectos del café verde.

6.8.1 DOCUMENTOS CLAVES PARA IMPORTAR

En toda transacción de comercio exterior, se exigen una serie de documentos que permiten la realización de los trámites para la nacionalización de la mercancía de acuerdo a las reglamentaciones de tipo tributario y aduanero con las que cuenta el país. Algunos de los documentos son:

FACTURA DE LA OFICINA DE ADUANAS CANADIENSE O FACTURA COMERCIAL

La factura de la oficina de Aduanas de Canadá (*Canada Customs Invoice*), es un formato exigido por la aduana canadiense para verificar el valor, cantidad y naturaleza del embarque, además de registrar una descripción del producto, y la identificación del proveedor, comprador y el valor de la mercancía. Este

documento puede ser preparado por el exportador, el importador o el agente de carga.

En la factura comercial debe constar la identificación del vendedor y el comprador, la cantidad, descripción y precio del producto, así mismo como el término de negociación y la moneda.

DOCUMENTO DE EMBARQUE (*BILL OF LADING*)

El documento de embarque sea marítimo o por medio de un manifiesto, describe el movimiento físico de los bienes. Este documento representa el contrato entre la compañía de transporte sea terrestre, marítimo o aéreo. En este documento se establecen las responsabilidades de la compañía transportadora por la pérdida o daño de la mercancía.

CERTIFICADO DE ORIGEN

El exportador colombiano de café, tiene la responsabilidad de expedir el certificado de origen de la mercancía de acuerdo a las normas de la Organización Internacional de Café (OIC); para que les permita identificar la procedencia del grano. Es importante adjuntar el visto bueno del Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), donde se certifiquen las condiciones fitosanitarias del grano.

6.9 MERCADO DEL CAFÉ EN NORTEAMÉRICA

Los países de Estados Unidos y Canadá se encuentran ubicados en Norteamérica, y representan dos de los grandes países desarrollados del mundo, pertenecientes al grupo G-8; como también son a su vez, dos de los grandes países importadores. En lo relacionado con las importaciones de café, en gran medida proceden de países en desarrollo, a excepción de las importaciones procedentes de Hawai y Puerto Rico. Los consumidores reflejan en sus gustos una atención cuidadosa prestada a las características propias de cada origen, resaltando temas de interés mundial, a nivel social, económico y ambiental; por lo que se generó la demanda diferenciada con la que cuenta actualmente el mercado, que les ha permitido a los productores percibir ingresos más altos representados en primas (Son un valor o porcentaje mayor pagado a los productores por sus cosechas.).⁶⁰

En la región de Norteamérica se destaca el alto consumo en volumen de café, pero se tiene en cuenta también que un segmento del mercado, paga un precio superior por un café de buena calidad. En el mismo sentido, los consumidores prestan gran atención en los aspectos de calidad, que consideren al mismo tiempo la importancia del compromiso con temas de responsabilidad social y ambiental.

⁶⁰ GIOVANNUCCI. Op. Cir. p.31,32.

6.10 MERCADO DEL CAFÉ EN CANADÁ

6.10.1 IMPORTACIONES DE CAFÉ

Canadá tiene importaciones importantes a nivel de la agricultura, en determinadas temporadas del año, dependiendo de su situación climática y estacional, que le permite o impide el cultivo de los productos para abastecer su demanda. En este sentido, a nivel de regulación, tiene un sistema de cuotas para las épocas del año en las que puede cultivar en su territorio; las cuales son eliminadas en los momentos de invierno principalmente.

Tabla N° 10: IMPORTACIONES CANADA

Industria: Agricultura

Periodo: últimos 5 años

Unidad: Valor en dólares

Canadienses

País	2005	2006	2007	2008	2009
Estados Unidos	4.725.928	4.657.196	4.912.655	5.404.968	5.323.246
México	445.674	501.176	624.487	672.690	761.546
Chile	256.837	258.989	282.497	316.018	333.023
Colombia	260.994	267.441	243.580	275.823	299.886
China	163.572	169.022	196.963	193.747	200.309
Guatemala	131.568	120.328	134.386	157.579	180.873
Costa Rica	163.426	171.702	199.100	208.477	179.770
Ecuador	78.478	89.648	97.293	131.629	175.468
Países Bajos	128.684	126.993	136.076	138.505	148.732
Brazil	107.272	116.169	126.130	115.863	124.621
Subtotal	6.462.432	6.478.661	6.953.167	7.615.299	7.727.476
Otros países	916.200	998.292	1.016.404	1.175.805	1.160.638
Total import	7.378.632	7.476.954	7.969.571	8.791.104	8.888.113

Fuente: *Statistics Canada*.

Las principales importaciones del Canadá a nivel de la agricultura, provienen principalmente de Estados Unidos, México y Chile, ocupando Colombia tan solo el cuarto lugar en cuanto a valor en dólares canadienses. En el caso específico de las importaciones realizadas desde Colombia, después de su caída en el 2007, se recupera para 2008 y 2009; a pesar de la crisis presentada durante el 2009.

En lo relacionado con el café, el mayor volumen de importaciones en Canadá está representado por el café verde que es la materia prima para la industria manufacturera de alimentos y bebidas.

Tabla N° 11: Importaciones totales de café realizadas por Canadá
Importaciones de café 2006⁶¹

	Café (no tostado o descafeinado)	Café descafeinado (no tostado)	Café Tostado (no descafeinado)	Café Tostado, Descafeinado
Total Importaciones	\$368,7 millones	\$10,9 millones	\$304,1 millones	\$33,2 millones
10 Principales Proveedores (\$ millones)	Colombia (107,8) Brasil (71,1) Guatemala (52,7) Perú (24,5) Indonesia (16,9) El Salvador (13,6) México (12,5) Vietnam (12,0) Italia (2,3) Estados Unidos (1,4)	Colombia (6,3) Estados Unidos (0,6) México (0,6) Perú (0,5) Indonesia (0,2) Brasil (0,1) El Salvador (0,05) Guatemala (0,03) Italia (0,02) Ver Nota *	Estados Unidos (277,0) Italia (10,0) Brasil (3,9) Colombia (2,3) Perú (0,5) Vietnam (0,3) El Salvador (0,2) México (0,2) Indonesia (0,1) Guatemala (0,07)	Estados Unidos (29,9) Italia (1,0) Brasil (0,7) Colombia (0,7) México (0,01) Indonesia (0,01) Vietnam (0,007) Ver Nota *
% de Cambio 2005-2006	6.2% incremento	9,5% reducción	11,8% incremento	sin cambio

* Importaciones de otros países fueron menores a \$5.000

Fuente: Trade Data Online - Trade by Product, Ministerio de Industria de Canadá, 2007

En general las importación de café se agrupan en cuatro categorías, el cuadro anterior hace referencia al total en millones de dólares para el año 2006; en la primera del café no tostado ni descafeinado, el mayor proveedor es Brasil, seguido por Colombia con una gran diferencia. En la categoría del café no tostado descafeinado, Colombia es el mayor proveedor, y sus competidores no presentan volúmenes significativos en relación con Colombia.

Para la categoría de café tostado no descafeinado y descafeinado, el mayor proveedor es Estados Unidos, sucediendo algo similar que en la categoría anterior, donde no tiene competidores con ventas representativas en relación con el principal. Esta relación se debe en gran parte, a que Estados Unidos es uno de los mayores importadores de café verde en el mundo como materia prima, y cuenta con una amplia y desarrollada industria manufacturera del café para el proceso de tostado; y esto, sumado a que por naturaleza es el proveedor natural de los productos demandados por Canadá, le permiten ocupar el primer puesto en volumen de importaciones de este producto terminado.

De acuerdo al anterior fenómeno para el abastecimiento del producto terminado del café a Canadá, la observación de Estados Unidos como su principal proveedor, refleja una importante dinámica del mercado, en la cual un país no productor es fuente de las importaciones de Canadá. Así mismo es importante que “Canadá no es un mercado tan grande como Estados Unidos, el ponerse en contacto con un comprador canadiense que tiene contactos actuales o potenciales con proveedores de Estados Unidos puede resultar en pedidos significativos para ambos mercados”.⁶²

⁶¹ TFO Canada. Informe de Mercado. Bebidas 2007. p. 12.

⁶² Ibid. p. 12.

Tabla N° 12: LISTA DE LOS MERCADOS PROVEEDORES DE CAFÉ A CANADA EN 2009

Producto: 090111 Café sin tostar, sin descafeinar

Exportadores	Valor importado en miles de USD	Participación importaciones	Cantidad (toneladas)	Valor unitario (USD)
Total mundial	366.336	100%	121.974	3.003
Colombia	109.044	29.8%	35.216	3.096
Brasil	72.170	19.7%	26.924	2.681
Guatemala	52.067	14.2%	16.872	3.086
México	18.886	5.2%	6.439	2.933
Perú	18.574	5.1%	5.728	2.243
El Salvador	16.116	4.4%	5.607	2.874
Nicaragua	14.353	3.9%	4.641	3.093

Fuente: Trade map. Cálculos del CCI basados en estadísticas de COMTRADE.

En lo relacionado con las importaciones de café en Canadá, para el año 2009, Colombia fue el principal proveedor de café sin tostar a Canadá, con una participación del 29.8% del total de las importaciones realizadas en el año; seguido por Brasil con 19.7%, Guatemala con 14.2% y México con tan solo el 5.2%. Es necesario tomar en cuenta que el valor unitario promedio es el mayor entre los primeros diez países exportadores de café a Canadá.

En la definición del mercado de café en Canadá, se tiene en cuenta que el clima no es apropiado para el cultivo del café, lo que hace que las materias primas necesarias para la producción de café tostado sean obtenidas de los mercados internacionales de los países en desarrollo; agregando valor en el país con los procesos de tostado, para destinar el producto a la venta en los mercados nacionales y de exportación. En Canadá se destaca el “sector de procesamiento de alimentos y bebidas como un componente importante en la industria de la manufactura”.⁶³

De acuerdo a los dos cuadros anteriores, que muestran las importaciones de café representadas en millones de dólares, se tiene que para el 2006 las importaciones realizadas desde Colombia fueron de USD 107.800.000, y para el 2009 solo fueron de USD 109.044.000, el aumento de solo el 1,2% en el valor importado, que si se toman en cuenta variables económicas como tasa de inflación y tasa de cambio, puede significar un estancamiento en el volumen vendido o un descenso en este; que a su vez pueden atribuirse diferentes causas como la disminución en la producción de café colombiano durante el año 2009, así como también el nivel

⁶³ Agriculture and Agri-Food Canada. The Canadian Tea and Coffee Industry. Disponible en: <http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1172237152079&lang=eng> (octubre de 2010)

de competencia registrado, por competidores de países asiáticos como Vietnam e Indonesia, que se han unido al escenario de la oferta internacional.

De acuerdo a la base de datos *Urunet – Foreign Trade Statistics* (Mercosur Online)⁶⁴, se obtuvo la siguiente lista de los exportadores colombianos de café verde, que han enviado su café a Canadá entre el 1 de enero y el 31 de julio de 2010, con sus respectivas ciudades de destino y departamentos de origen, así como el nombre de sus compradores.

Tabla N°13: Compradores Canadienses de café colombiano (Enero-Julio 2010)

Exportador	Ciudad de Destino	Departamento de Origen	Nombre Comprador
A LAUMAYER Y CIA EXPORTADORES DE CAFE S.A	Montreal, Toronto, Houston, Vancouver	Risaralda, Antioquia, Cauca, Huila, Arauca	N. J Douek & Sons Inc N.J, To the Order of Coffee America (USA) Corporation, Interamerican Coffee Inc, Coffee America (USA) Corporation, Kraft Canada INC, To the Order Volvafe, RGC Coffee INC, Volcafe USA
AGROPECUARIA FARALLONES S.A.	Toronto	Antioquia, Caldas	To The order of Rothfos Corporation / Philburn INC., RGC Coffee INC/Commodity Supplies, Coex Coffee International INC/Spectrum Eland Logistics
ALEJANDRO QUICENO TRIANA	Toronto, Vancouver	Risaralda	A LA ORDEN
C.I. COMPAÑIA CAFETERA AGRICOLA DE SANTANDER S.A.	Toronto, Vancouver, Montreal	Risaralda, Santander, Valle del Cauca	Mitsui Foods INC, RGC Coffee INC, Atlantic (USA) INC, Kraft Canada INC, Davidson & Sons INC, Ken Gabbay Coffee Ltd.
C.I. RACAFE & CIA. S.C.A.	Toronto, Vancouver, Montreal	Cauca, Quindio, Santa Fé de Bogotá, Risaralda, Caldas	Mercon Coffee Corp., Volcafe, The order of Volcafe USA, Coex Coffee International INC, Atlantic (USA) INC, Rothfos Corp, American Coffee Corp, N.J. Douek & Sons INC., Kenkaf IMP & DISTR INC.,

⁶⁴ <http://www.mercosuronline.com/>

CAFE COLSUAVES S.A	Toronto, Montreal	Risaralda, Caldas	Kenkaf IMP. & DISTR. INC., Volcafe USA, N.J. Douek & Sons INC,
CAFETALERA EXPORTADORA DE ESPECIALES LTDA CAFE`S LTDA	Toronto, Vancouver	Risaralda, Quindio, Valle del Cauca, Huila	Volcafe USA, Coex Coffee International INC,
CARCAFE LTDA. C.I.	Vancouver, Toronto, Montreal, New Jersey	Risaralda, Huila, Santa Fé de Bogotá	The Jordan Company, Volcafe Speciality Coffee LLC, The Order Volcafe USA, Ken Gabbay Coffee Ltd, RGC Coffee INC, Mitsui Foods INC, Mother Parkers Tea & Coffee, Suiiss Watter Decaffeinated Coffee
CARCAFE LTDA. C.I.	Vancouver, Toronto, Montreal	Risaralda, Caldas, Huila	Mitsui Foods INT, Interamerican Coffee INC, Rothfos Corporation
COMPAÑIA CAFETERA LA MESETA S.A.	Toronto, Vancouver	Caldas, Quindio	Koval Trading INC, Webcor SA, Coex Coffee International INC, Webcor SA
COMPAÑIA NACIONAL DE CAFE S.A CNC S.A	Toronto, Montreal	Caldas, Risaralda, Huila	A LA ORDEN
COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE ANDES LTDA	Vancouver	Antioquia	A LA ORDEN
EXPOCAFE S.A.	Vancouver, Montreal, Toronto	Cauca, Huila, Caldas, Tolima, Antioquia, Valle del Cauca, Cundinamarca	A LA ORDEN
EXPORTADORA DE CAFE CONDOR S.A.	Montreal, Toronto	Quindio, Cauca, Valle del Cauca	RGC Coffee INC, Mother Parkers Coffee, CTC International Trading LLC D/B/A Pure Coffee International

FEDERACION NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA	Toronto, Montreal	Caldas, Norte de Santander, Tolima, Antioquia, Norte de Santander, Huila, Magdalena, Risaralda, Cauca, Santander, Valle del Cauca	A LA ORDEN
JORGE HERNAN MUÑOZ CASTAÑO	Toronto	Caldas	Rothfos Corp., Interamerican Coffee INC, Koval Trading INC, Cofco Trading
JOSE D.(LOLO) GOMEZ M. E HIJOS LTDA	Toronto	Caldas	A LA ORDEN
LOUIS DREYFUS COMMODITIES COLOMBIA LTDA	Vancouver, Toronto, Portland, Montreal	Cauca, Tolima, Risaralda, Magdalena	Louis Dreyfus Coffee Coffee Division, RGC Coffee INC, Sustainable Harvest, Kraft Canada INC, Zhepir Green Coffee LLC, Ken Gabbay Coffee Ltd
OUTSPAN COLOMBIA S.A	Toronto, Vancouver	Antioquia, Huila, Quindio	A LA ORDEN
PROMOTORA DE INVERSIONES VARGAS RUBIO S.A.	Montreal, Toronto	Caldas, Santander, Huila, Valle del Cauca	Volcafe USA, RGC Coffee INC, Coex Coffee International INC
SKN CARIBECAFE LTDA	Toronto	Huila, Valle del Cauca	Interamerican Coffee INC, Rothfos Corporation
SKN CARIBECAFE LTDA	Montreal, Toronto	Tolima, Santander, Huila, Valle del Cauca	RGC Coffee INC, Interamerican Coffee
TERESITA EXPORTADORES DE CAFE S.A.	Vancouver	Tolima, Risaralda, Valle del Cauca	Coex Coffee International INC./The Jordan CO. of Canada LTD.
TRILLADORA UNION S.A.	Montreal, Toronto	Antioquia	RGC Coffee INC, Ken Gabbay Coffee Ltd, Rothfos Corporation

Fuente: Mercosur Online

Del listado anterior, se dice que las ciudades principales de destino para las exportaciones colombianas de café verde son Toronto, Montreal y Vancouver. En lo relacionado con el origen, se muestra que los departamentos cafeteros del país tienen presencia en el mercado de Canadá con su producto. En cuanto a los compradores/importadores, se dará su ampliación más adelante.

6.10.2 TENDENCIAS DEL MERCADO: CONSUMO DE CAFÉ EN CANADÁ

Canadá y Alemania son países desarrollados que no producen café, pero que en su territorio tienen presencia las empresas tostadoras más importantes del mundo, que desarrollan a nivel de exportaciones de café un alto volumen, que abastece el mercado de los Estados Unidos.⁶⁵

Para el conocimiento del consumo en Canadá se tienen como referencia estudios realizados, un estudio de consumo que fue realizado en el año 2003 en Canadá "*Canadian Coffee Drinking Study*"⁶⁶ y otro que es una encuesta sobre café sustentable en el mercado de especialidad de Norteamérica; de donde se destacan los siguientes datos:

- El 81% de los canadienses beben café ocasionalmente y más del 63% de los canadienses mayores de 18 beben una o más tazas de café al día.
- El café es más popular en Canadá que en los Estados Unidos, con sólo el 49% de los estadounidenses que beben una taza de café al día, comparado con el 63% del consumo de los canadienses.
- Los bebedores de café canadiense toman un promedio de 2.6 tazas de café por día. Tanto hombres y mujeres tienen un consumo similar de café, aunque es más probable que los consumidores hombres beban un poco más que las mujeres.
- El café es una bebida que se toma especialmente en la mañana, destacando que casi el 51% del total de consumo diario es en el desayuno, 16% en la media mañana, 9% en el almuerzo, 10% en la tarde, el 8% en la cena y el 7% en la noche.
- La mayoría, el 66%, de café se consume en los hogares, 12% se consume en el trabajo, 16% se consume en lugares de encuentro (cafeterías, restaurantes, otros no especificados por el estudio) y 5% se consume en otros lugares tales como hospitales, escuelas, pistas de hockey sobre hielo y otras instituciones.
- El 79% del café que se consume en casa es comprado en supermercados, y un 7% es comprado en una tienda de café gourmet.
- La mitad (50%) de los canadienses adultos consumieron durante el 2002 un café especial. Sin embargo, solo el 6% de los canadienses consumen cafés especiales diariamente, por lo que sigue siendo una compra ocasional.

⁶⁵ OBSERVATORIO AGROCADENAS COLOMBIA. La cadena del café en Colombia: Una mirada global de su estructura dinámica. 1991-2005. p. 13.

⁶⁶ Canadian Coffee Association. Canadian Coffee Drinking Study. Disponible en: <http://www.coffeeassoc.com/coffeeincanada.htm> (septiembre de 2010)

- Un tercio (32%) de los canadienses adultos informó beber un café con sabor el año 2002. Siendo una tendencia el consumo de café con sabor en los jóvenes canadienses con altos ingresos y educación superior.
- El 37% de los bebedores de café tienen una conciencia del café orgánico, que en 2001 contaba con un 30%; y la conciencia de café de comercio justo aumentó de un 4% en 2001 a 11% en 2003.
- El perfil del consumidor bebedor de café sustentable, es una persona próspera, educada, comprometida con la causa del medio ambiente; por estar orientadas sus creencias y preocupaciones al cuidado de la naturaleza, con el consumo de productos derivados de la agricultura orgánica y preservación de la biodiversidad.
- En Canadá, la costa oeste ocupó el primer lugar como principal mercado (9,6% de los entrevistados) del café sustentable. Ontario (7,2%) y Quebec (5,7%).
- Entre las compañías canadienses con ventas en el mercado interno canadiense, Ontario y la Costa Oeste resultaron ser los mercados principales de mayor popularidad.
- Los canadienses suelen estar más familiarizados con los cafés sustentables que los estadounidenses, siendo factores importantes para las compañías canadienses en la decisión de adquisición y venta del café, el conocimiento y las exigencias del cliente.

Por lo anterior, el mercado canadiense presenta características especiales que demuestran su gusto por el café en general y de alguna forma la relevancia que ha tomado el café especial en el mercado, por la demanda diferenciada desarrollada por los consumidores de acuerdo a conceptos basados en temas de responsabilidad social y ambiental, por su perfil educado y comprometido con el cuidado del ambiente y el desarrollo humano. En cuanto a los datos estadísticos se resalta que el consumo en Canadá es amplio comparado porcentualmente con Estados Unidos.

Así mismo, se analizó un estudio de Bebidas en Canadá, realizado en el año 2007 por TFO Canadá (*Trade Facilitation Office Canada*), de donde se obtienen los siguientes datos⁶⁷:

- La dinámica del café en Canadá está determinada por las importaciones de materia prima que son totalmente extranjeras. Como el país cuenta con la presencia de grandes empresas multinacionales comercializadoras de café, que al mismo tiempo tienen sus propias tostadoras; integrando sus operaciones y añadir mayor valor a los productos, otorgando a la industria una mayor posibilidad de control sobre el negocio sobre los márgenes de ganancias y de los costos, evitando a los consumidores los cambios repentinos en el precio del producto final.

⁶⁷ TFO Canada. Op.Cit. p. 11.

- Las tendencias en la demanda se están cambiando hacia el café tostado de calidad vendido en granos, por el rápido desarrollo de los cafés y tiendas especializadas, y la mayor disponibilidad de máquinas para café express y capuchino para la casa, que han permitido a los consumidores el acceso a preparaciones gourmet.
- El café ha dejado de ser sólo una bebida de la mañana, para ubicar los demás espacios del día de la vida cotidiana, abarcando lugares como el trabajo y los momentos de esparcimiento.
- El envasado al vacío y las vitrinas de exposición en los supermercados que han sido diseñadas para evitar que los granos de café dejen residuo de aceite en el vidrio, para mejorar en el café la frescura y la percepción de los clientes, por lo tanto se ve reflejado en las mejoras de las ventas al por menor.
- Por la acogida que han tenido los cafés especial por parte de los consumidores, la oferta de estos ha aumentando, contribuyendo a la mayor disponibilidad de amplias gamas de preparaciones que contemplan cafés fríos y frapuccinos; además de ofrecer cafés saborizados que se venden en la presentación de instantáneos en paquetes en almacenes de comestibles y almacenes de barrio.
- Existe un gran interés por parte de los consumidores en adquirir cafés certificados en aspectos como los ambientales, sociales y de calidad, que sean acreditados internacionalmente por una agencia certificadora independiente. Es muy importante en medio de estas acreditaciones la consistencia en la calidad y la competitividad por características especiales que aseguren el precio.

En el estudio de las bebidas enunciado, la información se remite a las tendencias del consumo, en cuanto a las formas de preparación, lugares de consumo y adaptación de las empresas tostadoras y comercializadoras a las exigencias del desarrollado mercado de Canadá, en lo referido a las bebidas, donde se destacan el café y el té como las bebidas favoritas.

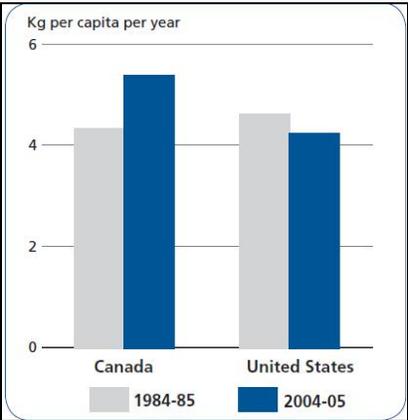
Para completar la información de las tendencias se tiene la nota de prensa de Proexport donde se indica que el 27 de septiembre de 2010, en Toronto Canadá se realizó la feria “*Canadian Coffee and Tea Show*”, que es la confirmación que “La tendencia entre los canadienses, es adquirir cada vez más productos orgánicos y de comercio justo, es un mercado que cree en las ventajas de lo orgánico aunque esto implique un aumento de precios por parte del *retailer* para nivelar los precios generales de la categoría”⁶⁸. Lo anterior, es la muestra de la importancia que ha tomado para los canadienses el proceso de educación y evolución del mercado, donde sus preferencias están ligadas con temas de responsabilidad social y, cuidado del ambiente y de su salud; por su alta

⁶⁸ PROEXPORT. Café Colombiano en Feria Internacional de Canadá. 27 de septiembre de 2010. Disponible en: <http://www.proexport.com.co/VBeContent/NewsDetail.asp?ID=11306&IDCompany=16> (octubre de 2010)

capacidad económica, pueden adquirir productos que a pesar de su precio no les significa una pérdida, sino una inversión en el desarrollo social y ambiental del mundo.

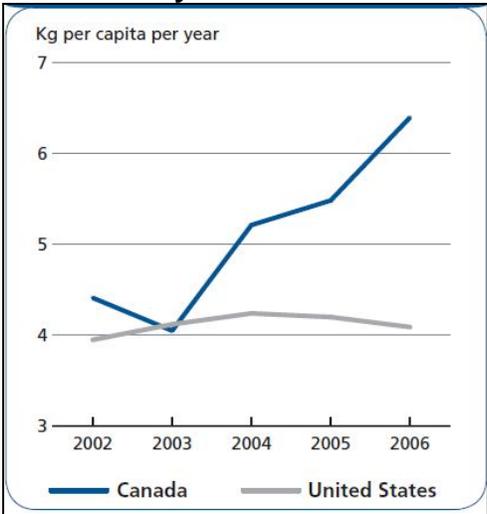
6.10.3 DEMANDA

Gráfica N° 13: Cambio en el consumo de café en dos décadas



Fuente: GIOVANNUCCI. Agregando Valor: Comercio de Café certificado en Norte América.

Gráfica N° 14: Cambios recientes en consumo de café en Canadá y Estados Unidos



Fuente: GIOVANNUCCI. Agregando Valor: Comercio de Café certificado en Norte América.

Según el estudio de Giovannucci, en su artículo Agregando valor: Comercio de café certificado en Norte América; y de acuerdo a las gráficas N°9 y N° 10, el consumo de café en Canadá ha estado en aumento, y para el año 2006, alcanzó

6.39 kilogramos por persona en el año.⁶⁹ Así mismo, la Asociación de café de Canadá, señaló según sus estudios en el 2003, que el consumo por persona es de 2.6 tazas al día.

Con la información anterior se observa el mercado de Canadá con un crecimiento en el consumo por persona, siendo interesante para la exportación de café. Es necesario anotar, que la industria del té y el café en Canadá, debido a sus condiciones climáticas que no le permiten cultivar estos productos; lo que hacen es manufacturarlos para agregarles valor, sometiéndolos a procesos de tostado, molido y otros para obtener un producto para el consumo. Debido a lo anterior, la demanda en Canadá se centra en la materia prima para los procesos de manufactura.

Por lo tanto para el estudio, se orientará a satisfacer la demanda por parte de las tostadoras y comercializadoras de café verde, cuya oferta está orientada por las tendencias de consumo en el país enunciadas anteriormente; que permiten conocer lo que está demandando el consumidor final, y por tanto lo que están buscando las grandes empresas para ofrecer a sus clientes.

Para efectos de la ilustración de la demanda, se tiene en cuenta el dato de los 6,39 kg por persona al año; se realizará el cálculo del consumo anual por persona; así como un consumo total por las tres provincias donde se encuentran ubicadas las ciudades de Toronto, Montreal y Vancouver, teniendo en cuenta que el 63% de los canadienses consumen café diariamente; y con base en los grupos de edades de personas mayores a 15 años.

Ilustración de la Demanda Potencial de Café Especial en Canadá

Para efectos académicos se realizará una ilustración de la demanda de café especial en Canadá para el año 2010, teniendo en cuenta los datos de la población para el año enunciado, porcentaje de personas que consumen café diariamente según el estudio de consumo de café del año 2003, y la cantidad de café consumido diariamente por una persona según el estimado por Giovannucci en el año 2006. Se entiende que los datos tomados para el estudio no pertenecen a un mismo año, por lo cual los cálculos pueden presentar una variación frente a lo real, pero que debido a que no hay mediciones exactas para el consumo del café especial en Canadá, se realizará la ilustración con los datos existentes de acuerdo al rastreo realizado de las estadísticas de consumo y población.

Consumo anual de café especial por persona: 6,3 kg (año 2006)
Porcentaje de personas que consumen café diariamente: 63% (año 2003)
Población mayor de 15 años de las provincias objeto de estudio (año 2010)

Ontario	11.005.000
Quebec	6.671.000
British Columbia	3.845.000

⁶⁹ FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA. Op.Cit. p.34

Tabla N°14: Ilustración de la demanda de café especial en Canadá

Provincia	Mayores de 15 años	63%	Consumo anual en kg	Consumo anual en sacos de 70 kg
Ontario	6.671.000	4.202.730	26.477.199	378.246
Quebec	11.005.000	6.933.150	43.678.845	623.984
British Columbia	3.845.000	2.422.350	15.260.805	218.012
Totales	21.521.000	13.558.230	85.416.849	1.220.241

Fuente: Elaboración propia

En efecto, por los cálculos anteriores el total de personas que consumen café diariamente son 13.558.230 de las provincias de Ontario, Quebec y British Columbia; y su consumo en kilogramos por año se calcula en 85.416.849. Para efectos de un análisis parcial de la información se toma que el rendimiento del café verde al tostarse es igual, hecho que no es cierto, pero que sirve para un cálculo aproximado de la demanda de sacos de café verde de 70 kg que puede ascender a 1.220.241 al año, para satisfacer el total del mercado.

6.10.4 COMPRADORES POTENCIALES

Según las tendencias de las compras en Canadá, y de acuerdo a su perfil económico como manufacturero de alimentos, entre ellos café; el producto a exportar desde Colombia es café verde, que pueda ser procesado en destino y vendido en el mercado local o internacional, en empaques y presentaciones apropiadas para el consumidor final.

En tanto, el café verde es considerado una materia prima, la cual no tiene valor agregado desde procesos productivos; es necesario, entonces tener en cuenta los factores diferenciadores de la oferta que son apreciados con un mayor valor económico por los compradores, como lo son la calidad y las certificaciones, que permiten garantizar cierto tipo de café sustentable.

Por lo anterior en la consideración de los compradores potenciales, se tienen las tostadoras de Canadá listadas a continuación, de acuerdo a la información contenida en la página web de la Asociación de Café de Canadá:

- Java Works Coffee
- Carfree Coffee Company – Muldon’s Own Authentic Coffee
- Club Coffee
- Fratello Coffee Co
- The Good Food Company Inc
- Illy Espresso Canada Inc
- Kraft Canada Inc
- Melitta Canada

- Mother Parker's Tea & Coffee Inc
- Multatuli Coffee Merchants
- Nestlé Canadá Inc
- The Planet Coffee Roasters
- Procter & Gamble Inc
- Reunion Island Coffee
- Sara Lee Coffee & Tea
- Twentyman Tea & Coffee Inc
- Van Houtte Inc
- Zavida Coffee Company

En cuanto a los importadores, además de la lista realizada según los compradores del primer semestre de 2010, se resaltan en la página web de la Asociación de Café de Canadá, los siguientes:

- A Holiday & Company Inc
- Louis Dreyfus Corporation
- Merchants of Green Coffee
- Mercon Coffee Corp
- Swiss Water® Decaffeinated Coffee Co. Inc
- NJ Douek & Sons

7. ANÁLISIS PROSPECTIVO

7.1 ANÁLISIS ESTRUCTURAL

Para el análisis estructural del sistema se utilizó el modelo MIC-MAC, que inicia con la determinación de las variables que conforman el sistema realizado por el equipo de investigación de acuerdo al diagnóstico previo realizado, que a continuación se relacionan en un listado con su respectiva descripción y tema al que hacen referencia.

Balanza Comercial (BCCC)

Descripción: Es el registro entre las importaciones y exportaciones de un país, y su saldo es el resultado de la relación entre las ventas realizadas al exterior y las compras realizadas a otros países. La balanza comercial puede evaluarse entre la relación de las transacciones de un país con el resto del mundo o para evidenciar la relación comercial entre dos países.

Para el caso del estudio se observa principalmente las balanzas Colombia y Canadá, de acuerdo a los intercambios comerciales en general y por el sector agrícola, de acuerdo a las importaciones realizadas por Canadá y las exportaciones realizadas por Colombia de café verde. Es sabido que por la situación climática de Canadá, su saldo en este producto específico, es deficitaria, en cuanto importa el bien como materia prima que no produce a nivel nacional.

Tema: Económica

Inflación (INFC)

Descripción: Es el aumento general y sostenido de los precios de los productos y servicios comercializados en un país. Esta variable afecta el nivel de precio al cual es vendido el producto terminado al consumidor, y de acuerdo a su evolución ascendente, se muestra los niveles de incremento del precio del café en presentación para el consumidor y el valor de compra del café verde como materia prima.

Tema: Económica

Producto Interno Bruto (PIB)

Descripción: Al ser el PIB una variable que permite determinar el valor monetario de los bienes y servicios, es importante analizarlo para este estudio desde el papel importante que ha jugado en el transcurso de la historia el café en la economía colombiana; también el análisis parte desde la representación del café como producto terminado procesado en Canadá.

Tema: Económica

Ingreso per cápita (INGPC)

Descripción: La variable es importante en tanto indica el poder adquisitivo de los consumidores en Canadá para la compra de determinados productos y el pago por la prestación de los servicios de los que hacen uso.

Tema: Económica

Tasa de cambio (TCAMB)

Descripción: esta tasa representa el valor en dólares de los productos pertenecientes al mercado del café, en un determinado periodo; en términos económicos la tasa de cambio es el valor de una divisa representado en unidades de valor de la moneda nacional.

Tema: Económica

Tratados de libre comercio y acuerdos (TLCS)

Descripción: Los tratados de libre comercio consisten en un acuerdo comercial a nivel regional, multilateral o bilateral para ampliar las transacciones comerciales en el mercado de bienes principalmente. Para el estudio, el tratado de libre comercio entre Colombia y Canadá es determinante en las relaciones comerciales porque ofrece diferentes beneficios no solo a nivel de preferencias arancelarias, sino también a nivel de restricciones administrativas.

Tema: Económica

Legislación Tributaria (LEGT)

Descripción: su objetivo principal es contribuir junto con la política económica en la consecución y asignación de recursos de forma eficiente al igual que la distribución de los ingresos.

Tema: Política

Legislación Aduanera (LEGA)

Descripción: Conjunto de disposiciones legales y reglamentarias concernientes a la importación y demás destinaciones aduaneras de mercancías que la Aduana está expresamente encargada de aplicar, y las reglamentaciones eventuales dictadas por la Aduana en virtud de atribuciones que le han sido otorgadas por ley.

Tema: Política

Relaciones Internacionales (RINT)

Descripción: En general comprenden temas de orden internacional como el papel de los estados, de las organizaciones internacionales, y empresas multinacionales, que son los principales participantes a nivel de su relación con las políticas mundiales, que han tomado un contenido altamente económico, por lo que el resultado de una buena gestión entre los estados puede generar acuerdos para el libre comercio. Así mismo son útiles para resolver conflictos económicos, políticos, militares; que también puede implicar la mediación de organismos

internacionales. Para el caso del estudio, es de vital importancia las relaciones existentes entre Colombia y Canadá, y la imagen y relación de Colombia con organismos internacionales.

Tema: Política

Ingreso al mercado (INGM)

Descripción: Se refiere al conjunto de criterios que debe tener en cuenta el vendedor/exportador a la hora de seleccionar un nicho de mercado para su producto, con el fin de que pueda ingresar al mercado y consolidarse en él. Dentro de los criterios para el acceso, podrían tenerse en cuenta para el caso del estudio, la reglamentación sobre los etiquetados, documentación, experiencia en exportación al mercado canadiense o a otro país desarrollado, facilidad para el contacto con los compradores (multinacionales/importadores)

Tema: Industria

Competencia (COMP)

Descripción: Consiste en el número de países productores de café a nivel mundial que tienen presencia en el mercado de Canadá con la venta de su producto.

Tema: Industria

Responsabilidad Social (RESP)

Descripción: es entendida como el compromiso que asumen las personas o las organizaciones de una conducta responsable en áreas como la protección del medio ambiente, los derechos humanos y el cumplimiento de las obligaciones para con los trabajadores. Para lograr la estandarización y medición de la conducta, a nivel mundial se han aplicado normas y estándares reglamentados desde diversas organizaciones. Para Canadá, el tema de la responsabilidad social es esencial para contribuir al desarrollo humano y a la conservación del ambiente. Por lo anterior, es necesario que se considere en los productos y en las empresas que pretenden exportar a Canadá, incluir temas de responsabilidad social, que de algún modo le agreguen valor al producto.

Tema: Social

Licencias (LIC)

Descripción: son un conjunto de permisos que otorga el Estado o una entidad reguladora para el desarrollo de determinadas actividades económicas, o para el uso de un bien. Para el estudio, se destacan la licencia como exportadores de café en la presentación que se desea, que la otorga la Federación Nacional de Cafeteros.

Tema: Industria

Sustitutos (SUST)

Descripción: aparición de bienes y servicios que satisfacen necesidades similares, y que por tanto pueden reemplazar los existentes. Para el estudio, un producto sustituto en la industria de las bebidas de Canadá, es el té, que junto con el café son las bebidas más consumidas en el país; pero que puede ser una amenaza a su vez para el café.

Tema: Industria

Diferenciación del producto (DIFP)

Descripción: En la actualidad el consumidor se ve influenciado por la infinidad de productos disponibles en el mercado pertenecientes a la misma categoría, por lo que se hace necesario para el vendedor ofrecer para el caso del café un grano con características diferenciales en su calidad, además de generar valor agregado de otras formas como con las certificaciones, y así lograr ser competitivo en el contexto internacional. Si el exportador de café colombiano logra realizar una buena diferenciación del producto, y lo posiciona fuertemente en el mercado canadiense, significa una amenaza para sus rivales, quienes tienen que realizar procesos similares que les exigen cuantiosas inversiones para reposicionarse en el mercado. Es importante tener en cuenta que el consumidor canadiense es un exigente porque busca más que un café, por lo que la diferenciación es la clave para atraerlos.

Tema: Industria

Producción colombiana de café (PCC): Colombia históricamente ha sido un productor importante de café a nivel mundial en tanto ha ocupado uno de los puestos en el ranking de los cinco países con mayor volumen de producción. Pero al hacer referencia a la producción de café suave, Colombia es el principal productor. En el sentido de la variable, la producción debe ser vista en términos de volumen y capacidad de diferenciación.

Descripción:

Tema: Industria

Producción mundial de café (PMC)

Descripción: La mayor producción por regiones continentales está representada por Sur América, con países como Brasil y Colombia; seguida por la región compuesta para efectos de la clasificación de Asia y Oceanía con la producción representada por países como Vietnam e Indonesia. Para el estudio estructural, la producción mundial es dada en términos de capacidad total de producción a nivel mundial para el cubrimiento de la demanda actual.

Tema: Industria

Certificaciones (CERT)

Descripción: Al referirse a un café certificado, se está diciendo que el café cumple con unas características básicas establecidas por unos organismos

internacionales que otorgan dicha certificación. Algunas de las certificaciones son: *Rainforest Alliance* (red de agricultura sostenible), *Fair trade* (comercio justo), *Bird Friendly* (amigo de las aves), *UTZ Certified Good inside*. Canadá exige para el caso del café especial que cuente con un certificado de una organización habilitadas para ellos, para así establecer condiciones diferenciales en el mercado.

Tema: Tecnológica

Programas de certificación (PCERT)

Descripción: Estos programas se basan en facilitar las condiciones para el aporte de la producción de café al desarrollo sostenible desde el cuidado del medio ambiente y también del cuidado de la salud del ser humano; también al desarrollo humano desde las condiciones de vida de los trabajadores y el pago de un precio justo a los productores; y por último y no menos importante, el aporte a la calidad del producto para el consumidor final. Estos programas son respuesta a los requerimientos de la demanda diferenciada de los clientes y en cumplimiento a los estándares establecidos por las entidades certificadoras.

Tema: Tecnológica

Logística (LOG)

Descripción: la logística comprende todos los procesos, medios y procedimientos que tienen lugar en las cadenas de abastecimiento y producción, entre las que se incluyen de modo especial las operaciones de comercio exterior en lo referente al transporte y los trámites de los procesos de exportación e importación.

Tema: Tecnológica

Tendencias de consumo (CONS):

Descripción: La tendencia de consumo mundial de café es creciente de acuerdo a diversos estudios. En Canadá, se destaca también un crecimiento del consumo, que cada vez genera mayores exigencias para los productores para satisfacer la demanda diferenciada en términos de calidad, responsabilidad social y ambiental. Así mismo, los cambios en las preferencias de los consumidores hacia los cafés especiales han contribuido a la mayor disponibilidad de una amplia gama de bebidas a base de café, desde café frío, a listo para beber que se vende en las tiendas de café, en supermercados o lugares de encuentro como cafeterías y restaurantes.

Tema: Social

Evolución demográfica (DEMO)

Descripción: se entienden como los cambios en el número de pobladores del país, a la composición de los grupos de edades, a la concentración de la población en territorios específicos. Es así como para el estudio, se entienden como ciudades objetivo Toronto, Montreal y Vancouver por la gran concentración de la población.

Así mismo en la evolución demográfica, se incluyen todos los cambios culturales y sociales de los habitantes.

Tema: Social

Poder de negociación de los compradores (PNC)

Descripción: es una de las cinco fuerzas del modelo de Michael Porter, donde como variable para el estudio se considera desde la gran concentración de la compra de café verde como materia prima por parte de las multinacionales que poseen el proceso de tostado, empaque y comercialización, lo que hace que puedan ser exigentes en cuanto a precios, calidad y servicio con sus proveedores. Además de considerarse también de que el café verde en esencia es una materia prima, que tiene diferentes sustitutos a nivel de las bebidas, pero que con la evolución de la demanda concentrada ahora en conceptos de responsabilidad social y calidad, hacen que sea diferente el concepto del poder de negociación de los compradores.

Tema: Comercial

Poder de negociación de los proveedores (PNP)

Descripción: Es una de las cinco fuerzas del modelo de Michael Porter, y para el caso del café, en Colombia los proveedores se encuentran organizados gremialmente, pero a pesar de ello no son los encargados de imponer condiciones de precio y tamaño del pedido. Al mismo tiempo, aprovechan su poder para desarrollar estrategias de diferenciación de producto, y en ocasiones refuerzan costos bajos en producción.

Tema: Comercial

Velocidad crecimiento de la demanda (VCD)

Descripción: Consiste en los cambios (aumentos o disminuciones) en la demanda del producto en el mercado de Canadá.

Tema: Comercial

Velocidad crecimiento de la oferta (VCO)

Descripción: Consiste en los cambios en la producción del café, de acuerdo a los diversos factores que influyen en ella como lo es actualmente el clima, y los insumos para la industria.

Tema: Comercial

Las variables descritas son relacionadas entre sí en la matriz del gráfico..., donde se evalúa la influencia de las variables de la columna a con la fila 1, y los valores asignados se asignan de acuerdo a la siguiente escala:

0: No tienen influencia

1: Influencia débil

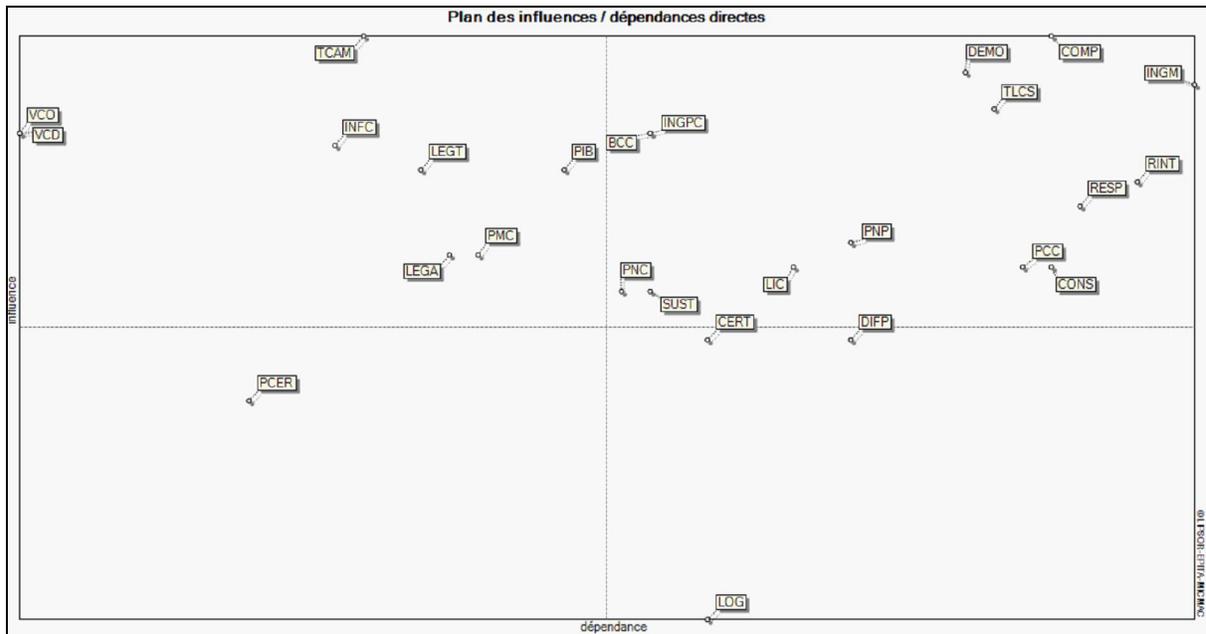
- 2: Influencia promedio
- 3: Influencia Fuerte
- P: Influencia potencial

Tabla N° 15: Matriz de influencias directas

MATRIZ DE INFLUENCIAS DIRECTAS																										
	1: BCC	2: INFC	3: PIB	4: INGPC	5: TCAM	6: TLCS	7: LEGT	8: LEGA	9: RINT	10: INGM	11: COMP	12: RESP	13: LIC	14: SUST	15: DIFP	16: PCC	17: PMC	18: CERT	19: PCER	20: LOG	21: CONS	22: DEMO	23: PNC	24: PNP	25: VCO	26: VCD
1: BCC	0	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	P	3	2	3	3	P	3	3	2	2	2	2	P	2	2
2: INFC	3	0	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	P	2	P	3	2	2	3	3	2	3	P	P
3: PIB	3	2	0	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	0	0	0	2	2	1	2	2	2
4: INGPC	3	3	3	0	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	0	0	0	3	3	2	2	3	2
5: TCAM	3	3	3	3	0	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	0	2	3	2	2	3	2
6: TLCS	3	3	3	3	3	0	3	3	3	3	2	3	1	1	2	2	2	1	1	3	2	2	2	3	3	2
7: LEGT	3	3	3	3	3	2	0	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	1	0	1	3	3	2	2	1	1
8: LEGA	3	3	3	3	3	1	1	0	3	2	2	0	0	0	2	2	2	0	0	3	2	2	2	2	3	3
9: RINT	3	3	3	3	3	3	3	3	0	3	2	3	3	2	2	2	P	1	1	1	2	2	2	3	P	P
10: INGM	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0	3	3	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	2	2	2	2
11: COMP	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	0	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2
12: RESP	0	0	3	3	3	3	0	0	3	3	3	0	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	P	P
13: LIC	0	0	0	0	0	3	1	0	3	3	3	3	0	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	P	P
14: SUST	0	0	0	2	0	2	2	2	2	3	3	3	3	0	2	3	3	3	P	1	3	3	2	3	P	P
15: DIFP	2	0	1	2	1	3	2	2	3	3	P	3	3	3	0	3	P	P	P	3	3	3	P	P	P	P
16: PCC	3	1	3	1	0	3	1	1	3	3	2	3	3	1	2	0	P	3	P	3	3	3	2	2	P	P
17: PMC	3	0	1	0	0	P	0	0	3	3	3	3	2	3	3	3	0	3	3	2	2	2	2	3	P	3
18: CERT	0	0	0	0	0	P	0	1	2	3	3	3	2	3	3	3	3	0	3	2	2	2	2	3	P	P
19: PCER	0	0	0	0	0	P	0	1	0	3	3	3	3	3	3	1	3	3	0	0	2	2	2	3	P	P
20: LOG	0	0	0	0	0	3	0	0	2	3	3	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	2	2	0	0
21: CONS	3	1	0	3	2	3	0	0	3	3	3	3	3	2	3	3	P	3	P	2	0	2	2	2	P	P
22: DEMO	3	0	3	3	0	3	1	1	3	3	3	3	0	3	3	3	3	3	3	3	3	0	3	3	3	3
23: PNC	0	1	0	0	0	3	0	0	2	3	2	3	1	2	2	3	3	3	2	2	3	3	0	3	P	3
24: PNP	0	1	0	0	0	3	0	0	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	0	3	P
25: VCO	2	2	2	3	1	3	3	2	3	3	3	3	3	P	3	3	P	3	3	3	3	2	2	2	0	P
26: VCD	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	P	2	P	3	3	2	2	2	P	0

En el siguiente gráfico de influencias se muestra el comportamiento del sistema a corto plazo.

Gráfica N° 15: Plano de influencias directas



Fuente: Reporte Software Mic-Mac

En el gráfico N°15, el cuadrante 1 es llamado la Zona de poder donde se encuentran las variables de entrada que son altamente influyentes en el sistema pero no dependen de las demás, entre ellas se encuentran:

- Velocidad Crecimiento de la oferta
- Velocidad Crecimiento de la demanda
- Tasa de cambio
- Inflación
- Producto Interno Bruto
- Legislación Aduanera
- Legislación Tributaria
- Producción mundial de café

Estas variables, de acuerdo a su clasificación son de orden económico, político, de la industria y comercial que jalonan el sistema, pero por su naturaleza altamente independiente son las encargadas de influenciar las demás variables. En el caso específico del crecimiento de la demanda, es altamente influyente en el sistema porque de ello dependen los clientes potenciales y actuales para la venta del café. En contraste, a pesar de que económicamente hablando, la oferta debería de estar equilibrada con la demanda, en lo que se refiere a la producción de café, en los estimados que tienen algunos expertos el crecimiento puede estar en niveles

inferiores a los que presenta la demanda, variable que a su vez está relacionada con la producción mundial de café.

Así mismo, para efectos de determinar la potencialidad de su mercado se tienen en cuenta variables macroeconómicas que para este caso se destaca el PIB; y en materia política se encuentra entonces con la legislación tributaria y aduanera que normalmente no sufre grandes cambios, por lo que tienen un carácter altamente influyente e independiente.

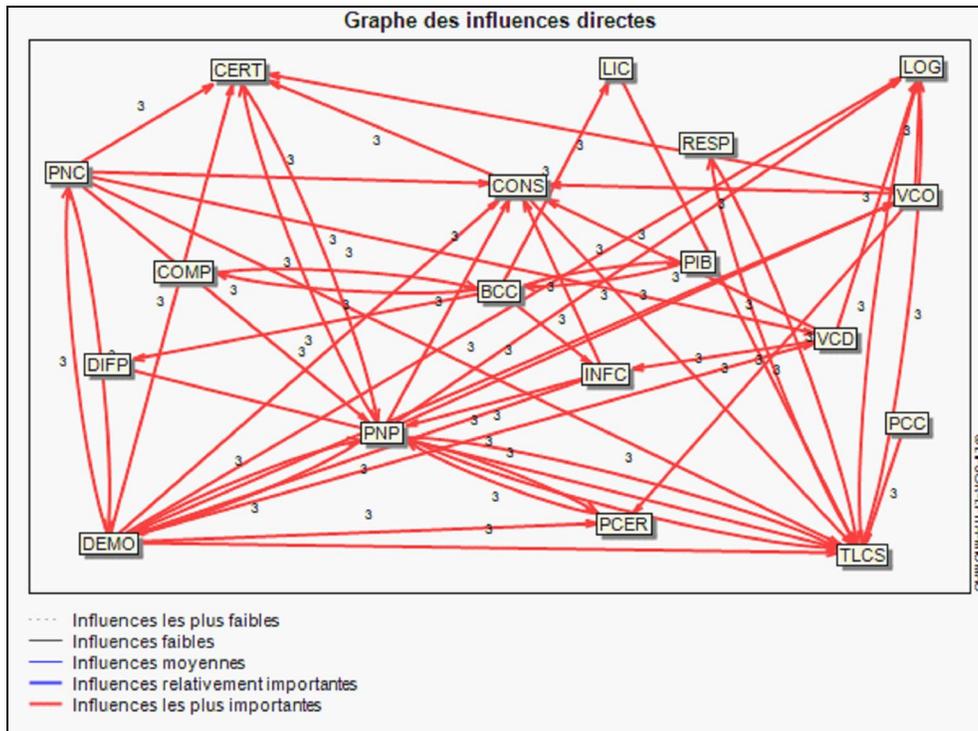
Para la zona de conflicto en el cuadrante 2, se tienen las variables de enlace, las cuales son importantes dentro del sistema por su influencia, pero están supeditadas a las variables de entrada.

- Ingreso al mercado
- Competencia
- Evolución demográfica
- Balanza Comercial
- Poder de negociación de los clientes
- Productos sustitutos
- Licencias
- Poder de negociación de los proveedores
- Producción colombiana de café
- Tendencias del consumo
- Relaciones internacionales
- Responsabilidad social

Las variables de conflicto por su naturaleza altamente dependiente, de acuerdo a la percepción de los actores tienden a ser inestables, y cuando alguna de ellas recibe una influencia del sistema, cae sobre las otras y desestabiliza el conjunto.

A continuación se relacionan las variables directas a corto plazo de la matriz de influencias directas (MID).

Gráfico N° 16: Gráfico de influencias directas

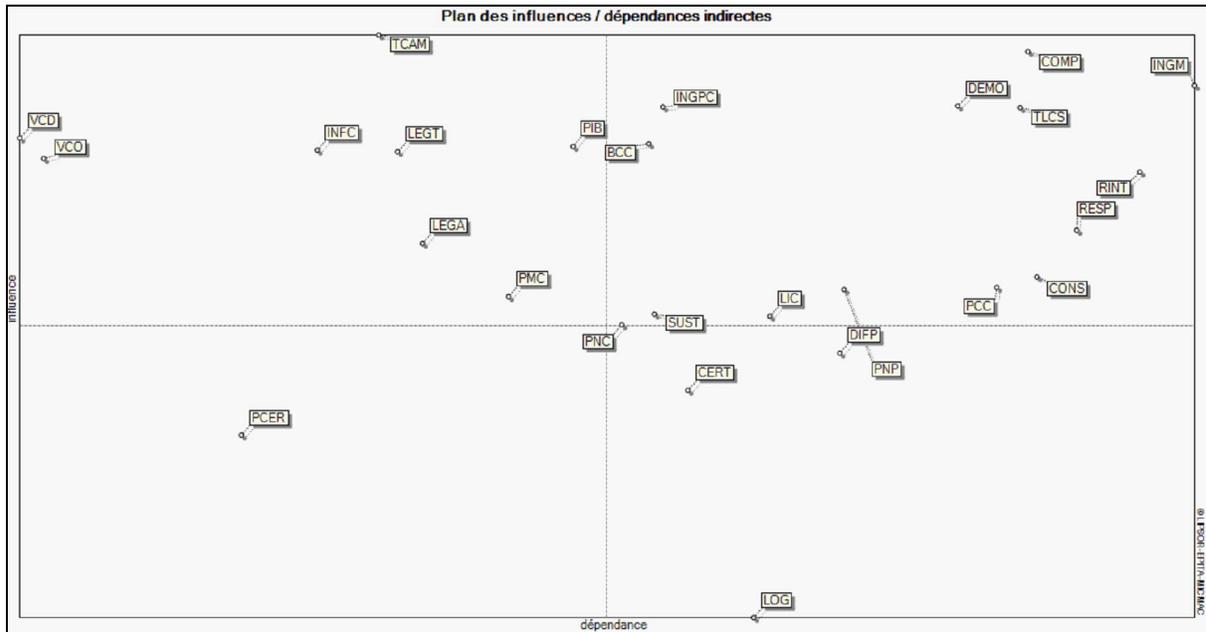


Fuente: Reporte Software Mic-Mac

Las variables de entrada y de enlace, pertenecientes a las zonas de poder y conflicto que representan mayor influencia y dependencia en el corto plazo para el sistema son los Tratados de Libre comercio, la Evolución Demográfica, el Poder de Negociación del Proveedor y las Tendencias de Consumo; su dinámica está referida por la naturaleza de los negocios internacionales, para este caso de la exportación de café a Canadá, donde se destaca la importancia de los tratados de libre comercio para el funcionamiento del intercambio comercial, el poder que tiene como agremiaciones a lo largo del mundo los actores relacionados con la cadena de valor del café, y la importancia que toman las tendencias de consumo para la determinación de una oferta ajustada a las necesidades de los clientes, que con la evolución demográfica son cada vez más educados y con una alta conciencia de responsabilidad social y ambiental.

En el siguiente plano de influencias, se refleja el comportamiento del sistema a mediano plazo.

Gráfico N° 17: Plano de influencias indirectas



Fuente: Reporte Software Mic-Mac

En el cuadrante 1, en la Zona de poder se encuentran las variables de entrada que son altamente influyentes en el sistema pero no dependen de las demás, entre ellas se encuentran:

- Velocidad Crecimiento de la oferta
- Velocidad Crecimiento de la demanda
- Tasa de cambio
- Inflación
- Inflación
- Legislación Tributaria
- Producto Interno Bruto
- Legislación Aduanera
- Producción Mundial de Café

Estas variables, de acuerdo a su clasificación son de orden económico, político, de la industria y comercial que jalonan el sistema, que de acuerdo a su naturaleza independiente son las encargadas de influenciar las demás variables.

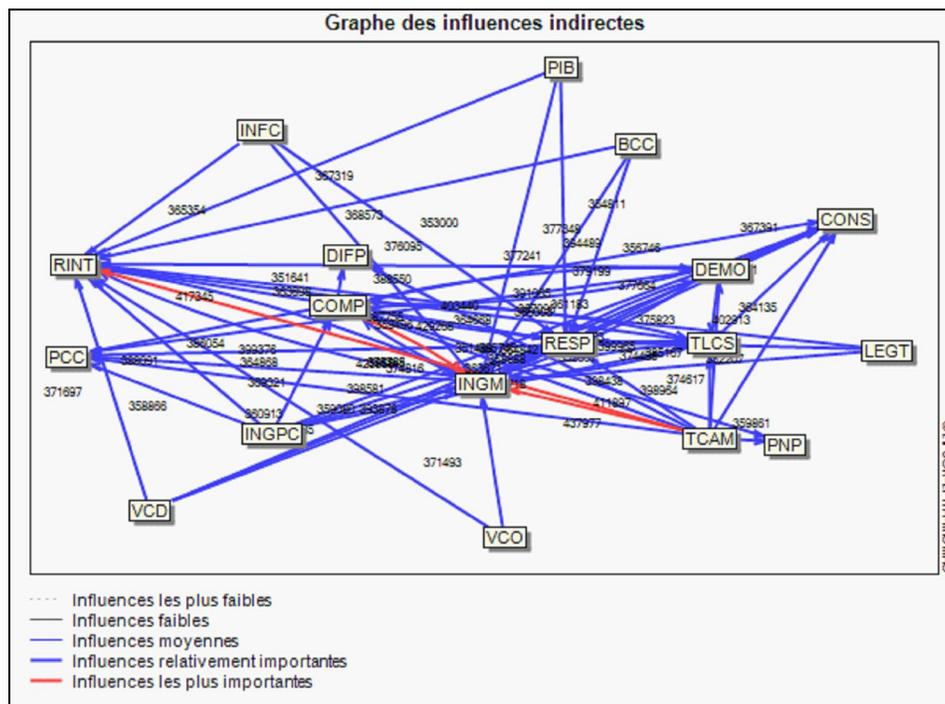
Para la zona de conflicto en el cuadrante 2, se tienen las variables de enlace, las cuales son importantes dentro del sistema por su influencia, pero están supeditadas a las variables de entrada.

- Ingreso per cápita

- Balanza comercial
- Evolución demográfica
- Competencia
- Ingreso al mercado
- Tratados de libre comercio
- Relaciones internacionales
- Responsabilidad social
- Tendencias de consumo
- Producción colombiana café
- Licencias
- Productos sustitutos
- Poder de negociación de proveedores

Las variables de conflicto por su naturaleza altamente dependiente, de acuerdo a la percepción de los actores tienden a ser inestables, y cuando alguna de ellas recibe una influencia del sistema, cae sobre las otras y desestabiliza el conjunto. En el mediano plazo, se observan un alto número de variables que afectarían el funcionamiento del sistema, y que son de algún tipo económico, comerciales, de la industria y políticas.

Gráfico N° 18: Gráfico de influencias indirectas



Fuente: Reporte Software Mic-Mac

En el gráfico N° 18 de las relaciones resultante de la Matriz de influencias indirectas al mediano plazo, las variables más influyentes son el Ingreso al mercado, Tasa de cambio, Relaciones internacionales y Competencia; todas ellas importantes en el proceso de los negocios internacionales, en tanto de unas buenas relaciones se deriven condiciones para el ingreso al mercado, entre las que se puede anotar la estabilidad de la tasa de cambio, además de que con todo el proceso de libre comercio, en especial en países desarrollados como Canadá la competencia es muy fuerte por la presencia de empresas de todo el mundo en este mercado.

Otras variables de conflicto significativas son los tratados de libre comercio, la evolución demográfica y el ingreso per cápita, que influyen en el funcionamiento del sistema, y están altamente influenciadas por las variables de mayor importancia enunciadas, en tanto la evolución demográfica y el ingreso per cápita muestran la capacidad del mercado, en cuanto a su potencialidad en número de posibles clientes y el ingreso que tienen disponibles para su mantenimiento; además que la variable relacionada son los tratados de libre comercio que son el resultado de las acciones de las relaciones internacionales.

De acuerdo a la matriz evaluada por los expertos que comprende las variables del sistema a corto plazo, se deriva de acuerdo a la validación de los valores y a las interacciones la matriz de influencias potenciales.

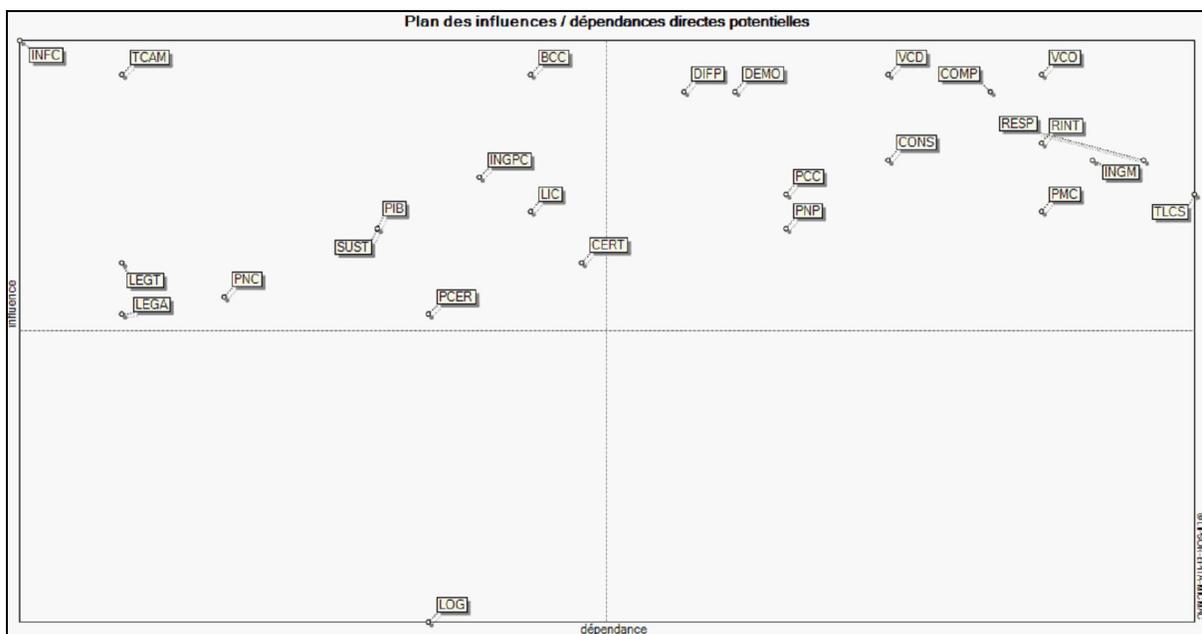
Tabla N°16: Matriz de influencias directas potenciales

MATRIZ DE INFLUENCIAS DIRECTAS POTENCIALES																										
	1: BCC	2: INFC	3: PIB	4: INGPC	5: TCAM	6: TLCS	7: LEGT	8: LEGA	9: RINT	10: INGM	11: COMP	12: RESP	13: LIC	14: SUST	15: DIFP	16: PCC	17: PMC	18: CERT	19: PCER	20: LOG	21: CONS	22: DEMO	23: PNC	24: PNP	25: VCO	26: VCD
1: BCC	0	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	2	2	4	2	2	
2: INFC	3	0	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	4	2	4	3	2	2	3	3	2	3	4	4
3: PIB	3	2	0	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	0	0	0	2	2	1	2	2	2	2
4: INGPC	3	3	3	0	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	0	0	0	3	3	2	2	3	2
5: TCAM	3	3	3	3	0	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	0	2	3	2	2	3	2
6: TLCS	3	3	3	3	0	3	3	3	3	2	3	1	1	2	2	2	1	1	3	2	2	2	3	3	2	2
7: LEGT	3	3	3	3	3	2	0	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	1	0	1	3	3	2	2	1	1
8: LEGA	3	3	3	3	3	1	1	0	3	2	2	0	0	0	2	2	2	0	0	3	2	2	2	3	3	3
9: RINT	3	3	3	3	3	3	3	0	3	2	3	3	2	2	2	4	1	1	1	2	2	2	3	4	4	4
10: INGM	3	3	3	3	3	3	3	3	0	3	3	2	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	2	2	2	2
11: COMP	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2
12: RESP	0	0	3	3	3	0	0	3	3	3	0	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	4	4
13: LIC	0	0	0	0	0	3	1	0	3	3	3	3	0	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4
14: SUST	0	0	0	2	0	2	2	2	2	3	3	3	0	2	3	3	3	4	1	3	3	2	2	3	4	4
15: DIFP	2	0	1	2	1	3	2	2	3	4	3	3	3	0	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
16: PCC	3	1	3	1	0	3	1	1	3	3	2	3	3	1	2	0	4	3	4	3	3	3	2	2	4	4
17: PMC	3	0	1	0	0	4	0	0	3	3	3	2	3	3	3	0	3	3	2	2	2	2	2	3	4	3
18: CERT	0	0	0	0	0	4	0	1	2	3	3	2	3	3	3	3	3	0	3	2	2	2	2	3	4	4
19: PCER	0	0	0	0	0	4	0	1	0	3	3	3	3	3	1	3	3	0	0	2	2	2	2	3	4	4
20: LOG	0	0	0	0	0	3	0	0	2	3	3	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	2	2	0	0
21: CONS	3	1	0	3	2	3	0	0	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	2	0	2	2	2	4	4
22: DEMO	3	0	3	3	0	3	1	1	3	3	3	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
23: PNC	0	1	0	0	0	3	0	0	2	3	2	3	1	2	2	3	3	2	2	3	3	0	3	3	4	3
24: PNP	0	1	0	0	0	3	0	0	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	0	3	4
25: VCO	2	2	2	3	1	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	2	2	0	4
26: VCD	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	4	2	4	3	3	2	2	2	4	0

Fuente: Reporte Software Mic-Mac

Para la observación del funcionamiento del sistema a largo plazo se cuenta con el plano de influencias directas potenciales.

Gráfica N° 19: Plano de influencias directas potenciales



Fuente: Reporte Software Mic-Mac

El vistazo general del plano de la gráfica N°19, muestra que la mayoría de las variables de estudio, excluyendo solo la logística, están incluidas en las zonas de poder y conflicto que son las determinantes del funcionamiento del sistema. Las variables relacionadas en la zona de poder, que son las de mayor influencia e independencia, son:

- Inflación
- Tasa de cambio
- Balanza comercial
- Ingreso per cápita
- Licencias
- Producto Interno Bruto
- Certificaciones
- Programas de certificación
- Sustitutos
- Poder de negociación compradores
- Legislación tributaria

- Legislación aduanera.

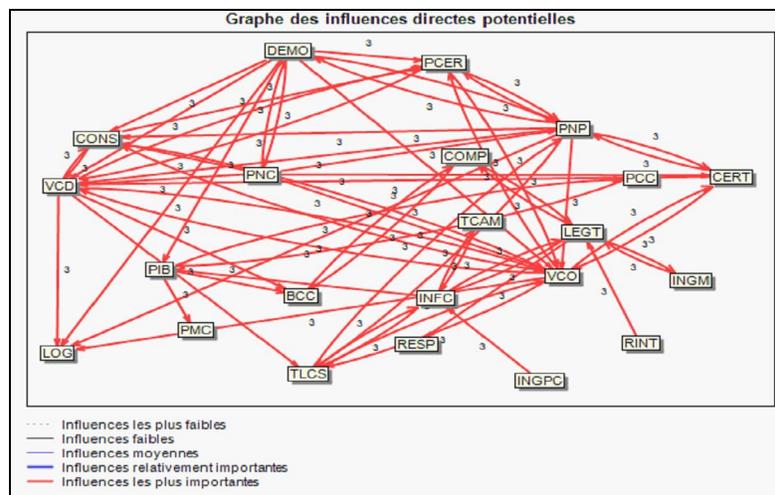
Las variables de entrada son de carácter económico, político, comerciales y de la industria, que están jalonando el sistema en el largo plazo.

En las variables de enlace de la zona de conflicto se encuentran:

- Diferenciación del producto
- Evolución demográfica
- Velocidad crecimiento de la oferta
- Velocidad crecimiento de la demanda
- Responsabilidad social
- Relaciones internacionales
- Tendencias del consumo
- Producción colombiana de café
- Poder de negociación de los proveedores
- Ingreso al mercado
- Producción mundial de café
- Tratados de libre comercio

En esta zona de conflicto, las variables relacionadas son de carácter comercial, político, tecnológico y de la industria, que son altamente variables y en largo plazo se demuestran como determinante su influencia en la percepción de los actores y su potencialidad para la generación de conflictos entre ellos.

Gráfica N° 20: Gráfico de las influencias directas potenciales

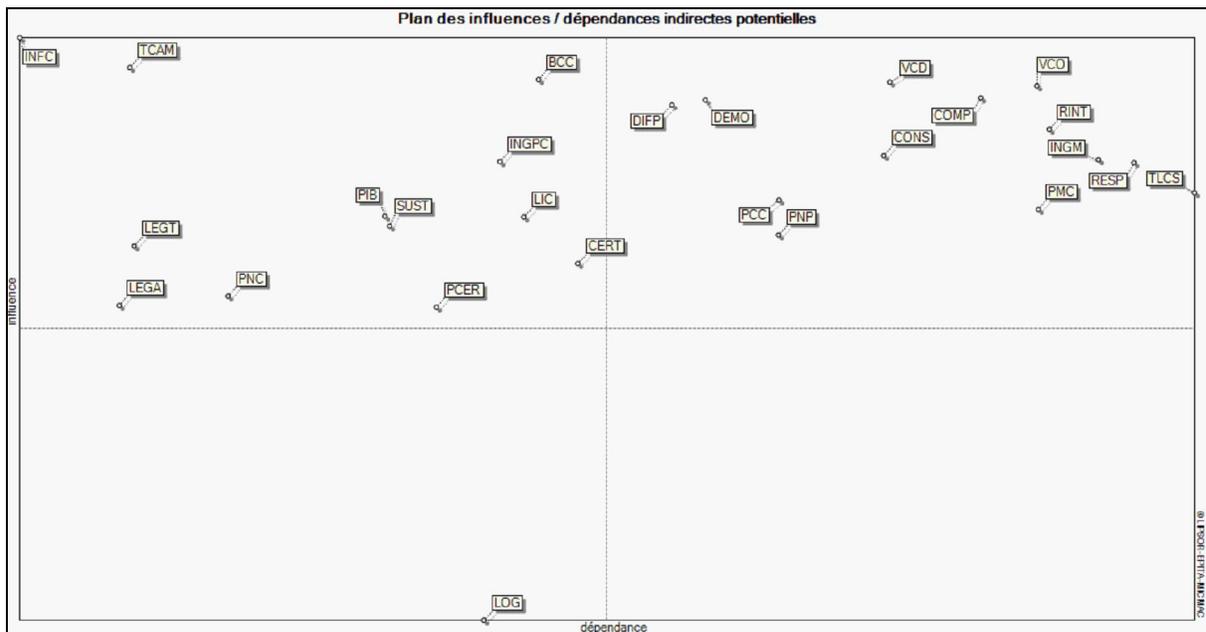


Fuente: Reporte Software Mic-Mac

En la gráfica de las relaciones directas de las variables a largo plazo, se observa la gran importancia de las variables velocidad de crecimiento de la oferta y la demanda, porque de ellas se afectan las demás, que tienen relevancia en el análisis a largo plazo, como lo son el poder de negociación de los proveedores en tanto se ajusten a los requerimientos de las certificaciones y logren realizar programas efectivos para ellas; así mismo, esto se verá reflejado en el consumo y en el cierre de acuerdos internacionales para el libre comercio.

En el plano se muestran las variables indirectas potenciales en el largo plazo para el funcionamiento del sistema.

Gráfica N° 21: Plano de las influencias indirectas potenciales



Fuente: Reporte Software Mic-Mac

En este plano de las variables indirectas potenciales, sucede lo mismo que en el plano de variables directas potenciales, donde las variables del sistema se agrupan en su mayoría en las zonas de poder y de conflicto donde solo se excluye la logística. De acuerdo a lo anterior, las variables influyentes del sistema que son independientes y son las de entrada al sistema en el largo plazo son:

- Inflación
- Tasa de cambio
- Balanza comercial
- Ingreso per cápita
- Legislación tributaria

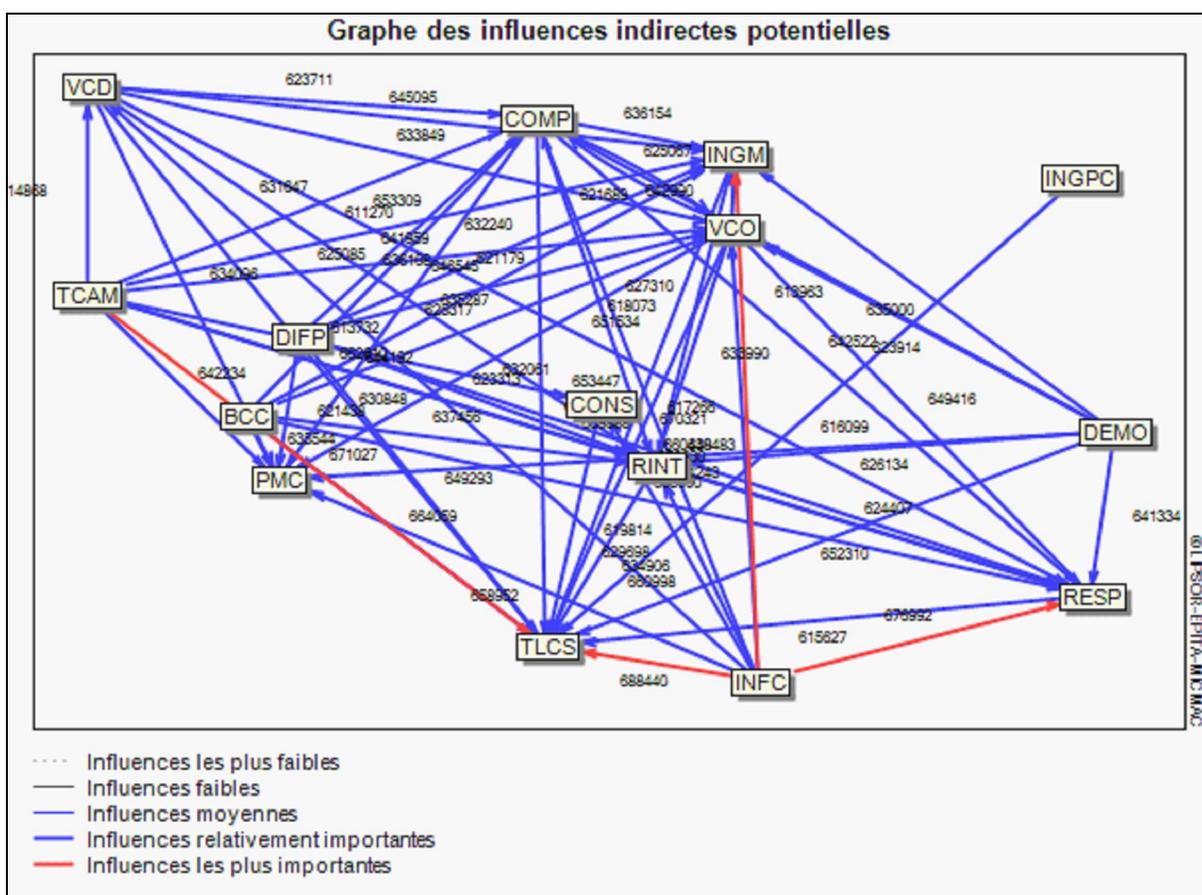
- Legislación aduanera
- Poder negociación de los compradores
- Producto Interno Bruto
- Productos sustitutos
- Licencia
- Certificaciones
- Programas de certificaciones

Para el caso de las variables de enlace de alta motricidad, influencia y dependencia, en la zona de conflicto se encuentran:

- Diferenciación del producto
- Evolución demográfica
- Producción colombiana de café
- Poder de negociación proveedor
- Velocidad crecimiento de la demanda
- Tendencias de consumo
- Competencia
- Velocidad crecimiento de la oferta
- Relaciones internacionales
- Ingreso al mercado
- Producción mundial de café
- Responsabilidad social
- Tratados de libre comercio

La importancia de las variables de la zona de conflicto es su influencia en los actores del sistema, y su naturaleza dependiente e influyente que ocasionan cambios en el sistema de acuerdo a las fuerzas aplicadas en ellas.

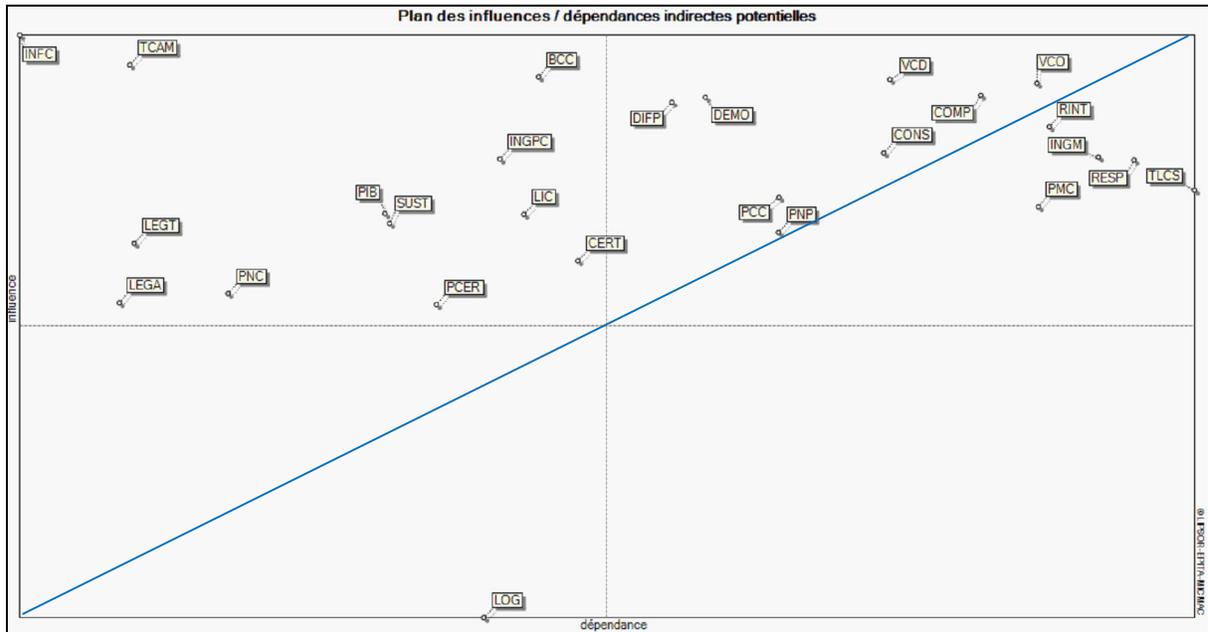
Gráfica N°22: Gráfica de las influencias indirectas potenciales



Fuente: Reporte Software Mic-Mac

Las variables que presentan la relación de influencia más importante en el sistema son la balanza comercial, tasa de cambio, tratados de libre comercio, inflación, velocidad de crecimiento de la oferta, ingreso al mercado y responsabilidad social; que son resultado de las relaciones de las variables indirectas potenciales a largo plazo, y que representan principalmente que los cambios en la inflación recae sobre los tratados de libre comercio, y estos a su vez en la balanza comercial, por los niveles de intercambio entre los países firmantes, y por lo tanto en los niveles de la tasa de cambio. Así mismo, en relación con la influencia en las relaciones causada por la inflación, repercute en la velocidad de crecimiento de la oferta y de acuerdo a ello se dificulta o facilitan las condiciones de ingreso al mercado.

Gráfico N°23: Definición de las variables claves del sistema



Fuente: Reporte Software Mic-Mac

Para la determinación de las variables claves del sistema se traza una diagonal estratégica en el plano, la cual permite la elección de las variables, que serían las que se encuentran ubicadas en el cuadrante 2 por encima de la diagonal que en orden de importancia serían:

- Velocidad crecimiento de la oferta
- Velocidad crecimiento de la demanda
- Competencia
- Tendencias del consumo
- Diferenciación del producto
- Evolución demográfica
- Producción de café colombiano
- Poder de negociación de los proveedores

7.2 JUEGO DE ACTORES

Para el análisis de las relaciones entre los actores y, la relación entre los actores y los objetivos del sistema se usa como herramienta el modelo MACTOR. Para la elección de los actores que componen el juego del sistema, el equipo investigador realizó una revisión de la cadena de valor del café, destacando los principales

participantes, de acuerdo a su papel decisivo para la realización de la compra y venta del producto a nivel internacional. Los actores elegidos son:

- Productores / Cooperativa de Caficultores de Andes
- Federación Nacional de Cafeteros de Colombia
- Multinacionales / Importadores
- Comercializadores
- Consumidores

Para efectos del análisis del juego de actores, a cada uno de ellos debe realizársele su adecuada descripción, teniendo en cuenta sus objetivos, fortalezas y debilidades, de las cuales se dará cuenta a continuación:

PRODUCTORES /COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE ANDES (PROD/COOP)

Descripción: Realmente en este actor confluyen dos participantes importantes de la cadena de valor como lo son los productores y la Cooperativa de Caficultores de Andes, que se agrupan en un solo actor, porque para competir a nivel internacional en el mercado de Canadá, requieren unir sus fuerzas y trabajar como un equipo.

Los productores son grupos familiares dedicados al cultivo del café con el fin de generar un medio de trabajo y sustento, como producto potencial de los Municipios de Andes, Jardín y Ciudad Bolívar. Tradición que ha ido de generación en generación. Y la Cooperativa de caficultores de Andes, es una empresa asociativa sin ánimo de lucro, siendo su principal objetivo es el desarrollo integral del asociado, su familia y la región, de acuerdo a la producción de café en las mejores condiciones.

Objetivos y metas:

- Para los productores y la Cooperativa su objetivo es cultivar un café diferenciado aprovechando las condiciones de la región, para percibir un mejor ingreso por esta actividad.
- Cultivar un grano con todas las condiciones técnicas requeridas para ser entregado al cliente en óptimas condiciones.
- La Cooperativa busca ser la mejor alternativa socioeconómica para los caficultores de la región mediante la eficiente comercialización del café.
- Identificar mercados potenciales para la exportación del café.
- Identificar clientes potenciales en el mercado canadiense para la exportación del café de los asociados.
- Desarrollar un plan estratégico de mejoramiento de las condiciones actuales de producción y comercialización para superar las expectativas del posible cliente potencial en Canadá

Fortalezas:

- Por la asesoría técnica de la Cooperativa se garantiza el cumplimiento de las normas y estándares de calidad y comercialización.

- Capacidad de producción de un grano diferenciado por su calidad, y en condiciones sociales, económicas y ambientales reconocidas a nivel internacional.
- Condiciones de suelo y clima adecuado para el cultivo de un buen grano.

Debilidades:

- Alto nivel de competencia a nivel nacional e internacional
- Limitantes y trámites en el proceso de exportación del café de acuerdo a las medidas políticas, condiciones logísticas, económicas y sociales del país origen y destino.
- Condiciones climáticas actuales con exceso de lluvias.
- Posibles defectos en el grano que pueden afectar la calidad del café de exportación.

FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS (FNC)

Descripción: Es una entidad sin ánimo de lucro, que agremia a los caficultores colombianos, y al mismo tiempo cumple el papel de ente regulador; fue creada con el fin de promover la cultura cafetera en todas las regiones productoras de café en el país, además de ser una organización no gubernamental que representa el gremio cafetero a nivel nacional e internacional.

Objetivos y metas:

- Promover el desarrollo y sostenimiento de las regiones dedicadas al cultivo del café.
- Velar por el mejoramiento de las condiciones de vida de los cafeteros colombianos y de las zonas rurales.
- Velar por el posicionamiento del café colombiano a nivel mundial, de acuerdo a los estándares de calidad que exige para permitir la exportación del grano.

Fortalezas:

- Reconocimiento internacional.
- Cobertura nacional.
- Control de la trazabilidad de la producción y comercialización del grano.
- Acceso al mercado internacional para la identificación y conquista de clientes potenciales.
- Capacidad técnica y tecnológica.

Debilidades:

- Dependen de las condiciones climáticas y de la calidad del grano.
- Son altamente sensibles a las fluctuaciones en la tasa de cambio.

MULTINACIONALES / IMPORTADORES (MULT/IMPOR)

Descripción: Son empresas que compran café verde a nivel internacional, y poseen normalmente sus propias plantas tostadoras, donde realizan el proceso de tostado del café, y lo empaican para ser vendido a comercializadoras que do distribuyen a nivel mayorista y minorista.

Metas y objetivos:

- Comprar café verde a nivel internacional a buen precio y con características diferenciadoras.
- Satisfacer las necesidades de su demanda objetivo
- Optimizar los costos de la cadena logística de importación, procesado del café verde a tostado, y de comercialización.

Fortalezas:

- Reconocimiento internacional.
- Mayor o libre acceso al mercado potencial.
- Conocimiento del funcionamiento de la cadena logística del café.

Debilidades:

- Alta competencia a nivel internacional
- Restricciones de un determinado mercado.

COMERCIALIZADORAS (COMERC)

Descripción: son empresas dedicadas a la venta del café en presentación lista para el consumo humano (café tostado en grano, café tostado molido, café tostado instantáneo), con amplio conocimientos de los canales de distribución a nivel mayorista y minorista. Es necesario en este actor agrupar las multinacionales que venden por sí mismo el producto a los mayoristas y minoristas; pero tener en cuenta que para objeto de análisis, los mayoristas como las tiendas de grandes superficies, y los minoristas como las tiendas especializadas o las cafeterías, son consideradas comercializadoras.

Objetivo: Comprar y vender el café de mejor calidad existente en el mercado para satisfacer la demanda disponiendo de su infraestructura logística instalada.

Fortalezas:

- Infraestructura para el procesamiento del grano.
- Conocimiento de los canales de distribución mayorista y minoristas.
- Disponen de la logística "in situ" necesaria para atender el mercado objetivo.
- Presencia en todo el mercado con sus distribuidores.

Debilidades:

- Dedicar gran parte de su infraestructura al procesamiento de un solo producto

CONSUMIDORES (CONSUM)

Descripción: son realmente el objetivo de toda la cadena de valor, porque son ellos quienes aprecian el valor agregado que se le ha dado al producto. Son personas amantes del buen café, que diferencian su demanda por conceptos de responsabilidad social y ambientales, y en términos de calidad.

Objetivo: Comprar un café que satisfaga su deseo o expectativa.

Fortalezas:

- Poder de decisión en la elección del producto para la compra de acuerdo a su ingreso y preferencias.
- Por la disponibilidad de gran variedad de cafés especiales, tiene el poder de elegir el que más se ajuste a su expectativa.

Debilidades:

- Confusión en la definición de cafés especiales, en tanto se puede creer que un café es especial en alguna de las condiciones que lo determinan y no contar con una certificación que lo garantice.
- Costo elevado en función de la calidad del café.

Para evaluar las relaciones entre los actores se califica teniendo en cuenta la siguiente escala:

- 0 No le origina ningún impacto
- 1 Condiciona la operatividad del actor
- 2 Condiciona algunos objetivos estratégicos del actor
- 3 Condiciona la estrategia del actor
- 4 Condiciona incluso la propia existencia del actor

Tabla N°17: Matriz de Influencias Directas entre los actores (MID)

	PROD/COOP	FNC	MULT/IMPOR	COMERC	CONSUM
PROD/COOP	0	3	1	3	3
FNC	4	0	3	2	2
MULT/IMPO	3	2	0	2	4
COMERC	2	2	1	0	4
CONSUM	4	4	4	4	0

OBJETIVOS DEL SISTEMA

Para poder realizar la fase del juego de actores donde se relacionan con los objetivos del sistema, es necesaria la definición de los objetivos a partir de las variables claves identificadas en el análisis estructural realizado con el modelo Mic-Mac.

Objetivo 1

Título largo: Oferta exportable de la Cooperativa

Título corto: Oferta

Variable: VCO (Velocidad de crecimiento de la oferta)

Descripción: Definir la oferta exportable de la Cooperativa de Andes para permitir la presencia de los asociados en los mercados internacionales con la producción de los Municipios del radio de acción de la Cooperativa.

Objetivo 2

Título largo: Demanda potencial en Canadá

Título corto: Demanda

Variable: VCD (Velocidad Crecimiento de la Demanda)

Descripción: Identificar consumidores potenciales en el mercado canadiense para la exportación del mejor grano de los asociados.

Objetivo 3

Título largo: Condiciones de comercialización

Título corto: Comercial

Variable: COMP (Competencia)

Descripción: Diagnosticar las condiciones de comercialización y sus condiciones en razón de los términos pactados en el tratado de libre comercio, identificando la presencia de la competencia internacional.

Objetivo 4

Título largo: Tendencias de consumo de café especial en Canadá

Título corto: Consumo

Variable: CONS (Tendencias de consumo)

Descripción: Revisar las tendencias de consumo de café especial en Canadá para el desarrollo un plan estratégico que supere las expectativas del posible cliente potencial.

Objetivo 5

Título largo: Producción de café diferenciado

Título corto: Diferencia

Variable: DIFP (Diferenciación del producto)

Descripción: Desarrollar e invertir en programas que mejoren la productividad industrial y del café, permitiendo el cultivo de un café diferenciado de acuerdo a las condiciones de la región y a la demanda del mercado meta-potencial; resultando un producto de alto valor agregado.

Objetivo 6

Título largo: Compradores potenciales

Título corto: Comprador

Variable: DEMO (Evolución demográfica)

Descripción: Identificar en los grupos demográficos los potenciales consumidores de café especial, su ubicación en el territorio y la posibilidad de crecimiento.

Objetivo 7

Título largo: Producción colombiana de café

Título corto: Productor

Variable: PCC

Descripción: Analizar contextualmente las condiciones internas del sector cafetero en Colombia para promocionar el cultivo de un grano en condiciones óptimas de acuerdo a la identificación de los tipos de café sujetos de consumo en Canadá y sus cantidades.

Objetivo 8

Título largo: Negociación Internacional

Título corto: Negocio

Variable: PNP (Poder de negociación del proveedor)

Descripción: Asumir posiciones proactivas frente a los acuerdos comerciales vigentes y por desarrollarse, siendo la cooperativa la mejor alternativa socioeconómica para los caficultores de la región mediante la eficiente comercialización de café.

En cuanto a la relación entre los actores y los objetivos del sistema se utiliza la siguiente escala en la Matriz de Posiciones Valoradas:

- 0 El objetivo no es consecuente
- 1 El objetivo pone en peligro los procesos operativos del actor (signo negativo), o es indispensable para sus procesos operativos (signo positivo)
- 2 el objetivo pone en peligro el éxito de los objetivos del actor (signo negativo), o es indispensable para el cumplimiento de los objetivos del actor (signo positivo)
- 3. El objetivo pone en peligro el cumplimiento del direccionamiento estratégico del actor (signo negativo) o es indispensable para lograrlo (signo positivo).
- 4 El objetivo pone en peligro la propia existencia del actor (signo negativo) o es indispensable para su existencia (signo positivo).

Tabla N°18: Matriz de Posiciones Valoradas (2MAO)

	Oferta	Demanda	Comercial	Consumo	Diferencia	Comprador	Productor	Negocio
PROD/COOP	3	3	2	-3	-4	-1	-4	-3
FNC	3	3	3	-2	-4	-1	-4	-3
MULT/IMPO	2	3	1	4	3	-3	3	-2
COMERC	1	1	1	4	4	-2	4	-2
CONSUM	0	3	0	0	0	0	0	0

A partir de las matrices de influencias directas y de posiciones valoradas, se obtiene la Matriz de Influencias Directas e Indirectas (MIDI), en la tabla N°15, donde los valores representan las influencias directas e indirectas respecto a la relación de los actores, indicando entre mayor sea la cifra más influencia tiene el actor sobre los otros.

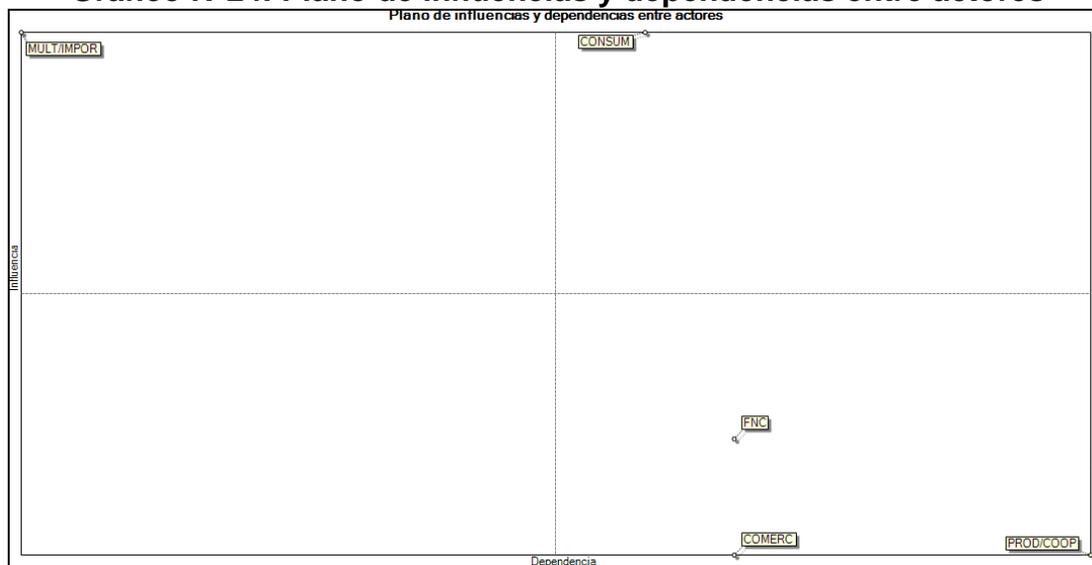
Tabla N°19: Matriz de Influencias Directas e Indirectas

	PROD/COOP	FNC	MULT/IMPOR	COMERC	CONSUM	li
PROD/COOP	9	9	8	9	9	35
FNC	11	9	7	9	10	37
MULT/IMPO	11	11	8	11	11	44
COMERC	9	9	8	9	9	35
CONSUM	13	11	9	11	13	44
Di	44	40	32	40	39	195

Fuente: Reporte Software Mactor

De acuerdo a la información de la tabla N°19, la columna li indica la influencia y la fila Di, indica la dependencia. Los valores que se obtuvieron como resultado de las relaciones de los actores se encuentran ilustradas en el gráfico N°24.

Gráfico N°24: Plano de influencias y dependencias entre actores



Fuente: Reporte Software Mactor

En la gráfica N°24, en el cuadrante I de los actores dominantes, se encuentran las Multinacionales/Importadores, que tienen una alta influencia en el sistema y una baja independencia. En el cuadrante II se encuentra el actor de enlace, el consumidor quien tiene una alta influencia en el sistema, pero con una alta dependencia. Y por último, en el cuadrante III, se encuentran los actores dominados, entre los que se encuentran la Federación Nacional de Cafeteros, las Comercializadoras y los Productores/Cooperativa, se destaca q el q tiene mayor influencia en el sistema en este cuadrante es la Federación Nacional de Cafeteros, seguido por los actores que no tienen influencia en el sistema, pero siendo las Comercializadoras la que tiene menor dependencia frente a los Productores/Cooperativa.

Como explicación de la ubicación dominante que tienen las Multinacionales/Importadoras en el sistema, es importante revisar el contexto mundial, que por efecto de la globalización de la economía, este tipo de empresas aprovechan su ubicación estrategia y su poder de negociación, obtienen mayores ingresos con la aplicación de diversas estrategias de mercado, compras, ventas y otras; además de estar cerca de los clientes potenciales y utilizan sus recursos para la investigación del mercado desde el conocimiento de sus clientes. Son entonces las Multinacionales/Importadores son los que un final los determinantes de los productos a importar y por tanto de la oferta y de la demanda.

Grado de poder de los actores según el coeficiente RI*

El coeficiente RI* es la relación de la fuerza del actor teniendo en cuenta las influencias y dependencias directas e indirectas y su retroacción. La escala de evaluación en la tabla de poder de los actores se encuentra entre 0 y 2, en donde la mayor calificación la obtuvo las Multinacionales/Importadores, seguido de los

Consumidores, la Federación Nacional de Cafeteros, los Comercializadores y los Productores/Cooperativa.

Tabla N°20: Vector de relaciones de fuerzas (MIDI)

	Ri
PROD/COOP	0,77
FNC	0,90
MULT/IMPOR	1,40
COMERC	0,82
CONSUM	1,10

Fuente: Reporte Software Mactor

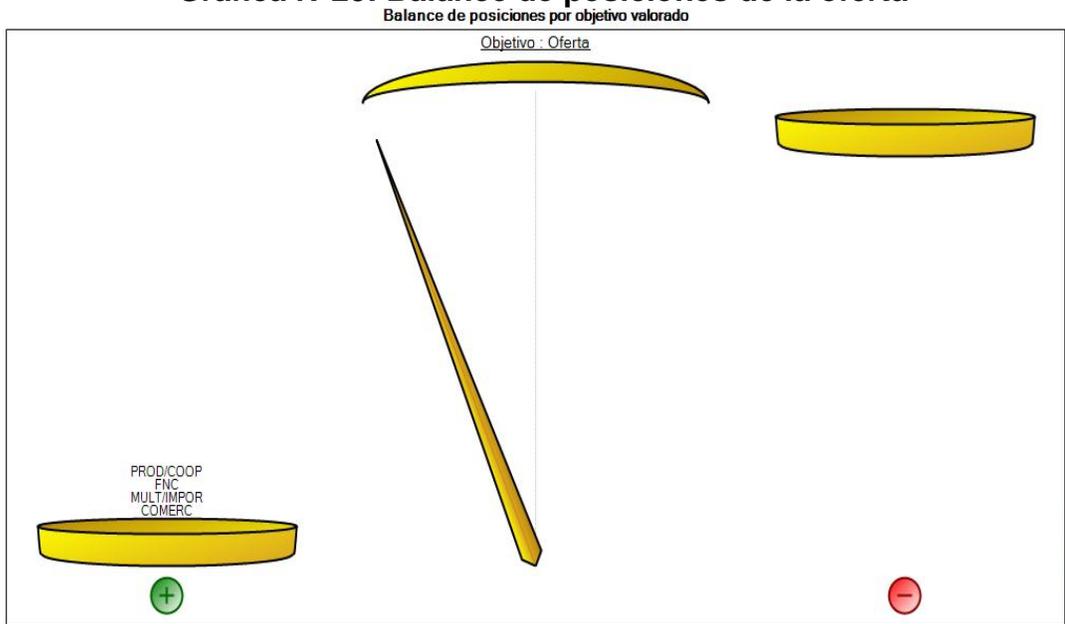
Tabla N°21: Matriz de posiciones valoradas (2MAO)

	Oferta	Demanda	Comercial	Consumo	Diferencia	Comprador	Productor	Negocio	Suma absoluta
PROD/COOP	3	3	2	-3	-4	-1	-4	-3	23
FNC	3	3	3	-2	-4	-1	-4	-3	23
MULT/IMPOR	2	3	1	4	3	-3	3	-2	21
COMERC	1	1	1	4	4	-2	4	-2	19
CONSUM	0	3	0	0	0	0	0	0	3
Número de acuerdos	9	13	7	8	7	0	7	0	-
Número de desacuerdos	0	0	0	-5	-8	-7	-8	-10	-
Número de posiciones	9	13	7	13	15	7	15	10	-

Fuente: Reporte Software Mactor

En la Matriz de posiciones valoradas (2MAO) de la tabla N°21, se establecen las relaciones entre los actores por sus acuerdos, desacuerdos y posiciones; por ejemplo para los objetivos relacionados con la oferta, la demanda y el área comercial, su influencia sobre los actores muestran los acuerdos entre los actores sin ningún nivel de desacuerdo. Mientras las variables relacionadas con el consumo, la diferenciación, los compradores, los productores y la negociación internacional muestran que influyen al actor para que asuma su posición, que en general resultan acuerdos y desacuerdos entre ellos.

Gráfica N°25: Balance de posiciones de la oferta

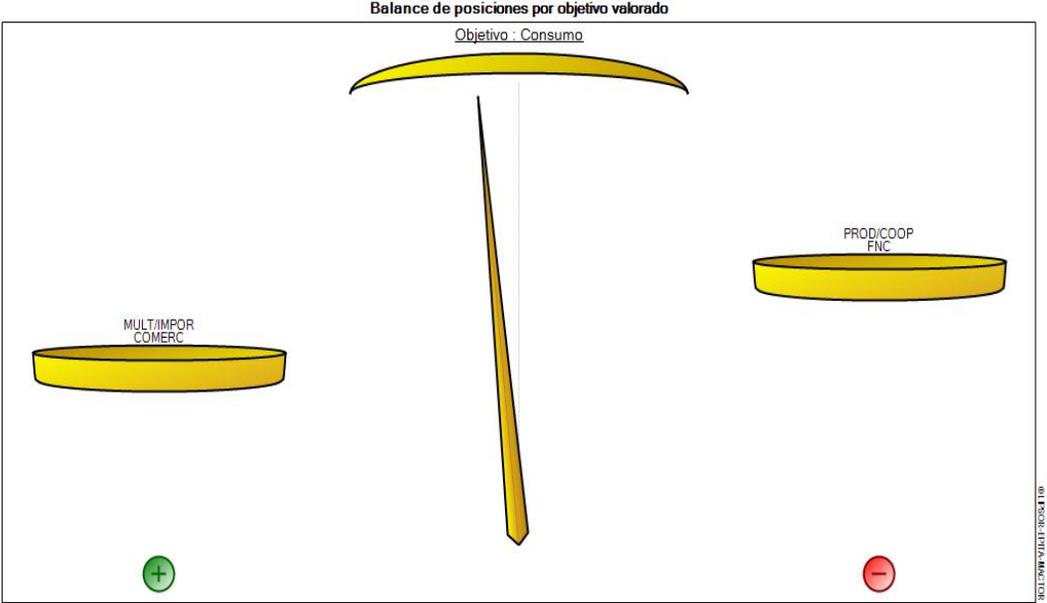


Fuente: Reporte Software Mactor

En la gráfica N°25 se puede observar que los actores en su mayoría (a excepción de los consumidores que no se incluyen) se encuentran a favor de la realización de este objetivo, debido a que por sus relaciones, en alguna forma dependen el uno del otro para los procesos y lograr la determinación de una oferta exportable ajustada a la demanda, de acuerdo a lo que se tiene planeado; por lo que se genera colaboración, se incrementan fortalezas considerablemente y por tanto beneficios para cada uno de los actores. En la representación de este objetivo los factores deben estar alineados, en caso de omisión de alguno de ellos puede estar en peligro la apertura de una oferta exportable.

Productores/Cooperativa, la Federación, las Multinacionales/Importadores y las Comercializadoras están en la balanza inclinándose al extremo o para que se logre el objetivo correspondiente, y optimizar las fortalezas de cada uno de los actores en pro de beneficios a futuro.

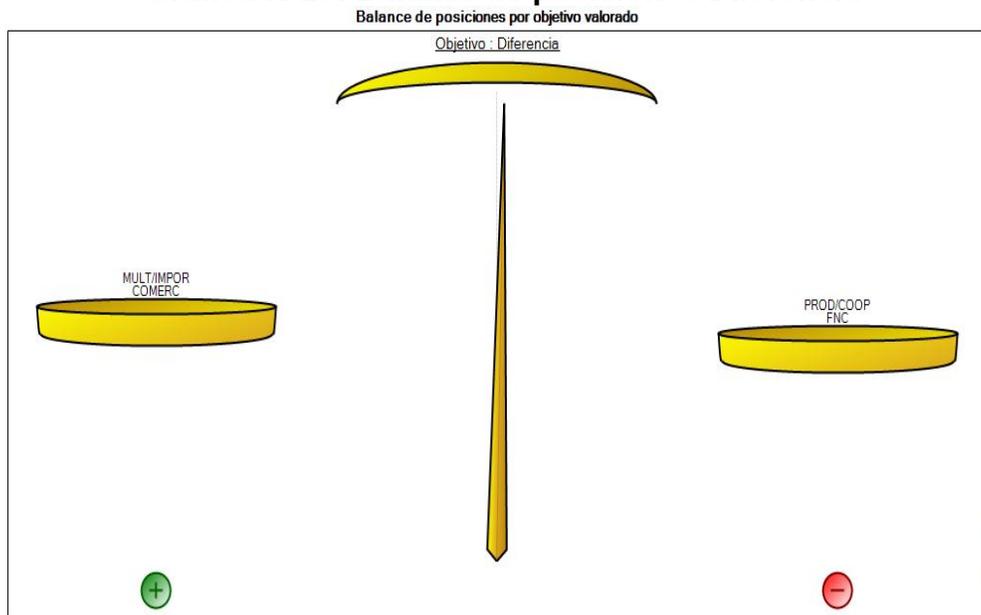
Gráfico N°28: Balance de posiciones consumo



Fuente: Reporte Software Mactor

En la gráfica N°28 de balance del objetivo “Consumo”, se pueden ver dos posiciones diferentes de los actores, puesto que las Multinacionales/Importadores y las Comercializadoras están a la expectativa de la puesta en marcha de los planes estratégicos diseñados a partir de las tendencias de consumo del mercado. Con respecto a los Productores/Cooperativa y la Federación se ven sujetos a ser dependientes de estas tendencias, por lo que actúan de manera negativa y ante una variación se puede poner en peligro la planeación estratégica de éstos actores.

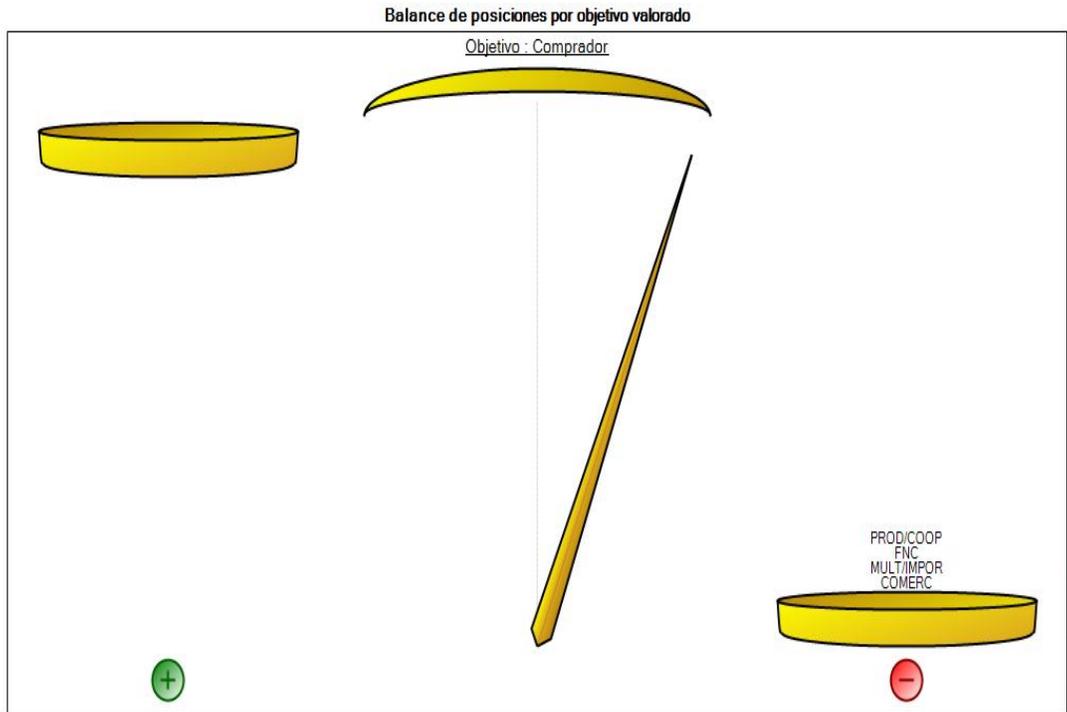
Gráfica N°29: Balance de posiciones Diferencia



Fuente: Reporte Software Mactor

En la balanza de la gráfica N°29, se ven los actores en las dos posiciones, positiva y negativa, se encuentra que las multinacionales/importadores y las comercializadoras se encuentran influenciando positivamente el logro del objetivo, porque estas condicionan al exportador en cuanto al producto a ofrecer de acuerdo a los conceptos ambientales, sociales, de calidad y económicos diferenciales. Por otra parte para los Productores/Cooperativa y la Federación, su actuación está determinada de manera negativa porque deben competir en el contexto internacional para ingresar a un mercado, que tiene productos con características similares, por lo que el elemento determinante de la competencia es la generación de un valor agregado; por lo que se hace determinante las continuas adaptaciones al cambio, en lo relacionado con el producto y lo que este implique.

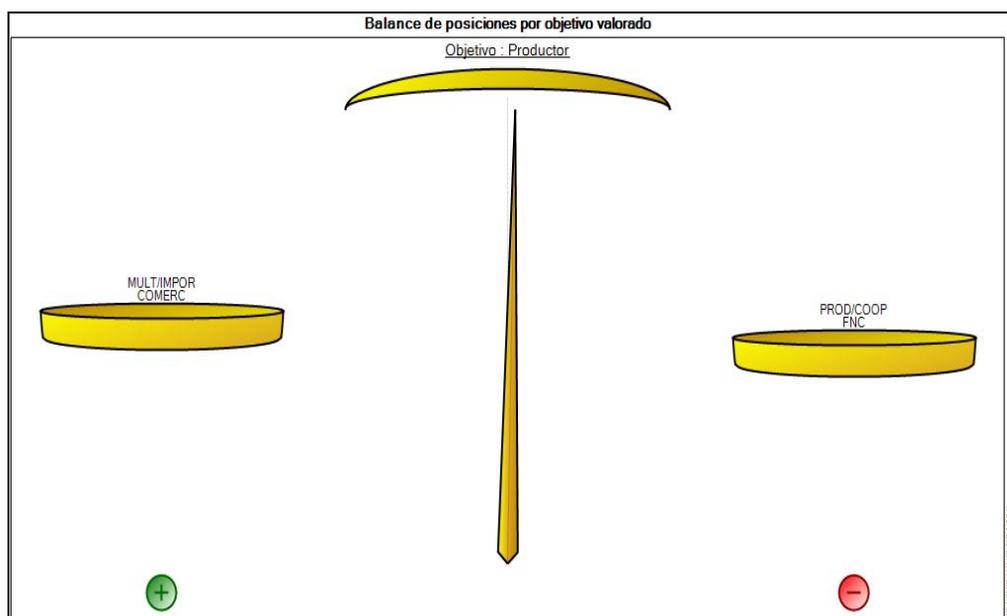
Gráfica N°30: Balance de posiciones por Comprador



Fuente: Reporte Software Mactor

En la gráfica N°30, todos los actores involucrados en este balanza con respecto al objetivo se encuentran en contra porque actúan de manera dependiente es decir, si no se identifican potenciales consumidores las estrategias para puesta en marcha de este objetivo no serían consecuentes, no se generaría un proceso. Además en lo relacionado con el cumplimiento de este objetivo, es determinante tener en cuenta, que se requiere de un gran compromiso por parte de los actores para la realización de las investigaciones de mercado pertinentes, lo que en general les generan gastos en tiempo y dinero para sus compañías.

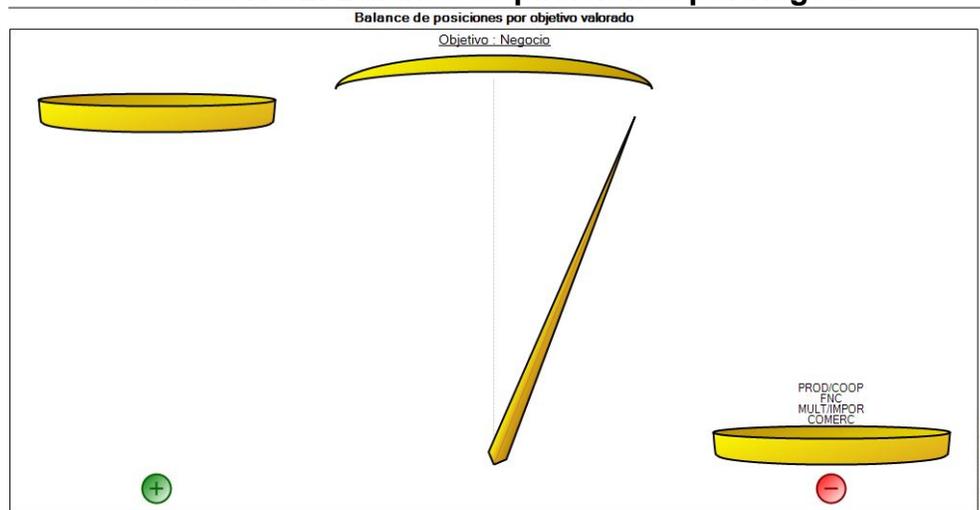
Gráfica N°31: Balance de posiciones por Productor



Fuente: Reporte Software Mactor

En la gráfica N°31 sucede algo similar que en los objetivos Diferencia y Consumo, donde las Multinacionales/Importadores y las Comercializadoras están a la expectativa de la oferta de los Productores/Cooperativa y la Federación, porque tienen a su disposición la plena elección del mejor producto, de acuerdo a lo que han identificado en el mercado según la demanda. Por otro lado, los Productores/Cooperativa y la Federación encuentran su oferta sujeta a las condiciones internas del mercado nacional e internacional, y de los factores de producción. Por lo tanto si las condiciones no son favorables para la consecución de un objetivo de negocio en el exterior, se verían afectados negativamente estos actores por la puesta en peligro de la oferta exportable.

Gráfica N°32: Balance de posiciones por Negocio



Fuente: Reporte Software Mactor

En la balanza de la gráfica N°32 se observa que todos los interesados en el objetivo actúan de manera negativa porque a pesar de que los actores asumen una posición proactiva frente a las negociaciones comerciales que pueden ser potenciales para la puesta en marcha de una negociación, siguen sujetos al riesgo que implica ingresar o acceder a un mercado meta-potencial, además de que les implica una gran capacidad de adaptabilidad a los retos a los que se enfrentan por los acuerdos comerciales que se den a nivel internacional.

7.3 IDENTIFICACIÓN DE ESCENARIOS (SMIC)

Para la identificación de los escenarios a futuro del sistema se utiliza el modelo SMIC que permite asignar probabilidades de ocurrencia o no ocurrencia a las hipótesis definidas a partir de los objetivos claves del sistema determinados por las variables claves identificadas con el model Mic-Mac, y que se consideran para el mediano plazo (10 años).

Tabla N° 22: Hipótesis

Variables	Hipótesis
<ul style="list-style-type: none"> Oferta 	Para el año 2020, la Cooperativa de Andes exportará el 10% de su producción de café especial al mercado canadiense que representará su oferta exportable, determinada por la producción de los Municipios de su radio de acción, con todas las certificaciones y garantías exigidas por los consumidores.
<ul style="list-style-type: none"> Demanda Comprador Tendencias de consumo 	Las ciudades de Toronto, Montreal y Vancouver representarán el 70% del total del consumo de café especial en Canadá, con unas marcadas tendencias basadas en conceptos de calidad y responsabilidad social y ambiental; exigiendo a sus proveedores la garantía de la calidad o del compromiso social o ambiental asumido desde la producción. Siendo el grupo de edades objetivo, las personas mayores a 18 años, y que han

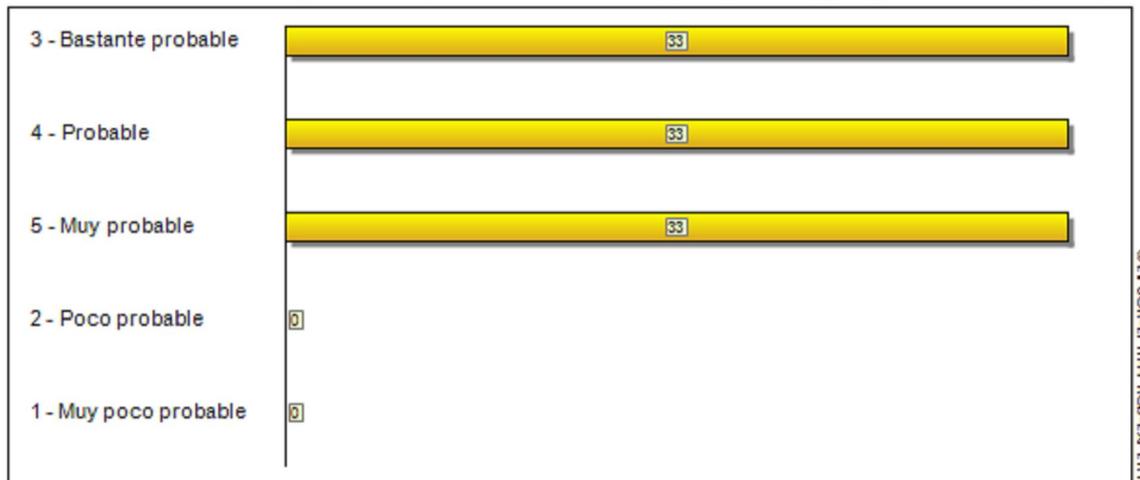
	desarrollado un gusto por la bebida, lo que puede representar un consumo superior a los 9 kg de café por persona al año.
<ul style="list-style-type: none"> • Comercial • Negocio 	Para el año 2020, el universo arancelario de Colombia y Canadá estará altamente disminuido en cuanto al porcentaje de las tarifas arancelarias aplicadas a los productos; además de estar simplificados los trámites para la exportación y la importación del café, promoviendo la actividad y permitiendo el flujo de las operaciones. Así mismo, se han identificado claramente los canales de distribución y las preferencias de consumo en el mercado con lo que se facilita el acceso al mercado.
<ul style="list-style-type: none"> • Diferencia • Productor 	Los programas de diferenciación de la producción de café en Colombia, serán altamente exitosos en cuanto a los niveles de productividad y calidad del grano exportado, en tanto se identificaron las condiciones claves del contexto nacional del sector cafetero para el desarrollo; y permitir así el abastecimiento de la demanda internacional.

Fuente: Elaboración propia

Por medio de la asignación de probabilidades simples con una escala entre 0 y 1, siendo cero no probable, y 1 probable; se calificó la posible ocurrencia de las hipótesis planteadas.

Gráfica N°33: Probabilidad Simple Oferta

Datos brutos : histograma de probabilidades simples (Oferta) (Conjunto de expertos)

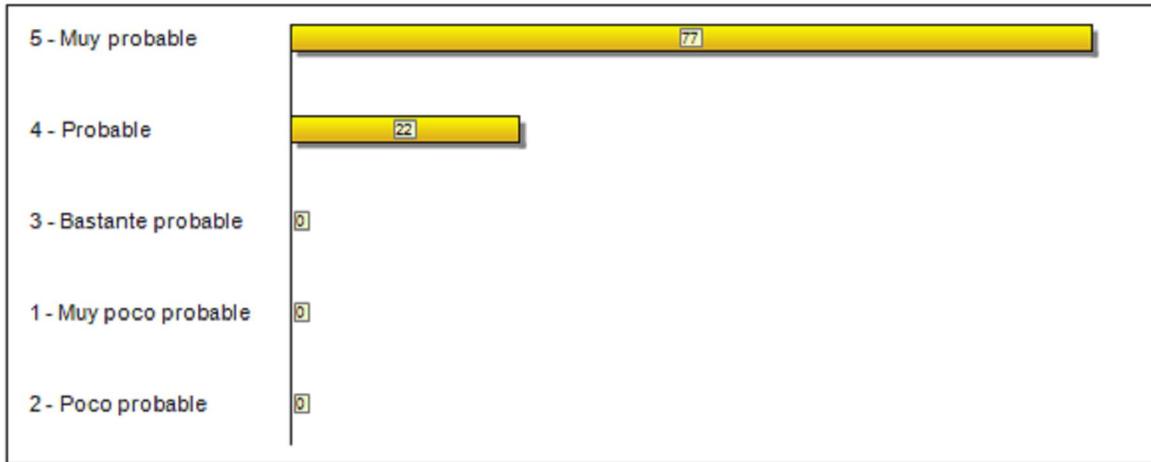


Fuente: Reporte Software Smic

Para la hipótesis relacionada con la oferta exportable, los expertos consideran que es probable que la situación se presente en el futuro, los conceptos están divididos entre bastante probable, probable y muy probable; lo que responde a la confianza que tienen en que la Cooperativa logrará tener una oferta exportable adecuada a la demanda, y con una gran presencia en el mercado canadiense.

Gráfica N°34: Probabilidad simple Consumo

Datos brutos : histograma de probabilidades simples (Consumo) (Conjunto de expertos)

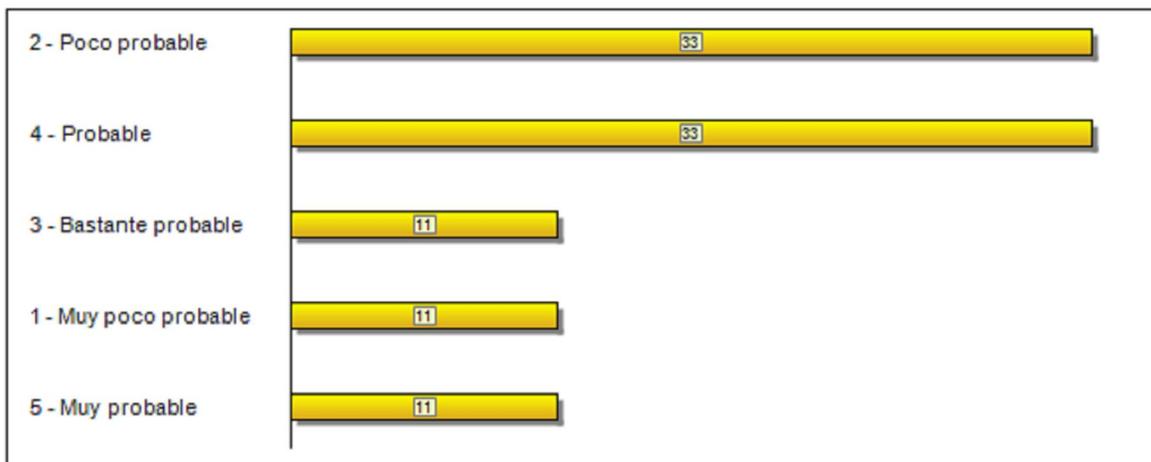


Fuente: Reporte Software Smic

En concepto de los expertos, la probabilidad de que el consumo se haya incrementado en el mediano plazo y esté concentrado en las ciudades señaladas de Canadá es probable, de acuerdo a su calificación de probable con un 22% y de muy probable con un 77%.

Gráfica N°35: Probabilidad simple Comercial

Datos brutos : histograma de probabilidades simples (Comercial) (Conjunto de expertos)

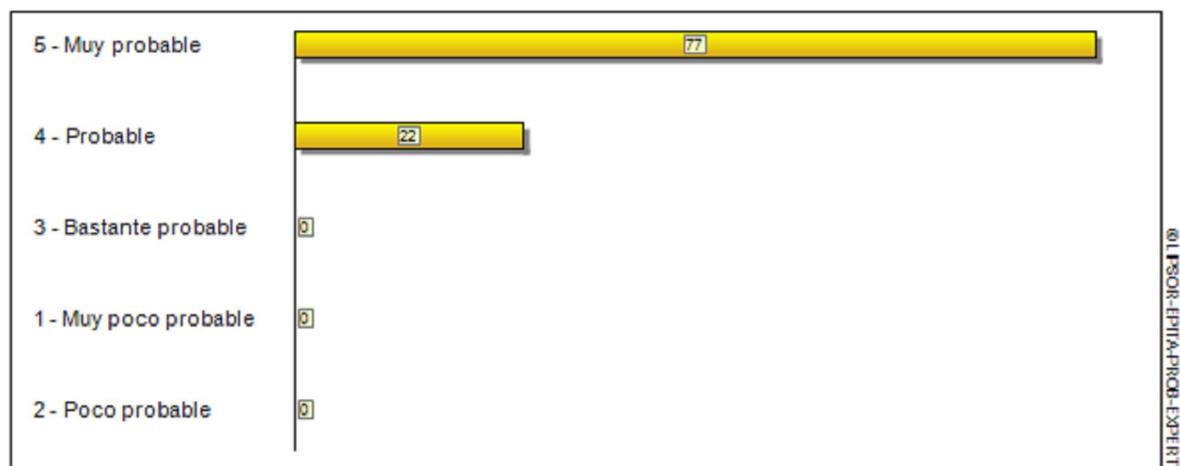


Fuente: Reporte Software Smic

En los términos de lo comercial en cuanto a la facilitación de los trámites y el conocimiento de los canales de distribución, se tiene que la opinión de los expertos se encuentra dividida entre muy poco probable y probable. Para efectos del análisis se tiene que la mayor proporción se presenta para el lado positivo, es decir que sea probable con un total de 55%, y el 45%.

Gráfica N°36: Probabilidad simple Diferencia

Datos brutos : histograma de probabilidades simples (Diferencia) (Conjunto de expertos)



Fuente: Resultados Software Smic

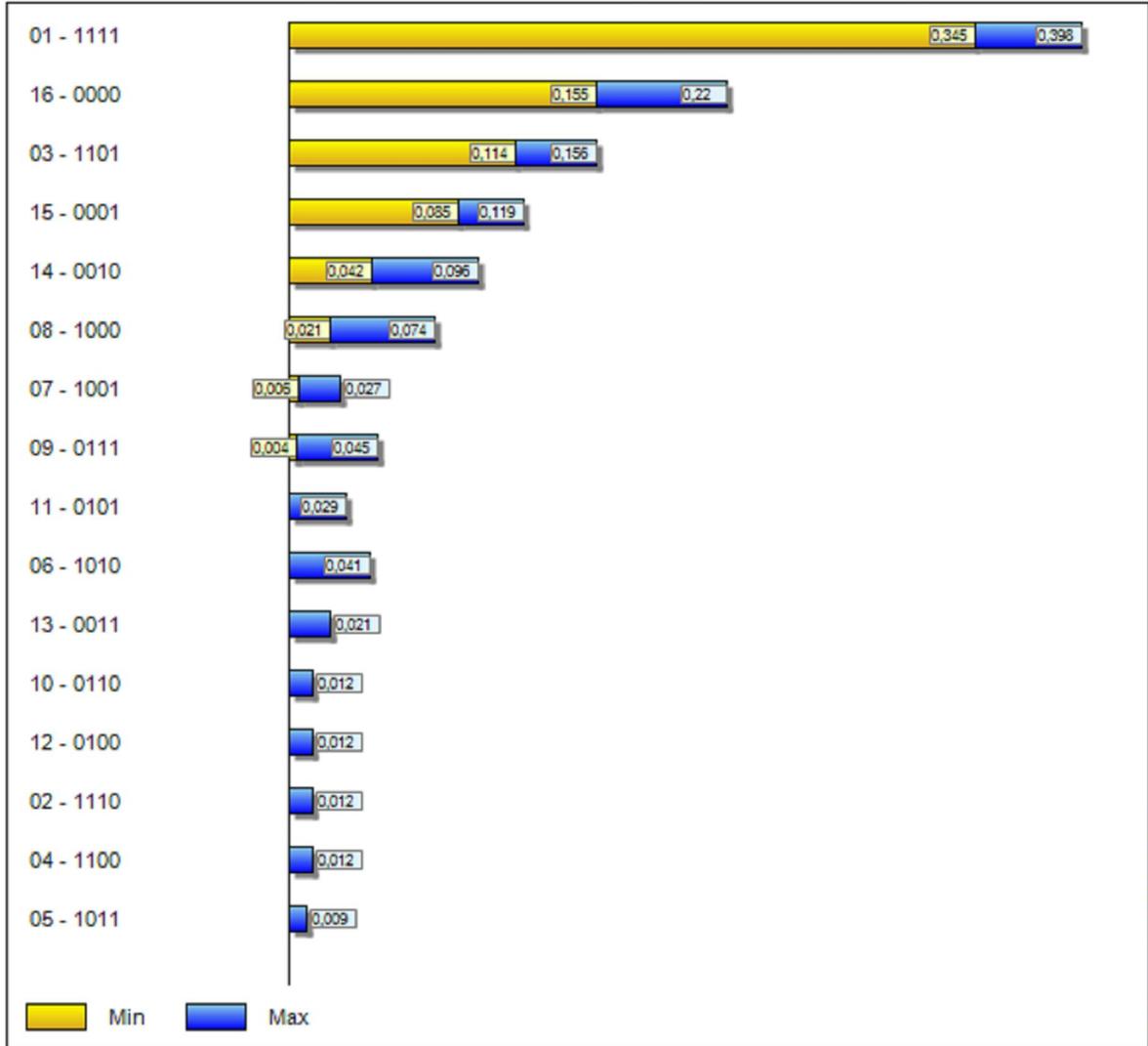
En lo relacionado con la diferenciación, en consideración de los expertos con un 77% de la probabilidad está determinada porque puede ser muy probable que los programas de diferenciación sean todo un éxito.

HISTOGRAMA DE EXTREMOS

El histograma de extremos presenta todos los posibles escenarios en los cuales podría enfocarse la Cooperativa de Caficultores de Andes para la consecución de su direccionamiento estratégico para la exportación de café especial al mercado canadiense en el mediano plazo. La gráfica muestra las posibles situaciones favorables y desfavorables que encontraría, de acuerdo a las políticas que se adopten; teniendo en cuenta la interacción de las hipótesis y grados de probabilidad de que estas sucedan en el futuro.

La combinación binaria, formada por los números 0 y 1, indican la posible ocurrencia o no ocurrencia de las variables con lo que se ilustran algunos lineamientos para el futuro del mercado.

Gráfica N°37: Histograma de los extremos
 Histograma de los extremums (Conjunto de expertos)



Reporte: Resultados Software Smic

Los escenarios escogidos se dan de acuerdo a las combinaciones binarias de probabilidad, que se describirán en la tabla N°23.

Tabla N°23: Escenarios

Escenario	Combinación	Probabilidad	Nombre
1	1111	39.8%	Positivo
2	0000	22%	Negativo
3	1101	15.6%	Normal
4	0001	19.9%	Internacional

Fuente: Elaboración propia

Escenarios identificados

Escenario 1: Positivo

En este escenario todas las hipótesis planteadas en el estudio son probables de realizarse de acuerdo a la combinación 1111, donde la oferta, el consumo, las condiciones comerciales y los programas de comercialización se sincronizan para hacer del mercado un entorno adecuado para la exportación de café especial a Canadá por la Cooperativa de Caficultores de Andes. De acuerdo a la combinación, la oferta exportable de la Cooperativa es adecuada para la demanda, que ha sido localizada y presenta un volumen de consumo por persona considerable, y que las condiciones comerciales entre los países ha facilitado los procesos de importación y exportación; y por tanto el éxito de los programas de diferenciación del producto que fueron liderados.

Escenario 2: Negativo

En el escenario la combinación de las hipótesis no es probable, porque ninguno de las hipótesis es probable. Por lo que es el escenario es pesimista y en él no se puede hacer nada para el desarrollo del negocio de la exportación de café especial a Canadá desde la Cooperativa de Andes.

Escenario 3: Normal

La combinación para el escenario se muestra que las hipótesis relacionadas con la oferta, el consumo y la diferenciación son probables de hacer parte del futuro, siendo la única hipótesis que no es probable la relacionada con el tema comercial, no es probable. Por lo anterior este escenario es la muestra que desde que exista una fuente de consumo identificada, se puede desde la Cooperativa de Caficultores de Andes desarrollar una oferta ajustada a las tendencias de consumo de Canadá, mostrando el éxito de los programas de diferenciación desarrollados.

Escenario 4: Internacional

La combinación del escenario es 0001, donde la única hipótesis posible está relacionada con el tema de la diferenciación, los programas desarrollados a nivel nacional tendrán un buen resultado, en tanto van a ser reconocidos en el mercado internacional de acuerdo a los conceptos de calidad, responsabilidad social y ambiental.

ESCENARIO APUESTA

El escenario apuesta es el “Escenario Positivo” donde está determinada la probabilidad de ocurrencia de las cuatro hipótesis planteadas para el sistema; y se denomina positivo porque al darse las cuatro condiciones, los actores dirigen sus fuerzas al logro de sus objetivos como organización, pero al mismo tiempo, aportan al desarrollo del presente escenario, obteniendo altos beneficios.

Para la consecución de los planes estratégicos de los actores se plantea que a partir de este escenario pueden dirigir sus estrategias y acciones para que las hipótesis planteadas en el escenario sean reales. En la tabla N°24 se relacionan

las hipótesis, algunas acciones y las variables. Cabe anotar que las acciones planteadas solo son sugerencias que pueden tomarse en cuenta para el desarrollo de estrategias en el mediano plazo para el cual está planteado en el escenario.

Tabla N°24: Acciones escenario apuesta

Nombre del escenario:		Positivo	
Configuración:		1111	
Hipótesis	Config.	Acciones	Variables
<p>Para el año 2020, la Cooperativa de Andes exportará el 10% de su producción de café especial al mercado canadiense que representará su oferta exportable, determinada por la producción de los Municipios de su radio de acción, con todas las certificaciones y garantías exigidas por los consumidores.</p>	1	<p>Evaluar las zonas de cultivo de café para conocer los perfiles de producción del grano.</p> <p>Fortalecer los programas de producción y asistencia técnica para mantener un óptimo nivel de producción y de calidad.</p> <p>Diseñar mecanismos de control preventivo para la verificación del cumplimiento de los requisitos de calidad del grano.</p> <p>Realizar alianzas interregionales de producción para asegurarse ante un posible desabastecimiento del producto.</p> <p>Establecer una política de precios en la que se tenga una cobertura de riesgo por fluctuaciones de la moneda en el mercado internacional.</p>	<p>Velocidad de crecimiento de la oferta.</p> <p>Velocidad de crecimiento de la demanda</p> <p>Consumo</p> <p>Demografía</p> <p>Responsabilidad Social</p> <p>Competencia</p> <p>Diferenciación del producto</p> <p>Producción de café de Colombia</p> <p>Producción Mundial de café.</p> <p>Ingreso al mercado.</p> <p>Tasa de cambio</p> <p>Relaciones internacionales</p>
<p>Las ciudades de Toronto, Montreal y Vancouver representarán el 70% del total del consumo de café especial en Canadá, con unas marcadas tendencias basadas en conceptos de calidad y responsabilidad social y ambiental; exigiendo a</p>	1	<p>Investigación de mercado continúa con seguimiento constante de las tendencias de consumo.</p>	<p>Velocidad de crecimiento de la demanda.</p> <p>Velocidad de crecimiento de la oferta.</p> <p>Demografía.</p> <p>Ingreso per cápita.</p> <p>Inflación.</p> <p>Tendencias de consumo.</p>

<p>sus proveedores la garantía de la calidad o del compromiso social o ambiental asumido desde la producción. Siendo el grupo de edades objetivo, las personas mayores a 18 años, y que han desarrollado un gusto por la bebida, lo que puede representar un consumo superior a los 9 kg de café por persona al año.</p>			
<p>Para el año 2020, el universo arancelario de Colombia y Canadá estará altamente disminuido en cuanto al porcentaje de las tarifas arancelarias aplicadas a los productos; además de estar simplificados los trámites para la exportación y la importación del café, promoviendo la actividad y permitiendo el flujo de las operaciones. Así mismo, se han identificado claramente los canales de distribución y las preferencias de consumo en el mercado con lo que se facilita el acceso al mercado.</p>	1	<p>Fortalecer la participación en eventos internacionales como Ferias y Macro-ruedas de negocios.</p> <p>Fortalecer su participación como gremio para obtener beneficios de las alianzas regionales e internacionales.</p> <p>Establecer relaciones estratégicas con los importadores y comercializadores para facilitar el mayor flujo de la operación en lo relacionado con la distribución y el conocimiento del consumidor.</p>	<p>Relaciones internacionales Tratados y acuerdos comerciales Responsabilidad Social Competencia Ingreso al mercado Tasa de cambio Balanza comercial</p>
<p>Los programas de diferenciación de la producción de café en Colombia, serán altamente exitosos en</p>	1	<p>Con base en la investigación de mercado realizar mejoras posibles en la oferta exportable.</p>	<p>Diferenciación del producto Ingreso al mercado Relaciones internacionales</p>

<p>cuanto a los niveles de productividad y calidad del grano exportado, en tanto se identificaron las condiciones claves del contexto nacional del sector cafetero para el desarrollo, para el abastecimiento de la demanda internacional.</p>		<p>Establecer los sellos de certificación vigentes en el mercado, que pueden ser requisito para la oferta exportable en el ingreso al mercado potencial.</p> <p>Ajustarse a los requerimientos de los programas de certificación internacional.</p>	<p>Tratados y acuerdos comerciales Producción Mundial de café Producción de café colombiano Tendencias de consumo Velocidad de crecimiento de la oferta Velocidad de crecimiento de la demanda</p>
--	--	---	---

Fuente: Elaboración propia

8. OPORTUNIDADES EN EL MERCADO CANADIENSE

A partir del estudio realizado, se pueden enumerar una serie de oportunidades en el mercado canadiense que podría aprovechar la Cooperativa de Caficultores de Andes para la exportación de café especial, relacionadas a continuación:

El café colombiano es importante para las mezclas de café en Canadá

El café colombiano en el mercado internacional ha sido muy importante por destacarse como un café de calidad, con características especiales de aroma y sabor. En lo relacionado con Canadá, por ser el café de Colombia de un alto precio por su reconocimiento y su calidad, ha sido de vital importancia para ofrecerlo en mezclas; pero por la evolución de las tendencias de consumo, se ha desarrollado una demanda diferenciada determinada en términos de calidad, responsabilidad social y ambiental. Entonces se puede ofrecer el producto para la mezcla o diferenciado.

Cultura del café

Canadá es un país que actualmente cuenta con una cultura del café muy marcada. De acuerdo a los estudios que se han realizado, se muestra un alto porcentaje de personas que consumen café diariamente, y que su consumo anual per cápita es uno de los más altos a nivel mundial. Cabe anotar el hecho de que su cultura de café se ha expandido desde los hogares, hasta los centros de encuentro social, por lo que su consumo puede verse incrementado por el nivel de frecuencia a estos lugares con ocasión de una reunión; además de tener en cuenta la importancia que tiene el disfrute de una buena taza de café por los consumidores canadienses.

Desarrollo de café especial para el mercado canadiense

De acuerdo a la demanda diferenciada identificada en el mercado canadiense, la Cooperativa puede producir cafés diferenciados que la satisfagan, con la realización de algunos ajustes en sus procesos actuales, buscando enfocarse en ser competitivos en precios, volumen de oferta, y términos de calidad y certificaciones.

Condiciones económicas país destino

Canadá se presenta como un país desarrollado con unos buenos indicadores económicos entre los cuales se destaca principalmente el ingreso per cápita, que muestra la capacidad adquisitiva de las personas y de alguna forma sus preferencias; en tanto se distingue que sus ingresos son resultado de trabajos que les exige una gran preparación académica, lo que puede verse reflejado en sus actuales preocupaciones ambientales y sociales, y su exigencia en términos de calidad en los productos.

Relaciones comerciales Canadá – Colombia

La firma y próxima entrada en vigencia del Tratado de Libre Comercio entre Colombia y Canadá, son muestra de unas buenas relaciones existentes entre los países, con el fin de facilitar el intercambio comercial. Se puede observar como una oportunidad, en tanto es una puerta de entrada para muchos productos nacionales, entre ellos el café.

Reconocimiento del café colombiano

Históricamente el café ha tenido un reconocimiento internacional por su calidad, y por distinguirse entre los demás tipos de café por su suavidad. Este reconocimiento es muy importante, en especial en Canadá donde los consumidores son altamente exigentes en términos de calidad. Además que se tienen en cuenta que los programas de diferenciación liderados desde la Federación Nacional de Cafeteros, han sido determinantes en el proceso de posicionamiento del grano a nivel internacional, agregando valor con conceptos de responsabilidad social y ambiental.

CONCLUSIONES

- Las tendencias de consumo de café actuales, están diferenciadas por los conceptos de calidad, responsabilidad social y ambiental del producto ofrecido.
- Canadá se destaca por ser un país multicultural, con personas de altos ingresos, y cuya mayor concentración de la población se presenta en el grupo de personas adultas, quienes son las consumidoras de café.
- La prospectiva es una herramienta para la reflexión colectiva de los escenarios que pueden darse a futuro para determinada situación, que implica un pensamiento sistémico para éste caso, del mercado de Canadá para la exportación de café especial desde la Cooperativa de Caficultores de Andes.
- Con la metodología prospectiva se generan escenarios que resultan adecuados para definir las acciones estratégicas del objetivo a lograr, teniendo en cuenta, que no se predice el futuro sino que pretende la facilitación en el cumplimiento de la visión de un sistema. Por lo tanto se tiene en cuenta que los resultados de los modelos Mic-Mac, Mactor y Smic, no corresponden exactamente a la realidad, sino a una aproximación de ella.
- Con este proyecto se identificaron oportunidades en el mercado de Canadá para la exportación de café especial de la Cooperativa de Caficultores de Andes, buscando que esta identifique su alto potencial exportador de café verde diferenciado; desde el logro de la excelencia en el área de producción, e impulsando nivel de desempeño del área de mercadeo y ventas, para que los asociados obtengan mayores beneficios económicos y su producto un alto reconocimiento internacional.

RECOMENDACIONES

- Teniendo en cuenta la dinámica de los mercados internacionales, es necesario que la Cooperativa de Caficultores de Andes trabaje sobre tres aspectos básicos: su proyección internacional, su capacidad de adaptabilidad de la producción a los requerimientos de las certificaciones internacionales y programas para el mejoramiento continuo de la producción y con ello del producto final ofrecido a los compradores internacionales.
- La Cooperativa desde su proyección internacional podría realizar alianzas estratégicas con Multinacionales/Importadores y Comercializadoras, para dirigir sus esfuerzos en investigaciones de mercado que les permitan identificar los compradores potenciales y los cambios en la demanda.
- Concientizar a los productores por medio de los programas de asesoría técnica de la Cooperativa, sobre su importante papel en la cadena de valor del café especial, y que de ellos depende en gran medida que el café pueda o no ser considerado especial por el consumidor, y por ello puedan percibir un mayor nivel de ingresos.
- Se recomienda a la Cooperativa de Caficultores de Andes que evalúen el presente estudio y proyecten su papel en el futuro del mercado internacional para la exportación de café especial.
- Revisar las certificaciones con las que actualmente cuenta la Cooperativa y hacer de ellas un consolidado que pueda servir como aporte para el mejoramiento del sistema de producción en otras fincas, para así potenciar el nivel de calidad del grano producido en general por la región.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

FERGUSON, M., Backgrounder: *What's Special About Specialty Coffee*, p.1.

GIOVANNUCCI, Daniele. Encuesta sobre café sustentable en el mercado de especialidad de América del Norte. Mayo de 2001. p.8.

GIOVANNUCCI, Daniele. The State of Sustainable Coffee: A study of twelve major markets. p. 15.

GIOVANNUCCI, Daniele. JUÁREZ CRUZ, Ricardo. Proyecto Evaluación Alianza para el Campo 2005. Estudio Prospectivo de la Política Cafetalera. FAO: México. 2006. p. 13.

GIOVANNUCCI, Daniele. KOEKOEK, Feek Jan. *The State of Sustainable Coffee: A Study of Twelve Major Markets*. p. 15.

GIOVANNUCCI, Daniele. LIU, Pascal. BYERS, Alice. Agregando valor: Comercio de café Certificado en Norte América. Revista: Ensayos sobre Economía Cafetera. Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. 2009. p. 41.

GODET, Michel. La Caja de Herramientas de la prospectiva estratégica. Instituto Europeo de Prospectiva y Estrategia. España, 1996. p. 6

REVISTAS

FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA. Ensayos sobre Economía N°25. Agregando valor: Comercio certificado en Norte América. p.34

OBSERVATORIO AGROCADENAS COLOMBIA. La cadena del café en Colombia: Una mirada global de su estructura dinámica. 1991-2005. p. 13.

GARCÍA, Rafael. OLAYA, Erika. Caracterización de las cadenas de valor y abastecimiento del sector agroindustrial del café. En: Cuadernos de Administración, Bogotá. N° 13. p. 65

TFO CANADÁ. Guía para la exportación a Canadá. Novena edición. 2010. p.17.

ARTICULOS EN LÍNEA

Agriculture and Agri-Food Canada. The Canadian Tea and Coffee Industry. Disponible en: <http://www4.agr.gc.ca/AAFC-AAC/display-afficher.do?id=1172237152079&lang=eng> (octubre de 2010)

CAFÉ DE COLOMBIA. Cultivo. Disponible en: http://www.cafedecolombia.com/particulares/es/sobre_el_cafe/el_cafe/el_cultivo/ (Octubre de 2010)

CANADÁ. Gobierno de Canadá. Disponible en: [http://www.canadainternational.gc.ca/mexico-mexique/about-
apropos/canada.aspx?lang=es](http://www.canadainternational.gc.ca/mexico-mexique/about-
apropos/canada.aspx?lang=es) (septiembre 2010)

CAFÉ DE COLOMBIA. Un café sobresaliente. Disponible en: [http://www.cafedecolombia.com/particulares/es/el_cafe_de_colombia/un_cafe_sob
resaliente/](http://www.cafedecolombia.com/particulares/es/el_cafe_de_colombia/un_cafe_sob
resaliente/) (Octubre de 2010)

CANADÁ: UN MERCADO DE OPORTUNIDADES. Proexport, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo; y Colombia es Pasión. Documento PDF. Disponible en: [http://www.proexport.com.co/VBeContent/library/documents/DocNewsNo10647Do
cumentNo8704.PDF](http://www.proexport.com.co/VBeContent/library/documents/DocNewsNo10647Do
cumentNo8704.PDF) (Septiembre de 2010)

Canadian Coffee Association. Canadian Coffee Drinking Study. Disponible en: <http://www.coffeeassoc.com/coffeeincanada.htm> (septiembre de 2010)

CEC Network. Economía. Disponible en: <http://www.studycanada.ca/mexico/economy.htm> (septiembre de 2010)

COFFEE ASOCIATION OF CANADA. 2003 Canadian Coffee drinking study. Artículo. Disponible en: <http://www.coffeeassoc.com/coffeeincanada.htm> (septiembre de 2010)

CINCO DIAS.COM Disponible en: [http://www.cincodias.com/articulo/economia/PIB-canadiense-crecio-durante-
primer-trimestre-2010/20100531cdscdseco_30/cdseco/](http://www.cincodias.com/articulo/economia/PIB-canadiense-crecio-durante-
primer-trimestre-2010/20100531cdscdseco_30/cdseco/) (septiembre de 2010)

Fairtrade Labelling Organizations International (FLO). Objetivos de los criterios Fairtrade. Disponible en: http://www.fairtrade.net/aims_of_fairtrade_standards.html?&L=1 (octubre de 2010)

Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. Nuestros cafés especiales. Disponible en: [http://www.federaciondecafeteros.org/clientes/es/nuestra_propuesta_de_valor/port
afolio_de_productos/nuestro_cafe_especial/](http://www.federaciondecafeteros.org/clientes/es/nuestra_propuesta_de_valor/port
afolio_de_productos/nuestro_cafe_especial/) (septiembre de 2010)

GOBIERNO DE CANADÁ. Datos Generales de Canadá. Disponible en: [http://www.canadainternational.gc.ca/mexico-mexique/about-
apropos/gencan.aspx?lang=es](http://www.canadainternational.gc.ca/mexico-mexique/about-
apropos/gencan.aspx?lang=es) (septiembre de 2010)

INDEX MUNDI. Disponible en: <http://www.indexmundi.com/g/g.aspx?c=ca&v=65&l=es>
<http://www.indexmundi.com/g/r.aspx?c=ca&v=65&l=es> (septiembre de 2010)

INFORME SOBRE EL MERCADO DEL CAFÉ. Disponible en: <http://dev.ico.org/documents/cmr-0210-c.pdf> (Octubre de 2010)

MARKET ACCESS MAP. Canada's top 200 exported products. Disponible en: <http://www.macmap.org/trademap/Country.Analysis.Results.TOP200.aspx> (septiembre de 2010)

MERCOSUR ONLINE, Disponible en: <http://www.mercosuronline.com/>

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Congreso aprobó último texto pendiente para entrada en vigor del TLC con Canadá. Artículo de prensa. Disponible en: <http://www.mincomercio.gov.co/eContent/NewsDetail.asp?ID=8316&IDCompany=1> (septiembre de 2010)

Organic Trade Association. Who we are. Disponible en: <http://www.ota.com/about/accomplishments.html> (octubre de 2010)

Perfil del café. Disponible en: <http://www.racafe.com/espanol/index.html> (octubre de 2010)

Política Internacional del café. El café en la agenda mundial. Disponible en: [http://mailin.cafedecolombia.com/productivo/Congreso.nsf/0ad1f06a9990bec005256f5700776202/0fc188e6e8709a030525723000003608/\\$FILE/Cap%C3%ADtulo%20VII%20.pdf](http://mailin.cafedecolombia.com/productivo/Congreso.nsf/0ad1f06a9990bec005256f5700776202/0fc188e6e8709a030525723000003608/$FILE/Cap%C3%ADtulo%20VII%20.pdf) (octubre 2010) p. 9-10

PROEXPORT. Café Colombiano en Feria Internacional de Canadá. 27 de septiembre de 2010. Disponible en: <http://www.proexport.com.co/VBeContent/NewsDetail.asp?ID=11306&IDCompany=16> (octubre de 2010)

“Specialty Coffee: The Definition of Specialty Coffee”. Disponible en: <http://kaffee.netfirms.com/Coffee/SCAASpecCofDef.html> (octubre de 2010)

PROEXPORT. Guía para exportar a Canadá <http://www.proexport.gov.co/VBeContent/library/documents/DocNewsNo4531DocumentNo7375.PDF>

PROEXPORT CANADA. Guía para el exportador colombiano. Documento PDF. p.1 Disponible en: <http://www.embajadacolombia.ca/documents/proexpor.pdf> (septiembre de 2010)

RESOLUCIÓN 1 DE 1999. Exportación de Café Tostado y Molido. Comité Nacional de Cafeteros. Enero de 1999. p. 13-15. Disponible en: <http://www.cafedecolombia.com/docs/pdfcomercial/requisitosexportar.pdf> (octubre 2010)

RESOLUCIÓN 355 DE 2002. Ministerio de Comercio Exterior. Marzo 2002. p. 1-12. Disponible en: <http://www.cafedecolombia.com/docs/pdfcomercial/requisitosexportar.pdf> (octubre de 2010)

TFO CANADÁ. El mercado Canadiense: Información general del mercado Canadiense. http://www.tfoc.ca/docs.php?page=2_1 (septiembre de 2010)

TFO Canada. Informe de Mercado. Bebidas 2007. p. 12.

UTZ Certified Good Inside. Disponible en: <http://www.utzcertified.org/index.php?pageID=101> (octubre 2010)

VANGUARDIA. El café acomodado en TLC con Canadá. Artículo de prensa. Disponible en: <http://www.vanguardia.com/historico/3464-el-cafe-queda-acomodado-en-tlc-con-canada> (Septiembre de 2010)

OTRAS FUENTES DE INFORMACIÓN

COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE ANDES. <http://www.coopeandes.com/>

NIÑO G., Andrea. SIERRA B., Kevin. Identificación de escenarios a futuro para lograr competitividad en el sector de telefonía móvil en Colombia al año 2020. Bogotá, Agosto de 2009. Trabajo de grado (Administración de Negocios Internacionales). Facultad de Administración. Universidad del Rosario. p.13.

VISITA Trilladora La Pradera. Andes, Antioquia. Agosto 7 de 2010.

USCATEGUI, Arturo. El café y los vericuetos que le dan valor". En: Conferencia en la Escuela de Tecnologías. Universidad Tecnológica de Pereira. Agosto 2010.

SOFTWARE

Mic-Mac

Mactor

Smic prob-expert

ANEXOS

ANEXO 1 CANADA CUSTOMS INVOICE

 Canada Border Services Agency / Agence des services frontaliers du Canada		CANADA CUSTOMS INVOICE FACTURE DES DOUANES CANADIENNES		PROTECTED / PROTÉGÉ B when completed / une fois rempli	
1. Vendor (name and address) - Vendeur (nom et adresse)		2. Date of direct shipment to Canada - Date d'expédition directe vers le Canada		Page <input type="text"/> of <input type="text"/> de	
4. Consignee (name and address) - Destinataire (nom et adresse)		3. Other references (include purchaser's order No.) Autres références (inclure le n° de commande de l'acheteur)		5. Purchaser's name and address (if other than consignee) Nom et adresse de l'acheteur (s'il diffère du destinataire)	
8. Transportation: Give mode and place of direct shipment to Canada Transport : Précisez mode et point d'expédition directe vers le Canada		6. Country of transshipment - Pays de transbordement		7. Country of origin of goods Pays d'origine des marchandises	
11. Number of packages Nombre de colis		12. Specification of commodities (kind of packages, marks and numbers, general description and characteristics, i.e., grade, quality) Désignation des articles (nature des colis, marques et numéros, description générale et caractéristiques, p. ex. classe, qualité)		13. Quantity (state unit) Quantité (précisez l'unité)	
18. If any of fields 1 to 17 are included on an attached commercial invoice, check this box Si tout renseignement relativement aux zones 1 à 17 figure sur une ou des factures commerciales ci-attachées, cochez cette case Commercial Invoice No. - N° de la facture commerciale <input type="checkbox"/>		16. Total weight - Poids total Net <input type="text"/> Gross - Brut <input type="text"/>		17. Invoice total Total de la facture <input type="text"/>	
19. Exporter's name and address (if other than vendor) Nom et adresse de l'exportateur (s'il diffère du vendeur)		20. Originator (name and address) - Expéditeur d'origine (nom et adresse)			
21. Agency ruling (if applicable) - Décision de l'Agence (s'il y a lieu)		22. If fields 23 to 25 are not applicable, check this box Si les zones 23 à 25 sont sans objet, cochez cette case <input type="checkbox"/>			
23. If included in field 17 indicate amount: Si compris dans le total à la zone 17, précisez : (i) Transportation charges, expenses and insurance from the place of direct shipment to Canada Les frais de transport, dépenses et assurances à partir du point d'expédition directe vers le Canada (ii) Costs for construction, erection and assembly incurred after importation into Canada Les coûts de construction, d'érection et d'assemblage après importation au Canada (iii) Export packing Le coût de l'emballage d'exportation		24. If not included in field 17 indicate amount: Si non compris dans le total à la zone 17, précisez : (i) Transportation charges, expenses and insurance to the place of direct shipment to Canada Les frais de transport, dépenses et assurances jusqu'au point d'expédition directe vers le Canada (ii) Amounts for commissions other than buying commissions Les commissions autres que celles versées pour l'achat (iii) Export packing Le coût de l'emballage d'exportation		25. Check (if applicable): Cochez (s'il y a lieu): (i) Royalty payments or subsequent proceeds are paid or payable by the purchaser Des redevances ou produits ont été ou seront versés par l'acheteur <input type="checkbox"/> (ii) The purchaser has supplied goods or services for use in the production of these goods L'acheteur a fourni des marchandises ou des services pour la production de ces marchandises <input type="checkbox"/>	
Dans ce formulaire, toutes les expressions désignant des personnes visent à la fois les hommes et les femmes.					

C1 (08/09)

If you require more space, please attach another sheet. - Si vous avez besoin de plus d'espace, veuillez joindre une autre feuille.

BSF189

ANEXO 3
LISTADO DE COMPRADORES POTENCIALES

A continuación se relacionan compradores potenciales para el café verde exportado por Colombia, en tanto se refieren al histórico de importadores de café en el primer semestre de 2010; además de las tostadoras e importadores relacionados en la página web de la Asociación de Café de Canadá.

IMPORTADORES

Web: <http://www.swisswater.com/>

A HOLIDAY & COMPANY INC.
4141 Yonge Street, Suite 301
Toronto, Ontario
Canadá M2P 2A8
Tel: 416 225 – 2217
Fax: 416 225 – 2745
Web: <http://www.teacoff.com/>

NJ DOUEK & SONS
407 McGill St- Suite 809
Montreal, Quebec
Canadá, H2Y 2G3
Web: <http://www.njdouek.com/>

LOUIS DREYFUS CANADA LTD.
333 11th Avenue SW, Suite 1400
Calgary, Alberta
Canadá T2R 1L9
Tel: +1 403 205 3322
Web: <http://www.ldcommodities.com/-About-us-.html>

TOSTADORES

JAVA WORKS COFFEE CO.
1080 Stacey Court
Mississauga, Ontario
Canadá, L4W 2X8
Tel: 624 33 21
Fax: 905-624-0778
Web: <http://www.javaworkscoffee.ca/>

MERCHANTS OF GREEN COFFEE,
2 Matilda Street
Toronto, Ontario
Canadá M4M 1L9
Tel: +1 888 741 5369
Fax: 416 778 9796
Web:
<http://www.merchantsofgreencoffee.com/>

CLUB COFFEE
55 Carrier Drive
Toronto, Ontario
Canadá, M9W 5V9
Tel: 416 657 1300
Fax: 416 675 8902
Web: <http://www.clubcoffee.ca/>

MERCON COFFEE CORPORATION
2333 Ponce de Leon Blvd
Coral Gables, Florida
33134 USA
Tel: +1 786 254 2300
Web: <http://www.merconcoffee.com/>

FRATELLO COFFEE CO.
4021 – 9 Street
Calgary, Alberta
Canadá
Tel: 800 944 2545
Web: <http://www.fratellocoffee.com/>

SWISS WATER ® DECAFFEINATED
COFFEE CO. INC
3131 Lake City Way
Burnaby, B.C.
Canadá V5A 3A3
Tel: 604-420-40-50

ILLY ESPRESSO INC.
171 East Liberty Street, Suite 274
Toronto, Ontario
Canadá, M6K 3P6
Tel: 416 233 2331
Fax: 416 233 33 02
Web: <http://www.illy.com/>

JUST US! COFFEE ROASTERS CO
OP
11865 Highway #1, RR, #3
Wofville
Nova Scotia B4P 2R3
Tel: +1 902 542 7474
Web: <http://www.justuscoffee.com/>

KRAFT FOODS CANADA
2830 Plymouth Drive
Oakville, Ontario
Canada L6H 5R4
Web:
<http://www.kraftfoodscompany.com/About/index.aspx>

MELITTA CANADA
10 6201 Highway # 7
Vaughan, Ontario
Canada, L4H 0K7
Tel: 1 800 565 4882
Web:
<http://www.melitta.ca/Content/main.aspx>

MOTHER PARKERS TEA & COFFEE
INC
2530 Stanfield Road
Mississauga, Ontario
Canada, L4Y 1S4
Tel: (905) 279 9100
Fax: (905) 279 9821
Web: <http://www.mother-parkers.com/>

MULTATULI COFFEE MERCHANTS
721 Progress Avenue – Unit 2
Kingston, Ontario
Canada, K7M 6S4
Web:
<http://www.multatuli.ca/about.html>

NESTLE CANADA INC
25 Sheppard Avenue West

North York, Ontario
Canada M2N 6S8
Tel: +1 416 512 90 00
Fax: +1 416 218 26 54
Web: <http://www.nestle.com/>

THE PLANET COFFEE ROASTERS
7058 Farrell Road SE Bay F
Calgary
Canada, AB T2H 0T2
Tel: 403 207 80 40
Web: <http://www.planetroasters.com/>

PROCTER AND GAMBLE INC
P.O. Box 355, Station A
Toronto, Ontario
Canada, M5W1C5
Tel: +1 416 730 47 11
Web: www.pg.com

REUNION ISLAND COFFEE
2421 Royal Windsor Drive
Oakville, Ontario
Canada, L6J 7X6
Tel: 018000 565 59 50
Web:
<http://www.reunionislandcoffee.com/>

VAN HOUTTE INC
8300 19th Avenue
Montreal, Quebec
Canada, H1Z 4J8
Tel: 514 593 77 11
Web: www.vanhoutte.com

ZAVIDA COFFEE COMPANY INC
70 Connie Crescent
Concord, Ontario
Canada, L4K 1L6
Tel: 905 738 0103
Web: www.zavida.com/

ANEXO 4
EXPERTOS CONSULTADOS

NOMBRE	OCUPACIÓN/PROFESION	ORGANIZACIÓN
Natalia Marin	Administradora de Negocios/Jefa Relaciones Internacionales	IUE
Santiago Londoño	Docente de Negocios Internacionales	IUE
Juan Carlos Bañol	Administrador de Empresas/Docente	Asociación del Consumidor/IUE
Diego Duque	Contador Público	Independiente
Fernando Restrepo Jaramillo	Ingeniero Agrónomo	Cooperativa de Caficultores de Andes
Rafael Vargas	Especialista en Negocios Internacionales	Embajada de Colombia en Canadá
Julián Toro	Experto en Café	Level Ground Trading Ltd.

Para efectos de calificación de las matrices, se tuvo en cuenta el concepto de las autoras.

ANEXO 5 EVALUACIÓN RELACION ACTORES – OBJETIVOS

Evaluación de la relación entre los Actores Principales que influyen sobre las Variables Claves del Sistema

El proyecto “Diagnóstico Prospectivo del Mercado de Cafés Especiales en Canadá y Oportunidades para la Cooperativa de Caficultores de Andes (Antioquia)” pretende realizar un diagnóstico por medio de las herramientas de la Prospectiva, para plantear posibles escenarios futuros en el mercado de Canadá para la exportación de café especial, y así mismo determinar en dichos escenarios las oportunidades para la Cooperativa de Caficultores de Andes en el negocio.

Se pretende contar con su aporte como experto, de acuerdo a sus conocimientos sobre café, mercados internacionales o economía; a través de esta encuesta solicitamos su colaboración para determinar la relación existente entre los Actores principales y la relación entre los Actores y los objetivos del sistema. Muchas gracias.

Datos del experto

Nombres y apellidos: _____

Ciudad de Residencia: _____

Profesión: _____

Empresa: _____

Cargo: _____

FASE 1: Relación entre los actores

De acuerdo a los objetivos de cada uno de los Actores, definidos a partir de su rol en el estudio, favor indicar las relaciones entre cada uno de ellos con base en la siguiente escala.

- 0 No le origina ningún impacto
- 1 Condiciona la operatividad del actor
- 2 Condiciona algunos objetivos estratégicos del actor
- 3 Condiciona la estrategia del actor
- 4 Condiciona incluso la propia existencia del actor

Objetivos de los actores:

Productores/Cooperativa de Caficultores de Andes: Determinar la oferta exportable de café especial a Canadá.

Federación de Caficultores de Colombia: Promover el desarrollo y sostenimiento de las regiones dedicadas a la producción del café.

Multinacionales/Importadores de café verde: Comprar el café de mayor valor agregado en la categoría de café especial verde.

Comercializadora de café tostado: Disponer de la logística necesaria para atender el mercado objetivo.

Consumidores: comprar un café especial que satisfaga su deseo de consumo.

	PROD/COOP	FNC	MULT/IMPOR	COMERC	CONSUM
PROD/COOP	0				
FNC		0			
MULT/IMPOR			0		
COMERC				0	
CONSUM					0

FASE 2: Relación entre Actores y objetivos

Para el sistema se plantean objetivos de acuerdo a las variables claves que lo componen, favor indicar las relaciones entre los actores y los objetivos del sistema con base en la escala indicada.

- 0 El objetivo no es consecuente
- 1 El objetivo pone en peligro los procesos operativos del actor (signo negativo), o es indispensable para sus procesos operativos (signo positivo)
- 2 el objetivo pone en peligro el éxito de los objetivos del actor (signo negativo), o es indispensable para el cumplimiento de los objetivos del actor (signo positivo)
- 3. El objetivo pone en peligro el cumplimiento del direccionamiento estratégico del actor (signo negativo) o es indispensable para lograrlo (signo positivo).
- 4 El objetivo pone en peligro la propia existencia del actor (signo negativo) o es indispensable para su existencia (signo positivo).

Nota: la escala comprende valores entre -4 y 4 según su criterio.

Objetivos del sistema

Oferta: Definir la oferta exportable de la Cooperativa de Andes para permitir la presencia de los asociados en los mercados internacionales con la producción de los Municipios del radio de acción de la Cooperativa.

Demanda: Identificar consumidores potenciales en el mercado canadiense para la exportación del mejor grano de los asociados.

Comercial: Diagnosticar las condiciones de comercialización y sus condiciones en razón de los términos pactados en el tratado de libre comercio, identificando la presencia de la competencia internacional.

Consumo: Revisar las tendencias de consumo de café especial en Canadá para el desarrollo un plan estratégico que supere las expectativas del posible cliente potencial.

Diferencia: Desarrollar e invertir en programas que mejoren la productividad industrial y del café, permitiendo el cultivo de un café diferenciado de acuerdo a

las condiciones de la región y a la demanda del mercado meta-potencial; resultando un producto de alto valor agregado.

Comprador: Identificar en los grupos demográficos los potenciales consumidores de café especial, su ubicación en el territorio y la posibilidad de crecimiento.

Productor: Analizar contextualmente las condiciones internas del sector cafetero en Colombia para promocionar el cultivo de un grano en condiciones óptimas de acuerdo a la identificación de los tipos de café sujetos de consumo en Canadá y sus cantidades.

Negocio: Asumir posiciones proactivas frente a los acuerdos comerciales vigentes y por desarrollarse, siendo la cooperativa la mejor alternativa socioeconómica para los caficultores de la región mediante la eficiente comercialización de café.

	Oferta	Demanda	Comercial	Consumo	Diferencia	Comprador	Productor	Negocio
PROD/COOP								
FNC								
MULT/IMPOR								
COMERC								
CONSUM								

ANEXO 6 EVALUACIÓN PROBABILIDADES DE LAS HIPÓTESIS

Favor asigne la probabilidad de ocurrencia que mejor se ajuste a cada hipótesis según su opinión personal, siendo 100% la mayor probabilidad y 0% la menor probabilidad.

HIPOTESIS 1: (Oferta) Para el año 2020, la Cooperativa de Andes exportará el 10% de su producción de café especial al mercado canadiense que representará su oferta exportable, determinada por la producción de los Municipios de su radio de acción, con todas las certificaciones y garantías exigidas por los consumidores.

Probabilidad 0% - 100%

HIPOTESIS 2: (Consumo) Las ciudades de Toronto, Montreal y Vancouver representarán el 70% del total del consumo de café especial en Canadá, con unas marcadas tendencias basadas en conceptos de calidad y responsabilidad social y

ambiental; exigiendo a sus proveedores la garantía de la calidad o del compromiso social o ambiental asumido desde la producción. Siendo el grupo de edades objetivo, las personas mayores a 18 años, y que han desarrollado un gusto por la bebida, lo que puede representar un consumo superior a los 9 kg de café por persona al año.

Probabilidad 0% - 100%

HIPOTESIS 3: (Comercial) Para el año 2020, el universo arancelario de Colombia y Canadá estará altamente disminuido en cuanto al porcentaje de las tarifas arancelarias aplicadas a los productos; además de estar simplificados los trámites para la exportación y exportación del café, promoviendo la actividad y permitiendo el flujo de las operaciones. Así mismo, se han identificado claramente los canales de distribución y las preferencias de consumo en el mercado con lo que se facilita el acceso al mercado.

Probabilidad 0% - 100%

HIPOTESIS 4: (Diferenciación) Los programas de diferenciación de la producción de café en Colombia, serán altamente exitosos en cuanto a los niveles de productividad y calidad del grano exportado, en tanto se identificaron las condiciones claves del contexto nacional del sector cafetero para el desarrollo, para el abastecimiento de la demanda internacional.

Probabilidad 0% - 100%

Contraste de SI ocurrencia “Probabilidad Positiva”

Asigne según su opinión personal, la probabilidad de ocurrencia de la hipótesis enunciada en la columna 1, dada la ocurrencia de cada una de las hipótesis de la columna 2; siendo 100% la mayor probabilidad y 0% la menor. En el caso que no guarden relación marcar una equis (X)

Columna 1	Columna 2	Calificación	Los dos eventos no guardan ninguna relación
Hipótesis 1: Oferta	1. Oferta		
	2. Consumo		
	3. Comercial		
	4. Diferenciación		
Hipótesis 2: Consumo	1. Oferta		
	2. Consumo		
	3. Comercial		
	4. Diferenciación		

Hipótesis 3: Comercial	1. Oferta		
	2. Consumo		
	3. Comercial		
	4. Diferenciación		
Hipótesis 4: Diferenciación	1. Oferta		
	2. Consumo		
	3. Comercial		
	4. Diferenciación		

Contraste de NO ocurrencia “Probabilidad Negativa”

Asigne según su opinión personal, la probabilidad de NO ocurrencia de la hipótesis enunciada en la columna 1, dada la ocurrencia de cada una de las hipótesis de la columna 2; siendo 100% la mayor probabilidad y 0% la menor. En el caso que no guarden relación marcar una equis (X)

Columna 1	Columna 2	Calificación	Los dos eventos no guardan ninguna relación
Hipótesis 1: Oferta	5. Oferta		
	6. Consumo		
	7. Comercial		
	8. Diferenciación		
Hipótesis 2: Consumo	5. Oferta		
	6. Consumo		
	7. Comercial		
	8. Diferenciación		
Hipótesis 3: Comercial	5. Oferta		
	6. Consumo		
	7. Comercial		
	8. Diferenciación		
Hipótesis 4: Diferenciación	5. Oferta		
	6. Consumo		
	7. Comercial		
	8. Diferenciación		