



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

CAMPUS ENEP - ARAGÓN

"LAS ESTRATEGIAS DE VENTAS DEL CAFÉ MEXICANO EN
DINAMARCA, EN EL SIGLO XXI"

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADO EN RELACIONES INTERNACIONALES

P R E S E N T A :

AURELIO TORIZ ESCALONA

ASESOR DE TESIS: MTR. LARS PERNICE KÖELLER

MÉXICO, D. F.

2004



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Agradezco a ese personaje emanado de lo más profundo de mi ser, por darme las fuerzas suficientes para continuar adelante y por la fe que tiene en mi.

A mis padres por su apoyo y cariño en especial a mi madre, ya que sus sabios consejos me permitieron levantarme en cualquiera de los tropiezos que tuve.

A Francisco Nava Tejeda, por su oportuna ayuda en los momentos difíciles de flaqueza que he tenido.

A mis hermanos, por el gran cariño que han tenido hacia mi.

A mis amigos de la Preparatoria 6 "Antonio Caso", (Sergio, Misael, Paola, Emma, Loren) a los de la ENEP ARAGÓN (Jessica, Isabel, Cynthia y Toño).

A la familia Velásquez por el gran apoyo que me otorgaron.

Gracias a ti Lars Pernice Koeller, por tu gran ayuda para terminar la tesis.

A Lene Morgensen, por tu ayuda que me proporcionaste para obtener la información en Dinamarca.

A ti, que no crees en que las cosas son así. Sin embargo, te agradezco por soportar los momentos más difíciles en que nos hemos encontrado.

Finalmente les agradezco a Hans George Nielsen y Birgitte Nielsen, gracias por todas esas enseñanzas que me brindaron cuando estuve en Dinamarca y por creer en mí de que podía hacer las cosas. Asimismo, por considerarse mis padres adoptivos. "Tak for alt det I har lært mig, mens jeg var hos jer i Danmark og for at tro på, at jeg kunne klare tingene. Samtidig for at betragte jeg som mine adoptivforældre".

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
-------------------	---

Estrategias de venta

1.1 La estrategia de venta como elemento de la mercadotecnia.....	4
1.2 Canales de distribución.....	6
1.2.1 Venta mediante mayoristas.....	8
1.2.2 Venta en restaurantes.....	9
1.2.3 Venta directa.....	12

El mercado danés

2.1 Dinamarca un país al norte de Europa.....	15
2.2 La psicología de la sociedad danesa.....	21
2.3 Historia del café mexicano en Dinamarca.....	27
2.4 El mercado de café en Dinamarca en la actualidad.....	31
2.5 Competidores	36
2.5.1 Brasil.....	37
2.5.2 Colombia	38
2.5.3 Vietnam.....	42

México como exportador de café

3.1 La producción de café en México.....	46
3.1.1 Organización de los productores.....	47
3.1.2 La producción de café y la productividad.....	49
3.1.3 Niveles de calidad.....	58
3.2 Los exportadores mexicanos.....	61
3.2.1 Visión de los productores.....	63
3.2.2 Instituciones en México que participan en la exportación.....	67

Propuesta para mejorar la estrategia de ventas en el mercado danés

4.1 Organizar a los pequeños productores.....	82
4.2 Establecer una agencia en copropiedad.....	85
4.3 Implantar un logotipo o marca.....	87
4.4 Fortalecer la calidad y aumentar la productividad.....	90

4.5 Caso practico Unión de Ejidos San Fernando	101
Conclusiones.....	106
Bibliografía.....	109
Hemerografía.....	112
Cibergrafía.....	113

INTRODUCCIÓN

Este trabajo, es la culminación de una etapa de reflexiones, donde los tiempos cambian y las estrategias también, para afrontar los nuevos retos, se tienen que plasmar para poder llevarse a cabo.

En el plano internacional, la forma de inserción de las empresas cafetaleras mexicanas en el complejo internacional y sus perspectivas actuales y futuras, teniendo en consideración los casos nacionales que se ven en este sector.

En otras palabras el desarrollo y ahondamiento de la división internacional del trabajo, ha tenido lugar de preferencia a través del intercambio comercial y en México, la especialización en el sector cafetalero se encuentra en su mayor auge.

En efecto, se coincide en que el carácter de las vinculaciones entre las economías industriales y las periferias han constituido un aspecto básico en la estructuración del sistema global.

Sin embargo, como lo sostiene Luis R. Picazo Manriquez, en su libro *"Planeación estratégica personal hacia el año 2001"*, "al iniciar un negocio se debe tener una visión de lo que se quiere ser", que es el enfoque de la tesis y los pequeños productores no tienen esa visión que hace falta cuando, se emprende el cultivo del café y mucho menos para su comercialización.

Si bien, las estrategias son las herramientas para las empresas, también lo son para todos aquellos que participan en los diferentes canales que permiten que los productos lleguen al consumidor final.

El tema de análisis de las estrategias tiene por objeto conocer los puntos relevantes de ellas mismas en la práctica, el hablar de estrategias reviste de una gran importancia y trascendencia, ya que el objetivo final es demostrar que tan efectivas son al momento de llevarlas a cabo en el mercado danés.

Con el análisis de estos cuestionamientos se busca dar una visión general de la importancia de la correcta aplicación de las estrategias de ventas, así como las consecuencias de no contar con ellas y más cuando se tiene que enfrentar en un mercado donde los competidores son tan fuertes como Brasil, Colombia y Vietnam.

El presente trabajo se encuentra dividido en cuatro capítulos. En el primero, se muestran los aspectos teóricos de la mercadotecnia, como son los canales de distribución.

En el segundo, se da la descripción del mercado danés, iniciando por ubicar geográficamente dónde se localiza Dinamarca, así como aspectos psicológicos de la sociedad danesa, la historia del café mexicano en este mercado, como es en la actualidad dicho mercado y sus competidores.

Tercero, en este capítulo se analizara la producción de café, la organización de los productores, lo niveles que se alcanzan de producción y la calidad que tiene el café mexicano, todo ello para llegar a un punto relevante, que es la visión del mercado danés por parte de los mexicanos, un reto que deben afrontar después de la caída de precios del café, se analizan uno de los puntos que quizá sea la clave para

poder desarrollar estrategias que permitan continuar adelante en las ventas del café mexicano dentro del mercado danés.

Finalmente, en el cuarto capítulo presentaré algunas sugerencias para continuar en un mejoramiento de las estrategias de ventas que permitan una mejor posición dentro del mercado danés.

Con todo ello se busca dar una visión general de la importancia que tiene buscar las mejores estrategias que permitan escoger los canales correctos de distribución, lo que permitirá incrementar las ventas y al mismo tiempo lograr una mejor posición dentro de dicho mercado, en espera que las aportaciones que puedan darse en este ensayo sean de utilidad en la aplicación de una búsqueda de estrategias de ventas que permitan lograr mejorar la posición del café mexicano en el mercado danés.

CAPÍTULO 1

ESTRATEGIAS DE VENTA.

1.1 La estrategia de venta como elemento de la mercadotecnia.

La estrategia involucra consideraciones de largo alcance que conciernen a los objetivos de una empresa, los vendedores deben crear estrategias para buscar objetivos, para ello, la misma se ha definido en formas muy diferentes.

Una estrategia de mercadotecnia, consiste en determinación de metas y objetivos básicos de largo alcance, el compromiso con respecto a ciertos cursos de acción.

Un plan estratégico de mercadotecnia, es una meta de largo alcance y comprensible, formulado para lograr metas de marca, divisionales u organizacionales.

El vendedor debe ser capaz de entender con exactitud ese ambiente y cualquier cambio que haya en él, así como traducir lo que percibe en oportunidades. Se sirve del análisis de oportunidad de mercadotecnia el cual proporciona un cimiento bien construido para la planificación y formulación de las estrategias. Los gerentes necesitan evaluar el ambiente en que operan y estimar los impactos ambientales futuros sobre los consumidores. El estudio de tendencias de lo que hay adelante, permite al gerente de mercadotecnia actuar y no simplemente reaccionar, el ambiente debe ser cuidadosamente identificado, vigilado y evaluado de la misma

manera que se deben identificar las oportunidades y problemas potenciales, antes de que cualquier organización pueda iniciar la planificación estratégica.

El análisis de oportunidad de estrategias también implica la identificación de competidores reales y potenciales, así como comparar sus puntos fuertes y débiles en relación con los propios.

Si los competidores son diferentes y coexisten, entonces cada uno debe tener una ventaja distintiva sobre el otro, ésta ventaja sólo puede existir, si las diferencias en las características de los competidores encaja con las diferencias ambientales que dan su valor relativo a tales características.

Los gerentes planifican y formulan estrategias en cada nivel de la organización. Sin embargo, conforme se avanza hacia abajo de la gerencia superior a la supervisión, la planificación y actividades estrategias resultan una parte menos importante de la tarea, mientras que las actividades tácticas y de ejecución adquieren una dimensión de labor más trascendente de esta forma un vicepresidente, se encargará de modificar las estrategias ya existentes y un gerente de ventas, se concentrará en supervisar y motivar a su personal de ventas.

La planeación estratégica define el escenario de una compañía, este proceso consiste en definir los objetivos y las metas de la cartera de negocios. Una vez definidos los objetivos, se busca desarrollar una estrategia que permita una sobrevivencia y un crecimiento a largo plazo.

1.2 Canales de distribución.

De acuerdo con el Comité de Definiciones de la *American Marketing Association*, un canal de mercado “es la estructura de la organización de unidades dentro de la compañía y los agentes y distribuidores fuera de ella, al mayoreo y al menudeo a través de los cuales, se comercializa un producto de consumo o de servicio”¹. De otra forma, es el medio por el cual se distribuye cualquier producto que se pretende comercializar. La razón del uso de los intermediarios se puede entender, en gran medida, por su gran eficiencia para poner los bienes a disposición de los mercados meta, por medio de sus contactos, su experiencia, especialización y escala de operaciones, por lo general, puede ofrecer más de lo que la empresa puede obtener por sí misma.

Desde el punto económico, el papel de los intermediarios, es transformar el surtido de los productos de los fabricantes en el surtido que desean los clientes. Los fabricantes elaboran surtidos limitados de productos en grandes cantidades, pero los consumidores desean amplios surtidos de productos en pequeñas cantidades. En los canales de distribución, los intermediarios compran las grandes cantidades de los fabricantes para dividirlos en cantidades más pequeñas y los surtidos más amplios que desean los consumidores, con ello hacen que los intermediarios desempeñan un papel importante, ya que realizan una correspondencia entre la oferta y la demanda.

Un canal de distribución lleva los bienes de los productores a los consumidores, salva las principales brechas de tiempo, espacio y posesión que

¹ WELDON Teylor. “Mercadotecnia un enfoque integrador”. Edit. Trillas. Edic. 1982. México. pag. 372

separan los bienes y servicios de aquellos que desearía usarlos. Los miembros del canal de distribución desempeñan muchas funciones clave como son:

- Investigación: Reúnen la información necesaria para planear y facilitar el intercambio.
- Promoción: Desarrollan, difunden comunicaciones persuasivas sobre una oferta.
- Contacto: Encuentran a los compradores posibles y se comunican con ellos.
- Correspondencia: Dan forma a la oferta y la adaptan a las necesidades del comprador, incluyendo actividades como manufactura, clasificación, ensamblado y empaque.
- Negociación: Llegan a un acuerdo sobre el precio y otros términos para que puedan transferirse la propiedad de una oferta.
- Distribución física: Transporta y almacena los bienes.
- Financiamiento: Adquieren y utilizan fondos para cubrir los costos del trabajo del canal.
- Riesgos: Asumen los riesgos de desempeñar la labor del canal.

La decisión sobre el canal de comercialización, se encuentran entre las más importantes que debe de tomar la administración, pues afecta de manera directa todas las demás decisiones de mercadotecnia.

1.2.1 Venta mediante mayoristas

El comercio al mayoreo implica todas las transacciones de ventas, excepto las que se hacen a los individuos o familias para su consumo personal. De esta forma, incluye las ventas de materias primas o artículos de un productor a otro o a un intermediario quien a su vez revende a otro productor todas las importaciones o exportaciones, así como todas las ventas a los detallistas.

El comercio al mayoreo ha evolucionado y continúa existiendo debido a ciertas características de la producción y el consumo. Los bienes casi nunca se consumen en el mismo lugar y al mismo ritmo que se producen. El comerciante al mayoreo sirve tanto a los fabricantes como a los detallistas

Entre las principales ventajas que presenta la exportación a través de distribuidores mayoristas encontramos las siguientes.

Ventajas:

- No requiere de una mayor inversión.
- Presenta menos riesgos para la empresa.
- No exige gran conocimiento en los campos del mercado y las ventas.
- Facilita las conexiones con los importadores en los mercados internos.
- Facilita los trámites de exportación.
- Soluciona los problemas relativos a los idiomas y las comunicaciones con los compradores extranjeros.
- En muchos casos brinda información sobre mercados y asesora en los aspectos a la adecuación del producto.

Desventajas: Las desventajas están dadas por los siguientes efectos.

Desventajas:

- Impide o limita los contactos directos de la empresa con los compradores y/o consumidores o usuarios finales.
- Limita el control de las actividades de marketing en los mercados exteriores, específicamente en lo relativo a quién, se vende y cómo se vende el producto.
- En algunos casos y para ciertos productos en particular, los intermediarios pueden carecer del conocimiento técnico para asesorar o prestar la asistencia técnica que dicho producto requiere en el mercado.
- Por lo general este método de exportación contribuye al incremento del precio de venta final del producto.
- Cede el control sobre la forma de venta y a quién se vende.

1.2.2 Venta en restaurantes

Un restaurante, es un lugar físico en el cual se vende el producto en forma directa al consumidor final, por tal razón, un restaurante, es un minorista la diferencia entre un restaurante y una venta directa, es que el restaurante no es un productor, es sólo un distribuidor y la venta directa, se realiza entre un productor y un consumidor final debido a que vende el producto directamente al consumidor, de este modo, se convierte en un distribuidor adecuado que permite hacer llegar el producto del productor al consumidor. Ahora, ¿por qué se considera un distribuidor?, por la sencilla razón de que distribuye el producto en pequeñas

porciones, debido a que los clientes que asisten a estos lugares, son los consumidores finales del producto.

Una razón importante para distribuir directamente a los minoristas, es el deseo de la compañía vendedora de utilizar un sistema de concesión. Una concesión, es una relación permanente entre una compañía productora y un minorista, en la cual el primero suministra al segundo, a título oneroso, una marca de compañía con imagen y otros conocimientos. Este método de operación que ha permanecido por mucho tiempo en campos de la distribución, ha aumentado enormemente su importancia en los últimos años. La relación de la compañía productora con el minorista que requiere un contacto estrecho y continuo de manera que la compañía pueda suministrar la asesoría, supervisión y ayuda cuando se necesite. El canal de distribución fabricante, minorista y consumidor cumple finalmente este requisito².

Este canal, es conveniente cuando la compañía productora desea disfrutar del control directo de sus productos. Una fábrica puede también preferir un contacto directo con el vendedor al menudeo debido a razones estratégicas o competitivas. Las circunstancias que tienden al uso de este canal, son las siguientes:

- Cuando los productos de una empresa constituyen una parte sustancial de las existencias del detallista y pueden hacerse ahorros por medio de los envíos grandes.
- Cuando los productos manejan un mercado suficientemente grande, de tal forma que sus consumidores son numerosos con relación a su territorio que debe cubrirse.

² CUNDIFF, Still, Govoni. "Fundamentos de mercadeo moderno". Edit. Dossat. Edic. 1979. España. pag. 259

De tal forma que basándose en sus vendedores, en lugar de emplear a un mayorista para que los represente, la compañía sabe que ellos pondrán un esfuerzo intenso. No tendrán que competir con otro producto de la línea de un mayorista, entre los cuales están quizá, marcas privadas del mismo mayorista. Por lo tanto la compañía hará que sus vendedores hagan visitas continuas a un restaurante, con esta medida la compañía sabrá las necesidades que tienen los restaurantes y al mismo tiempo, obtener la buena voluntad por parte del restaurante, pasándole la información para llevar a cabo ventas importantes y poder realizar una cooperación entre compañía y detallista con la finalidad de realizar exposiciones de promociones. Este canal permite una mejor cooperación en ambas partes sin la interferencia del mayorista, por lo tanto, constituye un medio para resolver las dificultades y promover una mejor cooperación.

Como todo canal de distribución las desventajas obvias, son las siguientes:

- El alto costo de vender y procesar un gran número de cuentas.
- Correr el riesgo de otorgar crédito al restaurante.
- El envío del producto en pequeños lotes a restaurantes que se encuentran dispersos.
- Mantener medios adecuados de almacenamiento e inventarios.
- El volumen pequeño y las distancias hasta algunos de los almacenes. Estas condiciones hacen poco práctico vender a algunos restaurantes.

Este, es uno de los canales más comunes para bienes de consumo, las compañías que lo utilizan generalmente tienen una razón muy importante para evitar

a los intermediarios mayoristas, ya sea que sus productos sean perecederos y por lo consiguiente, es esencial la rapidez en la distribución, los restaurantes que manejan el producto pueden estar situados muy cerca uno del otro, lo cual hace cómodo a la compañía venderles directamente; los mayoristas disponibles tal vez no puedan o quieran suministrar el apoyo promocional que la compañía considere que requiere el producto o la compañía puede desear un contacto más cercano con los consumidores finales que se puede obtener por medio de canales que tengan más contacto con el consumidor final.

1.2.3 Venta directa

El productor puede llegar directamente al consumidor por medio de una de las siguientes rutas: Ventas de puerta en puerta, ventas a través de las propias tiendas que llegue a establecer, que son tiendas de menudeo y ventas por correo, pero ninguno de estos métodos representa un porcentaje muy alto de las ventas totales al menudeo. Cuando un productor toma la iniciativa de ir directamente al consumidor toma la responsabilidad de dirigir la mercadotecnia necesaria para completar el flujo del artículo debido a que estará aplicando estas funciones a un gran número de cuentas, como podemos ver con este canal, tiene los costos más altos del mercado, específicamente las siguientes circunstancias contribuyen a elevar los costos.

- La formación y mantenimiento de un personal de ventas grande y bien supervisado.
- La formación y mantenimiento de sistemas amplios de almacenes e inventarios, a fin de hacer entregas rápidas a clientes diferentes.
- Proporcionar el financiamiento adecuado de las funciones adicionales.

- Aceptar el riesgo de conceder crédito.

Las ventajas que deben conducir a un mayor volumen de ventas por medio de las ventas directas son:

- Una venta más intensa, concentrada y controlada.
- Un contacto más directo con el consumidor, lo cual hace más fácil determinar sus necesidades.
- La eliminación de las utilidades que ordinariamente corresponderían a los intermediarios.
- La oportunidad para proporcionar conocimientos técnicos en la venta.
- Un movimiento físico más rápido de los artículos.

Desventajas: Aumenta el costo de administración.

Sin embargo, no todas las empresas tienen la oportunidad o están en condiciones de escoger este método, pues ello depende de una serie de factores entre los cuales se encuentran: La estructura y naturaleza del mercado en donde se va a actuar, las características y los requisitos que exige el producto para su distribución, y evidentemente, las posibilidades de la empresa como tal.

Un buen ejemplo del canal directo, lo tenemos con la panificadora que encontramos en la zona donde habitamos, que transforma agua, harina y otras materias primas, en un producto y luego vende este producto al consumidor final, proporcionando alguna otra función para complementar la transacción. Debido a que

este canal, es familiar para nosotros por la mercadotecnia de algunas firmas como Avon Products, este canal de distribución, se encuentra en una forma más común en la venta de artículos industriales³.

³ WILLIAM, Zikmund. "Mercadotecnia". Edit. Continental. Edicc. 1993. México. pag. 391

CAPÍTULO 2

EL MERCADO DANES.

2.1 Dinamarca un país al norte de Europa.

Dinamarca, es la puerta de Europa Continental Escandinavia entre dos mares, el del Norte y el Báltico, y ésta constituido por una miriada de islas y un espolón, la península de Jutlandia, cual mascarón de proa, Dinamarca forma un puente de 44.000 km² entre Europa central y Escandinavia puerta que cierra el báltico.



Dinamarca un país donde la gran parte de su territorio lo ocupa Jutlandia que se extiende hacia el norte a partir del extremo noroccidental de Alemania. El Mar del Norte baña la fachada marítima occidental de Dinamarca, mientras el estrecho de Skagerrak al norte, la separa de la costa meridional de Noruega y el estrecho de Kattegat del extremo sudoeste de Suecia, se encuentra un archipiélago formado por más de cuatrocientas islas y la mayor de ellas, es Sjaelland, donde se encuentra la capital danesa: Copenhague.

La totalidad de Dinamarca está formada por tierras bajas y su superficie está cubierta en muchos lugares por sedimentos glaciares, en especial en la ondulada masa morena que cubre el centro de Jutlandia. Esta masa divide la península en dos regiones distintas. Al oeste el paisaje, es arenoso con grandes dunas y lagunas a lo largo de la costa del Mar del Norte. Al este, una llanura se extiende por las islas del Archipiélago hasta llegar a la costa báltica.

Por contraste, su geografía física, es una continuación de la llanura central europea, sobre todo por la ausencia total de cadenas montañosas, el rasgo más característico, es la insularidad, aunque en la práctica están unidas por puentes y ferrys, sirviendo de nexo de unión entre las costas del báltico.



Las influencias climáticas son diversas debido tanto al influjo del aire frío procedente del Ártico como el húmedo y cálido procedente del Atlántico; por ello, y a pesar de la latitud, las temperaturas medias no suelen ser extremas variando entre los 18°C en julio y los 0°C en febrero, aunque hay que recordar que los días en el verano son más largos con una duración de 17 horas y en el invierno son más cortos ya que amanece entre 08:00 A.M. y oscurece entre 15:00 y 15:30 P.M., esto nos puede dar una pauta de que la mayoría de la población se encuentra en casa por las inclemencias del tiempo. Dinamarca cuenta con una población de 5,370,000 en total⁴ concentrándose la población en cuatro ciudades que son las más importantes

⁴ Fuente: Real Ministerio de Asuntos Exteriores de Dinamarca

de Dinamarca, Copenhague, 1,080,000 habitantes en toda el área metropolitana, Arhus, Odense y Aalborg.

Lo que hace que la densidad de población aproximada sea de 124 habitantes por km².

La posición de Dinamarca en la medición internacional de la calidad de vida ha sido tradicionalmente alta. El sistema de bienestar, es un punto a favor y una esperanza media de vida de 74 años para los hombres y 79 para las mujeres⁵, colocando a este país con una alta esperanza de vida para su población.

EL sistema educativo danés, se caracteriza por una serie de principios, uno de ellos, es que hay nueve años de enseñanza obligatoria, pero no existe la escolarización obligatoria⁶; la enseñanza, se considera un instrumento que promueve la igualdad, los principales objetivos de la educación danesa son proporcionar una formación oficial reglada, es decir que de acceso a determinado tipo de ocupaciones o estudios superiores bienestar social, gran desarrollo de los servicios sociales y un peculiar modo de ver la vida.

En Dinamarca hay aproximadamente, 3000 escuelas y otras instituciones de enseñanza. De ellas, 1700 son escuelas públicas de enseñanza primaria, 400 escuelas primarias privadas y 150 institutos de enseñanza secundaria que dan acceso a los estudios universitarios, un centenar de escuelas superiores populares más de 200 escuelas de formación profesional y cerca de 225 instituciones de enseñanza

⁵ ANDERSEN Victor. "Una visión en conjunto". Editado por UDENRIGSMINISTERIET. Edicc. 2002. Dinamarca. Pag. 10

⁶ Escolarización obligatoria: se refiere cuando el gobierno obliga a la población a acudir a las escuelas para recibir la educación primaria y se encuentra sustentado y estipulado en la Constitución Política.

superior. Dichas instituciones dependen del Ministerio de Educación. Los gastos de este sector han crecido rápidamente desde los años cincuenta, pasando de un 2% del PIB a un menos del 7% en 1995. En 1998, los gastos totales destinados a la enseñanza ascendieron aproximadamente a 88 mil millones de coronas (13,459,361,903 millones de dólares)⁷, lo que corresponde aproximadamente el 13.5% de la totalidad del gasto público⁸.

En 1998, cerca del 95% de una promoción de alumnos de la escuela primaria prosiguió sus estudios, de ellos aproximadamente el 53%, en los institutos de bachillerato y el 41% en escuelas de formación profesional (EUD). Cerca del 77% de una promoción obtiene la competencia profesional necesaria a través de formación profesional o de la enseñanza superior.

El sistema social actúa como una tupida red de seguridad que protege a los daneses desde su nacimiento hasta su muerte, entre las cosas que ofrece están las licencias maternas y el permiso parental, que los padres pueden compartir⁹.

Se considera una ventaja tanto para los daneses como para el estado que las personas enfermas o impedidas por su avanzada edad permanezcan en sus casas el mayor tiempo posible. Los ancianos daneses pueden solicitar asistencia domiciliaria a los ayuntamientos o si lo prefieren, pueden vivir en una vivienda tutelada o en una residencia. Se ha mejorado la higiene en los hospitales y además garantizado el tratamiento de enfermedades mortales como el cáncer y enfermedades cardiovasculares, las listas de espera pueden ser largas, pero una medida que a

⁷ Tipo de cambio 6.5382 coronas por dólar de fecha 7 de mayo de 2003.

⁸ VAGN, Skovgaard Petersen. "Dinamarca – condiciones de vida – la educación". Edit. UDENRIGSMINISTERIET. Edic. 2002. Dinamarca. pag. 1

⁹ Victor Andersen. "Dinamarca: una visión de conjunto". Op. Cit. pag. 10

tomado el gobierno danés, es la de ofrecer la posibilidad de recibir dicho tratamiento en el extranjero a cuenta del Estado.

El producto interno bruto de Dinamarca, es de 172.2 mil millones de dólares para el año 2002, con un incremento del 2.9% con respecto al año anterior.

El PIB por habitante en Dinamarca, es de 32,280 dólares en el 2002, con un incremento del 3% con respecto al año anterior, es el segundo más alto de la Unión Europea, sobrepasado solo por Luxemburgo¹⁰.

En el mercado laboral la participación de los daneses, es muy elevada. El 77.5 de los ciudadanos de entre dieciséis y setenta y seis años forma parte de la población activa¹¹, el índice de actividad de Dinamarca fue en aumento como resultado neto de una serie de años en los que produjo un fuerte incremento del índice femenino con un 75% de la población femenina que se integra al mercado laboral¹², a la vez que se apreciaba una tendencia ligeramente descendente para los hombres. En Dinamarca la semana laboral normal tiene 37 horas. Hasta hace unos años lo normal eran cinco semanas de vacaciones, sin embargo, se ha introducido una sexta semana más a lo cual los daneses disfrutaban de seis semanas de vacaciones, esto nos da una idea del nivel de vida que tienen y que les permite disfrutar de varios beneficios que el Estado proporciona a su población.

¹⁰ ANDERSEN, Victor. "Dinamarca: una visión de conjunto". Op. cit. pag. 4

¹¹ Pedersen, J. Peder. "Actividad económica y mercado laboral". Editada por Danmark Nationaleleksikon. Edicc. 2002. Dinamarca. pag. 3

¹² ANDERSEN Victor. "Dinamarca: una visión de conjunto". Idem pag. 4

2.2 La Psicología de la sociedad danesa.

La psicología trata de la conducta del hombre, de sus experiencias íntimas y de las relaciones entre ambas. También, se ocupa de los órganos que ejercen influencia sobre la experiencia y el comportamiento y de las conexiones de éstas con el ambiente.¹³

Sociedad, es el agregado de personas en poblaciones o grupos organizados de personas.

¿Qué es la psicología de una sociedad?: Se puede definir como una ideología social consistente en complejos de ideas que funcionan para asegurar, estabilizar o racionalizar una peculiar forma de organización social, al proyectar sus rasgos fundamentales, sus fines y los medios ideados para lograrlos dentro de un concepto de buena vida.¹⁴

Los sistemas de orientación, los sistemas racionales, los sistemas de creencias y las ideologías suministran una base para el desarrollo y mantenimiento de similitudes psicológicas significativas entre los miembros de un grupo. Estas similitudes se manifiestan en forma de conductas compartidas o comunes, esto es, conductas sociales y se desarrollan coordinadamente con la solución de los sistemas particulares integradores de la sociedad.

¹³ BRAUNSTEIN A. Nestor, "Psicología, Ideología y Ciencia". Edit. Siglo XXI. Edicc. 1994. México. pag. 23

¹⁴ SWARTZ Paul. "Estudio de la Conducta". Edit. Continental. Edicc. 1975. México. pag. 117

Ahora bien, el hombre moderno, observa Fromm, “está hambriento de consumo”¹⁵, los bienes se compran y se consumen no dentro del contexto de una experiencia personal plena del sentido, si no como un fin en sí mismo.

La actividad del consumo constituye uno de los elementos más importantes del comportamiento de los individuos, prácticamente, es la actividad a la que le dedicamos mayor cantidad de recursos y tiempo.

En otro orden de ideas, un dato de suma importancia, es el análisis del comportamiento del consumidor, relativamente al margen del poder de compra, es precisamente el correspondiente a los posibles cambios que se producen en los patrones de gasto de las familias danesas. Estos cambios se justifican por razones económicas, pero en la mayor medida lo hacen por razones de evolución cultural. Las empresas pueden encuadrarse en función de los diferentes capítulos del gasto de los individuos. Conforme se vayan modificando su distribución de las familias, las empresas también modificarán sus volúmenes de mercado y probablemente sean necesarios los procesos de reestructuración y de trasvase de unos sectores y mercados a otros.

La cultura danesa debe de ser entendida como el resultado de un proceso de aprendizaje, de antemano una de las características fundamentales y que hace la diferencia del ser humano reside en su capacidad de aprendizaje. Para el marketing, es interesante conocer los mecanismos del aprendizaje cultural porque posibilita la oportunidad de incidir en dicho proceso e ir conformando actitudes favorables a los intereses empresariales. La cultura como fenómeno social, es compartir socialmente

¹⁵ SWARTZ Paul. “Estudio de la Conducta”. Idem pag. 125

nuestras ideas conocimientos o soluciones. Vivimos en grupo y estamos en continua interacción con los otros miembros de estos grupos. La naturaleza social en la cultura, es esencialmente importante para comprender gran parte de los ajustes que se producen en el consumo. Las decisiones y el comportamiento en el mercado danés no derivan de procesos solitarios o individuales, sino son el resultado de la integración social. Los actos de consumo de la sociedad danesa no pueden ser entendidos en forma individual o sectorial, sino más bien debe ser abordado remarcando su naturaleza social y entendiendo que la base, se encuentra en la cultura de la sociedad danesa. La cultura produce seguridad cuando se satisfacen las necesidades y producen hábitos de comportamiento y consumo, pero también puede llegar el caso de que dichos elementos lleguen a extinguirse, habrá que inventar unos nuevos que permitan continuar con el proceso de evolución de la sociedad danesa.

Desde una perspectiva de consumo, la socialización desde el mismo momento en que los individuos, se incorporan a la unidad familiar danesa, ya que al observar el niño aprende a comportarse como un consumidor, y este fenómeno es muy repetitivo en la sociedad danesa debido al gran consumo de bienes que se tienen y naturalmente los medios de comunicación hacen que el consumo sea más arraigado en algunos productos, más que en otros.

El estrato social, es uno de los principales aspectos que influyen en los individuos que lo componen. Esto puede determinar conductas de comportamiento de consumo, lo cual puede ser aprovechado por las empresas. Pero en la sociedad danesa los estratos sociales no son muy distantes los unos de los otros, sin embargo, sí existen y lo que más se podría recalcar es que el nivel de vida, es muy alto comparado con otros países. Esto nos permite analizar a la sociedad en su conjunto y

se puede determinar que sus diferentes características de comportamiento de compra no varían mucho en los diferentes estratos sociales, sin embargo, existen diferentes variables que se pueden mencionar y son las siguientes:

Aprendizaje.- Unos investigadores ofrecen distintos resultados homogéneos que indican que entre más elevado sea un estrato social, mayores serán las probabilidades de un aprendizaje rápido y profundo¹⁶, esto no quiere decir que la sociedad danesa por su característica de nivel de vida alto, es más factible que asimile con mayor rapidez la información de los productos comercializados.

Personalidad.- Esta variable dependerá de cada individuo, sin embargo, la similitud que existe entre los daneses puede determinar que son seguros de sí mismos y tienen una mayor autoconfianza que les permite tomar decisiones al momento de consumir algún producto, lo cual genera una mayor confiabilidad para las empresas al momento de dirigir sus productos a los futuros compradores.

De tal forma que estas variables intervienen en la decisión de consumo de diferentes productos y tomando en cuenta el nivel de vida de los daneses se llega a la conclusión de que los patrones de consumo son similares, por lo cual buscan una mayor calidad entre los bienes de consumo y buenos servicios, donde se adquieren los diferentes productos.

Más aún dentro de la sociedad danesa, la familia, un grupo primario desarrolla un papel muy importante en la socialización y en la formación del comportamiento individual y concretamente en las conductas de consumo. La familia ha sido un tema permanentemente de preocupación primordialmente para el marketing, ya que es

¹⁶ ALONSO, Rivas, Javier. "Comportamiento del Consumidor, decisiones y estrategia de marketing". Edit. ESIC. Edicc. 1997. España. pag. 195

una unidad real de consumo. Recientemente los últimos datos de Eurostat difundidos por la Comisión Europea indicaban que el modelo familiar tradicional se desmorona en la práctica total de los países de la Unión Europea¹⁷ y en Dinamarca sigue por el mismo camino, ya que por tres matrimonios que se forman, se produce un divorcio¹⁸, a lo cual podemos afirmar que el número seguirá creciendo debido a las estadísticas que presenta este país. Así mismo, la familia juega una importante función de mediación y complementación individual de las conductas de sus integrantes, con lo cual funge como un filtro en relación a productos, deseos, adquisiciones, sentimientos y consumo. Todas estas funciones tienen una importante implicación para el comportamiento de los daneses, ya que las empresas que quieren alcanzar un conocimiento del comportamiento del consumidor, primero tienden a comprender cuál es la mecánica de compra familiar a fin de lograr penetrar el núcleo y llegar posteriormente en forma individual.

Como ya hemos observado, dentro de la sociedad danesa existen varios factores que hacen que los individuos tomen la decisión de consumir algo que hace que se modifiquen los patrones de consumo en esta sociedad son los precios psicológicos y las estrategias que llegan a aplicar los minoristas. El precio ha sido uno de los indicadores del costo del bien o el servicio. Los daneses por lo general cuando ven un precio más bajo que otro, por lo general optan por adquirir dicho bien, sin embargo son muy cuidadosos de la calidad a si que las tiendas comerciales cuidan de no reducir los precios de un bien o servicio y tiene la mejor calidad del mercado, esto ayuda a que la sociedad danesa adquiera productos o bienes que contengan las dos cosas que los individuos quieren un buen precio y una buena

¹⁷ ALONSO, Rivas, Javier. "Comportamiento del Consumidor, decisiones y estrategia de marketing". Idem pag. 221

¹⁸ ANDERSEN, Victor. "Dinamarca: una visión de conjunto". Op. cit. pag. 3

calidad. Naturalmente que si desconocen la marca no adquieren el producto entonces ya estaríamos hablando de que los tres elementos que intervienen en la decisión de consumo de los daneses son precio, calidad y marca, pero éste en lo que refiere a precio y marca no nos garantiza que poseen la calidad adecuada, ahora como ellos determinan la calidad del bien o el servicio cuando comienzan a tomar conciencia de la calidad intrínseca de los productos por el propio producto y no tanto por el precio que lo acompaña o la marca¹⁹.

Ahora existen algunos productos que pueden ser identificados por el olor y por lo tanto, tienen una influencia en el comportamiento de los individuos, existen buenos y malos olores. Si tomamos por ejemplo el café en las tiendas comerciales de BILKA²⁰, hay ocasiones en cuando tienen alguna presentación de café y destapan los paquetes de café, el aroma que despiden hace que el comportamiento de los consumidores cambie y se busque el café más aromático. Esto puede tomarse como una estrategia, hay que recordar que las estrategias influyen en la psicología de una sociedad.

Continuando con las perspectivas de preferencias de los daneses, tenemos que determinar que la imagen de los establecimientos comerciales, la sociedad danesa busca por lo general calidad de productos, higiene y limpieza, los precios son considerados como atributos más importantes para elegir los lugares de compra y como un determinante secundario podemos mencionar que las ofertas y el trato personal. Estos últimos atributos fueron más apreciados por la gente mayor que por los jóvenes. Ahora la mayoría de los establecimientos comerciales en Dinamarca

¹⁹ ALONSO, Rivas, Javier. "Comportamiento del consumidor, decisiones y estrategia de marketing". Idem pag. 412

²⁰ Cadena de tiendas comerciales en Dinamarca.

están contruidos con todos los elementos necesarios para que el consumidor compre o adquiriera la mayor cantidad de bienes y al mismo tiempo solucione sus problemas y satisfaga sus necesidades y pueda regresar en el futuro. Los comerciantes han aplicado las mejores técnicas para atraer a los consumidores como generando una atmósfera del establecimiento, el diseño y organización del tráfico, la presencia de exhibidores y finalmente la disposición de los productos para el consumidor, esto han generado buenas sensaciones, atractivas percepciones sensoriales, confianza en los movimientos interiores y en la localización de productos y llamadas de atención por el uso de exhibidores. Todo esto se hace como una estrategia de venta, tomando en cuenta que la sociedad danesa a desarrollado un nivel de consumo bastante alto y las tendencias al consumo, se van incrementando por todo ese grupo de factores que influyen dentro de la sociedad danesa, que han hecho que se incremente cada día, dependiendo del estado del poder adquisitivo, generando una psicología consumista.

2.3 Historia del café mexicano en Dinamarca

Precisar la fecha de que el café mexicano apareció en el mercado danés, es algo que no se puede determinar, sin embargo, lo que si podemos decir, es que el café ésta presente dentro de este mercado desde años anteriores sin poder llegar a una conclusión de cuándo inició el proceso de participación en Dinamarca. México exportó su café a Dinamarca en 1965 en forma directa²¹ a lo cual podemos afirmar que el país ya estaba presente en este mercado. La otra forma de la presencia del café mexicano en este mercado, es por la triangulación. Además era mucho más lo que llegaba por este medio que por una forma directa.

²¹ Boletín quincenal INMECAFÉ. "El mercado escandinavo del café". Diciembre de 1975. Pag. 3

Para 1974 el café mexicano sólo representaba el 7.8 en Dinamarca, de las importaciones totales de café²². Si analizamos el siguiente cuadro en el cual se aprecia la participación de México en forma directa y triangular del mercado del café en Dinamarca y a lo cual podemos apreciar datos relevantes que nos permitirán concluir de una forma más precisa la participación de las exportaciones de café mexicano.

Tabla 1

Importaciones de Dinamarca de café mexicano en toneladas

	1965	1974	2001
1	244.98	262.02	2651.34
2	82.92	175.56	
3	162.06	86.46	

(1) Importaciones totales procedentes de México, según datos de Dinamarca.

(2) Importaciones directas de México, según fuentes de INMECAFE²³.

(3) Importaciones indirectas de café mexicano, mediante comercio triangular.

(4) Importaciones totales de Dinamarca son de 44,141 toneladas para el 2001.

Fuente: Consejo Mexicano del Café.

Si vemos los datos anteriores, diríamos que México creció demasiado en sus exportaciones al mercado danés, pero en realidad no es así, porque estamos analizando 36 años acumulados.

De la tabla anterior, podemos determinar que México ha tenido una participación del 7.8%, en las décadas de los sesentas y setentas en el mercado danés. El café entró por dos vías, ya sea en forma directa o por medio de una triangulación.

²² Boletín quincenal INMECAFE. "EL mercado escandinavo del café". Op. cit. P. 6

²³ Ahora Consejo Mexicano del Café.

Ahora bien, en el año 2001, México tiene una participación del 6% del mercado danés. Si analizamos estos datos, se puede ver que no creció, al contrario disminuyó con 1.8% en tres décadas en datos comparados de 1965 a 2001.

Esto nos indica que no creció al ritmo que crecieron las importaciones totales, porque para el año de 1965 Dinamarca importó 3140 toneladas aproximadamente y México participó con 244.98 toneladas dentro de este mercado y para el año 2001 Dinamarca importó 44141 toneladas. Esto quiere decir que las importaciones crecieron en un 1305% desde 1965 a 2001 y un promedio anual en forma progresiva aproximadamente del 35%.

Por tanto, las exportaciones de café mexicano para 1965 fueron de 244.98 toneladas y en 2001 llegaron a 2651.34 toneladas, determinando que el crecimiento de las exportaciones de 1965 a 2001 fue de 982% con un ritmo de crecimiento de 26.54% en promedio anual.

Sin embargo, como lo analizamos anteriormente en la tabla 1, la participación del café mexicano en Dinamarca de 1965 a 2001, es mínima, esto determina que existen algunos factores que impiden el crecimiento de las exportaciones de café mexicano dentro del mercado danés.

De tal forma, vemos que el avance de la penetración en el mercado danés ha sido en una forma muy lenta, quizá sea por la competencia de los demás países productores de café.

En efecto, la variación que ha tenido en cuanto al consumo²⁴ de café nos permite decir que su crecimiento, es menor que otros mercados europeos, como podemos ver en la siguiente tabla No. 2.

Tabla 2
Consumo anual de café en Dinamarca

Año	Estimado del mercado total en toneladas
1965	3140
1974	3359
1990	34319
2001	44141
2002	42049

Fuente: Instituto de Estadísticas de Dinamarca.

Como podemos apreciar en la tabla anterior, si obtenemos un promedio de los diferentes años que tenemos, podemos definir que el mercado danés a tenido un consumo anual promedio de 40,169.66 toneladas de café. Esto significa que el mercado ha permanecido casi estable con un crecimiento continuo, esto, se debe a que la población también está creciendo a un ritmo mínimo.

²⁴ La diferencia entre consumo e importaciones radica, en los datos que se manejan en esta tesis, son totales importados para el consumo. ya que la Organización Internacional del Café, maneja una importación total de 66,419 toneladas, y esto se debe a la triangulación que existe del café por tanto existe una diferencia de cifras.

2.4 El mercado de café en Dinamarca en la actualidad

El mercado danés, tan pequeño, y con un gran consumo de café, lo cual nos puede dar una idea de lo competitivo que puede ser para los grandes países productores de este aromático.

Si bien, es cierto que los daneses son grandes consumidores de café como lo podemos apreciar más adelante, también, es cierto que no todos consumen en la misma proporción. Aún así, el mercado danés sigue siendo un mercado que necesita de este producto por diferentes factores geográficos como lo mencionamos en el punto 2.1 y su ritmo de crecimiento será en la misma proporción que el crecimiento demográfico.

En la siguiente tabla veremos la distribución entre la población del consumo del café:

Tabla 3
Consumo de café según edades

Edad	2001
0 – 29 años	5.9*
30 – 39 años	10.2
40 – 49 años	13.5
50 – 59 años	14
60 años o más	12.3

Fuente: GfK Consumer Scan

*Kilogramos anuales por persona.

De la tabla anterior vemos, que la distribución en el consumo recae en los períodos de 30 a 59 años, es allí donde está el gran consumo de café en el mercado danés. Ahora no podemos descartar que de 0 a 29 años, se esté generando los consumidores que entraran en los períodos siguientes, sin descartar que tiene mucha influencia la educación que reciben y por supuesto, la influencia de la sociedad en la que viven como se mencionó en el punto 2.2. A simple vista, se aprecia que la población que más consume café está en el período de 50 a 59 años. Sin embargo, el mercado no puede depender de este período, ya que el grueso de esta población, es menor que la de los períodos anteriores. Ahora sumando todos los consumos por edades, se puede decir que Dinamarca, es un mercado estable que consumió en el año 2001, “un promedio por persona de 11.5 Kg., de café”²⁵.

En la siguiente tabla veremos la posición que ocupa Dinamarca en el consumo de café por persona a nivel mundial.

Tabla 4

Clasificación de los países consumidores de café por habitante.

Finlandia	11.58 Kg.
Suecia	10.77 Kg.
Noruega	9.40 Kg.
Holanda	9.12 Kg.
Dinamarca	9.07 Kg.
Suiza	7.31 Kg.

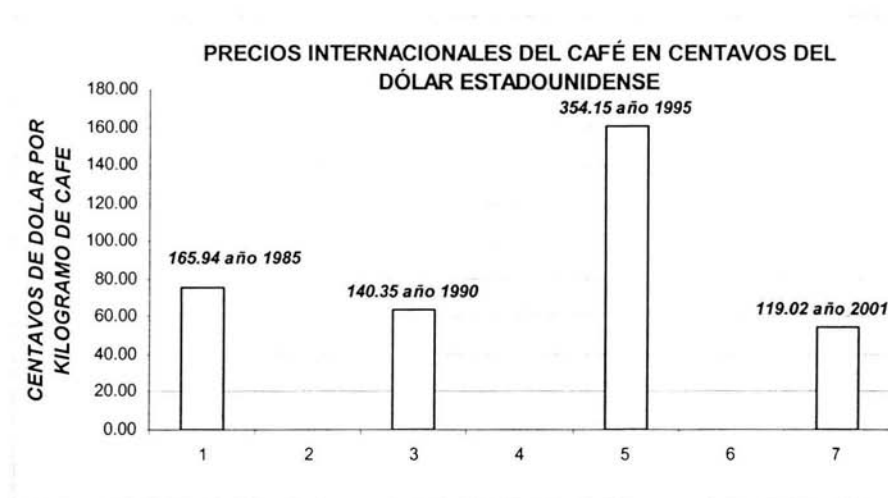
Fuente: FEDERCAFE- Estudios Especiales, FMI, Estadísticas Financieras Internacionales, todos los datos son del año 2000.

²⁵ Fuente: Reporte del Instituto de Estadísticas de Dinamarca de 2002.

Como apreciamos en la tabla anterior, Dinamarca ocupa la quinta posición a nivel mundial en consumo de café por persona en forma anual en el año 2000, lo cual ubica a este país como uno de los que tienen el más alto consumo de café por persona, a lo cual podemos definir que en materia de consumo, es atractivo, ya que no existen recesiones económicas que hagan que los ciudadanos daneses pierdan su poder adquisitivo y esto repercuta en la disminución del consumo de café.

Hemos descrito tres tablas que nos permite ver, por un lado, el consumo de café del mercado danés, la distribución del consumo en la población y el consumo por persona en forma anual, dadas las necesidades del análisis, es necesario analizar dos tablas más, una de precios internacionales y otra de precios nacionales en Dinamarca en los últimos años para poder determinar cuál es la tendencia del mercado danés en la actualidad y poder definir una posición en el futuro.

En la siguiente gráfica veremos los precios en los últimos años en el mercado mundial.



fuelle: Organización Internacional del Café.

De la gráfica anterior, se observa que los precios a nivel internacional del café, han variado en forma considerable. Estas variaciones de los precios pueden afectar a los países importadores, sin embargo, vemos que en el caso de Dinamarca no ocurre de una forma alarmante, como lo vemos en la siguiente tabla, en la cual podemos concluir que son los inventarios de café, lo que hace que los precios en los países importadores se mantenga en un crecimiento moderado.

Tabla 5
Variación de los precios del café

Año	Precio medio por Kg. Venta al consumidor	Porcentaje de variación anual, año base 1990.
1990	38.07 Kr.*	100
1995	55.89 Kr.	147
2000	49.96 Kr.	131
2001	46.85 Kr.	123

Fuente: GfK Consumer Scan Denmark

*unidad monetaria danesa, hoy un dólar estadounidense corresponde a 6.39 Kr. De fecha 17 de octubre de 2003.

Ahora bien, los precios del consumidor danés de la última década no han variado en forma alarmante, esto indica que el mercado si ha tenido una variación en cuestión de precios, pero ha sido un promedio de variación del 25%, las causas pueden ser muchas, pero una de ellas, es lo que llegue a ocurrir a uno de los grandes productores, por ejemplo que las cosechas no se logren o la producción estimada no se alcance por diferentes circunstancias meteorológicas. Pero lo que sí podemos afirmar, es que las variaciones en el mercado internacional de precios del café no han afectado a los precios del mercado interno danés, aún los altibajos del dólar no han afectado a los precios del café, ya que Dinamarca no ha tenido devaluaciones tan catastróficas como México, al contrario continua en un crecimiento económico del 2.9% como se menciona en el punto 2.1.

Con ello, se puede afirmar que el excedente de la producción de los grandes productores de café han mantenido los precios en el mercado interno de Dinamarca. Es decir, que en la medida que los países produzcan más café, los precios internacionales bajaran y esto ayudara a que los inventarios que tiene Dinamarca de café, se puedan mediar con las nuevas importaciones y esta combinación ayuda a mantener el precio del café en el mercado interno danés.

Si bien, es cierto que los precios pueden ser alterados por diferentes causas naturales e inclusive se incrementen dichos precios, lo que si podemos definir, es que no es tan fácil que el mercado caiga, por la sencilla razón de que existe una Psicología de consumo como lo mencionamos en el capítulo 2.2, esto permite que el mercado pueda ser atractivo para los países productores de café.

2.5 Competidores

Dentro del mercado danés, se encuentran dos de los más grandes productores de café, Brasil, Colombia y uno más que se agrega a la lista de los que dominan el mercado, Vietnam, el cual no figuraba como un productor de café en décadas anteriores.

Tabla 6
Participación en el mercado de café en Dinamarca.

Año 2001

País	Toneladas	Porcentaje
Brasil	21222	41.56%
Colombia	5400	10.57%
Perú	3172	6.21%
Honduras	3060	5.99%
México	2651	4.5%
Vietnam	1430	2.80%

Fuente: Instituto de Estadísticas de Dinamarca, FEDERCAFE, Organización Internacional del Café. 2002.



Se ve que en el 2001, Dinamarca, es un mercado dominado por Brasil con más del 40% del mercado y México tiene una participación del 4.5% en dicho mercado, a lo cual nos indica que se encuentra dentro de los cinco primeros lugares.

2.5.1 Brasil

Brasil, es el principal productor mundial de café, produce alrededor del 26% del total mundial²⁶, ha registrado importantes variaciones en los últimos años, resultando principalmente por factores climáticos adversos (primordialmente heladas). Durante los cinco últimos años, la producción de café de Brasil, se ubicó en 26.17 millones de sacos promedio anual²⁷, las zonas de donde proviene el café de Brasil son: Sao Paulo, Paraná, Minas Gerais y Espirito Santo que son las zonas principales de producción de café del Brasil.

Es importante señalar que las fuertes heladas y sequías, así como el bajo nivel de renovación de los cafetos de este país, esto último a consecuencia de los bajos precios que se presentan en los mercados internacionales antes de 1995 han provocado la disminución de su producción. Al ser éste el principal productor a nivel mundial, los cambios bruscos en su producción han originado la volatilidad en el mercado mundial del café. De ello podemos decir que la producción para el ciclo 2002/03, se alcance un rango de entre 45 y 52 millones de sacos²⁸, estimación que coincide con las expectativas del mercado internacional.

²⁶ Publicación mensual. Claridades Agropecuarias. "Café calidad de exportación". Diciembre de 1997, página 24.

²⁷ Reporte de la Organización Internacional del Café. De noviembre de 2002.

²⁸ Reporte del Consejo Mexicano Café. De octubre a noviembre de 2002.

Ahora bien, Brasil produce diferentes variedades de café, pero dos de las más importantes son arábica y robusta. Brasil, se presenta como un gran productor de café ante el mercado danés, es necesario recordar que Brasil ha mantenido el liderazgo durante varias décadas, lo cual le ha favorecido, ya que también produce café de gran calidad. Sin embargo, la duda surge cuando produce una gran cantidad de café robusta por la resistencia de algunos productores de plantar nuevos cafetos que produzcan café de buena calidad que es aprovechada por algunos tostadores para mezclarlo con café de calidad, y ésta, es una estrategia usada por Brasil para colocar gran parte de su producción en el mercado internacional²⁹, Dinamarca no sería la excepción.

2.5.2 Colombia

El segundo Productor más importante, aportando alrededor del 13.2% de la producción mundial con una producción promedio anual de 13 millones de sacos³⁰, es Colombia.

La Federación Nacional de Cafeteros, es una institución de carácter gremial que tiene como objeto la defensa de la industria cafetera colombiana para lograr su fin, presta los siguientes servicios a los agremiados:

- Organizar y sostener una activa propaganda científica a favor del café colombiano.
- Tomar las medidas necesarias para implantar en el país los mejores sistemas para el cultivo de la planta para beneficio del fruto.

²⁹ PENDERGRAST, Mark. "El café". Edit. Liberduplex. Edic. 2002. Barcelona, España. Página 258, 386

- Establecer por su cuenta almacenes generales de depósito, de acuerdo con la Ley y el Gobierno.
- Enviar comisiones de expertos a los distintos países productores y consumidores de café a estudiar métodos de cultivo y beneficio de venta propaganda para la difusión del consumo.
- Llevar estadísticas de la industria cafetera y mantener informados a los interesados en este comercio, cotizaciones en todos los mercados, existencias en distintos centros, ventas efectuadas, prospectos de producción mundial de café.
- Encauzar las corrientes de exportación de café hacia los distintos mercados de todo el mundo y desarrollar un plan definitivo práctico en beneficio de la industria cafetera colombiana.

Su misión, es mantener una caficultura organizada y mundialmente competitiva para lograr todo esto, cuentan con fondos que aportan los propios agremiados y fondos aportados por el gobierno colombiano para el financiamiento de los diferentes programas que la Federación lleve a cabo en beneficio de los productores de café.

Así, es importante señalar que la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FEDECAFE), ha estado realizando esfuerzos para revertir la tendencia a la baja de la producción del café, a través del desarrollo de programas de investigación y asesoría técnica a productores, programas de mercadotecnia para aumentar el consumo interno, así como la exportación del mismo, entre otras medidas, las cuales han incrementado la superficie cultivada del grano en más del

³⁰ Reporte mensual. Claridades Agropecuarias. "Café calidad de exportación". Idem pág. 25.

40%, así como en los rendimientos que han crecido en 33% en las últimas dos décadas. En Colombia, la existencia de una institucionalidad Cafetera ha permitido que las condiciones de producción sean más favorables que en otras regiones de la tierra. La producción 2001/02, ascendió a 11.95 millones³¹, con lo que el país, es nuevamente el segundo productor mundial de café.

En efecto, Colombia logra colocar su cosecha en ambos mercados interno e internacional. El café colombiano es de muy buena calidad, y por ese simple hecho, es reconocido en el mundo. Sin embargo, para lograr esa calidad de la cual poseen los cafés colombianos, es necesario recordar que los controles que ejerce la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia.

Comienzan desde las huertas donde, se envían inspectores oficiales para inspeccionar la salud de los árboles, la calidad de cada cosecha y condiciones sanitarias del lugar donde, se lava el café. Los inspectores verificaran que los granos sean lavados correctamente. Posteriormente, examinara el tamaño de los granos, color, textura y calidad en general, éste, es el primer paso donde, si el productor realizó los procesos necesarios para obtener un excelente café, se da la autorización para que el café sea enviado al mercado.

Segundo paso, es cuando el comprador revisa la cosecha realizando un análisis del café mediante equipo especializado para remover la cáscara de los granos para comprobar el aroma, tamaño, humedad y textura de los granos de café, sólo las mejores cosechas son vendidas y distribuidas para exportación.

³¹ Reporte de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. Diciembre de 2002.

Tercer paso, los granos son llevados a los molinos donde son introducidos en máquinas para remover la cáscara apergaminada que envuelve a cada grano, los granos son sometidos a varios procesos, en los cuales son separadas todas las impurezas y seleccionados por tamaño, forma y peso, en la cual se descartan los granos de inferior calidad, a partir de este momento los granos de color verde oliva están listos para ser embolsados, como último paso, La FEDECAFE realiza una prueba final donde los expertos dan un puntaje por aroma, acidez y uniformidad, si la FEDERCAFE no está satisfecha con la calidad de una cosecha, es rechazada para su exportación. Finalmente de un largo proceso, la Federación otorgará su sello de aprobación, la cual garantiza de que se exporta café con un riguroso proceso de calidad³².

Si analizamos este proceso de control de calidad, podemos determinar que Colombia, se preocupa por producir un excelente café, de tipo Arábico suave, esto es, una garantía para el mercado danés de que el café colombiano, es cultivado y procesado con calidad desde su origen.

Por lo cual, Colombia, se respalda en su producción de café de excelente calidad y esa, es su estrategia que le permite entrar con mayor fuerza dentro de este mercado, ya que no produce café robusta³³.

³² Ministerio de Comercio Exterior. Dirección de Competitividad. "Perfil cadena café". Página 13

³³ Ministerio de Comercio Exterior de Colombia, Dirección de Competitividad, "Perfil cadena de café". Idem pag. 14

2.5.3 Vietnam

Vietnam desde hace veinticinco años le ha puesto suficiente atención en el desarrollo del café con una extensión de más de 500,000 hectáreas con plantación de café. Esto ha originado que el país del sudeste asiático participe en la producción mundial total con el 7%, logrando la tercera posición dentro de los grandes productores de café, este hecho sin precedente, se debe al cultivo intensivo de este producto, a lo cual, se ha dedicado a cultivar en una forma intensiva, debido a la mano de obra barata que posee.

Vietnam, se encuentra dentro de los diez primeros lugares que exportan café al mercado danés, las posibilidades que tiene de crecimiento dentro de este mercado son bastante positivas, ya que si recordamos, Vietnam no figuraba en el mercado danés en décadas anteriores y en tan solo unos cuantos años logró colocarse con el 2.8% de participación en dicho mercado, México no aumento en términos de participación al contrario disminuyó, lo cual, es importante no perder de vista que puede empezar a quitar mercado a México y al resto de los que exportan café a éste mercado y más aún, logrando la tercera posición a nivel mundial en producción de café, desplazando a países que tienen siglos cultivando café como México, de ahí que radica su importancia de análisis.

Las causas por las cuales no entraba a los mercados internacionales de café, se debió a la guerra que mantuvo con los Estados Unidos de Norteamérica y después el gobierno comunista que mantenía el control de la tierra, pero a partir de 1986, las reformas pragmáticas dieron la espalda al comunismo estricto y abrieron caminos a la propiedad familiar rural y a una cooperación comercial y empresarial de alcance

limitado. En este período contó con el apoyo de fondos de cooperación internacional por parte de Francia y Alemania que permitiera a Vietnam activar su agricultura y las plantaciones de café fue lo más viable ya que era un producto exportable a la Comunidad Europea, crédito multilateral e inversión extranjera, aunado a esto Vietnam recibió préstamos con preferencias en los intereses anuales de 2.8%³⁴. Entre 1995 y 1999 Vietnam recibió tanta inversión extranjera como India o Indonesia en el sector del café, países cuyas economías son 15 y 9 veces más grandes que la de Vietnam³⁵.

Para el año de 2002/03, este país tiene un estimado de exportación de 9 millones a 10 millones de sacos³⁶. Lo que hace que el mercado internacional, se inunde de café, como consecuencia viene una caída de precios, generando grandes problemas a los demás países productores.

El gobierno vietnamita a tomado serias acciones para ayudar a los productores de café, ya que, es uno de los productos de mayor importancia después del arroz. Esta ayuda gubernamental incluye soporte financiero, y del presupuesto se destina una cantidad para comprar el café que no se logra colocar en el mercado a precios razonables, provee de ayuda para mantener la plantación de café o remplazar por otras plantas nuevas³⁷. Esto nos da una idea de que el gobierno posee una intervención muy estrecha con los productores y al mismo tiempo alienta a que se incremente la producción en unas 200,000 toneladas cada año. De seguir en este ritmo podrá alcanzar la producción colombiana y al mismo tiempo generaría un gran

³⁴ Ministerio de Comercio Exterior de Colombia. Dirección de Competitividad. "Perfil cadena de café". Idem pag. 4.

³⁵ Idem pag., 4.

³⁶ Reporte de Vicofa. "Asociación de Cafetaleros de Vietnam". Octubre de 2002.

³⁷ Vietnam Coffee Industry. pag. 1

problema de precios que no beneficiaría a ninguno de los países que producen café. Podemos decir que Brasil y Vietnam con su producción de café robusta han contribuido a una sobreproducción de café, ya que en el período de 2000/01, Brasil y Vietnam le agregaron 14 millones de sacos adicionales a la oferta principalmente de café robusta³⁸, la producción de café robusta a nivel mundial, es de 43 millones de sacos para el periodo de 2001/2001³⁹, que equivale casi a un 37.7% de la producción total que fue para el 2000/01 de 114 millones de sacos.

Actualmente exporta a más de 60 países, destacando 10 que son:

País	Volumen toneladas	Porcentaje por el total exportado
Bélgica	138,603	15.85%
USA	137,501	15.72%
Alemania	134,321	15.36%
España	73,852	8.44%
Italia	62,559	7.15%
Francia	45,998	5.26%
Polonia	38,155	4.36%
Inglaterra	30,153	3.45%
Japón	26,905	3.08%
Corea del Sur	26,288	3.01%

Fuente: Asociación Vietnamita de Café y Cacao.

³⁸ Ministerio de Comercio Exterior. Dirección de Competitividad. "Perfil cadena café". Op. cit. 3.

³⁹ Ministerio de Comercio Exterior. Dirección de Competitividad. "Perfil cadena café". Op. cit 3.

La gran diferencia que existe, es que Vietnam produce una gran mayoría de café tipo robusta⁴⁰, esto hace que su producción al entrar en el mercado internacional, se mezcle con los cafés de buena calidad, como lo hacen las grandes tostadoras, General Foods, Folgers y Nestle⁴¹.

La estrategia de Vietnam, es cultivar un café de tipo robusta, aún precio más bajo que el de los demás tipos de café, para poder penetrar en el mercado y así lograr competir con los demás países productores de café. Por lo consiguiente su café, se logra vender ya que las grandes tostadoras lo mezclan con cafés de buena calidad y logran un café, con un aroma excelente que es aceptado por los consumidores.

⁴⁰ Café de muy baja calidad, los árboles soportan climas y condiciones más rigurosas que los demás considerado en la industria cafetalera como menos sabroso y aromático, por lo consiguiente su precio es muy bajo.

⁴¹ PENDERGRAST, Mark. "El café". Edit. Liberduplex. S.L., Edicc. 2002. España. página 257, 258.

CAPÍTULO 3

MÉXICO COMO EXPORTADOR DE CAFÉ

En este capítulo, veremos dos grandes puntos importantes del sector cafetalero: La producción del café en México y, la calidad que sustenta el café mexicano. De ellos emana, las mejoras que se puedan realizar dentro de este sector, por lo cual se desglosarán ambos temas para poder llegar a una determinación que nos permita entender a México, como exportador de café.

3.1 La producción de café en México.

México cuenta con una enorme tradición en el cultivo y producción de café, con experiencia y conocimientos que lo ubica, en la actualidad, como el quinto productor y exportador de café en el mundo⁴²; Además, es uno de los que producen café orgánico con gran aceptación en Estados Unidos, Europa y Asia, lo cual trae como consecuencia que México, sea visto como un país con grandes avances en la procuración del medio ambiente.

La importancia de la cafecultura en la economía agrícola de México es innegable. Durante muchos años la producción del café ha sido el principal motor del desarrollo económico de importantes regiones, consolidándose como el producto número uno del sector agropecuario dada la generación de divisas para el país. De las exportaciones totales de México en el sector agropecuario, el café representa el 14% de las exportaciones durante el período 1999-2000⁴³.

⁴² Entrevista con la Lic. Silvia Gutiérrez, Departamento de Asuntos Internacionales del Café, Consejo Mexicano del Café. Realizada el 19 de diciembre de 2003.

⁴³ Reporte anual del las exportaciones agropecuarias de la Secretaría de Economía, 1999-2000.

Si bien, es cierto, que México es el quinto productor de café a nivel mundial, podemos decir que se produjo menos en el año 1988-1989, ya que en este período la producción total fue de 324,000 toneladas de café y las exportaciones fueron de 222,000 toneladas; para el período de 1999-2000, la producción fue de 312,000 y las exportaciones fueron de 252,000⁴⁴ esto nos indica que se ha incrementado la exportación del café, pero ello no garantiza que la producción se pueda mantener, ya que depende de los precios y las estrategias de comercialización que tengan los productores como lo veremos más adelante.

No así el valor de café cereza⁴⁵, que ha registrado bajas en los últimos años como consecuencia de la caída de los precios internacionales llegando a precios de 2.5 a 3 pesos por Kg.,⁴⁶ de café cereza.

3.1.1 Organización de los productores.

Los productores son coordinados por 56 Consejos Regionales⁴⁷ del Café, donde se concentran todas las acciones pragmáticas de aplicación regional tales como: dimensionar proyectos, definir los participantes, asignar recursos, ejecutar acciones y darle seguimiento puntual con una evaluación permanente de resultados

⁴⁴ Reportes de Apoyos y Servicios a la Comercialización Agropecuaria, Órgano Desconcentrado de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación. Mercado Internacional del Café. Octubre- Noviembre 2002.

⁴⁵ Café en bola recién cortado de las zonas cafetaleras.

⁴⁶ Entrevista con Ernesto Esquivel, pequeño productor de café, poblado La Uno, Municipio Agua Fria, Estado de Puebla. Diciembre/19/2003.

⁴⁷ Consejos Regionales, son los organismos pertenecientes al Consejo Mexicano del Café, que administran un grupo de poblaciones productores de café.

en el seno de los Consejos Estatales⁴⁸ del Café⁴⁹. Sin embargo, este tipo de organizaciones sólo son útiles para efectos de que reciban los productores alguna asistencia técnica en sus huertas, pero no para la comercialización internacional.

De este modo, los pequeños productores no se encuentran organizados para la comercialización del café, una gran desventaja ya que se ven obligados a entregar su producción a comerciantes, prestamistas, acopiadores o compañías que poseen la estructura para iniciar la comercialización del café.

Ahora, quien si posee un tipo de organización son los grandes productores que tienen grandes extensiones de cultivo del café, además hay que agregar algunas organizaciones campesinas que tienen toda una organización para la exportación del café, como por ejemplo, la Unión de Comunidades Indígenas de la Región del Istmo (UCRI), Productores de Café de la Sierra Madre (PCSM) ubicadas en el Estado de Oaxaca y en Chiapas los Indígenas de la Sierra Madre de Motozintla (ISMAN) San Isidro Labrador. A esta última se le otorgó en 1995 el premio nacional de exportación de café pergamino.⁵⁰

Esta falta de organización en la comercialización enfocada a la exportación por la mayoría de las comunidades productoras de café los pone en desventaja, ya que su producto, es el café. Los productores no obtienen las ventajas que debe de tener cuando se especializan en la producción de café. Son de gran relevancia ya que la producción de café ha disminuido por la falta de una organización ordenada por

⁴⁸ Consejos Estatales, es la representación que tiene el Consejo Mexicano del Café en los Estados productores de Café.

⁴⁹ Consejo Mexicano de Café.

⁵⁰ Consejo Mexicano de Café. Marzo 2002.

parte de los productores, para su comercialización o exportación a los mercados internacionales, porque al no obtener ganancias los campesinos optan por dejar perder la cosecha⁵¹.

3.1.2 La producción de café y la productividad.

Se encuentra dividida en cuatro áreas con condiciones adecuadas para la generación de café de calidad, sus centros de producción son:

Vertiente del Golfo de México. Comprende los estados de San Luis Potosí, Querétaro, Hidalgo, Puebla, Veracruz, parte Nororiental de Oaxaca y Tabasco. El periodo intenso de lluvias se inicia en junio interrumpiéndose en el mes de agosto, para reiniciarse en septiembre y finalizar en octubre o noviembre. Las precipitaciones oscilan entre 1,300 y 3,000 mm.

Vertiente del Océano Pacífico. En ésta se localizan los estados de Colima, Guerrero, Jalisco, Nayarit y parte de Oaxaca. Esta región se caracteriza por tener periodos de larga sequía, la que comienza en noviembre y termina en mayo. El invierno es seco y caluroso, lo que facilita la recolección del fruto, así como el proceso de procesamiento y en tiempo de lluvias las precipitaciones se encuentran entre 1000 y 1500 mm.

Región Soconusco. Está conformada por gran parte del estado de Chiapas y aunque geográficamente está ubicada en la vertiente del Pacífico, difiere en clima, ya que las precipitaciones son del orden de 2,500 hasta 5,000 mm anuales durante

⁵¹ Entrevista con Ernesto Esquivel pequeño productor de café, poblado La Uno, Municipio Agua Fria, Estado de Puebla. Diciembre/ 19/2003.

todo el año, sin periodos significativos de sequía. Es en esta región en donde se produce un importante volumen de los cafés orgánicos que son demandados por el mercado estadounidense y europeo.

Región Centro Norte de Chiapas. Se caracteriza por tener periodos de sequía entre los meses de noviembre a abril. Sin embargo, por la influencia directa de los vientos húmedos del Golfo de México, producen en la zona precipitaciones del orden de los 1000 mm en el período de mayo a octubre y de esta forma proporciona humedad a las áreas cafetaleras.

De estas cuatro regiones emana la producción que coloca a México como un gran productor de café.

Ahora bien, es necesario determinar que estados son productores de café, para lo cual veremos el siguiente cuadro.

Estados productores de café en el año 2002

Entidad	Superficie cafetalera (hectáreas)	Número de productores	% de producción de café
Chiapas	228,254	73,742	28.2
Veracruz	152,457	67,227	27.4
Puebla	62,649	30,973	16.1
Oaxaca	173,765	55,291	13.1
Guerrero	50,773	10,497	5.4
Hidalgo	42,403	25,630	3.8

Nayarit	18,731	3,730	2.9
San Luis Potosí	23,703	12,920	2.0
Jalisco	3,060	597	0.3
Tabasco	2,236	955	0.3
Colima	2,776	783	0.4
Querétaro	355	248	0.1

Fuente: Consejo Mexicano del Café, Censo Nacional Cafetalero 1992.

Del cuadro anterior, podemos analizar que la producción se concentra en cuatro estados con el 85% y son Chiapas, Veracruz, Oaxaca y Puebla mientras que la producción restante se distribuye en otros ocho estados productores de café.

Asimismo, el Consejo Mexicano del Café, tiene registrados 282,593 productores de café, en los cuales se encuentra repartida la tierra cultivada, de la siguiente forma:

Distribución de la superficie por tamaños del predio

Tamaño del predio (hectárea)	Hectáreas total	porcentaje	Productores	Porcentaje
Hasta 2 hectáreas	247,484	33%	194,719	69%
2.01 – 5.00 hectáreas	229,623	30%	64,617	23%
5.01 – 10.00 hectáreas	133,880	17.5%	17,706	6.3%
10.01 – 20.00 hectáreas	65,639	8.5%	4,311	1.5%
20.01 – 50.00 hectáreas	25,991	3.5%	815	.028%
50.01 – 100 hectáreas	18,286	2.5%	245	.086%
100 o más hectáreas	40,262	5%	180	.063%
Total	761,165	100%	282,593	100%

Fuente: Consejo Mexicano del Café, Censo Nacional de 1992.

La distribución de la tierra se encuentra entre pequeñas propiedades, como lo podemos apreciar en el cuadro anterior, esto se debe a que estos productores se encuentran en zonas ejidales, lo cual, nos da una idea de cómo se encuentra la producción, de ahí la fragilidad para poder competir con los productores que tienen más de 50 hectáreas, que son una minoría. Un gran productor se considera a partir de 100 hectáreas en adelante de los cuales hay solamente 180 productores. Son ellos que tienen la capacidad de comercializar su café sin depender de intermediarios.

Sin embargo, vemos que la producción se ha incrementado en los últimos años, como se muestra en el siguiente cuadro:

Producción de café y su exportación.

Período	Volumen producido (millones de sacos de 60 Kg.)	Volumen exportado (millones de sacos de 60 Kg.)	% de la producción que se exporta.	Valor de las exportaciones (millones de dólares)
1989-1990	5,150,000	4,359,000	84.6	422,954,000
1994-1995	4,159,000	3,257,000	78.3	678,043,000
1999-2000	6,193,000	5,137,000	82.9	668,978,000

Fuente: Consejo Mexicano del Café. Marzo de 2002.

Del cuadro anterior, podemos definir que la producción ha tenido momentos en los cuales se ha visto reducida, por diferentes motivos, uno de ellos ha sido que los productores dejan perder sus cosechas por los precios tan bajos que existen dentro

del mercado⁵². Más del 80% de la producción se destina a la exportación lo cual, deja divisas para el sector que se dedica a esta actividad y el resto de la producción es para el mercado nacional, del cual, la mayor parte lo consumen las empresas que se dedican a producir café soluble o instantáneo.

Tenemos que la producción del café dedicada a la exportación, se conforma de la siguiente forma:

**PRINCIPALES MERCADOS DEL CAFÉ MEXICANO PARA
EXPORTACIÓN EN EL AÑO 2000**

PAIS	PORCENTAJE
ESTADOS UNIDOS	78.2%
JAPÓN	3.7%
ALEMANIA	2.9%
FRANCIA	2.4%
HOLANDA	2.3%
NORUEGA	1.3%
DINAMARCA	1.2%
ESPAÑA	1.2%
OTROS	6.7%

Fuente: Apoyos y Servicios a la Comercialización Agropecuaria. Marzo de 2002.

Desde este punto de vista, podemos apreciar que el mercado principal para el café mexicano se encuentra, en su mayor parte concentrado, en los Estados Unidos. Esto, se debe a la cercanía del país y otra parte por el Tratado de Libre Comercio

⁵² Ing. Alfonso Ríos Ángeles. Director General. Consejo Hidalguense del Café. Entrevista realizada el 18/07/2003.

que se tiene con el mismo. En total, para llevar a cabo la exportación del café mexicano se tienen 536 empresas, de ellas solo 11 exportan a Dinamarca las cuales son:

Industrias Unidas Agropecuarias.

Exportadora de Café California.

Becafisa, S.A. de C.V.

Agroindustrias Unidas de México.

Coordinadora Estatal de Productores de café del Estado de Oaxaca.

Unión de Ejidos “San Fernando”.

Indígenas de la Sierra Madre de Motozintla (Isman).

Expo-granos Mexicanos.

Cafés Finos de Coatepec, S.A. de C.V.

Productores Orgánicos de la Sierra.

Comercializadora “Más Café”⁵³.

La producción de café en México, deriva de los tipos de procesamiento, lo cual se divide en tres grandes rubros:

CAFÉS LAVADOS. Son aquellos que recibieron el procesamiento húmedo, es decir, las cerezas fueron depositadas en una maquina despulpadora para remover la cáscara principal y constituyen el principal tipo de café que produce y exporta el país. Se estima que representa el 86% del total de café verde producido durante los últimos años⁵⁴.

⁵³ Datos del Consejo Mexicano del Café. Julio de 2002.

⁵⁴ Consejo Mexicano de Café.

CAFÉS NATURALES. Son aquellos que recibieron el beneficio seco del cual se obtiene el café oro⁵⁵. Su participación en la producción corresponde en promedio a cerca del 11% del total de la producción nacional. Este tipo de café, como el café lavado, pertenecen a la especie arábica.

CAFÉ ROBUSTA. Es el de menor participación en el país, con cerca del 3% de la producción nacional. Éste resulta ser un café con mayor resistencia a las plagas, alto contenido de cafeína y su sabor es más áspero.

En México, existen dos tipos de café, *Coffea Arabica* con sus variedades y *Coffea Canephora* (Robusta). El sector cafetalero, está realizando un mayor esfuerzo para llevar a cabo una sustitución de variedades tradicionales por aquellas que ofrecen, no sólo mayores beneficios para los productores, sino que tengan mayores niveles de calidad para ganar participación en el mercado internacional. En el siguiente cuadro vemos el tipo de café y su repartición en tierras cultivadas.

Variedades de café en las plantaciones

Variedad	Superficie hectáreas	Participación (%)
Total	761,165	100
Coffea Arabica	738,330	97
**Typica	205,515	27
**Caturra	152,233	20
**Mundo Novo	129,398	17
**Garnica	121,786	16

⁵⁵ Café Oro, es el café que se obtiene por medio de secado al natural, es decir que se expone a las deshidrataciones al sol, en capas de 2 a 5 cm., y una vez que se encuentra seco se envía a las trilladoras para sacar el grano listo para enviarlo a las tostadoras.

**Cataui	53,282	7
**Bourbon	30,445	4
**Maragoype	22,835	3
**Catimor	15,224	2
**Pacamar	7,612	1
Coffea canephora (Robusta)	22,885	3

Fuente: Consejo Mexicano del Café. Marzo de 2002.

** Variedades de Café Arabica

Como podemos apreciar en el cuadro anterior, México es por excelencia, un productor del género *Coffea Arabica*, ya que el 97% de la superficie cultivada pertenece a esta especie destacando, las variedades de: Typica, Caturra y Mundo Novo, por ser las primeras que fueron introducidas a este país en la década de los años 50's⁵⁶. El cultivo de la especie *Coffea Conephora* (Robusta) sólo abarca el 3%, este se ubica en zonas bajas de los estados de Chiapas y Veracruz, y su importancia estriba en el uso que hace de ella la industria de café soluble⁵⁷.

La productividad de las zonas cafetaleras, se puede medir por el tipo de plantas que poseen, como lo veremos en el cuadro siguiente en el cual se hace referencia al origen del café:

⁵⁶ Consejo Mexicano del Café. Monografía Cafetera de la Organización Cafetalera del Café. 2002. pág. 12.

⁵⁷ Consejo Mexicano del Café. Idem pág. 13.

CARACTERÍSTICAS DE LA VARIEDADES DE CAFÉ EN MÉXICO.

Variedad	Origen	Porte	Frutos	Rendimiento de Café cereza Kg./ planta
<u>Especie</u> <u>Arábica</u>				
Typica	Etiopía	Alto	Rojos	2.8 a 4.8
Caturra	Brasil	Bajo	Rojos	4.9 a 8.9
Mundo Novo	Brasil	Alto	Rojos	5.4 a 16.6
Garnica	México	Bajo o intermedio	Rojos o amarillos	6.5 a 17.6
Catuai	Brasil	Bajo	Rojos o amarillos	6.7
Bourbon	África	Alto	Rojos o amarillos	5.1
Catimor	Portugal	Bajo	Rojos o amarillos	5.2 a 9.4
<u>Especie</u> <u>Robusta</u>				
Robusta	África	Muy alto	Rojos y pequeños	2.8 a 10.8

Fuente: Consejo Mexicano del Café. 2002.

Se concluye que las plantas que más producen son: Caturra, Mundo Novo, Garnica y Catimor, las cuales se encuentran en las plantaciones cafetaleras mexicanas. Con esto, se puede decir que la productividad sería excelente, sin embargo, el promedio de rendimiento de café cereza por hectárea es de 2.7 toneladas

y un decremento de 0.88% por hectárea⁵⁸, razones por las cuales se ha visto mermada la productividad.

La caída de la productividad, se deben a dos puntos:

- La caída de los precios internacionales, lo cual repercute en los productores primordialmente, ya que dependen de las empresas intermediarias y algunos dejan en abandono las huertas de café, que a la falta de los cuidados necesarios su rendimiento es bajo por hectárea.
- A las sustituciones de plantas viejas por nuevas en las huertas que repercutieron en la productividad, aunque la producción nacional crece por la expansión de las tierras dedicadas al cultivo de café.

3.1.3 Niveles de calidad.

Para poder exportar a los diferentes mercados, es necesario cumplir con ciertas características de calidad que exigen los consumidores, dentro de estas características, se encuentran las siguientes, basado en la norma, NMX-F-551-1996-SCFI Café Verde.- Especificaciones y métodos de prueba:

- Color
- Uniformidad
- Tamaño
- Defectos
- Bouquet
- Acidez

⁵⁸ Consejo Mexicano del Café. Marzo 2002.

- Cuerpo
- Sabor

Color.- Es uno de los principales indicadores de la altitud de la cosecha del café y de las prácticas de procesamiento. A mayor altitud, mayor oscurecimiento del tono verde-azulado del grano. El color se ve afectado por la humedad del grano, la temperatura del secado, el tiempo de fermentación y las condiciones de almacenamiento.

Uniformidad.- Con este parámetro, se conocen las condiciones de procesamiento, secado y almacenaje, así como las mezclas de lotes distintos.

Tamaño.- Que es una característica que permite obtener tuestes parejos mientras los granos sean del mismo tamaño. Generalmente, se mide la parte más ancha y plana de los granos normales de café.

Defectos.- Son aquellos granos de coloración distinta a la verde que es la considerada como normal. También se incluye la presencia de granos quebrados o partidos, conchas flotes, flotes y toda materia extraña como son palos y piedras.

Bouquet.- Es el perfil aromático total de la bebida de café creado por las sensaciones de gases y vapores al interactuar con las membranas olfativas. Es el resultado de compuestos orgánicos volátiles que influyen en la fragancia, aroma y resabio y puede catalogarse como rico, completo, notorio, débil, impuro o dañado.

Acidez.- Es la sensación básica perceptible en las regiones laterales de la lengua, provocada por la solución de ácidos orgánicos y puede ser completa, pronunciada, media, ligera, débil o ausente. La acidez, es una característica de los cafés arabicas, especialmente de aquellos cultivados a gran altitud. Existen tres tipos de acidez que pueden estar presentes en el café: deseable natural, indeseable natural (ácido agrio o vinoso) e indeseable acompañado de astringencia y sabor picante.

Cuerpo.- Son las propiedades físicas de la bebida del café que resultan de las sensaciones táctiles percibidas en la superficie de la boca, durante y después de su degustación. El cuerpo del café puede ser completo, fuerte, bueno, regular, medio y ligero. El cuerpo, se logra por el nivel de sólidos solubles de café en el agua.

Sabor.- Se refiere a la conjugación de todas las sensaciones organolépticas que le imparten a la bebida características propias. Las clasificaciones son completo, pronunciados, medio, débil, ordinario e impuro.

Como, se ha mencionado en el párrafo anterior, las pruebas que se realizan son físicas y sensoriales. Las pruebas físicas abarcan el color, la uniformidad de los granos y tamaño, así como los defectos y materias extrañas presentes en las muestra del café. Las pruebas sensoriales confirman la calidad de la muestra del café, y son realizadas por personas entrenadas que conforman un panel de evaluación sensorial llamados catadores. Las características que se evalúan son, bouquet, acidez, cuerpo y sabor que van íntimamente ligadas.

En primer lugar se puede concluir que la calidad con referencias a cuestiones geográficas cumple con los requisitos necesarios para la exportación, pero esto, se

logra por las condiciones de las zonas geográficas en las que se cultiva el café, bastaría indicar que el 30% de los cafetales en México se sitúan en altitudes superiores a 900 metros sobre el nivel del mar, por lo que se producen cafés de las calidades de alta altura, el 43.5% se encuentra entre 600 a 900 metros sobre el nivel del mar, produciendo café de la calidad prima lavado⁵⁹, agregando, el tipo de plantas de café que se tienen en las zona cafetaleras, son de tipo arábica como lo menciono en el punto 3.1.2. Todas estas características hacen que el café producido en México, tengan una calidad que permita competir con otros países que producen café de calidad. Y la altura idónea para el cultivo del café se encuentran entre los 600 a 1200 msnm para que reúna las características de bouquet, acidez, cuerpo y sabor que son requeridos en los mercados internacionales.

En segundo lugar, las normas por las cuales debe pasar el cultivo y procesamiento no se encuentran supervisadas por ningún organismo, esto les resta calidad al café mexicano. Pero finalmente, las medidas que se utilizan para calificar al café mexicano son excelentes para lograr sacar el mejor café para exportación. Sin embargo, se debe mejorar, las normas de cultivo y procesamiento ya que de ello depende para mejorar aún más la calidad de café en lo general y poder obtener el reconocimiento a nivel internacional por la calidad como el caso del café pluma hidalgo o coatepec.

3.2 Los exportadores mexicanos.

Es necesario hacer un análisis de la situación en que, se encuentra el sector cafetalero, algunos de los productores de café cultivan este producto solo por

⁵⁹ Consejo Mexicano del Café. Monografía Cafetera de la Organización Internacional del Café. 2002. Pág. 13

tradición, ya que muchos de ellos no tienen idea de que significa ingresar a un negocio de esta envergadura, y los problemas vienen después cuando los costos rebasan de lo que obtienen por la producción, los hace más vulnerables a todos los problemas de la caída de precios del café a nivel internacional y por lo tanto se puede decir que los pequeños productores no pueden competir con los grandes productores, quienes por lo general tienen una estructura que les permite incursionar dentro de los mercados nacionales o internacionales tienen una visión de lo que significa la exportación del café mexicano.

Sin embargo, si hay algunas poblaciones principalmente donde existen pequeños productores que se han preocupado por establecer un tipo de organización que les permite incursionar dentro de los mercados internacionales y son estos los que sí tienen una visión de lo que significa la exportación junto a los grandes productores que se han consolidado como empresas para comercializar el café hacia los mercados internacionales.

Si hablamos de que una gran mayoría de ellos no tiene la preparación adecuada para continuar en el negocio del café, como se pretende hacerlos entrar al círculo de producción con mayor eficiencia. Este, es el problema más fuerte que tienen los productores y en consecuencia los exportadores, por que se depende de los que cultivan, el café para poder exportar.

Ahora como ya se definió, quienes tienen visión y cuales no, también es cierto que en el caso del café mexicano, se ha logrado la especialización, ya que los productores cada día se han especializado más al igual que las compañías que exportan, cada quien en su ramo, sin embargo, las ganancias no son en la misma

proporción. Esto, es por la falta de visión y organización de los pequeños productores.

3.2.1 Visión de los productores.

El futuro de los productores de café, se puede definir en la visión que hayan establecido como uno de los pilares para poder iniciar su exportación de café hacia el mercado internacional.

VISIÓN.- "saber lo que queremos ser"⁶⁰.

La visión, es una imagen del futuro deseado que se busca crear. La cual debe contener en palabras, las ideas de las personas que tienen la iniciativa de que se quiere lograr y a donde se quiere estar en el futuro, debe ser amplia y detallada que señale el camino o rumbo a donde se quiere llegar. Ahora, la visión, es más que un sueño, puesto que debe ser viable, realista y medible en el tiempo.

MISIÓN.- "lo que debemos hacer"⁶¹.

La misión define nuestra responsabilidad sobre lo que ofrecemos a nuestros clientes. La misión puede ser definida como la razón de ser o existir, la declaración de la misión es la respuesta a las preguntas, ¿En qué negocio estamos?, ¿Por qué estamos en esto?, ¿Para que hacemos lo que hacemos?, ¿Cuál es la razón de ser?, ¿A qué estamos contribuyendo?.

⁶⁰ PICAZO, Manríquez, Luis R. "Planeación estratégica personal hacia el año 2001". Edit. Mc-Graw Hill. Edicc. 2000. México. Pag. 118

⁶¹ PICAZO, Manríquez, Luis R. "Planeación estratégica personal hacia el año 2001". Idem pag. 118

Diferencia entre visión y misión.

La diferencia, es muy clara por un lado se plantea lo que se quiere llegar a ser y por otro lado lo que se debe hacer para alcanzar ese sueño.

Una vez definido lo que significa visión, es necesario definir lo que significa empresa, la razón por lo cual se considera necesario, es porque cuando un productor inicia un negocio como el que estamos tratando y lo que se busca son utilidades y un productor desde mi punto de vista es una empresa porque genera gastos en la producción y utilidades en las ventas.

Empresa.- "organización que pretende aplicar unas capacidades y recursos para satisfacer unas determinadas necesidades de sus clientes"⁶².

Se puede apreciar que los pequeños productores, que forman el mayor porcentaje de los productores en total, son los que menos tienen una visión de lo que significa, el cultivo del café como un negocio, porque se menciona esto por la sencilla razón, de que si dependen de los intermediarios para la comercialización del café quiere decir que no tienen una organización empresarial que les permita incursionar en los mercados internacionales.

Los que si tienen una visión de lo que significa el cultivo del café y su exportación del mismo, son las organizaciones que existente en Oaxaca y Chiapas, ya que son capaces de exportar su café a mercados internacionales generando con

⁶² RODRIGUEZ, Santamaria, Alfonso. "Calidad total". Editado por Instituto Superior de Estudios Superiores. Edicc. 1995. Madrid, España. pag. 13

ello divisas para su comunidad y de esta forma incursionan dentro del mundo empresarial, además por lo general buscan un posicionamiento dentro del mercado internacional esto, es lo que los pequeños productores deben de hacer para poder comercializar su café.

Los grandes productores, son los que por lo general ven al cultivo del café como un gran negocio ya algunos de ellos por lo general tienen oficinas de representación en algunos países, que son capaces de promocionar su café en las grandes tostadoras o brokers que están dispuestos a comprar el café. Para abastecer mercados propios de su país o mercados externos, por lo consiguiente se puede afirmar que son ellos, junto con las organizaciones que tienen una visión de lo que significa la exportación del café a mercados internacionales.

Desde el punto de vista del productor, solo se dedica a cultivar café pero sin ningún enfoque de buscar clientes para colocar su café con mejores condiciones de comercialización, esto, es para los pequeños; pero para las organizaciones y los grandes productores les interesa el cultivo, procesamiento, tener buena calidad para exportar y por supuesto que a ellos si les interesa saber a donde va su café. Ahora bien, como se ha mencionado anteriormente, la mayor parte del café va a el mercado norteamericano y las exportaciones que realizan al mercado danés es el restante del café que no lograron colocar en el mercado estadounidense.

Para poder entender aún más de lo que significa la exportación, es necesario definir quién es un exportador.

Exportador es aquel individuo o grupos de individuos que se dedican a enviar mercancías o productos para la venta en el extranjero.

La exportación, es una venta que se realiza más allá de las fronteras arancelarias en las que está situada la empresa.

Hay empresas exportadoras y empresas de exportación. Las primeras son aquellas a las que los extranjeros les compran sus productos sin tener necesidad de salir a venderlos fuera del país. El café, es uno de ellos. Sin embargo, es necesario para poder lograr una expansión en el mercado danés, necesariamente se tiene que buscar la exportación y los exportadores son aquellos que tienen que promover sus productos que ellos mismos producen.

Desde un enfoque empresarial, la visión de la exportación lo constituye, obtener beneficios adicionales, ganar, en primer término, los beneficios resultantes del incremento sustancial en las ventas; es decir mayores utilidades a corto plazo como resultado del propio incremento de las operaciones; una reducción importante en los costos de producción y operación, si se obtiene esto estamos hablando de una economía de escala creciente y una especialización de los productores en la producción de café. Pero la realidad que viven los pequeños productores de café en relación a la teoría de la ventaja absoluta no se cumple. Así como la teoría del comercio internacional esto, es porque en primer lugar a pesar de la especialización que tienen los pequeños productores los costos de producción los han rebasado y en segundo plano los beneficios del comercio internacional no llegan a ellos, dejando claro que la alternativa es la organización de ellos mismos.

La actividad exportadora, es una venta y en la economía de mercado su principal objetivo, es lograr beneficios para los productores que realizan ventas de exportación. Aumentar las utilidades es la motivación de toda exportación.

La empresa en crecimiento continuo, es capaz de exportar a mercados diversificados obteniendo beneficios con el apoyo normal de su administración, no tienen por que temer a los competidores de dicho mercado.

La compañía exportadora que ha demostrado que puede superar a la competencia extranjera en los mercados exteriores; con mayor facilidad podrá defenderse de ella en su propio mercado y este tipo de empresas son las que tienen una visión de los que significa exportación.

Examinada así, la visión, es una formula para asegurar el futuro de los productores y un seguro de vida contra la continua amenaza de cambio.

3.2.2 Instituciones en México que participan en la exportación del café.

Existen varias instituciones en México que promueven la exportación del café mexicano. Entre ellas se encuentran, el Consejo Mexicano del Café, Banco Nacional de Comercio Exterior (Bancomext), la Secretaría de Economía y la Secretaria de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación.

En este apartado se analiza el papel de estas instituciones para la promoción y venta del café mexicano en el extranjero.

Consejo Mexicano del Café, es una institución que se encarga de llevar los registros de los productores, así como de los exportadores, por lo tanto es un organismo que ayuda en forma administrativa a los exportadores para agilizar los tramites necesarios que permitan exportar café a cualquier parte del mercado mundial, para ello otorga gratuitamente los siguientes servicios:

- a).- El Registro Nacional de Exportadores de Café.
- b).- Los Certificados de Origen.
- c).- Los Avisos de Venta.

a).- El Registro Nacional de Exportadores de Café, es un documento que otorga el Consejo Mexicano del Café, para poder dedicarse a la exportación del mismo, siempre y cuando se cumplan con los requisitos establecidos. Para una persona moral son los siguientes:

1. Copia fotostática del formulario de registro ante la Secretaria de Hacienda y Crédito Público.
2. Cédula de identificación fiscal obtenida en la Secretaria de Hacienda y Crédito Público.
3. Fotostática del Acta Constitutiva de la empresa con los de inscripción en el Registro de la Público de la Propiedad.
4. Formato para la actualización del Directorio del Registro de Exportadores de Café, debidamente requisitado (proporcionado por el Consejo).
5. Copia de credencial de Elector del representante legal.

6. en caso de que la empresa solicitante actúe únicamente como comercializadora, deberá presentar además el contrato o en su caso cualquier documento que exprese las relaciones comerciales con su proveedor o proveedores (beneficios, descafeinadoras, plantas de tostado u otras).
7. Último estado de cuenta bancario.

Y para personas físicas, son los siguientes:

1. Copia fotostática del formulario de registro ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
2. Cédula de identificación fiscal obtenida en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
3. Formato para la actualización del Directorio del Registro de Exportadores de Café, debidamente requisitado (proporcionado por el Consejo).
4. Copia de credencial de Elector.
5. Copia del pasaporte en caso de ser persona extranjera.
6. Último estado de cuenta bancario.

b).- Certificado de Origen, este documento tiene un formato estandarizado a nivel mundial y es utilizado por todos los países exportadores miembros de la Organización Internacional del Café. En México, el órgano designado para las expediciones del mismo es el Consejo Mexicano del Café, en cada Certificado, se debe especificar, entre otros datos, una marca otorgada por Organización Internacional del Café, la cual se compone de tres claves:

- Clave del país; 016, para el caso de México.

- Clave del exportador; el número de Registro otorgado por el Consejo Mexicano del Café.
- Número de Lote; es el número que le corresponde a cada lote exportado de la cosecha.

c).- Aviso de Venta, como su nombre lo indica, es la manifestación de la intención del exportador para realizar una exportación y es avalado por el Consejo Mexicano del Café, es un documento foliado, en el cual se identifican los datos del importador, exportador, calidades, precio y cantidades a exportar, así como la aduana de salida.

El aviso de venta puede utilizarse como garantía adicional de un contrato de compraventa internacional, cuya operación será realizada en un determinado plazo no mayor a 3 meses, sin embargo, al momento de realizar la exportación, el aviso de venta, deberá ir acompañado por su correspondiente Certificado de Origen, puesto que ambos documentos son complementarios.

El Consejo Mexicano del Café, tiene el papel de apoyar solo con programas para estimular la producción ya que este organismo es el canal para asignar los recursos gubernamentales de subsidio a los productores, pero no tiene o busca los contactos para realizar una relación comercial entre productores e importadores daneses.

Banco Nacional de Comercio Exterior (Bancomext).- Este organismo, ayuda dándoles la información adecuada de cómo participar en eventos de promoción a los productores organizados en empresas pequeñas o medianas que

recién inician en la exportación de café ya sea verde o procesado, otorgándoles ayuda en ferias internacionales de como organizar una exposición de su producto. Así, como la búsqueda de mercados para este rubro, cuentan con dos programas que son: Ferias tipo A y Misiones de negocios.

Ferias tipo A

Las ferias tipo "A" son aquellos eventos en el extranjero en donde Bancomext organiza y apoya la participación de empresas mexicanas dentro de un Pabellón Nacional.

a) servicios que proporciona bancomext:

1. Renta de espacio.

2. Envío de muestras: Límites máximos: hasta 250 Kg. ó 1.5 M3 por empresa. En el caso de los sectores: automotriz, muebles y accesorios, industria metalmeccánica, construcción y ferretería, se podrá incrementar hasta 500 Kg. ó 3 M3 por empresa. Sólo se cubrirá el flete de un embarque (de México al país sede del evento). No aplica para el envío de muestrarios por mensajería especializada, excepto productos de joyería.

3. Gastos de operación: Se cubren solamente los rubros de limpieza, vigilancia y electricidad.

4. Construcción: Se cubren solamente gastos de mano de obra en el lugar del evento por concepto de: montaje y desmontaje, decoración e instalación eléctrica, renta de exhibidores, muebles, accesorios y letreros.

5. Los muestrarios se envían bajo el régimen de exportación definitiva.

b) características del apoyo:

1. El apoyo que otorga Bancomext cubre solamente los cuatro conceptos señalados en el inciso A, con los siguientes porcentajes:

Estados Unidos de América hasta el 25%

Otros Mercados hasta el 50%

2. Las empresas participantes que presenten una Membresía Bancomext podrán obtener los descuentos en el costo de participación que se citan a continuación:

Membresía Bancomext Bronce 10% de descuento.

Membresía Bancomext Plata 15% de descuento.

Membresía Bancomext Oro 20% de descuento.

Membresía Bancomext Platino 25% de descuento.

3. La empresa deberá efectuar el pago del costo de su participación en forma anticipada.

4. La empresa que requiera más de un stand tipo, podrá contar con espacios adicionales siempre y cuando haya disponibilidad al momento de cerrarse el periodo de inscripciones al evento y de acuerdo a lo siguiente:

-Hasta dos stands con el costo de participación con los descuentos correspondientes a su Membresía Bancomext.

-A partir del tercer stand, siempre y cuando exista disponibilidad, deberá cubrir el 100% del costo de participación en el evento. Para estos casos no aplican los descuentos de las Membresías Bancomext.

5. Cámaras, Asociaciones, Gobiernos Estatales y Organismos de Promoción podrán participar en el Pabellón de México, al costo de participación, siempre y cuando participen cuando menos dos empresas por stand. Para estos casos no aplican los descuentos de las Membresías Bancomext.

c) conceptos a cargo de la empresa:

1. Gastos que se originen por contratar servicios adicionales tales como la fabricación y/o compra de materiales para stands prefabricados y/o portátiles, renta de equipos eléctricos y electrónicos como computadoras y montacargas y demás servicios no señalados en los servicios que proporciona Bancomext.

2. Pago de los impuestos, gastos aduanales, y costo de los excedentes que rebasen los pesos y volúmenes autorizados, acarreo, almacenaje de su muestrario en el país de destino y seguros correspondientes.

3. Gastos relacionados con el pago de membresías, uso de teléfonos, envíos de documentación al agente aduanal en México y en el país de destino, montacargas y abastecimientos de cualquier índole, contratación de personal, edecanes, traductores, fotografías y publicidad en cualquier medio.

4. Las empresas que deseen retornar su muestrario a México, o enviarlos a algún otro destino, deberán realizar los trámites y cubrir los costos aduanales y de transporte correspondientes.

5. Transportación aérea al lugar del evento, gastos de hotel, alimentos, transportación local y demás gastos personales relacionados con el viaje.

d) empresas y entidades elegibles:

1. Empresas que requieran contratar espacio en los pabellones nacionales, sin importar el lugar de constitución de las mismas, siempre que distribuyan y exhiban productos mexicanos. En el caso de que las empresas estén constituidas fuera del territorio nacional deberán cubrir el 100% del costo de participación.

2. Con experiencia y/o capacitación para participar en eventos internacionales.

3. Que cuenten con calidad y capacidad de exportación.

4. Cámaras, Asociaciones, Gobiernos Estatales y Organismos de Promoción, apoyando la participación de sus empresas.

5. Las empresas públicas y sus subsidiarias que coticen en la Bolsa Mexicana de Valores, no son susceptibles de recibir este apoyo, por lo que si desean participar en estos eventos dentro del Pabellón Nacional, deberán cubrir el 100 % del costo de participación.

e) procedimiento:

1. Presentar la solicitud de inscripción al evento (ficha de pre-registro).

2. Pagar el costo de participación.
3. Presentar evidencia de suscripción a una membresía Bancomext para recibir los descuentos
4. Entregar copia del formato de registro DIEX.
5. Entregar al finalizar el evento el Cuestionario de Evaluación debidamente requisitado, que le proporcionará el personal de Bancomext.

Misiones de Exportadores.

Son viajes de trabajo al extranjero de empresarios mexicanos identificados por los Centros Bancomext o Unidades Sectoriales de Negocios (USN) de la Dirección Ejecutiva de Promoción Internacional, interesados en exportar sus productos a uno o varios países, para lo cual visitan mercados mediante un programa de entrevistas preestablecido, con el fin de contactarse con importadores potenciales seleccionados por las Consejerías Comerciales y en su caso, por la Embajada o Consulado de México en ese país.

Los sectores a promover deberán coincidir con proyectos y sectores seleccionados por Bancomext.

Servicios que proporciona Bancomext:

1. Información del mercado.
2. Elaboración de agendas de trabajo con importadores a través de las Consejerías Comerciales, Embajada o Consulado correspondientes.

3. El costo para las empresas incluye la logística correspondiente en cada mercado.

Conceptos susceptibles de apoyo por Bancomext a empresas:

1. Reembolso de boleto de avión, según tarifa Bancomext expuesta en la tabla que se presenta en el siguiente punto. Se otorgará únicamente cuando la misión se lleve a cabo en más de un mercado, previa autorización de la Dirección de Servicios al Exportador. Este apoyo será sólo para un ejecutivo por empresa y una sola vez por mercado al año.

2. La empresa participante podrá elegir entre solicitar el reembolso del boleto de avión descrito en el punto anterior de este apartado o bien una membresía de acuerdo a lo siguiente:

Norte América / \$350 USD de reembolso / Membresía Bronce

América Central y el Caribe / \$400 USD de reembolso / Membresía Bronce

Europa / \$500 USD de reembolso / Membresía Plata

América del Sur / \$600 USD de reembolso / membresía Plata

Asia / \$1,250 USD de reembolso / Membresía Oro

La membresía se otorgará siempre y cuando sea autorizada por la Dirección de Servicios al Exportador;

En caso de contar ya con una membresía se aplicará el “Upgrade” es decir, se otorgará la membresía inmediata superior.

Características del apoyo:

1. Grupales.
2. La misión deberá contar con un mínimo de cinco empresas y un máximo de diez para facilitar su organización.
3. Se deberán incluir como máximo tres sectores y líneas de productos afines.
4. La duración de la misión será acorde con la demanda de los productos mexicanos y/o los intereses del mercado en cuestión.
5. Organización a cargo de Bancomext.
6. Programación con un mínimo de 6 semanas de anticipación.

Empresas elegibles:

- Establecida y operando en México.
- Que no se encuentren en cartera vencida con Bancomext.

Se dará preferencia a las empresas inscritas en el Club de Exportadores Bancomext.

Procedimiento:

1. Las misiones son organizadas por Bancomext con base en los proyectos de exportación a desarrollar y de acuerdo a un programa de trabajo. Estas deberán, preferentemente, tener como destino dos mercados distintos como mínimo.

2. Las empresas deberán de cubrir con anticipación el costo de participación correspondiente a 500 dólares (quinientos dólares) por persona por mercado.
3. Las empresas deberán de entregar al coordinador de la Misión en su CSCEX o USN, por lo menos 15 días hábiles al inicio de la misión, un mínimo de 25 folletos o catálogos de los productos que desean promover por cada país o mercado que van a visitar. Estos deberán ser en el idioma de los mercados que se incluyen en la misión, en caso de que en ese mercado el idioma sea diferente al español e inglés, por lo menos deberá de ser en idioma inglés.
4. Los coordinadores del CSCEX o USN deberán de enviarlos a más tardar dos días después, a la Consejería o Consejerías Correspondientes, conjuntamente con la información que se disponga en Bancomext de la empresa, a fin de que en la o las Consejerías quede claro el tipo de empresa y de productos que va a promover para que pueda realizar una promoción más adecuada y acertada a posibles compradores de esos productos y de esas empresas.
5. La Consejería utilizará estos folletos o catálogos, tanto para conocer a las empresas y sus productos, como para enviarlos como respaldo de su actividad de promoción a las empresas de los importadores que se interesen en formar parte de la Agenda como posibles compradores.

Los dos programas anteriores, son adecuados para lograr los objetivos de cualquier empresa que desea incursionar en la exportación.

Sin embargo, el Banco Nacional de Comercio Exterior, evalúa la preparación que se tiene para poder otorgar todos estos servicios que son necesarios dentro del

mercado internacional y si detecta que no se encuentran preparados para iniciar un proceso de exportación, ofrece la capacitación en exportación, negociación y más aún la asesoría jurídica en el proceso de compraventa. Como podemos ver además de subsidiar en las ferias internacionales y realizar contactos necesarios para realizar misiones de negocios, hace todos estos servicios con el fin de facilitar el proceso de exportación de las empresas comerciales constituidas.

La Secretaría de Economía, con su programa PITEX, orientado a otorgar facilidades administrativas y financieras adicionales a las empresas que realizan operaciones de exportación, contribuyendo, además, a mejorar los niveles de eficiencia industrial de la planta productiva. Gran cantidad de empresas del sector cafetalero que operan este programa, adquieren, bajo el régimen de importación temporal, sacos de yute, envases, material de empaque, combustible y lubricantes que se utilizan en el proceso de producción y primordialmente este programa es usado por las compañías que importan café de Vietnam para industrializarlo y enviarlo al mercado ruso⁶³.

El programa PITEX no tiene ninguna relevancia para la exportación a Dinamarca, ya que esta importación sólo la realizan las grandes compañías exportadoras.

Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación.- Cuenta con dos programas que son:

El primero Programa de Fomento a Empresas Comercializadoras Agropecuarias del Sector Social (PROFECA). Con el objeto de garantizar la consolidación de procesos organizativos, comerciales y de modernización de

⁶³ Consejo Mexicano del Café. 19 de diciembre de 2003.

infraestructura comercial; el programa PROFECA, orientado a propiciar el establecimiento, desarrollo y operación de los esquemas de comercialización de las organizaciones de productores. Para poder ser beneficiarios de los recursos de este programa, se requiere que las organizaciones garanticen el desarrollo y fortalecimiento de capacidades y habilidades organizativas, gerenciales, técnicas, operativas y comerciales; a través de la realización de proyectos integrales que incluyan dentro de estos las metas y objetivos de comercialización. El programa proporciona capacitación, asistencia técnica, equipamiento y contratación de servicios de información y estudios especializados.

Este programa, es aplicable a todos aquellos productores que han logrado asociarse para lograr una comercialización del café, ya sea en forma nacional o internacional.

El segundo programa es.- El Programa de Promoción de las Exportaciones Agropecuarias (PROEXIN), para inducir las exportaciones y modernización del sector. El programa esta dirigido a productores agropecuarios y agroindustriales preferente de bajos ingresos, que son formalmente organizados en asociaciones civiles o mercantiles con un mínimo de 10 integrantes, dedicados a un producto dentro de ellos se encuentra también el café de exportación. El programa establece de manera integral acciones tanto para atender la demanda, como las que se orientan a desarrollar la oferta. Para la realización de las acciones orientadas por la demanda, este programa fomenta la coordinación con las instituciones federales y estatales involucradas en la materia y demás las complementa con las de desarrollo y consolidación de oferta nacional exportable.

El PROEXIN está basado en una estrategia de integración vertical de mercados que se integra de cuatro componentes fundamentales:

- 1.- Organización de Productores Agropecuarios y Agroindustriales.
- 2.- Planeación Estratégica y Desarrollo Tecnológico.
- 3.- Inocuidad y Calidad Alimentaria.
- 4.- Promoción Comercial.

Los dos primeros componentes están orientados a desarrollar la oferta exportable y los dos últimos a atender la demanda del mercado internacional.

Hasta el momento, el Consejo Mexicano del Café no ha reportado como se aplica este programa, porque las empresas que se dedican a la exportación se encuentran consolidadas, la mayoría en el mercado norteamericano y este organismo es el encargado de llevar un registro adecuado de que programas son aplicables a todos aquellos productores de café que han logrado consolidarse como empresas de exportación.

CAPÍTULO 4

PROPUESTA PARA MEJORAR LA ESTRATEGIA DE VENTAS EN EL MERCADO DANES

4.1 Organizar a los pequeños productores.

Como vemos en el punto 3.1.2, los pequeños productores alcanzan una cifra de más de 200,000 individuos que integran este núcleo de producción y ellos dependen de los intermediarios para comercializar su café, aunado a esto, la falta de una estructura u organización como, se menciona en el punto 3.1.1, que les permita tener una visión exportadora, para poder enfrentar estos problemas e iniciar una exportación al mercado danés, es necesario que ellos se organicen o se consoliden como una cooperativa o empresa del tipo que sea, naturalmente aprovechando los programas que existen de los diferentes organismos que participan en el fomento de la exportación del café, esto les dará mayor margen de maniobra, mejor que si lo realizan en forma individual, además las ganancias pueden ser mayores para cada uno de los que integran esta nueva empresa.

Para ello, es necesario realizar los siguientes pasos:

1. Establecer una empresa.
2. Definir a donde quieren llegar, con esta empresa (visión).
3. Aprovechar los programas que ofrecen la SAGARPA, para poder adquirir, una planeación en la administración, adquisición de maquinaria, estudios especializados.
4. Experiencia de los productores por agruparse.

1.- Una vez que los productores llegan a un acuerdo de que deben organizarse, ellos establecerá una empresa que sea capaz de iniciar un proceso de comercialización del café hacia el mercado danés. Para ello, se debe tomar en cuenta que los pequeños productores en su mayoría pertenecen a comunidades ejidales y por ello se pueden organizar en sociedades de producción rural como lo marca la Ley Agraria en su artículo “111.- Los productores rurales podrán constituir sociedades de producción rural. Dichas sociedades tendrán personalidad jurídica, debiendo constituirse con un mínimo de dos socios...

112.- ... las sociedades de producción rural constituirán su capital social mediante aportaciones de sus socios, conforme a las siguientes reglas.

- I. En las sociedades de responsabilidad ilimitada no se requiere aportación inicial.
- II. En las de responsabilidad limitada, la aportación inicial será la necesaria para formar un capital mínimo que deberá ser equivalente a setecientas veces el salario mínimo diario integral en el Distrito Federal.
- III. En la de responsabilidad suplementada, la aportación inicial será la necesaria para formar un capital mínimo, que deberá ser equivalente a trescientos cincuenta veces el salario mínimo en el Distrito Federal.

...”.

Si analizamos la Ley Agraria, la formación para los pequeños productores de café, podríamos decir que se encuentra fomentada por Ley, solo hace falta tomar la iniciativa para realizar dicha empresa.

Los beneficios que puede traer la organización de los pequeños propietarios, es que ya no dependerían de los intermediarios para comercializar el café, la pequeña empresa buscaría sus mercados para poder exportar.

2.- La visión, es un elemento importante dentro de la mercadotecnia. Asimismo, para las empresas que inicien cualquier tipo de negocio como, se menciona en el punto 3.2.1 para el caso que nos ocupa la visión debe ser lograr una posicionamiento dentro del mercado danés, abastecer parte de ese mercado con café de buena calidad.

Ahora, esto, es un punto muy importante, porque los que formen parte de esta nueva empresa, saben a donde quieren llegar por que de ello, emana que la empresa tenga un punto definido de su visión que es la exportación.

La visión puede ser “Abastecer el mercado danés con café de excelente calidad”.

3.- Las distintas organizaciones que intervienen en el cultivo, procesamiento y exportación, deben de ser fuente de donde, se puede obtener el apoyo necesario para la exportación.

Para obtener los requisitos necesarios, es necesario acudir a las organizaciones que ofrecen programas en la producción, promoción y exportación del café como lo podemos ver en el punto 3.2.2

Si bien, es cierto que los programas que mantienen las instituciones involucradas en la exportación del café, no proporcionarán los recursos suficientes para instalar una empresa, pero si la ayuda necesaria para iniciar en pequeñas microempresas para los sectores de pequeños propietarios de cultivos de café, esto, es una ventaja que debe ser aprovechada, y poder incursionar en la exportación del café.

4.- Experiencia, de los productores en materia de cultivo y producción, ya que son personas especializadas en el ramo, por lo cual tomando esto como uno de los pilares en el cultivo del café y procesamiento se logra obtener una mejoría en cuestión de producción.

Lo que nos lleva consigo, a buscar un reconocimiento de una organización internacional como la Federación Internacional de Movimientos de Agricultura Orgánica (IFOAM) o Fundación Max Havelar (Comercio Justo) y esto sería el punto deseado por la mayoría de los productores.

Por eso, es necesario que la experiencia de los productores sea aprovechada al máximo para ser lo más eficientes en el cultivo y procesamiento de café. Utilizando todas esas experiencias que han adquirido a través del tiempo llegando a especializarse en el cultivo y procesamiento del café.

4.2 Establecer una agencia en copropiedad.

Una vez establecida, la organización, con una visión de dedicarse al cultivo del café, como negocio. La visión de los pequeños productores debe ser la de exportar y

para ello, es necesario crear una sociedad con algún agente danés, para establecer una oficina de representación a fin de generar un lazo comercial que permita llevar a cabo los fines para la cual fue creada, de tal forma que la exportación a este país sea la de lograr una posición y al mismo tiempo un establecimiento sólido en el mercado danés. Ya que si no se tiene un plan general de desarrollo internacional, se puede caer en una exportación en episodios donde cada país extranjero, es objeto de una operación de exportación con mayor o menor éxito, como lo que ocurre con las empresas mexicanas que actualmente exportan a este mercado y por lo consiguiente en un corto período desaparecen del mercado danés. Este tipo de exportación no concibe su acción como estrategia, sino que solo vende los excedente al extranjero.

Ahora, como, es una pequeña organización y su experiencia en este tipo de negociaciones para establecer una agencia en coopropiedad. Lo más recomendable, es unificar a varias organizaciones y establecer una agencia, en primer lugar, se fortalecería, por la sencilla razón de que la unificación de la producción de varias organizaciones sería mayor para mantener una exportación segura.

La experiencia, nos dicta que una oficina de representación genera lazos comerciales entre productores y la oficina de representación.

Por un lado, serán los contratos que se generan por las ventas del café y por otro lado, lo que significara la promoción del café mexicano en el mercado danés, con esto se busca que se logre un posicionamiento dentro de dicho mercado.

4.3 Implantar un logotipo o marca.

Para fines de identificación del café mexicano, es necesario crear un logotipo que permita reconocer a nuestro café solo con la figura, lo cual beneficiara a todos los productores de café, ya que en México se produce buen café como lo vimos en el capítulo anterior. Y un logotipo o marca le daría presentación y promoción al mismo tiempo que lograría reafirmar la presencia en dicho mercado. Hay que recordar que una figura muchas veces es más fácil de relacionar con un producto, dado el caso en el cual estamos tratando un logotipo o una marca sería la mejor forma de promocionar el café y esto ayudaría a ser parte de un sello distintivo, de que el producto que lo contenga será de la más alta calidad, por las cualidades que las regiones productoras le brindan al café y los procesos por los cuales tuvo que pasar para adquirir dicho sello.

La necesidad de crear un logotipo, surge con el fin de dar una identificación a el café mexicano hacia los mercados de calidad capaz de competir tanto a nivel nacional como internacional.

Después de conocer la calidad del café mexicano, el cultivo y procesamiento, se busca una imagen con la cual, se presente de manera integral y objetiva, el desarrollo de nuestros productores, la pureza de un café cultivado y procesado por manos mexicanas (entre ellos diversos grupos étnicos que encuentran en el café, una forma de vida), además del compromiso y los retos de una café que compite por obtener cada vez mayor experiencia en la producción y calidad en sus granos entre otros esfuerzos.

Todo esto tomando en cuenta que México cuenta con una enorme tradición en el cultivo y procesamiento de café. Después, de recolectar los siguientes datos, se ordeno de manera jerárquica toda la información para fusionar y crear un logotipo capaz de transmitir todo el contenido del cuidado y proceso que lleva exportar café hacia el mercado danés. La imagen representa las características físicas del grano en cereza (una etapa del proceso), cosechando con una adecuada atención que permite no afectar y asegurar, la calidad del café que se tiene por naturaleza propia. Las manos demuestran, el esfuerzo, trabajando y entrega que hay en las personas que a diario cuidan y hacen crecer los cultivos. El color café del grano representa fertilidad, lealtad, ecología, creencia y tranquilidad además por ser un color vibrante refleja tradición, fresca e innovación.



La imagen esta encerrada en un círculo para crear un impacto visual que se quede en la memoria de los consumidores daneses en un largo plazo y produzca una sensación de constancia, ya que la intención, es que este producto, se establezca para aumentar la productividad. El círculo representa la perfección, totalidad del café mexicano. La tipografía estilo cursiva romana, la cual, es una escritura cotidiana de textura y carácter suave y confiable, se logra una personalidad elegante y madura. Con ella, se trata de enfatizar el método como, se produce el café mexicano.

4.2 Fortalecer la calidad y aumentar la productividad.

La demanda de café en el mercado danés parece no tener un límite. Ya que cada día, se incorporan más consumidores demandantes de este producto, sin embargo lo que si está cambiando es el tipo de café que el consumidor desea, es decir el consumidor ya no quiere café común y corriente, esto quiere decir que el mercado se está especializando cada día más, es más exigente.

La calidad del café, es un elemento que actualmente facilita que México logre un avance dentro del mercado danés. Aquellos cafés que hoy, como cafés especiales, son los que presentan la mejor calidad como el café que ofrece Colombia.

Como podemos apreciar, en el mercado danés su tendencia, es exigir mejores niveles de calidad y México cuenta con las condiciones necesarias para poder ofrecer cafés de mejor calidad.

Este elemento, “calidad”, ayudaría a mejorar la imagen del café mexicano naturalmente que el proceso empezaría desde la siembra de los árboles, cuidados necesarios de los mismos, cosecha del producto, así como el proceso necesario para obtener el producto listo para la exportación al mercado danés; ahora que lleve una adecuada campaña de promoción a los consumidores de café, dentro de un entorno de:

- Calidad del producto.
- Veracidad de la información que se transmite y;
- Elevar la cultura de conocimiento de café entre los consumidores.

En la actualidad “todos coinciden en reconocer la necesidad de mejorar la calidad de los productos para poder ser competitivos y permanecer en el mercado”⁶⁴. En donde no coinciden, es la forma de lograrlo, algunos piensan que exigiendo más a los trabajadores o imponer alguna disciplina⁶⁵; está demostrado que se requiere de algo más que exigencias, buenos propósitos y declaraciones. Lo que se requiere son nuevas respuestas, respaldadas con un profundo conocimiento de calidad y de las condiciones de cada empresa o productor.

Es necesario que los productores o las empresas exportadoras de café, se replanteen el concepto de calidad y, se entienda la importancia de ésta para cumplir con sus objetivos particulares.

Ahora bien, cuando un cliente queda satisfecho de la calidad del producto, hace que se levanten las expectativas para la siguiente compra. Esto hace que los exportadores cafetaleros puedan mejorar su posición competitiva si cada día pueden ofrecer mayor calidad.

Sin embargo, para algunos exportadores el solo hecho de “mejorar la calidad del café, piensan que implica un mayor costo”⁶⁶, se podría tomar como una excusa para iniciar un proceso tendente a la competitividad. Estas apreciaciones son un desconocimiento del concepto de calidad, ya que cuando, se tiene una mala calidad hay equivocaciones de todo tipo, un producto malo representa una mala imagen ante

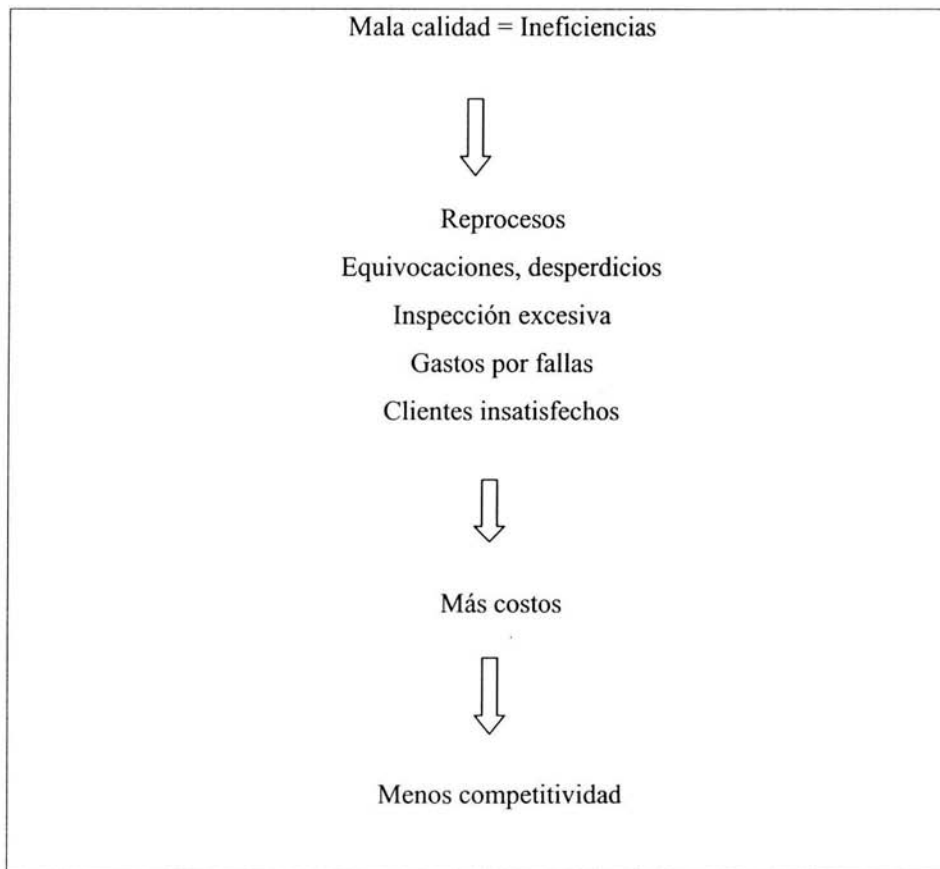
⁶⁴ Ing. Ríos, Angeles, Alfonso. Director General del Consejo Hidalguense del Café. Pachuca Hidalgo. Entrevista. Julio 2003.

⁶⁵ Ing. Ríos, Angeles, Alfonso. Director General del Consejo Hidalguense del Café. Pachuca Hidalgo. Entrevista. Julio 2003.

⁶⁶ Lic. Avila, Nieto, Rene. Coordinador de Asuntos Internacionales. Consejo Mexicano del Café. Entrevista noviembre de 2003.

el mercado danés, por lo tanto surgen problemas con los compradores del café verde⁶⁷.

DEFICIENCIAS DE LA CALIDAD



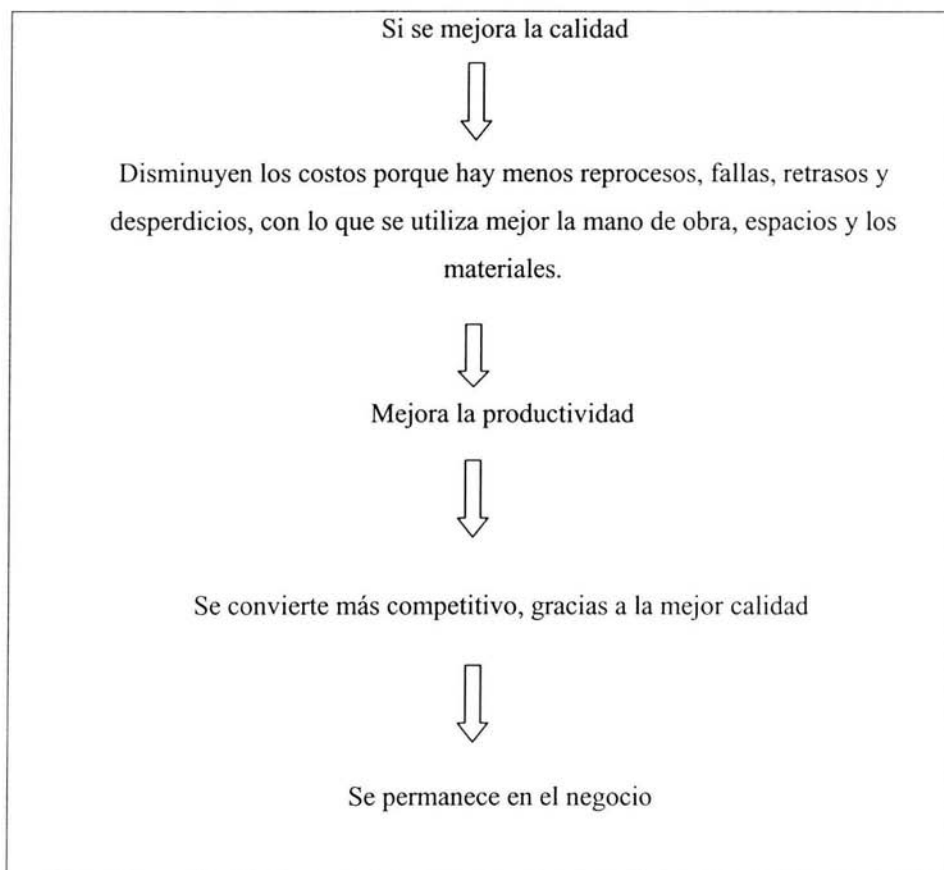
Fuente: GUTIERREZ, Pulido, Humberto. "Calidad Total y Productividad". Idem. Pág. 19.

⁶⁷ café verde: es todo aquel café pelado antes de tostarse.

Del cuadro anterior, podemos apreciar los resultados de un producto de mala calidad.

Si mejoramos la calidad, se puede generar una reacción en cadena. Como, se ilustra en el siguiente cuadro.

RESULTADOS DE LA MEJORA DE CALIDAD



Fuente: GUTIERREZ, Pulido, Humberto. "Calidad Total y Productividad". Idem. Pág. 19.

En el caso que estamos tratando, es probable que los costos invertidos en la mejora de la calidad no sean absorbidos por los beneficios logrados, por eso, es necesario mantener prioridades en aquellas áreas donde se incremente la productividad.

Para lograr un avance en la calidad, es necesario implantar un control total de calidad, el Dr. Feigenbaum define el control total de calidad como: "un sistema eficaz para integrar los esfuerzos en materia de desarrollo, mantenimiento y mejoramiento de la calidad realizados por los diversos grupos en una organización, de modo que sea posible producir bienes y servicios a los niveles más económicos y que sean compatibles con la plena satisfacción del cliente"⁶⁸, esto quiere decir que todo individuo que participa en una empresa deberá estudiar, practicar y participar en el control de calidad, para poder lograr el objetivo del control total de la calidad, que es desarrollar la competitividad .

Al estar determinado, lo que se quiere lograr con la calidad, es necesario diseñar una estrategia de cambio que debe estar fundamentada en:

- Un análisis de la realidad de la empresa (de dónde viene, qué ha pasado en ella, dónde está ahora y a dónde va).
- Conocimiento profundo sobre la teoría de la gestión de las empresas y conocimiento sobre la calidad total.
- Participación plena de todos. La responsabilidad de guiar y garantizar el cambio hacia la calidad total recae en los directivos.

⁶⁸ GUTIÉRREZ, Pulido, Humberto. "Calidad total y productividad". Idem pag.19

De tal forma, es necesario que la empresa exportadora realice un análisis que le permita detectar sus fortalezas y debilidades, para que la meta de la estrategia sea la de generar un proceso donde los cambios e innovaciones sean permanentes, ya que al mantener una constante, cada día acelera más, el cambio.

El problema que se puede presentar, es la resistencia al cambio, hay que recordar que muchas empresas con sus directivos y los mismos productores de café, están acostumbrados a un mundo con pocos cambios, dónde las cosas se hacen por inercia "Las cosas siempre se han hecho así"⁶⁹, en este sentido, es común que cualquier intento de cambio encuentre resistencia.

Por eso, se debe hacer un análisis crítico de la situación de la empresa, ya que dicho resultado debe justificar el porqué del cambio y poner en evidencia de que no se puede seguir con una situación precaria donde, se esta vulnerable de los embates de la competencia, de tal forma que se forman cuatro puntos para determinar la situación de la empresa y que se requiere hacer:

- ¿Cuál es nuestra razón de ser (misión)?.
- ¿Dónde estamos?.
- ¿Cómo es actualmente la empresa, cuáles son las fallas más importantes?.
- ¿Qué pasa si no logra un cambio, si no se hace nada, si se queda donde esta?.

Aunado a todo esto, las personas que participen del cambio deben de verlo como un cambio y no como una imposición, por eso, es necesario que se logre convencer de lo importante que es la calidad.

⁶⁹ GUTIÉRREZ, Pulido, Humberto. "Calidad total y productividad". Idem pag. 221

Los requisitos adecuados para lograr mejorar la calidad son:

- Convencimiento.
- Compromiso.
- Disciplina (planeación, dirección).
- Cooperación (trabajo en equipo).
- Conocimiento.
- Directivos con deseos de progreso.

Convencimiento: Los productores y directivos de las empresas son los primeros que deben estar convencidos, ya que de ellos depende la dirección y si a ellos les falta convencerse de las bondades del cambio, lo que ocurrirá, es que dicho cambio quedará a la deriva.

Compromiso: Es comprometerse a fondo con el cambio, que tenga claro que el trabajo por la calidad no se delega. Una alta dirección convencida y comprometida podrá impulsar los cambios que la calidad exige.

Disciplina: Un punto esencial para poder llevar a cabo las tareas necesarias, es llevar a cabo las normas que rigen a la empresa o productor, para poder coordinar, ejecutar y dirigir acciones concretas para alcanzar la calidad que se busca en dicha empresa.

Cooperación: Un fuerte obstáculo para el cambio, es el trabajo en equipo, por ello los directivos deben convencer, buscar la cooperación y tener una fuerte visión

de trabajo para poder tener un cambio exitoso. Este último peldaño, es uno de los más difíciles ya que lograr que se trabaje en equipo marca un nuevo estilo de dirección.

Conocimiento: Es necesario poseer los conocimientos necesarios de lo que significa calidad y de los problemas que la empresa tiene. **Si no existe un buen nivel de conocimientos sobre el qué, el cómo y el con qué de la calidad**, intentar el cambio, es garantizar el fracaso del cambio.

Directivos con deseos de progreso: Para que en las empresas en los productores, se realicen cambios de fondo que les permita alcanzar una mayor competitividad y eficiencia, es necesario que esto se desee. De tal forma, que se necesitan personas capaces de lograr estos cambios que permitan mantener y colocar a la empresa con lo mejores resultados que permitan ser, productiva y competitiva. "la capacidad de aprender con mayor rapidez que los competidores quizás sea la única ventaja competitiva sostenible"⁷⁰

Después de analizar la estrategia de calidad es necesario definir una estrategia ofensiva.

Estrategia, no es eliminar la intuición. Es eliminar la improvisación. El objetivo, es hacer máxima la capacidad de pensar antes de actuar. Nunca, se termina la estrategia, está permanentemente en proceso de revisión y rediseño.

⁷⁰ GUTIÉRREZ, Pulido, Humberto. "Calidad total y productividad". Idem pag. 236

Una época difícil representa igualmente un período muy oportuno para aquellos que pueden comprender, aceptar y explotar las nuevas realidades por sobre todas las cosas, es una época propicia para desarrollar nuevas estrategias que permitan mejorar la posición de las empresas dentro del mercado danés.

La esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar una empresa con su medio ambiente.

Por un lado la competitividad de una empresa puede deberse a una multiplicidad de factores que exceden la relación con su cuota de participación en el mercado.

Lo primero que se debe hacer, es localizar a la empresa líder de un mercado, es aquella que ostenta la posición dominante y, es reconocida por compradores, competidores y su objetivo, es continuar siendo el número uno, lo que lleva a cabo por medio de tres estrategias básicas.

Desarrollo de la demanda global. Intentará descubrir nuevos usuarios del producto mediante la promoción de nuevos usos o tratando de aumentar las cantidades utilizadas en cada ocasión de consumo, se trata de un crecimiento intensivo y el beneficiado principal, es el líder ya que sustenta el mayor porcentaje de participación en el mercado.

Protección de la participación existente. Protege su mercado mediante un esquema defensivo, tratando de neutralizar a los competidores más peligrosos.

Ampliación de participación. Busca ampliarse mediante un esquema ofensivo, su objetivo, es lograr mayores beneficios mediante la experiencia y la mejora consecuente de la rentabilidad.

Estrategias del retador

Se debe de analizar la conveniencia de atacar a la empresa líder, en cuyo caso la mejor forma, es buscar sus puntos débiles.

Cuales son los dos problemas graves que se le presentan: La elección del campo de batalla en el que ha de atacar a la empresa líder y la evaluación de su capacidad de reacción y defensa.

Lo más recomendable, es dar mayor importancia al análisis de la posición del líder en lo que refiere a su producto, política de precios, fuerza de ventas, tratando de encontrar sus puntos débiles para atacar con mayores posibilidades de éxito.

Para ello, es recomendable atacar por los flancos ya que, es la zona donde el competidor dominante, es más vulnerable o esta mal preparado.

La evaluación de la capacidad de reacción y de defensa de la empresa líder, es indispensable antes de emprender un ataque, sea frontal o lateral.

Lo ideal, es detectar una debilidad en la que el líder sea incapaz o no le convenga reaccionar, dado el orden de prioridad de sus objetivos.

Cuando la mayoría de las empresas piensa que las batallas, se libran bajando precios, para el mercado que estamos hablando tomar esa estrategia de bajar los precios significa mala calidad, por lo consiguiente la batalla, se debe de librar dentro de la mente de los clientes⁷¹, el objetivo, es aventajar y vencer a los competidores desde una montaña mental, la guerra de la mercadotecnia, es una guerra intelectual, con un campo de batalla que nadie ha visto, sólo se puede imaginar.

Cuando, se adopta este tipo de estrategias, se busca inspeccionar la mente humana mediante una investigación de mercado pero no de la forma tradicional, sino de una forma diferente, buscando quienes son las compañías líderes, para poder trazar un mapa que perfile en una perspectiva diferente.

El mapa del campo de batalla mental representa una enorme ventaja. La mayoría de los competidores no sabe donde, se librá la batalla, y su preocupación, se concentrará en su propio campo, su producto, su fuerza de ventas y sus propios planes y esta misma fortaleza puede ser su debilidad.

⁷¹ TROUT, Jack. "La guerra de la mercadotecnia". Edit. McGraw-Hill. Edicc. 1988. México. Pag. 42

4.5 Caso práctico Unión de Ejidos San Fernando

Unión de Ejidos San Fernando, ubicada en la parte central del Estado de Chiapas, a escasos 20 Kms. De la capital chiapaneca, sobre la carretera que conduce a la presa hidroeléctrica de chicoasen, la Unión de Ejidos de San Fernando se constituyó el 15 de diciembre de 1984, con el fin de buscar la asociación de pequeños productores de café, los cuales unidos buscarían canales de comercialización de su producto, para evitar el intermediarismo.

La comercialización no deja de ser un proyecto de la organización, ya que desde el inicio de esta Cooperativa, se busco la forma de que los campesinos, se organizaran para mejorar la forma de vender su café en el mercado nacional e internacional a forma de cambiar la comercialización tradicional a una comercialización alternativa.

El proceso, es cada vez más significativo para esta cooperativa, porque desde el principio lo realizaron directamente con los clientes eliminando el intermediarismo, gracias a esto, se ha impulsado y fortalecido otras dimensiones de organización, participación y desarrollo.

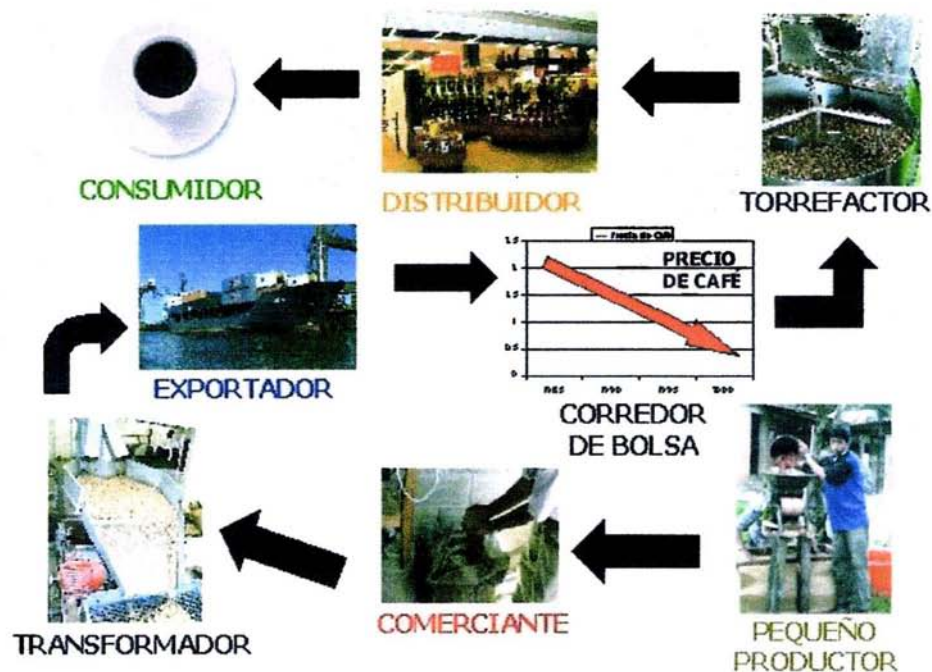
En adición al foco principal de la producción y los miembros del mercado de café, esta cooperativa ofrece varios servicios a sus miembros que son:

- Cafeterías.
- Albergue alternativo (hospedaje, alimentación y estudios).
- Tiendas de abasto comunitario.

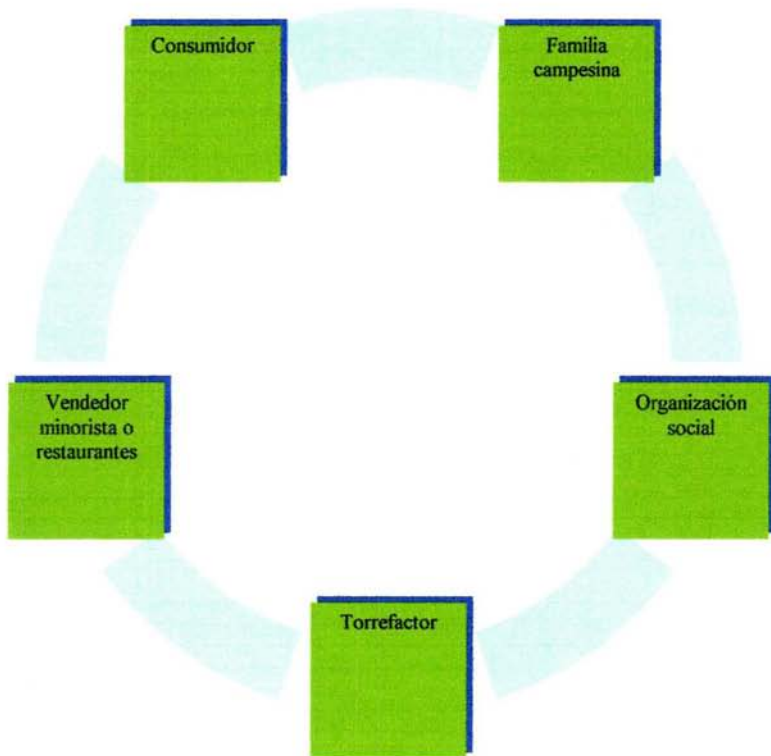
- Programa de capacitación a mujeres.
- Vermicomposta
- Capacitación y desarrollo Agro-Ecológico.
- Programa de reforestación.

La negociación de contratos para hacer posible la exportación, la tramitación de avisos y permiso hasta la facturación y cobranza. Todo éste proceso lo realizan en conjunto y eso ha permitido adquirir habilidades y un aprendizaje que han transmitido a los demás y sobre el reconocimiento por parte de sus clientes de ser una organización social, seria, cumplida y con capacidad de establecer relaciones comerciales cada vez más amplias.

Sin embargo, el proceso no ha sido fácil han pasado más de 17 años para llegar a estos resultados, en los inicios los pequeños productores realizaban este proceso que se muestra en el siguiente cuadro.



Como, se ve en la figura anterior los pasos para que el café llegara a el mercado final era demasiado largo y los beneficios para el pequeño productor casi nulos, este fue el detonante para buscar una organización de los pequeños campesinos y con la visión de unos cuantos se logro que la forma de comercializar su producto fuera diferente como lo mostraremos en el siguiente recuadro.



El nuevo sistema de comercialización del café, les da mejores resultados que el anterior, ya que eliminan el intermediarismo que tanto perjudican a los pequeños productores de café.

San Fernando, hace su primer trato comercial con Café Direct Inglaterra, en 1992 iniciando así sus primeros pasos en la exportación.

Es así como esta organización tiene 17 años de caminar en el sendero del desarrollo social de sus agremiados, contando con el decidido apoyo de instituciones gubernamentales, así como de instituciones financieras oficiales y no oficiales, comprometidas con el desarrollo del sector campesino y más en particular de los pequeños productores de café. Esto demuestra que la visión de algunos, se ha hecho realidad.

CONCLUSIONES

La venta del café, en el mercado nacional o internacional debe tener una estrategia que permita comercializar dicho producto, debido a esto, es necesario que se busquen las estrategias adecuadas para la exportación del café mexicano.

Con respecto a esto, los productores cafetaleros mexicanos deben de buscarse, los canales adecuados que permitan mejorar la posición dentro del mercado danés. Tener un canal de distribución permitirá canalizar al mercado danés lo que los productores quieren con un producto de buena calidad como ya vimos la descripción de cada uno de los canales que existen, es necesario ver sus ventajas y desventajas dependiendo de cual, es la estructura de los productores que quieren exportar café al mercado danés. Por eso, es necesario conocer a Dinamarca, un país con una población tan pequeña pero con un alto consumo por habitante de café. Su psicología de consumo, es canalizada a través de la familia y es todo un aprendizaje dentro del seno familiar lo que hace que se incrementen en forma proporcional más consumidores de café. Esto, es lo que se debe tomar en cuenta para una exportación, como se vio anteriormente, Ahora, remontándonos a cuando fueron las primeras ventas registradas del café mexicano dentro del mercado danés que ha dado un reconocimiento en dicho mercado. Sin embargo, como vimos anteriormente, las exportaciones mexicanas de café no crecieron al mismo ritmo que las importaciones de este producto que Dinamarca realizó. Esto, es resultado de una falta de estrategias adecuadas por parte de los productores mexicanos. Aunado a esto, tenemos a los grandes competidores que son Brasil, Colombia y Vietnam (que si bien no es un gran competidor, si es digno de analizar porque con su estrategia de café barato ha

logrado entrar al mercado danés). Los que si son fuertes dentro de dicho mercado son Colombia y Brasil. Colombia tiene una estrategia de ofrecer café de gran calidad y, es reconocida por el mercado internacional. Brasil tiene una estrategia de ser un gran productor y tiene poder para abastecer cualquier mercado. A todos estos competidores, se tienen que enfrentar los productores mexicanos, para poder fortalecer aun más su posición dentro de este mercado. Pero la falta de visión del productor mexicano pone en riesgo su propia estabilidad. Lo más problemático es que este compartimiento no permite que las compañías mexicanas exporten a este mercado. Su falta de posicionamiento, para poder expandirse, ya que realizan una venta un año y al año siguiente desaparecen de dicho mercado por la sencilla razón de que su mercado esta en los Estados Unidos de Norteamérica. Esta estrategia no beneficia a los exportadores mexicanos del café.

Otro punto crítico es el Consejo Mexicano del Café, sólo funciona para efectos de canalizar los subsidios gubernamentales y llevar estadísticas. Sin embargo, en lo referente a la comercialización internacional, no participa, ni tampoco fomenta a los productores a organizarse en pequeñas compañías capaces de exportar al mercado internacional o en el caso en particular al mercado danés.

Aun con todos estos problemas que existen, como la falta de organización y visión de los productores, lo que si se puede afirmar, es la existencia de pequeños productores organizados que están participando con gran éxito en la exportación del café.

Sin embargo, de las cuatro zonas productoras de café, sobresalen cuatro estados productores que son: Chiapas, Veracruz, Oaxaca y Puebla y dado lo pequeño

de las propiedades dedicadas al cultivo del café, es necesario organizarlos de tal modo que puedan formarse en pequeñas empresas para poder competir dentro del mercado danés.

Con la certeza de que el café mexicano posee la calidad necesaria para poder competir dentro del mercado danés y esto debe tomarse en cuenta cuando se elaboren estrategias para competir en dicho mercado.

Finalmente concluiremos con este capítulo donde, se plantean las sugerencias que se deben llevar a cabo, en primer lugar organizar a los productores de café mexicano con la finalidad de encaminarlos a que vean que el cultivo y la exportación de café son un negocio que pueden generar divisas adecuadas para ver reflejado el esfuerzo de su trabajo.

Naturalmente, después de haber generado una organización. Lo siguiente, es crear una agencia que permita canalizar las exportaciones a dicho mercado, ya que es lo más recomendable para este mercado. Generando al mismo tiempo un logotipo que logre identificar al café mexicano y al mismo tiempo al consumidor vea que es un producto de muy buena calidad. Lo que, se busca es mejorar la posición que se tiene en dicho mercado. La finalidad de todo este trabajo, es que los productores logren una exportación del café que ellos mismos cultivan y al mismo tiempo mejoren esa buena calidad que se tienen y junto con la exportación se logre la productividad del café mexicano.

BIBLIOGRAFÍA

- ACERENZA, Miguel Ángel. "Marketing Internacional". Edit. Trillas. Edicc. 2000. México.
- ALONSO, Rivas, Javier. "Comportamiento del Consumidor, Decisiones y Estrategia de Marketing". Edit. ESIC. Edicc. 1997. Madrid, España.
- BRAUNSTEIN, Nestor A. "Psicología Ideología y Ciencia". Edit. Siglo XXI. Edicc. 1994. México D.F.
- CARSTEN, Tope. "Dinamarca: Una Visión de Conjunto". Editado por: Real Ministerio de Asuntos Exteriores de Dinamarca. Edicc. junio de 2002. Dinamarca.
- CUNDIFF, Still, Govoni. "Fundamentos de Mercadeo Moderno". Edit. Dossat S.A. Edicc. 1979. España.
- BOXWELL JR., Robert J. "Benchmarking para Competir con Ventaja". Edit. Programas educativos, S.A. de C.V. Edicc. 1995. México.
- BRAIDOT, P. Nestor, "Marketing Total". Edit. Macchi Grupo Editor S.A. Edicc. 1996. Argentina.
- DÍAZ, LEAL, Eduardo R. "La Mentalidad Exportadora". Edit. del Verbo Emprender S.A. Edicc. 1993. México.

- GARY ARMSTRONG, Philip Kotler. “Fundamentos de Mercadotecnia”. Edit. Prentice Hall Hispano Americana S.A. Edicc. 1991. México.
- GUTIÉRREZ, PULIDO, Humberto. “Calidad Total y Productividad”. Edit. Mcgraw-Hill/Interamericana Editores S.A. Edicc. 1997. México D.F.
- LAWRENCE, Arthur. “La Distribución Comercial”. Edit. Deusto S.A. Edicc. 1990. España.
- MERCADO, H. Salvador. “Mercadotecnia Internacional Importación y Exportación”. Edit. Limusa Noriega Editores. Edicc. 1992. México.
- PERDERGRAST, Mark. “El Café”. Edit. Liberduplex, S.L. Edicc. 2002. Barcelona, España.
- PEDERSEN, J. Peder. “Actividad Económica y Mercado Laboral”. Editada por: Danmark Nationalleksikon. Edicc. 2002. Denmark.
- PICAZO, MANRIQUEZ, Luis R. “Planeación Estratégica Personal hacia el Año 2001”. Edit. Mc-Graw Hill. Edicc. 2000. México.
- RODRÍGUEZ, SANTAMARÍA, Alfonso. “Calidad Total”. Edit. Instituto Superior de Estudios Empresariales. Edicc. 1995. Madrid España.

- STRAFFORD, John. "La Dirección de Venta". Edit. Deusto S.A. Edicc. 1990. España.
- SWARTZ, Paul. "El Estudio de la Conducta". Edit. Continental S.A. Edicc. 1975. México D.F.
- WILLIAM ZIKMUND, Damico Michael. "Mercadotecnia". Edit. Continental S.A. de C.V. Edicc. 1994. México.
- WELDON, Teylor. "Mercadotecnia, un Enfoque Integrador". Edit. Trillas. Edicc. 1982. México.
- Noruega, Dinamarca. "La Herencia Vikinga". Edit. Aguilar S.A. Edicc. 1979. España.
- Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. "LXII Congreso Nacional de Cafeteros: Informe del Gerente General 2002". Edit. Común Presencia. Edicc. 2002. Colombia.

HEMEROGRAFÍA

- Boletín Quincenal. “El Mercado Escandinavo del Café”. Editado por: INMECAFE. Edicc. Diciembre de 1975. México.
- Claridades Agropecuarias. “Café Mexicano Calidad de Exportación”. La Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, Edit. Talleres Gráficos de México. Edicc. diciembre de 1997. México.
- Claridades Agropecuarias. “Café Calidad de Exportación”. Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, Edit. Talleres Gráficos de México, Edicc. marzo 2002. México.

CIBERGRAFÍA

Comentarios sobre “Colombia: cumbre de café para buscar soluciones a la crisis mundial”, 12/09/2003, en www.revistacafeicultura.com.br/estatisticas

Dansk Cafee Information, Port Kaffe pa Danmark, www.kafeeinfo.dk

International Coffee Organization, www.ico.org/home

Portal Agrario Ministerio de Agricultura de Perú, Dirección General de Promoción Agraria, 15/07/2003, www.portalagrario.gob.pe/café_prod.shtml

Ministerio de Comercio Exterior de Colombia, Dirección de Competitividad, 16/06/2003, en www.mincomex.gov.co

Vietnam Coffee and Cocoa Association, “Vietnam Coffee Industry”, 03/07/2003, www.vicofa.org.vn

Unión de Ejidos San Fernando, 22/03/2004, www.biocafe.org.mx