

**PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE CAFÉ  
ORGÁNICO PRODUCIDO EN LA FINCA LOS ÁNGELES DEL MUNICIPIO  
DE BALBOA DEPARTAMENTO DE RISARALDA**

**VIVIANA MARCELA CASTAÑO MONTAÑO  
JUAN MANUEL ECHEVERRI YEPES**

**UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL PEREIRA  
FACULTAD DE INGENIERIA  
INGENIERÍA COMERCIAL  
PEREIRA  
2016**

**PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE CAFÉ  
ORGÁNICO PRODUCIDO EN LA FINCA LOS ÁNGELES DEL MUNICIPIO  
DE BALBOA DEPARTAMENTO DE RISARALDA**

**JUAN MANUEL ECHEVERRI YEPES  
VIVIANA MARCELA CASTAÑO MONTAÑO**

**ASESOR:  
JESÚS DAVID VALENCIA SALAZAR**

**UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL PEREIRA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
INGENIERÍA COMERCIAL  
PEREIRA  
2016**

## TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>2. ANTECEDENTES</b> .....	<b>3</b>
<b>3. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA</b> .....	<b>7</b>
<b>4. JUSTIFICACIÓN</b> .....	<b>10</b>
<b>5. OBJETIVOS</b> .....	<b>13</b>
5.1. OBJETIVO GENERAL.....	13
5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:.....	13
<b>6. DELIMITACIÓN DEL PROYECTO</b> .....	<b>14</b>
<b>7. MARCO REFERENCIAL</b> .....	<b>15</b>
7.1. MARCO TEÓRICO.....	15
7.1.1. <i>Plan de mejoramiento</i> .....	15
7.1.1.1. <i>Elaboración del plan de mejoramiento</i> . ....	16
7.1.1.2. <i>Fases del mejoramiento de los procesos de la empresa</i> . ....	17
7.1.2. <i>Plan de marketing</i> . ....	20
7.1.2.1. <i>Estudio de mercado</i> .....	20
7.1.2.2. <i>Nicho de mercado</i> . ....	23
7.1.2.3. <i>Análisis DOFA</i> . ....	23
7.1.2.4. <i>Marketing mix (4 P's)</i> .....	24
7.2. MARCO CONCEPTUAL .....	27
7.2.1. <i>Agricultura orgánica</i> . ....	27
7.2.2. <i>Café orgánico</i> .....	27
7.2.3. <i>Certificación</i> . ....	28
7.2.4. <i>Conversión a la producción ecológica</i> :.....	28
7.2.5. <i>GTC 91. Guía para el cultivo y beneficio de café orgánico</i> , .....	28
7.3. MARCO LEGAL Y NORMATIVO.....	29
7.3.1. <i>Certificación orgánica</i> . ....	29
7.3.2. <i>Normatividad</i> .....	30
7.3.3. <i>GTC 91. Guía para el cultivo y beneficio de café orgánico</i> .....	31
<b>8. MARCO METODOLÓGICO</b> .....	<b>33</b>
8.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	33
8.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN .....	33
8.3. TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN .....	33
<b>9. RESULTADOS</b> .....	<b>35</b>
9.1. ANÁLISIS DEL ESLABON COMERCIAL DE CAFÉ ORGÁNICO EN EL DEPARTAMENTO DE RISARALDA Y EN COLOMBIA .....	35
9.2. DIAGNÓSTICO DEL MODELO DE COMERCIALIZACIÓN DE CAFÉ ESPECIAL DESARROLLADO POR LA FINCA LOS ÁNGELES DEL MUNICIPIO DE BALBOA .....	37

9.2.1. VISIÓN INTERNA.....	37
9.2.2. VISIÓN EXTERNA .....	46
9.3. MODELO DE MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN DE CAFÉ ESPECIAL PARA LA FINCA LOS ÁNGELES DEL MUNICIPIO DE BALBOA .....	56
9.1. FASE 1: ORGANIZACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO.....	56
9.1.1. <i>Cómo se lleva a cabo la primera fase.....</i>	57
9.2. FASE 2: COMPRENSIÓN DEL PROCESO .....	58
9.2.1. <i>Cómo se lleva a cabo la segunda fase.....</i>	58
9.3. FASE 3: MODERNIZACIÓN .....	62
9.4. FASE 4: MEDICIÓN Y CONTROLES .....	63
9.5. FASE 5: MEJORAMIENTO CONTINUO .....	64
<b>10. CONCLUSIONES .....</b>	<b>66</b>
<b>11. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>69</b>
<b>12. BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>70</b>
<b>13. ANEXOS .....</b>	<b>74</b>
13.1. ANEXO N°1 .....	74
13.2. ANEXO N°2 .....	81

## LISTA DE FIGURAS.

	<b>Pág.</b>
Ilustración 1. Espacios de comercialización en los que ha participado la finca Los Ángeles.....	42
Ilustración 2. Público que adquiere el café .....	43
Ilustración 3. Comercialización de café orgánico en la finca Los Ángeles. ....	44
Ilustración 4. Nivel de calidad del café especial .....	47
Ilustración 5. Características del precio asignado como ventaja o desventaja.	48
Ilustración 6. Principales características del café especial .....	49
Ilustración 7. Principales características para la comercialización del café.....	50
Ilustración 8. Medios publicitarios.....	51
Ilustración 9. Diagrama de flujo de procesos sugerido para la finca Los Ángeles. .....	59

## LISTA DE TABLAS.

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Terreno sembrado con café en la finca Los Ángeles. ....	37
Tabla 2. Área total para la siembra de café en la finca Los Ángeles. ....	37
Tabla 3. Características principales del café cultivado en la finca Los Ángeles. .....	38
Tabla 4. Espacios de comercialización en los que ha participado la finca Los Ángeles. ....	42
Tabla 5. Mecanismos de comercialización del café la finca Los Ángeles. ....	43
Tabla 6. Tipo de público que adquiere el café orgánico de la finca Los Ángeles. .....	43
Tabla 7. Tipo de comercialización del café orgánico de la finca Los Ángeles. .	44
Tabla 8. Medios publicitarios de los que hace uso la finca Los Ángeles para presentar al mercado sus productos. ....	45
Tabla 9. Medidas de calidad del café especial .....	46
Tabla 10. Nivel de calidad del café especial .....	47
Tabla 11. Precio del café especial.....	48
Tabla 12. Características del precio asignado como ventaja o desventaja .....	48
Tabla 13. Principales características del café especial .....	49
Tabla 14. Principales características para la comercialización del café .....	50
Tabla 15. Medios publicitarios .....	51
Tabla 16. Medios de publicidad y promoción .....	52
Tabla 17. Necesidad de un nombre, un eslogan y logotipos propios .....	52
Tabla 18. Credibilidad en el café con nombre y marca propios.....	53
Tabla 19. Capacidad de competencia del café especial .....	53
Tabla 20. Que se tiene y qué se necesita en la finca Los Ángeles. ....	56
Tabla 21. Paso a paso para el trámite de signos distintivos ante la Superintendencia de Industria y Comercio.....	61

Tabla 22. Matriz DOFA de la finca Los Ángeles..... 63

## 1. INTRODUCCIÓN

Colombia es un país de diversidad natural, con unas condiciones únicas para el cultivo y desarrollo del sector agropecuario, sus tierras aptas y sus climas facilitan la producción de una variedad de alimentos. El café es uno de los más altos representantes a nivel mundial del poder productivo colombiano.

El llamado eje cafetero es insignia a nivel nacional de la producción de café. El departamento de Risaralda y municipios como Balboa, deben gran parte de su actividad económica a la producción y comercialización de este grano.

Sin embargo el café ha desarrollado dentro de sus procesos de crecimiento una variedad interesante, y pasó de ser un producto tradicional, a buscar grandes propiedades que lo van haciendo único en cada una de sus presentaciones.

Como lo dicen Orjuela y Sierra<sup>1</sup> la aparición de los denominados cafés especiales, son una propuesta cuya pretensión es hacer evolucionar el producto a mayores índices de comercialización con mejores beneficios.

La finca Los Ángeles ubicada en el municipio de Balboa es la prueba de una tierra productora de un café de excelente calidad, entre los que cuenta tres tipos de especies, Variedad Colombia, Caturra y un café orgánico especial con características de sabor achocolatado y acaramelado.

Es precisamente la comercialización de este tipo de café la que sugiere la presentación de este proyecto, ya que no es lo mismo comercializar un café tradicional, que se vende con facilidad en las cooperativas de café municipales y departamentales, en las compras de café y en el propio Comité de Cafeteros; a vender un tipo de café distinto, el cual, como es lógico cuenta con un mercado reducido sobre todo a nivel local y departamental, ya que en los

---

<sup>1</sup> ORJUELA BARRERA, Camilo y SIERRA GONZALEZ, Víctor. Plan de mercadeo para el café “Santa Marta Golden Coffee” del programa de autosostenibilidad de la fundación pro-sierra nevada de Santa Marta. Santafé de Bogotá, 2001, 108p. Trabajo de grado (Administración de Empresas). Universidad de La Sabana. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. p. 26

niveles nacionales e internacionales, el café y los productos orgánicos ganan día a día un espacio amplio de comercialización.

Son muchas las garantías que tiene comercializar productos sanos, sin embargo cuando se pretende ampliar la cobertura, el mercado, de un producto que ya se ha propuesto pero del cual se desea hacerse reconocer en mayores espacios y nichos comerciales, es necesario planear, proyectar y evaluar un plan de mejoramiento que precise las estrategias de mercado necesarias para proyectar y dar a conocer en escalas las bondades del producto a una mayor cantidad de clientes potenciales.

Dado que la comercialización de cafés especiales en el departamento se encuentran en auge y se están prestando desde el Comité Departamental de Cafeteros de Risaralda constante apoyo logístico y de capacitación para la promoción y venta de estas variedades tipo exportación de café de calidad, es necesario que desde la finca Los Ángeles se proponga un plan de mejoramiento comercial serio que incluya las instituciones públicas y privadas, y se acojan las condiciones del marketing para aprovechar al máximo los canales de difusión de nuevos productos.

## 2. ANTECEDENTES

El potencial de crecimiento agrícola de Colombia es innegable, en la actualidad según informe del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Nacional, “se utilizan menos del 25% del área apta para cultivo y la fertilización del agro, con una extensión de 21,5 millones de has aprovechables y con un tan sólo 5,1 millones de hectáreas (has) en uso”<sup>2</sup>.

La problemática social, cultural, política y económica que ha determinado la consecuencia negativa de no dar a la tierra la productividad máxima, no es el objetivo de éste anteproyecto, pero sí lo es el determinar la necesidad que los agricultores tienen de potenciar sus posibilidades productivas para maximizar los recursos.

Se escucha continuamente que la situación agrícola colombiana es sensible o se encuentra en crisis por culpa del conflicto interno armado, sin embargo, se ha determinado que muchas de las tierras en uso, no son explotadas satisfactoriamente; es así, como hectáreas completas de suelo sufren un abandono que los lleva a convertirse en terrenos áridos y de difícil aprovisionamiento para la futura producción.

Un caso particular es el de las tierras del eje cafetero, un territorio que ha sido llamado de esta manera por ser la cuna, al lado de Antioquia, de la mayor producción de café nacional, con una atención particular de los ojos internacionales.

En un estudio realizado en los municipios de Aguadas, Riosucio y Salamina, denominado “Potencial para la producción y certificación de café orgánico en fincas del departamento de Caldas”<sup>3</sup> realizado entre los años 2000 y 2002, en el cual se eligieron 13 veredas y en estas se seleccionaron 105 unidades

---

<sup>2</sup>ALCALDÍA DE PEREIRA, SECRETARÍA DE DESARROLLO RURAL, SISTEMA DE INFORMACIÓN – SISAA. Cifras agropecuarias 2013. Pereira. 2014. p. 5

<sup>3</sup>OSPINA SALAZAR, Orlando y FARFÁN VALENCIA, Fernando. Potencial para la producción y certificación de café orgánico en fincas del departamento de Caldas. En: Cenicafé, 2003. 54 (2). P.145-161.

productivas o fincas; se concluyó que el 75% de los caficultores reúne un potencial de medio a alto para producir café orgánico.

Gracias a la producción exitosa y mundial de café, Colombia ha sido reconocida como el país cafetero, con una imagen que el Comité Nacional de Cafeteros ha intentado cultivar positivamente.

Sin embargo el café, en especial en regiones como Risaralda, ha venido en los últimos años presentando un desarraigo, una pérdida de identidad, que llevó a gran cantidad de agricultores a abandonar sus cosechas; es así como, de los miles de has sin cultivar debido a los problemas de orden público del país, se le suman, las miles de has sin cultivar, debido a la apatía, a la desmotivación que tienen los agricultores para continuar con la producción de café.

Como consecuencia de este fenómeno, el eje cafetero ha desplazado durante los últimos años su concepto de monocultivo (café) para incursionar en otros sectores como la ganadería. “En los tres departamentos: Caldas, Quindío y Risaralda, se presenta un fenómeno similar al nacional, el de “ganaderización de la agricultura”. En Risaralda por ejemplo se ha reportado que el 65% del área sembrada en este departamento está dedicada a pastos, mientras que la superficie agrícola cubrió para el 2013 el 35%; esto cuando dos o tres décadas anteriores, el café representaba aproximadamente el 75% del cultivo no sólo en el departamento, sino en todo el eje cafetero”<sup>4</sup>.

“En los últimos 10 años el departamento de Risaralda, a la cabeza de su capital, ha perdido un total de 4.788 has en todo el sector agropecuario se representa en mayor medida en el cultivo del café”<sup>5</sup>.

Sin embargo, a pesar del comportamiento de cambio productivo agrícola en los últimos años, y de la pérdida de 1.828 has en café en los últimos 6 años, en Risaralda se incrementó en 680 has durante este periodo al pasar de 37.245

---

<sup>4</sup>ALCALDÍA DE PEREIRA, SECRETARÍA DE DESARROLLO RURAL, SISTEMA DE INFORMACIÓN – SISAA. Cifras agropecuarias 2013. Pereira. 2014. p.7

<sup>5</sup>Ibíd, p.7

has a 37.925 has, gracias a los esfuerzos de fomento y asistencia técnica que las instituciones públicas han implementado para este fin.<sup>6</sup>

Con lo anterior se puede concluir preliminarmente que para el departamento de Risaralda el rescate de los valores de producción agrícola en particular, el cultivo de café y de café especial, ha aumentado significativamente, aunque aún no es ni sombra de lo que era antes, la motivación y el trabajo de las instituciones del agro en Colombia y en Risaralda han luchado por ganar un poco de terreno perdido en la recuperación de una de las producciones líderes a nivel mundial.

Para el año 2013 en Risaralda se reportaron 5.485 has sembradas de café, seguidas de plátano con un total 3.270 has y de maíz tecnificado con 993 has.<sup>7</sup> Como se puede observar el café sigue siendo líder en la producción agrícola risaraldense, a pesar de ceder tanto terreno frente a otros sectores como la ganadería.

Como lo dicen Orjuela y Sierra <sup>8</sup> en cuanto a la producción de café especial, en cuanto al surgimiento de la producción orgánica y comercio justo dentro del mercado del café, tanto Colombia como Risaralda han incursionado en nuevas propuestas para estimular a los productores en la incursión del cultivo de café orgánico, con grandes beneficios para la comunidad consumidora y para el productor mismo.

Así mismo cabe destacar la importancia del café y del café orgánico en México en el cual la caficultura es una actividad estratégica fundamental, debido a que permite la integración de cadenas productivas, la generación de divisas y empleos, el modo de subsistencia de muchos pequeños productores y alrededor de 30 grupos indígenas y, en forma reciente, de enorme relevancia

---

<sup>6</sup>Ibíd, p.11

<sup>7</sup>Ibíd, p.13

<sup>8</sup>ORJUELA BARRERA, Camilo y SIERRA GONZALEZ, Víctor. Plan de mercadeo para el café “Santa Marta Golden Coffee” del programa de autosostenibilidad de la fundación pro-sierra nevada de Santa Marta. Santafé de Bogotá, 2001, 108p. Trabajo de grado (Administración de Empresas). Universidad de la Sabana. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. p. 30

ecológica, pues más del 90% de la superficie cultivada con café se encuentra bajo sombra diversificada, que contribuye a conservar biodiversidad y como proveedor de vitales servicios ambientales a la sociedad.

### 3. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Los productores agrícolas colombianos reconocen la importancia de su labor social y humana, pero afirman que sus esfuerzos no corresponden a las ganancias económicas, porque no existe reconocimiento acerca de los programas para el fortalecimiento de los procesos productivos y comerciales para el agro. Esta voz se escucha sobre todo en los entornos cafeteros, donde la orfandad estatal y los múltiples problemas de producción y comercialización del grano han provocado deserción a otros sectores agrícolas como la ganadería.

Para rescatar la importancia de la producción de café en Colombia y en el eje cafetero, en este caso en el municipio de Balboa Risaralda, se deben promover campañas de resurgimiento del producto y la comercialización del mismo, donde los beneficios de cultivo sean claros y probables, para los productores.

“La aparición de los denominados cafés especiales, son una propuesta cuya pretensión es hacer evolucionar el producto a mayores índices de comercialización con mejores beneficios”<sup>9</sup>. Un café distinto, con características organolépticas particulares; café gourmet y cafés tipo exportación que poseen una muy alta calidad, productos sin químicos, cafés de comercio justo, que implican una mayor ganancia al productor reduciendo su campo de inversión

Lo que se debe tratar de probar es, que garantías se le ofrecen al productor para que ingrese en el campo de producción y comercialización de café orgánico, y tratar de responder a la necesidad de sostenibilidad socioeconómica de éste. Responder igualmente, si es la producción y comercialización de café especial, la solución a la difícil problemática del productor agrícola del municipio de Balboa, o por el contrario, es sólo una salida del mercado actual, que con su imposición de necesidades lanza

---

<sup>9</sup>ORJUELA BARRERA, Camilo y SIERRA GONZALEZ, Víctor. Plan de mercadeo para el café “Santa Marta Golden Coffee” del programa de autosostenibilidad de la fundación pro-sierra nevada de Santa Marta. Santafé de Bogotá, 2001, 108p. Trabajo de grado (Administración de Empresas). Universidad de la Sabana. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. p.36

propuestas para evitar que se siga disminuyendo la capacidad productiva y comercial del grano.

“Lo cierto es que en los últimos años la agricultura orgánica ha incrementado su participación en el mercado mundial, no sólo como resultado de una mayor preocupación por el deterioro de los recursos naturales, sino también por el interés de los consumidores en adquirir productos inocuos y de alta calidad que minimicen los riesgos asociados al consumo de alimentos contaminados por agroquímicos”<sup>10</sup>.

Si el agricultor colombiano y el de la región cafetera, en este caso del municipio de Balboa inicia la reactivación de sus cultivos, aprovechando grandes hectáreas de suelo sin cultivar, con la exploración del café orgánico o la continuidad y extensión productiva de éste, si ya lo ha producido, se estaría hablando del rescate y fortalecimiento de una producción y comercialización que a los ojos internacionales, dan identidad al territorio colombiano, y si esta incursión productiva garantiza el incremento económico de las familias campesinas, se está hablando de un proyecto viable en todos los sentidos.

Este caso particular es el expuesto en este proyecto, en el cual se resalta la importancia de motivar al productor del municipio de Balboa con la extensión de sus cultivos de café orgánico, aprovechando mejor el suelo no sembrado, procurando la mejora de cultivos en la incursión de café especial, buscando no sólo mejorar la productividad socioeconómica de los productores, sino, actuando con una responsabilidad social frente al consumidor, ofertando al mercado, un producto sano, cultivado bajo las garantías de calidad ambiental.

El problema que se pretende resolver con este proyecto está enfocado en la búsqueda de estrategias comerciales para dar a conocer al mercado un café orgánico que aunque ya se está consumiendo en algunos sectores del municipio de Balboa y el departamento de Risaralda, se requiere una ampliación de los canales de distribución con el fin no sólo de aumentar la producción, sino de abarcar en mayor grado el mercado nacional con

---

<sup>10</sup>MARTÍNEZ BERNAL, Liven Fernando, BELLO RODRÍGUEZ, Paula Liliana y CASTELLANOS DOMÍNGUEZ, Oscar Fernando. Sostenibilidad y desarrollo: el valor agregado de la agricultura orgánica. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, 2012, p.25

pretensión de un reconocimiento tanto de la marca como del café en el plano internacional.

## 4. JUSTIFICACIÓN

Mejorar un cultivo significa mejorar la capacidad productiva y económica, no sólo del productor agrario sino de todo el sector agrario. Un proyecto pensado para cualquier clase de mejoramiento es un trabajo que se justifica a sí mismo. Más aun, cuando se trata de mejorar en pos de la calidad humana.

“En los últimos años la agricultura orgánica ha incrementado su participación en el mercado mundial”<sup>11</sup>, el rescate de la producción orgánica, cuya pretensión es causar el menor daño posible a la humanidad, con productos exentos de agroquímicos, es una obra que magnifica la producción con mejores ganancias en el sector social y económico.

Iniciar un plan de mejoramiento de comercialización de café, incursionando en el café especial u orgánico es una propuesta progresista que está enmarcada dentro de las necesidades de productividad y comercialización global. Una propuesta de esta naturaleza es altamente importante porque:

- Cuando se trabaja con “el café orgánico el estado nutricional de las plantas, la conservación y mejora del suelo”<sup>12</sup> son vitales para que el producto sea saludable para la comunidad consumidora, garantizando un entorno de producción altamente sano
- Como lo dice Monje el suelo debe someterse a mejoramiento continuo de las características físicas y químicas, con fertilizantes naturales no químicos, promoviendo la conservación y sostenibilidad del mismo.<sup>13</sup>
- “El café sustentable u orgánico se concibe mediante un proceso de producción, industrialización, comercialización y consumo de café

---

<sup>11</sup>MARTÍNEZ BERNAL, Liven Fernando, BELLO RODRÍGUEZ, Paula Liliana y CASTELLANOS DOMÍNGUEZ, Oscar Fernando. Sostenibilidad y desarrollo: el valor agregado de la agricultura orgánica. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, 2012, 239p.

<sup>12</sup>MONJE, Luis Fernando. Manejo de la nutrición y fertilización del cultivo del café orgánico en Costa Rica. XI Congreso Nacional Agronómico. III Congreso Nacional de Suelos. 1999, p.175-191

<sup>13</sup>Ibíd, p.188

ambientalmente sano, socialmente justo y económicamente solidario, preservando los recursos naturales y provocando un desarrollo humano equilibrado”<sup>14</sup>.

- “Muchas de las personas consumidoras de café prefieren el orgánico por motivos de salud, porque contiene mayores niveles de minerales, mayor concentración de antioxidantes que ayudan a combatir los efectos del envejecimiento”<sup>15</sup>.
- Este tipo de café como producto orgánico combina tradiciones, innovaciones y ciencia para beneficiar el entorno ambiental y colaborar con el mejoramiento de calidad de vida.
- Como dice Farfán<sup>16</sup> una finca mejorada con café orgánico aumenta sus ingresos económicos porque los precios del producto aumentan en el momento de haber logrado la certificación.
- “Durante la transición de café convencional a café orgánico la mano de obra aumenta, esto porque los sistemas orgánicos se basan, fundamentalmente, en tecnologías de procesos en vez de tecnologías de insumos”<sup>17</sup>.
- Con un café orgánico tanto la producción como los ingresos para el caficultor mejoran ostensiblemente, porque el mercado nacional e internacional está determinando una necesidad de productos ambientalmente saludables, extendiendo favorablemente el consumo de estos.
- Con un mejoramiento de comercialización mediante la incursión en el café orgánico, así sea solo permanentemente, es decir, finca por finca,

---

<sup>14</sup>GARCÍA AYALA, Estefany, MUÑOZ OROPEZA, Melissa Bethzabeth y OJEDA HERNANDEZ, Luisa Ixchel. Tendencias de consumo del café orgánico. Universidad Nacional Autónoma de México. 2012. p.13

<sup>15</sup>Ibíd, p.28

<sup>16</sup>FARFÁN VALENCIA, Fernando. Cafés especiales. En: Sistemas de producción de café en Colombia. Chinchiná, Cenicafe, 2007. p.244.

<sup>17</sup>Ibíd., p.235

se puede propiciar un efecto multiplicador sobre el desarrollo local, regional y nacional.

- Con el mejoramiento de producción y comercialización mediante la incursión en los cafés especiales, la finca Los Ángeles del municipio de Balboa Risaralda, podrá iniciar su resurgimiento aprovechando suelos no sembrados y transformando su producción de café tradicional, con el propósito de llegar a competir con las actuales exigencias de producción nacional y mundial.

## **5. OBJETIVOS**

### **5.1. OBJETIVO GENERAL**

Realizar un plan de mejoramiento comercial para dar a conocer el café orgánico producido en la finca Los Ángeles, en procura de una expansión de mercado local, departamental y nacional.

### **5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Realizar un análisis del eslabón comercial de café orgánico en el departamento de Risaralda y en Colombia.
- Realizar un diagnóstico que referencie el modelo de comercialización de café especial desarrollado por la finca Los Ángeles del municipio de Balboa.
- Sugerir un modelo de mejoramiento del sistema de comercialización de café especial para la finca Los Ángeles del municipio de Balboa.

## 6. DELIMITACIÓN DEL PROYECTO

El trabajo se llevó a cabo en la finca Los Ángeles del municipio de Balboa, departamento Risaralda, país Colombia.

La forma para llevarse a cabo el proceso diagnóstico, la investigación comercial y el desarrollo de las estrategias planteadas por el plan de mejoramiento se dio a partir del acercamiento a los procesos comerciales que tienen actualmente en la finca para dar a conocer (publicidad) y comercializar (vender) el café especial producido por ellos. Destacando los lugares donde lo comercializan y los posibles nuevos espacios de distribución, así como las estrategias necesarias para lograr el acceso a nuevos espacios de venta.



Fuente: Elaboración propia

Para lograr con éxito la apertura de nuevos mercados para el café orgánico producido por la finca Los Ángeles, describiendo un aumento observable en la cantidad producida y comercializada se requiere de un tiempo no mínimo a dos años ni mayor a cinco, ya que se debe lograr la creación de la marca y el reconocimiento a plenitud de esta.

## **7. MARCO REFERENCIAL**

### **7.1. MARCO TEÓRICO**

Después de revisar la búsqueda de información que sustente teóricamente lo que se pretende con el presente proyecto, a continuación se presentan las diversas teorías que lo sustentan:

#### **7.1.1. Plan de mejoramiento.**

Después de realizar la revisión documental, se encontró que el autor que mejor explica el desarrollo de un plan de mejoramiento es Harrington<sup>18</sup>, el cual considera que el mejoramiento del proceso en la empresa (MPE) es una metodología sistemática que se ha desarrollado con el fin de ayudar a una organización a realizar avances significativos en la manera de elegir sus procesos. Como dice Cabrera<sup>19</sup> esta metodología ataca el corazón del problema de los empleados, al centrarse en eliminar el desperdicio y la burocracia. También ofrece un sistema que le ayudará a simplificar y modernizar sus funciones y, al mismo tiempo, asegurará que sus clientes internos y externos reciban productos y servicios sorprendentemente buenos.

La importancia de un plan de mejoramiento comercial para café orgánico es relevante, debido a la importancia del sector para el Producto Interno Bruto del país y su importancia en la exportación del mismo.

La planeación incluye una organización sistemática de tareas medibles, cuyas fases sean observables con el fin de ir logrando paso a paso los objetivos propuestos.

---

<sup>18</sup> HARRINGTON, H. James. Mejoramiento de los procesos de la empresa. México: McGraw Hill, 1993. p.23

<sup>19</sup> CABRERA, Henry Ricardo. Aplicación de un procedimiento de mejora a procesos ordenados secuencialmente a partir de métodos multicriterios. Cuba, 2009, 144 p. Tesis de maestría (Ingeniería Industrial) universidad Cienfuegos. Facultad de Ingeniería.

El plan a su vez se convierte en un parámetro contra el cual se puede comparar el avance real y así hacer ajustes y correcciones necesarias y no desviarse del camino que lleva a los objetivos.

Un plan debe exponer de manera estructurada qué es lo que se necesita hacer para conseguir lo estipulado y cómo hacerlo, cuáles son los pasos o el cronograma a seguir.

Como lo dicen Morales y Puerta<sup>20</sup> entendiendo el mejoramiento como el cambio para hacer las cosas de manera más efectiva, eficiente y adaptable; un plan de mejoramiento es el conjunto de pasos lógicos que permiten generar un cambio del cómo se hacen las cosas para conseguir mejores resultados tanto a corto como largo plazo en algún aspecto estipulado

#### **7.1.1.1. Elaboración del plan de mejoramiento.**

Para la elaboración de un plan de mejoramiento, se contemplan las siguientes actividades<sup>21</sup>:

“Identificación de la misión, visión, valores corporativos, unidades estratégicas de negocio UEN y propuesta de valor”<sup>22</sup>.

“Análisis interno: Recursos y capacidades, cadena de valor, competencias nucleares”<sup>23</sup>.

“Análisis del mercado”<sup>24</sup>.

---

<sup>20</sup> MORALES, Silvana Y PUERTA, Lorena María. Plan de mejoramiento para incrementar la productividad y competitividad de las pymes colombianas. Bogotá D.C., 2011, 121 p. Tesis de grado (Ingeniería Industrial). Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Ingeniería. p.13

<sup>21</sup> QUIÑONES, Luisa Fernanda. Diagnóstico y plan de mejoramiento para Clonhadas. Bogotá, D.C., 2012, 100 p. Tesis de grado. Universidad EAN. Facultad de Estudios en Ambientes Virtuales. p.35

<sup>22</sup> Ibid, p.35

<sup>23</sup> Ibid, p.35

<sup>24</sup> Ibid, p.35

“Identificación de potencialidades y problemas de acuerdo con los resultados de la aplicación del MMGO (Modelo de Modernización para la Gestión de Organizaciones)”<sup>25</sup>.

“Objetivos estratégicos y mapa general de objetivos de mejoramiento”<sup>26</sup>.

“Diseño del plan de mejoramiento”<sup>27</sup>.

### **7.1.1.2. Fases del mejoramiento de los procesos de la empresa.**

La implementación del mejoramiento de los procesos de la empresa se estructura a través de cinco fases aplicables a la organización, lo cual llevará a mejorar el flujo de producción y comercialización, tomar mejores y decisiones de negocio y ponerlas en práctica con mayor rapidez.

Como dice Cabrera<sup>28</sup>, el principal objetivo consiste en garantizar que la organización tenga procesos que:

Eliminen errores

Minimicen las demoras maximicen el uso de los activos

Promuevan el entendimiento

Sean fáciles de emplear

Sean amistosos con el cliente

Sean adaptables a las necesidades cambiantes de los clientes

Proporcionen a la organización una ventaja competitiva

---

<sup>25</sup> Ibid, p.35

<sup>26</sup> Ibid, p.35

<sup>27</sup> Ibid, p.35

<sup>28</sup> CABRERA, Henry Ricardo. Aplicación de un procedimiento de mejora a procesos ordenados secuencialmente a partir de métodos multicriterios. Cuba, 2009, 144 p. Tesis de maestría (Ingeniería Industrial) universidad Cienfuegos. Facultad de Ingeniería.

Reduzca el exceso de personal

Para el mejoramiento de los procesos al interior de la empresa se deben tener en cuenta 5 fases<sup>29</sup>:

*Fase 1: organización para el mejoramiento*<sup>30</sup>

*Objetivo:* asegurar el éxito mediante el establecimiento de liderazgo, comprensión y compromiso.

*Actividades:*

- Revisar la estrategia de la empresa y los requerimientos del cliente
- Seleccionar los procesos críticos
- Nombrar los responsables del proceso

*Fase 2: comprensión del proceso*<sup>31</sup>

*Objetivo:* comprender todas las dimensiones de los actuales procesos de la empresa.

*Actividades:*

- Definir el alcance del proceso
- Elaborar el diagrama de flujo del proceso
- Realizar los repases del proceso
- Solucionar diferencias
- Actualizar la documentación del proceso

---

<sup>29</sup> HARRINGTON, H. James. Mejoramiento de los procesos de la empresa. México: McGraw Hill, 1993. p.23-25

<sup>30</sup> Ibid, p.23

<sup>31</sup> Ibid, p.24

### *Fase 3: modernización<sup>32</sup>*

*Objetivo:* mejorar la eficiencia, efectividad y adaptabilidad del proceso de la empresa.

#### *Actividades:*

- Identificar oportunidades de mejoramiento
- Eliminar la burocracia
- Eliminar las actividades sin valor agregado
- Simplificar el proceso
- Estandarización
- Documentar el proceso
- Capacitar a los empleados

### *Fase 4: mediciones y controles<sup>33</sup>*

*Objetivo:* poner en práctica un sistema para controlar el proceso para un mejoramiento progresivo.

#### *Actividades:*

- Desarrollar mediciones y objetivos del proceso
- Establecer un sistema de retroalimentación
- Realizar periódicamente la auditoría del proceso

### *Fase 5: mejoramiento continuo<sup>34</sup>*

*Objetivo:* poner en práctica un proceso de mejoramiento continuo.

#### *Actividades:*

- Calificar el proceso

---

<sup>32</sup> Ibid, p.24

<sup>33</sup> Ibid, p.24

<sup>34</sup> Ibid, p.25

- Llevar a cabo revisiones periódicas de calificación
- Definir y eliminar los problemas del proceso
- Evaluar el impacto del cambio sobre la empresa y los clientes
- Benchmarking del proceso
- Suministrar entrenamiento avanzado al equipo

### **7.1.2. Plan de marketing.**

Dentro de las múltiples estrategias desarrolladas para potenciar los productos y los servicios de cualquier empresa, organización o espacio productivo, como es el caso de la finca Los Ángeles que dentro de su portafolio de producción cuenta con la elaboración de café especial; se debe tener en cuenta cierto conocimiento del espacio comercial para determinar en qué condiciones se va a presentar el producto a los clientes finales.

Para lograrlo se debe construir un plan de marketing, es decir un paso a paso que determina la importancia del producto, del mercado, del cliente, del precio, de la plaza y el modelo para promocionar, destacar y dar a conocer dicho producto<sup>35</sup>.

Se deben seguir una serie de recomendaciones, para mejorar los canales de comercialización de cualquier producto, en este caso el café especial de la finca Los Ángeles, tales recomendaciones incluyen, como se mencionó anteriormente un conocimiento total del producto y de sus facultades comerciales, para lograr el buen desarrollo de un plan de marketing se debe tener en cuenta un acertado estudio de mercado.

#### **7.1.2.1. Estudio de mercado.**

Un estudio de mercado es una herramienta que facilita la toma de decisiones empresariales, aumentando las probabilidades de éxito de las empresas.

---

<sup>35</sup> KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de marketing. Planeación estratégica y el proceso de marketing, desarrollo del proceso de marketing. Editorial Pearson Educación. p.63

Como dice Salazar<sup>36</sup> una investigación de mercado tiene un aporte muy específico en la planeación de estrategias y la toma de decisiones en una empresa o proyecto, pues dependiendo de los resultados obtenidos, se definen propósitos y guías a seguir para atacar los problemas que se hayan detectado; esto puede ser aplicado a cualquier tamaño y tipo de empresa, de nueva creación o con años de servicio, pues el fin siempre va a ser el mismo, encontrar la manera de optimizar recursos y mejorar las áreas de oportunidad y hacer que la empresa sea más rentable.

La finca Los Ángeles es considerada una empresa familiar que produce un buen café con la posibilidad de ampliar el campo productivo de sus cafés especiales, el mercado al cual se dirige su producto está claramente definido puesto que el grano se vende directamente a las compras de café municipal que en este caso hacen el papel de intermediarios comprando el producto a los agricultores.

Lo que se debe tener en cuenta para un estudio de mercado eficaz con relación a la comercialización de café especial, en este caso, es el análisis de la probabilidad de expansión de los canales de comercialización a los que se acude cotidianamente, tratando de buscar nuevos espacios que le permitan al productor y comercializador renunciar a los intermediarios, convirtiéndose en único comercializador.

Al analizar el mercado se debe iniciar por observar y estudiar detenidamente al consumidor, pues es el que muestra a las empresas que tipo de productos o servicios son los que desea adquirir, debiendo decidir así la empresa a qué precios venderlos, dónde y cómo hacerle publicidad al producto, qué canales de distribución emplear, etc. Los canales de distribución son un gran determinante para tener un negocio exitoso, ya que intervienen directamente

---

<sup>36</sup> SALAZAR CORONEL, Aninel, ACEVES LÓPEZ, Jesús Nereida y VALDEZ PINEDA, Dina Ivonne. Importancia de una investigación de mercado. Disponible en [http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no71/49a.-\\_importancia\\_de\\_la\\_investigacion\\_de\\_mercado\\_nx.pdf](http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no71/49a.-_importancia_de_la_investigacion_de_mercado_nx.pdf)

con los costos directos y si no se tiene varios intermediarios involucrados es más factible poder reducir el costo de los productos y así generar más ventas<sup>37</sup>.

Estudiar la posibilidad de mejorar los canales de comercialización de un producto como el café, no es fácil para los propietarios de espacios de producción agrícola, puesto que la costumbre ha indicado a los productores colombianos que producen y sacan su café para que en el pueblo más cercano se lo compren a la mayor brevedad, por tanto el mayor obstáculo para el mejoramiento de los canales de comercialización, lo ponen los mismos productores, que carecen de recursos económicos, políticos y culturales, que los muestre ante la sociedad como comerciantes sólidos.

Como lo dice Pimentel<sup>38</sup>, el objetivo fundamental de un estudio de mercado consiste en determinar la factibilidad de instalar una nueva unidad productora de bienes o servicios, mediante la cuantificación de las cantidades que de esos bienes o servicios una determinada comunidad estaría dispuesta a adquirir a un cierto precio. Adicionalmente, los resultados del estudio del mercado resultan útiles en las decisiones concernientes al tamaño y localización de dicha unidad productora.

En este caso están claras las condiciones de producción, la capacidad que tiene la finca y la posibilidad de expansión del producto, pero se notan debilidades en el reconocimiento del espacio comercial, puesto que los productores agrícolas colombianos desconocen muchos medios que podrían servir para tal fin.

---

<sup>37</sup> Ibid

<sup>38</sup> PIMENTEL, Edmundo. Formulación y evaluación de proyecto de inversión. Aspectos teóricos y prácticos. 2008. p.48

### **7.1.2.2. Nicho de mercado.**

Para Chirinos<sup>39</sup> un nicho de mercado es el término de mercadotecnia utilizado para referirse a la porción de un segmento de mercado en la que los individuos poseen características y necesidades semejantes, y donde estas últimas no están del todo cubiertas por la oferta general del mercado.

En este caso es fundamental detectar los consumidores de café tradicional, diferenciándolos de los consumidores de cafés especiales, es decir, marcar la diferencia existente entre la producción y comercialización de café tradicional y los cafés especiales orgánicos.

En este sentido, “el nicho de mercado, debido a su pequeña dimensión, es generalmente despreciado por las grandes productoras de café, constituyendo, por ello, una excelente oportunidad para los pequeños espacios productivos, que allí pueden escapar del dominio de aquellas y lograr una posición de liderazgo”<sup>40</sup>.

Aunque no es una tarea fácil puesto que el café especial necesita constituir canales de distribución propios, distintos a los brindados por el Comité Nacional de Cafeteros.

### **7.1.2.3. Análisis DOFA.**

Como dice Amaya<sup>41</sup>, la herramienta de diagnóstico y planeación estratégica DOFA, cuyas siglas en español corresponden a Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas; es un método de uso común en el ámbito empresarial y en muchas ocasiones en diferentes reuniones, donde se propone aplicarla

---

<sup>39</sup> CHIRINOS, Carlos. Nicho de mercado: el enfoque desde el océano azul. En: Ingeniería Industrial, 2011. 29. p.174

<sup>40</sup> Ibid, p.179

<sup>41</sup> AMAYA CORREA, Javier. El método DOFA, un método muy utilizado para diagnóstico de vulnerabilidad y planeación estratégica. Disponible en <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/portal/sites/default/files/8.%20M%C3%A9todo%20DOFA%20para%20diagn%C3%B3stico.pdf>

como un método de análisis colectivo ágil para tratar un problema desde múltiples perspectivas.

Tener en cuenta esta herramienta para enmarcar las posibilidades de generar nuevos canales de comercialización, para un producto reconocido como el café, pero que pretende entrar al mercado con nuevas condiciones como las otorgadas por el café especial, debe estudiarse dentro de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que le puede generar al productor y comercializador el pretender extender su producto a nuevas fronteras.

“El análisis DOFA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada”<sup>42</sup>.

El análisis DOFA es un punto de partida que permite garantizar las múltiples potencialidades del producto, sin dejar de lado las posibilidades de fracaso o debilidades que el mismo, tenga que vencer para cumplir con su propósito de expansión y reconocimiento.

#### **7.1.2.4. Marketing mix (4 P's).**

“El Marketing-Mix es el conjunto de variables, instrumentos o herramientas, controlables o a disposición del gerente de marketing, que se pueden coordinar, manejar, manipular o combinar en un programa de marketing, y que tienen los siguientes objetivos: producir, alcanzar o influir sobre la respuesta

---

<sup>42</sup> PONCE TALANCON, Humberto. La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. En: Enseñanza e Investigación en Psicología. 2007. 12 (1). p.122

deseada en el mercado objetivo, lograr los objetivos de marketing de la empresa o satisfacer al mercado objetivo”<sup>43</sup>.

Como dicen García, Mongó, Culquicóndor, Huasasquiche y Urbina<sup>44</sup> este término muy utilizado en los procedimientos comerciales mundiales es útil a este proceso puesto que propone trabajar en función del fortalecimiento de conceptos tan importantes como son: el producto, el precio, la promoción y la plaza.

*“Producto:* Es todo aquello tangible o intangible que se ofrece al mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo. Las decisiones respecto de este punto incluyen la formulación y la presentación del producto, el desarrollo específico de la marca, y las características de empaque, etiquetado y envase, entre otras”<sup>45</sup>.

*“Precio:* Es principalmente el monto monetario de intercambio asociado a la transacción. Incluye forma de pago (efectivo, cheque, tarjeta, etcétera), crédito (directo, con documento, plazo, etcétera), descuentos por pronto pago, volumen y recargos”<sup>46</sup>.

*“Promoción:* Es comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, sus productos y ofertas para el logro de los objetivos organizacionales”<sup>47</sup>.

*“Plaza:* Se define como dónde comercializar el producto o el servicio que se ofrece. Considera el manejo efectivo del canal de distribución,

---

<sup>43</sup> VALLET BELLMUNT, Teresa y FRASQUET DELTORO, Marta. Auge y declive del marketing-mix. Evolución y debate sobre el concepto. En: Esic Market. 2005. p.35

<sup>44</sup> GARCÍA, Elsy; MONGÓ, María; CULQUICÓNDOR, Neil; HUASASQUICHE, Pedro y URBINA, Pedro. Introducción de la anchoa en el mercado brasileño. Brasil. 2008. p.58

<sup>45</sup> Ibid, p.95

<sup>46</sup> Ibid, p.96

<sup>47</sup> Ibid, p.96

debe lograrse que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento y las condiciones apropiados"<sup>48</sup>.

Fortalecer estas cuatro P's del marketing mix, facilita a los procesos de comercialización y expansión de mercados, en tanto que se reconoce, que se tiene, que se puede dar, que se necesita y quien lo recibirá.

---

<sup>48</sup> *Ibíd.*, p.97

## **7.2. MARCO CONCEPTUAL**

Para fines del presente proyecto se tendrán en cuenta los siguientes conceptos, los cuales están completamente relacionados con:

### **7.2.1. Agricultura orgánica.**

“La agricultura ecológica, orgánica o biológica enmarca todos los sistemas agrícolas que promueven la producción sana y segura de fibras y alimentos, desde el punto de vista ambiental, social y económico. Estos sistemas parten de la fertilidad del suelo como la base para una buena producción. Sin modificar las exigencias y capacidades naturales de las plantas, los animales y el paisaje, busca optimizar la calidad de la agricultura y el medio ambiente en todos sus aspectos. La agricultura ecológica reduce considerablemente las necesidades de insumos externos al no utilizar fertilizantes ni pesticidas artificiales. Todos los procesos aplicados para la obtención de un producto orgánico deben estar garantizados ante los consumidores por medio de un sistema de certificación”<sup>49</sup>.

### **7.2.2. Café orgánico**

“Son cafés cultivados bajo un ambiente libre de agroquímicos, como fertilizantes, fungicidas, e insecticidas. Para la venta de estos cafés se hace necesario de una certificación emitida por una entidad certificadora orgánica con reconocimiento mundial. Por tal motivo las plantaciones que se destinen para tal fin deben ser sometidas a un proceso de desintoxicación o transición, el cual oscila entre los 2 y 3 años antes de ser certificados y vendidos como cafés orgánicamente cultivados”<sup>50</sup>.

---

<sup>49</sup> ESPINAL, Carlos Federico, MARTÍNEZ COVALEDA, Héctor y ESPINOZA PEREZ, Diana. La cadena de cultivos ecológicos en Colombia. Una mirada global de su estructura y dinámica 1991-2005. Bogotá: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Observatorio Agrocadenas Colombia. 2005. p.2

<sup>50</sup> ORJUELA BARRERA, Camilo y SIERRA GONZALEZ, Víctor. Plan de mercadeo para el café “Santa Marta Golden Coffee” del programa de autosostenibilidad de la fundación pro-sierra nevada de Santa Marta.

### **7.2.3. Certificación.**

Se entenderá como el “Procedimiento mediante el cual los organismos de control debidamente autorizados, garantizan por escrito o por un medio equivalente que los productos y sus sistemas de producción se ajustan a los principios, las normativas y requisitos de la presente resolución”<sup>51</sup>.

### **7.2.4. Conversión a la producción ecológica:**

Hace referencia a “El inicio del período de conversión hace referencia a la fecha de inscripción al programa de certificación, acompañada de la iniciación de actividades en la unidad productiva”<sup>52</sup>.

### **7.2.5. GTC 91. Guía para el cultivo y beneficio de café orgánico,**

“Esta guía brinda las directrices básicas necesarias para los proyectos de café orgánico; cubre los aspectos tecnológicos del cultivo y el beneficio en sistemas de producción individual y colectivos y presenta información sobre los procesos de certificación”<sup>53</sup>.

---

Santafé de Bogotá, 2001, 108p. Trabajo de grado (Administración de Empresas). Universidad de la Sabana. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. p.27

<sup>51</sup> OSPINA FLORES, Iván Camilo. Evaluación de los programas de certificación en Colombia para cafés especiales. Estudio de caso municipio de Marsella (Risaralda). Bogotá, 2008, 119p. Tesis de grado (Administración Agropecuaria). Universidad de la Salle. Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias. p.16

<sup>52</sup> Ibid, p.16

<sup>53</sup> INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. GTC 91. Guía para el cultivo y beneficio de café orgánico. Editada. Bogotá. ICONTEC, 2003. p.3

## **7.3. MARCO LEGAL Y NORMATIVO**

### **7.3.1. Certificación orgánica.**

Es el tipo de certificación que se le otorga a los productos agropecuarios producidos sin la utilización de químicos. “En el ámbito internacional IFOAM, (International Federation of Organic Agriculture Movements), tomó la vocería en la reglamentación de los productos orgánicos. Esta organización establece las normas básicas para la agricultura orgánica y acredita a los organismos certificadores que revisan el cumplimiento de dichas normas junto con la entidad competente de cada país. En el mercado Internacional cualquier certificadora acreditada por la IFOAM o por la UE es reconocida y aceptada para certificar los productos orgánicos”<sup>54</sup>

“El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural ejerce como autoridad competente para el control de la agricultura ecológica y determina que la comercialización de los productos agropecuarios ecológicos en el mercado nacional, se puede realizar previa expedición de una certificación por parte de agencias acreditadas para tal fin ante la Superintendencia de Industria y Comercio, y a su vez autorizadas por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. En la actualidad, existen en el país ocho entidades privadas autorizadas para certificar productos ecológicos con destino al mercado nacional. De ellas, cinco están acreditadas ante la Superintendencia de Industria y Comercio, y autorizada por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (CCI, Biotrópico, Cotecna, BCS y SGS). Y tres

---

<sup>54</sup> ARCILA, Sandra Milena. Plan de negocio para la comercialización de café orgánico cultivado en el municipio de Anolaima Cundinamarca. Bogotá, 2010, 126p. Tesis de grado (Administración de empresas). Universidad de la Salle. Facultad de Administración de Empresas. p.30

están en proceso de acreditación y autorización nacional, y actualmente”<sup>55</sup>.

### 7.3.2. Normatividad

El marco normativo colombiano, referente a la producción orgánica, está conformado por resoluciones emitidas por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR) y el Instituto Colombiano agropecuario (ICA), las cuales han sido formuladas bajo la premisa de fomentar la producción y comercialización de los alimentos orgánicos y proteger la integridad de los consumidores, dentro de lo que se ha denominado el Plan Nacional de Agricultura Ecológica.<sup>56</sup>

A continuación se mencionan las resoluciones más relevantes:

- “Resolución 0150 de 2003 del Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), por la cual se establecen normas sobre fertilizantes y acondicionadores de suelos”<sup>57</sup>.
- “Resolución 0375 de 2004 del ICA, con el cual se expide el Reglamento Técnico de Registro y Control de Bioinsumos y Extractos Vegetales”<sup>58</sup>.
- “Resolución 0148 de 2004 del MADR, por la cual se establecen los requerimientos para obtener el Sello Único Nacional de Alimento Ecológico, otorgado por el MADR a aquellos productores que se encuentren certificados con entidades debidamente acreditadas ante la

---

<sup>55</sup> OSPINA FLORES, Iván Camilo. Evaluación de los programas de certificación en Colombia para cafés especiales. Estudio de caso municipio de Marsella (Risaralda). Bogotá, 2008, 119p. Tesis de grado (Administración Agropecuaria). Universidad de la Salle. Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias. p.16

<sup>56</sup> MARTÍNEZ BERNAL, Liven Fernando, BELLO RODRÍGUEZ, Paula Liliana y CASTELLANOS DOMÍNGUEZ, Oscar Fernando. Sostenibilidad y desarrollo: el valor agregado de la agricultura orgánica. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, 2012, p. 54

<sup>57</sup> Ibid, p.54

<sup>58</sup> Ibid, p.54

Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) y autorizadas por el MADR”<sup>59</sup>.

- “Resolución 0187 de 2006 del MADR, que deroga la Resolución 074 del 2002 y establece la normatividad para la producción primaria, procesamiento, empaquetado, etiquetado, almacenamiento, certificación, importación y comercialización y el sistema de control de productos agropecuarios ecológicos”<sup>60</sup>.
- “Resolución 036 de 2007 del MADR, mediante la cual se modifica la administración y uso de la resolución 0148 de 2004 creada para otorgar el Sello Único Nacional de Alimento Orgánico”<sup>61</sup>.

Esta normatividad evidencia la existencia de un marco regulatorio que protege al consumidor y al productor, al establecer lineamientos claros para la producción, transformación y comercialización de estos productos.

### **7.3.3. GTC 91. Guía para el cultivo y beneficio de café orgánico**

Esta guía cubre actividades tales como el cultivo, beneficio, acopio, almacenamiento y transporte del café orgánico y presenta información básica sobre el proceso de certificación para el mismo<sup>62</sup>.

Los propósitos de estas directrices son:

- “Constituirse en una herramienta útil para el desarrollo de proyectos de caficultura orgánica”<sup>63</sup>.

---

<sup>59</sup> Ibid, p. 55

<sup>60</sup> Ibid, p. 55

<sup>61</sup> Ibid, p. 55

<sup>62</sup> INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. GTC 91. Guía para el cultivo y beneficio de café orgánico. Editada. Bogotá. ICONTEC, 2003. p.3

- “Suministrar información sobre las prácticas adecuadas aplicables al cultivo y beneficio del café orgánico”<sup>64</sup>.
- “Brindar información para el desarrollo, mantenimiento y mejoramiento de los sistemas de caficultura orgánica”<sup>65</sup>.
- “Brindar información sobre los procesos de certificación y la importancia de la certificación como un medio para garantizar la condición de producto orgánico”<sup>66</sup>.

---

<sup>63</sup> Ibid, p.3

<sup>64</sup> Ibid, p.3

<sup>65</sup> Ibid, p.3

<sup>66</sup> Ibid, p.3

## **8. MARCO METODOLÓGICO**

### **8.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El proyecto se realizó utilizando un tipo de investigación cualitativa y cuantitativa donde se resaltaron las propiedades especiales del café orgánico y la necesidad de aumentar las ventas de este a través de la apertura de nuevos espacios de distribución a nivel local y nacional, mediante la observación cualitativa del mercado en torno a la productividad y comercialización del café orgánico, y una observación cuantitativa con respecto a la inversión y ganancia que la finca Los Ángeles debe hacer para lograr la certificación orgánica y la producción de cafés especiales.

### **8.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

- Se realizó la investigación en el departamento de Risaralda y en el municipio de Balboa, para reportar la forma en que producen el café tradicional y el café orgánico.
- Se llevó a cabo una observación al modo de producción de café tradicional en la finca Los Ángeles del municipio de Balboa, con el fin de determinar las diferencias que se pueden presentar con la producción del café orgánico.
- Se desarrolló una investigación de consulta argumentativa para identificar las ventajas de la producción de café especial u orgánico.

### **8.3. TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN**

Los instrumentos para acceder a la información necesaria para la realización del proyecto fueron los siguientes:

1. Observación del modelo comercial que se utiliza en la finca Los Ángeles para la distribución y venta del café orgánico producido.
2. Entrevista para el representante legal de la finca Los Ángeles.
3. Censo a los clientes de la finca Los Ángeles a través de una encuesta de preguntas de opción múltiple, abiertas y cerradas.

## 9. RESULTADOS

### 9.1. ANÁLISIS DEL ESLABON COMERCIAL DE CAFÉ ORGÁNICO EN EL DEPARTAMENTO DE RISARALDA Y EN COLOMBIA

“El café es el segundo producto de mayor comercialización en el mundo después del petróleo, por ser la infusión comercial con mayor consumo global”<sup>67</sup>.

“El café para Colombia es de gran importancia; por décadas el mayor generador de divisas y una significativa fuente de empleo, como lo reporta la Federación Nacional de Cafeteros, donde es evidente su jerarquía dentro de la economía nacional. Por lo anterior, se hace necesario proteger el sector y trasladarlo a nuevos mercados internacionales con el apoyo tanto del gobierno central, como de la Federación Nacional de cafeteros”<sup>68</sup>.

En Risaralda, el café ha sido históricamente el principal generador de ingresos y exportaciones; según el Comité Integral de Risaralda, de esta actividad dependen aproximadamente 52.000 empleos directos y 41% de las exportaciones del departamento. Cabe anotar que es el tercer departamento con mayor rendimiento por hectárea después de Antioquia y Caldas. Gracias a las características agroecológicas, cuenta con las condiciones necesarias para establecer cultivos de cafés especiales acorde con el modelo de producción promovido por la Federación Nacional de Cafeteros<sup>69</sup>.

---

<sup>67</sup> ARIAS CAMBARIZA, Sandra Milena, PRIETO RIVERA, Ruth Natalia y GÓNZALEZ, Luisa Fernanda. Producción de cafés especiales y nivel de vida de los productores en el departamento de Risaralda. En: Cuadernos de Investigaciones Semilleros Andina, s.f. 3(3). p. 116

<sup>68</sup> Ibid, p.116

OSPINA SALAZAR, Orlando y FARFÁN VALENCIA, Fernando. Potencial para la producción y certificación de café orgánico en fincas del departamento de Caldas. En: Cenicafé, 2003. 54 (2). P.145-161.

<sup>69</sup> DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Agenda interna para la productividad y la competitividad. Documento regional Risaralda. Bogotá. DNP. 2007. p.31

Los cafés especiales u orgánicos son de un valor especial ya que poseen características que los hacen únicos para exportación. El éxito marcado en este tipo de café se da gracias a la variedad de características propias de cada tipo de café y espacio en el cual es cultivado, dichas características le aportan sabores, colores y aromas propios del espacio en el que es cultivado.

Para el Comité Departamental de Cafeteros de Risaralda<sup>70</sup>, los programas de cafés especiales han exhibido un crecimiento representativo y se han convertido en oportunidades de negocio interesantes para los caficultores en el departamento. Para el año 2009, 7.429 caficultores se encontraban comprometidos con los diferentes programas de cafés especiales, sostenibles y de origen promovidos por el Comité Departamental. En 2009 se comercializaron 4,1 millones de café pergamino especial, lo cual significa un incremento de 21% con relación a la cifra de 2008. Los sobrepuestos entregados durante este año estuvieron entre \$40 y \$240 por kg de café pergamino, para un promedio de \$120. Para fomentar el cultivo de este tipo de cafés, el Servicio de Extensión ha realizado numerosas visitas a fincas y cursos cortos en beneficio de los productores del departamento. Por su parte, el Laboratorio de Calidades de Café durante 2009, realizó 47 talleres que permitieron capacitar 918 caficultores.

---

<sup>70</sup> COMITÉ DEPARTAMENTAL DE CAFETEROS DE RISARALDA. Informe comités departamentales. Disponible en <http://www.federaciondecafeteros.org/static/files/Risaralda09.pdf>

## 9.2. DIAGNÓSTICO DEL MODELO DE COMERCIALIZACIÓN DE CAFÉ ESPECIAL DESARROLLADO POR LA FINCA LOS ÁNGELES DEL MUNICIPIO DE BALBOA

### 9.2.1. VISIÓN INTERNA

Se realizó una entrevista (Anexo 1) al propietario de la finca Los Ángeles, ubicada en la vereda Monterredondo, perteneciente al municipio de Balboa Risaralda en Colombia. El objetivo de la entrevista era determinar las condiciones de siembra y venta de café orgánico para promover un plan de mejoramiento comercial y dar a conocer mejor el café, en procura de una expansión de mercado local, departamental y nacional.

Para definir las condiciones comerciales actuales del café especial en la finca es necesario tener en cuenta los factores logísticos, de espacio, siembra actuales, para definir la capacidad de producción y comercialización.

Tabla 1. Terreno sembrado con café en la finca Los Ángeles.

TIPO DE SEMBRADO	MEDIDA DEL TERRENO SEMBRADO EN M2
Café	26.950 metros cuadrados
Café especial	6.400 metros cuadrados
<b>TOTAL SEMBRADO</b>	<b>33.350 metros cuadrados</b>

El total del terreno para siembra de café en metros cuadrados de la finca es de 43.350 m<sup>2</sup> (4,3 hectáreas).

Tabla 2. Área total para la siembra de café en la finca Los Ángeles.

<i>Total sembrado en café tradicional y café especial</i>	33.350 metros cuadrados
<i>Total terreno para sembrado de café en la finca</i>	43.350 metros cuadrados
<b>total terreno sin sembrar</b>	<b>10.000 metros cuadrados</b>

Los 10.000 m<sup>2</sup> (1 hectárea) de terreno sin sembrar, están destinados por parte del propietario de la finca para la producción de café orgánico que ya se viene sembrando con éxito y del cual se posee 6.400 m<sup>2</sup> (0.64 hectáreas).

Las características principales de este café son las siguientes:

Tabla 3. Características principales del café cultivado en la finca Los Ángeles.

TIPO DE CAFÉ	CARACTERÍSTICAS	PRODUCCIÓN POR MES	%
<i>Variedad Colombia o Castilla</i>	Grano más fuerte, resistente a la roya; de color amarillo y rojo en maduración; con arbolado corto, de hojas grandes, buena presentación física.	40 arrobas	42,55%
<i>Café Caturra</i>	Tiene entrenudos cortos, tronco grueso y poco ramificado, ramas laterales abundantes; grano sano, consistente.	36 arrobas	38,29%
<i>Café especial orgánico</i>	Es un café de grano fuerte, excelente color y tamaño, es decir más grande que el tradicional, con condiciones sanas de producción, sin uso de fertilizantes químicos, de sabor achocolatado y acaramelado.	18 arrobas	19,14%

En las condiciones normales de producción no existe diferencia entre el café tradicional y el café especial, sin embargo el cuidado del café orgánico se basa, en el tiempo de producción que aumenta por falta de fertilización química, y del cuidado que hay que tener con algunos insectos que lo acechan.

Sin embargo el verdadero problema de los caficultores colombianos se encuentra en la modalidad de venta o comercialización del mismo, debido a los medios convencionales existentes de intervención comercial, porque cada municipio tiene una o varias compras de café, las cuales adquieren el grano y lo llevan al Comité de Caficultores de Pereira que es la sede principal de acopio en Risaralda.

En el municipio también se cuenta con la Cooperativa de Caficultores de Balboa Risaralda, convirtiéndose estas en las dos opciones para la comercialización del café, a través de terceros.

Para la adecuada comercialización del grano se deben cumplir condiciones de presentación y calidad como: adecuado color, entre marrón semi claro, un agradable aroma, buena fragancia, sabor y estructura física.

En el caso del café especial es dificultosa la comercialización porque las condiciones de compra son muy complejas. Mientras el café tradicional es de fácil venta, el café orgánico es preferible que llegue al consumidor directo, a aquel que disfrute de productos sanos y amigables con el medio ambiente.

La condición mencionada y la poca demanda de compradores locales, dificulta las transacciones rápidamente; a esto se le suma lo complicado del transporte del producto cosechado.

Los café tipo especial, cafés orgánicos han demostrado a nivel mundial ser muy bien recibidos por parte de la comunidad consumidora, sin embargo, en Colombia, en el departamento de Risaralda y en este caso específico, en el municipio de Balboa, existe cierta apatía por el consumo de café especial tipo exportación.

El café orgánico cultivado en la finca Los Ángeles es producido bajo los mejores índices de calidad ubicado en microlotes, fertilizado con productos naturales libres de químicos, el control de plagas y enfermedades se hace a base de mezclas, repelentes naturales y labores prácticas agropecuarias, mediante un vinagrado de 18 horas, como característica especial este café tiene un sabor achocolatado acaramelado.

La pregunta es ¿Por qué un café orgánico con características naturales excepcionales, con propiedades de sabor únicas en el mercado local, departamental y nacional, que cuenta con una receta de producción única, no es mayormente conocido? La respuesta es, como casi todos los productos agrícolas en Colombia, novedosos, distintos, con propiedades únicas, carece de una buena campaña de exposición comercial. El productor agrícola colombiano es víctima de un flagelo nacional, que consiste en afirmar que lo que algunos producen, otros, lo comercializan. ¿Por qué nuestros caficultores no están en capacidad de comercializar sus tipos de café especial, si les sobra conocimiento para producirlo? ¿Es acaso más difícil vender que producir?

En el ejemplo de la finca Los Ángeles el café especial representa un 19.14% de la producción total de café por mes, mientras el restante 80.86% equivale al café tradicional.

Según el propietario de la finca el café tradicional es de fácil comercialización porque se lleva a la cooperativa de cafeteros municipal o a la compraventa de café, y en ambos lugares existe facilidad para adquirir el producto.

En el caso del café orgánico es distinto.

1. No existe una presentación de marca.
2. Es transformado mediante un proceso de maquila.
3. Es vendido informalmente.
4. Es comercializado sólo en el mercado local y cierta parte en la capital Risaraldense.

Como la pretensión del propietario de la finca Los Ángeles es cultivar el terreno faltante con café orgánico, es decir los 10.000 m<sup>2</sup> (1 hectárea), sin sembrar, es importante reconocer lo que falta aprender para comercialízalo adecuadamente. Por tanto a los datos anteriores se puede agregar que:

- El productor de café orgánico de la finca Los Ángeles ha recibido escasa ayuda para potenciar la comercialización del grano, sólo las autoridades ambientales del municipio de Balboa y la Universidad Tecnológica de Risaralda han brindado su apoyo con seminarios para fortalecer los canales de comercialización del café, mientras otras entidades, que deberían brindar su cooperación en este sentido no lo han hecho, entidades como:
  - El Comité de Cafeteros
  - La Alcaldía de Balboa
  - La Gobernación de Risaralda

- Finagro
- Fiducoldex
- Ministerio del Medio Ambiente
- Fomypime
- Cooperación Internacional
- Bancoldex
- Fonade
- Colciencias
- Fondo Nacional de Productividad y Competitividad (FNPC)

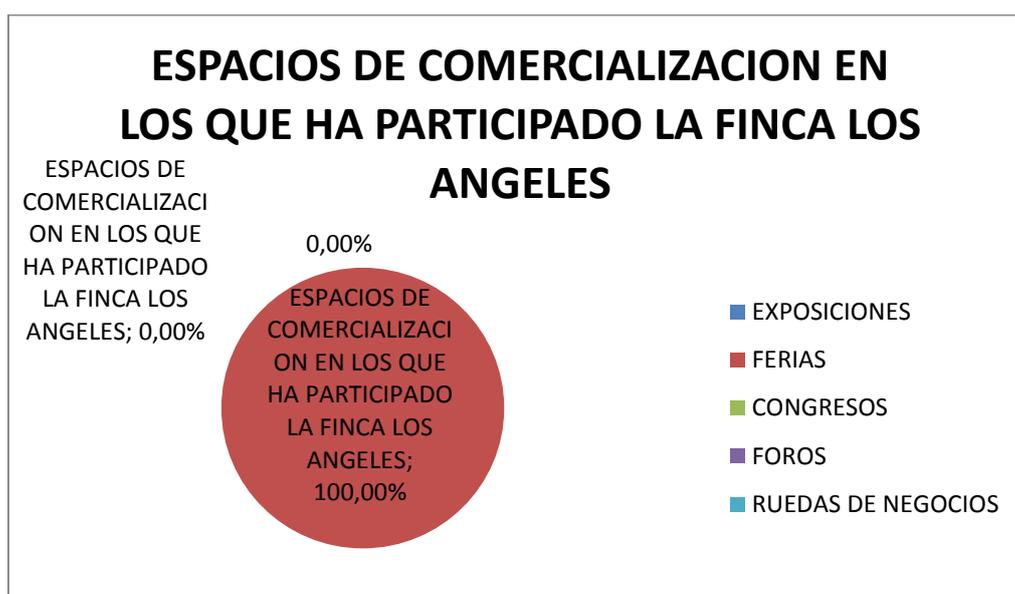
Las organizaciones públicas y privadas, anteriormente enumeradas, con base para el fortalecimiento productivo y comercial de los productores colombianos, sin embargo, el café orgánico de la finca Los Ángeles no ha aprovechado los espacios financieros y de acompañamiento técnico, bien sea por desconocimiento o por falta de credibilidad en dichas instituciones.

- A nivel regional se ha podido mostrar el café orgánico de la finca Los Ángeles, en eventos realizados esporádicamente, pero los resultados de expansión de las redes de comercialización no se han visto aun reflejadas en el aumento de las ventas. Así mismo algunas ferias regionales de producción agrícola han servido de vitrina al café (Tabla 7), pero las circunstancias de reconocimiento de éste sigue siendo aun menor.

Tabla 4. Espacios de comercialización en los que ha participado la finca Los Ángeles.

ESPACIOS DE COMERCIALIZACION EN QUE HA PARTICIPADO LA FINCA LOS ÁNGELES	SI	NO
A. EXPOSICIONES		
B. FERIAS	X	
C. CONGRESOS		
D. FOROS		
E. RUEDAS DE NEGOCIOS		

Ilustración 1. Espacios de comercialización en los que ha participado la finca Los Ángeles



Aunque el propietario de la finca Los Ángeles conoce mecanismos de comercialización como: cooperativas, agremiaciones y asociaciones, la participación en estas dos últimas le ha generado un mínimo reconocimiento al producto en los niveles regionales.

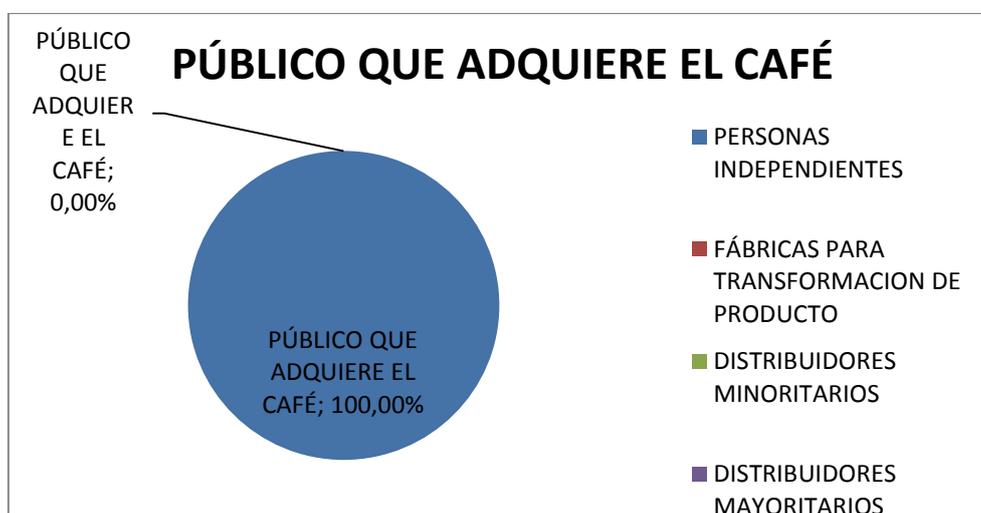
Tabla 5. Mecanismos de comercialización del café la finca Los Ángeles.

<b>MECANISMOS DE COMERCIALIZACIÓN DEL CAFÉ DE LA FINCA LOS ÁNGELES</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
A. COOPERATIVAS	X	
B. AGENCIAS PROMOTORAS		
C. CENTROS DE ACOPIA		
D. REDES DE COOPERACIÓN		
E. FEDERACIÓN DE CAFETEROS		
F. AGREMIACIONES		X
G. ALIANZAS ESTRATÉGICAS		
H. ASOCIACIONES		X
I. OTROS		

Tabla 6. Tipo de público que adquiere el café orgánico de la finca Los Ángeles.

<b>TIPO DE PÚBLICO QUE ADQUIERE EL CAFÉ</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
A. PERSONAS INDEPENDIENTES	X	
B. FÁBRICAS PARA TRANSFORMACIÓN DE PRODUCTO		
C. DISTRIBUIDORES MINORITARIOS		
D. DISTRIBUIDORES MAYORITARIOS		
E. INTERMEDIARIOS PARA EXPORTACIÓN		
F. OTROS		

Ilustración 2. Público que adquiere el café

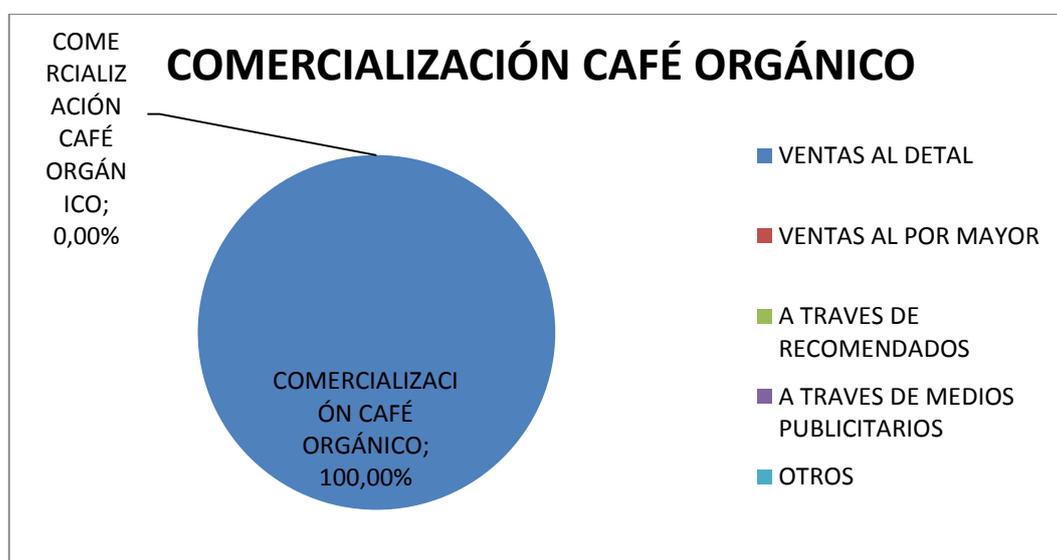


La finca Los Ángeles en sus procesos de comercialización, vende sus productos a un mercado de personas independientes, esto quiere decir que aun no se han identificado modelos de comercialización que permitan dar a conocer sus productos tanto a empresas, fábricas, intermediarios para exportación y otro tipo de mercados.

Tabla 7. Tipo de comercialización del café orgánico de la finca Los Ángeles.

TIPO DE COMERCIALIZACIÓN DE CAFÉ ORGÁNICO	
A. VENTAS AL DETAL	X
B. VENTAS AL POR MAYOR	
C. A TRAVES DE RECOMENDADOS	
D. A TRAVES DE MEDIOS PUBLICITARIOS	
F. OTROS	

Ilustración 3. Comercialización de café orgánico en la finca Los Ángeles.



En la Finca los Ángeles los mecanismos de comercialización del café orgánico se dan directamente a través de la venta al detal, lo cual dificulta que el café tenga el reconocimiento necesario para ser comercializado a nivel departamental, regional, nacional e internacional.

Tabla 8. Medios publicitarios de los que hace uso la finca Los Ángeles para presentar al mercado sus productos.

<b>MEDIOS PUBLICITARIOS DE COMERCIALIZACIÓN</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
<i>A. PERIODICOS, REVISTAS, MEDIOS IMPRESOS</i>		X
<i>B. RADIO</i>		X
<i>C. TELEVISIÓN</i>		X
<i>D. INTERNET, PÁGINA WEB</i>		X
<i>E. INTERNET, CORREO ELECTRÓNICO</i>	X	
<i>F. INTERNET, REDES SOCIALES</i>		X
<i>G. INTERNET, REVISTA ELECTRÓNICA</i>		X
<i>H. INTERNET, PUBLICIDAD VIRTUAL</i>		X
<i>I. LLAMADA TELEFÓNICA</i>	X	

### 9.2.2. VISIÓN EXTERNA

Se realizó un censo, por medio de una encuesta de preguntas de opción múltiple, abiertas y cerradas (Anexo 2), a los 4 clientes de la finca Los Ángeles, ubicada en la vereda Monterredondo, perteneciente al municipio de Balboa Risaralda en Colombia. Para mayor claridad, estos 4 clientes, compran toda la producción de la finca.

El objetivo de la encuesta era promover un plan de mejoramiento comercial para dar a conocer el café orgánico de la finca Los Ángeles, en procura de una expansión de mercado local, departamental y nacional.

La pregunta ¿El café especial de la finca Los Ángeles cumple con las medidas de calidad para ser comercializado en cualquier parte del mundo? Tuvo un margen de respuesta positivo del 100%, ya que los clientes de la finca Los Ángeles consideran que el café especial tiene buenos estándares de calidad y puede competir fácilmente con otros productos en la categoría de cafés especiales; así mismo consideran condiciones como el empaçado higiénico, el aroma y el sabor, como atributos importantes y valores agregados a la hora de adquirir el producto.

Tabla 9. Medidas de calidad del café especial

MEDIDAS DE CALIDAD DEL CAFÉ	
SI	NO
100%	0%

Con respecto al nivel de calidad del café especial de la finca Los Ángeles, el 25% de los clientes del producto la consideran excelente; mientras que el 75% de los clientes piensan que la calidad es muy buena, aunque la calidad del café en su mayoría es considerada como muy buena, para lograr altos niveles de aceptación general en el mercado, esta debe ser excelente, por tanto, aunque es poco el margen que se requiere para lograr esa optima calidad, se debe trabajar en algunos aspectos, especialmente los relacionados con la imagen del producto, para lograr esa excelente calidad.

Ilustración 4. Nivel de calidad del café especial



Tabla 10. Nivel de calidad del café especial

NIVEL DE CALIDAD DEL CAFÉ ESPECIAL	
A. EXCELENTE	25%
B. MUY BUENA	75%
C. BUENA	0%
D. ACEPTABLE	0%
E. REGULAR	0%
F. MALA	0%

El café especial de la finca Los Ángeles, ¿tiene un precio asequible? Ante este interrogante, el 100% de los encuestados consideran que el precio si es asequible porque el café tiene un valor agregado, pues es un producto inocuo, y consideran el precio es adecuado a las demandas de la producción y del mercado.

Tabla 11. Precio del café especial

PRECIO ASEQUIBLE	
SI	NO
100%	0%

Al preguntar si el precio asignado por el productor del café especial de la finca Los Ángeles para su comercialización es una barrera, el 0% de los encuestados lo considera así; el 25% considera que el precio es indiferente; el 25% piensa que es adecuado y el 50% restante lo considera un facilitador para adquirir el producto, bien sea para consumo o comercialización.

Ilustración 5. Características del precio asignado como ventaja o desventaja

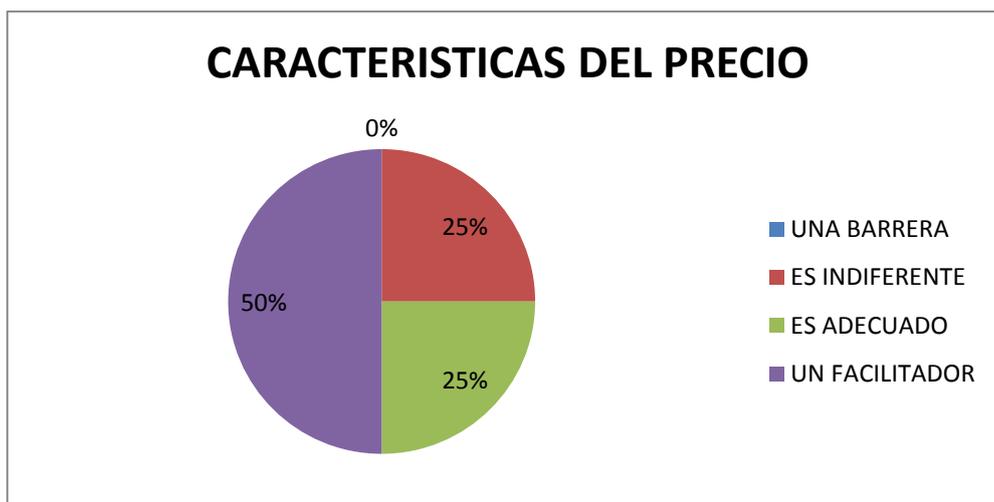


Tabla 12. Características del precio asignado como ventaja o desventaja

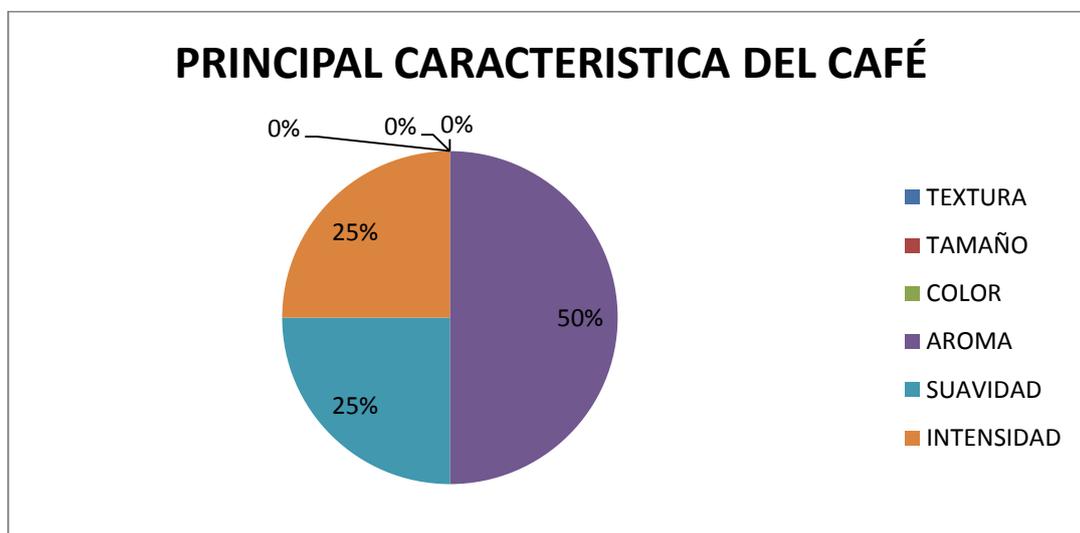
EL PRECIO ASIGNADO	
A. UNA BARRERA	0%
B. ES INDIFERENTE	25%
C. ES ADECUADO	25%
D. UN FACILITADOR	50%

Con respecto a las principales características que resaltan del café especial de la finca Los Ángeles el 50% de los encuestados considera que la principal característica es el aroma, correspondiente al buen gusto que conservan los olores condicionantes identificados por una esencia naturalmente propia; el 25% considera que esa característica debe ser la suavidad y el 25% restante considera que es la intensidad del café.

Tabla 13. Principales características del café especial

CARACTERÍSTICAS QUE RESALTAN EL CAFÉ	1	2	3	4	5	6
A. TEXTURA	0%	25%	25%	25%	25%	0%
B. TAMAÑO	0%	0%	0%	0%	25%	75%
C. COLOR	0%	0%	50%	0%	50%	0%
D. AROMA	50%	25%	25%	0%	0%	0%
E. SUAVIDAD	25%	50%	0%	25%	0%	0%
F. INTENSIDAD	25%	0%	0%	50%	0%	25%

Ilustración 6. Principales características del café especial



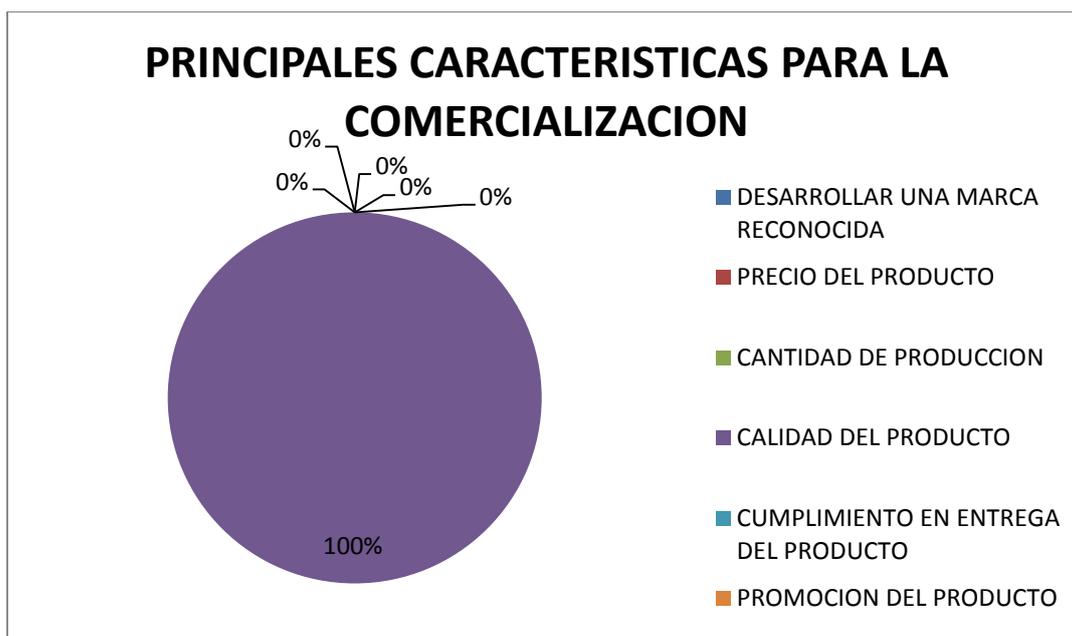
En la pregunta ¿Cuáles considera las razones principales que permitirán al café especial de la finca Los Ángeles exhibirse y comercializarse mejor? El 100% de los clientes censados, considera que la principal razón es la calidad del producto, pues es óptima y apegada a los estándares de calidad para la

producción de café especial, en el caso de la finca Los Ángeles, de café orgánico.

Tabla 14. Principales características para la comercialización del café

PRINCIPALES CARACTERISTICAS PARA LA COMERCIALIZACION DEL CAFÉ						
	1	2	3	4	5	6
A. DESARROLLAR UNA MARCA RECONOCIDA	0%	25%	25%	50%	0%	0%
B. PRECIO DEL PRODUCTO	0%	0%	25%	0%	50%	25%
C. CANTIDAD DE PRODUCCION	0%	0%	0%	0%	25%	75%
D. CALIDAD DEL PRODUCTO	100%	0%	0%	0%	0%	0%
E. CUMPLIMIENTO EN ENTREGA DEL PRODUCTO	0%	75%	0%	25%	0%	0%
F. PROMOCION DEL PRODUCTO	0%	0%	50%	25%	25%	0%

Ilustración 7. Principales características para la comercialización del café

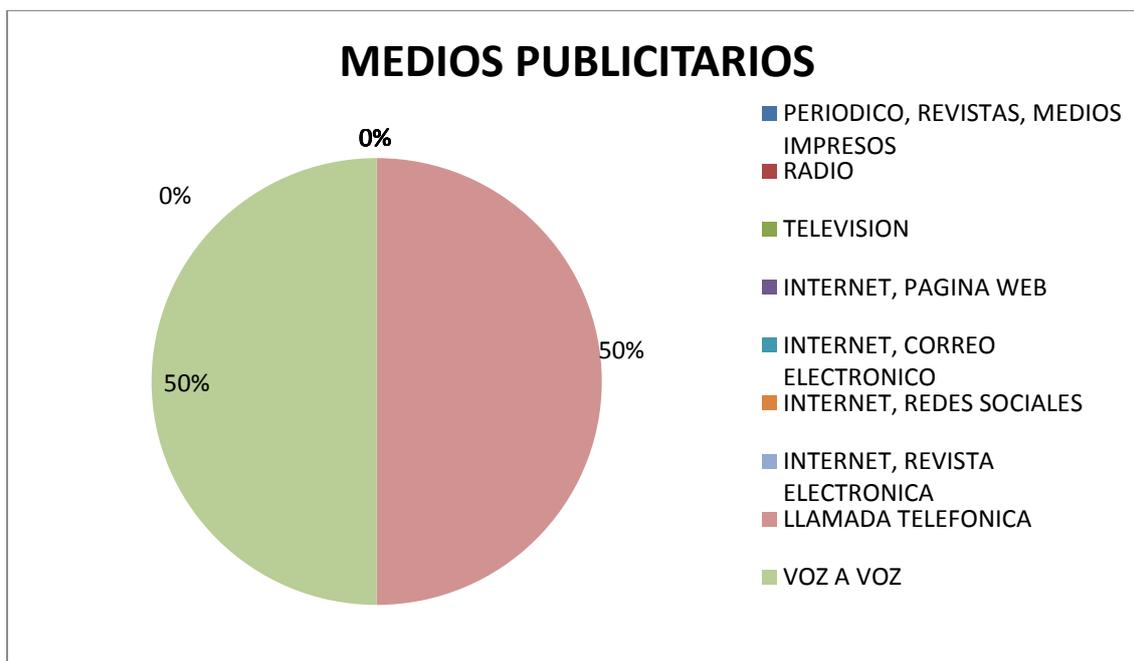


Al preguntar sobre el tipo de medios publicitarios a través de los cuales se enteraron de la existencia del café especial de la finca Los Ángeles para llegar a establecer conexiones comerciales con su productor; el 100% de los clientes lo hicieron a través del contacto directo con el productor, el 50% conocieron el producto a través del voz a voz y el 50% manifiesta que lo hizo a través de llamadas telefónicas.

Tabla 15. Medios publicitarios

MEDIOS PUBLICITARIOS		SI
A. PERIODICO, REVISTAS, MEDIOS IMPRESOS		0%
B. RADIO		0%
C. TELEVISION		0%
D. INTERNET, PAGINA WEB		0%
E. INTERNET, CORREO ELECTRÓNICO		0%
F. INTERNET, REDES SOCIALES		0%
G. INTERNET, REVISTA ELECTRÓNICA		0%
H. INTERNET, PUBLICIDAD VIRTUAL		0%
I. LLAMADA TELEFONICA		50%
J. VOZ A VOZ		50%
K. RECOMENDACIÓN DE TERCEROS		0%
L. CONTACTO DIRECTO CON EL PRODUCTOR		0%

Ilustración 8. Medios publicitarios



En la pregunta ¿Los medios utilizados para publicitar y **promocionar** el café especial de la finca Los Ángeles son los adecuados? El 100% considera que no son adecuados, puesto que conocieron el producto al verlo exhibido en una tienda; así mismo resalta que se debería implementar una mayor difusión vía

internet, apoyarse más en los recursos tecnológicos, así como utilizar medios publicitarios masivos.

Tabla 16. Medios de publicidad y promoción

MEDIOS DE PUBLICIDAD Y PROMOCION	
SI	NO
0%	100%

En la pregunta ¿Considera que el café especial de la finca Los Ángeles requiere un nombre, un eslogan y un logotipo propios para el reconocimiento de su **marca**? El 100% afirma que no es necesario para el reconocimiento del producto, por las siguientes razones:

- El nombre que tiene está bien, que sólo falta el eslogan.
- A la etiqueta de presentación le falta ser más llamativa y no tienen eslogan, pero hasta el momento no ha presentado ningún problema para los procesos de comercialización.
- Ya tiene nombre y logotipo y son llamativos.
- Le falta el eslogan, ya tiene nombre.

Tabla 17. Necesidad de un nombre, un eslogan y logotipos propios

NECESIDAD DE NOMBRE, ESLOGAN Y LOGOTIPO PROPIOS	
SI	NO
0%	100%

Frente a la pregunta sobre si poseer un nombre y una marca reconocida garantiza la credibilidad en la calidad del café especial de la finca Los Ángeles, el 50% de los encuestados considera que si influye en la credibilidad, aunque no lo es todo porque:

- El nombre y la marca influyen en la construcción de la calidad del producto.
- El nombre y la marca empiezan a ser reconocidos por las personas que posteriormente volverán a adquirir el producto.

El 50% restante considera que no influye porque:

- La mejor garantía la da es el producto final.
- La calidad la garantiza es el producto, aunque pese a esa, aun no es bien reconocido en el sector del café especial del municipio de Balboa.

Tabla 18. Credibilidad en el café con nombre y marca propios

CREDIBILIDAD EN CAFÉ CON NOMBRE Y MARCA PROPIOS	
SI	NO
50%	50%

En la pregunta ¿Considera usted como consumidor y distribuidor del café especial de la finca Los Ángeles que este producto puede **competir** con cualquier café especial existente en el mercado? El 100% de los encuestados considera que el café especial de la finca Los Ángeles es competitivo frente a otros cafés especiales por su valor agregado orgánico, por sus excelentes propiedades y atributos, así como por sus altos estándares de calidad.

Tabla 19. Capacidad de competencia del café especial

CAPACIDAD DE COMPETIR	
SI	NO
100%	0%

Frente a la pregunta ¿Qué recomendaciones daría usted al productor del café especial de la finca Los Ángeles para que éste llegue a convertirse en un producto de alta competitividad en el mercado mundial? Los clientes proponen:

- Seguir mejorando cada día, puesto que ya se cuenta con cualidades muy buenas y cada día se ratifica su calidad.
- Falta un buen nombre, un eslogan y mejor publicidad.
- Que tenga una etiqueta más llamativa y busque una empresa publicitaria para una mejor asesoría en este aspecto.
- Hacer mejor publicidad y mejorar la etiqueta del empaque.

Los análisis interno y externo presentados anteriormente dejan como conclusión preliminar que el café orgánico de la finca Los Ángeles necesita ampliar los canales de difusión por las siguientes razones:

- El producto debe darse a conocer, porque su reconocimiento es mínimo.
- Para sembrar los 10.000 m<sup>2</sup> (1 hectárea) que se pretenden, primero se debe garantizar la posibilidad de vender el producto terminado.
- Realizar alianzas estratégicas y participar de una mayor cantidad de eventos y ruedas de negocio para mostrar el producto.
- Buscar financiación en las entidades y cooperativas financieras para realizar una campaña publicitaria fuerte.
- Crear un plan de mejoramiento comercial para garantizar un mayor reconocimiento del producto, crear una nueva imagen en torno a él, proyectar un proceso de comercialización que permita a la finca Los Ángeles un crecimiento y una sostenibilidad empresarial de la mano de un producto líder, novedoso y de calidad, como es el café orgánico.
- Por ser un producto novedoso debe hacer uso de distintos canales de publicidad, para llegar a más usuarios.
- La marca, el nombre y el eslogan de un producto, después de lograr una conquista que desde sus características lo reafirmen como un producto

líder, se convierten en la mejor carta de presentación de dicho producto, porque se da apertura al mejor canal publicitario existente que es el voz a voz, donde quienes consumen el producto son los primeros en exponerlo como un verdadero beneficio social.

### 9.3. MODELO DE MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN DE CAFÉ ESPECIAL PARA LA FINCA LOS ÁNGELES DEL MUNICIPIO DE BALBOA

Comercializar un producto no es tan sencillo se dice en el sector de la informalidad cuando se afirma que todo se puede vender si así se desea. En condición de ventas de productos y servicios, las estrategias de mercado, el marketing mix, la psicología del consumidor, se convierten en base para el eficaz ejercicio comercial.

Para realizar un plan de mejoramiento comercial se deben identificar las principales causas del estado real, del proceso comercial actual, por ejemplo, en el caso de la finca Los Ángeles, está en determinar cómo comercializan el café tradicional y cómo comercializan el café especial. En este punto ya está definida la necesidad de abrir nuevos canales de comercialización del café orgánico, para lo cual se sugiere el siguiente plan:

#### 9.1. FASE 1: ORGANIZACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO<sup>71</sup>

Cuando se inicia cualquier procedimiento que conlleva a un cambio de estado, se debe partir de una realidad marcada, mediante un diagnóstico serio que permita establecer que se tiene y que se necesita.

Tabla 20. Que se tiene y qué se necesita en la finca Los Ángeles.

SE TIENE	SE NECESITA
Un espacio físico para la producción de café.	Extender el cultivo de café orgánico de 18 arrobas mensuales a 45 arrobas mensuales.
Un tipo de café tradicional que se comercializa por vías de compraventa de café y la Cooperativa de Caficultores de Balboa, es decir, se tiene un medio de comercialización tradicional para el café.	Nuevos canales de comercialización para llegar a un sector consumidor más amplio con el café orgánico en el nivel regional y nacional.
La producción de un café especial orgánico que cuenta con más de 5 años de experiencia productiva.	Desarrollar un plan de mejoramiento comercial que permita a la finca Los Ángeles extender los canales de comercialización de cantidades mayores de café orgánico.

<sup>71</sup> HARRINGTON, H. James. Mejoramiento de los procesos de la empresa. México: McGraw Hill, 1993.

### **9.1.1. Cómo se lleva a cabo la primera fase.**

#### **1. *Revisar la estrategia de la empresa y los requerimientos del cliente.***

Toda empresa busca satisfacer un sector consumidor, tal satisfacción está marcada por lo que se denomina “necesidades del cliente”, este tema lo trata la psicología del consumidor donde la conducta de consumo está delimitada por lo que desean y requieren los usuarios.

Con un producto agrícola, como el café en este caso, se habla de un producto que se ha convertido en un hábito de consumo y además, se ha tornado como un vicio; lo que significa que producir un café orgánico, más saludable, sin el uso de fertilizantes químicos, es, a la salud de los usuarios, una ganancia incalculable; ya evaluada y valorada a nivel mundial, donde la producción de alimentos sana, es bandera en el sector agrícola.

La finca Los Ángeles como empresa productiva entiende la importancia de producir un café altamente amigable con el medio ambiente y con la salud de sus usuarios; atendiendo a las necesidades específicas del cliente, con respecto al consumo de productos más naturales.

#### **2. *Seleccionar los procesos críticos.***

Como la gran mayoría de empresas productivas del sector agrícola de Colombia, la finca Los Ángeles encuentra en la comercialización de sus productos, un escollo natural. Los intermediarios comerciales, los dueños de las compraventas y las cooperativas de café, del municipio, son los que se llevan gran parte de las ganancias; esto en café tradicional, en café especial, es mayor la dificultad comercial por ser un producto nuevo y local. Los consumidores aun guardan escepticismo frente al producto nacional y natural, y si no poseen un nombre reconocido, es más difícil aun, su difusión y venta.

#### **3. *Nombrar los responsables del proceso.***

La falla de todo proceso serio está en dos situaciones, la primera en la falta de proyección con objetivos a corto, mediano y largo plazo; la

segunda en la delimitación de las responsabilidades y los responsables del proceso. En el caso de la finca Los Ángeles, su propietario el señor Jorge Eliecer Castaño Ramírez y sus colaboradores más inmediatos, son los responsables de dar a conocer el café orgánico, que ya ha sido comercializado pero en pequeña escala, y necesita darse a conocer en más lugares para su consumo y reconocimiento.

## **9.2. FASE 2: COMPRENSIÓN DEL PROCESO**

En este punto se debe comprender todas las dimensiones de los actuales procesos de la empresa.

Es importante en esta estancia reconocer la capacidad productiva real para determinar el alcance comercial real, es decir no hablar desde la especulación de lo que se puede producir y comercializar.

### **9.2.1. Cómo se lleva a cabo la segunda fase.**

#### *1. Definir el alcance del proceso.*

Esta dimensión tiene dos componentes, uno, extender la capacidad del cultivo de café orgánico; y la segunda, la más difícil, contar con la capacidad de comercializar la cantidad de café producido, la cual supera el doble de lo cultivado en la actualidad. Se habla de pasar de 18 arrobas por mes a 45 arrobas mensuales aproximadamente. Ya se ha dicho que vender el producto terminado, el café orgánico, es un poco difícil por los canales comunes, los usados para el café tradicional.

El aumento de las ganancias por producción de más del doble de café orgánico por mes, significa un alza notoria en los resultados económicos en tanto se inviertan esfuerzos (y esto se debe contemplar como un plan de mejoramiento comercial) en adelantar una agresiva campaña de mercado que permita que se venda no sólo el café especial de la

primera cosecha, sino de las futuras cosechas, para esto se debe evitar que los clientes sean, como suelen ser en la mayoría de los casos cuando se trata de productos novedoso, los más allegados, los amigos, porque este mercado natural se agota fácilmente.

**2. Elaborar un diagrama de flujo de procesos.**

Seguir el paso a paso estimado para maximizar los resultados propuestos.

Ilustración 9. Diagrama de flujo de procesos sugerido para la finca Los Ángeles.



Fuente: Elaboración propia

### *3. Realizar los repastos del proceso.*

El proceso tiene como propósito viabilizar nuevos canales de comercialización del café orgánico, por tanto, en un mapa de tareas o tablero de resultados se deben señalar metas semanales para prepararse al momento de tener el café listo para su comercialización. Se debe recordar que una campaña publicitaria exitosa debe iniciar antes de obtener el producto, para preparar al cliente. En este caso se facilita la acción porque el café orgánico ya se produce y se comercializa, lo que se busca es darle una imagen más fuerte para mejorar sus canales de distribución.

Como cuando se prepara un candidato para una campaña electoral, el director del proyecto debe hablar cuanto más pueda de su producto, dar muestras gratis, exponerlo en ferias comerciales, de tipo local, departamental y nacional, realizar un proceso de vocería, que suele ser la mejor de las campañas publicitarias.

### *4. Solucionar diferencias.*

Como el proceso de comercializar el café orgánico de la finca Los Ángeles no es nuevo, ya se conocen los tropiezos posibles, los cuales se deben ir solucionando paso a paso.

- Dar a conocer el nombre del café, con su logo y presentación (crearlo, porque el nombre y la presentación no existe). Se comercializa simplemente como café orgánico especial, sabor achocolatado y acaramelado.
- Utilizar los medios de comunicación masivos.
- Hacer el café orgánico un producto más fuerte, vendiendo mejor sus aportes a la salud en relación con el café tradicional.
- Establecer contactos comerciales.

**5. Actualizar la documentación del proceso.**

En este caso particular como ya existen los papeles de propiedad de la finca Los Ángeles, donde se produce el café, se deben seguir dos pasos fundamentales para lograr viabilizar el nombre del producto.

- a. Construir la empresa con un nombre, una razón social y un producto líder base, en este caso el café orgánico, que acompañado de los otros dos tipos de café producido forman la base del cultivo. Se recomienda una “sociedad por acciones simplificadas” que requiere pocos trámites ante la Cámara de Comercio y no es muy exigente en los aportes de impuestos.
- b. Crear el nombre, eslogan y logotipo de café, para poder dar un registro a la marca. Aquí se deben tomar en cuenta características del café, como su sabor achocolatado acaramelado, que es auténtico y de ahí partir para dar un nombre llamativo y un eslogan que lo caracterice. El eslogan es una pequeña frase que identifique el producto ante el mercado consumidor.

Tabla 21. Paso a paso para el trámite de signos distintivos ante la Superintendencia de Industria y Comercio.

<b>TRÁMITE DE SIGNOS DISTINTIVOS (MARCA)</b>
0. Antecedentes marcarios
1. Radicación y admisión de trámite
2. Examen de forma
3. Publicación
4. Oposiciones de terceros
5. Examen de registrabilidad
6. Renovación

### **9.3. FASE 3: MODERNIZACIÓN**

En esta fase se pretende mejorar los procesos de comercialización existentes con mayor eficiencia y efectividad, logrando la adaptación de dicho proceso, a las necesidades específicas de la empresa.

- Identificar oportunidades de mejoramiento a partir de las fortalezas y oportunidades esperadas.
- Eliminar la burocracia, es decir se más directos en la intervención comercial, participación directa.
- Eliminar las actividades sin valor agregado.
- Simplificar el proceso.
- Estandarización del producto mediante el registro de una marca propia con nombre y características específicas.
- Capacitar a los empleados en torno a las necesidades propias del producto para hacerlo mejor cada día.

Estas actividades son las que se deben realizar después de analizar mediante la matriz DOFA aquello con lo que se cuenta y aquello que se requiere en medida de viabilizar el proceso de comercialización, haciéndolo más competitivo, adquiriendo las nuevas estrategias del marketing mix y la psicología.

Tabla 22. Matriz DOFA de la finca Los Ángeles.

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<p>El café orgánico no tiene nombre ni marca registrada.                      No hay una empresa debidamente constituida que avale el café orgánico de la finca Los Ángeles.                      No contar con un plan de acción publicitario, impacto del producto en el mercado medible y progresivo, no aprovechar los medios masivos para publicitar el producto.</p>	<p>Si se pone un nombre llamativo al café, ganará nuevos consumidores, a medida que vayan conociéndolo.                      Existen muchas facilidades para constituirse como empresa. Una sociedad por acciones simplificadas tiene pocas exigencias de trámite y muchos beneficios comerciales.                      El internet es un medio masivo de bajo costo y efectivo. Participar activamente de las ruedas de negocio, ferias, exposiciones y eventos comerciales de productos novedosos que promueven las cámaras de comercio y las demás instituciones promotoras de los procesos comerciales del país.                      Hacer un brochure para la presentación del producto.</p>
FORTALEZAS	AMENAZAS
<p>Ya conocen el café en el mercado y es aceptado por su excelente presentación y sabor.                      El café ya ha hecho reconocible la finca Los Ángeles, los consumidores saben de su calidad y esto juega un papel importante en favor del producto.                      El café orgánico hace parte de la nueva cultura de consumo sano, y es muy bien recibido por el consumidor, más aun con un sabor distinto e interesante.</p>	<p>El no existir el nombre carece de fuerza ante a competencia.                      La no constitución de la empresa, puede generar desconfianza en la adquisición de nuevos clientes para el café orgánico.                      No aprovechar los adecuados medios de comercialización puede estancar la producción y reducir las posibilidades de crecimiento empresarial.</p>

#### 9.4. FASE 4: MEDICIÓN Y CONTROLES

En esta fase lo que se pretende es llevar a cabo un sistema para controlar el proceso del mejoramiento continuo.

- Desarrollar mediciones y objetivos del proceso. Aquí se deben implementar los objetivos a corto, mediano y largo plazo, tales como: crear el nombre del café. Realizar los trámites para la constitución como empresa. Iniciar los procesos de motivación y ambientación para el reconocimiento del nuevo producto. Identificar y seleccionar los medios de publicidad necesarios para promocionar el producto. Conocer ampliamente el producto (café orgánico); el precio (cuál es el más adecuado y las necesidades del productor y del consumidor); la promoción (cuáles son las condiciones más favorables de mostrar el producto atractivo al consumidor); la plaza (en qué lugares se va a distribuir el producto).
- Medir el alcance de cada objetivo es fundamental, determinar para ellos un tiempo prudencial, ojala durante el tiempo en el cual el café este en etapa de producción para que al estar listo para comercializarse no

existan tropiezos en cuanto a la forma de llegar al público y al público mismo que lo requiera.

Para lograr la medición se propone un calendario grande con fechas específicas que evalúen el alcance de cada objetivo y los posibles tropiezos que se encuentren, buscando la solución a estos, también en el tiempo determinado. Así como realizar una auditoría periódica al proceso, retroalimentando constantemente a quienes intervienen en el proceso.

## **9.5. FASE 5: MEJORAMIENTO CONTINUO**

En esta fase es primordial comprender que cualquier plan de mejoramiento comercial debe marchar al ritmo del mercado, de las condiciones de oferta y demanda, actualizándose cada día, es decir, sin renunciar a la multiplicidad de ayudas que el medio ofrece a los productores para distribuir con mayor facilidad sus productos y servicios. Preguntarse siempre ¿Cómo recibe el consumidor mi producto? ¿Qué mejoras necesita para ser mejor? ¿Es la presentación y el nombre del producto llamativo? ¿Se necesita explicar nuevos sabores, formas, presentación, tamaño, color, para hacerlo más visible y llamativo? ¿El personal de apoyo si comprende realmente las exigencias del producto y trabaja por solucionar problemas que se presentan? ¿El público si recibe bien el producto o determina nuevas condiciones para aceptarlo con mayor flexibilidad?

Para lograr el mejoramiento continuo del plan de comercialización de café orgánico de la finca Los Ángeles se recomienda seguir paso a paso el proceso planteado y tener en cuenta las siguientes condiciones:

1. Definición del PRODUCTO, caracterizado por una marca con un registro de propiedad avalado con el nombre de la empresa. Nombre y beneficios para el consumidor de tipo alimenticio, salud y económico.

2. Definición del PRECIO, sin excederse en las condiciones de éste, contemplando todos los conceptos de inversión, incluyendo un ambicioso plan publicitario, sin olvidar que el precio, la presentación del producto y la calidad del mismo, son la base del poder comercial para poder competir con los demás productos del mercado.
3. Definición de la PROMOCIÓN, aquí se debe apelar a un sentido crítico en el aprovechamiento de todo medio para hacer posible es refuerzo del nombre del producto, de la empresa y de las múltiples dificultades de estos. Se debe apelar a una campaña publicitaria ambiciosa teniendo en cuenta el interés marcado que existe por las Alcaldías, Gobernaciones e instituciones públicas de dar a conocer el producto nacional: aprovechar la prensa, la radio, la televisión, el internet; así mismo como asistir a las ruedas de negocios, ferias, exposiciones, plazas de mercado; y establecer canales de comunicación con distribuidores como: almacenes en cadena y tiendas.
4. Definición de la PLAZA, la reducción de posibilidades por parte de los productores es una constante, casi siempre ellos mismos se cierran las opciones, sin reconocer que el mercado de productos y servicios es amplio y que todos los días se muestran nuevas opciones. La plaza define el lugar donde voy a llevar el café, allí donde el consumidor final lo encuentra para adquirirlo. Las alianzas estratégicas de mercado, los negocios, intercambios y relaciones comerciales amplias permiten que la plaza se extienda y no se limite al espacio reducido en el cual se comercializa el café orgánico de la finca Los Ángeles hoy en día. De la buena Promoción, depende la extensión de la Plaza.

## 10. CONCLUSIONES

Después de realizar un análisis interno y externo pormenorizado del modelo de comercialización del café orgánico en la finca Los Ángeles y de tener en cuenta la importancia de implementar un plan de mejoramiento para dicha comercialización se puede concluir lo siguiente:

- En el departamento de Risaralda existe un programa de comercialización sostenible y con valor agregado, que desde la gestión de las cooperativas de caficultores colaboran con la comercialización de cafés especiales al año 2009, 7.429 caficultores estaban comprometidos con los diferentes programas que viabilizan la comercialización de café orgánico, al año 2014, esta cifra ha aumentado significativamente, convirtiéndose esta en una alternativa para el café orgánico de la finca Los Ángeles.
- Para garantizar comercializar el producto antes de terminarlo, se debe apelar a una serie de procesos descritos en el plan de comercialización propuesto para adquirir fortalezas en: las condiciones del producto, la fijación adecuada del precio bajo la estructura de una promoción adecuada para llegar a la plaza de distribución necesaria, teniendo en cuenta la demanda mensual.
- Los clientes desde el análisis del sector externo consideran que el café especial de la finca Los Ángeles cumple con las características prioritarias de calidad para ser comercializado no sólo a nivel local, sino en los niveles nacionales e internacionales, sin embargo, afirman que para que se logre la excelencia comercial del producto, se deben atender algunas condiciones tales como:

- Mejorar los canales de publicidad para hacer más visible el producto, incursionando en los medios tecnológicos y de comunicación masiva.
  - Generar condiciones especiales que permitan la creación de una etiqueta reconocida que se apropie del nombre y las ventajas del producto para ubicarlo en niveles de competencia del mercado más óptimos.
  - Dar a conocer con mayor propiedad al público especializado consumidor de café orgánico, las condiciones propias del producto para hacer crecer la demanda del mismo.
- Seguir las cinco fases del plan de comercialización garantizará la apropiación del mercado y el reconocimiento de este al producto, que no es nuevo, ya tiene años de estar en competencia, pero que requiere darse a conocer de forma más masiva:
    - *Organización para el mejoramiento*: organizar y adecuar la finca para el plan de mejoramiento, adaptando las necesidades y fortalezas a un objetivo único, expandir el mercado del café orgánico, llevándolo a nuevos espacios de comercialización.
    - *Comprensión del proceso*: los llamados a comprender a plenitud el proceso de mejoramiento son los ejecutores de éste, si no se apersonan del tema, lo estudian, lo analizan, lo viven, no lo aprovechan al máximo.
    - *Modernización*: adaptarse a los nuevos medios de publicidad, aprovechándolos para el fin de dar a conocer el nombre de la empresa (finca), el nombre del producto (café orgánico), las facultades de éste como su forma, sabor, tamaño, peso, precio, cantidad.
    - *Medición y control*: atender los controles para revisar el logro de metas, objetivos, a propósito de ir observando los cambios,

conocimientos y capacitaciones al personal para supervisar y controlar los logros, dando solución a problemas existentes.

- *Mejoramiento continuo*: si se desea avanzar en un proceso, hacer más visible un producto como el café orgánico, se debe apelar a estrategias diversas y no detenerse en la acción de publicitarla mediante el voz a voz, las ayudas audiovisuales como el internet y la participación activa en aquellas reuniones condicionadas para la promoción y venta de productos y servicios.
- Tener a la mano un buen sistema crediticio que permita invertir en los procesos publicitarios, sin olvidar que la pñublicidad de un producto es una inversión que arroja grandes ganancias a futuro.

## 11. RECOMENDACIONES

Cuando se habla de productos orgánicos, de consumo masivo, es importante que las investigaciones que se realicen alrededor del mismo, se enfoquen en las necesidades no sólo de producción sino de comercialización, por parte del mismo productor, es decir, ayudar al productor a que se personalice de la comercialización de su propio producto, para así garantizar la sostenibilidad del mismo. Esto a causa de la notoriedad que se realza en el tipo de distribuidor de los productos agrícolas, el cual suele captar gran cantidad de ganancias que el productor primario pierde.

Es importante resaltar que para comercializar un producto como el café orgánico se debe apelar a los sistemas masivos de comunicación y se debe buscar el apoyo de los organismos estatales para que el pequeño caficultor y empresario se vea rodeado de la institucion publica en el afán de dar a conocer los beneficios y garantías de su producto.

## 12. BIBLIOGRAFÍA

ALCALDÍA DE PEREIRA, SECRETARÍA DE DESARROLLO RURAL, SISTEMA DE INFORMACIÓN – SISAA. Cifras agropecuarias 2013. Pereira. 2014.

AMAYA CORREA, Javier. El método DOFA, un método muy utilizado para diagnóstico de vulnerabilidad y planeación estratégica. Disponible en <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/portal/sites/default/files/8.%20M%C3%A9todo%20DOFA%20para%20diagn%C3%B3stico.pdf>

ARCILA, Sandra Milena. Plan de negocio para la comercialización de café orgánico cultivado en el municipio de Anolaima Cundinamarca. Bogotá, 2010, 126p. Tesis de grado (Administración de empresas). Universidad de la Salle. Facultad de Administración de Empresas.

ARIAS CAMBARIZA, Sandra Milena, PRIETO RIVERA, Ruth Natalia y GÓNZALEZ, Luisa Fernanda. Producción de cafés especiales y nivel de vida de los productores en el departamento de Risaralda. En: Cuadernos de Investigaciones Semilleros Andina, s.f. 3(3). P. 114-119

CABRERA, Henry Ricardo. Aplicación de un procedimiento de mejora a procesos ordenados secuencialmente a partir de métodos multicriterios. Cuba, 2009, 144 p. Tesis de maestría (Ingeniería Industrial) universidad Cienfuegos. Facultad de Ingeniería.

CHIRINOS, Carlos. Nicho de mercado: el enfoque desde el océano azul. En: Ingeniería Industrial, 2011. 29. P.173-181

COMITÉ DEPARTAMENTAL DE CAFETEROS DE RISARALDA. Informe comités departamentales. Disponible en <http://www.federaciondecafeteros.org/static/files/Risaralda09.pdf>

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Agenda interna para la productividad y la competitividad. Documento regional Risaralda. Bogotá. DNP, 2007.

ESPINAL, Carlos Federico, MARTÍNEZ COVALEDA, Héctor y ESPINOZA PEREZ, Diana. La cadena de cultivos ecológicos en Colombia. Una mirada global de su estructura y dinámica 1991-2005. Bogotá: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Observatorio Agrocadenas Colombia. 2005. 30p.

FARFÁN VALENCIA, Fernando. Cafés especiales. En: Sistemas de producción de café en Colombia. Chinchiná, Cenicafé, 2007. p.233 – 254..

GARCÍA AYALA, Estefany, MUÑOZ OROPEZA, Melissa Bethzabeth y OJEDA HERNANDEZ, Luisa Ixchel. Tendencias de consumo del café orgánico. Universidad Nacional Autónoma de México. 2012. 94p.

GARCÍA, Elsy; MONGÓ, María; CULQUICÓNDOR, Neil; HUASASQUICHE, Pedro y URBINA, Pedro. Introducción de la anchoa en el mercado brasileño. Brasil. 2008. 188 p.

GÓMEZ CARDONA, Santiago. Caficultura orgánica e identidades en el suroccidente de Colombia. El caso de la Asociación de Caficultores Orgánicos de Colombia, ACOC – café sano. Bogotá, 2010, 191p. Trabajo de grado (Magister en Antropología). Universidad Nacional de Colombia. Facultad de Ciencias Humanas.

HARRINGTON, H. James. Mejoramiento de los procesos de la empresa. México: McGraw Hill, 1993.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. GTC 91. Guía para el cultivo y beneficio de café orgánico. Editada. Bogotá. ICONTEC, 2003.

KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de marketing. Planeación estratégica y el proceso de marketing, desarrollo del proceso de marketing. Editorial Pearson Educación. p.63

MARTÍNEZ BERNAL, Liven Fernando, BELLO RODRÍGUEZ, Paula Liliana y CASTELLANOS DOMÍNGUEZ, Oscar Fernando. Sostenibilidad y desarrollo: el valor agregado de la agricultura orgánica. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, 2012, 239p.

MONJE, Luis Fernando. Manejo de la nutrición y fertilización del cultivo del café orgánico en Costa Rica. XI Congreso Nacional Agronómico. III Congreso Nacional de Suelos. 1999, p.191

MORALES, Silvana Y PUERTA, Lorena María. Plan de mejoramiento para incrementar la productividad y competitividad de las pymes colombianas. Bogotá D.C., 2011, 121 p. Tesis de grado (Ingeniería Industrial). Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Ingeniería.

ORJUELA BARRERA, Camilo y SIERRA GONZALEZ, Víctor. Plan de mercadeo para el café "Santa Marta Golden Coffee" del programa de autosostenibilidad de la fundación pro-sierra nevada de Santa Marta. Santafé de Bogotá, 2001, 108p. Trabajo de grado (Administración de Empresas). Universidad de La Sabana. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.

OSPINA FLORES, Iván Camilo. Evaluación de los programas de certificación en Colombia para cafés especiales. Estudio de caso municipio de Marsella (Risaralda). Bogotá, 2008, 119p. Tesis de grado (Administración Agropecuaria). Universidad de la Salle. Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias.

OSPINA SALAZAR, Orlando y FARFÁN VALENCIA, Fernando. Potencial para la producción y certificación de café orgánico en fincas del departamento de Caldas. En: Cenicafé, 2003. 54 (2). P.145-161.

PIMENTEL, Edmundo. Formulación y evaluación de proyecto de inversión. Aspectos teóricos y prácticos. 2008.

PONCE TALANCON, Humberto. La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. En: Enseñanza e Investigación en Psicología. 2007. 12 (1). P.113-130

QUIÑONES, Luisa Fernanda. Diagnóstico y plan de mejoramiento para Clonhadas. Bogotá, D.C., 2012, 100 p. Tesis de grado. Universidad EAN. Facultad de Estudios en Ambientes Virtuales.

RAINFOREST ALLIANCE. Manual de certificación de Rainforest Alliance agricultura sostenible. RA-Cert, 2012.

SALAZAR CORONEL, Aniel, ACEVES LÓPEZ, Jesús Nereida y VALDEZ PINEDA, Dina Ivonne. Importancia de una investigación de mercado. Disponible en [http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no71/49a.-\\_importancia\\_de\\_la\\_investigacion\\_de\\_mercado\\_nx.pdf](http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no71/49a.-_importancia_de_la_investigacion_de_mercado_nx.pdf)

VALLET BELLMUNT, Teresa y FRASQUET DELTORO, Marta. Auge y declive del marketing-mix. Evolución y debate sobre el concepto. En: Esic Market. 2005. p.35

## 13. ANEXOS

### 13.1. ANEXO N°1

**UNIVERSIDAD LIBRE  
SECCIONAL PEREIRA**



**ENCUESTA**

**FECHA  
(DD,MM,AAAA)**

**UBICACIÓN:  
Balboa Risaralda**

#### **ENTREVISTA I.**

**Objetivo.** Promover un plan de mejoramiento comercial para dar a conocer el café orgánico producido en la finca Los Ángeles, en procura de una expansión de mercado local, departamental y nacional.

**Recomendaciones.** La siguiente encuesta hace parte del estudio de mercado y factibilidad del proyecto “plan de mejoramiento para la comercialización de café orgánico producido en la finca Los Ángeles del municipio de Balboa departamento de Risaralda”. Está diseñada a través de un cuestionario de preguntas con respuestas de selección múltiple, abiertas y cerradas.

Este es un proyecto de impacto comercial para el sector productivo y comercial de café especial, por lo cual se solicita el favor de ser tratado con suma responsabilidad y respeto, en consideración de las respuestas, debido a la necesidad de alta fidelidad con la fuente, dado que la ausencia de veracidad, puede dar un giro negativo a los resultados que pretenden.

Agradecemos su atenta colaboración y se le asegura que las respuestas serán consideradas en un anonimato y una confidencialidad total ya que se persiguen exclusivamente fines académicos.

#### **DATOS GENERALES DEL ENCUESTADO.**

Nombre \_\_\_\_\_

Dirección \_\_\_\_\_

Teléfono \_\_\_\_\_

Email \_\_\_\_\_

## DATOS GENERALES DE LA FINCA Y EL TIPO DE CAFÉ QUE PRODUCE

1. Nombre de la finca
2. Ubicación
3. Extensión total
4. Extensión de terreno para producción de café
5. Extensión de terreno utilizada en producción de café
6. Extensión utilizada en producción de café especial (orgánico)
7. Extensión que se podría utilizar para nueva siembra de café especial (orgánico)
8. Cantidad de café especial producido por mes
9. Características del café especial que se produce en la finca
10. Diferencia entre el café especial y el café original que produce en la finca

## ENTREVISTA

1. Dentro de Las características del producto que la finca Los Ángeles entrega al mercado, ¿Cuáles son los tipos de café que produce?

	Si	No
a. Arábigo, pajarito o nacional		
b. Borbón		
c. Tabí		
d. Variedad Colombia o castilla		
e. Café especial (orgánico)		
f. Otros		

2. De los tipos de café que se producen en la finca Los Ángeles describa con que regularidad son comercializados.

3. La comercialización de café requiere espacios de recepción del producto o compra del mismo según el cumplimiento de algunas características básicas ¿Mencione las principales características que a su criterio debe tener un buen producto para que sea comercializado en los espacios local, nacional e internacional?

3. Para efectos de comercialización del producto (café), enumere los lugares en los cuales lo vende con mayor facilidad.

4. Reconociendo los lugares en los cuales comercializa regularmente su producto diga:

a. ¿A cuáles lugares le gustaría que llegara el café que produce la finca Los Ángeles?

b. ¿Cuáles son los principales obstáculos que han evitado que se comercialice el café en lugares diferentes a aquellos en los que lo comercializa regularmente?

5. Los tipos de café especial deben destacarse en aspectos de calidad, forma, presentación, sabor, aroma, tipo de siembra, calidad de fertilización, tiempo de producción. Según estas características mencionadas describa las condiciones con las que se produce el café especial en la finca Los Ángeles.

6. En condiciones de comercialización, para garantizar el reconocimiento de un producto en el mercado, el nombre, la marca, la calidad, el precio y la presentación son fundamentales, por tanto, especifique si el café especial que produce la finca Los Ángeles cuenta con estas condiciones, justifique la respuesta.

7. Con relación al café especial que produce la finca Los Ángeles califique de 0 a 5 el reconocimiento que tienen de éste en:

	0	1	2	3	4	5
a. Municipio de Balboa						
b. Departamento de Risaralda						
c. Colombia						
d. Otros países						

8. ¿Ha recibido por parte de las instituciones financieras públicas o privadas algún tipo de incentivo o beneficio económico para apoyar la comercialización?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

	Si	No	Tipo de ayuda
a. Comité de cafeteros			

b. Gobernación del Departamento			
c. Alcaldía Municipal			
d. Finagro			
e. Fiducoldex			
f. Entidades Bancarias			
g. Ministerio del medio ambiente			
h. Fomypime			
i. Cooperación Internacional			
j. Autoridad Ambiental			
k. Bancoldex			
l. Ministerio de Agricultura			
m. Fonade			
n. Colciencias			
o. Fondo nacional de productividad y competitividad (FNPC)			
p. Otros Cuáles: _____			

9. ¿Ha sido invitado a eventos para mostrar y/o comercializar el café especial que produce?

	Si	No
a. Nivel local		
b. Nivel regional		
c. Nivel nacional		
d. Nivel internacional		

10. ¿De los siguientes espacios de comercialización, en cuáles ha participado con sus productos de café especial?

	Si	No
a. Exposiciones		
b. Ferias		
c. Congresos		
d. Foros		
e. Ruedas de negocios		

11. Para lograr la comercialización de café especial en sus diversas presentaciones, cuáles de los siguientes mecanismos conoce y en cuáles ha participado activamente.

	<b>Conoce</b>	<b>Ha participado</b>
a. Cooperativas		
b. Agencias promotoras		
c. Centros de acopio		
d. Redes de cooperación		
e. Federación de cafeteros		
f. Agremiaciones		
g. Alianzas estratégicas		
h. Asociaciones		
i. Otros Cuáles: _____		

12. ¿Características del público que adquiere el producto?

	<b>Si</b>	<b>No</b>
a. Personas independientes		
b. Fábricas para transformación del producto		
c. Distribuidores minoritarios		
d. Distribuidores mayoritarios		
e. Intermediarios para exportación		
f. Otros Cuáles: _____		

13. ¿El modelo de comercialización o canales de distribución de sus productos se realiza a través de?

a. Ventas al detal	
b. Ventas al por mayor	
c. A través de recomendados	
d. A través de medios publicitarios	
e. Otros Cuáles: _____	

--	--

14. ¿De qué medios publicitarios hace uso para presentar al mercado sus productos?

	Si	No
a. Periódico, revistas, medios impresos		
b. Radio		
c. Televisión		
d. Internet, página web		
e. Internet, correo electrónico		
f. Internet, redes sociales		
g. Internet, revista electrónica		
h. Internet, publicidad virtual		
i. Llamada Telefónica		

15. Teniendo en cuenta las nuevas estrategias de globalización de mercados, los altos índices de competitividad y las exigencias necesarias para la sostenibilidad de una empresa, ¿Qué nuevas estrategias implementaría para el mejoramiento de la comercialización de los cafés especiales que produce?

16. El crecimiento y sostenibilidad empresarial están enmarcados en la necesidad de dar apertura a nuevos espacios comerciales, para este logro ¿Qué nuevas estrategias utilizaría para ganar nuevos clientes que adquieran el café especial que usted produce?

17. Para construir un nuevo modelo de comercialización del café especial que usted produce ¿Cuáles estrategias que utiliza hoy conservaría y cuáles cambiaría?

Estrategias de comercialización a conservar	Estrategias de comercialización a cambiar

18. Para la construcción de un nuevo modelo de comercialización, según el conocimiento y capacidad productiva de la finca, del producto, y de los clientes que usted tiene ¿Cuáles serían las estrategias más importantes a tener en cuenta para la construcción de dicho modelo?

## 13.2. ANEXO N°2

**UNIVERSIDAD LIBRE  
SECCIONAL PEREIRA**



**ENCUESTA**

**CLIENTES**

**FECHA**

(                    )

**UBICACIÓN:**

**Balboa Risaralda**

### **ENCUESTA I.**

**Objetivo.** Promover un plan de mejoramiento comercial para dar a conocer el café orgánico producido en la finca Los Ángeles, en procura de una expansión de mercado local, departamental y nacional.

**Recomendaciones.** La siguiente encuesta hace parte del estudio de mercado y factibilidad del proyecto “plan de mejoramiento para la comercialización de café orgánico producido en la finca Los Ángeles del municipio de Balboa departamento de Risaralda”. Está diseñada a través de una encuesta de preguntas con respuestas de selección múltiple, abiertas y cerradas. La siguiente encuesta está dirigida a los clientes activos que tiene la finca Los Ángeles para la comercialización del café especial que produce.

Este es un proyecto de impacto comercial para el sector productivo y comercial de café especial, por lo cual se solicita el favor de ser tratado con suma responsabilidad y respeto, en consideración de las respuestas, debido a la necesidad de alta fidelidad con la fuente, dado que la ausencia de veracidad, puede dar un giro negativo a los resultados que pretenden.

Agradecemos su atenta colaboración y se le asegura que las respuestas serán consideradas en un anonimato y una confidencialidad total ya que se persiguen exclusivamente fines académicos.

### **DATOS GENERALES DEL ENCUESTADO.**

Nombre \_\_\_\_\_

Dirección \_\_\_\_\_

Teléfono \_\_\_\_\_

Email \_\_\_\_\_

1. ¿El café especial de la finca Los Ángeles cumple con las medidas de calidad para ser comercializado en cualquier parte del mundo?

Si	
No	

Por qué \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2. ¿Seleccione el nivel de calidad del café especial de la finca Los Ángeles?

Malo

Excelente

10 %	20 %	30 %	40 %	50 %	60 %	70 %	80 %	90 %	100 %
------	------	------	------	------	------	------	------	------	-------

- a. Excelente 100% \_\_\_\_\_
- b. Muy buena 90% \_\_\_\_\_
- c. Buena 80% \_\_\_\_\_
- d. Aceptable 60% \_\_\_\_\_
- e. Regular 40% \_\_\_\_\_
- f. Mala 20% \_\_\_\_\_

3. El café especial de la finca Los Ángeles, ¿tiene un **precio** asequible?

Si	
No	

Por qué \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

4. Considera usted que el **precio** asignado por el productor del café especial de la finca Los Ángeles para su comercialización es:

- a. Una barrera \_\_\_\_\_
- b. Es indiferente \_\_\_\_\_
- c. Es adecuado \_\_\_\_\_
- d. Un facilitador \_\_\_\_\_

5. ¿Cuáles son las principales características que resaltan del café especial de la finca Los Ángeles? (por favor organice en números de 1 a 6, siendo 1 la razón más importante)

- a. Textura \_\_\_\_\_
- b. Tamaño \_\_\_\_\_
- c. Color \_\_\_\_\_
- d. Aroma \_\_\_\_\_
- e. Suavidad \_\_\_\_\_
- f. Intensidad \_\_\_\_\_

6. ¿Cuáles considera las razones principales que permitirán al café especial de la finca Los Ángeles exhibirse y comercializarse mejor? (por favor organice en números de 1 a 6, siendo 1 la razón más importante)

- a. Desarrollar una marca reconocida \_\_\_\_\_
- b. Precio del producto \_\_\_\_\_
- c. Cantidad de producción \_\_\_\_\_
- d. Calidad del producto \_\_\_\_\_
- e. Cumplimiento en entrega del producto \_\_\_\_\_
- f. Promoción del producto \_\_\_\_\_
- g. Otras \_\_\_\_\_

¿Cuáles?

---

---

---

7. A través de que tipo de medios publicitarios se enteraron de la existencia del café especial de la finca Los Ángeles para llegar a establecer conexiones comerciales con su productor.

	Si	No
a. Periódico, revistas, medios impresos		
b. Radio		
c. Televisión		
d. Internet, página web		
e. Internet, correo electrónico		
f. Internet, redes sociales		
g. Internet, revista electrónica		
h. Internet, publicidad virtual		
i. Llamada Telefónica		
j. Voz a voz		
k. Recomendación de terceros		
l. Contacto directo con el productor		

8. ¿Los medios utilizados para **publicitar** y **promocionar** el café especial de la finca Los Ángeles son los adecuados? Justifique su respuesta.

- a) Si  
b) No

¿Por qué?

---



---



---



---

9. ¿Considera que el café especial de la finca Los Ángeles requiere un nombre, un eslogan y un logotipo propios para el reconocimiento de su **marca**?

- a) Si  
b) No

¿Por qué?

---

---

---

---

10. Poseer un nombre y una marca reconocida garantiza la credibilidad en la calidad del café especial de la finca Los Ángeles.

- a) Si
- b) No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

---

11. ¿considera usted como consumidor y distribuidor del café especial de la finca Los Ángeles que este producto puede **competir** con cualquier café especial existente en el mercado?

Si	
No	

¿Por qué? \_\_\_\_\_

---

---

12. ¿Qué recomendaciones daría usted al productor del café especial de la finca Los Ángeles para que éste llegue a convertirse en un producto de alta competitividad en el mercado mundial?

---

---