

# Estudio del sector cafetero en Colombia (Resumen ejecutivo)

**Banco Mundial \***

Colombia es el tercer productor de café en el mundo y el principal productor del café Arábica lavado. Desde 1870 empezó a desarrollar una producción comercial seria y a partir de entonces el país viene adelantando lentamente una excelente reputación por su consistencia y buenas prácticas en el negocio, de hecho el café ha sido identificado con Colombia desde hace mucho tiempo. Este producto ha generado importantes ingresos para el país, llegando a representar hasta el 80% del total de sus exportaciones, igualmente, ha sido un instrumento importante para el desarrollo de su infraestructura y de muchas industrias que fueron establecidas con aportes del café.

Hoy, el café tiene un papel menos destacado en el ámbito económico, aunque no a escala social. El sector cafetero, ha financiado de forma privada muchos de los proyectos públicos desarrollados en las regiones cafeteras, al tiempo que los ingresos que genera continúan siendo fundamentales para más de medio millón de familias que ven al sector con orgullo y como fuente de independencia. De hecho, es el cultivo más importante de la región andina colombiana gracias a su carácter perenne y a la permanente garantía de compra. Desafortunadamente, ahora que el precio del café y el empleo rural es la zona cafetera esta en uno de sus niveles más bajos de las últimas décadas, en algunas regiones cafeteras próximas a áreas con cultivos ilícitos se ha esti-

mulado el flujo de mano de obra. En el 2001 el valor real de la cosecha fue solamente el 40% del promedio de la década del noventa.

Es tal la importancia del café entre los segmentos más pobres de la población rural colombiana, que existe una profunda preocupación por los efectos desestabilizadores que puede ocasionar la persistencia de la crisis de bajos precios internacionales del grano.

En muchas áreas rurales, incluso en las que se produce café de mayor valor como los cafés especiales<sup>2</sup>, sólo el 40% de los productores tienen acceso a un adecuado proceso de beneficio y secado. Colombia ha sido pionera en la innovación de procesos y prácticas de producción, incluyendo algunas que son amigables con el medio ambiente. No obstante, ha sido difícil, en especial en estos momentos de crisis, continuar proveyendo toda la infraestructura necesaria para proseguir con este proceso. La productividad del café ha aumentado en un 100% en los últimos 30 años, pero se ha mantenido prácticamente constante durante la última década. A finales de los 90's se presentó una preocupante disminución en la productividad, que ha sido revertida en los primeros 2 años de esta década.

Colombia tiene un sofisticado sistema de mercado interno que opera a través de diferentes canales y que le ofrece al productor un considerable número de oportunidades al momento de vender la cosecha. En muchos casos, aunque no

\* Informe No. 24600-CO del Banco Mundial. Washington, agosto de 2002.

<sup>1</sup> Cafés especiales es el nombre con el que se conocen distintos tipos de cafés con características particulares de acuerdo a sus propiedades físicas, su apariencia sensorial y sus prácticas culturales de siembra, recolección, lavado y secado. Debido a que estos cafés mantienen una consistencia en sus características y tienen una oferta limitada, obtienen una prima adicional sobre el precio del café convencional.

---

siempre, el productor no está a merced de un solo comprador.

La evidencia muestra claramente como los costos de mercadeo, así como los márgenes, varían significativamente entre regiones. Así mismo la presencia de las cooperativas de caficultores es determinante para la fijación de un precio competitivo por parte del mercado.

La Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FNCC) tiene la responsabilidad de garantizar un precio justo a los productores, y de garantizar la compra de todo el café ofrecido en tanto este cumpla con los estándares de calidad fijados. Es común que muchos agentes del mercado y exportadores privados tomen el precio publicado diariamente por la Federación Nacional de Cafeteros como referencia para calcular sus propios precios. Este mecanismo, bajo condiciones de libre mercado, ayuda a que los productores obtengan un precio equitativo.

Los productores comúnmente reciben alrededor del 70 al 75% de los precios FOB cuando venden su cosecha a través del sistema de cooperativas. Este porcentaje puede variar dependiendo del número de intermediarios que actúen en la transacción. Este sistema permite que los agricultores reciban una de las tasas más altas de retorno a escala mundial.

Igualmente, el mercado ha pagado constantemente una prima significativa por la calidad y consistencia del café colombiano. De hecho, el grano exportado es sometido a numerosos controles de calidad a lo largo de toda la cadena de producción, controles que son realizados por la FNCC, la delegada oficial del gobierno nacional para esta materia.

Sin embargo, la situación para todos aquellos que intervienen en el proceso de producción del café, intermediarios, cooperativas, procesadores y exportadores, ha cambiado desde que el Fondo Nacional del Café detuvo la política de estabilización del precio en 2001, y la FNCC tuvo que alterar la naturaleza de su presencia en el mercado como consecuencia de una reducción significativa en sus fondos de operación. Como resultado, la volatilidad del precio interno se incrementó al mismo nivel del mercado mundial, aumentado a

su vez los niveles de riesgo y la necesidad de buscar instrumentos para su manejo. De hecho, el sector conoce la magnitud del riesgo y los instrumentos que pueden ayudar a disminuirlo, es así como en 1999 la FNCC creó la División de Gestión de Riesgo que eventualmente puede ayudar a la totalidad de agricultores a suministrar dichos servicios. Un modelo a seguir será el utilizado por la Unidad de Manejo de Riesgo de Precios del Banco Mundial. (International Task Force on Price Risk Management)

Respecto a las soluciones que puedan contribuir a reducir el impacto de largo plazo de la crisis cafetera, por ejemplo, un incremento en el consumo interno como es el caso del Brasil que logró transformarse en el segundo consumidor del mundo, no es muy viable en Colombia donde el consumo interno ha venido descendiendo. Algunos de los principales factores que generan este comportamiento han sido la caída del poder adquisitivo de la población y los cambios en los hábitos de consumo durante el desayuno. Otra circunstancia que puede haber agravado el panorama, tiene que ver con la eliminación del subsidio a la producción interna que operó durante 19 años, y que originó, por lo tanto, una respuesta negativa en el consumo como consecuencia del incremento del precio al consumidor. Para resolver esta situación, pensando que el mismo fenómeno se ha visto en otras bebidas, se estima que será necesario más que fuertes campañas publicitarias para acelerar el crecimiento del consumo.

En el campo de la publicidad, los caficultores de Colombia han invertido más de medio billón de dólares en estrategias promocionales durante los últimos 40 años. El desarrollo de la marca, así como un trabajo de mercadeo claro, son el subproducto de una industria cafetera unificada que se caracteriza de otros países productores. Esta campaña, no solamente ha permitido mejorar la imagen del país, sino que también ha logrado el reconocimiento internacional para las marcas con el logotipo de Café de Colombia, el cual representa un activo valorado en cientos de millones de dólares.

Sobre el mismo tema, muchos analistas del caso cafetero están de acuerdo con que la estra-

---

tegia de mercadeo emprendida por la FNCC no tiene paralelo en el mundo del café. Sin embargo, opinan, que durante los últimos años, en que el mercado ha tomado otra dirección, la estrategia de comercialización no ha generado iniciativas que permitan encarar la crisis actual. Con solo dos excepciones, no se han creado oportunidades para la marca que le permitan obtener un mayor valor agregado en la cadena de comercialización, especialmente después de la gran inversión en su campaña.

Si bien los productores colombianos han recibido un premio por calidad sobre los demás productores de cafés suaves, los precios para todos los productores de café han caído considerablemente. No es el caso de importantes firmas de café en países consumidores que han incrementado sus márgenes de rentabilidad. Sin duda la sobreproducción es el principal factor conducente a la caída de los precios, no obstante, el creciente poder de negociación y la concentración del mercado por parte de los tostadores y comercializadores es un factor adicional que agrava el problema. Sobre este aspecto, por lo menos un estudio ha mostrado que mientras los precios de largo plazo recibidos por los productores tienden al descenso, los precios al detal pagados por los consumidores se han incrementado considerablemente. Por tales motivos, Colombia no sólo debe dirigir su competencia hacia los demás países productores, sino también hacia otros agentes de la cadena de producción. Hacia el futuro, el manejo de alianzas, y la flexibilización de su poder en el mercado serán críticos para la competitividad futura de la caficultura colombiana.

En el pasado, una de las razones del éxito de Colombia en el mercado fue su capacidad de ofrecer un producto, consistentemente, con altos niveles de calidad. Esta habilidad para entregar altos volúmenes de café de una calidad estándar le dio a Colombia una ventaja única y un lugar inmejorable entre la mayoría de tostadores comerciales. En años recientes, algunos países productores empezaron a ofrecer un café, si bien no de la misma calidad, si de condiciones aceptables a un precio menor, lo que los ha llevado a ocupar

una parte del mercado de mezclas. Este es el caso de Guatemala, quien tiene como uno de sus principales objetivos ofrecer cafés diferenciados que obtienen altas primas, a la vez que se posicionan como los primeros en este tipo de mercados.

Al respecto, Colombia no se ha quedado estática, de modo que ha trabajado para aumentar su presencia en los supermercados, y ha invertido en la diferenciación de sus cafés, aunque su compromiso en este último aspecto había sido relativamente pequeño hasta hace muy poco. El mercado de estos cafés diferenciados es pequeño e incipiente, sin embargo está creciendo muy rápido e incluso puede alcanzar el 15% de la producción colombiana. Además, estos cafés ganan una prima considerable, el año pasado por ejemplo, obtuvieron un sobreprecio del 14% como premio a su calidad. Pero aun más importante, es que está claro que la función de Colombia en el mercado, no es producir cafés de baja calidad para las mezclas, sus factores de producción la llevan a que ofrezca cafés diferenciados de alta calidad.

De igual forma, los cafés diferenciados ofrecen beneficios adicionales y otro tipo de externalidades diferentes a su valor de mercado. Contribuyen a la promoción de técnicas de producción más sostenibles, dan más margen de maniobra a las cooperativas y sus agricultores, a la vez que ayudan a acelerar la concientización sobre la importancia del uso racional de los recursos naturales. Igualmente, es una forma natural de reducir el riesgo inherente a la producción desde que se disminuye la cantidad de insumos, y por la tanto, el gasto de dinero en efectivo por parte de los agricultores. Por todos estos factores y las condiciones actuales del mercado, la diferenciación del café colombiano puede ser una herramienta importante de la estrategia de mercado que le permita resolver el cuello de botella existente en el proceso de cosecha y post-cosecha.

Si bien desde hace décadas se reconoce que Colombia estableció los puntos de referencia sobre calidad y fue pionera en el establecimiento de nuevas prácticas dentro de la cadena de ofer-

---

ta, tal vez su más notable logro en el plano sectorial ha sido la formación de una institución que no tiene paralelo en el mundo como la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. Por más de 70 años ha ayudado a coordinar las políticas nacionales del sector, ha mejorado las prácticas de producción gracias a los avances obtenidos en su renombrado centro de investigaciones, Cenicafé, igualmente estableció y mantiene un riguroso conjunto de controles de calidad, así como construyó, sin duda, el logotipo más reconocido de una marca de café en el ámbito internacional, es decir Juan Valdez y el logo "100% Café de Colombia". Pero quizás lo más destacable entre sus diferentes logros, es su disposición y habilidad para invertir de manera certera en beneficio de las comunidades de las zonas de producción. Se han construido cientos de clínicas y hospitales, miles de escuelas, así como miles de kilómetros en carreteras y diferentes proyectos de infraestructura. Sus esfuerzos han sido el instrumento para que los niveles de desarrollo humano en las zonas de cultivo sean superiores a las del promedio nacional. Aunque no todo es perfecto.

En una profunda evaluación del sector efectuada recientemente se reconocen muchos de los méritos mencionados, aunque se estableció la necesidad de reestructurar y reinventar las instituciones cafeteras, Federación Nacional de Cafeteros y el Fondo Nacional de Café, para volverlas ágiles y más pequeñas (lean), mejorando a su vez la transparencia y responsabilidad de sus acciones. Este proceso será crítico para el cumplimiento efectivo de las tres funciones asignadas a las instituciones cafeteras. Sus múltiples y distintas funciones: reguladora, participante y promotora del mercado no pueden ser mezcladas sin deteriorar la imagen de credibilidad del gremio al incurrir, potencialmente, en numerosos problemas que van desde influir en políticas inapropiadas o incurrir en ineficiencias.

El Fondo Nacional de Café es el principal instrumento de políticas cafeteras en Colombia y a través de éste, el Comité Nacional de Cafeteros

establece las directrices del sector. Originalmente fue creado para estabilizar los flujos de café durante el Convenio Interamericano de Cuotas de 1940, posteriormente evolucionó hasta convertirse en un apoyo importante para los mecanismos de estabilización de precios por más de 20 años. Ayudó, exitosamente, a disminuir la volatilidad de los precios y a manejar la oferta a través de las existencias. Pero durante los noventa el Fondo experimentó una caída profunda, de hecho, la crisis reciente forzó a éste a dar fin a sus funciones de estabilización, así como a suspender o eliminar el financiamiento buscando el soporte del crédito.

La Federación Nacional de Cafeteros ejecuta las políticas determinadas por el Comité Nacional de Cafeteros, no obstante debido a la incapacidad, tanto de los agricultores como de la Federación para hacer contribuciones sustanciales, esta se ha visto forzada a recortar sus gastos, solamente se han mantenido sus funciones más básicas que incluyen:

- Garantía de compra para todo el café producido (una vez cumplidas las condiciones de calidad requeridas)
- Provisión de servicios críticos como investigación y facilidades de almacenamiento.
- Control de calidad
- Definir ventas y estrategias de mercadeo en el exterior.

La "contribución cafetera"<sup>2</sup>, ha sido prácticamente eliminada por los bajos precios, no obstante existe un debate acerca de, si se debe volver a implementar y a qué nivel. Este debate es crítico en la medida que tal ingreso ha sido tradicionalmente el sustento de la política cafetera. Un reciente informe de alto nivel revivió el debate y puntualizó en el hecho que el gobierno nacional, a través del Comité Nacional de Cafeteros, alcanzó (pursued) sus propias metas de política macroeconómica, en vez de enfocarse en generar un beneficio directo a los productores de café. De acuerdo con las estadísticas, a través del Fondo Nacional del Café, los productores lejos de

---

guardarse el dinero, han contribuido, durante los últimos 17 años, con un estimado de \$535 millones de dólares al gobierno nacional. Ningún otro sector de la agricultura a financiado al gobierno en esa magnitud.

La mayoría de las recomendaciones acerca de la contribución apuntan a restablecerla pero a un nivel menor al presentado en los años pasados, intentado transferir la mayor proporción del precio mundial a los productores. Lo más importante en este caso, es que existe la creciente conciencia acerca de la necesidad de mostrar una absoluta transparencia en la determinación del impuesto y en la manera como se gasta.

Uno de los aspectos menos visibles, pero no por ello menos importante del trabajo del Fondo Nacional del Café, es el llevado a cabo por el Centro Nacional de Investigaciones de Café, Cenicafé, uno de los más reconocidos en su campo a lo largo del mundo. No obstante, a pesar que el Centro ha alcanzado logros importantes, hay quienes indican que éste debe mejorar su tarea de beneficiar a la totalidad del sector cafetero, en especial a los agricultores más pequeños, al transferir todo su inventario acumulado de investigación básica y producción tecnológica. Igualmente, su enfoque debe dirigirse más del lado de la alta tecnología y desarrollos de gran escala. También es necesario que se efectúe una evaluación más apropiada acerca de sus mecanismos de retroalimentación con los agricultores, de manera que el Centro pueda generar mayores aportes a sus beneficiarios.

Por muchas décadas el crédito ha sido una herramienta prioritaria para los productores. A pesar del éxito histórico del café, las entidades financieras privadas no están dispuestas a extender sus créditos a las zonas rurales, ni mucho menos a los pequeños productores, fenómeno este que se presenta de manera recurrente en todas las áreas rurales de los países en desarrollo. Incluso, las instituciones diseñadas específicamente para otorgar créditos al sector agropecuario no han podido cubrir la demanda existente, motivo por el cual se ha cubierto esta deficiencia con crédito informal que cobra tasas de interés de usura. Adicionalmente, con la dra-

mática caída de los precios, los prestatarios rurales en Colombia han tenido que refinanciar sus deudas en varias ocasiones. De todas formas, iniciativas como las denominados Proyectos de Alianzas Productivas han suministrado soluciones alternativas al menos en algunas áreas.

Actualmente existen dos subsidios principales que benefician a los productores de café: A) un subsidio a la renovación de cafetales y B) un subsidio que garantiza un precio de sustentación para la producción de café. Sobre el primero, existe preocupación acerca de los objetivos del mismo, desde que este está disponible para los agricultores de todos los tamaños. Al respecto, varias experiencias sobre los esquemas de soporte nos ha permitido obtener las siguientes lecciones: a) mantener los precios altos, de cara a un mercado con tendencia a caer en el largo plazo, es casi imposible y b) si el subsidio al precio se considera absolutamente necesario, en lugar de los precios de sustentación, la mejor metodología es un apoyo al ingreso y/o a la diversificación de los cafeteros.

Un estudio reciente que analizó los costos de producción por región, teniendo en cuenta los diferentes tamaños de las explotaciones cafeteras, concluyó que los esquemas de producción, que obtienen los costos más bajos, cuentan con mayores posibilidades de mantenerse viables, a su vez que las unidades de la región sur del país fueron las que mostraron las mejores perspectivas para la producción del grano. Por el contrario, la región oriental, con los costos de producción más altos en todas las tecnologías consideradas, deben pensar en la diversificación como la mejor alternativa si los precios continúan a la baja.

Las nuevas tecnologías que generan altos rendimientos por unidad de área también incurrir en altos costos, especialmente en mano de obra, lo que significa que con los precios bajos es difícil compensar con altos volúmenes de producción. De hecho, las tecnologías tradicionales, menos productivas, pero con una estructura de costos mucho menor, especialmente costos laborales, parecen ser las destinadas a permanecer en las presentes circunstancias de bajos

precios. Se aclara que los estudios se centraron sólo en los costos de producción y que este es solamente uno de los factores para determinar rentabilidad. Este tipo de valoración generalizada se efectúa, por lo tanto, con el propósito de entender el potencial productivo de cada región en particular.

En algunas zonas productoras se han diversificado los cultivos de café por iniciativa propia de los productores, lo que significa que hay cierta disposición a esta práctica. Hasta el momento la mayor parte de la diversificación ha sido llevada a cabo por los grandes caficultores, hecho que sugiere ciertas dificultades de los agricultores más pequeños para cambiar a cultivos diferentes al café. Un estudio reciente anota que la diversificación favoreció la agricultura extensiva y de gran escala. "se continúa con la misma tendencia distorsionada de los últimos cincuenta años en el cual el uso de la tierra y de la mano de obra ha sido encaminada en direcciones altamente ineficientes, bien sea desde los diferentes sectores de la agricultura, programas sectoriales o las políticas de financiamiento rural y de tierras....."<sup>4</sup>. Ha habido muy poca diversificación hacia cultivos que pueden generar ingresos en efectivo y disminuyan la dependencia del café, aunque algunas cosechas asociadas con la seguridad alimentaria de los pequeños agricultores se han mantenido estables.

La diversificación no es fácil, especialmente en el área de influencia de un producto tradicional y popular como el del cultivo del café, de carácter perenne y generador de ingreso en efectivo. De modo que un programa de diversificación para la zona cafetera debe empezar definiendo los objetivos particulares de los agricultores y sus necesidades locales, (por ejemplo, diversificación del ingreso, mejoramiento de la seguridad alimentaria, promoción de la siembra de variedades

de café más rentables, o cualquier combinación de las anteriores). También se debe asistir a los cultivadores en asuntos específicos relacionados con las tecnologías apropiadas para su adopción y las habilidades necesarias para desarrollarlas, riesgo, financiamiento, información y mercados. Las empresas rurales no agropecuarias representan otra opción<sup>5</sup>.

El gobierno tiene un papel muy importante en cualquier iniciativa de diversificación, pues es quien provee los recursos como la asistencia técnica, créditos, investigaciones de mercado, habilidades organizacionales. El gobierno colombiano posee una experiencia considerable en la diversificación de cultivos, y una de las lecciones más importantes, es que los programas de mayor éxito son aquellos donde los mismos cultivadores tienen la iniciativa.

Por su organización y experiencia, el sector cafetero de Colombia sobrevivirá la crisis actual basado en su habilidad de adaptarse e innovar como la ha hecho antes. Una visión de un sector cafetero sostenible en Colombia deberá tener un mayor acercamiento hacia la calidad, incrementando el trabajo en los, cada vez más importantes, temas del medio ambiente, la atención a los pequeños agricultores, así como a la agregación de valor a través del perfeccionamiento de los procesos de comercialización y la captura de mayores márgenes dentro de la cadena de la oferta. Para lograrlo, las instituciones deben evolucionar hacia formas más ágiles y transparentes, de esta manera, se darán cuenta que la respuesta no es solamente sobre calidad, ni acerca de los mercados de especiales, o sobre productividad, o de estrategias promocionales, sino de aprender a manejar el sector como un negocio, considerando todos los factores de competitividad para que de esta manera se puedan aumentar los beneficios del sector.

3. Manuscrito de Heath, John and Hans Binswanger. Natural Resource Degradation effects of poverty and population growth are largely policy-induced: the case of Colombia. Environment and Development Economics. World Bank. Obtenido por comunicación personal de M. McMahon.

4. Numerosos y útiles servicios se pueden prestar por parte de la comunidad rural y que la pueden volver más productiva las prácticas agropecuarias disminuyendo el riesgo asociadas con esta, tiene que ver con asociaciones destinadas a rentar y reparar maquinaria rural.