

Estudio de competitividad de las cadenas integradas en el Brasil

IMPACTO DE LAS ZONAS DE LIBRE COMERCIO

CADENA DE CAFÉ, NOTA TÉCNICA FINAL

**Maria Sylvia Macchione Saes
y Douglas Nakazone ***

Traducción: José Chalarca

RESUMEN EJECUTIVO

Brasil es el mayor productor y exportador de café, con una participación promedio del 24% en las últimas exportaciones mundiales. La producción agrícola representa un poco más del 2.4% del comercio exterior brasileño. En el 2001, el valor agregado de esa producción fue de 3.3 billones de dólares. En los últimos años, en razón de la baja en las cotizaciones internacionales del producto, el café dejó de ser el principal ítem de la gama de exportación agrícola y quedó atrás del complejo soya, azúcar y carne de pollo.

El elemento tradicional de competitividad del café es el costo de producción, que determina las ventajas comparativas de un país determinado en relación con los otros. En la producción de café arábica Brasil es el país con menores costos lo que, sumado a la productividad garantiza el mantenimiento y el crecimiento de la participación en el mercado internacional. En el caso del café robusta, Vietnam, el segundo productor mundial, supera en mucho la productividad me-

dia brasilera, en razón a su sistema de cultivo intensivo. Este país tiene, también, un costo de producción más competitivo. Como resultado, se observa la pérdida de participación de la producción brasileña en algunos mercados, en los cuales el café robusta también se ha mostrado mucho más como un buen sustituto para complementar al café arábico brasilero en la composición de las mezclas. No obstante el costo de producción sea el factor más importante para determinar la competitividad, es preciso resaltar que el mercado de cafés especiales es el de mayor crecimiento en el mundo. El Brasil se ha mantenido como un proveedor de volumen, mientras que los cafés de Colombia, Guatemala, Costa Rica y Kenia, entre otros, son más valorizados y reciben un premio por su calidad. El Brasil dejó que se consolidara una imagen de gran productor de un tipo único de café: Santos, mientras que otros países atacan fuertemente en imagen y calidad.

Vale observar que el Brasil tiene ventajas, con relación a los otros productores, por poseer un parque cafetero complejo y diverso, que produce una gran variedad de tipos de bebidas. En este sentido, el principal obstáculo competitivo para entrar en el mercado de especiales, es la coordinación entre los distintos segmentos de la producción. La práctica de comercialización es-

* Documento elaborado por los consultores Maria Sylvia Macchione Saes y Douglas Nakazone, con apoyo en el área de acceso a mercados del consultor André Meloni Nassar, de la Universidad Estatal de Campinas, del Ministerio de Desarrollo, de la Industria y de Comercio Exterior (MDIC), Ministerio da Ciencia y Tecnología (MCT), Financiera de Estudios y Proyectos (FINEP). Este trabajo es el resultado del contrato entre a FECAMP (Fundación de Economía de Campinas) y la FIPE (Fundación Instituto de Investigaciones Económicas). Coordinación General del Proyecto: Luciano G. Coutinho (NEIT-IE-UNICAMP), Mariano F. Laplane (NEIT-IE-UNICAMP), David Kupfer (IE-UFRJ) y Elizabeth Farina (FEA-USP).

tablecida en el mercado brasilero es la carencia de valorización del grano de calidad. Como consecuencia de esa selección adversa, el productor deja de lado la calidad. El resultado es el predominio de un café con gran cantidad de defectos.

En los últimos años se ha dado un movimiento intenso hacia la búsqueda de la calidad y la capacitación tecnológica en todas las regiones productoras. Se ha hecho especial énfasis en la fertilización y la introducción de un nuevo tipo de beneficio para obtener café descerezado. En ese sentido ha liderado un proceso tecnológico con grandes perspectivas de incrementar su participación en el mercado internacional.

INDUSTRIA- SOLUBLE Y TOSTADO Y MOLIDO

La industria de soluble está dirigida, prácticamente, hacia el mercado externo y su expansión enfrenta tres tipos de dificultades. En primer término, el crecimiento en la producción de café robusta en Asia aumenta el diferencial de precios entre la materia prima del soluble en el mercado externo y en el Brasil y favorece las industrias localizadas en el mercado internacional. En segundo término, el café soluble brasilero enfrenta barreras arancelarias en la Unión Europea en cuanto las industrias de los países participantes están exentas de tasas de importación bajo el argumento de una política para combatir el narcotráfico o se gravan con un porcentaje menor, como en el caso de México y la India. Finalmente, la cuestión tributaria genera distorsiones que reducen la competitividad del café brasilero.

Por su parte, la industria de café tostado y molido está dirigida hacia el mercado interno y ha registrado un gran proceso de consolidación con el ingreso de empresas multinacionales. El gran atractivo del mercado brasilero se debe al hecho de que el Brasil es el segundo mayor consumidor de café en el mundo. El ingreso del café tostado y molido brasileño al mercado internacional puede constituir una buena oportunidad. Los altos márgenes de ganancia de las empresas ya establecidas hacen posible la disminución de las barreras a la entrada y constituyen un fuerte incentivo para las empresas brasileras.

BARRERAS TARIFARIAS Y APERTURA

El café verde no enfrenta barreras tarifarias. No ocurre lo mismo con el café industrializado. Otros tipos de producto, como preparaciones a base de soluble y sustitutos de café que contienen café tienen tarifas elevadas en los Estados Unidos y en la Unión Europea. El mayor problema de las estructuras tarifarias en las dos regiones reside en el hecho de que el Brasil no se beneficia del mismo tratamiento tarifario en los países que hacen parte de los Sistemas Generales de Preferencia (SGP). Eso significa que la desgravación tarifaria o la expansión del principio de Nación Más Favorecida para los SPG, elevaría mucho la competitividad del café soluble y tostado y molido de procedencia brasileña.

Así el Brasil sea muy competitivo en la producción agraria hay que tener en cuenta que la liberización posibilita el ingreso de café verde de los países productores miembros del ALCA. Con relación al café verde de los países de Asia y África, se debe definir una norma de origen que prohíba la triangulación. Los países del bloque quedarían entonces impedidos para exportar productos de otros que no participen en la zona de libre comercio, con la tarifa interna. Ahora la posibilidad de utilización de mecanismos como draw-back para la importación de café robusta podría incrementar la competitividad de la industria de soluble sin que amenace fuertemente la producción nacional. Precisa alertar que tal mecanismo no se puede convertir en estrategia de financiamiento para las industrias con plazos y derechos que generen desventaja para el sector agrícola.

El ingreso de café de los países productores miembros del ALCA se configura también como una oportunidad que posibilita a las torrefactoras brasileras configurar mezclas mas variadas, lo que puede aumentar sus posibilidades de ingreso al mercado internacional.

PROPUESTA DE POLÍTICAS

Se sabe que la competitividad futura no depende solamente de los aspectos tributarios sino también de un paquete de estrategias individuales y colectivas. Por eso más allá del propósito de

remoción de barreras tarifarias contra el café brasileiro está el negociar la inclusión del Brasil en el SGP (Sistema General de Preferencias) dispuestos a seguir políticas públicas y acciones privadas necesarias para mejorar o mantener la posición competitiva de la empresa agrícola cafetera. Estas propuestas se discutieron en dos workshop realizados con representantes del sector.

(I) Creación de unos centros de información de café; (II) Fomentar investigaciones que permitan el uso alternativo de cafés de baja calidad; (III) Adoptar políticas de eliminación de las distorsiones tributarias; (IV) Incentivar la utilización de MB&F; (V) Incentivar la utilización del mercado futuro, CPR y contratos de Opción; (VI) Negociar la inclusión del café descerezado brasileiro en la Bolsa de Nueva York; (VII) Fomentar investigaciones para el desarrollo de procesos fisicoquímicos en el análisis sensorial; (VIII) Reglamentación técnica en el reconocimiento del certificado de origen y negociación de normas técnicas y reglas de origen; (IX) Defender la armonización de reglas de autosostenibilidad y divulgar las buenas prácticas adoptadas en las plantaciones brasileras; (X) Incentivar la adopción de prácticas de irrigación que ahorren agua; (XI) Dar continuidad a las asociaciones entre gobierno/sector privado/instituciones para la realización de investigaciones; (XII) incentivar la diversificación de la producción agrícola y la buena administración de la propiedad rural; (XIII) Negociar la inclusión del Brasil en SGP; (XIV) Divulgar líneas de financiación para la exportación de café tostado y molido y soluble; (XV) Divulgar planes de financiación para la importación de maquinaria de empaque y embalaje y mejorar la exención tarifaria; (XVI) Adquirir marcas de empresas de café tostado ya establecidas en el mercado internacional; (XVII) Dar continuidad al programa Sebrae de capacitación técnica y gerencial para las empresas torrefactoras y crear un centro para la exportación; (XVIII) Posibilitar la importación de café ver-

de para la industria; (XIX) Eliminar barreras tarifarias. Finalmente, no tiene sentido pensar el café en términos de estrategias de políticas intervencionistas, como en el pasado. El café ya no es un producto estratégico para el Brasil, como hasta la década del 70, en la cual la tasa de cambio estaba relacionada directamente con su desempeño comercial. Además de eso, la entrada de nuevos productores al mercado volvió inocua cualquier tentativa de restricción de la oferta, tal como ocurrió en el 2000. Las políticas para el sector deben estar unidas a los intereses competitivos de la empresa agrícola, dando condiciones al sector privado para implementar estrategias. No hay razón para trazar políticas centralistas, cuando la agroindustria del café entraña una gran diversidad de grupos estratégicos en todos sus segmentos. Los grupos estratégicos dirigidos hacia los cafés especiales tienen intereses y demandas distintas de aquellos que están dirigidos al mercado de volumen.

INTRODUCCIÓN

En el 2001 el valor agregado de la caficultura fue de US\$ 3.2 billones¹. La agroempresa cafetera representa un poco más del 2.4% del comercio exterior brasileiro. En los últimos años, en razón del descenso de las cotizaciones internacionales del grano, el café dejó de ser el principal renglón dentro de la exportación del sector agrícola del Brasil. En el 2001 las exportaciones de café quedarán atrás del complejo soya, azúcar y carne de pollo.

EL café da empleo a cerca de 3.5 millones de personas, de acuerdo con estimativo realizado a partir de los datos del IBGE, lo que lo constituye en uno de los sectores con mayor capacidad de generación de empleo del país. Simulaciones efectuadas por NAJBERG & IKEDA (2001) señalan que, dado un aumento de producción de R\$ 10 millones en la industria cafetera, la caficultura demandaría un total de 960 empleos, 51

1. El estimativo del valor agregado de la agroindustria cafetera en el 2001, se obtuvo de la siguiente forma. A- valor de la producción industrial (consumo de 13.5 millones de sacos de 60 kilos -20% de pérdida en la industrialización = 648 millones de kilos x US\$2,48/kg=1.6billones + soluble mercado interno (631.000 sacos x impuesto de extracción de 0.40= 15.1 millones de kg x US\$ 16.14kg= 244.4 millones)= US\$ 1,844; b exportación = US\$ 1,33 billones(verde y soluble. Valor adicionado a+b= US\$3,17 billones. Se consideran los precios promedio de los productos. Desaparecen las variaciones en existencias.

directos, 529 indirectos y 380 relativos al efecto rendimiento ².

La gran capacidad para generar empleos hace posible que el sector contribuya significativamente al mejoramiento de las condiciones de vida de la población brasilera. Una encuesta realizada en los principales municipios productores de café del Brasil, revela que todos se ubican en los grupos medio y alto dentro del Índice de Desarrollo Humano (IDH.) ³ Dos tercios de los municipios que tienen como actividad principal la producción de café está entre los 30% mayores. La contribución de la caficultura al desarrollo humano de la región obedece a la complejidad de la cadena productiva que requiere, en diferentes proporciones, mano de obra calificada y no calificada. Con eso la agroindustria del café acaba siendo un buen distribuidor de la renta, lo que es una de las precondiciones para el desarrollo económico y humano. Además, la agricultura de explotación familiar responde por cerca del 25% de la producción brasilera de café, de acuerdo con las investigaciones del Incra y de la FAO.

Estos indicadores dan cuenta de la importancia que la agroindustria tiene para la sociedad y la economía del Brasil. De ahí la significación de este trabajo que busca analizar la competitividad de la cadena productiva de café, teniendo a la vista la constitución del Área de Libre Comercio de América Latina (ALCA) y la creación de un acuerdo de libre comercio entre el MERCOSUR y la Unión Europea (UE).

El café verde no tiene barreras tributarias lo que no ocurre con el café industrializado. En la consolidación de la apertura comercial, hay que pensar prospectivamente, esto es, sobre las posibilidades potenciales de la agroindustria brasilera de incrementar el valor agregado de sus exportaciones. Esto podría ocurrir por el incremento de las exportaciones de soluble, de café tostado y molido y de otros derivados, también por el mejoramiento de la calidad del grano verde exportado. Se debe considerar también las amenazas de

entrada de cafés de otros orígenes al país, así el Brasil sea muy competitivo en la producción.

El estudio está dividido en cinco partes. Luego de la introducción, la Parte A analiza el ambiente institucional y organizacional del mercado de café y los cambios en las tendencias mundiales de la agroempresa abordando los factores relevantes que determinan el desempeño brasilero en el mercado. La Parte B aborda los cambios en las tendencias de la industria cafetera en el Brasil. La Parte C hace una síntesis comparativa de la competitividad brasilera y mundial. La Parte D analiza los desafíos competitivos en un ambiente de liberalización comercial. En último término, la Parte E se ocupa de las conclusiones y las propuestas relacionadas con la integración comercial y los impactos que se esperan en la agroindustria cafetera.

PARTE A

Ambiente Institucional y organizacional: la regulación y desregulación del mercado de café

El ambiente institucional de la agroindustria cafetera, definido como las "reglas del juego" en vigencia para los agentes de este sector, cumple un papel importante que ha influenciado la actuación de los diversos países productores. No es para menos, ya que el mercado del café tiene una larga historia de regulación iniciada a comienzos del siglo XIX. En esta época, el Brasil, que detentaba tres cuartos de la producción mundial y dependía básicamente del producto en términos de normas cambiarias (Gráfico 1), inició una política unilateral de sustentación de precios sobre la reglamentación del mercado brasilero de café. Hasta los primeros años de la década del 60, el Brasil hizo varias incursiones para implementar acuerdos que obligaran a las demás

2. El trabajo, que tiene como base el Modelo de Generación de Empleo del BANDES, calculó el número de empleos generados a partir de un aumento hipotético de producción de R\$ millones en cada uno de los 41 sectores de la economía, a precios de junio del 2001 la división de los sectores siguió la desagregación sectorial utilizada por el IBGE. El modelo abarca el empleo directo, el indirecto, que considera la introducción de la cadena productiva, aún el que se llama "empleo efecto ganancia", que corresponde a la ganancia de los trabajadores que se transforma en consumo, o sea que estimula la producción en otros sectores y realimenta el proceso de generación de empleo.
3. El IDH es una medida del bienestar de la población en un país, una región o un municipio que busca captar en qué medida cada sociedad permite a sus miembros el ejercicio de las opciones básicas. Para medirlo se consideran tres dimensiones: la longevidad, la educación y la renta. La expectativa de vida al nacer provee el indicador para la primera dimensión. La variable educación comprende la tasa de alfabetización de adultos y la tasa de matrícula en los niveles primario, secundario y superior. La renta está representada por el Producto Interno Bruto real per capita, ajustado para reflejar las diferencias entre países en la igualdad de poder de compra.

Gráfico 1. Participación del café en las exportaciones brasileñas (%)



Fuente: Bacha (1992) e Coffee Business

de ingreso en una política orientada a patrocinar la industrialización. O sea, tenía como objetivo: maximizar los ingresos a pesar de la conocida pérdida de participación en el mercado ⁴ (gráfico 1)

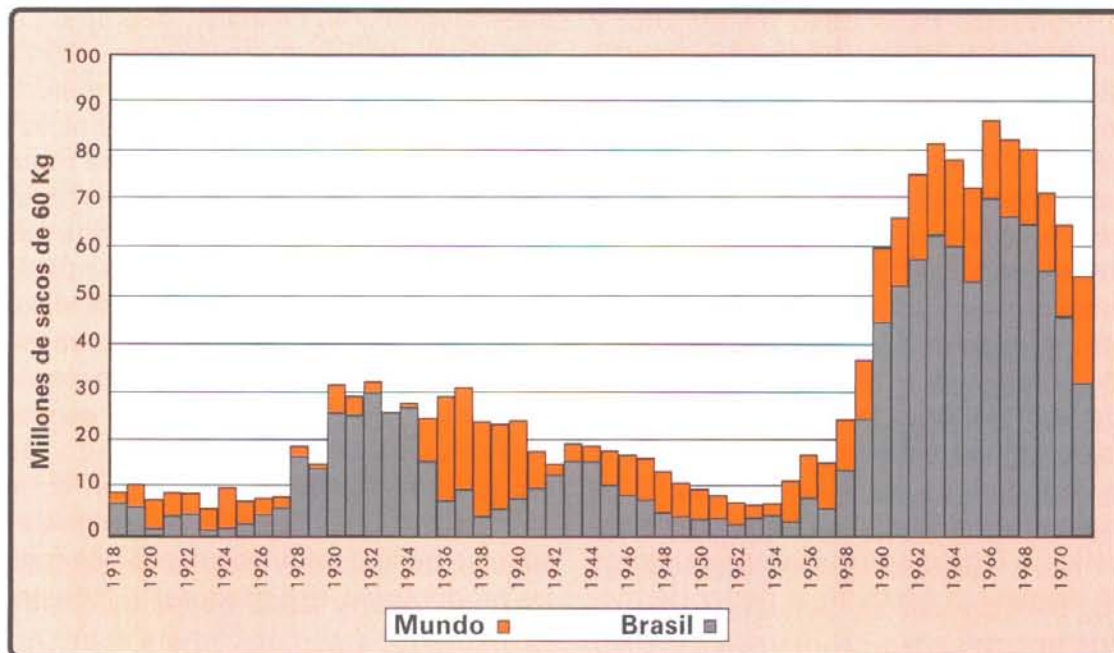
En 1962, se celebró el primer Acuerdo Internacional del Café (AIC) en el ámbito de la Organización Internacional del Café (OIC) que congregaba a 42 países productores y 25 países consumidores. A partir de entonces el mercado mundial pasó a ser sistemáticamente, con breves períodos de interrupción, objeto de una política de sustentación de precios, que se mantuvo hasta julio de 1989.

Como líder del mercado productor de café, el Brasil desempeñó un papel central en el suceso de la política de sustentación de precios en el mercado internacional. En muchas ocasiones, los acuerdos tuvieron efectividad porque el país se sometió a reducir su participación, comprometiéndose como ofertante residual, esto es, reteniendo los estoks (gráfico 2), mientras el resto de productores expandía su producción. Así,

naciones productoras a compartir el costo de la política de valorización. Con el fracaso de esas tentativas, el país tuvo que asumir sólo con la carga de la estabilización del mercado.

Hay que resaltar que el café brasileiro tenía una importancia macroeconómica, en términos

Gráfico 2. Existencias de café: Brasil y el mundo En millones de sacos de 60 Kg.



Fuente: Bacha (1992)

4. Delfim Netto, en entrevista para la Revista do Café en el 2001, evalúa la política cafetera de la época en los términos siguientes: "lo que pienso sobre el café es esto: que cumplimos el ciclo. El café fue un instrumento importantísimo para financiar el crecimiento de este país, él fue el catalizador de las inversiones, toda la malla férrea, los puertos, toda la energía, todo estuvo ligado al café. El café producía, en verdad, las divisas que se necesitaban para el comienzo de la industrialización. El café hizo al Brasil y el Brasil hizo el café. Pero hoy ya no —el café es un producto común".

la exportación brasilera quedaba definida por la diferencia entre la demanda mundial, en el nivel de precios establecidos por la política acordada dentro del AIC y la producción de los demás países exportadores.

Como resultado el Brasil fue reduciendo, paulatinamente, su participación en el mercado internacional. Al comenzar el siglo XX el país respondía por cerca del 80% de las exportaciones mundiales de café. En la década de los 50 esa participación se había reducido ya a cerca del 40% y, en la década de los ochentas, estaba en el 25%, conforme lo muestra el gráfico 3.

Al finalizar la década del 80, se observa una posición diferente del Brasil en las negociaciones de las cláusulas económicas del Acuerdo: no aceptar más reducciones en su participación en el mercado internacional. La decisión brasileña implicó el rompimiento del AIC en 1989 con relación a las cláusulas económicas, que determinan el sistema de cuotas.

El exceso de oferta mundial al inicio de los noventa, precipitó una caída vertiginosa de los precios y la crisis, no solamente para el sector, sino también para varios países cuya economía depende significativamente de los ingresos que genera el producto. Es el caso de Burundi y Ruanda, países en los que el café representa más del 80% de los ingresos por sus exportaciones totales. Otros países como Guatemala, Costa Rica y Kenia tampoco tienen alternativas de ingreso de divisas: o siembran café o café. Esta situación crítica llevó a la creación de un nuevo organismo de regulación, la APPC (Asociación de Países Productores de Café).

La APPC ⁵ creada en 1993 con el objetivo primordial de reordenar la oferta ⁶, restituyó el sistema de cuotas. Entre tanto, dada la nueva configuración del mercado, el sistema fracasó. La oferta mundial de café no depende ya significativamente del Brasil, conforme se observa en el gráfico 3. Ingresaron nuevos productores hecho que disminuyó bastante el poder de mo-

Gráfico 3. Participación de Brasil en las exportaciones mundiales de café
En millones de sacos de 60 Kg.



Fuente: Bacha (1992), USDA

nopolio brasilero. Además de eso, algunos productores importantes no participaron en la organización (Vietnam y México) y al contrario de la OIC la APPC no convocó a los países consumidores, que ejercían un papel importante en la fiscalización del sistema de cuotas.

En verdad, la nueva política de reordenamiento del mercado sólo fue efectiva hasta el 2000, pues luego de su creación, debido a problemas climáticos del Brasil –heladas en 1994 y sequía en diversas regiones en 1997– el mercado registró una fuerte restricción en la oferta, lo que hizo inocua la acción de una política de regulación.

Ya a partir de 1998, cuando la oferta empezó a crecer y se percibió la dificultad de administración de ese sistema, varios países no cumplieron con la cuota acordada. Pero fue en el 2000 cuando la política se manifestó como un fracaso. A pesar de que Brasil había implementado un rígido control de embarques, que se tradujo en pérdida de participación del mercado, los precios siguieron en fuerte descenso con el ingreso al mercado de cafés de otros orígenes. La reacción adversa generó un descontento generalizado entre productores, exportadores e industriales del

5. La APPC cuenta con la participación de 28 países productores.

6. Los países miembros de la APPC acordaron retener parte de sus exportaciones, conforme a los siguientes niveles de precios de Indicador Compuesto de la OIC: a- en 20% de las exportaciones, cuando esté debajo de US\$0.75 por libra-peso; b- en 10% si está entre US\$0.75 y 080 y, c- libre cuando sobrepasara los US\$0.80. El Programa aprobado en el 2000, también estaba dividido en tres etapas, pero con medidas diferentes. Primera fase con retención del 20% de las exportaciones en cuanto el precio indicativo compuesto calculado por la OIC no alcanzase los US\$0.95 por libra-peso. En la segunda fase, con el precio entre US\$0.95 y US\$1.05, se suspendería la retención, pero las existencias sólo comenzarían a disminuirse en una tercera etapa, cuando el precio superara los US\$1.05.

sector en el Brasil, lo que obligó al gobierno a abandonar el Acuerdo en el 2001. Al contrario de lo que ocurría en el pasado, en que la posición monopolística del Brasil creaba dificultades de sustitución del producto cuando había restricción en la oferta. A partir del final de los ochentas, el café brasileiro pasó rápidamente a ser sustituido por los de otros orígenes.

Para el Brasil, además de la pérdida de participación en el mercado, el principal legado de 50 años de políticas de restricción de la oferta fue la imagen sedimentada en el mercado mundial de la calidad mediana del café brasileiro que sólo sirve para hacer mezclas. En ese sentido, la competitividad brasilera depende de qué tan grande es el diferencial de precios entre el café brasileiro y los suaves, considerados de mejor calidad. El agravante de ese cuadro, es el crecimiento de la participación del café robusta en el mercado internacional, particularmente el de Vietnam, que sumado a las nuevas tecnologías para la formación de mezclas, convirtió ese café en un sustituto próximo del café brasileiro⁷. O sea que, el café de Brasil por su poca especificidad, pasó a ser extremadamente elástico y es sustituido rápidamente por el de otras procedencias.

La cuestión actual es la de que la competitividad del sector y el ambiente institucional, que define las reglas, deben estar alineadas. Ya no tiene sentido pensar el café en términos de estrategia de política macroeconómica, sin que eso signifique minimizar el papel del ámbito institucional. Este debe propiciar acciones que permitan que tales estrategias se apliquen. Siendo así, no hay cómo dejar de discutir el papel de las instituciones nacionales o internacionales que representan el negocio del café.

El negocio café y las instituciones

Tanto la OIC como la APPC nacieron con el objetivo claro de servir de base a la política de regulación de la oferta y su operacionalidad. La estructura administrativa de la OIC es grande y onerosa. El papel que la organización ha jugado

en los últimos años de centralizar, recoger y divulgar información sobre el sector, ha tenido muchas críticas. Además, las cifras presentadas no fueron precisas, la estructura del servicio es cara si se compara con la que ha hecho el sector privado. Diversos países han propuesto su extinción o una reestructuración radical cambiando el foco de actuación y reduciendo los costos presupuestales. Otros países sostienen todavía que difícilmente podrá actuar la APPC simultáneamente con otro organismo de representación.

Toda esa crítica introduce una nueva realidad mundial (menor intervencionismo mayor concurrencia y concentración del poder económico) en la que están insertadas las asociaciones de interés privado. No existen muchas dudas acerca de que el principal objetivo de una asociación de interés privado es el de crear y defender las oportunidades de sus asociados. El problema es cómo lograrlo dentro de esa nueva realidad.

Las asociaciones estaban acostumbradas a actuar solamente como interlocutoras con el Estado o los países. La negociación en el proceso de control de precios en el Brasil es un ejemplo característico de una acción de ese tipo. Están contenidas ahí, también, las demandas (o lobbies) de políticas que busquen asegurar posiciones estables y lucros de monopolio (mantener carteles) por medio de reglamentaciones. Subsidios directos al productor, control de la entrada de nuevas firmas rivales (cuotas de exportación); políticas que afecten las industrias sustitutas o complementarias y la fijación de precios de garantía, para obtener tasas de retorno superiores a las de la competencia, son algunos de los ejemplos de las demandas de los grupos de intereses en busca de un lucro extraordinario. Las cláusulas económicas de los AICs encuadran dentro de este amplio espectro de acciones tradicionales en la búsqueda de ganancia vía formación de carteles y restricción de la oferta.

Por otra parte, las asociaciones pueden asumir acciones procompetitivas, que apunten a la formulación de políticas sectoriales. La provisión de información relevante para el sector, apoyan-

7. Debido a las características de calidad y costo el café robusta tiene un diferencial en relación con el arábica.

do el papel de coordinación vertical del sistema productivo, con seguridad, hará impactos en la competitividad del sistema. Compras conjuntas, marketing institucional y acciones estratégicas que busquen posicionar mejor el sistema con relación al mercado, están, igualmente, dentro del papel de actuación de una organización de intereses privados más próxima a las demandas actuales.

No es una tarea simple el analizar los costos y beneficios de mantener las dos organizaciones internacionales del café. Con la desaparición de la regulación, la OIC perdió su bandera y la propia razón de existir. Mientras ha buscado, tal vez aún con una estructura inadecuada para los tiempos actuales, de márgenes apretados y fuerte competencia, reformular su misión de defender a sus asociados. Pero constituye, sin duda, un foro adecuado para la discusión conjunta entre productores y consumidores, los asuntos relacionados con la industria cafetera (restricciones tarifarias, políticas de expansión del consumo, etc.) En este sentido, la OIC ha implementado diversas acciones para el desarrollo del café, con inquietudes vinculadas al combate de las enfermedades y plagas para mejorar la calidad y la comercialización en el mercado internacional. A partir de 1995 se lanzaron 15 proyectos⁸, financiados con recursos externos, principalmente del Fondo Común para las Commodities (CFC) de las Naciones Unidas por un total de cerca de US\$60 millones (OIC, 2002).

El presupuesto total de la OIC para cubrir gastos operacionales fue de 2.523.000 libras esterlinas en el período 2001/02. Los costos se prorratan entre los países miembros, proporcionalmente a su número de votos, basado dicho número en el volumen de exportaciones/importaciones de café a lo largo de cuatro años⁹. El Brasil como mayor exportador, hace la mayor contribución, lo que representa un costo que se aproxima a US\$1 millón por año.

La APPC, por su parte, intenta reeditar acciones tradicionales, dentro de un paradigma ultraradical. La política de restricción de la ofer-

ta es perjudicial para los propios miembros en el largo plazo ya que hace posible que los no miembros aumenten su participación en el mercado. Como puede verse, el mantenimiento de una política de reordenamiento está en contra los objetivos del Brasil de ampliar su franja en el comercio internacional. Con el fracaso de la política de ordenamiento implementada en el 2001, el Consejo de la APPC decidió, en septiembre del mismo año, reducir las actividades administrativas y operacionales de la entidad, con la eliminación de la secretaría ejecutiva y los costos administrativos. La entidad funciona ahora con un nuevo formato, sin estructura física y sólo mantiene la estructura jurídica y legal del convenio. Países como México y Honduras manifestaron la posibilidad de integrarse a la entidad en este nuevo formato de bajos costos.

El fracaso de las políticas de regulación y la crisis de la caficultura, con el empobrecimiento de una fracción significativa de los 25 millones de productores esparcidos en los países del tercer mundo, han conformado un movimiento de ONGs, en el sentido de proponer acciones para revertir esta situación. Gran parte de los productores poseen áreas menores de 5 hectáreas y dependen directamente del café para el sustento de sus familias.

La Oxfam Internacional¹⁰ ha liderado tales acciones con el lanzamiento de la campaña "No tenga café". Entre las propuestas está la destrucción de, por lo menos, cinco millones de sacos de café de baja calidad, que serán financiadas por "gobiernos de países ricos y por empresas torrefactoras" (Observatorio Social, 2002).

Sin entrar en el mérito de las dificultades de coordinación de una acción como esta, la experiencia de regulación del mercado cafetero dejó claro ya que tales políticas provocan efectos nefastos en el mediano y largo plazo. Si para el Brasil el resultado fue la pérdida de participación en el mercado, para el mundo esa política se tradujo en una baja del consumo en los países desarrollados. El exceso de oferta no podrá solucionarse

8. El sistema de votos cuenta con 2000 votos. De ellos 1000 son para los miembros exportadores y 1000 para los importadores. Cada miembro tiene 5 votos y los votos restantes se distribuyen de acuerdo con las importaciones / exportaciones. Para el período 2001/2 el Brasil tenía 5 votos, más 195 basados en el promedio de exportaciones entre 1997 y 2000, que fueron de 19,04 millones de sacos.

9. En el Brasil, la Oxfam se asoció con la Central Única de Trabajadores (CUT) y la Confederación Nacional de Trabajadores en la Agricultura (Contag)

10. Colombia invirtió cerca de US\$ 100 millones en publicidad para promover su café entre 1960 y 1995 (TROCCOLI, 1997).

con medidas artificiales, La regulación siempre abre brechas para las acciones oportunistas, Si la demanda quiere café de baja calidad, el mercado encontrará la forma de suplirla.

Eso no significa que no se pueda hacer nada. Hay acciones que pueden y deben adoptarse mirando a la demanda en lugar de controlar la oferta. Una de ellas sería encontrar un mejor destino al café de baja calidad. El ITAL (Instituto Tecnológico de Campinas), por ejemplo, viene estudiando la utilización de este café en la fabricación de un aceite para la industria de cosméticos. Se deberían incentivar investigaciones en este sentido con declaraciones de esos organismos internacionales en lugar de derrochar esfuerzos para elevar los precios artificialmente y dificultar la demanda.

El papel de las organizaciones en los países productores

En función de la importancia económica y social del café, la mayoría de los países productores creó organizaciones dirigidas a establecer estrategias para el sector y gerenciar la política internacional de regulación del mercado. Con la desregulación las funciones tradicionales de gerencia de regulación quedaron sin sentido. Entretanto, hay una serie de acciones que dependen de la existencia del mecanismo de coordinación de los agentes, ya sea porque al no haber incentivos las adopten agentes individuales: iniciativas en investigación, estadísticas, acciones cuyos resultados son apropiados colectivamente, sea porque dependen de la adhesión de varios agentes para que tengan efecto.

La adaptación a esa nueva realidad no ha sido fácil. En Colombia la Federación Nacional de Cafeteros (Federacafé), está en crisis y todavía no ha encontrado una salida. En el Brasil, la creación del CDPC, ahora con una postura más bien inclinada a políticas pro-competitivas lo mismo que el antiguo IBC, también viene enfrentando los problemas de lidiar segmentos con objetivos

muchas veces antagónicos. Enseguida presentamos una síntesis de las acciones de las dos entidades.

Federación Nacional de Cafeteros (Federacafé)

Creada en 1927, la federación administra el Fondo Nacional del Café con el objeto de realizar varias actividades entre las cuales se destacan programas de financiación a los productores, promocionales/marketing, de transferencia de tecnología y de comercialización.

La política de la Federación de Cafeteros es un ejemplo de éxito en términos de estrategia de diferenciación del café. Desde los años sesentas viene realizándose un esfuerzo de propaganda y marketing en torno a la marca "Café de Colombia" valorizada por el mercado ¹¹.

La diferencia de precios entre los cafés arábicas se explica por factores reales, unos intrínsecos al producto como calidad y costo y, otros como la información. Como el consumidor prefiere el producto que le brinda mayor información, el café colombiano pasó a ser el de mayor demanda. El consumo frecuente cimienta una reputación sobre las características del producto, lo que aumenta sus diferencias con los demás. La estrategia adoptada por Colombia, que lanzó la idea de que los cafés suaves son los mejores, se reflejó en los empaques de los cafés vendidos en los países consumidores, en los que, a pesar de tener en la mezcla cafés de Brasil, la única información expresa es "contiene café de Colombia".

La administración de la comercialización del café por la Federación permitía a Colombia hacer más viable su estrategia de mercado de cafés de calidad. El presupuesto elevado destinado a publicidad está acompañado por una acción consistente de venta. A pesar de dirigir una cantidad significativa de pequeños productores, la Federación adopta la política de rastrear la pro-

11. Existen muchas especies y variedades de café. Las especies de importancia económica son el *Coffea Arábica* y el *Coffea Canephora* (conocida como Robusta). El arábica se cultiva principalmente en América del Sur y Central y Kenia y Tanzania en África. El robusta se cultiva en Vietnam, Brasil, Indonesia, Costa de Marfil y en otros países de África, Asia y Oceanía. Brasil es uno de los pocos países que producen las dos especies: el arábica y el robusta, denominado también canilón. La primera es característica de los estados de Minas Gerais, Sao Pablo y Paraná. La segunda se siembra principalmente en el estado de Espirito Santo.

ducción, lo que facilita el detectar rápidamente los problemas que pueden afectar la calidad.

La Federación maneja cerca de un tercio de las exportaciones totales de café, lo que la convierte en la mayor exportadora mundial del grano. Las exportaciones constituyen la mayor fuente de ingresos de la organización. En época de precios altos solamente se traslada al productor parte del valor de las ventas, en épocas de crisis el productor recibe un subsidio.

Consejo deliberativo de política cafetera

En el Brasil, después de cinco años de la desaparición del IBC, en 1996, vino a constituirse el CDPC (Consejo Deliberativo de Política Cafetera) con el objetivo de congrega todas las entidades representativas de la agroindustria cafetera.

Los distintos segmentos de la industria cafetera son representados por la Confederación Nacional de Agricultura (CNA) y el Consejo Nacional del Café (CNC) que tienen la vocería de la producción; la Asociación Brasileira de la Industria del Café (ABIC), que representa la industria de torrefacción y molienda. La Asociación Brasileira de la Industria del Café Soluble (ABICS) que representa la industria de solubles y el Consejo de Exportadores de Café Verde del Brasil (CECAFÉ) que agrupa a los exportadores.

El Consejo lo integran 14 miembros así: 7 representantes del gobierno, de los cuales tres están en propiedad y cuatro tienen el carácter de honorarios. Siete del sector privado, de los cuales 4 son de los agricultores (2 CNA y 2 CNC). Uno de la industria de torrefacción ABIC, 1 por la industria de solubles ABICS y 1 por los exportadores, CECAFÉ.

Las medidas adoptadas hasta el momento se financian con recursos del Funcafé (Fondo de Defensa de la Caficultura) conformado con recursos provenientes de la cuota de contribución aplicada al café. Según las informaciones del gobierno, para el 2002 contaba con cerca de R\$ 2.2 billones, de los cuales R\$ 500 millones estaban representados en café (5 millones de sacos), más de R\$ 350 millones disponibles en los ban-

cos y cerca de R\$ 1.3 billones en préstamos a los productores. De estos recursos destinados a financiaciones, cerca de R\$ 1.1 billones tienen plazo de 12 años, con tres años de gracia y el restante tiene plazo de 25 años.(PESA)

Entre las principales acciones estratégicas que se han adoptado, se destacan el Consorcio Nacional de Investigación liderado por la EMBRAPA y la creación de un programa de marketing Cafés del Brasil.

Los desafíos para una entidad que agrupa representantes de toda una agroindustria no son pocos. Como se sabe no todos los agentes de la agroempresa están de acuerdo con las estrategias adoptadas por el CDPC, particularmente las que se refieren a la reglamentación del mercado.

Esos choques acaban por impedir que el CDPC se constituya en un foro de discusiones sobre el sector. En la mayoría de las veces, las decisiones acaban por tomarse extra-consejo y solamente se llevan allí para que el organismo las refrende. Además de eso, así haya consenso entre los agentes de la agroempresa la necesidad de acciones en el mediano y el largo plazo, que sustenten ganancias en productividad y eficiencia en todos los segmentos, hay un conflicto latente en relación con su financiación. La capacidad de Funcafé para financiar acciones a riesgo de pérdida se está agotando. Mientras tanto, la necesidad de crear un instrumento para la captación permanente de recursos no ha tenido buena acogida. Uno de los problemas que dieron pie a la extinción del IBC fue el poner fin al cobro de contribuciones obligatorias que pesaban a los productores.

Cambios en las tendencias mundiales de la agroempresa en los años 90

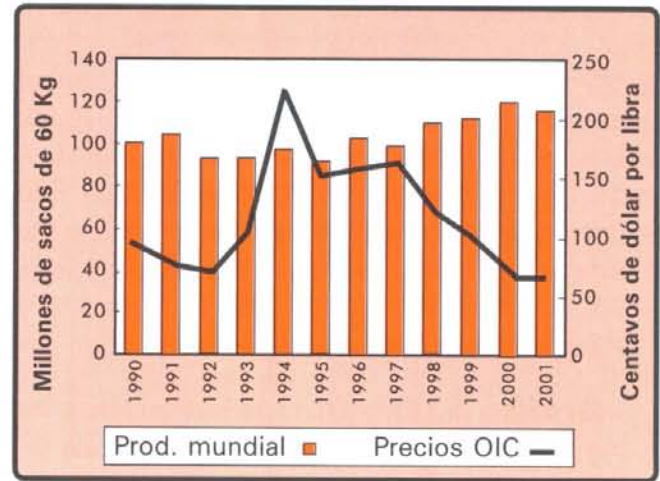
En esta sección se presentarán las principales tendencias de la agroempresa cafetera en el mundo, con énfasis en el análisis de la oferta y la demanda mundiales, mirando hacia la constitución de un escenario de este mercado.

La oferta mundial

Desde mediados de la década del 90, la producción mundial de café ha presentado un aumento significativo, sin que ocurra lo mismo con el consumo. La oferta excesiva, que sobrepasa casi el 10% de la demanda, acrecentó las existencias mundiales y acarreó la baja en las cotizaciones (Gráfico 4)

En el 2001 la producción mundial de café alcanzó el record de 120 millones de sacos mientras el consumo fue de 107 millones. Desde la mitad de la década de 1990 presenta incrementos significativos. La subida de los precios, como efecto de las heladas (en 1994) y la sequía (en 1997) en las zonas productoras del Brasil, impulsó este movimiento, a la vez que los precios altos, aliados a las pocas restricciones atraerían al sector viejos y nuevos productores. Se dio un significativo crecimiento del parque cafetero en la mayoría de los países productores, con preponderancia en Vietnam y Brasil, como puede verse en el Cuadro 1.

Gráfico 4. Oferta mundial de café y cotizaciones promedio según OIC



Fuente: OIC

El aumento de la oferta mundial repercutió en el incremento de las existencias en poder de los países consumidores. Al principio de la década del 90 las existencias eran altas, pero estaban concentradas, en su mayor parte, en los países

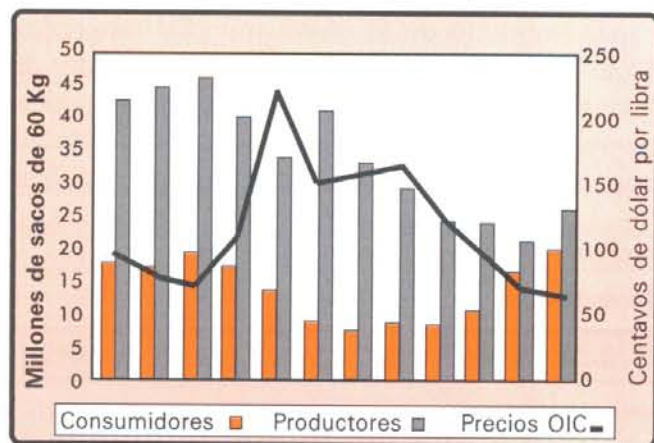
Cuadro 1. Parque cafetero principales países productores
En millones de árboles

		1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Brasil	3.120	3.170	3.080	3.380	3.753	4.590	4.920	5.400	5.710	8,6%
Costa de Marfil	1.792	1.792	1.800	1.810	1.826	1.838	1.858	1.869	1.873	0,6%
Colombia	3.740	3.700	3.950	3.710	4.000	3.692	3.820	3.820	3.820	0,2%
Costa Rica	413	413	413	413	413	450	460	460	460	1,6%
El Salvador	611	608	607	606	604	599	599	602	602	-0,2%
Ecuador	295	290	290	285	280	260	270	255	237	-2,7%
Filipinas	131	130	132	132	129	113	113	111	110	-2,5%
Honduras	805	831	862	872	898	921	937	883	835	0,2%
Guatemala	770	801	837	855	834	832	837	839	841	0,7%
India	500	505	525	535	550	590	595	600	600	2,4%
Indonesia	1.475	1.475	1.480	1.520	1.520	1.520	1.520	1.520	1.430	-0,2%
Kenia	270	273	274	276	266	267	277	277	217	-1,9%
México	790	790	790	800	830	855	880	880	880	1,6%
Nicaragua	360	361	372	369	390	392	393	393	395	1,2%
Perú	365	390	370	390	400	400	400	450	450	2,4%
Venezuela	610	615	620	620	620	620	620	630	630	0,3%
Vietnam	n/d	n/d	n/d	n/d	425	438	575	700	675	10,3%
TOTAL	16.047	16.144	16.402	16.573	17.738	18.377	19.074	19.689	19.765	2,9%

Fuente: USDA

productores, especialmente en el Brasil. En el curso de la década, se fueron consumiendo las existencias, habida la escasez de la oferta, hasta llegar a sus niveles más bajos en 1998. A partir de allí, el crecimiento de la oferta y de los embarques subió de nuevo las existencias, sólo que esta vez fue en poder de los consumidores, que llegaron a tener casi el 50% de ellas (Gráfico 5). Esta situación favorece grandemente el poder de maniobra de los compradores lo que terminó, en el 2001, en descalabro de los precios, 60% menores que los obtenidos en 1997.

Gráfico 5. Existencias en países productores y consumidores (en millones de sacos) según precios OIC (centavos US\$ / lb.)

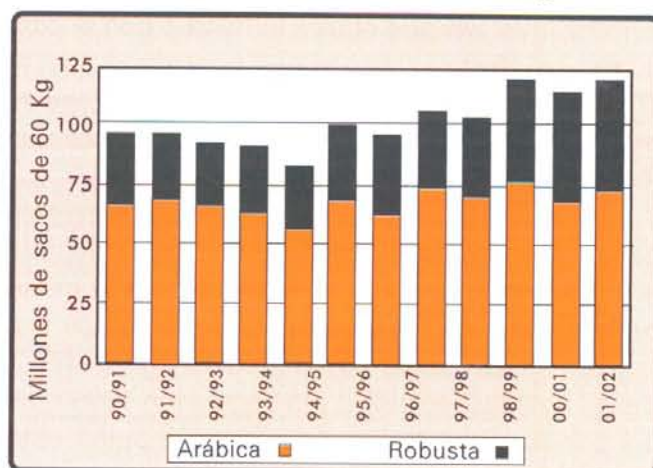


Fuente: OIC

Es en este momento cuando la competitividad de los países se pone a prueba, pues precios altos admiten ineficiencia e ineficientes.

El crecimiento de la producción ha ocurrido en forma asimétrica entre las variedades arábica y robusta¹². En el 2001, el robusta representó casi el 40% del total de la producción frente a una participación de menos del 30% al comenzar la década del 90 (Gráfico 6). El crecimiento de la producción de robusta resulta del desplazamiento de la media mundial de consumo a favor de esta variedad, lo que pudo ser uno de los factores que contribuirían a la merma del consumo de café en los últimos años, como veremos en el próximo ítem sobre la demanda mundial.

Gráfico 6. Producción mundial de café. Variedades Robusta y Arábica En millones de sacos de 60 Kg.



Fuente: OIC

Los cuadros 2 y 3 muestran la participación en las exportaciones de los países de mayor producción de café en el mundo, según las variedades arábica y robusta. Las exportaciones mundiales de café robusta crecerán a una tasa media del 7% en tanto que las arábicas aumentarán 2% entre los años 1997 y 2001. El Vietnam merece destacarse, al presentar una tasa de crecimiento del 22.5% anual en el mismo período. El crecimiento de las exportaciones brasileñas de Robusta en estos años también fue significativa: 8.9% al año.

La demanda mundial

Durante los últimos diez años, la demanda mundial de café ha crecido a una tasa del 1% anual. Hace 50 años el consumo de café per capita en el mundo era de cerca de un kilo por año. Los Estados Unidos son los mayores consumidores del mundo, seguidos por el Brasil, Alemania y Japón (Gráfico 8). De acuerdo con la F.O. Licht. Los Estados Unidos y el Brasil son los dos únicos países que tienen perspectivas de crecimiento del consumo en los próximos años.

Un análisis de la relación entre los países más poblados del mundo y su nivel de consumo per capita, a partir del Gráfico 7, muestra que hay acciones que se podrían implementar con miras al incremento del consumo mundial.

12. La investigación se realizó en cuatro supermercados de clase de renta media y media alta, dos en Belo Horizonte MG y dos en Sao Paulo-SP.

Cuadro 2. Exportaciones mundiales de café Arábica
En millones de sacos

	1997	%	1998	%	1999	%	2000	%	2001	%	Tasa Crecime.
1. Brasil	15,06	28	16,32	31	19,78	35	16,08	29	21,03	37	6,5%
2. Colombia	10,92	21	11,24	21	10,00	17	9,18	16	9,94	17	-3,9%
3. Guatemala	4,21	8	3,51	7	4,68	8	4,84	9	4,10	7	2,7%
4. México	4,51	9	3,41	6	4,36	8	5,30	9	3,41	6	-1,2%
5. Perú	1,72	3	1,91	4	2,44	4	2,39	4	2,40	4	8,9%
6. Honduras	1,72	3	2,33	4	1,99	3	2,88	5	2,39	4	8,7%
7. Costa Rica	2,11	4	2,03	4	2,01	4	2,03	4	2,05	4	-0,5%
8. India	1,22	2	1,09	2	1,47	3	1,83	3	1,65	3	11,1%
9. El Salvador	2,76	5	1,69	3	1,80	3	2,54	5	1,52	3	-7,9%
10. Etiopía	1,98	4	1,92	4	1,82	3	2,00	4	1,39	2	-6,6%
11. Nicaragua	0,71	1	0,93	2	0,93	2	1,30	2	1,36	2	16,4%
12. Papua N.Guinea	0,98	2	1,30	2	1,27	2	1,01	2	1,03	2	-1,6%
13. Kenia	1,16	2	0,82	2	1,07	2	1,15	2	0,98	2	0,1%
14. Indonesia	0,54	1	0,60	1	0,63	1	0,62	1	0,62	1	2,9%
Subtotal	49,59	94	49,11	93	54,24	95	53,14	94	53,88	95	2,4%
Otros	3,36	6	3,52	7	3,04	5	3,19	6	3,12	5	-2,5%
Total	52,94	100	52,64	100	57,28	100	56,33	100	56,99	100	2,2%

Fuente: OIC

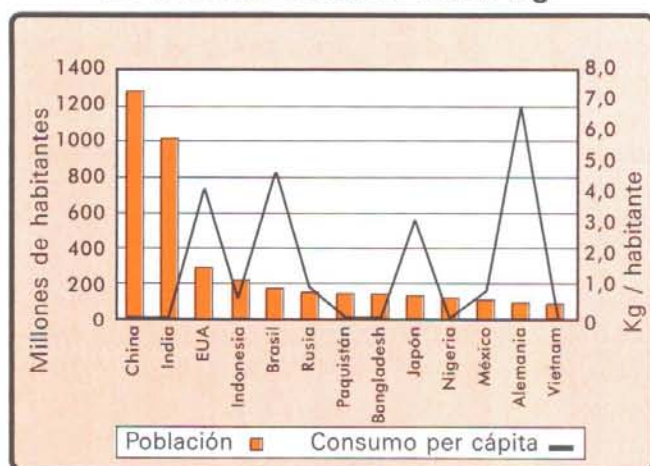
Cuadro 3. Exportaciones mundiales de café Robusta
En millones de sacos

	1997	%	1998	%	1999	%	2000	%	2001	%	Tasa Crecim.
1. Vietnam	6,10	24	6,37	25	7,43	27	11,19	35	14,14	43	22,5%
2. Indonesia	5,45	21	4,96	19	4,48	16	4,60	14	3,82	12	-7,8%
3. Costa de Marfil	3,01	12	3,89	15	2,55	9	5,79	18	3,52	11	7,1%
4. Uganda	3,15	12	2,95	11	3,51	13	2,22	7	2,74	8	-5,6%
5. Brasil	1,67	6	1,82	7	3,38	12	2,00	6	2,49	8	8,9%
6. India	1,35	5	2,08	8	2,38	9	2,61	8	2,32	7	13,1%
7. Tailandia	1,09	4	0,78	3	0,51	2	0,97	3	1,17	4	3,6%
8. Camerún	1,22	5	0,70	3	1,09	4	1,11	3	1,06	3	1,8%
9. Ecuador	0,61	2	0,69	3	0,52	2	0,31	1	0,30	1	-22,3%
10. Madagascar	0,57	2	0,45	2	0,42	2	0,28	1	0,27	1	-19,6%
11. Togo	0,31	1	0,17	1	0,27	1	0,28	1	0,19	1	-4,3%
12. Tanzania	0,17	1	0,27	1	0,25	1	0,11	0	0,19	1	-6,5%
13. Congo	0,52	2	0,35	1	0,39	1	0,32	1	0,17	1	-22,9%
14. Rep. Cent. Afri.	0,19	1	0,11	0	0,18	1	0,19	1	0,11	0	-5,5%
Subtotal	25,41	99	25,59	99	27,36	99	31,97	99	32,50	99	7,1%
Otros	0,33	1	0,31	1	0,27	1	0,21	1	0,20	1	-14,0%
Total	25,74	100	25,89	100	27,63	100	32,18	100	32,70	100	7,0%

Fuente: OIC

El comportamiento de la demanda está relacionado principalmente con los cambios en los hábitos de consumo (SAES,1999). Tanto en el mercado norteamericano como en el europeo, las estadísticas muestran un estancamiento o de-

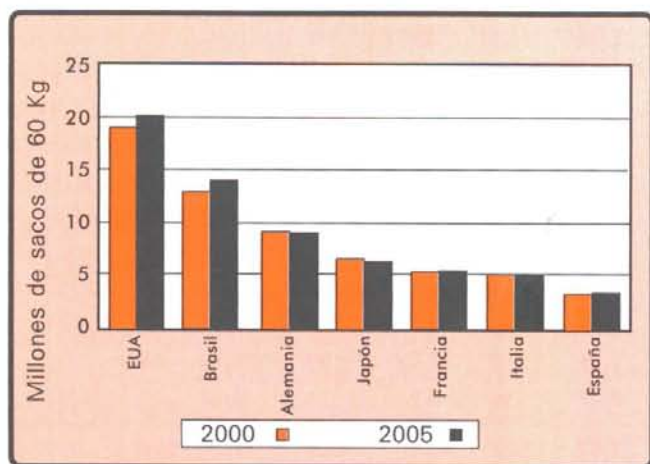
Gráfico 7. Países más populosos del mundo en consumo per cápita
En millones de sacos de 60 Kg.



Fuente: OIC y FAO

clinación del consumo de bebidas calientes. Para el caso del café, esa tendencia se atribuye a la dificultad de transmitir a los jóvenes una imagen favorable del café y a la asociación del café con el daño a la salud. Los jóvenes constituyen el segmento de la población en donde el consumo

Gráfico 8. Principales países consumidores de café en el mundo
En millones de sacos de 60 Kg.



Fuente: FO Licht

de café presenta el mayor índice de retroceso. En 1962 el 81% de la población entre 20 y 29 años en los Estados Unidos consumía café. Para 1990 esa participación bajó al 31.2%. En la franja de 30 a 59 años el consumo de café bajó de 90.8% a 65.7% en el mismo período (THE ECONOMIST, 1996:96).

No obstante los datos del Cuadro 4 deben mirarse con cautela, ya que se está comparando cantidad de productos que se consumen en distintas dosis, no hay cómo negar la pérdida relativa de participación del café en el total dentro del total de las bebidas que se consumen en los Estados Unidos. En cuanto al aumento de consumo de agua, los datos confirman la tendencia actual de incremento de la ingestión de alimentos saludables. En lo que dice respecto a los refrescantes, no se puede dejar de mencionar los enormes gastos de inversión en marketing de las empresas que producen esas bebidas como un factor preponderante en el avance de su consumo mundial.

La baja del consumo en los últimos años se ha relacionado con la adición excesiva de robusta a las mezclas. Debido al aumento de oferta de esa variedad en relación con el café arábica y el consecuente incremento de la diferencia entre ellas, las torrefactoras internacionales sustituyeron el café arábica por el robusta. Una de las estrategias adoptadas es la tecnología de vaporización del robusta, para la que se utiliza el mismo equipo de la descafeinación, que permite la sensación de aspereza en el paladar de esa materia prima, y neutralizar así su impacto en las mezclas (CAFÉ,1998:5).

De acuerdo con Illycafé (2002), ingeniero químico y presidente de la torrefactora Illycafé, el exceso de robusta en la mezcla lleva al consumidor a disminuir la cantidad de café que bebe. El argumenta que una taza de café preparada con la variedad robusta tiene en promedio el doble de cafeína comparada con la misma cantidad preparada con café arábica. Como el consumidor, por hábito, consume una cantidad constante de cafeína por día, si una taza tiene más café robusta representa, por lo tanto, más cafeína, el consumidor va a reducir, inconscientemente la cantidad que toma.

Cuadro 4. Consumo anual per cápita de bebidas en el mercado norteamericano

En galones = 3,8 litros)

Bebidas	1970	1975	1980	1985	1990	1995	1997	1999	2000
Café	35,7	33,0	27,2	26,8	26,2	21,5	19,7	17,5	17,2
Refrigerante	22,7	26,3	34,2	40,3	46,8	51,4	53,7	54,6	55,1
Cerveza	18,5	21,6	24,3	23,9	24,0	22,2	22,3	22,5	22,6
Té	5,2	7,3	7,3	7,3	7,0	6,9	7,0	7,1	7,1
Agua mineral	—	1,2	2,4	4,5	8,1	10,2	11,5	12,1	13,5

Fuente: FAS/SDA, 2000

Un hecho interesante que puede significar una ventaja a explorar por el Brasil es el alto consumo per capita de algunos países que tienen una gran participación de café brasileiro en su mezcla. El Gráfico 9 muestra que en Dinamarca, en Suecia y en Bélgica-Luxemburgo, el consumo per capita es superior a 7 kilogramos/año y el café brasileiro tiene una participación superior al 30% en la mezcla. Empero necesite de mayor comprobación empírica, ese hecho se atribuye a la característica del café brasileiro de ser menos ácido en comparación con los cafés suaves.

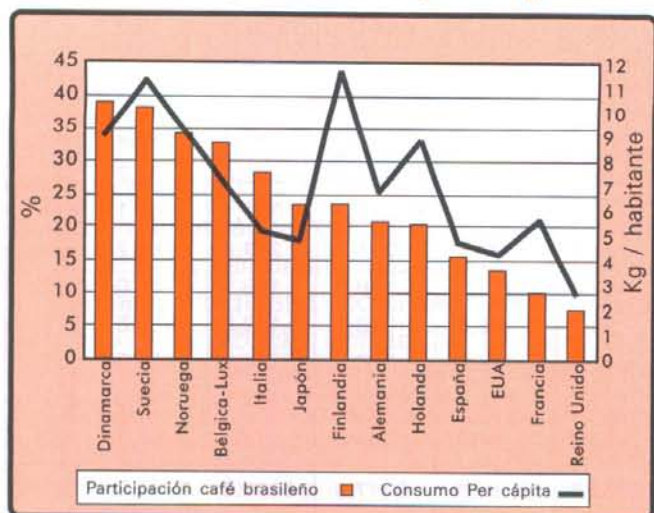
El análisis de las grandes cifras de consumo de café, sin embargo, no permite que se trans-

parente otra importante transformación que se está dando en los mercados consumidores: el consumo en los países de Europa Oriental de cafés especiales.

En lo que se refiere a los países del oriente europeo, los cambios políticos que se dieron a comienzos de los 90s crearon la perspectiva del rápido crecimiento de estos mercados. Los cálculos más optimistas apuntaban a una expansión por encima del 10% al año.. Pero esta expectativa de crecimiento se frustró. Lo que se vio fue un desempeño más modesto atribuido, en gran medida, a la restricción presupuestal de los consumidores y a la consecuente baja calidad del café ofrecido por empresas empeñadas en una guerra de precios.

En diez años, el consumo en estos países aumentó cerca del 2.5% al año, echando abajo las expectativas, pero aún así significativo si se compara con la tasa de crecimiento global, que es de aproximadamente el 1% anual. Con eso, grandes empresas multinacionales se están movilizand rápidamente y estableciendo fuerte presencia en estos mercados. Además de la posibilidad de crecimiento acelerado, también influyó el hecho de que los mercados consumidores de los países de origen de esas multinacionales, estarían, de modo general, saturados. Por ser considerada una región de consumo emergente, donde el conocimiento de la preparación convencional de la bebida no está muy difundido, se abre espacio. particularmente, al consumo de café soluble, de más fácil preparación. La industria brasileira de soluble, aprovechándose de esta tendencia,

Gráfico 9. Países importadores. Participación del café brasileiro en mezclas y consumo per cápita



Fuente: OIC

ha actuado enérgicamente en este mercado. Los países más destacados en esta región son Polonia, Hungría y la República Checa. Actualmente el grupo formado por la fusión de las alemanas Tchibo y Eduscho es líder del mercado en diversos países del bloque.

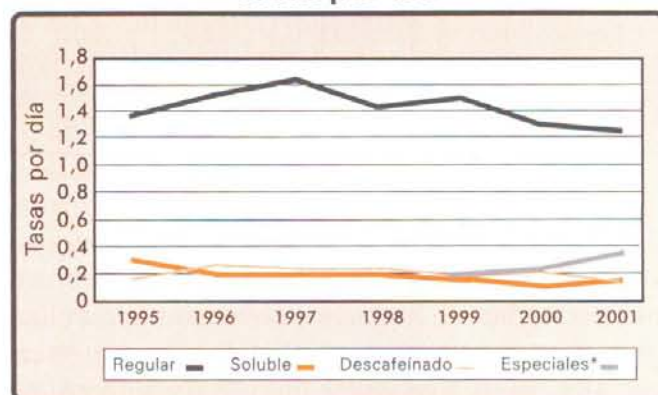
El mismo análisis es válido para el mercado chino, a pesar de la tradición del té. La perspectiva de apretura del mercado y del aumento de las divisas ha favorecido el ingreso de empresas multinacionales. Las importaciones, sin embargo, todavía son insignificantes, girando en torno al nivel de 250.000 sacos de café.

En el gráfico 10 se puede observar que el mayor consumidor de café del mundo, los Estados Unidos, presenta un consumo de café per capita en descenso para todos los tipos de café, con excepción del especial. Y esa misma tendencia se percibe en todos los países desarrollados, no obstante los cafés especiales todavía representan muy poco dentro del consumo total.

“El concepto de cafés especiales está ligado íntimamente al placer que proporciona la degustación de la bebida. Tales cafés se distinguen por algún atributo específico asociado al producto, al proceso de la producción o al manejo específi-

co que se le da. Se diferencia por características como superior calidad de la bebida, el aspecto de los granos, la forma de cosecharlo, el tipo de preparación, historia, origen de las plantaciones,

Gráfico 10. Consumo de café brasileño en EUA según tipo
Tasas por día



* Classificação “especiales” de la National Coffee Association, que incluye espreso, capuchino, latte, café moka, helado, además de gourmet (en grano). El descafeinado no está separado del Regular y Soluble, o sea que el consumo de estos dos tipos incluye también el consumo del producto descafeinado.

Fuente: USDA.

variedades raras y cantidades limitadas, entre otras. Pueden incluirse, también, parámetros de diferenciación, que se relacionan con la

Cuadro 5. Países de Europa del Este: Importación total de café
Equivalente en café verde - miles de sacos de 60 Kg

Países	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	Tasa
Polonia	249,9	1.787,1	1.671,6	1.849,5	1.770,7	1.938,8	2.273,6	2.304,6	2.413,9	17%
Rusia	n.d.	1.381,9	1.794,9	1.725,7	1.728,1	1.128,0	2.144,6	1.602,8	1.290,0	-1%
Hungría	641,0	522,2	668,1	771,2	519,5	602,9	675,0	715,6	835,3	3%
Rep.Checa	n.d.	n.d.	514,3	553,8	553,2	525,3	560,2	764,8	797,8	7%
Rumania	335,5	603,2	425,3	347,4	551,3	696,6	631,0	595,3	511,4	5%
Bulgaria	200,2	182,2	397,4	462,7	515,4	272,2	294,2	305,6	358,7	4%
Croacia	n.d.	168,2	162,8	193,5	320,1	321,8	385,3	339,1	352,1	13%
Eslovaquia	n.d.	n.d.	288,5	256,7	249,4	235,1	251,7	257,4	286,2	0%
Lituania	n.d.	1,9	9,1	46,7	112,4	153,1	186,3	198,5	205,0	63%
Letonia	n.d.	20,3	59,8	22,6	29,5	65,8	143,7	159,0	185,6	32%
Eslovenia	n.d.	122,9	152,2	159,1	147,6	174,6	170,6	174,3	185,3	5%
Estonia	n.d.	16,4	51,1	83,1	107,5	116,9	141,1	134,7	133,0	25%
Macedonia	n.d.	78,8	51,3	63,3	69,8	51,4	53,2	77,1	62,4	0%
Total	--	--	6246,4	6535,3	6674,5	6462,3	8217,9	8095,6	8067,9	5%

Fuente: OIC

sostenibilidad económica, ambiental y social de la producción, de la forma en que promueven mayor equidad entre los anillos de la cadena productiva. También constituyen elementos de diferenciación los cambios en el proceso industrial como la adición de sustancias, como los aromatizados o con sustracción, como los descafeinados. La rastreabilidad y la incorporación de servicios constituyen, igualmente, factores de diferenciación y por lo tanto, de valor agregado” (SEBRAE-MG, 2001:68-69). Vale anotar que todas esas categorías pueden darse en el café soluble en su proceso de fabricación.

De acuerdo con la National Coffee Drinking Trends 2002 (apud LEMOS, 2002:3) el número de consumidores diarios del segmento de cafés especiales aumentó de 7 millones en 1997 a 27 millones en el 2002 en los Estados Unidos. O sea que cerca del 14% de los norteamericanos son consumidores diarios de este segmento. En la investigación se consideraron como especiales los cafés espresso, bebidas calientes o frías a base de café y cafés premium, en grano o tostado y molido.

A veces las estrategias de marketing hacen que ciertos puntos de venta se identifiquen como sitios en los que se pueden adquirir cafés especiales. Es el caso de las tiendas de café o coffee shops que han impulsado las ventas y atraen gente joven a este mercado. Estimativos de la SCAA (Specialty Coffee Association of América) indican que el mercado americano de cafés especiales totalizó US\$ 10.74 billones en ventas al por menor en el 2001. De ese total, las ventas de bebidas a base de café alcanzaron los US\$ 6.84 billones, con el hecho de que el número de puntos de venta llegó a la cifra de 13.500 establecimientos. Los US\$ 3,87 billones restantes, corresponden al total de las ventas de granos especiales en el mercado minorista. (SCAA:2002).

Un ejemplo de ese nuevo segmento es el fenómeno de Starbucks Coffee Co. En poco más de 10 años de existencia, la empresa supera los 5.600 puntos de venta, en diversos países, que incluyen 4.300 en los Estados Unidos. Las ventas en el 2001 fueron por US\$ 2.65 billones, 22% por encima de las del 2000. La empresa prevé,

también abrir, por lo menos 1.200 tiendas nuevas entre el 2002 y el 2003, como parte de su estrategia de llegar a los 10.000 puntos de venta en 60 países para el año 2005 (ELAM:FP-7). El mayor acontecimiento es el frappuccino, bebida láctea helada a base de café y baja en calorías. Investigaciones más recientes realizadas por el Programa Café Forever, que busca elevar el consumo de café entre la juventud americana, comprobó que los jóvenes prefieren las bebidas dulces a las amargas, lo que confirma el éxito de los nuevos productos a base de café.

Tras el éxito de Starbucks, hay una inversión anual en propaganda que llega a los US\$ 15 millones. Su crecimiento indujo la entrada de otras cadenas como Second Cup, que hoy tiene una fuerte presencia en el mercado americano y es la segunda cadena grande en el mercado canadiense. Otras cadenas como la de McDonald's, también fueron estimuladas a introducir el item café espresso en sus tiendas de varios países. En un espacio reservado especialmente para la venta de café, salazones y dulces, el McCafé tiene también una diferencia importante: una compañía con la Nestlé que desarrolló un café espresso a partir de café soluble.

El fenómeno de las ventas de cafés especiales en las cafeterías repercutió en el mercado de tostado y molido de las grandes multinacionales. Procter & Gamble lanzó una línea de cafés gourmet con 60 variedades entre las que se cuenta el café orgánico cultivado en México, el raro Sumatra, entre otros. La estrategia de Procter & Gamble muestra cómo las grandes empresas están siempre atentas a las tendencias del mercado y entran a explorar esos nichos. Además de eso, cerca de 85 torrefactoras ofrecen cafés con sello fair trade expedido por la ONG TransFair USA (ROTTA, 2001).

Demanda en el Brasil

Cuando se analiza la demanda mundial, no se puede ignorar el Brasil, el segundo mayor mercado consumidor. De igual forma que en el mercado americano, se verificó durante los años 80 la baja del consumo per cápita. Contrariamente, en el Brasil esta tendencia revirtió a partir de la década de 1990 (Gráfico 11).

Una serie de distintos factores limita todavía el crecimiento del consumo de café a los niveles logrados en la década del 60. Entre ellos puede citarse la imagen de que "el café es todo igual" consecuencia de la fijación de precios que estuvo vigente hasta el comienzo de los años 90.

No es para menos, pues a pesar de ser el Brasil el segundo mayor consumidor de café del mundo,

la industria de torrefacción se quedaba en el papel secundario de absorber el café no exportable, por su calidad inferior. En términos de estrategia de mercado interno eso significó competencia vía precios y poca diferenciación.

Hay que observar que con la fijación de precios las empresas adoptaron, creativamente, una competencia por diferencia de los contrarios. Dada

Gráfico 11. Consumo de café brasileño per cápita (Kg habitante)
Total en millones de sacos



Fuente: ABIC

la imposibilidad de vender el café tostado y molido a un precio superior al establecido por la regulación, la mayoría de las empresas disponía de dos tipos de café en el mercado: el de precios fijados y el de combate. Este último se conoce por sufrir, en el proceso de producción, una tostión mas intensa, como manera de disfrazar el uso de un café verde de mala calidad, así como la adición de otros productos como millo, cebada, paja, etc. Que a pesar de estar prohibidas se encuentran constantemente en los análisis de esos cafés. Esta situación comenzó a contenerse después de la acción colectiva implementada por la Asociación Brasileira de la Industria del Café (ABIC) que creó un autorregulación conocida como "Sello de Pureza ABIC (SAES, 1997;153). El Sello cumplió

el importante papel de excluir empresas fraudulentas y es recibido positivamente por el consumidor, conforme lo verificó la encuesta realizada por el SEBRAE/PENSA (2001). Casi el 80% de la muestra de 300 consumidores entrevistados en supermercados de Bello Horizonte y San Pablo, conoce el Sello de Pureza de la ABIC o, lo tiene en consideración al momento de la compra (61%)

La encuesta SEBRAE/PENSA constató que la gran mayoría de los consumidores (92%) estaría dispuesta a pagar más por un café de calidad. Adicionalmente, la investigación realizó degustaciones en las que se utilizaron tres niveles decrecientes de calidades de café: gourmet, superior y tradicional¹³. Los consumidores degustaban una

13. La escogencia de esos niveles se basó en el estudio del Programa Cafés del Brasil (2000). Con relación a la composición de las mezclas, los cafés estaban clasificados previamente en: a) Gourmet (bebida estrictamente suave / suave., 100% arábica, 0% defectos- oscuro, verde y fermentado); b) Superior (bebida suave / áspera, hasta 15% de robusta, con hasta 10% de oscuros, verdes y fermentados); c) Tradicional /bebida áspera... hasta 30% de robusta, 25% de oscuro, verde y fermentado; d) Popular/combate (sin ningún atributo de calidad).

dosis de cada café y daban su opinión sobre aroma, sabor y cuerpo. El café gourmet fue considerado de mejor gusto que los demás tipos de la degustación, con 43% de preferencia, seguido por el tradicional y por el superior. El resultado se considera estadísticamente confiable. O sea, los consumidores perciben, en promedio, que el café gourmet tiene mejor sabor que el tradicional, que, a su vez es de mejor gusto que el superior.

En investigación efectuada en el 2000, el Programa Cafés del Brasil (2000:8) se vio poca diferenciación del café vendido en el mercado: "la clasificación como materia prima del mercado de café tostado es una modalidad que caracteriza al sector en los tiempos actuales, está marcada por una falta sustancial de diferenciación entre la mayoría de las marcas de café, lo que implica menor valor agregado, competencia desleal y resultados negativos para la gran mayoría de las empresas de cualquier lugar y dimensión."

Dentro de este mismo concepto, el Sindicafé (Sindicato de la Industria del Café de San Pablo) creó una Campaña de Calidad que entre sus acciones firmó un convenio con el Itai (Instituto de Tecnología de Alimentos de Campinas) y el gobierno del Estado para el lanzamiento del Sello San Pablo de Calidad para el Café Tostado y/o Molido como parte del Programa de Calidad Sello San Pablo, que prevé la certificación de diversos productos agroindustriales con calidad superior. El principal objetivo del Programa, además de crear una identificación en los aparadores de los supermercados para los cafés "Gourmet" y "Superior"¹⁴ es ayudar al proceso de crecimiento de las exportaciones de café industrializado, de mayor valor agregado (SINDICAFÉ, 2002).

La oferta de cafés especiales viene aumentando en forma acelerada. Grandes industrias como Melitta, Buen Día y Cacique, invertirán en productos de mayor valor agregado. Para el 2002, la previsión de Sindicafé es el surgimiento de 20 nuevas marcas de café Gourmet y Superior, que se agregarán a las 20 que ya están en el mercado. Esta nueva realidad del mercado brasilero de café ha condicionado a las empresas del sector

a que adopten estrategias diferenciadas, como veremos.

PARTE B

Cambios recientes en las tendencias de la agroempresa cafetera del Brasil

La agroempresa café del Brasil y sus segmentos

Los principales segmentos del sistema brasilero del café son los siguientes: a-proveedores de insumos, maquinaria y equipo; b- producción primaria; c- primer procesamiento (mecánicos y cooperativas); c- segundo procesamiento (empresas de torrefacción y molido, empresas de soluble y cooperativas); d- vendedores nacionales (exportadores, cooperativas y mayoristas); e- compradores internacionales (empresas de soluble, empresas de torrefacción y negociantes); f- mercado minorista nacional e internacional (supermercados, pequeñas tiendas, mercado institucional, tiendas de café y bares y restaurantes).

Al observar el flujo físico de producto del sistema de café, es posible verificar que la transformación de la materia prima da origen a tres productos principales: el café tostado, el tostado y molido y el soluble. Estos pueden generar otros subproductos como los llamados 3x1 (café, leche y azúcar), cappuccinos, soft-drinks (balas) y otros. A pesar de esa aparente simplicidad en la transformación del producto, el abanico de relaciones entre los segmentos productivos es complejo. La primera transacción cobija el segmento proveedor de insumos y la producción primaria de café. Hay una serie de equipos utilizados en la, producción exclusivos del cultivo del café. Entre ellos se destacan: las colectoras, los secadores de café, los separadores de granos, los detectores de piedras, los trilladores de grano y las (sururucas*). Una buena parte de la adquisición de insumos se realiza por medio de cooperativas, ya que el 40% de los productores con cooperados. La intermediación de las cooperativas

14. La clasificación sigue la Resolución SAA-37, de 9-11-2001 que define la Norma Técnica para la fijación de identidad y calidad del café tostado, en grano o molido.

* Separadoras de grano descerezado

en la compra de insumos trae ventajas para los productores que pueden beneficiarse con precios más bajos, consecuente con las compras de conjunto. Es común también que las cooperativas faciliten el pago de las compras con acuerdos para cancelar las deudas después de la cosecha de café. Los operadores de maquinaria, a su vez, son prestadores de servicio a los productores. Este es un servicio que está en decadencia puesto que gran parte de los productores benefician el café por medio de las cooperativas o en el caso de los grandes productores, con maquinaria propia. El segundo paso del café beneficiado en su procesamiento tiene lugar de varias formas: *a.* por intermediación de las cooperativas que también asumen el papel de almacenes de depósito; *b.* la intermediación de los operarios de equipo, exportadores y/o corredores; *c.* venta directa de los productores a las industrias de procesamiento; y/o *d.* mediante integración en las cooperativas. Algunas de las cooperativas que benefician y almacenan el café, además de seleccionar el café verde para el mercado interno o externo, también hacen presencia en el procesamiento del producto (tostado y molido). Desde el sitio de producción, el café beneficiado todavía puede venderse directamente a los vendedores nacionales –exportadores y cooperativas– y/o a los compradores internacionales –industria de soluble o de torrefacción y molido. La casi totalidad de la producción de la industria de torrefacción y molido se destina al mercadeo nacional. Solamente una parte insignificante de la producción se destina al mercado internacional. Ocurre lo contrario con la industria del soluble. Una parte importante se destina al mercado internacional y sólo una pequeña porción es consumida en el mercado interno. Los exportadores, las cooperativas y las centrales de cooperativas venden a los compradores internacionales. Es muy común también la venta de materia prima para la industria nacional por parte de los exportadores (inversión del objetivo). Finalmente, los compradores internacio-

nales venden para el mercadeo internacional. Hay que destacar que en las operaciones de compra y venta de materia prima está la figura del corredor que, no obstante ser muy activa todavía en el mercado, tiende a desaparecer. Esto porque el principal producto que ellos tranzan es la información y, con el gran desarrollo de los canales de información, su importancia tiende a reducirse.

La complejidad de las relaciones entre los agentes de la agroempresa es una función creciente de las estrategias que van adoptando los agentes de cada segmento. Con la regulación, las transacciones entre ellos estaban bajo la tutela del estado. La coordinación central era incompatible con la capacidad de crear y explorar oportunidades de mercado. Por ello, a partir de la desregulación del mercado cafetero en este decenio, se van creando grupos estratégicos o subsistemas estrictamente coordinados. Cada grupo estratégico se define como o una agrupación de empresas dentro de un segmento que siguen un mismo patrón de competencia e incurrir en acciones específicas semejantes. Como ejemplo tenemos el café de planicie en Cerrado Mineiro (eje cafetero) y el café despulpado, en el sudeste de Bahía. Un subsistema estrictamente coordinado se da cuando un patrón de competencia demanda la adopción de estructuras específicas de manejo¹⁵ con el caso de los productores de café orgánico.

Factores de competitividad de la agroindustria cafetera del Brasil

Tomando como indicador de competitividad el grado de penetración en el mercado internacional, no hay duda de que el Brasil conquistó un espacio significativo en los últimos diez años, a despecho del conocimiento de nuevos productores.

Colombia, competidor tradicional del café brasileiro, presentó un descenso de cerca de 5

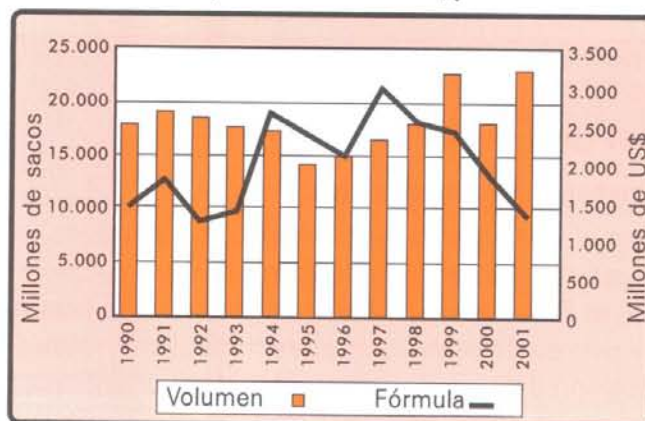
15. Estructuras de manejo son mecanismos que regulan una determinada transacción, utilizadas por los agentes con el propósito de reducir costos de transacción. Son ejemplo de estructuras de manejo, el mercado spot, contratos de suministro regular, contratos de largo plazo con cláusulas de monitoreo, integración vertical, entre otros. Los costos de transacción se pueden definir como costos de: a) elaboración y negociación de los contratos; b) dimensionamiento y fiscalización de derechos de propiedad; c) monitoreo del desempeño; d) organización de actividades; e) problemas de adaptación. (SAES & FARINA, 1999:30).

puntos porcentuales de participación, en los últimos 5 años en relación con los primeros años de la década del 90. En compensación, Vietnam tuvo un aumento espectacular en la participación total, convirtiéndose en el segundo productor mundial de café. El promedio de las exportaciones totales entre los años 1992 y 1996, fue de 73.75 millones de sacos y subió a 84.61 millones de sacos 1997 a 2001.

Como puede observarse en el Gráfico 12, las exportaciones brasileras presentaron un significativo incremento en los últimos años, gracias a dos factores: la disponibilidad de existencias y la flexibilización de la política cambiaria, adoptada en enero de 1999. La excepción se hizo por el año 2000, cuando se implementó el fracasado programa de retención patrocinado por la Asociación de Países productores de Café (APPC), que solamente ejecutó Brasil, conforme se vio atrás. Esta política determinó la baja en el volumen de exportación brasileros. Pese a que el cambio sea un elemento importante para explicar el desempeño de Brasil. Es fundamental el tener en cuenta cuáles son los factores que deberán influenciar la competitividad de la agroempresa hacia el futuro, particularmente en un escenario de mercado abierto.

Los factores más importantes de competitividad de la agroindustria del café, teniendo como

Gráfico 12. Exportación de café de Brasil
Volumen (millones de sacos) y valor (millones de US\$)



Fuente: SECEX

telón de fondo las principales formas posibles de introducir el producto en el mercado internacional (grano verde, soluble y tostado y molido) se presentarán en seguida.

En primer término se abordan los elementos tradicionales de competitividad –productividad y costos– que determinan las ventajas comparativas de un determinado país en relación con los demás. Seguidamente se discutirán los factores vinculados a la calidad, ya sea ésta implícita al producto o valorizada por el consumidor, que también son imprescindibles para explicar el des-

Cuadro 6. Exportación mundial promedio entre 1992-1996 y 1997-2001

Millones de sacos

Países	Promedio 1992 a 1996	%	Promedio 1997 a 2001	%
Brasil	16,73	22,7	19,93	23,6
Vietnam	2,81	3,8	9,22	10,9
Colombia	12,46	16,9	10,26	12,1
Indonesia	5,05	6,8	5,21	6,2
México	3,53	4,8	4,19	5,0
India	2,40	3,3	3,64	4,3
Guatemala	3,61	4,9	4,29	5,1
Costa de Marfil	3,25	4,4	3,97	4,7
Subtotal	49,84	67,7	60,71	71,8
Otros	23,91	32,4	23,90	28,2
Total	73,75	100,0	84,61	100,0

Fuente: OIC

empeño del café. En último término, se tratarán los asuntos relacionados con la introducción del café soluble y tostado y molido del Brasil en el mercado internacional.

Factores de competitividad en la producción y comercialización del grano verde

Costos y Productividad

Con el crecimiento de la producción brasilera en áreas de frontera, particularmente en la montaña, el Brasil pasó a liderar un proceso de propagación de un nuevo patrón tecnológico en la producción de café. Los aumentos de productividad con el uso más intensivo de tecnología son evidentes. Lo destacable obedece a la fertilización y la mecanización de las plantaciones. El estudio realizado por la EMBRAPA en Minas Gerais que analiza tres sistemas diferentes de producción de café de acuerdo con la utilización de insumos y tecnología, comprueba que el sistema adoptado por los productores más tecnificados es, económicamente, más eficiente. (MARRA: 2001)

La escala de producción, vinculada a las áreas planas de la zona montañosa brasilera, paso a jugar

un papel preponderante en el incremento de la productividad. Por eso es muy difícil caracterizar la producción brasilera de café con promedios. La medida difícilmente representa la realidad, puesto que hay una gran dispersión de las variables analizadas. En la zona montañosa bahiana, encontramos regiones con productividad superior a 60 sacos por hectárea, en tanto que en regiones tradicionales, el promedio está en 16 sacos por hectárea. Esta situación se puede constatar por las cifras de los Cuadros 7 y 8 que traen, respectivamente, los datos sobre la productividad promedio de la caficultura en el mundo y la de las regiones productoras de Brasil.

Un cuarto factor importante en lo que se refiere al análisis de la competitividad es distinguir los mercados de café robusta y arábica. En el caso del café robusta, el Vietnam supera en mucho la productividad media brasilera (incluyendo arábica y robusta), en razón de su sistema intensivo de cultivo (Cuadro 9). Además, este país tiene un costo de producción más competitivo. Como resultado, se ve el desplazamiento de la participación brasilera en algunos mercados, en los cuales el café robusta se ha mostrado como un buen sustituto para complementar el café arábico brasilero

Cuadro 7. Productividad de la caficultura en el mundo
Sacos por hectárea y participación de los países productores (%). Safra 2001

Región/Paises	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	%
Mundo	8,81	9,84	9,14	9,99	9,63	10,52	9,85	100
Brasil	8,44	14,41	11,45	16,69	14,65	14,10	14,10	29
Vietnam	25,41	27,69	27,66	32,49	47,97	40,09	28,59	12
Colombia	12,80	10,81	12,14	13,69	10,74	16,00	13,79	10
Indonesia	6,93	9,92	9,33	10,02	6,04	7,41	7,48	5
México	7,62	7,14	7,31	7,44	8,91	6,80	6,34	5
India	13,55	12,61	19,54	15,61	19,49	16,46	16,19	4
Costa de Marfil	1,79	3,62	2,23	1,10	2,88	1,54	1,54	4
Guatemala	15,05	16,98	15,66	18,82	20,00	17,31	17,31	3
Uganda	12,33	15,35	9,38	12,45	11,26	10,63	12,12	3
Etiopía	11,44	13,08	11,66	10,92	14,02	14,73	14,73	3
Honduras	10,39	9,61	13,25	11,01	14,57	12,73	10,60	3
Costa Rica	24,85	19,69	23,15	22,17	22,68	23,75	23,75	2
Perú	11,46	10,25	10,41	10,72	11,81	11,12	11,12	2
El Salvador	15,88	15,46	13,24	12,69	11,49	9,72	9,72	1

Fuentes: áreas plantadas (FAO), producción de países (OIC) y producción mundial (USDA).

Cuadro 8. Productividad de café en las regiones productoras brasileñas

Sacos por hectárea. Safra 2002/03

Región	Rendimiento
Oeste Baiano	65,0
Mogiana (SP)	35,0
Bahia	24,2
Cerrado Mineiro	20,9
Sul de Minas	19,8
São Paulo	19,2
Minas Gerais	19,0
Brasil	16,8
Zona da Mata (MG)	16,7
Espírito Santo	15,2
Paraná	13,7
Rondônia	8,0

Fuente: CONAB

en la elaboración de las mezclas. El Vietnam sobrepasó ya al Brasil en el abastecimiento de café a Estados Unidos, en términos de volumen.

El segundo mayor productor de robusta, Indonesia, tiene una productividad bastante inferior a la brasilera. La productividad media brasilera en la producción de robusta está alrededor de 11.6 sacos por hectárea, lo que representa un cuarto lugar en la clasificación general, inmediatamente después de Tailandia e India.

En la producción de café arábica el Brasil tiene una productividad media similar a la de Colombia. Costa Rica, el país con mayor productividad, tiene una participación en el mercado muy pequeña y opta por el sistema de producción de alta densidad.

De igual manera que en el caso de la productividad, los costos medios apenas son indicativos, particularmente para el Brasil. Hay que observar también que el análisis comparativo de esos costos se debe mirar con restricciones, puesto que los datos se compilan de informaciones suministradas por los países productores y que pueden valerse de metodologías diversas para su elaboración.

Se percibe que el costo de producción de café robusta en el Brasil es muy superior al de Viet-

Cuadro 9. Costo de producción y productividad de los principales países productores de café Robusta

Promedio 1999/00 y 2000/01

Países	Costo producción (US por saco)	Productividad (saco/ha)	Producción (millones sacos 60 kg)
Brasil	66,5	11,6	7,0
Vietnam	35,8	34,3	13,2
Uganda	50,5	11,4	3,1
Costa Marfil	67,4	1,5	4,9
Tailandia	63,4	21,8	1,5
India	56,5	16,3	3,1
Indonesia	42,0	6,6	6,1

Fuente: Coffee Business, USDA, OIC, Embrapa

nam, que tiene también una productividad muy superior a la brasilera (Cuadro 9). En los países competidores el menor costo de la mano de obra es uno de los factores determinantes en su menor costo de producción. En el caso del café robusta, en que la variable de precio es importante, principalmente por tratarse de un café menos valorizado y destinado a servir de base en la confección de soluble, la producción brasilera enfrenta dificultades para entrar en el mercado internacional. El problema competitivo de la producción de robusta se refleja en la industria de soluble, conforme lo veremos más adelante.

Para el café arábica, el Cuadro 10 revela que, entre los grandes productores, Brasil es el que registra los menores costos de producción lo que, sumado a la productividad, le garantizan el mantenimiento y el crecimiento de participación en el mercado internacional.

Estructura productiva

A excepción del Brasil, la estructura productora en los principales países cafeteros indica que la mayor parte de ellos tiene concentración de productores en áreas menores de 2 hectáreas. Esa relación viene sucediendo a lo largo de los años, en consecuencia de la fragmentación de la propiedad por la sucesión luego de la muerte del jefe de familia. Esta fragmentación es un problema grave porque a la larga, hace insostenible la uni-

Cuadro 10. Costo de producción y productividad de principales países productores de café Arábica

Promedio safra 1999/00 y 2000/01

Países	Costo producción (US por saco)	Productividad (saco/ha)	Producción (millones sacos 60 kg)
Brasil	82,8	16,9	29,9
Colombia	109,9	14,9	9,9
México	106,3	6,6	5,8
Guatemala	131,2	17,3	4,9
Etiopía	45,5	14,7	3,1
Costa Rica	131,1	23,8	2,3
Honduras	86,6	11,7	2,8
El Salvador	113,3	9,7	2,3

Fuente: Coffee Business, USDA, OIC, Embrapa

dad familiar. Las inversiones en tecnología están limitadas por dos factores: el tamaño de las propiedades y las condiciones de suelo y clima. De una parte las pequeñas producciones no hacen viable la escala de producción y, de otra, los productores, en la mayoría de esos países, están ubicados en regiones extremadamente empinadas, lo que imposibilita la mecanización y como resultante de una luminosidad irregular una producción heterogénea. La recolección debe hacerse en varios períodos, de acuerdo con el estado de maduración del grano. Se le llama coger a mano. Eso eleva los gastos en mano de obra, estimados en el 70% del total.

En el Brasil, no obstante la pequeña producción tiene una participación significativa en el total, el tamaño medio de las fincas es también supe-

rior a los de los competidores. De acuerdo con estimativos del mercado, puesto que el último censo del IBGE se hizo hace casi 10 años, habría cerca de 300.000 productores, en predios de 12 hectáreas por caficultor teniendo en cuenta un área cultivada de 2.5 millones de hectáreas, según la EMBRAPA. Hay que observar que las nuevas propiedades en áreas de frontera son significativamente mayores que las 500 hectáreas que están localizadas en regiones planas, propicias para la mecanización.

En Minas Gerais, el estado líder en la producción nacional, existen cerca de 150.000 propiedades rurales con cultivos de café, de acuerdo con la FAEMG. El área de cultivo estimada por la entidad es de cerca de 1 millón de hectáreas, con una generación de 4.6 millones de empleos directos e indirectos. En Espírito Santo, principal estado productor de robusta, la CETCAF calcula en 56.17 mil el número de propiedades rurales con cultivos de café, que suman un área de 526.8 mil hectáreas. Los Cuadros 13 y 14 muestran un resumen de la estructura productiva de los dos estados.

Calidad del café: el problema de coordinación

Como hemos visto anteriormente, los cafés especiales son los de mayor crecimiento, pese a que todavía representen muy poco dentro del consumo mundial. En el mercado internacional, el Brasil aparece como un proveedor de cantidad, mientras que los cafés de Colombia, Guatemala, Costa Rica y Kenia, entre otros, son más valoriza-

Cuadro 11. Estratificación de propiedades cafeteras I

Área (miles de hectáreas). Producción en miles sacos

	MG				PR				SP			
	Área	%	Produc.	%	Área	%	Produc.	%	Área	%	Produção	%
Hasta 10 ha	231	32	3.021	28	18	11	212	10	44	21	994	29
10-50 ha	293	40	4.334	40	76	47	964	46	72	34	1146	34
> 50 ha	209	29	3.557	33	67	42	920	44	98	46	1246	37
Total	734	100	10.913	100	161	100	2.097	100	214	100	3387	100

Fuente: Embrapa (promedio del período en que la Embrapa fue responsable de registros de cosecha.)

Cuadro 12. Estratificación de propiedades cafeteras II
Área (miles de hectáreas). Producción en miles sacos

	ES				BA				Subtotal Brasil*			
	Área	%	Produc	%	Área	%	Produc.	%	Área	%	Produc.	%
Até 10 ha	151	30	1213	29	8	9	74	9	452	27	5513	26
10-50 ha	239	47	1721	41	34	39	329	39	714	42	8496	40
> 50 ha	115	23	1244	30	46	52	442	52	535	31	7410	34
Total	506	100	4178	100	88	100	844	100	1701	100	21419	100

Fuente: Embrapa (promedio del período en que la Embrapa fue responsable de registros de cosecha.)

Cuadro 13. Caracterización de la caficultura en Minas Gerais

Área cultivada	1 millón de hectáreas
	- 99,8% Arábica - 0,2% Robusta
Propiedades rurales con café	150 mil (30% de las propiedades mineras)
Empleos directos e indirectos	4,6 millones
Principales regiones productoras	- Sur de Minas (52,9%) - Alto Paranaíba e Triângulo (Cerrado) (18,7%) - Zona de Mata y Jequitinhonha (28,4%)
Municipios cafeteros	697
Participación en el PIB agropecuario del Estado	18,18% (representa US\$ 800 millones)

Fuente: FAEMG, Observatório Social (2002)

dos y reciben un reconocimiento por la calidad. Como ejemplo puede citarse de Segunda Taza, una de las mayores redes de cafeterías de América del Norte. En un folleto institucional de presentación de los cafés que se producen en el mundo, leemos la siguiente información sobre el café de Brasil.

"Brasil ha llegado a ser el mayor productor y exportador de café del mundo, desafortunadamente a expensas de la calidad. La mayoría del café brasileño se cosecha y procesa con sistemas de bajo costo, para obtener mayores rendimientos. Y como resultado, solamente una pequeña cantidad de granos de café, de los brasileños de primera clase, alcanzan los estándares de calidad de "La Segunda taza".

El diferencial de precios entre los cafés brasileño y colombiano, que conforman el Indica-

dor OIC, es el reflejo de la valorización del consumidor por el café del competidor (Gráfico 13). Curiosamente se observa que tal diferencia no siempre fue tan significativa, como se verifica en la década del 90. Si de un lado eso puede representar ventajas comparativas para el Brasil, cuanto mayor es el diferencial, mayor la demanda de compradores que buscan un precio bajo, por otro, refleja la dificultad del café brasileño de afirmarse como un proveedor de calidad.

Se sabe, que el Brasil registre ventajas con respecto a los otros productores por tener un parque cafetero complejo y diverso, que produce una gran variedad de tipos de bebida. (Mapa de regiones cafeteras de Brasil y cuadro 15).

Tales ventajas deberán estudiarse. En el año 2000, del total de 16 millones de sacos de café verde embarcados, sólo 300 mil se destinaron a

Organización de la producción en los principales países productores

Países	Cosecha	Arábica Robusta	Preparación	Número de productores	Estructura de producción		
					% área		% prod.
Brasil	Abril-agosto	85%-15%	Seco en patio-vía húmeda	300 mil	<10 ha	27%	26%
					10-50ha	42%	40%
					+50ha	31%	34%
Guatemala	Diciembre-marzo	99%-1%	vía húmeda	43,7 mil	1-2ha	90%	15-20%
					2-500ha	9%	45%
					+500ha <	1%	35%
México	Ago-nov (baja alti.) nov-ene (elev. alti.)	96%-4%	vía húmeda	280 mil	hasta 2ha	72%	35-40%
					2-10ha	27%	40-45%
					+10ha	1%	20%
Colombia	Oct-feb y abril-junio	100%-0%	vía húmeda	500 mil (Prom. 1,4 ha.)	70-80% pequeño prod.		30- 40%
El Salvador	octubre-mayo	100%-0%	seco (5%) vía húm. (95%)	20 mil	72,8% pequeño 20,2% medio 7% grande		5,8% 21,9% 72,3%
Honduras	Octubre-marzo	100%-0%	vía seca vía húmeda	109 mil	95,5% pequeños 4,2% medios 0,3 grandes		60% 22% 18%
Cosa Rica	Agosto-dic.	100%-0%	vía húmeda	77 mil	95,9% pequeños 3,4% medios 0,7 grandes		55,5% 19,4% 25,1%
Nicaragua	Nov-enero agosto-sept.(sur) Dic.(norte)	100%-0%	vía húmeda	30 mil	94,6% pequeños 4,9% medios 0,54 grandes		24,4% 39,3% 36,3%
Kenia	Oct-dic (principal) enero-agosto (secundaria)	100%-0%	vía húmeda	600 mil 1,3 hacienda	03-1ha 75% hacienda 25%		60% 40%;
Tanzania	Oct.-dic (arábica) junio-dic. (Robusta)	64%-36%	vía húmeda	270 mil	mayoría <1ha pocos grandes		92% 8%
Uganda	sep-dic (arábica) nov-feb (Robusta)	13-87%	vía seca vía húmeda	500 mil	en promedio 0,5 ha		-
C. de Marfil	Oct.-marzo	0%-100%	vía seca	-	-		-
Vietnam	dic-enero (arábica) enero-Abril (robust.)	2% 98%	vía seca vía húmeda	-	<5 ha	70%	-
					5-10 ha	15%	
					10-190 ha	15%	
India	marzo-dic enero-marzo	43% 57%	vía seca vía húmeda	-	<10 ha	65%	40%
					>10 ha	35%	60%
Indonesia	octubre a mayo	10%- 90%	vía seca vía húmeda	-	1-2 ha	90%	-
						10%	

Cuadro 14. Caracterización de la caficultura en Espírito Santo

Área cultivada	526, 81 mil hectáreas - 40,4% Arábica - 59,6% robusta
Tamaño medio de labranzas	9,37 hectáreas
Propiedades rurales con café	56,169 mil (68,2% propiedades mineras)
Empleos directos e indirectos	500 mil
Personas integradas en la producción (género y forma del trabajo)	Total: 362,34 mil (65,8% hombres e 34,2% mujeres) Fija – familiar: 86,05 mil Fija – contratada: 48,17 mil Temporal – cosecha: 159,89 mil Temporal – fuera de cosecha: 38,23 mil
Perfil de mano-de-obra	Arábica: 52,687 mil familias - 44% propietarios - 51% aparceros - 5% empleados Robusta: 78,031 mil familias - 47% propietarios - 47% aparceros - 6% empleados

Fuente: FAEMG apud Observatorio Social (2002)

los mercados de cafés de calidad, cuando el Brasil podría estar exportando cerca del 20% del total de ese mercado (PEREIRA FILHO, 2001:6).

En los Estados Unidos, del total de cafés especiales importados en 1998 (3.4 millones de sacos) el Brasil respondió solamente por el 5%, mientras que Colombia tuvo una participación del 32% y Guatemala del 14% (NATIONAL COFFEE DRINKING TRENDS, 1999)

Conforme a lo descrito ya en estudios anteriores ¹⁶ la principal traba competitiva es la coordinación entre los segmentos de la agroindustria cafetera del Brasil. El país dejó cristalizar la imagen de gran productor de un tipo único de café: el "Tipo Santos", mientras que otros países invertían fuertemente en imagen y calidad.

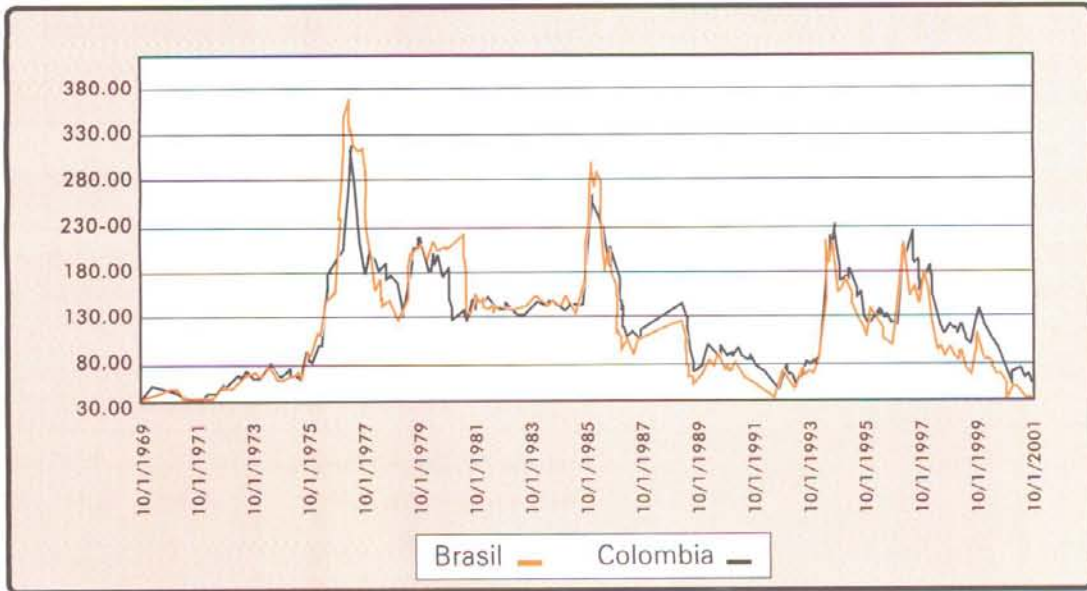
De acuerdo con VIEIRA & CARVALHO (2000 :76) la segmentación del mercado internacional se dio en relación al patrón comercial, basado en el café brasileiro del "Tipo Santos". Es por eso

que la marca más conocida en el mundo –Santos- acabó por excluir al Brasil, naturalmente, del mercado de calidad. El gran problema de esa estrategia, como se vio antes, se refiere al hecho de que el mercado de cafés especiales es el más dinámico.

De esa forma se puede alegar que, a lo largo de casi un siglo de regulación se fue solidificando una estructura de manejo que no proporciona incentivos y dificulta los controles que permitan viabilizar estrategias competitivas más adecuadas a esos cambios. En los cafés con atributos sin diferenciación, las formas tradicionales de comercialización son, de manera general, eficientes. Cuando se opta por una estrategia de diferenciación, basada en la calidad del producto, surge la necesidad de buscar materias primas con especificaciones más rígidas. De esta manera la estructura de coordinación empleada en el mercado de commodities, no logra transmitir

16. "La agroindustria del café en el Brasil" (SAES & FARINA: 1999)

Gráfico 13. Cotización de café colombiano y brasileño (1969 a 2001) - centavos por libra



adecuadamente la información que se requiere en la producción de especialidades. Por eso es verificable que la pequeña participación de Brasil en el mercado de cafés especiales se da a partir de nuevas estructuras de manejo, más coordinadas, en las que hay una identificación de todos los segmentos de la cadena.

La comercialización de café Verde: Punto de mira en la cantidad

En los últimos cinco años, el segmento exportador brasileiro (tradings, corredores y cooperativas) comercializó en el mercado internacional un promedio de 17.8 millones de sacos de café verde que equivalen a 2.1 millones de sacos de café

Cuadro 15. Principales regiones productoras de café Arábica según clasificación de bebida predominante ¹⁷

Regiones productoras de café Arábica	Clasificación según bebida predominante
<ul style="list-style-type: none"> • Cerrado Mineiro (MG) • Sur de Minas (MG) • Zona da Mata (MG) • Araraquarense (SP) • Mogiana y Pinhal (SP) • Norte del Paraná – Maringá e Londrina (PR) • Sur del Espírito Santo • Sur y Oeste da Bahia (BA) • Otros Estados 	<ul style="list-style-type: none"> • Mole e Dura • Dura e Mole • Rio Zona* • Dura e Rio • Dura e Mole • Dura, Rio e Riada • Rio Zona • Dura e Mole (despolpado)** • Rio Zona

Fuente: Informações de especialistas consultados. *Se despolpado Dura e Mole. **Sin despolpar bebida Riada e Rio.

17. La clasificación del café bebida, en orden descendente de calidad, es la siguiente: estrictamente suave, suave, suave apenas fuerte, riada, río y río zona. La clasificación por tipo admite siete categorías (tipo 2 a 8 con calidad decreciente), según la cantidad de defectos que se constaten en una muestra de 300 gramos. Vale la pena observar que para algunos países del Mediterráneo, el café bebida Río es muy apreciado.

Principales regiones cafeteras de Brasil

Total en millones de sacos



soluble. En términos de rendimiento, el Brasil obtuvo un promedio de US\$ 2.25 billones (verde y soluble) en este período.

El Puerto de Santos, en el estado de San Pablo, es el principal canal de salida del café brasileiro, seguido por el Puerto de Victoria, en el Espírito Santo y por el de Río de Janeiro. Según los datos de Cecafé, en el 2001, estos puertos respondieron por el 51%, 25% y 16% de los embarques brasileiros de café, respectivamente. En los últimos años, el puerto de Río de Janeiro viene recuperando importancia en los embarques de café, en detrimento del puerto de Santos. En 1996, por ejemplo, estos porcentajes eran de 68%, 27% y 5%, respectivamente.

El sector exportador ha registrado un relativo proceso de concentración en los últimos años.

Este proceso no es mayor porque hay menos obstáculos a la entrada, de manera que la salida de firmas está acompañada por entradas de nuevas empresas. Con esto, el número total de empresas exportadoras varía considerablemente en el decurso de los años. De 1987 a 1996, este número bajó de cerca de 210 a 150 empresas y volvió a subir a 218 en 1998. En parte, este incremento en la cantidad de empresas tiene relación con la recuperación de las cotizaciones en el período, lo que hizo más atractivo el sector. En los años 2000 y 2001 con la caída dramática de las cotizaciones del café, esta cifra descendió a 166 y 158 en su orden.

A principios de la década, el fin de la regulación del mercado constituye también uno de los motivos para el retiro de firmas del segmento.

Cuadro 16. Exportaciones brasileñas de café, por puerto de embarque
En millones de sacos de 60 Kg.

Año	Río de Janeiro	%	Santos	%	Victoria	%	Varginha	%	Otros*	%
1991	0,60	3	12,40	63	5,68	29	0,05	0	0,84	4
1992	0,76	5	11,15	68	3,51	21	0,14	1	0,87	5
1993	0,78	5	9,83	65	4,08	27	0,03	0	0,44	3
1994	0,88	6	9,45	65	3,82	26	0,01	0	0,43	3
1995	0,76	6	7,75	65	3,30	28	0,01	0	0,12	1
1996	0,62	5	8,63	68	3,40	27	0,01	0	0,11	1
1997	0,71	5	10,97	76	2,67	18	0,01	0	0,08	1
1998	1,10	7	11,07	67	4,06	25	0,26	2	0,07	0
1999	1,30	6	14,12	67	4,99	24	0,60	3	0,06	0
2000	1,29	8	10,56	66	3,39	21	0,73	5	0,06	0
2001	3,37	16	10,60	51	5,24	25	1,61	8	0,16	1

Fuente: CECAFÉ

* Salvador e Paranaguá

Ello porque durante el período de regulación había empresas que apenas sobrevivían a expensas del mercado de venta de cuotas. Con la cancelación del sistema, estas empresas desaparecieron. Además de eso, es común la presencia de empresas de otros sectores, ajenos a la agroindustria, en la lista de exportadores de café. En 1997, por ejemplo, del total de las 179 empresas exportadoras, solamente 129 eran del SAG del café. Las otras 50 empresas, que respondieron por el 5% del volumen exportado, pertenecían a otros sectores, que para cumplir con las exigencias legales asumidas en la operación del mercado cambiario (Adelanto del Contrato de Cambio) se valieron de empresas del sector para exportar en su nombre ¹⁸ (SAES e FARINA, 1999:114).

El cuadro 17 muestra que hubo una cierta estabilidad de la participación de las mayores empresas en la exportación total de café a lo largo de la década de 1990. Se puede observar también una gran alternancia de posiciones entre las que encabezan.

El cambio de ranking de las exportadoras indica la presencia de una fuerte competencia entre las firmas establecidas. De acuerdo con Santos

(1996) el resultado de este cuadro es una baja persistente del margen de las empresas exportadoras en relación al crecimiento del margen del importador extranjero. Según la autora, elementos de estructura, tales como el bajo grado de concentración de las empresas nacionales, en contraposición a la alta concentración de las empresas compradoras internacionales, dificultan el cambio de desempeño del sector y lo hacen vulnerable a las políticas internas y externas de los gobiernos.

El cuadro 18 presenta el grado de concentración de las empresas del sector, que se calcula a partir de su participación en el total del volumen exportado. Conforme puede observarse en el 2001, las 5 empresas exportadoras más grandes (Tristao, Unicafé, Esteve Stockler y Coimbra) respondieron por cerca del 36% del total de café verde exportado por el Brasil, en cuanto que en otros años, las cinco primeras representaron el 30% del total. Pese al ligero incremento del último año, la concentración es baja todavía si se comparara con otros sectores de la pauta de exportación brasileña y con relación a la elevada concentración de las empresas compradoras internacionales (Gráfico 14). El índice Herfindahl-

18. Empresas de cualquier sector consiguen dinero en la red bancaria por cuenta de un embarque futuro de determinada mercancía, con costo financiero bajo (de 8% a 10% al año). En general, esas operaciones se suelen dar con soya y azúcar. Mientras tanto, en los períodos de alza en los precios del café, como en 1997 la opción por este producto vuelve más eficiente la transacción en caso de la necesidad de cumplir con operaciones voluminosas.

Cuadro 17. 15 mayores exportadoras brasileñas de café verde
En miles de sacos de 60 Kg.

EMPRESAS	1991	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Tristao Cia. Com. Exterior	730,4	430,3	338,1	454,6	453,2	863,4	1.964,4
Unicafe Cia. Com. Exterior	1.640,1	1.157,5	1.475,1	1.321,9	1.613,6	1.099,4	1.772,8
Esteve S/A	962,0	697,5	750,9	555,1	725,7	826,1	1.391,7
Stockler Coml. Exp.Cafe S/A	1.217,1	453,5	802,0	1.007,3	1.261,5	793,4	1.292,3
Com.Ind.Brasil. - Coimbra S/A	259,5	221,8	157,3	313,6	373,2	864,6	1.131,4
Coop.Reg.Cafeic. Guaxupe	295,7	565,2	640,0	701,4	1.050,7	1.007,4	1.011,2
Cia.Import. e Exp. - COIMEX	225,4	98,6	341,7	589,2	1.013,6	570,7	974,0
Exportad. de Cafe Guaxupe	587,2	682,0	759,7	687,9	793,0	611,8	859,8
Volcafe Ltda	421,1	418,1	606,5	441,0	649,2	464,4	743,3
Casas Sendas Com. Industria	37,4	300,0	503,3	620,9	1.018,1	736,2	634,8
Rio Doce Cafe S/A Imp. e Exp	1.123,4	749,8	547,1	426,6	268,0	255,4	628,2
Mitsui Alimentos Ltda	113,8	160,0	317,0	256,3	426,3	355,2	543,8
Custodio Forzza Com. Exp.	299,3	230,0	203,9	241,1	351,6	263,2	502,2
Irmaos Ribeiro Exp. Imp. Ltda	322,3	426,9	406,6	411,4	577,2	493,7	487,8
Cargill Agrícola S/A*	717,8	312,4	372,8	297,6	494,7	429,0	-
Exprinsul Com. Exterior	662,9	175,0	448,5	573,7	597,0	350,3	485,9
Subtotal	8.897,5	6.766,2	8.297,6	8.602,0	11.172,0	9.555,1	14.423,4
Otros	10.562,5	6.006,0	6.140,4	7.961,5	9.888,8	6.467,9	6.508,8
TOTAL	19.460,0	12.772,2	14.438,0	16.563,5	21.060,9	16.023,0	20.932,2

Fuente: CECAFÉ

* A Cargill Inc. Vendió su división mundial de café para el grupo internacional Ecom Agroindustrial Corp. en el 2000. Con eso Esteve S/A, subsidiaria de Ecom de Brasil, asumió las operaciones de Cargill Agrícola S/A.

Hirshman¹⁹ calculado para el 2001 quedó en 417,3 que representa un valor abajo de lo que se considera una industria concentrada.

Con relación a la competitividad del segmento exportador brasileiro, el estudio elaborado por la Abecafé (1998:sp) señala que el sector es alta-

Cuadro 18. Índice de concentración de empresas exportadoras 1987 a 1997

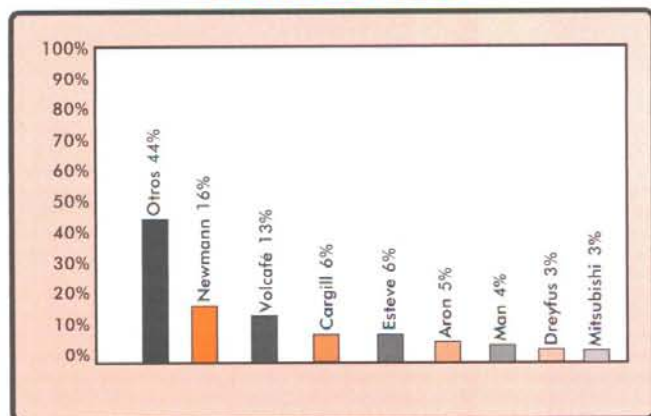
Índice de Concentración	1987	1991	1995	1999	2000	2001
C5	26	29	24	28	29	36
C10	41	45	39	45	49	56
C20	63	58	60	66	70	78
C30	76	63	69	79	84	88

Fuente: Cecafe

mente competitivo demostrando capacidad de mover y atender el mercado internacional en volúmenes superiores a los 20 millones de sacos al año. El estudio admite que la competitividad del sector tiende a crecer todavía más con el incremento de la eficiencia logística con la privatización de los puertos, las ferrovías y las autopistas. De hecho, tanto en 1999 com. en el 2001, el resultado de las exportaciones brasileiras fue altamente favorable en términos de volumen, llegando al nivel de 23 millones de sacos, ayudado por la devaluación del real frente al dólar y también por el aumento de la disponibilidad interna de café. No obstante, como ya se observó antes, es importante resaltar que el crecimiento de los principales mercados mundiales (Estados Unidos y Unión Europea) se está dando para los cafés especia-

19. El índice de Herfindahl-Hirschman se calcula a partir de las sumas de los cuadros de la participación de cada firma con relación al tamaño total de la industria y tiene en cuenta todas las firmas de la industria. Se considera desconcentrada una industria con un índice hasta 1000, moderadamente concentrada la que va de 1000 a 1800 y extremadamente concentrada la que tiene un índice por encima de 1800.

Gráfico 14. Participación de *delears* internacionales



Fuente: van Dijk et al., in Ponte, 2001.

les. En este sentido, el principal desafío que enfrenta el segmento es demostrarle al consumidor internacional la calidad del café brasileiro y coordinar acciones para vender no sólo cantidad sino también las especialidades.

De manera general, los agentes adquieren el café *bica corrida*²⁰ entre los productores de distintas regiones y luego de un proceso de selección y clasificación realizan la comercialización del producto conforme a las mezclas requeridas en el mercado interno y externo. No hay contratos de abastecimiento con las empresas extranjeras, una vez que se ofrece un producto commodity que puede obtener otro abastecedor si las condiciones de comercialización fueran más ventajosas. Inclusive, conforme a las condiciones de mercado, las empresas tienden a cambiar la proporción de cafés de orígenes diferentes en la composición de sus mezclas (llevando a un desplazamiento del consumo hacia cafés más baratos).

Normalmente en esta modalidad de comercialización, no hay interés en identificar el café de una determinada región o de productores específicos. La simetría de información y la divergencia de intereses hacen posible que las em-

presas lucren en el proceso de intermediación, premiando inadecuadamente los cafés de calidad superior.

En los negocios de café es conocida la expresión *canelada*, que significa recibir por el café un precio inferior al que realmente vale.

Una consecuencia de ese comportamiento oportunista es la selección adversa, esto es, desincentivar la adopción de las prácticas necesarias para garantizar la calidad del producto. Como el mercado no ofrece los incentivos adecuados, acaba por sacar el café de superior calidad.

El resultado del comportamiento oportunista es el desestímulo a la producción de café de calidad, ya que el mercado no tiene por costumbre el valorizarla.

En oposición a esta práctica del mercado, en los años de 1990 se adoptaron una serie de acciones en la búsqueda de caminos alternativos de introducción del café verde en el mercado internacional.

Uno de los primeros movimientos en ese sentido fue la creación, en 1992, del Consejo de las Asociaciones de Caficultores del Cerrado (Cáncer).

El objetivo principal del Consejo es el formar un grupo estratégico para mantener una gestión unificada y coordinada para la valorización del café de montaña. El Cáncer estructuró el primer certificado de origen del Brasil, tratando de rodear las dificultades de la falta de tradición y legislación en la protección y control de ese tipo de certificado²¹.

La estrategia del Cáncer acabó siendo adoptada por productores de otras regiones, que también emprendieron acciones para valorizar el café de su región.

En el sur del Estado, la asociación de las Cooperativas del Sur de Minas fue acreditada por el

20. Bica corrida es un saco de café antes del primer beneficio, es decir, el café que fue cogido sin pasar por el proceso de cenida y limpieza.

21. En 1996, por Decreto No. 38559 del gobierno de Minas Gerais, se instituyó el reglamento de certificado de origen, para los cafés del estado, el Certificafé, delimita cuatro regiones productoras en el estado, cada cual con una característica particular: Sur de Minas, Cerrado, Jequirinhonha y Montañas de Minas. En 1999, el IMA- Instituto Minero Agropecuario, órgano vinculado a la Secretaría de Estado de Agricultura y Abastecimiento, constituyó el Consejo Ejecutivo de Certificafé. El Consejo acredita Sindicatos de Productores y Asociaciones que se encargarán de emitir el certificado de origen del producto, con la fiscalización del IMA. El Certificafé identificará la región productora, las características y la calidad del café. Los caficultores deberán seguir las orientaciones del IMA para alcanzar el patrón exigido en la producción de un café de calidad.

IMA en diciembre de 1999. La región congrega cerca de 67.000 productores y produce en promedio más de 7 millones de sacos. Es la región mayor productora del Brasil.

En 1997 se creó la Asociación Sulminas-Café que congrega 32 municipios. Además del estímulo a la producción de café de calidad, la Asociación tiene como bandera encontrar soluciones para los productores de la región que afrontan costos crecientes en la producción.

Otro movimiento que merece destacarse es la creación, en 1991, en Alfenas, al sur de Minas, de la Brazilian Specialty Coffee Association (BSCA), que tiene como razón mostrar que además de mayor productor mundial, el Brasil ofrece también cafés de altísima calidad.

La Asociación surgió cuando un grupo de productores que participaba en una feria de cafés especiales en Orlando, en 1991, constató que el país no tenía ninguna acción encaminada a mostrar la calidad de los cafés brasileños, en tanto que los otros competidores se empeñaban en mostrar la de sus cafés.

Desde el año 2000 la BSCA realiza el concurso anual "Café Gourmet" siguiendo el ejemplo del suceso de la empresa italiana Illycafe²² que premia los mejores granos de café del año. Los primeros lotes vencedores fueron ofrecidos en subasta (on line) y en los dos años los premios obtenidos sobre los cafés negociados tradicionalmente llegaron, en algunos casos a más de 500%. Cabe resaltar que el concurso no favoreció directamente a sus asociados, a pesar de que dos de ellos hubieran sido finalistas.

Los concursos de calidad proliferaron en todo el Brasil y jugaron un importante papel al estimular prácticas que llevaran a la calidad, además de señalar al mercado comprador la calidad del café brasileño.

Factores de calidad para el soluble: Costos de la materia prima y barreras tarifarias

La industria de café soluble en el Brasil está prácticamente dirigida al mercado externo. Se implantó en los años 60 mediante incentivos gubernamentales con el objeto de disminuir el exceso de existencias de café verde de calidad inferior de que disponía el Instituto Brasileiro del Café. La industrialización de estos cafés sería una oportunidad de conquistar nuevos mercados en el exterior, además de reducir las existencias gubernamentales (SAES, 1997: 154) (23).

El café soluble exige una planta sofisticada, lo que determina que la estructura de la industria esté bastante concentrada. Las empresas integrantes del segmento son: Nestlé (Suiza), Caci que (Brasil), Iguazú/Macsol (Japón), Realcafé (Brasil), Cocam (Holanda), Mogi (Brasil), Brasilia (Brasil) y Eastico (Israel). Vale observar que algunas empresas, como la Tres Marías que figura ya en el sexto lugar del ranking de las mayores exportadoras, no industrializan el soluble sino que lo adquieren de las industrias citadas (Brasilia y Mogi). Este hecho muestra que, más que con la tecnología, la competitividad del soluble se relaciona con los canales de distribución y la adecuación de mezclas de producto según la demanda.

En el 2001 las tres mayores empresas respondieron por el 69% de las exportaciones totales de café (Cuadro 19). El índice de Herfindahl-Hirshman²⁴ calculado para el 2001 fue de 1970, lo que denota una industria altamente concentrada.

En lo que se refiere a la tecnología del procesamiento, hay dos métodos para obtener el soluble: liofilizado y granulado (convencional). El liofilizado (proceso de congelación y sublimación),

22- La empresa Illycafe jugó un importante papel al apalancar la estrategia de que se invirtiera en calidad. La contribución de Illycafe se dio en función de la necesidad de suplir su producción de materia prima con cafés brasileños de calidad. Con enormes dificultades para encontrar sin costos muy elevados el café deseado, la empresa estableció en 1991 un concurso anual: el "Premio Brasil de Calidad del Café para Espresso". Con esa estrategia, Illycafe identificaba a sus proveedores del año, que recibían como premio un porcentaje entre el 25% y el 30% por encima de los precios internacionales del café de buena calidad. Desde la primera edición del concurso, la mayoría de los productores premiados pertenecían a la región del Eje cafetero.

23- Llamados cafés de escogida o **grinders**, eran restos de granos quebrados o pequeños que no alcanzaban la clasificación para atender la demanda externa e interna, lo que imposibilitaba su comercialización.

24. Ver nota 19

Cuadro 19. Participación de las principales empresas de soluble en las exportaciones

En sacos de 60 Kg.

Empresas	2000	%	2001	%
Cacique	664.548	32,2	813.441	32,3
Nestlé	375.516	18,2	592.109	23,5
Iguaçu*	355.931	17,2	335.628	13,3
Cocam	258.026	12,5	244.498	9,7
Realcafé	182.946	8,9	206.426	8,2
Macsol*	94.738	4,6	101.878	4,1
Sub-total	1.931.615	93,5	2.293.980	91,1
Total Brasil	2.067.140	100,00	2.516.968	100,0

Fuente: ABICS

se considera superior, pues durante el proceso de secado reduce la pérdida de los elementos aromáticos del extracto. En el convencional (spray-drying: proceso de pulverización del extracto a partir de la evaporación) pierde gran parte de los componentes aromáticos. A pesar de que el liofilizado es el 30% más costoso que el soluble convencional su demanda ha aumentado en los mercados tradicionales de solubles en razón de la calidad final del producto que conserva mejor las características organolépticas del café. Cuatro empresas brasileras producen café liofilizado: Mogi, Cocam, Macsol y Cacique, que se incorporó recientemente con una fábrica ubicada en el municipio de Londrina.

Al final del 2001, Nestlé anunció inversiones por US\$ 100 millones en la construcción de una nueva fábrica de café soluble, localizada en Araras en el interior de San Pablo. La nueva unidad industrial tendrá capacidad para producir 20.000 toneladas por año destinadas al mercado externo, Europa Central y Oriental, especialmente. La expansión de la industria enfrenta cuatro tipos de dificultades: a- aumento de la distancia entre los precios del café robusta en el mercado interno y externo; b- barreras tarifarias; c- problemas tributarios y d- tecnología.

La primera está relacionada al hecho de que el aumento de la producción de café robusta en

Asia, agravado por problemas climáticos en las regiones brasileras productoras de robusta, aumenta el diferencial de precios entre la materia prima del soluble en el mercado externo y en el Brasil, y favorece las industrias localizadas en el mercado internacional²⁵. Desde 1996 varias empresas brasileras encontraron serias dificultades para penetrar en el mercado externo y competir con los grandes grupos de productos alimenticios mundiales como Nestlé, General Foods (Phillip Morris), Folgers (Procter & Gamble) y Dowe Egberts.

La pérdida de competitividad en función de los precios de la materia prima ha llevado a la industria a reivindicar la posibilidad de utilizar mecanismos como *draw-back** para la importación de café robusta, en las épocas de encarecimiento de la materia prima.

El Gráfico 15 compara los precios de café robusta utilizados por la industria internacional (diferencia media del 20% sobre la cotización de la Bolsa de Londres) con el robusta brasiler. Se verifican los períodos en que el diferencial es favorable a la compra de producto importado.

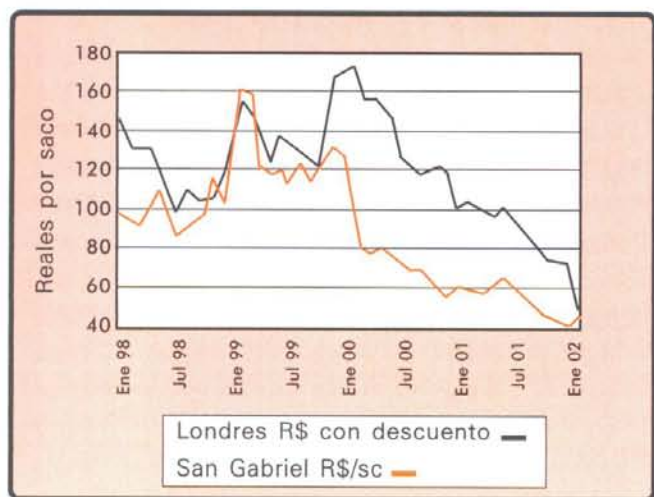
La segunda dificultad es con respecto a las barreras tarifarias. El café soluble brasiler soporta barreras tarifarias en la Unión Europea, en cuanto las industrias de los países competidores o están exentas de impuestos de importación, bajo el pretexto de una política de cooperación a la lucha contra el narcotráfico, o son gravadas con menor cuota, como en el caso de México y la India, como veremos.

En 1991, la Unión Europea determinó impuesto cero para Colombia, Bolivia, Perú y América Central y 9.5% para el Brasil sobre las exportaciones de soluble. De 1991 a 2000, las exportaciones europeas de soluble aumentaron en 59% para un total de 3.97 millones de sacos, en tanto que las exportaciones brasileras a la Unión Europea disminuyeron 45.5% (203 mil sacos) y de los países no gravados aumentaron 54% (361 mil sacos). Hasta el comienzo de los años 90, la introducción del segmento en el mercado internacional se hacía especialmente vía industrias ya

25. El robusta se utiliza como la materia prima principal del café soluble ya que hace posible un mayor rendimiento industrial y tener un diferencial en relación al café arábica.

* Devolución de aranceles pagados en la importación de la amteria prima.

Gráfico 15. Precio de café Robusta
Bolsa de Londres (1ª posición con
descuento de 20%) y productor San Gabriel
da Palha (R\$ por saco)



Fuente: Bolsa de Londres y Agencia Estado/FIPE.

establecidas en los Estados Unidos y Europa, pertenecientes a grandes grupos de productos alimenticios, que compraban el producto a granel para elaborar sus mezclas.

Con el aumento de la competencia entre las empresas internacionales y la incidencia de las barreras tarifarias, las empresas brasileras se dieron a la búsqueda de nuevos mercados, exportando el producto hacia el consumidor final, con una marca propia principalmente a los países del oriente de Europa. El intento de hacer viables otros instrumentos de competencia, distintos al precio, han llevado al lanzamiento intensivo de marcas brasileras en el mercado internacional ²⁶.

Por el cuadro 20, se puede verificar que la condición de mayor mercado consumidor de café soluble brasiler se ha alternado entre los Estados Unidos y Rusia en los últimos 5 años. En el 2002, considerando los datos disponibles hasta junio, está posición la ocupa Ucrania.

La desvalorización cambiaría en 1999 y la contracción del margen entre los precios de los cafés en el mercado interno y externo a partir de la cosecha 2000/01, debido al crecimiento de la

producción brasiler de robusta, significó la reconquista de las exportaciones brasileras en este período. Gráfico 16.

Al contrario de la mayoría de los países consumidores, el Reino Unido tradicionalmente consume más café soluble, que representa casi el 90% de las ventas al detal. El segmento lo domina Nestlé, con una participación del mercado superior al 50%, seguido por los KJS. En Alemania, por ejemplo, el mercado de soluble es bastante menor que el de tostado y molido y representa sólo el 10% del total. Los líderes del mercado son, también, Nestlé y KJS, con el 30% y el 10% de participación, respectivamente.

Otra de las dificultades competitivas está relacionada con los asuntos tributarios, como la dificultad en la utilización de créditos acumulados, tanto estatales como federales. Uno de los más importantes es el problema de la acumulación de crédito de ICMS por las empresas. Como las empresas de ese segmento operan preferencialmente en el mercado externo, se vuelve prácticamente imposible el utilizarlos. Las empresas acaban teniendo que negociar ese crédito obtenido en el momento de adquirir la materia prima, con diferencias que llegan a alcanzar el 30%. Teniendo en consideración que las empre-

Gráfico 16. Exportaciones
de café soluble
(En millones de sacos)



Fuente ABICS

26. Las más importantes marcas brasileras en el mercado externo son: Globo, Globo Premio, Café Pelé, Caciue, Café Royal, Café Clásico, Pelé Clásico, Tradicional, Buen Café, Cocam, Paula, Excelso, Iguazú, Amigo, Cruzeiro, Mogi, Grancafé, Santos, Nescafé, Real Café, Café Jacky, Finesse, Brasiler o y Grano.

Cuadro 20. Principales mercados de café soluble brasileño
Equivalente en miles de sacos de 60 Kg.

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002*
EUA	425,4	529,8	299,8	307,7	458,0	480,2	494,7	154,4
Rusia	1.102,7	886,0	737,9	393,2	475,3	315,0	445,3	159,1
Ucrania	13,0	205,4	330,2	74,9	170,5	307,6	279,3	214,4
Japón	207,5	233,3	246,4	214,2	239,7	260,8	288,1	150,0
Alemania	157,1	147,0	129,0	188,2	200,6	226,7	218,7	130,7
Argentina	25,5	18,8	33,9	31,9	44,0	45,9	110,7	62,6
Rep. Checa	1,9	1,1	2,0	28,0	43,1	73,6	72,9	32,6
Singapur	32,1	39,0	50,7	35,4	40,4	62,7	68,7	33,5
España	5,6	1,5	1,2	1,2	1,8	1,3	48,7	35,5
Malasia	1,2	2,0	2,3	0,6	4,1	18,3	53,4	25,4
Lituania	1,1	2,7	7,4	6,0	0,8	1,1	37,5	24,4
Finlandia	42,7	6,1	1,7	4,5	9,2	34,7	38,0	10,7
Reino Unido	122,4	50,8	71,5	23,9	15,0	6,6	20,0	12,4
Rumania	155,6	59,5	77,9	55,7	31,1	25,5	18,7	6,6
Canadá	58,0	59,9	38,1	37,6	21,8	26,1	35,5	4,5
Corea	-	3,8	2,9	1,6	1,4	2,7	13,2	8,0
Uruguay	3,7	5,4	6,6	8,0	8,2	8,2	19,5	8,5
México	34,8	31,2	40,9	21,2	20,9	14,8	-	13,6
Polonia	36,8	38,8	57,7	26,5	7,4	6,8	36,8	4,2
Otros	187,5	196,4	196,2	201,7	167,5	147,6	194,1	95,2
TOTAL	2.614,7	2.518,4	2.333,9	1.661,8	1.960,7	2.066,2	2.493,9	1.186,3

* hasta el mes de junio

Fuente: ABICS/CECAFÉ

sas extranjeras de la competencia tienen acceso a la materia prima sin impuesto, se crea una distorsión negativa para las empresas nacionales. Otra reclamación del sector se formula con relación al atraso para recibir el crédito de IPI que se presume en las operaciones de exportación.

Finalmente, en lo que toca a tecnología, los mayores problemas son a escala, cuando se compara con las empresas internacionales, y el menor desarrollo de las industrias de empaque en el Brasil. Tales problemas dificultan el acceso del brasileiro empaquetado en el mercado internacional. (TICOULAT : 2001) En el mercado interno, el café soluble se vende, básicamente, en los supermercados. Hasta hace poco sólo dos empresas (Nestlé y Cacique), dirigían su producto al mercado nacional. Nestlé lidera el consumo interno de soluble con ventas por cerca de 6,6 toneladas, lo que representa el 66% del total. En la década del 90

otras empresas como Iguazú y Cocam entran al mercado por medio del joint-venture con firmas conocidas ya en el mercado y que poseen un amplio sistema de distribución (Corazones, Arisco, Parmalat y Café del Punto Sara Lee) en el caso del Iguazú. En el caso de la Iguazú, comercializando, igualmente, su marca. Estas empresas Venden, también café capuchino, que presenta un gran aumento de ventas en el mercado.

Factores de competitividad para el tostado y molido

La industria de torrefacción y molida está conformada por 1519 empresas (ABIC: 2002^a) orientadas prácticamente al mercado interno. La mayor parte de la industria está concentrada en la región sudeste, especialmente en San Pablo, que representa casi el 50% del total producido en el país. La Figura 4 muestra la participación de los principa-

les estados productores de café tostado y molido y café verde, así como la empresa que tiene el liderazgo en cada uno de ellos.

Desde que terminó la regulación al comienzo de los años 90 que impedía el ingreso de empresas en el sector y determinaba la fijación de precios, las torrefactoras enfrentan una fuerte competencia por los precios.

La inestabilidad de la industria involucrada en esa competencia, que a veces se vuelve desleal como evasión de impuestos o inclusive la adulteración del café, explica, en parte la poca motivación para la calificación gerencial y tecnológica, de la mayor parte de las empresas nacionales que actúan en el mercado. El impedimento para el ingreso de nuevas firmas es escaso, ya que no existen restricciones tecnológicas difíciles y el capital mínimo exigido para entrar al sector no es muy cuantioso, si se compara con otros sectores²⁷, lo que caracteriza una industria con una gran franja competitiva. Un indicador de la competencia entre las empresas puede verse por la evolución del índice de precios del café al por menor, presentado en el gráfico 17. En los períodos de subida de los precios de la materia prima, la industria no consigue no logra satisfacer el mercado minorista y tiene que ajustar los márgenes.

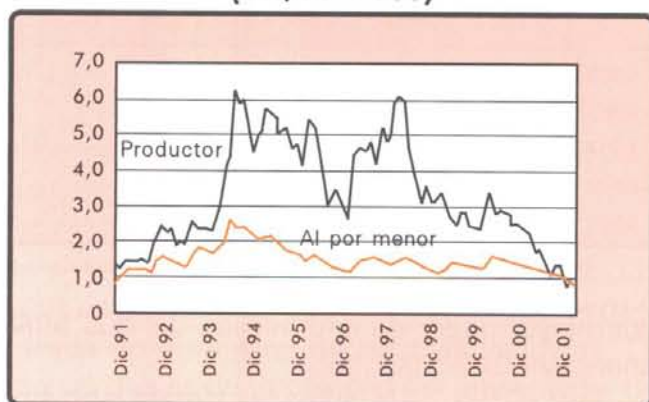
El intenso flujo de entrada y de salida de pequeñas empresas, agravado por la ociosidad de la industria estimada en 65% (ABIC), se da conjuntamente con la elevación de la rotatividad y de la concentración.

La autoeliminación contrasta con el crecimiento del consumo de cafés especiales en los años 90. A pesar de ser todavía incipiente, este mercado se muestra atractivo inclusive con la entrada de cafés de calidad importados, que puede ejemplificarse por la actuación creciente de la empresa Illycafe. El cuadro 21 muestra el crecimiento de las importaciones brasileras de café tostado en los últimos años.

Las empresas multinacionales, a su vez, han sido atraídas a la industria por el significativo consumo nacional (13,5 millones de sacos al año). De manera general, como factor de atracción de

Gráfico 17. Evolución de índice de precios de café

Al por menor y materia-prima
(Dic/91= 100)



Fuente: CCRJ, FIPE

capital extranjero invertido en el sector de alimentos y bebidas del Brasil, el mercado nacional repunta. Además de sus dimensiones, la estabilidad económica alcanzada con el Plan Real permitió la expansión del consumo de varios alimentos, sobre todo los de mayor valor agregado. Por lo tanto, la expansión del mercado consumidor es el vehículo conductor para la entrada de empresas extranjeras en ese ramo de actividad. Además de la sofisticación de la canasta de consumo, la estabilidad económica favorece al consumidor al reducir el tiempo en la adquisición de productos. Es decir, con un escenario económico más estable, sin grandes pérdidas salariales a lo largo del mes por cuenta de la inflación, el consumidor aumenta la frecuencia de sus compras. Eso facilita el consumo de productos nuevos, puesto que es posible consumir menores cantidades, lo que favorece el aumento de la porción de mercado de las empresas multinacionales, dada la mayor facilidad para que el consumidor conozca nuevos productos (VIEGAS, 2002: 56).

Otro efecto importante de la estabilización económica es el que ahora las distorsiones en el nivel de precio se reducen, lo que facilita la toma de decisiones por parte del consumidor. O sea, con precios estables, el consumidor logra comprar mejor los productos a lo largo del tiempo, pues el nivel de precio, se vuelve una variable

27- La inversión necesaria para la apertura de una pequeña tostadora gira en torno a los R\$ 50.000.

Cuadro 21. Importaciones brasileñas de café tostado

En sacos de 60 Kg.

Año	Valor en US\$ FOB
1989	0
1995	152.627
1997	689.534
2000	1.386.978
2001	1.624.247

Fuente: elaborado por NEIT-IE-UNICAMP a partir de SECEX

con mayor poder de información del que tenía antes. (VIEGAS, 2002:56).

Para el caso de la industria cafetera, otro motivo para atraer las empresas internacionales es la facilidad de tener a la mano la materia prima, ya que las empresas que entran son grandes compradoras de café verde brasilero.

Como consecuencia se percibe un fuerte proceso de consolidación de la industria. En disposición de ventajas de capital y gerenciales, la entrada de empresas extranjeras se da por medio de adquisiciones de empresas nacionales que tienen buena reputación entre los consumidores, abastecedores y compradores. Son ilustrativas al respecto, las recientes adquisiciones de las empresas Café do Ponto, Selecto y Uniao por la firma Sara Lee (norteamericana), de la empresa Tres Corazones por la Strass-Elite (Israelita) y de la torrefactora Nueva Suiza, de la exportadora Piumhi, por la Segafredo (italiana).

Historia de las operaciones de las empresas multinacionales en el mercado brasilero

Sara Lee

Entró en el mercado de café en 1978 luego de la fusión con Douwe Egberts. Después se hicieron muchas adquisiciones²⁸. De acuerdo con informe de la empresa para el año 2001, la ganancia obtenida con el sector de café y té fue de 2,9 billones de dólares. La empresa es líder del mer-

cado en Bélgica, Luxemburgo y Holanda (por medio de Douwe Egberts), en Francia con la marca Maison du Café, en España con el café Marcilla y en Dinamarca con el Merrild. En Estados Unidos Sara Lee ocupa la tercera posición en el mercado de tostado y molido.

En el Brasil, Sara Lee entró en el mercado de café en marzo de 1993 con la adquisición de Café do Ponto y, seguidamente la empresa Café Seletto. Después de eso la empresa alcanzó el liderato del mercado brasilero con la compra de las operaciones de café de la Compañía Unión (marcas Pilao, Caboclo y Unión).

Igualmente, en busca del liderazgo en el segmento gourmet, la empresa anunció inversiones por R\$ 5 millones en una intensa campaña publicitaria para el lanzamiento del Café del Ponto Aralto en el 2002. Según la empresa, el producto está elaborado con granos producidos a una altitud de mil metros, en las regiones de la Mogiana y el sur de Minas Gerais. La expectativa inicial de ventas es de 1300 toneladas en el primer año.

Strauss Elite

El grupo israelí es uno de los líderes mundiales en la industria de alimentos, con ventas líquidas globales de US\$ 1 billón en el 2001. Las operaciones con café responden por el 29,4% seguido por lácteos (24,1%), confitería (19,4%), entre otros.

A partir de la conformación del grupo en 1997, cuando la holandesa Elite fue comprada por la israelí Strauss, el proceso de reestructuración y expansión incluía adquisiciones en América Latina y el oriente europeo, mercados de mayor potencial. Las operaciones en el Brasil comenzaron el año 2000, con la compra de la torrefactora minera 3 Corazones, por US\$40 millones, después la adquisición de fábricas en Bulgaria, Croacia, Turquía y Ucrania, en 1999. En la actualidad el grupo posee 18 fábricas de café en 10 países y ventas anuales de 1.2 millones de sacos, y figura en el octavo lugar del ranking mundial de producción, según los estimativos del mercado.

28. Adquisiciones: Van Nelle (Holanda-1989), Superior Coffee and Food (USA-1990), Arliny Praha (Checoslovaquia - 1991), Harris Coffee and Tea Company (Australia-1991), Mc Garvey Coffee Usa-1991), Compack Trading & Packing (Hungria-1991), Café do Ponto (Brasil -1998), Continental Coffee Products Co (USA-1998), Chock Full O Nuts Corp. (USA-1998), Hills Bros, MJB, Chase & Sanborn from Nestlé (USA-2000), Compañía Unión (Brasil-2000).

La marca 3 Corazones es líder en el mercado de tostado y molido en Minas Gerais, además del liderazgo nacional en el segmento capuchino (con participación de 42%). En el 2001, las operaciones del grupo en Brasil alcanzaron US\$26 millones, con ventas cercanas a 11.000 toneladas. Con inversiones de R\$ 11,5 millones en modernización de equipos, la empresa arrancó en firme para el lanzamiento de nuevos productos, con inversiones por otros R\$ 3,5 millones. Siguiendo el ejemplo de Sara Lee, la marca 3 Corazones también atiende el mercado de especiales con la marca "El Único", elaborado con granos 100% arábica.

Segafredo Zanetti

Este grupo italiano, con ventas mundiales de 1.5 millones de sacos anuales y facturación por US\$ 450 millones, es el séptimo mayor grupo cafetero del mundo. Con presencia en el Brasil desde 1998, esta empresa industrializó cerca de 4 mil toneladas de café en el 2001. Además de la torrefacción, la empresa opera en la producción y exportación de café verde. La producción está concentrada en una hacienda localizada en Minas Gerais con un parque de 10 millones de árboles sembrados en más de dos mil hectáreas y con una producción potencial de 100 mil sacos por año.

Datos de la Nielsen ²⁹ indican que Sara Lee es la empresa líder con 24% del mercado, puesto que su principal marca, el café Pilao, tiene el 17% (RIBEIRO, 2001). Datos de ABIC, que estiman la participación en el mercado con base en la información de sus asociados y toman en cuenta todo el mercado brasileño, inclusive el autoconsumo, indican que el líder tiene el 18% del mercado. Pese al proceso de concentración, de acuerdo con el índice Herfindahl-Hirschman, indicado en el cuadro 22, la industria no se considera concentrada (HH 383). Esto porque hay un gran número de firmas actuando en el mercado.

Considerando las principales marcas de café, inclusive la de soluble Nescafé, datos de la

Consumer Check Brasil 2000 indican que marcas de la empresa americana Sara Lee (Pilao, Café do Ponto y Caboclo) detentan el 27,6% del mercado, seguidas por Nescafé (de la suiza Nestlé) con 6,1%, Tres Corazones (Strauss-Elite, de Israel) con el 4,8% y Melitta (empresa alemana) con 4%.

El mercado aún está poco maduro y en proceso de crecimiento, todavía hay espacios para estrategias de conquista de market-share. Entre las estrategias innovadoras, un caso interesante, es el de la marca Café no Bule, que con sólo dos años en el mercado, disputa ya una posición destacada en el ranking de las más vendidas. La marca, que es de propiedad del presentador de televisión Carlos Massa, adoptó una estrategia novedosa: da la licencia de la marca a industrias torrefactoras esparcidas por todo el Brasil. La empresa del presentador, la M2 Alimentos, tiene participación en 48 torrefactoras, que producen y comercializan el café con la marca Café no Bule y pagan el 6,5% sobre las ventas líquidas. La intención es terminar el año 2002 con 70 asociaciones y, en dos años, llegar a ser la tercera marca más vendida en el Brasil. Con esta estrategia, la empresa logra superar una de las mayores dificultades para avanzar en el mercado nacional, que es la de la distribución. Además de eso, la marca con la propaganda que hace el presentador en su programa diario, "Programa do Ratinho", que

Cuadro 22. Grado de Concentración en HH para tostadoras brasileñas
En sacos de 60 Kg.

	Participación (%) 2001
C1	18
C2	23
C3	26
C4	29
Índice de HH	383

Fuente: ABIC

29. La investigación de mercado realizada por la Nielsen Marketing abarca el mercadeo brasileño en las fajas limítrofes de los estados de Ceará, al Río Grande do Sul, más Minas Gerais, Distrito Federal, Mato Grosso do Sul y Goiás, donde se concentra el 89% de la población brasileña y el 95% del PIB.

alcanza una audiencia de más de 20 puntos en IBOPE ³⁰ (INACIO, 2002^a).

En contraposición a la estrategia de cantidad, están aquellas que se aprovechan de los intersticios del mercado y enfocan hacia la calidad. La diferenciación por calidad es una estrategia que busca esquivar la competencia vía precios y, por eso, constituye un recurso para las empresas pequeñas. Por tener un valor agregado superior al tradicional, el margen de ganancia es mayor. El diferencial de precio en relación al café tradicional es en promedio de 2,5 veces. El volumen de café gourmet negociado en el mercado todavía es pequeño y gira alrededor del 2% del total del que se consume anualmente. No obstante, tiene un potencial muy grande, principalmente con la difusión del consumo de café espresso en las cafeterías. Según VEGRO (2002), sólo en la ciudad de San Pablo hay cerca de 4000 establecimientos que sirven 200.000 tazas de café por semana. El aumento del consumo de café espresso en cafeterías se estima en 30% al año.

Con relación al mercado internacional, la penetración de la industria es muy restringida. A pesar de que el problema de la perecibilidad del producto se resolvió hace años con el empaque al vacío, las exportaciones todavía son inconstantes y representan algo menos del 1% del total exportado en grano. En el 2001 se embarcaron 40.000 sacos, conforme al gráfico 18.

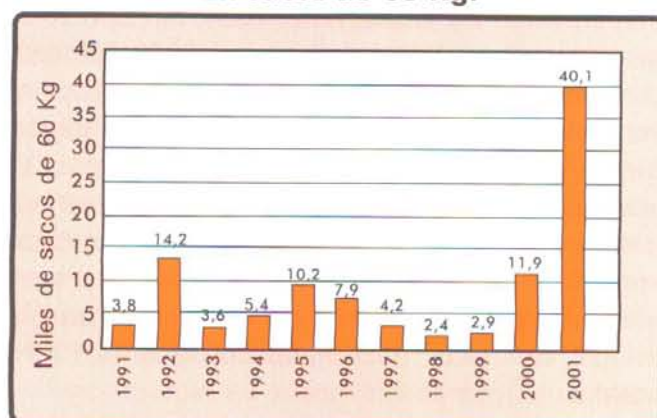
Uno de los factores que explicarían este hecho es la lógica de funcionamiento y estrategias de las empresas ubicadas en los países desarrollados, como veremos seguidamente.

Tostado y molido en el mercado internacional y la estructura de la industria extranjera

De conformidad con CANKOREL (2000) en los años 1990 la industria del café en los países desarrollados se concentró y presentó cambios importantes de liderazgo. En 1978 el índice Herfindahl-Hirshman ³¹ el promedio fue de 543, y

Gráfico 18. Exportaciones brasileñas de café tostado y molido

En sacos de 60 Kg.



Fuente: Cecafé

en 1999 de 1299. Es decir que la industria de torrefacción pasó de desconcentrada en los años 70 a moderadamente concentrada al final de los años 90. Las tres mayores firmas del primer período eran: General Foods (19%) Procter & Gamble (10%) y Jacobs Suchar (7.1%) al paso que en el segundo estaban Nestlé (25%), Philips Morris (24%) y Sara Lee (7%). Las causas de esos cambios fueron la compra de Jacobs Suchard por la Philips Morris en 1990 por US\$ 3.8 billones y las fusiones y adquisiciones de la empresa Sara Lee en el período 1978 a 2000 ³². Nestlé aumentó su participación como resultado de la globalización y de fusiones y adquisiciones en todo el mundo. Nestlé sola adquiere un volumen superior al café que se consume en el mercado interno brasileño por año, o sea, más de 14 millones de sacos.

En ocho países estudiados se observó un aumento de la concentración en seis de ellos: Estados Unidos, Alemania, Francia, Japón, Italia, Austria, Suecia y Suiza. En Finlandia y Holanda hubo baja, así el índice de concentración en Holanda hubiera sido elevado, pues como líder tuvo cerca del 70% del mercado en 1997.

En el Gráfico 19, de los ocho países enumerados, la empresa Kraft Jacobs Suchard-KJS

30. La audiencia se calcula sobre un universo de 4.755.800 domicilios y 16.541.700 individuos en la región de la Grande Sao Paulo. Un punto de audiencia corresponde a 1% de estos respectivos universos.

31. Ver nota 19.

32. Ver cuadro 4

Cuadro 23. Participación de las firmas líderes en la industria de café tostado y molido en los países desarrollados

En sacos de 60 Kg.

Firmas Líderes	Nacionalidad	Market-share (1999)
Nestlé	Suiza	25
Philip Morris (Kraft Jacobs Suchard - KJS)	EUA	24
Sara Lee / Douwe Egberts	EUA	7
Procter & Gamble	EUA	7
Tschibo / Eduscho	Alemania	6
Grado de Concentración de las 4 mayores		63
Índice de Herfindahl-Hirshman – HH		1299

Fuente: Cankorell (2000: 29).

domina el mercado en tres de ellos. Las tres mayores empresas llegan a retener más del 60% del mercado en todos los casos.

Concentración del mercado en Alemania, Francia y Reino Unido

El mercado alemán es bastante concentrado, presenta un índice HH de 2304. En el cuadro 24 se puede observar cómo se distribuyó el mercado entre las empresas torrefactoras. Con la fusión de Tschibo y Eduscho en 1998, el mercado se concentró todavía más. La mayor parte de las

ventas de café al por menor es de tostado y molido, en lo que hace al soluble representa sólo el 10%.

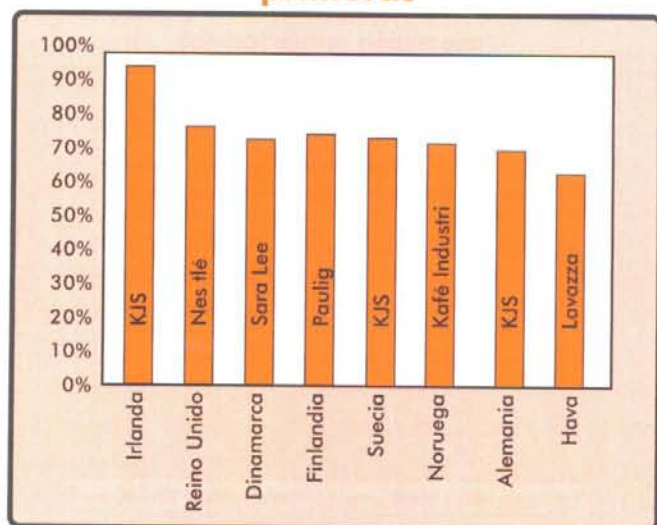
En Francia la participación del café tostado y molido en el total de las ventas es de 80%, comparado con el soluble. Dos empresas, Kraft Jacobs Suchard y Douwe Egberts, dominan el mercado de café tostado, con participación del 44% y 16% respectivamente. En el Cuadro 25 se presentan las principales marcas de café y sus respectivas empresas en el mercado francés.

La configuración del mercado en el Reino Unido difiere de la mayoría de los mercados europeos. En este país el consumo de tostado y molido representa solamente el 10% del mercado frente al soluble, aunque venía presentando un crecimiento superior al de este último. Además de eso, la industria de tostado y molido es todavía mucho menos concentrada. La firma líder, Sara Lee (Douwe Egberts), tiene apenas el 15% del mercado, seguida de cerca por la KJS (14%) (DOBSON CONSULT, 1999: 141).

La consolidación de la industria no ha sido afectada por acciones anti trust adoptadas contra las fusiones. Al contrario, de acuerdo con CANKOREL (2000), la concentración deviene en el aumento de los márgenes de las torrefactoras.

El Gráfico 20 muestra la evolución de los precios del café: materia prima (promedio OIC) y menudeo en el mercado americano. El comportamiento del índice de precios ilustra el argumento del autor. La baja de las cotizaciones de la mate-

Gráfico 19. Industria de café, tostado, molido y soluble, según firma líder y participación de las tres primeras



Fuente: Seymor Cooke OC& C Análisis, en Cotteril, 1999.

Cuadro 24. Participación de las firmas líderes en el mercado de café en Alemania - 1998

En sacos de 60 Kg.

Firmas Líderes	Participación
KJS	30%
Tschibo / Eduscho	28%
Albrecht (Aldi)	18%
Nestlé (Dallmeyer)	10%
Otros	14%
Grado de Concentración de 4 mayores	86
Índice de Herfindahl-Hirshman	2304

Fuente: Dobson (1999:110).

Cuadro 25. Participación de las marcas líderes en el mercado de café en Francia - 1998

Marcas	Participación	
	1996	1997
Maison du Café (Douwe Egb.)	14,9%	16,5%
Carte Noire (KJS)	17,0%	16,5%
Jacques Vabre (KJS)	14,2%	13,8%
Grand Mère (KJS)	13,2%	13,2%
Lavazza	7,0%	6,2%
Segafredo	5,8%	5,4%
Legal	5,6%	4,5%
Malongo	3,0%	3,1%
Marcas Propias	15,9%	17,3%
Otros	3,3%	3,4%
Grado concentración 4 mayores	72,1	71,6
Índice de Herfindahl-Hirshman	2580	2573

Fuente: Dobson (1999:110).

ria prima tuvo un efecto muy pequeño sobre las cotizaciones del mercado minorista. Se constata también, con la corroboración de análisis econométricos, que la elasticidad de transmisión de los precios de la materia prima es mayor para los incrementos que para movimientos a la baja, lo que explica la asimetría y aumento de los márgenes. (MORISTE apud CANKOREL, 2000: 3).

Oportunidades de exportación

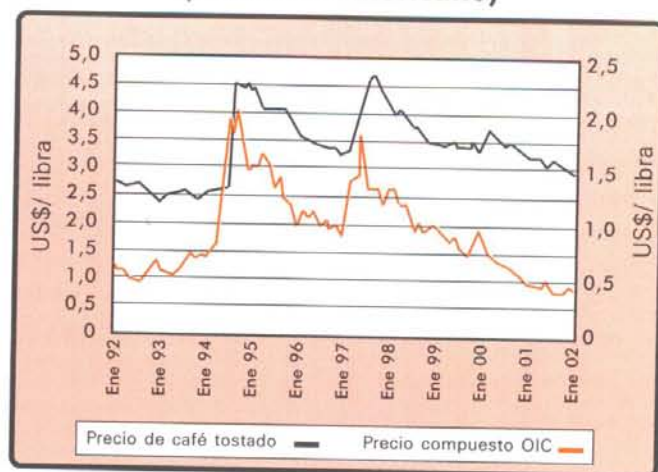
Si por un lado todo el movimiento de consolidación de la industria torrefactora internacional

representa un obstáculo a la penetración de las torrefactoras brasileras en los mercados consumidores, por el otro, los altos márgenes de ganancia recibidos por ellas pueden viabilizar la exportación de café tostado y molido brasileros directamente al mercado minorista internacional, aplicando las tarifas cobradas sobre el producto en la Unión Europea. Esta es la opinión de LAGO (2002), analista de mercado y exportador de café tostado y molido al mercado americano.

El ingreso en este mercado podría darse avanzando sobre las reexportaciones de los países consumidores, que se han acrecentado en los últimos años. El cuadro 26 presenta el total exportado por los Estados Unidos, la Unión Europea y Brasil en los años 1999 y 2000. Como puede verificarse, además de que Brasil exporta un volumen pequeño, los precios promedio que reciben los otros países, son muy superiores. Hay que tener en cuenta que los precios presentados en el Cuadro son FOB (free on board), o sea, sin tarifa. Eso no invalida el análisis, pues si igualmente se considera la tarifa de 7% en la Unión Europea, los precios de las reexportaciones son muy superiores y aumentan de 1999 al 2000.

El ingreso de café tostado y/o molido brasileros en el mercado internacional con marca de empresa exige una serie de prerequisites no muy fáciles de cumplir. Una alternativa podría ser el

Gráfico 20. Índice de precios de café En grano (promedio OIC) y al por menor (mercado americano)



Fuente: US Department of Labor e OIC

Cuadro 26. Exportaciones de café tostado
Volumen (equivalente en sacos) y Valor (US\$ mil)

	Tostado		Precio
	Volumen	Valor	Promedio
UE			
1999	3.675.550	973.414	265
2000	4.364.283	987.012	226
EUA			
1999	817.733	218.523	267
2000	704.617	190.545	270
Brasil			
1999	10.050	2.057	205
2000	18.783	3.076	164

Fuente: FAO

ingreso vía grandes cadenas multinacionales de supermercados con sede en Brasil. O sea, por medio de las marcas de esas cadenas. Se observa que las marcas propias de los supermercados han sido capaces de captar una gran porción del mercado en los últimos años y que cuatro grandes cadenas mundiales están en el mercado brasileño: Carrefour, Ahold, Casino y Wal Mart.

El presidente de Sindicafé, Herszkowicz (2001), sugiere que las torrefactoras brasileñas deberían adoptar la misma estrategia que las empresas internacionales cuando entran al Brasil, esto es, adquiriendo las marcas de las empresas ya establecidas. Eso permitiría la pronta entrada en los canales de distribución y eliminaría la necesidad de invertir en una nueva marca. En el sentido de facilitar el ingreso de las torrefactoras en el mercado internacional, Sindicafé envió un proyecto a APEX con el objeto de hacer investigaciones de mercado en el exterior, preparar a las empresas para exportar y llevar a cabo eventos de promoción del café brasileño (ferias y degustaciones).

Entre las exigencias para el ingreso al mercado internacional con marcas de las empresas, Lago cita las siguientes: *a.* Financiación con plazo más largo que el del café verde. Para el ingreso en los supermercados, las empresas, generalmente,

deben pagar un peaje o aval, que puede llegar a ser de más de 100 mil dólares, para obtener el derecho de disponer su producto en las góndolas. Esto significa que el cálculo del ciclo de recuperación de la inversión es mucho mayor; *b.* investigación sobre el funcionamiento del mercado internacional, orientada a recoger información sobre el proceso de negociación para conocer la lógica y las necesidades de inversión en este mercado.

La integración de alianzas con las redes comerciales en el sentido de salvar la principal dificultad de ingreso en el mercado internacional es una vía propuesta por algunas empresas brasileñas. Un ejemplo de este tipo de estrategia puesta en práctica es el acuerdo suscrito entre Coimex y Walt Mart en el 2002, que prevé el suministro de 350 mil sacos de 60 kilos de café tostado y molido al mercado norteamericano con carácter exclusivo.

Otros ejemplos son los de Cáncer y de la Hacienda Lambari. El primero hizo sociedad con lonjas de interés y lonjas de café (coffee houses), que permitieron una rápida percepción de las tendencias del mercado e identificar con mayor precisión las necesidades del consumidor. Lanzamientos como "El café con sello Kosher", producido exclusivamente con granos del Cerrado por la torrefactora Goiania Vascafé, ilustra los ajustes que todos los integrantes de la cadena deben hacer para atender a los diversos nichos del mercado. En el mismo sentido, la Hacienda Lambari firmó contrato con la torrefactora inglesa Unión Coffee Roasters para el lanzamiento de un producto con el nombre de la hacienda para explorar el nicho de fair trade. La hacienda exportó, también, para la Cadena Sutton Place Gourmet (Balducci's), que posee 12 tiendas en el eje Washington/Nueva York en los Estados Unidos. Por tanto, fue necesario hacer inversiones en maquinaria importada de Italia, con el objeto de mejorar el empaque y la preservación del producto, a partir de empaque y envasado con nitrógeno. Además de eso, la empresa implementará un programa de divulgación en cada una de las tiendas de la cadena norteamericana, con sesiones de degustación y debates con gerentes.

Desde el punto de vista de las empresas multinacionales con sede en el Brasil, la estrategia de exportación de café brasileño sólo será viable cuando se logre la ecuación de los dos problemas principales: *a.* institucional –que haya reglas claras de tributación y comercialización, pues existe una gran incertidumbre generada por la inestabilidad y definiciones casuísticas de reglas institucionales; *b.* permiso de importación de café de otros orígenes, bien sea para conformar las mezclas o para garantizar la estabilidad del abastecimiento. A pesar de la gran ventaja que da la proximidad al mercado consumidor, particularmente cuando la mezcla se hace a partir de un complejo de materia prima de diversos orígenes, hay que considerar que las empresas en la Unión Europea y en los Estados Unidos confrontan costos muy altos en mano de obra industrial y fuertes presiones con relación a la contaminación ambiental, que beneficiarían la producción en Brasil. Cada año aumentan las demandas de cierre de las industrias torrefactoras próximas a las áreas urbanas en los países desarrollados.

La importación de café verde de otros orígenes ha tenido dificultades en el Brasil por tres motivos: *a.* lobby del segmento productor que no quiere deprimir los precios internos cuando hay escasez del producto; *b.* defensa de la producción brasileña contra las enfermedades y plagas de otros países productores; *c.* restricciones burocráticas por parte del gobierno federal y de los gobiernos estatales que hacen inviable la importación de esta materia prima. La importación se desestimula, una vez que el aumento en el costo de la transacción obliga a los agentes interesados a usar la vía judicial, extremadamente pesada y lenta. En cuanto al problema de plagas, se sugiere que el café importado se someta a una primera tostión, lo que evitaría ese tipo de peligro. Una segunda sugerencia sería la acreditación de algunos países por el gobierno federal, de la misma forma en que se da para la importación de cacao. De cualquier manera, se deben tener reglas claras y normas para importación de café verde, lo que no existe hasta el momento. Hay un miedo justificado de la producción rural de que el ingreso de café importado podría convertirse

en financiación barata para las industrias. Es decir, se debe tener cuidado de garantizar condiciones similares de plazo y derechos para compra de café importado y de producto nacional.

Parejamente con el equilibrio de estos puntos de conflicto, algunas multinacionales, como la Straus Elite y Segafredo Zanetti, estudian la posibilidad de mantener al Brasil como base de exportación de café, especialmente para América Latina. Para el 2002, el grupo israelí prevé inversiones entre los 65 y los 90 millones de dólares en activos, con el objeto de crecer en la América Latina, teniendo como plataforma las operaciones brasileñas. El grupo italiano Segafredo, también pretende avanzar en la región, desde el Brasil como base. Ya abrió, por ejemplo, una filial de comercialización en Buenos Aires. Como se vio anteriormente, una de las diferencias de la empresa es el actuar también en la producción y exportación de café verde, lo que garantiza parte del abastecimiento de la tostadora, además de garantizar un mayor poder de negociar en la compra de café. En el 2001, Sagafredo exportó cerca del 10% del total de café industrializado (4000 toneladas), con empaques y marca registrada en el Brasil, de acuerdo con datos suministrados por la propia empresa (INACIO, 2002b).

Otra estrategia de ingreso en el mercado internacional es la adoptada por Coopinhal (Cooperativa de Caficultores de Espírito Santo do Pinhal), que hizo sociedad con empresarios rusos para la instalación de una tostadora en ese país. La inversión inicial es de cerca US\$ 1,5 millones. Los brasileños aportaron el 10% del capital, además de proveer la tecnología. El producto final podrá ser una mezcla con base en el café del interior de San Pablo, para ser vendido en empaques de 250 gramos, con el logotipo de la cooperativa. De acuerdo con el presidente de la Cámara de Comercio e Industria Brasil-Rusia, el café brasileño se aprecia mucho en aquel país, pero choca el precio elevado que se cobra al consumidor final, entre veinte y treinta dólares por kilo. Esta nueva estrategia, por lo tanto, reduce una de las principales dificultades que enfrenta el café brasileño en Rusia, al eliminar la presencia

del exportador intermediario, en general, comerciantes alemanes (SERRANO,2002).

PARTE C

Síntesis comparativa: Abismo entre la competitividad brasilera y el Benchmark mundial

Brasil tiene un gran potencial para aumentar su participación en el mercado en todos los segmentos de la agroindustria del café. En la producción agrícola los logros competitivos alcanzados, principalmente en términos de productividad, confieren condiciones propicias a su crecimiento.

Para mayor eficacia en las relaciones comerciales con café verde, la agroindustria debe enfrentar aún dos problemas: el crecimiento de la producción de robusta en Vietnam, con costos inferiores a los del café brasilero y la valorización, en términos de calidad de los cafés suaves. Los dos entabes están directamente relacionados una vez que el café arábica brasilero acaba compitiendo con el robusta más barato.

No puede negarse que el mercado internacional empieza a tener una mejor percepción de la calidad del café brasilero, principalmente con relación al descerezado. Pero eso es muy poco todavía dada la capacidad real de la agroindustria brasilera.

El mayor obstáculo para romper con la imagen negativa del café brasilero es la forma tradicional de comercialización, en la que las relaciones de compra y venta se dan con agentes que buscan maximizar sus ganancias en el corto plazo. La falta de compromiso entre las partes crea, de un lado, fuerte desestímulo a la producción de calidad y, de otro, induce a que las negociaciones se hagan en la esfera de mayor ventaja posible en términos de precio. Es por eso que el café brasilero se usa apenas para conformar mezclas o dar volumen. Los cafés brasileros de calidad son, por lo tanto, comercializados por medio de otras formas en que la identificación de los agentes comprometidos y el formato de los contratos a largo plazo hacen parte de las negociaciones.

El segmento torrefactor pasa actualmente por un fuerte proceso de consolidación con el ingreso de empresas multinacionales. La disputa por el espacio en el mercado ha llevado a la adopción de nuevas estrategias, entre las cuales sobresale la búsqueda de nichos de mercado. Mientras tanto, de modo general, las torrefactoras nacionales se caracterizan por su bajo patrón tecnológico y gerencial. Costo financiero alto, comparado con las empresas extranjeras e ineficiencia del sistema tributario que facilita la evasión, se anotan como factores importantes en la configuración del segmento.

En el segmento de solubles, la cuestión tecnológica a escala de producción de las empresas internacionales. Los mayores problemas competitivos corren por cuenta del mayor costo de la materia prima y las barreras tributarias, como se discutió atrás. El Cuadro 4 sintetiza los principales problemas de competitividad y sus factores determinantes.

PARTE D

Desafíos competitivos en un ambiente de intensificación de la liberalización comercial

Metodología aplicada en el análisis de acceso al mercado

Esta nota técnica tiene un detallado análisis tarifario de los diversos productos que componen el sector del café y sus derivados, con el objeto de presentar el patrón definido para la ejecución del análisis tarifario presentado en el transcurrir de este ítem.

En primer lugar, se observó que en la agroempresa cafetera las barreras de orden tarifario constituían la principal fórmula de protección empleada en los mercados compradores. Por esta razón, se optó por profundizar la discusión de las barreras al comercio dirigida a las estructuras tarifarias de los principales mercados en cada sector. Se adoptó como meta analizar las tarifas aplicadas por los principales países compradores de café y sus acuerdos de prefe-

rencia que no incluían al Brasil. En el caso de los Estados Unidos los principales acuerdos son el NAFTA (USA-Canadá y USA México) el Acuerdo Anti Drogas (Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú) y el CBI (países del Caribe). En la Unión Europea se seleccionaron el SGP (Sistema General de Preferencias), el SGP específico para países subdesarrollados y el ACP (países africanos excolonias de Europa).

La primera etapa consistió en la conversión de las líneas a los 8 dígitos del Sistema Armonizado Internacional (SA) que definen los productos de transacción en la cadena del café. En esta etapa, fue fundamental el contacto con el sector privado para comprender mejor las descripciones de las líneas tarifarias y los productos manejados por el mercado. La nota técnica presenta un listado de las líneas que comprenden el sector de café. Se incluyeron los siguientes productos: café verde, tostado y soluble. Para cada línea tarifaria se recolectaron los datos de tarifas, incluyendo la TEC del MERCOSUR, y las cifras de flujo de co-

mercio (importaciones y exportaciones) hacia el Brasil, Estados Unidos y Unión Europea, teniendo por separado las cifras intra y extra Unión Europea.

La segunda etapa sería la conversión de las tarifas en el equivalente ad valorem a partir de la selección de un precio de importación. Ese procedimiento no se empleó en este estudio porque los productos que integran la cadena apenas tenían tarifas ad valorem (con excepción del producto "sustituto de café que contienen café").

En la tercera etapa se llevó a cabo la integración de los datos de tarifas y flujos de productos. El SA está armonizado en los países solamente hasta el sexto dígito. Esto significa que el cruce de los datos de tarifas de un país con los flujos de otro debe hacerse solamente a 6 dígitos. De esa manera, los datos de flujo a 8 dígitos se deben sumar para componer el total a 6 y los datos de tarifas se deben retornar a promedios simples entre todas las líneas a 8 dígitos que son iguales a 6 dígitos. Este procedimiento no se

Sinopsis de la competitividad brasilera y el benchmark mundial

Segmentos	Principales problemas de competitividad Brasil versus competidores	Factores relevantes
CAFÉ VERDE		
Robusta	- Costo mayor comparado a la producción de Vietnam	- Mano de obra - Productividad
Arábica	- Menos valorización en términos de calidad en el mercado internacional	- Preparación y forma de comercialización
TOSTADO	- Heterogeneidad gerencial o tecnológica - Baja capacidad financiera - Cuestiones tributarias - Bajo desarrollo de la industria de empaques.	- Profesionalización de la gestión - Costo financiero - Sistema tributario
SOLUBLE	- Mayor costo de materia prima cuando hay problemas de clima en el Brasil - Restricción al ingreso en la Unión Europea y Japón - Problemas tributarios - Bajo desarrollo de la industria de empaques	- Costo de Robusta - Barreras tarifarias - Sistema tributario

necesitó cuando el flujo se analizó por las cifras de importación del país de destino porque, en ese caso, las informaciones estaban armonizadas a 8 dígitos.

Los datos referentes a TEC y las exportaciones brasileras se recolectaron en las bases de datos del Ministerio de Desarrollo, Industria y Comercio. Para las demás informaciones, se utilizaron las siguientes bases de Datos: Hemisferio Data Base-FTAA versión 1.0a de 2002, Eurostat Comext Base, versión 4.10.1998, DataIntal versión 3.1, TRAINS versión 8.0 de 2001 (Trade Análisis and Information System) y bases de datos de la United States International Trade Comisión.

Fue necesario, también, analizar el mecanismo de cuota tarifaria (TRQ) teniendo en cuenta que la Unión Europea creó, en el 2001, una cuota tarifaria para el café soluble (OJEC, 2001). En ese mecanismo de protección, conforme a lo definido en el Acuerdo Agrícola de Rodada Uruguay (AARU), se fija una tarifa baja intra-cuota, que en el café soluble es de 0% y una tarifa extra-cuota alta para impedir importaciones que superen el volumen definido.

Café Verde

Como se observa hasta el momento, en lo que se refiere al café verde, el Brasil comparado con sus competidores, tiene ventajas significativas, que podrían ser mejores expuestas en términos de posicionamiento en el mercado. Las reexportaciones de café verde con mayor valor agregado realizadas por los países consumidores, constituyen una evidencia de eso, como se ve en el Cuadro 27. Las reexportaciones de grano verde son, en verdad, sólo una reclasificación del café exportado por los países productores. Alemania, que se convirtió en el principal mercado del producto brasiler, aparece como líder en las reexportaciones de café verde. Esta podría ser una oportunidad para el Brasil de actuar en este mercado, que recibe un reconocimiento mayor por el producto.

Como el café verde no afronta barreras tarifarias, tanto en la Unión Europea como en los Estados Unidos y Canadá, la desgravación no tendrá ningún impacto sobre las exportaciones

brasileras de grano verde. Hay que considerar, por otra parte, que la liberación hace posible el ingreso de café verde de los países productores miembros del ALCA en el Brasil. Con relación al café verde de los países del Asia y Africa, se debe definir una norma de origen, que impida la práctica de la triangulación. Los países del bloque quedarían, así, para reexportar productos de naciones que no hacen parte de la zona de libre comercio, sea en ALCA, sea entre MERCOSUR y Unión Europea. La tarifa de importación de café verde adoptada en MERCOSUR (TEC) para los países que no forman parte del bloque es de 11.5%

Las amenazas que pueden surgir para la agroempresa con la liberación del café verde son : a- el mercado brasiler de ja de ser cautivo de la producción nacional y el consumidor puede llegar a valorizar más el café importado por la propia tradición del mercado interno de no tener acceso a los cafés de calidad; b- la importación de café de baja calidad que podría deprimir los precios en el mercado interno.

La primera amenaza no debe ser motivo de grandes preocupaciones. Eso por las cotizaciones de los cafés suaves tienen premios de calidad, lo que significa que la adquisición de café de otros orígenes no debe darse en forma significativa ya que el mercado de café es muy competitivo y las tostadoras tienen como norma comprar barato para poder competir. Solamente un nicho muy pequeño explora cafés diferenciados con precios muy superiores. Es decir, puede esperarse que una porción pequeña de cafés suaves entrara en el mercado . Además de eso, los cafés suaves son más ácidos y tienen menos cuerpo que el café brasiler, de modo que también se puede esperar que el ingreso de cafés de otros orígenes se de más para mezclas con cafés brasileros que para sustituirlo.

En lo que se dice respecto a la segunda amenaza, reglas claras de importación del producto, teniendo en cuenta patrones acordes con normas técnicas mínimas de clasificación y observando temas relativos a los controles fitosanitarios, pueden anular efectos adversos a la agroempresa. Se debe tener en cuenta que el café robusta originario de Vietnam es el que podría generar

Cuadro 27. Exportaciones brasileñas y reexportaciones de países consumidores

Café verde y total general (incluyendo verde, soluble y tostado)

	GRANO VERDE			TOTAL GENERAL	
	Volumen Sacos 60 kg	Valor 1000 US\$	Precio Medio	Volume Sacos 60 kg	Valor 1000 US\$
UE					
1999	4.289.683	595.165	139	9.288.517	2.303.344
2000	5.303.383	643.031	121	11.383.000	2.429.291
EUA					
1999	701.750	109.124	156	1.795.367	406.152
2000	678.433	101.085	149	1.692.250	365.173
Brasil					
1999	21.196.200	2.230.844	105	22.066.950	2.463.779
2000	16.117.367	1.559.614	97	17.028.383	1.784.452

Fuente: FAO

mayores impactos sobre la producción nacional, ya que los costos de producción y la productividad dan ventajas al competidor brasileño. Mientras tanto, la exigencia del cumplimiento de la norma de origen aleja esta amenaza. Políticas dirigidas a la industria de soluble pueden generar logros competitivos sin causar impactos importantes al sector productor³³.

La oportunidad que puede provenir de la liberización y el ingreso de café de los países productores del ALCA es la de hacer posible que tostadoras brasileñas aderecen mezclas variadas, lo que puede aumentar sus oportunidades de ingreso en el mercado internacional.

Otro tema que se debe considerar es el relacionado con el entendimiento sobre el nivel de nacionalización de un determinado producto después de su transformación industrial. Para la agroempresa cafetera sería interesante la defensa de que el origen se conceda a los países productores de la materia prima en su estado natural o con proceso que no altere sustancialmente

el valor de mercado. Eso significaría que la descafeinización y la torrefacción no conferirían nuevo origen. La estrategia de certificación de origen adoptada por determinados grupos estratégicos de productores brasileños traería avances en la defensa de esta posición. Los Estados Unidos son contrarios a esta tesis. No obstante, hay que considerar que el mercado, privadamente, ya adopta mecanismos de identificación de origen. Particularmente en el caso de productos orgánicos, la rastreabilidad y certificación sustituyen eficientemente normas de carácter público.

En lo que toca con el café verde, todavía se deben considerar las barreras técnicas³⁴. Para el Brasil es importante exigir la implementación de acciones que apunten a la armonización de las normas de sostenibilidad y preservación del medio ambiente, ya que las normas brasileñas tienden a ser más rigurosas que las de los demás productores y competidores. La armonización mira no perjudicar al Brasil por adoptar dichas prácticas, que se traducen en mayores costos, frente

33. Conforme a lo comentado, la isonomía en cuanto a la financiación del café importado y el brasileño, también se debe tener en cuenta.

34. El gobierno americano ha tomado precauciones para cerrar la entrada de café contaminado por insectos, hongos o residuos químicos que representen riesgos para la salud humana. Todo café que llega a los Estados Unidos, es analizado por los inspectores de la Administración de Alimentos y Medicamentos (FDA). El FDA operará a partir de 20 puestos distritales, la mayoría ubicados en puertos y fronteras. Como ejemplo, café que contenga más de 0.2 ppm de Diazinon (insecticida) o más de 2.0 ppm de Dalapon (herbicida), se le impide la entrada.

a los competidores que no las adoptan. La importancia de la regla de origen y/o valorización de las características intrínsecas del café se pueden entender mejor mediante el esquema presentado por FITTER y KAPLINSKY (2001), en el gráfico 21. Los autores argumentan que cuanto más grande fuere la capacidad de los consumidores de reconocer y apreciar atributos de diferenciación por factores organolépticos intrínsecos (que dependen del clima, suelo o prácticas culturales adoptadas por los productores) mayor será la ganancia de los productores.

Por otro lado, cuanto mayor fuere la importancia que le den los consumidores a la marca y la mezcla, mayor será el potencial de ganancias para los tostadores. Eso porque hay una reducción de importancia de cafés específicos, que disminuye el costo para las empresas al permitir la sustitución de diferentes tipos de materia prima. Es en ese sentido que el Brasil tiene que posicionarse, de modo que el consumidor valore los cafés del Brasil.

Café industrializado: Tostado, Molido y Soluble

En el caso del café industrializado (tostado y molido y soluble), la desgravación tarifaria o la expansión del principio de Nación Más Favorecida a los Sistemas Generales de Preferencia, practicado ya por Estados Unidos y la Unión Europea en todas las naciones que integran el bloque, aumentaría mucho la competitividad del café soluble y tostado y molido brasileño. Se debe, por lo tanto, negociar el derecho al mismo tratamiento tarifario que tienen los países que hacen parte del SGP.

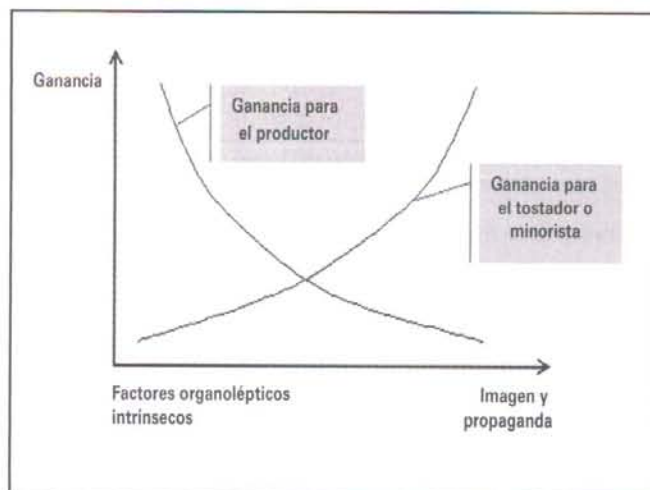
Con otras palabras, en el caso del ALCA y del mercado de la Unión Europea, la apertura tarifaria significa extender las reglas de preferencia adoptada para los países del Pacto Andino incluyendo a Venezuela y a los del Mercado Común Centroamericano, en función de combatir la producción y el tráfico de drogas y a los países africanos signatarios del Tratado de Lomé. En los Estados Unidos el café soluble y tostado y molido brasileño no enfrenta este tipo de barrera.

Una segunda alternativa sería incluir el café industrializado en la categoría de productos que sufren el proceso más rápido de desgravación tarifaria. Con la perspectiva de consolidación del ALCA y del acuerdo Unión Europea MERCOSUR y teniendo a la vista que el café industrializado es objeto de SGP, el producto podría integrar el grupo de desgravación inmediata en el momento en que se firmen los acuerdos. Ese grupo, no obstante, todavía, requiere definición en los métodos y modalidades de ambas negociaciones.

Los cuadros 28, 29 y 30 muestran las tarifas de importación vigentes para las exportaciones brasileras de café y de los países productores.

Vale subrayar que cualquier tentativa brasilera de entrar en los mercados internacionales con productos preparados con la adición de azúcar o leche está sujeta a las reglas tarifarias vigentes para los grupos azúcar y leche, que presentan altas tarifas y cuotas tarifarias. Productos tales como el capuchino y otros derivados estarían enmarcados en estas categorías. La discusión sobre la apertura de mercados, en ese caso, debe integrarse a las cadenas agroindustriales de azúcar y lácteos. Para el café soluble, en el 2001, el Brasil logró obtener de la Unión Europea, cuota libre de impuesto, después de haber recurrido a la Organización Mundial de Comercio (OMC) para

Gráfico 21. Quién gana con estrategias de mercado diferentes



Fuente: Fitter e Kaplinsky (2001)

Cuadro 28. Tarifas de importación incidentes sobre las exportaciones brasileñas de café - café en grano

Países	CAFÉ EN GRANO			
	No descafeinado		Descafeinado	
	Brasil	Preferencia	Brasil	Preferencia
EUA	0%	0%	0%	0%
Canadá	0%	0%	0%	0%
UE	0%	0%	8,3%	0% (ACP) 5,8% (SGP)*
Japón	0%	0%	0%	0%
Chile	9%	9%	9%	9%
México	23%	23%	23%	23%
Argentina	0%	11,5% (TEC)	0%	11,5% (TEC)

* Tarifas de preferencia: ACP (preferencia con países de África) y SGP (Sistema General de Preferencias), que representa 70% de NMF.

Notas: 0% Intra Mercosul e tarifa aplicada para Chile

Fuente: Hemisferic Database/FTAA, versão 1.0, TRAINS e OJEC

Cuadro 29. Tarifas de importación incidentes sobre las exportaciones brasileñas de café - café tostado

Países	CAFÉ TOSTADO			
	No descafeinado		Descafeinado	
	Brasil	Preferencia	Brasil	Preferencia
EUA	0%	0%	0%	0%
Canadá	0%	0%	0%	0%
UE	7,5%	0% (ACP) 2,6% (SGP)*	9,0%	0%(ACP) 3,2% (SGP)*
Japão	20%	10% + 0% ++	20%	10% + 0% ++
Chile	9%	9%	9%	9%
México	72%	50%**	72%	50% **
Argentina	0%	11,5% (TEC)	0%	11,5% (TEC)

* tarifas de preferencia: ACP (preferencia com países da África) y SGP (Sistema General de Preferencias), que representa 35% da NMF (productos semi-sensibles)

+ tarifa SGP. ++ tarifa LDC. ** Tarifa intra-TRQ 12 mil toneladas/ano

Fuente: Hemisferic Database/FTAA, versão 1.0, TRAINS e OJEC

reducir barreras tarifarias incidentes sobre el producto brasileiro. La cuota se fija en 87,4% sobre los siguientes volúmenes importados por la Unión Europea sin tarifa: 10 mil toneladas en el 2002; 12 mil en el 2003 y 14 mil en el 2004. Fuera de esta cuota, el producto brasileiro es sometido a

tarifa de 9% -era 11% hasta 1999 (OJEC:2001). Conforme a lo mencionado ya, competidores como Colombia y Ecuador entraban libres de tarifa desde 1991, gracias al principio de tratamiento preferencial a los países del Pacto Andino y del Mercado Común de la América Central que ejecutan programas de lucha contra la producción y el tráfico de drogas.

En Rusia y en Ucrania, mayores importadores europeos de soluble brasileiro, la tarifa de importación es de 10 y 30% respectivamente. En Rusia existe un movimiento articulado en el sentido de elevar los impuestos de importación, con el objeto de estimular la formación de una industria de soluble y tostado y molido en aquel país. En la China la tarifa de importación es de 30%, en Polonia de 19% y en Rumania de 15,5%. Vale la pena observar que, en Polonia, el Brasil paga impuestos más altos que otros países. En el caso de los países que se consideran menos desarrollados la tarifa es de 10%, mientras que el producto de la Unión Europea paga 7%

Uno de los grandes desafíos para el sector será el de negociar la uniformación de las tarifas para todas las naciones del bloque. El Brasil es el único país productor que gana mientras los otros pierden. Es también uno de los países cuya economía está en menor dependencia de las ganancias que genera la exportación de café, Además de eso, por tradición, la Unión Europea tiende a favorecer a los países que fueron sus colonias en Africa (Tratado de Lomé). El tema de las drogas también tiene un papel importante en las negociaciones. Las oportunidades y riesgos de la agro empresa considerando las posibilidades de expansión de las exportaciones, el crecimiento del mercado doméstico en los tres mercados relevantes de la agro industria cafetera: café verde, tostado y molido y soluble.

Escenario para la agroindustria del café

Se puede pensar en tres escenarios: a. continuidad de la situación actual b. integración Unión Europea y MERCOSUR y c- ALCA.

Cuadro 30. Tarifas de importación incidentes sobre las exportaciones brasileñas de café - café soluble

Países	CAFÉ SOLUBLE					
	Extractos, esencias o concentrados no adicionados de sabor		Preparaciones con base en esos extractos, esencias o concentrados de café		Sustitutos de café que contienen café	
	Brasil	Preferencia	Brasil	Preferencia	Brasil	Preferencia
EUA	0%	0%	10%	0% +	0,20% ++	0% +
Canadá	0%	0%	0%	0%	0%	0%
UE	9,0%	0% (ACP) 3,2%(SGP)*	11,5%	0%(ACP) 8,1%(SGP)*	11,5%	0%(ACP) 8,1%(SGP)*
Japón	12,3%	12,3%	16,0	0% **	-	-
Chile	9%	9%	9%	9%	9%	9%
México	141%	141%	141%	141%	72%	72%
Argentina	0%	17,5% (TEC)	0%	17,5% (TEC)	-	-

+ Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú (Acuerdo Anti-Drogas) y CBI (Caribe). ++ Equivalente Ad Valorem (específica = \$0,015/kg)

* tarifas de preferencia: ACP (con países de África) y SGP (Sistema General de Preferencias), que representa 35% de la NMF en caso de productos semi-sensibles (extractos) el 70% de la NMF en caso de productos semi-sensibles (como las preparaciones e sustitutos de café). ** tarifa SGP. Fuente: Hemispheric Database/FTAA, versão 1.0, TRAINS e OJEC

Situación actual

En la continuidad de la coyuntura actual, el Brasil es un país bastante competitivo en la exportación de café verde, considerando también que las cuestiones tarifarias no tienen influencia sobre el producto. En el caso del café tostado y molido, la pequeña participación en el mercado internacional está más relacionada con la baja capacidad gerencial de las empresas que con el clima de regulación internacional. El problema queda para la industria de soluble, que se discrimina en el mercado externo.

Integración Unión Europea MERCOSUR y ALCA

Considerando tanto la integración con la Unión Europea como con el ALCA, el Brasil ganaría si negociara favorablemente la baja de las tarifas que inciden sobre el tostado y molido y soluble. Hay que ver, conforme a lo dicho, que también hay necesidad de implementar otras acciones para obtener mayores logros competitivos, como veremos luego, al analizar los impactos sobre la agroempresa que tienen la desgravación tarifaria y los acuerdos de libre comercio.

PARTE E

Conclusiones y propuestas de políticas

La agroindustria cafetera es heredera de un patrón de política marcado por la centralización con el propósito de la valorización de los precios del café. Los resultados de la política de precios de contingencia son bien conocidos: protegidos por precios significativamente por encima de los costos de producción (que no se transferían integralmente al productor nacional), otros países expandirían la producción, en tanto que el market share brasileño declinaba. Todo financiado por los caficultores brasileños.

Al finalizar la regulación, el sistema pasó a cuestionar la necesidad, las ventajas y desventajas de la implementación de una política sectorial. Las dificultades competitivas del sistema y las disputas por los fondos heredados del período de intervención (Funcafé) se canalizaron hacia la institucionalización del CDPC. En el nuevo escenario de cambios de la economía brasileña, ese órgano ha intentado buscar el consenso entre los segmentos y definir la política cafetera.

En esas circunstancias, la agroindustria cafetera adquirió un patrón de organización extraño en otros sistemas agroindustriales que, pese a exigir mecanismos de negociación que todavía

son precarios dentro del CDPC, proporciona al sistema una gran libertad de decisión en cuanto a su aplicación. Amerita destacar que la transferencia del poder de mando del Estado al CDPC

Evaluación de las perspectivas de desempeño, oportunidades y riesgos con base en la situación actual

TOTALIDAD DE LA AGROINDUSTRIA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> - Crecimiento del consumo de cafés especiales. - Crecimiento del consumo de nuevas bebidas a base de café. - Surgimiento de cafeterías. 	<ul style="list-style-type: none"> - Agresividad de las industrias de bebidas que compitan - Escasez de agua - Dificultades de coordinación en el sistema para llevar al consumidor el café de calidad.
SEGMENTOS		
CAFÉ VERDE		
<ul style="list-style-type: none"> -Robusta -Arábica 	<ul style="list-style-type: none"> - Mercado interno en crecimiento y nuevos productos en el mercado interno y externo. - Crecimiento del consumo de café de calidad. - Producción de cereza descascarado en regiones no propicias para la producción de cafés de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Precios muy bajos que hacen inviable la producción - Competencia de Vietnam. - Precios muy bajos que no hacen viable la producción - Falta de coordinación para explorar el crecimiento del mercado de cafés especiales - No lograr que se deshaga la imagen negativa del café brasilero - Alcanzar a mostrar la calidad, pero no lograr apropiarse de los premios.
TOSTADO Y MOLIDO		
	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento del consumo interno - Posibilidad creciente de segmentación y diferenciación. - ingresar en el mercado internacional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Baja capacidad gerencial - No permitir la importación de café verde –falta de conocimiento del mercado internacional - Sistema tributario - Dificultades de exportación por falta de líneas de financiación específicas - Inestabilidad en la calidad del café tostado - imagen negativa del café brasilero.
SOLUBLE		
	<ul style="list-style-type: none"> - Disminución de las barreras tarifarias - Nuevos mercados. - Aumento del consumo de cafés preparados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Inestabilidad del consumo en los países emergentes - Sistema tributario - Inestabilidad en la oferta de verde - No permitir la importación de café verde - Falta de desarrollo de la industria de empaques.

no significa que el Estado no tenga un papel que cumplir. De un lado, el Estado todavía goza de una situación de poder en el ámbito del CDPC, inclusive mucho mayor del que se había previsto. En ese sentido el papel del Estado dentro del CDPC debería ser el de mediador entre las partes en la solución de conflictos y en la eliminación de privilegios. De otra parte, en la implementación de una política estratégica para el sector, ciertos bienes públicos acaban siendo prerrogativas del Estado, una vez que su previsión por las asociaciones puede desembocar en un proceso demorado y de alto costo para la toma de decisiones, no siempre eficiente. Algunas medidas tienden a producir efectos positivos para la competitividad general de la economía brasilera, tales como mejora de la infraestructura, reforma tributaria y estabilidad macroeconómica y solamente son provistas o coordinadas por el Estado.

Acciones colectivas pueden ser implementadas, también, por asociaciones de interés privado de los segmentos representativos del sector, tal como se vio a lo largo del trabajo. Hay que destacar, igualmente, el surgimiento de una nueva categoría de asociaciones: las ONGs, que se preocupan por la sostenibilidad económica y social de los productores rurales. Estas pueden constituirse en socios importantes para la proposición de políticas colectivas. Es bueno señalar, mientras tanto, que el camino sugerido por la Oxfam, conforme ya se discutió, no parece ser adecuado, ya que medidas similares resultaron inocuas a lo largo de la historia.

En el curso del trabajo quedó claro que el Brasil tiene condiciones para atender a todos los mercados, desde el de Commodities hasta los más finos. También se constató, que la competencia vía precios y bajos costos sigue siendo importante. De otra parte, se puede observar que la competencia no está tanto en el bajo costo, sino también en la calidad a menores costos. Por lo tanto, el no participar del mercado de especialidades, además de perder la oportunidad de agregar valor al café brasilero, significa pérdida de participación en el mercado (interno y externo) en el largo plazo.

Este ítem tiene por objeto sugerir un conjunto de políticas públicas y privadas, divididas por segmento, con miras a brindar condiciones de sobrevivencia y crecimiento a la agroempresa en el largo plazo mirando hacia una mayor penetración internacional. Tales propuestas se discutieron en dos workshops, con la presencia de agentes de la agroempresa.

Para toda la cadena cafetera

Creación de un Centro de Información de Café, con el objeto de centralizar y analizar la documentación, la investigación, y la información estadística y servir de instrumento para coordinar la generación de estudios, investigaciones y entrenamiento sobre la agroindustria del café. El sistema de inteligencia constituye el área que debe monitorear el ambiente de los negocios para identificar oportunidades o amenazas, tanto en el mercado interno como en el externo. El sistema puede aumentar la capacidad de procesamiento de información ayudando en la toma de decisiones dentro de un patrón y con mayor rapidez, en busca de mejorar la competitividad y la introducción brasilera en el mercado internacional.

Fomentar investigaciones que busquen el uso alternativo de cafés de baja calidad, como la utilización en la producción de aceites y esencias. Al contrario de la medida de destrucción de esos cafés conforme a lo propuesto por la OIC y Oxfam, el uso alternativo aumenta la demanda global de café en dos aspectos. Primero por el desarrollo de un nuevo mercado (industria de cosméticos, por ejemplo) y segundo por el aumento de la calidad del café ofrecido en el mercado internacional, puesto que el consumo es bastante sensible a este factor.

Adoptar una política de eliminación de las distorsiones tributarias, mejorando la competitividad del Brasil en el mercado internacional. En el caso de las empresas que exportan café industrializado, se debe facilitar la utilización de créditos acumulados. Cuestiones como la acumulación de crédito de ICMS por las empresas y las dificultades para la obtención de los créditos

de IPI distorsionan de competición de las empresas brasileras en el mercado externo.

Grano Verde

Incentivar la utilización de BM & F, con el objetivo de fortalecer la bolsa brasileña en el mercado internacional de forma que permita el aumento de liquidez y la reducción de costos para los agentes. De acuerdo con LAZZARINI et al. (2000), la liquidez constituye el factor que más influye en la elección de agentes en el Brasil por contratos en la CSCE, en detrimento de la BM&F, pese a que existieran evidencias de que la efectividad de (hedging), con base en el mercado físico brasiler, es mayor para el contrato de BM&F que para el de la CSCE. Agroindustrias, Cooperativas, comercios y otras organizaciones de mayor envergadura podrían incentivarse a participar de este mercado. Además de eso, las asociaciones de productores se podrían encargar de orientar a los productores para que utilicen tales mecanismos. La necesidad de capital de circulación significativo para cubrir márgenes ha sido también una traba a la difusión del uso del mercado de futuros entre los productores.

Negociar la inclusión del café descerezado brasiler en la Bolsa de Nueva York, con el objetivo de mejorar la imagen del café brasiler en el mercado internacional, y hacer posible, inclusive, la reducción del diferencial de precio entre el café brasiler y los suaves en el mediano plazo. Vale subrayar que no se trata de la creación de un contrato exclusivo para el café del Brasil.

Incentivar el uso del mercado de futuros, CPR y Contratos de Opción. Como en otras commodities agrícolas de exportación, la tendencia del gobierno brasiler es restringir su actuación en el mercado creando mecanismos de protección de precios para que los agentes privados adopten las mejores estrategias. Para el café, el hecho de que el sector cuente con el Funcafé y con liderazgos familiarizados con acciones intervencionistas, el camino hacia el mercado libre ha tenido etapas de retroceso. Hay que tener en cuenta, también, que las características del

producto, con ajuste de ciclo largo y contando con las presiones de antiguos socios de cartel (como Colombia), el discurso del intervencionismo acaba por dominar no solamente a los líderes, sino también a los productores que están bajo un cierto patrón productivo.

En lo que se refiere a las necesidades de costo y comercialización se deberían incentivar, por ejemplo, la utilización de mecanismos como CPR y Contratos de Opción. Tales mecanismos son instrumentos modernos que ayudan a minimizar crisis con menor grado de intervención. Aunque estos mecanismos todavía dependen en gran medida de la acción del gobierno y muestran un volumen reducido de negocios con relación al total de la producción brasiler. Los recursos utilizados en la agroindustria han provenido, básicamente, de Funcafé, fuente que no se ha capitalizado. En el caso de las subastas de Contratos de Opción, los recursos provienen, solamente, de Operaciones Oficiales de Crédito (O2C).

Fomentar la investigación para el desarrollo de procesos físico-químicos en el análisis sensorial, orientados a ajustar los patrones de clasificación a las exigencias del mercado, al darle mayor objetividad a la clasificación del café tostado y molido. También, se debe divulgar su utilización correcta, además de promover organizaciones independientes de intereses para efectuar acuerdos de clasificación.

Negociar la reglamentación técnica, las normas técnicas y las reglas de origen. La reglamentación técnica posibilita el reconocimiento de la certificación de origen y es una estrategia que precisa su consolidación con acciones en la OMC para que se dé el reconocimiento a esa reglamentación en el ámbito internacional. La certificación de origen es una buena herramienta para agregar valor al café brasiler, más, por ser un bien que genera externalidad, debe tener un monitoreo adecuado y permanente para que pueda crear una reputación. Es decir, se requiere una definición clara de cómo se implementará la legislación de origen y cómo se fiscalizará el café para evitar el problema de "carona". Las normas

técnicas y las reglas de origen pueden evitar el ingreso de café verde de baja calidad proveniente de otros países productores, en el caso de la liberación comercial. Reglas claras de importación del producto, que contemplen patrones de acuerdo con normas técnicas mínimas de clasificación y observen cuestiones relativas al control fitosanitario, pueden anular efectos adversos sobre la agroindustria. Con respecto al café verde de países de Asia y Africa, la exigencia en el cumplimiento de la regla de origen aleja la amenaza de la práctica de la triangulación.

Defender la armonización de las reglas de autosustentabilidad y divulgar las buenas prácticas que se adopten en las plantaciones brasileñas, con la finalidad de brindar condiciones de igualdad de costos a los caficultores brasileños. Esta regla deberá negociarse con los demás países productores y consumidores para que no se perjudique al Brasil en la consolidación de la integración comercial al adoptar reglas de sostenibilidad más rigurosas y, por lo tanto, de mayor costo en la utilización de mano de obra, uso de la tierra y del agua. En el caso de Vietnam, por ejemplo, los costos de producción más competitivos son consecuentes, principalmente, los bajos costos de la mano de obra. En Colombia, el proceso de beneficio del café exige utilización intensiva de agua, además de contaminar el medio ambiente.

Incentivar la adopción de prácticas de irrigación economizadoras de agua. La escasez de agua es uno de los problemas que deben enfrentar los productores brasileños. El desplazamiento de la producción brasileña hacia áreas más sometidas al stress hídrico ha generado grandes inversiones en irrigación y muchos de ellos con desperdicio de consumo, ya que el agua es un recurso barato. Ha sido creciente la disminución de la capacidad hídrica de las fuentes naturales en las regiones donde se ha intensificado la irrigación³⁵.

Dar continuidad a las asociaciones entre gobierno/sector privado/instituciones, para la realización de investigaciones, que mantengan al Brasil como país líder de los procesos de innovación tecnológica. En el área de ingeniería genética, investigación para la producción de variedades resistentes al nemátodo, gusano minero y cultivables más resistentes a la deficiencia hídrica podría traer reducciones de costo. Investigación en la producción de variedades más productivas y de mejor calidad o con atributos deseables, tales como el café descafeinado, atenderían mercados específicos.

Incentivar la diversificación de la producción rural y la buena gestión administrativa de las fincas es una estrategia que se puede estimular con acciones colectivas e incentivada por asociaciones de productores y cooperativas. Principalmente entre los medianos y pequeños productores, tal estrategia permite mantener un ingreso más estable a lo largo de los años. Naturalmente el cálculo de los rendimientos de la producción de café se debe realizar teniendo en cuenta el período de ajuste durante el ciclo del cultivo, que permita una gestión adecuada. Pocos caficultores tienen en cuenta tal característica del cultivo y no hacen reservas para los períodos de baja. Además de eso, la estrategia de diversificación se adecua a las tendencias del mercado de calidad, que exige que la producción esté concentrada en áreas con condiciones edafológicas y climáticas propicias para este mercado. En las áreas restantes se podrán adoptar otras alternativas de producción.

Tostado

Negociar la inclusión del Brasil en el SGP (Sistema General de Preferencias), con el objeto de reducir barreras tarifarias, proporcionando una mayor competitividad del producto brasileño en el mercado internacional.

35. En 1997 se aprobó en el ámbito federal la Ley 0433 que versa sobre los recursos hídricos y prevé su cobro. Por ello su reglamentación está a cargo de los gobiernos estatales. La previsión es que el cobro se inicie solamente después de siete años de haber sido aprobada la reglamentación.

Divulgar líneas de financiación para la exportación de café tostado y molido, ofreciendo condiciones de igualdad a las empresas brasileras que participen del mercado internacional, en competencia con empresas locales. Esta sería una de las maneras de facilitar el acceso directo de marcas brasileras en el mercado internacional. Esta alternativa tiene un costo elevado, que exige desembolsos de las empresas no sólo para el ingreso en las redes comercializadoras, sino también en promoción publicitaria.

Divulgar líneas de financiación para la importación de maquinaria para empaque y embalaje y mejorar la exención tarifaria, con el propósito de mejorar la capacidad competitiva de las industrias brasileras. Hay un cuello de botella tecnológico que dificulta la actuación de las empresas, especialmente, en el mercado internacional, como es la utilización de empaques PET para nuevos productos, proyectado para el control atmosférico en lata y empaque al vacío. Como ejemplo puede citarse el caso de la Hacienda Lambari, que invirtió recursos propios para la importación de maquinaria de Italia como parte de su estrategia para exportar café tostado y molido. Estos equipos permitirán el perfeccionamiento de los empaques y de la conservación del producto, a partir de la empacada y envase con nitrógeno. Paralelamente se puede incentivar la investigación para el desarrollo de este tipo de maquinaria en el Brasil.

Adquirir marcas de empresas ya establecidas en el mercado internacional, como forma de acortar el camino a la introducción del producto brasileiro en el mercado externo al facilitar el ingreso a los canales de distribución. Esta se puede constituir en una estrategia colectiva importante, con costos más bajos que en la alternativa de creación y consolidación de una marca nueva en el mercado internacional.

Posibilitar la importación de café verde con destino a la industria de tostado en la conformación de mezclas para exportación. Se sugiere

que el café importado se someta a una pretostión, para evitar el problema de plagas. Conforme se ha destacado, se deben tener reglas claras y normas para la importación de café verde, lo que no existe hasta el momento. Es preciso, aún, tener el cuidado de garantizar condiciones similares de plazo y derechos para compra de importado y de producto nacional.

Dar continuidad al programa Sebrae de capacitación técnica y gerencial para las empresas tostadoras y crear un centro para la exportación, a fin de que las empresas puedan ofrecer producto de calidad al consumidor brasileiro y de otros países.

Soluble

Posibilitar la importación de café verde para la industria de soluble, con la intención de evitar la pérdida de participación del mercado cuando hay problemas de oferta interna de materia prima. Vale resaltar que tal instrumento debe utilizarse sólo en situaciones específicas, de comprobada falta de competitividad del soluble brasileiro en el mercado exterior, en función de los costos internos de la materia prima. Fuera de eso, este mecanismo no se puede erigir en estrategia de financiación para las industrias, con plazos y derechos que pongan en desventaja al sector agrícola. Otra recomendación es la de que el café importado se someta a una pretostión, para evitar plagas.

Divulgar líneas de financiación para la exportación de café soluble, creando condiciones para las empresas brasileras que compitan en pie de igualdad con empresas locales en el mercado internacional.

Divulgar líneas de financiación para importar maquinaria de empaque y embalaje y mejorar la exención tarifaria, con miras a mejorar la capacidad competitiva de las industrias del Brasil. Citamos como ejemplo, el empleo de embalajes PET para café soluble.

Remove barreras tarifarias, con el objetivo de facilitar el acceso del producto brasilero al mercado externo.

Finalmente, se debe tener en cuenta que en el caso de una política para el tema café, hay que buscar la consistencia entre acciones internas y externas, reconociendo que todos los segmentos se afectan, no obstante que algunos operen solamente en el mercado local. En una economía abierta, la competitividad internacional no es una exigencia limitada a las empresas exportadoras. Si el mercado interno ofrece oportunidades de lucro, atraerá el interés de empresas que operan fuera del país. Si escasea el café en el mercado interno brasilero y, como consecuencia, el precio doméstico llegara a ser mayor que el internacional, el redireccionamiento del producto para el mercado interno con la importación de café, debe ser un hecho normal.

Se ve, por lo tanto, que la adopción de instrumentos de política, puede generar tres tipos de efecto: a- beneficia a todos los segmentos; b- beneficia a algunos segmentos y es neutral con relación a otros; c- beneficia a algunos segmentos y genera pérdidas para otros.

Por eso, el éxito de las políticas sectoriales depende no sólo de la adhesión de los implicados en ella sino de la capacidad de negociación y el direccionamiento de conflictos de manera que involucre los segmentos del sistema. Considerando que ninguna política está exenta de costos y fallas, la escogencia tiene que considerar los beneficios y costos relativos de cada instrumento dentro de un arreglo factible.

Se pueden identificar ocho grandes grupos de intereses en la agroindustria brasilera del café: productores de insumos; productores rurales divididos en productores de robusta, arábica Commodities y arábica diferenciado; exportadores; industria de torrefacción y molida; industria de soluble y mercadeo interno. Para cada política se señalaron sus efectos en cada uno de los segmentos, de la siguiente forma: +(efecto positivo); - (efecto negativo) y 0 (indiferente).

En la última columna, se clasifican las políticas en cuatro categorías: a- prioritarias (****); b- muy relevantes (***) ; c- relevantes(**) ; d- poco

relievantes (*). La jerarquización de las políticas se basó en los criterios siguientes: a. equidad, que no resulte en el empeoramiento de la distribución de la renta y la riqueza; b. eficiencia, afecta positivamente las relaciones entre un gran número de segmentos de la agroempresa en vez de restringirse a un único o a pocos segmentos; c. relevancia para la sobrevivencia en el corto plazo de las actividades del segmento; d. capacidad de adaptación a los cambios en los ambientes competitivo y tecnológico; e. efectos positivos sobre exportaciones líquidas en el largo plazo.

La creación de un centro de información el mercado de café es la acción que más beneficia a todos los segmentos. Por lo tanto, en términos de jerarquización, esta debe ser la acción de mayor importancia. La política de eliminación de las distorsiones tributarias también se convierte en mayor competitividad para todos los segmentos de la agroindustria.

Entre tanto, algunas acciones que puedan repercutir en pérdidas para algunos segmentos, son muy importantes en términos de competitividad para todo el sistema. Es el caso del estímulo a la adopción de procesos físico químicos en análisis sensorial. La objetividad del análisis puede perjudicar agentes que ganan de la asimetría de la información, más no es por eso que ella no sea importante. Programas de capacitación, por ejemplo, así no reporten beneficios para todos los segmentos, pueden apalancar mayor competitividad en las exportaciones.

Más allá de eso, algunas acciones pueden revertir en logros para todos los segmentos solamente en el largo plazo. Es el caso de las investigaciones que hagan viable el uso alternativo de café de calidad inferior, lo que podría perjudicar la industria de tostado y soluble con la elevación de los costos de la materia prima. En el largo plazo, no obstante, tal innovación podría resultar benéfica, al subir la calidad del café ofertado en el mercado y consecuentemente la demanda global del producto.

Es bueno subrayar que la implementación de la regulación técnica, normas técnicas y reglas de origen tienen un efecto nulo sobre los pro-

dutores de robusta y arábica Commodities. Sin embargo, la falta de implementación de estas medidas puede generar impactos negativos importantes para esos dos segmentos en un ambiente de liberación, como ALCA y acuerdo Unión Europea- MERCOSUR.

Bibliografía

ABIC – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE CAFÉ. Relatório Interno, 14 de dezembro de 2002a.

_____. Jornal do Café, março de 2002b.

BACHA, E. L. Política Brasileira do Café in Marcelino Martins & Johnston Exportadores Ltda., eds. 150 Anos de Café, Rio de Janeiro.

CANKOREL, T. "Industrial Organization Analysis of Coffee Markets: Does Increasing Market Concentration Impact the Spread between World Prices and Domestic Retail Prices?", August, 2000.

CAFÉ – Análise & Perspectivas. Rio de Janeiro: Valorização Empresa de Café, janeiro de 1998: 5.

COTTERILL, R.W. "Food Marketing Policy Center", 1999.

DEFIM NETTO, A. "O café fez o Brasil e o Brasil fez o café". Revista do Café, 100 Anos do Centro do Comércio de Café do Rio de Janeiro. Ano 81, nº 800, dezembro de 2001, pag. 20-24.

DOBSON CONSULTING. "Buyer Power and its Impact on Competition in the Food Retail Distribution Sector of the European Union". Prepared for the European Commission – DGIV, May 1999.

ELAM, S. "Coffee retailer serves up plans to grow in 60 countries". Financial Post, 26 de julho de 2002.

HERSZKOWICZ, N Entrevista realizada em 20 de agosto de 2002.

ILLY, E. "Coffee Consumption depends from physiology and pleasure", 22, fevereiro de 2002.

INÁCIO, A. "Mais concorrência no mercado de café". Gazeta Mercantil, 17 de junho de 2002: B16.

INÁCIO, A. "Consumo de solúvel na Rússia deve crescer". Gazeta Mercantil, 27 de maio de 2002: B16.

KASTEEL, A.V. & ZELDENRUST, I. "Controlling the coffee supply chain?". Outline for the discussion on the development of a sectoral code on behalf of the Netherlands Working Group on a Code of Conduct in the Coffee sector, January 2000

LAGO, M.C. Entrevista realizada em 13 de março de 2002.

LAZZARINI, S. G.; SAES, M.S.M.; NAKAZONE, D. "Competição entre bolsas de futuros: o caso da BM&F e da CSCE no mercado de café". Economia Aplicada, V.4, N.2, 2000.

LEMOS, M. "U.S. Coffee Consumption Rises in 2002, Led by Gourmet Sector – NCA". OsterDowJones Essential Coffee, March 2002.

MARRA, R. et al. "Cadeia Produtiva do Café em Minas Gerais", Capítulo 6 in Cadeias Produtivas no Brasil: Análise da Competitividade. Brasília: Embrapa, 139-154p., 2001.

NAJBERG, S. & IKEDA, M. "Setores Intensivos em Mão-de-obra: Uma Atualização do Modelo de Geração de Emprego do BNDES". Informe-se, nº31, novembro de 2001.

NATIONAL COFFEE ASSOCIATION. "National Coffee Drinking Trends", 1999.

OBSERVATÓRIO SOCIAL. "Café do Brasil. O Sabor Amargo da Crise", Setembro de 2002.

La política más polémica y con mayores dificultades de implementación es la de la posibilidad de importación de café. Para que los efectos negativos de esta política se minimicen es fundamental que se adopten algunas medidas de protección, según lo discutido ya en esta sección.

OIC. Informações disponíveis no site da Organização Internacional do Café. Disponível em <<http://www.ico.org>>. Acesso em 05 de agosto de 2002.

OFFICIAL JOURNAL OF THE EUROPEAN COMMUNITIES. Council Regulation (EC) No 2165/2001. L 292, p. 1-2.

PEREIRA FILHO, J. "Produtor Investe em Café Especial e Lucra Mais". Gazeta Mercantil, Por Conta Própria, 23 a 29 de maio de 2001: 6.

PONTE, S. "The 'Late Revolution'? Winners and Losers in the Restructuring of the Global Coffee Marketing Chain". Working Paper, June 2001.

PROGRAMA CAFÉS DO BRASIL. "Programa de Educação do Mercado para o Café – PEM". Anteprojeto Completo: Conclusões do Programa Final de sua Primeira Fase, versão I, 14 de novembro de 2000.

RIBEIRO, M. "Sara Lee Quer Ganhar Mercado com Café Pilão". Gazeta Mercantil, Administração e Marketing, 9 e 10 de junho de 2001: C6.

ROTTA, A. "Cafeterias Vivem 'Boom' nos EUA". Gazeta Mercantil, Latino-Americana Negócios, 4 a 10 de junho: 5.

SAES, M.S.M. "A Racionalidade Econômica da Regulamentação no Mercado Brasileiro de Café". Annablume, Fapesp, 1997.

SAES, M.S.M. & FARINA, E. M. M. Q. O Agribusiness do Café no Brasil, IPEA/PENSA, São Paulo: Editora Milkbiz, 1999.

SCAA documento elaborado pela Specialty Coffee Association of America, 2002. Disponível em <<http://www.scaa.org>>. Acesso em 05 de agosto de 2002.

SEBRAE-MG. "Diagnóstico sobre o Sistema Agroindustrial de Cafés Especiais e Qualidade Superior do Estado de Minas Gerais. SEBRAE-MG/PENSA, junho de 2001.

SERRANO, A. "Cooperativa paulista vai torrar café na Rússia". Gazeta Mercantil, 12 de abril de 2002: B16.

SINDICAFÉ informações disponíveis em <<http://www.sindicafesp.com.br>>. Acessado em 10 de julho de 2002.

THE ECONOMIST INTELLIGENCE UNIT. "Coffee Without Crutches", Special Report n.º 2116, 1996, p 96.

TICOULAT, R. Entrevista realizada em 7 de agosto de 2002.

TROCCOLI, I. R. A tímida renovação do café. Agroanalysis, Rio de Janeiro, Instituto Brasileiro de Economia – Centro de Pesquisas Agrícolas, v. 17, n. 12, 15 de dezembro de 1997.

VEGRO, C.L.R. (coord.) O Prazer e a Excelência de Uma Xícara de Café Expresso: Um Estudo de Mercado. Editora Agronômica Ceres Ltda. São Paulo, 2002.

VIEGAS, C. A. S. "Empresas Multinacionais na Indústria de Alimentos do Brasil". Dissertação de Mestrado. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo - FEA/USP, 2002.

VIEIRA, M. & CARVALHO, G. "Perceptivas para Cafés do Brasil" In Café: Produtividade, Qualidade e Sustentabilidade L. Zambolim (editor), Universidade Federal de Viçosa, 2000: 75-90.